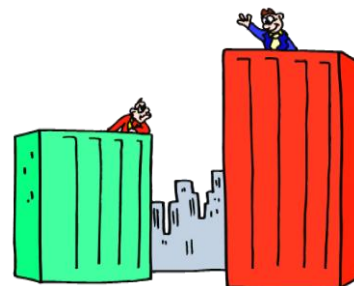
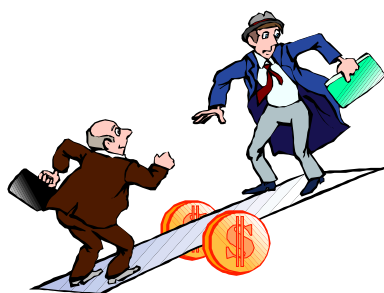


Leszek Zawlocki

Modelowanie poznawczo-behawioralne w sprzedaży



Można uczyć uniwersalnych technik sprzedażowych, jednak każda branża będzie rządzić się innymi prawami. Inna będzie sprzedaż produktów finansowych, inna systemów grzewczych, inna produktów elektronicznych. I nie tylko chodzi o rodzaj produktu czy odbiorcę, ale również o specyficzny rynek zbytu, język branżowy, czy też swoistą „subkulturę” związaną ze sprzedażą danego towaru bądź usługi. Wniosek z tego płynie taki, iż najlepszym „wzorcem sprzedaży” w danej dziedzinie będzie wzorec, który jest najbardziej efektywny w tej właśnie dziedzinie. Najlepszym nauczycielem (mentorem) sprzedaży będzie osoba, która w określonej branży odnosi największe sukcesy.



Modelowanie poznawczo-behawioralne polega na wyodrębnieniu czynników skutecznej sprzedaży w określonym środowisku, u konkretnych handlowców. Najprościej rzecz ujmując, polega to na obserwacji i analizie procesów sprzedażowych zakończonych sukcesem i praktycznym wdrożeniu wyciągniętych wniosków w pracy handlowców. Działające, czyli skuteczne "mapy sukcesu" podlegają "rozszyfrowaniu" i rozbiciu na mniejsze części, które sprzedawca o słabszych wynikach może przyswoić.

Jednym z użytecznych narzędzi umożliwiających i porządkujących ten proces jest modelowanie czynników sukcesu Roberta i Johna Dilts'ów. Opiera się on na tzw. poziomach (neuro)logicznych, które opisują mentalne mapy ludzkiego funkcjonowania.

Modelowanie czynników sukcesu

1. Poziom środowiska

Handlowiec działa zawsze w określonej branży i w określonym środowisku. Przedstawiciel Prandelli najlepiej zna specyfikę produktu i profil klienta – działając w określonym czasie i przestrzeni. Na poziomie środowiska szukamy odpowiedzi na poniższe, przykładowe pytania:

- Gdzie i kiedy sprzedaż jest efektywna?
- Jak organizować swój czas?
- Jak organizować środowisko sprzedaży (dane kontaktowe, terminy, miejsca, produkty i inne ważne elementy)?
- Jak optymalizować sprzedaż w środowisku związanym z konkretną branżą?

2. Poziom zachowania

Każdy sprzedawca sprzedaje, ale każdy robi to na swój własny, indywidualny sposób. Działania jednego przedstawiciela będą bardziej efektywne od drugiego. Dlatego na tym poziomie odpowiadamy na pytania:

- Jakie zachowanie jest najbardziej skuteczne w sprzedaży?
- Jakie elementy działania decydują o lepszych wynikach handlowca?
- Co konkretnie trzeba robić, aby osiągnąć zadowalające rezultaty?
- Jak dokładnie zachowywać się, aby zwiększyć szanse powodzenia w sprzedaży?
- Jak być bardziej elastycznym w działaniu?

3. Poziom umiejętności i możliwości

Pod działaniem kryją się specyficzne umiejętności, które decydują o jakości tego działania. Umiejętności to umysłowe strategie, wpływające bezpośrednio na zachowanie. Poznanie owych umiejętności i przeciwiczenie je jest warunkiem spójności, a tym samym zwiększają się szanse sukcesu. Przykładowe pytania z tego poziomu to:

- Jakie umiejętności decydują o jakości i efektywności rozmowy sprzedażowej?
- Jakie umiejętności są potrzebne, aby móc skutecznie sprzedawać?
- Jak zwiększyć możliwości u poszczególnych handlowców?
- Co można udoskonalić, a z czego lepiej zrezygnować?



4. Poziom przekonań i wartości

To, co jest „zielonym światłem” do sprzedawania, a zarazem motywatorem do działania to określone wartości i przekonania. Niektóre (np. uprzedzenia, stereotypy) mogą utrudniać sprzedaż, powodując lęk, opór i w konsekwencji niespójność lub niepodjęcie rozmowy handlowej. Wartości i przekonania mogą wchodzić w konflikty, powodując rozproszenie energii i zmniejszając chęć pracy. Dlatego warto postawić sobie pytania:

- Jakimi wartościami i przekonania żywi skuteczny handlowiec?
- Które przekonania i wartości są wspierające w pracy przedstawiciela?
- Co na poziomie mentalnym wpływa na powodzenie rozmowy handlowej?
- Jak zmienić przekonania na bardziej użyteczne?
- Jak dbać o równowagę wartości?

5. Poziom tożsamości i misji

Dobry handlowiec traktuje sprzedaż jako „misję” do zrealizowania. Optymalnie jest, kiedy koresponduje ona z misją firmy, której jest przedstawicielem. Jest to najgłębszy poziom motywacji i

efektywności sprzedaży. Na tym poziomie możemy mówić o różnych tożsamościach handlowców – od „kiepskiego sprzedawcy” aż po „mistrza transakcji”. Ważnymi pytaniami będą tutaj:

- Kim jest dobry/wyjatkowy/skuteczny sprzedawca?
- Czym kieruje się efektywny przedstawiciel handlowy, czym jest dla niego jego praca?
- Jakim handlowcem jestem i co chcę osiągnąć w swojej pracy?
- Po co sprzedawać?

Jak to wygląda w praktyce?

Sprzedawcy jako grupa szukają wspólnie „tego, co działa”, czyli czynników sukcesu handlowego w danej branży. Wyłączają przy tym wszelkie „ale” i sceptycyzm. Każdy zna swoje ograniczenia i dlatego nie ma potrzeby udowadniać innym, że „u mnie to nie przejdzie”. Chodzi tu przede wszystkim o skoncentrowanie się na poszukiwaniu rozwiązań, a nie na problemach.



Prędzej czy później okaże się, że ktoś ma „patent” na dany przypadek sprzedażowy, a komuś łatwiej się handluje, ponieważ ma zasoby (np. przekonania czy umiejętności), które okazały się przydatne.

Handlowcy mają również możliwość stworzenia nowych zasobów w sytuacji, która do tej pory wydawała się "nie do przejścia", lub też w której trudno byłoby jednej osobie znaleźć rozwiązanie.

Dodatkowo można wziąć "na warsztat" sytuacje trudne, które kogoś w jakimś stopniu zniechęciły do sprzedaży i za pomocą grupy wypracować takie rozwiązania, które zneutralizują skutki niepowodzenia zawodowego.

Czynniki skutecznej sprzedaży można od razu wdrożyć i przeciwyczyć w grupie sprzedawców (np. na szkoleniu), a potem przetestować je "w terenie". Każde następane spotkanie w grupie osób stosujących modelowanie poznawczo-behawioralne, umożliwi zebranie wniosków, udoskonalenie nabytych umiejętności i odkrycie nowych strategii.

Zalety modelowania behawioralnego:

- Modelowanie poznawczo-behawioralne może mieć formę szkolenia treningowego, gdzie większość czasu można przeznaczyć na podnoszenie praktycznych kompetencji sprzedażowych, zamiast omawiać teoretyczne aspekty sprzedaży.
- Zdobyta wiedza i umiejętności zakorzeniona jest w praktyce konkretnej firmy.
- Wiedza jest zaczerpnięta z realnych działań, a nie z książek.
- Uczestnicy uczą się od siebie nawzajem.
- Uczestnicy na bazie tego narzędzia mogą stworzyć w swojej pracy system podnoszący jakość ich pracy.