

WYDANIE II ROZSZERZONE

Kup książkę i weź udział  
w seminarium autora  
ZA DARMO!



# BIBLIA SPRZEDAŻY

Arkadiusz Bednarski

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: Barbara Gancarz-Wójcicka  
Projekt okładki: ULABUKA

Fotografia na okładce została wykorzystana 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](mailto: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?bibsp2>  
Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-2462-6

Copyright © Helion 2016

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

# Spis treści

Wstęp do wydania drugiego .....	9
---------------------------------	---

## KSIĘGA WEJŚCIA

KW.I. GENEZA .....	13
KW.II. POJAWIA SIĘ SPRZEDAŻ .....	13
KW.III. CO O TYM MYŚLISZ? .....	20
KW.IV. CO NAS POWSTRZYMUJE? .....	22

## KSIĘGA PRZYCZYNY

CZĘŚĆ I	JAK I DLACZEGO .....	31
	KP.I.1. SKĄD SIĘ BIORĄ EFEKTY? .....	32
	KP.I.2. O CO PYTAĆ? .....	38
	KP.I.3. NIE ZAWSZE RAZEM .....	42
CZĘŚĆ II	Z DYSTANSU .....	45
	KP.II.1. CZYM JEST MOTYWACJA? .....	46
	KP.II.2. WAŻNE PYTANIA .....	53
CZĘŚĆ III	U ŹRÓDEŁ .....	57
	KP.III.1. BIP. BÓL I PRZYJEMNOŚĆ .....	58
	KP.III.2. PERCEPCJA .....	66

<b>CZĘŚĆ IV</b>	<b>GŁÓWNY NURT</b> .....	<b>73</b>
	<b>KP.IV.1. WZORCE MENTALNE</b> .....	<b>74</b>
	<b>KP.IV.2. WARTOŚCI</b> .....	<b>76</b>
	<b>KP.IV.3. PRZEKONANIA</b> .....	<b>87</b>
	<b>KP.IV.4. POTRZEBY</b> .....	<b>118</b>
	<b>KP.IV.5. METAPROGRAMY</b> .....	<b>133</b>
<b>CZĘŚĆ V</b>	<b>OTWÓRZ OCZY!</b> .....	<b>145</b>
	<b>KP.V.1. ZMYSŁY</b> .....	<b>146</b>
	<b>KP.V.2. KONCENTRACJA</b> .....	<b>148</b>
	<b>KP.V.3. SIŁA PYTAŃ</b> .....	<b>155</b>
	<b>KP.V.4. JĘZYK</b> .....	<b>173</b>
<b>CZĘŚĆ VI</b>	<b>PODRÓŻ DO PRZYSZŁOŚCI</b> .....	<b>181</b>
	<b>KP.VI.1. MAGIA EFEKTÓW</b> .....	<b>182</b>
	<b>KP.VI.2. STWÓRZ WIZJĘ!</b> .....	<b>185</b>
	<b>KP.VI.3. WYTYCZANIE CELÓW</b> .....	<b>192</b>

## **KSIĘGA METODY**

<b>CZĘŚĆ I</b>	<b>DLACZEGO LUBIMY KUPOWAĆ I NIE LUBIMY, JAK SIĘ NAM SPRZEDAJE</b> .....	<b>207</b>
	<b>KM.I.1. ŹRÓDŁA NASZYCH DECYZJI</b> .....	<b>208</b>
	<b>KM.I.2. POTRZEBY</b> .....	<b>210</b>
<b>CZĘŚĆ II</b>	<b>OD CZEGO ZACZAĆ?</b> .....	<b>229</b>
	<b>KM.II.1. PIERWSZY KROK</b> .....	<b>230</b>
	<b>KM.II.2. BAZA KONTAKTÓW</b> .....	<b>235</b>
	<b>KM.II.3. SIANIE</b> .....	<b>241</b>

<b>CZĘŚĆ III WŁAŚCIWE PODEJŚCIE DO SPRZEDAŻY .....</b>	<b>259</b>
<b>KM.III.1. TWÓJ KLIENT .....</b>	<b>260</b>
<b>KM.III.2. SKUTECZNOŚĆ ROZMOWY TELEFONICZNEJ .....</b>	<b>264</b>
<b>CZĘŚĆ IV TELEFON .....</b>	<b>271</b>
<b>KM.IV.1. ZANIM WYBIERZESZ NUMER .....</b>	<b>272</b>
<b>KM.IV.2. KONSTRUKCJA ROZMOWY TELEFONICZNEJ .....</b>	<b>275</b>
<b>KM.IV.3. ZASTRZEŻENIA .....</b>	<b>300</b>
<b>CZĘŚĆ V SPOTKANIE HANDLOWE .....</b>	<b>309</b>
<b>KM.V.1. ETAP PIERWSZY — NAWIĄZANIE KONTAKTU .....</b>	<b>312</b>
<b>KM.V.2. ETAP DRUGI — ZBIERANIE INFORMACJI     I UŚWIADAMIANIE POTRZEB .....</b>	<b>326</b>
<b>KM.V.3. ETAP TRZECI     — PRZEDSTAWIENIE PROPOZYCJI I PREZENTACJA .....</b>	<b>339</b>
<b>KM.V.4. PREZENTACJA WIELOOSOBOWA .....</b>	<b>345</b>
<b>KM.V.5. ETAP CZWARTY — ZAMKNIĘCIE SPRZEDAŻY .....</b>	<b>352</b>
<b>KM.V.6. UTWIERDZENIE W DECYZJI .....</b>	<b>359</b>
<b>KM.V.7. ZASTRZEŻENIA .....</b>	<b>362</b>
<b>KM.V.8. PODSUMOWANIE .....</b>	<b>374</b>
<b>CZĘŚĆ VI WZORZEC PYTAŃ PROWADZĄCYCH (WPP) ....</b>	<b>377</b>
<b>KM.VI.1. SIŁA PYTAŃ .....</b>	<b>378</b>
<b>KM.VI.2. JAK DZIAŁA WZORZEC? .....</b>	<b>381</b>
<b>KM.VI.3. TWORZENIE PYTAŃ .....</b>	<b>388</b>
<b>CZĘŚĆ VII KLIENT NIEZADOWOLONY... .....</b>	<b>393</b>
<b>KM.VII.1. W PIERWSZYM ODRUCHU .....</b>	<b>394</b>
<b>KM.VII.2. PRAWA KLIENTA .....</b>	<b>396</b>
<b>KM.VII.3. JAK TO ZAŁATWIĆ? .....</b>	<b>402</b>

## KSIĘGA DROGI

<b>CZĘŚĆ I</b>	<b>DOKĄD ZMIERZA SPRZEDAŻ?</b> .....	<b>413</b>
	<b>KD.I.1. CZYM JEST DZISIAJ PRODUKT?</b> .....	<b>414</b>
	<b>KD.I.2. ZMIANY W ŚWIADOMOŚCI KONSUMENTÓW</b> .....	<b>417</b>
<b>CZĘŚĆ II</b>	<b>WIELKIE TRENDY</b> .....	<b>427</b>
	<b>KD.II.1. NETWORK MARKETING</b> .....	<b>428</b>
	<b>KD.II.2. E-COMMERCE</b> .....	<b>451</b>

## KSIĘGA PASJI

<b>KP.I. CZYM JEST PASJA?</b> .....	<b>457</b>
<b>KP.II. GDZIE ZACZAĆ?</b> .....	<b>462</b>
<b>KP.III. ODPOWIEDZIALNOŚĆ</b> .....	<b>479</b>
<b>KP.IV. TROCHĘ ETYKI</b> .....	<b>495</b>
<b>KP.V. SZKOLENIA SPRZEDAŻOWE</b> .....	<b>498</b>

# Część I

## Jak i Dlaczego

Czytając tę część, dowiesz się, że to wcale nie brak wiedzy lub umiejętności odróżnia tych, którzy osiągają sukcesy, od tych, którzy ich nie osiągają.

## KP.I.1. SKĄD SIĘ BIORĄ EFEKTY?

Efektom każdego działania człowieka jest albo sukces (osiągnięcie zamierzonych celów), albo porażka (brak oczekiwanych efektów).

Co ważne, dotyczy to każdego działania, na każdym polu. Wbrew pozorom dotyczy to także tak banalnej rzeczy jak odpoczynek. Można bowiem, udając się na poobiedni wypoczynek lub jadąc na tygodniowe wczasy, wypocząć (osiągnąć zamierzony cel) lub nie wypocząć (nie osiągnąć zamierzonego celu).

Gdy dotyczy to jednak bardziej wymiernych działań, takich jak naprawa zepsutego urządzenia, przebiegnięcie maratonu czy opracowanie projektu, sprawa staje się o wiele bardziej czytelna i zrozumiała. W przypadku wymienionych czynności (a także setek innych) efekty, jakie człowiek osiąga, można łatwo zmierzyć. Urządzenie po zreperowaniu działa lub nie działa, maraton został ukończony albo przerwany na którymś kilometrze, a projekt zamknięty na czas lub nie.

Sprzedaż jest takim samym działaniem jak każde inne.

## CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE I WEWNĘTRZNE

Jest wiele czynników, które mają wpływ na to, że Twoje działanie kończy się sukcesem lub porażką... Można je podzielić na dwie grupy: wewnętrzne i zewnętrzne.

**Zewnętrzne** to te, na które nie mamy wpływu bądź wpływ jest bardzo ograniczony. Są to np. pogoda, niektóre decyzje władz, osoby, od których jesteśmy uzależnieni (piloci samolotów, motorniczy, zarządzający ruchem itd.) czy kataklizmy. Nawet najlepiej przygotowane i przeprowadzone działanie może skończyć się porażką, jeżeli pojawi się jeden z tych czynników. To, czy podpiszemy umowę z kontrahentem w innym mieście, zależy także od tego, czy pociąg lub autobus dowiezie nas do tego miejsca. Można oczywiście jechać tam samochodem, ale nie ma żadnej gwarancji, że kierowca na przeciwległym pasie ruchu nagle nie zasłabnie. Można precyzyjnie zaplanować urlop w pięknym kurorcie i z niecierpliwością na niego czekać, ale wystarczy, że na kilka dni przed wyjazdem przejdzie tam huragan, i już plany pozostają tylko planami.



Czynnikami zewnętrznymi, na jakie najczęściej mamy wpływ (a przynajmniej powinniśmy), są ludzie, z którymi współpracujemy, którzy są naszymi przełożonymi i naszymi potencjalnymi klientami. Możemy to ogólnie nazwać środowiskiem pracy.

Można oczywiście, planując działania, brać pod uwagę wiele czynników, ale nikt nigdy nie jest w stanie przewidzieć wszystkich. Mamy jako ludzie taką przypadłość, że chętnie wydajemy wyroki i wyrażamy opinie po fakcie.

*Marshall Rosenberg powiedział: Nigdy nic nie robimy źle. Nie zrobiliśmy i nie zrobimy. Robimy rzeczy, których nigdy byśmy nie zrobili, gdybyśmy wtedy wiedzieli to, czego dowiadujemy się teraz. Łatwo jest powiedzieć: a gdybym wiedział...*

Koncentrowanie się na rzeczach, na które nie masz wpływu bądź Twój wpływ jest ograniczony, wiedzie ku porażce.

**Wewnętrzne** czynniki to te, na które masz wpływ. Wbrew pozorom jest ich znacznie więcej niż tych, na które wpływu nie mamy. A skoro masz na coś wpływ, to lepiej i mądrzej jest skoncentrować się właśnie na tym. Dlatego...

Koncentrowanie się na tym, na co mamy wpływ,  
wiedzie do sukcesu.

Czynniki wewnętrzne dzielimy na dwie grupy:

1. Motywacja
2. Kompetencje

Te dwa obszary są ze sobą ściśle związane.

*Marek zawsze marzył o tym, żeby mieszkać i pracować w Hiszpanii. Podczas jednego z urlopów w tym pięknym kraju zwiedził upalną, przepojoną ognistym flamenco i zasypaną niebiesko-fioletowymi kwiatami kwitnącej jakarandy Sewillę. Zakochał się w tym mieście. Jednak najbardziej przypadł mu do gustu Madryt. Prawdziwe, wielkie, nowoczesne miasto z bujnym nocnym życiem towarzyskim, które kochał. Tutaj nikt się nie śpieszył, a przy tym znakomicie działał wielki*

*biznes i poziom życia był o wiele wyższy niż w jego rodzinnym mieście. Marzył o tym, że pewnego dnia jakoś tak ułoży się jego życie, że będzie mógł zamieszkać w Madrycie. Po powrocie do Polski wiele czytał o tym kraju i o samym Madrycie. Nawet na pulpicie komputera ustawił sobie jako tapetę widok w parku Retiro, który wyjątkowo przypadł mu do gustu. Zaczął nawet rozglądać się za szkołą języka hiszpańskiego. Czas mijał, wiele rzeczy się zmieniło w jego życiu. Zdążył awansować i dał się poznać jako doskonały fachowiec. Pewnego dnia zadzwoniła do niego pracownica firmy headhunterskiej. Na spotkaniu dowiedział się, że znana firma z Madrytu poszukuje osoby, która wdroży nową technologię. Propozycja była wręcz idealna dla Marka. Odżyły wspomnienia z pobytu w Hiszpanii, ze spacerów ulicami Madrytu, smak jerez i leniwe, popołudniowe przegryzanie tapas w jednym z barów obok Plaza Mayor.*

*Tak, był gotowy podjąć tę pracę. Znał się na tym, co robił, bardzo dobrze i bez problemu byłby w stanie wdrożyć tę technologię w Hiszpanii. Był tak podniecony i tak zadowolony, że nie pamiętał drogi do domu. Widział siebie, jak pracuje w Madrycie, jak spędza sjęstę w Parque Retiro, jak zwiedza Museo Reina Sophia...*

*Dwa dni później ponownie miał spotkanie w firmie headhunterskiej. W pewnym momencie w trakcie rozmowy usłyszał pytanie: „¿Dígame ¿Puedes ir a España para todo el año?”.*

*Markowi zaschło w ustach. Rozumiał tylko jedno słowo: España.*

*Dalsza część rozmowy była jedynie wymianą uprzejmości. Podziękowaniem za poświęcony czas, docenianiem kompetencji Marka i ubolewaniem, jak bardzo szkoda, że nie zna języka hiszpańskiego, ponieważ jego znajomość jest warunkiem koniecznym otrzymania pracy. Mógłby oczywiście nauczyć się języka, ale czas pozostały do objęcia posady był tak krótki, że najzdolniejszy uczeń, stosujący najbardziej efektywną metodę nauczania, nie byłby w stanie opanować języka obcego. Marek wrócił do domu i w nadziei, że być może jeszcze kiedyś ta szansa się pojawi, zapisał się na kurs języka hiszpańskiego.*

*Kompetencje zawodowe Marka były bardzo dobre, ale kompetencją, która stanowiła warunek konieczny, była znajomość języka, tej zaś Marek nie posiadał.*

*Marek miał ogromną motywację do tego, żeby pracować i mieszkać w Hiszpanii, ale jego kompetencje były niewystarczające. Miał oczywiście wystarczające kompetencje w swoim zawodzie, ale nie miał ich w innym obszarze.*

Przyjrzyjmy się historii jednego z najbardziej rozpoznawalnych produktów na świecie — coca-coli.

Twórca napoju, J.S. Pemberton, aptekarz z Atlanty w USA, opracował recepturę napoju, znał więc doskonale technologię i miał dużą motywację do jego produkcji, chciał bowiem, aby napój był znany, o czym mogą świadczyć podejmowane przez niego próby reklamowania go w miejscowej prasie. Jednak nie znał innej technologii. Nie wiedział, jak przeprowadzić kampanię marketingową. Tę technologię znał natomiast Asy Candler, który przejął sprzedaż i w 1893 roku zarejestrował markę, dzięki czemu coca-cola szybko stała się znana w całych Stanach Zjednoczonych. W roku 1978 zaś udzielono oficjalnej zgody na jej sprzedaż w Chińskiej Republice Ludowej.

Posiadając samą motywację, ale nie mając odpowiednich kompetencji, żaden człowiek nie odniesie sukcesu w danej dziedzinie.

*Kolejną osobą, z którą spotkała się konsultantka z firmy headhunterskiej, był Jacek. Jacek nie był tak znakomitym fachowcem jak Marek, jednak jego wiedza i umiejętności były wystarczające, aby podjąć oferowaną pracę. Był także absolwentem iberystyki na Uniwersytecie Warszawskim i bardzo dobrze mówił po hiszpańsku. Jednak nie zdecydował się podjąć tego wyzwania, bo w kolejnym miesiącu jego żona miała rodzić ich pierwsze dziecko, którego oboje bardzo oczekiwali.*

Jacek miał wszystkie niezbędne kompetencje w obu wymaganych obszarach, jednak nie miał motywacji do tego, aby podjąć się tego wyzwania.

Mając same kompetencje bez żadnej motywacji do tego, aby je wykorzystać, człowiek nie jest w stanie odnieść sukcesu w tym, co robi.

Są oczywiście przypadki, kiedy pojawia się ktoś, kto ma wysoką motywację...

*Jeszcze przed ukończeniem jednej z najlepszych uczelni Piotr otrzymał propozycję pracy w dużym międzynarodowym koncernie. Wybitne wyniki, jakie uzyskał podczas studiów, projekty, które wygrały kilka konkursów, oraz obawy przed*

konkurencją złożyły się na to, że zaoferowano mu bardzo wysokie wynagrodzenie. Przez kilka miesięcy pracował na stanowisku konsultanta, ale szybko, jak to było w planach, awansował. Najpierw na kierownika działu, a następnie na dyrektora departamentu. Była to wymarzona kariera wszystkich absolwentów jego wydziału, ale tylko jemu jednemu udało się podążyć jej drogą. Bezpieczna praca i wysokie zarobki sprawiły, że jego plany życiowe mogły się zacząć realizować szybciej, niż przypuszczał. Po roku pracy ożenił się. Po dwóch latach kupił własny dom, żona urodziła bliźniaki, których wychowaniu, dzięki znakomitej posiadzie Piotra, mogła poświęcić się całkowicie. Czas płynął. Po trzech latach pracy okazało się, że Piotr nie jest ani wybitnym menedżerem, ani nawet bardzo dobrym pracownikiem. Był raczej przeciętny. Na tyle przeciętny, że nie potrafił w porę reagować na zmiany zachodzące na rynku i wewnątrz organizacji. Kilka poważnych rozmów z przełożonymi uświadomiło mu, że jego pewna praca nie jest aż tak bardzo pewna. Jego obawy znalazły odzwierciedlenie w rzeczywistości. Poważny kryzys, jaki dotknął gospodarkę, odbił się szczególnie boleśnie na branży, w której pracował. Koncern masowo zwalniał pracowników we wszystkich swoich oddziałach na całym świecie. Restrukturyzacja nie ominęła także oddziału, w którym pracował Piotr. Niestety nie ominęła także jego. Okazało się, że okrojony personalnie departament, którym kierował, może być zarządzany przez jego przełożonego. W ten sposób po prawie czterech latach Piotr został bez pracy. Jeszcze tak niedawno firmy headhunterskie zabijały się o niego. W każdym miesiącu otrzymywał po kilka telefonów z propozycją pracy w konkurencyjnych firmach. Jednak teraz jego telefon milczał. Wysyłał swoje CV do tych samych headhunterów, ale nie dość, że nie mieli dla niego żadnej propozycji, to w wielu przypadkach nawet nie dawali mu żadnej odpowiedzi. Miał oszczędności, ale niewielkie, bo koszty życia, do których przyzwyczaił siebie i rodzinę, były bardzo wysokie. Dlatego w ciągu pół roku na jego koncie, na którym zdążył przed odejściem z pracy otworzyć debet, pojawiła się kwota świadcząca, że nie przeżyje dwóch następnych miesięcy. Z braku możliwości znalezienia innej pracy odpowiedział na ogłoszenie jednej z agencji ubezpieczeniowych. Nigdy niczego nie sprzedawał. Nie miał pojęcia o tym, jak to robić, ale nie miał wyjścia. Słyszał, że agenci zarabiają całkiem dobrze. Słyszał, że mogą otrzymać nawet 50% wartości składki, jaką zapłaci klient. Rozmowa rekrutacyjna polegała raczej na motywowaniu go do pracy niż na zachęcaniu, aby to on przekonał przyszłego pracodawcę, że nadaje się do tej pracy. Wychodząc z podpisaną na miejscu umową o współpracę, zaczął podejrzewać, że praca agenta musi być dobrze wynagradzana, bo chyba nie ma zbyt wielu chętnych do jej wykonywania. Po odbyciu wymaganych przepisami szkoleń i krótkim szkoleniu z technik sprzedaży,

które raczej wprawiło go w zakłopotanie, niż czegokolwiek nauczyło, wykonał swój pierwszy telefon. Zaczął dzwonić do znajomych, przyjaciół i rodziny. Mimo pozytywnego nastawienia i wielu oczekiwań spośród osób, które dobrze znał, tylko jedna wykupiła polisę. Zarobek, jaki miał otrzymać w kolejnym miesiącu, pozwoli zasilić konto, ale nie będzie miał większego wpływu na jego sytuację materialną, która pogorszyła się znacznie. Z przerażeniem spojrzął na swoją listę, z którą wiązał takie nadzieje. Zostało jeszcze pięć osób, do których nie zadzwonił. Więcej osób nie znał, a przynajmniej nie znał na tyle, aby z nimi rozmawiać o polisach. Wiedział, że nie ma ani doświadczenia, ani praktycznie nie umie sprzedawać. Liczył tylko na to, że ktoś będzie tak miły i wyrozumiały, że po prostu od niego kupi. Jednak, jak się okazało, nie może na to liczyć. Nie miał wyjścia, musiał coś zmienić. Doszedł do wniosku, że musi się sam nauczyć, jak sprzedawać. Goląc się, jadąc samochodem do biura, słuchał płyt szkoleniowych, czytał książki z tej tematyki w każdej wolnej chwili i umawiał się z każdym, z kim mógł. Udało mu się pożyczyć trochę pieniędzy na życie od rodziców, ale wiedział, że musi oddać, bo im też się nie przelewało. Pracował coraz więcej i z coraz większym zaangażowaniem. Nie było go w domu, ale po trzech miesiącach zaczęły pojawiać się pierwsze wymierne efekty. Po pół roku był najlepszym agentem w agencji, a po roku otworzył własną firmę doradczą. Dwa lata później przekształcił firmę w spółkę, której został jedynym właścicielem i prezesem. Poziom jego dochodów potroił się w stosunku do tego, co zarabiał w koncernie. Mimo że jest dzisiaj prezesem niemałej spółki, w wolnych chwilach wciąż umawia się na spotkania z klientami i sprzedaje, bo jak mówi, polubił ten zawód.

Jeżeli poziom motywacji jest bardzo wysoki, można znaleźć sposób, aby zdobyć odpowiednie kompetencje. W drugą stronę działa to o wiele rzadziej: wysoki poziom kompetencji ma znikomy wpływ na poziom motywacji. Pomimo że w teorii mówi się, że odpowiednio wysoki poziom posiadanych kompetencji wpływa na motywację, jednak, jak dowiesz się z dalszej części Księgi, jest to związane z nieco innym mechanizmem.

Motywacja wyzwala w ludziach siły, które sprawiają, że są oni w stanie osiągnąć coś, o czym nie przypuszczali, że potrafią to osiągnąć. Potrafią wykonać czynność, której nigdy nie wykonywali. Potrafią uratować komuś życie, działając tylko i wyłącznie intuicyjnie, podczas gdy wykwalifikowany specjalista pozbawiony motywacji do uratowania czyjegoś życia może zadziałać niewłaściwie. Motywacja może być impulsem, siłą napędową do podjęcia działań w kierunku zdobycia odpowiednich kompetencji.

## Motywacja to stan, a kompetencja to cecha.

Jeżeli raz nauczysz się jeździć na rowerze lub prowadzić samochód, będziesz potrafił to robić do końca życia, niezależnie od tego, jak często to robisz. Oczywiście częstotliwość wykonywania danej czynności ma wpływ na jakość, ale podstawowe umiejętności są niezienne. Trenowanie i powtarzanie danej czynności usprawnia jej wykonywanie, przez co wykonuje się ją coraz lepiej i lepiej, zyskując w ten sposób biegłość, za każdym razem wznosząc się na coraz wyższe poziomy w dążeniu do perfekcji, której i tak nigdy się nie osiągnie.

Z kolei motywacja jest stanem, który się pojawia i znika. Tak jak radość i smutek. Nie można być cały czas radosnym lub cały czas smutnym. Podobnie jak nie można być przez cały czas zmotywowanym lub pozbawionym motywacji.

## KP.I.2. O CO PYTAĆ?

Myślenie to proces, który polega w głównej mierze na zadawaniu pytań. Kiedy myślisz, prowadzisz dialog wewnętrzny, z którego zdajesz sobie sprawę w mniejszym lub większym stopniu.

Czasami słyszysz własne myśli, będące albo pytaniami, na które szukasz odpowiedzi, albo odpowiedziami na pytania, które nieświadomie sobie zadałeś. Będzie o tym mowa w dalszej części.

Podobnie rzecz się ma z motywacją i kompetencjami. Aby pojawiła się odpowiednia motywacja, najpierw musisz znaleźć odpowiedź na pytanie o motywę.

## DLACZEGO?

Nazwijmy je pytaniem typu *dlaczego?*

Podjmując się zadania bądź decydując o podjęciu się go, masz jakieś zasoby własnej, wewnętrznej motywacji. Ich poziom zależy od tego, czy udało Ci się znaleźć wystarczającą liczbę odpowiedzi na wszystkie *dlaczego*, czy tylko pewną ich część.

- *Dlaczego mam iść do biura?*
- *Dlaczego mam się umówić z klientem?*
- *Dlaczego mam być agentem, piosenkarzem, archeologiem...?*
- *Na kim się mogę wzorować?*
- *Dlaczego mam zarabiać?*
- *Kto może mnie zachęcić do tego działania?*
- *Co z tego będę miał?*
- *Jak wpłynie to na jakość mojego życia?*
- *Czy naprawdę mogę zarobić tyle, ile obiecują?*
- *Jak ta nowa praca wpłynie na moje relacje z rodziną i przyjaciółmi?*
- *Czy i czego się nauczę?*
- *A co będzie, jeśli mi nie wyjdzie?*
- *Jaką mam pewność, że mi się to uda?*
- *Czy mogę na kogoś liczyć, jeżeli coś pójdzie nie tak, jak powinno?*
- *itp.*

Możesz na przykład wiedzieć:

- dlaczego chcesz się tego podjąć. Powodem może być przykładowo potrzeba zarobienia dodatkowych pieniędzy na zakup samochodu lub domu.
- że chcesz nauczyć się czegoś nowego. Zyskać nowe, interesujące Cię umiejętności lub zdobyć wiedzę na jakiś temat.
- że masz jakieś zabezpieczenia. Pracując na pół etatu lub umowę-zlecenie w innej firmie, możesz czuć się chroniony na wypadek, gdyby w nowym miejscu coś nie poszło tak, jak się tego spodziewasz.

Te rzeczy możesz już wiedzieć.

Jednak być może jeszcze nie wiesz:

- czy zarobisz tyle, ile chciałbyś zarobić,
- czy, komu i jakie korzyści Twoja praca rzeczywiście przyniesie,
- czy na pewno to jest odpowiednie zajęcie dla Ciebie,
- czy to nowe zajęcie nie zburzy Twojego dotychczasowego rytmu życia,
- jak zareaguje Twoje środowisko, czy nie zaczniesz tracić znajomych.



## JAK?

Z kolei pytaniami typu *jak* nazwijmy te odnoszące się do **technologii**, czyli wiedzy oraz konkretnych, praktycznych umiejętności, których potrzebujesz do tego, aby móc daną pracę (czynność) wykonać.

Takimi pytaniami są na przykład:

- *Gdzie mam szukać klienta?*
- *Iść do niego bezpośrednio czy umówić się przez telefon?*
- *Gdzie studiować archeologię?*
- *Jak powiedzieć o tym rodzinie?*
- *Co dobrze jest powiedzieć, a czego unikać, bo może zaszkodzić?*
- *Jak i gdzie się umówić? U niego czy u mnie w biurze?*
- *Jak zacząć rozmowę?*
- *Jak się zabezpieczyć przed porażką?*
- *Od kogo mogę się tego nauczyć?*
- *Czy lepiej będzie zrobić prezentację przed jedną osobą, czy przed całym zarządem?*
- *Jakie rozwiązanie zaproponować?*
- *Jak zaprezentować produkt, aby zachęcić do jego zakupu?*
- *W jakiej formie pobrać zapłatę?*
- *W czym mój produkt jest lepszy od produktu konkurencji?*
- *Co trzeba poprawić w naszym produkcie, aby był lepszy od produktu konkurencji?*
- *itp.*

## ŹRÓDŁA ODPOWIEDZI

Czytając powyższe pytania, z łatwością zauważysz, że istnieją dwa zasadnicze źródła szukania i uzyskiwania odpowiedzi na te dwa rodzaje pytań:

1. Wewnętrzne.
2. Zewnętrzne.



**Źródła wewnętrzne** to Twoja własna motywacja do działania oraz to, co już wiesz i potrafisz robić, kiedy stajesz przed decyzją lub konkretnym zadaniem do wykonania.

**Źródła zewnętrzne** to motywacja, którą czerpiesz z zewnątrz: z książek, nagrań, szkoleń, z rozmów z innymi ludźmi. To także kompetencje, których nabywasz, słuchając i obserwując innych lub ucząc się od nich wprost.

Ponieważ motywacja to stan, więc umiejętne wykorzystanie obu tych źródeł jest kluczem do sukcesu. Nie ma na świecie ludzi, których poziom **motywacji**, w skali od 0 do 10 (gdzie 0 to brak motywacji, a 10 maksymalna motywacja), wynosi przez 24 godziny na dobę 10. Zresztą nie ma nawet takiej potrzeby.

**Motywacja** powinna pojawiać się wtedy, kiedy jest potrzebna. Dobrze, jeżeli płynie z Twojego wnętrza, ale jeżeli tak nie jest, co się najczęściej zdarza, należy jej szukać na zewnątrz. Trzeba sięgać do bodźców, które dochodzą do nas ze świata zewnętrznego.

**Kompetencje** raz nabyte w większości przypadków pozostają w nas. Dlatego możesz czerpać z tego, co już masz. Jednak świat się zmienia i idzie wciąż do przodu. Od roku 1900 do roku 1950 ilość wiedzy na świecie uległa podwojeniu. Potrzeba było na to pół wieku. W latach dziewięćdziesiątych podwajała się co trzy lata, obecnie podwaja się częściej niż każdego roku.

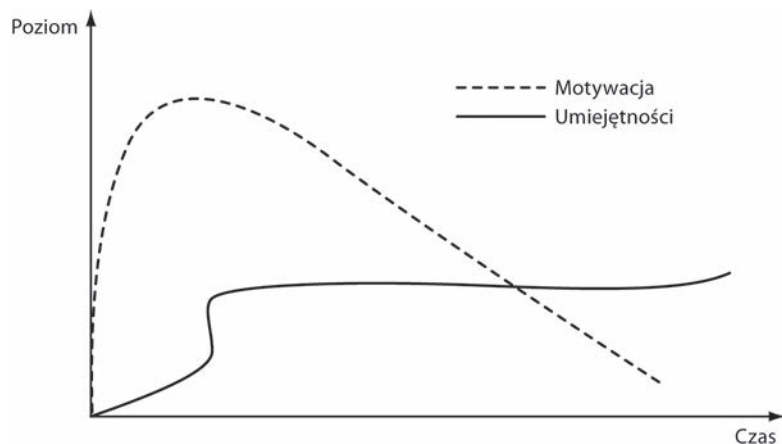
Jeszcze w latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku książek na temat sprzedaży na rynku polskim było kilkanaście. Dzisiaj są ich dziesiątki, a tych, które powinien przeczytać każdy sprzedawca, ponad sto! Zmiany na rynku i w świadomości konsumenta są masowe.

Jeszcze trzydzieści lat temu osoba, która ukończyła studia i zatrudniała się do pracy, nie musiała się więcej kształcić. Dzisiaj każdy, kto ukończy studia, kształci się dalej.

Wiemy coraz więcej i umiemy coraz więcej. Dlatego czerpanie **kompetencji** ze źródeł zewnętrznych nie tylko jest dobrym pomysłem, jest po prostu niezbędne. W przeciwnym razie zatrzymamy się w miejscu, a zatrzymanie w miejscu oznacza cofanie się.

## KP.I.3. NIE ZAWSZE RAZEM

Zwróć uwagę, że kiedy wykonujesz jakąś czynność, kiedy zajmujesz się sprzedażą, ma miejsce pewien proces. Jego źródłem jest to, że umiejętności i motywacja nie współgrają ze sobą. Nie występują w tych samych momentach i z tym samym nasileniem — mijają się. Nawet jeżeli się spotykają, to nie trwa to na tyle długo, aby przynieść wymierne efekty. Wygląda to mniej więcej tak:



*Motywacja a umiejętności*

Jeżeli kiedykolwiek zdarzyło Ci się podejmować nową pracę, wiesz, jak to jest, kiedy dowiadujesz się, że zostajesz zatrudniony. Masz do czynienia z jedną z dwóch sytuacji:

- W pierwszej idziesz do pracy, bo musisz, a tak naprawdę nie chcesz tam pracować i już zaczynasz myśleć o innej.
- W drugiej sytuacji nie możesz się doczekać, kiedy zaczniesz wykonywać swoje zadania.

W pierwszym przypadku nie masz motywacji wewnętrznej, w drugim masz. Jednak jak doskonale wiesz, bardzo często motywacji tej starcza Ci na pewien czas. Jeżeli warunki pracy (wynagrodzenie, środowisko, czas pracy, możliwości awansu itd.) będą niesprzyjające, Twoja motywacja zacznie powoli zanikać, aż pewnego dnia zniknie w ogóle. Wtedy zaczną się problemy i poszukiwanie innego zajęcia.

Jeżeli jednak są dookoła Ciebie ludzie, którzy Cię wspierają, pomagają Ci i dzielą się swoimi doświadczeniami i umiejętnościami, to Twoja motywacja utrzymuje się dłużej, a często nawet wzrasta. Jeśli dodatkowo masz możliwość rozwijania się, nie powinieneś mieć problemu z odpowiednim poziomem motywacji<sup>1</sup>.

W przypadku sprzedaży kwestia motywacji jest szczególnie ważna. Aby być skutecznym handlowcem, motywacja w momencie podejmowania określonych działań musi być o wiele większa niż w większości innych zawodów, musi także występować częściej. Stykając się z wieloma różnymi ludźmi i oferując im swoje produkty, jesteś narażony na dużą liczbę sytuacji, które większość osób uważa za nieprzyjemne. Nikt nie lubi, kiedy mu się odmawia, kiedy odrzuca się jego propozycje, kiedy podważa się sens tego, co oferuje innym lub czym się zajmuje. Dlatego większość osób, które zajmują się sprzedażą, bardzo często odbiera osobiście wątpliwości i zachowanie klienta, niezależnie od tego, czego one dotyczą. W takich okolicznościach trudno się dziwić, że zawód handlowca to zawód, w którym rotacja jest największa.

Narzucają się zatem pytania:

1. Jak wyzwalać w sobie motywację?
2. Z jakich źródeł ją czerpać, kiedy zaczyna jej brakować?

Jeżeli już zdecydowałeś się na to, aby zostać sprzedawcą, albo stojąc na rozdrożu, wciąż nie podjąłeś ostatecznej decyzji, na pewno powinieneś zrozumieć, w jaki sposób możesz wpłynąć na swoją motywację.

---

<sup>1</sup> Czytając ten akapit, można odnieść wrażenie, że motywacja jest ciągła, a tylko jej poziom różny. Ponieważ motywacja jest stanem, należy przez to rozumieć, że występuje średnio częściej i z większym nasileniem.



# 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**

## I powiedział Mistrz handlowcom: *Idźcie i pomóżcie ludziom kupować.*

Wstali zatem i ruszyli w cztery świata strony, aby szukać tych, dzięki którym zadanie swoje wypełnią. Pisali, dzwonili i spotykali się z klientami wszędzie, gdzie wyczuwali możliwość realizacji zadania. Czynili tak, gdyż dane im było zasady, metodyki i techniki skutecznej sprzedaży opanować. A każdy z nich dzierżył w ręku księgę, którą *Biblią sprzedaży* zowią. I gdy misję swą wypełnili, radowali się wszyscy — handlowcy i klienci. Pięcioksiąg ów służyć radą i pomocą będzie także Tobie, który pierwsze, drugie i kolejne swoje kroki na drodze handlowca stawiasz.

Księga ta nie bez przyczyny zwie się biblią. Znajdziesz w niej oto wszelkie mądrości niezbędne do tego, by stać się handlowcem skutecznym. Księga Wejścia odsoni przed Tobą prapoczątki handlowania, usystematyzuje Twoją wiedzę i obali mity. Księga Przyczyny zmotywuje Cię, ukazując Ci prawdy z dziedziny psychologii, zmieni Twoje nastawienie do siebie samego, otoczenia i procesu sprzedaży. Zagłębiając się w Księgę Metody, opanujesz konkretne techniki i udoskonalisz swój zawodowy warsztat. Księga Drogi mówi, jaki jest dziś i jaki w przyszłości może stać się świat sprzedaży. Ostatnia księga — Księga Pasji — będzie dla Ciebie niewyczerpanym źródłem inspiracji i motywacji.

Drugie wydanie książki zostało zaktualizowane i uzupełnione na prośbę czytelników wydania pierwszego oraz wzbogacone o rozdział poświęcony reklamom.

Arkadiusz Bednarski — jeden z najbardziej znanych polskich trenerów, coachów i mentorów. Specjalizuje się w szkoleniach z zakresu rozwoju osobistego i sprzedaży. Prowadzi szkolenia w kraju i za granicą. Ze sprzedażą jest związany od 1994 roku. W trakcie swojej kariery zawodowej pracował jako sprzedawca, menedżer i prezes zarządu. Autor dwunastu książek, w tym bestsellerów *Mistrz sprzedaży* i *Arcymistrz sprzedaży*.

Kupując tę książkę, zyskujesz prawo do bezpłatnego uczestnictwa

w seminarium autora:  
**SEKRET MISTRZA  
SPRZEDAŻY!**

Więcej informacji  
na ostatniej  
stronie książki.

książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 41875



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



Zamówienia telefoniczne:  
**0 801 339900**



**0 601 339900**

**o n e**  
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/nowosci>

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

cena 79,00 zł

ISBN 978-83-283-2462-6



9 788328 324626