

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 małowóbnego 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 Aktywnego Słuchania**. Dopiero gdy postawa ta byłaby prezentowana przez nas 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 z nami porusza (jego oczekiwaniach i problemach). Jeżeli wszyscy klienci rozumieliby 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 sprzedawcom, 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 Tajemniczego Klienta realizowane 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 oferowanych 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. Umiejętność ta nazywana jest właśnie Aktywnym Słuchaniem.

Co nam przeszkadza w Słuchaniu?

Po pierwsze brak słuchania wynika najczęściej z braku wymagań prowadzenia wywiadu z każdym klientem. Skoro sprzedawca nie ma obowiązku zadawania pytań, to sam z siebie bywa niezainteresowany tym, co jego rozmówcy mają do powiedzenia. Dlatego powinno się ustanawiać i wdrażać standardy sprzedaży.

Po drugie, istnieje olbrzymia asymetria w systemie szkoleń. Olbrzymi nacisk - co oczywiste - kładziony jest na szkolenia produktowe i wiedzę merytoryczną. Szkolenia te są niezbędne, ale zaniechanie szkoleń z zakresu prawidłowej komunikacji z klientami powoduje orientację handlowców wyłącznie na oferowane rozwiązania. 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). Znamiennym jest, że łatwiej nauczyć prowadzenia wywiadu początkującego handlowca, niż osobę z doświadczeniem. Badania

Tajemniczego Klienta w większości branż na rynku wyraźnie tę prawidłowość pokazują. Najwyższą jakość obsługi (jakość rozumianą 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 należy stale dbać o rozwój warsztatu sprzedażowego.

Czwartym powodem braku słuchania są cechy osobowościowe. Powodują one skupienie głównie na sobie, a nie na innych ludziach. Możemy to zaobserwować np. gdy sprzedawca słuchając wodzi wzrokiem od stóp klienta po czubek jego głowy, oceniając go i podświadomie się z nim porównując. Osoby takie 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 słuchaniu jest jego błędne rozumienie. Aktywne Słuchanie sprowadzane jest najczęściej do udawania słuchania (zainteresowana mimika twarzy, spojrzenie, kiwanie głową, przytakiwanie, itp.). To słuchanie pozorne. Proponuję Państwu własną definicję Aktywnego Słuchania: jest to wsłuchiwanie się w wypowiedź klienta i jednoczesne zastanawianie, co jego wypowiedzi oznaczają dla oferowanych przez nas rozwiązań. Oznacza to, że handlowcy słuchając wypowiedzi klienta, powinni skupiać się na wychwytywaniu i zrozumieniu zarówno preferencji, jak i problemów klientów, problemów na które nasza 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 Słuchania?

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 są ćwiczenia prowadzenia wywiadu i wyciągania wniosków z uzyskiwanych informacji. Wdrażanie Aktywnego Słuchania można porównać do nauki logicznego myślenia lub czytania tekstu ze zrozumieniem. Dlatego warto analizować przypadki klientów i wnioskować zarówno konsekwencje wynikające z ich problemów, jak również rozwiązania, które należałoby im zaprezentować.

Istotne też jest definiowanie misji w realizowanej pracy. Poczucie ambitności i szlachetności wykonywanej funkcji budzi najsilniejszą motywację do działania, do zmiany i do wysiłku.

Tomasz Krawczyk

Metodyk komunikacji interpersonalnej, coach, trener biznesu, konsultant. Zawodowo zajmuje się prowadzeniem negocjacji oraz opracowywaniem standardów sprzedaży i obsługi klienta. Jego standardy wdrażane są w wielu polskich i zagranicznych przedsiębiorstwach. Audytor Wiodący Systemów Zarządzania Jakością, zarejestrowany w jednostce TÜV Saarland.

