

# Komunikacja w kryzysie, czyli dobre relacje z Klientem sposobem na trudne czasy

## Anita Chmara

Ekspert BERNDSON w dziedzinie Budowania Relacji

<http://achmara.berndson.pl/>

**O dobrych interesach rozmawia się przyjemnie. Praca jest radością, życie piękne, klienci wspianali. I nagle przychodzi kryzys.**

Trzeba renegocjować warunki albo po prostu proponować gorsze. To duży problem w wielu firmach, który często dotyka także pracowników. Przed menedżerami staje więc wyzwanie: Jak dać swoim ludziom wsparcie. Wszystko po to, aby było im łatwiej prowadzić rozmowy na trudne tematy, łatwiej negocjować, łatwiej bronić swoich racji. Mogą więc albo sami szkolić swoich pracowników, wykorzystując talenty i umiejętności bardziej doświadczonych członków zespołu lub zlecić szkolenia firmie zewnętrznej. W obu przypadkach dbałość o uczciwe, rzetelne relacje i wysoki standard obsługi to warunki, bez których się nie obejdzie.

## Najtrudniej młodym

*- Najpierw długo i starannie buduję relacje z klientem, czaruję go przez telefon najlepiej, jak potrafię. Odwiedzam i kreślę fantastyczne wizje współpracy, a potem przychodzą odgórne wytyczne, że niestety nie możemy już dawać tak dobrych warunków. Mamy zadzwonić do naszych z trudem zdobytych klientów i powiedzieć „przepraszam, ale to, co ustaliliśmy, niestety musi się zmienić, ponieważ mamy kryzys!” – skarży się Kalina, pracująca dla jednej z ogólnoswiatowych korporacji z branży hotelarskiej.*

Takich osób jak Kalina – młodych, pełnych zapału i dobrych chęci, a przy tym bardzo niepewnych w obliczu konieczności renegocjacji umów z kontrahentami, jest coraz więcej. Doświadczonym i starszym pracownikom jest łatwiej, zwłaszcza tym, którzy pamiętają kryzys lat 2000/2001. Już przez to przeszli, potrafią budować relacje, a jednocześnie nie zapominają o

*BERNDSON Szkolenia Twój Rozwój, Twoja Wartość*

interesie firmy. Ich młodszy koledzy będą musieli się tego nauczyć. Wiele przedsiębiorstw w tym właśnie celu, zamawia szkolenia. Specjalnie skrojone programy treningowe, których przedmiotem jest odpowiedź na pytanie: „Jak rozmawiać z partnerami biznesowymi w kryzysie”. Z reguły uczą one negocjacji i sprzedaży, coraz częściej także windykacji dla handlowców.

Takie szkolenia mają kilka celów: po pierwsze zmienić sposób myślenia o problemie – z „jestem kłamcą, bo nie dotrzymuję słowa” na „wszyscy mamy problem”. Po drugie: dać konkretne narzędzia do trudnych rozmów. Po trzecie: uodpornić na stres oraz różne „gry” klientów, którzy będą korzystać z dostępnych im technik wywierania wpływu i manipulacji. Jest jeszcze jeden cel, przez niektórych wskazywany jako najważniejszy: przećwiczyć to wszystko podczas warsztatów. Dobrze, jeśli w rolę niezadowolonego klienta wciela się właśnie mniej doświadczony pracownik, który teraz ma możliwość wylania wszystkich żalów na osobę w roli obsługującego. Jest nim wówczas doświadczony kolega. Ten umiejętnie dobiera argumenty, spokojnie reaguje na wszelkie gry, podkreśla dobre intencje i korzyści, które wynikają z dalszej współpracy, nawet w warunkach kryzysu. Zwykle po takich ćwiczeniach pada pytanie: I jak? Przekonał cię?”. Na ogół okazuje się że owszem.

Dla mniej doświadczonych pracowników sprawa renegotjacji zawartych już umów, proponowania gorszych niż dotąd warunków, czy też bardziej intensywnego domagania się o zwrot należności to problem znacznie głębszy niż biznesowy. To kwestia tożsamości. Czy byłem przyjacielem mojego kontrahenta? Czy będę nim nadal, jeśli zacznę mówić rzeczy, które niekoniecznie chciałby usłyszeć? Chcę być przyjacielem, chcę budować fantastyczne relacje, ale czy to się w tej sytuacji ogóle uda? Kłopot jest jeszcze większy, jeśli mamy do czynienia z kontrahentem z innego kraju. Hiszpan wykrzyknie: „Córko, ranisz moje serce!”, Włoch zapyta, czy zamierzamy zrujnować jego rodzinę? Będą nam wmawiać, że jesteśmy zdenerwowani, nie wiemy, co mówimy i że najlepiej, gdybyśmy sobie to przemyśleli.

### **Rozpacz z importu**

Wcielenie się w rolę klienta pozwala uświadomić sobie, że narzekania to normalny element negocjacji. Wcale nie oznacza tego, co głoszą słowa i dramatyczne gesty. Tu trzeba wejść w konwencję. Jeśli hiszpański kontrahent rwie włosy z głowy, my także. Jeśli Włoch powołuje się na naszą przyjaźń i pokazuje, jak boli go serce, my także. Ważne jest pewne dostrojenie się do klienta. Przyjęcie jego emocji. Pokazanie, że także je przeżywamy. A dopiero później, poprzez podawanie propozycji kolejnych rozwiązań, czy kreślenie wizji udanej współpracy w dobie kryzysu, można wprowadzać klienta w inny stan emocjonalny. Stan zadowolenia, poczucia bezpieczeństwa, nastawienia na wspólne rozwiązywanie problemów także w trudniejszych czasach. Głównie po to, by przetrwać i wspólnie kwitnąć w tych lepszych. Jeśli nam się to uda, posiadziemy sztukę „prowadzenia” klienta. Trzeba tylko bardzo uważnie słuchać tego co i w jakim celu ludzie do nas mówią.

\*Materiał został opublikowany na łamach Dziennika z dn. 09.02.2009 r.