Spis treści

[List do klienta 1](#_Toc471213516)

[Karta kandydata na handlowca 2](#_Toc471213517)

[List z odpowiedzią odmowną 4](#_Toc471213522)

[Pytania podstawowe do kandydata 5](#_Toc471213523)

[Arkusz pytań dodatkowych 6](#_Toc471213524)

[Ankieta dla handlowca 7](#_Toc471213525)

[Tabela porównawcza kompetencji 9](#_Toc471213527)

[Tabela porównawcza kompetencji 10](#_Toc471213529)

[Kwestionariusz dla uczestnika szkolenia 11](#_Toc471213531)

[Kwestionariusz dla trenera 13](#_Toc471213535)

[Formularz wywiadu telefonicznego z uczestnikiem szkolenia 14](#_Toc471213538)

[Egzamin pisemny. Przykład 15](#_Toc471213541)

[Karta diagnozująca W/P 18](#_Toc471213542)

## List do klienta

Miejscowość, data ...........

Imię i nazwisko (dyrektora, menedżera)

Firma

Stanowisko

E-mail

Szanowny Pan

Jan Kowalski

ul. Kwiatowa 1

00-001 Warszawa

Szanowny Panie!

Jest nam niezmiernie miło, że zdecydował się Pan na spotkanie z naszym przedstawicielem. Mam nadzieję, że jest Pan zadowolony z obsługi i że usatysfakcjonował Pana profesjonalizm Pana ..................................................

Korzystając z okazji, pragnę przybliżyć Panu pracę sprzedawcy. Jest to odpowiedzialna i trudna praca, która wymaga od naszego przedstawiciela wiele poświęceń. W zamian jednak otwiera się przed nim perspektywa rozwoju i kariery oraz możliwość spełnienia oczekiwań finansowych.

Może zainteresuje Pana fakt, że planujemy ciągły rozwój naszej firmy (biura, zespołu, grupy) i potrzebujemy kandydatów, którzy potrafiliby odnaleźć się w naszej branży. Jeśli zna Pan taką osobę, prosilibyśmy o kontakt.

Będziemy wdzięczni za wszelkie informacje od Pana, gwarantując dyskrecję.

Z poważaniem

## Karta kandydata na handlowca

Imię ..............................................................................

Nazwisko ......................................................................

Stanowisko ...................................................................

### Selekcja

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Etapy selekcji | Data | Opis spotkania |
| Pierwszy kontakt |  |  |
| Pierwsza rozmowa w biurze |  |  |
| Rozmowa kwalifikacyjna |  |  |
| Prezentacja zawodu |  |  |
| Dodatkowe uwagi |  |  |

### Ocena

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Cecha | Ocena kandydata w skali od 1 do 5,  gdzie 1 — najniższy, 5 — najwyższy | | | | |
| Komunikacja | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kontrolowanie sytuacji | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Zdolności interpersonalne | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Zdolności organizacyjne | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Dostęp do potencjalnych klientów | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Motywacja do pracy | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

### Ogólna ocena kandydata

|  |  |
| --- | --- |
| Wybitny  Dobry  Bardzo dobry  Przeciętny  Do odrzucenia | ...............................................................  ...............................................................  ...............................................................  ...............................................................  ............................................................... |

### Decyzja

Skierowanie na szkolenie podstawowe: TAK/NIE

## List z odpowiedzią odmowną

List powinien składać się z trzech części:

1. Podziękowanie za zainteresowanie ofertą i udział w procesie selekcji.
2. Przedstawienie powodu odrzucenia kandydata.
3. Pozytywne zakończenie.

Szanowny Panie!

Chcielibyśmy bardzo podziękować Panu za zainteresowanie naszą ofertą pracy na stanowisku przedstawiciela handlowego. Dziękujemy za zaangażowanie i poświęcony czas.

Przykro nam, ale obecnie nie możemy zaproponować stanowiska, które odpowiadałoby Pana wykształceniu i umiejętnościom.

Życzymy sukcesów i wyrażamy nadzieję, że Pana plany związane ze zmianą pracy będą mogły być zrealizowane w inny, korzystny dla Pana sposób.

Z poważaniem

Jan Kowalski

Menedżer sprzedaży XYZ

## Pytania podstawowe do kandydata

1. Dlaczego złożył Pan (złożyła Pani) aplikację na to stanowisko?
2. Jeżeli Pan (Pani) pracuje to:

* Co sprawia Panu (Pani) największą przyjemność w pracy?
* Co sprawia Panu (Pani) największe problemy?
* Jaki był Pana (Pani) największy sukces zawodowy i dlaczego?
* Jaka była Pana (Pani) największa porażka zawodowa i dlaczego?
* Dlaczego myśli Pan (Pani) o zmianie pracy?
* Jeżeli obecnie Pan (Pani) nie pracuje, to czy ubiegał się Pan (ubiegała się Pani) o jakąkolwiek pracę od momentu zakończenia poprzedniej pracy? Jeżeli tak, to gdzie?

1. Jakie cechy (zachowania) innych ludzi najbardziej Pana (Panią) irytują?
2. Jakie cechy (zachowania) innych ludzi najbardziej Panu (Pani) imponują?
3. Ile godzin tygodniowo może (chce) Pan (Pani) poświęcać na pracę zawodową?
4. Ile godzin tygodniowo może (chce) Pan (Pani) poświęcać dla rodziny?
5. Czy Pana (Pani) współmałżonek będzie akceptować Pana (Pani) nieobecność w domu popołudniami i wieczorami?
6. W jakich godzinach nie może Pan (Pani) pracować zawodowo?
7. Czy woli Pan (Pani) pracować w grupie, czy też samodzielnie? Proszę uzasadnić dlaczego.
8. Czy dotychczas przemawiał Pan (przemawiała Pani) do grupy słuchaczy (np. kilkunastu)?
9. Czy może Pan (Pani) powiedzieć o sobie, że jest Pan (Pani) typem przywódcy?
10. Jak czuje się Pan (Pani) w towarzystwie obcych ludzi?
11. W jaki sposób reaguje Pan (Pani) na agresję ze strony innych ludzi?
12. Jakie są Pana (Pani) mocne strony?
13. Jakie są Pana (Pani) słabe strony?
14. Co uważa Pan (Pani) za swój największy życiowy sukces?
15. Co zrobił Pan (zrobiła Pani), aby zrealizować swoje cele (marzenia)?
16. Jaki cel zawodowy chciałby Pan (chciałaby Pani) osiągnąć w tym roku?
17. Jaki cel zawodowy chciałby Pan (chciałaby Pani) osiągnąć w ciągu najbliższych 5 lat?
18. Czy te cele są możliwe do osiągnięcia przez Pana (Panią)?
19. Jeżeli TAK, to ile i jak intensywnie będzie Pan musiał (Pani musiała) pracować, aby osiągnąć te cele?
20. Czy ma Pan (Pani) jakieś hobby? Jeżeli tak, to jakie?
21. Jak spędza Pan (Pani) swój czas wolny?
22. Czy uprawia Pan (Pani) lub uprawiał (uprawiała) kiedykolwiek jakieś sporty?
23. Czy działa Pan (Pani) w jakichkolwiek organizacjach młodzieżowych, politycznych, samorządowych lub stowarzyszeniach?
24. Czego oczekuje Pan (Pani) od pracy w firmie ............?

## Arkusz pytań dodatkowych

1. W jaki sposób Pana (Pani) zdaniem handlowiec zdobywa klientów?

...............................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jak zamierza Pan (Pani) pozyskać potencjalnych klientów?

..............................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

Jak Pana (Pani) zdaniem można umawiać spotkania z potencjalnymi klientami?

...............................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jak Pan (Pani) sądzi, z jakich etapów składa się rozmowa handlowa u klienta?

...............................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Proszę powiedzieć, w jaki sposób będzie Pan (Pani) uzyskiwać polecenia?

...............................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Na czym Pana (Pani) zdaniem polega obsługa klienta?

...............................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

## Ankieta dla handlowca

Celem niniejszej ankiety jest pozyskanie informacji niezbędnych do przygotowania najbardziej optymalnego programu szkolenia.

Ankieta jest całkowicie anonimowa.

1. Na czym polega Pana (Pani) praca?

(proszę opisać w kilku zdaniach)

.............................................................................................................................

1. Czy przed przystąpieniem do wykonywania swoich obowiązków odbył Pan (odbyła Pani) szkolenie wstępne? Jeżeli tak, to w jakim zakresie.

|  |  |
| --- | --- |
| Tak □ | Nie □ |

.............................................................................................................................

1. Proszę określić, jakie umiejętności w wykonywanej przez Pana (Panią) pracy są najbardziej użyteczne, oraz podać stopień, w jakim Pan (Pani) je posiada. Z wykorzystaniem skali od 1 do 5 proszę oznaczyć ważność umiejętności i stopień jej posiadania (1 — najmniej istotne, posiadam najmniej; 5 — najistotniejsze, posiadam najmniej).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Umiejętność | Ważność | Stopień posiadania |
| Wiedza produktowa |  |  |
| Organizacja pracy własnej |  |  |
| Umiejętność przekonywania |  |  |
| Spolegliwość |  |  |
| Zdecydowanie |  |  |
| Sprzedaż „agresywna” |  |  |
| Radzenie sobie z obiekcjami klientów |  |  |
| Spokój i opanowanie |  |  |
| Kultura osobista |  |  |
| Entuzjazm i zaangażowanie |  |  |
| Wiedza o kliencie |  |  |

1. Czy wolałby Pan (wolałaby Pani) pracować, korzystając z:

(proszę zakreślić właściwą odpowiedź)

1. gotowych wzorców, zasad i schematów postępowania,
2. własnej intuicji, wyczucia, zdrowego rozsądku oraz doświadczenia.
3. Której z umiejętności wymienionych w punkcie 3. (tabela) nadałby Pan (nadałaby Pani) charakter priorytetowy, mając możliwość udoskonalenia jej i wykorzystania w pracy?
4. Proszę wyobrazić sobie następującą sytuację:

„Klient na spotkaniu sprzedażowym z przedstawicielem firmy X, zachęcony prezentacją produktu, postanawia skorzystać z usług danej firmy. Następnego dnia oddzwania do przedstawiciela i informuje, że to był zakup pod wpływem emocji i rezygnuje, nie chcąc w tym momencie rozmawiać dalej”.

Jakie rozwiązanie, biorąc pod uwagę potrzebę pozyskania klienta, zaproponowałby Pan (zaproponowałaby Pani) w tej sytuacji?

..................................................................................................................................

1. Preferuje Pan (Pani) sposób pozyskiwania klientów:

(proszę zakreślić właściwą odpowiedź)

1. przez telefon,
2. w kontakcie bezpośrednim.

### Ankieta wywiadu dla trenera

1. Które zadania sprawiają Panu (Pani) najwięcej trudności i dlaczego?

...........................................................................................................................

1. Co Pana (Panią) najbardziej motywuje w wykonywaniu tej pracy?

.............................................................................................................................

1. Proszę przypomnieć sobie ostatnie spotkanie sprzedażowe. Co zrobił Pan (zrobiła Pani) najlepiej, a co można by poprawić?

.............................................................................................................................

1. Większość klientów, których Pan (Pani) spotyka, przypisałby Pan (przypisałaby Pani) do grupy:
2. otwarci i chętnie korzystający z usług,
3. wymagający,
4. niezdecydowani,
5. Atrakcyjność ubezpieczeń pod kątem ceny i wyboru ocenia Pan (Pani) na:
6. zadowalającą,
7. niezadowalającą.

## Tabela porównawcza kompetencji

### Wersja anonimowa dla handlowców

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Umiejętność | Ważność | Stopień posiadania | Różnica |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

## Tabela porównawcza kompetencji

### Wersja dla menedżera

Imię i nazwisko sprzedawcy: .....................................................................

Doświadczenie w sprzedaży: .....................................................................

Staż pracy w naszej firmie: ........................................................................

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Umiejętność | Ważność | Stopień posiadania wg sprzedawcy | Różnica |  | Stopień posiadania wg menedżera | Różnica |  | Różnica pomiędzy ocenami |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

## Kwestionariusz dla uczestnika szkolenia

Nazwa szkolenia

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Data: ............................................

Oddział (filia): .............................................

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

### Znaczenie szkolenia w praktyce

1. Jakich najbardziej użytecznych informacji dostarczyło Panu (Pani) szkolenie? Proszę uzasadnić.

....................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Które z informacji i umiejętności nabytych w trakcie szkolenia będzie Pan (Pani) wykorzystywać w pracy?

....................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Które z informacji i umiejętności nabytych po pierwszym etapie szkolenia zastosował już Pan (zastosowała Pani) w pracy?

....................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jakie dodatkowe informacje chciałby Pan (chciałaby Pani) uzyskać na szkoleniu z zakresu X lub innym szkoleniu?

....................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

### Metody kształcenia

Proszę wskazać, zakreślając odpowiednią cyfrę na skali, stopień skuteczności poniższych metod kształcenia w Pana (Pani) przypadku (0 — metoda nie była stosowana, 1 — skuteczność znikoma, 6 — skuteczność bardzo wysoka).

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Sesje wykładowe  Dyskusje w grupach  Studia przypadków  Ćwiczenia praktyczne  Odgrywanie ról  Projekcje filmów | 0  0  0  0  0  0 | 1  1  1  1  1  1 | 2  2  2  2  2  2 | 3  3  3  3  3  3 | 4  4  4  4  4  4 | 5  5  5  5  5  5 | 6  6  6  6  6  6 | 7  7  7  7  7  7 |

### Rola trenera

Proszę ocenić, zakreślając odpowiednią cyfrę na skali, wpływ jakości pracy trenera na pogłębianie przez Pana (Panią) wiedzy i kształtowanie Pana (Pani) umiejętności (1 — zła jakość, 6 — doskonała jakość).

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Tempo zajęć | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Poziom wiedzy | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Umiejętność zainteresowania słuchaczy | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Umiejętność zaangażowania do pracy całej grupy | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Osobowość trenera | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

## Kwestionariusz dla trenera

Szkolenie

„Nazwa szkolenia”

Dla:

„Nazwa firmy”

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Data: .......................

Imię i nazwisko trenera: .............................................

Firma: .............................................

Czy uczestniczył Pan (uczestniczyła Pani) w przygotowaniu tego szkolenia?

|  |  |
| --- | --- |
| Tak □ | Nie □ |

Czy prowadził Pan (prowadziła Pani) już takie szkolenia?

|  |  |
| --- | --- |
| Tak □ | Nie □ |

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

### Cele szkolenia

Proszę określić, czy i w jakim stopniu zdaniem Pana (Pani) osiągnięte zostały cele tego szkolenia.

.....................................................................................................................................................................................

Jakie czynniki zdaniem Pana (Pani) miały na to wpływ?

.....................................................................................................................................................................................

### Metody kształcenia

Czy biorąc pod uwagę zakładane cele szkoleniowe, Pana (Pani) zdaniem zastosowane metody kształcenia były odpowiednie?

|  |  |
| --- | --- |
| Tak □ | Nie □ |

Jeżeli nie, proszę uzasadnić odpowiedź i podać swoje sugestie.

.....................................................................................................................................................................................

## Formularz wywiadu telefonicznego z uczestnikiem szkolenia

Nazwa szkolenia

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Uczestnik szkolenia

Imię i nazwisko: ........................................ Stanowisko: ........................................

Ankieter

Imię i nazwisko: ........................................

Data przeprowadzenia wywiadu: ........................................

Czas trwania wywiadu: ........................................

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

### Przedstawienie się ankietera

Nazywam się ......................................... Pracuję w ......................................... Dzwonię, żeby zapoznać się z Pana (Pani) opinią na temat szkolenia ........................................, w którym uczestniczył Pan (uczestniczyła Pani) w dniach ........................................

Nasza rozmowa powinna potrwać około dziesięciu minut. Czy dysponuje Pan (Pani) teraz czasem? (Jeżeli nie, ustal inny termin rozmowy i zadzwoń w tym terminie).

Aby zapewnić jak najlepszą jakość szkoleń, dążymy do tego, aby były one w jak najwyższym stopniu przydatne w wykonywanej przez Pana (Panią) pracy. Bylibyśmy wdzięczni, gdyby zechciał Pan (zechciała Pani) odpowiedzieć na pytania, które za chwilę zadam. Proszę udzielić szczerych i wyczerpujących odpowiedzi. Wszystkie Pana (Pani) odpowiedzi są traktowane jako poufne. Wszystkie informacje uzyskane podczas wszystkich wywiadów zostaną w zbiorczej formie zaprezentowane w sprawozdaniu końcowym. Jeżeli będzie Pan miał (Pani miała) dodatkowe pytania, z przyjemnością na nie odpowiem.

### Wywiad

1. Dlaczego wziął Pan (wzięła Pani) udział w szkoleniu?
2. W jakim stopniu Pana (Pani) zdaniem szkolenie zaspokoiło Pana (Pani) potrzeby w zakresie kształcenia?
3. Które części lub elementy szkolenia Pana (Pani) zdaniem były najprzydatniejsze i dlaczego? Które części szkolenia Pana (Pani) zdaniem były najmniej użyteczne i dlaczego?
4. Jakie ma Pan (Pani) uwagi na temat skuteczności trenera z punktu widzenia pomocy w przyswajaniu nowej wiedzy i umiejętności?
5. Jak w skali od 1 do 6 ocenia Pan (Pani) wpływ jakości pracy trenera na pogłębianie przez Pana (Panią) wiedzy i kształtowanie umiejętności (1 — zła jakość, 6 — doskonała jakość).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |

1. W jaki sposób zamierza Pan (Pani) wykorzystać wiedzę i umiejętności nabyte podczas tego szkolenia w swojej pracy zawodowej?
2. Jakie jeszcze uwagi nasuwają się Panu (Pani) w związku z tym szkoleniem?

## Egzamin pisemny. Przykład[[1]](#footnote-1)

Nazwa szkolenia

Imię i nazwisko: ..............................................................................................................

Oddział (filia): ...................................................................................................................

Data: ...........................

Odpowiedz na poniższe pytania. W przypadku kilku możliwych odpowiedzi zakreśl jedną właściwą.

Czas trwania egzaminu: ................................................

1. Wymień minimum trzy metody zdobywania referencji.

.....................................................................................................................................................................................

1. Na spotkaniu handlowym prosisz klienta o kilka poleceń. W jaki sposób to zrobisz?

.....................................................................................................................................................................................

1. Wymień minimum pięć cech oferty pisemnej.

.....................................................................................................................................................................................

1. Do treści poniższej wypowiedzi wstaw odpowiednie słowa spośród podanych w nawiasach.

Pana numer telefonu otrzymałem od naszego wspólnego znajomego, pana Andrzeja Nowaka. Pan Andrzej jest od dwóch lat moim klientem i (polecił mi pana; kazał do pana zadzwonić; mówił, żeby się pan ze mną spotkał). Właśnie została otwarta nowa filia i mógłby pan, podobnie jak pan Andrzej, dużo zaoszczędzić na ubezpieczeniu od pożaru i innych zdarzeń losowych.

W związku z tym (chciałbym się spotkać i…; muszę się z panem umówić…; chcę pana zainteresować…; dzwonię, aby…; chcę spytać, czy jest pan zainteresowany…) i ustalić dogodny termin spotkania, na którym będziemy mogli o tym porozmawiać. Czy odpowiada panu (czwartek godz. 16.00; poniedziałek, godz. 13.00, czy może wtorek, godz. 15.00; koniec tego tygodnia czy początek następnego)?

1. Podczas rozmowy telefonicznej mogą wystąpić pytania. Jaki jest schemat udzielania na nie odpowiedzi?

* Odpowiadasz, udzielając krótkiej informacji, i proponujesz, że porozmawiasz o tym na spotkaniu. Ustalasz termin spotkania.
* Używasz wszystkich możliwych argumentów, aby przekonać klienta, że nie ma racji.
* Ignorujesz zastrzeżenia i kontynuujesz rozmowę.
* Wyjaśniasz wyczerpująco każde zastrzeżenie i starasz się dociec, czy klient wszystko dobrze zrozumiał.

1. Dzwonisz do klienta z zamiarem umówienia spotkania handlowego. Jaki „produkt” sprzedajesz?

* Spotkanie handlowe.
* Rozwianie wątpliwości klienta co do niewypłacalności towarzystwa.
* Produkt objęty rabatem.

1. Które z poniższych zdań są prawdą, a które fałszem w przypadku rozmowy telefonicznej?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Czynność | Prawda | Fałsz |
| Podczas rozmowy zawsze używam języka potocznego. |  |  |
| Przekazuję maksymalną ilość informacji o produktach. |  |  |
| Zawsze zgadzam się z klientem. |  |  |
| Aby mieć przewagę, krytykuję inne firmy z branży. |  |  |
| Zawsze mówię, skąd mam numer telefonu. |  |  |
| Powinienem odbierać bardzo osobiście każdą odmowę klienta. |  |  |
| Zawsze powtarzam ustalony termin i miejsce spotkania. |  |  |

1. Używając znanych Ci technik aktywnego słuchania (parafraza i klaryfikacja), zadaj po dwa pytania (razem cztery) dotyczące poniższych stwierdzeń.

Nie wiem, czy w ogóle powinienem się ubezpieczać.

.....................................................................................................................................................................................

Nie mam czasu.

.....................................................................................................................................................................................

1. W poniższym liście znajdź i podkreśl błędne sformułowania.

Szanowny Panie!

Pański adres otrzymałem od Pana Kowalskiego, z którym ostatnio spotkałem się przy okazji targów „Budujemy w Unii”. Polecił mi Pana jako osobę, która poszukuje solidnego i wiarygodnego towarzystwa ubezpieczeń. Ponieważ od dwóch lat zajmuję się sprzedażą i pracowałem w kilku różnych firmach, mam duże doświadczenie w sprzedaży. Obecnie pracuję w ubezpieczeniach. Na pewno będzie Pan zadowolony z moich usług. Chcę Panu zaproponować spotkanie, żeby przekonać Pana, że warto się ubezpieczyć u mnie. Dlatego napisałem ten list. W ciągu kilku dni przedzwonię, aby ustalić dogodny dla Pana termin spotkania. Z poważaniem.

1. Zakreśl odpowiedź, która właściwie opisuje poszczególne etapy rozmowy handlowej:
2. Zbieranie informacji i uświadamianie potrzeb
3. Przedstawienie propozycji rozwiązania i prezentacja
4. Nawiązanie kontaktu
5. Zamknięcie sprzedaży
6. Nawiązanie kontaktu
7. Przedstawienie propozycji rozwiązania i prezentacja
8. Zbieranie informacji i uświadamianie potrzeb
9. Zamknięcie sprzedaży
10. Nawiązanie kontaktu
11. Zbieranie informacji i uświadamianie potrzeb
12. Przedstawienie propozycji rozwiązania i prezentacja
13. Zamknięcie sprzedaży
14. Opisz swoimi słowami, na czym polega wyprzedzanie zastrzeżeń i obiekcji.

.....................................................................................................................................................................................

Liczba uzyskanych punktów: ..............

Maksymalna liczba punktów: 20

Test zaliczony:

|  |  |
| --- | --- |
| Tak □ | Nie □ |

## Karta diagnozująca W/P

Formularz zawiera określone działania (wskazówki postępowania oraz pytania), które pomogą diagnozować system wartości oraz przekonania ograniczające. Diagnoza składa się z pięciu działań:

1. Słuchaj wypowiedzi w określony sposób, w określonych okolicznościach.
2. Zadawaj odpowiednie pytania i słuchaj uważnie odpowiedzi.
3. Obserwuj zachowanie rozmówcy.
4. Notuj wypowiedzi i spostrzeżenia.
5. Stwórz portret tej osoby oparty na systemie wartości.

### 1. Słuchaj w określony sposób

Słuchaj

W naturalnych warunkach każdy człowiek wypowiada pewne słowa, które określają jego wartości oraz przekonania. Uważne słuchanie pozwala zebrać dużo informacji.

W określony sposób

Ważne jest to, co dana osoba mówi, ale najważniejsze jest to, w jakich okolicznościach odbywa się rozmowa i w jakim stanie emocjonalnym jest ta osoba.

Okoliczności

* Pozyskanie klienta (podpisanie umowy, sprzedaż, wysyłka towaru, przyjęcie płatności).
* Umówione spotkanie handlowe.
* Powrót po spotkaniu, które nie zakończyło się pozyskaniem klienta.
* Kolejne spotkanie z klientem będzie czwartym lub piątym z serii spotkań, z których nic nie wynika.
* Niewykonanie planu sprzedaży.
* Znaczące przekroczenie planu sprzedaży.
* Brak oczekiwanej premii.

Szczególnie uważnie należy słuchać wypowiedzi, które mają miejsce w takich sytuacjach.

Notuj wypowiedzi. Pamięć jest zawodna.

Wypowiedzi mogą być różne. Poniżej przykładowe wypowiedzi i komentarz do każdej z nich ujęte w tabelę.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Wypowiedź | Co może oznaczać | Uwagi |
| Znów mi nie wyszło. | Ograniczające przekonanie — nic mi nie wychodzi.  Jeśli wypowiedzi towarzyszy lęk lub zdenerwowanie, może to oznaczać, że dana osoba nie czuje się bezpiecznie (system wartości). |  |
| Nie nadaję się do tego. | Ograniczające przekonanie — trzeba dowiedzieć się, jakie konkretnie przekonanie stoi za tym stwierdzeniem. |  |
| Znów przekroczyłem plan. | System wartości — uznanie. | Trzeba położyć większy nacisk na danie możliwości rozwoju, np. poprzez delegowanie zadań, skierowanie do szkolenia innych sprzedawców. |
| Jakoś nie umiem przekonać klientów. | Ograniczające przekonanie — nie umiem wpływać na innych, inni nie widzą we mnie partnera. Najlepiej dowiedzieć się, jakie konkretnie przekonanie stoi za tym stwierdzeniem.  System wartości — uznanie.  System wartości — pewność.  Też informacja o braku kompetencji. | W przypadku stwierdzenia braku kompetencji, np. na treningu — szkolenie lub coaching. |
| Cholera, jak tak dalej pójdzie, to stracę prace. | System wartości — pewność.  System wartości — bezpieczeństwo. |  |
| Ile razy będę jeździć do niej? To jest męczące. | System wartości — komfort. |  |
| Ci klienci mnie wykończą. | Ograniczające przekonanie — nie umiem wpływać na innych, inni nie widzą we mnie partnera. Najlepiej dowiedzieć się, jakie konkretnie przekonanie stoi za tym stwierdzeniem.  System wartości — komfort.  Informacja o braku kompetencji. |  |
| Boże, chyba nigdy nie zrobię tego planu. | System wartości — pewność. |  |

### 2. Zadawaj odpowiednie pytania i słuchaj uważnie odpowiedzi

Są dwa narzędzia:

1. Przekonania ograniczające — ankieta

Przekaż osobie diagnozowanej następujące stwierdzenia i poproś, aby dokończyła zdania. Powiedz, że jest to element ankiety badającej potrzeby szkoleniowe.

Dokończ każde ze zdań:

* Sprzedaż to…
* Klienci to…
* Sprzedaję, kiedy…
* Klient kupi, kiedy…
* Nie sprzedaję, kiedy…
* Gdy mam się umówić na spotkanie handlowe, to myślę, że…
* Obiekcje klientów powodują, że…
* Gdybym nie musiał (musiała) sprzedawać, zająłbym (zajęłabym) się…
* W sprzedaży najbardziej nie lubię…
* Produkt (usługa), który sprzedaję, jest…
* Na spotkaniach handlowych może się zdarzyć, że…
* Myślę, że rynek, na którym działam, jest…
* Uważam, że czasy są dla sprzedawców…
* Kiedy ludzie wyrażają negatywne opinie na temat sprzedaży…

1. Przekonania ograniczające i system wartości — pytania

Podczas rozmowy ze sprzedawcą zadawaj następujące pytania:

* Co jest dla ciebie ważne w życiu?[[2]](#footnote-2)
* Co jest dla ciebie ważne w pracy? Dlaczego?
* Jaki typ klientów lubisz najbardziej?[[3]](#footnote-3) Dlaczego?
* Co sprawia ci największą trudność w pracy? Dlaczego?
* Co lubisz robić najbardziej?
* Co sprawia ci największą przyjemność w pracy z klientem (jeżeli możemy rozpatrywać to w kategoriach przyjemności)?
* Czy dla ciebie praca to miejsce, w którym zarabiasz pieniądze, czy jest także czymś innym? Jeżeli tak, to czym?
* Co jest dla ciebie sukcesem?
* Co jest dla ciebie porażką?
* Co cię najbardziej motywuje w pracy?
* Co cię najbardziej motywuje w życiu?
* Jak się czujesz, kiedy klient wywiera na ciebie presję, np. usilnie domaga się rabatu?
* Jak się czujesz, kiedy inni realizują plany sprzedaży, a ty nie?
* Jak byś się czuł, gdyby inni realizowali plany sprzedaży, a ty nie?
* Które z rzeczy ważnych dla ciebie możesz zrealizować, pracując w naszej firmie?
* Których z rzeczy ważnych dla ciebie nie możesz zrealizować, pracując w naszej firmie?
* Czy czytałeś ostatnio jakieś książki na temat sprzedaży? Jakie?
* Na jakie szkolenie niezwiązane z pracą w sprzedaży chciałbyś się wybrać?

Możesz także zadawać inne pytania, które przybliżą Ci to, jakie wartości i jakie przekonania kierują daną osobą.

Jeśli sprzedawca nie będzie umiał udzielić odpowiedzi na jakieś pytanie, zastosuj pytanie projekcyjne (opisane w formularzu: „Rozmowa — rozwiązanie problemu”).

Na przykład:

Pytanie: „Co sprawia ci największą przyjemność w pracy z klientem? Jeżeli możemy rozpatrywać to w kategoriach przyjemności?”.

Odpowiedź: „Trudno powiedzieć”.

Pytanie: „A gdyby rozmowa z klientem przebiegała tak, że sprawiałaby ci przyjemność, to co byłoby przyjemne?”.

### 3. Obserwuj zachowanie

Słowa, które wypowiadamy, to tylko część procesu komunikacji. Ważne są ton wypowiedzi i postawa ciała. Jeżeli ktoś wypowiada treści pozytywne, a jego ton wskazuje tłumione emocje, jest zamknięty (skrzyżowane ręce i nogi, skulona sylwetka, odwracanie wzroku itd.), najprawdopodobniej nie mówi prawdy lub chce coś ukryć. W takiej sytuacji przerwij sesję albo zmień pytanie, zadaj pytanie projekcyjne, zacznij mówić o czymś zupełnie innym. Obserwuj przy tym zachowanie rozmówcy. Jeżeli ulegnie zmianie, to nie wracaj już do pytania, które wywoływało poprzednią reakcję. Przemyśl, dlaczego to pytanie wywołało takie zachowanie.

### 4. Notuj wypowiedzi i spostrzeżenia

Notatki są potrzebne, ponieważ ludzka, nawet najlepsza pamięć jest zawodna. Nie notuj podczas rozmowy ze sprzedawcą. To nie rozmowa rekrutacyjna.

### 5. Stwórz portret danej osoby oparty na systemie wartości i przekonaniach

Stwórz portret danej osoby oparty na systemie wartości i przekonaniach. Możesz wykorzystać poniższą tabelę lub opracować własny wzór.

#### Portret

Imię i nazwisko: Jan Kowalski

Stanowisko: Młodszy konsultant

Zatrudniony od: 01.10.2015

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| System wartości | | | | |
| 1. Pewność | 2. Wyzwania | 3. Pieniądze | 4. Sukces | 5. Pieniądze |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Przekonania ograniczające | | | | |
| 1. Nie warto się angażować, bo ludzie tego nie docenią | 2. Nie umiem przekonywać innych | 3. Ludzie tylko wykorzystują | 4. Jeśli nie będę znał perfekcyjnie metod wywierania wpływu, będzie mi szło ciężko |  |

### Karta diagnozująca metaprogramy

Karta przedstawia typowe wypowiedzi osób reprezentujących dwa metaprogramy:

* do i od,
* konieczność i możliwość.

Jeżeli w wypowiedzi danej osoby często pojawiają się stwierdzenia odpowiadające danemu metaprogramowi, to z dużym prawdopodobieństwem możesz tę osobę przyporządkować do tego metaprogramu.

#### Metaprogramy „do” i „od”

Osoba, która ma metaprogram do, często wypowiada np. takie twierdzenia:

* Chcę wykształcić dzieci.
* Zamierzam kupić nowy samochód.
* Zawsze chciałem mieć syna i mam.
* Chciałem pojechać do Stanów i w zeszłym roku byłem.
* Sukces jest dla mnie najważniejszy.
* Mogę ciężko pracować, aby awansować.
* Trzeba wciąż zdobywać nowych klientów.
* Trzeba dociskać.
* Wiem, czego chcę.
* Nie uznaję odmowy.
* Będę się z nim tak długo spotykał, aż sprzedam!

Osoba, która ma metaprogram od, często wypowiada np. takie twierdzenia:

* Zawsze unikam problemów.
* Nie chciałem mieć syna, no i udało się, mam wspaniałą córkę.
* Kupiłem koreański samochód, bo nie chciałem francuskiego, a niemieckie są drogie.
* Gdybym dostał premię, to pozwoliłoby mi to uniknąć problemów finansowych.
* Lepiej mieć mniej, ale za to na pewno.
* Lepiej nie brać na siebie za dużo spraw.
* Nie lubię, gdy mi ktoś odmawia, ale co zrobić.
* Nie jestem w stanie niczego zaplanować. Przecież nie wiem, co się może zdarzyć.
* Nie jestem pewien, czy to dobre rozwiązanie.
* Szukanie nowych klientów nie jest łatwe.
* Boję się porażki.

#### Metaprogramy „konieczność” i „możliwość”

Osoba, która ma metaprogram konieczność, często wypowiada np. takie twierdzenia:

* Muszę, powinienem, trzeba.
* Takie są procedury.
* Trzeba to zrobić w ten sposób.
* Nie można przesadzać.
* Ciesz się z tego, co masz.
* Nie wymagaj zbyt wiele.
* Jest dobrze, oby tak dalej.
* Tak to się już układa.
* Takie jest życie.
* I tak nie mam na to wpływu.
* Nie mam wyboru.
* Trzeba być realistą.
* Ludzie zmuszają mnie do…

Osoba, która ma metaprogram możliwość, często wypowiada np. takie twierdzenia:

* Chcę to zrobić.
* To otwiera nowe możliwości.
* To wyjątkowa okazja.
* To jest możliwe.
* Można poszukać innych sposobów.
* Jestem elastyczny.
* Warto byłoby coś zmienić.
* Coś wymyślimy.
* Jak nie dzisiaj, to jutro.
* Spoko, damy radę.
* Jak nie tak, to inaczej.
* A gdyby można było…?
* Spójrzmy na to z innej perspektywy.

1. Jest to przykładowy kwestionariusz, który posłużył w jednym z zakładów ubezpieczeniowych za test egzaminacyjny dla uczestników szkolenia z zakresu sprzedaży ubezpieczeń majątkowych. Treść niektórych pytań została nieco zmieniona. [↑](#footnote-ref-1)
2. Nie musi na to pytanie odpowiadać, bo może je potraktować jako osobiste. Jeżeli tak się zachowa, będzie to dla Ciebie informacja, że jest jakiś problem z zaufaniem do Ciebie, do firmy lub do ludzi w ogóle. Jeżeli ta osoba osiąga słabe wyniki, masz więcej informacji. [↑](#footnote-ref-2)
3. Nie chodzi o jakiś podział na typy osobowości. Ważny jest sam opis cech klienta. [↑](#footnote-ref-3)