



ARKADIUSZ BEDNARSKI

MISTRZ
SPRZEDAŻY
W CZASACH
KRYZYSU

onepress

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 Helion SA 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 Helion SA nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Barbara Gancarz-Wójcicka

Fotografia na okładce została wykorzystana za zgodą Shutterstock.

Helion SA

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?mispkr>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-7240-5

Copyright © Helion SA 2020

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

Spis treści

Wstęp	9
Piszę zarówno do kobiet, jak i do mężczyzn	12
Produkt to nie tylko produkt	12
Handlowcy i sprzedawcy	12
Rozdział 1. Klient ten sam, a jednak inny	15
Klient musi mieć problem lub widzieć wyraźne korzyści, które Twój produkt mu przyniesie	18
Klient może zaakceptować cenę, jaką oferujesz, i formę finansowania zakupu, którą mu zaproponujesz	24
Klient jest w stanie podjąć decyzję	25
Klient powinien Cię akceptować	29
Rozdział 2. Właściwe podejście	31
Wizerunek firmy (marki), produktu	43
Właściwa postawa	44
Wiedza produktowa, branżowa i o stanie gospodarki	47
Argumentowanie, przekonywanie i empatia	52

Rozdział 3. Łatwiejsze zakupy	61
Nie przekazuj zbyt wielu informacji	65
Ogranicz liczbę opcji do wyboru	66
Bądź dyspozycyjny, łatwo dostępny i odpowiadaj na zapytania jak najszybciej	67
Upraszczaj proces zakupowy	68
Po zakupie skontaktuj się z klientem	69
Jak wpływać na decyzje?	70
Zwiększanie ilości działań w zakresie poszukiwania i pozyskiwania klientów	73
Zmiana sposobu prowadzenia rozmowy handlowej	76
Poczucie kontroli	80
Wyznacz swój cel i BATNĘ	82
Przewiduj zachowania i argumenty oraz koryguj swoje działania	84
 Rozdział 4. Wpływ i zrozumienie	 91
Zrozum	93
Okazuj empatię	95
Odzwierciedlaj	97
Nawiązuj	98
Przytaczaj przykłady	100
Sugeruj	102
Dawaj do myślenia	108
Negacje	109
Operatory	111
Cierpienie i przyjemność	114
 Rozdział 5. Powrót telefonu	 117
To, czego nie widać, jest o wiele bardziej widoczne, niż może się wydawać	121
Czas na rozmowę	126
Jak rozmawiać w dobie kryzysu	129

Informacje o kliencie	130
Cele	131
BATNA	132
Treść rozmowy	135
Schemat rozmowy	141
Scenariusz rozmowy	143
Zastrzeżenia	145
Rozdział 6. Nie daj się!	147
Działania i efekty	162
Wizja	178
Rozdział 7. Zawsze jest sposób	181
Redefinicja problemu — metoda „dlaczego”	192
Benchmarking	196
Mapy myśli	196
Metoda inwentaryzacji — sporządzanie listy atrybutów	202

Klient ten sam, a jednak inny

Z tego rozdziału dowiesz się:

- jaki jest profil Twojego idealnego klienta w czasie kryzysu;
- co musisz wiedzieć o swoim idealnym kliencie;
- jak tworzyć skrócone komunikaty do klientów;
- czym jest analiza MSMZ i jak ją przeprowadzić;
- jak wykorzystać analizę MSMZ w tworzeniu skróconych komunikatów;
- czym są wyraźne korzyści i jak je komunikować;
- czym są szybkie decyzje i jak definiować;
- wielu innych praktycznych i ciekawych informacji 😊.

Zaczynamy!

W sprzedaży, jak w każdej innej dziedzinie, pewne działania przynoszą lepsze, a inne gorsze efekty. Od razu przychodzi mi na myśl bardzo trywialne wręcz porównanie. Gdy z kimś rozmawiam i wszystko wskazuje, że nasze relacje nie zakończą się na wymianie kilku zdań, proponuję „przejdźcie na ty”. Ta prosta zmiana z formy oficjalnej na

nieoficjalną bardzo ułatwia porozumienie, bo skraca dystans, przez co nasza komunikacja staje się zarówno szybsza, jak i prostsza. Innymi słowy — bardziej efektywna. Podobnie jest z prowadzeniem samochodu, pływaniem, gotowaniem, wystąpieniami publicznymi, pisaniem książek, budowaniem domu, uczeniem się i wieloma innymi mniej lub bardziej złożonymi czynnościami. Nie inaczej jest ze sprzedażą.

Jak wszyscy wiemy, sprzedaż zaczyna się w chwili, w której staramy się określić swojego potencjalnego klienta. Istnieją co prawda takie produkty, których odbiorcami są prawie wszyscy (woda, prąd, chleb, usługi stomatologiczne i medyczne), jednak zdecydowana większość to produkty, które trafiają do określonej grupy odbiorców: smartwatch, linia do produkcji dżemów, blachodachówka, urlop na Seszelach czy tomograf komputerowy.

Część handlowców próbuje sprzedawać swoje produkty każdemu, komu się da. Czy to znaczy, że robią źle? Próba sprzedaży smartwatcha starszej i nieaktywnej fizycznie osobie nie musi być błędem. Może się bowiem zdarzyć, że odpowiednio przeprowadzony proces sprzedaży zakończy się zakupem przez tę osobę takiego urządzenia, np. dla wnuczka. Niemniej jednak o wiele lepsze i szybsze efekty można uzyskać, jeżeli skieruje się swoje kroki do osoby, która jest potencjalnym użytkownikiem takiego urządzenia. Czy w kryzysie coś w tym zakresie się zmienia?

Tak, może się zmienić. Jak pokazują wszystkie analizy rynku, w czasach kryzysu zmienia się struktura zakupów dokonywanych przez ludność oraz modyfikowane są budżety wielu firm. Ludzie przestają myśleć o wczasach za granicą, rozrywce i wymianie samochodu na nowy, koncentrując się raczej na zaspokajaniu bieżących potrzeb, takich jak zakup żywności i innych środków niezbędnych do życia. Firmy ograniczają wydatki na marketing i szkolenia, aby zapewnić sobie płynność finansową. A w sytuacjach tak ekstremalnych jak obecnie, gdy w ostatnich miesiącach wiele osób rzadziej wychodziło z domu,

problemy nie dotyczą jedynie tych firm i sprzedawców, których produkty nie cieszą się zainteresowaniem, ale również całej gospodarki. Dlatego wydawać by się mogło, że nie jest to najlepszy czas do sprzedawania... Czy aby na pewno?

Wróćmy do tezy, którą postawiłem wcześniej. W sprzedaży o wiele lepsze i szybsze efekty można uzyskać, jeżeli skieruje się swoją ofertę do właściwego klienta. Jest to bardzo ważne w normalnie funkcjonującej gospodarce, a w kryzysie nabiera dodatkowego znaczenia. W normalnie funkcjonującej gospodarce docelowego klienta można zdefiniować stosunkowo łatwo. Jeżeli bowiem sprzedajesz sprzęt do fizjoterapii, to Twoimi potencjalnymi klientami są na pewno placówki medyczne, gabinety fizjoterapeutyczne i SPA. Dlatego lejek sprzedażowy będziesz tworzył, skupiając się głównie na tej grupie odbiorców. A w kryzysie takim jak obecny, gdy większość Twoich potencjalnych klientów funkcjonuje w sposób bardzo ograniczony? Tutaj może przyjść z pomocą określenie tego, kto jest Twoim potencjalnym idealnym klientem — PIK.

Może nim być osoba lub firma, która posiada cztery cechy:

1. Ma problem lub widzi *wyraźne korzyści*, jakie Twój produkt jej przyniesie.
2. Może zaakceptować cenę, jaką oferujesz, i *formę finansowania zakupu*, którą zaproponujesz.
3. Jest w stanie *podjąć decyzję* i może to zrobić szybko.
4. *Akceptuje Cię*.

Z powyższego zestawienia widać, że wyłonienie w czasie kryzysu takiego klienta nie będzie łatwe. Podam przykład mojego klienta, który dostarcza linie technologiczne do produkcji żywności. Kiedy tydzień temu rozmawiałem z nim, powiedział, że firmy branży spożywczej zachowują się różnie. Są firmy, które inwestują i modernizują linie technologiczne, ale są i takie, które wstrzymały wszelkie

inwestycje i zamroziły na dwa miesiące podpisane wcześniej umowy. Te pierwsze posiadają wszystkie cztery cechy PIK, a te drugie spełniają tylko trzy ostatnie warunki. Ich punkt widzenia sytuacji jest taki, że nie dostrzegają żadnych korzyści z inwestowania w park maszynowy. Przypominam, że mówimy o firmach z tej samej branży!

Klient musi mieć problem lub widzieć wyraźne korzyści, które Twój produkt mu przyniesie

W normalnie funkcjonującej gospodarce Twój potencjalny klient to ktoś, komu Twój produkt pomoże w osiągnięciu (zdobyciu) czegoś. Dlatego możecie wspólnie poszukiwać tych potrzeb i proponować rozwiązania. W kryzysie nie ma na to miejsca. Jeżeli klient nie dostrzeże **wyraźnych korzyści**, które Twój produkt mu da, szanse na sprzedaż spadają do zera. Zadawanie klientowi typowych pytań odnoszących się do potrzeb, doświadczeń i oczekiwań nie tylko nic nie da, ale dodatkowo może go jeszcze rozdrażnić. Musisz mieć gotowe rozwiązania, które dadzą mu korzyści — i to najlepiej natychmiast. Będziesz działać o wiele efektywniej, jeżeli zamiast prowadzić typową rozmowę handlową będziesz przekonywać konkretnymi i trafionymi argumentami. Jakimi?

- Wiesz, jaka jest sytuacja w jego branży?
- Wiesz, jaka jest sytuacja w gospodarce?
- Wiesz, że część firm z jego branży wciąż kupuje (inwestuje)?
- Wiesz, co klienci zyskują, używając Twoich produktów?

To teraz zbierz całą tę wiedzę i opracuj krótką treść wypowiedzi lub maila, w których zawrzesz to wszystko, a następnie powiedz (napisz) to klientowi.

- Czy to będzie łatwe? Nie!
- Czy Twoje pomysły będą trafione? Nie wiadomo!
- Czy przekonasz klienta? Kto to wie?

Jeżeli nie podobają Ci się powyższe odpowiedzi, pamiętaj: stajesz w obliczu potrzeby dalszej sprzedaży w najprawdopodobniej największym kryzysie gospodarczym od niemal stu lat!

Ale wróćmy do meritum.

Jeżeli wiesz:

- jaka jest sytuacja w branży klienta,
- jaka jest sytuacja w gospodarce,
- że część firm z branży klienta wciąż kupuje,
- co klienci zyskują, używając Twoich produktów,

opracuj treść wypowiedzi lub maila. Możesz to zrobić w głowie, na kartce papieru lub stosując metodę MSMZ, która jest swego rodzaju modyfikacją analizy SWOT.

Analiza SWOT jest kompleksową metodą analizy strategicznej organizacji; obejmuje badanie zarówno tego, co jest wewnątrz organizacji (firmy), jak i otoczenia zewnętrznego, w którym ona funkcjonuje. W analizie SWOT identyfikuje się silne i słabe strony firmy oraz konfrontuje je z aktualnymi i przyszłymi szansami i zagrożeniami. Stąd nazwa metody:

- *S* — *Strengths*, czyli **mocne strony** — jest to wszystko to, co robisz lub co posiadasz i co umożliwi Ci osiągnięcie sukcesu;
- *W* — *Weaknesses*, czyli **słabe strony** — wszystko to, czego nie posiadasz lub czego nie robisz i co uniemożliwia Ci osiągnięcie sukcesu;

- **O** — *Opportunities*, czyli **szanse** — wszelkie sprzyjające sytuacje, które możesz wykorzystać w celu osiągnięcia dobrych wyników działalności;
- **T** — *Threats*, czyli **zagrożenia** — zmiany zewnętrznych czynników, które mogą mieć ujemny wpływ na Twoją firmę.

W prostszym modelu MSMZ wybierasz najistotniejsze cechy Twojego produktu (usługi, rozwiązania) — te, które mają (mogą mieć) kluczowe znaczenie dla klienta. Następnie określasz, czy są one jego mocną, czy słabą stroną. Kolejnym krokiem jest przyjrzenie się najważniejszym zewnętrznym możliwościom i zagrożeniom. Wszystko można zestawić w tabeli, co pozwoli uzyskać znacznie większą czytelność niż analiza myślowa lub nieustrukturyzowane zapiski.

MSMZ

M — **Mocne strony** — wszystko to, co robisz lub co posiadasz (produkt, obsługa, miejsca, czas, branża, model działania itd.) i co umożliwia Ci osiągnięcie sukcesu.

S — **Słabe strony** — wszystko to, czego nie robisz lub czego nie posiadasz (produkt, obsługa, miejsca, czas, branża, model działania itd.) i co uniemożliwia Ci osiągnięcie sukcesu.

M — **Możliwości** — wszelkie sprzyjające sytuacje zewnętrzne w dobie kryzysu, które możesz wykorzystać w celu utrzymania lub zwiększenia poziomu sprzedaży.

Z — **Zagrożenia** — wszelkie niesprzyjające sytuacje zewnętrzne w dobie kryzysu, które mogą zmniejszyć lub zupełnie wstrzymać sprzedaż.

Jak przeprowadzić taką analizę? Prześledźmy to na pewnym przykładzie.

Przykład

Załóżmy, że sprzedajemy reklamy na portalu internetowym. Ze względu na jego specyfikę reklamy kupowały do tej pory tylko firmy kosmetyczne i producenci odzieży.

Zestawmy to, co wiemy o produkcie i sytuacji zewnętrznej (tabela 1.1).

Tabela 1.1. Zestawienie MSMZ — przykład

M	S
<p>Mamy w ofercie trzy produkty: 1) reklamę w postaci grafiki i linku do strony klienta; 2) artykuł sponsorowany; 3) wizytówkę.</p> <p>Cena każdego z produktów jest w stosunku do konkurencji relatywnie niska.</p> <p>Reklama w dowolnej formie dociera do konkretnie zdefiniowanego odbiorcy.</p>	<p>Umowy są podpisywane każdorazowo na okres miesiąca lub kwartału.</p> <p>Nie mamy gotowych szablonów, co sprawia, że każda kampania jest indywidualnie omawiana z klientem.</p> <p>W proces decyzyjny po stronie klienta jest zaangażowanych od dwóch do trzech osób. Są to głównie osoby decydujące o wyglądzie reklamy i zatwierdzające treści.</p>
M	Z
<p>Większość osób pracuje w domu i robi zakupy w internecie. Klienci podejmują decyzje na podstawie tego, co widzą na stronie internetowej, a nie w sklepie.</p> <p>Słychać zewsząd, że to głównie duże koncerny tną budżety na reklamę.</p> <p>Wzrastają obroty w sklepach internetowych.</p>	<p>Zaczyna spadać popyt na kosmetyki i odzież. Dotyczy to głównie droższych kosmetyków i droższej odzieży.</p> <p>Najwięksi gracze rynkowi w obu branżach są w dwóch firmach konkurencyjnych.</p> <p>Słychać zewsząd, że coraz więcej firm tnie budżety na reklamę.</p>

Jakie wnioski możemy wyciągnąć z powyższej tabeli? Wróćmy do tego, o czym mówiliśmy wcześniej:

- Widzisz teraz jak na dłoni, co jest dla nas zagrożeniem, a co możliwością, jeżeli chodzi o sytuację naszych potencjalnych klientów branży oraz całej gospodarki.
- Wiesz, że nie wszystkie firmy przestały inwestować. Część z nich wciąż kupuje reklamy.
- Znamy zarówno mocne, jak i słabe strony produktu (produktów).

A teraz zbierzmy wszystko razem i wyciągnijmy wnioski. Jakie mogłyby one być?

- Nasze reklamy są tanie i docierają do konkretnie zdefiniowanego odbiorcy — idealnego dla naszych dwóch grup klientów.
- Coraz więcej osób kupuje w sklepach internetowych.
- Przy podejmowaniu decyzji ludzie kierują się tym, co widzą w internecie.
- Jeżeli wprowadzimy gotowe szablony, będziemy mogli albo obniżyć ceny, albo uzyskać większą marżę.
- Szablony sprawiają, że nie będzie tylu osób decyzyjnych — cały proces przyspieszy.
- Spada popyt na kosmetyki i odzież, ale nasi klienci to osoby kupujące produkty ze średniej półki cenowej, więc ich to jeszcze nie dotyka.
- Coraz więcej firm tnie budżety na reklamę, ale są to głównie duże koncerny, a nasi klienci to firmy średniej wielkości.

Możemy zatem postarać się stworzyć komunikat, z którym będziemy docierać do naszych klientów. Może on na przykład brzmieć tak:

Coraz więcej dużych firm przestaje się reklamować w internecie, ponieważ ich klienci kupują głównie w sklepach stacjonarnych. Teraz jest bardzo dobry czas na to, aby Państwa firma mogła silniej zaistnieć w sieci, gdzie obecnie większość osób robi zakupy. Postanowiliśmy wprowadzić gotowe szablony reklam, które zwiększą rozpoznawalność Państwa firmy. Szablonami tymi łatwiej jest zarządzać, poza tym usprawnią one komunikację między nami.

Oczywiście można zmodyfikować ten komunikat i poprawić jego czytelność. Im krótsze zdanie i im więcej występuje w nim uzasadnień, tym lepiej. Szerzej na temat tego, czym są uzasadnienia i jak je stosować, piszę w rozdziale „Wpływ i zrozumienie”.

Gdybyśmy zatem chcieli nieco zmodyfikować powyższy komunikat, mógłby on brzmieć tak:

Na pewno zauważyliście Państwo, że duże firmy przestają się reklamować w internecie, ponieważ ich klienci kupują głównie w sklepach stacjonarnych. Może właśnie dlatego teraz jest najlepszy czas dla Państwa firmy — żeby mogła silniej zaistnieć w internecie, gdzie obecnie coraz więcej osób robi zakupy. Aby zwiększyć rozpoznawalność Państwa firmy, postanowiliśmy wprowadzić gotowe szablony reklam. Takimi szablonami łatwiej jest zarządzać, ponadto usprawniają one komunikację pomiędzy nami.

Treść jest bardzo ważna, ale najistotniejsze w sytuacji kryzysowej jest to, aby komunikat bazował na dobrych argumentach, pokazywał **wyraźne korzyści**, jakie Twój produkt da Twojemu potencjalnemu klientowi, i żeby nawiązywał do tego, co dzieje się w świecie realnym.

PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY 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>

GRUPA
Helion 

ZAGROŻENIE, A MOŻE SZANSA? TO ZALEŻY OD CIEBIE!

Kryzys to czas, w którym wiele podmiotów gospodarczych i wielu klientów przeżywa trudne chwile. Niedostatek wolnych środków, niepewność przyszłości, niespodziewane zmiany przepisów, wydarzenia na świecie i w kraju, na które nie mamy wpływu – wszystkie te czynniki mogą spowodować, że w trakcie rozmowy handlowej sprzedawca usłyszy od potencjalnego klienta: „Nie, nie dzisiaj. Przepraszam, ale teraz mamy inne priorytety”. I nie sfinalizuje transakcji. Tak, kryzys to zdecydowanie jest zagrożenie i wielka przeszkoda w realizacji planów sprzedaży. Ba, kryzys to zagrożenie dla egzystencji wielu firm!

Z drugiej strony są branże, przedsiębiorstwa, pojedynczy biznesmeni, a także handlowcy, dla których kryzys to czas rozkwitu. Ponieważ oferują ludziom coś, co jest im niezbędne. Albo coś, co zwiększa ich poczucie bezpieczeństwa. Albo po prostu byli w stanie dotrzeć do klienta i przekonać go, że akurat ich produkt lub usługa jest tym, co w kryzysie przyda się szczególnie. Sytuacja kryzysu bowiem wymaga nie tylko znajomości narzędzi i technik sprzedażowych. Skuteczni sprzedawcy mają je oczywiście opanowane do perfekcji bez względu na okoliczności, ale dysponują czymś jeszcze – kreatywnością, która pozwala im twórczo się do nich adaptować.

Prawda jest taka, że na to, co się dzieje, nie mamy większego wpływu, ale mamy wpływ na to, co jesteśmy w stanie zrobić, a przez to także na efekty, jakie uzyskamy.



ARKADIUSZ BEDNARSKI – trener i praktyk sprzedaży. W swojej 20-letniej karierze przeszedł drogę od handlowca, przez kierownika i dyrektora sprzedaży, po członka zarządu spółki prawa handlowego. Jest autorem koncepcji budowy sieci sprzedaży, przyczynił się do rozwoju wielu firm. Prowadzi autorskie seminaria i szkolenia sprzedażowe w kraju i za granicą. Od 20 lat jest trenerem, przeszkolił ponad 12 tysięcy osób z 23 krajów. Absolwent Wydziału Zarządzania i Technologii Żywności Akademii Morskiej w Gdyni oraz studiów na kierunku negocjacje i mediacje w Szkole Wyższej Psychologii Społecznej w Warszawie. Autor licznych publikacji prasowych oraz 14 książek, w tym kilku bestsellerów – wśród nich *Mistrza sprzedaży*, który doczekał się już czterech wydań.

onepress



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



HELION SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
onepress@onepress.pl

książki**klasy**business

Sprawdź nasze szkolenia!

SZKOLENIA



AKADEMIA IT & BUSINESS

HELIONSZKOLENIA.PL

ebook dostępny na:

ebookpoint



ISBN 978-83-283-7240-5



9 788328 372405

Cena: 39,90 zł