



PORTAL del COACHING

COACHING del EQUIPO de VENTAS

COACHING DEL EQUIPO DE VENTAS

Por Javier Tejerina

El término Coaching se ha puesto de moda en estos dos últimos años como una nueva herramienta útil en muchos aspectos de la empresa y de la vida individual. Se aplica el coaching a los Directivos, a Equipos de Trabajo, y también a personas individuales que se encuentran desorientadas, desmotivadas o que desean llegar a una nueva meta en su vida pero que les falta el empuje y la planificación necesaria para hacerlo.

Todo esto, es la aplicación general del Coaching, pero en éstas líneas desearía centrarme en el **Coaching sobre las Ventas**.

Cuando una empresa no es demasiado grande le gusta tener herramientas de gestión concretas y que resuelvan problemas específicos.

En la aplicación del Coaching al mundo comercial, estamos en una de esas herramientas de perfiles muy determinados que suele gustar encontrarse de vez en cuando, en medio de tanta disertación vaporosa.

Si analizamos los equipos de ventas más de cerca, veremos que en muchas ocasiones las presiones de sus Jefes de Ventas no son muy útiles porque inciden siempre en los mismo términos.

Se puede controlar a los vendedores para que realicen más visitas por día, que llenen sus rapports diariamente, que hagan sus deberes burocráticos, que no se olviden de las muestras, catálogos, listas de precios etc. Que sean puntuales y correctos con los clientes. Se pueden repasar argumentarios mensualmente, hacer teatro de ventas, tener a punto las contra-objeciones. Los directivos pueden tener al día sus ratios comerciales para ver que se cumplen con los objetivos marcados, pero poco más.

Todo ello se traduce en estar más o menos encima para no bajar la guardia y mantener activa la Fuerza de Ventas.

Pero todo esto es presión y no adiestramiento.

COACHING = ENTRENAMIENTO

El Coaching se le suele definir como un acompañamiento profesional a alguien que desea pasar de una situación actual, de baja satisfacción, a otra más elevada y mejores rendimientos.

Si soy profesor de pintura y percibo que mi alumno lo está haciendo mal, no puedo corregir sus errores simplemente chillando: ¡Pinta mejor ese monte! ¡Da más expresión a ese rostro! ¡Ese color, está desvaído!



Probablemente conseguiré ponerle nervioso y no sabrá que es lo que tiene que hacer. En ventas ocurre algo parecido. Hay actitudes a modificar y defectos a eliminar. Se pueden mejorar la relación con el cliente dando mejor servicio, siendo asertivo. Pero todas estas cosas pertenecen al mundo de la psicología personal del vendedor, y no se modifican simplemente diciendo que se cambien. Como se actúa automáticamente, sin pensarlo, las costumbres se adhieren a la persona y se cometen los defectos una y otra vez, de forma automática.

El Coaching proporciona el clima oportuno para realizar el **cambio**. Por ello vamos a ir juntos atravesando una serie de:

ETAPAS

- a) Primero es preciso explicar al grupo que es el Coaching. Siempre hay recelos ante nuevas palabras americanas. Debe quedar muy claro que es una forma de progresar de forma **individual**. La empresa tiene interés en la mejora individual, porque recoge los frutos de la suma de progresos realizados individualmente. La confianza es importante para el éxito de la aplicación.
- b) Aprendizaje de un conjunto de habilidades para acercarnos mejor a los clientes. Son técnicas que insisten más en lo psicológico, que en los aspectos técnicos. Por ejemplo: Asertividad, Sincronización, Pausas, Estructura de la Personalidad, Saber sintetizar una comunicación, etc.
- c) Coaching individual. Esta es la parte de Coaching propiamente dicho. Se trata de ver las dificultades **“sobre el terreno”** de lo aprendido en el punto anterior. Igual que ocurre en contabilidad o en matemáticas, se trata de ver por el profesor particular que dificultades tiene el alumno en asimilar los conceptos vertidos. La diferencia está en que las ventas tienen una parte de aprendizaje técnico y una gran parte de Comunicación Psicológica, que no podemos analizar después de un periodo de formación si se hace bien o no. Es seguro que lo habrán comprendido intelectualmente, pero no es suficiente, es preciso aplicarlo, ver esos principios en acción, y es ahí precisamente donde tiene su función el Coach. Ayuda a percibir al comercial, por qué aquello no le funciona si en el Curso lo vio clarísimo. Por eso es un estudio publicado en la Revista < Public Personal Management > se dice que: *“los cursos de formación por si solos aumentan la productividad en un 22,4%, mientras que combinando los cursos de formación y coaching se elevaba la productividad hasta un 88%”*. Aunque no se hace en todas las ocasiones, también se acompaña a los vendedores en alguna ruta, con objeto de ser testigo de sus presentaciones y percibir más claramente donde están las dificultades. Incluso se pueden grabar, con permiso de cliente, para analizar posteriormente los diálogos.
- d) El cierre. Si hablamos estamos hablando constantemente de metas, hemos de ser consecuentes y dar un premio a los que llegan. Una Convención para resumir el proceso de Coaching que se ha realizado, junto con las declaraciones voluntarias de los que han percibido más claros avances en sus actitudes, puede ser idea. Por supuesto la Convención



puede tener otros temas que se pueden combinar y que unido alguna nota lúdica puede dar lugar a un broche de cierre brillante. Las Convenciones no tienen por que ser realizadas como grandes eventos. Cada empresa la ajusta a su dimensión y presupuestos. Lo que queremos indicar es que no es patrimonio de las empresas Multinacionales y que cualquiera puede hacerlas.

Javier Tejerina

Presidente de la Asociación Española de Coaching

Formador en Empresas.

Profesor Mercantil.