

# Psychologia relacji z klientem

## Wiarygodność całej swojej postawy, czyli o wzbudzaniu zaufania



Foto: archiwum Autora

TOMASZ KRAWCZYK

**Aleksandra Dębska:** Dzisiejsza rozmowa jest naszą ostatnią z tematyki psychologii relacji. Chciałabym poświęcić ją psychologii wzbudzania zaufania. Jak, kiedy i w wyniku jakiego zachowania doradcy powstaje w kliencie zaufanie do niego?

**Tomasz Krawczyk:** Zaufanie jest wynikiem przekonania klienta o fachowości i uczciwości osoby, która mu doradza. To wiara, że zna się ona na rozwiązaniach optycznych oraz że podczas doradzania jest w tym uczciwa. Przekonanie to rodzi się podczas słuchania tego, co i jak doradca mówi oraz obserwowania jego zachowania w trakcie prowadzenia rozmowy.

**A.D.:** Czy ważniejsze jest to, co i jak sprzedawca mówi, czy jak się przy tym zachowuje?

**T.K.:** Jedno i drugie jest tak samo ważne, bo razem tworzą spójny przekaz, który budzi u rozmówcy albo zaufanie, albo nieufność. Oznacza to, że sprzedawca musi być wiarygodny w całej swojej postawie.

**A.D.:** Jak rozumieć pojęcie „wiarygodność w całej swojej postawie”?

**T.K.:** To spójność wszystkich komunikatów wysyłanych do klienta. By to objasnić, zacznę od praktyki każdego czytelnika. Każdy z nas sam doświadcza i wyczuwa, czy ktoś, z kim rozmawiamy, jest uczciwy, czy nie jest z nami do końca szczery. Każdy człowiek, z różną trafnością, to wyczuwa. Zdolność tę zawdzięczamy ewolucji, ponieważ taka intuicja przekazywana jest nam genetycznie (razem ze skłonnościami do lęków, obaw, ufności). Kształtowana jest ona również przez całościowe współzniczenie się, kiedy nabieramy doświadczeń we współtętnieniu z ludźmi. W efekcie człowiek po prostu czuje, czy ktoś jest, czy nie jest wobec niego uczciwy. Dlatego doradcy pracujący z ludźmi – sprzedawca i specjalista – powinni posiadać świadomość sygnałów, jakie wysyłają do klientów. Czy budzą one u nich ufność, czy raczej podejrzliwość i nieufność. Powinni stale dbać o umiejętność wysyłania do rozmówców wyłącznie przekazów wiarygodnych. Można to ogólnie nazwać umiejętnością komunikowania się z ludźmi. Komunikaty doradcy obejmują nie tylko wypowiedziane przez niego słowa, lecz również intonację głosu oraz wygląd, czyli mowę ciała. Ta ostatnia obejmuje z kolei mimikę, postawę oraz gesty. To wszystko jest przekazem, który budzi u klienta zaufanie lub nieufność.

**A.D.:** Od czego powinno zacząć się wypracowywanie u siebie wiarygodności przekazu?

**T.K.:** Paradoksalnie znów nie zacznę od metodyki postępowania, a zacznę od wewnętrznych przekonań osoby, która doradza innym ludziom. W pierwszej kolejności myślę o jej przekonaniach na temat ludzi ogółem. Mówiliśmy o tym we wcześniejszych wywiadach, bo to one determinują podświadome nastawienie do klientów.

Nastawienie do nich negatywne – z wyższością, krytyczne – jest przez klientów wyczuwalne i budzi u nich niechęć do sprzedawcy jako człowieka. Równocześnie budzi ono u klienta, również podświadome, poczucie wrogości ze strony pracownika salonu i w efekcie odruchy obronne skierowane przeciwko niemu. Klient może mieć poczucie, że sprzedawca próbuje go oszukać i „wcisnąć” produkt, który nie jest mu potrzebny. Odruchem obronnym jest automatyczne, podświadome, krytyczne nastawienie do takiego pracownika salonu, podejrzliwość wobec tego, co proponuje, oraz właśnie brak zaufania do jego opinii i sugestii.

W drugiej kolejności myślę o przekonaniach doradcy na temat jakości i atrakcyjności rozwiązań optycznych. „Brzmienie” jego przekazu zależy od tego, czy pracownik salonu wierzy w jakość poszczególnych rozwiązań, czy wierzy w sensowność ich używania, czy sam kupiłby je dla siebie oraz od tego jak postrzega różnice między nimi.

**A.D.:** Zarysował Pan rękoma cudzystów.

**T.K.:** Słowo „brzmienie” wstawiłem w cudzysłów, bo choć chodzi o to, jak ten przekaz brzmi, to chodzi również o to, jak wygląda. Pamiętajmy, że cały przekaz do rozmówcy to słowa, głos, mimika twarzy, sylwetka i gesty. Co słychać w głosie doradcy, kiedy prezentuje klientowi jakiś produkt? Czy jego przekonanie o jakości tego wyrobu, czy raczej intonacja jest pobłażliwa, wątpliwa, znużona, monotonna i bez wiary w niego? Co podczas mówienia o rozwiązaniu optycznym rysuje się na twarzy doradcy? Czy przekonanie, że jest ono dobre i będzie dla klienta bardzo pomocne, czy raczej znużenie, brak wiary, a nawet wyraźne wątpliwości wobec niego? Jak rozumie różnicę między okularami fotochromowymi a korekcją barwioną? Czy widzi i rozumie różnicę między dwutygodniowym a miesięcznym trybem wymiany soczewek kontaktowych? Czy jest przekonany, że w tym przypadku „im krócej, tym lepiej”, czy według niego różnica ta nie ma znaczenia? A może uważa, że różnice między produktami i opcjami to zwykły „marketing”? Od tych przekonań zależy bijący od doradcy stosunek do oferowanych wyrobów i w efekcie wiarygodność przekazu. Swoją mimiką, gestami i intonacją głosu nieświadomie wzmacnia wypowiedzaną przez siebie argumentację albo niestety jej zaprzecza. Przekonania determinują jego intonację głosu oraz wyraz twarzy. Z głosu, mimiki i doboru słów bije albo stosunek pozytywny do oferowanych produktów, albo stosunek negatywny. Stosunek ten jest dla klienta i widoczny i słyszalny. Dlatego używam słowa „spójność” przekazu: słów, intonacji głosu i mowy ciała.

A swoją drogą, stwierdzenie, że różnice między dwoma produktami to „marketing” usłyszała od sprzedawcy w salonie optycznym nasza klientka, wykonująca audyt typu Tajemniczy Klient.

**A.D.:** Hmm, czyli istotne jest kształtowanie swoich przekonań i poglądów.

**T.K.:** Tak. Nad przekonaniami na temat ludzi każdy musi pracować indywidualnie. Musi, bo to one kształtują stosunek do klientów. W tworzeniu przekonań na temat produktów personelowi muszą pomóc przełożeni oraz dostawcy wyrobów. Przekonania są kluczowe, bo nawet bez angażowania świadomości zapewniają określony charakter przekazu do klientów: albo ukazują wiarę w opłacalność kupienia jakiegoś wyrobu, albo ukazują wątpliwość w jego korzystność i atrakcyjność. Pierwszy przekaz zachęca do zakupu, drugi do niego zniechęca.

**A.D.:** Jak sprzedawca może pracować nad swoimi przekonaniami na temat produktów optycznych?

**T.K.:** Należy być odrobinę docieklwym. Każdy producent przyjeżdża i przedstawia swoje wyroby w jak najlepszym świetle. Sugeruje, że są one lepsze lub porównywalne z produktami konkurencyjnymi. Można się w tym pogubić. Jeżeli sprzedawca nie stara się zrozumieć różnic, nie dopytuje o te różnice i nie prosi o porównania, to może żyć w przekonaniu, że „w sumie wszystkie one są takie same, a różnice to tylko marketing”. Prawidłowe przekonania i w efekcie wiarygodność personelu salonu wymagają choćby odrobiny docieklwości, by prawidłowo rozumieć możliwości branży optycznej, różnice między opcjami i też różnice między producentami. Docieklność jest wskazana.

Kiedy już omówiliśmy bazę, jaką są wewnętrzne przekonania doradcy, przejdę do metodyki. Postawiłem ją na drugim miejscu, bo jej rolą jest ułatwienie obsługi konsumentów i osiągnięcia skuteczności. Metodyka uświadamia, pomaga, wspiera, lecz nie zastępuje prawidłowej postawy. Wiem, że jeżeli sprzedawca jest przekonany do jakiegoś rozwiązania, to bez żadnych trudności przedstawi go wiarygodnie, jako opcję dobrą dla konsumenta. Metodyka natomiast rozkłada na czynniki pierwsze postępowanie doradcy, układa je w głowie i umożliwia mu autoanalizę swoich działań. Najszerzej opisana i najłatwiejsza do omówienia jest tzw. mowa ciała. Przykładowo uniesienie oczu, ruch głową do góry lub lekko w bok podczas prezentowania produktu robi wrażenie braku wiary w to, co się mówi. Mimika skupiona i kontakt wzrokowy z klientem w tym czasie robią wrażenie pewności siebie, wiary w omawiany wyrób, myślenia o tym, co się mówi, co z kolei budzi zaufanie. Nie zamierzam jednak w tym momencie zbyt szczegółowo o tym opowiadać, bo zaawansowana wiedza o tym, o czym świadczą ruchy głową czy oczami potrzebna jest zawodowemu negocjatorom, a nie doradcom. Doradcy potrzebne są z tego zakresu zasady prawidłowej komunikacji. Na przykład: by budzić u klienta zaufanie, należy utrzymywać z nim kontakt wzrokowy podczas prowadzenia rozmowy. Nie należy oczywiście „wpatrywać” się w jego oczy, tylko utrzymywać naturalny, płynny kontakt wzrokowy. Klient musi widzieć, że doradca jest skupiony na nim, a nie na innych osobach czy czynnościach. W związku z tym konieczność utrzymywania kontaktu wzrokowego z rozmówcą wyklucza stanie do niego tyłem, zupełnie bokiem, czy patrzenie się w tym czasie gdzieś indziej, niż on. Należy starać się też, by płynne były również gesty i ruchy ciała, bo ruchy zbyt energiczne ukazują nerwowość typową dla osób zmyślających i kłamiących. Przekaz powinien też być życzliwy, czyli twarz powinna mieć miły wyraz, wypowiedzi i reakcje powinny być taktowne, a z intonacji głosu powinno bić przyjazne do klienta nastawienie.

**A.D.:** Bo „lubimy ludzi, którzy nas lubią”?

**T.K.:** Doskonale Pani to zapamiętała (przypomnienie: rozmowa w OPTYCE, nr 2/2023). Kiedy doradca wzbudza sympatię, klient, lubiąc go, automatycznie zaczyna mu ufać (chyba że sprzedawca jakoś to zepsuje, na przykład wykazując widoczny brak kompetencji).

Podsumowując, sugerowałbym doradcom w pierwszej kolejności pracę nad swoimi przekonaniami, a w drugiej dbałość o spokojną, wyważoną i życzliwą mowę ciała. Jako trzeci obszar swojej postawy wskażę metodykę prowadzenia rozmowy. We wzbudzeniu u klienta zaufania, bardzo doradcy pomagają umiejętność rozmawiania z nim o nim. Z klientem o kliencie. Jest to odbierane jako fachowość i wzbudza zaufanie.

**A.D.:** Czy to nawiązanie do kolejnej zasady budowania relacji: „zapewnienie klientowi poczucia, że jest ważny dla personelu salonu”?

**T.K.:** Ma Pani rację i widzi Pani, że wszystko, o czym mówię w tym roku, jest ze sobą spójne. Budowanie relacji, czyli wzbudzenie sympatii, kultura, takt, zapewnienie klientowi poczucia, że jest ważny oraz dopasowanie, by nie został odebrany przez niego jako osoba całkowicie inaczej myśląca, wzbudzają sympatię, przychyłność i zaufanie.

**A.D.:** Jak należy rozumieć stwierdzenie „rozmawianie z klientem o nim”?

**T.K.:** Już tłumaczę. Sprzedawanie to pomaganie. Pomaganie klientowi w zrozumieniu swoich potrzeb, czyli rozwiązań, jakie faktycznie są mu niezbędne oraz takich, które byłyby dla niego pomocne. Również pomaganie mu w poznaniu możliwości zaspokojenia tych potrzeb, w zrozumieniu różnic między opcjami i w dokonaniu wyboru najlepszych dla niego rozwiązań. Efektem jest pomaganie mu w usprawnieniu jego funkcjonowania. Każdy etap rozmowy, siłą rzeczy, powinien być rozmową o nim. Definiowanie potrzeb klienta, to pytania o sytuacje, w których bywa, o jego doświadczenia z produktami optycznymi i oczekiwania wobec nich. Prezentacja oferty to przedstawianie propozycji i tłumaczenie, jak one przetożą się na poprawę jego życia, czyli znów mówienie o nim. Propozycje przedstawia się tzw. językiem korzyści, a to argumentacja spersonalizowana: „Pozwoli to Pani”, „Ułatwi to Pani”, „Dzięki temu, że soczewka ta posiada, będzie Pani mogła ...”. Cała rozmowa doradczą jest o kliencie. Produkty są „przy okazji”, kiedy doradza się coś, co może klientowi pomóc w ułatwieniu i usprawnieniu jego funkcjonowania.

**A.D.:** Proszę na zakończenie dać doradcom ostatnią wskazówkę dla ich rozwoju.

**T.K.:** Dobrą praktyką jest obserwowanie zachowania klientów i ich reakcji na to, co i jak mówimy. Jeżeli sprzedawca zauważa, że klienci wycofują się z rozmowy z nim, że nie udaje mu się wzbudzać u nich zainteresowania produktami wyższej jakości, to jest to sygnał, że należy popracować właśnie nad „wiarygodnością całej swojej postawy”. Nad nastawieniem do ludzi; nad mową ciała i intonacją głosu, by okazywały życzliwość i zainteresowanie rozmówcą; nad rozumieniem rozwiązań optycznych i różnic między nimi oraz nad metodyką rozmowy doradczej. Często u doradców problem, kryzys, pojawia się nie na początku ich pracy, lecz po dłuższym czasie, gdy człowieka dopada znużenie, zmęczenie i wpada w rutynę. Wtedy ratunkiem jest właśnie metodyka, która wskazuje, co i jak robić. Na naszej stronie [www.NoweStandardy.pl](http://www.NoweStandardy.pl) są artykuły, które mogą pomóc w przybliżeniu sobie tych obszarów.

**A.D.:** Dziękuję Panu za tegoroczny cykl rozmów poświęconych psychologii relacji. Myślę, że dla czytelników OPTYKI, tak jak dla mnie, była to interesująca i nowa odsłona kompetencji personelu salonów optycznych.

**T.K.:** Jeżeli pomogłem, to bardzo się z tego cieszę i Pani również dziękuję za interesujące dla mnie prowadzenie rozmów.

#### O Autorze

Tomasz Krawczyk – metodyk komunikacji interpersonalnej, handlowiec, menedżer sprzedaży. Wprowadzał firmy na nowe rynki, tworząc strategię i prowadząc fizyczne działania handlowe. Opracowuje i wdraża metodykę sprzedaży. 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 reprezentowanymi w tym procesie jednej ze stron. W roku 2020 wydał książkę pt. „Metodyka sprzedaży i negocjacji”.  
[www.NoweStandardy.pl](http://www.NoweStandardy.pl)

