

Het 'uitlezen' van klanten is te leren

Iedere ondernemer staat open voor tips, weet Marlies Bosker, adviseur en coach bij Movaeres. Toch lukt het adviseurs lang niet altijd om een onderwerp over het voetlicht te krijgen – de veehouder laat meteen merken geen interesse te hebben. Volgens Bosker hangt de meegaandheid van de klant in grote mate af van de wijze waarop de boodschap wordt gebracht.

ing. Geesje Rotgers

Het kost geregeld veel moeite om de veehouder te overtuigen. Er is iets structureels mis op het veebedrijf, waardoor er terugkerende problemen zijn. De veehouder lijkt daar geen oog voor te hebben, hij wil er zelfs niets van weten. Wat moet je nu met zo'n veehouder? Volgens Marlies Bosker van adviesbureau Movaeres zullen adviseurs die sterk gedreven worden door kennis en het vinden van oplossingen, het meeste met dit 'starre' type veehouder van doen hebben. "Dat komt doordat deze advi-

seurs vooral met de inhoud bezig zijn en minder met het type klant." Movaeres begeleidt organisaties bij het doorvoeren van veranderingen in de bedrijfscultuur. Bosker en haar collega's leiden onder meer adviseurs op in het veranderen van hun houding in klantcontacten. Het bedrijf vindt zijn oorsprong in de landbouw.

Contact maken met de klant

Hoe kun je een veehouder die niet verder wil kijken, met je mee krijgen? "Iedere ondernemer staat wel open voor tips, het is maar hoe je het brengt", concludeert Bosker. Haar ervaring is dat luisteren naar de klant doorgaans het verschil maakt. "Adviseurs die gericht zijn op kennis en oplossingen hebben nogal de neiging om zélf te praten. Luisteren betekent doorvragen, nieuwsgierig zijn naar waarom de ondernemer het doet zoals hij het doet, en niet meteen oplossingen aandragen. Elke veehouder vertelt graag over zijn vak. Luister wat hij te vertellen heeft, geeft veel informatie."

Kennis- en mensenadviseurs

Bosker onderscheidt de adviseurs globaal in 'kennisadviseurs' (blauwe en rode types) en de 'mensenadviseurs' (groene en gele types). Kennisadviseurs hebben de neiging om zich snel op de inhoud te focussen en te gaan voor oplossingen. Ze komen met goed onderbouwde argumenten (blauw, zie kader) of weten krachtig te stellen (rood) wat de klant moet doen. Mensenadviseurs hebben een andere aanpak. Ze gaan eerst eens luisteren, vragen door en ondersteunen (groen) de ondernemer in zijn aanpak of enthousiasmeren de ondernemer (geel) met nieuwe ideeën. "Het mooie is dat geen enkele manier van adviseren beter is. Alle vier de adviesstrategieën zijn nodig om goed te kunnen adviseren. Het is steeds een spel om te kijken waar de klant zit, en via welke van vier strategieën je de klant in beweging kunt krijgen", aldus Bosker.

Verbeteren klantcontact

Om de juiste houding aan te nemen ten opzichte van de klant, is het belangrijk om te weten tot welk type je zelf behoort, en tot welk type de klant. Bosker: "Maar adviseurs hebben in hun opleiding niet geleerd naar zichzelf te kijken." Bosker typeert veel adviseurs als 'blauw'. Zij zijn erg gericht op inhoud. "Daarin zijn zij goed, zij hebben iets te melden. Echter, veel adviseurs zijn zo gedreven om hun kennis over te brengen, dat zij vergeten om te luisteren. Je bent natuurlijk nooit één kleur, maar een mix van kleuren. Toch helpt kleurentypering veel adviseurs om meer zicht te krijgen op klanten en hoe deze in beweging te krijgen. Ga niet meteen in op de vraag van de klant, maar probeer inzicht te krijgen in wat voor type mens je tegenover je hebt. Dan weet je ook hoe je hem kunt meekrijgen in jouw advies."

De vraag achter de vraag

Mensen willen meteen richting oplossing van het probleem, constateert Bosker. "We verzinnen onbewust al een oplossingsrichting voor ons eigen vraagstuk en komen vaak met een expertisevraag. Maar vaak zit er een andere vraag onder de gestelde vraag", weet zij. In het geval van de uierontstekingskoe, wordt gevraagd om een geneesmiddel. Als het een incident is, klopt dat. Als de vraag vaak terugkomt, is er meer aan de hand: dat vraagt om nader onderzoek van de oorzaak. Adviseurs willen zo graag aan het werk, dat zij onvoldoende rust nemen om te onderzoeken met welk soort vraagstuk ze hier te maken hebben:

- Een expertisevraag, die vraagt om een snelle oplossing en feitelijke kennis.
- Een terugkerende vraag, die vraagt om een structurele aanpak.
- Een ondernemersvraagstuk, dat vraagt om een gesprekspartner.

Bosker: "Als iemand niet meegaat in je adviezen is er vaak meer aan de hand en ligt er een vraag onder. Door kort door te vragen, check je of je met het juiste vraagstuk bezig bent of dat er een vraag van grotere orde onder ligt. Het is aan de adviseur om te beslissen of hij het onderliggende vraagstuk ook zelf wil oppakken of gaat doorverwijzen."



MARLIES BOSKER

"Adviseurs die gericht zijn op kennis en oplossingen hebben nogal de neiging om zélf te praten."

Foto: Geesje Rotgers

Tabel 1

Vier kleuren klanten, vier keer een aanpak.

ROOD: het kordate type. De ondernemer wil meteen aan de slag zonder er goed over na te denken. Aanpak adviseur: heel kort nog 'roder' zijn om hem wakker te maken en hem mee te krijgen naar groen: meer rust inbouwen voor weloverwogen beslissingen. Het gevaar bij een rode ondernemer is de strijd aan te gaan op basis van eigen overtuigingen. De klant wil niet naar jou luisteren.

BLAUW: het rationele type dat gaat voor duidelijkheid en zekerheid. Deze ondernemer heeft behoefte aan inhoudelijke argumenten om zijn keuze verder te onderbouwen. Hij gaat voor zekerheid. Door hem te bevragen hoe hij tegen zaken aankijkt en ideeën te opperen, komt hij zelf vaak op een bevestiging van zijn ideeën of nieuwe invalshoeken. Gevaar voor een adviseur is om met nog meer inhoudelijke argumenten en rapporten te komen die de ondernemer zelf al lang heeft.

GROEN: de twijfelaar, een ondernemer die overal adviezen inwint en tot beslissen komt hij maar moeilijk. Aanpak adviseur is nog groener: geduld, veel tijd, veel aandacht en doorvragen wat hij nu werkelijk zelf wil. Het gevaar als adviseur bij dit type ondernemer is om veel te snel met oplossingen te komen en op zijn stoel te gaan zitten. Het blijven dan jouw oplossingen die de ondernemer niet gaat uitvoeren.

GEEL: innovatieve ondernemers die vaak al met het volgende idee bezig voordat het eerste is afgemaakt. Uiteindelijk komt er weinig van de grond. Aanpak adviseur: eerst meedromen, zijn ideeën bevestigen om vervolgens (blauw) structuur aanbrengen in de plannen en zorgen dat iets wordt afgemaakt. Het gevaar voor een adviseur is om te snel te willen structureren. Dan raak je het contact met de klant kwijt en gaat hij zijn eigen weg.