

WYDANIE ULEPSZONE I ZAKTUALIZOWANE

PONAD MILION SPRZEDANYCH EGZEMPLARZY

AMERYKAŃSKI BESTSELLER

JAK

osiągnąć mistrzostwo

W SZTUCE  
SPRZEDAŻY

**TOM HOPKINS**

Tytuł oryginału: How to Master the Art of Selling (Updated and Revised)

Tłumaczenie: Przemysław Janicki

ISBN: 978-83-8322-315-5

Copyright © 1980 by Tom Hopkins Champions Unlimited

Copyright © 1982 by Champion Press

Copyright © 2005 by Tom Hopkins International, Inc.

All rights reserved

Grand Central Publishing is a division of Hachette Book Group, Inc.

The Grand Central Publishing name and logo are trademarks of Hachette Book Group, Inc.

Polish edition copyright © 2017, 2023 by Helion S.A.

All rights reserved.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

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

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<https://onepress.pl/user/opinie/jakosv>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 230 98 63

e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

WWW: <https://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

# Spis treści

Podziękowania	9
Wprowadzenie	17
<b>1. Czym naprawdę jest profesja sprzedawcy?</b>	<b>25</b>
Mit urodzonego sprzedawcy	29
Siedem podstawowych zasad, które pomogą Ci osiągnąć doskonałość	31
Studium pieniądza: pięć zasad przyswajania wiedzy dla chcących zwiększyć swoje dochody	34
Twoje podstawowe narzędzie	39
<b>2. Dwanaście sposobów na osiągnięcie rewelacyjnego sukcesu sprzedażowego</b>	<b>43</b>
Dlaczego nie możesz ponieść porażki	50
Jak wzbudzić w sobie żarliwość	52
Koncepcja S – P – R, czyli różnica między mieć a nie mieć	53
<b>3. Zadawaj odpowiednie pytania, by poczuć, jak smakuje sukces sprzedażowy</b>	<b>62</b>
Dwanaście wskazówek na temat techniki zadawania pytań	63
Krótki kurs zadawania pytań	65
Standardowe pytanie o potwierdzenie	66
Odwrócone pytania o potwierdzenie	70

## 12 Jak osiągnąć mistrzostwo w sztuce sprzedaży

Wewnętrzne pytanie o potwierdzenie	71
Pytania o potwierdzenie „na doczepkę”	73
Pytania rozszerzające	74
Alternatywa wyboru	74
Technika jeżozwierza	77
Pytania angażujące	79
Jak zindywidualizować opisane strategie	80
Ucz się od najlepszych, by osiągnąć sukces	82
Tajna broń profesjonalistów:	
pytania ujawniające i pytania ukierunkowujące	84
Jak przejąć inicjatywę za pomocą pytań ukierunkowujących	85
Trzy zasady skutecznego zadawania pytań	88
<b>4. Stwórz klimat sprzyjający sprzedaży</b>	<b>93</b>
Spotykaj się z ludźmi, którzy mają zdolność podejmowania decyzji	95
Nie sprzedawaj argumentów rozumowych — wzbudzaj emocje	98
Wychwyć zmianę w nastawieniu klienta w locie	99
Zamień słowa sprzyjające odmowie na te,	
które pchną sprawę do przodu	107
Koncepcja triady: jak pomnożyć swoją efektywność	126
Zmysły, które robią sprzedaż	130
<b>5. Dlaczego nie robimy pewnych rzeczy, choć wiemy, że powinniśmy</b>	<b>133</b>
Jak popadamy w depresję	136
Czynniki motywujące	138
Demotywatory	148
<b>6. Naucz się kochać słowo nie</b>	<b>164</b>
Jak pokonać negatywne skutki odmowy	166
Pięć różnych postaw w obliczu odmowy	169
Credo czempionów	178
<b>7. Wyszukujemy potencjalnych klientów</b>	<b>179</b>
Poznaj swoje wskaźniki i staraj się je poprawiać	185
Cztery metody unoszenia się w powietrzu, zanim nauczysz się latać	193
<b>8. Techniki samodzielnego pozyskiwania klientów</b>	<b>198</b>
Technika 1. Cykl życia	200
Jak określić cykl życia produktu lub usługi (z perspektywy klienta)	203
Technika 2. Adopcja sierot	207
Technika 3. Postęp techniczny	212

Technika 4. Prasa lokalna	214
Technika 5. Zaznaczanie obecności	217
Technika 6. Wymiana kontaktów albo klub łowców klientów	219
Jak zaprosić najlepszych do uczestnictwa w spotkaniach klubu	219
Technika 7. Kontakt z własnym działem serwisu	222
Technika 8. Zaangażowanie w sprawy lokalnej społeczności	222
<b>9. Klienci z polecenia, czyli sztuka pozyskiwania wartościowych kontaktów</b>	<b>224</b>
System kart referencyjnych	227
<b>10. Jak odnaleźć szczęście i zdobyć fortunę za pomocą telefonu</b>	<b>237</b>
Rozmowy przychodzące	238
Rozmowy wychodzące	242
Sonda telefoniczna	245
Jak stworzyć dobrą listę kontaktową	250
Kilka dobrych rad na zakończenie	251
<b>11. Proces zakupowy to nie spektakl</b>	<b>254</b>
Trzy formaty spotkań sprzedażowych	259
<b>12. Zastosuj metody czempionów w prezentacjach i demonstracjach</b>	<b>264</b>
Słowa, które czynią wypowiedzi atrakcyjnymi	271
Słowa, które warto zastąpić innymi	272
Naucz się mówić różnymi językami	273
Zadbaj o to, by klient był z Tobą duchem i ciałem	274
Łagodnie reaguj na próby przerwania prezentacji	275
Dokonaj kompletnej prezentacji w mniej niż siedemnaście minut	276
Czempioni spisują plany każdej prezentacji na papierze	277
Jak wstępnie zaplanować prezentację w formie pisemnej	277
Praca z formularzem planu spotkania	281
Arkusze planowania w sprzedaży dla organizacji	290
Kiedy stworzyć plan spotkania?	291
Pomoce wizualne (graficzne)	291
Siedemnaście minut — tylko tyle masz do dyspozycji	293
Jak zastosować pomoce wizualne z korzyścią dla siebie	294
Listy referencyjne	298
Jak korzystać z pomocy tekstowych (słownych)	299
Modele	300
Materiały wideo	300

14	Jak osiągnąć mistrzostwo w sztuce sprzedaży	
<b>13.</b>	<b>Planowanie pierwszego kontaktu</b>	<b>303</b>
	Spotkanie z klientem z polecenia	308
	Spotkanie z klientem niebędącym z polecenia	310
<b>14.</b>	<b>Selekcja to klucz do pomnożenia wolumenów</b>	<b>313</b>
	Siedmioetapowa procedura selekcji	315
	Zaoferuj klientom wybór spośród trzech opcji	320
	Antytechnika wypełniaczy pauz	324
<b>15.</b>	<b>Reagujemy na obiekcje klientów</b>	<b>325</b>
	Odpowiadanie na obiekcje uczyni stałym punktem i integralną częścią swoich spotkań sprzedażowych	326
	Czym są obiekcje?	326
	Czym są obiektywne uwarunkowania?	328
	Dwa zakazy i jeden nakaz, których przestrzegają czempioni	331
	System przewycięzania obiekcji	333
	Cztery metody terapii szokowej	336
<b>16.</b>	<b>Finalizacja transakcji, czyli jak smakuje sukces</b>	<b>344</b>
	Testowe formuły finalizujące	350
	Jak bezpiecznie przetrwać najbardziej burzliwe momenty finału	352
	Formuła „na katastrofę” (której powinieneś unikać)	353
	Zasadnicze formuły finalizowania transakcji	354
	Czym właściwie jest formuła finalizująca	354
	Kończ z empatią	355
	Sympatie i antypatie	356
	Finał oczami klienta	357
	Kiedy nadchodzi moment na sfinalizowanie transakcji?	358
	Gdzie przeprowadzić finał?	359
	Anatomia finału	360
	Trzydzieści najważniejszych słów na temat finalizowania transakcji	361
	Założ błyszczący kombinezon	363
<b>17.</b>	<b>Szesnaście technik finalizowania transakcji dla początkujących czempionów</b>	<b>366</b>
	Technika 1. Podstawowy wariant mówiony	367
	Technika 2. Podstawowy wariant pisemny, zwany też „zanotuję to sobie”	367
	Technika 3. Bilans „za” i „przeciw” w stylu Benjamina Franklina	369
	Technika 4. „Muszę to przemyśleć”	376
	Technika 5. Bagatelizowanie albo sprowadzanie do absurdu	380

Technika 6. Wariant natarcia pod ostrym kątem	384
Technika 7. Kwestia drugorzędna	385
Budujemy mosty	388
Technika 8. „Moja droga matka...”	390
Technika 9. Metoda na szczenię	391
Technika 10. Analogie	392
Technika 11. „Nie mam tego w budżecie”	392
Technika 12. Prawda ekonomiczna	393
Technika 13. „Ten produkt mogę kupić taniej”	394
Technika 14. Przewaga konkurencyjna	395
Technika 15. Metoda „na autorytet”	395
Technika 16. Metoda na utraconą okazję sprzedażową	398
<b>18. Osiem technik pomnażania dochodów</b>	<b>400</b>
Zamień małe pieniądze w naprawę duże kwoty	400
Listy z podziękowaniami i ich prawdziwa siła	412
<b>19. Jak narobić się mniej, lecz zarobić więcej, wykonując papierkową robotę</b>	<b>416</b>
Robota papierkowa w firmie	417
Efektywne zarządzanie relacjami z klientami	420
<b>20. Budowę fortun poprzedza planowanie czasu</b>	<b>425</b>
<b>21. Jak zachować własny styl i nie dać się kryzysom</b>	<b>434</b>
Metoda WZS	440
<b>22. Najbardziej konieczna ze wszystkich umiejętności</b>	<b>447</b>
<b>23. Sprzedajemy najważniejszym ludziom, jakich znamy</b>	<b>457</b>





# 4

## Stwórz klimat sprzyjający sprzedaży

**C**zempioni prezentują wyłącznie te korzyści i cechy swoich produktów, których zakupem potencjalni klienci mogą być faktycznie zainteresowani. Przez całe lata przyglądałem się tej kwestii z bliska i dziś jestem pewien, że ma ona kluczowe znaczenie dla osiągnięcia sukcesu sprzedażowego: sprzedawaj to, co klienci chcą nabyć, nie zaś to, co masz na stanie i czego chciałbyś się pozbyć.

Zastanawia mnie fakt, dlaczego tak wielu sprzedawców prezentuje i omawia z klientami jedynie te cechy swojej oferty, którymi sami są zainteresowani — tylko je chcą klientowi sprzedać.

- „Proszę spojrzeć, czy to nie wspaniałe, że nasze urządzenie potrafi kroić na kawałki owoce?”. Tymczasem potencjalny klient zdaje się mieć w nosie to, co sam uważasz za „wspaniałe”.
- „Przyznam się panu, że sam skorzystałem z tej samej oferty funduszu, powierzając mu swój portfel”. Niestety, klient nie bardzo rozumie, co ma wspólnego fakt, że wybrałeś fundusz realizujący określoną politykę inwestycyjną, z jego własną decyzją, skoro Twoja i jego sytuacja (życiowa, zawodowa, majątkowa itp.) są z pewnością inne.
- „Kiedy wciska pan pedał gazu w tej bestii, proszę zachować ostrożność. Może pana wbić w fotel! To cacko wprost domaga się, by nie marnować potencjału jego silnika”. Wszystko byłoby

w porządku, gdyby nie fakt, że klientowi leży na sercu ochrona środowiska, a przy tym nie chce wydać majątku na zakup paliwa, dlatego szuka bardziej ekonomicznego samochodu.

Czempioni nie sprzedają klientom korzyści, dopóki nie zorientują się, jakich korzyści klienci oczekują. Przeciętny sprzedawca zaczyna omawiać korzyści płynące z zakupu już od samego początku spotkania, które przez to niemal zawsze kończy się tak samo — jego klient siedzi i myśli sobie tak: *Żaden z prezentowanych produktów nie ma dla mnie większego znaczenia.* Po pewnej chwili opuści Cię (jeśli spotkanie odbywa się w Twoim lokalu) lub pożegna się z Tobą (jeśli prezentacja odbywa się w jego firmie czy mieszkaniu). Chciałbym się upewnić, że rozumiesz, co mam na myśli. Kto płaci za produkt czy usługę, którą starasz się sprzedać — Ty czy nabywca? Oczywiście, że nabywca. Skoro tak, to powinieneś dostarczyć mu dokładnie to, za co będzie chciał zapłacić. Czy nie sądzisz, że ma to sens? Powinieneś sprzedawać produkty czy usługi o takich charakterystykach, które zapewnią klientowi korzyści, na jakich mu zależy.

Jak to się ma do moich uwag z poprzedniego rozdziału, że powinieneś podejmować decyzje za swoich klientów?

Doskonale się ma. Ludzie zwykle chcą więcej niż mogą dostać. Pieniądze to tylko jeden z wielu czynników, które znacząco ograniczają nas w naszych wyborach. Kolejnym jest czas. Ludzie chcieliby jeździć samochodami, które miałyby przestronne wnętrza, ale jednocześnie byłyby na tyle kompaktowe, by nie sprawiały problemów przy manewrowaniu po zatłoczonych ulicach. Chcieliby spożywać smaczne posiłki, które nie powodowałyby przyrostu masy ciała. Chcieliby, by ich inwestycje na rynkach finansowych przynosiły wysoki zysk przy niskim ryzyku. Ludzie tego chcą, ale Ty dobrze wiesz, że nie można mieć wszystkiego. Właśnie dlatego musisz zdecydować, który element Twojej oferty im zaproponować, biorąc pod uwagę zarówno ich oczekiwania i potrzeby, jak również kształt i zakres Twojej oferty.

W większości przypadków nie będziesz mógł poświęcić każdemu klientowi tyle czasu, by pokazać mu wszystkie produkty czy usługi, które masz w portfelu, czy też szczegółowo rozważyć wszystkie te kwestie, o których wiesz, że będą determinowały ostateczny wybór. Nie byłoby to efektywne, nie byłoby to profesjonalne, nie byłoby to już tak dochodowe zajęcie. Celem wstępnych konsultacji (które mogą się sprowadzić do kilku szybkich pytań zadanych potencjalnemu klientowi przez telefon, ale też zamienić w dłuższe spotkanie twarzą w twarz z klientem w jego gabinecie) jest zdiagnozowanie potrzeb klienta oraz możliwości, jakimi dysponuje. Dopiero

po zakończeniu tego wywiadu powinieneś zdecydować o tym, jak postąpić dalej. Ten proces wymaga świadomej *rezygnacji* z omawiania z potencjalnym klientem szerokiego spektrum możliwości, o których sam wiesz, opierając się na swojej wiedzy i doświadczeniu, że klient ich nie kupi. Częścią Twoich powinności jako sprzedawcy jest efektywne wykorzystanie czasu — tak klienta, jak i własnego.

## SPOTYKAJ SIĘ Z LUDŹMI, KTÓRZY MAJĄ ZDOLNOŚĆ PODEJMOWANIA DECYZJI

Wielu sprzedawców spędza niekończące się godziny na rozmowach z ludźmi, którzy zwyczajnie nie mogą wypowiedzieć upragnionego słowa „zgoda”. Jest to stały motyw w pracy sprzedawców zatrudnionych w sektorach komercyjnym, przemysłowym oraz publicznym (zamówienia rządowe). W tych sektorach zwykle nie da się tak po prostu wejść do budynku i porozmawiać z osobą odpowiedzialną za zakupy. W wielu przypadkach usłyszysz, że decyzja w podobnych sprawach nie należy do pojedynczej osoby — jest ona wyłączną prerogatywą zarządu, komitetu wydatków, sponsorów danego projektu czy innego typu ciała kolegialnego. Kiedy słyszysz podobne słowa, Twój rozmówca stara się dać Ci do zrozumienia, że każdy członek tego arcyważnego gremium decyzyjnego jest niedostępny i nie wiadomo, kiedy to się zmieni. Krótko mówiąc: jest poza Twoim zasięgiem.

Słowa te w zasadzie są prawdą — na szczęście dla nas nie całą prawdą. Komitet wydatków zapewne istnieje. Spotyka się regularnie. Do jego kompetencji należy podejmowanie określonych decyzji i decyzje te podejmuje. Akceptuje wszystkie ważniejsze rozstrzygnięcia odnoszące się do wydatków (zakupów) w firmie. Prawdą jest również to, że jego członkowie są dla Ciebie właściwie nieosiągalni. Z mocy samego prawa lub przepisów wewnętrznych (regulaminu firmy) cała władza w odniesieniu do wydatków w danej firmie czy urzędzie spoczywa w rękach tego gremium.

Czy zatem wszystko stracone? Nie, ponieważ te wszystkie komitety rzadko podejmują decyzje, które miałyby praktyczne znaczenie dla Ciebie. Formalnie każda decyzja podejmowana jest przez komitet wydatków, ale w praktyce rzadko zajmuje się on każdą indywidualną kwestią — z uwagi na złożoność spraw, ich liczbę czy zwykły brak czasu. Chcąc nie chcąc, wszyscy członkowie gremiów decyzyjnych (zarządy, komitety wydatków, różnego rodzaju rady itp.) muszą polegać na efektach działań nieznanymi im często z nazwiska pracowników organizacji, którzy w zaciszach swoich

gabinetów wykonują całą mrówczą robotę, kończącą się wypracowaniem rekomendacji. Rekomendacji, którą te organy decyzyjne jedynie akceptują lub nie. Oczywiście ci pracownicy pozostają anonimowi tylko w tym sensie, że nie składają swoich podpisów na ostatecznych dokumentach, a ich nazwiska nie są wymieniane w listach pochwalnych. Ale ich podpisy widnieją na dokumentach, które inicjują proces zakupowy.

Doprawdy rzadko kiedy jako sprzedawca znajdziesz się w bardziej skomplikowanej sytuacji, w której równie łatwo byłoby o jeden fałszywy krok, mogący zniweczyć wszystkie wysiłki, niż wówczas, gdy będziesz próbował dotrzeć do pozornie niedostępnego organu decyzyjnego. W niewielu przypadkach Twoja czujność, zdolność wychwytywania zawoalowanych wskazówek czy subtelnych niuansów spotkają się z wyższą nagrodą niż w tym, który właśnie teraz omawiamy.

Organizacje mają własne procedury zakupowe, których realizacja angażuje wiele osób, zajmuje sporo czasu i wymaga niemałej roboty papierkowej. Wszystko jednak musi się zawsze odbywać w pełnej zgodzie z przepisami prawa oraz wewnętrznymi regulacjami narzuconymi przez właścicieli czy organy zarządcze. Dlatego nie ma tu raczej miejsca na jakiegokolwiek odstępstwo od ustalonych reguł gry. Przynajmniej tak to wygląda z zewnątrz — to jest wizerunek organizacji, który chce ona prezentować światu, i zawsze będzie miała w swoich archiwach dokumenty dowodzące, że wszystko zostało przeprowadzone zgodnie z przepisami.

W rzeczywistości jednak nie wszystko dzieje się dokładnie tak, jak to wynika z ustalonych reguł gry — faktyczne decyzje podejmowane są często poza ustalonymi kanałami. A cała „papierologia”, która ma dokumentować przebieg procesu, tworzona jest *ex post* — po dogadaniu całej sprawy.

W tej sytuacji bardzo ważna jest elastyczność. Nadmierna sztywność mogłaby zagrozić Twojemu sukcesowi. Kiedy znalazłeś się w sytuacji, że nie masz bezpośredniego dostępu do grona osób, w którego rękach spoczywa decyzja, na jakiej Ci zależy, staraj się mieć zawsze w pamięci wymienione poniżej koncepcje. Pomogą Ci one znaleźć właściwą drogę postępowania. Nie stosuj ich jednak bez zastanowienia, by nie sprowadziły Cię na manowce.

- Bezimienne „żuczki” pracujące w głębi gabinetów nie czują się pewnie. Są zazdrosne o swoją pozycję i tę niewielką „władzę”, jaka dzięki pracy dla gremium decyzyjnego spłynęła na nich. Spraw, by ci ludzie poczuli się przy Tobie ważni. Nigdy nie dopuść do tego, by Twój rozmówca zaczął podejrzewać, że wcale nie jesteś uszczęśliwiony faktem, iż musisz rozmawiać z nim zamiast z kimś, kto dzierży w ręku rzeczywistą władzę.

- Miej wiarę w wartość i znaczenie swojej oferty dla danej organizacji. Będzie Ci ona potrzebna, ale z drugiej strony nie powinna przesłonić Ci faktu, że większość tych niedostępnych komitetów będzie zaangażowana również w inne projekty, przez co Twoja oferta niekoniecznie musi być przez ich członków traktowana jako szczególnie wyjątkowa na tle całości spraw, jakimi się zajmują. Nawet nie sugeruj, że chciałbyś spróbować przeprowadzić swoją sprawę na poziomie komitetu, z pominięciem „żuczka”, jeśli nie chcesz się przekonać, ile może kosztować jego wrogość. O ile nie masz pewnego dojścia do organu decyzyjnego, będziesz musiał współpracować ze zwykłymi pracownikami, jeśli będziesz chciał sfinalizować transakcję z daną organizacją. Pamiętaj o tym już od pierwszej chwili, w której zaczniesz myśleć o podobnej transakcji.
- Upewnij się, że będziesz rozmawiał z właściwym „żuczkiem”, nie zaś z człowiekiem, którego głównym zadaniem jest pozbywanie się natrętnych interesariuszy w celu uniemożliwienia dojścia do właściwej osoby tym, których ten człowiek potencjalnie mógłby nie chcieć przyjąć.
- Istnieją dwa rodzaje „żuczków”: tacy, którzy lubują się w okazywaniu swojej władzy przez podejmowanie określonych zobowiązań, jak również tacy, którzy nigdy niczego Ci nie obiecują. Nie staraj się uzyskać jakiegokolwiek zobowiązania od pracowników należących do tej drugiej grupy — to niewykonalne.
- Jeśli nie jesteś w stanie zdobyć jasnej deklaracji ze strony swojego rozmówcy w rozsądnym czasie, a mimo to uważasz, że potencjalny kontrakt z tą organizacją wart jest dodatkowego zachodu, spróbuj ostatecznej zagrywki. Jeśli nie możesz dotrzeć do osoby należącej do gremium decyzyjnego np. za pośrednictwem swoich znajomych, koneksji politycznych czy osobistych prób, spróbuj przynajmniej spotkać się z kimś postawionym wyżej w hierarchii organizacyjnej, kto mógłby pchnąć sprawę do przodu. Ponosisz tu pewne ryzyko, związane z potencjalnie wrogim nastawieniem swojego „żuczka”, ale co masz do stracenia? To, co miałeś, już straciłeś (lub nigdy nie zyskałeś) — jego wsparcie. Nie pozostało Ci więc nic innego, jak tylko załatwić sprawę na wyższym szczeblu.

W rozdziale 14. omawiam strategię radzenia sobie z następującym problemem: jak właściwie dobrać partnera do rozmów sprzedażowych. Pamiętaj, że przed takim dylematem stają nie tylko ci adepci naszej profesji,

k którzy pracują z przedstawicielami instytucji (firm, urzędów itp.). Ten sam problem jest utrapieniem sprzedawców w sektorze detalicznym czy handlu obwoźnym.

Wyobraź sobie, że odbywasz rozmowę ze świeżo poślubionymi małżonkami. Świetnie Ci idzie w przypadku jednej z tych osób — sprzedajesz jak szalony — ale fakty są takie, że finalna decyzja będzie należała do tej drugiej połowy. Musisz więc znaleźć sposób na to, by dowiedzieć się, kto (on czy ona) będzie podejmował decyzję w tym konkretnym przypadku, a następnie zastanowić się, jak nakłonić tę osobę do wyrażenia zgody na zakup, i to w taki sposób, by nie usłyszeć przypadkiem „nie” od jej drugiej połówki.

W sprzedaży detalicznej będziesz miał najczęściej do czynienia z trzema typami gospodarstw domowych:

- złożone wyłącznie z osób dorosłych;
- złożone z rodziny nuklearnej (dwupokoleniowej) — ojca, matki i ich dzieci;
- złożone z rodziny rozszerzonej (wielopokoleniowej) — rodziny nuklearnej oraz ich bliższych i dalszych krewnych.

Jeżeli sam nie jesteś członkiem rodziny rozszerzonej albo nie miałeś wcześniej doświadczenia w pracy z jej przedstawicielami, możesz nie zdawać sobie sprawy z tego, jak bardzo wpływają oni na naszą pracę. Cichy, niepozorny staruszek wespół z młodą parą mogą dzierżyć klucze do skarbca — to w ich rękach może spoczywać realna władza decydena.

## NIE SPRZEDAWAJ ARGUMENTÓW ROZUMOWYCH — WZBUDZAJ EMOCJE

Wielu z nas stara się sprzedawać swoje produkty, odwołując się do racjonalnej argumentacji i jedynie do niej. Wbij sobie zatem do głowy poniższe słowa:

**Ludzie rzadko podejmują decyzje zakupowe na podstawie argumentów rozumowych. Kierują się najpierw emocjami, a dopiero później szukają racjonalnych argumentów dla już podjętej decyzji.**

Niektórym z nas może się wydawać, że wiele rzeczy będących przedmiotem transakcji kupna – sprzedaży wymienia się między stronami bez najmniejszych emocji. Na przykład czy ktokolwiek zdradza jakieś emocje,

gdy sprzedaje boczek, ziarna kakaowca czy bawełnę w belach? Oczywiście np. spekulanci — oni twardo obstawiają przyszłe trendy rynkowe, a niepewność przyszłości sprzyja emocjom. Podobnie producenci — nieustannie martwią się nadpodażą i spadkiem cen. Również nabywcy — ci z kolei martwią się ograniczonością podaży i rosnącymi kosztami. W przypadku nawet najmniej atrakcyjnych wizerunkowo produktów czy usług zarówno fortuny, jak i reputacje budowane są — i tracone — właśnie dzięki emocjom.

A co z typowymi produktami, zapełniającymi półki sklepów, które często nie różnią się dużo od siebie pod względem specyfikacji?

Wysoki stopień standaryzowania formalnie konkurujących ze sobą produktów wcale nie sprawia, że emocje wygasają, wręcz przeciwnie — potrafią wybuchnąć ze zdwojoną mocą. Decydując o nabyciu towaru od określonego sprzedawcy, klienci pozwalają sobie niekiedy na faworyzowanie określonych marek, a nawet na zaspokajanie własnych kaprysów, nie martwiąc się, że przysporzą sobie problemów. Rola sprzedawcy w podobnej sytuacji ma większe niż zwykle znaczenie i wymaga odmiennego podejścia.

## WYCHWYĆ ZMIANĘ W NASTAWIENIU KLIENTA W LOCIE

Czym jest zatem ten emocjonalny proces, który prowadzi do podjęcia decyzji zakupowej? Rozpoczyna się od zmiany nastawienia nabywcy względem samego siebie. Innymi słowy: nabywca powinien zacząć oceniać siebie z zupełnie innej perspektywy. Jeśli oczekiwane wydatki związane z zakupem nie będą duże, również ta zmiana nie musi posuwać się za daleko. Jeśli jednak koszty zakupu są istotne w porównaniu do dochodów nabywcy, zmiana w sposobie postrzegania siebie przez nabywcę będzie musiała iść znacznie dalej. Zmiana ta może się odbyć bardzo szybko. Może się wydarzyć w ciągu kilku minut, a niekiedy trwać jeszcze krócej — zamknąć się w sekundach. Czempioni są prawdziwymi mistrzami w obserwowaniu i wychwytywaniu tych właśnie zmian w wyobrażeniach klientów na temat ich samych, które zachodzą w nich w czasie rozmów sprzedażowych. Bardzo szybko potrafią zareagować, umacniając swoich rozmówców w słuszności i atrakcyjności nowego wizerunku, jaki zrodził się właśnie w ich głowie — jak dobrze będą wyglądać w nowym nabytku, jak będą komplementowani przez znajomych, jak bardzo go pragną, jak bardzo go potrzebują i jak bardzo zasługują na to, by go mieć. Kiedy dostrzeżesz to tłące się już w oczach klientów pożądanie, staraj się je podsyć. Zrób to, a przekonasz się, że Twój produkt czy

usługa nie tylko będzie się im podobać — oni będą ich pragnąć, będą ich potrzebować, nie będą w stanie bez nich żyć, dlatego będą musieli je kupić.

Dla porządku chciałbym tu jednak dodać kilka słów przestrogi, ponieważ ta technika sprzedażowa jest najczęściej spotykana, ale i najczęściej nadużywana. Choć może jest standardem na słynnych bazarach i targowiskach na Wschodzie, to nadużywana bywa w butikach i stosunkowo zbyt często przewija się niemal wszędzie tam, gdzie sprzedaje się odzież i akcesoria (w sektorze detalicznym).

„Ta sukienka leży na pani naprawdę świetnie” — mówi sprzedawca. Niestety, powtarza to niemal za każdym razem, gdy klientka przymierzy nowy towar. Co gorsza, czasami wypowiada te słowa, nawet na nią nie patrząc.

Smuci mnie zawsze sytuacja, kiedy doskonała skądinąd technika zostaje wypaczona na skutek nieszczerości i nonszalancji sprzedawcy. Gdy bowiem używa się jej właściwie, potrafi w pełni ukazać swój potencjał. Wymaga to jednak uwagi, wymaga dyscypliny. Gdy te warunki będą spełnione, z pewnością przyniesie ona rezultaty, których od niej oczekujemy. Oto, jak tego dokonać.

Po pierwsze, bądź szczerze i autentycznie zainteresowany tym, by dać z siebie wszystko w interesie swoich klientów, i okaż im to zainteresowanie, zadając pytania, dzięki którym dowiesz się, czego pragną Twoi klienci. Wznies się ponad ograniczenia wynikające z Twoich własnych gustów i preferencji. Pamiętaj, że nie wszystko, co może być korzystne czy odpowiednie dla Ciebie, będzie równie korzystne czy odpowiednie dla innych — podejmij wysiłek, by patrzeć na świat oczami swoich klientów.

Po drugie, wykorzystaj swoją wiedzę i doświadczenie, by nakierować swoich klientów na optymalne z ich punktu widzenia komponenty swojej oferty.

Po trzecie, poczekaj na pozytywny bodziec (stymulację) ze strony swoich klientów. Gdy taki bodziec otrzymasz i gdy upewnisz się, że klienci dokonali wyboru, który faktycznie może pomóc im osiągnąć zamierzone cele, postaraj się umocnić ich w przekonaniu, że dokonali właściwego wyboru. Staraj się nie używać wyświechtanych fraz, które z pewnością słyszeli już niejeden raz — trzymaj się z daleka od słów, w które przestali wierzyć lata temu. Skoncentruj się na samych klientach. Powiedz coś, co w szczery sposób i w pozytywnym świetle przedstawi ich wyjątkowość i niepowtarzalność. Dzięki temu nie tylko dobijesz z nimi targu, ale uzyskasz znacznie więcej — wychowasz sobie klienta, który będzie Cię polecał innym i sam nieraz do Ciebie wróci. Kluczem do tego sukcesu jest wewnętrzna dyscyplina, która każe Ci czekać na pozytywny bodziec stymulowany przez klientów.



Jeśli to zignorujesz, wpadniesz w pułapkę snucia opowieści o rzeczach, którymi wcale nie będą zainteresowani. Zanim się jednak zorientujesz, będzie za późno, by się z niej wydostać.

Pisząc te słowa, myślę głównie o doświadczeniach będących udziałem sprzedawców pracujących w sektorze detalicznym, choć zasady te rozciągają się na sprzedaż dowolnego typu i rodzaju. Każdą bowiem sprzedaż łączy wspólny mianownik: zawsze rozmawiasz z człowiekiem. O ile wiem, maszyny nie kupują zbyt dużo.

Jeśli natomiast będziesz trzymał się suchych faktów, jeśli będziesz nieustannie pracował nad swoimi klientami, wykorzystując jedynie argumenty czysto rozumowe, unikając wzbudzania w nich pozytywnych emocji — co wówczas?

Już sam fakt, że jesteś sprzedawcą, może nastawić ich do Ciebie negatywnie — zaczną z Tobą walczyć. Twój klient zawsze będą mieli w sobie jakieś emocje — mogą one albo Tobie sprzyjać, albo być w Ciebie wymierzone. W tym drugim przypadku powinieneś podzielić swoje szacunki prawdopodobieństwa pomyślnej finalizacji transakcji przez co najmniej 100.

W czasie moich seminariów proszę uczestników o wskazanie przyczyn o zabarwieniu emocjonalnym, które skłaniają ludzi do kupna czegoś. W pierwszej kolejności padają zwykle niżej wymienione kwestie:

„Mogą sobie na to pozwolić”.

„To coś jest we właściwym rozmiarze”.

„Cena idzie w górę”.

„To coś zaspokaja ich potrzeby”.

Większość słuchaczy wymienia *logiczne* argumenty, dla których ludzie powinni zakupić określone dobro, zanim wymienią choć jedną *emocję*, która zachęciłaby ich do jego nabycia. Ta obserwacja skłoniła mnie do sformułowania hipotezy, że większość sprzedawców kładzie w ogólności zbyt duży nacisk na suche fakty, a mniej uwagi poświęca emocjom. Gdybyśmy nie byli buzującą mieszaniną emocji, którą jako ludzie przecież wszyscy jesteśmy, to wszystkie decyzje zakupowe podejmowalibyśmy na bazie przesłanek rozumowych. Tylko czy wtedy świat byłby równie ciekawym, pełnym kontrastów i różnorodności miejscem, jakim jest teraz?

„Mogą sobie na to pozwolić”. Klienci nigdy nie będą myśleć o tym, czy mogą sobie na coś pozwolić, a przynajmniej nie do tego momentu, w którym odwołując się do ich emocji, wzbudzisz w nich pragnienie nabycia tej rzeczy.

„To coś jest we właściwym rozmiarze”. A jakie to ma znaczenie, jeśli klient w ogóle tego nie chce?

„Cena idzie w górę”. No dobrze, idzie. Ale to może być co najwyżej dobry emocjonalny argument za tym, by klient dwa razy się zastanowił, zanim wyda pieniądze, i w ostatecznym rozrachunku zrezygnował z zakupu.

„To coś zaspokaja ich potrzeby”. Może zaspokajać potrzeby, które *Twoim zdaniem* dany klient ma. Co nie zmienia faktu, że klient zamierza kupić to, czego *sam* faktycznie potrzebuje.

Emocje. One są sednem wszystkiego. Jeżeli nie zaczniesz dbać o wzbudzenie u klientów pozytywnych emocji, to chcąc czy nie, będziesz wzbudzał w nich emocje negatywne i stracisz swoją szansę. Zadam więc ponownie to samo pytanie: o jakich pozytywnych emocjach cały czas jest mowa?

W czasie jednego z moich seminariów pewna bystra młoda kobieta, która zaszła dziś daleko w tej profesji, powiedziała: „Styl”, a ja tę wypowiedź podchwyciłem.

„Żyjemy w świecie, w którym trudno byłoby nam funkcjonować bez ubrania, zgodzicie się ze mną? To logiczny argument przemawiający za tym, by wydać jakieś pieniądze na ubrania. Ale czy ktokolwiek z nas kupuje najtańszą odzież, która pełniłaby wyłącznie najbardziej podstawowe funkcje, jakie stawiamy przed ubraniem, tzn. chroniła nas przed zimnem, wiatrem i okrywała nasze ciało? Z pewnością nie. Kupujemy ubrania w określonym stylu, które pasowałyby do naszego wizerunku. Kupujemy więc, kierując się emocjami”.

Inna młoda dama odpowiedziała: „Kolor”.

„Z całą pewnością kolory oddziałują na emocje zakupowe. W branży odzieżowej czy wyposażenia wnętrz często zdarza się tak, że ludzie bardziej niż określony produkt pragną otrzymać produkt w określonym kolorze i takie nastawienie przenosi się do pewnego stopnia na zakup przez tego klienta każdego innego produktu. Kolory mówią wiele o osobie, która je nosi, jeździ samochodem czy siedzi w ich otoczeniu w domu czy biurze. Kolory wzbudzają emocje w nas wszystkich — kierujemy się nimi także przy podejmowaniu decyzji zakupowych”.

Poprosiłem o kolejne przykłady. Pewien mężczyzna powiedział: „Duma z posiadania”.

„Jasna rzecz — odpowiedziałem. — Ludzie uwielbiają mieć władzę nad rzeczami. Duma z posiadania jest w istocie dumą z samego siebie. Jest to nie tylko silna emocja, która towarzyszy zakupom, ale też jedna z łatwiejszych, które można wzbudzić. To właśnie robi sprzedawca, który mówi: »Pański znajomy nie będzie miał wątpliwości, kto przyjechał, gdy zobaczy pana w tym samochodzie, czyż nie mam racji?«. Kiedy kupujemy samochód,

pozornie może się wydawać, że zależy nam jedynie na środku transportu. Jeśli jednak przyjrzymy się temu głębiej, dojdziemy do wniosku, że większość z nas traktuje samochód jako dodatkowy sposób na podkreślenie własnego statusu. Kupujemy więc taki, jaki do nas pasuje, jeśli tylko możemy sobie na to pozwolić”.

Aby zaliczyć prawdziwą lekcję na temat emocji jako środka wspomagającego sprzedaż, zbierz swoje dzieci w któryś sobotni poranek i wspólnie przestudujcie reklamy, które towarzyszą skierowanym do nich programom. Przekonasz się, że cały ten przekaz ukierunkowany jest wyłącznie na emocje najmłodszych. Scenariusz jest zwykle mniej więcej taki:

Siedmioletni Staś siedzi w fotelu przed telewizorem, gdy rozpoczyna się blok reklamowy. Jaś Wszchemogący zwraca się z głośników bezpośrednio do chłopca: „Chcesz być taki jak ja, prawda? Zatem powiedz mamie, by jeszcze dziś kupiła czekolaki! Tylko dzięki czekolakom staniesz się jak Jaś Wszchemogący!”, przy czym oczywiście pręży mięśnie. Schemat ten powtarza się za każdym razem.

A teraz nasz Staś przemierza wraz z mamą alejki w supermarkecie, rozglądając się dokoła za czymś interesującym. Nagle dostrzega opakowanie czekolaków. Staś nie powie teraz: „Spójrzmy na wartości odżywcze wymienione na pudełku, zanim włożymy je do koszyka. Chyba jest okej: tiamina, ryboflawina, niacyna — super, te płatki mają akurat to wszystko, czego niedobory powinienem uzupełnić!”.

Siedmioletni Staś niczego takiego nie powie, prawda? Patrząc na opakowanie czekolaków, Staś ma przed oczami prężącego mięśnia Jasia Wszchemogącego. Co więc wykrzyczy Staś do swojej mamy? „Mamo, *ja muszę mieć czekolaki!*”. Udało się je sprzedać Stasiowi nie dzięki argumentom rozumowym, ale dzięki grze na emocjach.

W branży sprzedażowej logika jest jak rewolwer pozbawiony spustu. Możesz obracać nią niczym kowboj, ale nie uda Ci się z niej wystrzelić. Emocje zaś są potężną bronią ze sprawnym spustem. Za jej pomocą możesz trafić w cel. Za każdym razem, gdy wywołujesz u klienta nową pozytywną emocję, pociągasz za spust, mierząc w cel, który ostatecznie osiągasz, finalizując sprzedaż. Wymieńmy zatem najczęściej spotykane, efektywne i potężne emocje zakupowe:

Kolor i styl

Presja ze strony rówieśników i otoczenia  
(chęć dotrzymania kroku Pietrzakom)

Duma z posiadania

Praca nad sobą (samodoskonalenie)

Próżność	Zdrowie
Bezpieczeństwo	Miłość do rodziny
Prestiż i status	Powiększenie rodziny
Ambicja	Zmniejszenie rodziny
Zmiana zatrudnienia	

Żadna inna umiejętność z wszystkich tych, które wykorzystujesz w sprzedaży, nie przyczyni się bardziej do wzmocnienia Twojego potencjału dochodowego niż właśnie umiejętność wzbudzania u Twoich klientów pozytywnych emocji, które doprowadzą ich finalnie do zawarcia transakcji. Słowa, jakich przy tym użyjesz, będą zależały od szczegółów Twojej oferty, Twojej osobowości, cech klientów oraz warunków rynkowych. Popracuj nad każdą z emocji, które wymieniłem powyżej, i stwórz własną listę pytań, za pomocą których mógłbyś je wywołać. Jeśli zajmujesz się sprzedażą samochodów luksusowych, powinieneś pomyśleć nad opracowaniem kilku różnych strategii związanych z emocjami, jakie towarzyszą zakupowi takiego produktu. Jeśli jednak sprzedajesz plastikowe rury firmom zajmującym się robotami ziemnymi, możesz mieć pewien problem z wyobrażeniem sobie emocji innych niż choćby bezpieczeństwo.

Widzisz nagle jakąś błyskotkę, rzecz właściwie zbędną. W gruncie rzeczy nie istnieje żadna obiektywna przyczyna, dla której musiałbyś ją nabyć, z wyjątkiem faktu, że nagle ni z tego, ni z owego postanowiłeś ją mieć. Gdy już podejmiesz tę decyzję, zaczniesz szukać dla niej pilnego uzasadnienia. Ale czy gdy je znajdziesz, naprawdę wyjaśni ono, dlaczego poczułeś pragnienie jej nabycia? Oczywiście nie. Rolą takiego uzasadnienia jest dowiedzenie, że była Ci ona potrzebna — przynajmniej dla własnej satysfakcji. Najbardziej niesamowite jest w tym wszystkim to, jak szybko tego wszystkiego dokonasz, jeśli tylko nowy nabytek będzie przedstawiał dla Ciebie wystarczającą wartość.

Umieść poniższe zdanie w swoim notatniku i wracaj do niego często:

### **Pozytywne emocje wyzwalają sprzedaż; negatywne emocje niweczą wysiłki sprzedawcy.**

Pracując nad strategią wzbudzania emocji u swoich klientów, zawsze miej tę złotą myśl z tyłu głowy. Równie szybko, jak możesz zwiększyć swoje szanse sprzedażowe, możesz je raz na zawsze pogrzebać — wystarczy, że niewłaściwie pokierujesz emocjami klienta lub utracisz nad nimi kontrolę.

Nie zapominaj przy tym, że na emocje klienta duży wpływ ma również to, co dotyczy bezpośrednio Ciebie: Twoje zachowanie i maniery, słowa i sposób ich wypowiedziania, a także ubiór i ogólny wygląd. Bez względu na to, czy się z tym zgadzasz, czy nie, ludzie zawsze będą reagowali emocjami na Twój widok. Nie pomyśl sobie, że żartuję, gdy przeczytasz następujące słowa: bardzo ważne jest, by klienci nie zareagowali na Twój widok strachem, obawami czy wręcz odrazą. Widząc, jak niektórzy sprzedawcy podchodzą do potencjalnych klientów — z nastawieniem takim, jakby ci nagle spadli z Księżyca — prawdopodobnie nigdy byś nie pomyślał, że ci sprzedawcy mogli wpaść na pomysł, że ich klienci również mają uczucia. Potencjalnych klientów ogarnia niekiedy strach, gdy sprzedawcy stosują zbyt twarde wejście; denerwują się, gdy traktują ich zbyt pobłaźliwie (jak małe dzieci); czują niechęć (odrazę) do sprzedawców, którzy zdradzają jakiegokolwiek przejawy braku profesjonalizmu.

Pozwól, że posłużę się przykładem. Wyobraź sobie, że wchodzisz do sali wystawowej z własną małżonką. Dyżurny sprzedawca wita się z Tobą. „Dzień dobry, nazywam się Piotr Kołodziej. Cieszę się, że zechciał pan nas odwiedzić. Dzień dobry pani, miło mi, że jest pani z nami. Czy jesteście państwo małżeństwem? Wyglądacie na świetnie dobraną parę. Jak mija państwu dzień?”

A gdyby w podobny sposób odezwał się do Ciebie człowiek zupełnie nieznamy, co byś wówczas poczuł? Strach? Gniew? Odrazę? *O jejku, co za impertynent nam się trafił. Jakie to ma znaczenie, czy jesteśmy małżeństwem, czy nie? I komu potrzebne są te udawane zachwyty i komplementy?*

Prowadzone przez Ciebie rozmowy sprzedażowe mogą być całkowicie wolne od tego typu negatywnych uczuć. Twoje szanse powodzenia z pewnością nie wzrosną dzięki temu, że klient poczuje przyływ złości. Do sprzedaży nie dojdzie, jeżeli klient będzie czuł do Ciebie pogardę czy wręcz odrazę.

W tym momencie stąpamy po bardzo grząskim gruncie. Z jednej strony jest wręcz niezbędne, byś był w pełni świadom tego, jak łatwo jest wzbudzić w kliencie negatywne uczucia i jak wielkim ryzykiem obciążają one Twoje szanse sprzedażowe. Z drugiej jednak strony równie ważne jest to, byś nie przejmował się tym zbyt mocno, gdyż towarzyszące Ci napięcie może równie łatwo udzielić się klientowi, wpływając negatywnie na jego emocje i nastawienie zakupowe. Czy więc istnieje złoty środek? Trzeba dobrze ocenić sytuację. Kiedy ją poznasz i zrozumiesz, będziesz w stanie podjąć odpowiednie działania, zwiększając sobie szanse na sukces — finalną sprzedaż będącą skutkiem pozytywnych emocji — nie zaś na to, by polec w starciu z negatywnymi emocjami, których sam byłeś źródłem.

Wszystko, co powiesz klientom, wytworzy w ich umyśle określony obraz. To znaczy: jeśli użyjesz słów, które klienci rozumieją, i jeśli będą starali się usłyszeć to, co do nich powiesz — nad czym większość z nas nie zastanawia się w takim stopniu, w jakim powinna — wówczas Twoje słowa wytworzą określony obraz w ich umyśle. Ponieważ zaś życie jest skomplikowane i zmienne, również te obrazy będą skomplikowane i ulotne. Niezwykle skomplikowane i ulotne. Na szczęście ta różnorodność obrazów interesuje nas tylko z jednego punktu widzenia — finalizacji transakcji sprzedażowej — co ułatwia sprawę: każdy obraz, który Twoje słowa wytworzą w umyśle klienta, zwiększy bądź zmniejszy Twoje szanse na dobiecie z nim targu. W tym kontekście możemy powiedzieć, że wszystkie obrazy mają albo pozytywny, albo negatywny wpływ na sprzedaż.

Zastanówmy się nad relatywną siłą obrazów „pozytywnych” i „negatywnych”. Czy siła ich wpływu jest mniej więcej podobna? Innymi słowy: czy negatywne obrazy zniwelują wpływ pozytywnych, każąc Ci wrócić do punktu wyjścia? A może jeden pozytywny obraz jest w stanie zniwelować wpływ pięciu czy dziesięciu obrazów negatywnych?

Prawidłowa odpowiedź brzmi: jeden negatywny obraz potrafi wyznaczyć wiele pozytywnych. Jeśli odczuwasz satysfakcję, że możesz rozdzielić negatywne obrazy pomiędzy wielu swoich klientów, sądząc, że jesteś mądrzejszy niż oni, i jeśli wydaje Ci się, że możesz zawsze ochronić swoje szanse sprzedażowe przez dołożenie pozytywnych obrazów, gdy zajdzie taka potrzeba, pomyśl wtedy o suchym lesie, który został zniszczony przez jeden niedopałek papierosa wyrzucony z samochodu. Potęga obrazów negatywnych jest niewyobrażalna. Czempioni nie pozwalają sobie na tego typu błędy. Już jeden nieprzemyślany komentarz skierowany do potencjalnego klienta może skończyć się utratą tego klienta. Jak zauważyłem wyżej, to bardzo grząski grunt. Grunt, którego jednak nie da się ominąć, gdyż wszystkie drogi do potencjalnego klienta przebiegają właśnie przez jego tereny.

Zrozum dobrze, na czym polega to wyzwanie. Kiedy pracujesz z nieznanymi sobie ludźmi, nie możesz wiedzieć, jakie są ich najbardziej wrażliwe punkty. A jeśli spróbujesz zgadywać, w większości przypadków się pomylisz.

Podjmij jednak to ryzyko. Przywitaj klientów z uprzejmym, ale niewymuszonym uśmiechem i stwórz miłą atmosferę. Nie praw im komplementów, nie zadawaj im pytań wkraczających w ich sferę prywatną, nie witaj ich z wazeliną na ustach. Spójrz ponownie na hipotetyczne słowa Piotra Kołodzieja zamieszczone kilka akapitów wyżej. Czy zaskoczy Cię, gdy dodam, że słowa te wzbudziły strach, złość i odrazę?

Piotr mógłby argumentować, że chciał jedynie być miły. Nie tyle szczerzy, ile właśnie miły. Jak jednak te słowa odebrała w praktyce para, która weszła do sali wystawowej?

Zachowanie sprzedawcy dobitnie zasugerowało wchodzącym, że w jego mniemaniu są osobami łasymi na tanie komplementy i fałszywy uśmiech. Byli oni jednak zbyt inteligentni, więc w jednej chwili zorientowali się, jaka gra tu się rozgrywa. Większość ludzi zachowuje się podobnie. Mogą nawet nie przemyśleć w pełni zaistniałej sytuacji. I nie muszą, logiczne rozumowanie nie odgrywa tu większej roli — znacznie wcześniej dochodzą do głosu emocje. Stracisz wszystkie szanse, jeśli już przy powitaniu swoich klientów przekażesz im negatywny obraz. Zanim zorientujesz się, co właśnie zrobiłeś, ci ludzie odejdą, nie dając Ci nigdy więcej możliwości naprawienia wyrządzonej szkody. W praktyce istnieje zaledwie cień szansy na to, że uda Ci się podobną szkodę naprawić — dotyczy to większości ludzi w większości sytuacji sprzedażowych.

Podjmij jednak to ryzyko. Zawsze pozostan profesjonalistą, który wie, jak witać ludzi. Tylko tyle wystarczy, by zwiększyć odsetek spotkań zakończonych sukcesem. Czempioni zdają sobie sprawę, że muszą wyeliminować strach i obawy, z którymi przyszli klienci, nie budząc jednocześnie nowych demonów. Muszą roztoczyć pozytywne emocje, nie wzbudzając negatywnych. Na koniec muszą dostarczyć owe racjonalne argumenty, które uzasadnią *ex post* decyzję zakupową podjętą pod wpływem emocji. Czempioni są świadomi, że nigdy nie dotrą do ostatniej fazy procesu sprzedażowego, jeśli nie zadbają o stworzenie pozytywnych obrazów, które odniosą triumf nad obrazami negatywnymi.

Jak tego dokonać? Jedno z podejść zakłada unikanie słów, które mogłyby pobudzić klienta do udzielenia decyzji odmownej. Wielu z nas nie zdaje sobie sprawy, jak często niweczmy swoje szanse sprzedażowe przez użycie słów, które wznecają w umysłach klientów strach czy obawę. Naucz się, jak stać się źródłem inspiracji zamiast lęków, gdy rozmawiasz ze swoimi klientami.

## ZAMIEŃ SŁOWA SPRZYJAJĄCE ODMOWIE NA TE, KTÓRE PCHNĄ SPRAWY DO PRZODU

Setki tysięcy sprzedawców nie mają bladego pojęcia, czym są słowa sprzyjające odmowie, lub też wiedzą o tym, ale mimo to nadal ich używają, z myślą o jeszcze większym zarobku — co jest być może nawet gorsze. Późwól, że zdefiniuję, czym są słowa sprzyjające odmowie:

## Słowa sprzyjające odmowie to wszystkie te wyrażenia, które wyzwalają lęki i obawy i przypominają potencjalnym klientom, że próbujesz im coś sprzedać.

Kiedy klienci słyszą tego rodzaju słowa, rzucają często w odpowiedzi: „Nie, dziękuję. Po prostu się rozglądam”. „Nie spieszy nam się”. „Jesteśmy tu dla zabicia czasu”.

Jeśli zaś proces sprzedażowy udało Ci się posunąć znacznie bardziej do przodu, zanim wypowiedziałeś te nieszczęsne słowa, reakcja klientów będzie nieco inna: „Damy panu znać”. „Prześpimy się z tym”. „Teraz zbieramy jedynie informacje”. „Zadzwonimy do pana, gdy będziemy gotowi”.

Słowa sprzyjające odmowie są zaskakująco skuteczne. Pozwalają zrazić do Ciebie klienta tak bardzo, że bez wahania odrzuci on Twoją ofertę. Jeśli używasz tych słów, nie potrzebujesz żadnych wrogów — sam stajesz się swoim największym wrogiem. Poniżej zamieściłem wybór tych strasznych słów wraz z propozycją zastąpienia ich znacznie lepszymi alternatywami.

**Wizyta.** W procesie sprzedażowym realizowanym w sektorze **B2B** (ang. *business-to-business*), tzn. na linii firma – firma, możesz bez obaw posługiwać się tym słowem. Weszło ono do korporacyjnego żargonu. W sprzedaży detalicznej będziesz jednak musiał z niego zrezygnować. Gdy konsumenci słyszą słowo *wizyta*, kojarzy im się ono często z ostatnimi odwiedzinami u lekarza, dentysty, mechanika itp. Najczęściej powody tych wszystkich „wizyt” nie należą do najprzyjemniejszych. Dlatego postaraj się zastąpić słowo *wizyta* np. słowem:

### spotkanie

Prosząc swych klientów o rezerwację czasu na spotkanie, będziesz brzmiał raczej jak ktoś, kto dostrzega w innym człowieka, nie zaś ktoś, kto zaprasza bezosobowo na wizytę. Słowo *spotkanie* sugeruje, że obie strony spotkają się na równej stopie. Spotykasz ludzi, by podzielić się z nimi swoimi pomysłami i koncepcjami. W przypadku wizyty zwykle jedna ze stron przejmuje inicjatywę. Kiedy proponujesz odbycie spotkania, ludziom kojarzy się ono z miłą pogawędką, a nie z dwugodzinną prezentacją sprzedażową. Jeśli jednak Twoja prezentacja mogłaby zająć aż tyle czasu, pamiętaj, by wcześniej uprzedzić o tym swoich rozmówców. W większości przypadków powinieneś być w stanie uzyskać zgodę klienta na spotkanie, zanim przekazesz mu informację o przewidywanym czasie jego trwania.

**Koszt lub cena.** Za każdym razem, gdy Twoi klienci słyszą słowa w rodzaju: „Cena wynosi dziewięćdziesiąt dziewięć tysięcy złotych” lub: „Ten



wariant kosztuje osiemdziesiąt pięć tysięcy”, wiedzą, co jest grane. Zamierzasz wyrzucić na nich presję, nalegasz na podjęcie decyzji — starasz się im coś ostatecznie sprzedać. Dlatego profesjonalści wolą mówić o:

## **całkowitej kwocie inwestycji sumie całkowitej**

Co to znaczy, że inwestujesz pieniądze?

Pozwalasz, by Twoje pieniądze pracowały w taki sposób, by przynieść Ci dochód lub innego rodzaju korzyści, czyż nie tak?

Co sobie zaś myślisz, gdy słyszysz, że masz wydać pieniądze lub ponieść koszty?

Tracisz je bezpowrotnie, prawda? Płacisz za coś, co Ci się nie zwróci, ponosisz koszty, nabijasz rachunki, wyrzucasz pieniądze w błoto — nigdy więcej ich nie zobaczysz.

Ulubionym wyrażeniem profesjonalistów jest w tym przypadku *całkowita kwota inwestycji*. Przy czym, podobnie jak w przypadku innych technik czy słów-kluczy, może być ono nadużywane. Oto kilka innych określeń, które również pozwolą Ci raz na zawsze wyrugować *koszt* i *cenę* ze swojego słownika:

## **wartość dostępny za..., dostępny od... oferowany za..., oferowany od... wart...**

Aby uniknąć konfuzji i uchronić się od pytań, których nie chciałbyś usłyszeć, stosuj te alternatywne wyrażenia ostrożnie. Jeśli powiesz: „Ten model jest wart dziewięćset siedemdziesiąt pięć złotych”, Twój klient mógłby odpowiedzieć w takim stylu: „Rozumiem, tyle jest wart. Ile w takim razie oszczędzę, kupując go u pana?”

To, jak sobie z tym poradzisz, zależy od narzuconych Ci procedur czy przyjętych zwyczajów. Jeśli podajesz klientowi cenę z cennika, a on wie, że Twoja firma wprowadziła politykę jednej ceny, która nie dopuszcza negocjacji, mógłbyś spróbować sobie radzić za pomocą któregoś z poniższych zdań:

„Ten model jest wart dziewięćset siedemdziesiąt pięć złotych”.

„Ten model wystawiamy za dziewięćset siedemdziesiąt pięć złotych”.

„Ten egzemplarz został wyceniony na dziewięćset siedemdziesiąt pięć złotych”.

„Ten model jest dostępny już za dziewięćset siedemdziesiąt pięć złotych”.

„Możemy go zaferować już za dziewięćset siedemdziesiąt pięć złotych”.

Zapisz sobie dokładnie, jakich słów chciałbyś użyć w konkretnych sytuacjach sprzedażowych, z którymi miałeś do czynienia, i jak tę całą scenę rozegrać. Gdybyś skłaniał się ku stwierdzeniu, że to zbyt trudne zadanie, w gruncie rzeczy musiałbyś przyznać, że bycie profesjonalistą to zbyt trudne zadanie. Ale jakie byłyby wówczas Twoje szanse na uzyskanie zarobków godnych profesjonalisty?

**Cena katalogowa, wyceniony na...** Te dwa wyrażenia stanowią tabu, z wyjątkiem sytuacji, kiedy mamy do czynienia z oficjalną detaliczną ceną katalogową oraz niższą ceną hurtową. W każdym innym przypadku członkowie naszego społeczeństwa, tak bardzo przywiązanego do wszelkiego rodzaju obniżek i rabatów, mogą sobie pomyśleć, że skoro mówisz o *cenie katalogowej*, sugerujesz tym samym, że możliwe jest zejście z ceny. Używanie obu zwrotów może być jeszcze bardziej destruktywne w sytuacji, gdy dałeś wcześniej jasno do zrozumienia, że ceny proponowane przez Ciebie są uczciwe. W takim przypadku za każdym razem, gdy użyjesz któregoś z tych określeń, przypomnisz swoim rozmówcom, że przed podjęciem decyzji o zakupie zawsze warto sprawdzić ofertę konkurencji, ponieważ może się okazać, że daje ona akurat spory rabat.

I w tym przypadku możesz się posłużyć tymi samymi alternatywami, które wymieniłem wyżej, gdy radziłem Ci unikać słowa *cena* czy *koszt*.

**Zaliczka.** Jeśli szukasz wyrażenia, które skutecznie przepłoszy każdego klienta, doskonałym kandydatem wydaje się *zaliczka*. Jeśli jednak wolałbyś zmniejszyć strach w oczach swoich klientów, zamiast dodatkowo go wzniecać, użyj słów, którymi posługują się profesjonalisci. W tym przypadku najlepszymi alternatywami są:

## wstępna inwestycja lub wartość początkowa

**Płatność miesięczna.** Oto kolejne wyrażenie, które świetnie radzi sobie w tych zastosowaniach, jakich wolałbyś unikać — zwiększa obawy i wątpliwości u potencjalnych klientów. Większość ludzi wpada w prawdziwy popłoch, gdy słyszy o miesięcznych płatnościach. Już i bez tej dodatkowej mają ich dosyć. Kiedy widzisz te dwa niewinne słowa, jaka myśl przychodzi Ci do głowy?

Wszystkie Twoje rachunki, które musisz regulować każdego miesiąca. Widzisz siebie spoglądającego na stertę papierzysk, które co miesiąc zjadają Twoją pensję. „Psiakrew, mam już serdecznie dosyć tych wszystkich

płatności. Życzyłbym sobie, bym raz na zawsze się od nich uwolnił. Nigdy więcej nie powinienem już kupować tak nierozważnie tych wszystkich głupich rzeczy”.

*Płatność miesięczna* to wyrażenie dobre dla księgowych oraz dla osób, które lubią kolekcjonować rachunki. Doświadczeni sprzedawcy mówią raczej o:

## miesięcznej kwocie inwestycji lub wartości miesięcznej

**Kontrakt.** Kiedy większość ludzi słyszy słowo *kontrakt*, z czym zaczyna im się ono kojarzyć? Tak jest, z prawnikami. Ze sprawami sądowymi. Z salą rozpraw. Sędziami decydującymi o ich losie. Prawnikiem wysyłającymi im rachunki za swoje usługi. Krótka mówiąc: ze sporymi kłopotami.

Dlatego czempioni nie używają słowa *kontrakt*. Stosują w zamian następujące określenia:

### umowa papiery formalności

Jak widzisz, słowa sprzyjające odmowie to nie są jakieś nadzwyczajne wyrażenia, których używa się raz na jakiś czas, zgodzisz się ze mną? Te, które wymieniłem do tej pory, znajdowały się w Twoim podręcznym słowniku, prawda? To teraz prawdopodobnie Cię zaskoczę — mam zamiar wziąć na cel słowo należące do tych jeszcze bardziej podstawowych i jeszcze częściej używanych.

**Kupowanie.** Jeśli jeszcze to do Ciebie nie dotarło, najwyższy czas uświadomić sobie, że większość ludzi nie lubi kupować; oni chcą mieć — mieć, czyli posiadać, nabyć na własność. Niektórzy sprzedawcy uzupełniają swoje prezentacje deklaracjami, które brzmią mniej więcej tak:

„Gdy dokona pan zakupu u nas, dostarczymy to do pana niezwłocznie”.

„Decydując się na zakup u nas, zapewni pani sobie szczęśliwe chwile”.

„Ludzie, którzy kupują u mnie, zawsze mogą liczyć na doskonały serwis”.

Co myślą klienci, gdy te słowa do nich dotrą? „Jeśli kupię, to znaczy, że wydam pieniądze. A ja nie chcę już wydawać żadnych pieniędzy. Ja chcę tylko mieć tę rzecz. Pragnę korzyści, które ona daje, ale nie chcę kłopotów”.

Prawdziwi profesjonalści zdają sobie sprawę, że ludzie pragną posiadać rzeczy, dlatego mówią właśnie o posiadaniu czy nabywaniu (na własność). Z kupnem wiąże się ból, z posiadaniem — czysta przyjemność. Dlatego wyrzuc ze swojego słownika słowo *kupowanie* i zastąp je innym:

## nabywanie posiadanie

Przereformujmy trzy wymienione wyżej zdania tak, by zastąpić przywołujące przykre skojarzenia słowo *kupowanie* słowem, w którym drzemie potencjał prosprzedażowy:

„Gdy nabędzie pan ten produkt u nas, dostarczymy go do pana niezwłocznie”.

„Nabywając produkt u nas, zapewni pani sobie szczęśliwe chwile”.

„Ludzie, którzy nabywają moje produkty, wchodzi w posiadanie również części mnie, ponieważ jest dla mnie niezwykle ważne, by zapewnić pierwszorzędny serwis wszystkim moim klientom”.

Pragnienie posiadania jest w nas niezwykle głęboko zakorzenione. To bardzo istotna siła, zbyt ważna, by jej wykorzystanie zostawić na łasce ślepego losu, uzależniając je od subiektywnych wniosków z przebiegającego nierzadko w trudnej atmosferze spotkania sprzedażowego. Profesjonalni sprzedawcy planują i ćwiczą w praktyce, jak precyzyjnie przedstawić klientowi wizję posiadania w każdym z najważniejszych momentów spotkania sprzedażowego. Czempioni siadają po prostu przy biurku i spisują wypowiedzi, które pomogą im osiągnąć ten cel gładko i bez zająknięcia — przez nieustanne powtarzanie słów o posiadaniu (nabywaniu), uzupełnianych o pozostałe części wypowiedzi (zmienne). Z całą pewnością nie powinieneś wypowiadać zdań, które brzmią jak mantra, np.: „Jeśli nabędzie pan nasz produkt, będzie pan z pewnością zadowolony z jego unikalnych funkcji. Jeśli nabędzie pan nasz produkt, będzie pan zadowolony z naszego serwisu. Jeśli nabędzie pan nasz produkt, będzie pan zadowolony z jego długiej żywotności”.

Stwórz zestaw wypowiedzi, które będą sprzyjały budowie pozytywnych obrazów nasuwających skojarzenia z posiadaniem, jednak bez potrzeby nieustannego sugerowania potencjalnym klientom, że Twoim podstawowym celem jest realizacja planu sprzedażowego. Spisanie formuł, które nie byłyby nazbyt dosłowne w swojej wymowie, nie powinno zająć dużo czasu. Także ich opanowanie nie powinno Ci zabrać więcej niż kilka

minut — szybko wejdą Ci w krew. Niezależnie jednak od tego, ile czasu nad tym spędzisz, nie będzie to czas stracony. Przyniesie Ci znacznie więcej wymiernych korzyści (w postaci dodatkowych zer na Twoim koncie) niż żarty i pogawędki z kolegami sprzedawcami przy stoliku kawowym.

Poniżej zaprezentowałem kilka dodatkowych formuł sprzyjających budowie pozytywnego obrazu nabywcy (posiadacza), które mają równie wielki potencjał sprzedaży jak trzy inne, wymienione wyżej:

- „Obsługa wielozadaniowości jest cechą, która wyróżnia nasze produkty i która jest obecnie stosowana we wszystkich produkowanych przez nas modelach. Gdy więc wybierze pan model, który chciałby pan nabyć, może pan być pewien, że zabiera pan do domu produkt obsługujący wielozadaniowość”.
- „Wszyscy jesteśmy niezwykle dumni z reputacji, jaką cieszą się usługi świadczone przez naszą firmę. Jest to istotne zarówno dla nas, jak i dla nabywców naszych usług. Jeśli zostanie pani jednym z nich, jestem przekonany, że będzie pani zadowolona ze sposobu, w jaki wprowadzamy w życie ideę całkowitego podporządkowania naszych usług potrzebom ich nabywców”.
- „Ponieważ efektywność państwa procesu produkcyjnego zależy od jednej maszyny, szczególnego znaczenia nabiera jej trwałość i niezawodność, czy mam rację? Kiedy staniecie się państwo posiadaczami naszego kombajnu, z łatwością przekonacie się, że żywotność i czas bezawaryjnej pracy to tylko nieliczne z wielu cech naszego produktu, które pozytywnie państwa zaskoczą”.
- „Chciałbym dziś zaprezentować państwu produkt, który otwiera całkowicie nowe możliwości przed jego szczęśliwymi nabywcami”. Przed czterema ostatnimi słowami mógłbyś dodać „pomnożenia dochodu” czy „powiększenia zysków” albo też inną frazę, która wzmocniłaby siłę przekazu.
- „Kiedy znajdzie pan model, który chciałby pan posiadać — a jestem o to całkowicie spokojny, gdyż z pewnością wybierze pan coś dla siebie w naszej szerokiej ofercie — będzie pan pozytywnie zaskoczony, jak niewielkiej inwestycji będzie on wymagał”. Dostosuj tę wypowiedź do charakteru swojej oferty: „Kiedy znajdzie pan model, który chciałby pan posiadać, będzie pan pozytywnie zaskoczony korzystnymi warunkami naszej gwarancji”. Jeżeli zaś sprzedajesz głównie usługi, uwzględnij formę następującą:

„Kiedy wybierze pani wariant usługi, którą chciałaby pani nabyć, będzie pani pozytywnie zaskoczona tym, jak wiele cennego czasu uda się pani zaoszczędzić. Czasu, który będzie pani mogła przeznaczyć na realizację innych, być może ważniejszych celów”.

Każda warta wzmianki uwaga na temat zalet Twojej oferty może zostać wkomponowana w obraz ukazujący klienta jako posiadacza (nabywcę) produktu czy usługi. Jeśli nie jesteś w stanie powiązać korzyści płynących ze swojej oferty z radością posiadania, być może w Twoim przypadku ten akurat wątek nie jest wystarczająco istotny, by poświęcić mu specjalną wzmiankę. Lub, co gorsza, nie podchodzisz z należytyim entuzjazmem do własnej oferty. Może zdarzyć się i tak, że w pewnych przypadkach będziesz musiał odwołać się do wątku posiadania, czyniąc aluzję do doświadczeń negatywnych: „Jeśli nabędzie pan nasz system alarmowy, nie będzie się pan musiał więcej martwić o...”.

Dąż do maksymalizacji swoich mocy sprzedażowych. Powiąz swoje najważniejsze argumenty i atuty sprzedażowe z bardzo podstawowym, ale jakże ludzkim pragnieniem posiadania. Nie możesz oczywiście zarzucić swoich klientów tego typu wypowiedziami jedną po drugiej (jak w jednym z cytowanych wyżej przykładów „mantry”). Powinieneś dozować je stopniowo, niczym przyprawę, która powinna wzmocnić smak potrawy. Powinieneś stosować je oszczędnie, ale konsekwentnie, korzystając z nich podczas każdego spotkania z klientem i wplatając je umiejętnie w swoje wypowiedzi na różnych etapach rozmów. W tym miejscu jeszcze raz chciałbym przypomnieć Ci o niebezpieczeństwach, jakie wiążą się z nadużywaniem tej techniki, szczególnie gdy zorientuje się w tym klient. Gdy tak się stanie, będzie on skłonny wystawić do walki przeciwko Twoim technikom sprzedażowym cały arsenał broni defensywnej. A kiedy stwierdzi, jak wielką radość sprawia mu zwalczanie zajmowanych przez Ciebie pozycji, będziesz zgubiony.

Co więc mógłbyś zrobić, aby temu przeciwdziałać? Mógłbyś zastosować kamuflaż, który polegałby na tym, że słowo-klucz *posiadanie* (nabywanie) zarezerwowałbyś na wyjątkowe okazje (tzw. strzały z grubej rury). W mniej istotnych momentach spotkania mógłbyś zastąpić je słowami czy frazami, które oznaczyłem niżej kursywą:

- „Kiedy znajdzie pani zestaw wypoczynkowy, *który pragnęłaby pani umieścić w swoim salonie* — a jestem spokojny o to, że w naszym obszernym magazynie znajdzie pani coś, co zaspokoi pani gusta — będzie pani pozytywnie zaskoczona szerokim spektrum oferowanych przez nas rodzajów wykończeń”.

- „Gdy ten samochód *będzie już należał do pana*, będzie pan mile połączony faktem, jak wielkie wrażenie zrobi pan na ludziach”.
- „Kiedy *tapety o tym wzorze zawisną już na pani ścianach*, zachwyci panią atmosfera, jaką wniosą wraz ze sobą do pani domu”.
- „Gdy *zainstaluje już pan to urządzenie w swoim biurze*, doceni pan to, jak wiele czasu uda się dzięki niemu zaoszczędzić”.
- „Gdy *zaczniecie państwo korzystać z naszej usługi*, z satysfakcją odnotujecie wzrost wydajności pracy w waszym dziale logistycznym”.
- „Jeśli *wyberiecie państwo naszą usługę*, przekonacie się, jak bardzo przyczyni się ona do wzrostu wartości dodanej w waszej firmie”.
- „Gdy *postawi pan to cudeńko w swoim garażu*, zobaczy pan...”.
- „Gdy tylko *zabierze pan ten model do domu*, przekona się pan...”.
- „Kiedy *zamówicie państwo tę usługę*, wszystkie wasze zmartwienia wynikające z przestoju wywołanych awariami odejdą do przeszłości”.
- „Kiedy *zaczniemy świadczyć tę usługę na państwa rzecz*, będziecie mogli liczyć na...”.
- „Kiedy *będzie to pańskie*, wszystkie problemy związane z przeciążeniem przestaną istnieć”.
- „Gdy nasi pracownicy *zaczną pracować na waszą rzecz* — nie obciążając waszej listy płac — będziecie państwo zachwyceni tym, jak wiele pieniędzy pozostanie na rachunkach waszej firmy”. Tego typu wypowiedzi, odnoszące się do usług świadczonych odpłatnie, łatwo dostosowuje się do szerokiego spektrum produktów — wystarczy, że słowo „pracownicy” zastąpisz nazwą jakiejś maszyny, dzięki której klient mógłby zaoszczędzić pewną sumę pieniędzy.

Ostatnią z wymienionych wyżej wypowiedzi chciałbym wykorzystać do poruszenia jeszcze jednej kwestii: dylematów ludzi, którzy pracują dla organizacji, nie będąc ich właścicielami. Jakie emocje nimi kierują? Mówiąc krótko: emocje te wyrażają się w pytaniu, które przewija się w umyśle pracowników najemnych w każdej godzinie, jaką poświęcają pracy: *Jak mogę zwiększyć własny prestiż, bezpieczeństwo i władzę?* Na imię jej ambicja.

Samo sedno tych dylematów sprowadza się do pytania: *Co ja z tego tak naprawdę mam?* I nie mam tu na myśli przekupstwa. Naprawdę niewielu zaopatrzeniowców pracujących dla organizacji bierze łapówkę. Dlatego najgorszą rzeczą, jaką mógłbyś zrobić, jest skorzystanie z „koperty” wówczas,

gdy nikt jej nie oczekuje. Jeśli zdecydujesz się pójść tą drogą — Twoja sprawa. Jestem jednak głęboko przekonany, że żadna praca nie jest warta upokorzeń, jakie wiążą się z wręczaniem łapówki. Są na tym świecie rzeczy, przy których nie powinniśmy nigdy kombinować i pod żadnym pozorem nie wolno nam naginać obowiązujących zasad. Jedną z nich jest z pewnością nasza uczciwość, także względem siebie.

Mimo wszystko jednak wielu decydentów i ludzi dzierżących w swych rękach władzę, w tym wielu agentów zakupowych — skądinąd ludzi uczciwych — nie jest wolnych od wpływów ambicji, od tych emocji, które każą im pytać: *Co ja z tego będę miał?* Dlaczego mieliby podjąć decyzję o zakupie Twoich produktów od razu, zamiast skierować Twoją propozycję do komitetu wydatków, poddać pod dyskusję albo zwyczajnie odłożyć na stertę papierów do wyrzucenia, gdy tylko zamkniesz za sobą drzwi? Ponieważ w Twojej ofercie zawarte jest coś, co przyniesie korzyść ich firmie, przez co i na nich samych powinna spłynąć odrobina chwały. Opanuj umiejętność takiego formułowania warunków oferty, jakie uwzględniłoby osobiste aspiracje ludzi, którzy będą podejmowali decyzje zakupowe. Przekonasz się wówczas, jak zwiększy się liczba sfinalizowanych przez Ciebie transakcji. Wszystko, czego będziesz potrzebował, zawiera się w trzech słowach: wrażliwość, delikatność i inicjatywa.

Ale uwaga: nie zapomnij o drugiej stronie emocji, jakie wiążą się z ostatnią z cytowanych wyżej wypowiedzi. Jest ona bowiem równie istotna jak kwestia osobistych ambicji. Zapamiętaj, że większość osób odpowiedzialnych za zakupy, nawet jeśli nie są właścicielami firm, w imieniu których podejmują decyzje, zareaguje podobnie na rozciągniętą przed nimi wizję posiadania, o ile zostanie im podana w odpowiedniej formie. Jest to konsekwencją obecnego u nas wszystkich pierwotnego instynktu plemiennego. W zasadzie każdy, kto pracuje w określonej organizacji, do pewnego stopnia identyfikuje się z grupą, wobec której czuje lojalność — to swoiste poczucie wspólnoty, które wyraża się w słowach *my kontra oni*. „My”, czyli każdy, kto pracuje w danej firmie. „Oni”, czyli reszta świata. To jest ta fundamentalna siła, która sprawia, że grupa ludzi trzyma się razem na dobre i na złe — czy to w odniesieniu do rodziny, miejsca pracy, czy każdej innej organizacji. Im wyżej w wewnętrznej hierarchii znajduje się człowiek, tym silniej odczuwa to przywiązanie do wspólnoty. Ponieważ wszyscy ci, którzy z ramienia organizacji są odpowiedzialni za zakupy, mają stosunkowo wysoki status, możesz być pewien, że nie pozostaną obojętni na obraz (wizję), który będzie się odwoływał do pragnienia posiadania. Będą czuli bardzo silne przywiązanie do organizacji, która z faktu nabycia



produktu czy usługi odniesie określone korzyści. Nie ma przy tym znaczenia, że czasem mogą Ci się uskarżać na warunki swojej pracy.

**Sprzedaż.** Jest mało prawdopodobne, aby ktokolwiek z uśmiechem na ustach wypowiedział takie słowa: „Poczekaj chwilę. Zaraz pokażę ci, co właśnie sprzedał mi jeden z dostawców”. Nie, nigdy nie usłyszysz czegoś podobnego w poważnej rozmowie. Ale często będziesz mógł usłyszeć nieco zmodyfikowaną wersję: „Poczekaj, pokażę ci, co dzisiaj *kupiłem*”. *Kupiłem* jest formą przeszłą od *kupić*, a to z kolei oznacza, że obecnie coś już *posiadam*. Kupowanie jest jak odchudzanie się, a posiadanie równa się byciu *fit*. Mówienie o tym, co się właśnie zakupiło, jest przebiegłym, ale stosunkowo bezpiecznym sposobem na wyrażenie tego, w *posiadanie* czego się weszło. Choć bowiem chętnie się stanem posiadania nie jest dobrze widziane, to już okazywanie entuzjazmu z faktu zakupu nowej rzeczy jest społecznie akceptowane. A tak się składa, że ludzie kochają to robić. W rzeczywistości wiąże się to bowiem z bardzo silną potrzebą emocjonalną, którą nabywcy starają się zaspokoić, nawet jeśli tylko niewielka część w pełni sobie to uświadamia, a jeszcze mniejsza jest gotowa to przyznać. Jeśli Twój produkt czy usługa nadają się do zastosowania tej techniki (a sądzę, że nadają się niemal wszystkie), odrób pracę domową, w ramach której zastanowisz się nad ich włączeniem do scenariusza swoich spotkań sprzedażowych. I zaczniesz iść jak burza.

Kiedy ludzie mówią o tym, co właśnie kupili, w gruncie rzeczy chcą powiedzieć: *Poczekaj chwilę, a przekonasz się, jak bardzo podniósł się dziś mój status jako posiadacza*. Udało im się dziś czegoś dokonać. Teraz chcą, by wszyscy podziwiali ich mądrość, poczucie smaku, styl czy możliwości. Zdecydowanie nie są przy tym skłonni scedować części związanej z tym „chwały” na osobę sprzedawcy, dzięki któremu dokonali tak trafnego wyboru. Dlaczego? Ponieważ nie chcą przyznać, że cokolwiek czy też ktokolwiek wpłynął na ich wybór, z wyjątkiem oczywiście ich samych. Stanowczo zapamiętaj to sobie, szczególnie gdy będziesz rozmawiał z kimś, kto znany jest osobiście nabywcy Twoich produktów czy usług. Unikaj wypowiedzi w stylu: „Udało mi się sprzedać mu ten produkt/usługę”. Kiedy mówisz, że udało Ci się coś *sprzedać*, stawiasz się w roli waźniaka, bez którego nabywca nie byłby w stanie nawet znaleźć miejsca na złożenie podpisu pod kontraktem, gdybyś nie oznaczył mu go ptaszkiem, i to w kolorze czerwonym. Chcąc nie chcąc, wejdiesz klientowi w paradę. Zawsze dbaj o swoje interesy (w tym należną Ci chwałę), ale uszanuj również rolę nabywcy, bez którego *dwustronna* transakcja kupna – sprzedaży nie doszłaby do skutku.

Niektórzy sprzedawcy mówią swoim klientom: „Zapewne zastanawia się pan, kto jeszcze korzysta z naszych usług. Cóż, chyba mogę pana poinformować, że w minionym tygodniu sprzedałem naszą usługę rodzinie Sikorskich, która mieszka przy tej samej ulicy”.

Jak zareaguje klient? „Słuchaj, koleś. Może i sprzedałeś ją Sikorskim, ale ze mną nie pójdzie ci tak łatwo”. Będzie z Tobą walczył, ponieważ nie życzy sobie, byś naruszał jego autonomię. Jeśli potrzebny jest jakiś ruch (decyzja), chce, by ten ruch (decyzja) należał do niego.

Mniej więc taki właśnie efekt wywołuje słowo *sprzedaż*. Przywołuje ono obraz cwane go człowieka w lakierkach, którego zadaniem jest pozabawianie ludzi ich ciężko zarobionych pieniędzy. Profesjonaliści nigdy niczego nikomu nie sprzedają. Pozwalają ludziom stać się szczęśliwymi beneficjentami transakcji. I znów ważna uwaga: możesz cały dzień dawać różnym ludziom możliwość stania się szczęśliwymi beneficjentami transakcji, jeśli jednak będziesz atakował jedną i tę samą osobę podobnymi frazami bez końca, możesz... nabawić się obręzków. Wyeliminuj ze swojego słownika wszystkie formy słów takich jak *sprzedaż*, zastępując je różnymi wariacjami na ten sam temat:

**Umożliwiłem wzięcie udziału (skorzystanie).**

**Pośredniczyłem w transakcji  
(kupna, zamówienia, realizacji).**

**Pomogłem uzyskać.**

**Służyłem radą, doradzałem.**

**Zaaranżowałem.**

**Wspartem nabywcę (asystowałem),  
eliminując przeszkody.**

**Służyłem wiedzą ekspercką, dostarczałem  
(kluczowych, niezbędnych, użytecznych) informacji.  
Miałem zaszczyt (przywilej, przyjemność, wyzwanie)  
wystąpić w roli agenta, przedstawiciela, pośrednika.**

**Stworzyłem możliwość.**

**Opracowałem szczegóły.**

Aby uniknąć pompatycznego czy nonszalanckiego tonu, uważnie dostosuj wybraną frazę do zawartości swojej oferty. „Miałem honor i zaszczyt pełnić funkcję konsultanta przy tej transakcji” może wywołać co najwyżej salwę śmiechu, jeśli sprzedajesz meble z niebejcowanego drewna w dys-

koncie budowlanym, ale już nie w sytuacji, gdy przedmiotem transakcji będzie sieć tych dyskontów. Gdybyś z kolei powiedział, że „pomogłeś ogarnąć szczegóły transakcji”, która w istocie opiewała na wiele milionów złotych, ludzie mogliby pomyśleć, że jesteś zwykłym ekspedientem.

Omówmy teraz kilka przykładów, by uanoocnić to, jak tego typu frazy mogą poprawić Twoją efektywność.

„Prawdopodobnie zastanawia się pan, czy któryś z sąsiadów korzysta z naszych usług. Czy zna pan rodzinę Sikorskich, która mieszka nieopodal, przy tej samej ulicy? Wspaniale. Stali się oni szczęśliwymi beneficjentami naszego planu numer sześć. Wiem to, ponieważ wspólnie z nimi opracowałem szczegóły kontraktu. Czy chciałby pan teraz zadzwonić do państwa Sikorskich i potwierdzić, że cieszą się z faktu korzystania z naszych usług?”

Zwracając się do nowego kierownika fabryki u jednego ze swoich dotychczasowych klientów, możesz powiedzieć tak: „Dzień dobry, panie Sobczak. Nazywam się Filip Mazur i jestem przedstawicielem firmy Tanie Wózki. Przed dwoma laty pańska firma nabyła jeden z modeli naszych wózków widłowych za moim pośrednictwem. Dzwonię, by zapytać, czy nasz produkt nadal wykonuje dla was tę wspaniałą robotę?”

Do klienta z polecenia, który kontaktuje się z Tobą po raz pierwszy, powiedz: „To prawda, w ubiegłym miesiącu miałem przyjemność złożyć propozycję bardzo korzystnej oferty panu Urbaniakowi”.

Porównaj wszystkie te wypowiedzi z cały czas dominującym: „Tak, sprzedałem mu nasz produkt”. Następnie ćwicz się w praktykowaniu tych fraz, które pozwolą Ci zarobić znacznie więcej pieniędzy, ponieważ będą budowały między Tobą a klientem zaufanie zamiast niechęci i antagonizmów.

**Kontrahent.** Wróćmy na chwilę do rodziny Sikorskich. Skoro stali się oni szczęśliwymi uczestnikami jednego z planów finansowych, które mamy w naszej ofercie, czy można powiedzieć, że zostali naszymi kontrahentami? Nie. Nie używaj słowa *kontrahent* w podobnym kontekście, szczególnie w sektorze detalicznym. Być może nie ma ono aż tak negatywnych konotacji i nie przysporzy Ci aż tylu kłopotów co niektóre z pozostałych słów, które omawiam w tym rozdziale, niemniej zawsze możesz wybrać lepsze synonimy, o nieco bardziej pozytywnym zabarwieniu. Jakich słów możesz zatem użyć? Następujących:

## klienci ludzie, którym służysz

Dzięki temu zaczniesz kształtować wizerunek swojej osoby jako człowieka utrzymującego relacje z prawdziwymi osobami z krwi i kości, nie zaś z kimś, kto został zredukowany do nazwiska na liście kontaktowej. „Obsługujemy wiele rodzin właśnie tutaj, w państwa lokalnej społeczności”. „Państwo Wiśniewscy to jedna z rodzin, którym mamy zaszczyt służyć ofertą naszych doskonałych produktów”. Czujesz różnicę? Tak samo poczują ją Twoi klienci.

**Kandydat.** Ciąg dalszy poprzedniego wątku: unikaj stosowania słowa *kandydat* na określenie człowieka, którego masz nadzieję uczynić swoim klientem. Mogą to być:

## potencjalni klienci przyszli klienci

Wyobrażając sobie tych ludzi jako przyszłych klientów, od początku wypracujesz w sobie odpowiednie nastawienie względem tych osób, nawet jeszcze zanim będą miały okazję po raz pierwszy zetknąć się z Twoją ofertą. To zupełnie coś innego niż gdy myśli się o kimś w charakterze ewentualnego kandydata, który może coś od nas kupić, a może nie. Z pewnością odczujesz tę różnicę po liczbie osób, które zdecydują się na zakup i polecą Twoje usługi innym.

**Prowizja (marża).** Prędzej czy później nadejdzie ten moment, gdy potencjalny klient otwarcie odniesie się do kwestii prowizji Twojej firmy z tytułu transakcji, którą ewentualnie zawrzecie. Może nawet zapytać wprost: „Ile zarobicie, jeśli zdecyduję się na ten wariant?”. Zamiast wchodzić w dyskusję na temat swojej premii, powiedz coś w tym stylu: „Drogi Marku, nasza firma, jak każde przedsiębiorstwo o profilu komercyjnym, rzeczywiście uwzględnia marżę zysku w każdej transakcji. Zapewniam cię jednak, że korzyści ze świadczonych przez nas przez te wszystkie lata usług wielokrotnie przewyższają koszty. A przecież o to nam chodzi, prawda?”. Twoim celem powinna być zmiana nastawienia Twoich klientów — nie powinni myśleć w kategoriach zysku, jaki zrealizujecie na transakcji, ale w kategoriach uzyskiwanych wartości, za które muszą zapłacić:

## opłata za produkt (usługę)

**Problem.** Od teraz przestań myśleć o tym wszystkim, co mogłoby opóźnić finalizację transakcji sprzedażowej (czy wręcz jej zapobiec), jak o *problemie*. Problemy definitywnie uniemożliwiają realizację określonych czynności i negatywnie wpływają na relacje międzyludzkie. Problemy — to

straszne słowo. Od tej chwili traktuj każdy czynnik, który spowalnia proces sprzedażowy, jak:

## wyzwanie

Jeśli klienci zgłaszają jakieś zastrzeżenia, możesz im w serdecznym tonie odpowiedzieć: „Część naszych klientów już nam sygnalizowała, że stanęli przed podobnym wyzwaniem. Jednak w każdym takim przypadku byliśmy w stanie wypracować satysfakcjonujące rozwiązanie, które w pełni zaspokoilo ich potrzeby”. Albo też: „Do moich obowiązków należy również ten, by upewnić się, że do czasu finalizacji naszej umowy nie pojawią się już żadne nowe wyzwania”.

Oprócz przekazania klientowi bardziej pozytywnego obrazu, słowo *wyzwanie* może również Tobie pomóc poczuć się lepiej. Nie musisz walić głową w mur, by pozbyć się problemu. Ten sam mur rodzi jedynie wyzwanie związane z jego pokonaniem — możesz go przeskoczyć lub zrobić pod nim podkop.

**Obiekcje lub zastrzeżenia.** Jeśli Twój rozmówca dzieli się z Tobą swoimi obiekcjami, ciesz się! Być może pomyślisz sobie teraz, że musiałem oszaleć. Zapewniam Cię jednak, że tak nie jest. Pomyśl bowiem w ten sposób: komu chciałoby się tracić swój czas na zgłaszanie uwag w sprawie czegoś, co nie dotyczyłoby go osobiście? Innymi słowy: czy gdyby klient nie planował nabyć Twojego produktu, zawracałby sobie głowę przekazywaniem Ci uwag na jego temat? Pewnie nie. Jeśli więc zgłasza jakieś zastrzeżenia, oznacza to, że już zaczął czuć pragnienie zostania właścicielem Twojego produktu. Prawdopodobnie waha się jedynie z podjęciem ostatecznej decyzji, dlatego próbuje grać na zwłokę. Tak jak *problemy* powinieneś zamienić na *wyzwania*, tak i *obiekcje (zastrzeżenia)* powinieneś określać jako:

## przejawy (dowody) zainteresowania przedmioty troski

„Pani Karolino, doprawdy doceniam te przejawy zainteresowania”. Po tych słowach zajmiesz się ich wyjaśnianiem, by móc przekazać klientce uspokajające wieści i... stopniowo zmierzać do szczęśliwego finału.

**Tańszy.** Pamiętaj, by nigdy nie mówić klientowi, że Twój produkt jest *tańszy* niż produkt konkurencji. Co sam sobie myślisz, gdy słyszysz to słowo? Mnie samemu staje przed oczami obraz produktu o mniejszej wartości — być może niższej jakości czy wręcz wybrakowanego. Choć prawdą jest, że ludzie chcą zapłacić możliwie najmniej za dany produkt czy usługę,

to jednak nie kosztem jakości, która zwykle nie uznaje żadnych kompromisów. Jeśli więc Twój produkt kosztuje obiektywnie mniej niż produkty konkurencyjnych marek, powiedz klientowi, że jest on:

### **bardziej ekonomiczny (oszczędny)**

Oszczędność kojarzy się pozytywnie zdecydowanej większości osób. Ludzie szukają rozwiązań ekonomicznych, dlatego są szczęśliwi, gdy uda im się nabyć coś, co pozwoli im zaoszczędzić.

**Numery i deale.** Zawód sprzedawcy jest częścią mojego życia od niemal 40 lat. Kocham go. Ale nie lubię słuchać o numerach i *dealach*. Niektórym adeptom naszej profesji szczególnie musi zależeć na tym, by podtrzymywać najbardziej stereotypowe wyobrażenie na nasz temat: mit zimnego, wyrachowanego drania, który myśli jak żarłacz ludojad, mówi jak uliczny naganiacz i kroczy dumnie, robiąc ze wszystkimi *deale*.

„Taa, na dzisiejszy wieczór przygotowałem nowy numer”.

„Pozwól, bym zaferował ci nowy *deal*...”.

„Gdy usłyszysz mój numer, nie będziesz miał wątpliwości, że dziś zrobię najlepszy *deal* w mieście”.

Kiedy decydujesz się wyrazić swoje myśli za pomocą słów kojarzących się pejoratywnie, znieważasz sam siebie. To, co mówisz, określa to, co na swój temat myślisz.

Dlatego nie szykuj numerów. Daj swoim klientom szansę wysłuchania prezentacji czy obejrzenia demonstracji. I nie oferuj im *deali*. Jeśli będziesz używał tego słowa, sprawisz, że zaczną się skupiać wyłącznie na cenie. Wzbudzisz w nich pewne oczekiwania, z którymi sam będziesz musiał później walczyć, by sfinalizować transakcję — o ile w ogóle będziesz w stanie. W zamian możesz zaprosić ludzi do:

### **wysłuchania prezentacji przygotowanej specjalnie z myślą o danym spotkaniu uczestniczenia w demonstracji skorzystania z niepowtarzalnej okazji rozważenia wzięcia udziału w interesującej transakcji**

Jeśli nie wierzysz, że słowa potrafią tworzyć obrazy mentalne, wzbudzać emocje i pchać sprawy naprzód, to powinieneś pomyśleć o zmianie pracy, ponieważ sprzedaż nie wydaje się być Twoim powołaniem. *Numery i deale* to językowe śmieci, które jednak również mogą generować bardzo silne

obrazy w umysłach odbiorców, a także umacniać przesłanie wcześniej utworzonych obrazów dokładnie tam, gdzie mogą wyrządzić największe szkód, czyli w Twoim własnym umyśle.

To, jak odbierasz własne działania, determinuje w większości to, jak postrzeżasz samego siebie.

To, jak postrzeżasz samego siebie, stanowi obraz, który wpłynie na to, jak efektywnie będziesz pracował.

To, jak efektywnie będziesz pracował, zdeterminuje poziom Twoich zarobków.

Prześtań więc mówić o numerach i *dealach*. Zaczynj prosić ludzi, by zechcieli wysłuchać Twojej prezentacji, obejrzeć przygotowaną dla nich demonstrację oraz rozważyć różne możliwości, które przed nimi roztańczasz. Innymi słowy: zaczynj okazać szacunek zamiast pogardy dla swojej pracy oraz dla ludzi, którzy są tej pracy częścią. Zadbaj o tę zmianę, a zarobisz znacznie więcej pieniędzy.

Aby uzyskać efekt zmiany na lepsze, będziesz musiał wyrzucić te dwa wyrazy ze swojego słownika — ze swoich myśli, z wszelkiego rodzaju wypowiedzi (oficjalnych, półoficjalnych, nieoficjalnych), a przede wszystkim ze swoich rozmów z innymi przedstawicielami branży. To ostatnie zadanie będzie najtrudniejsze. Ale też Twoja nowa postawa pokaże im najdobitniej, że masz zamiar osiągnąć sukces i nawet nie myślisz o porażce. To zaś przybliży Cię do grona zwycięzców, izolując od przegranych — a to zawsze ruch we właściwym kierunku. Oto moja sugestia. Całkiem oczywista sugestia. Prawdziwą tajemnicą sprzedaży jest zdolność słów do kreowania obrazów mentalnych, które mogą sprzyjać jej celom. Wykorzystaj tę moc. Poświęć teraz chwilę, by stworzyć trzy pozytywne obrazy według poniższej instrukcji: zrelaksuj się, zamknij oczy i wyobraź sobie, że idziesz odpowiednio ubrany i przygotowany na spotkanie sprzedażowe. Następnie wyobraź sobie, że: (a) dokonujesz prezentacji, (b) przeprowadzasz dobrze zaplanowaną demonstrację, (c) składasz wspaniałą propozycję ludziom, którzy są nią zainteresowani, potrzebują określonych korzyści, które ona daje, oraz mogą sobie na nią pozwolić. Stwórz w swym umyśle trzy powyższe obrazy, utrzymując je w jasnych barwach, i nazwij je kolejno: *prezentacja*, *demonstracja*, *propozycja*.

Kiedykolwiek usłyszysz lub pomyślisz (ale — rzecz jasna — nigdy nie wypowiesz) słowa *numer* czy *deal*, natychmiast wyrzuć z pamięci wszystkie obrazy, które się z nimi wiążą, i zastąp je odpowiednim obrazem o zabarwieniu pozytywnym:

- Teraz mam zamiar dokonać tej niesamowicie skutecznej prezentacji.
- A oto ja, przeprowadzający pierwszorzędną demonstrację.
- Jakąż to wspaniałą propozycję przygotowałem dla tych ludzi!

Tę metodę — wyparcie negatywnych obrazów — możesz zastosować do szerokiego spektrum zagadnień. Weź sprawy we własne ręce. Wykorzystaj światło do walki z mrokiem.

Ale bądź świadom, że nie wystarczy Ci jeden dzień. Daj sobie miesiąc. Jeśli wypowiesz jakieś słowo, czy choćby pomyślisz o nim, ale nie będziesz wymazywał negatywnych obrazów, jakie się z nim wiążą, tylko zastępował je pozytywnymi, zacznij od nowa. Rób tak dopóty, dopóki nie uda Ci się zapanować nad obrazami pojawiającymi się w Twojej głowie przez kolejne 30 dni. A później po prostu porównaj zmianę stanu swojego konta w ciągu tego miesiąca.

**Podpis.** Ostatnie ze słów sprzyjających odmowie jest chyba najgorszym ze wszystkich. Dlaczego? Gdyż odpowiednio wycelowane sprawi, że Twoja łódka zatonie przed samym dobieciem do brzegu — tak blisko domu, że poczujesz już zapach piekących się ciasteczek i usłyszysz pomruki swojego doga. Z punktu widzenia sprzedawców, którzy przez to jedno słowo nieustannie zderzają się z lodowatą powierzchnią morza, najgorsze wydaje się to, że nawet po fakcie nie zdają sobie sprawy, co było przyczyną przeciekania starej łajby.

Problemy pojawiają się bez ostrzeżenia, natychmiast po tym, gdy uda Ci się dobić do ostatniej przystani przed finalizacją transakcji i zarzucić w niej kotwicę. Wcześniej zadbałeś o każdy inny detal, dlatego wszystko poszło po Twojej myśli. Wypełniłeś formularz umowy, który Twój klient musi jedynie zaakceptować, by sprzedaż doszła do skutku — poziom Twojej ekscytacji znacząco rośnie, choć ukrywasz ten fakt przed klientem. Odwracasz umowę do góry nogami i przesuwasz po biurku w stronę klienta. „Oto umowa. Wystarczy, że pani ją podpisze w tym oto miejscu, a od razu przystąpimy do realizacji naszych ustaleń”.

Nagle zaczyna Ci się wydawać, że uśmiech klienta utracił swoją dotychczasową szczerłość. Siedząca naprzeciw Ciebie kobieta utkwiała wzrok w zapisach umowy. Po chwili odchrząkuje i zaczyna mówić z pewnym wahaniem: „Yyy, tak, więc — mój ojciec zawsze mi powtarzał, by czytać tekst umowy, którą ma się zamiar podpisać”.



Kłopot polega na tym, że jej ojciec — dziadek, prababcia, jej adwokat czy mąż — rzeczywiście mógł coś takiego powiedzieć. Dlatego kiedy wypowiedziałeś słowa „*podpisać w tym oto miejscu*”, wyzwoliłeś automatyczną reakcję obronną, która kazała jej pomyśleć tak: *Jeśli nie zachowam ostrożności, może się okazać, że wydałam na siebie wyrok, podpisując cyrograf. Na szczęście tak się nie stanie, ponieważ nigdy nie podpisuję sztampowych umów przygotowanych przez jedną tylko stronę, dopóki nie przeanalizuję każdej kropki i każdego przecinka, które w niej postawiono.*

I to właśnie Twoja klientka zamierza teraz zrobić — zacząć analizować umowę. Jeden z pierwszych paragrafów przypomni jej, że powinna rozważyć kwestie preferencji podatkowych, a już po chwili dodatkowo zauważy coś, co chciałaby omówić ze swoim prawnikiem. Widząc, co się święci, przestajesz mieć nadzieję na to, że uda Ci się załatwić robotę papierkową podczas trwającego jeszcze spotkania.

Mimo wszystko starasz się nadać sprawom szybki bieg. Ale są kwestie, na które nie masz wpływu. Na początek może się okazać, że jej prawnik jest akurat na urlopie. W dniu, w którym wraca do pracy, Ty akurat będziesz setki kilometrów stąd, prowadząc najważniejsze spotkanie sprzedażowe w tym roku. Zanim skończysz wyjaśniać i negocjować z jej prawnikiem poszczególne zapisy, pojawi się kolejne wyzwanie. Pogorszy się koniunktura i będziesz musiał drastycznie podnieść ceny albo też jakiś inny negatywny trend wstrząśnie branżą, tak że „klimat do zawarcia transakcji ulegnie zdecydowanemu pogorszeniu”. Wszystkie te zmiany i opóźnienia pozbawiły Twoją pierwotną ofertę całej jej świeżości i tego, co na początku sprawiało, że była tak ekscytująca. I nagle przestała wydawać się odpowiednią dla danego klienta. Czas więc ostatecznie pożegnać się z nadziejami na tę transakcję. Miała ona wszelkie szanse, by dojść do skutku, gdybyś tylko nie wypowiedział tych strasznych słów *podpisz tutaj kilka tygodni wcześniej*.

Nawet jeśli dokumenty finalizujące transakcję ograniczają się do standardowych formularzy zamówienia, nie używaj słowa *podpis*. Czempioni nigdy nawet nie zasugerują swoim klientom, że będą oczekiwali od nich podpisu. W zamian proszą oni klientów o:

**zgodę na warunki  
akceptację formularza  
autoryzowanie umowy  
zatwierdzenie kopii dokumentów**

Jest tylko jedna drobna sprawa, której powinieneś dopilnować, gdy — odwracając formularz w stronę klienta z uśmiechem na twarzy — wypowiadasz słowa: „Gdy zechce pan zgodzić się na przedstawione warunki, od razu wyślemy do pana całe zamówienie”.

Jaka? Upewnij się, że klient wpisał swoje nazwisko, a nie słowo *zgoda*.

Mam nadzieję, że poświęcisz swój czas na skuteczne opanowanie materiału, który opisałem w tej sekcji. Wyrobienie w sobie nawyku wykorzystywania prawdziwie pozytywnych (w sensie emocjonalnym) słów wzmocni Twoją pozycję jako sprzedawcy w każdej sytuacji.

## KONCEPCJA TRIADY: JAK POMNOŻYĆ SWOJĄ EFEKTYWNOŚĆ

Większość z nas ma tylko jeden standardowy konspekt rozmowy z klientem. Ponieważ okazał się on skuteczny w przypadku kilku potencjalnych klientów, ignorujemy fakt, że w ogóle nie sprawdza się w przypadku wszystkich pozostałych.

Założmy, że Twoja podstawowa prezentacja sprzedażowa zajmuje jakieś pięć minut. Oczywiście za każdym razem poddajesz ją pewnym modyfikacjom, by dostosować ją do potrzeb i sytuacji konkretnego klienta, niemniej jest to ta sama prezentacja, którą przedstawiasz w podobny sposób każdemu zainteresowanemu. Twój styl prezentacji można by opisać trzema sformułowaniami: mówisz szybko (z werwą), w sposób rzeczowy, lecz miły dla ucha.

Bardzo dobrze. Wybrałeś styl, który sprawdza się doskonale w 30 – 60% przypadków. (Sprawdza się w tym sensie, że pozwala sfinalizować sprzedaż, jeśli tylko wszystkie inne kwestie ułożą się pomyślnie). Zainteresujemy się jednak pozostałymi przypadkami — od 40 do aż 70% wszystkich, które nie kończą się tak, jak byśmy chcieli, po odbyciu prezentacji szybkiej, rzeczowej, a przy tym miłej dla ucha. Bo przygotowanej przez cwaniaka w lakierkach i z przyklejonym uśmiechem na ustach.

„Zaczekaj chwilę — mógłbyś chcieć w tej chwili rzec. — Śmieszne osoby z widocznym obłędem w oczach raczej nie kupują moich produktów. Pracuję tylko z ludźmi poważnymi”.

Być może tak, ale niektórzy z tych poważnych ludzi przez 20 lat wiele godzin dziennie wysłuchiwali równie szybkich, rzeczowych i miłych dla ucha prezentacji. I przez to nabawili się nerwicy frontowej. Za każdym razem, gdy w ich drzwiach pojawia się kolejny cwaniak w lakierkach z przy-

klejonym do ust uśmiechem, zachowują się jak szeregowiec, który strzela sobie w stopę, by móc ewakuować się z pierwszej linii frontu. Wówczas zaczynają wysyłać pierwsze oznaki cierpienia, mając nadzieję, że usłyszysz i zrozumiesz płynący stąd przekaz: *Proszę pokazać coś innego!*

Takie sytuacje naprawdę się zdarzają.

Przeciętny sprzedawca trzyma co prawda w gotowości antenę odbiorczą za każdym razem, gdy wybiera się na rozmowę sprzedażową. Ale co z tego, skoro odbiera nią jedynie zakłócenia? Jest bowiem za bardzo zajęty własną osobą i tym, co sam chce przekazać. Dlatego traci przekaz płynący od drugiej strony, prąc zawzięcie do przodu ze swoją standardową prezentacją, by już po chwili odejść jak niepyszny bez upragnionej umowy.

Czempioni również nastawiają antenę, z tą różnicą, że odbierają dzięki niej jasny i czytelny sygnał, ponieważ całą swoją uwagę poświęcają klientowi. Czempion doskonale wie, co i kiedy ma zamiar powiedzieć. Nie musi więc poświęcać ani chwili na zastanowienie, kiedy stoi twarzą w twarz z klientem, przedstawiając swoją ofertę. W praktyce czempioni przygotowują trzy wersje tego, z czym przychodzą do klienta. Ich niczym niezaprządnięte umysły są w stanie wpieryw odebrać przekaz, jaki płynie od klienta, by dostosować do niego optymalną wersję prezentacji — taką, która najlepiej będzie pasowała do nastawienia klienta — i już po chwili ulecieć na skrzydłach z umową schowaną w neseserze.

Postępuj tak, jak postępują czempioni. Wykorzystaj koncepcję triady. Przygotuj i przećwicz trzy różne wersje (wariacje) scenariusza sprzedażowego. Być może już teraz do pewnego stopnia różnicujesz swoje prezentacje, jednak w pełni wykorzystasz możliwości dostosowania się do słów i zachowań każdego klienta, gdy świadomie stworzysz trzy niezależne wersje odpowiedzi.

Pozwól, że wyjaśnię tę koncepcję w szczegółach. Nie chciałbym bowiem, byś pomyślał, że sugeruję Ci przygotowanie trzech różnych odpowiedzi na każde zastrzeżenie (obiekcję), które może paść z ust klienta (choć nie byłby to wcale zły pomysł, gdyby tylko dało się go zrealizować). Radzę Ci natomiast, byś przećwiczył przygotowywanie trzech różnych wariantów formułowania (wyrażania) odpowiedzi na każdą obiekcję klienta. Jedna formuła może zakładać wypowiedź w stylu prostym, czy wręcz slangowym, druga bardziej wzniosłym, opartym na mniej potocznych słowach, a jeszcze inna powinna być krótka, choć treściwa, i wyrażona w języku stosowanym na co dzień.

Ale to jeszcze nie koniec koncepcji triady. Każdy z tych trzech sposobów frazowania może być wypowiedziany w szybkim, średnim lub też wolnym tempie. Możesz mówić cicho, normalnie lub głośno. Jeśli zaś chodzi o Twoje nastawienie, możesz być nieco wycofany (podporządkowany klientowi), otwarty i bezpośredni lub też nastawiony nieco bardziej bojowo. Daje to w sumie aż 81 wariantów każdej pojedynczej odpowiedzi na jedno tylko zastrzeżenie klienta ( $3 \cdot 3 \cdot 3 \cdot 3 = 81$ ). Gdy zastosujesz tę koncepcję do każdego ważniejszego etapu swojej rozmowy sprzedażowej, błyskawicznie stworzysz tak olbrzymią bazę odpowiedzi, że zawsze znajdziesz w niej wariant, który będzie idealnie dopasowany do każdego klienta. (Idealnie dopasowany w tym sensie, że jeśli nie zaistnieją obiektywne przeszkody, będziesz miał kontrakt w kieszeni).

Weź zatem konspekt swojej rozmowy i przygotuj trzy wariacje na jej podstawowy temat. Oto jeden z wariantów:

1. Zwykła, swobodna, żywa.
2. Dynamiczna, rzeczowa, w przyjaznym tonie.
3. Intensywna, szczerą i osobista — dla osób, które automatycznie odrzucają korporacyjną nowomowę, godząc się pracować wyłącznie z ludźmi, którzy dorosli do bycia dla nich partnerem, na płaszczyźnie porozumienia, która pozwoli ujawnić ich indywidualny styl.

Powyższe warianty koncentrują się wokół emocji. Skupmy się teraz na treści. I tym razem łatwo sobie wyobrazić trzy różne jej odmiany.

1. Prezentacja techniczna. W tym stylu kładzie się duży nacisk na innowacje technologiczne, jakim poddano produkty znajdujące się w ofercie. Omawiane są również kwestie takie jak optymalizacja podatkowa czy efektywność kosztowa (jeśli mają zastosowanie). Odwołanie do emocji odbywa się w sposób bardzo rzeczowy.
2. Styl środka. Umiarkowane techniczne podejście, w którym silnie zaznaczone są elementy odwołujące się do emocji, wyrażone w stosowanym na co dzień języku.
3. Prezentacja emocjonalna. Bezpośrednie odwołanie do emocji w potocznym (prostym) języku, z nielicznymi odwołaniami do kwestii technicznych — w charakterze wisienki na torcie.

Powyższa triada odnosi się do słów, które masz zamiar wypowiedzieć. Styl, w jakim dokonasz prezentacji, stanowi kolejną potencjalną szansę wzmocnienia Twoich szans sprzedażowych jako jeszcze jedna metoda do-

stosowania się do aktualnej sytuacji. Aby wykorzystać tę szansę, przygotuj sobie trzy różne style wypowiedzi:

1. Styl lekki. Możesz mówić prosto, co nie oznacza: prostacko czy nonszalancko. Możesz mówić zabawnie, nie dworując sobie z czegoś. Znałem sprzedawców, których bardziej interesowała dobra zabawa niż dobicie targu. W czasie spotkań sprzedażowych stosuj humor w celu pchnięcia spraw do przodu, nie zaś po to, by po prostu wprawić się w lepszy nastrój — ten zostaw sobie na później, porę, gdy będziesz maszerował do banku sprawdzić stan swojego konta.

Jeśli poczucie humoru nie jest Twoją mocną stroną, nie martw się — przyjdzie z czasem. Na razie pracuj nad prezentowaniem postawy zrelaksowanej, dzięki której domkniesz wiele transakcji z klientami, którzy nie tolerują formalnego, rzeczowego, typowo korporacyjnego nastawienia.

2. Styl pośredni. Serdeczna, konkretna, skupiająca się na faktach postawa to zwykle najbardziej pewny i bezpieczny punkt wyjścia do rozmowy ze starszymi klientami, których usposobienie bywa zmienne. A także z nowymi, których nie miałeś jeszcze okazji dobrze poznać.
3. Styl ciężki. Bądź przygotowany na szybki i zwięzły styl wypowiedzi, nierzadko pod olbrzymią presją sytuacji. Nic nie sprawdza się tu lepiej niż suche fakty wypowiedziane krótkimi, rzeczowymi zdaniami. Żadnych żartów, żadnych kwiecistych fraz, żadnych utrudniających odbiór technikaliów. Pracuj intensywnie nad tym stylem wypowiedzi, gdyż przekonasz się, jak często będziesz musiał po niego sięgać. Jednocześnie zaskoczy Cię jego wysoka skuteczność.

To już wszystko, co chciałem Ci przekazać na temat koncepcji triady. Co prawda wydaje się koncepcją złożoną, ale taką nie jest. Wszystko, co musisz zrobić, by zacząć stosować ją w praktyce, to wyrobić w sobie zwyczaj nieustannego myślenia w konwencji magicznej trójki: trzy drogi do każdego celu, trzy rozwiązania każdego problemu, trzy szanse związane z każdą ofertą.

Zrób to, a z pewnością odniesiesz skutek w postaci zwiększenia własnej efektywności, obniżenia poziomu frustracji i pomnożenia dochodu.

## ZMYSŁY, KTÓRE ROBIĄ SPRZEDAŻ

Ile masz zmysłów?

Wzrok. Słuch. Dotyk. Smak. Zapach. Intuicja. Zatem sześć. Czempioni usilnie pracują nad tym, by jak najwięcej z nich zaczęło pracować na ich sukces. Jeśli jesteś człowiekiem, który mówi, mówi i ciągle tylko *mówi*, jak wiele zmysłów udaje Ci się aktywować?

Tylko jeden — słuch. Być może jeszcze nieco wzroku. Ale już po chwili nawet najbardziej zainteresowany klient stanie się chory od samego patrzenia na Twoją osobę i wsluchiwania się w Twoje słowa. Właśnie dlatego czempioni kierują się poniższą zasadą, którą powinieneś podkreślić wężykiem:

### **Im więcej zmysłów jest zaangażowanych w procesie sprzedażowym, tym wyższe są Twoje szanse na pomyślny finał.**

Na wielu kartach tej książki znajdziesz mnóstwo technik, które pomogą Ci aktywować kolejne zmysły u swoich klientów i zaprząć je do pracy na Twoją rzecz. W związku z tym pozwól, że przytoczę historię jednego z czempionów, którego miałem przyjemność wyszkolić. Ten młody człowiek bardzo szybko wyrósł na numer jeden w branży nieruchomości mieszkaniowych na swoim terenie.

Zapewne nieraz spotkałeś się z różnymi płachtami, strzałkami itp., które ogłaszają wszem wobec, że oto jakiś dom czy mieszkanie zostało wystawione na sprzedaż. Są one umieszczane w dobrze widocznym miejscu, by zachęcić jak najwięcej ludzi do zainteresowania się ofertą. Oczywiście na miejscu (lub pod telefonem) znajduje się sprzedawca, którego rolą jest zapoznanie potencjalnego klienta z rozkładem, stanem technicznym i prawnym czy historią budynku.

Młody człowiek, o którym jest ta opowieść, bardzo szybko podjął decyzję, że chce osiągnąć znacznie więcej niż przeciętny sprzedawca w sektorze nieruchomości. Postanowił więc zrewidować całą swoją strategię sprzedażową, zaczynając od podstaw. W tym celu zadał sobie następujące pytanie: *Co było wspólnym czynnikiem przesądzającym o sukcesie w tych wszystkich transakcjach, które udało mi się sfinalizować do tej pory?*

Po dość zaawansowanej analizie i przemyśleniu sprawy doszedł do wniosku, że był nim fakt, iż potencjalni nabywcy zaczęli nawiązywać rodzaj emocjonalnej więzi z właśnie oglądanym domem. Dzięki niej zaczęli rysować — najpierw w głowie, później na papierze — wszystkie niezbędne elementy układanki w taki sposób, by uzyskać końcowy efekt w postaci możliwości jego nabycia.

Gdy następnie zaczął weryfikować swoją hipotezę w praktyce, szybko przekonał się, że to emocjonalne zaangażowanie obejmuje nawet tych ludzi, którzy na co dzień skrywają swoje uczucia.

Zabrał się więc do opracowania metody, która pozwoliłaby mu wyzwoić te emocje szybciej i na większą skalę. Gdyby ubrani w przewiewne, letnie stroje ludzie weszli do domu, w którym dostrzegliby kominek z radośnie palącym się ogniem, na ich twarzach pojawiłyby się wyraz zdumienia. I właśnie wtedy nasz czempion z uśmiechem na twarzy mógłby się odezwać tymi słowami: „Czy zastanawia się pani, dlaczego przy tak pięknej pogodzie rozpalilem w kominku?”.

Czy nie wydaje Ci się, że potencjalny klient z wysokim prawdopodobieństwem podchwyci temat i odpowie na tak postawione pytanie, dając dobrą okazję do przełamania pierwszych lodów?

Jeśli tak właśnie zrobi, usłyszysz w odpowiedzi te słowa: „Proszę pozwolić, że wyjaśnię. Staram się zrobić wszystko co w mojej mocy, by każdemu, kto przekracza progi tego domu, pomóc doświadczyć emocji, jakich dostarcza mieszkanie w nim przez wszystkie cztery pory roku. Wraz z małżonką uwielbiamy odgłosy palących się polan i kojące światło bijące od kominka, gdy za oknem prószy śnieg, a pani?”.

Czy to zaangażuje rozmówcę? Czy zapamięta on sobie ten właśnie dom? Czy zapamięta osobę sprzedawcy?

Oczywiście, że tak. Po trzykroć tak.

Oczywiście nasz bohater nie wpadł do salonu spóźniony o godzinę, niosąc w rękach stos przemokniętych polan i litr benzyny, by móc w ogóle je rozpałcić. Ćwicząc na własnym domowym kominku, nauczył się wzniecać niewielki ogień, który będzie płonął przez cały wieczór i roztałczał przyjemny aromat palącego się drewna, nie wymagając później niczyjej uwagi.

Ale to jeszcze nie wszystko, czego dokonał mój uczeń, by zaangażować jak najwięcej zmysłów swoich klientów. Wybrał kilka płyt z nastrojową muzyką i zadbał o przenośny odtwarzacz, który mógłby zabierać na prezentacje. W kuchni domu zastosował stary trik z aromatem waniliowym (wpuścił kilka kropel do piekarnika i nastawił go na wysoką temperaturę), dzięki czemu w sąsiadujących z kuchnią pomieszczeniach rozprzestrzeniła się przyjemna woń, nasuwająca skojarzenie z ciepłem, bezpieczeństwem domowego ogniska i dobrą domową kuchnią. Zadbał również o optymalny dobór oświetlenia we wszystkich pomieszczeniach. W przypadku każdego domu, który planował sprzedać, poszukiwał unikalnych metod dotarcia do potencjalnego nabywcy za pośrednictwem jego zmysłów.

Co udało mu się dzięki temu osiągnąć? Czy tak daleko idące osobiste zaangażowanie opłaciło mu się?

Natychmiast zaczęły się z nim kontaktować całe rzesze ludzi, którzy dostrzegli odmienność jego podejścia do tematu sprzedaży — jego zaangażowanie i optymizm. Nie musiał im tego wcale mówić, sami widzieli to na własne oczy. Nadzwyczajny sposób podejścia do klienta zaowocował licznymi poleceniami, dzięki którym nasz bohater wyrósł na prawdziwego lidera w swoim regionie tak pod względem prestiżu, wypracowywanych dochodów, jak i osobistej satysfakcji.

Wszystko to osiągnął dzięki zaangażowaniu zmysłów swoich klientów do wyeliminowania bardzo silnych, choć negatywnych emocji, jakimi są obawa i lęk, tworząc w zamian całą plejadę emocji pozytywnych, dzięki którym ludzie sami chcieli sfinalizować transakcję właśnie z nim, a nie z kimś innym. To, co robił — i co cały czas robi — stanowi sedno stylu pracy czempionów: wykorzystuj każde konstruktywne, pozytywne uczucie, które może pomóc nawiązać emocjonalną więź między Tobą a klientem, aż zacznie on powtarzać: „Pragnę tego, pragnę tego, *pragnę tego*”.



# 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** 

# JUŻ WKRÓTCE STANIESZ SIĘ MISTRZEM SPRZEDAŻY!

Wbrew pozorom nie tylko handlowiec powinien być biegły w sztuce sprzedaży. Tak naprawdę każdy, kto chce przekonać innych do swoich idei, pomysłów czy opinii, musi nauczyć się sprzedawać. Podobnie zresztą jak każdy, kto chce kogoś zmotywować, poinstruować czy uspokoić i przekonać do słuszności dowolnych posunięć. Krótko mówiąc, mistrz sprzedaży jest skazany na sukces w wielu dziedzinach życia.

Trzymasz w ręku kompleksowy przewodnik dla każdego, kto chce się nauczyć skutecznych technik sprzedaży. Znajdziesz tu mnóstwo użytecznych wskazówek dotyczących poszukiwania i pozyskiwania klientów oraz instrukcje, w jaki sposób prowadzić proces sprzedaży — od pozyskania zainteresowania aż do szczęśliwego zamknięcia transakcji. Dowiesz się, jak planować czas i zarządzać relacjami z klientami, a także jak prowadzić prezentacje i skutecznie trafiać do odbiorców. Nauczysz się radzić sobie z obiekcjami i przyswoisz techniki prowadzenia owocnych rozmów — zarówno bezpośrednich, jak i telefonicznych.

## Najważniejsze zagadnienia ujęte w książce: **TOM HOPKINS**

- sposoby osiągnięcia sukcesu sprzedażowego
- sztuka prowadzenia rozmów i zadawania właściwych pytań
- wyszukiwanie i pozyskiwanie potencjalnych klientów
- prowadzenie prezentacji i pokonywanie zastrzeżeń klientów
- techniki finalizacji sprzedaży i sposób ich dobierania

— jest znanym na całym świecie ekspertem w dziedzinie strategii sprzedaży, a jego wiedza przyczyniła się do sukcesu wielu firm z najróżniejszych branż. Sprzedażą nieruchomości zajął się w wieku 19 lat. Początki nie były łatwe, lecz dzięki determinacji i rozwijaniu umiejętności komunikacyjnych w ciągu siedmiu lat stał się gwiazdą handlu nieruchomościami w USA. Od 1976 roku dzieli się z innymi swoją wiedzą za pośrednictwem książek, płyt i filmów. Często wykłada podczas publicznych seminariów, które odbywają się regularnie w wielu miastach USA i Kanady.

**onepress**



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



**HELION SA**  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
[onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:

**ebookpoint**

ISBN 978-83-8322-315-5



Cena: 59,90 zł