

Izvrsnost u trgovini: kupac je na prvom, drugom i trećem mjestu



Nadina Cvetko Borota,
dipl. oec.

OPSIJEDNOST PRUŽANJEM USLUGA

Tvrtka je prodavač - prodavač je tvrtka; to je omiljena ilustracija bliskosti s kupcem u vodećem američkom magazinu za prodavače automobila. Članak objavljen o izvrsnom

prodavaču automobila je priča o prodaji više novih automobila i kamiona od bilo koga drugog i to jedanaest godina za redom. U stvari, izvjesni gospodin po imenu Joe Girard u tipičnoj je godini prodao više nego dvostruko ovih proizvoda od onoga tko je zauzeo drugo mjesto. U objašnjenju tajne svog uspjeha, Joe kaže: „Šaljem više od trinaest tisuća čestitki svaki mjesec.“

Zašto je Joe dobar početak? Zato jer je njegova čarolija jednaka čaroliji IBM-a. U čemu je čarolija? U načinu njihove interakcije s kupcima uz stalnu prisutnost opsesije bliskosti. Jednostavno se radi o neizmjerljivoj uslužnosti, posebno nakon kupovine. Joe primjećuje: „Postoji jedna stvar koja je kod mene prisutna, a kod mnogih prodavača nije, a to je moje vjerovanje kako prodaja uistinu počinje tek nakon prodaje – ne prije. Kupac još nije izašao iz salona, a moj asistent je već pripremio pisamce zahvale.“

Joe će se osobno zauzeti za svog kupca kod voditelja servisa i godinu dana kasnije. U međuvremenu, održavat će s kupcem stalnu komunikaciju. Jednom kada kupe od njega automobil, kupci ga neće zaboraviti, Joe to neće dopustiti - to je tajna uspjeha. Svaki mjesec tokom godine kupci od njega dobivaju pismo. Pisma dolaze u običnoj kuverti, uvijek različite veličine ili u drugoj boji. „Moje pismo ne izgleda kao one bezvezne reklame koje bacite i prije no što ih otvorite“, povjerava se Joe. A kada ih otvore na prednjoj stranici piše: NAJLJEPŠE ŽELJE. Unutarnji sadržaj ovisi od mjeseca do mjeseca, u siječnju se čestitaju SVETA

Dominacija izvrsnih tvrtki temelji se na posvećenosti u pružanju usluge. Usluga, kvaliteta i pouzdanost strategije parametri su koji ciljaju na odaynost, dugoročno planiranje i njegovo odražavanje na sve zahtjevnijem tržištu. Svrha izvrsnog planiranja i sjajna popratna pojava usmjerenosti na kupca, jest činjenica da se pobjednici, čini se, posebno fokusiraju na generiranje profita. Jedno proizlazi iz drugoga.



TRI KRALJA, u veljači VALENTINOVO, u ožujku DAN SVETOG PATRIKA... i tako sve redom do Božića i Nove godine. Kupcima se jako sviđaju ove čestitke. Joe se hvali: „Trebate samo čuti kakve komentare dobijem o njima.“

Izvan konteksta, trinaest tisuća čestitki koje Joe šalje zvuče kao samo još jedan trgovački trik. Ali, kao i vrhunske kompanije, čini se da se Joe istinski brine o svojim kupcima. On kaže: „U izvrsnim restoranima u ovoj zemlji, ljubav i pažnja izlaze iz kuhinje, a kada ja prodam automobil, moj će kupac izaći s jednakim osjećajem kakav ima kad izlazi iz sjajnog restorana.“

Jednaku količinu pažnje Joe nastavlja

pružati i nakon prodaje: „Kada kupac dođe ponovno radi servisa, borim se na sve načine da dobije najbolju uslugu. Morate imati pristup kao da ste liječnik. Nešto nije u redu s njegovim automobilom, stoga morate pokazati da osjećate ono što osjeća njegov vlasnik.“ Nadalje, Joe je pažljiv prema svakom svom kupcu kao pojedincu. On ne razmišlja statistički, nego naglašava da prodaje „jedan po jedan automobil, licem u lice, oči u oči.“ Joe kaže: „Kupci nisu smetnja ni gnjavaža, oni su moj kruh.“ Cijelo vrijeme Joe se ponaša, više od bilo koga drugoga, ne samo kao da mu kupac zaista nešto znači, nego da mu život ovisi o kupcu. To i nije tako daleko od istine, zar

Ljudi izvana komentiraju da je IBM orijentiran na kupce i tržište, a ne tehnologiju. Prodavači se ponašaju kao da su zaposleni kod kupca i kao da sutra ne postoji. Naposljetku, primjećuje se da je najlakši korak dobiti narudžbu; usluga nakon prodaje ima mnogo veću važnost.

ne? Oduvijek s kupcem postoji samo jedan problem: nema dovoljno pažnje, a pažnje nikad dosta.

FANATIČNOST IBM-A U PRUŽANJU USLUGE

U mnogim tvrtkama pozicija asistenta obično označava samo relativno nevažnog pomoćnika ili osobu koja se bavi rutinskim uredskim poslovima. U IBM-u nije tako. Ondje neki od najboljih prodavača postaju asistenti osobama na najvišim pozicijama u tvrtki. Kada su osobe na toj poziciji, one provode cjelokupni, uobičajeni rok od tri godine radeći jednu jedinu stvar – pišu odgovore na pritužbu kupca u roku od dvadeset i četiri sata. Pomalo jezoviti dio priče o IBM-u i njegovu pružanju usluga jest nepostojanje slabih točaka. Nakon što su obavili razgovore sa sličnim osobama koje su bile u rasponu od privlačne mlade žene do prosijedog pedesetogodišnjaka, zaključilo se da IBM ima problema sa softverom, ponekad čak i s kvalitetom. Međutim, isto tako su se složili, izražavajući se praktički istim riječima, da su IBM-ovo pružanje usluga i pouzdanost neusporedivi. Impresivna je dubina i nepokolebljivost njihova uvjerenja da se IBM zaista brine o pružanju usluge. Tako da ih uspoređuje sa potrebom sustava u osamdesetima, preko kojeg se kontroliraju kupci u devedesetima i sve do ovih dana. Svaka ponuda kupcu treba imati neizmjernu opravdanost cijene sa stajališta kupca. Ljudi izvana komentiraju da je IBM orijentiran na kupce i tržište, a ne tehnologiju. Prodavači se ponašaju kao da su zaposleni kod kupca i kao da sutra ne postoji. Naposljetku, primjećuje se da je najlakši korak dobiti narudžbu; usluga nakon prodaje ima mnogo veću važnost.

Kako bi bili sigurni da su u stalnom dodiru s kupcem, svaki mjesec se mjeri zadovoljstvo internih i eksternih kupaca. Čak i vanjski financijski savjetnici nazivaju kupce i insistiraju da politiku potraživanja mogu načiniti samo ako poznaju svoje kupce. Ovu izjavu dodatno potvrđuje još jedna izjava: „Morate uvijek imati na pameti tko plaća račune.“ Bez obzira na to što je primarna struka, najbolje je upoznati i iskusiti to uzbuđenje prilikom prodaje. Tu se zaista vidi kako se stvari događaju. U IBM-u je bliskost s kupcima vjerovanje koje oni podržavaju kroz intenzivnu poduku. Osnovna prodajna obuka traje petnaest mjeseci: 70% vremena provodi se na prodajnim mjestima, a 30% u gotovo fakultetskim uvjetima. Nakon toga slijedi, kao podma-

Oduvijek s kupcem postoji samo jedan problem: nema dovoljno pažnje, a pažnje nikad dosta.

zano, viši stupanj obuke. Na primjer, više od 1.000 osoba prođe godišnje kroz obrazovni program upravljanja kupcima. Vodi ga osam profesora s Harvarda i šest profesora iz IBM-a sa svrhom kako naučiti ljude da razmišljaju nalik na kupca i upravljaju njegovim instinktom.

Postoji i problematična strana IBM-ova naglasaka na pružanju usluge. Prodajni predstavnik snosi potpunu odgovornost za prodanu opremu. Na primjer, zamislite da ste prodajni predstavnik koji dogovori posjet kupcu sutradan ujutro i on vam kaže, na vašem prvom sastanku, da neku od nedavno dostavljene IBM-ove opreme želi vratiti natrag. Iako je vaš prethodnik bio prodajni predstavnik deset godina (i stoga je vrlo vjerojatan razlog odustajanja), svejedno ćete ostati bez novca, bez bonusa i plaće, i to za puni iznos provizije koju je dobio prethodni prodajni predstavnik za realizaciju prvobitne narudžbe.

Nije potrebno ni reći da ovaj sustav odražava dubinu IBM-ove posvećenosti pružanju usluge nakon prodaje i važnost stalnog održavanja odnosa s kupcem. Prodajni predstavnik je osoba stalno angažirana oko današnjeg kupca na aspektu njegova zadovoljstva – živi, spava, jede i diše s kupcima. IBM se uvijek ponaša kao da će upravo izgubiti svakog kupca.

Jedan je bivši zaposlenik IBM bio zgrožen i zapanjen nepostojanjem tako energičnih sustava upravljanja zaposlenicima i kupcima u novoj tvrtki. Komentirao je da biti u društvu IBM-ovog rukovoditelja prodajnog sektora ima sličnost atmosfere u svlačionici ragbi kluba na poluvremenu utakmice s neizvjesnim rezultatom. Njihovo se glasno brbljanje prestano fokusira na prodaju, kupce i direktno nadmetanje s konkurencijom.

USMJERENOST IBM-A NA PRUŽANJE USLUGE

U analizi koncepta bliskosti s kupcima pomoću pružanja usluga nalazimo tri platforme za učinkovitu usmjerenost zaposlenika: 1. intenzivna i aktivna uključenost višeg rukovodećeg osoblja; 2. iznimna usmjerenost na ljude i 3. vrlo intenzivna mjerenja i povratne informacije. To su ambasadori dobrih odnosa s kupcima.

Odnosi s kupcima jednostavno su odraz u ogledalu odnosa među zaposleni-

cima. Što upada u oči kod poslovanja izvrsnih kompanija? Programi za zaposlenike – programi provizija i nagrađivanja se mijenjaju barem dva puta godišnje kako bi uvijek bili novi – programi obuke ili jednostavno okupljanja praćena veselom galamom – neprekidno se prilagođavaju, prilično slično tome kako se razvijaju proizvodi.

Ne može se očekivati da će bilo koja metoda biti utjecajna zauvijek, pa tako i programi za zaposlenike imaju svoj životni ciklus, jednako kao i proizvodi, možda čak i kraći. PS



Prva košarica za laptop na biciklu - Busy Basket®

Tko god je pokušao voziti laptop na biciklu zna da je to nespretno i nesigurno. No iako se milijuni ljudi širom svijeta dnevno suočavaju s tim problemom, prva i jedina košarica za tu namjenu patentirana je upravo u Hrvatskoj. Inovativni proizvod Busy Basket® je nosač za laptop i aktovku na biciklu, prilagodljiv različitim veličinama torbi, pristaje na gotovo sve modele bicikala, a lako se postavlja i skida. Poduzeće Jupiteriana d.o.o. iz Zagreba je pokrenulo proizvodnju i upravo kreće u osvajanje domaćeg i svjetskog tržišta, a zainteresirani partneri za suradnju mogu više informacija pronaći na internet stranici.

www.jupiteriana.com