

Czy istnieją granice
standaryzacji obsługi klienta?

Salon to nie fast food

W ostatnich latach obserwujemy na polskim rynku coraz dalej posuniętą standaryzację procesów sprzedaży. Dotyczy ona również sposobu obsługi klienta w dealerskich salonach samochodowych. Trend ma charakter rozwojowy, a w wielu markach reguluje się już nawet sposób przywitania z klientem czy metodę prowadzenia jazdy testowej. Jakie korzyści i zagrożenia wiążą się z tym zjawiskiem, i czy standaryzacja posunięta do granic absurdu nie oznacza zarazem depersonalizacji osoby obsługiwanej w salonie?

Z jednej strony standardy dają spory margines bezpieczeństwa i wygody, a realizowane w sposób prawidłowy zapewniają powtarzalność i gwarancję utrzymania określonego poziomu obsługi klienta. Z drugiej jednak mogą sprawiać wrażenie uprzedmiotowienia klienta, który paradoksalnie oczekuje coraz bardziej indywidualnej obsługi i możliwie dużej personalizacji prowadzenia swej osoby w salonie sprzedaży. Wielu klientów wręcz alergicznie reaguje na sztampowe pytanie, czy sprzedawca może mu w czymś pomóc. Zdarzają się też głosy klientów niezadowolonych z tego, że chociaż są obsługiwani poprawnie, to czują sztuczność sytuacji i brak spontanicznego podejścia w trakcie rozmowy.

Zachować umiar

Bo gdyby wyobrazić sobie hipotetyczną sytuację, że we wszystkich salonach każdy sprzedawca wypełnia wzorowo ścieżkę standardów, okazałoby się, iż klient straci rozeznanie, u którego dealera właściwie się znajduje. Wydaje się więc wątpliwe, że standaryzowanie wszystkich zachowań - mające uzasadnienie na przykład w sieci McDonal-

d's - sprawi przyjemność klientowi poszukującemu auta i skłoni go do zakupu.

Jako ciekawostkę można wskazać fakt, że wielu długoletnich sprzedawców osiągających świetne wyniki handlowe nie potrafi zaliczyć certyfikacji u swojego importera. Często zdarza się też odwrotna sytuacja, w której „standardowi” prymusi tracą pracę z uwagi na słabą sprzedaż. Standardy sprzedaży mogą być oczywiście bardzo przydatne i pozytywnie odbierane przez klienta, ale podstawowym warunkiem tutaj być zachowanie zdrowego rozsądku przez sprzedawcę. Chodzi o to, aby w zależności od przebiegu rozmowy handlowiec mógł podjąć decyzję o świadomej rezygnacji z określonej ścieżki sprzedaży i potrafił dodać jakiś element, który w danej sytuacji uzna za potrzebny.

Co zrobić na przykład, jeśli w salonie pojawia się klient, który samodzielnie weźmie sobie cennik i wsiadzie do eksponowanego samochodu? „Wysadzenie” takiego klienta z auta, powiedzenie mu „dzień dobry” i rozpoczęcie rozpoznania potrzeb byłoby za-

chowaniem sztucznym i z pewnością negatywnie przez klienta odebrany. Natomiast jeśli sprzedawca będzie w stanie rozpoznać potrzeby w innym momencie rozmowy, a następnie - w oparciu o zdobytą wiedzę - zaproponuje optymalne dla klienta rozwiązanie, należy taką ścieżkę sprzedażową ocenić pozytywnie.

Trening czyni mistrza

Nie ulega wątpliwości, że zastosowanie, bądź rezygnacja z określonego standardu, musi być oparta na ich doskonałej znajomości. Należy zgodzić się z szefami szkoleń organizacji importerskich, że standardów należy się wyuczyć jak tabliczki mnożenia i trenować zgodnie z zasadą: im więcej potu na poligonie, tym mniej krwi na polu walki.

Nie można zapominać, że szkolenia - koniecznie z użyciem kamery, by pokazać sprzedawcom jak widzą ich inni - są bardziej niż wskazane dla osób nowych, będących na progu kariery zawodowej lub takich, które ze sprzedażą nie miały dotąd do czynienia. Niestety często się zdarza, że do jednego worka wrzucani są nowicjusze

i zaprawieni w bojach weterani sprzedażą aut. Uczestnicy takiego szkolenia nauczą się niewiele, a ich niezadowolenie może zostać spotęgowane przez nieporadnego trenera, który na oczach przerażonego młodziana będzie chciał wmówić weteranowi jego niekompetencję.

Droga do sukcesu

Sukces efektywnego wprowadzania standardów zaczyna się od wsłuchania się w głos dealerów i sprzedawców. Później trzeba swoje obserwacje skorygować o realia polskiego rynku, aby nie były one bezmyślną kopią zagranicznych wzorców.

Kolejnym krokiem winna być staranna analiza treści szkolenia, a także upewnienie się, czy wszyscy uczestnicy zostaną sfilmowani w trakcie „rozmów handlowych”, i czy wystarczy czasu na wyjaśnienie obiekcji zgłaszanych przez handlowców. To z kolei wiąże się z doбором profesjonalnego trenera, co stanowi nie mały problem. Brak dobrego coacha skutkuje bowiem tym, że rozczarowany pracownik, zapytany przez swojego dealera, czego się na szkoleniu nauczył, odpowie, że niczego, bo dziesiąty raz usłyszał to samo. By się tak nie stało, trener, który nie ma zazwyczaj doświadczenia sprzedażowego, musi na samym początku wyrobić sobie autorytet, w czym bez wątpienia pomocna będzie wrodzona charyzma. Niestety, trenerzy rzadko służą uczestnikom szkolenia taką pomocą, a o wiele częściej tuszują swoją niewiedzę brakiem określonego punktu w programie szkolenia lub nawet... brakiem czasu.

Dlatego wydaje się, że zarówno dla dealerów, jak i importerów korzystne byłoby rozdzielanie szkoleń sprzedażowych na dwa moduły:

- **Szkolenia podstawowe** - przeznaczone dla nowych handlowców i sprzedawców pracujących w zawodzie nie dłużej niż trzy lata. Właśnie na tych szkoleniach trzeba ćwiczyć scenki, standardy czy odgrywać różne scenariusze związane z osobowością klienta.

- **Warsztaty coachingowe** - skierowane do bardziej doświadczonych sprzedawców. Te

warsztaty powinny stanowić forum wymiany doświadczeń i najlepszych praktyk z poszczególnych stacji, w tym omówienia konkretnych metod radzenia sobie z obiekcjami klientów. Warto też szczegółowo wyjaśnić uczestnikom metodę autonaprowadzania, czyli coachingu. Jednym z elementów tego procesu winno być nagranie wideo, po którym sprzedawca opowie, jak się czuje i co mógłby zrobić lepiej.

Aby jednak omówione rozwiązania sprawdziły się w praktyce, szkoleniom musi towarzyszyć szereg założeń z których najważniejsze są:

- **Właściwy dobór uczestników**, a więc niemieszanie weteranów z nowicjuszami i eliminowanie osób postronnych, na przykład pracowników serwisu czy ludzi z marketingu.

- **Ustalenie na początku szkolenia**, że każdy ma prawo do pytań i błędów.

- **Sformułowanie kończącej szkolenie**, pisemnej informacji dla dealera o jego pracowniku - o tym, czego się nauczył, jak wypadł i jak się zachowywał. Takie rozwiązanie pomoże dealerowi w obiektywnej ocenie wiedzy i umiejętności pracownika, a sprzedawcę zmobilizuje do tego, by aktywnie uczestniczyć w szkoleniu.

Głód nie trwa wiecznie

Klient idealny, w rozmowie z którym będziemy mogli wykorzystać w stu procentach wszystkie wyuczone standardy, w praktyce nie istnieje. Jednak kompilacja standardów, ich wytrenowanie i umiejętność zastosowania, bardzo ułatwiają proces sprzedaży i zwiększają profesjonalizm dealera w oczach klienta. Najważniejsze, aby pamiętać, że po drugiej stronie biurka siedzi żywy i za każdym razem inny człowiek. Kierując się zdrowym rozsądkiem, należy obsłużyć go tak, by czuł się u nas dobrze. W żadnym wypadku nie można pozwolić, żeby standardyzacja procesu sprzedaży samochodów została doprowadzona do poziomu charakterystycznego dla fastfoodowej sieci, oferującej wyszukane kanapki. Bo zanim klient otrzyma w takim punkcie upragnionego sandwicha, musi odpowiedzieć na kilkanaście automatycznie zadawanych pytań, dotyczących sposobu przyrządzenia zamawianej bułki. A zanim sprzedawca dojdzie do ostatniego pytania, wielu skonsternowanych klientów straci już apetyt.

Paweł Krakowiak
dyrektor ds. sprzedaży
w holdingu Autotraper