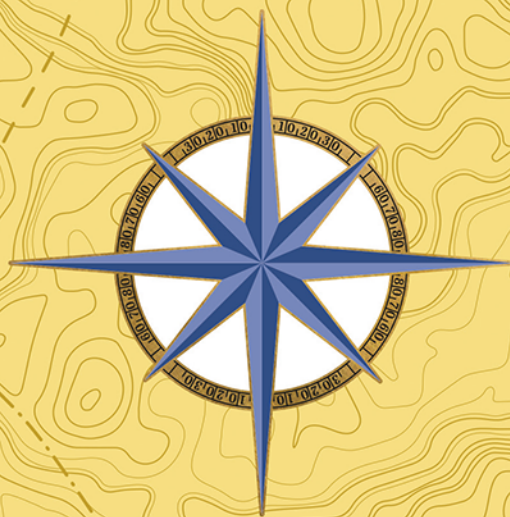


PODRÓŻ PO ŚWIECIE SPRZEDAŻY

SPRAWDZONY SYSTEM,
KTÓRY ZWIELOKROTNIA
SPRZEDAŻ I DOCHODY



MICHAEL TRACY

onepress
POWER

Tytuł oryginału: Sales Journey: The Proven System to Multiply
Your Income And Business

Tłumaczenie: Leszek Sielicki

ISBN: 978-83-289-3364-4

Original edition copyright © 2025 by Michael Tracy. All rights reserved.
Front cover design by David Rheinhardt of Pyrographx

Polish edition copyright © 2026 by Helion S.A. All rights reserved.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

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 wydawca 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 wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

onepress.pl/user/opinie/poposw

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 230 98 63

e-mail: onepress@onepress.pl

WWW: onepress.pl (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

Spis treści

Przedmowa 9

Wstęp 12

1. Podróż sprzedażowa 23

CZĘŚĆ I.

Kontekst

2. Ewolucja sprzedaży 33

3. Zestaw narzędzi wspierających rozwój 38

4. Kontrola umysłu 80

5. Podróż sprzedażowa — jak to działa? 98

6. Drzewo rozwoju biznesu 101

CZĘŚĆ II.

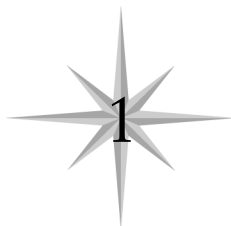
Proces sprzedażowy

7. Generowanie leadów 109

8. Pozyskiwanie klientów 119

9. Kwalifikowanie potencjalnych klientów 144

10. Budowanie zaufania	161
11. Sprzedaż oparta na analizie — dlaczego jest przyszłością?	176
12. Odkrywanie — sztuka słuchania	191
13. Prezentacja — magia entuzjazmu	196
14. Finalizacja	215
15. Jak radzić sobie z obiekcjami?	220
16. Sprzedaż wielokrotna i polecenia	226
17. Sprzedaż jako gra	232
Zakończenie	237
O autorze	240

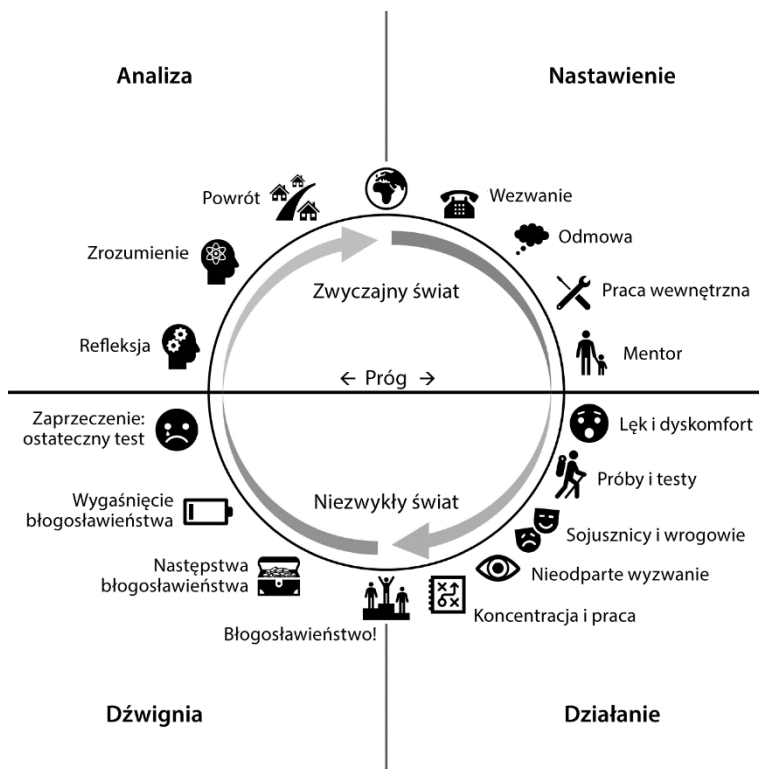


Podróż sprzedażowa

POWSZECHNIE ZNANA FORMUŁA tworzenia opowieści nazywana jest podróżą bohatera. Opisał ją mitoznawca Joseph Campbell w swojej klasycznej książce *Bohater o tysiącu twarzy*. Później model ten zaadaptował Christopher Vogler, tworząc praktyczny przewodnik pisania różnych historii. Podróż bohatera stała się także kanwą fabuły filmów z serii *Gwiezdne wojny*, o czym opowiedział ich reżyser George Lucas w nakręconym w 1999 roku dokumencie *The Mythology of Star Wars*.

W niniejszej książce umieściłem koncepcję podróży bohatera w sferze rozwoju osobistego i zawodowego. Zmodyfikowałem tę formułę, aby odzwierciedlała realia zakładania firmy lub rozwijania kariery w sprzedaży. Jest ona jednak odpowiednia dla każdego, kto chce się stale rozwijać właściwie w dowolnej dziedzinie.

Pierwszym etapem tej sprawdzonej formuły jest ustalenie, gdzie znajdujesz się obecnie na mapie z następnej strony. To macierz składająca się z czterech ćwiartek: *nastawienie*, *działanie*, *dźwignia* i *analiza*.



NASTAWIENIE

To prawa górna ćwiartka diagramu.

1. **Twój świat** to glob w górnej części diagramu. Każdy zaczyna w tym miejscu, gdy podejmuje się czegoś nowego. Tam, gdzie jesteśmy obecnie, czujemy się zwykle komfortowo i bywamy nawet zadowoleni z siebie. Lubimy znaną rutynę pracy, ale może towarzyszyć nam niepokojące uczucie, że nie wykorzystujemy w pełni własnego potencjału.

2. **Wezwanie.** W tej wersji podróży bohatera wezwanie pojawia się na przykład wtedy, gdy szef prosi Cię, abyś przyjął na siebie większy zakres obowiązków w dziale sprzedaży. Być może jesteś charyzmatycznym inżynierem, który lepiej przysłuży się firmie, pracując bezpośrednio z potencjalnymi klientami. Albo dopiero skończyłeś studia i zaproponowano Ci stanowisko w sprzedaży, ale nie jesteś pewien, czy potrafisz sprzedawać.

3. **Odmowa.** Niezależnie od okoliczności pierwszą reakcją jest zwykle odmowa przyjęcia wezwania. To w większości przypadków typowa reakcja na zmianę. Wszystko, co nowe, jest niepewne i zaburza poczucie bezpieczeństwa, a dodatkowo zwykle ujawniają się wtedy ograniczające przekonania: „Nie lubię pracować z ludźmi”, „Nie radzę sobie z odrzuceniem”, „Co inni pomyślą o mnie jako o sprzedawcy?” i tak dalej.

4. **Praca wewnętrzna.** Na tym etapie musisz przeprogramować sposób myślenia. Wiąże się to ze zrozumieniem obowiązków na nowym stanowisku i oswojeniem się z możliwością odrzucenia, tracenia szans i ponoszenia porażek. Warto przeczytać jakąś książkę o sprzedaży lub porozmawiać z kimś, kto odnosi sukcesy w tej dziedzinie, i przygotować się do decydującego momentu, w którym przekroczysz próg i zaakceptujesz propozycję.

5. **Mentor.** Podjęcie zobowiązania w nowej roli wymaga zwykle pomocy mentora. Mentor może być książką (taką jak ta),

szkoleniem lub osobą. Mentor zapewnia klarowność i pewność siebie, które są niezbędne, abyś mógł wkroczyć w świat sprzedaży.

DZIAŁANIE

To prawa dolna ćwiartka diagramu.

1. Lęk i dyskomfort. Wkraczasz w nowy dla Ciebie świat sprzedaży. Podniesienie słuchawki telefonu napawa Cię lękiem. Co powiesz? Co będzie, jeśli rozmówca Cię nie polubi? Co, jeśli się rozłączy? O nie! Czujesz się nieswojo, bo nie wypracowałeś jeszcze rutyny i nie masz strefy komfortu. Żałujesz, że przekroczyłeś próg, i chciałbyś wrócić, ale jest już za późno. Musisz przetrwać. Musisz być aktywny, a nie reaktywny.

2. Próby i testy. Czujesz lęk, ale mimo to działasz: podnosisz słuchawkę, mówisz coś niewłaściwego, próbujesz ponownie i jeszcze raz, i jeszcze raz. Aż w końcu coś zaczyna się dziać: uświadamiasz sobie, że odrzucenie nie boli tak bardzo jak *wyobrażanie* go sobie. Znajdujesz nowych mentorów, którzy pomagają Ci w poznawaniu praktycznych taktyk umożliwiających kontrolowanie rozmów i umawianie spotkań. I w końcu przełożony zaczyna pozwalać Ci prowadzić prezentacje sprzedażowe.

3. Sojusznicy i wrogowie. Zaczynasz przeprowadzać pierwsze transakcje i zyskujesz w biurze cennych sojuszników. Trafiasz na tablicę liderów, więc nieuchronnie opuszcza ją ktoś inny. Niektórzy zaczynają Ci zazdrościć, bo na tle Twoich

wyników wypadają gorzej. Uczysz się rozpoznawać, kto życzy Ci sukcesów, a kto po cichu lub otwarcie pragnie Twojej klęski. Oferujesz mentoring nowym pracownikom i pozwalasz sobie towarzyszyć.

4. Nieodparte wyzwanie. Opanowałeś podstawy i zaczynasz dostrzegać potencjał związany z pozyskaniem dużego klienta (oraz wartość prowizji). Tworzysz listę wymarzonych klientów i metodycznie nawiązujesz z nimi relacje.

5. Koncentracja i praca. Zostajesz po godzinach, dopracowując swoją prezentację. Myślisz o spostrzeżeniach, które zachwycą Twoich potencjalnych klientów. Angażujesz wielu interesariuszy, wypełniasz długie zapytania ofertowe i ćwiczysz swój przekaz. Badasz konkurencję, a nawet udajesz klienta, by słuchać prezentacji innych. (W filmie wyglądałoby to tak: dyscyplina, koncentracja i ogromna ilość pracy z dynamiczną ścieżką dźwiękową w tle i krótkimi ujęciami pokazującymi, jak rozmawiasz przez telefon, robisz notatki i prowadzisz prezentację).

DŹWIGNIA

To lewa dolna ćwiartka diagramu.

1. Błogosławieństwo. To *wielki sukces!* Szef osobiście otwiera butelkę szampana i nalewa Ci pierwszą lampkę, poklepując jednocześnie po plecach. Koledzy, mijając Cię w biurze, przybijają z Tobą piątki. Pozyskałeś największego klienta w historii firmy i czujesz się naprawdę świetnie!

2. **Następstwa błogosławieństwa.** Jesteś na fali po wielkim sukcesie, ale Twój mentor mówi, że to nie czas na odpoczynek: musisz pracować dwa razy ciężiej. Jesteś zdezorientowany, a mentor wyjaśnia: „Teraz, mając największe zlecenie w historii, musimy to wykorzystać i zacząć pozyskiwać kolejnych dużych klientów. Musimy mieć większy udział w rynku, a ty pokierujesz tym przedsięwzięciem. Miej także świadomość, że cała konkurencja uzna nas za największe zagrożenie, więc nie będzie łatwo”. Słuchasz rad mentora i przez kilka lat Twoja firma się rozwija, a Ty dobrze zarabiasz.

3. **Wygaśnięcie błogosławieństwa.** Robisz to, co zawsze, ale nie przynosi to już tak dobrych efektów. Mimo to jesteś przekonany, że nie musisz nic zmieniać — w końcu przez lata byłeś siłą napędową wzrostu poziomu sprzedaży. To musi być wina rynku, konkurencji, popytu i tak dalej.

4. **Zaprzeczenie: ostateczny test.** Po kilku miesiącach, gdy pojawia się produktywny nowy sprzedawca, zaczynasz zdawać sobie sprawę, że od dawna nie zmieniałeś swojej prezentacji, Twoje spostrzeżenia są przestarzałe, a Twoja prezentacja stała się nudna. To Ty jesteś problemem. Twoje umiejętności wymagają zaktualizowania, musisz stworzyć dla siebie nowe perspektywy i dostosować swój styl do nowych realiów rynkowych. Niechętnie dochodzisz do wniosku, że musisz nad sobą popracować.

ANALIZA

To lewa górna ćwiartka diagramu.

1. **Refleksja.** Zadajesz sobie pytania: co się stało? Gdzie popełniłem błąd? Jak wyjść z tej patowej sytuacji? (Oraz inne introspektywne pytania, które zmuszają Cię do myślenia i obiektywnej oceny sytuacji).

2. **Zrozumienie.** Zaczynasz zdawać sobie sprawę, że wpadłeś w rutynę i czujesz się zbyt komfortowo. Przestałeś się zmieniać, rozwijać i uczyć. Jesteś dokładnie w tym samym miejscu co na początku.

3. **Powrót.** Postanawiasz się przeorganizować, przemyśleć swoją strategię i rozpocząć podróż na nowo. Byłeś mentorem dla wielu specjalistów sprzedaży — może nadszedł czas, by zacząć zarządzać ich pracą? A może warto byłoby nauczyć się nowych umiejętności, odświeżyć prezentację, przeprowadzić badania i poczynić nowe obserwacje, którymi będziesz mógł się dzielić z potencjalnymi klientami? Rozwijasz się i przygotowujesz do kontynuowania podróży w świecie sprzedaży.

Teraz, gdy wiesz, jak wygląda mapa podróży sprzedażowej, zastanów się, w którym miejscu własnej podróży się znajdujesz. Pamiętaj, że możesz odbywać kilka podróży jednocześnie. Możesz na przykład wykorzystywać karierę w sprzedaży, by awansować na stanowisko kierownicze, a potem znaleźć mentora i rozwijać umiejętności z zakresu zarządzania. Możesz być także odnoszącym sukcesy przedsiębiorcą — właśnie sprzedałeś

firmę, więc możesz wykorzystać swoje doświadczenie i reputację do przekonania inwestorów, aby sfinansowali Twoje kolejne przedsięwzięcie.

Celem tej mapy jest ułatwienie Ci określenia, dokąd powinieneś zmierzać. Nie możesz tkwić w tym samym miejscu zbyt długo. Ustal, gdzie jesteś, i ruszaj naprzód, nie przestając się rozwijać. Cel to nie dotarcie do konkretnego miejsca, lecz ciągłe bycie w drodze.



CZEŚĆ I

Kontekst



Ewolucja sprzedaży

ZAWÓD SPRZEDAWCY, podobnie jak wszystkie inne profesje, ewoluuje i dostosowuje się do zmiennych warunków rynkowych, trendów ekonomicznych, priorytetów kulturowych i społecznych tabu. W tym rozdziale skoncentrujemy się na historii działań sprzedażowych w ciągu ostatniego półwiecza.

Lata 80. — era sprzedaży transakcyjnej

Lata 80. XX wieku były prostsze — zawód sprzedawcy nie przeszedł jeszcze fundamentalnych zmian, które omówię w kolejnych rozdziałach. W tamtych czasach podstawowymi narzędziami były telefon i precyzyjnie skonstruowany zestaw skutecznych technik finalizowania transakcji. Zawodowi sprzedawcy zawierali transakcje — oraz wzbudzali zainteresowanie, zdobywali polecenia i kolejne zamówienia i w ogóle przeprowadzali niemal cały proces sprzedaży, korzystając jedynie z telefonu i faksu.

W tamtej dekadzie pojawiło się ABC sprzedaży: *always be closing* („zawsze domykaj transakcje”). Jeśli w latach 80.

pracowałeś w sprzedaży i potencjalny klient miał do Ciebie pytanie, potrzebował wyjaśnień, informacji o cenach lub szczegółów dostawy, mógł zrobić tylko jedno: zadzwonić.

W tym złotym wieku sprzedawcy byli odbiorcami intencji zakupowych, więc mogli stosować metodę ABC. Gdy ktoś dzwonił i pytał: „Czy macie takie same, ale niebieskie?”, mogli odpowiadać: „Tak, ale została nam tylko jedna sztuka. Jaki jest numer pańskiej karty kredytowej?”. A gdy pojawiało się pytanie: „Czy możecie dostarczyć to do czwartku?”, mogli mówić: „Tak, możemy, ale zamówienie musi pan złożyć dzisiaj. Jaki jest numer pańskiej karty kredytowej?”. Innymi słowy, sprzedawcy mogli finalizować transakcje od razu po rozpoczęciu rozmowy. Wszystkie próby domykania sprzedaży ujawniały obawy lub obiekcje klientów, na które można było reagować, a następnie znowu próbować finalizować transakcje.

Salony samochodowe, banki, firmy technologiczne i dostawcy papieru mieli wtedy szybko mówiących i błyskawicznie finalizujących transakcje sprzedawców. Sprzedając w latach 80. i nie próbując natychmiast wszystkiego domykać, traciło się okazje. W 1994 roku wydarzyło się jednak coś, co na zawsze zmieniło reguły gry: do powszechnego użytku zaczął wchodzić internet.

Lata 90. XX wieku — sprzedaż rozwiązań

W 1994 roku internet zaczął szybko zyskiwać na znaczeniu. Liczba jego użytkowników gwałtownie rosła. Podobnie jak wynaleziona przez Johannesena Gutenberga w XV wieku prasa drukarska, która zdemokratyzowała posiadanie i czytanie książek,

internet zdemokratyzował obieg informacji, sprawiając, że praktycznie wszystkie możliwe dane stały się dostępne dla każdego w dowolnej chwili.

Ten wynalazek fundamentalnie zmienił sposób nabywania produktów i usług. Branża sprzedażowa musiała dostosować się do nowych zachowań konsumentów. W 1995 roku pytanie typu „czy jest też niebieski?” wpisywało się w AOL, CompuServe, Ask Jeeves lub Yahoo. Ludzie przestali do siebie dzwonić.

Mówiąc w skrócie, odbiorcami intencji zakupowych stały się wielkie wyszukiwarki, a potem na prowadzenie wysunął się Google. Jego podstawowym modelem biznesowym jest bycie najlepszym źródłem intencji zakupowych — nadal zapewnia mu to ponad 60% przychodów — a większość innych produktów, takich jak Android, Chrome, Google Apps czy Gmail, służy wyłącznie obronie monopolu. Google płaci obecnie Apple’owi miliardy dolarów, aby być domyślną wyszukiwarką na iPhone’ach, zapewniając w ten sposób swoim serwerom ciągły przepływ intencji zakupowych.

Sprzedaż musiała zacząć ewoluować i faktycznie do tego doszło. Nowe metody, takie jak sprzedaż doradcza czy sprzedaż rozwiązań, umożliwiły sprzedawcom tworzenie wartości dodanej w nowy sposób: poprzez zadawanie precyzyjnych pytań i uważne słuchanie klientów mówiących o swoich problemach i bolączkach. Metody te wykorzystują proces eksploracyjny, zawierający wiele pytań, długie okresy słuchania oraz powtarzalne elementy weryfikowania poziomu zrozumienia. Jeśli ktoś kiedyś wciągnął Cię w rozmowę sprzedażową,

zadając dobrze przemyślane pytania, znasz to zapewne z innej perspektywy. Sam proces omówię bardziej szczegółowo w kolejnych rozdziałach.

Niestety czasy się zmieniają i większość z nas wzdyga się dziś na myśl o traceniu czasu na pomaganie sprzedawcom w odkrywaniu naszych problemów i bolączek. A właściwie obraźliwa jest dla nas koncepcja tracenia czasu na cokolwiek. Żyjemy w nowym, hiperrozproszonym świecie.

XXI wiek — era sprzedaży opartej na spostrzeżeniach

To oczywiste, że większość z nas zna własne problemy, bolączki i potrzeby, ale obecnie, wpisując je do Google'a, otrzymujemy na przykład 445 potencjalnych rozwiązań. I wpatrujemy się w te opcje, szukamy stron z recenzjami, analizujemy oceny i opinie dotychczasowych klientów oraz przeczesujemy fora internetowe w poszukiwaniu wskazówek dotyczących tego, które rozwiązanie powinniśmy wybrać. A potem, po kilku godzinach, stwierdzamy, że mamy dość, i dochodzimy do wniosku, iż nie możemy podjąć decyzji, bo brakuje nam informacji. To tak zwany *paraliż decyzyjny* (lub *analityczny*). Problem pozostaje nierozwiązany do chwili, w której osiągamy punkt krytyczny i podejmujemy decyzję zakupową typu „a co mi tam”: „Po prostu wybiorę *to* i mam nadzieję, że zadziała”. Stan niezdecydowania sprawia jednak, że podejmowanie decyzji zakupowych staje się stresujące i zniechęcające. I tu właśnie doskonale sprawdza się sprzedaż oparta na spostrzeżeniach (*insight selling*).

W tym kontekście rynek obejmuje wszystkich uczestników, którzy podejmują decyzje zakupowe albo nie. Profesjonalnie prowadzona sprzedaż ma na celu ułatwianie potencjalnym klientom dokonywania na nim zakupów. W 1980 roku chodziło o finalizowanie transakcji, w 1995 roku o doradztwo, a dziś prowadzimy sprzedaż opartą na spostrzeżeniach i będzie to dominująca metoda w dającej się przewidzieć przyszłości.

Sprzedaż oparta na spostrzeżeniach to element marketingu edukacyjnego. W najprostszym ujęciu chodzi tu o dostarczanie klientom oszałamiających spostrzeżeń, które na zawsze zmieniają ich perspektywę. Zdolność generowania i przekazywania istotnych spostrzeżeń wyróżnia dobrych sprzedawców na tle konkurencji, zapewnia im wzajemność i skraca cykle sprzedażowe o godziny, dni, a nawet miesiące.

Bardziej szczegółowo zajmiemy się tym w kolejnych rozdziałach.

PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY 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
Helion 

SPRAWDZONY SYSTEM POMNAŻANIA DOCHODÓW I ROZWIJANIA FIRMY

Żyjemy w czasach cyfrowej transformacji i rosnącej konkurencji. Umiejętności sprzedażowe stają się kluczowe dla sukcesu każdego przedsiębiorcy i specjalisty.

Podróż po świecie sprzedaży to przewodnik po nowoczesnej sprzedaży, który oferuje kompleksowy system rozwoju kompetencji sprzedażowych dostosowany do realiów XXI wieku.

Michael Tracy prezentuje sprawdzony proces sprzedażowy oparty na metodologii Sales Journey i prowadzi czytelnika przez wszystkie jego etapy. Autor łączy klasyczne techniki sprzedażowe z nowoczesnymi narzędziami, takimi jak sztuczna inteligencja i automatyzacja. Książka zawiera praktyczne wskazówki sprzedażowe dotyczące kontroli umysłu, budowania zaufania, przeprowadzania prezentacji i radzenia sobie z obiekcjami klientów.

W książce:

- **Metodologia Sales Journey** — holistyczne podejście do sprzedaży i rozwoju biznesu
- **Sprzedaż oparta na spostrzeżeniach** jako przyszłość branży w erze cyfrowej
- **Trójkąt zaufania** — skuteczny sposób budowania wiarygodności z klientami
- **Zastosowanie AI i automatyzacji** w procesach sprzedażowych
- **System przekształcania klientów w fanów marki**

onepress



Księgarnia internetowa:
onepress.pl



HELION S.A.
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
onepress@onepress.pl

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:

ebookpoint

ISBN 978-83-289-3364-4



9 788328 933644

Cena: 59,90 zł