

CUPRINS

INTRODUCERE	10
PARTEA 1. VÂNZAREA PERFECTĂ	15
PARTEA 2. IMPULSUL SEMNĂRII: O CONSECINȚĂ A ATENȚIEI	27
PARTEA 3. TREBUIE SĂ-L CUMPERE?	37
PARTEA 4. GRUPUL DECIZIONAL	45
PARTEA 5. EVENIMENTUL PRESANT	57
PARTEA 6. MOTIVUL CONVINĂTOR	67

PARTEA 7. DEPENDENȚA DE TRECUT	79
PARTEA 8. ÎNȚELEGEREA A CEEA CE PREȚUIEȘTE CLIENTUL	89
PARTEA 9. CONSTRUIEȘTE PLATFORMA SUCCESELOR VIITOARE	95
PARTEA 10. CONCLUZII	111
DESPRE AUTOR	119

PARTEA A CINCEA



**EVENIMENTUL
PRESANT**

Forța care determină întreaga acțiune

Chiar și acum, după nenumărate ore de lucru și milioane de dolari investite în platforme foarte atrăgătoare pentru relații cu clienții (*customer-relationship management* – CRM), se pare că probabilitatea ca o „oportunitate” de vânzare aflată „pe țevă” să se materializeze într-un contract semnat este mai redusă ca niciodată. De fapt, pare că scade pe zi ce trece.

Cei aflați la conducere se așteaptă ca numărul de potențiali clienți din canalul de vânzări (*sales pipeline*) să fie de cel puțin trei ori mai mare decât ținta de vânzări. Dacă nu sunt cel puțin atâția clienți, atunci cineva din conducere va răbufni. De fapt, am auzit că în unele companii se dorește ca acest număr să fie x5, x6, x7 și chiar x9. Viitorul pare luminos... nu? Din păcate, nu...

Au fost prezentate multe explicații discutabile în legătură cu motivele pentru care majoritatea clienților contactați nu cumpără niciodată. Durerea din sufletul celor care depun eforturi, creditându-și deseori clienții cu privire la finalizarea unor vânzări, este reală. Companiile suportă cel mai mare cost, făcând eforturi și investindu-și resursele limitate, în încercarea de a face vânzări. Ca atare, fiind atât de mulți oameni angrenați în găsirea unui răspuns, au apărut discuții despre o sumedenie de aplicații IT, care susțin că oportunitățile de vânzare nu se concretizează din cauza lipsei de implementare a acestor aplicații.

Adevăratul motiv pentru care există această situație este, însă, foarte departe de o soluție IT. Cauza este mult mai simplă și nu poate fi rezolvată cu ajutorul IT-ului.

Ce ne dezvăluie această situație?

Cifrele ne arată că majoritatea ofertelor în așteptare (aflate în canalul de vânzări [*sales pipeline*]) nu se concretizează. Unele dintre oportunități le câștigi, dar pe altele le pierzi în fața concurenței (poate un sfert sau o treime în total). Însă, o mare parte dintre ele intră într-un fel de coadă de așteptare nesfârșită, dezorganizată, una similară celei de la aeroport, unde sute de pasageri așteaptă să treacă prin porțile de securitate.

Vânzările care nu sunt nici câștigate, nici pierdute se încadrează în două categorii, în funcție de decizia clientului:

1. De a nu continua cu proiectul propus (întrerupând clar discuțiile).
2. De a se mai gândi la idee, amânând și neasumându-și luarea unei decizii (de multe ori spune că este doar pentru o scurtă perioadă de timp, ca apoi să renunțe complet).

De fapt, acest tip de decizie din partea clienților indică faptul că, probabil, vânzarea nu a avut nicio clipă nici cea mai mică șansă de reușită.

Pe de altă parte, cu cât se întâmplă mai des acest lucru, cu atât managementul va căuta să găsească o nouă soluție și cu atât ți se vor solicita vânzări mai mari în viitor. Și totuși... lucrurile nu ar trebui să fie așa.

Cartea de față pune accentul pe înțelegerea și recunoașterea complicațiilor, a problemelor care împiedică o posibilă

oportunitate să treacă prin întregul proces de vânzări și să se concretizeze.

În exemplul cu „vânzarea perfectă” putem spune că suntem cu adevărat binecuvântați. De ce? Clientul are ceea ce se numește un „eveniment care îl presează” (eveniment imperativ). Este data până la care face numărătoarea inversă. Ziua deschiderii biroului! Este o dată până la care totul trebuie să fie pregătit și să funcționeze... Altfel, e de rău! Dacă nu este totul în regulă, consecințele sunt prea grave pentru a fi ignorate.

În opinia mea, lipsa unui eveniment care să constrângă, să preseze clientul este principala cauză a blocării vânzărilor, a stagnării discuțiilor și a renunțării.

Permite-mi să încerc să explic și să ilustrez acest eveniment și modul în care determină decizia de cumpărare.

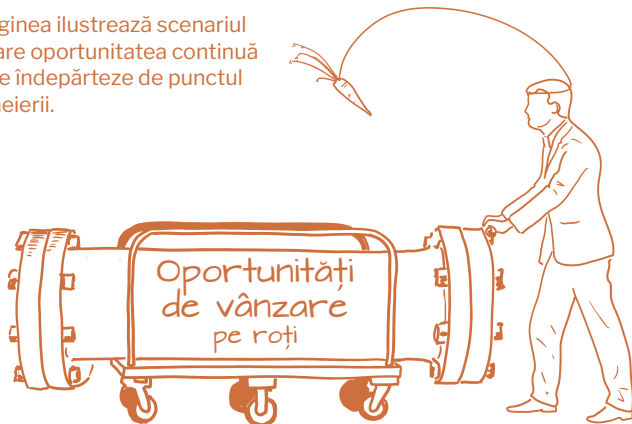
Cel mai bun exemplu la care mă pot gândi este Crăciunul...

În ziua de 25 decembrie, mulți oameni din întreaga lume sărbătoresc Crăciunul și mulți au obiceiul să ofere cadouri.



Pe această axă se pot vedea toate cele 12 luni ale anului, până la Crăciun.

Imaginea ilustrează scenariul în care oportunitatea continuă să se îndepărteze de punctul încheierii.



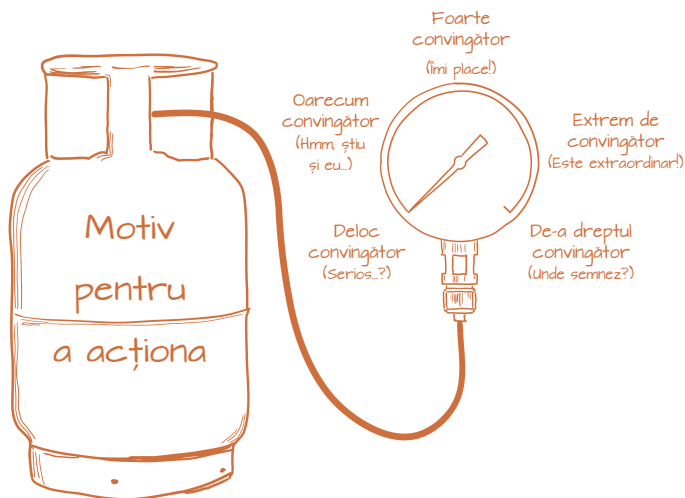
Aceste oferte au un motiv clar și rațional de a fi încheiate (de exemplu, vor economisi bani pe termen scurt, mediu sau lung, vor îmbunătăți eficiența, vor adăuga funcționalitate și vor crește vânzările). Cu toate acestea, mult prea des, continuă să-ți scape. În cele din urmă, multe dintre ele au o moarte lentă și dureroasă, printr-o combinație de rușine și jenă colectivă și ca urmare a unei lipse tot mai mari de entuziasm și atenție.

Acestea sunt ofertele care te bântuie până la sfârșitul trimestrului. Sunt cele care te fac să pari prost, pentru că ai crezut la un moment dat că le vei putea finaliza. Poate că lucrezi la câteva astfel de oferte chiar acum... nu?

Așa cum ți-ai imaginat, studiul nostru de caz numit „vânzarea perfectă” are în spate un eveniment presant incredibil de puternic, care oferă totul pe tavă!

Dacă „evenimentul presant” este legat de un eveniment sau o dată specifică, atunci înseamnă că „motivul convingător” se leagă de un „motiv” solid, care-l determină pe client să ia o decizie. Când există un motiv convingător, vor exista și consecințe ale acțiunii sau ale inacțiunii. Însă, de cele mai multe ori, consecințele nu sunt suficient de puternice, suficient de motivante, suficient de dureroase sau de benefice, în așa fel încât să-i determine să acționeze. Așadar, clienții întârzie și amână: utilizează forța de atracție a statu-quo-ului (altfel spus, dacă nu este stricată, nu e cazul s-o repari) și se vor ocupa de alte lucruri.

Permite-mi să-ți explic ce se înțelege printr-un motiv convingător...



Ilustrația arată cât de mult se poate schimba motivația.