

VÂNZAREA  
CONSULTATIVĂ

*125 de tehnici*

editura pim  
Iași, 2018

|   |     |     |
|---|-----|-----|
| Capitolul 3 Discuția preliminară de identificare nevoi    | 53  | 109 |
| Tehnica Întrebărilor                                      | 54  | 110 |
| Tehnica păstrării controlului asupra discuției            | 55  | 111 |
| Tehnica Afirmație – Întrebare                             | 57  | 112 |
| Capcana Prețului  | 58  | 115 |
| Tehnica Oferta Specială                                   | 60  | 116 |
| Tehnică pentru obținerea de referințe                     | 62  | 117 |
| Tehnici de comunicare verbală în prezentări               | 64  | 118 |
| Capitolul 4 Ofertare – Finalizare                         | 66  | 119 |
| Tehnica Scara către Acord                                 | 67  |     |
| Metoda de prezentare a ofertei CAB                        | 68  |     |
| Tehnica Asocierii   | 71  |     |
| 7 Reguli de ofertare explicite                            | 73  |     |
| Tehnica Nu negocia!                                       | 75  |     |
| 4 strategii pentru a contracara o negociere competitivă   | 77  |     |
| OUV - Oferta Unică de Vânzare                             | 79  |     |
| Diferențierea prin Ofertă Unică de Vânzare                | 81  |     |
| 10 bune practici pentru negocierea prețului               | 83  |     |
| Cartoful fierbinte  | 85  |     |
| Tehnica Liftul sau a finalizării prezumtive               | 87  |     |
| Tehnica reducerii situației la ridicol                    | 88  |     |
| Tehnica Retragere după refuz                              | 89  |     |
| Tehnica mingii joase                                      | 91  |     |
| Tehnica Dacă..... atunci...                               | 92  |     |
| Tehnica Ofertei limitate                                  | 93  |     |
| Tehnica Expertul din afara orașului                       | 94  |     |
| Tehnica Dovezii sociale                                   | 95  |     |
| Tehnica Trecut – Prezent - Viitor                         | 96  |     |
| Tehnica rățoiului șchiop                                  | 98  |     |
| Tehnica Felia de salam                                    | 99  |     |
| Tehnica de negociere Piciorul în prag - Ben Franklin      | 100 |     |
| Capitolul 5 Urmărirea vânzării                            | 102 |     |
| Tehnici și bune practici de follow-up                     | 103 |     |
| Tehnici și bune practici de consolidare a vânzării        | 105 |     |
| Tehnica Motivația de cumpărare                            | 107 |     |
| Capitolul 6 Servicii post-vânzare                         |     |     |
| 5 idei pentru dezvoltarea creativității la locul de muncă |     |     |
| Modelul Boston de pregătire a CRM                         |     |     |
| Deep selling  |     |     |
| Cross selling   |     |     |
| Up selling  |     |     |
| Down selling  |     |     |
| Cuvânt de final   |     |     |

## Introducere

Întotdeauna i-am admirat pe acei vânzători naturali, cursivi, care reușeau să conducă o discuție fără să devalorizeze pe nimeni, chiar și cu prospecți mai refractari. Mă întrebam ce anume fac acești oameni de pare că li se aliniază planetele în mod fericit, cum reușesc, cum au rezultate? Aveam să înțeleg mai târziu că sunt genul de oameni harnici, dedicați, care știu că singurul loc unde banii vin înaintea muncii este în Dicționarul explicativ al limbii române și că în viață este invers și mai știu să aplice conștient, costant și convingător tehnici de vânzare.

O tehnică de vânzare este ca o cărare bătătorită, pe care au mers și altii înainte, pentru a ajunge în vârful muntelui. Dar o cărare nu îți garantează că vei ajunge și tu acolo, ai nevoie și de efort, răbdare, perseverență, dar și de o vizionare clară a reușitei. Poți să urci și pieptiș, dar fie inovezi propria cărare, ceea ce este foarte bine, fie scad șansele de a ajunge la destinație. O tehnică de vânzare, aşa cum sunt cele din această carte, este etică, câștig- câștig, netezeste calea clientului pentru a-și acoperi eficace o nevoie reală cu soluția ta. Iar dacă clientul câștigă acea valoare adăugată, un confort, o viață mai ușoară, mai sigură, mai economică, atunci și tu câștigi un client, o reputație, o relație, o carieră, un trai, un confort și-a.

Vă propun în această carte un număr de asemenea tehnici, utile în vânzările bazate pe consultanță, vânzări de produse și servicii de valoare ridicată, vânzări de relație pe termen lung.

Cartea se adresează managerilor care își propun să dezvolte sesiuni de instruire internă cu echipele lor, se adresează consultanților aflați la început de carieră, pentru acumularea accelerată de cunoștințe, însemnând bune practici și terminologii. Cartea se adresează și consultanților cu experiență care își vor valida și actualiza tehnicele deja utilizate, cu speranța că și ei vor găsi noutăți.

Tehnicile explicate aici sunt o sinteză a Pilulelor de Training scrise în perioada 2005 – 2017 și oferite sistematic și gratuit clienților noștri ca material pentru instruirea internă. Unele sunt foarte simple, altele sunt arhicunoscute, majoritatea vin cu mai multe exemple dialogate, sunt ușor de adaptat, de exersat în practică. Au explicitat mecanismul de funcționare și legile subliminale de persuasiune a căror expresie practică sunt. Pentru

a sublinia importanța practică, am descris cifrele din exemple cu numere și nu cu litere, cum este cutumiar, sper să fie acceptate. Organizarea cărții este pe capitole care respectă pașii unui proces de vânzare. Fiecare capitol explică esența pasului respectiv și propune tehnici.

Cartea nu este pentru cei care cred că în vânzări unul pierde și altul câștigă, ci pentru cei care înțeleg să aducă valoare clienților, să identifice și să conștientizeze empathic nevoi reale și nu inventate, să le soluționeze și satisfacă, generând astfel revenirea clienților în afacere.

Doresc să-ți mulțumesc pentru că investești timp să citești această carte și sper că în curând ne vom întâlni față în față. Poate ne vom vedea la unul dintre cursurile de vânzări sau de management proactiv, la un team building sau la o conferință.

Aș dori să aflu ce progrese ai făcut în activitatea ta de vânzări și de management, aplicând din tehnicele și instrumentele propuse în acestă carte. Mă poți contacta pe [www.mentortraining.ro](http://www.mentortraining.ro), Facebook, LinkedIn.

Radu Nechita

## Procesul de vânzare consultativă

Orice sistem de vânzări are un anumit proces, pași logici care urmează viziunea companiei și promisiunea de valoare pe care aceasta o face pieței, clienților și prospecților, pentru a oferi valoare adăugată. Acești pași ai Procesului de vânzare consultativă arată generic la fel pentru orice afacere. Vă propun să-i cunoaștem și să exersăm tehnici și bune practici la fiecare pas.

- I. Prospectarea – aducerea clienților potențiali în afacere
- II. Contactul Inițial – direct și telefonic
- III. Discuția preliminară – identificarea nevoilor
- IV. Ofertare și Finalizare – soluționarea nevoilor
- V. Urmărirea vânzării – beneficiile în realitatea clientului
- VI. Contracte post-vânzare – vânzarea abia acum începe!

Prin Prospectare înțelegem un proces continuu de identificare și de selecție a potențialilor clienți. Scopul prospectării este aducerea clienților în afacere, o listă cu oportunități. Puteți fi cel mai bun consultant din lume, dacă nu aveți suficienți potențiali clienți cărora să vă adresați, afacerea voastră va dispărea. Pe de altă parte, puteți fi un consultant bun, nu chiar cel mai bun, însă, dacă vă găsiți suficienți potențiali clienți, și voi veți fi și mai buni și afacerea va înflori.

Cele mai importante aspecte ale prospectării:

- *Prospectarea* este un proces continuu de identificare și de selecție a potențialilor clienți. Tot timpul veți avea nevoie de clienți noi.
- *Prospectarea* se face folosind metode variate: click, call, face - internet, telefoane, față în față.
- *Prospectarea* se face folosind fișe și statistici: top 300 firme locale, top Camere de Comerț și Industrie, top industriei.
- Nu folosiți (doar) metodele aplicate de competiție.
- Calificați clienții în funcție de potențial și abordați-i pe cei mai importanți.
- Fiți prezenți în piață, la orice manifestare, nu neapărat din domeniul dvs.
- Fiecare nou client ne deschide o nouă piață întă.
- Întrebați clienții: de ce ati ales soluția mea? – răspunsul este un argument pentru viitor, cu acesta veți merge la următorul prospect și-i veți spune de ce vă aleg clienții pe voi.

În acest capitol vom parcurge tehnici de prospectare activă, dar și de planificare și organizare a activităților de vânzare.

### Tehnici de management al timpului explicate

Niciodată parcă nu avem timp să facem lucrurile cum trebuie, dar întotdeauna găsim timp să le facem din nou. Iată explicate mai jos tehnici care să vă economisească un timp de calitate pentru voi și pentru familie și prietenii.

Orice inițiativă de eficientizare a timpului nostru ar trebui să înceapă cu o evaluare, o diagnoză despre cum îl petrecem astăzi. Să (re)cunoaștem trei asemenea modalități simple:

#### Foaia de hârtie.

Luati o foaie de hârtie, un ceas mecanic de bucătărie, din acela care are alarmă setabilă la minute, și notați la fiecare 15 minute ce făceați în momentul respectiv; faceți asta toată ziua și apoi evaluați ce fel de activități v-a ocupat timpul. Dacă veți constata că multe sunt aşa-zis disruptive, nu au nimic în comun cu ce dorîți să faceți, puteți decide pentru fiecare câte o soluție de optimizare, reducere, eliminare. Foaia de hartie este pe cât de simplă, pe atât de eficace în formarea unei priviri de ansamblu asupra utilizării timpului individual de lucru; de ajutor poate fi și un cronometru care să vă semnalizeze trecerea a câte 15'.

#### *Lista „de făcut”.*

Cei mai mulți dintre noi suntem deja familiarizați cu lista simplă “de făcut”. Scriem o listă cu ce este de realizat în perioada următoare. Partea bună este că, punând pe hârtie acțiunile la care ne-am gândit, reușim să cristalizăm astfel ideile, reușim să mai eliminăm din stresul de a nu uita ceva, problemele sunt scrise. Partea mai puțin bună este că avem tentația de a începe cu ceea ce ne face plăcere și nu ceva important, aşa că vă propun o a doua tehnică.

„*Scrisul cristalizează gândul, gândul motivează acțiunea.*”  
William James

**„Prea multora o treabă de 10¢ le ia timp în valoare de 10\$.” - Atlee Vail**

**Exercițiu:** Într-o zi, cu mulți ani în urmă, un expert

în eficiență discuta cu președintele unei corporații care căuta cu disperare soluții pentru ca “lucrurile să se facă” și era dispus să plătească “orice sumă rezonabilă” pentru aceste soluții. Expertul i-a dat președintelui o foaie albă de hârtie și i-a spus:

“Scriți pe hârtia asta cele mai importante șase lucruri pe care le aveți de făcut mâine și numerotați-le în ordinea importanței lor. Când ajungeți mâine dimineață la birou, începeți să lucrați la activitatea nr. 1 și continuați să lucrați la ea până când o finalizați. Apoi începeți să lucrați în același fel la a doua activitate, apoi la cea de-a treia și aşa mai departe. Procedați aşa până la sfârșitul programului. Nu vă îngrijorați dacă nu ați reușit să terminați decât punctul 1 sau 2. V-ați concentrat asupra celor mai importante. Celelalte pot aștepta. Dacă nu reuști să le terminați prin această metodă, n-ați fi putut prin nici o alta, iar, fără un sistem, probabil că nu ați fi decis nici măcar care era cea mai importantă. Faceți asta în fiecare zi de lucru. După ce v-ați convins de valoarea acestui sistem, rugați-i pe angajații dvs. să-l încerce. Folosiți acest sistem timp de treizeci de zile și apoi plătiți-mi ce considerați că mi se cucvine.”

După treizeci de zile, președintele i-a trimis expertului un cec în valoare de 25.000\$, împreună cu o scrisoare în care declară această lecție ca fiind cea mai profitabilă pe care o învățase vreodată.

**Ce învățăm de aici?**

**Scrisul cristalizează Gândirea, iar Gândirea motivează Acțiunea**

- faceți întâi lista cu activitățile.

**Acordă Prioritate priorităților** - numerotați activitățile.

**Începe cu cea mai Importantă, nu cu cea mai Plăcută** - cea mai importantă, Prima!

**Rezolvă totul în ordinea Importanței (impactului asupra afacerii)**

- exersează întâi Tu.

**Sistemul „bate” calitatea** - constanță și învățare.

Sper ca această istorioară reală să vă motiveze să inițiați schimbarea. Evident, începeți întâi cu voi, apoi, cea mai bună metodă de aprofundare, învățați-i și pe colegi.

**Aplicații (exemple):**

- Întâi rezolvați o activitate de prioritate mare și apoi verificați mail-urile și răspundeți la apeluri.

- Întrebați-vă, de câte ori „vine” o problemă, „este importantă sau doar urgentă?”. Evitați, astfel, capcana clasnică în utilizarea timpului personal: Urgența naște iluzia Importanței!

- 20% dintre activitățile rezolvate produc 80% din rezultate - legea lui Pareto.

- Să rezolvi o activitate din listă este bine, dacă aceasta este cea mai importantă din lista de azi.

- Începe ziua cu actualizarea listei și cu prioritizarea; termină ziua cu lista de făcut pentru a doua zi.

**Metoda de evaluare a orei de lucru**

Această metodă are ca scop să determine cât de “scump” este timpul tău. În funcție de rezulta se pot lua mai ușor decizii de delegare sau renunțare la anume sarcini, precum și noi politici de urmat. Fiecare poate să-și ducă singur o asemenea analiză.

**„Astăzi, salariul il stabilește eficacitatea ta și nu angajatorul”**  
- anonim

**Exemplu:** Căștigi 2000 lei net pe lună și lucrezi efectiv 200 ore lunar. Căștigul pe ora lucrată este de 10 lei. În concluzie, poți cuantifica practic orice activitate care îți ia timp și prin această logică. Dacă este mai rentabil să faci doar anumite activități, te vei concentra întâi asupra lor. Dacă având o mașină neperformantă stai 4 ore în service, este ca și cum ai pierde și 40 lei pe lângă factura reparației. Posibila decizie: schimbarea mașinii, mersul pe jos pentru unele sarcini, un drum pentru n+1 activități etc.

Dacă ne planificăm și organizăm eficient timpul, ne vom „scumpi”; altfel, dacă vom lucra neplanificat și aleatoriu, ne vom „ieftini”, cu consecințele de rigoare. Ca și practică distractivă: după fiecare activitate, evaluați-vă prin ora de lucru; dacă sunteți „scumpi”, felicitați-vă, dacă nu, măcar propuneți-vă să schimbați ceva.

### Metoda ABC

O metodă de etichetare mai rafinată a sarcinilor sau activităților de lucru. Stabiliți de la început să calificați toate sarcinile și activitățile de făcut în trei categorii:

| Activități de tip | Descriere   | Exemple   |
|-------------------|---|---|
| A                 | sarcini de importanță majoră, cu impact mare asupra afacerii<br>activități mari, care de regula nu pot fi delegate              | prospectarea - pt. un agent telefoane la clienti, noi vânzări stabilire strategii, planuri de acțiune |
| B                 | activități de importanță medie, impact mediu asupra afacerii<br>unele au un caracter de urgență, altele sunt parțial delegabile | identificare date clienți<br>participare la ședințe   |
| C                 | sarcini sau activități cu importanță redusă, impact minim asupra afacerii; pot fi delegate sau minimizate ori chiar eliminate   | raportare, completare fișe de lucru, multiplicare materiale   |

**Precizare:** activitatea zilnică de raportare este normal de tip C dacă este efectuată la timp, devine B dacă este amânată 1 - 2 zile și ajunge A dacă trece săptămâna sau luna și tot nu s-a realizat.

**Funcționare:** luați-vă lista cu activități realizate în săptămâna precedentă și analizați care dintre activități au fost de tip A, care au fost B și care C. Sau evaluați activitățile înregistrate în Foaia de hartie. Notați în dreptul fiecărei importanță A, B, C. Puteți prioritiza A-urile cu A1, A2 etc. După ce ați etichetat activitățile, începeți rezolvarea lor cu A1, A2 și.a., apoi cu B1, B2... și apoi cu C-urile. Marii pierzători de timp încep de regulă cu C-uri plăcute, eventual câteva B-uri și apoi îți spun ce zi grea au avut.

10 principii de planificare a timpului

### 10 principii de planificare a timpului

Se spune că, în viață, orice individ are în proprietate deplină doar două bunuri: *timpul* (momentul „aici și acum”) și *energia personală*. Totodată, acestea sunt cel mai ușor de administrat dintre toate bunurile.

Apar însă temerile noastre secrete: *dacă o administrează mai eficientă a timpului mă va duce la suprasolicitare?*, *voi deveni prizonier al programărilor?*, *mă va priva de timpul liber?* În realitate, gestionarea timpului ne dă forță de a scăpa de problemele și frământările datorate proastei folosiri a timpului, forță de a obține rezultate mai bune, de a ne relaxa mai des și mai eficient și de a trăi mai intens – pe scurt, de a obține mai des ceea ce ne dorim: un timp de calitate petrecut cu familia, cu cei dragi. În plus, minimizăm factorul stres (stresul este distanța dintre problema de rezolvat și mijloacele de rezolvare, iar o bună planificare este un mijloc, un instrument eficient de minimizare sau eliminare). Așa că, vă rog, considerați:

1. Verificați ce ai facut și planificați scris a doua zi la sfârșitul fiecărei zile. Asta te va relaxa, ai un plan!
2. O oră fixă de începere a programului, care trebuie respectată. Constanța este un secret al reușitei!
3. Dedică timp pentru realizarea unui scenariu pentru fiecare prospect sau client cu care te întâlnești. Este *Analitic, Amabil, Expresiv, Conducător?*, ce să-i propun mai întâi?, să nu uit să-l întreb despre referințe.
4. În planificarea zilnică să existe un timp bine stabilit pentru a scrie ce s-a întâmplat peste zi și de analiză. Ce a fost bine azi? Am facut ce mi-am propus? Mai fac astfel data viitoare? Ce nu a funcționat? Ce este de schimbat?
5. Includeți în programul tău o jumătate de oră pentru studiu individual (cunoștințe noi = idei noi; idei noi = soluții noi; soluții noi = clienti mulțumiți; clienti mulțumiți = reușită, carieră, rezultate stabile).
6. Lista „de făcut” se scrie (nu mental) și se rezolvă în ordinea