

Raport 2024

CO MOTYWUJE LUDZI SPRZEDAŻY

i jak z nimi pracować

Reiss
Motivation
Profile

SPIS TREŚCI

_____	3
_____	4
_____	5
_____	6
_____	7
_____	8
	9
	10
	11
	12
	13
	14
	15
_____	16
	18
	19
	20
	21
	22
_____	23
_____	24
_____	24
_____	28
_____	29

WAŻNIEJSZE NIŻ WSTĘP

Zanim przejdiesz dalej, poświęć chwilę na zapoznanie się z treścią na tej stronie.

Co uważamy za naprawdę ważne?

1. Indywidualizacja – widzimy, że każdy z nas jest inny i ma inne potrzeby. Odkrycie ich to punkt startowy skutecznego procesu rozwoju i zaangażowania pracownika.

2. Potencjał – jeśli postępujesz w zgodzie ze swoimi wewnętrznymi potrzebami (pod warunkiem, że zostały one precyzyjnie określone), to możesz wykorzystać pełnię swojego potencjału.

3. Etyka – na pierwszym miejscu stawiamy etyczne postępowanie i wartości promujące kulturę organizacyjną troszczącą się o człowieka – pracownika. Jeśli napotkasz tu treść, która w twoim odczuciu może temu przeczyć – odezwij się do nas. Wyjaśnimy, co mamy na myśli!

Ta informacja powinna znajdować się na każdej stronie, ponieważ pokusa wrzucenia wszystkich do jednego worka jest bardzo silna! Zdecydowaliśmy się wyróżnić ją tutaj, aby nikomu nie umknęła.



**Ten raport opiera się
na analizach statystycznych
i ukazuje trendy.**

**Pamiętajmy jednak – to, że
„większość tak ma”,**

nie oznacza, że wszyscy tak mają!

CELE RAPORTU

Chcemy przyjrzeć się ludziom pracującym w sprzedaży i udzielić odpowiedzi na pytania:

- Jacy tak naprawdę są ludzie pracujący w sprzedaży? (czyli co ich motywuje¹)
- Co wyróżnia najlepszych sprzedawców?

Po co?

Aby wiedzieć:

- Jak ich traktować,
- Jak ich motywować i angażować,
- Jak z nimi rozmawiać,
- W jaki sposób wyznaczać im cele,
- Czego wobec nich NIE robić.

Raport składa się z trzech części.

W pierwszej części przyglądamy się wszystkim sprzedawcom. Tu odkryjesz, czym ludzie sprzedaży różnią się od przeciętnego człowieka (tak, już tu będą zaskoczenia!).

Bądźmy szczerzy, skoro czytasz ten raport, to dużo bardziej interesuje ciebie to, czym najlepsi sprzedawcy różnią się od pozostałych – tego dowiesz się z drugiej części.

Trzecia – ostatnia część – tradycyjnie przeznaczona jest na najczęstsze pytania, które otrzymujemy od Klientów. Odpowiadamy, odwołując się do naszych doświadczeń oraz wiedzy płynącej z tego raportu.

Jak zawsze życzymy miłej lektury, wartościowych wniosków i skutecznych działań!



1. Pisząc o motywacji, mamy na myśli motywację wewnętrzną, czyli tę wrodzoną, która odpowiada za trwałe i głębokie zaangażowanie człowieka.

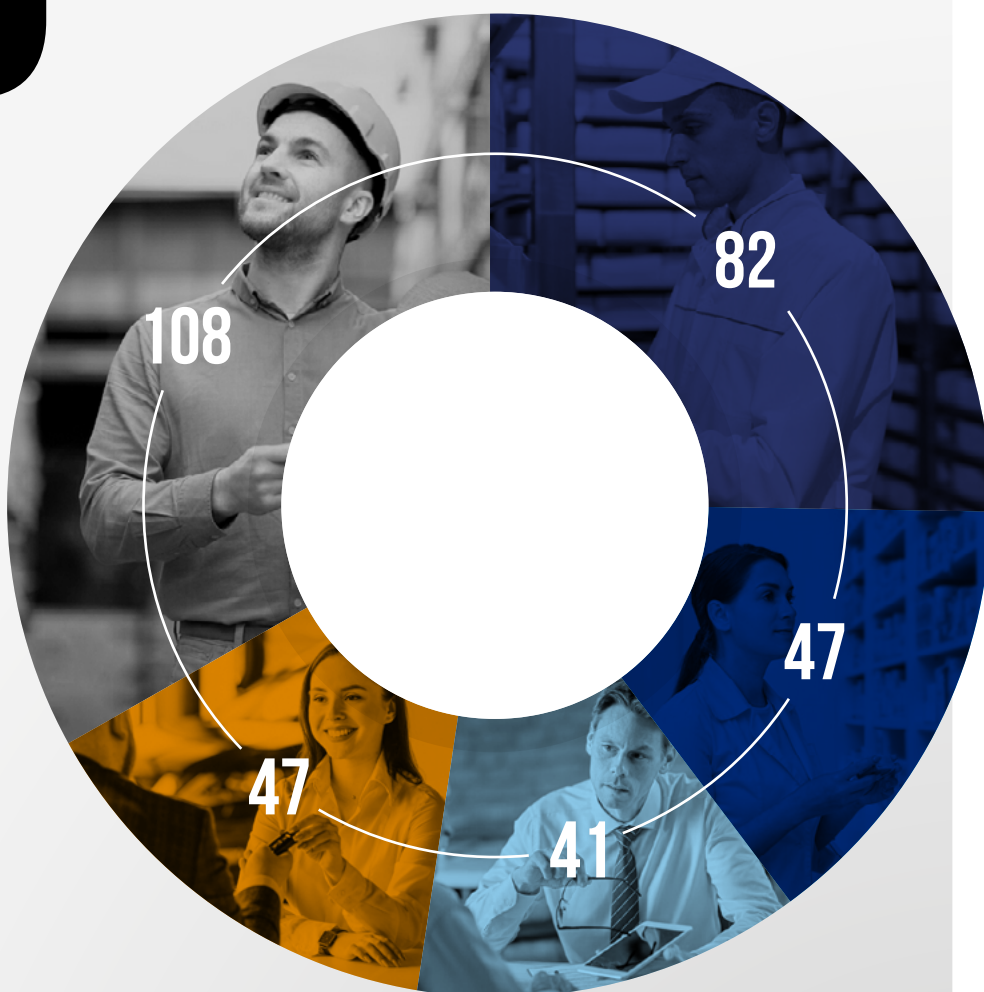
KOGO BADALIŚMY?

325

osób² zajmujących się sprzedażą:



Najliczniej reprezentowane branże to: FMCG (Fast Moving Customer Goods), medyczna, ubezpieczenia i motoryzacja. „Pozostałe branże” to sprzedawcy, którzy nie zaliczają się do czterech głównych analizowanych branż.



2. wszystkie wyniki były przetwarzane i analizowane zbiorczo z zachowaniem pełnej anonimowości

CZYM BADALIŚMY?

Aby zebrać wiarygodne dane wysokiej jakości, przeprowadziliśmy indywidualną diagnozę wewnętrznych potrzeb za pomocą narzędzia Reiss Motivation Profile® (RMP)³.

Dlaczego zdecydowaliśmy się na to narzędzie?

1. Precyzyjnie pokazuje indywidualność człowieka

– nie klasyfikuje, nie kategoryzuje, pokazuje natężenie 16 wymiarów na skali liczbowej.

2. Dociera do tego, co leży u podstaw

– diagnozuje wewnętrzne potrzeby (te najbardziej pierwotne), a nie cechy – to pozwala na wyciąganie najbardziej trafnych wniosków.

3. Opiera się na autorskiej metodzie naukowej

opracowanej w USA przez prof. Stevena Reissa, opublikowanej w kilkunastu czasopismach naukowych (m.in. prestiżowych APA Journals).

4. Spełnia wszystkie kryteria

stawiane narzędziom psychometrycznym: trafność, rzetelność, normalizacja, standaryzacja, obiektywność.

5. Jest odporne na manipulowanie

odpowiedziami i próbę przedstawienia się w korzystniejszym świetle (nie jest podatne na aprobatę społeczną).

6. Stosowane jest na sześciu kontynentach w biznesie⁴,

sporcie wyczynowym, doradztwie zawodowym, edukacji i wielu innych dziedzinach.

7. Dotychczas przetłumaczono je na 22 języki,

a polska adaptacja narzędzia odbyła się pod nadzorem i zgodnie z zaleceniami autora – prof. Stevena Reissa.

RMP w czytelnej formie przedstawia natężenie 16 potrzeb wewnętrznych⁵. Potrzeby w kolorze niebieskim to *drivery motywacyjne* – silnie napędzają człowieka. Natomiast potrzeby w kolorze żółtym są elastyczne – mają mniejszy wpływ na człowieka, proporcjonalnie do długości linii.

Drivery motywacyjne przyjmują wartości poniżej -0,8 i powyżej 0,8. Natomiast między -0,8 a 0,8 są potrzeby elastyczne.

16 wewnętrznych potrzeb to: władza, niezależność, ciekawość, uznanie, porządek, gromadzenie, honor/pryncypialność, idealizm, kontakty społeczne, rodzina, status, rewanż, piękno, jedzenie, aktywność fizyczna, spokój.

5. Zgodnie z sugestią autora narzędzia zamiennie stosujemy określenia: potrzeby wewnętrzne i motywatory wewnętrzne (lub krócej: potrzeby i motywatory).

JAK ANALIZOWALIŚMY DANE I JAK PRZEDSTAWIAMY WYNIKI



Raport opieramy na twardych danych i chcemy, aby niósł jak największą wartość merytoryczną. Jednocześnie naszą intencją jest uczynienie go zrozumiałym i przejrzystym dla każdej osoby, która po niego sięgnie. O co zadbaliśmy?

Czytelność – treści przedstawiamy w maksymalnie przystępny sposób, również dla osób nieznających metodologii RMP. Podobnie z wynikami statystyk – w opisach znajdziesz tylko niezbędne liczby, na które powołujemy się wyłącznie w sytuacji istotności statystycznej. Bardziej dociekliwi znajdą pełne statystyki na końcu każdego rozdziału.

Kompleksowość – każda z sekcji raportu jest kompletną częścią, w której opisujemy wszystko, co niezbędne. Jeśli interesuje Cię wyłącznie to, czym wyróżniają się najlepsi sprzedawcy, po przeczytaniu wstępu możesz od razu przejść do tej sekcji.

Jakość – uczciwie analizujemy dane pozyskane za pomocą uznanej metody naukowej. Wśród metod wykorzystanych w trakcie analiz jest test t Welcha, jedno-czynnikowa ANOVA, test Manna-Whitneya i test post-hoc Scheffe. Siła efektu obrazowana jest przez D. Cohena i η^2 . Pełny raport wyników znajdziesz na końcu rozdziału.

JACY SĄ LUDZIE SPRZEDAŻY

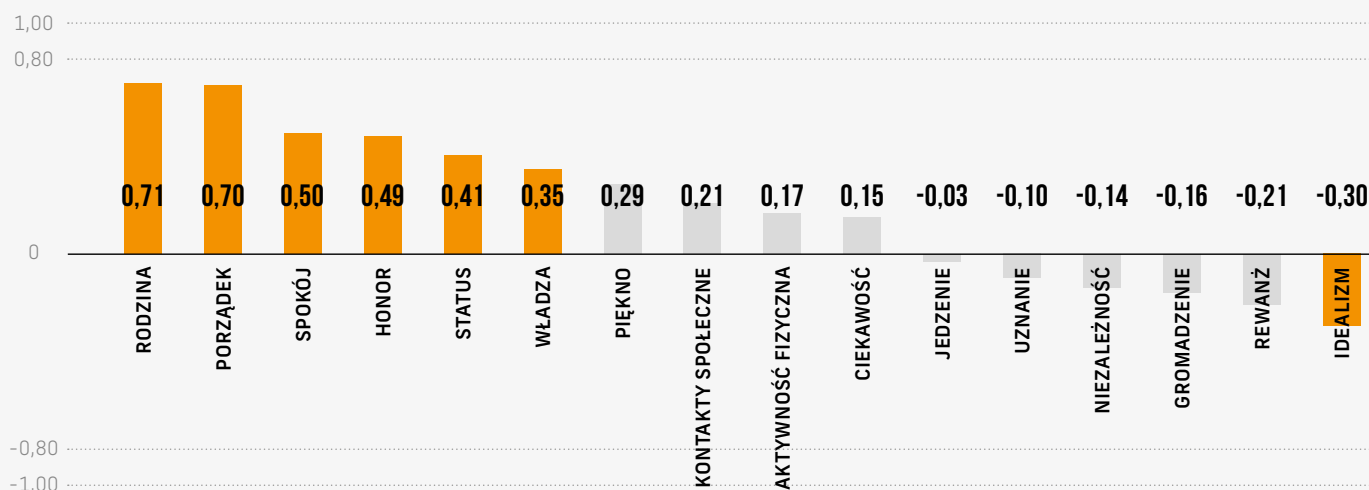
Sprzedawcy na tle społeczeństwa

Aby sprawdzić, czym przeciętny sprzedawca różni się od statystycznego Polaka, przeprowadziliśmy diagnozę wewnętrznych potrzeb 325-osobowej grupy sprzedawców z różnych branż.

Jacy są na tle polskiej populacji?

W dużym uproszczeniu możemy stwierdzić, że sprzedawcy są:

bardziej rodzynni, uporządkowani, preferują przewidywalność i bezpieczeństwo, mają pryncypialne podejście do zasad, lubią prestiż i wyjątkowość, chętniej przyjmuje dominującą postawę, mają bardziej realistyczne i pragmatyczne nastawienie.

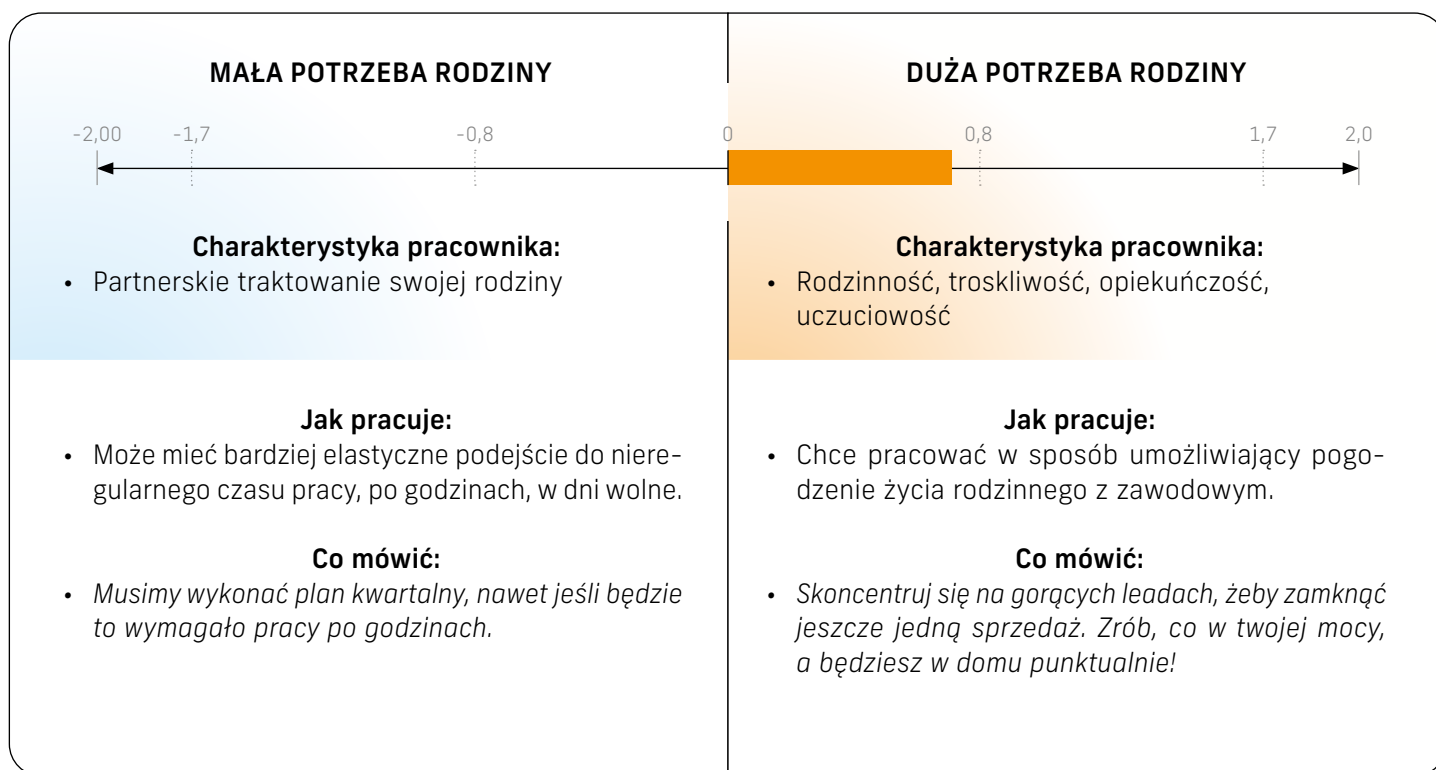


Definicja:

- Rodzina opisuje potrzeby człowieka na skali: partnerstwo–rodzinnosc
- Wartości powyżej 0,8 wskazują silne dążenie do troski o rodzinę
- Wartości poniżej -0,8 wskazują silne dążenie do partnerskiego traktowania swojej rodziny.
- Pomiędzy -0,8 a 0,8 jest obszar elastyczny, wskazujący chęć zarówno związanych z partnerstwem, jak i troską o rodzinę, jednak im bliżej wartości granicznej, tym silniejsze będzie jedno z dążeń.

Wśród wszystkich sprzedawców potrzeba Rodziny ma średnią wartość **0,71** i jest to statystycznie istotna **podwyższona** potrzeba.

Poniższe porównanie pokazuje, czym charakteryzują się skrajności. Sprzedawcy na tle społeczeństwa mają **podwyższoną** potrzebę Rodziny, czyli większość z nich będzie bliżej prawej strony:

**Co to oznacza w praktyce?**

- Zadbaj o warunki, w których sprzedawcy mogą łączyć życie zawodowe z rodzinnym. Sytuacja, w której będą musieli pracować kosztem życia rodzinnego może wywołać frustrację prowadzącą do niższych wyników i rotacji.
- Ustalając grafik pracy i urlopów, uwzględniaj życie rodzinne pracownika. Umożliwiaj punktualne wycho- dzenie z pracy, unikaj nadgodzin i wyjazdów służbo- wych, szczególnie tych nagłych.

- Jeśli masz pomysł, jak włączyć dzieci i rodziny swoich sprzedawców w życie firmy – spróbuj. Nie wahaj się rozmawiać ze swoimi sprzedawcami o ich dzieciach.
- Doceniaj w sposób, który pozwoli twojemu sprzedawcy na pochwalenie się tym przed swoją rodziną – oprócz pochwały twarzą w twarz możesz np. wysłać mu email.

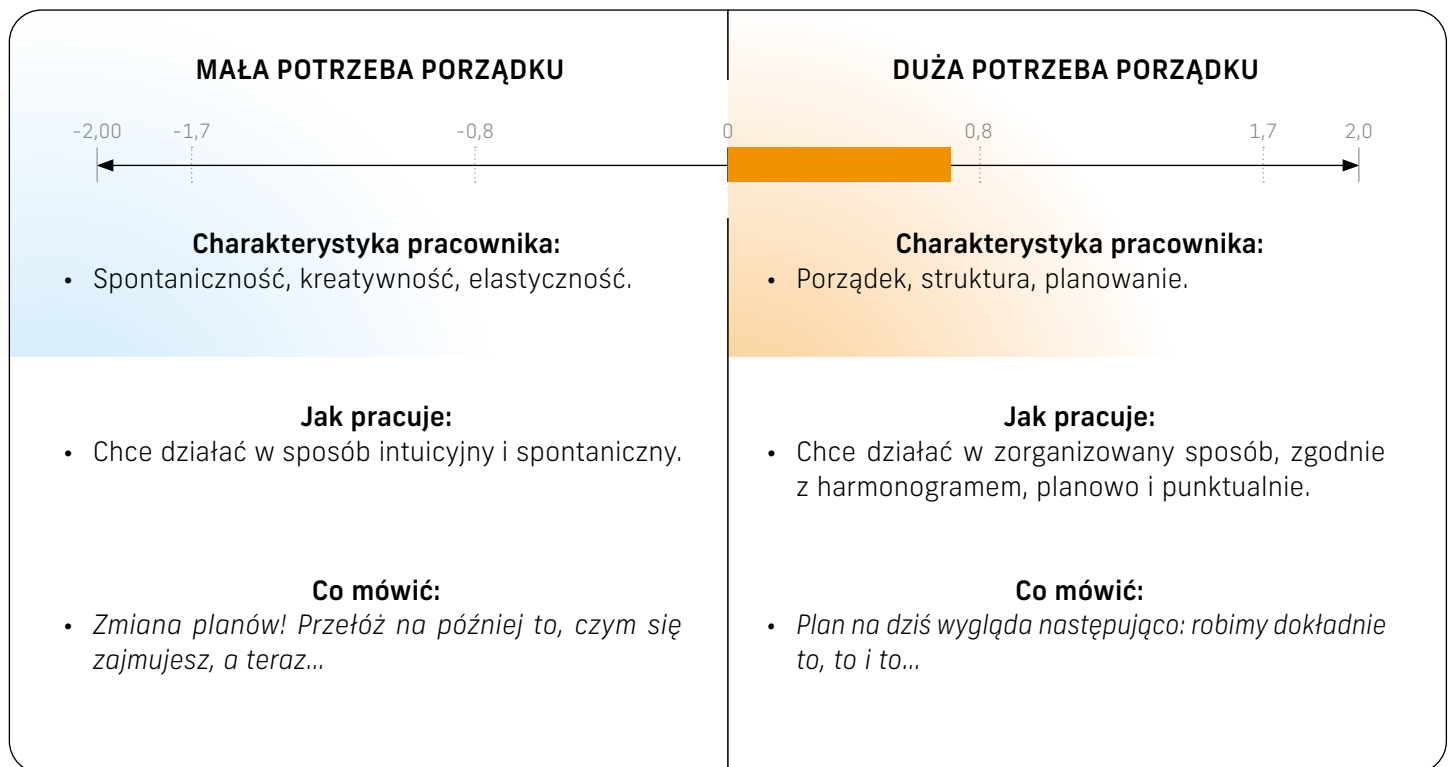
Twoje dzieci będą z ciebie dumne! albo Robisz to dla swojej rodziny! – to jest język sprzedawcy.

Definicja:

- Porządek opisuje potrzeby człowieka na skali: spontaniczność – struktura.
- Wartości powyżej 0,8 wskazują silne dążenie do nadawania struktury.
- Wartości poniżej -0,8 wskazują silne dążenie do spontaniczności.
- Pomiędzy -0,8 a 0,8 jest obszar elastyczny, wskazujący chęć zarówno zachowań związanych ze spontanicznością, jak i strukturą, jednak im bliżej wartości granicznej, tym mniejsza elastyczność.

Wśród wszystkich badanych sprzedawców potrzeba Porządku ma średnią wartość **0,70** i jest to statystycznie istotna **podwyższona** potrzeba.

Poniższe porównanie pokazuje, czym charakteryzują się skrajności. Sprzedawcy na tle społeczeństwa mają **podwyższoną** potrzebę Porządku, czyli większość z nich będzie bliżej prawej strony:

**Co to oznacza w praktyce?**

- Jasno określaj zadania i nadawaj im uporządkowaną strukturę – wtedy sprzedawcy naturalnie bardziej się zaangażują.
- Jeśli możesz zaplanować działania długoterminowo – zrób to i przedstaw te plany swoim sprzedawcom.
- Postępuj wobec sprzedawców w sposób zorganizowany, ustrukturyzowany i stwarzaj im warunki do tego, aby również mogli w taki sposób postępować.
- Im więcej punktualności i dotrzymywania terminów – tym

- lepiej. Układając grafik, niech będzie w nim porządek.
- Sprzedawcy potrzebują porządku w swoim miejscu pracy – jeśli możesz, zadbaj o to, aby sprzedawcy mogli jeszcze bardziej identyfikować się ze swoim miejscem pracy.

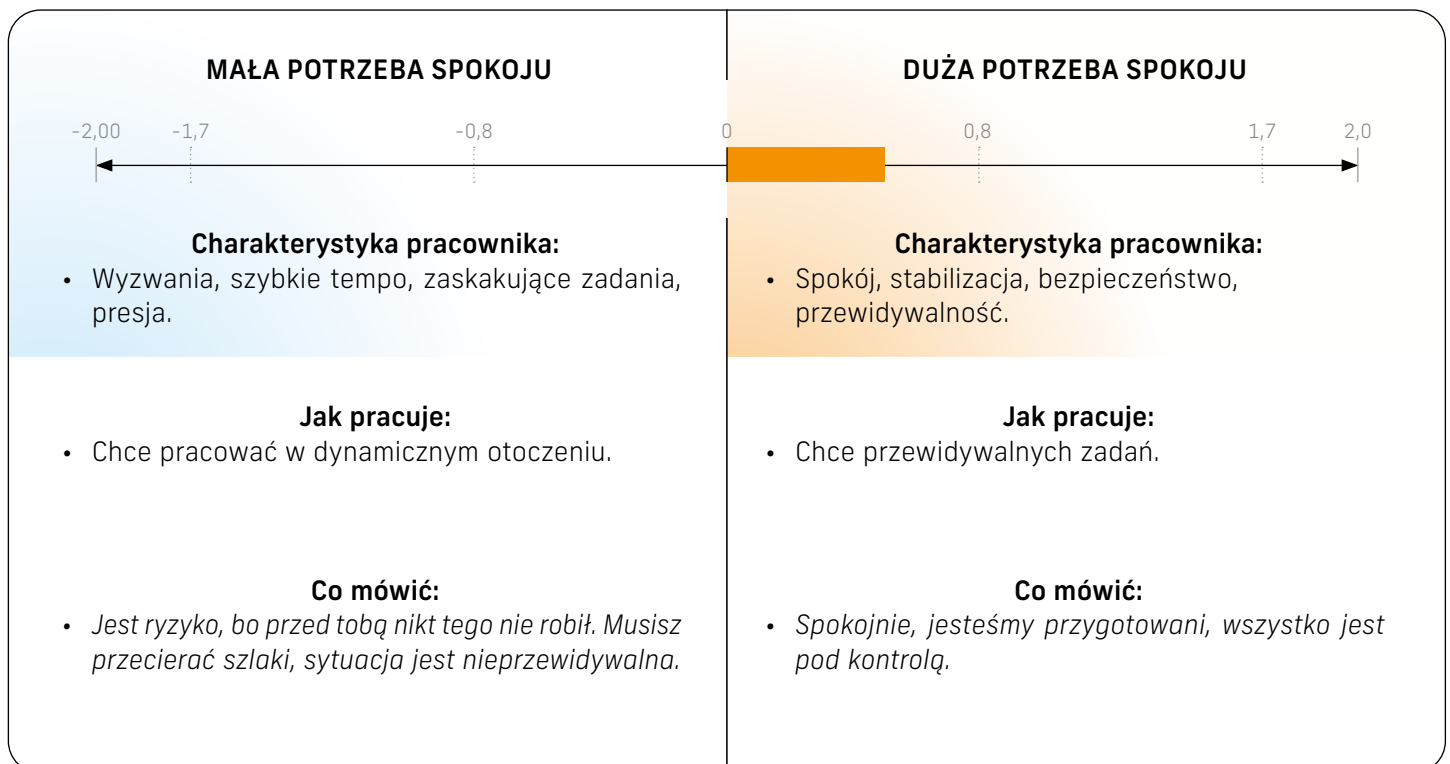
Uporządkowanie otoczenia, ustrukturyzowane zadania, punktualność, rutyna – to jest zgodne z wewnętrzną potrzebą sprzedawców!

Definicja:

- Spokój opisuje potrzeby człowieka na skali: odporność na stres – ostrożność.
- Wartości powyżej 0,8 wskazują silne dążenie do ostrożności.
- Wartości poniżej -0,8 wskazują odporność na stres, poszukiwanie wrażeń i ryzyka.
- Pomiędzy -0,8 a 0,8 jest obszar elastyczny, wskazujący chęć postępowania zarówno w sposób ostrożny, jak i odważny, jednak im bliżej wartości granicznej, tym mniejsza elastyczność.

Wśród wszystkich badanych sprzedawców potrzeba Spokoju ma średnią wartość **0,50** i jest to statystycznie istotna **podwyższona** potrzeba.

Poniższe porównanie pokazuje, czym charakteryzują się skrajności. Sprzedawcy na tle społeczeństwa mają **podwyższoną** potrzebę Spokoju, czyli większość z nich będzie bliżej prawej strony:

**Co to oznacza w praktyce?**

- Zapewnij swoim sprzedawcom spokojne i stabilne warunki pracy (w miarę możliwości).
- Pozwól jak najczęściej postępować w sprawdzony i bezpieczny sposób.
- W sytuacjach nowych, ryzykownych, nieprzewidywalnych, wspieraj swoich sprzedawców, dając im poczucie bezpieczeństwa.
- Podejmuj decyzje z wyprzedzeniem, aby sprzedawcy mieli czas na przystosowanie się do nowych sytuacji.

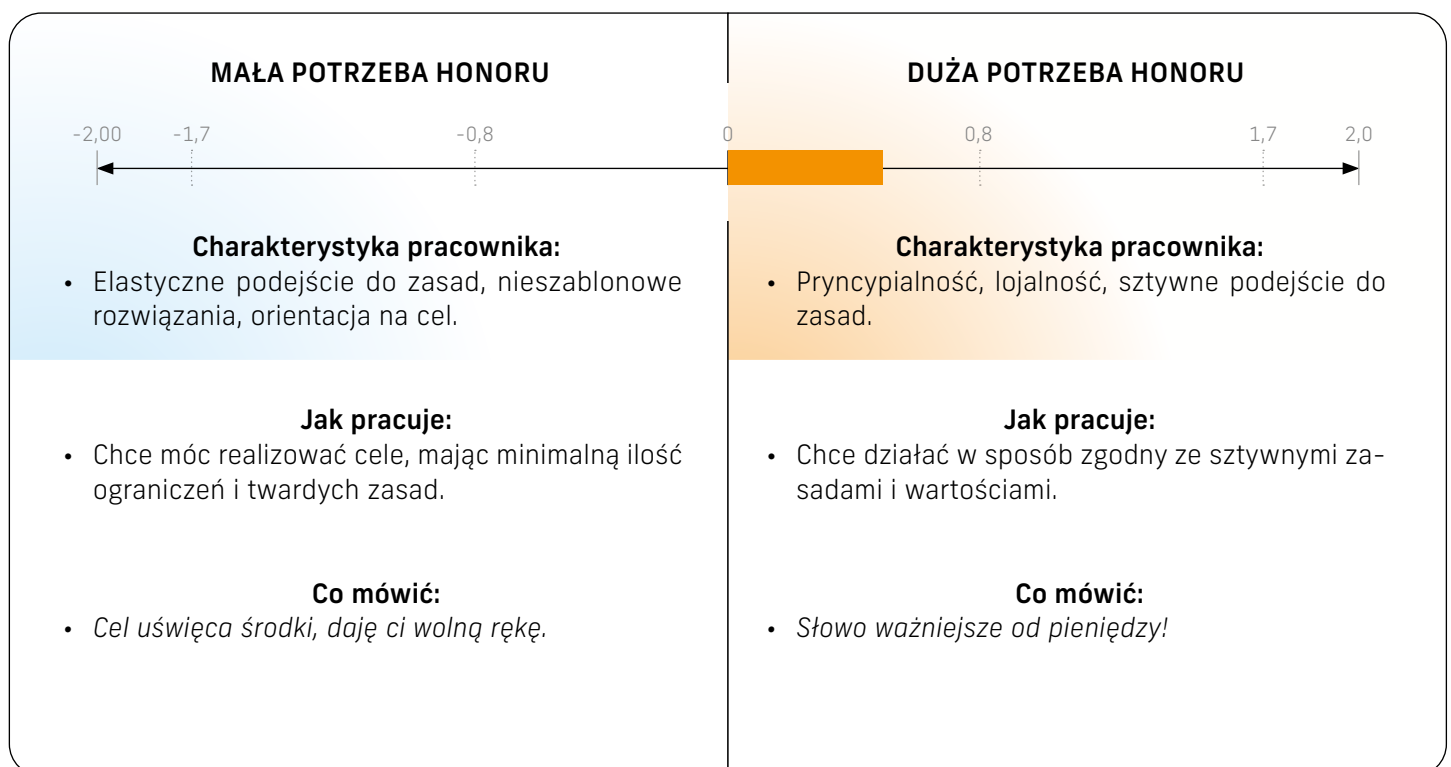
Bezpieczeństwo i przewidywalność będą dla sprzedawców istotniejsze niż dla przeciętnej osoby.

Definicja:

- Honor opisuje potrzeby człowieka na skali: elastyczność – pryncypialność.
- Wartości powyżej 0,8 wskazują silne dążenie do pryncypialności.
- Wartości poniżej -0,8 wskazują silne dążenie do elastyczności.
- Pomiędzy -0,8 a 0,8 jest obszar wskazujący chęć zarówno zachowań związanych z elastycznością, jak i pryncypialnością, jednak im bliżej wartości granicznej, tym silniejsze będzie jedno z dążeń.

Wśród wszystkich badanych sprzedawców potrzeba Honoru ma średnią wartość **0,49** i jest to statystycznie istotna **podwyższona** potrzeba.

Poniższe porównanie pokazuje, czym charakteryzują się skrajności. Sprzedawcy na tle społeczeństwa mają **podwyższoną** potrzebę Honoru, czyli większość z nich będzie bliżej prawej strony:

**Co to oznacza w praktyce?**

- Zarządzaj sprzedawcami, stosując jasne zasady i wartości.
- Jeśli to możliwe, pozwalaj swoim sprzedawcom realizować zadania zgodnie z ich zasadami i wartościami.
- Unikaj angażowania sprzedawców w zadania wymagające łamania norm i zasad.
- Kontroluj w możliwie jak najmniejszym zakresie, bo sprzedawca może odbierać nadmierną kontrolę jako brak zaufania.

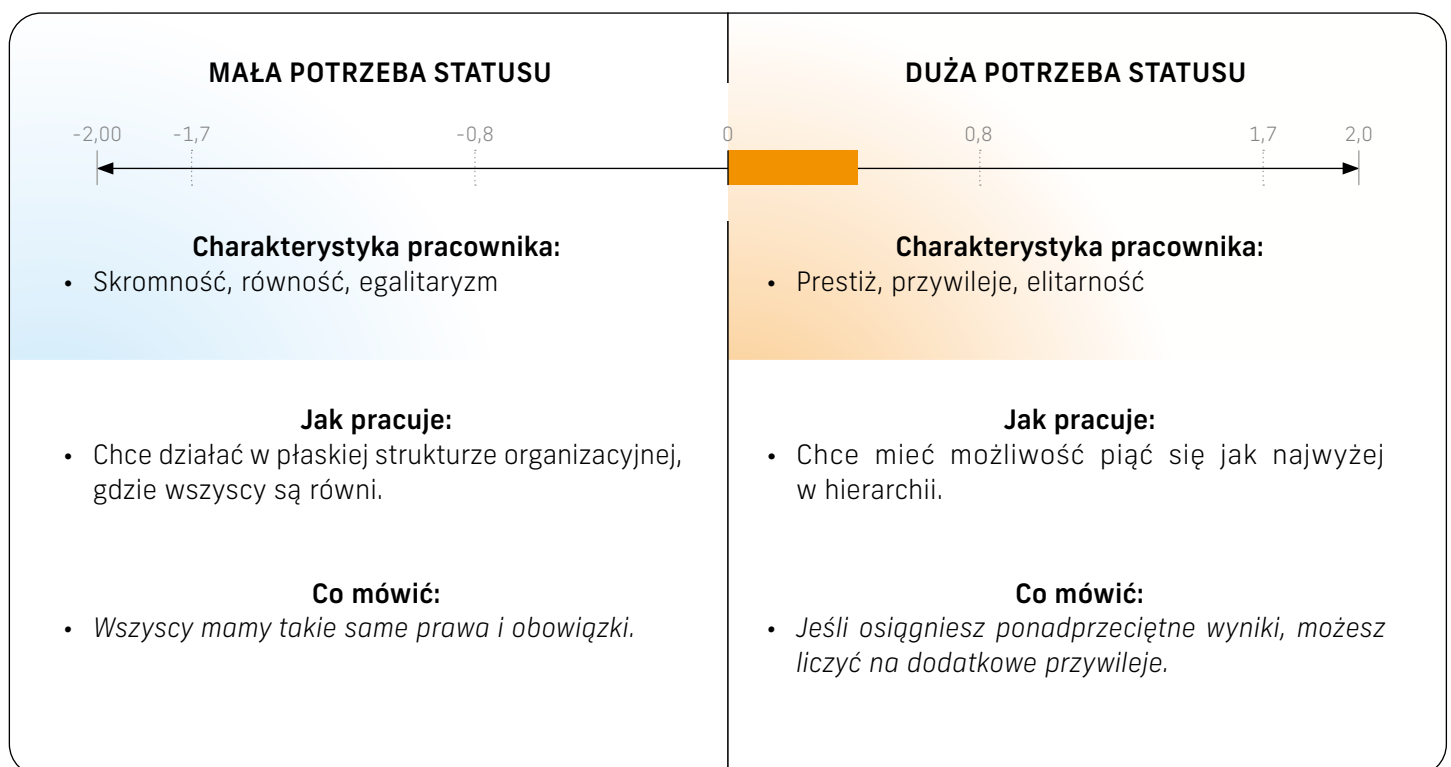
Dotrzymuj słowa, przestrzegaj ustaleń, obiecyj tylko to, z czego możesz się wywiązać – sprzedawcy przykładają do tego istotnie większą wagę niż statystyczny Polak.

Definicja:

- Status obrazuje potrzeby człowieka na skali: skromność – prestiż.
- Wartości powyżej 0,8 wskazują silne dążenie do prestiżu.
- Wartości poniżej -0,8 wskazują silne dążenie do skromności.
- Pomiędzy -0,8 a 0,8 jest obszar elastyczny, wskazujący potrzebę zarówno zachowań skromnych, jak i prestiżowych, jednak im bliżej wartości granicznej, tym mniejsza elastyczność.

Wśród wszystkich badanych sprzedawców potrzeba Statusu ma średnią wartość **0,41** i jest to statystycznie istotna **podwyższona** potrzeba.

Poniższe porównanie pokazuje, czym charakteryzują się skrajności. Sprzedawcy na tle społeczeństwa mają **podwyższoną** potrzebę Statusu, czyli większość z nich będzie bliżej prawej strony:

**Co to oznacza w praktyce?**

- Sprzedawcy lubią czuć się wyjątkowo, dlatego dawaj im poczucie znaczenia i wyjątkowości zadań, które wykonują.
- Chwal i podkreślaj zasługi w obecności innych – pracowników, klientów czy zarządu,
- gdy to możliwe, to pozwalaj im być „na pierwszym planie”.
- Przedstaw możliwości rozwoju lub awansu i podkreśl związane z tym przywileje.
- Najlepszą nagrodą zazwyczaj będzie ta związana

z prestiżem – może być to smartfon czy laptop premium, lepszy samochód służbowy, ale też rzeczy niematerialne np. bardziej „prestiżowo brzmiąca” nazwa stanowiska, elitarne szkolenie albo dedykowanie do obsługi klientów VIP.

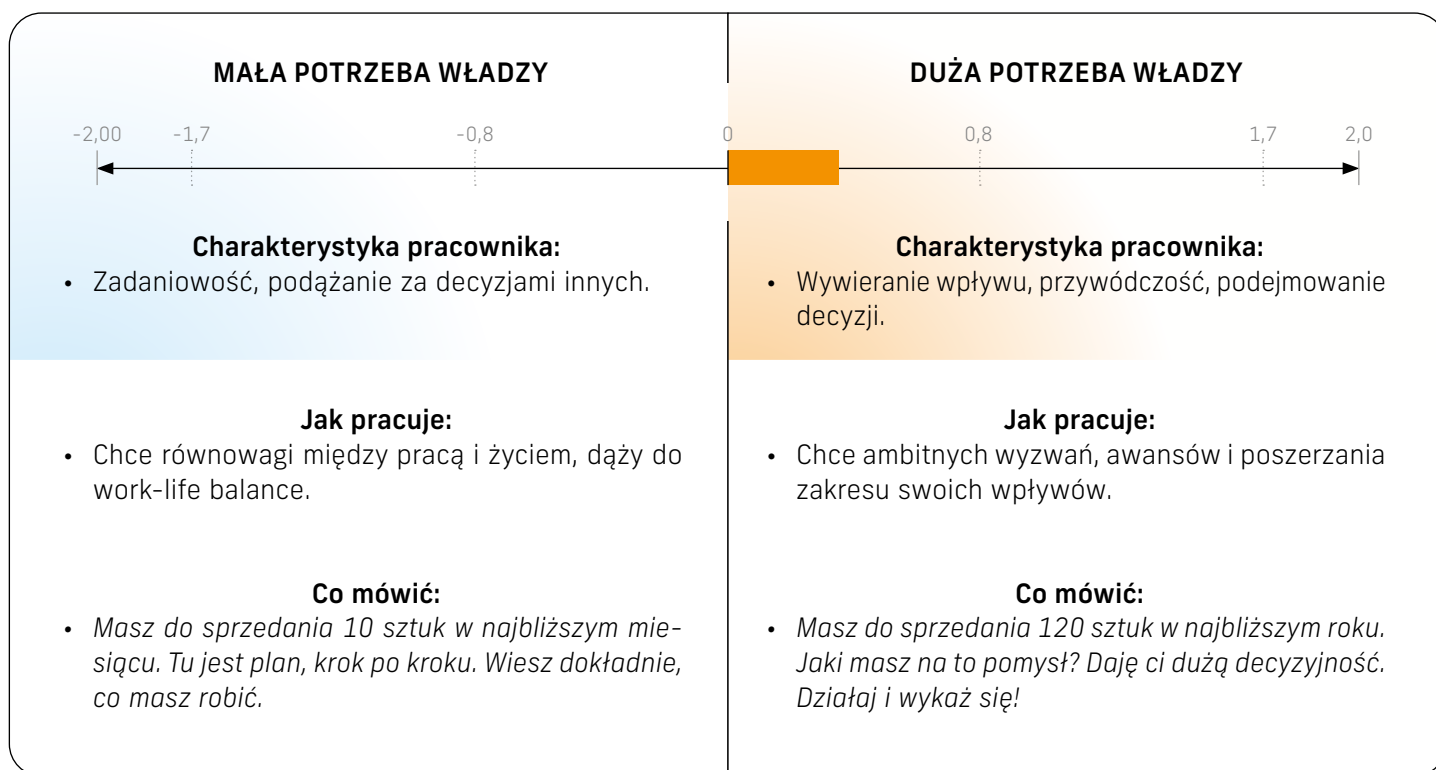
Awans, prestiż i przesunięcie wyżej w hierarchii jest dla sprzedawców silniejszą motywacją niż dla przeciętnego człowieka.

Definicja:

- Władza opisuje potrzeby człowieka na skali: zadaniowość – wywieranie wpływu.
- Wartości powyżej 0,8 wskazują silne dążenie do wywierania wpływu na ludzi i procesy.
- Wartości poniżej -0,8 wskazują silne dążenie do zadaniowości.
- Pomiędzy -0,8 a 0,8 jest obszar elastyczny, wskazujący chęć łączenia zadaniowości z wywieraniem wpływu, jednak im bliżej wartości granicznej, tym mniejsza elastyczność.

Wśród wszystkich badanych sprzedawców potrzeba Władzy ma średnią wartość **0,35** i jest to statystycznie istotna **podwyższona** potrzeba.

Poniższe porównanie pokazuje, czym charakteryzują się skrajności. Sprzedawcy na tle społeczeństwa mają **podwyższoną** potrzebę Władzy, czyli większość z nich będzie bliżej prawej strony:

**Co to oznacza w praktyce?**

- Większość sprzedawców doceni ambitne zadania i szerszy zakres odpowiedzialności.
- Pozwól swoim sprzedawcom podejmować samodzielne decyzje (w miarę możliwości).
- Nie zatrzymuj ich w trakcie realizowania zadań, nie przerywaj ich pracy kontrolowaniem.
- Przedstawiając ścieżkę awansu i rozwoju, podkreślaj możliwości związane z wywieraniem wpływu zarówno na ludzi, jak i na procesy.

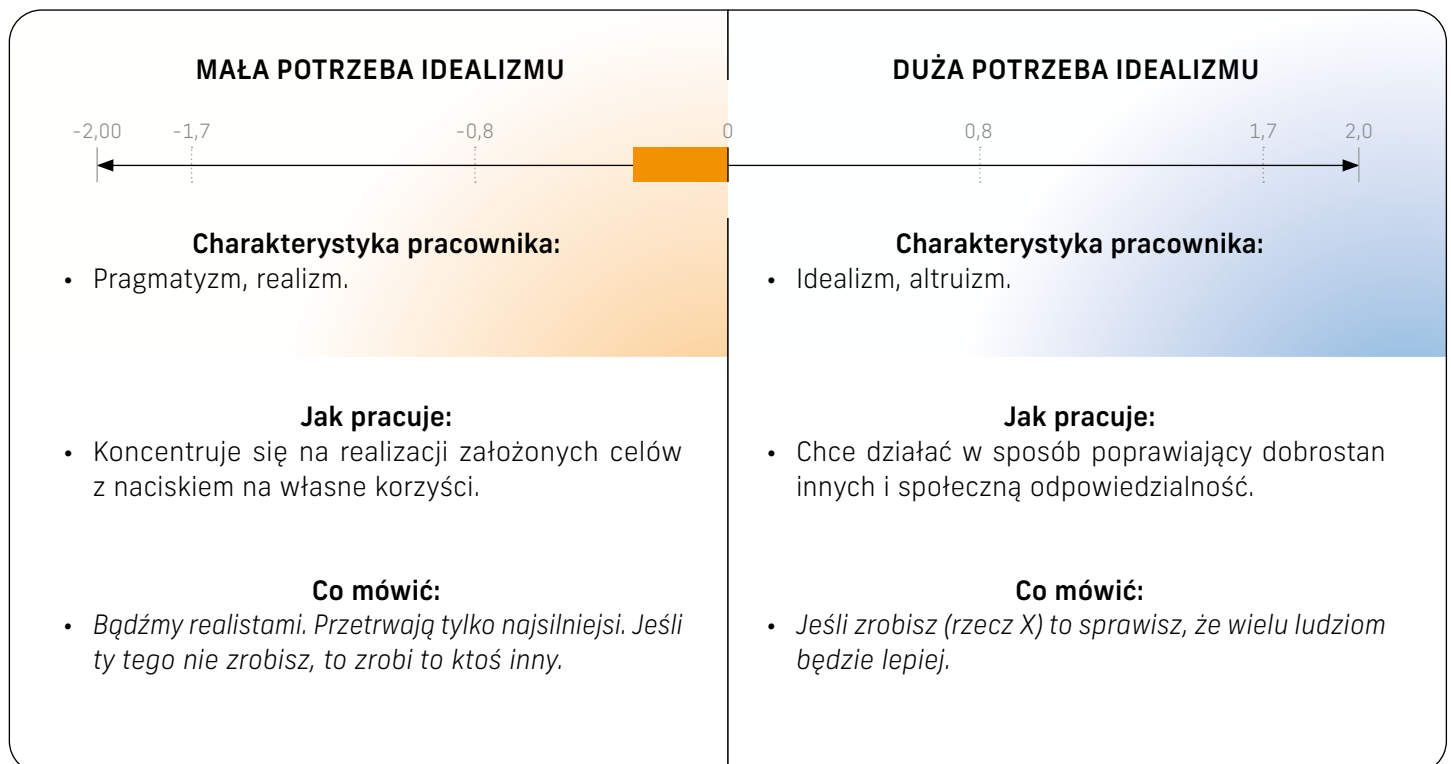
Sytuacje, w których sprzedawcy są wspierani i „prowadzeni za rękę”, mają małą odpowiedzialność oraz muszą konsultować wiele decyzji – to nie jest zgodne z ich wewnętrzną potrzebą.

Definicja:

- Idealizm przedstawia potrzeby człowieka na skali: pragmatyzm – altruizm.
- Wartości powyżej 0,8 wskazują silne dążenie do altruizmu.
- Wartości poniżej -0,8 wskazują silne dążenie do pragmatyzmu.
- Pomiędzy -0,8 a 0,8 jest obszar elastyczny, wskazujący chęć zarówno zachowań pragmatycznych jak i altruistycznych, jednak im bliżej wartości granicznej, tym mniejsza elastyczność.

Wśród wszystkich badanych sprzedawców potrzeba Idealizmu ma średnią wartość **-0,30** i jest to statystycznie istotna **obniżona** potrzeba.

Poniższe porównanie pokazuje, czym charakteryzują się skrajności. Sprzedawcy na tle społeczeństwa mają **obniżoną** potrzebę Idealizmu, czyli większość z nich będzie bliżej lewej strony:

**Co to oznacza w praktyce?**

- Przedstawiaj sprzedawcom ich indywidualne korzyści.
- Pozwalaj sprzedawcom kierować się realizmem i pragmatyzmem.
- Angażowanie sprzedawców w inicjatywy społeczne, pro bono, może być wbrew nim, dlatego ostrożnie przydzielaj „idealistyczne” zadania.

W przypadku sprzedawców podkreślanie roli wsparcia słabszych, dobrych uczynków, wrażliwości i humanitaryzmu rzadziej trafi na podatny grunt.

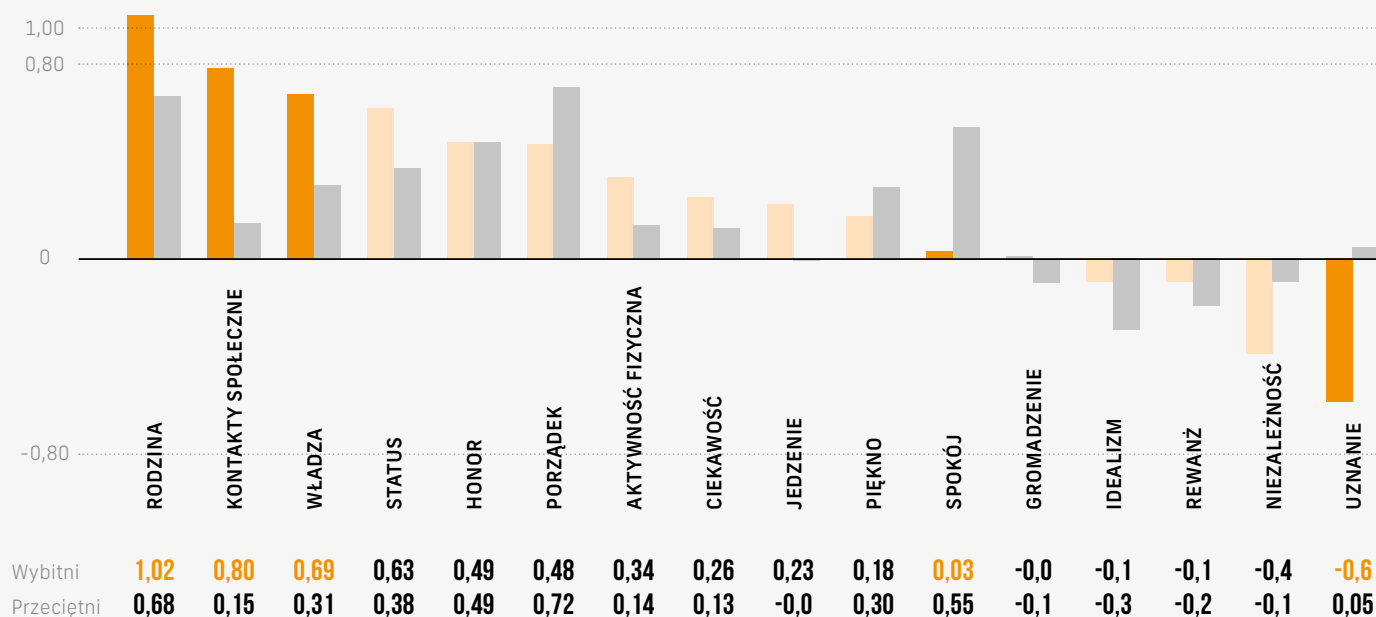
NAJLEPSI SPRZEDAWCY

Aby odpowiedzieć na pytanie: czym najlepsi sprzedawcy różnią się od pozostałych, podzieliliśmy grupę 325 sprzedawców wg kryterium skuteczności⁷ – na najlepszych i pozostałych.

Czym charakteryzują się wybitni sprzedawcy?

1. Są wyraźnie bardziej odporni na odrzucenie i krytykę (mają niższą potrzebę Uznania).
2. Są bardziej towarzyscy, ekstrawertywni (potrzebują więcej Kontaktów społecznych).
3. Mają wyższą odporność na stres, nie obawiają się nowości, nieprzewidywalności (mają niższą potrzebę Spokoju).
4. Są bardziej ambitni, podejmujący wyzwania, dyrektywni (mają wyższą potrzebę Władzy).
5. Są bardziej rodzeni (mają wyższą potrzebę Rodziny).

Na wykresie zestawione są średnie natężenia 16 motywatorów wśród sprzedawców wybitnych i pozostałych (przeciętnych). Różnice istotne statystycznie, czyli motywatory, w których sprzedawcy wybitni istotnie różnią się od pozostałych, oznaczyliśmy kolorem pomarańczowym.



7. W każdym przypadku to organizacja lub menedżer wskazywał sprzedawców, którzy pod względem wyników pracy uznawani byli za najlepszych i najbardziej cennych z punktu widzenia pracodawcy.



Jak możesz wykorzystać to w praktyce?

- Rekrutacja i wskazanie talentów sprzedażowych – już wiesz, co pozwala wnioskować o wysokim potencjale pracownika w obszarze sprzedaży.
- Inwestowanie w rozwój potencjału najmniej efektywnego sprzedawcy – teraz łatwiej będzie odkryć prawdziwe przyczyny jego słabych efektów.



Gdy sprzedawca ma profil wewnętrznych potrzeb bliski „najlepszym sprzedawcom” a mimo to jego wyniki są przeciętne, to przyczyna prawdopodobnie leży w braku narzędzi lub kompetencji⁸. Wówczas rozwój i szkolenie takiego pracownika mają głęboki sens, bo to inwestycja w osobę, która z największym prawdopodobieństwem zacznie sprzedawać. Dlaczego? **Ponieważ ma do tego psychologiczny potencjał – o tym mówi profil wewnętrznych potrzeb.**

Odporność na odrzucenie i krytykę

Gdy popatrzymy na przeciętnych sprzedawców, zobaczymy, że ich odporność na odrzucenie i krytykę jest na umiarkowanym poziomie, czyli jest zbliżona do średniej w polskiej populacji. Przeciętny sprzedawca ma taką samą odporność na krytykę jak statystyczny Polak.

Jeśli weźmiemy pod lupę tylko najskuteczniejszych sprzedawców, zobaczymy, że ich odporność na krytykę jest istotnie wyższa, czyli ich reakcja na brak aprobaty będzie mniej emocjonalna.

Skąd to wiemy?

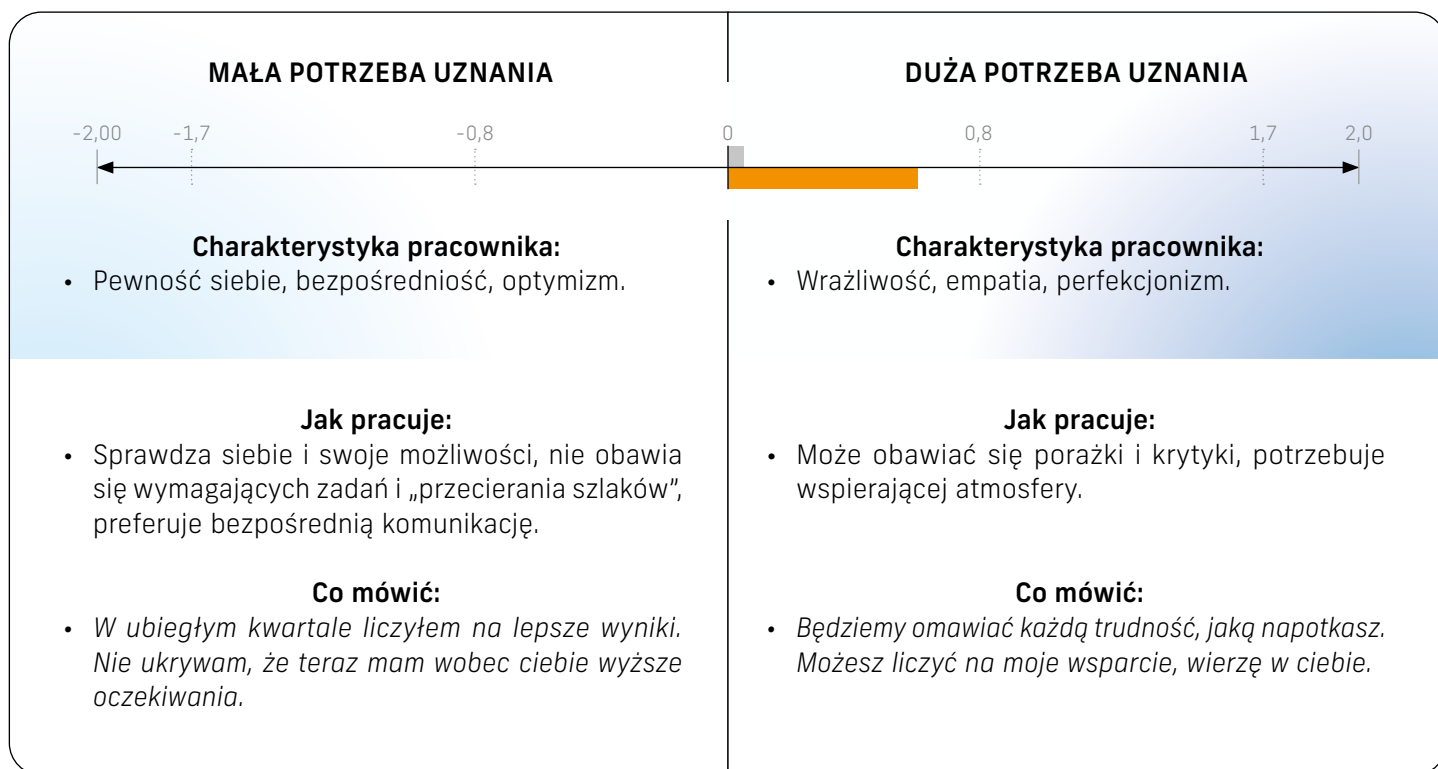
O odporności na odrzucenie i krytykę wnioskujemy na podstawie tego, ile akceptacji i uznania potrzebujesz od innych. Jeśli dużo, wówczas twoja odporność na krytykę jest niższa. I odwrotnie.

- Średnia dla przeciętnych sprzedawców to **0,05**.
- Średnia dla najlepszych sprzedawców to **-0,60**.

Definicja:

- Uznanie opisuje potrzeby człowieka na skali: pewność siebie – wrażliwość.
- Wartości powyżej 0,8 wskazują na wrażliwość.
- Wartości poniżej -0,8 wskazują na pewność siebie.
- Pomiędzy -0,8 a 0,8 jest obszar elastyczny, w którym występują potrzeby pewności siebie i wrażliwości, jednak im bliżej wartości granicznej, tym mniejsza elastyczność.

Najlepsi sprzedawcy mają istotnie niższą potrzebę Uznania. Poniższe porównanie pokazuje, czym charakteryzują się skrajności:.



Najlepsi sprzedawcy na powyższej skali zazwyczaj będą po lewej stronie. Dlatego lepiej radzą sobie w sytuacjach braku aprobaty czy wręcz wrogości ze strony potencjalnych klientów – te sytuacje nie są dla nich tak obciążające, jak dla sprzedawców o przeciętnej lub dużej potrzebie Uznania.

Towarzyskość i otwartość

Towarzyskość, otwartość i kontaktowość przeciętnych sprzedawców jest na poziomie umiarkowanym, zbliżonym do średniej w polskiej populacji – są oni ekstrawertywni tak jak statystyczny Polak.

Sytuacja wygląda zupełnie inaczej, gdy przyjrzymy się wybitnym sprzedawcom. Tu towarzyskość i otwartość są na zdecydowanie wyższym poziomie. Najlepsi sprzedawcy bardziej lubią i potrzebują mieć zdecydowanie więcej kontaktu z ludźmi.

Skąd to wiemy?

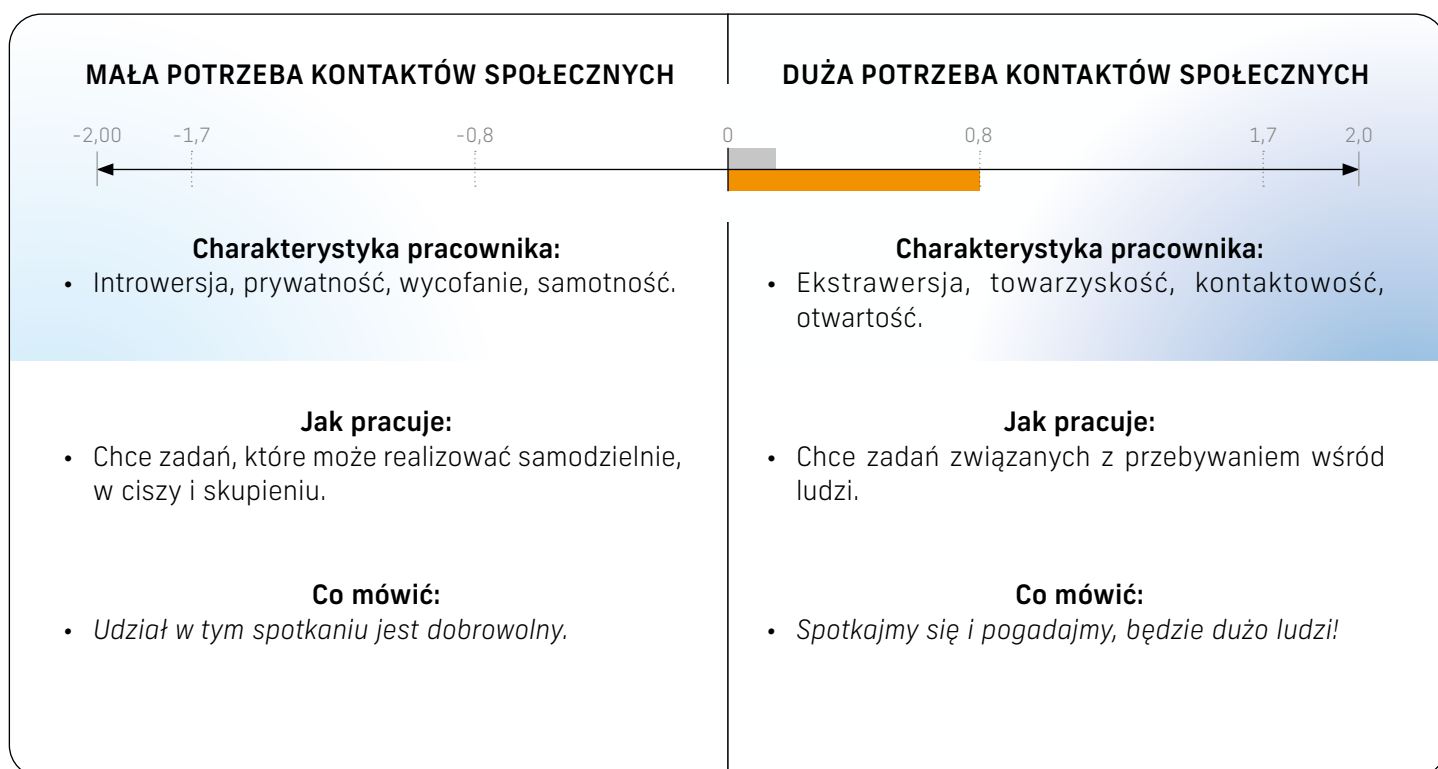
Wnioskujemy o tym na podstawie natężenia potrzeby Kontaktów społecznych.

- Średnia dla przeciętnych sprzedawców to **0,15**.
- Średnia dla najlepszych sprzedawców to **0,80**.

Definicja:

- Kontakty społeczne opisują potrzeby człowieka na skali: introwersja – ekstrawersja.
- Wartości powyżej 0,8 wskazują silne dążenie do zachowań towarzyskich (ekstrawersji).
- Wartości poniżej -0,8 wskazują silne dążenie do samotności (introwersji).
- Pomiędzy -0,8 a 0,8 jest obszar elastyczny, wskazujący chęć zachowań ekstrawertywnych, jak i introwertywnych, jednak im bliżej wartości granicznej, tym mniejsza elastyczność.

Najlepsi sprzedawcy mają istotnie wyższą potrzebę Kontaktów społecznych, co oznacza, że dążą do poznawania i kontaktowania się z większą ilością osób. Poniższe porównanie pokazuje, czym charakteryzują się skrajności. Najlepsi sprzedawcy mają dużą potrzebę Kontaktów społecznych, więc większość z nich będzie po prawej stronie:



Najlepszych sprzedawców charakteryzuje duże zapotrzebowanie na kontakty z innymi ludźmi, co zdecydowanie wspiera proces nawiązywania i podtrzymywania relacji z klientami.

Odporność na stres

Najlepsi sprzedawcy charakteryzują się wyższą odpornością na stres niż sprzedawcy przeciętni. Wśród najlepszych sprzedawców odporność na stres jest taka jak u statystycznego Polaka (na umiarkowanym poziomie), natomiast wśród przeciętnych sprzedawców jest ona mniejsza.

Skąd to wiemy?

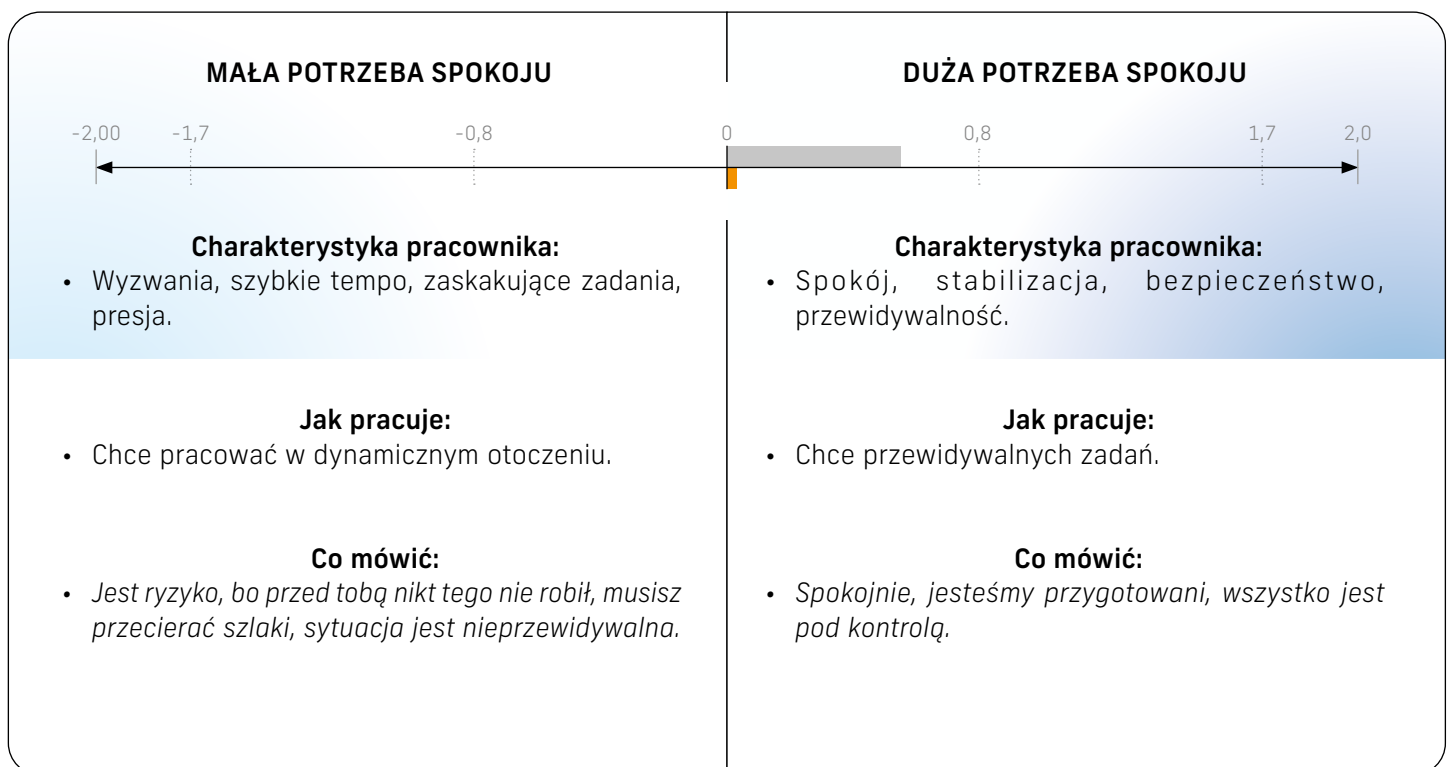
O odporności na stres wnioskujemy na podstawie natężenia potrzeby Spokoju.

Definicja:

- Spokój opisuje potrzeby człowieka na skali: odporność na stres – ostrożność.
- Wartości powyżej 0,8 wskazują silne dążenie do ostrożności.
- Wartości poniżej -0,8 wskazują odporność na stres, poszukiwanie wrażeń i ryzyka.
- Pomiędzy -0,8 a 0,8 jest obszar elastyczny, wskazujący chęć postępowania zarówno w sposób ostrożny, jak i odważny, jednak im bliżej wartości granicznej, tym mniejsza elastyczność.

- Średnia dla przeciętnych sprzedawców to **0,55**.
- Średnia dla najlepszych sprzedawców to **0,03**.

Najlepsi sprzedawcy mają istotnie niższą potrzebę Spokoju niż sprzedawcy przeciętni, których większość będzie po prawej stronie.



Najlepsi sprzedawcy na powyższej skali zazwyczaj będą bliżej środka, a przeciętni po prawej. Najlepsi sprzedawcy lepiej radzą sobie w sytuacjach wymagających odporności na stres, podczas gdy pozostali sprzedawcy w sytuacjach nieprzewidywalnych i zaskakujących mogą czuć się bardziej niekomfortowo i działać mniej wydajnie.

Wywieranie wpływu

Wybitni sprzedawcy, w porównaniu do przeciętnych, mają większą potrzebę wywierania wpływu na innych ludzi i otoczenie.

Skąd to wiemy?

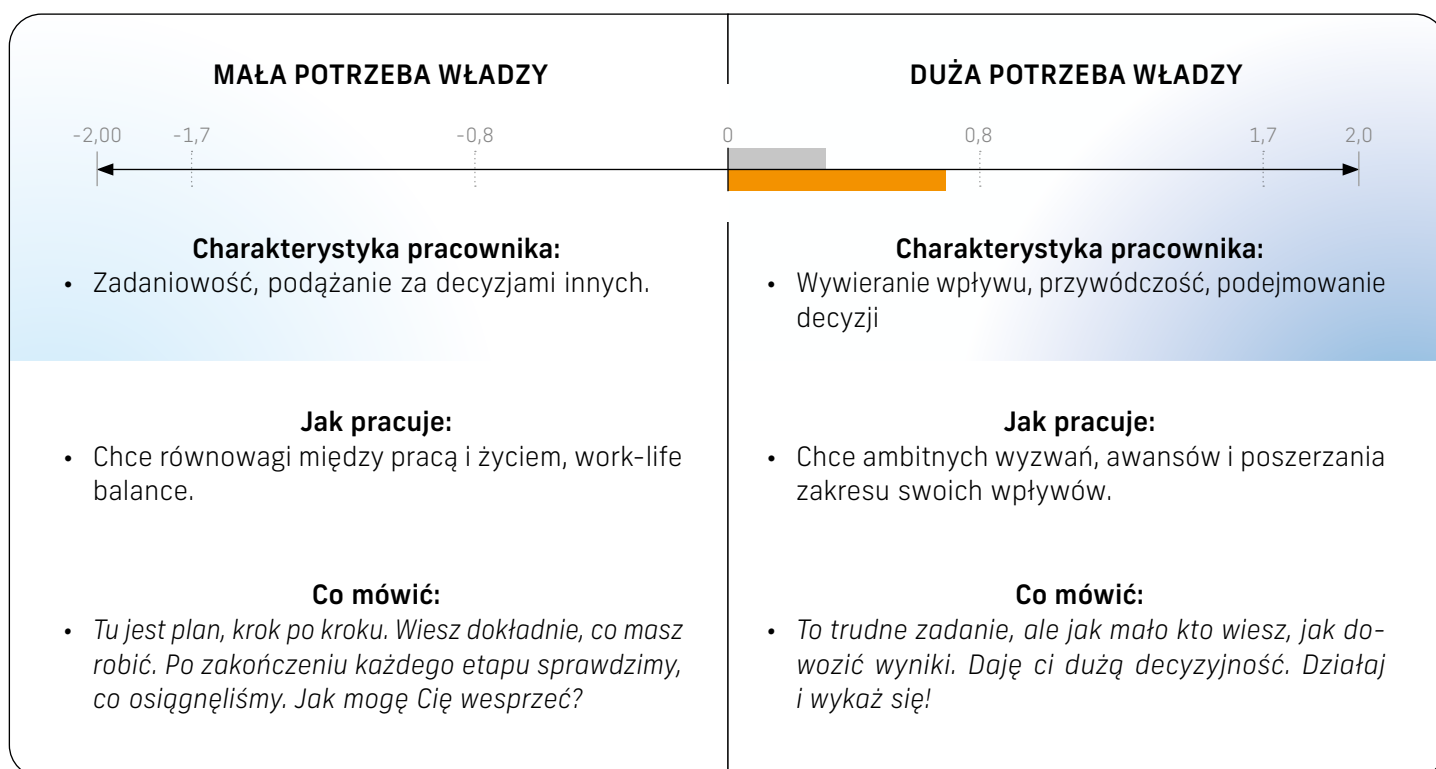
O naturalnej predyspozycji do wywierania wpływu wnioskujemy na podstawie natężenia potrzeby Władzy.

Definicja:

- Władza opisuje potrzeby człowieka na skali: zadaniowość – wywieranie wpływu.
- Wartości powyżej 0,8 wskazują silne dążenie do wywierania wpływu na ludzi i procesy.
- Wartości poniżej -0,8 wskazują silne dążenie do zadaniowości.
- Pomiędzy -0,8 a 0,8 jest obszar elastyczny, wskazujący chęć łączenia zadaniowości z wywieraniem wpływu, jednak im bliżej wartości granicznej, tym mniejsza elastyczność.

- Średnia dla przeciętnych sprzedawców to **0,31**.
- Średnia dla najlepszych sprzedawców to **0,69**.

Sprzedawcy przeciętni mają nieznacznie podwyższoną potrzebę Władzy, natomiast najlepsi sprzedawcy mają ją wyraźnie wyższą. Różnica między nimi jest istotna.



Najlepsi sprzedawcy na powyższej skali będą bliżej prawej strony niż sprzedawcy przeciętni. Z większą łatwością będą wchodzić w dyrektywne role, bardziej naturalnie przyjdzie im też perswazja.

Rodzinność

Wśród wszystkich sprzedawców potrzeba Rodziny jest podwyższona względem średniej w polskiej populacji. Okazuje się jednak, że najlepsi sprzedawcy są jeszcze bardziej rodzinni!

Skąd to wiemy?

Wnioskujemy to na podstawie natężenia potrzeby Rodzina.

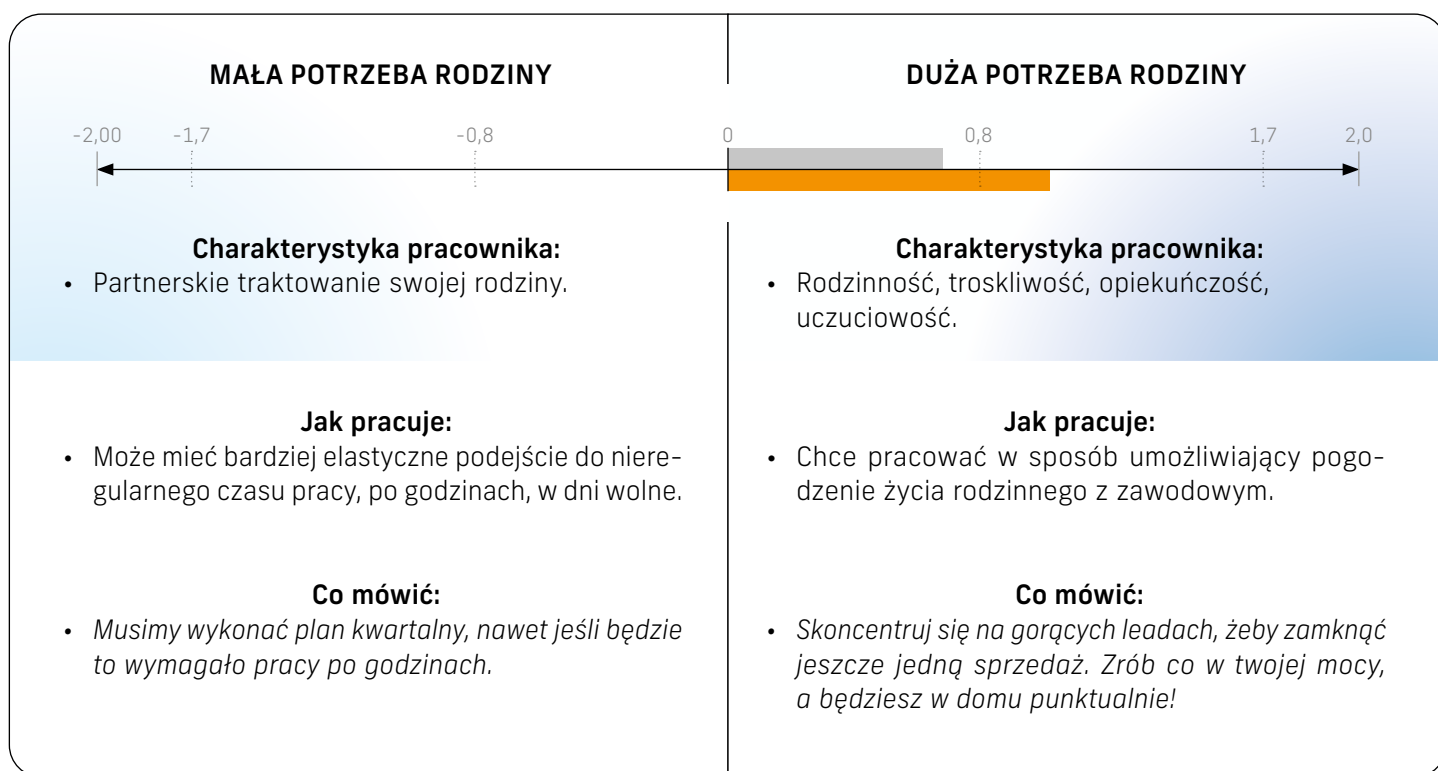
Definicja:

- Rodzina obrazuje potrzeby człowieka na skali: partnerstwo – rodzinność.
- Wartości powyżej 0,8 wskazują silne dążenie do troski o rodzinę
- Wartości poniżej -0,8 wskazują silne dążenie do partnerskiego traktowania swojej rodziny.
- Pomiędzy -0,8 a 0,8 jest obszar elastyczny, wskazujący chęć zachowań zarówno związanych z partnerstwem, jak i troską o rodzinę, jednak im bliżej wartości granicznej, tym silniejsze będzie jedno z dążeń.

● Średnia dla przeciętnych sprzedawców to **0,68**.

● Średnia dla najlepszych sprzedawców to **1,02**.

Najlepsi sprzedawcy mają istotnie wyższą potrzebę Rodziny niż sprzedawcy przeciętni.



Przeciętni sprzedawcy mają podwyższoną potrzebę Rodziny, natomiast sprzedawcy wybitni mają tę potrzebę jeszcze większą, co oznacza, że na powyższej skali będą bliżej prawej strony.

STATYSTYKI

	M	SD	t	df	p	d
Rodzina	0,71	0,74	17,206	324	<,001	0,95
Porządek	0,70	0,81	15,466	324	<,001	0,85
Spokój	0,50	0,87	10,488	324	<,001	0,58
Honor	0,49	0,80	11,113	324	<,001	0,61
Status	0,41	0,89	8,284	324	<,001	0,46
Władza	0,35	1,02	6,257	324	<,001	0,34
Idealizm	-0,30	0,98	-5,145	324	<,001	0,29

	NAJLEPSI		POZOSTALI		t	df	p	d
	M	SD	M	SD				
Uznanie	-.60	1.05	.05	.92	-3.21	322	< .001	.68
Kontakty społeczne	.80	.87	.15	.98	3.59	322	< .001	.67
Spokój	.03	.90	.55	.85	-3.26	322	.001	.61
Władza	.69	1.06	.31	1.01	2.02	322	.044	.48
Rodzina	1.02	.71	.68	.74	2.50	322	.013	.46

FAQ

W tej sekcji odpowiadamy na najczęściej zadawane pytania. Odwołujemy się tu do wyników badań dla wszystkich sprzedawców (nie tylko dla tych najlepszych). Dlaczego? Ponieważ zarządzając zespołem sprzedażowym, zarządzasz wszystkimi sprzedawcami, nie tylko tymi najlepszymi.

Dlaczego sprzedawcy nie chcą się szkolić i jak ich zmotywować do zdobywania wiedzy?

Czym sprzedawcy różnią się od przeciętnego Polaka? Są bardziej rodzynni, uporządkowani, bardziej potrzebują spokoju i bezpieczeństwa, mają bardziej sztywne podejście do norm i zasad, bardziej doceniają wyjątkowość i prestiż oraz możliwość wywierania wpływu na otoczenie, są też bardziej realistami niż idealistami.

Spójrzmy na każdą z potrzeb:

RODZINA

Sprzedawcy są wyraźnie bardziej rodzynni, czas z najbliższymi jest dla nich niezwykle istotny. To w dużej mierze nadaje cel i sens ich życiu. Mówiąc wprost, wielu sprzedawców chce w jak najkrótszym czasie zarobić jak najwięcej, aby z pełnym portfelem wrócić do najbliższych i móc o nich dbać.

A teraz – w kontekście tej podwyższonej potrzeby – przyjrzyjmy się szkoleniom, w których sprzedawcy muszą brać udział.

Po pierwsze – czy szkolenia mają wpływ na wysokość wynagrodzenia? Czy sprzedawcy biorący udział w szkoleniach zarabiają więcej, bo potrafią/wiedzą więcej? Trudno o dane z tego zakresu, ale ta zależność nie jest oczywista, o ile w ogóle istnieje.

Po drugie – szkolenia to czas poświęcony czemuś, co w większości przypadków nie podniesie zasobności (uwaga, nie chodzi tu o pieniądze w ogóle, ale to to, że za te pieniądze można zadbać o rodzinę), a co gorsze, zmniejszy czas, który można przecież spędzić z najbliższymi.

Wnioski?

1. Czas spędzany na szkoleniach nie może być kosztem czasu dla rodziny (lub tylko w minimalnym zakresie):

- Tam, gdzie to możliwe, proponuj szkolenia zdalne/online. *Wiem, że zależy wam na czasie spędzany z najbliższymi, dlatego umożliwiam wam udział w szkoleniu/certyfikację online.*

- Informuj o szkoleniach z wyprzedzeniem, unikaj informowania pracownika o szkoleniach w ostatniej chwili, by udział w szkoleniu nie ingerował w życie rodzinne. *Abyście mogli zaplanować czas z najbliższymi, już teraz podaję terminy nadchodzących szkoleń.*

- Szkolenia wyjazdowe powinny być jak najkrótsze. *Chcę, abyście mieli dla swoich najbliższych chociaż jeden dzień, więc szkolenie kończymy w sobotę.*

2. Sprzedawcy muszą widzieć korzyść dla swojej rodziny ze swojego udziału w szkoleniu:

- gadżety dla dzieci,
- dyplom (lub inny dowód) aby pokazać go najbliższym.

3. Jeśli firma lub organizacja rzeczywiście może pochwalić się rodzinnym nastawieniem i dbałością o rodzinę, warto to podkreślać i komunikować również w kontekście szkoleń.

- jako firma chcemy dawać wam możliwość, by jak najlepiej dbać o wasze rodziny, zarówno jeśli chodzi o możliwości związane z czasem, jak i finansami, dlatego szkolenia są ograniczone do minimum, jednocześnie pozwalają nam utrzymywać pozycję lidera, co jest związane z bezpieczeństwem finansowym.

PORZĄDEK

To druga z najsilniejszych potrzeb polskich sprzedawców i jest ona zdecydowanie powyżej średniej w społeczeństwie. Oznacza to, że na sprzedawców korzystnie wpływa wszystko, co ma strukturę, jest zaplanowane i uporządkowane.

Ponownie – jak ma się to z punktu widzenia szkoleń? Czy szkolenia są zaplanowane z wyprzedzeniem i wpisane do kalendarza, czy sprzedawcy informowani są o tym w ostatniej chwili? Czy przebieg i treść szkoleń jest uporządkowana?

SPOKÓJ

Trzecia z najsilniejszych potrzeb sprzedawców. Co z tego wynika? Potrzebują przewidywalności i bezpieczeństwa.

Jak ma się to do szkoleń? Ekscytujące szkolenia pełne nowości, dynamiki, zmian, zaskoczeń zazwyczaj będą robić na sprzedawcach mniej pozytywne wrażenie niż można powszechnie przypuszczać!



Wnioski?

1. Szkolenia muszą być zaplanowane i uporządkowane. Zarówno jeśli chodzi o ich terminy...

- *Wiem, że lubicie mieć porządek w waszych kalendarzach, dlatego podaję terminy szkoleń i zadbam o to, żeby nic się nie zmieniło.*

2. ... jak i strukturę samą w sobie.

- *Najbliższe szkolenia będą bardziej ustrukturyzowane i za każdym razem zadbam o to, abyście znali i wiedzieli, co po czym następuje.*

3. Z punktu widzenia firmy – jak przekazać to sprzedawcom?

- *Musimy mieć porządek w papierach, bo centrala tego od nas wymaga i poprawia to jakość waszej pracy; nie możemy pozwolić sobie na spóźnienia i nieobecności czy przekroczone terminy egzaminów.*

Wnioski?

1. Szkolenia powinny być przewidywalne, aby sprzedawcy mogli czuć bezpieczeństwo emocjonalne i spokój.

- *Szkolenie może i nie jest fascynujące, ale przynajmniej nie będzie żadnych zaskoczeń i jeśli dotrzymacie terminów, które już teraz wam podaję, możecie czuć się bezpiecznie.*

2. Z punktu widzenia firmy – jak opowiedzieć o szkoleniach w kontekście potrzeby Spokoju?

- *Zależy nam na was jako pracownikach i chcemy zapewnić wam stabilność zatrudnienia, ale do tego potrzebujemy od was zaangażowania. Musicie zrobić to szkolenie w tym terminie.*

HONOR / PRYNCYPIALNOŚĆ

To kolejna z silnych potrzeb sprzedawców. Oznacza to, że sprzedawcy cenią lojalność, silny charakter, zasady fair-play.

Jak ma się to do szkoleń? Tu trzeba przyjrzeć się wszystkim kwestiom 'honorowym'.

Czy na szkoleniach sprzedawcy słyszą poglądy, że trzeba manipulować klientami lub wręcz kłamać, aby być bardziej skutecznym? Czy można oszukiwać na egzaminach? Co z konsekwencjami niezaliczenia szkolenia? Czy to jedynie teoretyczne groźby, które nie są później egzekwowane?



STATUS

Jest następną silną potrzebą sprzedawców. Oznacza, że sprzedawcy lubią być wyjątkowi, elitarni i „szczególni”.

Czy atmosfera wokół szkoleń jest jak wokół prestiżowych MBI na dobrej uczelni, czy jak mało znaczący dyplom w podrzędnej placówce? Czy kadra wypowiada się o szkoleniach z szacunkiem? Czy szkolenie trzeba zaliczyć, żeby mieć je z głowy, czy jest to przywilej, który daje prestiż?

Wnioski?

1. Sprzedawcy to ludzie „honorowi” bardziej niż statystyczny Polak. Nie uznają łamania ogólnie przyjętych zasad. Jeśli (nawet jeśli nie wprost) słyszą, że „manipulacja może być dla dobra klienta” albo „miękkie kłamstwo to prawie jak prawda”, zazwyczaj zareagują na to awersyjnie. Szkolenia i ich treść powinny być naprawdę etyczne.

- *Promujemy etyczne podejście do klientów, dlatego szkolenie będzie zawierać elementy tego, co robić, aby klienci czuli, że mogą wam ufać.*

2. Egzaminy i zaliczenia szkoleń – jeśli istnieje nieuczciwa droga do ich zaliczenia, to może mieć to negatywny wpływ na zaangażowanie sprzedawców

- *Kładziemy nacisk na jakość szkolenia, dlatego egzaminy naprawdę weryfikują wiedzę.*

3. Jeśli osoby, które intencjonalnie ignorują szkolenia (pomimo wcześniejszych ostrzeżeń), na końcu i tak są chronione lub ktoś inny zalicza te szkolenia za nich, negatywnie wpływa to na podejście pozostałych sprzedawców. Jeśli w temacie szkoleń padają terminy czy dedlajny – to muszą być one naprawdę obowiązkowe.

- *To szkolenie będzie egzekwowane od wszystkich na takich samych zasadach, nie ma drogi na skróty, każdy musi zrobić je samodzielnie do terminu X.*

4. Z punktu widzenia firmy – jak opowiedzieć o szkoleniach w kontekście Honoru?

- *Szczycimy się tym, że sprzedawcy z naszej firmy mają najbardziej aktualną wiedzę. Chcemy być fair wobec klientów, więc podejście uczciwie do tego szkolenia, nie ma na to innego sposobu.*

Wnioski?

1. Sprzedawcy potrzebują prestiżu i wyjątkowości i taka też powinna być atmosfera wokół szkoleń, aby trafić w ich potrzebę i ich zaangażować.

- *To wyjątkowe szkolenie z unikalną wiedzą, z prestiżowym certyfikatem.*

2. Udział w szkoleniu nie może być „za karę”, tylko powinien być „w nagrodę”, z dodatkowymi przywilejami.

- *Dzięki szkoleniu otrzymacie dodatkowy tytuł certyfikowanego doradcy, co pozwoli Wam obsługiwać klientów VIP.*

3. Z punktu widzenia firmy – jak opowiedzieć o szkoleniach w kontekście Statusu?

- *Tylko najlepsze firmy mogą sobie pozwolić na tak rozbudowany system szkolenia pracowników; szkolenia to wyjątkowy i bardzo wartościowy przywilej, który otwiera wiele drzwi.*

WŁADZA

Kolejna z silnych potrzeb. Sprzedawcy, bardziej niż statystyczny Polak, lubią dominować i mieć wpływ na ludzi i procesy.

Czy sprzedawcy mają wpływ na to, czego dotyczą szkolenia? Podobnie jak w przypadku potrzeby Statusu – czy szkolenia to przykry obowiązek, który trzeba odhaczyć i zapomnieć, czy istnieją korzyści, które byłyby zgodne z ich potrzebą Władzy?

IDEALIZM

Obniżona potrzeba Idealizmu to kolejna znacząca różnica między sprzedawcami a średnią w populacji. Oznacza to, że sprzedawcy patrzą bardziej realistycznie na idealistyczne działania dla dobra ludzkości. Raczej interesują ich własne korzyści.

Czy szkolenia dają korzyść sprzedawcom i czy jest im ona jasno komunikowana? Czy sprzedawcy są motywowani „na litość” (czyli że na przykład ktoś będzie miał kłopot, gdy oni nie zaliczą szkolenia)?



Wnioski?

1. Sprzedawcy lubią mieć wpływ, a zatem w miarę możliwości, w obrębie szkoleń, należy im go dać.
 - *Szkolenia są dla was, musicie wyrobić X godzin, ale to wy najlepiej wiecie czego potrzebujecie, dlatego powiedzcie, jaki zakres szkoleń byłby najbardziej pomocny.*
2. Udział w szkoleniu powinien być związany ze zwiększeniem wpływu pracownika
 - *Jeśli zrealizujesz i zaliczysz to szkolenie, dam ci większą decyzyjność w obszarze X, będziesz miał większą samodzielność i będziesz mógł szybciej podejmować decyzje.*

Wnioski?

1. Sprzedawca musi wiedzieć, jakie ma korzyści ze szkolenia – nieważne, czy będzie to większa decyzyjność, prestiż, czy większe bezpieczeństwo zatrudnienia – musi znać swoje indywidualne korzyści.
 - *Musicie wiedzieć, co konkretnie macie z tego szkolenia, bo to wasz czas i energia – oto korzyści: ...*
2. Przekonywanie sprzedawców „na litość” zazwyczaj nie robi na nich wrażenia, a w niektórych sytuacjach zadziała na nich jak płachta na byka.
 - *Świat nie będzie lepszym miejscem jak zrobicie to szkolenie, ale robicie je dla siebie, a nie dla innych – oto korzyści:...*

Czego (raczej) nie mówić?

Jakie argumenty mogą nie działać lub działać słabiej niż tego oczekujesz? To również wynika z potrzeb sprzedawców – oto kilka przykładów:

- *Nauczysz się, dowiesz, to ciekawe!*
U polskich sprzedawców widzimy przeciętną potrzebę ciekawości – uwaga, pokolenie Z⁹ będzie w tym obszarze jeszcze większym wyzwaniem, ponieważ badania pokazały, że potrzebę Ciekawości mają jeszcze mniejszą!
- *Zgromadzisz mnóstwo wiedzy!*
To mniej efektywny komunikat, sprzedawcy mają przeciętną potrzebę Gromadzenia.
- *Inni będą o tobie myśleć dobrze*
To również będzie działać na sprzedawców słabiej z powodu przeciętnej potrzeby Uznania.
- *Zrób to, pokażesz innym na co cię stać*
Sprzedawcy nie są tak rywalizacyjni jak powszechnie się uważa, mają przeciętną potrzebę Rewanżu.

Analiza potrzeb i zmiana perspektywy własnej na perspektywę i potrzeby Klienta

Od 10 lat badamy potrzeby ludzi i wiemy, że pod względem natężenia 16 potrzeb ludzie różnią się między sobą – prawdopodobnie nie ma dwóch identycznych osób! Wiemy też, że niektóre wewnętrzne potrzeby wspierają w zauważeniu i rozumieniu perspektywy klienta, a inne mogą to wręcz utrudniać.

Sprzedawcy ze względu na potrzebę dominacji, przekonania innych do swojego zdania, wywierania wpływu (podwyższona potrzeba Władzy), oraz mniejszą ela-

styczność (podwyższona potrzeba Honoru), mogą mieć większą niż statystyczny Polak trudność z „wejściem w buty” klienta.

Widoczne w ich podejściu może być podstępowanie w myśl „ja wiem najlepiej, a teraz cię do tego przekonam”. Dzieje się tak dlatego, że w porównaniu do innych ludzi, sprzedawcy będą wkładać więcej energii w forsowanie swojego zdania.

Jak wspierać sprzedawców w zmianie perspektywy z własnej na perspektywę klienta?

Spróbuj odwołać się do innych ważnych potrzeb sprzedawców:

- **Nadawanie struktury, porządkowanie** (podwyższona potrzeba Porządku)
Przypomnij sobie swoich ostatnich klientów i wymień trzy rzeczy, które twoim zdaniem ich charakteryzują – widzisz, że się różnią? podziel ich na kilka grup, w zależności od tego, czego potrzebują – i od teraz spróbuj przyporządkować aktualnych klientów do tych grup, porządkuj ich ze względu na ich najsilniejszą potrzebę (jeśli klientów interesuje cena, spróbuj znaleźć coś jeszcze, co jest dla nich ważne).
- **Bezpieczeństwo i przewidywalność** (podwyższona potrzeba Spokoju)
Nie chcemy być zaskakiwani przez klientów, bo mają różne oczekiwania, dlatego żebyśmy czuli się bezpiecznie i byli przygotowani, musimy (a) stworzyć kilka głównych profili klientów, (b) przygotować listę pytań do badania ich potrzeb.
- **Wyjątkowość** (podwyższona potrzeba Statusu)
Najbardziej wyjątkowi sprzedawcy, to ci, którzy potrafią odkrywać potrzeby klientów – tu jest szkolenie/ materiał/skrypt opracowany przez tych najlepszych.
- **Realistyczne podejście** (obniżona potrzeba Idealizmu)
Sprzedawcy, którzy analizują potrzeby klientów mają lepsze wyniki, dlatego zrób to dla siebie.

Czego (raczej) nie mówić?

- *zadbaj o innych*

Czyli ogólnie troska o ludzi, ponieważ sprzedawcy mają obniżoną potrzebę Idealizmu, czyli altruistyczne argumenty będą miały mniejszą moc.

- *zainteresuj się, sprawdź, to ciekawe jak klienci różnią się między sobą!*

Sprzedawcy mają przeciętną potrzebę Ciekawości, więc robienie czegokolwiek z „ciekawości” nie będzie leżeć w ich naturze.

- *zbierz, zgromadź informacje na temat różnorodności klientów*

Sprzedawcy mają przeciętną potrzebę Gromadzenia, więc zbieranie czegokolwiek nie będzie dla nich angażujące.

- *klienci lubią sprzedawców, którzy wsłuchują się w ich potrzeby*

Sprzedawcy mają przeciętną potrzebę Uznania, więc akceptacja, uznanie ze strony innych ludzi nie jest dla nich znaczącą motywacją.

Zauważenie tego, że inni mają inaczej niż ty, czyli punkt wyjścia do badania potrzeb, bardzo często nie jest wrodzonym talentem. Na szczęście jest to umiejętność i można to wyćwiczyć!

Już wiesz, czym powinno charakteryzować się szkolenie, które będzie angażujące dla Twoich sprzedawców:

1. Minimalny wpływ na czas wolny i życie rodzinne
2. Porządek – konkretny termin, precyzyjnie określony czas trwania i jasna struktura
3. Bezpieczna atmosfera
4. Lojalnie i uczciwie – bez manipulacji i łamania zasad
5. Wyjątkowość – profesjonalni prowadzący, którzy z twoich sprzedawców również zrobią wyjątkowych profesjonalistów
6. Wpływ na szkolenie – niech sprzedawcy powiedzą, czego potrzebują; włącz ich w określenie zakresu szkolenia, daj im nieco decyzyjności
7. Konkretnie korzyści – muszą wiedzieć, co konkretnie będą z tego mieć.



Niechęć do akwizycji / obdzwaniania leadów

Największą trudność z obdzwanianiem leadów lub zimnymi telefonami mają introwertycy o niskiej odporności na odrzucenie. Takich osób w sprzedaży jest niezwykle mało, zatem przyczyn należy szukać gdzie indziej.

Z czego może wynikać ta niechęć?

- bałagan i przypadkowe bazy leadów (podwyższona potrzeba Porządku) → jeśli dajesz sprzedawcom bazy lub leady do obdzwaniania, niech będzie w nich porządek (pełne dane, brak fejkowych leadów)
- obawa przed zaskoczeniem, nieprzewidywalnością (podwyższona potrzeba Spokoju) → zapewnij sprzedawców, że to pewne leady i nie będzie zaskoczeń)
- niechęć do robienia pierwszego kroku w stronę klienta (podwyższona potrzeba Statusu); to sprzedawca chce czuć się wyjątkowo i oczekuje, że to klient się odezwie, a nie odwrotnie → zapewnij sprzedawcom poczucie wyjątkowości, gdy dzwonią do klienta – może powinni przedstawiać się w bardziej „prestżowy” sposób? Nie jako zwykły handlowiec, tylko bardziej premium-brzmiąca nazwa stanowiska

Do czego się odwołać?

- Do porządku: musimy mieć porządek w leadach, obdzwonić...
- Spokój: jeśli nie obdzwonimy tych leadów ryzykujemy..., żeby uniknąć tego ryzyka musimy obdzwonić...
- Honoru: jeśli klient zostawia kontakt do siebie, musimy potraktować go uczciwie i odezwać się, skoro o to poprosił
- Władzy: bierz sprawy w swoje ręce
- Rodziny: obdzwaniasz te leady i jesteś wcześniej w domu

Akwizycja telefoniczna i zimne telefony to nie mechaniczna czynność, a umiejętność, którą należy profesjonalizować. Już wiesz, czym powinno charakteryzować się szkolenie, które będzie angażujące dla Twoich sprzedawców:

1. Minimalny wpływ na czas wolny i życie rodzinne.
2. Porządek – konkretny termin, precyzyjnie określony czas trwania i jasna struktura.
3. Bezpieczna atmosfera.
4. Lojalnie i uczciwie – bez manipulacji i łamania zasad.
5. Wyjątkowość – profesjonalni prowadzący, którzy z twoich sprzedawców również zrobią wyjątkowych profesjonalistów.
6. Wpływ na szkolenie – niech sprzedawcy powiedzą, czego potrzebują; włącz ich w określenie zakresu szkolenia, daj im nieco decyzyjności.
7. Konkretnie korzyści – muszą wiedzieć, co konkretnie będą z tego mieć.

CO DALEJ?

RMP precyzyjnie diagnozuje co motywuje człowieka i daje precyzyjne wskazania dotyczące tego, jak budować zaangażowanie. Jednocześnie pokazuje na co należy uważać. Np. przy wysokiej potrzebie Jedzenia warto zadbać o zdrową dietę (tycie!), a przy niskiej potrzebie Spokoju należy sprawdzić, czy osoba nie podejmuje zbyt ryzykownych decyzji.

W myśl powiedzenia: *tam gdzie jest słońce, tam jest też cień*, RMP jest kompleksowym spojrzeniem na człowieka, biorącym pod uwagę jego mocne i słabe strony oraz dającym odpowiedzi na pytania:

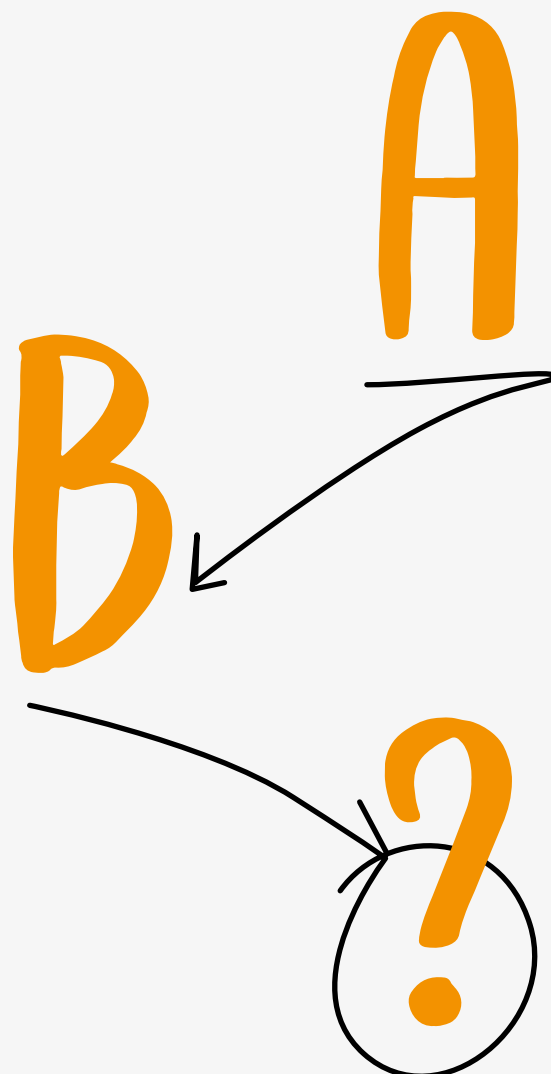
- **czego potrzebuje** (aby być zaangażowanym)?
oraz
- **co może mu zagrażać** (lub jakimi swoimi zachowaniami może zmniejszać efektywność organizacji)?

Jeśli chcesz lepiej zrozumieć to narzędzie odezwij się do nas:

- **rmp@reissprofile.pl**
lub sprawdź książkę:
- **Jak budować zaangażowane zespoły?**

Dziękujemy wszystkim osobom, które były zaangażowane w przygotowanie tego raportu oraz RMP Masterom.

Jednocześnie mamy nadzieję, że raport ten będzie pomocny w budowaniu nowej świadomości – potrzeby indywidualnego podejścia do każdego pracownika, nie tylko tych zajmujących się sprzedażą. Posiadają oni wprowadzić wiele cech wspólnych, ale każdy z nich posiada swój wyjątkowy profil motywacyjny.



Masz przemyślenia albo pytania po lekturze tego raportu?
Podziel się z nami! A my chętnie podzielimy się z Tobą naszą wiedzą i wesprzemy w poszukiwaniu nowych rozwiązań.

Zespół RMP Polska