

מאחר ואנו ב - [Money-Maker](#) שומרים על דיסקרטיות מלאה, הסיפור יסופר ללא הכנסת פרטי החברה המדוויקים.

לפני מספר שנים קיבלנו ב- מני מייקר בקשה לא חריגה במיוחד: הלקוח ביקש שניפגש עם אנשי המכירות שלו ונעזור לו להחליט מי מהם מתאים ומי מהם אינו. כששאלנו אותו מדוע הוא בטוח כי חלק מתאים וחלק לא, הוא ענה כי לפני מספר חודשים שינה לחלק מאנשי המכירות את אזורי הפעולה ולהפתעתו (מסתבר כי במחשבה לאחור הוא לא היה מותפע כלל-וכלל), אזור הצליח על-פי איש המכירות שהיה בו ולא כפי שהם טענו כל העת: "איני מצליח כי האזור שבו אני עובד איזור לא טוב מבחינת סוג/רמת לקוחות ועוד).

המדובר בחברה מצויינת המייבאת ומוכרת מוצרים לתחום המספרות תוך הקפדה על סל מוצרים אדיר: מסיכה ממש ועד מספרה מרוהטת קומפלט.

לחברה ניהול בכיר אבל גם ניהול זוטרי: מנהל מכירות שנמצא בשביל אנשי המכירות וכן עבור לקוחות החברה הרבים ברמת היום-יום ואשר הגיע בעצמו מהשטח.

הלקוח שלנו רצה לדעת: מי מאנשי המכירות שהוא מעסיק ראוי להיקרא "איש מכירות" ומי על-פי המלצתנו איחנו טוב מספיק. באיזשהו מקום חשנו (כמו חלק לא מבוטל מן הפעמים) כי הוא כבר יודע את התשובה. על-כן ביקשנו שלא לדעת את הציונים אותם הוא נותן לאנשי המכירות.

לפני היציאה לשטח עשינו מספר דברים עקרוניים על מנת שנעשה עבודתנו כהלכה: למדנו את פרופיל החברה בעל-פה:

ליווינו אם-כן את אנשי המכירות בשטח, תוך שאנו מתייחסים למספר מדדים אשר מעניינים אותנו: מוטיבציה, אסרטיביו, יכולת בין-אישית, יכולת התמדה, יכולת ניהול משא ומתן, יכולת ללוות עסקאות לאורך זמן וכמובן גוולת הכותרת: יכולת לסגור עסקאות.

שמן צף על פני המים והתשובות צצו בשטח במהירות החל מהיום הראשון: למרות שכל אנשי המכירות מכרו בדיוק את אותם מוצרים לאותם לקוחות בדיוק סגנונות המכירה היו שונים וכמוהן גם התשובות למדדים השונים. חלק מאנשי המכירות הצטיינו במדד זה או אחר אבל מיעוטם נכשלו על פני מספר מדדים שאותם

סימנו על-פי בקשת המעסק ועל-פי הצעתנו כחשובים ביותר (למרות שאם תסתכלו על הרשימה של המדדים בשנית תגלו שאין משהו שבאמת יכלנו לומר שהוא "פחות חשוב" או "יותר חשוב").

חלק מאנשי המכירות התחילו את היום עם מוטיבציה נמוכה ברמה כזו שהתפלגנו כיצד הם ממשיכים את העבודה בחברה ולא ניגשים אל המעסיק ופשוט אומרים לו: "נמאס לי לעבוד בחברה, אני מבקש לעזוב". כשהערנו/שאלנו לפרש העניין קיבלנו תשובות בסגנון: "לא טוב לי בחברה, אין לי עם מי לדבר" וכשניסו לרדת לעומק הדברים גילינו כי האמת קצת שונה וכי הסיבה האמיתית למוטיבציה הירודה הייתה חוסר יכולת לדחות סיפוקים, אנשי המכירות פשוט התייאשו מסוג העבודה שהיה עליהם לעשות: לעבור ממספרה למספרה ולהציע את מוצרי החברה. כמו שאמרנו, ואמרנו גם להם: איש אינו מכריח איש לעבוד במקום זה או אחר. אם מקום העבודה אינו עושה לכם טוב ואו שאינו מתאים לכם מכל סיבה שהיא, שאלו את עצמכם האם הוא מתאים לכם.

אנשי המכירות שהיו חדורי מוטיבציה הזדהו עם אופי העבודה שלהם (ולא דווקא עם מקום העבודה, מעניין מה?). התוצאה הייתה כי גם לנוכח כישלונות כאילו או אחרים המוטיבציה לא ירדה. מסתבר שכאשר אדם עושה משהו שמתאים לו מבחינת נטיותיו והעדפותיו, הוא מסוגל להתמיד לאורך זמן אל-עף קשיים.

האסרטיביות נמדדה כמדד שני בחשיבותו, אם המוטיבציה הינה הכוח המניע, אותה בטריה שמניע אדם בבוקרו של יום עבודה ולכל אורכו, הרי שהאסרטיביות הינה העשייה בפועל. האסרטיביות שנמדדה באה לידי ביטוי בפועל בבדיקה שערכנו בכמות המאמצים בפועל שעשו אנשי המכירות השונים על מנת להיפגש עם לקוחות חדשים, כמות המאמצים בפועל שנעשתה על מנת לשכנע את אותם לקוחות לנסות את מוצרי החברה, כמות המאמצים שנעשתה בפועל כשי לשכנע לקוחות קיימים לבדוק מוצרים חדשים של אותה חברה שכבר עבדו עימה ועוד. גם כאן לא הופתענו: אנשי מכירות שקיבלו ציון "עובר" על פני מדד זה עשו כמעט כל שאתם יכולים להעלות על דעתכם על מנת למצוץ לקוחות חדשים כולל פניה ללקוחות קיימים והגעה ללקוחות חדשים באמצעותם. הפניה ללקוחות החדשים נעשתה תוך הפעלת כלי עבודה סטנדרטיים ולא סטנדרטיים: אנשי המכירות המוצלחים ניסו להפעיל שיקול דעת עמוק בבואם לרכוש אמון מול לקוחות חדשים תוך שהם מפעילים גורמי מערכת בחברה: הפעלה של מנהל המכירות בניסיון להוציא הטבות (בלי בושה ויותר מזה) עבור לקוח חדש. הפגישות נשענו בשעות שהשכיר הממוצע לעיתים בדרך למיטה (21:30 וצפונה). פעילותם מול לקוחות קיימים הייתה מרשימה אפילו עוד יותר: מאמצים מול גורמי מערכת בחברה כשהם מנסים להשיג הטבות והכול על-מנת שהלקוח יקנה את מרכולתם ועוד ועוד... ואנשי המכירות שקיבל את הציון "נכשל" על-פני מדד זה? עשו מעט מאוד, חלוש ובלתי כוחות כשהם מתרצים את כישלונם ב"תקופה קשה" "לקוחות קשים", "לקוחות רעים" ועוד.

שהמדובר באנשי מכירות ששינו אזורי מכירה והכישלון המשיך עימם גם לאיזור החדש כבר אמרנו?

אז מה היה לנו כאן?

מילות חיפוש נוספות שלקוחות שלנו מתעניינים בהן:

[גיוס כוח-אדם, גיוס כוח אדם, גיוס כח אדם, מיון כוח-אדם, מיון](#)  
[כח אדם, מיון כוח-אדם, מיון כוח אדם, מיון כח-אדם, מיון](#)  
[כח-אדם, ליווי כח אדם, ליווי כוח-אדם, ליווי כוח אדם, ליווי](#)  
[הדרכת](#), [הדרכת כוח אדם, הדרכת כח-אדם, הדרכת כח אדם](#)  
, [אימון כוח-אדם, אימון כוח-אדם, אימון כוח אדם, אימון כח אדם](#)