**Jak zmotywować handlowca?**

**Tęgie umysły głowią się nieustannie, jak sprawić, by handlowcy uzyskiwali lepsze wyniki sprzedaży. W tej pracy niezwykle ważne jest zaangażowanie i inicjatywa samego pracownika, stąd popularność rozmaitych systemów premiowania i motywowania. Co można zrobić, by handlowcowi chciało się bardziej?**

Wiele firm opiera swój sukces na pracy handlowców – zarówno takich, którzy pracują w terenie, dojeżdżając do innych firm, jak i tych, którzy nawiązują kontakty z klientami biznesowymi zdalnie, poprzez e-mail i telefon.

Nie będziemy tutaj koncentrować się na sprzedawcach obsługujących konsumentów (telefonicznie lub w punkcie sprzedaży), choć oni także mogą być motywowani podobnymi sposobami. Zazwyczaj jednak najbardziej skomplikowane systemy nagradzania, premiowania czy motywowania dotyczą handlowców z obszaru B2B – czyli dokonujących transakcji z przedstawicielami innych firm.

**Sama motywacja to za mało**

Niektóre firmy bardzo często zmieniają systemy premiowania, szukając tego jedynego, najlepszego „Świętego Graala” programów motywacyjnych. Problem w tym, że każdy program, aby mógł skutecznie działać, musi być stosowany konsekwentnie przez długi czas. Ciągłe zmiany mogą zniechęcać do angażowania się – po co bowiem handlowiec ma się starać, skoro obecny program „za chwilę” znów może zostać zastąpiony innym?

Warto też mieć świadomość, że nawet największa prowizja lub najcenniejsza nagroda zda się na nic, jeśli zadaniem handlowców będzie oferowanie produktów lub usług, na które nie ma wystarczającego zapotrzebowania na rynku. A już na samą kwestię zaangażowania sprzedawców wpływ może mieć przejrzysty dla nich system rozliczeń oraz jasno sprecyzowane cele, czy też kamienie milowe, za pomocą których mogliby mierzyć postęp w kolejnych negocjacjach handlowych.

Aby więc handlowiec działał skutecznie, potrzebuje przede wszystkim atrakcyjnej oferty dla swoich potencjalnych klientów, potem odpowiednich narzędzi i wytycznych ułatwiających mierzenie postępów w jego pracy, a następnie jak najmniej skomplikowanego systemu wynagradzania i – gdy wcześniejsze warunki są spełnione – dobrego programu motywacyjnego.

**Pułapki programów motywacyjnych**

Programy motywacyjne mogą mieć charakter stały lub okresowy. Te pierwsze pozwalają na nieustanne porównywanie wyników handlowców i nagradzanie najlepszych z nich. Drugie bardziej przypominają konkursy, w ramach których sprzedawcy konkurują ze sobą przez pewien czas. Z jednej strony takie wyzwanie może być bardzo motywujące i skłaniać handlowca, by dał z siebie jak najwięcej, ale z drugiej, będą to okresowe zrywy, po których może nastąpić czas stagnacji.

Niektóre firmy stosują też systemy roczne polegające na tym, że handlowcy rywalizują między sobą przez 12 miesięcy, a wyniki szczątkowe podsumowywane są po zakończeniu każdego miesiąca lub kwartału. Dopiero na koniec roku wiadomo, który handlowiec okazał się najskuteczniejszy w danym roku i zasłużył na główną nagrodę. Wtedy też zdobyte punkty są „resetowane” i rozpoczynana jest nowa edycja – na kolejny rok.

Tworząc system motywacyjny, należy pilnować, by „nie wylać dziecka z kąpielą”. Jeśli program motywacyjny będzie miał źle określone cele, może przynieść więcej szkody niż pożytku. I tak na przykład, jeśli handlowiec otrzymuje punkty za podpisanie każdej umowy, będzie dążył do zwiększenia liczby transakcji. Ale czy będziemy mogli mówić o sukcesie, jeśli poszczególne kwoty na zamówieniach będą niższe a suma przychodów z tak rozdrobnionych zamówień pozostanie na poziomie porównywalnym do poprzedniego?

Inne ryzyko wynika z przedkładania krótkotrwałych korzyści ponad długofalową relację. Zmotywowany sprzedawca może tworzyć presję zakupową wobec klienta, ale jeśli ten ostatecznie nie będzie zadowolony, nie wróci po kolejne zakupy. Firma zanotuje zysk wynikający ze zwiększonej sprzedaży, ale będzie on krótkotrwały. W tym samym czasie inny handlowiec, który weźmie pod uwagę faktyczne potrzeby klienta, być może jednorazowo sprzeda mniej, ale zadba o nawiązanie dłuższej relacji handlowej, korzystniejszej w długiej perspektywie.

Dlatego tworząc odpowiedni system motywacyjny, dobrze jest koncentrować się nie tylko na celach ilościowych (takich jak liczba podpisanych umów lub wartość sprzedaży), ale także na celach jakościowych (w tym satysfakcji klienta). Nie należy przy tym przesadzać z nadmiarem ocenianych czynników – jeśli procedury i oceny dotyczą każdego kroku wykonywanego przez handlowca, może to wywoływać mało motywujące poczucie bycia nadmiernie kontrolowanym.

Z kolei zbyt duża presja na wyniki i silna rywalizacja w zespole to czynniki, które mogą prowadzić do nadmiernego stresu, przemęczenia i w końcu wypalenia zawodowego. O dobrego handlowca należy dbać, tak aby mógł służyć firmie jak najdłużej w jak najlepszym zdrowiu, a nie prowadzić do jego „wyeksploatowania” w jak najkrótszym czasie.

**Pieniądze czy nagrody rzeczowe?**

Pracownicy pytani o to, czy woleliby otrzymać dodatkową premię pieniężną czy nagrodę rzeczową, przeważnie wskazują gotówkę. Mimo to, warto pomyśleć o nagrodach rzeczowych!

Nie ulega wątpliwości, że dobrzy handlowcy muszą być odpowiednio wynagradzani, a ich sukcesy powinny przekładać się na uzyskiwane prowizje. Problem w tym, że jeśli dodatkowo zaprojektowany zostanie program motywacyjny z możliwością uzyskania premii, tego typu nagroda będzie zazwyczaj mało odczuwalna. Taki finansowy dodatek na koncie bankowym pracownika zleje się z pozostałymi środkami – dlatego uzyskana suma musiałaby być naprawdę duża, by przełożyła się na faktyczną motywację i satysfakcję.

Pod tym względem nagrody rzeczowe mogą znacznie bardziej zwracać uwagę i stanowić namacalny dowód, że wysiłek konkretnego handlowca został zauważony i doceniony. Nie ma tu też problemów z budżetem – ciekawe pomysły na nagrody można znaleźć dosłownie w każdym przedziale finansowym.

**Katalog pełen motywatorów**

Program motywacyjny dla handlowców można także powiązać z katalogiem nagród. W takim przypadku sukcesy sprzedawców mogą być punktowane, a zdobyte punkty podlegają wymianie na nagrody z katalogu.

Podobnie jak w programach dla konsumentów, niektóre niespodzianki można zdobyć przy niewielkim wysiłku (np. drobne AGD), inne przy większym (np. smartwatch), a jeszcze inne będą wymagały długookresowych starań (np. telewizor). Jednak dzięki katalogowi nagród program może zostać bardziej spersonalizowany – dopasowany do potrzeb poszczególnych uczestników.

Każdy pracodawca może sam zdecydować, jaka będzie zawartość jego katalogu. Możliwości są tu ogromne. W jednej firmie katalog będzie obejmował jedynie prezenty z konkretnej kategorii (np. sport lub elektronika), w innej lista nagród może się regularnie zmieniać, a jeszcze inny pracodawca może chcieć uwzględnić w katalogu setki przedmiotów podzielonych na kilkadziesiąt kategorii.

Poza nagrodami rzeczowymi, do katalogu można włączyć także rozmaite przeżycia – np. vouchery zakupowe, vouchery podróżne, bilety do kina, teatru lub na konkretne wydarzenia rozrywkowe bądź sportowe. Ważne, aby każdy mógł znaleźć w takim katalogu coś, co będzie dla niego atrakcyjne.

A jak to wygląda od strony organizacyjnej? Czy pracodawca musi wszystkim zajmować się wszystkim samodzielnie? Nie, katalog z nagrodami może być dostępny w wersji elektronicznej (nie trzeba go drukować), a prezenty mogą być zapewniane przez firmę zewnętrzną.

- Operator platformy do obsługi programów motywacyjnych współpracuje z wieloma dystrybutorami produktów z rozmaitych kategorii, dzięki czemu klienci biznesowi mają dostęp do tysięcy nagród – mówi Michalina Gromek z serwisu NagrodyB2B.pl. - To operator negocjuje ceny, zajmuje się magazynowaniem, a potem wysyłką nagród do konkretnych uczestników programu. Pracodawca podpisuje umowę tylko z jednym operatorem i w danym okresie rozliczeniowym otrzymuje jedną fakturę – podkreśla.

**Grywalizacja dodaje emocji**

Jeśli handlowiec wybiera nagrody dla siebie sam, pracodawca nie musi się na nich koncentrować w ramach komunikowania programu. Zamiast tego lepiej skupić się na celach wyznaczanych handlowcom oraz na ustaleniu sprawiedliwego i skutecznego systemu, który będzie odpowiednio punktował ich aktywność.

Taki system może mieć cechy grywalizacji – tzn. przypominać grę, w ramach której pracownicy docierają na wyższe etapy, a wraz z nimi otrzymują wirtualne odznaki i oczywiście punkty. Punkty natomiast powiększają nie tylko wirtualny portfel, ale mogą być wymieniane na faktyczne nagrody rzeczowe. Dzięki takiemu systemowi wyzwania zawodowe można powiązać z dobrą zabawą, sportowymi emocjami i dodatkową motywacją!

Należy jednak pamiętać, że choć dobry program motywacyjny może znacząco zwiększyć zaangażowanie handlowców i osiągane przez nich rezultaty, to jednak taki system nigdy nie działa w próżni. Najwięcej korzyści przynosi firmie, która dysponuje dobrymi produktami, a jej dział handlowy funkcjonuje sprawnie. Zdecydowanie więc nie jest to skuteczne lekarstwo na wszelkie błędy i zaniedbania, a raczej dodatkowe wzmocnienie dla firmy z potencjałem.

Źródło: [nagrodyb2b](https://nagrodyb2b.pl/)