

FIELDCOACHEN: LUST OF LAST?

Kort geleden had ik een geanimeerd gesprek met een commercieel directeur. In het gesprek viel de term fieldcoachen ofwel sturing en ondersteuning in het veld. Mijn gesprekspartner veerde op en zei vol enthousiasme dat hij nog steeds elke maand minstens één dag... "met een van mijn twaalf vertegenwoordigers mee op pad ga"... Her waren twee woorden in die zin die mij als oprecht enthousiast troffen;... mijn vertegenwoordigers en op pad gaan.

VERPLICHT ONDERDEEL

Voordat hij deze functie aanvaardde was hij de salesmanager van het bedrijf geweest en had hij van zijn opvolger (die van buiten het bedrijf kwam) verlangd, dat hij het fieldcoachen als verplicht onderdeel van zijn functie zou zien. Aldus geschiedde, maar toch zei hij dat –tot zijn spijt-, hij sterk de indruk had, dat het aan oprecht enthousiasme daarvoor bij de salesmanager ontbrak. Een salesmanager die – zoals zo vaak –, zelf ook vertegenwoordiger was geweest.

LIEFDE VOOR HET VAK

Ondanks zijn twee carrièrestappen voorwaarts, had de commercieel directeur de liefde voor het verkoopvak in het veld niet verloren, en wilde hij door het af en toe meereizen feeling houden met de klant en de vertegenwoordigers. Helaas stond zijn salesmanager –en velen met hem- hier anders in. Helaas blijkt maar al te vaak, dat de meeste salesmanagers niet tot nauwelijks meer in het veld naast hun eigen mensen te vinden zijn. Hoe komt dat toch en wat is hun verhaal? Hebben zij de liefde voor het eigenlijke verkopen verloren? Voelen zij zich er niet meer in thuis? Zijn zij het ontgroeid?

VRAGEN, VRAGEN, VRAGEN

Veel van dit soort vragen komen bij mij op als ik de dagindeling van salesmanagers beluister. Vergaderen, veel papierwerk en salesacties ontwikkelen waar ze zelf niet aan deel hoeven te nemen. Hun klantgedeelte beperkt zich tot het uit eten gaan of golfen met de grote accounts. Het gevolg is vaak, dat de salesmanager vervreemdt van zijn eigen mensen, hij hun klanten niet kent, niet uit de eerste hand weet wat zij tegenkomen. De verkoopliefde die zij zelf eens hadden is met hun promotie achtergebleven. Is het niet zo dat al vroeger de legeraanvoerder voorop ging in de strijd!? Hij was zélf soldaat en had daardoor het eindeloze respect van zijn soldaten.

SALES MANAGERS, WORD WEER DE LEGERAANVOERDER!

Salesmanagers, beperk alstublieft het eindeloos vergaderen tot het absoluut noodzakelijke en ga samen met uw mensen het veld in. Zeg niet steeds dat u het heus wel zou willen, maar dat de tijd u ontbreekt. Beperk uw meereizen ook niet tot een paar uur of hooguit een halve dag. Rek ook niet de niet-klant-tijd op met laat komen, uitgebreid lunchen en vroeg vertrekken met een smoes van 'andere werkzaamheden'. Ga, sámen met hen, de door u ontwikkelde verkoopacties vorm geven in het veld. Ga elke dag gedurende de actie met een andere vertegenwoordiger mee en beleef het resultaat. Voel wat zij beleven en leer! Ga ook zonder speciale verkoopacties binnen vaste intervallen met uw mensen naar hun klanten, hun prospects en hun probleemklanten. En salesmanagers, maak een maandelijks vooraf opgesteld meereisschema en laat dat uw mensen weten.

FIELD COACH/SALES MANAGER; DE VOLMAAKTE COMBINATIE!

De manager die het meegaan tot zijn vaste werkonderdeel heeft gemaakt, zal merken dat het respect bij zijn mensen tot grote hoogte stijgt. Hij weet zelf weer wat hem vroeger dreef en leert uit eerste hand wat verkoper en klant bezighoudt. Zeer nuttige informatie, die hem van pas kan komen en die hij weer kan inzetten bij toekomstige acties. En dit keer op keer. Met fieldcoachen gaat u nog een stap verder. U reist niet alleen mee,

LUST OF LAST?

maar gaat uw mensen ook sturen. U wordt van passief een actieve meereiscollega/chef. Actief betekent hier niet dat u meegaat en meekijkt wat de betreffende man/vrouw doet en dit vervolgens van mogelijk commentaar en verbeteringen voorziet, maar dat u gericht gaat sturen.

STAP VOOR STAP,..., FOCUS!

Binnen het vak van verkopen zijn er verschillende kengetallen/werkonderdelen waar een man/vrouw zich in kan veranderen en/of verbeteren. Neem bijvoorbeeld het aantal bezoeken, de bezoekkwaliteit, ordergrootte, winstmarge, breedte programma verkoop. Daarnaast zou zijn overtuigingsfase wellicht beter kunnen, of het weerleggen van bezwaren of (altijd weer verbazingwekkend), het leren vragen om de opdracht! Hoe dan ook: focus steeds slechts op één onderdeel. Bespreek dit vóór het meereizen. Bepaal samen het focuspunt en adviseer de man/vrouw hierin. Het ene punt zal voor die persoon makkelijker zijn dan het ander. Pluk daarom eerst laaghangend fruit! Dat stimuleert om door te gaan met andere punten later. Laat dit punt niet los voordat het bij hem/haar is vastgezet!

VERTEGENWOORDIGER, DE KLANT VAN DE SALESMANAGER

Elke salesmanager wil, nee éist, dat zijn salesmensen zuinig zijn op de klant en hier alle tijd in investeren. Welnu, ... u kunt dit

pas eisen als u zelf ook zuinig bent op uw klanten en dat zijn uw vertegenwoordigers. Investeer hierin en ga elke maand minstens één of liefst meer dagen met hen mee. In mijn eigen 23-jarige carrière als salesmanager ging ik met jonge beginnende mensen vaak drie dagen achtereen mee. De eerste halve dag was voor hem even wennen en bijpraten, de tweede helft van de eerste dag stuurde ik op het leeraspect. De tweede dag ging hij daar actief mee aan de gang en op de derde dag werd tijdens de eerste helft nog bijgestuurd, waarna geanalyseerd werd. Vermoeiend en tijdrovend voor beiden, maar het gaf beiden veel voldoening. We stapten niet op een ander aspect over voordat hij het voorgaande onder de knie had.

UW BELONING HUN DANKBAARHEID EN RESPECT EN UW VOLDOENING!

Laat ik voorop stellen dat het een behoorlijke tijdsinvestering van u vraagt. U krijgt er echter zeer veel voor terug en niet in de laatste plaats een prestatieverbetering. Dat dit resulteert in significante omzetverhoging/winstmargeverbetering moge duidelijk zijn. En dames/heren U weet dan zelf ook weer, wáárom u destijds dit vak zo leuk vond! Ik wens u heel veel genoeg en succes toe met (de lust van) het fieldcoachen.

Auteur: Hubertus Sterk (www.bpma.nl)
onder redactie van Jan-Willem Seip