

Słuchanie

– czyli o rozumieniu słów

Wszyscy znamy takie pojęcia jak 'Orientacja na Klienta' czy 'Indywidualne Podejście'. Na stronach internetowych wielu firm hasła te deklarowane są jako standard ich funkcjonowania. No cóż, wyniki badań Tajemniczego Klienta pozwalają stwierdzić, że często rozdźwięk między deklaracjami, chęciami, swoimi wyobrażeniami, a faktycznym podejściem obserwowanym podczas audytów jest olbrzymi.

Jak zatem należy rozumieć pojęcie Orientacji na Klienta?

Używając tego zwrotu myślimy o orientacji na zadowolenie klienta i na jego indywidualne oczekiwania. Orientacja na klienta jest jednak również umiejętnością wsłuchiwania się w jego wypowiedzi, wyciągania z nich wniosków, pomagania mu w definiowaniu faktycznych preferencji i potrzeb. W przypadku klienta małowórnego jest umiejętnością wydobycia od niego kluczowych informacji. W końcu jest też otwartością na inność, gdyż olbrzymia część klientów nie myśli tak jak my, nie kieruje się preferencjami nam bliskimi i posiada inne od naszego poczucie gustu i smaku. To ukazuje kluczową kompetencję realizacji Orientacji na Klienta, jaką jest umiejętność prowadzenia z nim wywiadu i słuchania. Dopiero gdy postawa ta jest prezentowana w rozmowie z każdym klientem, moglibyśmy mówić o indywidualnym podejściu do każdego z nich.

Czy umiejętność Słuchania jest istotna?

Indywidualne podejście do klienta oznacza skupienie na temacie, jaki porusza on ze sprzedawcą (jego oczekiwaniach i problemach). Jeżeli wszyscy klienci rozumie liby wszystko tak dobrze jak eksperci, gdyby byli w pełni świadomi swoich problemów i preferencji, jeżeli każdy potrafiłby je nazwać i sam z siebie mówiłby o nich sprzedaw-

com, to umiejętność prowadzenia wywiadu nie byłaby tak istotna. Takich klientów jednak nie ma lub jest ich bardzo mało. W związku z tym umiejętność wydobycia od rozmówców informacji oraz budowania w nich zrozumienia potrzeb jest umiejętnością niezbędną.

Badania typu *Tajemniczy Klient*, realizowane w Polsce przez firmę Stainer Consulting, ukazują niski odsetek prawidłowej realizacji etapu wywiadu. Często od sytuacji jaką wytworzy klient zależy czy w rozmowie z nim pojawi się jakikolwiek wywiad. Klient pytający o produkt wywołuje niejednokrotnie przejście handlowca od razu do prezentacji oferty (sugerowania rozwiązań), co pozwala wyciągnąć wniosek, że cały system sprzedaży skupiony jest głównie na produktach, a nie na klientach.

Generalizując, duża część handlowców - wbrew własnym intencjom - nie jest zainteresowana tym, co mają do powiedzenia klienci. Niski odsetek prowadzonych wywiadów nie dopełnia obrazu, gdyż musimy jeszcze przyjrzeć się ogólnemu stylowi prowadzenia rozmów. Doświadczenia wdrażania standardów sprzedaży mówią, że po uzyskaniu powtarzalności w zadawaniu pytań, pilnie należy skupić się na zapewnieniu wyciągania wniosków z uzyskanych informacji. Na tym właśnie polega umiejętność słuchania, na wyciąganiu wniosków z wypowiedzi klienta.

Co przeszkadza w Słuchaniu?

Po pierwsze brak *śluchania* wynika z braku poczucia konieczności poznawania klienta i prowadzenia z nim wywiadu. Skoro sprzedawca nie odczuwa sensu i obowiązku zadawania klientowi pytań, to automatycznie nie wykazuje zainteresowania tym, co jego rozmówcy mają do powiedzenia.

Po drugie, istnieje olbrzymia asymetria w systemie szkoleń. Olbrzymi nacisk - co oczywiste - kładziony jest na szkolenia produktowe i wiedzę merytoryczną. Szkolenia te są niezbęd-

ne, ale zaniechanie szkoleń z zakresu prawidłowej komunikacji z klientami powoduje orientację handlowców wyłącznie na mówienie o oferowanych wyrobach. Dlatego należy cyklicznie odświeżać warsztat komunikacyjny.

Trzecim zagrożeniem jest rutyna. Pod tym słowem należy rozumieć wieloletnie błędne nawyki, znudzenie realizowaną pracą oraz niczym niezmacone przekonanie o swojej fachowości (objawia się to m.in. brakiem poczucia potrzeby uczestniczenia w jakichkolwiek szkoleniach). Zmianym jest, że łatwiej jest nauczyć prowadzenia wywiadu początkującego handlowca, niż osobę z doświadczeniem. Badania *Tajemniczy Klient* w większości branż na rynku wyraźnie tę prawidłowość pokazują. Najwyższą jakością obsługi (jakość rozumiana jako zaangażowanie, uprzejmość, zainteresowanie klientem) zapewniają początkujący handlowcy, tuż po szkoleniach sprzedażowych. Te same osoby już po 2 latach uzyskują podczas audytów wyniki o ok. 10-20% niższe. Oznacza to, że handlowiec nie może "osiąść na laurach", a musi stale dbać o rozwój swojego warsztatu sprzedażowego.

Czwartym powodem braku *sluchania* są cechy osobowości. Powodują one skupienie człowieka głównie na sobie, a nie na innych ludziach. Można to zaobserwować, a świadczy o tym na przykład wodzenie wzrokiem przez sprzedawcę podczas rozmowy z klientem, na boki albo od stóp po czubek jego głowy, oceniając go i podświadomie się z nim porównując, zamiast wsłuchiwanie się w sens jego wypowiedzi. Sprzedawcy tacy mają tendencję do uciekania myślami w swoje prywatne sprawy, wykazując często silny egocentryzm. To jedno z większych wyzwań. By zmienić postawę, należy skupić się na problemach klientów, budując wyobrażenie ich konsekwencji. To działanie pobudzające empatię.

Piątą przeszkodą w *sluchaniu* jest jego błędne rozumienie. Aktywne *sluchanie* sprowadzane jest najczęściej do *udawania* *sluchania* (zainteresowana mimika twarzy, spojrzenie, kiwanie głową, przytakiwanie, itp.). To *sluchanie* pozorne. Proponuję następującą definicję *Aktywnego Sluchania*: jest to wsłuchiwanie się w wypowiedź klienta i jednocześnie zastanawianie, co jego wypowiedzi oznaczają dla oferowanych przez mnie rozwiązań. Oznacza to, że handlowcy *sluchając* wypowiedzi klienta, powinni skupiać się

na wychwytywaniu i zrozumieniu zarówno preferencji, jak i problemów klientów, problemów na które ich firma ma rozwiązania. Taka definicja zmusza do skupienia się zarówno na każdym słowie wypowiedzianym przez klienta, jak również na jego intonacji głosu i intencjach.

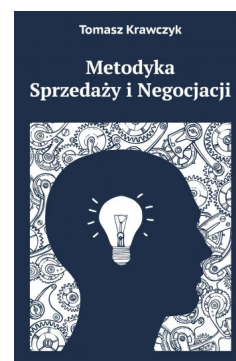
Jak wdrażać umiejętność *Sluchania*?

1. Pierwszym krokiem powinno być zdefiniowanie etapów rozmów handlowych i czynności, które należy w ich trakcie zrealizować. Takie założenia możemy nazwać Standardami. To podstawa. Brak określenia standardu działania to najpowszechniejsza przyczyna braku osiągnięć.
2. Drugim krokiem jest realizowanie ćwiczeń prowadzenia wywiadu i wyciągania wniosków z uzyskiwanych informacji. Wdrażanie *uwaznego sluchania* można porównać do nauki logicznego myślenia lub czytania tekstu ze zrozumieniem. Dlatego warto analizować przypadki różnych klientów, wnioskować zarówno konsekwencje wynikające z ich problemów, jak również rozwiązania, które należałoby im zaprezentować.

Warto określić sens, a nawet misję realizowanej pracy. Poczucie ambitności i szlachetności wykonywanej funkcji budzi najsilniejszą motywację do działania, do zmiany i do wysiłku. Umiejętność *sluchania*, rozumienia ludzi i pomagania klientom nadaje sprzedaży sens.

Tomasz Krawczyk

Metodyk komunikacji interpersonalnej. Handlowiec, menedżer sprzedaży, negocjator z praktyką od roku 1994. Jako niezależny handlowiec wprowadzał firmy na nowe rynki, opracowując strategię i prowadząc fizyczne działania handlowe. Dzięki swoim umiejętnościom, już od roku 2002, wynajmowany do przygotowywania firm do negocjacji. Jako negocjator i mediator zaangażowany do rozwiązywania sporów między podmiotami gospodarczymi lub reprezentowania w tym procesie jednej ze stron. Jego standardy wdrażane są w przedsiębiorstwach polskich i zagranicznych. Auditor Wiodący Systemów Zarządzania Jakością, zarejestrowany w jednostce TÜV Saarland.



Tomasz Krawczyk
"Metodyka Sprzedaży i Negocjacji"
Wydawnictwo Ridero
luty 2020

www.NoweStandardy.pl/ksiazka/