

#STREFA SZEFA

JAK ZROZUMIEĆ BÓL KLIENTA I PRZEPROWADZIĆ GO PRZEZ ANALIZĘ POTRZEB, ABY ZŁOŻYĆ DEDYKOWANĄ OFERTĘ?



AUTORKA: Ewa Piotrowska

Gdy zaczynałam pracę w sprzedaży produktów bankowych, zdarzało mi się, że jeszcze przed spotkaniem z klientem, miałam pomysł na jego biznes. Wystarczyło, iż znałam dane finansowe, wielkość i obroty firmy moich klientów, a wiedziałam, jaki zestaw rozwiązań im zaproponuję.

tak na przykład, gdy umawiałam się z klientem na spotkanie w sprawie jego finansów firmowych, wiedząc, że jest to średnia firma, proponowałam mu kredyt obrotowy i lokatę. Natomiast na pewno nie odważyłam się mówić mu o funduszu inwestycyjnym, ponieważ wydawało mi się, że jest to za mała firma na takie rozwiązanie. Jednak już przy bezpośredniej rozmowie okazywało się, że bardzo często był on zainteresowany innymi produktami niż te, które mu proponowałam. Teraz już wiem, że bardzo dużym błędem było to, że dokonywałam pewnych założeń, nie znając jeszcze odbiorcy, przez co nie otwierałam głowy i nie słuchałam jego prawdziwych potrzeb, co bardzo często prowadziło do braku sprzedaży. Wyciągałam jednak wnioski z nieudanych spotkań i na kolejne przygotowywałam zestaw pytań, które chciałam zadać podczas rozmowy. Jednym z takich pytań było to, czy zadłużenie, które jest na koncie, klient będzie chciał powiększać? Były to pytania często bardzo osobiste, na które nabywca nie chciał odpowiadać wprost. W szczególności dotyczyło to pierwszego spotkania z klientem i braku relacji. W takich przypadkach klient nastawiony jest na słuchanie, a nie na mówienie.

Okazywało się więc, że zestaw przygotowanych przez mnie pytań także nie przynosił efektu i schematyczna analiza potrzeb jest taktyką, która może się nie sprawdzić w sprzedaży. Ten wstęp analizuję dość szczegółowo, ponieważ chcę, abyś wiedział/wiedziała, że ja także popełniałam wiele błędów, a także dlatego, żeby powiedzieć Ci,

iż analiza potrzeb to coś więcej niż zadawanie pytań – to **prawdziwe zrozumienie klienta**.

Waga odpowiednich pytań

Sprzedawcy często zadają klientowi mało pytań lub są one niewłaściwe, a to powoduje, że tak naprawdę nie wiedzą oni, jakie są jego prawdziwe potrzeby, zwłaszcza te głęboko zakorzenione. Gdy waham się, czy zadać jeszcze jedno pytanie, to przypominam sobie sytuację, w której pytam mojego syna, dlaczego wybrał medycynę i czy na pewno jest przekonany o tym, że chce studiować przez kolejne 6 lat. Pytam, aby zrozumieć. Jeśli więc chcesz zrozumieć swoje dziecko lub męża, który kupuje kolejny samochód, lub żonę, która sprawia sobie kolejne buty, to tak samo musisz chcieć zrozumieć swojego klienta. Zebranie doświadczeń od klientów i poznanie jego prawdziwych potrzeb pozwala Ci szybko osiągać skuteczność sprzedaży.

- ▶ Pytania świadczą o tym, że interesujesz się klientem i jego firmą – jesteś ciekawy jego biznesu.
- ▶ Pytania drążą problem, ponieważ klient ujawnia prawdziwe powody zmian w swoim biznesie.
- ▶ Pytania powodują, że klient mówi, a Ty słuchasz przez większą część spotkania.
- ▶ Pytania zwiększają Twoją wiarygodność w oczach klienta, ponieważ chcesz dokładnie poznać zarówno jego, jak i jego potrzeby. ➔



Z ARTYKUŁU DOWIESZ SIĘ M.I.N.:

- ✓ czym jest prawdziwa analiza potrzeb,
- ✓ dlaczego trzeba zadawać szczegółowe pytania,
- ✓ jak otworzyć klienta na ból?

- ▶ Pytania powodują, że masz kontrolę nad rozmową, czyli klient podąża za Twoim tokiem rozumowania.
- ▶ Pytania emocjonalnie angażują klienta, a pamiętajmy, że kupuje on przede wszystkim pod wpływem emocji, a dopiero potem włącza racjonalne myślenie.

Jak otworzyć klienta na pytania i znaleźć ból?

Podczas spotkań handlowych z klientami słuchaj go i zadawaj mu pytania. Brzmi prosto, ale wiemy, że namówienie do rozmowy nie jest łatwe. Boimy się ciszy na spotkaniu i tego, że klient nie będzie ujawniał swoich prawdziwych intencji, ponieważ mówienie o problemach i potrzebach jest bardzo trudne. Zastosuj wówczas technikę **sprzedawania przez edukowanie, które pomaga w analizie potrzeb**. Polega ona na połączeniu elementu pokazania kawałka Twojego produktu, który zaspokoił już potrzeby innych podobnych klientów, z pytaniami do Twojego klienta. Celem tego podejścia jest dowiedzenie się, jakie są faktycznie potrzeby klienta na różnych poziomach.

Przykład:

- ▶ **Sprzedajesz** system do generowania raportów.
- ▶ **Poprzednie doświadczenia:** system ten zaspokoił potrzebę u innego klienta – wyeliminował błędy przy tworzeniu raportów, przyspieszył czas ich generowania.
- ▶ **Mocne zdanie na początek rozmowy z klientem:** pomagamy zmniejszyć liczbę błędów w tworzeniu trudnych raportów. Już dwóch moich klientów zauważyło tego pozytywne rezultaty.
- ▶ **Pytanie do Twojego klienta:** Czy wie Pan/Pani, w jaki sposób można zredukować do zera prawdopodobieństwo pojawienia się błędu w przypadku generowania raportów?
- ▶ **Zgoda na rozpoczęcie analizy potrzeb:** Pozwoli Pan/Pani, że zadam kilka pytań, aby upewnić się, że ten system będzie odpowiednim rozwiązaniem dla Pana firmy?

Teraz nadszedł czas na zdobywanie faktów. Jeśli uda Ci się rozpocząć rozmowę pytaniami, skup się na znalezieniu bólu Twojego klienta. **Ból jest stanem dyskomfortu, który towarzyszy jego przekonaniu, że ma coś, czego nie chce mieć, lub że nie ma tego, czego pragnie. Ból klienta to jedna lub dwie najważniejsze potrzeby klienta, które musisz zaspokoić, aby chciał on z Tobą współpracować.** Dalsza rozmowa z odbiorcą może przebiegać według tzw. schematu lejka bólu.

Schemat rozmowy według lejka bólu:

- ▶ Jaka jest warstwa powierzchniowa bólu?
- ▶ Jaka jest przyczyna i istota bólu – dlaczego taka sytuacja ma miejsce?
- ▶ Jakie będą konsekwencje bólu?
- ▶ Co możemy zrobić, aby uniknąć bólu?

Aby dowiedzieć się, jaki jest prawdziwy problem klienta, stosuj właściwe pytania, czyli takie, które prowadzą od pytań ogólnych, np. o strategię firmy, do pytań szczegółowych, np. o problemy w dziale sprzedaży. Następnie każde pytanie jeszcze pogłęb, aby dowiedzieć się, jakie są motywy działania klienta, np. największym problemem w dziale sprzedaży jest brak wysokomarżowych klientów, a w związku z tym motywatorem szefa sprzedaży będzie zabezpieczenie zakładanej marży na kolejny kwartał.

Pomoże Ci w tym poniższy schemat pytań:

- ▶ pytania sytuacyjne – zbieranie informacji na temat faktów/sytuacji ogólnej,
- ▶ pytania problemowe – dociekanie problemów, trudności, braku satysfakcji,
- ▶ pytania implikujące – pokazują konsekwencje i następstwa odkrytych wcześniej faktów.
- ▶ pytania naprowadzające – pomagają Twojemu klientowi powiedzieć Ci o korzyściach z rozwiązań, które mu oferujesz.

Przykład rozmowy według schematu lejka bólu:

- ▶ Na jakiej podstawie wybiera Pan drukarkę? – Jakość, cena i dostawa.
- ▶ Co oznacza dla Pana jakość?
- ▶ Co dla Pana jest ważne w drukowaniu? A co jest najważniejsze?
- ▶ Jeśli uzyska Pan odpowiedź na wszystkie pytania to, czy zgodzi się Pan na współpracę z nami?

Trzy techniki analizy potrzeb:

- ▶ Analiza potrzeb, która uwzględni potrzeby osobiste, biznesowe i operacyjne.
- ▶ Analiza potrzeb, która uwzględni potrzeby strategiczne i potrzeby realizacyjne.
- ▶ Analiza potrzeb, która uwzględni rodzaj produktu, jaki możesz zaproponować klientowi jako potrzebę wyższego rzędu i potrzeby niższego rzędu.

Analiza potrzeb pod względem rodzaju potrzeb

Twój klient może mieć:

- ▶ potrzeby osobiste osoby, z którą prowadzisz rozmowę,
- ▶ potrzeby biznesowe związane z rozwojem firmy lub zabezpieczeniem ryzyka firmy, do której sprzedajesz,
- ▶ potrzeby operacyjne i techniczne związane z realizacją usługi, którą proponujesz.

Dla przykładu, załóżmy, że jesteśmy biurem podróży i sprzedajemy wycieczkę integracyjną dla firmy informatycznej. Potrzebą osobistą właściciela firmy może być relaks i odpoczynek po ciężkim roku pracy, potrzebą biznesową może być dobra opinia jego jako pracodawcy lub większa efektywność pracy, którą zbuduje przez imprezę integracyjną,

Podczas spotkań handlowych z klientami słuchaj go i zadawaj mu pytania. Brzmi prosto, ale wiemy, że namówienie do rozmowy nie jest łatwe. Boimy się ciszy na spotkaniu i tego, że klient nie będzie ujawniał swoich prawdziwych intencji, ponieważ mówienie o problemach i potrzebach jest bardzo trudne.

zaś potrzebą techniczną np. to, aby impreza odbyła się blisko jego firmy. Każda rozmowa z klientem powinna prowadzić do rozpoznania wszystkich opisanych przez mnie trzech poziomów potrzeb. Często handlowcy koncentrują się na poznaniu tylko jednej z nich, w szczególności operacyjnej, czyli zadają takie pytania, jak: „Jaki hotel chce Pan wybrać, gdzie powinien się znajdować?”. Ten rodzaj potrzeb zabezpiecza warstwę logiczną i techniczną, ale nie chroni warstwy biznesowej i psychologicznej.

Spójrzmy teraz na przykład sprzedaży produktów finansowych. Skoncentruję się na przedsiębiorcy mikro – firmie kosmetycznej, w której pracuje 5 osób. Pierwszym pytaniem osobistym do właścicielki, która przyszła do nie po kredyt, było to o jej marzenia, np.: „Jakie Pani chce osiągnąć cele w swoim biznesie?” Odpowiedź: „Chcę być posiadaczką dużego Spa”. Kolejne pytanie było biznesowe i brzmiało: „Jakie obroty i przychody Pani osiąga”, a kolejne – już techniczne i dotyczyło tego, czy ma grunt pod budowę Spa. Te wszystkie pytania i odpowiedzi pokazały mi, że klientka jest gotowa na duży kredyt hipoteczny pod budowę wymarzonego spa. Nie spodziewałam się jednak tego, bo była to mała firma. Okazało się, że patrzyłam przez pryzmat siebie i swoich ograniczeń. Finalnie klientka złożyła wniosek na kredyt hipoteczny dużej wartości.

Analiza potrzeb pod względem osób, z którymi rozmawiasz

Analiza potrzeb jest także inna w zależności od tego, z kim prowadzisz rozmowę. W inny sposób będziesz robić to z osobą, która patrzy na firmę strategicznie, czyli z prezesem i właścicielem, a inaczej z osobą, która jest odpowiedzialna operacyjnie za realizację danego projektu. Z prezesem rozmawiasz o rozwoju jego firmy, roztaczasz przed nim wizję firmy za dwa lata, natomiast przed osobą, z którą będziesz realizować projekt/usługę rozmawiasz o rzeczowych rezultatach, które ta osoba ma zrealizować np. o KPI.

Przykład pytań do prezesa oraz do kierownika/dyrektora działu:

Pytania strategiczne – do prezesa/właściciela

- ▶ Czy możesz mi powiedzieć coś więcej o swojej firmie?
- ▶ Jaka jest historia rozwoju Twojego biznesu?
- ▶ Jakie wyzwania stoją przed firmą w najbliższej przyszłości – 1–3 lat?
- ▶ W jakich obszarach firmy planuje się rozwijać?

RAMKA 1



Rozwiąż zadanie domowe:

- ▶ Jakie możesz wyróżnić trzy główne potrzeby biznesowe, techniczne i operacyjne Twojego wymarzonego klienta?
- ▶ Jakie możesz wyróżnić potrzeby strategiczne dla organizacji klienta? Wypisz trzy.
- ▶ Jakie możesz wyróżnić potrzeby podstawowe i dodatkowe pod kątem Twoich produktów?

- ▶ Czy na ten moment w jakimś z obszarów/działów możecie zaobserwować wąskie gardło?
- ▶ Jaki macie pomysł na eliminowanie ryzyka biznesowego?

Pytania operacyjne – do dyrektora lub kierownika działu

- ▶ Jak wygląda struktura Waszej firmy?
- ▶ Jakie procesy zachodzą w firmie?
- ▶ Jak wygląda obieg informacji w firmie?
- ▶ W jaki sposób gromadzicie informację?

Analiza potrzeb pod względem rodzaju produktu

Analiza potrzeb ma na celu określić, czy Twój klient zaspokaja potrzeby tzw. wyższego rzędu, czyli luksusowe, czy podstawowe. Podam przykład jak możemy rozpoznać, czy naszego klienta stać na samochód marki Porsche. Klient przychodzi do salonu pooglądać samochód i nic nie wskazuje na to, że chce go kupić, a handlowiec podejmuje działania mające na celu właśnie sprzedaż samochodu. Na etapie analizy potrzeb bardzo ważne jest, aby dowiedzieć się, jaki jest obecnie jego status i czy faktycznie jest w procesie zakupu, czy jedynie analizuje rynek, bo – być może – za 2–3 lata będzie w stanie zakupić auto z segmentu premium. Ale zanim zaczniesz mu cokolwiek oferować, zrób scoring klienta.



Ewa Piotrowska

autorka projektu Biznesowe DNA (www.biznesowedna.com.pl), w którym pokazuje własny model skutecznej sprzedaży oparty na powtarzalnym procesie sprzedaży; praktyk rozwoju firmy i sprzedaży; dyrektor sprzedaży, od 19 lat związana ze sprzedażą w branży bankowej, systemów ERP i procesów biznesowych BPO; w 2008 r. rozpoczęła karierę na rynku IT, budując dział sprzedaży, tworząc jego strategię i pozyskując kilkunastu nowych przedsiębiorców do portfela produktu; jej kolejną przygodą, która trwa do dzisiaj, jest realizowana w branży BPO, w jednej z największych firm z branży outsourcingowej, dla której tworzyła z działem operacyjnym strategię sprzedaży; obecnie zarządza sprzedażą w jednej z największych polskich firm BPO Impel Business Solutions

NAPISZ DO AUTORKI:

ewa@biznesowedna.com.pl