

"Proszę na mnie nie krzyczeć!"

– czyli o obsłudze trudnych zachowań

Obsługując Klientów prędej, czy później spotkamy się z trudnymi sytuacjami. Według dzisiejszych trendów mówimy raczej o "trudnych zachowaniach", a nie "trudnych klientach", by nie tworzyć w głowie negatywnego nastawienia do rozmówcy. Tak, czy inaczej, staje przed nami klient, który przez swoje zachowanie jest trudny w obsłudze.

Które zachowania klienta są przez sprzedawców traktowane jako trudne?

Okazuje się, że nie tylko krzyk i brak uprzejmości mogą przysparzać sprzedawcom trudności w obsłudze. Arogancja, wywyższanie się, brak zdecydowania, zbyt duża gadatliwość lub małowówność, również są traktowane jako postawa trudna. Podczas szkoleń uczestnicy wymieniają jeszcze inne sytuacje, z którymi często sobie nie radzą. Choć mogą one wyglądać na błahe, to dla sprzedawców bywają na tyle irytujące, że okazują klientowi brak cierpliwości. Są to na przykład wyraźna niechęć klienta do rozmowy, brak powiedzenia *dzień dobry* przy wejściu, wejście do salonu z jedzeniem (lody, kawa w kubku, kanapka), czy karmienie w salonie dziecka pierśią.

Dlaczego tego typu zachowania bywają dla sprzedawców trudne?

Zachowania są *zapalnikami*, a problem jest w nas. Myśląc logicznie może dziwić, że obcy człowiek potrafi nas zdenerwować. Jak tego dokonuje, skoro teoretycznie jego opinie

i zachowanie nie powinny mieć dla nas większego znaczenia? Wszyscy posiadamy jednak *ego*, czyli wyobrażenie o sobie samym. *Ego* jest mechanizmem zapewniającym i pilnującym dobrej opinii o nas samych. Każdy z nas uważa siebie za w miarę mądrego, rozsądnego, nie mylącego się lub mylącego się rzadko i z pewnością kulturalnego. Jeżeli ktokolwiek zasugerowałby nam inną ocenę naszej postawy, to w pierwszym odruchu wzbudziłby nasze oburzenie i niezgodę. To właśnie efekt działania podświadomego mechanizmu *ego*. Potrzeba dużej mądrości i samoświadomości, by powstrzymać i zapanować nad tą automatyczną reakcją. Mechanizm ten powoduje nerwowe reakcje na zachowania w stosunku do nas niekulturalne. Zaniżona samoocena sprzedawcy może powodować jego dodatkową wrażliwość, w wyniku czego występują u niego nieadekwatne reakcje nawet na rzekomy, domniemany przez niego brak szacunku. Zaniżona samoocena może również powodować porównywanie się z innymi ludźmi, by poprzez negatywne ich ocenienie budować lepszą ocenę siebie. Świadczy o tym często wypowiedziane zdanie: *Ja bym się tak nie zachował(a)*. Jak widać, obsługa ludzi wymaga również pracy nad swoim charakterem.

Jedna ze sprzedawczyń zapytała mnie kiedyś, "Co powinienam zrobić, jeżeli klient wchodzi do salonu z dzieckiem jedzącym lody?" Odpowiedziałem pytaniem: "Gdzie jest w tej sytuacji problem?" Usłyszałem, że w "zabrudzeniu podłogi". Hmm... odpowiedziałem, że podłogę można wytrzeć. Na tę sugestię sprzedawczynie stwierdziła: "Tak, ale ja nie jestem sprzątaczką". Widzimy, że problemem jest właśnie nasze

ego, czyli wyobrażenie o sobie, skoro tak z pozoru nieistotne zachowania mogą powodować irytację i frustrację. Podobna sytuacja była w przypadku matki karmiącej dziecko. Zapytałem: "Co było w tej sytuacji problemem?" W odpowiedzi usłyszałem: "No wiesz, ja bym się tak nie zachowała. Wysłabym z salonu." Taka postawa wynika z porównywania się z klientką i oceniania jej zachowania. Menedżer widzący takie zachowanie powinien temat ten poruszyć i przedyskutować, by uruchomić empatię, cierpliwość i życzliwość w stosunku do innych ludzi.

Jak przygotować się do prawidłowej obsługi danych sytuacji?

Po pierwsze należy zrozumieć fakt występowania w nas wymienionych wyżej mechanizmów i ich wpływu na nasze zachowanie. Po drugie, mówiąc już o klientach, musimy zrozumieć dlaczego zachowują się w taki właśnie sposób? Co chcą osiągnąć? Czym się kierują?

Każde zachowanie klienta zaspokaja jakąś jego potrzebę. Zacznijmy od tzw. **klienta wszystkowiedzącego** (przemądrzałego, wywyższającego się i deprecjonującego wiedzę sprzedawcy). Na czym mu zależy? Z pewnością na docenieniu i zwróceniu uwagi na jego wiedzę i doświadczenie. Jak należy się zachować? Po prostu, docenić jego wiedzę i doświadczenie. Można zapytać: *Widzę, że zna Pan dobrze branżę. Skąd tak duża wiedza?* Wtedy klient ma okazję się pochwalić, czuje się doceniony i zauważony. Dla sprzedawcy to okazja sprawdzenia, czy ma do czynienia z fachowcem (np. kolegą z branży), czy z klientem przekonanym, że jest fachowcem. Praktyka pokazuje, że pozwolenie osobie tego typu na chwalenie się swoją wiedzą, zaspokaja ją i dalej prowadzi już ona rozmowę uprzejmą, z szacunkiem dla sprzedawcy.

Kolejnym trudnym typem jest **klient niezdecydowany**. Osoba taka zajmuje handlowcowi dużo czasu, by na końcu stwierdzić, że musi to wszystko jeszcze przemyśleć. Tu różniamy dwa typy niezdecydowania: pierwszy, w którym klient we wszystkich opcjach wyboru widzi wady i zalety, co stwarza mu trudność z podjęciem decyzji oraz drugi, w którym klient boi się podjęcia decyzji, gdyż obawia się jej ewentualnych negatywnych skutków. Każdemu z nich należy zawęzić pole wyboru do dwóch opcji. Przy większej liczbie możliwości osoba taka potrafi zagubić się w swoich emocjach i rozważaniach. W efekcie potrzebuje więcej czasu na przemyślenie sprawy, by w spokoju dalej analizować argumenty za i przeciw każdej oferty. Kiedy opcje wyboru zostały zawężone do dwóch, sprzedawca powinien przedstawić korzyści płynące z każdej z nich, by ukazać różnicę między nimi. Jeżeli wywiad był przeprowadzony prawidłowo, należy przywoływać zdefiniowane potrzeby i oczekiwania klienta, by następnie wskazać rozwiązanie najlepiej je zaspokajające. Sprzedawca powinien też sformułować *Pytania Sprawdzające*, zmuszające klienta do zajęcia stanowiska, np. *Która z tych opcji bardziej Panu odpowiada? Opcja A, czy opcja B?*

Kolejnym trudnym zachowaniem jest zbytnia **gadatliwość** lub **małomówność** klienta. W pierwszym przypadku należy starać się zadawać tzw. *pytania zamknięte* oraz często podsumowywać wypowiedzi klienta (np. za pomocą techniki parafrazy). W drugim przypadku odwrotnie, należy zadawać *pytania otwarte*, by klient odpowiadał pełnymi zdaniami. Klient małomówny może być klientem nieśmiałym, dlatego też należy zapewnić mu komfort rozmowy. Osoba nieśmiała boi się kompromitacji i ośmieszenia, w związku z tym sprzedawca powinien ją uspokajać przywołując wypowiedzi innych klientów, np. *Klienci często pytają mnie o... Czy Pan również o tym myślał? lub Inni klienci często zgłaszają mi problem z... Czy Pan też miał takie sytuacje?*

Najtrudniejszym zachowaniem jest jednak **krzyk** i skierowane bezpośrednio do sprzedawcy **nieuprzejme** uwagi, a nawet wulgaryzmy. Przyczyną tak dalece niekulturalnych zachowań jest ogólnie mówiąc *frustracja*. Może ona wynikać z przyczyn niedotyczących sprzedawcy (np. problemy osobiste wywołujące reakcje nadpobudliwe), lecz może też być wywołana przez jego postępowanie. Frustrację może wywołać problem z zakupionym produktem i zachowanie personelu przy obsłudze tego zgłoszenia. W głowie każdej osoby składającej reklamację czają się obawy, czy sprzedawca uzna słuszność zgłoszenia, czy nie będzie czasem zrzucił na mnie winy za powstały problem i czy zajmie się nim natychmiast. W wyniku tych lęków może pojawić się krzyk, który jest próbą wyegzekwowania od sprzedawcy zajęcia się jego sprawą i uznania roszczeń. Czego w tym momencie sprzedawca nie powinien robić? Z pewnością lekceważyć zgłoszenia, podważać jego zasadności i polemizować z klientem. Z osobą zdenerwowaną lepiej nie dyskutować, gdyż taka próba może eskalować jego agresję. Co należy zrobić? Przede wszystkim wykazać *zainteresowanie* problemem, dopytać o szczegóły (kiedy to się stało? jak? itp.) i poinformować jakie działania zostaną podjęte (np. przyjęcie do naprawy, wymiana lub choćby przyjęcie oficjalnej reklamacji i wysłanie produktu do dostawcy). Widząc zaangażowanie personelu lęki klienta mijają i powoli opadają emocje. Przy takiej obsłudze, kiedy klient się uspokaja, często dochodzi nawet do przeproszenia sprzedawcy za swoje nieuprzejme zachowanie.

Czy przedstawiona metodyka jest łatwa do zastosowania?

Z pewnością nie. Poskromienia wymaga nasze *ego*, by umysł nie poczuł potrzeby odreagowania. Gdy sprzedawca nie panuje nad własnym *ego*, odruchowo zwraca klientowi uwagę, np. *Proszę na mnie nie krzyżeć! Jak będzie Pan się tak do mnie zwracał, to nie będę z Panem rozmawiała!* itp. W wielu przypadkach, gdy klient posiadał w sobie kulturę, gdy emocje nie wyłączyły mu jeszcze racjonalnego myślenia, zachowania tego typu mogły przynieść skutek w postaci wycofania się klienta z trudnego zachowania. Jednakże co w sytuacji, gdy klient nie myśli już racjonalnie i gdy nie

posiada już w sobie tej przysłowiowej 'resztki' kultury? W tej sytuacji takie wypowiedzi powodują wzrost agresji klienta, co może zakończyć się nawet agresją cielesną (uderzenie sprzedawcy przez klienta, lub choćby taka próba, nie jest wcale zjawiskiem jednostkowym). To wystarczający powód, by przyjąć podejście opisane przeze mnie wyżej. Klienci też posiadają ego. Kiedy reakcja sprzedawcy sugeruje klientowi negatywną ocenę jego osoby, psychologia zachowań jest przeciw niemu. Klient w emocjach podda się odruchowej reakcji obronnej *ego*, co przełoży się na jego jeszcze większe oburzenie. Po co nam to?

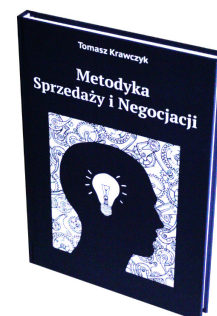
W powyższych rozważaniach podjąłem próbę ukazania w sposób prosty mechanizmów odpowiedzialnych za powstawanie trudnych zachowań. Ich obsługa wymaga podejścia logicznego i racjonalnego. Bez zrozumienia powstającej interakcji między personelem a klientem, sprzedawca - wbrew swoim intencjom - może budować w takich chwilach negatywny wizerunek firmy. Ze względu na konieczność kontrolowania emocji swoich i klienta, obsługa trudnych zachowań wymaga wiedzy i zrozumienia.

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 angażowany do rozwiązywania sporów między podmiotami gospodarczymi lub reprezentowania w tym procesie jednej ze stron. Jego standardy wdrażane są w przedsiębiorstwach polskich i zagranicznych. Audytor Wiodący Systemów Zarządzania Jakością, zarejestrowany w jednostce TÜV Saarland.



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



www.NoweStandardy.pl/ksiazka/