

KAMIL BULIŃSKI

SPRZEDAŻ BEZ MITÓW



CAŁA PRAWDA O HANDLOWANIU

 **ne**
p r e s s

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Magdalena Dragon-Philipczyk
Projekt okładki: Jan Paluch

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą Shutterstock.

Wydawnictwo HELION
ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE
tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!
Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres
<http://onepress.pl/user/opinie/sprzmi>
Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-2435-0

Copyright © Helion 2016

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

SPIS TREŚCI

<i>Kilka słów wstępu</i>	9
Rozdział 1. Sprzedażowe „sky is the limit”, czyli jak cele stają się... No właśnie, czym?	13
Cel sprzedażowy nie jest sztuką samą w sobie	16
Przy wyznaczaniu celów należy pamiętać, że pracujemy z ludźmi i że ci ludzie mają te cele realizować	17
Jak reagować na frazę „sky is the limit”?	23
Rozdział 2. Analfabetyzm w sprzedaży	27
Rozdział 3. Sofizmaty w sprzedaży	35
Rozdział 4. Jeżeli fakty świadczą inaczej, niż twierdzą, to tym gorzej dla faktów, czyli jestem zachwyconym władzą menedżerem sprzedaży	39
Rozdział 5. Każdy może być handlowcem, nie każdy jednak chce nim być, czyli dlaczego nigdy nie powinienem zostać dyrektorem sprzedaży	49
Rozdział 6. „Ludzka twarz”, zagajenie i audiowizualne tortury, czyli dlaczego znęcamy się nad klientem, który przecież płaci nam co miesiąc pensję	59
Po pierwsze, kreatywność	64
Po drugie, handlowiec jako przedstawiciel wywiadowni gospodarczej	65

Rozdział 7. Dobry handlowiec skutecznym menedżerem sprzedaży, czyli José Mourinho i sir Alex Ferguson śmieją się światu w twarz	73
Rozdział 8. Techniki, triki i inne sposoby na sprzedaż, czyli dlaczego mówienie językiem korzyści nie działa	81
Rozdział 9. Trudny klient. Czy taki byt istnieje?	97
Rozdział 10. Każdy handlowiec to dobry negocjator. Czyżby?	105
Rozdział 11. ABC (Always Be Closing), czyli genialny Alec Baldwin dający mniej genialny przykład	107
Rozdział 12. Jak słudzy pseudonauki robią handlowcom krzywdę	111
Albert Mehrabian i jego triada (55 – 38 – 7)	113
Kult cargo w sprzedaży	115
„Ja nie poniosłem porażki, ja doświadczyłem”	117
Stożek doświadczenia Dale’a	119
Rozdział 13. Handlowiec po przejściach, czyli zespół stresu posprzedażowego	123
Kilka refleksji na temat indywidualnych doświadczeń	124
Kilka słów o systemie sprzedaży i o zarządzaniu	128
Rozdział 14. Dlaczego fraza „handlowiec działający etycznie” wywołuje uśmiech politowania	135

Rozdział 15. Jak sprawić, by rekrutacja handlowców nie była randką w ciemno	143
Po pierwsze, plan na zespół	145
Po drugie, uznajmy, że brak dowodów nie jest dowodem braków	146
Po trzecie, odrzućmy mit wykształcenia	148
Rozdział 16. Szkolenia sprzedażowe to przykry obowiązek i strata czasu! Dlaczego?	153
<i>Kilka słów na koniec</i>	<i>165</i>
<i>Podziękowania</i>	<i>167</i>

ROZDZIAŁ 1.

SPRZEDAŻOWE „SKY IS THE LIMIT”, CZYLI JAK CELE STAJĄ SIĘ... NO WŁAŚNIE, CZYM?

Wielkie umysły mają cele, inni mają życzenia.

Washington Irving

Jestem zagorzałym orędownikiem stawiania trudnych pytań, które z pozoru noszą znamiona prostoty, a nawet infantylności. Uważam bowiem, że zarówno w życiu, biznesie, jak i sprzedaży wielu z nas uprawia pewien rodzaj intelektualnego i mentalnego surfing. Tak jak surfer na wodzie ślizgamy się po ważnych pojęciach i zagadnieniach, nie dotykając istoty rzeczy, bojąc się, tak jak surferzy właśnie, wpaść do wody. A może ta zimna niekiedy woda będzie dla nas orzeźwieniem? W ciągłym życiowym biegu znajdziemy moment uważności, jak piszą Robert

Krool i Jarosław Sikora w książce *Na okruchach uważności*¹. Uważności, która pozwoli nam pozbyć się tych wszystkich elementów, które zarówno wzmacniają nasze ego, jak i je pogłębiają. Obraz, który wówczas zobaczymy, będzie może nie do końca krzepiący, ale mamy szansę w sposób świadomy rozpocząć nowy etap w naszym codziennym funkcjonowaniu.

Wielokrotnie w pracy z moimi klientami (czy to na sali szkoleniowej, czy jako *interim manager*) pytam o z pozoru najprostsze zagadnienia i procesy. Pytania proste, jak się wielu wydaje (np.: „Kim jest mój klient?“, „Czym jest sprzedaż?“, „Co tak naprawdę sprzedaję klientowi?“), po dłuższym zastanowieniu tworzą intelektualne wyzwanie. Zadawajmy więc sobie pytania, zmusimy się do świadomej refleksji w obszarze, który jest dla nas ważny.

Wracając do pytań z pozoru łatwych, a w istocie trudnych: wiele razy zdarzyło mi się pytać moich klientów, kiedy zaczyna się sprzedaż. Odpowiedzi, jakie padają, są wypadkową doświadczenia, branży, stanowiska i pozycji w firmie. Dla mnie sprzedaż rozpoczyna się na etapie formułowania celów. Wprawdzie od dawna tworzę produkty, starając się odpowiadać na potrzeby moich potencjalnych klientów, ale przez wiele lat funkcjonując w działach sprzedaży,

¹ R. Krool, J. Sikora, *Na okruchach uważności. Presja a użyteczność*, Warszawa 2014.

otrzymywałem produkt gotowy, który po prostu miałem sprzedać. I właśnie ten etap, gdy otrzymujemy gotowy do sprzedaży produkt czy też usługę, chciałbym uczynić punktem wyjścia do moich dalszych refleksji.

Formułując cele sprzedażowe (mając rzecz jasna gotowy produkt i mniejsze bądź większe wsparcie marketingowe), wiemy, dokąd zmierzamy i nawet gdy nie dojdziemy do założonego miejsca, to droga została wytyczona, a my (handlowcy i menedżerowie zarządzający sprzedażą) mamy materiał do analizy, by następnym razem dotrzeć do celu.

Formułowanie celów to zadanie trudne. Jak bardzo, wiedzą tylko ci, którzy się z nim zmierzali. Kluczowymi pojęciami są tutaj pokora i właściwe przygotowanie koncepcyjne. Na jednym celu, wyrażonym określoną liczbą, wskaźnikiem, procentem czy też zestawem działań do wykonania, skupiają się: handlowiec (jego aspiracje, plany, deficyty i obszary do rozwoju), menedżer (ze swoim sposobem zarządzania) oraz właściciel, zarząd czy też akcjonariusze (ze swoimi planami, z wizjami rozwoju i zysku).

W obecnych czasach formułowanie celów oprócz wyżej wymienionych elementów wymusza również konieczność zauważenia trendów i zjawisk, jakie funkcjonują na rynku (rynek klienta, duża fluktuacja klientów pomiędzy poszczególnymi dostawcami, brak lojalności, pojawiające się lub kreowane od podstaw coraz to nowe potrzeby).

Zdobycie klienta samo w sobie nie jest wyczynem. Najbardziej pożądanym i efektywnym biznesowo modelem współpracy jest zdobycie i utrzymanie go w naszym „portfelu” oraz nawiązanie relacji o takiej jakości, by stać się dla klienta kluczowym dostawcą.

Jak zatem wyznaczać cele handlowcom? Jak pogodzić ambitne z realnym?

Jeśli, Drogi Czytelniku, myślisz, że przeczytasz w tym momencie zbyt długą i nudną gawędę na temat metody SMART, zapisywania celów, a później ich weryfikacji, jesteś w błędzie. Jak wspomniałem we wstępie, nie jest to podręcznik.

Żeby wytyczyć cele, należy najpierw „wyczyścić pole” i zmierzyć się z kilkoma refleksjami.

Cel sprzedażowy nie jest sztuką samą w sobie

Menedżer sprzedaży (w randze *team leadera*, kierownika, koordynatora, dyrektora czy też prezesa) przy wyznaczaniu celów zespołom sprzedażowym powinien, po pierwsze, mieć na względzie fakt, że formułowanie celów nie jest sztuką samą w sobie. Cel powinien wpisywać się w określony plan i w strategię firmy. Niestety, bardzo często menedżerowie wyznaczają cele w sposób bezrefleksyjny, w oderwaniu od realiów rynkowych, aktualnej kondycji

firmy czy też zespołu sprzedażowego, którym w tym momencie zarządzają. Na przykład wyznaczenie przedstawicielowi handlowemu w branży budowlanej celu w postaci zdobycia 50 nowych klientów w miesiącu na rynku, jakim jest małe, słabe gospodarczo województwo, to nie cel, ale miraż.

Przy wyznaczaniu celów należy pamiętać, że pracujemy z ludźmi i że ci ludzie mają te cele realizować

Podczas wyznaczania celów należy mieć również świadomość, że każdy z podległych handlowców to osobny byt (ma określone preferencje zachowań, indywidualny styl funkcjonowania, działa na konkretnym rynku, reprezentuje określone nastawienie, ma lepsze i gorsze dni; wszak, jak mawia Jacek Walkiewicz, „człowiek nie jest sklepem całodobowym i czasami musi się zamknąć na życiowy remanent, wyrzucając to co przeterminowane i nieaktualne”). Miejmy na względzie, że większość osób pracujących w sprzedaży robi to zamiast czegoś — mieli być prawnikami, lekarzami, muzykami (można w tym miejscu wpisać jakikolwiek zawód) i ze stuprocentową pewnością znajdziemy takiego handlowca czy menedżera sprzedaży, który kiedyś miał być kimś z nich właśnie, a dzisiaj, tak naprawdę po trosze z przypadku, po trosze w wyniku zbiegu okoliczności, stał się handlowcem. Losem

przyszłego handlowca rządzi przypadek, zbieg okoliczności, czasem proza życia. Sprzedawałem kiedyś publikacje prawne i systemy informacji prawnej razem z byłym proboszczem jednej z podkrakowskich parafii — siła życia poza stanem kapłańskim okazała się silniejsza niż powołanie.

Rolą świadomego menedżera jest tak wytyczyć cel i w taki sposób pracować z handlowcem, aby krzewić odpowiednie nastawienie i nawyki. Pamiętaj bowiem, że różnica pomiędzy tymi, którzy zaszli daleko, od tych, którzy zaszli blisko, to właściwe nawyki. Nawyki rozważane na poziomie najbardziej elementarnych czynności handlowca, począwszy od wyznaczania tras, umawiania i potwierdzania spotkań, wypełniania CRM (ang. *customer relationship management*), pipeline’u czy jakiegokolwiek innego narzędzia wspierającego sprzedaż, skończywszy na analizie informacji płynących z rynku i wdrażaniu na tej podstawie określonych strategii działania.

Chcę zwrócić uwagę również na inny aspekt wyznaczania celów w sprzedaży, mianowicie zjawisko, które bardzo często pojawia się w rozmowach handlowców z przełożonymi. Mam tutaj na myśli frazę *sky is the limit*. Nie pamiętam, kiedy usłyszałem ją pierwszy raz, ale pamiętam doskonale, że używałem jej niemal na co dzień. Mityczne *sky is the limit* wykorzystywałem również przy okazji rekrutacji, a że przeszedłem ich (z różnym skutkiem)

wiele, te cztery słowa wielokrotnie towarzyszyły mnie i mojej drodze handlowej. Pracownicy działu HR lub menedżerowie sprzedaży prowadzący spotkania rekrutacyjne w większości przypadków uwielbiali tego słuchać. Ba, jestem w stu procentach przekonany, że w trakcie jednej z rozmów rekrutacyjnych te właśnie słowa były kluczem do sukcesu. Zostałem pełnomocnikiem zarządu spółki działającej na rynku nowych technologii. Jeden z prezesów usłyszał to, co chciał usłyszeć, a że przez całe swoje zawodowe życie funkcjonował na płaszczyźnie wrażenia, wizji i chwilowej ekstazy, te cztery słowa trafiły w jego gusta. Wypowiedziałem owo *sky...* zupełnie nieświadomie, a osoba przeprowadzająca ze mną wspomnianą rozmowę była tak podekscytowana, że nalegała, bym pojawił się w nowej pracy nazajutrz. Było to oczywiście niemożliwe, ponieważ najpierw musiałem pożegnać się z poprzednim pracodawcą, niemniej jednak użycie tej krótkiej i chwytliwej frazy sprawdziło się. Miało pokazywać, jaki to jestem zmotywowany, nastawiony na sukces, a moje plany, a w konsekwencji ich realizacja, zasadzają się gdzieś w okolicach stratosfery, jeśli nie wyżej.

W rzeczywistości było to tak naprawdę pustosłowie. Z perspektywy lat zmuszony jestem przyznać sam przed sobą, że ta praca na stanowisku pełnomocnika zarządu była pomyłką. Nie odnajdywałem się w niej ani w aspekcie handlowym, ani też w organizacji, w której przyszło mi funkcjonować. Zabrakło zwykłej „sprzedażowej chemii”

po między mną, dobrym (bo tak się oceniam) handlowcem, a współpracownikami, produktem i wreszcie branżą, która od momentu wspomnianej wyżej rozmowy rekrutacyjnej stała się moją codziennością przez kilkanaście kolejnych miesięcy. Dziś wiem, że wyrządziłem sobie krzywdę — straciłem ponad rok sprzedażowego życia, autentycznie męcząc się i szukając pokładów energii i motywacji niejako wbrew sobie, na przekór tego, co podpowiadał mi zdrowy rozsądek i co mówiły niezaprzeczalne fakty w postaci moich nie do końca satysfakcjonujących wyników i pogarszającej się atmosfery na linii zarząd – pełnomocnik zarządu. Krzywdę wyrządziłem również firmie — wszak była zmuszona mi płacić niemałe pieniądze, a być może gdyby nie owo *sky is the limit*, nie otrzymałbym tej pracy, na moje miejsce przyszedłby handlowiec, który lepiej by się w niej odnalazł. Ja zaś pozostałbym w poprzednim miejscu, być może nie idealnym, ale bez wątplenia przynoszącym mi satysfakcję nieporównywalnie większą aniżeli zmiana, którą tutaj staram się opisać.

Jeżeli, Drogi Czytelniku, czytając te słowa, odnajdujesz w swoim sprzedażowym CV podobne momenty, mam nadzieję, że mnie rozumiesz. W naturze handlowców jest stale obecny element poszukiwania, rozwoju i zmiany, wielu z nas działa wedle zasady: „Bałagan, którego jeszcze nie znam, jest na pewno lepszy od bałaganu, który znam”, momentami zaklinamy rzeczywistość i nie doceniamy obecnego stanowiska, wyolbrzymiając deficyty, jed-

nocześniej nie potrafiąc docenić niezaprzeczalnych atutów. Wielu z nas myśli, że chwytliwa fraza, którą opisuję, nie zaszkodzi, a nawet może pomóc przy zdobyciu kolejnej pracy polegającej na odwiedzaniu ludzi i spełnianiu ich marzeń (jak mawia kilku moich znajomych trenerów) lub też pomoże zakończyć spotkanie z przełożonym w pozytywnym klimacie.

Z czasem jednak, gdy stanowiska, które zajmowałem, sytuowały się coraz wyżej w korporacyjnej hierarchii, a i świadomość funkcji, jaką pełnię, rosła, zacząłem organicznie nie cierpieć tych słów. Wiedziałem bowiem, jaka jest intencja osoby, która te „magiczne” w jej mniemaniu słowa wypowiada, i do czego mogą one doprowadzić. Zazwyczaj prowadziły do niczego, do nie do końca zrealizowanego planu, do wykrętów i tłumaczeń o specyficznym rynku, trudnym kliencie, konkurencji, cenie oraz podobnych zjawiskach, które stały się na przeszkodzie handlowcowi, by zrealizować plan w danym miesiącu czy kwartale.

Daniel Kahneman w książce *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*² omawia koncepcję *fast thinking*, czyli szybkiej bezrefleksyjnej reakcji na określony bodziec. Owo *sky is the limit* to dla mnie rodzaj intelektualnego pistoletu, jaki handlowiec odbezpiecza i używa, by strzelić

² D. Kahneman, *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*, Poznań 2012.

skojarzeniowym nabojem. Nabojem, który w jego intencji ma być odpowiedzią na zadane przez przełożonego pytanie co do planów, ich realizacji i bieżącej pracy, która w przypadku handlowca ma przynieść mierzalny efekt. Efekt w postaci konkretnej liczby, procentu, zestawu działań czy też banknotów drukowanych przez Narodowy Bank Polski lub jakiegokolwiek innego emitenta.

Sam alergicznie reaguję na tego rodzaju stwierdzenia i są one dla mnie takim językowym jajem Fabergé (piękne opakowanie i nic poza tym). Zarabianie dużych pieniędzy, realizowanie planów sprzedażowych to istota pracy handlowca. Należy mierzyć wysoko. Iść pod prąd. Nie zważać na konkurencję. *Stay hungry, stay foolish* (z ang. pozostaniecie głodni nowych wyzwań i naiwni) — powiedział Steve Jobs podczas przemówienia na Uniwersytecie Stanforda w 2005 r., ale używanie owego *sky...* pokazuje, że handlowiec nie ma tak naprawdę żadnego planu i żadnej strategii działania. Ma wizję, niestety bardzo mglistą, a jak powiedziano kiedyś, wizja bez strategii to halucynacje, to tylko pomysł, który ma małe szanse na powodzenie.

Zarządzając zespołami sprzedażowymi, nie cierpiałem wyrażenia *sky is the limit*. Dużo bardziej ceniłem odpowiedź, która dawała określoną kwotę, opis zestawu działań do wykonania, nawet jeżeli do wspomnianego nieba było daleko.

Jak reagować na frazę „sky is the limit”?

Sky is the limit to być może z pozoru niegroźna broń w rękach handlowca. Bywa jednak i tak, że jest symptodem głębszych zmian w jego nastawieniu i psychice (tak mocno wystawionej na próbę w codziennej pracy). Wspomniana fraza jest w mojej opinii niebezpieczna zarówno na etapie rekrutacji, jak i w toku pracy handlowca w organizacji. Wykazuje ona brak umiejętności planowania, zostawianie rezultatów sprzedażowemu „chciejstwu” i bliżej nieokreślonym czynnikom, które zazwyczaj nie przynoszą jakiegokolwiek sukcesu. *Sky is the limit* może być również syndromem wypalenia i zupełnego braku motywacji u handlowca. Używając jej, chce on po prostu, by jego położony się od niego odczepił. Centrum jego percepcji jest już gdzie indziej. Być może w domu, w innej już powoli organizowanej pracy, albo nie ma tej percepcji nigdzie, a handlowiec biernie trwa w zespole, który mentalnie już dawno opuścił.

Bądźmy zatem czujni na tę frazę, zarówno wypowiadając ją, jak i wtedy, gdy dociera ona do naszych uszu, a my występujemy w roli menedżera czy też pracownika działu HR przeprowadzającego rozmowę rekrutacyjną. Dante Alighieri w *Boskiej komedii* przytacza słowa wyryte na bramie piekielnej: „Ty, który wchodzisz, żegnaj się z nadzieją” i mój handlowiec, wypowiadając te słowa, też może powoli żegnać się z nadzieją. Jeżeli owo *sky is the limit* to tylko

pustosłowie i nie ma w tym pięknym mieniącym się błękitem napisie planu, zestawu działań, konkretnych harmonogramów czy też liczb, jego droga w moim zespole właśnie się kończy, a w przypadku rekrutacji nawet się nie zaczęła.

Jak uniknąć sprzedażowego *sky is the limit*?

Jeżeli jesteś handlowcem:

1. Przede wszystkim wyrzuć ze swojego słownika wspomnianą frazę.
2. Unikaj sprzedażowego chciejstwa — uważnie planuj cele sprzedażowe, biorąc pod uwagę dokładne dane i rzeczywisty potencjał klientów, i nie przyjmuj postawy „jakoś to będzie”. Szczęście jest ważnym czynnikiem zarówno w życiu, jak i sprzedaży, ale nie może być fundamentem Twoich działań.
3. Nie bój się przyznać, że być może obecny miesiąc, kwartał czy jakikolwiek inny okres rozliczeniowy zapowiada się marnie, i zaraz po tej szczerej „rozmowie” ze sobą rozpocznij plan wdrażania działań mających na celu odwrócenie tej źle rokującej perspektywy.

Jeżeli jesteś menedżerem zarządzającym zespołem sprzedażowym:

1. Słyszac *sky is the limit*, oceń dokładnie plan, potencjał i rzeczywiste możliwości Twojego handlowca.

2. Poleć swojemu podwładnemu dokładne zweryfikowanie ustalonego planu i potencjału klientów, najlepiej w formie raportu. I nie szkodzi, jeżeli ponowna prognoza będzie diametralnie gorsza aniżeli poprzednia. Lepiej opierać się na realistycznym planie, a nie na sprzedażowym koncercie życzeń.
3. Zastanów się nad wprowadzeniem w swoim zespole zasady zera tolerancji dla braku dokonań i konsekwentnie ją egzekwuj. *Sky is the limit* jest niezwykle często jednym z narzędzi, jakie ma za zadanie mydlić oczy przełożonemu i ukrywać rzeczywisty stan zarówno w sferze prognoz, realnych wyników, jak i działań.
4. Słyszac *sky...*, spójrz na swojego handlowca od strony mentalnej. Być może właśnie tam rodzi się lub już doskonale rozwija problem, z którym będziesz musiał się zmierzyć.
5. Miej cały czas na uwadze, że świat biznesu, a w konsekwencji sprzedaży, różni się nieco od tabelek w Excelu. Być może Twój styl zarządzania, komunikacji czy też wyznaczania celów wymusił na Twoich handlowcach posługiwanie się tą nierealną i banalną frazą.

PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



- 1. ZAREJESTRUJ SIĘ**
- 2. PREZENTUJ KSIĄŻKI**
- 3. ZBIERAJ PROWIZJĘ**

Zmień swoją stronę WWW
w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA WYDAWNICZA

 **Helion SA**

PRAWDA O SPRZEDAŻY

Ta książka nie jest podręcznikiem. Ani gotową receptą na sukces. Ta książka jest nietypowym poradnikiem: zbiorem obserwacji, jakie jej autor poczynił w ciągu szesnastu lat pracy w sprzedaży, i wniosków, które wysnuł z tego doświadczenia. Zawarte tu refleksje mogą Ci się wydać momentami cierpkie, sarkastyczne i gorzkie, ale właśnie taki smak miewa sprzedaż. Handlowiec to zawód wysokiego ryzyka: momenty triumfu następują często po całej serii porażek. Klient powie stanowczo „nie”, szef okaże dezaprobatę, Twojego konta nie zasili bardzo oczekiwana premia... W takiej sytuacji dobrze jest mieć wsparcie. Inspirację, taką jak ta książka. Wystarczy, że jej treść przepuścisz przez filtry własnych doświadczeń i wyciągniesz nauki właściwe dla siebie.

Co ogranicza wysokość słupków sprzedażowych? Dlaczego handlowcy nie uczą się na własnych błędach? Jakie wymówki przeszkadzają w poprawie efektywności? Kim jest menedżer – władcą czy liderem? Czy każdy może zostać handlowcem i awansować? Jak mają się do rzeczywistości metody, sposoby i sztuczki sprzedażowe? Kim są trudni klienci i czy naprawdę istnieją? Czym jest zespół stresu posprzedażowego? Czego nie sposób dowiedzieć się o przyszłym pracowniku działu handlowego z rozmowy kwalifikacyjnej? Oto niektóre zagadnienia, o których chce Ci opowiedzieć Kamil Buliński. Jesteś gotów?

KAMIL BULIŃSKI – trener, konsultant zarządzania sprzedażą i mówca specjalizujący się w psychologii sprzedaży, kwestiach dotyczących miękkich kompetencji w zarządzaniu oraz wystąpieniach publicznych. Szkoli zespoły handlowe w obszarze sprzedaży skutecznej i zarazem etycznej. Jest inicjatorem i współtwórcą projektów szkoleniowych dla handlowców i menedżerów sprzedaży. Doświadczenie zdobywał w działach sprzedaży dużych firm z kapitałem polskim i zagranicznym.

książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 41656

Księgarnia internetowa:
<http://onepress.pl>

Zamówienia telefoniczne:
0 801 339900
0 601 339900

one
p r e s s

Sprawdź najnowsze promocje:
• <http://onepress.pl/promocje>
Książki najchętniej czytane:
• <http://onepress.pl/bestsellery>
Zamów informacje o nowościach:
• <http://onepress.pl/nowości>

Helion SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
<http://onepress.pl>

Cena 34,90 zł

ISBN 978-83-283-2435-0



9 788328 324350