

KOUČ AKO PARTNER OBCHODNÍKA

Aj v období krízy (a možno práve vtedy) sú nevyhnutné inovácie. Nie rozvláčne rozhovory, diskusie či procesy, ale rýchle a účinné riešenia. Koučing je vhodným nástrojom, ktorý sa v súčasnosti stáva viac a viac využívaným a dostupným. Nesie v sebe efektivitu, kreativitu a hlavne ponúka žiaduce riešenia. Iniciuje tvorbu nových myšlienok a šancu zmobilizovať svoje sily, čas a energiu a využiť tak rozpaky konkurencie. Pozitívne pôsobí na firemnú kultúru, tímového ducha či individuálne výkony zamestnancov i obchodníkov.

prezentačných a komunikačných tréningov. No chcel veci riešiť inak. Rozhodol sa vyhľadať kouča. Tak sme sa stretli. Nemal záujem o individuálny koučing, ale chcel, aby som ho videla priamo pri práci a dala mu spätnú väzbu. Ujasnili sme si pravidlá a hlavne moju rolu kouča. Aby nedošlo k nedorozumeniu, vysvetlila som mu, čo môže od kouča očakávať a čo nie (Kouč nesúdi, nevysvetľuje, nedáva rady, nekritizuje...). Dohodli sme sa na partnerskej spolupráci – že ako kouč mu budem partnerom pri obchodných rokovaníach. Po celú vopred dohodnutú dobu (niekedy 2 hodiny, niekedy po dobu pol dňa alebo aj celého dňa) som bola „tichým partnerom“, tzv. „tieň“ (Preto sa môžeme stretnúť s pojmom „tieňovanie“). Počúvala som, robila si poznámky, sledovala jeho správanie, konanie a rozhodovanie. Hlavne som do ničoho nezasahovala. Počas tieňovania som prejavovala rešpekt voči Marekovmu vnímaniu jednotlivých situácií, spôsobu vedenia obchodných rozhovorov, spôsobu rozhodovania a prejavu jeho osobnosti.

Po ukončení tieňovania sme si s Marekom sadli a vtedy som začala pracovať ako kouč – poskytovať mu podporu a podnecovať ho k novým pohľadom na spôsob jeho správania sa, konania či rozhodovania. Zdroj našej témy vychádzal z toho, čo sa udialo na obchodných stretnutiach s klientom, čoho som bola súčasťou. Tak ako sme koučovaním postupovali, Marek sa „posúval“ smerom k svojmu cieľu. Nekládla som otázky, ktoré by ho nútili obhajovať sa či pozeráť do minulosti. Pýtala som sa na rozdiely medzi nepodstatnými a podstatnými náležitosťami. Ako kouč som Marekovi rady nedávala, nesúdila ho, sledovala jeho „program“ konania a rozhodovania a cez otázky zisťovala jadro vecí. Posú-

Chcem uviesť príklad úspešnosti koučingu z oblasti obchodu, kde ako externý profesionálny kouč pôsobím najčastejšie. Vybrala som príklad obchodníka Mareka, ktorého som koučovala ako kouč – partner. Urobili sme kontrakt a zadefinovali cieľ. Marekov cieľ bol: „Udržať si klienta.“ Po úvodnom koučovaní Marek svoj cieľ vyšpecifikoval ešte konkrétnejšie: „Chcem nájsť miesta v obchodnom rozhovore, ktoré môžem urobiť inak a upevniť si tak lojalitu klienta, aby pri oslovení konkurenciou nezaváhal, zmluvu so mnou nezrušil.“

Každý dobrý obchodník vie, že obchodný rozhovor má svoju filozofiu, proces, ktorý je jedinečný – tak ako je jedinečný klient. Kým sa obchod s klientom nepotvrdí „podpisom“, stále je to „tanec“ na tenkom lade. Majstrovstvo obchodníka je nájsť tie správne topánky na tento „tanec“. Nájsť a uvedomiť si detaily vo svojej práci. Marek bol v tom, čo robil, úspešný. No jedného dňa si uvedomil, že v poslednom štvrtroku mu „padlo“ viac zmlúv, ako bol priemer obchodníkov, ktorých mal v tíme. Absolvoval niekoľko obchodných, manažerských,

vala som ho k novým myšlienkam, zvyšovala jeho vnímanie reality, čo robil, ako to robil, čo chce dosiahnuť a či sa k tomu približuje. Aké má možnosti. Čím viac si uvedomoval realitu, tým skôr preberal zodpovednosť za to, čo urobí a ako to urobí teraz. Tým viac si uvedomoval aj skutočnosť, ako sa klient môže cítiť, ak mu v rozhovore nie je partnerom, ale niekým, kto si myslí, že toho vie určite viac. Je správne, že obchodník vie o svojej komodite viac ako klient. No klient potrebuje hlavne obchodníckove služby, nie nové a ďalšie informácie či rady.

Koučovanie trvalo 50 až 60 minút, opakovalo sa 5-krát v horizonte 3 mesiacov. Medzi jednotlivými stretnutiami Marek pracoval na úlohách, ktorých realizáciu a výsledok si porovnával vo vzťahu priblíženia sa k tomu, čo chcel dosiahnuť a dokedy to chcel dosiahnuť.

Po ukončení procesu koučovania si Marek vytvoril svoj harmonogram prvých „nových krokov“. On bol ten, kto niesol zodpovednosť za to, čo bude nasledovať, čo urobí a za výsledky, ktoré tým dosiahne. „Mám zodpovednosť“, bolo najmocnejšie slovo, ktoré si Marek uvedomoval. To mu dávalo jasné kontúry, čo bude robiť a súčasne neutralizovalo záporné pocity. V mysli odmietal hľadať výhovorky, nehľadal problémy či prekážky, ale hľadal do budúcnosti a nachádzal nové príležitosti a možnosti riešenia. Začal pracovať v režime: „*Záleží len na mne, ako to bude vyzerat' a čo sa bude diať.*“ Uvedomil si a deklaroval zmeny svojho konania takto:

- Že ak chce budovať lojalitu klienta a aby mu nespadla zmluva, má zodpovednosť za to, ako poskytovať službu, nielen prezentovať informácie a fakty. Naopak, informácie a fakty využívať v prospech klienta. Aby klient už v rozhovore s ním si uvedomoval realitu a preberal zodpovednosť za svoje rozhodnutia. Aby v klientovi nechal pocit, že sa na výsledku obchodného rozhovoru a na tom, čo sa bude následne diať, aj podieľal a spolu-rozhodoval.

- Zabudnúť na predsudok, že ak klientovi nepovie všetky informácie, bude ho považovať za menej profesionálneho. Naopak, klásť otázky, ktoré jeho klienta nepresvedčajú. Cez otázky a klientove odpovede zvyšovať jeho vnímanie reality a preberať zodpovednosť za svoje správanie a rozhodnutie.
- Že poznanie reality môže podporiť vhodnými otázkami. Nie preto, že by klient nepoznal odpoveď alebo že by mal nižšie IQ, ale jednoducho preto, že si takú otázku ešte nepoložil.
- Že poznanie reality nech je akokoľvek v danom okamihu nepríjemné, nezráža na kolená, ale posilňuje. A prečo? Veci, ktoré si uvedomujeme, aj vieme kontrolovať. Veci, ktoré si neuvedomujeme, kontrolujú nás.
- Poznanie svojej vlastnej reality – čo ho viedlo k potrebe naučiť sa klásť otázky klientovi práve v tej časti obchodného rozhovoru, keď zisťuje jeho motív. Že je to „silnejšie“, ako zisťovať „len“ jeho potrebu. A že toto je to miesto budovania lojality klienta, ktoré hľadal.

Výsledkom našej 3-mesačnej spolupráce bolo, že sa Marek naučil klásť dva typy otázok:

OTÁZKY, KTORÉ U KLIENTA ZVYŠUJÚ VNÍMANIE REALITY

Ako to robíte? Aká je dostatočná doba, aby ste si mohli vyriešiť túto situáciu? Keď sa posunieme v čase o 25 rokov, čo bude potrebovať váš dom? Ak predpokladáte, že najazdíte ešte 60 tis. km, koľko počítate na servis auta, prípadne

nevyhnutné opravy? Čo môžete hneď a teraz urobiť na odstránenie? Čo vám v tom bráni? Ako ste spokojný so svojou mierou sporivosti? Čím sú pre vás peniaze dôležité? Ako o nich premýšľate? Čo vo vás vyvolávajú, keď ich máte dostatok? A keď nedostatok?

OTÁZKY, KTORÉ U KLIENTA PODPORUJÚ PREBERANIE ZODPOVEDNOSTI

Čo to pre vás znamená? Keby ste nemali, nepoznali mňa, ako by ste to riešili? Čo bude nasledovať od tohto momentu? Ako to potom budete riešiť?

Čo dodať na záver? Tak ako som ja pomáhala Marekovi zvyšovať vnímanie reality, tak on podobne pomáhal svojmu klientovi. Tým, ako som podporovala Mareka vo vnímaní reality vonkajšieho i vnútorného sveta, pomáhala som mu minimalizovať až odstraňovať vnútorné prekážky urobiť to či ono inak. Podobne začal Marek postupovať v rozhovore nielen s klientom, ale aj s obchodníkom v svojom tíme... ■

Autorka: PhDr. Jarmila Záborská-Kurhajcová
ZAKO-žilinskí kouči



Termíny workshopov:

Workshop I.

- Koučovacie zručnosti (nielen) pre manažérov: **7. 11. 2014 a 14. 11. 2014**

Workshop II.

- Koučovacie zručnosti pre manažérov: **21. 11. 2014**

Workshop III.

- Tímový koučing: **5. 12. 2014**



1. spoločnosť koučov:
VÁŠ PARTNER V HĽADANÍ RIEŠENÍ
www.kouci.sk