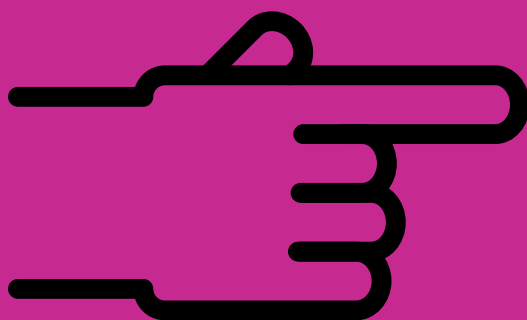


NOWA SPRZEDAŻ

Partner wydania:

pracuj.pl

nowasprzedaz.pl

CENA 39 PLN
(w tym 5% VAT)
ISSN 2450-3339

Temat numeru:

JAK PRZYGOTOWAĆ SKUTECZNĄ OFERTĘ HANDLOWĄ?

**JAK PRZYGOTOWAĆ
PLAN SPRZEDAŻY
NA KOLEJNY ROK**

Jacek Łabuński

s. 10

**CO, KIEDY I JAK
MIERZYĆ W PROCESIE
SPRZEDAŻY**

Agnieszka Zawadka

s. 22

**GRA KLIENCKA
„INNI MAJĄ TANIEJ”
– JAK SOBIE RADZIĆ?**

Roman Kawczyn

s. 68

**JAK NAPISAĆ OFERTĘ,
NIE RYZYKUJĄC
PRAWNIE**

Agnieszka Grzesiek-Kasperczyk

s. 72

NR 6 (7) GRUDZIEŃ 2016-STYCZEŃ 2017

SPIS TREŚCI

-
- 6 • **Popraw skuteczność swojej oferty**
Ewa Wolska
-
- 10 • **Jak przygotować plan sprzedaży na kolejny rok**
Jacek Łabuński
-
- 22 • **Co, kiedy i jak mierzyć w procesie sprzedaży**
Agnieszka Zawadka
-
- 32 • **#TEMAT NUMERU** Cebulowa teoria sprzedaży... czyli jak stworzyć skuteczną ofertę sprzedażową
Wojciech Herra
-
- 38 • **#TEMAT NUMERU** 7 grzechów głównych popełnianych przez sprzedawców piszących oferty sprzedażowe
Przemysław Mik
-
- 42 • **#TEMAT NUMERU** Oferta jak „lek na receptę” – odpowiedz w pełni na potrzeby klienta
Karolina Józwiak, Szymon Zwoliński
-
- 47 • **#TEMAT NUMERU** Pokaż emocje w ofercie handlowej
Monika Bartkowiak
-
- 50 • **#TEMAT NUMERU** Jak nie mówić tego samego, co wszyscy, i wyróżnić się na tle konkurencji
Iza Krejca-Pawski
-
- 54 • **#TEMAT NUMERU** Jak efektywnie składać oferty przez telefon?
Tomasz Targosz
-
- 58 • **#TEMAT NUMERU** Niezawodny follow up, czyli jak zamieniać ¼ wysłanych ofert w zamówienia
Rafał Judek
-
- 63 • **#TEMAT NUMERU** Tworzenie cenników B2B i B2C oraz prezentacja i komunikacja cen w ofertach handlowych
Piotr Wilczyński, Bartosz Talar
-
- NOWA SPRZEDAŻ W PRAKTYCE:**
- ANSWEAR.com (str. 18), Grupa Pracuj (str. 27),
Fortum (str. 19), Medicover Polska (str. 28),
Getresponse (str. 20), Tax Care (str. 29).
Grupa Atlas (str. 21),
-
- 68 • **#TEMAT NUMERU** Gra kliencka „Konkurencja ma taniej” – jak sobie radzić?
Roman Kawszyn
-
- 72 • **#TEMAT NUMERU** Jak napisać ofertę, nie ryzykując prawnie
Agnieszka Grzesiek-Kasperczyk
-
- 76 • **#TEMAT NUMERU** Aplikacje wspomagające przygotowanie ofert sprzedażowych
Tomasz Kierski
-
- 80 • **#TEMAT NUMERU** Korespondencja biznesowa po angielsku: e-mail oraz oferta handlowa
Katarzyna Kłobukowska
-
- 86 • Skrypt skryptowi nierówny. Jak go stworzyć, aby klient poczuł się wyjątkowo
Karol Dudij
-
- 90 • 7 sprawdzonych taktyk skracania procesu sprzedaży
Barbara Piasek
-
- 94 • 5 nawyków empatycznego sprzedawcy
Dominika Maciejak
-
- 98 • **#CYKL** Wydajna maszynka sprzedażowa. Część 1. Definicja i porównanie z tradycyjnym modelem sprzedaży
Michał Skurowski
-
- 102 • **#CYKL** Cyfrowa transformacja sprzedaży. Część 2. Ciągłe tworzenie wartości
Piotr Stohnij
-
- 106 • **#FELIETON** Nie chodzi o to, aby mierzyć rzeczy właściwie, ale aby mierzyć właściwe rzeczy
Wojciech Herra
-

#CYKLE #SKUTECZNA SPRZEDAŻ

CYFROWA TRANSFORMACJA SPRZEDAŻY. CZĘŚĆ 2. CIĄGŁE TWORZENIE WARTOŚCI



AUTOR: Piotr Stohnij

Ja zatrudniam, Ty zatrudniasz, on, ona, ono zatrudnia – każdego dnia, ciągle. Działamy na rynku masowej rekrutacji i wszyscy jesteśmy pracodawcami. Nie wierzysz? W niszy, o której mówię, nie ma bezrobocia, zaś wszystko, co nieużyteczne, znika tuż po tym, jak się pojawi. O czym mowa?

Z ARTYKUŁU DOWIESZ SIĘ M.IN.:

- ✓ jak zaprojektować profil klienta,
- ✓ jak stworzyć propozycję wartości,
- ✓ jak dopasować ofertę do klienta,
- ✓ jak wprowadzić w życie proces ciągłego tworzenia wartości.

Nie, nie chodzi o żadną „motywacyjną” koncepcję mówiącą, że jesteś swoim najważniejszym pracodawcą i tym podobne. Chodzi o produkty. Jak to możliwe? Zastanów się, o czym myślisz, kiedy kupujesz wiertarkę? Co właściwie kupujesz? Pierwsza myśl: nabywam jakieś urządzenie – kawałek plastiku, silnik i wiertła. Czy faktycznie? Zastanów się dłużej. Bo może kupujesz... dziury w ścianie?

Praca do wykonania

Autorem koncepcji pracy do wykonania jest Clayton Christensen, międzynarodowy autor w dziedzinie innowacji. Opiera się ona na tym, że gdy wybierasz jakiś produkt, w gruncie rzeczy zatrudniasz go, aby wykonał dla Ciebie daną pracę. Chodzi o to, jaki cel dane rozwiązanie pomaga osiągnąć. Czemu ma to właściwie służyć? Takie podejście przynosi korzyści w czterech obszarach (patrz ramka obok) i zupełnie zmienia to, jak patrzysz na swoją ofertę

wartości – w końcu zaczynasz widzieć ją oczami klientów – taką, jaka jest i jaką powinna być. Niemniej to nie wystarczy do stworzenia kompleksowej oferty wartości.

Bolączki i korzyści

Dr Alex Osterwalder, niedawny gość specjalny „Harvard Business Review Polska”, uzupełnia koncepcję pracy do wykonania o dwa czynniki: bolączki i korzyści – dzięki temu tworzy się kompleksowy obraz klienta. W praktyce chodzi o to, by utworzyć kanwę profilu klienta, składającą się z trzech elementów:

1. **Zadania do wykonania.** To wykorzystanie koncepcji Claytona Christensena i odpowiedź na pytanie, co klienci próbują osiągnąć – w pracy i w życiu osobistym.
2. **Bolączki.** Czyli wszystko to, co powstrzymuje ich przed osiągnięciem zamierzonych celów.
3. **Korzyści.** Tutaj z kolei chodzi o wyniki, jakich klienci oczekują.

RAMKA



Korzyści do osiągnięcia wg koncepcji Claytona Christensena

- 1. Jednoznaczne zdefiniowanie wyznaczników oferty.** Kiedy próbujesz przekonać potencjalnych klientów, aby to Twoją ofertę wybrali, skupiasz się zazwyczaj na liście korzyści danego rozwiązania. Problem polega na tym, że taki komunikat działa głównie na klientów, którzy są na etapie porównywania ofert, a ponadto trudno tu zaznaczyć w przejrzysty sposób kluczowe wyróżniki i określić ich rangę. Jeżeli stosujesz koncepcję pracy do wykonania, z założenia kierujesz uwagę klienta na wyzwanie biznesowe i swoją propozycję rozwiązania jego problemów.
- 2. Zmiany w procesie sprzedaży.** Handlowcy, którzy działają zgodnie z koncepcją pracy do wykonania, z założenia muszą zmienić optykę z typowo transakcyjnej, opartej właśnie na liście korzyści, i iść w kierunku sprzedaży konsultacyjnej i współtworzenia wartości wraz z klientem, koncentrując się na wspólnym osiągnięciu danego celu. To przyszłość procesu sprzedaży, o której pisałem na łamach „Nowej Sprzedaży” w ramach tego cyklu w poprzednim artykule pt. „Współtworzenie wartości w procesie sprzedaży”.
- 3. Nowy sposób postrzegania konkurencji.** Zazwyczaj konkurencję określa się, bazując na tym, że jakaś firma oferuje podobne produkty do naszych. Ale czy faktycznie jest to słuszne? Jeżeli klient kupuje dziurę w ścianie, to czy Twoją konkurencją będą wyłącznie inni producenci wiertarek? To zupełnie zmienia optykę rynku, na którym działamy.
- 4. Pozyskanie wiedzy.** Dlaczego właściwie klienci wybierają dany produkt? Dużym problemem we wszelkiego rodzaju badaniach jest pułapka deklaratywności, która w gruncie rzeczy oznacza to, że klienci dzielą się swoją wiedzą o tym, jak korzystają z produktu lub jak chcieliby, by wyglądał, ale później zupełnie nie przekłada się to na ich decyzje zakupowe. Pytając ich o to, jaką pracę wykonuje dla nich dany produkt, zbliżamy się do sedna tego, czym właściwie on dla nich jest.

W praktyce chodzi o wpisanie się w schemat przedstawiony na [ilustracji 1](#). Alex Osterwalder pokazał działanie tego modelu na przykładzie firmy Hilti podczas konferencji „Harvard Business Review Polska”, która odbyła się 8 września 2016 roku.

PRZYKŁAD:



↳ firma Hilti chciała dotrzeć do prezesów i właścicieli małych i średnich firm budowlanych.
Jakie zdefiniowano zadania dla tej grupy? Wygrać przetarg, trzymać się terminarza, zaplanować potrzebne zasoby.

Jakie wiążą się z tym bolączki? Niechęć do inwestowania w narzędzia, a przede wszystkim obawa przed usterkami z nimi związanymi oraz kradzieżami, a także opóźnienia, kary, niepotrzebny stres.

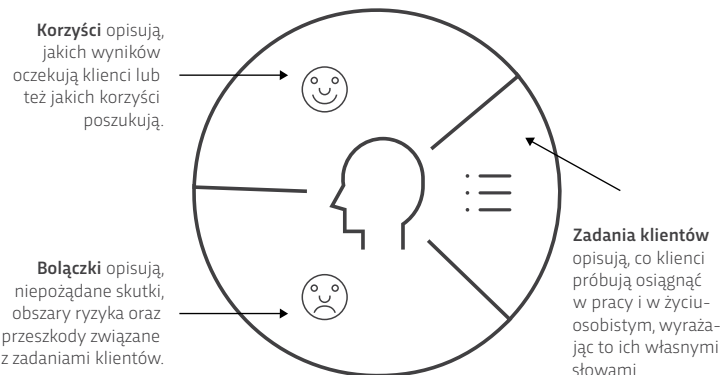
Jakich oczekują korzyści finalnie? Zyskowych zleceń, nowych narzędzi, bezpieczeństwa, dobrych narzędzi i przewidywalnych kosztów. Następnie uszeregowano wszystkie czynniki według rangi i wybrano po trzy z każdej kategorii, na których się skupiono. Pierwsza część zadania została wykonana.

ILUSTRACJA 1



Profil klienta

Profil (segmentu) klienta opisuje konkretny segment klienta w Twoim modelu biznesowym w bardziej poukładany i szczegółowy sposób. Rozbija opis klienta na jego zadania, bolączki i korzyści



ŹRÓDŁO: A. Osterwalder, Y. Pigneur, G. Bernarda, A. Smith „Projektowanie propozycji wartości”, Warszawa 2016

Dopasowanie oferty

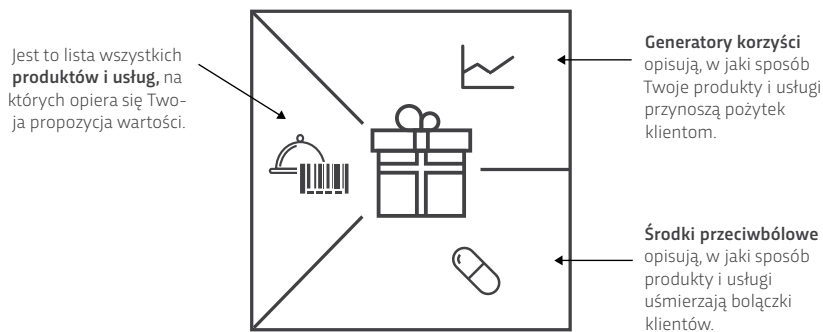
Kiedy znasz dobrze profil klienta: jego zadania, bolączki i oczekiwane korzyści, następnym krokiem jest znalezienie sposobu, w jaki Twoja firma może pomóc mu realizować zadania, jakie ma „środki przeciwbólowe” i jakie korzyści przyniosą Twoje rozwiązania. W praktyce chodzi o stworzenie drugiej części kanwy, czyli mapy wartości ([ilustracja 2](#)).



ILUSTRACJA 2

**Mapa wartości**

Mapa (propozycji) wartości opisuje cechy konkretnej propozycji wartości w Twoim modelu biznesowym w sposób bardziej poukładany i szczegółowy. Rozbija swoją propozycję wartości na produkty i usługi, „środki przeciwbólowe” i generatory korzyści



ŹRÓDŁO: A. Osterwalder, Y. Pigneur, G. Bernarda, A. Smith „Projektowanie propozycji wartości”, Warszawa 2016

PRZYKŁAD:



- ↳ firma Hilti w efekcie stworzyła rozwiązanie bazujące na modelu subskrypcji, w którym w zamian za miesięczną opłatę klient otrzymuje dostęp do platformy elektronicznej i najnowszych narzędzi oraz nie martwi się serwisem.

Przepis na skuteczną ofertę wartości

Przepis na skuteczną ofertę wartości to dopasowanie propozycji do profilu klienta. Wydaje się to oczywiste, ale ile firm faktycznie tak działa? Znacznie częstszą postawą jest generowanie produktów, gdzie koncentrujemy się tylko i wyłącznie na produktach samych w sobie, które w gruncie rzeczy zupełnie nie obchodzą klientów. Co ich interesuje? Korzyści, „środki przeciwbólowe” i praca, jaką mają do wykonania.

Projektowanie oferty wartości, bazującej na powyższych filarach, prowadzi do standaryzacji tego procesu, a w następnym kroku do uzupełniania produktów o kolejne funkcje, odpowiadające na faktyczne potrzeby klientów. **Efekt: proces ciągłego tworzenia wartości.**

Zastosowanie powyższej metodologii znaczenie jednak wykracza poza samą pracę nad produktem. To prosta droga do radykalnej zmiany w siłach sprzedaży i stworzenia fundamentów sprzedaży w modelu konsultacyjnym. W efekcie firma uzyskuje przewagę konkurencyjną na dwóch poziomach: produktowym, ale i procesu sprzedaży – i w dużym stopniu uodparnia to organizację na pułapkę utowarowienia, o której wspominałem w poprzedniej części cyklu. Tym ważniejsze wydaje się to w cyfrowym świecie, w którym zarówno rozwój produktów, jak i proces sprzedaży zmieniają się i przyspieszają. Dlatego tym istotniejsza staje się odpowiedź na kluczowe w tym kontekście pytanie: czy sprzedajesz to, co chcesz, czy to, czego chcą Twoi klienci. ■

WARTO DOCZYTAĆ:



- ↳ A. Osterwalder, Y. Pigneur, G. Bernarda, A. Smith, „Projektowanie propozycji wartości”, Warszawa 2016.
- ↳ T. Hall, C.M. Christensen, S. Cook, „Marketingowy błąd w sztuce: skąd się bierze i jak go naprawić”, „Harvard Business Review Polska” nr 39, maj 2006.



AUTOR:



Piotr Stohnij

trener i konsultant ICAN Institute, w swoim doświadczeniu łączy perspektywę marketingową i HR-ową – zarządzał obszarem zintegrowanego nauczania w ICAN Institute, by potem skupić się na komunikacji w mediach społecznościowych i funkcji redaktora internetowej wersji „Harvard Business Review Polska”, a także menedżera kluczowych projektów marketingowych; dziś działa jako trener i konsultant w obszarze automatyzacji marketingu, mediów społecznościowych i zarządzania kryzysowego, a także zmiany pokoleniowej, marketingu rekrutacyjnego i samej rekrutacji; jako internetowy heretyk wypowiada się na www.stohnij.pl; działa również społecznie – jest autorem jednej z pierwszych masowych inicjatyw polskiego Facebooka oraz pełni funkcję wiceprezesa Fundacji Masculinum i członka zarządu stowarzyszenia HR Generation Next

NAPISZ DO AUTORA:

p.stohnij@hbrp.pl

NOWA SPRZEDAŻ

DWUMIESIĘCZNIK O SKUTECZNEJ
SPRZEDAŻY I OBSŁUDZE KLIENTA

ZAMÓW PRENUMERATĘ NA 2017 ROK
I ZWIĘKSZ SPRZEDAŻ W SWOJEJ FIRMIE



ZAMÓW PRENUMERATĘ

 sklep.nowasprzedaz.pl

 prenumerata@nowasprzedaz.pl

 536 996 453