



Information Summary Affiancare un Venditore - Tecniche e Strumenti -

- Copia ad esclusivo uso personale dell'acquirente -

© Olympos Group srl

Vietata ogni riproduzione, distribuzione e/o diffusione sia totale che parziale
in qualsiasi forma senza il preventivo consenso scritto.

Indice	pag. 2
Tecniche di affiancamento	pag. 3
Sezione strumenti	pag. 10

TECNICHE DI AFFIANCAMENTO

L'affiancamento è una metodologia di sviluppo delle capacità di un venditore che un manager aziendale o un consulente esterno può utilizzare in funzione dei seguenti obiettivi:

- 1) Rilevare il fabbisogno formativo del venditore / PRIMO CASO
- 2) Valutare la sua performance di vendita durante l'interazione con il Cliente e dare feedback correttivi – riguardo i punti deboli – o di sostegno – conferma ed implementazione dei punti forti / SECONDO CASO
- 3) Creare un'occasione formativa per applicare la tecnica del modellamento – il venditore osserva la performance commerciale del suo capo e ne “modella” capacità e comportamenti efficaci / TERZO CASO

Ogni affiancamento presuppone un corretto approccio relazionale con il venditore ed un'attenta gestione operativa del “prima”, “durante” e “dopo”, in funzione degli obiettivi specifici da raggiungere.

I PUNTI CHIAVE DELLA GESTIONE DEL “PRIMA” SONO:

- ❖ DEFINIRE ESATTAMENTE IL VALORE AGGIUNTO CHE CI SI ASPETTA DALL’AFFIANCAMENTO, LEGATO AL RAGGIUNGIMENTO DI UNO O PIU’ OBIETTIVI SPECIFICI.
- ❖ CONDIVIDERE CON IL VENDITORE IL PERCHE’ DELL’AFFIANCAMENTO, LE MODALITA’ OPERATIVE ED IL GIORNO PREVISTO PER LO SVOLGIMENTO.
- ❖ DEFINIRE LA DURATA: MEZZA GIORNATA O UNA GIORNATA A SECONDA DELLA TIPOLOGIA DI ATTIVITA’ COMMERCIALE SVOLTA.
- ❖ ORGANIZZARSI ALMENO CON UNA SETTIMANA DI ANTICIPO RISPETTO ALLA DATA PREFISSATA.

I COMPITI DEL VENDITORE SONO:

- FISSARE GLI APPUNTAMENTI CON I CLIENTI
- PREPARARE UN PIANO VISITE CON L’INDICAZIONE DELL’ITINERARIO PREVISTO

I COMPITI DEL MANAGER O DEL CONSULENTE ESTERNO CHE AFFIANCHERA’ IL VENDITORE SONO:

- PREPARARE LA SCHEDA DI OSSERVAZIONE E/O IL QUESTIONARIO DI AUTOVALUTAZIONE DEL VENDITORE (Vedi Sezione Strumenti)
- FARSI DARE IN ANTICIPO IL PIANO VISITE PREPARATO DAL VENDITORE

Nota:

E' fondamentale che la giornata dedicata all'affiancamento sia "significativamente rappresentativa" dell'attività commerciale svolta dal venditore.

Questo vuol dire che l'affiancamento deve prevedere un certo numero di incontri con i Clienti e comunque rappresentare uno "spaccato" di vita quotidiana del venditore sufficientemente completo per estrapolare gli elementi sui quali lavorare nelle fasi successive.

LE DOMANDE CHE IL RESPONSABILE COMMERCIALE DEVE PORSI PRIMA DI OGNI AFFIANCAMENTO AL FINE DI TARARE EFFICACEMENTE IL SUO INTERVENTO SONO:

- ✓ I miei venditori hanno chiare le priorità del loro lavoro?
- ✓ Conoscono esattamente quello che mi aspetto da loro?
- ✓ Quanto conosco le loro difficoltà?
- ✓ Quali sono gli attuali supporti di cui dispongono?
- ✓ Qual è il background professionale di ogni venditore?
- ✓ Ho fatto la mappatura delle competenze del mio gruppo?
- ✓ Come verificherò gli scostamenti tra competenze necessarie e quelle possedute?

Un consulente esterno, invece, si focalizza sui criteri di valutazione della performance professionale al fine di tradurre i risultati osservati/vissuti sul campo in interventi formativi mirati. L'affiancamento svolto da un consulente esterno, di solito, è più specialistico – ovvero focalizzato sulle competenze comunicative e relazionali con il cliente – rispetto a quello operato dal capo diretto del venditore, di natura più tecnica e/o gestionale.

LA GESTIONE DEL "DURANTE" – Alcuni esempi operativi

PRIMO CASO

Il valore atteso riguarda la raccolta di una serie di elementi derivanti dall'osservazione sul campo da indirizzare verso un progetto formativo successivo all'affiancamento. In questo caso, quindi, chi affianca il venditore – dovrà semplicemente limitarsi ad ascoltare ed

osservare la sua performance senza intervenire, né fornire feedback specifici al termine dell'incontro con il cliente. L'obiettivo è legato solo ad un'analisi propedeutica alla progettazione di un intervento formativo che potrà riguardare il singolo venditore, utilizzando la metodologia del coaching¹, oppure tutta la rete o il gruppo di vendita attraverso lo svolgimento della formazione in aula².

Il valore aggiunto dell'affiancamento risiede in questo caso nell'analisi e nell'acquisizione di informazioni sul contesto commerciale del venditore.

Attenzione: di fronte al Cliente, il venditore deve presentare la persona che l'affianca come "un collega che sta imparando il mestiere" celando quindi la vera finalità dell'affiancamento semplicemente per mantenere "neutra" la percezione del cliente riguardo la trattativa in corso. La leadership nei confronti del cliente deve essere mantenuta sempre dal venditore e per nessun motivo chi affianca deve intervenire tecnicamente nella vendita.

Sono consentite al massimo solo qualche battuta – intelligenti! – od opinioni personali su argomenti di "contatto sociale" tipo il tempo meteorologico, il traffico o la partita di calcio.

SECONDO CASO

L'obiettivo è specificatamente formativo e può articolarsi su due livelli:

- Instradamento / il venditore ha iniziato da poco la sua attività e ha bisogno di supporto e/o di motivazione.
- Perfezionamento / il venditore possiede esperienza e anche un certo livello di capacità ma per qualche motivo da scoprire non riesce a "chiudere" come l'Area Manager o il Direttore commerciale vorrebbe e/o non sfrutta appieno il suo potenziale. Il venditore ha quindi bisogno di capire come "correggere il tiro" e perfezionare/affinare le sue capacità di vendita oppure di rinforzare l'aspetto psicologico legato alla determinazione e all'orientamento ai risultati.

In questo secondo caso, chi affianca il venditore deve possedere eccellenti abilità di osservazione, ascolto, valutazione da integrare nella capacità di dare un feedback formativo.

¹ Per un approfondimento sul tema vedi l'Information Summary Olympos Group "Fare Coaching"

² Per un approfondimento sul tema vedi l'Information Summary Olympos Group "Progettare la Formazione"

www.olympos.it