

Checklist David Maister

door Ben Tiggelaar



De vijf fasen van vertrouwen volgens David Maister

De Brit David H. Maister (1947) is de adviseur van de adviseurs. Zijn boek *The trusted advisor*, in Nederland bekend als *De vertrouwde adviseur*, is de bijbel van talloze consultants. Een vertrouwde adviseur word je volgens Maister niet zomaar. Hij onderscheidt vijf fasen.

Fase 1: contact maken

Als adviseur moet je eerst het recht verwerven om het verhaal van een klant te horen, zegt Maister. Daarvoor is rationeel vertrouwen nodig aan de kant van de klant, gebaseerd op expertise die past bij deze klant. Maar ook is er emotioneel vertrouwen nodig, op basis van de ondersteuning en de toewijding die je laat zien. Veel klanten verkeren in een onzekere situatie wanneer externe adviseurs worden ingeschakeld. Het belang van emotioneel vertrouwen moet daarom niet worden onderschat.

Fase 2: luisteren

De adviseur stelt zich luisterend, erkennend en bevestigend op. De klant voelt zich hierdoor gehoord, zegt Maister. Zo verwerft de adviseur het recht om het probleem te definiëren en voorstellen te doen. Effectieve adviseurs leiden klanten naar een beter begrip van de situatie door de juiste vragen te stellen, zegt Maister. Waarom denk je dat we dit probleem hebben? Welke voordelen hebben de verschillende opties die we hebben?

Fase 3: inkaderen

De adviseur verbindt de verschillende gespreksonderwerpen met elkaar en stelt het kernprobleem vast. Maister zegt: verzeker jezelf er wel van dat je analyse en advies gewenst zijn, voordat je ermee op de proppen komt. Het is belangrijk dat de klant herkenning ervaart bij de analyse, dat hij zich niet aangevallen voelt en dat hij ook enigszins het gevoel heeft dat de analyse van hemzelf afkomstig is.

Fase 4: visie ontwikkelen

Samen met de klant schetst de adviseur een toekomst om naartoe te werken. Het gaat hierbij allereerst om het doel. De concrete weg volgt later. Maister reikt hiervoor drie kernvragen aan:

- Wat proberen we nu echt te bereiken?
- Hoe ziet het eruit als we ons doel hebben bereikt?
- Wanneer weten we dat we er zijn?

Fase 5: committeren

Hierbij gaat het erom, zegt Maister, dat de betrokkenen zich verbinden aan het geformuleerde doel. Zowel formeel als emotioneel. Daarbij is het zaak om nog een aantal vragen te beantwoorden. Welke belemmeringen kunnen we tegenkomen? Wie moet er worden betrokken? Wie doet wat? Welke informatie is nodig? Hoe bewaken we de voortgang? En ten slotte, welke deadlines zijn er? Pas na het beantwoorden van deze vragen is het tijd voor actie.

Door dit proces van vijf fasen te volgen, bouw je als adviseur een effectieve vertrouwensrelatie op met je klanten, zegt Maister. Toch slaan veel adviseurs regelmatig stappen over. Veel

Checklist David Maister

door Ben Tiggelaar



adviseurs voelen zich namelijk onbehaaglijk bij het werken aan de persoonlijke kant van de relatie. En veel adviseurs vinden het geschetste proces te lang duren. Ze hebben te weinig geduld. Ze formuleren liever zelf snel een oplossing dan de klant er langzaam in mee te nemen.

Bonus: hoe win je vertrouwen?

Echt iemands vertrouwen verdienen kost veel tijd. Maar je moet ergens beginnen. Daarom als bonus nog een lijstje van elf ideeën om vertrouwen te kweken. Dit is David Maisters zogenaamde '*quick impact list*'.

1. *Luister naar alles.* Herhaal desnoods wat de klant zegt om er zeker van te zijn dat je alles juist hebt begrepen.
2. *Toon (echte) empathie.* Probeer werkelijk te begrijpen waarom de klant op een bepaalde manier denkt en reageert.
3. *Merk op wat ze voelen.* Let ook op de lichaamstaal van de klant en reageer hierop. Zeg bijvoorbeeld: "Je ziet er wat gestrest uit vandaag, is er iets gebeurd?"
4. *Stel een gemeenschappelijke agenda op.* Je creëert een wij-gevoel door de klant voor elk overleg om input te vragen.
5. *Neem in hemelsnaam een standpunt in!* Al is het alleen maar om reacties te ontketenen en zaken duidelijker te krijgen.
6. *Neem een persoonlijk risico.* Door iets persoonlijks te delen, til je de relatie naar een hoger niveau.
7. *Stel vragen over een verwant gebied.* Door je klanten te wijzen op kansen die buiten jouw eigen opdracht vallen, laat je merken dat je werkelijk geïnteresseerd bent.
8. Stel goede, open vragen.
9. *Geef ideeën weg.* Wees gul. Daar word je als adviseur voor betaald.
10. *Bel zeer snel terug.* Zo toon je waardering en respect voor je klant.
11. *Ontspan je geest.* Neem een paar minuten om tot rust te komen voordat je een meeting ingaat. Dan kun je je echt op de klant richten.