



Chris Kraft

MAYDAY!

MAM SŁABE WYNIKI SPRZEDAŻY

Co poszło źle i jak znaleźć rozwiązanie, kiedy wyniki sprzedaży są coraz gorsze

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Magdalena Dragon-Philipczyk
Projekt okładki: Krzysztof Krawczyk, Jan Paluch
Grafika i zdjęcie na okładce: Jacek Boczar

Wydawnictwo HELION
ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE
tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!
Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres
<http://onepress.pl/user/opinie/mayday>
Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-2840-2

Copyright © Krzysztof Krawczyk 2016

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

Spis treści

Wstęp	9
Przeciętny pensjonat zamienia się w prężne centrum kongresowe	9

I. Kraft Company to silna firma

Fundamenty wiedzy i standardów w firmie handlowej **17**

1. Cechy dobrego handlowca	19
2. Zakres obowiązków i zadania handlowców	26
3. Co motywuje, a co zniechęca handlowców do pracy	32
4. Firmowy kodeks etyczny	37
5. Długoterminowy plan rozwoju	46
6. Gospodarka informacyjna	50
7. Dlaczego handlowcy osiągają słabe wyniki	54
8. Klienci mogą demotywować handlowców	58
9. Kto jest kim i za co odpowiada	66
10. Witamy w naszej firmie	68

Narzędzia pracy w firmie handlowej **71**

11. Cel handlowy	73
12. Misja handlowa	77
13. Komunikat handlowy	80
14. Proces sprzedaży	83
15. Oferta handlowa	87
16. Profil potencjalnych klientów	90
17. Profil potencjalnych konkurentów	93

Strategia i polityka firmy handlowej **95**

18. Polityka korzyści	96
19. Tworzenie korzyści zakupu	100
20. Docieranie do klientów	104

21. Narzędzia handlowe	107
22. Polityka widocznej firmy	112
23. Budowanie dobrej marki	116
24. Polityka planowania	121
25. Badanie powodów odmowy współpracy	125
26. Najczęściej spotykane niedociągnięcia w firmach handlowych	130
27. Audyt Krafra, czyli ocena przygotowania firmy handlowej	132

II. Kraft Salesman to silny handlowiec

Standardy wiedzy o klientach **137**

28. Kim są klienci dla firmy handlowej	139
29. Dlaczego klient jest najważniejszy	141
30. Co kupują klienci i dlaczego	143
31. Którą ofertę wybierają klienci	146
32. Co przekonuje klientów do zakupu	149
33. Dlaczego klienci niechętnie zmieniają dostawców	153

Standardy wizerunku modelowego handlowca **155**

34. Wizerunek handlowca w oczach klienta	156
35. Wpierw musisz sprzedać siebie, zanim kupią od Ciebie	160

Studium wiedzy o wizytach handlowych **163**

36. Handlowanie jest sztuką komunikacji	165
37. Dobra obsługa klienta najlepszą inwestycją długoterminową	167
38. Ponadprzeciętność przynosi ponadprzeciętne wyniki	169
39. Kanon wiedzy o kontaktach bezpośrednich	173
40. Cele i typy wizyty handlowej	181
41. Oferuj tylko te produkty, którymi klient jest zainteresowany	187
42. Które produkty zaoferować	189
43. Dociekaj, skąd się bierze sceptycyzm klienta	192
44. Czym trafić do wyobraźni klientów	195
45. Jak w atrakcyjny sposób przedstawiać korzyści	198

Studium wiedzy o typach klientów	201
46. Typy klientów	203
47. Różnice między poszczególnymi typami klientów	207
48. Potencjalnie najlepszy typ klienta	222
49. Typy klientów a korzyści dla firmy	226
50. Wymogi poszczególnych typów klientów	230
51. Typy klientów a etap rozwoju firmy	234
Studium wiedzy o osobach decyzyjnych	239
52. Osoby decyzyjne i ich zadania	240
53. Korzyści przekonujące osoby decyzyjne do współpracy	244
54. Wpływ problemu jednej osoby decyzyjnej na kolejną	248
55. Problemy osób decyzyjnych i kolejność ich odwiedzania	252
56. Dlaczego handlowcy przegrywają — główne powody	256
57. Audyt Krafta, czyli ocena przygotowania sił handlowych	259

III. Kraft Standards to wysokie standardy

Realizacja procesu sprzedaży	265
58. Etap 1. Wytypowanie klienta (10% zadania)	269
59. Etap 2. Nawiązanie kontaktu (20% zadania)	274
60. Etap 3. Wizyta handlowa (40% zadania)	288
61. Etap 4. Oferta handlowa (50% zadania)	312
62. Etap 5. Rewizja oferty i feedback (60% zadania)	318
63. Etap 6. Negocjacje (80% zadania)	323
64. Etap 7. Skutek handlowy (90% zadania)	329
65. Etap 8. Dokumentacja handlowa (100% zadania)	331
66. Audyt Krafta, czyli ocena przygotowania kierownictwa i sił handlowych do współpracy	341

Résumé	343
---------------	------------

ROZDZIAŁ 30.

Co kupują klienci i dlaczego

Znaczny wzrost moich wyników nastąpił, kiedy zrozumiałem, że celem sprzedaży nie są produkty i usługi, które oferuję, lecz to, co dzięki nim klient może uzyskać. Najczęściej pracownicy działu handlowego nie mają pojęcia, co naprawdę jest przedmiotem transakcji, i miewają poważne problemy, żeby przekonać klienta do zakupu. Wiedza, *czym* zainteresować, to 50 procent sukcesu, a drugie 50 procent to *jak* zainteresować. Aby to wytłumaczyć bardziej obrazowo, przygotowałem dla Ciebie kilka wymownych przykładów:

Przedmiot oferty	Co dzięki niemu klienci mogą osiągnąć	
• leki	nie kupują leków,	lecz rozwiązania problemów zdrowotnych
• usługi telekomunikacyjne	nie kupują usług telekomunikacyjnych,	lecz możliwość kontaktu ze światem
• samochody	nie kupują samochodów,	lecz możliwość szybkiego przemieszczania
• porady prawne	nie kupują porad prawnych,	lecz rozwiązania problemów prawnych
• usługi windykacyjne	nie kupują usług windykacyjnych,	lecz możliwość odzyskania pieniędzy
• naprawa pękniętej rury	nie kupują usług naprawy,	lecz rozwiązania problemów z ciekącą wodą

Takie przykłady można wyliczać w nieskończoność, ale mechanizm pozostaje ten sam: klient kupuje rozwiązanie problemu lub zaspokojenie potrzeby, a nie produkt czy usługę same w sobie. Żeby coś sprzedać, trzeba samemu wiedzieć, co daje zakup oferowanego produktu. W następnej kolejności należy poznać problemy i potrzeby klientów. Jeżeli zdefiniujesz problem i zauważysz, że jest nim mała wydajność produkcji, możesz zaoferować rozwiązanie, czyli zaprojektowanie i sprzedaż

nowej linii produkcyjnej, która zwiększy wydajność. Jeśli klient zrozumie korzyść, która da odpowiedź na pytanie, dlaczego ta oferta jest dla niego dobra, to porówna ją przez pryzmat wykazanych korzyści z konkurencyjnymi ofertami.

W tym momencie dochodzimy do kolejnego zagadnienia: co to znaczy „korzystnie”? Która oferta jest lepsza? Tym tematem szerzej zajmę się w kolejnym rozdziale. Odpowiedź na to pytanie zależy od tego, jakimi kryteriami kieruje się klient. Wszystko będzie się rozbiło o wiedzę o danym produkcie czy danej usłudze. Jeżeli będą dobre, to klient weźmie pod uwagę szereg precyzyjnych czynników, takich jak na przykład wydajność, koszt utrzymania linii produkcyjnej, współczynnik awaryjności, dostępny serwis czy umowy gwarancyjne. Bez wątplenia jednym z tych czynników będzie również cena zakupu. W przypadku okrojonej wiedzy lub jej braku klient na pewno kierować się będzie jedynie tym ostatnim kryterium. Dlatego właśnie tak ważne jest, aby sprawdzić świadomość wyboru. W przypadku jej braku zajmij się uświadomieniem, ale zrób to obiektywnie! Zanim zaczniesz starać się udowodnić przewagę swojego produktu, sprawdź, czy logika nie uzasadnia zakupu produktu konkurencyjnego. Jedną z przywar handlowców jest przekonanie o wyższości ich produktów nad konkurencyjnymi nawet wtedy, kiedy mają bardzo słabą wiedzę na ten temat. Nie bądź jednym z takich handlowców. Podobnie jak w poprzednich rozdziałach, tak i tu zahaczyłem o pojęcie języka korzyści. Wracając do tematu przewodniego niniejszego rozdziału, czyli tego, co klienci kupują i dlaczego, przypominam, że klienci kupują rozwiązanie problemu, a nie sam produkt. Pamiętaj o tym podczas następnych spotkań z klientami.

Jeżeli Twoja firma oferuje:	to Ty sprzedajesz klientowi:
• skutery	koniec tracenia czasu w korkach
• okulary	zdrowie oczu i komfort patrzenia na świat
• garnitury	atrakcyjny wygląd podkreślający lub kreujący osobowość
• gumę do żucia	pielęgnację zębów bez użycia szczoteczki i pasty
• środki przeciwbólowe	życie bez bólu
• zajęcia na siłowni	zdrowe i długie życie
• nawigację samochodową GPS	szybkie, bezproblemowe i bezstresowe docieranie do celu

Klienci nie kupują produktów i usług, lecz rozwiązania problemów. Jeżeli chcesz sprzedać produkt bądź usługę, to musisz wiedzieć, jakie problemy mają Twoi klienci. Dowiedz się, co najbardziej dla nich się liczy. Znając te problemy, będziesz w stanie przedstawić dobrą ofertę. Klienci zawsze wybierają tę bardziej korzystną!

CHECKLIST: Sprawdź, czy potrafisz udzielić odpowiedzi twierdzących na poniższe pytania:

- ☐ Czy wiesz, że klienci kupują rozwiązania problemów, a nie produkty i usługi same w sobie?
- ☐ Czy w Twojej firmie jest powszechnie wiadome, jakie problemy rozwiązują oferowane przez nią produkty?

PROBLEM: Jeżeli nie padły odpowiedzi twierdzące, oznacza to, że:

- Handlowcy ograniczają się jedynie do przedstawiania oferty, co nie przekona klientów do zakupu.
- Handlowcy nie mają pomysłu, jak zainteresować klientów swoim produktem.

ROZDZIAŁ 31.

Którą ofertę wybierają klienci

Tym razem będziemy szukali odpowiedzi na pytanie: którą ofertę wybierają klienci? Jeżeli będziesz w stanie udzielić poprawnej odpowiedzi, to znacznie częściej będziesz wygrywać. Trudno w to uwierzyć, ale odpowiedź jest banalnie prosta i podam ją już na wstępie: *klienci wybierają najbardziej korzystną ofertę!*

Po pierwsze, „wybierają”, ponieważ mają duży wybór i nie muszą kupować z jednego źródła. Po drugie, „najbardziej korzystną”, bo każdy zawsze chce kupić to, co mu najbardziej odpowiada. Sęk w tym, że nie dla każdego słowo „korzyść” oznacza to samo. Właśnie dlatego zadaniem handlowca jest sprawdzanie za każdym razem, co to oznacza dla jego rozmówcy. Jestem absolutnie przekonany, że w swoim życiu też kierujesz się tą zasadą i zawsze starasz się kupić najbardziej korzystnie. Czasami korzyścią jest niższa cena, czasami nie bierzesz jej pod uwagę i wygrywają inne parametry. Ciekawe, ile razy cena z nimi przegrywa. Kiedy przyglądałem się zakupom firmowym za cały poprzedni rok, to odkryłem, że cena zdecydowanie częściej nie była koronnym argumentem, choć była niezmiernie ważna. Poszukiwanie i wykazywanie korzyści to esencja pracy handlowca, to wreszcie nieodzowny element procesu sprzedaży. Nie można kończyć procesu sprzedaży, jeżeli korzyść nie została wykazana; nie powinno się go rozpoczynać, nie wiedząc, co nią jest. Odpowiedź na pytanie, co jest korzyścią, to klucz do sukcesu, a wiedzę z tej odpowiedzi płynącą trzeba odzwierciedlić wszędzie, gdzie klient może zajrzeć: na stronie internetowej, na wydruku oferty handlowej i w katalogu produktów.

Można pokusić się o stwierdzenie, że handlowanie jest wielką sztuką wykazywania korzyści przemawiających za zakupem, czyli umiejętnością uzasadnienia, dlaczego warto kupić. Umiejętność ta jest kluczem do sukcesu, a jej brak jest przyczyną niepowodzeń. Współczesny świat na ogół nie daje komfortu bycia jedynym dostawcą, więc klient wybiera spośród wielu. Ale dlaczego ma wybrać akurat Twój produkt i kupić go od Ciebie? Nawet jeżeli ów produkt przypadnie mu do gustu, to czy nie będzie mógł kupić tego samego gdzie indziej? Czym chcesz go przekonać do siebie? Czy

wiesz, jakie korzyści płyną z używania Twojego produktu? Czy wiesz, jakie korzyści odniesie klient, jeśli zrobi interes z Twoją firmą? Na ogół handlowcy nie są w stanie rzeczowo odpowiedzieć na te pytania.

Aby być pewnym, że moi podopieczni słowo „korzyść” rozumieją tak samo jak ja, przygotowałem definicję, którą wszyscy się posługujemy. Według niej *korzyść to wyróżniająca dany produkt cecha, której klient nie uzyska, kupując inny produkt bądź ten sam produkt, ale z innego źródła*. Temu zagadnieniu poświęciłem dwa rozdziały w poprzedniej części książki (rozdział 18. „Polityka korzyści” i rozdział 19. „Tworzenie korzyści zakupu”). Wiesz zatem, że korzyści skupiają się wokół dwóch kryteriów: przewagi produktu (korzyść technologiczna) i przewagi firmy, która go oferuje (korzyść handlowa). Nie wyobrażam sobie, aby poprzestać na przedstawieniu oferty, nie uzasadniając, dlaczego warto kupić. Niestety podczas 90 procent wizyt handlowych nie przekazuje się żadnych informacji na ten temat. To, czy wpłynie zamówienie, jest jedynie „wypadkową przypadku”, a nie zamierzonym działaniem. Nie powinno mieć to miejsca w dobrze zorganizowanej firmie handlowej. Nie przypadki, lecz świadome i precyzyjne działanie powinno być standardem pracy. Tego typu podejście do relacji z klientem, czyli politykę korzyści, propaguję od lat i dziś doświadczam wspaniałych wyników. Pragnę zaznaczyć, że o ile jej realizacja spoczywa na barkach sił handlowych, o tyle opracowanie jej podstaw należy do kierownictwa. Z doświadczenia wiem, że warto uregulować ten obszar na poziomie organizowania zakresu obowiązków. Zrobiłem tak w swoim przypadku, czego ślad znajdziesz w rozdziale 2. Obowiązek znajomości i przedstawiania korzyści, czyli umiejętność uzasadniania zakupu, jest konieczny i egzekwowany. Reguluje go punkt 4. rozdziału 2. „Zakres obowiązków i zadania handlowców”. Zapis ten dotyczy naturalnie pracowników działu handlowego.

Klienci wybierają najbardziej korzystną ofertę, więc musisz wykazać, że Twoja taka właśnie jest. Pamiętaj, że kupujący mają wybór i wcale nie muszą kupić od Ciebie. Wykazywanie korzyści jest nieodzownym elementem procesu sprzedaży — nie można kończyć procesu sprzedaży, jeżeli nie została wykazana korzyść, i nie powinno się go rozpoczynać, nie wiedząc, co ją stanowi. Klienci zawsze wybierają najkorzystniejszą ofertę, więc na pewno pod tym kątem zapoznają się z propozycjami konkurencji. Czym zatem chcesz przyciągać klientów do siebie?

CHEKLIST: Sprawdź, czy potrafisz udzielić odpowiedzi twierdzących na poniższe pytania:

- ☐ Czy w Twojej firmie wiadomo, które oferty wybierają klienci?
- ☐ Czy wiadomo, jakich korzyści doświadczy klient decydujący się na współpracę z Twoją firmą?

PROBLEM: Jeżeli nie padły odpowiedzi twierdzące, oznacza to, że:

- Handlowcy nie potrafią przedstawiać korzystnych ofert i zdobywać klientów.
- Będziesz osiągać słabe wyniki sprzedaży, jeżeli nie skupisz się na poszukiwaniu i wykazywaniu korzyści.

ROZDZIAŁ 32.

Co przekonuje klientów do zakupu

W poprzednim rozdziale pisałem o tym, że klienci wybierają oferty przez pryzmat korzyści. Przekonywałem, że zadaniem handlowca jest sprawdzenie, czy korzyści są tak samo rozumiane przez obie strony. Zagadnieniem, które bezpośrednio wiąże ze wspomnianymi, jest tak zwany *język korzyści*. Posługiwanie się nim zwiększa szanse na sukces. W tym rozdziale będziemy się zastanawiali, czym dokładnie jest język korzyści i jak się nim posługiwać.

Prowadząc kontakty handlowe, spotykasz się często z tym, że klienci chętniej wybierają zakup tańszych produktów. Zanim zaczniesz mówić językiem korzyści, zbadaj, dlaczego to kryterium jest dla nich tak ważne. Być może jest czymś uzasadnione? Na pewno spotykasz się z takimi przypadkami i najczęściej są tego dwa powody. Pierwszy wiąże się z tym, że klient inaczej rozumie korzyść niż Ty i dlatego Twoje argumenty go nie przekonują do zakupu. Drugi powód zaś polega na tym, że słyszysz „nie”, ponieważ brak kompetencji nie pozwala rozmówcy powiedzieć „tak”, prawdopodobnie bowiem ktoś ważniejszy w hierarchii uznał, że cena jest najważniejsza. Nie będę ukrywał, że pierwszy przypadek jest o wiele łatwiejszy: należy wtedy się zastanowić, czym zainteresować i w jaki sposób to przedstawić. Drugi przypadek jest trudniejszy: najczęściej kompetencje rozmówcy nie pozwalają mu zmienić tego kryterium — tak właśnie bywa w przetargach publicznych, które opierają się na ustawach i rozporządzeniach rządowych faworyzujących niską cenę; podobne przypadki mogą mieć miejsce w dużych międzynarodowych korporacjach. Ostatnio prowadziłem negocjacje z największą korporacją hutniczą świata i nic poza ceną nie było brane pod uwagę. Jeśli tak jest, to wycofaj się, kiedy wyczerpiesz wszystkie możliwości. Nie staraj się przekonywać na siłę, o manipulowaniu faktami nawet nie wspominać. Jeżeli się wycofasz, możesz stracić transakcję, ale jeżeli zaczniesz manipulować i zostaniesz zdemaskowany, to możesz stracić klienta. Teraz Ty się zastanów, co będzie dla Ciebie bardziej korzystne.

Założmy, że handlowiec spisał się na medal i nie mamy do czynienia z przetargiem publicznym. Nawet jeżeli rozmówca nie ma kompetencji powiedzieć „tak”, to znajdzie się w tej firmie ktoś, kto jest władny to zrobić. Niewątpliwie będziemy musieli zasiąść do stołu, przy którym będzie trzeba mówić językiem korzyści. Jak więc się nim posługiwać, aby brzmiał przekonująco? Zdecydowanie częściej do klientów przemawiają korzyści policzalne — takie postrzegane są jako obiektywne, na przykład: „o 30% tańszy w eksploatacji”, „3 sekundy szybciej rozpędza się do setki”, „zawiera tylko „3 kalorie” itd. Używając takich sformułowań, znacznie prędzej zjednasz sobie przychylność. Przeciwnieństwem korzyści obiektywnych (policzalnych) są korzyści subiektywne (niepoliczalne) — te już dawno straciły swoją moc i stały się pustymi sloganami. Wywołują odwrotny skutek: zniechęcają. Sprowadzają się do przymiotników: lepszy, wysokojakościowy, ładniejszy, zdrowszy, smaczniejszy itd. W dzisiejszych czasach są one notorycznie nadużywane, a regułą jest to, że najczęściej mijają się z rzeczywistością. Nie spotkałem się z publikacją, w której dystrybutor tanich filtrów napisałby, że oferowane przez niego produkty „są w bardzo dobrej cenie i dostępne od ręki, ale... niskiej jakości”. Raczej pisze, że oferuje „dobry produkt w dobrej cenie”. To jest przykład subiektywnej korzyści. Ograniczając się do podania podobnego przymiotnika, sugerujesz, że mamy do czynienia z podobnym produktem, i pewne będzie jedynie to, że klient spojrzy wyłącznie na cenę. Na wszystkich szkoleniach, które prowadzę, zabraniam wręcz używać takich przymiotników i podobnie radzę Tobie. Nie można przecież dyktować, co jest lepsze, smaczniejsze czy ładniejsze. Znacznie ważniejsze jest dostarczenie rzeczowych parametrów, na podstawie których klienci sami dojdą do odpowiednich wniosków. Oto kilka przykładów, co mówić, a czego nie:

- | | | |
|---|---------|-----------------|
| • 6 sekund do 100 kilometrów na godzinę | zamiast | szybki |
| • 5 litrów na 100 kilometrów | zamiast | oszczędny |
| • tylko 3 kalorie | zamiast | niskokaloryczny |
| • 5 lat gwarancji | zamiast | niezawodny |

Omawiając zagadnienia związane z językiem korzyści, nie sposób pominąć jego odwrotności, czyli *języka strat*. Przysnaję, że dosyć często korzystam z tego narzędzia, ponieważ jeszcze bardziej przemawia do wyobraźni. Nie jest to jednak łatwe zadanie i należy się wykazać wielkim taktem i ostrożnością. Zagadnienie opiera się na założeniu, że jeżeli jesteś w stanie podać policzalną korzyść, to prawdopodobnie jesteś w stanie wyliczyć również potencjalną stratę w przypadku, kiedy klient nie zdecyduje się na zakup. Jeśli oferujesz produkt, który jest droższy o 100 złotych w zakupie, ale przyniesie 1000 złotych oszczędności na serwisie, to możesz odwrócić przekaz i powiedzieć, że decydując się na zakup produktu o 100 złotych tańszego,

należy liczyć się z dodatkowym kosztem serwisu w wysokości 1000 złotych. Przedstawiając ofertę, dajesz alternatywę: wydać o 100 złotych więcej i zaoszczędzić 1000 złotych czy zaoszczędzić 100 złotych i stracić 1000 złotych? Jak myślisz, która opcja brzmi bardziej *korzystnie*? Niech klient zdecyduje sam! Nie zawsze jest taka możliwość, ale jeżeli możesz przedstawić ofertę w taki sposób, to zainwestuj w to czas, bo warto. Nie zaskoczę Cię chyba, kiedy powiem, że będąc tak przygotowanym do rozmowy, niezmiernie rzadko przegrywam.

Jeżeli pomimo wszystko przegrywasz, należy się zastanowić, czy rozmawiasz z właściwą osobą. Być może ktoś mówi „nie”, bo nie może powiedzieć „tak”. Tematem tym szczegółowo zajmę się w części III, ale już teraz uchylę nieco rąbka tajemnicy.

Dobry handlowiec musi wiedzieć, za jakie zadania rozliczane są poszczególne osoby w firmie, której chce się coś sprzedać. Tak jak dział handlowy rozliczany jest za osiąganie wysokich wyników sprzedaży, tak dział zakupów za wybór bardziej korzystnych ofert. Zatrudniane tam osoby często nie mogą interpretować pojęcia „korzystny” wedle swojego uznania — przeważnie muszą kierować się obowiązującymi wytycznymi. Możliwe, że procedura zakupowa zmusza ich do zebrania kilku ofert i wybrania najtańszej, z najdłuższym terminem płatności i z transportem na koszt dostawcy. Być może gdyby zależało to od nich, to wybraliby Twoją ofertę. Ale niestety nie wolno im tego zrobić! Wówczas należy szukać decydentów. W dużych firmach są nimi działy finansowe, w średnich — zarządy, a w małych — właściciele. Pamiętaj, że działy zakupów są powoływane po to, aby ograniczać wydawanie pieniędzy, a nie po to, żeby je wydawać. Jeżeli jeszcze raz usłyszysz „nie”, wiedz, że należy umówić się na spotkanie z kimś, kto ma moc powiedzieć „tak”.

Klienci dokonują wyboru przez pryzmat korzyści, które są dla nich zrozumiałe i atrakcyjne. Język korzyści to brakujący element większości wizyt handlowych, prowadzających się do kurtuazji lub przekazania informacji, co można kupić, a nie dlaczego warto. Na jednej szali zawsze postawiona jest cena zakupu, na drugiej korzyści użytkowania. Zadanie handlowca polega na wykazaniu, co jest bardziej korzystne. Pamiętaj, że działy zakupów są powoływane po to, aby ograniczać wydawanie pieniędzy, a nie po to, żeby je wydawać. Jeżeli następnym razem usłyszysz „nie”, szukaj kogoś, kto jest władny powiedzieć „tak”.

CHECKLIST: Sprawdź, czy potrafisz udzielić odpowiedzi twierdzących na poniższe pytania:

- ☐ Czy handlowcy w Twojej firmie wiedzą, co to jest język korzyści, i potrafią nim mówić?
- ☐ Czy handlowcy w Twojej firmie wiedzą, dlaczego ktoś mówi „nie”?

PROBLEM: Jeżeli nie padły odpowiedzi twierdzące, oznacza to, że:

- Handlowcy mówią językiem nieatrakcyjnym dla klienta i trudno im go przekonać do zakupu.
- Handlowcy umawiają się na spotkania z osobami, które nie mają mocy decyzyjnej w zakresie zakupów.

ROZDZIAŁ 33.

Dlaczego klienci niechętnie zmieniają dostawców

Wiesz już, co przekonuje klientów do zakupu i którą ofertę wybierają. Aby temat nie został zbagatelizowany, postanowiłem napisać coś, co mrozi krew w żyłach handlowców. W ten sposób przestrzegam przed popadaniem w rutynę. Niezależnie od poziomu Twojej wiedzy i Twojego doświadczenia jest coś, co skutecznie będzie Ci hamowało pozyskiwanie klientów. Jeżeli usłyszysz słynne: „Proszę przedstawić ofertę, skontaktujemy się, kiedy będziemy mieli potrzebę”, to wiedz, że znaczy to ni mniej, ni więcej tylko: „Dziękuję, ale nie skorzystam z tej oferty”. Może to oznaczać, że Twoja oferta nie jest korzystna lub rozmówca nie chce ryzykować. Mam też dobrą wiadomość: większość klientów obsługiwana jest przeciętnie, więc podnosząc poprzeczkę nieco wyżej, możesz wygrywać znacznie częściej, niż się tego spodziewasz. Na Twoje szczęście zdecydowana większość konkurentów nie mówi językiem korzyści, ba, nawet nie ma pojęcia o jego istnieniu. Nie potrafią rzeczowo uzasadnić, dlaczego warto z nimi dalej współpracować, i podać rozsądnych powodów, dla których nie warto zamienić ich na innego dostawcę. Ty nie zaliczasz się do tej większości, czego dowodem jest zakup mojej książki! ;-)

Ktoś, kto podejmuje decyzję o rezygnacji ze współpracy z dobrze spisującym się dostawcą, ogromnie ryzykuje. Czy wiesz, co mu grozi, jeżeli zmieni rzetelnego dostawcę na takiego, który się nie sprawdzi? Ty możesz stracić następne transakcje, a on dobrą reputację, premię lub nawet pracę. Jeżeli do tego dojdzie, może zostać poproszony o wyjaśnienia i posądzony o stronnictwo czy nieczyste intencje. To oczywiście bardzo przejawskawiony przykład, ale oddaje sedno sprawy. Właśnie dlatego przeważnie klienci boją się podejmować takie ryzyko. W tym momencie kolejny raz nawiążę do jednego z poprzednich rozdziałów i powtórzę, że musisz podać korzyści wynikające z rozpoczęcia współpracy z Twoją firmą, a jedną nich powinno być zapewnienie bezpieczeństwa w takich właśnie sytuacjach. Ktoś, kto nie ryzykuje wiele lub wcale, nie będzie się wahał rozpocząć współpracy.

Chciałbym, aby lektura tego krótkiego rozdziału uświadomiła Ci, że klienci są już przez kogoś obsługiwani, nie czekają na Twój przyjazd i nie chcą kolejnej oferty! Radzą sobie bez Ciebie całkiem dobrze i nie potrzebują pomocy. W poprzednich rozdziałach pisałem o konieczności przedstawiania korzyści wynikających z rozpoczęcia współpracy, teraz natomiast mogę dodać, że warto przedstawić powód, dla którego warto zaryzykować zmiany. Inaczej wizyta zamieni się w niezobowiązujące spotkanie towarzyskie, czyli bez zamówienia. Szkoda na to czasu! Klienci mają już swoich dostawców i nie zmieniają ich chętnie — chyba że dostaną jeszcze lepszą ofertę!

Klienci mają już jakiegoś dostawcę i nie zmieniają go chętnie. Nie czekają na Twój przyjazd i świetnie sobie bez Ciebie radzą. Spotkasz się z takim nastawieniem szczególnie wtedy, kiedy nie mają zastrzeżeń do obecnego dostawcy. Po co mieliby ryzykować reputacją, zmieniając coś, co dobrze działa? Bez odpowiednio opanowanego języka korzyści lepiej nie zabierać się do pracy. Jeżeli nie masz dobrego powodu, dla którego klient zechce zaryzykować, Twoje szanse dalej będą słabe.

CHECKLIST: Sprawdź, czy potrafisz udzielić odpowiedzi twierdzących na poniższe pytania:

- ☐ Czy handlowcy w Twojej firmie wiedzą, że klienci mają już dostawców i niechętnie ich zmieniają?
- ☐ Czy handlowcy w Twojej firmie wiedzą, czym przekonać klienta, aby podjął decyzję o zmianie dostawcy?

PROBLEM: Jeżeli nie padły odpowiedzi twierdzące, oznacza to, że:

- Handlowcy mają słabe wyniki i usprawiedliwiają je zbyt silną pozycją konkurencji.

PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW
w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

Odkryj przeszkody, które hamują Twoją sprzedaż, i pokonaj je, aby znacząco poprawić wyniki

Niedobór klientów, niskie przychody. Częste kryzysy w firmie. Problem przeciąga się, pogłębia, zaczyna brakować pieniędzy... Rodzi się pokusa, by nie naprawiać tego, co jest, tylko zacząć od nowa. Przejść biznesową metamorfozę i raz jeszcze wystartować. Z inną ofertą, innym know-how i zespołem. Jednak firmie, która jest w dołku, często brakuje środków, czasu oraz mocy decyzyjnych do podjęcia radykalnych ruchów. I całe szczęście! Dlaczego? Bo zanim firmowy świat wywróci się do góry nogami, warto spróbować czegoś subtelniejszego. Zanim rozpali się rewolucję, dobrze jest się upewnić, czy tajemnica niskich przychodów nie kryje się po stronie codziennych drobiazgów — umiejętności oraz organizacji pracy działu handlowego, wewnętrznej i zewnętrznej komunikacji, relacji między kierownictwem a zespołem handlowym.



W tej książce znajdziesz dziesiątki sprawdzonych w praktyce rozwiązań, które możesz od razu zastosować. Przeczytaj o:

- 62 powodach słabej sprzedaży
- 71 narzędziach handlowych przeznaczonych do podnoszenia sprzedaży
- 57 zdefiniowanych obszarach związanych z rozwijaniem sprzedaży

Całość uzupełniają informacje, za które w firmie konsultingowej zapłacisz krocie. Ta książka pozwoli Ci w pełni zrozumieć zjawisko sprzedaży. W przeciwieństwie do wielu innych publikacji nie ogranicza się jedynie do wskazywania, czego nie robić, lecz precyzyjnie podpowiada, co i jak robić należy. **Gotowe do użycia szablony audytów** pozwolą Ci przeprowadzić własne badania, które odpowiedzą na pytania: Jak firma jest przygotowana do walki o klienta? Jak są przygotowane do tego siły handlowe? Nie brakuje też omówienia wspomnianego modelu procesu sprzedaży. Nauczysz się budować atuty, które pomogą wygrywać z konkurencją. Książka może się stać firmową bazą wiedzy handlowej, która wprowadzi do Twojej firmy korporacyjne standardy, podnoszące wydajność i efektywność pracy. Szablon audytu jest zaprojektowany w taki sposób, aby sprawnie i szybko odesłać Cię do rozdziału, który porusza dane zagadnienie.



Chris Kraft — sprzedażą trudni się od ponad dwóch dekad, z czego więcej niż jedną spędził na stanowiskach kierowniczych. Przeszedł wszystkie szczeble kariery handlowej: od ekspedienta po dyrektora handlowego w korporacji przemysłowej, od specjalisty ds. sprzedaży po stratega rozwoju, prowadzącego restrukturyzację działów handlowych. Jest autorem wielu udanych strategii rozwoju sprzedaży i elektronicznych narzędzi zwiększania sprzedaży. Zawodowo zajmuje się eksponowaniem, a najczęściej budowaniem od zera „atutów zakupowych”, które pomagają częściej wygrywać z konkurencją. Buduje programy audytu i ratingu firm handlowych oraz firmowe bazy wiedzy dla personelu handlowego i kadry menedżerskiej.

książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 47233



Księgarnia internetowa:
<http://onepress.pl>



Zamówienia telefoniczne:
0 801 339900



0 601 339900

onepress

Sprawdź najnowsze promocje:

- <http://onepress.pl/promocje>
- Książki najchętniej czytane:
- <http://onepress.pl/bestsellery>
- Zamów informacje o nowościach:
- <http://onepress.pl/nowości>

Helion SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
<http://onepress.pl>

Cena 49,00 zł

ISBN 978-83-283-2840-2



9 788328 328402