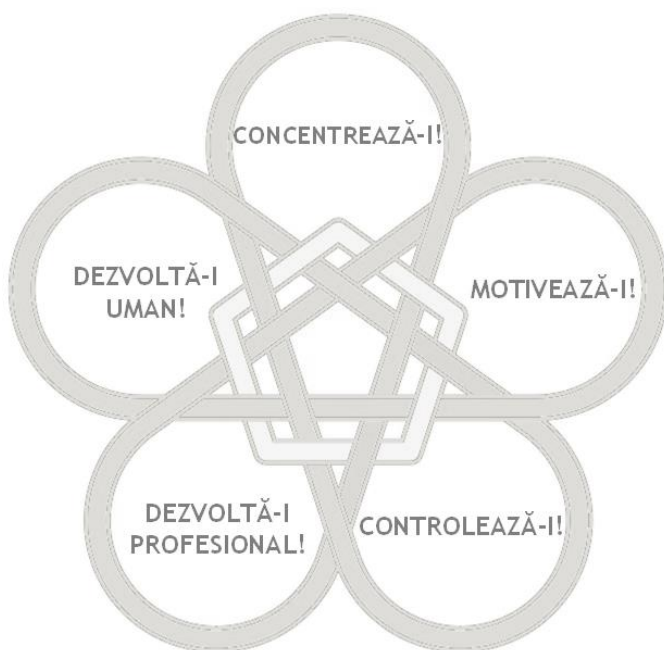


PENTAGONUL PUTERII MANAGERIALE



Cum să conducem individualizat

Braşov 2018

ISBN : 978-973-0-17380-2

Autor: Aurel Boncioagă
Brașov 2014

boncioaga.aurel@gmail.com
0744 5649984; 0744 374833
www.powerway.ro
www.desprevanzari.com
www.provanzari.com

Corectura: Violeta Irimie - www.scriebine.com

Coperta: Catherine Braun

Tipărit: S.C. Yolans S.R.L.

CUPRINS:

Cuvânt înainte.....	5
CAPITOLUL 1 - De ce au nevoie oamenii de vânzări	
Specificul oamenilor de vânzări.....	7
Siguranță – stabilitate pentru oamenii de vânzări.....	13
CAPITOLUL 2 - Mecanismul acțiunii umane	
Procesul acțiunii umane.....	20
Mecanismul mentalității umane.....	22
Mecanismul acțiunii umane.....	31
Atitudine – caracter – mentalitate.....	43
CAPITOLUL 3 - Nevoia de schimbare	
Procesul devenirii umane.....	48
Rezistența la schimbare.....	53
Atitudinea personală.....	58
CAPITOLUL 4 - Schimbarea Managerului Vânzări	
Necesitatea.....	63
Posibil de făcut.....	67
CAPITOLUL 5 - Ședințele de vânzări	
Rol și loc.....	76
Fișa individuală.....	78

Ședințele individuale de vânzări	
*Ședințe individuale de influențare.....	85
*Ședințe individuale de planificare.....	89
*Ședințe individuale de lucru.....	91
Ședințele zilnice de vânzări	
*Ședințe zilnice de grup, varianta clasică.....	101
*Ședințe zilnice de grup, varianta video.....	107
*Ședințe zilnice de grup, cu suport tehnic.....	109
Ședințe săptămânale de vânzări	
*Pregătire.....	112
*Desfășurare.....	116
Ședințele lunare de vânzări	
*Pregătire.....	125
*Desfășurare.....	128
*Acțiunile de după ședința lunară.....	136
Alegerea temei ședinței.....	138
Interdependențele Subsistemului de ședințe.....	140
Anexe.....	143



Iar dacă ești manager într-un alt domeniu și crezi că aceste adevăruri sunt valabile numai în vânzări este doar alegerea ta...

Construiește-te!

CUVÂNT ÎNAINTE

Resimțim deseori o nevoie acută de schimbare fie că este vorba de planul profesional, fie pe plan relațional sau fizic sau mental sau financiar sau spiritual.

Din când în când, fiecare la timpul său, apare dorința de a stabili noi reguli ale jocului fie în relația cu sine, fie în relația cu ceilalți. Și este normal, și este firesc pentru că suntem într-o continuă și totală transformare.

Tu cel de azi nu mai ești, din foarte multe puncte de vedere, identic cu cel care erai în urmă cu trei ani sau cinci ani, nu mai vorbim, de zece ani. Ai trecut prin ceva transformări, nu numai fizice ci și intelectuale, morale, spirituale, relaționale, emoționale, profesionale etc. (m-aș bucura pentru tine dacă majoritatea le resimți ca fiind pozitive, în favoarea ta!). Cu sau fără voia ta, ai fost un participant la „școala vieții”.

Același parcurs l-au avut și îl au și subalternii tăi. Sunt oameni care, cu mai mult sau mai puțin timp în urmă, s-au hotărât să fie învingători ai „școlii vieții”. Acum, după ani, unii sunt, alții nu! Dacă ești corect cu sine, care ar fi procentele pentru fiecare parte?

Indiferent de răspuns este cert că ai în subordine un număr de oameni (eu cred că destul de mulți!) care fie încă își caută un drum, identitatea, fie sunt pe panta descendentă a mediocrității. Tu știi cel mai bine (sau ar fi normal să știi!) care sunt aceia!

Ei, în schimb, au un mare noroc! Te au pe tine ca manager al lor! Lei în calcul că la serviciu petrec un timp poate mai mare decât cel pe care-l dau propriilor familii? Tu ești managerul lor! Te mai gândești din când în când că sunt oameni? Chiar le dai ceea ce simt că au nevoie, își doresc sau tânjesc ca oameni? Ești managerul lor!

Da, este nevoie de conducere individualizată, o știm cu toții și suntem de acord cu necesitatea sau eficiența ei. Câți o facem la modul serios? Cât din timpul nostru îl dăm pentru a înțelege particularitățile umane și profesionale ale fiecărui subaltern pentru a-l descifra, a-l înțelege, ca om și practicant al unei profesii? Cât timp dăm ca și conducători de oameni pentru a gădi, iniția și desfășura acțiuni manageriale individualizate în concordanță cu particularitățile și nevoile fiecărui subaltern?

Dacă ești mulțumit de răspunsurile pe care ți le-ai dat la aceste întrebări sau pur și simplu nu le vezi sensul, este în ordine! Lasă din mână această carte, economisește-ți timpul, energia și banii!

Dacă găsești vreo noimă în aceste întrebări, dacă vezi o legătură între acestea și succesul tău profesional atunci, fii binevenit!

În ceea ce va urma m-am străduit să-ți ofer elementele-cheie ale descifrării mecanismului acțiunii umane (de ce facem sau nu facem ceva!) pornind de la procesul acțiunii umane și mecanismul mentalității umane (de ce fiecare dintre noi gândim într-un fel sau altul!). Nu este nimic Copy Paste este doar ceea ce m-a învățat viața în peste 20 de ani de conducere a oamenilor de vânzări români, în România. Îți ofer credința mea statuată pe concepte, metode și căi testate, verificate și perfecționate în timp. Cert, garantat, sigur funcționează în această țară!

În aceeași manieră îți ofer și descrierea procesului schimbării personale dar și a subalternilor (au nevoie ca de aer, ai sesizat doar!).

Dincolo de declarativ sau conceptual îți ofer o abordare pragmatică inedită (este numai creația mea!) a acestui instrument inegalabil în conducerea individualizată - ședințele de vânzări!

Îți doresc să ai o călătorie utilă împreună cu mine!

DE CE AU NEVOIE OAMENII DE VÂNZĂRI

Specificul oamenilor de vânzări

Zilnic, în diverse sau diferite ipostaze, întâlnim oameni care vând. Este o mulțime imensă de oameni care practică această activitate fie ca meserie în sine, fie ca parte indestructibilă a unei alte meserii. Câți dintre ei sunt profesioniști în vânzări?

Gandește-te! De câte ori ai intrat într-un magazin și te-a mulțumit prestația sau prestația vânzătorului sau a vânzătoarei? Nu cumva de mult prea puține ori? Sunt ei profesioniști? Evident, nu! Aceasta-i realitatea...

O mulțime de oameni care fac această meserie, dar numai puțini, puțini sunt profesioniști. Un alt exemplu: de câte ori ai avut în față un funcționar de la Primărie, Prefectură sau Administrația financiară și te-a mulțumit prestația sau prestația lui? Evident, s-a întâmplat atât de rar, încât poate că nici nu-ți mai amintești de un astfel de eveniment fericit...

Oamenii de la Primărie sau de la Administrația financiară vând? Evident, da! Vând informații, servicii specifice acestor instituții publice. Sunt ei profesioniști? Evident, nu!

Sunt o mulțime de oameni care fac această meserie, dar numai puțini, puțini sunt profesioniști. Aceasta este realitatea în vânzări, pentru că sunt o mulțime de oameni care le practică, dar puțini, puțini sunt profesioniști, majoritatea sunt la diferite niveluri de dezvoltare, de la diletant la... ce și ce, dar, în niciun caz, nu sunt profesioniști.

Această stare de fapt nu este valabilă numai în vânzări,

PENTAGONUL PUTERII MANAGERIALE

este prezentă în oricare altă meserie. Gândește-te, atunci când ai avut nevoie de un medic, te-ai dus la primul întâlnit sau mai întâi te-ai interesat care sunt cei mai buni? De fapt, ce căutai, nu cumva un profesionist? Pentru că și în această meserie sunt o mulțime de oameni care o practică, dar puțini, puțini sunt profesioniști, majoritatea sunt la diferite niveluri de dezvoltare, de la diletant la... ce și ce, dar, în niciun caz, nu sunt profesioniști (pentru conformitate, vezi o lege obiectivă - Pareto - 80 - 20!). La fel stau lucrurile și pentru ingineri și pentru proiectanți și pentru sudori și pentru orice vrei tu.

Dar... există un dar fundamental: *diferența dintre oricare altă meserie și vânzări*. Pentru a practica o meserie ai nevoie de anumite diplome, calificări, aptitudini, abilități, pe când, pentru *a fi un profesionist în vânzări, nu ai nevoie decât de... să vrei*; restul, de tot ce ai nevoie, **ai primit sub formă de daruri la naștere!**

Haide să ne gândim puțin la natura umană! Ce crezi, omul prin naștere este înzestrat cu capacitatea de a negocia sau de a vinde? Eu îndrăznesc să cred că da și hai să-ți dau câteva argumente în sprijinul acestei afirmații... Nou-născutul, omul în primele zile de la naștere, când are lungimea cât două palme de adult desfăcute, negociază? Da! Gândește-te la cum plânge și cât de repede îi aduce pe adulți alături de el în acest fel, capabili să facă orice pentru a-i reda starea de bine. Face acest lucru conștient? Nici vorbă, totul se desfășoară la nivel de instinct, se bazează pe acea informație din cromozomi cu care venim pe Pământ. El simte un disconfort, plânge (singura posibilitate de a comunica!) și obține starea de bine. Negociază? Da, își negociază și obține starea de bine. Când micuțul crește, la plecarea din casă, în lume, evident că este instruit încă o dată despre ce are voie și, îndeosebi, ce nu are voie să facă în public. Atunci când ajunge între oameni și își dorește ceva, cum procedează

PENTAGONUL PUTERII MANAGERIALE

micuțul pentru a obține lucrul sau faptul dorit? Exact opusul instruirii anterioare... Face acest lucru conștient? Noi, adulții, suntem niște sălbatici când îi administrăm corecții fizice sau verbale incredibil de dure având sentimentul că ceea ce face este un act de voință a lui contra voinței noastre. Nici vorbă, *instinctiv, el apelează la darul pe care l-a primit din naștere, capacitatea de a negocia, de a vinde...*

Fii bun sau bună și amintește-ți: la școală nu ai negociat niciodată o notă sau o absență cu profesorul tău? Chiar ai făcut-o conștient? Chiar crezi că da?

Noi, oamenii, ne naștem cu capacitatea de a negocia, de a vinde, o avem în informația genetică primară. Atunci, de ce atât de puțini adulți sunt profesioniști în vânzări? Simplu, pentru că nu vor... Orice om ar putea să fie profesionist în vânzări ținând cont de zestea genetică, dar, de-a lungul anilor, nu a exersat suficient de mult, iar acele calități native s-au diminuat extraordinar de mult și acum, ca adulți, îi întâlnim în postura de diletanți în vânzări. Ar putea să și le recapete, ba chiar să le amplifice extraordinar de mult? *Evident, da, dar cu o singură condiție: să vrea!*

Cred că este similar cu înotul... La naștere, absolut toți știam să înotăm, iar ca aduți unii știu, alții nu. Ce a făcut această diferență, zestrea nativă? Pur și simplu, unii au exersat, iar ceilalți nu. Ca adulți, cei care nu știu să înoate ar putea învăța? Da, cu o singură condiție: dacă vor...

La fel de adevărat este că oamenii de vânzări au și trasături disticte (atenție, nu ai citit anterior - talente!) care îi diferențiază de marea masă de oameni: *ei sunt capabili să facă ceea ce ceilalți, în mod natural, nu vor să facă.*

Vânzările se bazează pe eșecuri. Eșecul este o stare umană plăcută? Nu! Iar în vânzări zilnic, zilnic, zilnic primești refuzuri. Așa este și în viață: nimeni nu a avut succes până nu a suferit eșecuri... La fel este și în vânzări: primești un lung

PENTAGONUL PUTERII MANAGERIALE

șir de Nu-uri până obții un Da. Profesioniștii în vânzări numără numai Da-ul pentru că Nu-uri, cui îi pasă câte au fost? În fond, numai Da-ul îți aduce bani, Nu-ul tău îți aduce bani concurentului tău.

Oamenii de vânzări sunt caractere tari, puternice, pentru că sunt capabili de *autocontrol* făcând ceea ce în mod natural, ca oameni, nu le convine. Vânzările sunt pentru oamenii - stâncă, nu pentru oamenii - nisip...

Vânzările uzează foarte mult psihic și fizic. Este un mare adevăr pentru că refuzurile, ritmul intens (între 10-40 vizite/zi), presiunea lunară a planului de realizat, multitudinea de comportamente lipsite de norme elementare de cultură sau civilizație ale multor clienți (câți nesimțiți nu ai îndurat până acum?) înseamnă un stres imens. Oamenii de vânzări, cei adevărați, își găsesc puterea în ei să pornescă în fiecare nouă zi din nou la drum pentru că ei folosesc, practică cu îndârjire o capacitate umană vitală: *automotivare*. Deși viața în vânzări este frustrantă, uzează enorm, ei știu că au o menire pe Pământ și au de realizat ceva important în această viață, iar vânzările sunt calea financiară prin care își pot îndeplini scopurile.

Vânzările sunt o luptă continuă cu sine. Vânzările mi se par fascinante pentru că reprezintă cea mai puternică școală a cunoașterii umane. Pe de o parte, este cunoașterea propriilor limite, a propriilor temeri sau frici, iar pe de altă parte, cunoașterea oamenilor din jur așa cum sunt ei cu adevărat, dincolo de „ambalajul” pe care-l arborează ca persoane mai mult sau mai puțin publice. Este omul, nu „poza artistică, retușată” pe care vrea să o ofere în diferite ipostaze mai mult sau mai puțin oficiale. Îl cunoști acolo unde este în largul lui, la birou sau acasă, fără prea multă autocenzură, cu comportamentele sale reale, unde se simte stăpân și datorită locului, dar și datorită conștientizării că

PENTAGONUL PUTERII MANAGERIALE

bani sunt la el, iar de decizia lui de a cumpara sau nu depinzi foarte puternic.

Cred foarte mult că vânzările sunt cea mai bună școală de psihologie aplicată. Profesioniștii în vânzări au încă o trasătură distinctă, *autoperfecționare*, și aceasta se manifestă permanent atât cât traiesc în și din vânzări.

Vânzările se fac cu creierul, nu cu gura. Există încetățenit un mare neadevăr care este vehiculat ca un dat: „Cine are « papagal », face bani în vânzări”. Fals! Incredibil cât este de diferită de realitate această concepție! În vânzări funcționează exact opusul: cine întreabă și apoi tace, chiar face banii adevărați. Vânzările se fac cu creierul, nu cu gura. Vânzătorul profesionist înseamnă *inteligentă*, nu logoree. Oare cât ar trebui să fii de inteligent pentru a mișca mandibula? Oare ce coeficient de inteligență superior ar trebui să ai pentru a mișca aerul? Vânzările se fac cu creierul, nu cu gura.

Eu văd vânzările ca și jocul de șah. Duelul minților. La fel este și în vânzări: mintea mea versus mintea lui. Cine pune întrebări, ascultă și gândește va câștiga!

Vânzătorii adevărați au scopuri de atins. Cei care sunt în vânzări știu că această meserie îți deschide din punct de vedere financiar porți extraordinare, deoarece ești plătit în funcție de rezultate, prin comision, implicit în funcție de propria valoare. Ești plătit exact atât cât vrei să câștigi. Sunt foarte puține alte meserii care îți acordă această posibilitate pentru că salariul întotdeauna va fi strict limitat, iar atunci când vrei mai mult, ești înlăturat fie acum, fie mai târziu (oricum mai devreme sau mai târziu vei pleca tu...). Toți știu acest lucru, dar câți și ating banii adevărați în vânzări? Puțini, adică numai profesioniștii. Toți cochetează cu ideea, le-ar plăcea să... dar numai profesioniștii sunt cei care *își propun țeluri mari, financiare și/sau ierarhice* și până nu le ating, nu

PENTAGONUL PUTERII MANAGERIALE

depun armele. Ei știu doar să lupte până la capăt.

Revenind, am curajul să afirm că acestea sunt trăsăturile definitorii ale vânzătorului profesionist care îl fac să fie un om radical deosebit față de marea masă de oameni, în general, dar și de cei mulți care au ca meserie vânzările, dar, în realitate, sunt doar diletanți, în particular: *autocontrol, automotivare, autoperfecționare, inteligență, scopuri clare de atins.*

Această deosebire nu constă în faptul că ceilalți nu ar avea aceste calități (în fond, toți s-au născut la maternitate și atunci, la naștere, au avut aceleași capacități!), ci constă în *puterea vânzătorilor profesioniști* în a le utiliza permanent, indiferent de cât de greu este sau cât de mult doare.

Este capacitatea lor de a se reinventa zilnic, de a avea puterea să treacă peste frustrare și, învățând zilnic o nouă lecție de la viață (să fii mai bun azi decât ieri și mâine mai bun ca azi!), să meargă înainte, din nou înainte, și iar înainte până scopul cel mare este realizat. Și apoi... din nou de la capăt!

Vânzătorul profesionist nu reprezintă numai un nivel al performanței profesionale la fel ca în alte meserii, ci și o *onoare*. Orice firmă există atât timp cât vinde. Diferența dintre nivelurile de dezvoltare ale firmelor nu este dată, în esență, de produsele sau serviciile pe care le oferă pieței (foarte rar apar produse sau servicii revoluționare care se vând singure!), ci de capacitatea și calitatea oamenilor de vânzări din firmele respective. Oamenii de vânzări fac diferența între firme, de prestația și prestanța lor în piață depinde existența în viitor a firmei, pe de o parte, și viitorul oamenilor din acea firmă, pe de altă parte. Să știi că ai o astfel de responsabilitate și să ți-o asumi în mod conștient, într-adevăr, este o mare onoare!

Siguranță – stabilitate pentru oamenii de vânzări

De fapt, ce așteaptă oricare om, nu neapărat din vânzări, atunci când se angajează sau rămâne în continuare într-o firmă?

Am curajul să cred că imensa majoritate își dorește (conștient sau inconștient!) confort psihic, să se simtă în largul său, să se simtă Om. Este o așteptare care să-i confere liniște, pace și care să-i dea posibilitatea să se concentreze la ce are de făcut pentru a dovedi că merită încrederea ce i-a fost acordată de cel care l-a angajat (cel puțin, asta este în mintea fiecăruia, la început!). Ulterior, după ce timpul trece și s-a adaptat, iar obișnuințele încep să lucreze, confortul psihic este dorit în condițiile personale ale fiecăruia de productivitate sau ritm al muncii.

Ei bine, cum se poate obține la locul de muncă confortul psihic? Eu cred că, de fapt, siguranța și stabilitatea sunt pilonii prin care se materializează acesta.

Fără bla, bla doct, iată ce spune DEX despre acestea:

SIGURANȚĂ s. f. - Sentiment de liniște și încredere pe care îl dă cuiva faptul de a se ști la adăpost de orice pericol.

STABILITĂTE s. f. - Faptul de a-și păstra locul, de a nu fi mișcat din loc.

Cum se ajunge la confort psihic? Începutul este în speranța noului angajat. Are un nou loc de muncă unde i se pare că va avea mult mai multe beneficii decât la locul anterior de muncă (dacă a venit în noua firmă dintr-o firmă care s-a închis sau din care, din diverse motive, „a fost exmatriculat”, cu atât mai mult speranța renăscută este mai intensă!). Aceasta îi dă entuziasm și, datorită acestuia, 100%, „se va arunca” în piață pentru a demonstra că încrederea acordată nu este deloc întâmplătoare și, pe de altă parte,

PENTAGONUL PUTERII MANAGERIALE

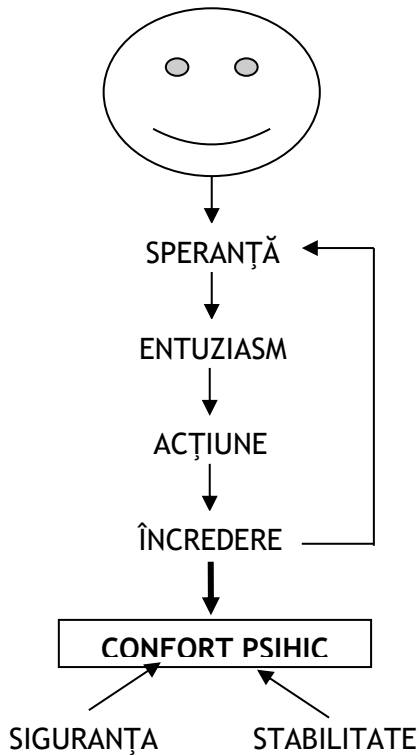


Fig. 1 Confortul psihic al angajaților

pentru „a culege” cât mai mult din beneficiile promise (în fond, „vițelul cel gras” este marea așteptare a oricărui om de vânzări!). Făcând munca adevărată din vânzări, cu entuziasm, inevitabil că rezultatele apar, sunt concrete, palpabile. Întâmplându-se ce trebuia să fie, evident că i se construiește încrederea în sine, în oamenii din jur, în firmă. Și de aici, sentimentul de siguranță, de stabilitate și, implicit, confort psihic.

Oare la fel este mecanismul și pentru angajatul cu vechime

PENTAGONUL PUTERII MANAGERIALE

mai mică sau mai mare în același loc de muncă? În principiu, da! Dar în cazul lui, este nevoie „ca de aer” ca Managerul Vânzări să intervină pentru a-i reda speranța. Aici este diferența: dacă la cel nou speranța este în el și cu el pentru că este la început de drum, pentru ceilalți, „veteranii”, care au trecut prin multe în firmă, au văzut și au trăit destule, și bune și rele, cheia speranței este la cel care este Manager Vânzări (și măcar pentru „a vedea” ce urmează pentru aceștia și tot merită să continui să citești în continuare această carte!).

Ai dreptate, este o schemă redusă la simplu (asta îmi și doresc pentru tot ce fac în viața mea: vreau să reduc totul la miez, fără bla, bla inutil!). Nuanțele interpretărilor care apar din simplitatea ei îți aparțin (de aceea și această carte: nu vreau să învăț nimic, pe nimeni, vreau doar să deschid porți pentru cei care vor să înțeleagă mecanismul mentalității și acțiunii umane și să-și răspundă la propriile întrebări!).

Dar revenind la Manager, în general, este limpede că *dezvoltarea de la speranță la confort psihic este responsabilitatea lui*. Dacă punem această dezvoltare ca fiind necesară pentru orice subordonat al său, indiferent de când este acesta în firmă, atunci responsabilitatea devine mult mai puternică.

O remarcă totuși: cred că merită să privim și particularitățile oamenilor de vânzări - *oare siguranța și stabilitatea, pilonii confortului psihic, sunt identice cu ale oricărui alt angajat?*

În privința oamenilor de vânzări *buni*, lucrurile sunt puțin diferite. Pentru că ei, prin natura lor, sunt puternici, foarte personali, hotărâți și capabili să-și asume riscuri, iar stabilitatea le este mai puțin importantă. Pentru această categorie umană, siguranța le este prioritară. Dar și aceasta este valabilă în anumite limite care sunt date de gradul lor de independență.

PENTAGONUL PUTERII MANAGERIALE

În schimb, oamenii de vânzări *foarte buni* care sunt capabili de autocontrol, automotivare, autoperfecționare și care au o siguranță de sine importantă , partea de „a se ști la adăpost de orice pericol” le este numai oarecum importantă. În cea mai mare măsură, confortul lor psihic le este dat de siguranța pe care o resimt în echipa de vânzări din care fac parte, în general, dar, îndeosebi, *de liniștea și încrederea pe care le-o inspiră Managerul Vânzări.*

(Te rog, în general, ia în considerare oamenii tăi de vânzări foarte buni și buni, nucleul tău de bază; pentru ceilalți, „papagalii de vânzări”, pe care-i cumperi „la legătură”, nu-ți face griji, sunt doar rulaj inerent! Important este procentul nucleului de bază din total!)

Aceasta cred cu putere că este diferența radicală dintre Managerul Vânzări și alte categorii de manageri: *particularitățile de natură umană ale oamenilor de vânzări care generează necesitatea unui stil unic de conducere.*

Iar de aici la ce înseamnă Manager Vânzări de succes cred că mai este doar un pas. Ce crezi, succesul managerului înseamnă numai atingerea obiectivele de către echipa pe care o conduce (cifre și atât!) sau merită să fie condiționat și de confortul psihic pe care îl resimte echipa sa?

Dacă vrem să ne vedem viitorul, rezultatele pe care putem să le avem pe termen lung, cred cu putere că merită să ne concentrăm pe construcția de echipe de vânzări. Dar echipe reale, viabile, nu bla, bla care se promovează în ședințe sau în team building-uri!

Ce înseamnă, de fapt, echipa de vânzări? Doar un grup uman care luptă, fiecare în felul său, pentru bani mai mulți sau un grup uman animat de scopuri și țeluri comune și între care există relații interumane bazate pe valori morale: integritate, loialitate, încredere și devotament reciproc, dezvoltare împreună, sprijin reciproc necondiționat?

PENTAGONUL PUTERII MANAGERIALE

Cu alte cuvinte, esența unei echipe este dată de comuniunea de scopuri, interese și valori morale! Ei bine, cine este cel care aduce niște oameni, la început necunoscuți lui, și, poate, necunoscuți și ei între ei, să lucreze, dar și să vibreze împreună, să trăiască și să împărtășească aceleași valori, să lupte necondiționat în piață cu maximul lor de potențial uman și profesional?

*Ai dreptate, **numai Managerul lor Vânzări!***

*John Maxwell îți spune: “**Construiește o echipă de oameni care se completează reciproc!**”*

Iar dacă accepți argumentele de mai sus, dă-mi voie să te întreb, cum crezi că poți fi performant în construirea unor echipe de vânzări competitive dacă confortul psihic al oamenilor tăi de vânzări foarte buni și buni îți este indiferent?

John Maxwell spune atunci când se referă la managerii eficienți:

- 1. Sunt consecvenți în comportamentul lor*
- 2. Sunt clari în așteptările lor;*
- 3. Creează un mediu de încredere care să le permită oamenilor să creadă în ei și să facă în mod eficient lucrurile care li se cer.*

Ce părere ai, așa se poate crea confort psihic oamenilor de vânzări din subordine?

Aceasta este credința mea, nu trebuie să fii de acord, acum, cu ea! Dă-mi voie să-ți aduc argumente și abia apoi (după ce tot ce era de spus s-a spus! și tot ce era de făcut s-a făcut!) decizia ta, evident, va fi cea mai bună pentru că îți aparține și, atunci, merită respectată

DE CE AI FOLOSI ACESTE INFORMAȚII:

- 1** Merită să *nu uităm* nici un moment că în echipele noastre de vânzări avem oameni deosebiți care sunt puternici, foarte personali, hotărâți și capabili să-și asume riscuri.
- 2** Merită să luăm în considerare pentru *o conducere individualizată* că oamenilor de vânzări *buni* siguranța locului de muncă le este prioritară dar în anumite limite care sunt date de gradul lor de independență.
- 3** Merită să luăm în considerare *pentru o conducere individualizată* că oamenilor de vânzări *foarte buni* asimilează siguranța locului de muncă cu atmosfera din echipa de vânzări și, îndeosebi, cu liniștea și încrederea pe care le-o inspiră Managerul Vânzări.
- 4** Merită să *ne întemeiem actul conducerii* pe aspirația de a construi echipe de vânzări în sensul autentic - un grup uman animat de scopuri și țeluri comune și între care există relații interumane bazate pe valori morale.