



Aleksander Pabian

Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania
Instytut Logistyki i Zarządzania Międzynarodowego
aleksander.pabian@hotmail.com

SPRZEDAŻ OSOBISTA W DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW OFERUJĄCYCH PRODUKTY TURYSTYCZNE NA RYNKU B2B: MODELOWA STRUKTURA WYKORZYSTANIA NARZĘDZIA

Streszczenie: Sprzedaż osobista uznawana jest za odpowiednie narzędzie do prowadzenia sprzedaży na rynku *business-to-business*. Sondaż przeprowadzony przez autora potwierdza, że narzędzie to jest wykorzystywane m.in. przez przedsiębiorstwa oferujące na rynku przemysłowym produkty turystyczne. W rzeczywistości jednak akwizycja jest często prowadzona w sposób intuicyjny, bez znaczącego odwołania się do zawartych w literaturze rozważań badaczy na ten temat. Z tego względu zasadnicza część artykułu została poświęcona wymodelowaniu właściwej struktury prowadzenia sprzedaży osobistej produktów turystycznych na rynku innym niż konsumpcyjny. Artykuł powinien zainteresować osoby prowadzące rozmowy sprzedażowe na rynku B2B.

Słowa kluczowe: sprzedaż osobista, produkty turystyczne, model, struktura procesu, rynek przemysłowy.

JEL Classification: D21, D47, J82, L53, M3.

Wprowadzenie

Sprzedaż osobista (często określana mianem akwizycji) jest formalnie zaliczana do grupy promocyjnych narzędzi oddziaływania na rynki docelowe¹. „Jej

¹ E. Michalski [2004] zwraca uwagę, że w swoim podstawowym znaczeniu promocja to komunikowanie się przedsiębiorstwa z nabywcami przez wzajemne przekazywanie informacji ułatwiających wymianę produktów. Wewnętrzna struktura promocji nie jest jednoznacznie identyfikowana i definiowana. Jej system bywa określany w rozmaity sposób, a różni badacze nie zawsze

istota polega na osobistym kontakcie sprzedawcy z nabywcą, przy czym rola sprzedawcy sprowadza się zazwyczaj do zapoznania potencjalnego nabywcy z cechami produktu, w miarę potrzeby jego zademonstrowania, zawarcia transakcji, a często do świadczenia usług posprzedawczych” [Kramer, 2004, s. 161]. Stanowi ona formę diadycznej komunikacji, która umożliwiła budowanie swojej więzi między klientem a sprzedawcą oraz przedsiębiorstwem, które reprezentuje. „Ze względu na osobisty charakter umożliwia dostosowywanie się do wymagań konkretnych nabywców i szybkie reagowanie na ich zachowania w czasie negocjacji” [Mazur, 2002, s. 236]. Jest narzędziem elastycznym, pozwala na natychmiastową reakcję oraz adaptację polityki komunikacji do zmieniających się wymagań i potrzeb rynku [Wiktor, 2006, s. 282]. Taka charakterystyka sprawia, że sprzedaż osobista jest szeroko wykorzystywana przez przedsiębiorstwa oferujące produkty turystyczne innym podmiotom instytucjonalnym obecnym na rynku B2B². Ustna prezentacja towarów i rozmowa handlowa z jednym lub większą liczbą potencjalnych nabywców mogą skutecznie przyczynić się do sprzedaży np. usług hotelarskich czy produktów ubezpieczeniowych [Smid, 2001, s. 107].

W niniejszym artykule autor przedstawia i omawia poszczególne etapy sprzedaży osobistej produktów turystycznych na rynku przemysłowym. Na potrzeby rozważań adaptuje procedurę C. Futrella [2004, s. 231], wskazującą na zasadnicze etapy skutecznej akwizycji. Pierwsze trzy spośród nich są etapami wstępnymi, które poprzedzają fazę właściwej prezentacji produktu klientowi. Artykuł powstał na podstawie kwerendy bibliograficznej i faktograficznej oraz sondażu przeprowadzonego wśród przedstawicieli kadry sprzedażowej przedsiębiorstw oferujących produkty turystyczne na rynku przemysłowym. Reprezentanci sfery biznesu³ potwierdzili rolę sprzedaży osobistej w osiągnięciu sukcesu

zaliczają do jego instrumentarium identyczne elementy. Jednak za najważniejsze składowe promocyjne oddziaływania na audytoria uznaje się zazwyczaj oprócz sprzedaży osobistej również reklamę, public relations oraz promocję sprzedaży [Michalski, 2004, s. 299; Wiktor, 2001, s. 53].

² Nabywcami na rynku przemysłowym (określanym również jako rynek przemysłowy lub *business-to-business* – B2B) są klienci zinstytucjonalizowani. Zakupują tam dobra potrzebne do realizacji procesów i funkcji, wynikających z charakteru ich działalności. Rynek B2B, ze względu na charakter uczestników oraz dóbr będących na nim przedmiotem obrotu, dość znacząco różni się od swojego konsumpcyjnego odpowiednika [szerzej: Kotler, 2005, s. 216].

³ Sondaż w formie bezpośredniego wywiadu osobistego (nieformalnego) przeprowadzono w październiku 2018 roku. Objął on 30 osób reprezentujących 11 niezależnych od siebie podmiotów gospodarczych. Wszystkie podmioty miały siedzibę na obszarze regionu częstochowskiego. Prowadzenie wywiadu w firmach działających na określonym obszarze nie odbiega od współczesnych tendencji w zakresie wykonywania badań naukowych. Jak twierdzą badacze: „ze względu na rosnące znaczenie na arenie światowej jednostek ekonomiczno-przestrzennych, jakimi są regiony, wiele pojęć utożsamianych z przedsiębiorczością i przedsiębiorstwem zaczęto analizować w odniesieniu właśnie do regionów” [Odzimek, 2013, s. 103].

sprzedażowego na rynku *business-to-business*, jednocześnie wyrażając niezadowolone, że w rzeczywistości często nie odbywa się ona zgodnie z sekwencją etapów modelowej struktury określonej w artykule.

1. Modelowa struktura sprzedaży osobistej produktów turystycznych na rynku B2B

Pierwszą fazą sprzedaży osobistej powinno być wyszukanie, a dalszą – kwalifikowanie klientów [Przybyłowski i in., 1998, s. 541]. Przedsiębiorstwo oferujące produkty turystyczne jest zmuszone stale ich poszukiwać, tak aby zwiększać sprzedaż i pozyskiwać nowych odbiorców⁴. Kandydatów oraz potencjalnych klientów przedsiębiorstwo turystyczne może poszukiwać na wiele sposobów. Wśród skutecznych metod poszukiwań można wymienić:

1. *Wykorzystanie telefonu*. Metoda ta jest szczególnie uzasadniona w przypadku, gdy sprzedawca ma do czynienia z dużą liczbą potencjalnych nabywców, rozproszonych na dużym obszarze geograficznym. Za pośrednictwem telefonu sprzedawca może skontaktować się z wielką liczbą potencjalnych nabywców w sposób znacznie tańszy, niż byłoby to możliwe w drodze kontaktów osobistych. „Metoda ta opiera się na prawie wielkich liczb. Jeśli np. sprzedawca wie ze swego doświadczenia, że na 10 osób, z którymi się kontaktował, jedna kupiła jego produkt, to może spodziewać się, że 50 rozmów doprowadzi do 5 transakcji” [Futrell, 2004, s. 243- 245].
2. *Wystawy i pokazy publiczne*. Nowi nabywcy mogą być poszukiwani podczas pokazów, wystaw oraz targów turystycznych. Jak wynika z badań przeprowadzonych przez A. Proszowską, to właśnie chęć znalezienia nowych klientów jest jednym z głównych powodów udziału przedsiębiorstw w tego rodzaju wydarzeniach [Dudek i in., 2004, s. 124].
3. *Poszukiwanie przez Internet*. W dzisiejszych czasach większość firm posiada własne strony internetowe, na których sprzedawca może odnaleźć ważne in-

⁴ Opracowanie ostatecznej listy klientów, do których przedsiębiorstwo chce się zwrócić z ofertą, powinno być efektem działań poszukiwawczo-kwalifikacyjnych. Najpierw powinno wyszukiwać się tzw. kontakty lub kandydatów, a więc osoby lub organizacje, które mogłyby zostać klientami. Następnie należy przeprowadzić procedurę kwalifikacji – wybrać spośród nich te, które chcą kupić dany produkt, gdyż jest on im potrzebny (dla przykładu duża korporacja może być zainteresowana ofertą turystycznych imprez integracyjnych). Kandydaci spełniający te kryteria stają się potencjalnymi klientami. Następnie należy dokonać ponownej ich kwalifikacji: potencjalni klienci, którzy pragną dokonać zakupu, a ponadto posiadają odpowiednie środki, stają się tzw. gorącymi klientami, ponieważ prawdopodobieństwo, że dokonają zakupu, jest w ich przypadku bardzo wysokie [szerzej: Schenk, 2001, s. 127].

- formacje pozwalające mu określić, czy dana firma może stać się potencjalnym nabywcą produktu turystycznego [Futrell, 2004, s. 235]. W Internecie działają również bazy firm oraz zdigitalizowane książki telefoniczne, za pomocą których na podstawie zadanych kryteriów można wyszukać kontakt. Istnieją też wyspecjalizowane wirtualne narzędzia ułatwiające sprzedawcom wyszukiwanie kontaktów i potencjalnych klientów [Belch, Belch, 2009, s. 598].
4. *Nieskończony łańcuch rekomendacji*. Istota tej metody sprowadza się do tego, że obecny klient rekomenduje sprzedawcę innej osobie, którą zna. Metodę tę uznaje się za jedną ze skuteczniejszych. Jak twierdzi C. Futrell [2004, s. 236], „największe szanse przyszłej sprzedaży stwarzają bowiem klienci obecni oraz rekomendowani”. Z kolei Pride i Ferrel [2008, s. 548] na poparcie tej tezy przytaczają wyniki badań, które pokazują, że pod względem skuteczności 1 referencja odpowiada wykonaniu 12 telefonicznych rozmów w ciemno. Implementacja tej metody jest możliwa jedynie w przypadku, gdy dotychczasowe stosunki sprzedawcy z obecnym klientem dobrze się układały (np. klient był w pełni usatysfakcjonowany realizacją usługi przewozowej). To zaufanie klienta do sprzedawcy oraz satysfakcja ze współpracy są głównymi stymulatorami chęci udzielenia referencji.
 5. *Mailing*. W tym przypadku narzędziem kontaktu nie jest telefon, tylko poczta. Sprzedawca produktu turystycznego, zamiast dzwonić do potencjalnych klientów, wysyła im informację pisemną. Następnie „kontaktuje się bezpośrednio dopiero z tymi adresatami, którzy odpowiadają na jego list” [Futrell, 2004, s. 243]. W metodzie tej można wykorzystać zarówno pocztę tradycyjną, jak i elektroniczną.
 6. *Ośrodki oddziaływania*. J.A. Sigauw oraz D.C. Bojanic [2004, s. 16] definiują ośrodek oddziaływania jako osobę, która może i będzie wpływać na innych ludzi, aby spotkali się ze sprzedawcą w celu przedyskutowania z nim swoich potrzeb. Sprzedawca może na swoim obszarze działania wyszukać, a następnie utrzymywać kontakt z ludźmi gotowymi, by pomagać mu w poszukiwaniu klientów. Chodzi o osoby posiadające duże wpływy bądź mające dostęp do informacji mogących ułatwić sprzedawcy dotarcie do klientów. Źródła informacji w opisywanym znaczeniu mogą być bardzo różnorodne. Mogą nimi być np. pracownicy informacji turystycznych.
 7. *Kluby kontaktów*. Metoda ta polega na utworzeniu grupy (klubu kontaktów), na którą składają się sprzedawcy działający w pokrewnych obszarach, ale nie konkurujący ze sobą (np. reprezentant izby turystycznej i touroperatora). Członkowie klubu wzajemnie sobie pomagają, spotykając się w celu wymiany

kontaktów oraz doświadczeń w poszukiwaniu potencjalnych klientów [Futrell, 2004, s. 216].

8. *Obserwacja*. Metoda ta polega na uważnej obserwacji przez sprzedawcę otaczającej go rzeczywistości. Jak podkreślają J.A. Siguaw oraz D.C. Bojanic [2004, s. 19], już samo to wystarczy, aby nawiązać kontakt ze znaczną liczbą nowych klientów. Sprzedawca musi stale monitorować swoje otoczenie, będąc wyczulonym na pozornie nieistotne zjawiska i zdarzenia, które w rzeczywistości mogą stanowić szansę na zwiększenie sprzedaży (np. powstanie konfliktu w jednym regionie świata może spowodować wzrost zainteresowania wyjazdami do innego). W metodzie tej należy postępować zgodnie z tym, co podkreśla E. Michalski [2004, s. 355], że poszukiwanie nabywców wymaga podążania każdym tropem, wykorzystania każdej okazji, aby rozpoznać nabywców oraz ich preferencje.

Wyszczególnione techniki nie wyczerpują w pełni spektrum sposobów poszukiwania potencjalnych klientów. Ich lista zawiera jednak techniki popularne i przez wielu badaczy uznawane za skuteczne. Jednak aby zapewnić stały napływ potencjalnych klientów, każdy sprzedawca produktu turystycznego musi opracować metodę ich poszukiwania dostosowaną do jego własnej, konkretnej sytuacji.

Po sporządzeniu ostatecznej listy klientów, z którymi przedstawiciel firmy oferującej produkt turystyczny chce się spotkać osobiście w celu sprzedaży, natrafia na konieczność umówienia się na rozmowę. „Przeprowadzenie tego w umiejętny sposób umożliwia sprzedawcy zaprezentowanie siebie jako profesjonalisty, a niekiedy odbierane jest nawet jako przejaw szacunku dla potencjalnego klienta” [Futrell, 2004, s. 255]. Po umówieniu się na rozmowę należy zacząć się do niej przygotowywać. Tego rodzaju aktywność składa się na kolejny etap procesu sprzedaży osobistej, określane mianem planowania rozmowy z klientem. Faza ta ma niezwykle istotne znaczenie dla końcowego sukcesu całego przedsięwzięcia sprzedażowego. Jak podkreślają badacze, powodzenie działań sprzedawcy jest „wprost proporcjonalne do czasu i wysiłku włożonego w ich przygotowanie” [McCorman, 1995, s. 106]. Usystematyzowany proces planowania rozmowy z klientem obejmuje zasadniczo cztery następujące po sobie fazy [Futrell, 2004, s. 269-270].

Pierwszą z nich jest *określenie celu rozmowy*. Sprzedawca musi dokładnie ustalić, co zamierza osiągnąć, kontaktując się z klientem. T. Buzan i R. Israel [2001, s. 197] twierdzą, że „określenie celów jest pierwszym krokiem na drodze do ich zrealizowania”. Należy przy tym pamiętać, że określając cel wizyty,

„trzeba bardzo konkretnie myśleć o rezultatach, jakie chcemy uzyskać” [Schenk, 2001, s. 120]. Wyłącznie wyraźne sprecyzowanie celu rozmowy z klientem ułatwi sprzedawcy czynienie wysiłków służących jego realizacji.

W następnym kroku należy przejść do *opracowania profilu klienta*. Chodzi o zgromadzenie jak największej liczby informacji na jego temat. Sprzedawca musi dokładnie wiedzieć, komu zamierza sprzedać swój produkt, aby móc opracować odpowiednią strategię komunikacji. W realiach rynku przemysłowego sprzedawca najczęściej oferuje swoje produkty przedsiębiorstwom bądź instytucjom. W takich przypadkach opracowanie profilu klienta wymaga rozpoznania dotyczącego dwóch zasadniczych obszarów: podmiotu samego w sobie oraz osób go reprezentujących w trakcie negocjacji. Profil klienta należy tworzyć głównie pod kątem jego potrzeb. Ich rozpoznanie jest ważne dla osiągnięcia sukcesu w sprzedaży. Nie ulega bowiem wątpliwości, że najskuteczniejszym sposobem przekonania klienta do dokonania zakupu jest udowodnienie mu, że oferowany produkt w skuteczny sposób zaspokaja jego potrzeby.

Faza *opracowania planu korzyści* obejmuje przygotowanie informacji, które sprzedawca będzie chciał przekazać klientowi w trakcie prezentacji. Na tym etapie należy przede wszystkim wybrać cechy i zalety produktu, które zostaną zakomunikowane nabywcy w trakcie prezentacji. Nie wolno zapominać, że klienci nie kupują produktu jako takiego, tylko korzyści, jakie on im przynosi. Etapem końcowym części przygotowawczej, przy tym nie mniej ważnym od uprzednio przedstawionych, jest *opracowanie prezentacji*. Polega na przygotowaniu się do zaprezentowania produktu turystycznego. Na prezentację składają się następujące etapy: otwarcie prezentacji, prezentacja, zamknięcie próbne, uchylanie zastrzeżeń, w końcu zamknięcie właściwe. Sprzedawca musi przemyśleć i zaplanować wszystkie te etapy. Na podstawie profilu klienta powinien dokonać podstawowych rozstrzygnięć dotyczących m.in. wyboru: techniki prezentacji, metody otwarcia i zamknięcia, techniki uchylania ewentualnych zastrzeżeń, a nawet ubrania na prezentację.

2. Etapy otwarcia i prezentacji produktu turystycznego

Otwarcie prezentacji to wstęp do fazy właściwej demonstracji produktu. Od niego zależy pierwsze wrażenie, jakie sprzedawca robi na kupującym. Pierwsze wrażenie z kolei warunkuje, czy sprzedawcy uda się utrzymać zainteresowanie klienta produktem turystycznym i czy w dalszej części wizyty np. pozwoli na dokonanie jego demonstracji. Jak twierdzi C. Futrell [2004, s. 322], „błąd popeł-

niony w trakcie otwarcia może spowodować, że klient przerwie sprzedawcy i nie dopuści do dalszej rozmowy”. Dalej badacz zwraca uwagę, że „jeżeli w pierwszej minucie rozmowy zrobimy na kliencie złe wrażenie, to trzeba wielu godzin by to zmienić, o ile w ogóle będzie to możliwe” [Futrell, 2004, s. 323].

Szansę sprzedawcy na uzyskanie możliwości skutecznego wypromowania produktu turystycznego w dalszej fazie wizyty handlowej znacznie wzrastają, jeśli w fazie otwarcia uda mu się osiągnąć dwa zasadnicze cele, tzn. uzyska akceptację na poziomie osobistym (zdobędzie sympatię/przychylność klienta) oraz wzbudzi zainteresowanie produktem [King, 2007, s. 20]. Aby osiągnąć te dwa cele, sprzedawca w trakcie otwarcia musi zwrócić uwagę nie tylko na to, co mówi, ale również na to, jak wygląda i jak się zachowuje. Wizerunek sprzedawcy, na który składają się wygląd oraz postawa, w stopniu nie mniejszym niż wypowiedane słowa, wpływa na wrażenie, jakie wywrze na kliencie [Futrell, 2004, s. 325]. Prawda ta zawiera się w handlowej maksymie tzw. trzech dwunastek. Zgodnie z nią kluczowe znaczenie dla wywołania pożądanego pierwszego wrażenia mają:

- 12 słów – odnosi się do pierwszych słów, które wypowiada sprzedawca,
- 12 kroków – odnosi się do postawy, którą przyjmuje,
- górnych 12 cali (30 cm) ciała – dotyczy wyglądu sprzedawcy, szczególnie górnej części jego ciała, na której rozmówcy skupiają główną uwagę [King, 2007, s. 20].

Zakłada się, że w większości przypadków otwarcie składa się z dwóch części. Pierwszą z nich jest tzw. pogawędka. Jest to zainicjowana przez sprzedawcę swobodna rozmowa na dowolny, neutralny temat. Służy ona nawiązaniu wzajemnego kontaktu z klientem. W kolejnej fazie należy zastosować sformalizowaną technikę sprzedaży, która ma zapewnić płynne przejście do prezentacji produktu. Istnieją trzy zasadnicze kategorie technik otwarcia [Futrell, 2004, s. 326-327]:

- otwarcie za pomocą stwierdzenia – sprzedawca rozpoczyna rozmowę z klientem od rzeczowego zaprezentowania siebie i swojej firmy; może również zacząć od sprawienia klientowi komplementu bądź wręczenia mu firmowego upominku [Haman, Gut, 2002, s. 49];
- otwarcie za pomocą pokazu – zrobienie czegoś niezwykłego, przykuwającego uwagę nabywcy; sprzedawca może również wręczyć swojemu rozmówcy model produktu, który chce mu zaoferować (np. autokaru) lub przykuwający uwagę materiał na jego temat (np. katalog dotyczący oferowanych wyjazd-

dów); tym przypadku sprzedawca oczekuje, że klienta na tyle zaciekawia produkt, że sam rozpocznie konwersację na jego temat;

- otwarcie za pomocą pytań – polega na zadaniu klientowi pytania, które wywołuje w nim ciekawość odnośnie do oferowanego produktu, np.: „Czy wie pani, dlaczego w niedawnym artykule w czasopiśmie «Podróżnik» określono nasz sposób finansowania wyjazdów turystycznych jako rewolucyjny?”. Zaciekawieniu towarzyszy chęć jego zaspokojenia chociażby poprzez bliższe zaznajomienie się z przedmiotem, który je wywołuje.

Kolejnym etapem jest prezentacja, przez którą należy rozumieć bezpośrednią rozmowę na temat produktu między jego sprzedawcą a klientem [Bennett, 1992, s. 605]. Jest ona zwykle wcześniej umówionym spotkaniem, w trakcie którego oferent stara się przekonać klienta do nabycia produktu. W tym celu prezentuje mu go, mówiąc zgodnie z podejściem FABV (*features, advantages, benefits, value*) o jego cechach i zaletach oraz komunikując korzyści i wartości, jakie osiągnie klient poprzez jego nabycie. Cechy to fizyczne właściwości produktu, jak np. pojemność luków bagażowych. Zalety tłumaczą, dlaczego cechy są korzystne dla nabywcy. Korzyści oznaczają ekonomiczne, techniczne, serwisowe i społeczne zyski, jakie daje oferta. Wartość to, przeważnie ujęta kwotowo, suma walorów oferty [Kotler, 2000, s. 637].

Do tej pory badaczom oraz praktykom udało się wypracować trzy zasadnicze metody prezentacji (główna różnica między nimi sprowadza się do stopnia, w jakim sprzedawca kontroluje przebieg prowadzonej rozmowy):

1. *Prezentacja standardowa zapamiętana (pamięciowa, przygotowana)*. Polega na przygotowaniu i zapamiętaniu wiadomości, które sprzedawca pragnie przekazać nabywcy. Ma charakter uniwersalny i nie jest dopasowana do potrzeb konkretnego odbiorcy. Sprzedawca każdemu swojemu klientowi recytuje tę samą formułę, służącą omówieniu produktu oraz wskazaniu jego zalet. Prezentacja kończy się propozycją złożenia zamówienia. Jeżeli pierwsza próba zakończenia prezentacji nie skończy się przyjęciem zamówienia, to akwizytor przechodzi do kolejnej części prezentacji pamięciowej i ponawia propozycję. Sekwencja ta może powtarzać się kilkakrotnie. Przerzywa ją dopiero uzyskanie zamówienia bądź sytuacja, w której sprzedawcy zabraknie argumentów, ewentualnie klient straci zainteresowanie i opuści miejsce spotkania [Michalski, 2004, s. 358-359]. W metodzie tej sprzedawca ma monopol na mówienie, 80-90% czasu rozmowy przypada na jego kwestie. Klienta dopuszcza do głosu sporadycznie, zadając mu od czasu do czasu wcześniej przygotowane pytania.

2. *Prezentacja naszkicowana (według scenariusza, sformułowana)*. „Metoda ta różni się od poprzednio przedstawionej tym, że jest bardziej elastyczna i dopuszcza modyfikacje przyjętych uprzednio ustaleń” [Sznajder, 1993, s. 117]. Cechuje ją bardziej zindywidualizowany sposób podejścia do klienta. Składa się z elementów stałych i części zmieniających się w zależności od sytuacji. Do tych pierwszych zalicza się, zazwyczaj standardowe, przedstawienie siebie i swojej firmy [Sznajder, 1993, s. 117] oraz wstępne zaprezentowanie ogólnych cech i głównych korzyści z produktu w celu skupienia uwagi, zainteresowania nabywcy oraz wywołania bodźców, skłaniających go do dokonania zakupu. W dalszej kolejności akwizytor dopuszcza większą improwizację ze swojej strony, oddając głos klientowi. Zachęca go „do wypowiedzania uwag, posługuje się w tym celu zamknięciami próbnymi, pytaniami i uchylaniem zastrzeżeń.
3. *Prezentacja programowa (zorientowana na potrzeby)*. W przeciwieństwie do dwóch wcześniejszych metod umożliwia prezentację całkowicie elastyczną i interaktywną. Prezentacja ta zaczyna się od dokładnego rozpoznania oraz zrozumienia potrzeb nabywcy. Dopiero po tym zostaje złożona propozycja zamówienia [Michalski, 2004, s. 359]. Sprzedawca, stosujący tę metodę, początkowo oddaje głos klientowi. Rozpoczyna prezentację od zadania mu kilku pytań, np.: „Do czego wykorzystuje się w waszej firmie środki transportu?”. Rozpoczyna to dyskusję nad potrzebami i problemami potencjalnego klienta oraz daje sprzedawcy możliwość ustalenia, czy (i w jakim stopniu) zakup któregoś z oferowanych przez niego produktów może być dla klienta korzystny. Omówienie tych zagadnień zajmuje większość czasu rozmowy (około 50-60% okresu jej trwania). Kiedy sprzedawca pozna już wszystkie potrzeby klienta, zaczyna stopniowo przejmować kontrolę nad rozmową. Obejmuje inicjatywę, koncentrując się głównie na próbach wyjaśnienia klientowi, w jaki sposób oferowany produkt może pomóc mu w zaspokojeniu ujawnionych właśnie potrzeb [Futrell, 2004, s. 299]. Za formę rozwinięcia idei omawianej metody można uznać prezentację nakierowaną na problemy. Znajduje ona zastosowanie w przypadku sprzedaży produktów ściśle dostosowanych do wymagań indywidualnego klienta, np. środków transportu wytwarzanych na indywidualne zamówienie czy turystycznych ofert ubezpieczeniowych. W takiej sytuacji sprzedawca zmuszony jest najczęściej przeprowadzić z klientem wiele rozmów, aby szczegółowo poznać jego potrzeby i określić najskuteczniejsze metody ich zaspokojenia. Gdy analiza taka zostaje zakończona, sprzedawca przedstawia klientowi jej efekty, zazwyczaj

równolegle w formie ustnej prezentacji, jak i dokumentu. Ten rodzaj prezentacji jest niezwykle elastyczny oraz ściśle dostosowany do danego klienta. Wymaga jednak pogłębionych badań nad jego potrzebami i dobrze zaplanowanego przedstawienia [Futrell, 2004, s. 301].

Zdaniem C. Futrella [2004, s. 310] „każda z opisanych metod prezentacji sprawdza się wtedy, gdy jest dostosowana do sytuacji. Metodę pamięciową można zastosować, kiedy sprzedawca ma niewiele czasu na prezentację, a ponadto produkt nie należy do skomplikowanych. Prezentacja według scenariusza jest skuteczna w wypadku powtarzanych zakupów lub dobrej znajomości potrzeb klienta. Prezentacja ukierunkowana na potrzeby sprawdza się, gdy konieczne jest uzyskanie informacji od klienta, jak to często bywa przy sprzedaży produktów przemysłowych. Prezentacja ukierunkowana na problemy nadaje się najlepiej do sprzedaży kosztownych produktów technicznych i usług. Tak więc, aby osiągnąć lepsze wyniki, sprzedawca musi znać różne metody i stosować je w zależności od sytuacji”.

3. Ujawnianie i uchylanie zastrzeżeń jako faza poprzedzająca zamknięcie w sprzedaży osobistej produktów turystycznych

Po zakończeniu prezentacji następuje faza ujawniania i uchylania zastrzeżeń oznaczających wątpliwości klienta, które zdradza on sprzedawcy, aby zrezygnować z zakupu lub nie podejmować decyzji zakupu. Niektóre spośród nich są uzasadnione i opierają się na cechach wyrobu lub dotyczą jego ceny [Przybyłowski i in., 1998, s. 545]. Inne są bezpodstawne; mają swoje źródło w sceptycyzmie czy też obojętności wynikającej z podłoża subiektywnego i logicznego [Michalski, 2004, s. 360]. Podstawowe rodzaje zastrzeżeń, z którymi może spotkać się sprzedawca, przedstawiono w tabeli 1.

Zamknięcie polega na tym, że sprzedawca zwraca się do klienta z propozycją, aby ten dokonał zakupu oferowanego mu produktu [Holloway, Robinson, 1997, s. 183-184]. „Ten etap jest najważniejszy oraz najtrudniejszy, gdyż sprzedawca musi określić, kiedy potencjalny odbiorca jest gotowy dokonać zakupu” [Futrell, 2004, s. 434]. Pewnymi wskazówkami mogą być dla niego wysyłane przez klienta sygnały, takie jak: język niewerbalny, zadawanie charakterystycznych pytań w rodzaju: „ile to kosztuje?”, „kiedy moglibyście dostarczyć towar?”, wyrażanie entuzjastycznych opinii, np. „wasz autokar poprzez niskie spalanie powinien przyczynić się do redukcji naszych kosztów”.

Tabela 1. Rodzaje zastrzeżeń, z którymi może spotkać się sprzedawca produktu turystycznego na rynku B2B

Rodzaj obiekcji	Charakterystyka
Wybieg	W sytuacji kiedy klient nie ma ochoty na rozmowę ze sprzedawcą, nierzadko deklaruje nieprawdę, żeby móc jak najszybciej zakończyć z nim spotkanie. Dość często można się również spotkać z sytuacją, w której klient stara się odłożyć w czasie decyzję zakupu
Zastrzeżenia co do produktu	Wszyscy sprzedawcy miewają do czynienia z zastrzeżeniami co do produktu. Nawet obiektywnie najlepszy produkt turystyczny nie każdemu musi się podobać. Po pierwsze potencjalnemu nabywcy mogą nie spodobać się określone jego cechy lub może wymagać od niego właściwości, których ten nie posiada. Może także zarzucić sprzedawcy, że przedstawia produkt, który jest zbyt kosztowny w stosunku do wartości, jaką sobą reprezentuje. Większość nabywców zmuszona jest poświęcić coś kosztem możliwości dokonania zakupu nowego produktu. Indywidualni klienci dokonują np. wyboru pomiędzy wycieczką zagraniczną a nowym samochodem. W przedsiębiorstwach zakres alternatyw może rozciągać się pomiędzy zapewnieniem własnym klientom lepszych warunków zakwaterowania a wyższą dywidendą wypłacaną udziałowcom. Należy spodziewać się więc, że klient będzie podtrzymywał tego rodzaju zastrzeżenia dopóty, dopóki nie przekona się, że nabycie produktu przyniesie mu więcej korzyści, niż gdyby zainwestowane w niego nakłady przeznaczył na inny cel. Zdarza się również, że nabywca formułuje zastrzeżenia odnośnie do produktu w sytuacji, gdy nie rozumie jego prezentacji
Zastrzeżenia finansowe	Grupa ta obejmuje usprawiedliwienia mające podłoże ekonomiczne. Można wyróżnić dwa zasadnicze ich rodzaje. Po pierwsze klient może stwierdzić, że nie ma pieniędzy. Tego rodzaju zastrzeżenie może się pojawić wyłącznie w sytuacji, kiedy sprzedawca źle przeprowadził procedurę poszukiwania i kwalifikacji klientów. Drugi główny rodzaj zastrzeżenia finansowego dotyczy ceny produktu. Klient dysponuje wystarczającą pulą środków, aby dokonać zakupu, ale unika go, ponieważ cena wydaje się za wysoka. W takim przypadku należy udowodnić, że beneficja związane z użytkowaniem produktu zrekompensują koszty jego zakupu
Brak potrzeby	Klient może np. stwierdzić: „To wszystko brzmi bardzo zachęcająco. Podoba mi się to, co pan powiedział i jestem przekonany, że oferujecie naprawdę dobry produkt. Jednak na obecnym etapie rozwoju firmy wasze urządzenie nie jest nam potrzebne. Sprzęt, który aktualnie użytkujemy, w pełni się sprawdza i całkowicie nam wystarcza”. Jeżeli tego rodzaju zarzut jest uzasadniony i klient faktycznie może się spokojnie obejść bez oferowanego mu produktu, to oznacza to, że sprzedawca znów popełnił błąd w trakcie kwalifikacji potencjalnych klientów
Zastrzeżenia co do źródła	Chodzi tu w głównej mierze o zastrzeżenia formułowane w stosunku do sprzedawcy lub do firmy, którą reprezentuje. Nabywcy przemysłowi są zazwyczaj wybredni, jeśli chodzi o wybór dostawcy, szczególnie w przypadku gdy nie dokonują pojedynczego zakupu, ale chcą nawiązać długoterminową współpracę. Są wówczas zainteresowani różnymi aspektami działalności firmy-oferenta

Źródło: Na podstawie: [Weitz, Castleberry, Tanner, 1992, s. 275-281].

Gdy u sprzedawcy zrodzi się przekonanie, że klient dojrzał już do dokonania zakupu (m.in. na skutek tego, że zdradza wymienione symptomy), powinien przeprowadzić tzw. zamknięcie próbne. Służy ono upewnieniu się i potwierdzeniu, że sprzedawca nie zinterpretował zbyt optymistycznie wysyłanych przez klienta sygnałów. Dzięki tej wstępnej formie zamknięcia oferent może ocenić, czy jego rozmówca jest już rzeczywiście skłonny do podpisania kontraktu i czy można już przejść do kolejnej fazy – zamknięcia właściwego. W zamknięciu próbnym sprzedawca podsumowuje główne z punktu widzenia klienta zalety

transakcji [Futrell, 2004, s. 434]. Zadaje również odpowiednio sformułowane pytania, które upewniają go, czy klient jest skłonny nabyć produkt [Pride, Ferrel, 2008, s. 550], np.: „Czy nie uważa pan, że nasza oferta wyjazdów integracyjnych jest świetnie skonstruowana?”. Pozytywna reakcja na zamknięcie próbne oznacza, że można finalizować transakcję.

Samo zamknięcie właściwe, a więc wyrażenie prośby o dokonanie zakupu, może przybierać różne formy. Kiedy sprzedawca posiada już niemal 100-proc. przeświadczenie, że klient chce kupić od niego produkt, może zastosować jedną z kilkunastu technik zamknięcia kontraktu [Kotler, 2000, s. 638]. Za najpopularniejsze spośród nich należy uznać:

1. *Zadanie pytania bezpośredniego*. Jest to najprostsze z możliwych rozwiązań i w opinii B.A. Weitz, S.B. Castelberrego i J.F. Tannera [1992, s. 311] w wielu sytuacjach prawdopodobnie również jedno z najskuteczniejszych. Polega na zadaniu wprost pytania o możliwość zawarcia umowy, np.: „Czy możemy już przejść do podpisania kontraktu na dostawę autokarów?”.
2. *Alternatywa*. Polega na tym, że sprzedawca nie zadaje wprost pytania o zgodę na zawarcie porozumienia, ale przechodzi o krok dalej i prosi rozmówcę o wybór na kolejnym poziomie, np.: „Mamy uzupełnić tabor jeszcze w tym tygodniu, czy może być w następnym?”. Wybór przez zapytanego któregoś z przedstawionych mu alternatyw jest jednoznaczny z tym, że zaakceptował on transakcję [Bargiel-Matusiewicz, 2007, s. 68].
3. *Zestawienie korzyści*. Jest to jedna z najskuteczniejszych, a przez to i najczęściej spotykanych metod uzyskiwania zamówienia. Przypomnienie klientowi na etapie zamknięcia, że oferowany produkt zaspokaja jego najważniejsze potrzeby, jest niezwykle trafną taktyką. Takie postępowanie nastawia klienta niezwykle pozytywnie do produktu. Tym samym powoduje, że jest on bardziej skłonny do dokonania jego zakupu. W tym przypadku wypowiedzenie prośby o zamówienie sprzedawca poprzedza ponownym wyliczeniem i podsumowaniem korzyści, jakie oferowany produkt może przynieść klientowi [Weitz, Castleberry, Tanner, 1992, s. 311].
4. *Zamknięcie hipotetyczne*. Sprowadza się do wykorzystania pytania rozmówcy jako pretekstu do uzyskania od niego warunkowej zgody na zawarcie transakcji. Dla przykładu klient może uzewnętrznić zainteresowanie: „Czy istniałaby możliwość podstawienia autokarów do końca przyszłego tygodnia?”. Sprzedawca reaguje na to pytaniem: „A gdyby było to możliwe, zdecydowałby się pan na podpisanie umowy?” [Bargiel-Matusiewicz, 2007, s. 68].

5. *Zamknięcie bilansowe.* Określane jest często mianem metody Bena Franklina, ponieważ to właśnie ten amerykański mąż stanu opracował idee przewodnie, które leżą u jej podstaw. Jako jeden z pierwszych robił on z niej użytek w procesie podejmowania decyzji. Metodę tę można z powodzeniem wykorzystać w sytuacji zamknięcia sprzedaży produktu turystycznego. Polega na tym, że sprzedawca rysuje na kartce literę T. Utworzone w ten sposób kolumny opatruje odpowiednimi nagłówkami, np.: „za” i „przeciw”, „kupić” / „nie kupić”. Następnie razem z klientem dokonuje przeglądu prezentacji, po lewej wypisując cechy, zalety i korzyści oferty, po prawej – wszelkie elementy niekorzystne. Taki bilans ma w założeniu uwidocznic klientowi, że plusy zakupu przeważają nad jego aspektami negatywnymi i tym samym przekonać go do zawarcia transakcji.
6. *Ostatnia szansa.* Polega na wykazaniu klientowi, że jeśli od razu nie zdecyduje się na finalizację transakcji, to w przyszłości może się zdarzyć, że nie będzie mógł już dokonać zakupu [Futrell, 2004, s. 448-450]. Wykorzystuje się w tym przypadku ludzką skłonność do posiadania rzeczy, które są trudno dostępne i niełatwo je dostać.
7. *Zamknięcie dzięki testowaniu.* „To fantastyczne narzędzie sprzedaży wykorzystywane (w różnych wariantach) przez handlowców na całym świecie” [Gitomer, 2006, s. 224]. Sprzedawca oferuje klientowi możliwość bezpłatnego korzystania z oferowanego mu produktu przez pewien okres. Zastrzega przy tym, że jeśli będzie niezadowolony, to po umówionym czasie będzie mógł zwrócić testowany produkt bez ponoszenia żadnych dodatkowych konsekwencji [Bargiel-Matusiewicz, 2007, s. 68].

W specyficznych warunkach można również skorzystać z metody określonej umownie w literaturze mianem *asa w rękawie*. Znajduje ona zastosowanie w sytuacji, gdy sprzedawca dostrzega, że klient jest niezwykle blisko od dokonania zakupu, ale wciąż jeszcze coś go powstrzymuje przed ostatecznym wyartykułowaniem słowa: „tak”. W tym momencie sprzedawca wysuwa dodatkową zachętę [Bargiel-Matusiewicz, 2007, s. 68]. Uzupełnia ofertę o atrakcyjny argument, który powinien ostatecznie przekonać rozmówcę do złożenia podpisu pod umową kupna-sprzedaży.

Podsumowanie

Zrealizowanie zaprezentowanych etapów prowadzenia sprzedaży osobistej wymaga mobilizacji i zaangażowania osobistego, jak również posiadania wiedzy teoretycznej oraz zdolności praktycznych. Co więcej, specjaliści podkreślają, że

„proces sprzedaży nie kończy się w momencie samej transakcji” [Przybyłowski i in., 1998, s. 547], a odpowiedzialność sił sprzedaży nie wygasa wraz z jej sfinalizowaniem [Belch, Belch, 2009, s. 599]. „Po szczęśliwym zamknięciu sprzedawca musi kontynuować swoją pracę” w drodze obsługi posprzedażnej [Pride, Ferrel, 2008, s. 550]. Wynika to z faktu, że „interesowanie się dalszym ciągiem zawartej transakcji prowadzi do pozyskania lojalności klienta” [Fournies, 2005, s. 67]. Dlatego przedsiębiorstwa oferujące produkty turystyczne na rynku B2B powinny być przygotowane na desygnację odpowiednich środków nie tylko w celu pozyskania i utrzymania odpowiedniego personelu sprzedażowego, ale również podnoszenia jego kompetencji, np. poprzez kierowanie na odpowiednie kursy organizowane zarówno w obrębie samego przedsiębiorstwa, jak i poza nim.

Literatura

- Bargiel-Matusiewicz K. (2007), *Negocjacje i mediacje*, PWE, Warszawa.
- Belch G.E., Belch M.A. (2009), *Advertising and Promotion. An Integrated Marketing Communications Perspective*, McGraw-Hill Irwin, New York.
- Bennett P.D. (1992), *Marketing*, McGraw-Hill, International edition.
- Buzan T., Israel R. (2001), *Sprzedaż z głową*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Dudek M., Mazur G., Mazur Z., Obrzud J., Podobiński A., Proszowska A., Prymon-Ryś E., Tarczydło B., Waszkielewicz W. (2004), *Marketingowe czynniki rozwoju sprzedaży wyrobów przemysłowych*, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne AGH, Kraków.
- Fournies F. (2005), *Klient robi to, czego oczekujesz. 24 najtrudniejsze problemy sprzedaży*, Studio EMKA, Warszawa.
- Futrell C. (2004), *Nowoczesne techniki sprzedaży. Metody prezentacji, profesjonalna obsługa, relacje z klientami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Gitomer J. (2006), *Biblia handlowca. Sprawdzone techniki zwiększania sprzedaży i zdobywania lojalnych klientów*, Wydawnictwo Helion, Gliwice.
- Haman W., Gut J. (2002), *Handlowanie to gra. Czyli od namawiania i zebrania do zaspokojenia potrzeb klienta*, Wydawnictwo Kontrakt, Warszawa.
- Holloway C.J., Robinson C. (1997), *Marketing w turystyce*, PWE, Warszawa.
- King G. (2007), *Sekrety sprzedaży. Jak zwyciężyć w każdej sytuacji handlowej*, Wydawnictwo Helion, Gliwice.
- Kotler P. (2000), *Marketing Management. The Millenium Edition*, Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Kotler P. (2005), *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań.

- Kramer T. (2004), *Podstawy marketingu*, PWE, Warszawa.
- Mazur J. (2002), *Decyzje marketingowe w przedsiębiorstwie*, Difin, Warszawa.
- McCormac D. (1995), *Sztuka sprzedaży*, Wydawnictwo ASTRUM, Wrocław.
- Michalski E. (2004), *Marketing. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Odzimek T. (2013), *Zarządzanie obszarem badawczo-rozwojowym regionu atrybutem jego poziomu przedsiębiorczości* [w:] H. Kościelniak (red.), *Przedsiębiorczość. Szanse i wyzwania*, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa, s. 102-110.
- Pride W.M., Ferrel O.C. (2008), *Marketing*, Houghton Mifflin Company, Boston, New York.
- Przybyłowski K., Hartley S.W., Kerin R.A., Rudelius W. (1998), *Marketing. Pierwsza Polska Edycja*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa.
- Schenk G. (2001), *Profesjonalny sprzedawca. Jak budować trwałe więzi z klientami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Siguaw J.A., Bojanic D.C. (2004), *Hospitality Sales. Selling Smarter*, Delmar Learning, US.
- Smid W. (2001), *Encyklopedia promocji i reklamy*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków.
- Sznajder A. (1993), *Sztuka promocji, czyli jak najlepiej zaprezentować siebie i swoją firmę*, Business Press, Warszawa.
- Weitz B.A., Castleberry S.B., Tanner J.F. (1992), *Selling. Building Partnerships*, IRWIN, Burr Ridge, Boston, Sydney.
- Wiktor J.W. (2001), *Promocja. System komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Wiktor J.W. (2006), *Promocja osobista* [w:] J. Altkorn (red.), *Podstawy marketingu*, Instytut Marketingu, Kraków, s. 45-54.

PERSONAL SALES IN THE OPERATIONS OF ENTERPRISES SELLING TOURIST PRODUCTS ON B2B MARKET: A MODEL STRUCTURE FOR THE USE OF THE TOOL

Summary: Due to the personal sale's specifics indicated in the article, this tool is considered to be appropriate to conduct sales on the business-to-business market. The survey carried out by the author confirmed him that this tool is, among others, used by companies offering tourist products on the industrial market. In reality, however it's acquisition is often carried out in an intuitive manner without a deeper reference to the considerations of researchers. Therefore, the main part of the article is devoted to present model of the proper structure of personal sales of tourist products on a non-consumer market.

Keywords: personal selling, touristic products, industrial market, model, structure.