

COACHING W DZIALE SPRZEDAŻY

SPRAWDŹ ILE WART JEST TWÓJ HANDLOWIEC

Grzegorz Brzozowski



Zarządzasz grupą przedstawicieli handlowych, kierujesz działem sprzedaży, zastanawiasz się jak to jest że inni managerowie osiągają rewelacyjne wyniki i posiadają najlepszych ludzi w swoich zespołach. Twój ludzie szukają tylko wymówek a sprzedaż stoi w miejscu? Może warto ich sprawdzić ?

Każdy szef firmy, lub działu sprzedaży pod którego podlegają siły sprzedażowe marzy o tym aby osiągnąć niewiarygodnie wysokie wyniki, zrealizować postawione przed nim cele, a wykonawcą tego wielkiego wydarzenia ma być zespół podległych osób zajmujących się sprzedażą. Często zadają sobie pytanie jak to zrobić, dlaczego mój zespół nie jest taki jak sobie go wymarzyłem. Handlowcy przechodzą przez cykle szkoleń wewnętrznych z technik sprzedaży, komunikacji, negocjacji, wystąpień publicznych. Otrzymując dużą dawkę wiedzy teoretycznej i praktycznej. Brakuje im tylko jednego – COACHINGU, PO CO ? Aby sprawdzić swoją wiedzę i odnaleźć brakujące elementy układanki.

Coaching to proces dzięki któremu klient, w naszym przypadku handlowiec odnajduje kierunek swojej drogi, uzupełniając ją w określonym czasie brakującymi kompetencjami, a wzmacniając te

które są już wysoce rozwinięte. W ostatnim czasie coraz częściej firmy inwestują w coaching dla swoich pracowników sprzedaży, często w ostatnim momencie i dla firmy i dla pracownika.

Osobiście w ostatnich dwóch miesiącach przeprowadziłem coaching kilkunastu przedstawicieli handlowych z różnych firm. Przyczynkiem do tego był brak wyników u tych osób. Na szczęście ktoś to w porę zauważył i dał im szansę, zamiast zwalniać – rozwój. Każde spotkanie jest podzielone na etapy, dzięki którym określam kompetencje, wiedzę, umiejętności handlowca (klienta), klient odnajduje w czym leży problem i nad tym pracujemy. Wydaje się proste ? I takie jest, poniżej szczegółowo każdego z etapów.

ETAP 1.

KTO JEST TEMU WINIEN ?

Klient określa gdzie leży problem (to czuje). Stosuje do tego etapu kilka pod-

stawowych pytań coachingowych, które pozwalają mi dowiedzieć się więcej na temat przekonania klienta, jego podejścia do pracy, do tego co robi i czym się zajmuje.

Pytania przykładowe :

- Co spowodowało że Twoje wyniki w pracy są tak niskie ?
- Co lub kto przeszkadza Tobie osiągać lepsze wyniki od innych ?
- Czego byś potrzebował żeby je zmienić ?
- Czy gdybyś to miał to Twoje wyniki były by lepsze ?
- Co zrobiłeś w ostatnim miesiącu aby je zmienić ?

Poniżej przedstawione najczęstsze odpowiedzi moich klientów :

- zły produkt,
- zła prowizja,
- zły szef a nawet cała firma,

- niedojrzali kontrahenci,
- natłok obowiązków nie związanych bezpośrednio z moim stanowiskiem.

Znasz to ? Może słyszysz to codziennie od kogoś z Twojego zespołu ? Niektórych wymówek nie warto cytować, najdziwniejsze jest to że żaden z tych przedstawicieli ani w jednym procencie nie określał winy po swojej stronie. Jest to także etap w którym buduje z klientem raport dopasowując się do niego co pozwala na dalsze prowadzenie całego procesu. Klient na tym etapie odpowiada z poziomu świadomego i logicznego.

ETAP 2. FORMULARZ KOMPETENCYJNY

Formularz kompetencyjny służy do zapoznania się z wartościami klienta. Klient sam opisuje swoje kompetencje, wiedzę i umiejętności, poprzez wartościowanie każdej kategorii, dając każdej z nich od 1 do 9 punktów. Powyższa tabela jest tylko przykładem, każdy coach, menager sam powinien określić co będzie znajdowało się w tabeli tak aby uzyskać jak najwięcej informacji na temat jego wartości, umiejętności, oceny, wiedzy. Formularz powinien zawierać kilkadziesiąt kategorii.

ETAP 3. SPRAWDZIAN PRAKTYCZNY, CZYLI SPRAWDŹ CO TWÓJ HANDLOWIEC POTRAFI

Ten etap dla niektórych jest przypomnieniem czasów szkoły podstawowej i najtrudniejszej klasówki. Zastanawiasz się dlaczego ? Bo na tym etapie handlowiec przed kamerą pokazuje swoje pełne umiejętności, musi sprzedać to co sprzedaje na co dzień, czy umówić spotkanie przez telefon. Pamiętaj aby przygotować kamerę, ustawić w odpowiednim miejscu tak aby nawet przy przemieszczaniu klienta był w kadrze. Dołącz do tego dyktafon z mikrofonem, który pokaże prawdę o lingwistyce klienta. Ułóż odpowiedni scenariusz który będzie odgrywał Twój klient. Ja stosuje kilka podstawowych scenariuszy :

- Scenka sprzedażowa (sprawdź techniki sprzedaży, znajomość etapów rozmowy handlowej, budowanie relacji z klientem, negocjacje, zachowania, mowa ciała, pierwsze wrażenie, emocje),
- Dlaczego jesteś odpowiednią osobą na odpowiednim miejscu czyli sprzedaj siebie w 5 minut (klient ma za zadanie przedstawić i sprzedać siebie jak najlepiej potrafi),
- Rozmowa telefoniczna,

Jest to idealny test który powie nam stan rzeczywisty wiedzy klienta, zweryfikuje ją pod kątem praktycznym oraz teoretycznym. Okazywało się bowiem że osoba będąca od kilku lat na stanowisku handlowca, nie potrafiła przejść przez cały proces rozmowy handlowej np. zadać kilku pytań by rozwiązać wszelkie zastrzeżenia, lub w ciągu 5 minut mówić o sobie czy o swojej firmie tak abym jako klient stwierdził: TO JEST OSOBA KTÓRA SPRAWIŁA ŻE CZUJĘ SIĘ DOBRZE.

A przecież o to chodzi w procesie sprzedaży aby nasz klient poczuł się dobrze z nami i naszym produktem bez którego już dziś nie będzie wyobrażał sobie życia, a my staniemy się dla niego idealnym doradcą którego będzie polecał innym.

ETAP 4. ANALIZA ZGROMADZONYCH MATERIAŁÓW

Analiza nagrania odbywa się wraz z klientem, pozwala na ukazanie braków które występują u klienta. Analizuj każdą nagraną scenę opowiadając o tym co dobrze zostało zrobione, ale także daj feedback klientowi pokazując gdzie popełnił błąd, oraz czego nie zrobił. Zadaj pytania jak wg niego powinno to wyglądać. Wyciąganie własnych wniosków przez

5 GŁÓWNYCH MYŚLI

1. Prowadź coaching z każdym z zespołu niezależnie czy osiąga rewelacyjne wyniki czy ich nie ma, każdy potrzebuje wsparcia, świeżego spojrzenia, nowej wiedzy lub jej przypomnienia.
2. Wykorzystuj metodologię NLP, narzędzia i techniki z tym związane.
3. Pracuj systematycznie, dyscyplinuj do tego siebie i swój zespół, tylko taką pracą osiągniecie wspólnie sukcesy.
4. Pamiętaj że Coach nie sugeruje, nie wskazuje jak ma być, tylko przez umiejętne prowadzenie klienta doprowadza do odpowiedzi.
5. Jeżeli Tobie brakuje wiedzy jako osobie zarządzającej sam zacznij od siebie aby przełożyć swoją wiedzę i doświadczenie na Twój Zespół.

Tabela 1

Wiedza		
Wiedza o produkcie		
Wiedza o rynku		
Wiedza o procedurach		
Total	0,00	0,00
Umiejętności		
Umiejętności komunikacji		
Umiejętności radzenia sobie ze stresem		
Total	0,00	0,00
Cechy osobowości		
Kreatywność		
Empatia		
Total	0,00	0,00

klienta spowoduje pełną świadomość nad czym musi pracować oraz zmianę przekonania z etapu pierwszego, co między innymi jest naszym coachingowym celem. Możemy sobie określić prawdziwe poziomy na których znajduje się nasz klient. Zweryfikuj także formularz kompetencji. Daj go klientowi jeszcze raz do wypełnienia. Sprawdź co się zmieniło, jaka zmiana zaszła.

ETAP 5. PRACA Z KLIENTEM NAD DOSKONAŁENIEM TEGO CO JESZCZE NIEDOSKONAŁE!

Gdy już wiesz nad czym chce pracować Twój klient, rozpocznij etap pracy nad tym. Dobierz odpowiednie techniki które będą towarzyszyć temu procesowi. Ja osobiście cały proces coachingu opieram na narzędziach i technikach znanych z NLP Coachingu (Neuro Lingwistyczne Programowanie z elementami coachingu- model Instytutu NLP COACHING), takich jak praca na submodalnościach (opisują znaczenie naszych wewnętrznych reprezentacji), burzenie przekonania poprzez meta model, czy sleight of mouth (zręczności językowe), dzięki którym otrzymuje konkretne informacje od klienta.

Wykorzystuje także pracę z technikami związanymi z TLT (Time Line Therapy – Linia Czasu), stworzone przez Ta-

da Jamesa, jednego z najlepszych trenerów oraz coachów na świecie w zakresie NLP oraz Hipnozy. Praca na Linii Czasu to praca z naszym nieświadomym umysłem, określanie wydarzeń z przeszłości na niej i między innymi uwalnianie się z negatywnych emocji. Jedną z techniką jest Creating Your Future polegające na formułowaniu celów zgodnie z zasadą S.M.A.R.T.E.R i przenoszeniu ich na swoją Linie Czasu osadzając w przyszłości.

Każdy z nas posiada nieodkryte kompetencje a coach jest między innymi po to aby je uzewnętrznić. Zadając odpowiednie pytania, stosując różne techniki, możemy wejść w dotąd nieodkrytą nieświadomość naszego klienta i uzyskać rewelacyjne wyniki. Klient zaś, w moim przypadku opisywany przedstawiciel handlowy po spotkaniu ze mną potrafił zdefiniować :

- nad czym musi pracować aby być lepszym,
- co jest do natychmiastowej całkowitej zmiany (pewne nawyki, przekonania, manieri, zachowania),
- jakie kompetencje są u niego na wysokim poziomie a które wymagają dużej pracy.

Pozostaje tylko spróbować i trzymać się maksymy...

„Kto nie dąży do rzeczy niemożliwych, nigdy ich nie osiągnie”

Heraklit z Efezu

PLAN DZIAŁANIA

1. Określ kto z Twojego zespołu potrzebuje wsparcia i dlaczego.
2. Ustal terminy oraz czas który temu poświęcicie.
3. Przygotuj potrzebne narzędzia np. kwestionariusze oceny kompetencji, kamerę itp.
4. Postępuj wg przedstawionych etapów.
5. Pamiętaj aby zapewnić swoim pracownikom pełną dyskrecję i anonimowość.

O AUTORZE



Grzegorz Brzozowski – Od lat związany z działem sprzedaży Telefonii Dialog SA, którym kieruje w północnej części Polski. Posiada wyższe wykształcenie pedagogiczne, absolwent zarządzania, coach, trener, master NLP.

Kontakt:

Mail: grzegorz.brzozowski@dialog.pl
Tel. 601-899-850