

Spis treści

O autorze	7
O książce	9
Wstęp	11
1. Czym była, a czym jest dzisiaj sprzedaż?	17
Od kiedy istnieje sprzedaż?	17
Sprzedaż to...	23
Sprzedaż w Polsce	28
Wytrwaj w tym, co robisz	29
Wykształcenie Sprzedawcy	32
Cena czyni cuda?	33
2. Nim zaczniemy obsługę	37
Dwa systemy	39
Wzory i ich zmory	41
Co działa przed samym spotkaniem?	45
Słowo, które paraliżuje sprzedaż	47
Chwile ulotne	50
3. Zaczynamy obsługę	53
Początek spotkania	53
Obserwacja i dopasowanie	56
Przystanek mózg	58
Kim jest Twój rozmówca?	60

Coś jeszcze po drodze	63
Moja firma	64
Największa korzyść dla Klienta	65
4. Czas Klienta	67
Masz jakiś problem?	76
Nie zabijaj sprzedaży zbyt szybko	76
Zbyt szybkie podanie ceny	76
Efekt zakotwiczenia	77
Najczęstsze błędy	78
Bo?	82
O co chodzi?	82
Twój Klient	83
Czujesz czy rozumiesz?	85
Ekstrawertyk = dobry sprzedawca?	92
Maluj	92
Opowiedź 1000 i jednej oferty	95
Społeczny dowód słuszności	99
Czytanie, pisanie, liczby, fakty	100
Co Klient z tego ma?	101
Kanapka	102
5. Czas kończyć?	105
Mam pewną obiekcję	105
Przygotuj Klienta do zmiany.	106
Sprzedaż za wszelką cenę	107
Rozluźnijcie atmosferę lub oderwijcie plaster	110
Nie i... już	111
Czas podpisać umowę i wydać towar	115
Zamykać czy nie zamykać?	118
Miej cel	118
Zamknięcie bezpośrednie	119
Tak, tak, tak...	121
Spróbuj	122
Warm-down	123
Prawdziwa sprzedaż zaczyna się po spotkaniu	125
Sprawdź, co działa	127
To, że ktoś nas uczy, nie znaczy, że się nauczymy — George Bernard Shaw	127

O autorze

Sprzedawca praktyk i Trener Biznesu. Osobiście sprzedawał asortymenty w 6 różnych branżach (od telekomunikacyjnej, przez sportową i militarną, na finansowej, ubezpieczeniowej i szkoleniowej kończąc), pośrednio pomagał podnosić wyniki w kilkunastu innych (m.in. w nasiennictwie, hotelarstwie i pośrednictwie pracy). Setki, jeśli nie tysiące razy usłyszał odmowę od Klientów, setki tysięcy razy wykonywał telefon do Klienta, nie pamięta, ile spotkań bezpośrednich z Klientami odbył. Zna polskie realia sprzedażowe jak mało kto. Wie, jak to jest zarobić z prowizji kilkanaście tysięcy złotych, jak i przetrwać miesiąc o „gołej podstawie”. Oprócz tego ponad 1000 godzin spędził, szkoląc i wspomagając Sprzedawców, Doradców, Menedżerów, Dyrektorów Handlowych i Właścicieli Firm zarówno na warsztatach grupowych, jak i indywidualnych sesjach. Pasjonat psychologii sprzedaży, branżowej literatury i rozwoju osobistego. Doświadczenia sprzedażowe przenosi w świat teorii, a nim wygłosi teorię, sprawdza ją w realiach sprzedażowych.

O książce

Książka nie powstała z myślą o wszystkich. Powstała z myślą o ludziach, którzy nie boją się i nie wstydzą przyznać, że coś w życiu sprzedają. Praktyczne ćwiczenia i historie z polskiego życia sprzedażowego zainspirują i dadzą gotowe odpowiedzi, byś mógł spełniać marzenia coraz liczniejszej rzeszy Klientów. A przy okazji zarobił pieniądze dające komfort i spokój. Zainteresowany?

Lista źródeł z jakich m.in. uczył się i korzystał do tej publikacji autor:

1. Daniel Kahneman – *Pułapki Myślenia*, wyd. Media Rodzina, 2012
2. Daniel H. Pink – *Jak być dobrym Sprzedawcą*, wyd. Studio Emka, Warszawa, 2014
3. Zig Ziglar – *Sztuka Profesjonalnej sprzedaży*, wyd. Studio Emka, Warszawa, 1996
4. Wojciech Eichelberger – *Quest*, wyd. Czarna Owca, Warszawa, 2012

5. Joe Girard – *Każdemu sprzedasz wszystko co zechcesz*, wyd. Studio Emka, Warszawa, 1996, 2000, 2010
6. Arkadiusz Bednarski – *100 Sekretów Mistrza Sprzedaży*, wyd. Helion, 2013
7. Neil Rackham – *Sprzedaż Metodą Spin*, wyd. Hill Publishing Poland, 2007
8. Brian Tracy – *Psychologia Sprzedaży*, wyd. MT Biznes, 2007
9. R.Cialdini, N.Goldstein, S.Martin – *Tak! 50 sekretów nauki perswazji*, wyd. MT Biznes, 2008
10. D.Mattson – *Zasady Sandlera*, wyd. Wolters Kluwer SA, 2014

Wstęp

Po co właściwie ta książka powstała? Czy w temacie sprzedaży nie zostało powiedziane już wystarczająco dużo? Co nowego możecie wnieść do swojego życia, czytając kolejne kartki? Nim zacząłem pisanie, odpowiedziałem sobie dokładnie na te trzy pytania, w końcu sam miałem być i byłem pierwszym czytelnikiem własnej książki.

Na wstępie zaznaczę ważną kwestię, którą poruszam z każdym swoim Klientem podczas sprzedaży oraz każdym Uczestnikiem konferencji i szkoleń. Nie jestem nośnikiem jedynych i słusznych prawd objawionych. Jeżeli nie będziecie zgadzać się z czymś w tej książce, to bardzo dobrze. Jeżeli któreś zdanie nakłoni Was do refleksji i wyrażenia własnego zdania, to uznam to za swój niebywały sukces. Już Sokrates powiedział: „Wiem, że nic nie wiem”, a ja nie uważam siebie za mądrzejszego od niego. Tak samo wesprę się jeszcze słowami Francisa Scotta Fitzgeralda, że „im więcej wiesz, tym więcej pozostaje do poznania i wciąż tego przybywa”. Każda książka, film, wypowiedź czy artykuł na jakiś temat jest subiektywną prawdą autora. Wydaje się jednak, że warto mieć w sobie zawsze na tyle pokory, by stworzyć

umysł na nowe poglądy i punkty widzenia. Mam nadzieję, że moje kilkunastoletnie doświadczenie w sprzedaży, setki godzin spędzonych na pracy z ludźmi i badaniu tematyki sprzedażowej sprawią, że informacje zawarte w tej książce pomogą Wam, zainspirują, zmotywują, a może po prostu coś przypomną i odświeżą. Przebrniemy wspólnie przez całą rozmowę z Klientem, zaczynając kilka chwil przed spotkaniem i kończąc kilka chwil po wyjściu Klienta. Jak zauważycie później, obalę stare schematy rozmowy sprzedażowej i zaproponuję coś swojego, co powstało na bazie doświadczeń i obserwacji sprzedaży w Polsce w XXI wieku.

Po co powstała ta książka? Bo praca w Polsce może i powinna przynosić przyjemność. W Polsce można zarobić godne pieniądze, jak wszędzie na świecie, choć zdaję sobie sprawę, że nie jest to tak łatwe jak w niektórych krajach i jednocześnie jest to naprawdę o wiele prostsze niż w wielu zakątkach Ziemi. Żyjąc w Polsce, marzymy o warunkach pracy i wypłatach Niemców lub Anglików. Tymczasem ludzie żyjący na Ukrainie i Białorusi marzą o pracy w Polsce. Afrykańczycy chcieliby pracować w Europie i Ameryce, a Amerykę pociąga klimat Europy albo możliwości Azji. Zawsze można uciekać dokądś albo przed czymś. Przez wiele lat sam czekałem na coś, dając sobie wciąż czas na osiągnięcie tego, czego pragnę. Dzięki temu włączyłem myślenie, że praca, którą mam obecnie, nie jest jeszcze tą „ostateczną”, „wymarzoną”, bo na taką pracę przyjdzie czas po studiach. Kiedy studia się skończyły, pojawiła się decyzja, aby znaleźć pracę na dłużej (na zawsze?). A jako że zacząłem pracę jeszcze na studiach, a nawet chwilę przed, to tak minęło mi 7 lat życia. Niewyobrażalne! Dla niektórych z Was to może być blisko połowa życia. Połowa życia bez pełnej satysfakcji, w klimacie ciągłej ucieczki i strachu, że nie zarabiam tyle, ile chcę (ale mam jeszcze na to czas!), że nie robię tego, co chcę (kto by chciał całe życie pracować w sklepie sportowym?), że nie mieszkam tam,

gdzie chcę (kiedyś wybuduję się za miastem i odetchnę...), nie jestem tym, kim chcę, czyli moje życie nie jest tym, czym BYM CHCIAŁ, aby było. W szkole myślałem zawsze, że przecież się to samo jakoś ułoży. Wystarczy skończyć studia, praca się znajdzie, poznam dziewczynę, ożenię się, kupimy dom itd. Wszystko zrobi się samo. I oto kolejna odpowiedź na pytanie, po co ta książka powstała — **nic nie robi się samo**. Praca sama nie zacznie przynosić Wam tyle kasy, ile chcecie, i nie będziecie od razu robić tego, co tylko sprawia Wam przyjemność. Ale pomogę Wam mieć plan, jak dojść do tych punktów. I zrobicie to szybciej niż ja, bo dobrze uczyć się na cudzych błędach, choć te swoje zapamiętujemy na dłużej.

I jeszcze jedno — wierzę, że dobrze układając swoje życie zawodowe, będziecie szczęśliwsi w życiu prywatnym. A przynajmniej będziecie mieć dobry punkt wyjściowy do szczęśliwego życia. Jeżeli uda Wam się to osiągnąć w naszym kraju, to oznacza, że nie będziecie zmuszeni szukać ucieczki za granicą, gdzie zarobicie więcej za cenę ciężkiej, fizycznej pracy, za cenę utraty części godności, poczucia niższości i parania się zajęciami, którymi nie chcą parć się ludzie Zachodu. Jesteście wyjątkowi i nie dajcie nikomu wmówić sobie, że jest inaczej. Jeżeli mamy w Polsce 50 tysięcy milionerów (a liczba ta z roku na rok rośnie), to znaczy tylko jedno — im się udało, to Wam też może się udać. A sprzedaż może w tym niesamowicie pomóc, dlatego ja o tej sprzedaży coś Wam opowiem.

Czy w temacie sprzedaży nie zostało powiedziane już wszystko? Studenci zapytali kiedyś Einsteina, jakie będą pytania na egzaminie. Odpowiedział, że takie same jak ostatnio. Dopytali więc, po co znowu o to samo pytać. Bo odpowiedzi już nie są takie same — odparł profesor. Myślicie, że sprzedaż jest taka sama jak przed 20, 10 czy choćby 5 laty? Przy takim natłoku informacji i nowych narzędzi, które można wykorzystać w sprzedaży, nic

nie może być takie same. Choć są fundamenty, które nie zmieniają się nigdy i które poznasz w tej książce. Wiecie, sprzedaż to przede wszystkim rozmowa. Osobiście ubolewam, że bardzo często w dzisiejszym, cyfrowym świecie nie potrafimy po prostu porozmawiać. Dzieci od najmłodszych lat wpatrzone są w różnego typu ekrany i ostatnie badania już pokazują, że przez to gorzej potrafią rozpoznawać emocje drugiej osoby. Kiedy zrobiono badania i grupę dzieci wywieziono na tydzień na obóz bez telefonów i komputerów, wówczas odkryły coś niesamowitego. Zobaczyły, że patrząc na czyjąś twarz, są w stanie z niej więcej wyczytać niż z SMS-a. Patrzą sobie w oczy i oprócz słów używały więcej gestów, a ich relacje stały się bliższe. Piszę to z ironią, bo kiedyś z daleka widzieliśmy, że coś się dzieje z kumplem, koleżanką albo z dziewczyną, chłopakiem, a dziś rosną kolejne znieczulone postępowaniem pokolenia, które mają problem z okazywaniem i rozpoznawaniem uczuć. Komunikacja niewerbalna spłaszcza się i nie wiem, czy kiedyś nie ograniczy się do tonu głosu. W domach rozmawiamy ze wzrokiem wbitym w laptopa albo telewizor, zagłuszamy ciszę na wszystkie sposoby (muzyką, filmem, portalem społecznościowym). Sam się na tym złapałem, że zbyt często podczas rozmowy z żoną piszę coś na komputerze (choć szczerze zacząłem to zauważać dopiero, gdy zwróciła mi na to uwagę). Później zacząłem obserwować innych ludzi. Widziałem grupki nastolatków, które w grupie nie rozmawiają ze sobą, lecz puszczają sobie nawzajem filmy z YouTube'a albo siedzą na portalach społecznościowych. W pracy to już normalne, że wszyscy mają twarze przylepione do laptopów i są zahipnotyzowani massangerem w iPhone'ach. Zacząłem pod tym kątem również obserwować Klientów i rozmowy sprzedażowe. Coraz częściej Klienci dłubią coś w telefonie, zamiast patrzeć na Sprzedawcę, a kiedy tego nie robią, to robi się dziwnie podczas wzajemnej obserwacji. Po drugiej stronie Sprzedawcy prezentację rozwiązań

kierują zwróceniu do komputera albo ze wzrokiem wbitym w ziemię. Kiedyś usłyszałem, że najlepsi Doradcy jednego z banków dla prestiżowych Klientów zamykają laptopy na spotkaniu. Mają przed sobą tylko jedną czystą kartkę i Klienta. Ale jak? A wykresy, notowania, wyliczenia, kalkulatory? Już teraz zwracam Wam uwagę — mniej znaczy więcej. Przede wszystkim liczy się człowiek, a resztę można zawsze „dopokazać”, wysłać na maila itd. Nowoczesna sprzedaż to dla mnie ludzka relacja, taka prawdziwa, szczerza koncentracja na drugiej osobie. Czy to coś nowego, przełomowego? To powrót do natury, choć zdaję sobie sprawę, że czasami niewygodny, to jednak gwarantujący sukces w dzisiejszym natłoku informacji i techniki.

Co nowego jestem w stanie Wam dać? Nie jestem utytułowanym psychologiem (jeszcze), nie jestem wykładowcą (choć kilkakrotnie występowałem na różnych uczelniach) ani tylko i wyłącznie badaczem. Jestem przede wszystkim Sprzedawcą. Praktykiem, który mierzył się z obsługą Klientów, pracując na etacie, mając swoją firmę, oraz jako mentor i Trener podczas szkoleń i coachingów. Nie piszę o czymś, czego sam nie poznałem. Jeżeli jest jakaś teoria sprzedażowa, to nim zacznę o niej mówić i uczyć, sprawdzam ją, jak „zachowuje się” w prawdziwym sprzedażowym życiu. Dlatego efekty, jakie przyniesie Wam stosowanie ćwiczeń i rad zawartych w kolejnych rozdziałach, są tak szybkie. Bo są z życia wzięte. I to z życia polskiego podwórka biznesowego, a takich pozycji w naszej literaturze jest bardzo mało. Wielu młodych ludzi chce obecnie rozwijać własny biznes, zamiast realizować się na etacie. W takim razie umiejętność obserwacji kontrahentów, dopasowania się do nich, skrojenie produktu na ich miarę, jest w Waszym interesie. A to wszystko zawiera się w jednym słowie — sprzedaż. A czym jest/może być? O tym za chwilę...

2

Nim zaczniemy obsługę

Jan wchodzi do biura. Jest piątek, został umówiony na spotkanie na 9 rano. Przyszedł, jak to ma w zwyczaju, dużo wcześniej. Drzwi są otwarte, zostaje poproszony, aby poczekał, bo Doradca zaraz podejdzie. Jan czeka spokojnie, przegląda rozłożoną na stoliku prasę. Nie zdążył minąć kwadrans, w końcu przyszedł Doradca. Jana uderzył wyraz twarzy chłopaka, z którym ma mieć spotkanie, jego zarost, nieco wygnieciona koszula.

— Pan Jan?

— To ja.

— Chciało się panu tak wcześnie wstawać?

Czy Wam również odechciało się spotkania z panem Doradcą? Przytoczyłem tę historię, bo chcę zwrócić Waszą uwagę na coś istotnego. W którym momencie, Waszym zdaniem, rozpoczęła się tutaj sprzedaż:

- a) kiedy pan Jan wszedł do placówki i czekał na spotkanie,
- b) kiedy pana Jana uderzył wyraz twarzy Doradcy,
- c) kiedy Doradca zadał niefrasobliwe pytanie?

Poprawna odpowiedź to... odpowiedź d): sprzedaż zaczęła się dzień wcześniej wieczorem albo tuż po przebudzeniu Doradcy w domu. Dziwne?

Może macie wrażenie, że praca w sprzedaży to zabawa, bo cały czas macie jednak przeświadczenie, że nie jest to praca na całe życie, itd. Dlatego pozwalacie sobie na przyjście do pracy np. po dobrej imprezie. Dlatego przychodzicie niewyspani, nie ukrywacie złego nastroju i denerwujecie się, że w ogóle upierdliwy Klient zawraca głowę, gdy Wy akurat poświęcacie czas na rozkręcenie się w pracy. Sprzedaż zaczyna się w momencie, gdy podejmujemy decyzję, że mimo pracy zarywamy noc. Sprzedaż zaczyna się, gdy wstajemy z łóżka i kształtujemy swoje nastawienie (kojarzysz, co po przebudzeniu mówi Adam Miauczyński w *Dniu świra?*). Sprzedaż zaczyna się, gdy się ubieramy i wychodzimy z domu. Wszystko ma znaczenie, a Wasze myśli ukształtują Wasz wygląd. Koncentrując myśli na szansach lub przeszkodach, PODEJMUJEMY DECYZJĘ. Być może nic się nie stało, nie było żadnego Pana Jana i dzień minie bez straconych nadziei. A co, jeśli Pan Jan miał przyjść albo jednak przyszedł i miał być Waszym Klientem Roku? Waszą premią, za którą możecie kupić nowe auto? Waszą satysfakcją, awansem, Waszą nagrodą. Mam wymieniać dalej?

Jeden z moich znajomych Doradców pobijał miejscowe, a w sumie także krajowe rekordy sprzedaży w branży finansowej. Wystarczy, że napiszę, iż potrafił zarobić ponad 100 000 zł w miesiąc. Zdradził mi kiedyś, że przed każdym spotkaniem zamyka się w toalecie i mówi do siebie, tak by nikt nie widział ani nie

słyszał: „Jesteś najlepszy, jesteś numerem jeden, ten Klient na pewno coś od ciebie weźmie”. Później wychodził i prężnym krokiem kierował się na spotkanie. Śmieszne? To spójrz jeszcze raz na pierwsze dwa zdania tego akapitu. Czytaliście o tym nieraz, słyszeliście jeszcze częściej, pewnie sami nawet przyznacie, że faktycznie nastawienie jest bardzo ważne. To dlaczego tak wielu z nas nie dba o nie? Dlaczego nie dbamy o swój wygląd, zapominamy o uśmiechu? Przecież to oczywiste — słyszę często na szkoleniach. Oczywiście, że tego nie robimy, przestaliśmy robić albo jest ryzyko, że za chwilę przestaniemy. Opuśćcie sobie tak jeden dzień, jednego Klienta. Przecież nic się nie stanie, jak raz nie będę w formie. Jasne, że tak, nie da się być cały rok na najwyższych obrotach. Opuśćmy w takim razie drugi dzień, kolejnego Klienta. Tak zawijamy coraz grubszą nić, która za chwilę stanie się liną, a potem węzłem gordyjskim. Tak rodzi się nawyk. Chcecie odnieść sukces? To przygotujcie się, że inni będą dziwnie na Was patrzeć (i tak jak mój znajomy będziecie być może chować się po toaletach). Niech się patrzą, niech się śmieją, niech Was nie lubią. Podejmijcie jeszcze raz decyzję, czy chcecie się wyróżnić i dać z siebie wszystko, czy będziecie tymi, co się dziwnie patrzą, śmieją się, nie lubią. Jak pisał Zig Ziglar: sprzedawanie jest zarazem najlepiej opłacaną ciężką pracą i najgorzej opłacaną formą obijania się.

DWA SYSTEMY

Czy tego chcemy, czy nie, przez cały czas nasz mózg reaguje na najbliższe otoczenie. Nie jesteśmy tego świadomi i całe szczęście. Wiecie, że ilość dostępnej dziś wiedzy podwaja się co 2 lata? Sprawdźcie, ile filmów jest codziennie dodawanych na YouTube’a. Czy ktoś jest w stanie to wszystko, jeśli nie przeanalizować, to chociaż przejrzeć? Nie starczy nikomu z nas życia. Gdyby nasz mózg chciał interpretować wszystko dookoła

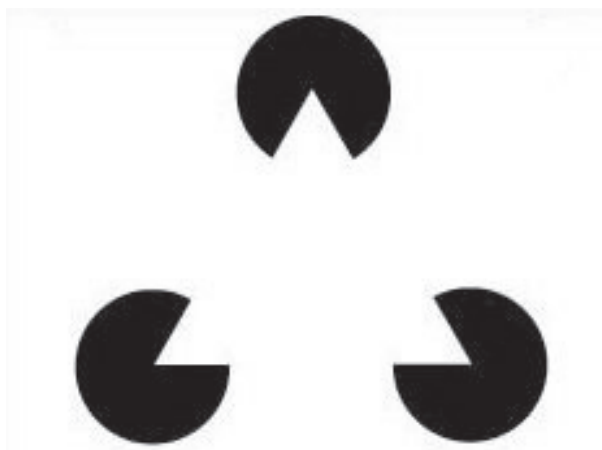
w sposób dokładny i szczegółowy, to nie byłibyśmy w stanie funkcjonować. Daniel Kahneman w świetnej książce *Pułapki myślenia* z polotem zgłębia to zjawisko. Szczegółowo i barwnie opisuje dwa systemy myślenia, jakimi jest myślenie szybkie (system 1) i wolne (system 2).

Myślenie szybkie jest opartą na naszych doświadczeniach automatyczną reakcją na każdą sytuację. Ukształtowało się w procesie ewolucji, aby na bieżąco oceniać najważniejsze problemy, od których zależy przeżycie organizmu. Dla mieszkańca miasta nie jest już tak istotne, czy coś zaraz wyskoczy i go rozszarpie, dlatego myślenie szybkie po prostu pomaga w codziennych, zwykłych reakcjach. Czyli jeśli np. ktoś wyciąga do Was rękę, to kojarzycie, że należy ją ucisnąć. Czerwone światło daje nam sygnał, by zatrzymać samochód, itp., itd. Automatyczne reakcje są niezwykle pomocne, choć oczywiście bywają i ryzykowne. Kiedy widzimy kogoś lub coś po raz pierwszy, od razu włącza nam się szybkie myślenie. Jest ono trochę jak wiewiórka z bajki *Skok przez płot*. Wszędzie go pełno i dokonuje kilku operacji naraz. Czasami konsultuje się z myśleniem wolnym, a i myślenie wolne bazuje jednak na tym, co podpowiada myślenie szybkie. Przypomnijcie sobie sytuację, gdy poznawaliście nową osobę na prywatce. Już po kilku chwilach mieliście w głowie zdanie na jej temat: fajna, ładna, denerwująca, sympatyczna, dziwna? Wszystko przez to, że system dopasował nowego znajomego do Waszych doświadczeń, upodobań, wspomnień. Jak myślisz, czy tak działa umysł Klienta, kiedy spotyka się z Wami po raz pierwszy? Dokładnie tak! I vice versa, Wy także jednych Klientów wolicie bardziej, a do innych wolicie nie dzwonić, prawda? Jednak im więcej czasu poświęcicie drugiej osobie, tym Wasze zdanie o niej może ulec zmianie. Czemu? Bo do głosu dochodzi system 2.

Myślenie wolne jest... leniwe. Rzadko dopuszczamy je do głosu, bo nie mamy na to czasu. Jednak to ono pozwala podjąć racjonalną decyzję, wyciągnąć wnioski i zaplanować poprawione działanie w przyszłości. Myślenie intuicyjne nie dba o jakość informacji, które wykorzystuje do wydania opinii, myślenie wolne już tak. Niemniej mimo że jednym z zadań systemu 2 jest samokrytyka (aby nie popełnić błędów w przyszłości), to w kontekście emocji często po prostu usprawiedliwia system 1. Myślenie wolne nie cechuje się szczególną czujnością, dlatego jako Sprzedawca masz dwa podstawowe zadania: a) od samego początku starać się kierować systemem 2, a nie stereotypem czy intuicją, b) poznać punkt widzenia Klienta, który na spotkaniu będzie głównie działał automatycznie. Wasz umysł przygotował jednak kilka pułapek, aby Sprzedaż nie była aż tak prosta.

WZORY I ICH ZMORY

Spójrzcie na poniższe rysunki.



Czy również widzicie trójkąt? Świetnie, problem w tym, że jego wierzchołki nie są niczym połączone, zatem są to tylko trzy czarne kropki z białym wcięciami (czytelnicy w moim wieku i starsi mogą również widzieć 3 Pacmany). Nasz mózg jednak „domalowuje” linie, bo w naszych głowach jest zakorzeniony schemat trójkąta.

Umysł idzie w ten sposób nieco na łatwiznę, bo po pierwsze, ma do tego prawo. Po drugie, w natłoku ilości informacji, jakie go atakują każdego dnia, wyrobił sobie system obronny, jakim jest upraszczanie przyswajanych informacji. Czyli posługując się nomenklaturą Daniela Kahnemana, mamy dziś często w nawyku kierować się myśleniem szybkim, systemem 1. To właśnie w takich sytuacjach nasze życie może toczyć się dość płynnie, bo wiemy, kogo pierwszego puścić w drzwiach, jak większość drzwi w ogóle otworzyć, jak coś zjeść, itd. Problem pojawia się wtedy, gdy podchodzimy tak do wszystkich spraw. Możemy wtedy podjąć nieprzemyślane kroki i decyzje. Każdy z nas ma jakieś doświadczenia i nie zaskoczę Was, jeśli rozróżnimy je na pozytywne i negatywne. Dlatego kiedy mamy z czymś do czynienia pierwszy raz i kierujemy się w takiej sytuacji naszymi automatycznymi odczuciami, wówczas umysł kieruje nas w wyjeżdżone koleiny. W tym momencie mamy do wyboru reakcję z „efektem aureoli albo efektem rogów”. Efekt aureoli powoduje, że nową sytuację będziemy utożsamiać z czymś miłym z przeszłości i jesteśmy w stanie wybielać niektóre niedogodności. Efekt rogów działa dokładnie w drugą stronę. Przykład: wchodzimy do sklepu, w którym wcześniej nie byliśmy, marki, której nie znamy. Czujemy się pewnie nieco dziwnie, trochę nieswojo, oglądamy produkty, gdy po chwili podchodzi do nas Sprzedawca, który przypomina nam naszego ojca albo brata. W zależności od tego, jaki stosunek i relacje mamy z naszym bliskim, takie odczucia przelejemy na sklep, markę i Sprzedawcę, których wcześniej nie znaliśmy. Co ważne, Wasi Klienci dokładnie tak samo będą reagować na pierwszy kontakt z Wami, ich mózgi będą starały się Was gdzieś umiejscowić i jak najszybciej wyrobić sobie o Was zdanie. Chyba że z pomocą przyjdzie im myślenie wolne, czyli systemem 2. Przykład takiego myślenia świetnie widać za każdym razem, gdy musimy coś przeliczyć w myślach (pomnóżcie 11 razy 13). Jeśli poświęćcie więcej

czasu na obejrzenie obrazka powyżej, wówczas faktycznie dojdziecie do wniosku, że trójkąta tam wcale nie ma. Wniosek sprzedażowy odnoszący się do poprzedniego rozdziału? Nie kieruj się intuicją ani myśleniem automatycznym. Poświęć czas na obserwację Klienta. A że wzrok robi nam czasem figle, to trzeba skupić się na czymś więcej. Na czym i po co? O tym za chwilę. Na razie przyjrzyjcie się obrazom poniżej.



Nowsza wersja klasycznego obrazu. Widzicie młodą czy starą kobietę?

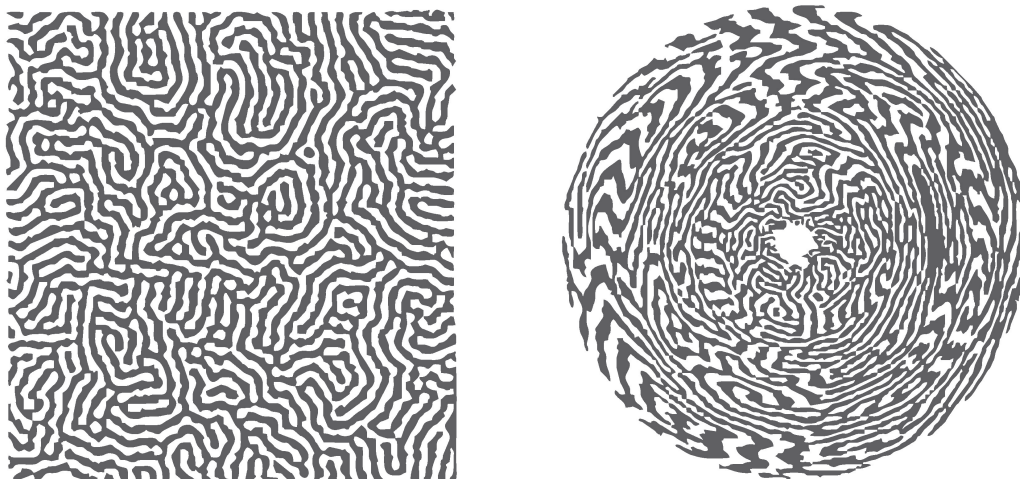


Co rzuca Wam się na pierwszy rzut oka? Kobieta czy saksofonista? Niezależnie od tego, co widzicie, miejcie na uwadze, że jeżeli Wasz Klient widzi młodą kobietę, to macie mu sprzedać obraz z młodą kobietą. Jeśli saksofonistę, to argument, że na obrazie widać również kobietę, nie będzie koniecznym dla niego przekonujący. Jeden z kierowników regionalnych w sieci sklepów z asortymentem outdoorowym dał mi również taką lekcję:

„Nie jest fajnie niszczyć światopogląd Klienta. Jeśli maczeta jest dla niego nożem do ryb, bo jego Dziadek tym obierał ryby, to dla ciebie maczeta również jest nożem do ryb”.

Sprzedawajcie tak jak lubi Wasz Klient, nie zmieniajcie i nie przegadujcie jego spojrzenia na niektóre sprawy. Czy mamy go utwierdzać zatem w błędzie, gdy ewidentnie Klient nie ma racji? Nie. Proponuję nauczyć się jednak, jak to zrobić, by nie doszło do konfrontacji. O tym dowiecie się później, cierpliwości.

A na koniec tego tematu:



Macie wrażenie, że coś się na tych rusza? Oczy nas kłamią w wielu przypadkach, więc używajcie ich z pewną dozą braku zaufania i wspierajcie umiejętności, jakie wypracujecie wraz z następnymi rozdziałami.

CO DZIAŁA PRZED SAMYM SPOTKANIEM?

Kilka lat temu zabrałem małżonkę do kina na film o tytule *Testosteron*. Przez cały film bawiliśmy się naprawdę fajnie, dużo się śmialiśmy i miałem wrażenie, że większość sali ma podobne odczucia. Kiedy ten sam film leciał jakiś czas później w telewizji i oglądaliśmy go w domu, było... OK. Nawet nie śmialiśmy się z tych samych scen co w kinie. Dlaczego? Bo w kinie ktoś zarechotał i od razu leciał łańcuszek szczęścia po całej sali. Wybuchnijcie śmiechem w domu, odpowie Wam echo. A może znacie określenie „wampir energetyczny”? O co w tym wszystkim chodzi?

Na początku lat 90. Giacomo Rizzolatti wraz z zespołem robił badania na mózgach makaków (kiedy piszę te słowa, ich przedstawiciel robi furorę w internecie z uśmiechniętym selfie... sprawdź, wpisz w wyszukiwarkę *makak selfie*). Skupili się na grupie neuronów, które odpowiadają za czynności manualne dłoni, jak chwytanie, przytrzymywanie albo rozszarpywanie. Do tego celu zastosowali szereg technik, które sprawdzały, czy przy danej czynności przepływa więcej krwi przez badany obszar mózgu albo czy obserwowane komórki zwiększają swoją aktywność elektryczną lub metabolizm. Makakom podpięto do komórek elektrody, które dźwiękami informowały o pobudzeniu neuronów. Co się wydarzyło niezwykłego podczas badań? Są dwie wersje:

- a) Vittorio Gallese, współpracownik Rizzolattiego, sięgnął po porcję lodów na oczach podpiętej do aparatury małpy, wywołując w tym momencie charakterystyczny dźwięk elektrod.
- b) Leo Fagossi, kolejny z grupy badaczy, wywołał zarejestrowane przez elektrody pobudzenie komórek makaka wyciągnięciem ręki po orzeszka. Jakkolwiek by nie było, fakt jest jeden — naukowcy odkryli wówczas neurony lustrzane.

Krzywimy się, kiedy ktoś boleśnie upadnie. Współczujemy, gdy druga osoba płacze. Tak właśnie działają neurony lustrzane. Większość z nas, jeśli nie każdy, poświęca grubo ponad 90% czasu na myślenie o sobie. Patrząc na innych, mamy tego przejawy. Gdy ktoś jest dla nas niemiły, myślicie: „Boże, co ja mu zrobiłem?”. A kiedy ktoś się do nas śmieje, zastanawiamy się, czy jest trzeźwy, czy może mamy otwarty rozporek. Patrząc na innych, widzimy siebie. I w drugą stronę: odbijamy nasze emocje w lustrach innych osób.

Pamiętacie, jak się czuliście, kiedy wchodziliście do dziekanatu? Już na wejściu mina siedzącej za biurkiem Pani nie pozostawiała złudzeń, jak nas obsłuży. Przypomnijcie sobie, jakie rodziły się w Was odczucia. Gniew, rezygnacja, bezsilność. Pozwolicie, aby Wasi Klienci się tak czuli?

Carl Gustaw Jung świetnie powiedział, że spotkanie dwóch osób przypomina reakcję chemiczną. Oddziałujemy na inne osoby i po spotkaniu już nic nie będzie takie jak przedtem. Już nigdy nie będziecie myśleli tak samo o drugim człowieku ani on o Was. Teraz zastanówcie się, jak chcecie, żeby o Was mówili, jak chcecie, aby Was pamiętano? Uśmiechając się i ciesząc na spotkanie, promienieujemy światłem, które będzie się odbijać w Waszych Klientach. Zaś jeżeli nam się nie chce, to czemu innym ma się chcieć? Trudno nam jest to często opisać lub wytłumaczyć, ale czujemy nastawienie drugiej osoby.

Osobiście rozpisałem sobie mały poranny rytuał — patrzę w lustro, przecieram je, zadaję sobie pytanie, podejmuję decyzję, patrzę jeszcze raz w odbicie i dopiero wychodzę.

Codziennie zadajcie sobie pytanie, kim dzisiaj chcecie być dla innych? Wymęczonym ponurakiem? Pewnym siebie menedżerem? Wkurzonym mrukiem? Uśmiechniętym ojcem? Szczęśliwą kobietą?

Każdego dnia podejmujemy decyzję. Jeśli nie zadajecie sobie pytań i nie odpowiadacie na nie, również podejmujecie decyzję i żyjecie w wyniku jej konsekwencji. Jeśli nie jesteście w stanie popatrzeć w swoje odbicie, nikt nie będzie chciał poświęcać Wam uwagi. Nie jest łatwo codziennie uśmiechać się, nawet do lustra. Często poprzedni dzień był wystarczająco ciężki, a problemy nie skończyły się przez noc. Dlatego przetrzyjcie zwierciadło ze ściany. Zresetujcie emocje i zastanówcie się, co dalej. Nawet sztuczny uśmiech może zmienić oblicze dnia. Myślicie, że nie dacie rady się uśmiechnąć? Włóżcie ołówek w usta, a kąciki warg same się podniosą. Uśmiechajcie się sztucznie, udawajcie różne śmiechy, odgłosy, rozbawcie się! Deklaracja, że dzisiaj będę pozytywny i cierpliwy dla innych, spotęguje moc poczynąń. Przetrzyj lustro i podejmij decyzję, jakim odbiciem siebie będziesz tego dnia. Co masz do stracenia?

SŁOWO, KTÓRE PARALIŻUJE SPRZEDAŻ

W barze wpada Wam w oko chłopak lub dziewczyna (w zależności od preferencji). Podoba Wam się, jak się uśmiecha, jak wygląda i co więcej zwrócił/zwróciła na Was uwagę. Ile razy zdarzyło się Wam podejść w takiej sytuacji i zawrzeć nową znajomość? Przecież to nic wielkiego, nie znacie się, być może już nigdy się nie zobaczycie, czemu więc by nie podejść i nie zagaić? Często w takiej chwili pojawiają się pytania: a co, jak nie zwróci na mnie uwagi i zrobię z siebie głupka? A jeśli zaproponuję drinka i mi odmówi? Głupio tak podejść, co sobie o mnie pomyśli? A co, jak mnie wyśmiej, obrazi?

Niestety to nie takie proste, prawda? Obca osoba, niczym nie ryzykujemy, a jednak coś nas powstrzymuje. Powstrzymuje nas krótkie słowo na trzy litery, morderca wszelkiej inicjatywy i winny braku wszelkiego działania. Słowem tym jest **lęk**. Trzy najbardziej popularne lęki w kontaktach międzyludzkich to lęk przed

odrzućceniem, lęk przed ośmieszeniem i lęk przed usłyszeniem odmowy. To uczucie często jest tak silne, że powstrzymuje nas w ogóle przed podjęciem jakiejkolwiek próby. Lęk spotęgowany jest dodatkowo wcześniej choćby jedną nieudaną próbą (kto dostał raz w życiu kosza, ten wie). To właśnie on jest później autorem słów: „Ciekawe, co by było, gdybym...?”. Może lubicie się w ten sposób zastanawiać i jest to Wasz sposób na życie. Jeśli tak, to nie przeszkadzam, miłego rozmyślania. Ja jestem zdania, że lepiej spróbować i się sparzyć, przegrać, pocierpieć, niż żyć w bezsilności, że się nie cofnie czasu, a w myślach pozostaje projekcja potencjalnych wspomnień.

Pamiętacie, jak to było, gdy w szkole lub na studiach czekała nas nauka przed sprawdzianem, kolokwium, maturą? Wówczas okazywało się, że już od dawna mieliście posprzątać w szafie, wykąpać psa, był najwyższy czas na ćwiczenia, przejrzanie korespondencji itd. Jednym słowem, prokrastynacja (z łac. *procrastinatio* — odroczenie, zwłoka). W sprzedaży włączamy ten sam mechanizm. Kiedy czekają na nas telefony do potencjalnych Klientów, zwłaszcza tych, których nie znamy (czyli tzw. zimne telefony), to założę się, że ważniejsza jest najpierw kawa, pogawędka z kumplem, później trzeba naładować telefon i już jest pora na obiad. Odwlekamy to najmocniej, jak się da, bo dzwoniąc do obcych ludzi, będziemy słyszeć kilkadziesiąt odmów, kilka razy ktoś będzie niemiły i w dodatku ktoś powie, żebyśmy już do niego nie dzwonili, i rzuci słuchawką. Kto by się świadomie na coś takiego decydował? Niestety ktoś, kto chce coś sprzedać. Albo sprzedać dużo. Ktoś, kto chce mieć ciekawą bazę Klientów i zarobki trzy lub czterokrotnie większe niż średnia krajowa. Podszedłbyś do pierwszej lepszej osoby na ulicy i zaprezentował swój produkt? Jeśli nie czujesz przed tym obawy, to jesteś gotowy do największych poświęceń i idących za tym gloryfikacji w sprzedaży. W świecie idealnym siedzisz sobie w ciepłym

biurze, call center, albo jeszcze lepiej — Wasz osobisty Asystent umawia Wam spotkania z ludźmi, którzy są zainteresowani produktem takim jak Wasz. I spotkań macie takich ze trzy dziennie i prowizje idące w tysiące. Taki scenariusz jest możliwy, pod warunkiem że na początku swej drogi złapiecie za telefon i umówicie się na kilkaset spotkań. Z tego 70% skończy się fiaskiem, a z pozostałymi zaczniesz łąpać relacje na lata. To oni będą Was polecać i w końcu nie będziecie dzwonić po nieznanych Wam osobach, tylko do ludzi, którzy czekają na Wasz kontakt, a nawet sami dzwonią i się umawiają. Kluczem do tego jest przełamanie barier w swojej głowie.

Im więcej słyszymy odmów, tym mamy gorsze zdanie o sobie. Nie dziwi fakt, że z każdym telefonem albo z każdą nieudaną wizytą (zwłaszcza jeśli jeździcie lub chodzicie po domach i firmach Klientów) macie coraz mniej entuzjazmu i chęci na kontynuowanie zawodu Sprzedawcy. Po kilku takich sesjach jest więcej niż prawdopodobne, że jutro nie będziecie chcieli tego powtórzyć. Co zatem zrobić? Po pierwsze, odmowa nie tyczy się Was. Może dzwonicie lub przychodzicie w najgorszym momencie, gdy komuś akurat „w życiu znowu nie wyszło”, zdechł pies, wkurzyła żona. Łatwo się mówi: nie bierz tego do siebie. Ale taka jest prawda: słyszysz jedno „nie”, to biegnij po następne, dzwoń pod następny numer. Wyrobinienie statystyki jest jedynym wyjściem, by rozruszać swoją bazę Klientów i móc działać z jak największą liczbą ludzi. Boicie się, że będą dla Was niemili? I co z tego? Wychodzą z nich problemy ich życia codziennego albo złe doświadczenia związane z innymi sprzedażami. Przyzwyczaj się, jak opisuje Daniel Pink, że żyjemy wszyscy w „oceanie odmów”, które składają się na lęk przed odrzuceniem i porażką. Jest to całkowicie naturalne zjawisko i jego rekompensatą będzie wypłata na koncie. Bo nigdzie nie zarobisz tyle, ile w sprzedaży. Fakt, że zarobki są uzależnione od inicjatywy Sprzedawcy, ale

nie mają zazwyczaj górnego limitu. To trzyma często ludzi w firmie, gdzie nie do końca im wszystko pasuje. Jestem zdania, że pieniądze nie są w stanie zrekompensować wszystkiego, jednocześnie dla wielu młodych ludzi sprzedaż daje szansę na naprawdę ciekawe życie, a nieco starszym Sprzedawcom na życie na godnych warunkach. Dobre umiejętności sprzedażowe to furtka do ciekawych wyzwań i zaszczytów w przyszłości. Jeśli chcecie ją otworzyć, przestańcie się bać i działajcie.

CHWILE ULOTNE

Chcecie lepiej radzić sobie z lękiem i mieć większą motywację do sprzedaży? Traktujcie każdą odmowę, po pierwsze, jako nie osobistego (Klient nie kupił, bo coś jest z Wami nie tak. Nie kupił, bo to nie był ten moment na zakup Waszego rozwiązania), po drugie, każda odmowa jest jak dym papierosa (a może lepiej e-papierosa, bo nie śmierdzi). Kiedy się pojawi, zaraz go nie ma. Zapomina się o nim, a w końcu nawet nie zwraca nań uwagi. Każda rozmowa to doświadczenie, doświadczenie, które wymaga refleksji i zastanowienia, co można zrobić lepiej. Dodatkowo to nie jest moment, w którym masz się zatrzymać i pytać: czemu mi nie idzie? Czy jestem aż tak beznadziejny? Czemu moja firma jest taka droga? Odsuńcie od siebie odmowę Klienta i zapomnijcie o niej, dzwoniąc i umawiając się na następne spotkanie! Joseph Murphy trafnie napisał, że kiedy my ubolewamy nad tym, co się wydarzyło, i trujemy się od środka durnymi myślami, w tym czasie druga osoba (Klient, co nam odmówił) tańczy gdzieś przy świetle gwiazd. Jednym słowem: chrzanić odmowy. Stephen King wieszał na ścianie każdą odmowę wydawnictwa, które nie chciało wydać jego książki. W pewnym momencie miał dzięki temu niezłą kolekcję. Beatlesów odrzucano na początku, twierdząc, że taka muzyka to przeżytek. Znaćcie cytaty Michaela Jordana o tym, ile razy nie trafił do kosza

i ile meczów przegrał? Zastanówcie się jeszcze raz, czy warto tak rozdmuchiwać każdą nieudaną próbę.

W *Ostatnim samuraju* Tom Cruise uczy się sztuki walki, będąc w niewoli japońskiej. W pewnym momencie, kiedy po raz kolejny nie udaje mu się pokonać przeciwnika, dostaje radę: masz zbyt wiele myśli w głowie. Aby wyprowadzić idealny cios, trzeba być maksymalnie skoncentrowanym. Jest to rada, jaką mogę bez problemu przenieść na pole sprzedażowe. Na spotkaniu i podczas zdobywania Klientów liczy się tylko i wyłącznie Klient. Nie zastanawiajcie się nad tym, czy ktoś coś od Was weźmie, czy odbierze, czy rynek spadnie w dół, czy będzie Was stać na rachunki w tym miesiącu, itd. Wasz Klient i Wy jesteście jak tabula rasa, którą zapiszecie podczas spotkania. Nic więcej się nie liczy. Joe Girard usuwał wszystko ze swojego gabinetu, aby nie dekoncentrować Klienta, aby byli w pełni skupieni na sobie. Ja kiedyś podczas spotkania usłyszałem dźwięk przychodzącej poczty i zerknąłem, co za mail przyszedł. Okazało się, że inny Klient chciał zrezygnować z zakupionego u mnie produktu. Czułem, jak się czerwienię i przez chwilę nie potrafię odpowiedzieć Pani, z którą mam spotkanie, na jej pytanie. Spotkanie się zacięło i nie udało mi się nic sprzedać, bo myślami już byłem przy umowie, którą ratowałem przez następne dwa dni. Czy coś by się stało, gdybym odczytał tego maila godzinę później? Absolutnie nic! Tim Ferriss nawołuje do tego, aby ograniczać swój kontakt z pocztą e-mail, bo świat się nie zawali, jeżeli będziemy do niej zaglądać raz dziennie, a nawet raz na tydzień! Co więcej, rzadsze obcowanie z pocztą zmniejsza produkcję kortyzolu w naszym organizmie, wiedzieliście o tym? W dzisiejszym świecie jest pełno nośników, które mogą nas dekoncentrować. Wyłączcie je i skupcie się na spotkaniu lub pozyskaniu Klienta. Za to będziecie wynagrodzeni. Zapamiętajcie, że lęk żyje tylko w przyszłości. Boimy się wyłącznie rzeczy, które

mogą się zdarzyć. Nie warto się nad nimi zastanawiać, bo zdecydowana większość z nich nigdy się nie spełni, a na pozostałe mamy wpływ, by nie wystąpiły. Skupmy się na swojej pracy, zamiast na obawach. I to od już, od teraz.

Podsumowanie

- Nasz mózg ma wyrobione dwa systemy reagowania na otoczenie. Jeżeli będziemy w kontakcie z Klientem kierować się tylko myśleniem automatycznym, możemy źle ocenić możliwości Klienta i stracić sprzedaż. Dlatego poświęcajcie Klientowi jak najwięcej czasu i poruszcie swoje leniwe myślenie, określane przez Daniela Kahnemana jako system 2.
- Oczy potrafią nasz oszukać w imię doświadczenia i poznanych wcześniej wzorów. Nie dajcie się zwieść i tak jak, mam nadzieję, nie oceniliście tej książki po okładce, tak nie wydawajcie oceny Klientowi tylko po pierwszym kontakcie.
- Emocje lustrzane mają niezwykłą moc. Idąc do pracy, należy podjąć decyzję, czy dzisiaj w oczach Klientów będę odbijał sukces i świetne relacje. Uśmiechajcie się jak najwięcej, absolutnie każdy Klient to lubi.
- Nie dajcie się spętać w ciasne sidła lęku. Może on dławić przed spotkaniem, wykonaniem telefonów, przyjęciem reklamacji. Co należy wtedy zrobić? Stawić mu czoła. Róbcie codziennie jedną rzecz, której się boicie, i działajcie. Im więcej działania, tym mniej czasu na bzdurne rozmyślanie i pozbawione sensu obawy.