

# "Pan po okulary? To na lewo."

## czyli o obsłudze niekompleksowej

Deklarowanym celem każdego z salonów optycznych jest tzw. *kompleksowa* obsługa klienta. Dlaczego? To proste, gdyż dzięki niej klienci dokonują większych zakupów. To, co w teorii wydaje się banalne, w praktyce bywa nierealizowane.

Spotkałem raz salon, w którym postawiono dwa biurka, gdzie przy jednym pani obsługiwała klientów zainteresowanych okularami, a przy drugim, inna pani, obsługiwała klientów zainteresowanych soczewkami kontaktowymi. Panie nie wchodziły sobie w drogę, czyli poruszały tylko tematy związane ze swoją specjalizacją. To organizacja oczekująca od klientów sprecyzowanych preferencji, nie akceptująca tzw. potrzeb nieświadomych, nie przewidująca również możliwości posiadania potrzeby jednoczesnego używania tak różnych produktów jak okulary i soczewki kontaktowe. Organizacja ta sugeruje, że produkty te się wzajemnie wykluczają. Irracjonalność tej sytuacji podkreśliła kolejna obserwacja. Gdy pani od okularów miała kolejkę i jeden z klientów podszedł do drugiej pani usłyszał, że okularami zajmuje się koleżanka, i musiał czekać. Trudno uwierzyć, ale

to nie opis sceny z filmów Stanisława Barei, lecz scena zaobserwowana przeze mnie w jednym z miast trzy lata temu.

Traktując tę realną scenę jako alegorię postawmy sobie pytanie, czy w naszym salonie definiujemy *nieświadome* potrzeby klientów, czy czekamy wyłącznie na klientów z preferencjami wyraźnie przez nich sprecyzowanymi? Czy mamy pewność, że klient niepytający o potrzebne lub pomocne mu rozwiązanie dowie się od nas o nim? W absolutnej większości salonów optycznych odpowiedź ta będzie negatywna. Kiedy klient wyraża zainteresowanie okularami korekcyjnymi temat soczewek kontaktowych najczęściej nie jest poruszany. W drugą stronę jest dokładnie tak samo. Z klientem kupującym soczewki kontaktowe temat okularów korekcyjnych też nie jest poruszany. Prowadzone przez nas wspólnie z firmą *Johnson&Johnson Vision Care* badania Tajemniczy Klient ukazują, że klient niepytający o soczewki kontaktowe, ale posiadający realną potrzebę ich sporadycznego używania dowie się o takiej możliwości w 23% salonów (11% asystentów i 23% specjalistów rozpoznaje tę potrzebę klienta i samodzielnie rekomenduje

soczewki kontaktowe). Brak rekomendacji rozwiązania, o które klient nie pyta, dotyczy też obszaru okularów korekcyjnych i okularów słonecznych. Wyłącznie w 8% przypadków z naszymi audytorami kupującymi soczewki kontaktowe sprzedawcy poruszyli temat okularów, które są dla salonów produktem najistotniejszym. Dlaczego tak jest?

Przyczyna tak niskiej skuteczności nie tkwi w braku znajomości produktów, gdyż w momencie poruszenia tematu jakiegokolwiek produktu wiedza personelu jest oceniana bardzo wysoko. Powodów takiej sytuacji należy upatrywać głównie w:

- braku obowiązku poruszania określonych tematów, czyli braku standardów obsługi klienta,
- braku umiejętności prowadzenia wywiadu, co nie daje szansy na wychwycenie innych potrzeb klientów niż te, które zgłaszają,
- braku chęci dbania o dobre widzenie klientów w każdej sytuacji, w jakiej bywają.

Tematykę *standardów* obsługi klienta<sup>1</sup> oraz *motywacji* personelu<sup>2</sup> poruszałem w poprzednich artykułach, dlatego je pominę. Skupię się na szerszej prezentacji strategii, których są one elementem.

## Z czego wynika skuteczność sprzedaży?

Sprzedaż salonu oparta jest na skuteczności dwóch procesów: **marketingu** i **sprzedaży**. Pierwszy odpowiada za przyciąganie klientów do salonów, drugi odpowiada za prawidłową realizację usług i skuteczność w realizowaniu obrotów. Należy dbać jednocześnie o to, by klienci odwiedzali nas jak najczęściej i w jak największej liczbie oraz, jak już nas odwiedzą, by chcieli dokonać zakupu za jak największą kwotę. Firmy skupione są najczęściej na pierwszym procesie, gdyż w praktyce jest on łatwiejszy. Realizowane są akcje promocyjne, wprowadzane są karty lojalnościowe, drukowane są ulotki, plakaty i w dużym uproszczeniu proces jest zrealizowany. Drugi wymaga wielomiesięcznej lub wieloletniej pracy, by zapewnić jakąkolwiek skuteczność. Kiedy przekaz marketingowy zachęcił klienta do odwiedzenia salonu, to bez odpowiednich *standardów* okazuje się, że salon nie potrafi tego sukcesu sfinalizować. Co może być powodem? Po pierwsze, do klienta może nikt nie podejść. Nawet jeżeli podejdziesz, to zapyta "Czy mogę w czymś pomóc?", klient odpowie "Nie, dziękuję, tylko patrzę", i niejednokrotnie kończy się całe spotkanie. Nawet jeżeli początek będzie udany, to bez ustalonych *standardów* postępowania sprzedawca skupi się na prezentacji produktów, a nie na kliencie. Jeżeli produkty się obronią, to klient może coś dla siebie wybrać. Jeżeli jednak produkty nie rzucą go na kolana, to sprzedawca nie wzbudzi u niego zainteresowania i w efekcie nie przekona. A co z produktami o które klient nie pytał, a byłyby mu potrzebne? W takiej rozmowie mogą się w ogóle nie pojawić.

Obydwa procesy są ze sobą związane i mocno zająwiają się ze sobą. Jednakże uogólniając, za pierwszy proces odpowiadają działania promocyjne, wizerunkowe i lojalnościowe, za drugi zaś odpowiada umiejętność personelu realizowania dwóch podstawowych strategii maksymalizacji sprzedaży nazwanych: *up-selling* i *cross-selling*.

→ *Up-selling* to próba sprzedaży produktu droższego, lepszego, niż ten rozważany przez klienta. O realizowaniu tej strategii mówimy wtedy, gdy przykładowo sprzedawca zachęca, sugeruje i argumentuje wybór droższej oprawy, wybór soczewek okularowych o wyższym indeksie, większej liczbie powłok, lub zachęca do skorzystania z promocji na soczewki kontaktowe, by klient kupił jednorazowo więcej. W jaki sposób realizować strategię *up-selling*'u? Kluczem jest dobry wywiad, który dostarcza sprzedawcy wiedzę o kliencie i zapewnia mu siłę argumentacji.

→ *Cross-selling* to próba sprzedaży produktu komplementarnego, uzupełniającego produkt główny lub powiązany z nim w jakikolwiek sposób. Takimi produktami, w stosunku do okularów korekcyjnych, mogą być soczewki kontaktowe, które zapewniają klientowi dobre widzenie w sytuacjach, gdy jest on zmuszony zdjąć swoje okulary. Produkt ten może być oferowany jako zamiennik okularów (wtedy zazwyczaj wybierane są soczewki wielokrotnego użycia), lub jako uzupełnienie, czyli produkt *cross-selling*'owy (wtedy wybierane są soczewki jednodniowe).

## Czy ten sposób sprzedaży soczewek kontaktowych może być skuteczny?

Wbrew pozorom największy potencjał sprzedaży soczewek kontaktowych jest właśnie w podejściu *cross-selling*'owym. Wiem, że użytkownicy soczewek wielokrotnego użytku nie są klientami wymarzonymi przez właścicieli salonów optycznych, gdyż - bazując na ich opiniach - klienci ci nie są zorientowani na wykonywanie drogich, dobrych prac okularowych. Użytkownicy soczewek jednodniowych są pod tym względem idealni, gdyż są zorientowani przede wszystkim na korekcję okularową, a soczewki kontaktowe stanowią dla nich faktycznie okazjonalny sposób korekcji. Kluczem do sukcesu w tej strategii jest wprowadzenie do *standardu* rozmowy z każdym klientem kupującym okulary jednego pytania: "Czy bywa Pan w sytuacjach, w których zdejmuje Pan okulary?". Jeżeli nie, to kończymy wątek. Jeżeli klient stwierdzi, że tak, to można dalej zapytać: "Czy przy Pana wielkości korekcji wiąże się to z utrudnionym widzeniem?". Jeżeli nie, to klient ten może nie potrzebować soczewek kontaktowych, ale jeżeli wiąże się to ze słabszym widzeniem, to powinniśmy dopytać "Jakie to sytuacje?", "Ile razy w tygodniu mają one miejsce?" i "Czy chciałby Pan w tych sytuacjach też dobrze widzieć?". Dzięki tym pytaniom każdy klient mający realnie taką potrzebę usłyszy o takiej możliwości. W ten sposób nie ma klientów okularowych i soczewkowych, są tylko klienci posiadający i nieposiadający dobrego widzenia zawsze i wszędzie. To prawdziwa realizacja jednego z wytycznych systemów zarządzania jakością, czyli orientacja firmy na satysfakcję klienta.

<sup>1</sup> Tomasz Krawczyk "Standardy Sprzedaży? Po co? - czyli o jakości nieprzypadkowej" czerwiec 2015

<sup>2</sup> Tomasz Krawczyk "Dlaczego tego nie zrobiłeś! - czyli o komunikacji kierownika z pracownikiem" sierpień 2015

## W jaki sposób realizować strategię cross-selling'u?

Mamy dwie możliwości: możemy realizować tzw. sprzedaż *sugestywną* (czyli na koniec procesu sprzedaży zasugerować mu jeszcze to inne rozwiązanie) lub oprzeć się na modelu rozmowy *doradczej* (z etapem analizy potrzeb). Sprzedaż *sugestywną* możemy śmiało stosować do sprzedaży płynu do soczewek (klient kupuje soczewki i sprzedawca dopytuje kiedy kończy mu się płyn i proponuje ten dodatkowy zakup) oraz innych drobnych produktów. W przypadku soczewek kontaktowych ten model nie zadziała, gdyż decyzja o chęci aplikacji soczewek wiąże się z wieloma obawami, kosztami i nie jest podejmowana tak łatwo. Rozmowa *doradcza* polega na wywiadzie, znalezieniu problemu i pokazania klientowi rozwiązania. Klient musi widzieć realną potrzebę ich spróbowania. Jak to zrobić? Za pomocą przedstawionych wyżej pytań.

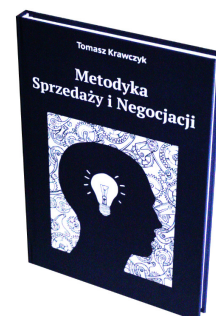
Dzielenie klientów na okularowych i soczewkowych mija się z celem. To tak jakby w kawiarni dzielono klientów na tych, co kupują kawę i na tych, co kupują ciastko. Podejście *kompleksowe* jest orientacją nie na produkty, lecz właśnie na klienta. Każde poznać go bliżej i pokazać najlepsze, wszystkie potrzebne mu rozwiązania. Jest gwarancją, że klienci salonu mają zapewnione dobre widzenie w każdej sytuacji, w której bywają. A to przecież misja każdego salonu optycznego.

Tomasz Krawczyk

Metodyk komunikacji interpersonalnej. Handlowiec, menedżer sprzedaży, negocjator z praktyką od roku 1994. Jako niezależny handlowiec wprowadzał firmy na nowe rynki, opracowując strategię i prowadząc fizyczne działania handlowe. Dzięki swoim umiejętnościom, już od roku 2002, wynajmowany do przygotowywania firm do negocjacji. Jako negocjator i mediator angażowany do rozwiązywania sporów między podmiotami gospodarczymi lub reprezentowania w tym procesie jednej ze stron. Jego standardy wdrażane są w przedsiębiorstwach polskich i zagranicznych. Audytor Wiodący Systemów Zarządzania Jakością, zarejestrowany w jednostce TÜV Saarland.



Tomasz Krawczyk  
"Metodyka Sprzedaży i Negocjacji"  
Wydawnictwo Ridero  
luty 2020



[www.NoweStandardy.pl/ksiazka/](http://www.NoweStandardy.pl/ksiazka/)