

Houd uw team scherp met fieldcoaching

UW VERKOPERS ZIJN TWEE MAANDEN GELEDEN OP TRAINING GEWEEST. U MERKT DAT HET ALLEMAAL WAT BEGINT WEG TE ZAKKEN. ALS UW TRAININGSBUREAU HET TRAININGSSTOKJE NIET AAN U HEEFT OVERGEDRAGEN, IS HET AAN U OM UZELF ALS COACH OP TE WERPEN VOOR UW MENSEN. EEN COACH DIE MEEGAAT HET VELD IN: DE FIELDCOACH. FIELDCOACHING KUNT U SOWIESO REGELMATIG TOEPASSEN OM UW TEAM SCHERP TE HOUDEN. LEES WAT DIT IS EN HOE HET WERKT.

Tekst **JAN-WILLEM SEIP**

Misschien komt het door mijn militaire diensttijd in 1987, maar ik houd ervan om met mijn voeten in de modder te staan. En ik sta tegenwoordig niet in mijn eentje daar in dat veld, maar met degene die gecoacht wordt tijdens zijn of haar salesjob. Ik doe een boekje open over mijn eigen ervaring met fieldcoaching, waaruit u als salesmanager datgene kunt pikken wat u aanspreekt.

WAT IS COACHEN?

Bij coachen gaat het om één ding: het vrijmaken van de (onbenutte) kwaliteiten van de gecoachte (coachee), zodat hij of zij tot betere prestaties kan komen

en een grotere motivatie en voldoening ervaart. Hierbij worden door de coachee zelfgekozen doelen gerealiseerd, die SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden) geformuleerd zijn. De coach helpt de leerprocessen te initiëren en de coachee tot actie aan te zetten. Bij coaching wordt de coachee gemachtigd om zelf de teugels in handen te nemen. Hij is zelf verant-

woordelijk voor de resultaten en de processen die daartoe moeten leiden. U bent als coach procesbewaker en u geeft daarbij niet of nauwelijks inhoudelijke input. Coaching is toekomstgericht. Ik adviseer u om minimaal een keer per maand met de coachee mee te gaan naar praktijksituaties. En hiermee bedoel ik mee naar zijn potentiële klanten. Dit kan op uw initiatief zijn of op dat van de coachee. Of u schuift aan op de werkplek van de coachee, om samen te gaan acquireren en afspraken met potentiële klanten te maken. Rollenspelen zijn hierdoor overbodig. Daadwerkelijke klantgesprekken geven voldoende voedingsbodem voor coaching, met als beoogd resultaat een gezonde bloei en groei van de onderneming en coachee.

Vertel eerlijk wat goed gaat en wat om aandacht vraagt



Plan minimaal eens per maand een meereisdag in

MEEREISDAG

Het begrip 'meereisdagen' zal u bekend zijn: u gaat als salesmanager mee met de verkoper. Veel verkopers weten wat dit is, omdat ze veelal onder de hoede zijn geweest van een senior verkoper of mentor tijdens de inwerkperiode. Het voordeel is, dat u als salesmanager de verkoper bezig kan zien tijdens de daadwerkelijke interactie met de klant of prospect. Ik ken voorbeelden waarbij salesmanagers de verleiding dan soms niet kunnen weerstaan om zich in het gesprek te mengen en het gesprek in enkele gevallen zelfs over te nemen. Positief punt is dat de verkoper een voorbeeld ziet van hoe het kan gaan of juist niet moet... Veel liever zie ik een coach die als observant fungeert, terwijl de verkoper het gesprek met de klant of prospect voert.

GOED PLANNEN

Meereisdagen moeten goed gepland worden, zodat de verkoper voor die dag concrete afspraken heeft staan. Laat hem eens relaties uitkiezen die 'eng' of onbekender zijn of waarbij hij problemen verwacht. (Als uw verkoper nu meeleest: durf eens onderuit te gaan!) De Amerikaanse footballcoach Vince Lombardi zei eens heel treffend: "Het gaat er niet om of je struikelt, het gaat erom of je opkrabbelt." En als de verkoper te lang blijft liggen, dan kunt u als salesmanager de verkoper altijd nog een handreiking doen. En nu gerelativeerd: vergaat de wereld meteen als uw verkoper een 'foutje' maakt bij de klant?

STAPPENPLAN

Het goed plannen van een meereisdag bestaat uit vier stappen.

Stap 1 Stem samen af wat het doel van de dag en de bezoeken zijn. Tip: maak het **DOEL SMART**.

Stap 2 Spreek vooraf de **ROLLEN** af en laat dit blijken aan het begin van het gesprek bij de prospect. De verkoper neemt het initiatief. De salesmanager knikt af en toe instemmend en zoekt nauwelijks **OOGCONTACT** met de prospect.

Stap 3 Neem na afloop van het **GESPREK** uitgebreid de tijd om te evalueren. Dit vormt het belangrijkste deel van de coaching. Welk doelen zijn behaald en in welke mate? Wat maakt het dat het doel behaald is of niet behaald is? Tip: gebruik bij voorkeur niet het woord 'waarom', omdat daar een bepaalde vorm van een verwijt in zit.

Stap 4 Aan het einde van de dag evalueert u de **GEHELE DAG**. Plan direct nieuwe afspraken in: één voor een nieuwe meereisdag en enkele om de verkoper te coachen op de te ontwikkelen gebieden. Bedenk samen ook eens kwalitatieve doelstellingen in plaats van alleen kwantitatieve. Kwantitatieve doelstellingen zijn cijfermatige doelstellingen, zoals het halen van omzet of marktaandeel. **KWALITATIEVE TARGETS** zijn vaak

ondersteunende doelstellingen, zoals het scheppen van een zo prettig mogelijk klimaat of het streven naar kwaliteit.¹

FEEDBACKREGELS

Het grootste effect van fieldcoaching ontstaat, als de verkoper een goed gevoel aan zowel de dag als de begeleiding overhoudt. Als u op een open en eerlijke manier vertelt wat er goed ging en welke zaken aandacht moeten krijgen, dan bereikt u veel. De volgende feedbackregels helpen hierbij.

Feedback moet zich richten op gedrag en niet op de persoon van de spelers

GOED "Je stelde vijf keer een dubbele vraag."

FOUT "Je kunt geen goede vragen stellen."

Feedback moet concreet en beschrijvend zijn geformuleerd

GOED "Toen de klant om korting vroeg, zei je dat je dat schandalig vond."

FOUT "Je behandelde de klant niet echt vriendelijk."

Feedback bevat een suggestie voor verbetering

GOED "Je keek de klant niet aan, omdat je steeds schreef. Stop af en toe met schrijven en kijk de klant dan even aan."

FOUT "Je keek de klant niet aan, omdat je steeds schreef."

Feedback moet gaan over gedrag dat een verkoper kan veranderen

GOED "Direct nadat de klant een moeilijke vraag stelde, gaf je een lang en ingewikkeld antwoord. Misschien kun je beter eerst even nadenken en dan antwoord geven in korte zinnen."

FOUT "Toen de klant een moeilijke vraag stelde, ging je stotteren."

Met een goede voorbereiding, goede planning en de juiste feedback is fieldcoaching een waardevol instrument. U kunt het toepassen om enige tijd na een training uw verkopers weer op te frissen. Maar ook los van trainingen kunt u als fieldcoach uw salesteam scherp houden, verder ontwikkelen en tot betere prestaties leiden. ●

Vlieg op de muur



Succesvolle fieldcoaching vraagt om deze aanpak van een salesmanager:

- 1** Zorg ervoor dat uw verkooptrainingsbureau **HET STOKJE AAN U OVERDRAAGT**.
- 2** U bent als (field)coach slechts **PROCESBEWAKER**.
- 3** Ga minimaal **EEN KEER PER MAAND** met de coachee mee het veld in.
- 4** Houd u aan de **VIER STAPPEN** van een meereisdag.
- 5** Hanteer de **FEEDBACKREGELS**.
- 6** Wees een vlieg op de muur: u bent als coach een **OBSERVANT** terwijl de verkoper het gesprek met de klant of prospect voert.

JAN-WILLEM SEIP

is oefenmeester in klantcontact.
www.vendicum.nl

1. Rob van Veen in 'Verkoopleiding', Noordhoff Uitgevers, 1999.