

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η έκδοση του βιβλίου αυτού με ικανοποιεί απόλυτα, μια και τα οφέλη της συμβουλευτικής πώλησης θα γίνουν γνωστά σε περισσότερους ανθρώπους. Ταυτόχρονα με μεταφέρει πίσω στη δεκαετία του '50, όταν άρχισα να ασχολούμαι με τις πωλήσεις. Θυμάμαι ότι διδάσκοντας στο γυμνάσιο κέρδιζα 200 δολάρια τον μήνα και ξόδευα 210. Ο θεός μου με έπεισε να ασχοληθώ με τις ασφάλειες ζωής, λέγοντάς μου ότι θα βγάλω τα διπλά. Εκείνη την εποχή πίστευα ότι δεν θα μου δινόταν άλλη οικονομική ευκαιρία στη ζωή μου.

Στην αρχή τα πράγματα δεν ήταν καθόλου εύκολα. Πολλοί άνθρωποι δεν ήθελαν καν να μου μιλήσουν, όταν τους έλεγα να κάνουν ασφάλεια ζωής. Ξεκίνησα διαβάζοντας το βιβλίο του Victor Frankel με τον τίτλο *Man's Search for Meaning*. Το έργο αυτό με βοήθησε να αντιμετωπίσω την απορριπτική διάθεση των ανθρώπων. Ο Frankel υποστήριζε ότι ο άνθρωπος νιώθει ελεύθερος, όταν αντιμετωπίζει δυσκολίες, πράγμα που μου έδωσε μεγάλο θάρρος. Εκείνη την εποχή ένιωθα να με αγγίζει βαθιά το μήνυμα του βιβλίου του.

Για επτά ολόκληρα χρόνια ήμουν ο πιο πετυχημένος πωλητής ασφαλειών, με αποτέλεσμα να γίνω το νεότερο μέλος της Στρογγυλής Τραπέζης των Εκατομμυριούχων.¹ Αυτό μου έδωσε την ευκαιρία να μιλήσω σε διάφορες συναντήσεις και να μοιραστώ με τους ακροατές μου τα μυστικά των πωλήσεων. Αν και δεν ήμουν καθόλου βέβαιος για την αξία των μυστικών αυτών, δέχτηκα να συμμετάσχω σε όλες τις συναντήσεις που μου προτάθηκαν. Σε πολλές περιπτώσεις μάλιστα δα-νεύστηκα τα μυστικά άλλων και μίλησα γι' αυτά σαν να ήταν δικά μου.

1. Στρογγυλή Τράπεζα Εκατομμυριούχων: Σύνδεσμος στελεχών επιχειρήσεων και επιχειρηματιών με ξεχωριστές αποδόσεις και υψηλή αποτελεσματικότητα. Η λειτουργία της έχει σταματήσει να υφίσταται. (Σ.τ.Ε.)

Τότε λοιπόν συνέβη ένα αναπάντεχο γεγονός. Μια εταιρεία, στην οποία είχα κάνει κάποια ομιλία, παρουσιάζοντας τα μυστικά των άλλων ως δικά μου, μου ζήτησε να κάνω ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Παρά τους αρχικούς δισταγμούς μου, απάντησα θετικά. Μέχρι το 1960 η πώληση αντιμετωπιζόταν ως η εχθρική σχέση μεταξύ δύο ανθρώπων – ο πωλητής προσπαθούσε να «νικήσει» τον αγοραστή και το αντίστροφο. Δεν ήταν λίγοι εκείνοι που αναφέρονταν στους 110 τρόπους για να κλείσει κανείς μια συμφωνία ή στους 88 για να αντικρούσει μια θέση του αγοραστή. Η δική μου επιτυχία ωστόσο δεν στηρίχτηκε στις απόψεις αυτές. Γι' αυτό και άρχισα να αναζητώ τα δικά μου μυστικά. Ήμουν πολύ τυχερός, γιατί βρήκα και αγόρασα κάποιο βιβλίο ψυχολογίας με ένα μόλις δολάριο. Το μόνο κείμενο που διάβασα από το βιβλίο αυτό ήταν εκείνο του Abraham Maslow, του επικεφαλής του τμήματος ψυχολογίας του Πανεπιστημίου Brandice, στο οποίο επιχειρούσε να ιεραρχήσει τις ανάγκες του. Παρά το γεγονός ότι ο Maslow ήταν πρωτοπόρος στον τομέα της ανθρωπιστικής ψυχολογίας, μου ήταν άγνωστος.

Έκανα ό,τι μπορούσα για να τον συναντήσω, γιατί κατάλαβα ότι οι ιδέες του ήταν πολύ κοντά στη δική μου «ανθρωπιστική» αντίληψη για τις πωλήσεις. Η συνάντηση αυτή υπήρξε καθοριστική για μένα. Ο δρ. Maslow μού συνέστησε τον δρ. Carl Rogers, έναν πολύ γνωστό ψυχοθεραπευτή που είχε γράψει δύο σημαντικά βιβλία, το *On Becoming a Person*² και το *Client-Centered Therapy*. Τα βιβλία αυτά, σε συνδυασμό με τις ανθρωπιστικές αντιλήψεις του Maslow, αποτέλεσαν το κατάλληλο έδαφος για την καλλιέργεια της έννοιας του *συμβούλου* που συνέβαλε στην αλλαγή του τρόπου σκέψης των πωλητών σε ολόκληρο τον κόσμο.

Ο δρ. Rogers με βοήθησε να κατανοήσω το λεγόμενο *συμβουλευτικό μοντέλο*, που δεν είναι μόνο μια επιστήμη ή ένα σύνολο δεξιοτήτων, αλλά και μια ολοκληρωμένη φιλοσοφία. Το μοντέλο αυτό βοηθά

2. Το βιβλίο κυκλοφορεί στην ελληνική γλώσσα σε διπλή έκδοση: *Το γίνεσθαι του προσώπου* (Ερευνητές, 2006) και *Η γενέση του προσώπου* (Ελληνικά Γράμματα, 2006). (Σ.τ.Ε.)

τον πελάτη να λύσει τα προβλήματά του, να εντοπίσει τα υπάρχοντα πλεονεκτήματα και να δρέψει τους καρπούς της επιτυχίας του. Εφαρμοζόμενο στον τομέα των πωλήσεων, το συμβουλευτικό μοντέλο συμβάλλει στη διαμόρφωση μιας σχέσης με αμοιβαίο όφελος³ ανάμεσα στον πωλητή και στον αγοραστή.

Το να βοηθάω τους ανθρώπους να αποκτούν αυτό που θέλουν και να νιώθουν καλά ήταν κάτι που δεν μπορούσα να κάνω νωρίτερα. Η ουσία του εν λόγω μοντέλου είναι η εξής: «Όσο περισσότερο βοηθάτε τους άλλους να αποκτήσουν αυτό που θέλουν τόσο μεγαλύτερη είναι η επιτυχία σας». Το μοντέλο αυτό με βοήθησε να ανακαλύψω ποιος πραγματικά είμαι, ποιες είναι οι πραγματικές ικανότητές μου και τι μπορώ να πετύχω, όταν προσπαθώ με όλες τις δυνάμεις μου.

Δεν μπορώ να ξέρω πόσα εκατομμύρια άνθρωποι παρακολούθησαν το πρόγραμμα του πωλητή-συμβούλου που προσέφερε η Wilson Learning από το 1965 και μετά. Ξέρω όμως καλά ότι όσοι κατανοούν την ουσία του διαπιστώνουν τη μεγάλη του δύναμη, γιατί μαθαίνοντας να συμβουλεύουν τους πελάτες τους δεν γίνονται μόνο καλύτεροι πωλητές, αλλά και καλύτεροι άνθρωποι.

Εγκαινίασα τη Wilson Learning με την εξής δήλωση, την οποία είχα εμπνευστεί από το έργο του δρ. Maslow: «Βοηθήστε τους άλλους να γίνουν καλύτεροι». Εύχομαι και ελπίζω η ανάγνωση αυτού του βιβλίου να σας βοηθήσει να πετύχετε τους στόχους σας. Βοηθήστε τους πελάτες σας και συνάμα προσπαθήστε να γίνετε καλύτεροι άνθρωποι. Έτσι ορίζεται μια σχέση με αμοιβαίο όφελος. Σας εύχομαι ό,τι καλύτερο.

Larry Wilson

3. Κρίθηκε σκόπιμη η απόδοση του όρου «Win-win Selling» ως «πωλήσεις με αμοιβαίο όφελος» τόσο για τον πελάτη όσο και για τον πωλητή και την εταιρεία του. Επιτυγχάνοντας πωλήσεις με αμοιβαίο όφελος και οι δύο πλευρές είναι κερδισμένες. (Σ.τ.Ε.)

Ο τρόπος σκέψης του συμβούλου για μια σχέση με αμοιβαίο όφελος

Η **υποστήριξη** ολοκληρώνει τον κύκλο, καθώς ο πελάτης αντιλαμβάνεται τα οφέλη από τις λύσεις που του προτείνετε και βλέπει ότι οι ανάγκες του ικανοποιούνται· ενισχύει τον ρόλο σας ως συμβούλου στην υλοποίηση των στόχων· φέρνει στο φως τα προβλήματα που πρέπει να αντιμετωπίσετε από κοινού με τον πελάτη σας αργότερα· σας δίνει ένα μεγάλο πλεονέκτημα και περιορίζει τη δυσαρέσκεια.

Η **επαφή** συμβάλλει στη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης με τον πελάτη σας· ενισχύει την αξιοπιστία σας· θέτει τις βάσεις για την επίλυση των προβλημάτων του αγοραστή· καταδεικνύει τις καλές προθέσεις των δύο μερών· σας βοηθά να αντιμετωπίσετε τα προβλήματα που οφείλονται στην ένταση, η οποία διακρίνει αρχικά τον πελάτη σας σχετικά με την πρόθεση και την ικανότητά σας να τον εξυπηρετήσετε.



Η **συμβουλή** συνδέει τα αποτελέσματα της ανακάλυψης με την προσφορά σας, μεταβάλλοντας τους πελάτες σε συνεργάτες σας, καθώς συμφωνούν να υποστηρίξουν τη λύση, στην οποία έχετε καταλήξει από κοινού, μια και πιστεύουν ότι η προσφορά σας μπορεί να τους βοηθήσει πραγματικά.

Η **ανακάλυψη** προσφέρει στους πελάτες τις πληροφορίες που θα σας επιτρέψουν να προσδιορίσετε από κοινού τις ανάγκες και τα προβλήματά τους που δημιουργούν το Κενό, το οποίο εμποδίζει την ικανοποίηση των επιθυμιών τους. Έτσι οι πελάτες συμπεραίνουν ότι πρέπει να αγοράσουν.

Η συμβουλευτική μέθοδος συνδυάζει σε μια κυκλική διαδικασία τεσσάρων σταδίων τη σχέση με αμοιβαίο όφελος, τη διάθεση να επιλυθούν τα προβλήματα που ανακύπτουν, και τις ικανότητες των εμπλεκόμενων. Σε κάθε περίπτωση πάντως το σύνολο –ο τρόπος σκέψης και οι ικανότητες του πωλητή-συμβούλου– είναι μεγαλύτερο από το άθροισμα των μερών που το απαρτίζουν.

Να αγαπάτε τη δουλειά σας: ο τρόπος σκέψης του πωλητή-συμβούλου

Αγαπάτε τη δουλειά σας και είστε πολύ καλός. Κάθε πρωί σηκώνεστε ευδιάθετος, έχοντας κατά νου τις χαρές και τις προκλήσεις που σας επιφυλάσσει η δουλειά σας. Ξέρετε ότι κάνετε μια δουλειά που βοηθά τους συνανθρώπους σας και τους κάνει να νιώθουν καλά. Λύνετε διάφορα προβλήματα και βελτιώνετε τα πράγματα. Οι πελάτες σας υποδέχονται θερμά. Είστε ένας πετυχημένος πωλητής και νιώθετε υπέροχα.

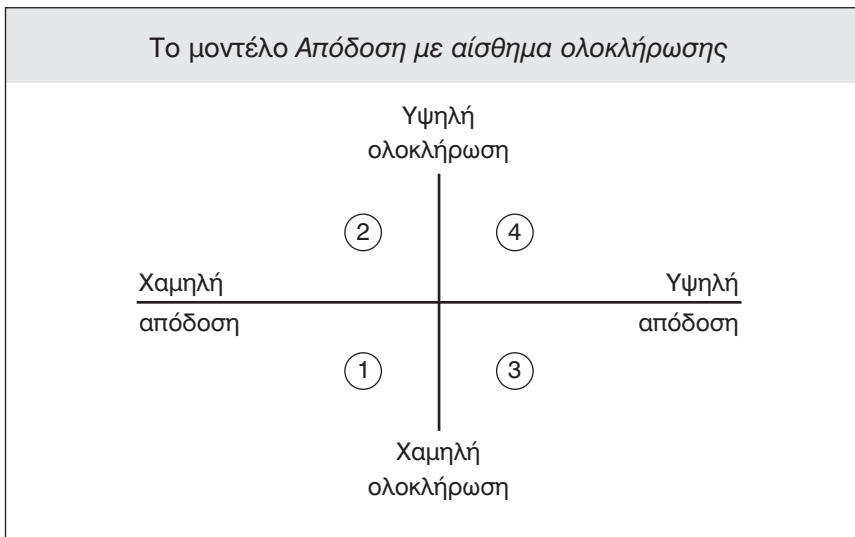
Ωστόσο η εικόνα αυτή δεν αντιπροσωπεύει το σύνολο των πωλητών. Κι αν διαβάσετε κάποια βιβλία, που θα σας βοηθήσουν να γίνετε καλύτερος στη δουλειά σας, θα αντιληφθείτε ότι οι περισσότεροι άνθρωποι δεν πιστεύουν ότι οι πωλητές μπορούν ή πρέπει να νιώθουν καλά γι' αυτό που είναι. Πώς, αλήθεια, μπορεί κανείς να νιώθει καλά, όταν πρωταρχικός στόχος του είναι να αποσπάσει μια πώληση από τον πελάτη του;

Στην Wilson Learning Worldwide, απορρίπτουμε την αντίληψη αυτή για τις πωλήσεις, γιατί πιστεύουμε –και οι έρευνές μας το αποδεικνύουν– ότι οι πιο πετυχημένοι πωλητές είναι εκείνοι που αντιμετωπίζουν διαφορετικά τη δουλειά τους. Ικανοποιούνται, αντιμετωπίζοντας τις πωλήσεις ως έναν τρόπο να βοηθήσουν τους πελάτες τους να πάρουν αυτό που πραγματικά θέλουν και έχουν ανάγκη. Η αντίληψη αυτή μεταβάλλει ριζικά ό,τι συμβαίνει ανάμεσα στον πωλητή και στον πελάτη του. Έτσι ο πρώτος γίνεται ένα είδος συμβούλου. Αυτή ακριβώς την προσέγγιση των πωλήσεων αποκαλούμε συμβουλευτικό μοντέλο.

Αυτό το βιβλίο θα σας βοηθήσει να αποκτήσετε τις πρακτικές δεξιότητες που προϋποθέτουν το μοντέλο συμβουλευτικής πώλησης και ο τρόπος σκέψης του συμβούλου. Με τον τρόπο αυτόν θα διαπρέψετε ως πωλητής και θα ολοκληρωθείτε ως άνθρωπος. Στη Wilson Learning, αποκαλούμε την κατάσταση αυτή *Απόδοση με αίσθημα ολοκλήρωσης*. Και μην ξεχνάτε ότι πρόκειται για ένα ισχυρό εργαλείο και όχι για ένα ανεκπλήρωτο όνειρο.

Απόδοση με αίσθημα ολοκλήρωσης

Ρίξτε μια ματιά στους ανθρώπους που ξέρετε – πωλητές, συναδέλφους, φίλους. Θα αντιληφθείτε ότι μπορείτε να τους εντάξετε σε ένα μοντέλο που θα ονομάζαμε *Απόδοση με αίσθημα ολοκλήρωσης*.



1. Χαμηλή απόδοση – Χαμηλή ολοκλήρωση: Το ευτύχημα είναι ότι δεν έχετε πολλούς τέτοιους ανθρώπους γύρω σας. Οι άνθρωποι αυτοί σέρονται κυριολεκτικά κάθε μέρα στη δουλειά τους και κάνουν το ελάχιστο που μπορούν για να μην απολυθούν. Μισούν τη δουλειά και

το περιβάλλον στο οποίο εργάζονται και, το πιο σημαντικό από όλα, δεν προσφέρουν αυτό που θα μπορούσαν.

2. Χαμηλή απόδοση – Υψηλή ολοκλήρωση: Οι άνθρωποι αυτοί είναι ενθουσιασμένοι με τη δουλειά τους, τους αρέσει να δουλεύουν με τους συναδέλφους τους και πιστεύουν ότι κάνουν κάτι σημαντικό. Δυστυχώς όμως δεν έχουν την ικανότητα να πετύχουν πολλά πράγματα. Πηγαίνουν με χαρά στη δουλειά τους, αλλά δεν έχουν τα κατάλληλα προσόντα – τουλάχιστον, όχι ακόμα.

3. Υψηλή απόδοση – Χαμηλή ολοκλήρωση: Είναι πολύ πιθανό να ξέρετε και αυτή την κατηγορία ανθρώπων. Αν είναι πωλητές, τα πηγαίνουν καλά στη δουλειά τους. Πώς όμως

κάνουν τόσο πολλές πωλήσεις; Χειρίζονται επιδέξια ή εξαπατούν τους πελάτες τους, πουλώντας τους προϊόντα και υπηρεσίες ανεξάρτητα από το αν τα έχουν ανάγκη ή όχι; Τους κλαίγονται; («Θα έκανα περισσότερες πωλήσεις, αν είχα περισσότερες πληροφορίες, καλύτερα προϊόντα να πουλήσω», και τα λοιπά). Επαναλαμβάνουν τις επιτυχίες τους; Εφόσον όμως οι πελάτες τους δεν τους εμπιστεύονται και δεν τους εκτιμούν, δεν είναι καθόλου παράξενο που δεν είναι ευτυχημένοι.

4. Υψηλή απόδοση – Υψηλή ολοκλήρωση: Πρέπει οπωσδήποτε να συναντήσετε αυτούς τους ανθρώπους. Είναι οι καλύτεροι πωλητές και το χαίρονται. Μιλούν με πάθος για τον τρόπο που εξυπηρετούν

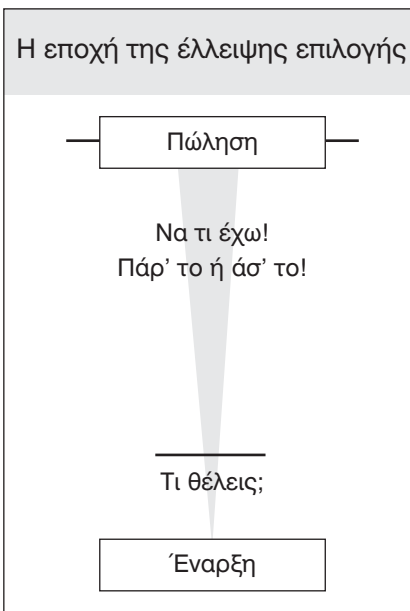
Ποιο είναι το κίνητρο του πωλητή-συμβούλου;

Σε μια εκπαιδευτική συνάντηση στη Σιγκαπούρη μιλήσαμε με μια ομάδα 10 περίπου ασφαλιστών που έκαναν ομαδικές ασφαλίσσεις σε διάφορες πολυεθνικές εταιρείες. Στο τέλος της πρώτης μέρας, μετά τη συζήτηση που κάναμε με θέμα την *Απόδοση με αίσθημα ολοκλήρωσης*, τους υποβάλαμε την εξής ερώτηση: «Τι δουλειά κάνετε;». Την άλλη μέρα το πρωί ένας από τους συμμετέχοντες στη συνάντηση αυτή μας εκμυστηρεύθηκε ότι ξενύχτησε προσπαθώντας να βρει μια απάντηση. Ο άνθρωπος αυτός, που ήταν ο καλύτερος ασφαλιστής της ομάδας, μας είπε ότι κατέληξε στο ακόλουθο συμπέρασμα: «Δουλειά μου είναι να κάνω ό,τι μπορώ για να νιώθει κάθε οικογένεια στον κόσμο οικονομικά ασφαλής». Η απάντησή του έδειχνε ότι είχε καταλάβει τι ακριβώς σημαίνει *Απόδοση με αίσθημα ολοκλήρωσης*!

τους πελάτες τους. Ο ενθουσιασμός τους είναι μεγάλος, όταν κατανοούν τα προβλήματά τους και τα επιλύουν, βελτιώνοντας τη δουλειά ή τη ζωή τους. Οι πωλητές αυτοί προτιμούν να φύγουν παρά να πουλήσουν στους πελάτες τους ένα προϊόν ή μια υπηρεσία που οι τελευταίοι δεν έχουν ανάγκη. Γι' αυτό και οι πελάτες τους αγαπούν.

Δώστε στον αγοραστή τη δυνατότητα να κερδίσει – Η εξέλιξη της πρακτικής των πωλήσεων

Για να κατανοήσουμε τις διαφορές ανάμεσα στο μοντέλο συμβουλευτικής πώλησης και στις άλλες αντιλήψεις περί πωλήσεων, πρέπει να δούμε την εξέλιξη της πρακτικής τους. Στο πέρασμα των αιώνων η πρακτική των πωλήσεων άλλαξε, κυρίως σε ό,τι αφορά τον τρόπο που οι πωλητές αντιμετωπίζουν τις ανάγκες των αγοραστών.



Η εποχή της έλλειψης επιλογής

Αρχικά οι νέες τεχνολογίες ήταν σπάνιες, η διανομή των προϊόντων ήταν περιορισμένη, ενώ η αντιγραφή τους δεν ήταν καθόλου εύκολη, όπως και οι εκπώσεις. Ως αποτέλεσμα, ο πωλητής που πρότεινε σε έναν αγοραστή ένα συγκεκριμένο προϊόν ή μια υπηρεσία είχε ένα σαφές και σταθερό πλεονέκτημα έναντι των συναδέλφων του. Η φράση «Είμαι ο μόνος που το πουλάει» ήταν συχνά το σήμα κατατεθέν των καταστηματάρχων εκείνης της εποχής. Αν οι πελάτες το ήθελαν, έπρεπε να ανα-

ζητήσουν τον πωλητή του – έτσι κι αλλιώς δεν είχαν άλλη επιλογή.

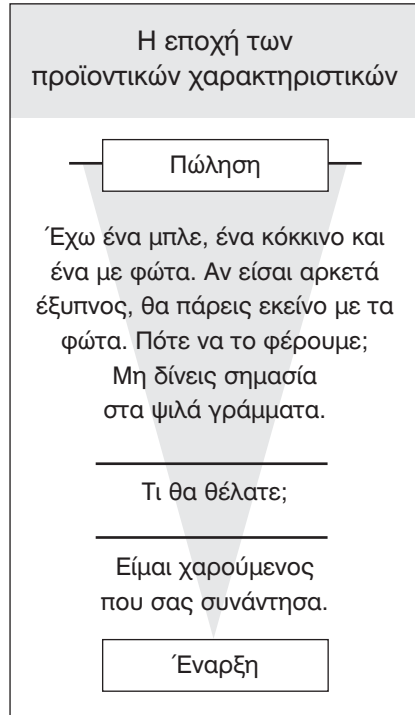
Η προσέγγιση του πελάτη από τον πωλητή θα μπορούσε να συνο-

πιστεί στην ακόλουθη φράση: «Τι θέλεις; Να τι έχω! Πάρ' το ή άσ' το». Ο πωλητής είχε το απόλυτο πλεονέκτημα.

Η εποχή των προϊοντικών χαρακτηριστικών

Η εποχή της «έλλειψης επιλογής» δεν διήρκεσε πολύ, γιατί η τεχνολογική πρόοδος μετέτρεψε τις τοπικές αγορές πρώτα σε περιφερειακές και αργότερα σε παγκόσμιες. Οι εταιρείες άρχισαν να παράγουν περισσότερα προϊόντα και να τα μεταφέρουν σε μακρινές περιοχές. Ο αριθμός των πωλητών αυξήθηκε, με αποτέλεσμα να αυξηθεί και ο ανταγωνισμός. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα, αφενός, να υπάρχουν περισσότερες επιλογές για τους αγοραστές προϊόντων και υπηρεσιών και, αφετέρου, να πέσουν οι τιμές τους. Όπως ήταν φυσικό, τα πράγματα άλλαξαν και οι αγοραστές απέκτησαν πλεονέκτημα έναντι των πωλητών – ή, τουλάχιστον, ένα είδος πλεονεκτήματος.

Οι πωλητές αναγκάστηκαν να καταφύγουν σε κόλπα – «στρατηγικές πώλησης», όπως προϊόντα-κράχτες, προσφορές, ψιλά γράμματα στα συμβόλαια κτλ. Στη συνέχεια προσπάθησαν να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα τους, χρησιμοποιώντας διάφορα «χαρακτηριστικά», τα οποία άλλοτε ήταν μόνο διακοσμητικά και άλλοτε χρήσιμα, αλλά όχι σε όλους. Κατά την περίοδο αυτή η προσέγγιση των πωλήσεων θα μπορούσε να συνοψιστεί στη φράση: «Τι θα θέλατε; Έχω ένα μπλε, ένα κόκκινο και ένα με φώτα. Αν είσαι αρκετά έξυπνος, θα πάρεις εκείνο με τα φώτα. Θα το πληρώσεις με δόσεις (αλλά δεν χρειάζεται να διαβάσεις τα ψιλά γράμματα). Πότε να το φέρουμε;»



Οι πωλητές ξαναπήραν το πλεονέκτημα, αλλά πολύ σύντομα οι περισσότεροι προσέφεραν προϊόντα με τα ίδια περίπου χαρακτηριστικά. Οι χαμηλές τιμές έγιναν το επόμενο στοιχείο διαφοροποίησης, με αποτέλεσμα πολλές επιχειρήσεις να χρεοκοπήσουν καθώς περιορίστηκαν τα κέρδη τους.



Η εποχή των αναγκών

Αργότερα είχαμε μια ακόμα αλλαγή παραδείγματος. Οι πωλητές συνειδητοποίησαν ότι, αν δεν μπορούσαν να έχουν κάποιο πλεονέκτημα όσον αφορά το προϊόν, τα χαρακτηριστικά ή την τιμή του, θα έπρεπε να διαφοροποιήσουν τον τρόπο πώλησης των εμπορευμάτων και των υπηρεσιών. Η ιδέα των πωλήσεων που βασίζονται στις ανάγκες των πελατών έχει ως εξής: «Αντί να προσθέτουμε περιττά στοιχεία στα προϊόντα μας, ας προσδιορίσουμε τόσο τα στοιχεία

που μπορούμε να κάνουμε καλύτερα όσο και τους πιθανούς αγοραστές που τα θέλουν και να προσπαθήσουμε να τους τα πουλήσουμε». Οι πωλητές εγκατέλειψαν τα καταστήματά τους και άρχισαν να προσεγγίζουν τους πιθανούς αγοραστές των προϊόντων τους. Αντί λοιπόν να λένε: «Χρειάζεστε αυτό», άρχισαν να ρωτάνε: «Το χρειάζεστε αυτό;» Αν ο αγοραστής το είχε ανάγκη, του το πουλούσαν. Αν όχι, πήγαιναν σε κάποιον άλλο. Οι πωλητές έπαψαν να χάνουν τον χρόνο, την ενέργεια και τα χρήματά τους, προσπαθώντας να πείσουν τους αγοραστές να πάρουν ένα προϊόν που δεν το χρειάζονταν. Η προσέγγιση εδώ μπορεί να συνοψιστεί στις εξής τρεις φράσεις:

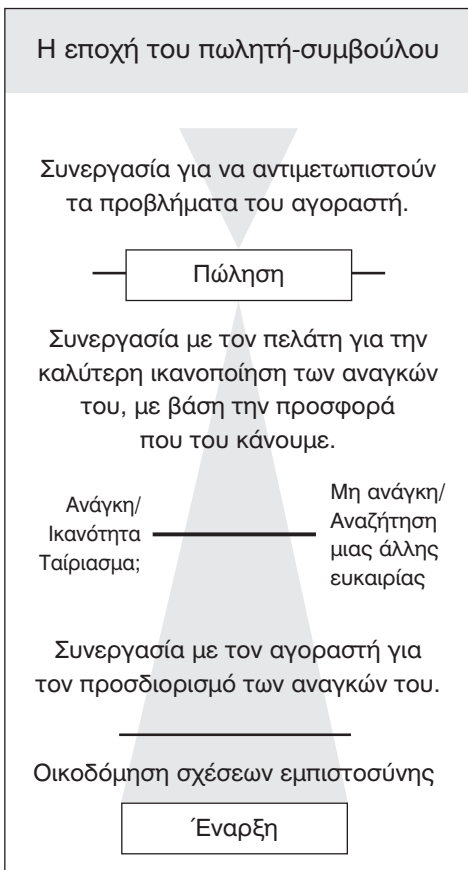
1. «Τι χρειάζεσαι;
2. Έχω αυτό που χρειάζεσαι – πότε να σ' το παραδώσω; Ή
3. Θα ξανάρθω σε δύο μήνες, για να δω αν μεταβλήθηκαν οι ανάγκες σου».

Στην περίπτωση αυτή κανένας από τους δύο δεν είχε το πλεονέκτημα. Ο πωλητής ήταν λιγότερο πειστικός και είχε περισσότερες πιθανότητες επιτυχίας, ενώ ο αγοραστής αντιμετώπιζε μικρότερη πίεση όσον αφορά την αγορά προϊόντων και συνάμα απολάμβανε καλύτερες υπηρεσίες. Ωστόσο, ο πωλητής συνέχιζε να *πουλάει*.

Η εποχή του πωλητή-συμβούλου

Πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ακόμα και σήμερα την προσέγγιση που περιγράψαμε παραπάνω και μάλιστα αποτελεσματικά. Ωστόσο, πριν από 40 χρόνια, αναπτύχθηκε μια νέα προσέγγιση που αποτελεί μια υποκατηγορία της προηγούμενης. Στις Ηνωμένες Πολιτείες ο Larry Wilson βάφτισε το νέο αυτό είδος *πωλητή-σύμβουλο*. Τρία είναι τα στοιχεία που ξεχωρίζουν τη συγκεκριμένη αυτή κατηγορία από την εποχή των αναγκών.

1. Ο πωλητής-σύμβουλος βλέπει τον εαυτό του λιγότερο ως πωλητή και περισσότερο ως σύμβουλο, κύρια ευθύνη του οποίου είναι να κάνει τον αγοραστή να νιώθει πετυχημένος λόγω της αγοράς ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, αλλά και της εγκατάστασης ή της εφαρμογής τους.
2. Η συμβουλευτική πώληση προϋποθέτει τη συνεργασία πωλητή και αγοραστή. Ο πωλητής δεν προσπαθεί να ταιριάζει τις ανάγκες του αγοραστή με το προϊόν του. Αντίθετα συνεργάζεται μαζί του για να βρει την καλύτερη λύση στο πρόβλημά του.
3. Μετά την πώληση ο σύμβουλος παραμένει στο πλευρό του πελάτη του για να είναι σίγουρος ότι η λύση θα τον ικανοποιήσει.



Ως αποτέλεσμα των εξαιρετικά σημαντικών αυτών χαρακτηριστικών, ο σύμβουλος ουσιαστικά δεν πουλάει, αλλά συζητά με τον αγοραστή, ο οποίος, με τη σειρά του, μεταβάλλεται σε πελάτη.

Αρχικά ο σύμβουλος προσπαθεί να κερδίσει την εμπιστοσύνη του πελάτη του και στη συνέχεια να προσδιορίσει τις ανάγκες του, όπως και στην εποχή των αναγκών, με τη διαφορά ότι τώρα τον ρωτάει: «Τι πρόβλημα έχετε;» ή «Ποιες είναι οι ανάγκες σας;» Εν προκειμένω το κέντρο βάρους βρίσκεται στον αγοραστή και όχι στον πωλητή. Η δυνατότητα παρέμβασης του συμβούλου εξαρτάται από την απάντηση του πελάτη του. Αν είναι θετι-

κή, ο σύμβουλος του προτείνει: «Θα ήθελα να σας προτείνω να συνεργαστούμε για να κάνουμε το προϊόν μας ελκυστικό και χρήσιμο σ' εσάς». Αν όχι, του λέει: «Θα ήθελα να τα ξαναπούμε μετά από έναν μήνα περίπου για να δούμε αν λύθηκε το πρόβλημά σας».

Είναι σαφές ότι το μοντέλο συμβουλευτικής πώλησης δίνει το πλεονέκτημα στον αγοραστή, γιατί λύνονται καλύτερα τα προβλήματά του. Αλλά ωφελεί και τον πωλητή, γιατί οι συμβουλευτικές του ικανότητες αποτελούν ένα μοναδικό στρατηγικό πλεονέκτημα που οι ανταγωνιστές του δεν μπορούν εύκολα να αποκτήσουν. Όταν το μοντέλο αυτό εφαρμόζεται με επιτυχία, η σχέση πελάτη και αγοραστή μεταβάλλεται σε ένα είδος συνεταιρισμού που οι ανταγωνιστές δεν μπορούν εύκολα να μιμηθούν. Το κόστος της μεταστροφής είναι πολύ υψηλό.

Πώς λειτουργεί ο πωλητής-σύμβουλος

Ο πωλητής-σύμβουλος έχει τα εξής δύο χαρακτηριστικά:

- Ανάλογες ικανότητες και
- Ανάλογο τρόπο σκέψης.

Σε άλλα κεφάλαια του βιβλίου θα αναλύσουμε τις ικανότητες αυτές. Πριν όμως το κάνουμε, είναι σημαντικό να καταλάβουμε πώς συνδυάζονται. Ακόμα κι αν οι ικανότητες αυτές βελτιώσουν την απόδοσή σας ως πωλητή, η κατανόησή τους υπό το πρίσμα του τρόπου σκέψης του συμβούλου θα τις ενισχύσουν ακόμα περισσότερο. Το σύνολο είναι μεγαλύτερο από το άθροισμα των μερών.

Ο τρόπος σκέψης του συμβούλου θεμελιώνεται στην ακόλουθη υπόθεση εργασίας: *Οι άνθρωποι θέλουν να αγοράζουν, αλλά δεν τους αρέσει να τους κοροϊδεύουν.* Οι άνθρωποι είναι πιο ευτυχιμένοι, όταν ξέρουν ότι έχουν επιλέξει συνειδητά μια λύση, αποκλείοντας κάποιες άλλες.

Τα τέσσερα εμπόδια για να αγοράσει κανείς κάτι

Πρόσφατα η Έλγκα αποφάσισε να αγοράσει μια ψηφιακή κάμερα, την οποία θα χρησιμοποιούσε για τα σχέδια κάποιων πελατών της. Λίγες ώρες αργότερα όμως επέστρεψε από το κατάστημα χωρίς να έχει αγοράσει τίποτα. Ο λόγος που δεν αγόρασε την κάμερα αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα των μεγάλων εμποδίων που ένας πωλητής-σύμβουλος πρέπει να περιμένει ότι θα συναντήσει.

1. *Έλλειψη εμπιστοσύνης.* «Τα στοιχεία για τις κάμερες ήταν αλληλοσυγκρουόμενα. Κανένας δεν έδειχνε να ξέρει πραγματικά για τι πράγμα μού μιλούσε».
2. *Έλλειψη ανάγκης.* «Δεν με άκουγαν. Προσπάθησα να τους εξηγήσω τι ήθελα να κάνω με την κάμερα, αλλά εκείνοι μιλούσαν μόνο για πιξέλ και για πράγματα που δεν με ενδιέφεραν καθόλου».
3. *Έλλειψη βοήθειας.* «Μου έλεγαν ότι “αυτή είναι η καλύτερη κάμερα”, αλλά δεν μου εξηγούσαν γιατί θα είναι η καλύτερη για μένα».

4. *Έλλειψη ικανοποίησης.* «Στο τέλος ένιωσα ότι με πίεζαν και ήθελαν να με εκμεταλλευτούν. Δεν πρόκειται να ξαναπατήσω στο κατάσταση αυτό».

Ο πωλητής-σύμβουλος ξέρει ότι κάθε επίδοξος αγοραστής θα συναντήσει τα τέσσερα αυτά εμπόδια. Η συμβουλευτική πώληση αποτελεί μια συστηματική προσέγγιση των πωλήσεων που τον βοηθά να τα παρακάμψει. Το θέμα αυτό αναλύεται διεξοδικά στα κεφάλαια 2, 3, 4 και 5.

Η επαφή: Συναλλαγή χωρίς εμπιστοσύνη

Οι άνθρωποι δεν θα αγοράσουν ποτέ από έναν πωλητή, για τον οποίο πιστεύουν ότι δεν σκέφτεται το συμφέρον τους. Κανένας πελάτης δεν θα μιλήσει πρόθυμα για τα προβλήματα, τις ανάγκες και τους στόχους του, εκτός κι αν πιστεύει ότι ο πωλητής έχει την πρόθεση και την ικανότητα να τον βοηθήσει.

Στο Κεφάλαιο 2 θα εξετάσουμε τους τρόπους που ο πωλητής-σύμβουλος διαμορφώνει σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες του. Οι ικανότητες για επαφή, που αναφέρονται στο Κεφάλαιο 2, θα σας βοηθήσουν να κάνετε σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες σας και να αντιμετωπίσετε τα προβλήματά τους. Με τον τρόπο αυτόν θα μειώσετε γρήγορα την ένταση, που είναι φυσιολογικό να υπάρχει σε κάθε αγοραπωλησία.

Η ανακάλυψη: Συναλλαγή χωρίς την ύπαρξη ανάγκης

Ο Μπομπ ανακαίνιζε ριζικά την κουζίνα του σπιτιού του και έπρεπε να αλλάξει και το πάτωμά της. Μόνο που δεν ήξερε τι πάτωμα να βάλει. Ο Μπομπ είχε επίγνωση των *προβλημάτων* του. Γνώριζε ότι τα πόδια του κουράζονταν από την ορθοστασία πάνω στο δάπεδο με τα παλιά κεραμικά πλακάκια, ότι τα παιδιά του έχνυαν διάφορα πράγματα πάνω στο πάτωμα και ότι τα σκυλιά το λέρωναν όλη την ώρα με τα λασπωμένα πέλματά τους.

Οι πελάτες ξέρουν τα προβλήματα, τους στόχους και τα οράματά τους καλύτερα από κάθε άλλο. Ο πωλητής-σύμβουλος χρησιμοποιεί

την ανακάλυψη για να κατανοήσει όλα αυτά τα στοιχεία και, αφού «σκάψει» πιο βαθιά, να θέσει προτεραιότητες και να τα εντάξει σε ένα συνεκτικό σύνολο αναγκών.

Έτσι για τον πωλητή-σύμβουλο, η ανακάλυψη υπερβαίνει την εποχή των αναγκών, κατά τη διάρκεια της οποίας η ερώτηση ετίθετο ως εξής: «Τι χρειάζεστε; Ας δούμε αν έχω κάτι που να σας ταιριάζει». Αντίθετα εδώ η ερώτηση μπορεί να διατυπωθεί ως εξής: «Ας δούμε ποια είναι τα προβλήματα, οι προτεραιότητες και οι στόχοι σας. Μόνο έτσι θα ανακαλύψουμε τι έχει σημασία για σας».

Η συμβουλή: Συναλλαγή χωρίς την παροχή βοήθειας

Συζητάτε με κάποιον πωλητή και έχετε την εντύπωση ότι σας ακούει προσεκτικά καθώς του περιγράφετε την κατάσταση και τις ανάγκες σας. Περιμένετε με ανυπομονησία την απάντησή του και, αντί γι' αυτή, σας κάνει μια τυποποιημένη περιγραφή του προβλήματος, παρουσιάζοντας λεπτομερώς διάφορα στοιχεία και πλεονεκτήματα του προϊόντος που θέλει να σας πουλήσει. Δεν έχετε ιδέα για το αν αυτό θα λύσει το πρόβλημά σας. Μπορεί, πράγματι, να είναι η σωστή λύση, αλλά, με την παρουσίαση που σας έκανε, δεν υπάρχει τρόπος να το γνωρίζετε.

Η συμβουλή, η οποία αναλύεται διεξοδικά στο Κεφάλαιο 4, δεν έχει να κάνει με μια καλή «παρουσίαση», αλλά με τη σύνδεση της ανακάλυψης των αναγκών του πελάτη με τα χαρακτηριστικά της λύσης που του προτείνει ο πωλητής. Η συμβουλή βοηθά τον πωλητή να κάνει τον αγοραστή συνεργάτη του στην παρουσίαση της λύσης. Από την άποψη αυτή έχει να κάνει λιγότερο με τη φράση: «Αυτή είναι η λύση που εγώ (ο πωλητής) προτείνω» και περισσότερο με εκείνη που λέει: «Αυτή είναι η λύση που βρήκαμε μαζί». Η στρατηγική αυτή αποκτά ακόμα μεγαλύτερη σημασία, όταν υπάρχουν πολλοί αγοραστές με διαφορετικά κίνητρα και ανάγκες. Η συμβουλή βοηθά τον πωλητή να πουλήσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του σε αγοραστές με διαφορετικά κίνητρα και ανάγκες.