

Reklamacje

- czyli o naszym stosunku do klienta

AUTOR: TOMASZ KRAWCZYK

Rozwój wymaga skupienia uwagi
na każdym sygnale braku zadowolenia klienta

Tomasz Krawczyk

Stosunek do składanej nam reklamacji jest dokładnie taki sam, jaki nasz stosunek do klientów. Jeżeli traktujemy klientów jako "dobrych", gdy kupują i nie stwarzają trudności oraz jako "złych", gdy wyrażają swoje niezadowolenie, to reklamację odbieramy jako problem. A przecież są one dla firmy szansą! To kwestia *rozumienia* i wynikającej z niego perspektywy.

Zarządzanie JAKOŚCIĄ

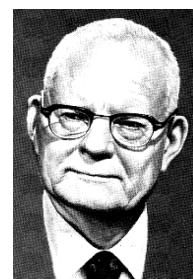
Każdy z nas jest przekonany, że dobrze wykonuje swoją pracę i zapewnia klientom wysokiej jakości produkty/usługi. Dlatego kiedy klient twierdzi inaczej, wielu sprzedawców reaguje nerwowo. Objawia się to nieuprzejmą, nadąsaną intonacją głosu, obrażonym spojrzeniem, podirytowanym wyrazem twarzy oraz przypisywaniem klientowi winy za uszkodzenie produktu. To reakcja obronna. Gdy sprzedawca nie umie obsłużyć zdenerwowanego klienta i prawidłowo zareagować na wyrażoną pretensję, podświadomie przypisuje klientowi brak racji i zaczyna mu to uświadamiać. Taka postawa wynika z braku *rozumienia* mechanizmów powodujących taką postawę klienta oraz zadania, jakie sprzedawca ma do odegrania w zapewnieniu klientom jakości.

Pierwszą zasadą zarządzania jakością jest *Orientacja na Klienta*, czyli skupienie wszystkich swoich działań na jego pełnym zadowoleniu. Gdy podczas szkoleń omawiam ten temat z kadrą kierowniczą, zawsze dochodzimy do tych samych wniosków, że zasada ta oznacza chęć i umiejętność zdefiniowania potrzeb klienta, zapewnienie mu najlepszych dla niego produktów oraz wyrozumiałość i życzliwość. Dlaczego te dwie ostatnie cechy są zawsze przywoływane? Ponieważ obsługując klientów, sprzedawca obsługuje osoby inaczej od niego myślące, inaczej reagujące i mające inną

przeszłość. Dlatego trudno oczekiwać, że będą zachowywać się tak, jak on. Z tego powodu wyrozumiałość dla zachowania klienta oraz życzliwość, mimo jego nieuprzejmego zachowania, jest elementem profesjonalizmu handlowca.

Kolejną zasadą zarządzania jakością, którą chcę w niniejszym temacie przywołać jest *Ciągłe Doskonalenie*. Wskazuje ona konieczność stałego doskonalenia wszystkich swoich działań, by móc zapewniać klientom 'jakość'. Twórcą modelu ciągłego doskonalenia był prof. William Edwards Deming¹. Określił on prosty sposób działania. Jeżeli chcesz się doskonalić, to twoje działania muszą być realizowane według następujących czterech etapów:

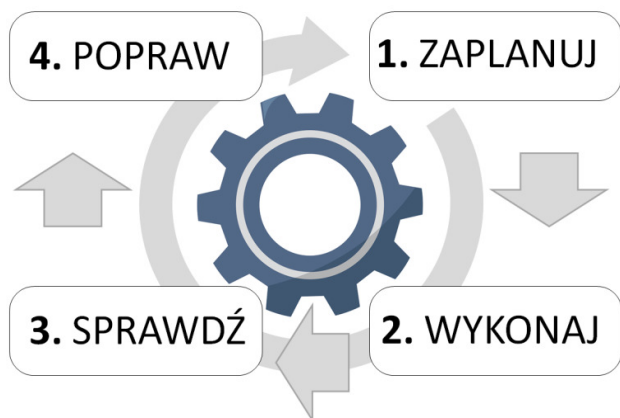
1. Po pierwsze **ZAPLANUJ** swoje działanie, by już na tym etapie przewidzieć problemy i zaplanować sposób ich uniknięcia.
2. Następnie **WYKONAJ** swój plan.
3. Kolejnym ważnym etapem jest **SPRAWDZENIE**, czy plan został wykonany, czy był on efektywny, skuteczny i czy pojawiły się nieprzewidziane trudności. Sprawdzeniem może być obserwacja pracy sprzedawców przez kierownika, audyt typu *Tajemniczy Klient* lub właśnie reklamacja. Poprzez reklamację klient ukazuje, co z naszego planu nie zostało prawidłowo zrealizowane lub jakiego problemu nie przewidzieliśmy.
4. Jeżeli jest możliwość to **POPRAW** swoje działanie. Sporządź nowy plan i zrealizuj cykl ponownie.



prof. W.E. Deming

¹ William Edwards Deming (1900-1993) - profesor New York University i Columbia University. Uważany za twórcę teorii Zarządzania Jakością.

Cykl Deming'a



Cykl Deminga ukazuje, że reklamacja jest istotnym elementem zarządzania jakością w firmie. Plan przyjmuje często formę dokumentu wewnętrznego, tj. **Standardy Sprzedaży**. Opisane w nim są kolejność i sposób obsługi klienta oraz oczekiwana postawa personelu. W jego ramach powinien zostać opisany również sposób obsługi reklamacji, w tym postawa i język.

Cykl Deminga mówi nam jak zapewniać 'jakość'. Lecz czym ona jest? Pojęcie 'jakości' jest trudne do jednoznacznego zdefiniowania, gdyż każdy klient ma inne preferencje. Gdy dla jednej osoby *jakością* wyrobu jest jego cecha A, dla drugiej *jakością* jest cecha B. Dlatego *jakość* definiowana jest przez klientów. Należy przyjąć, że 'jakość' to pełne zadowolenie klienta, czyli spełnienie jego oczekiwań.

Oczekiwania klientów

W branży optycznej przyjmuje się, że klienci oczekują od personelu salonów optycznych zapewnienia dobrego widzenia i ładnego wyglądu. Jednak większość klientów nie znając możliwości optycznych, nie zastanawiając się nad nimi, nie czytając informacji na ich temat oczekuje również uczciwego, fachowego doradztwa oraz odpowiedzialności za doradzony i sprzedany produkt.

Odpowiedzialność obejmuje chęć i umiejętność *zdefiniowania potrzeb klienta*², by następnie zaproponować mu najlepsze dla niego rozwiązanie³. Dodatkowo, gdy klient wybiera tańsze rozwiązanie, sprzedawca powinien umieć uargumentować, obronić słusność⁴ wyboru droższego i dla klienta lepszego wyrobu. Jak widać kluczem do odpowiedzialnej sprzedaży jest wiedza sprzedawców i umiejętność prowadzenia skutecznych rozmów doradczych.

² Patrz artykuł: Tomasz Krawczyk, "Analiza Potrzeb? Tak, ale... o co pytać?", sierpień 2018

³ Patrz artykuł: Tomasz Krawczyk, "Skuteczność ofertowania, czyli o czym należy pamiętać", październik 2018

⁴ Patrz artykuł: Tomasz Krawczyk, "A jaki dacie rabat? Czyli co zrobić, by Klient nie był zorientowany na cenę", grudzień 2018

Praktyka

A jak wygląda to w praktyce? Audyty typu *Tajemniczy Klient*, realizowane na terenie naszego kraju przez firmę Stainer Consulting, ukazują kilka powszechnych zachowań determinujących brak zadowolenia klientów i składanie przez nich reklamacji.

- A. Pierwszym jest brak realizacji analizy potrzeb lub prowadzenie jej w bardzo pobieżnej formie.
- B. Drugim jest rozpoczynanie prezentacji oferty od najtańszych produktów (np. najtańszych soczewek do okularów). Produkty lepsze i bardziej dla klienta odpowiednie proponowane są dopiero wtedy, gdy klient sam poruszy istotny temat (np. sam powie, że pracuje z komputerem).
- C. Trzecim jest brak pytania o zadowolenie z używanego produktu, gdy klient ponownie odwiedza salon (np. gdy jest zainteresowany okularami słonecznymi lub kupuje paczkę soczewek kontaktowych, itp.).
- D. Czwartym powszechnym zachowaniem jest sugerowanie lub wręcz ostentacyjne przypisywanie klientowi winy za przedmiot reklamacji, bez wykazania chęci jej weryfikacji.

Dlaczego przy przyjmowaniu reklamacji sprzedawcy przyjmują taką postawę? Widzę dwie przyczyny.

1. Pierwsza to atmosfera panująca w firmie. Jeżeli pracownik spotkał się ze strony kierownika lub kolegów z krytyką za przyjęcie i uznanie reklamacji, to przy każdej kolejnej będzie starał się jej nie przyjąć i odprawić klienta "z kwitkiem". Rzadko, ale spotykam również kary finansowe dla pracownika, który uznał kosztowną dla firmy reklamację.
2. Drugą przyczyną negatywnej postawy personelu wobec klienta składającego reklamację jest brak umiejętności poradzenia sobie z niezadowolonym klientem. Sprzedawca odbiera słowa klienta osobiście, jest nimi urażony i uruchamia się w nim 'odruch obronny'.

Jak widać, niektóre reklamacje są przez firmy solidnie "wypracowane".

Przyczyny reklamacji

Reklamacje wynikają z niezadowolenia. Pojawia się ono w sytuacji, gdy ktoś z otoczenia klienta ma produkt ładniejszy lub wygodniejszy (to ukazuje jakim błędem jest oferowanie swojemu klientowi tańszych produktów). Niezadowolenie pojawia się również wtedy, gdy okulary lub soczewki kontaktowe okazują się dla klienta niewygodne. Najczęściej wynika to ze sprzedania produktu, na który kładziony jest przez kierownictwo nacisk na sprzedaż, np. produkt pod tzw. marką własną. Klient odczuwa niezadowolenie również wtedy, gdy mimo deklaracji specjalisty lub sprzedawcy, odczuwa zmęczenie podczas korzystania ze sprzedanego wyrobu. Generalnie klient jest niezadowolony, gdy kupiony przez niego produkt okazuje się "inny" niż myślał lub "inny" niż mówił doradca.

Gdy klient składa reklamację, pierwsza jej przyczyna upatrywana jest w nieprawidłowym użytkowaniu przez niego wyrobu lub braku jego przyzwyczajenia do nowej korekcji. Przyczyna jest upatrywana nie w produkcie, nie w naszym postępowaniu, a właśnie w nim, w kliencie. Zachęcam do przyjęcia każdej reklamacji i sprawdzenia, czy problem nie wynika z wady produktu, bądź z nieprawidłowego jego dopasowania.

Częstą przyczyną niezadowolenia klienta i składania przez niego reklamacji jest nieprawidłowo dobrany mu wyrób (oprawka jest niewygodna, okulary są ciężkie, w soczewkach progresywnych jednak nie widzi dobrze, jedno oko męczy się bardziej, itp.). Czyli przyczyną reklamacji może być zbyt mała wiedza pracownika na temat produktów, niewystarczająca umiejętność badania refrakcji lub brak umiejętności prowadzenia rozmowy doradczej. Dlatego te obszary wymagają stałego doskonalenia.

Jak należy reagować?

Najistotniejsze podczas przyjmowania reklamacji jest to, aby nie sugerować klientowi jego winy. Należy ukazać zainteresowanie i chęć zajęcia się zgłoszeniem, bez określania jakiegokolwiek stanowiska wobec przedmiotu reklamacji. Sprzedawca powinien przedstawić klientowi cały proces

rozpatrywania zgłoszenia (ile dni potrwa oraz kiedy i w jakiej formie nastąpi kontakt). Dopiero po rozpatrzeniu następuje przedstawienie klientowi naszej opinii na temat przyczyny wystąpienia problemu. Wtedy można też ewentualnie podpowiedzieć kilka wskazówek postępowania, które w przyszłości pozwolą klientowi cieszyć się wyrobem, bez takich utrudnień.

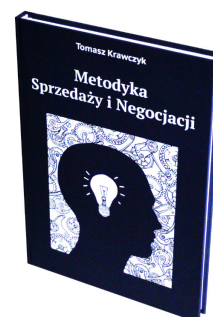
Reklamacja powszechnie traktowana jest jako "problem". Stosunek do niej wynika ze sposobu myślenia kierownictwa firmy i w efekcie personelu. Jednakże dbając o *jakość* realizowanych przez siebie usług, reklamacja jest szansą. Szansą, by pokazać klientowi, że jesteśmy tacy, jak przedstawialiśmy się w chwili, gdy o niego zabiegaliśmy. Czyli szansą, by pokazać mu, że naprawdę nam na nim zależy.

Tomasz Krawczyk

Metodyk komunikacji interpersonalnej. Handlowiec, menedżer sprzedaży, negocjator z praktyką od roku 1994. Jako niezależny handlowiec wprowadzał firmy na nowe rynki, opracowując strategię i prowadząc fizyczne działania handlowe. Dzięki swoim umiejętnościom, już od roku 2002, wynajmowany do przygotowywania firm do negocjacji. Jako negocjator i mediator angażowany do rozwiązywania sporów między podmiotami gospodarczymi lub reprezentowania w tym procesie jednej ze stron. Jego standardy wdrażane są w przedsiębiorstwach polskich i zagranicznych. Auditor Wiodący Systemów Zarządzania Jakością, zarejestrowany w jednostce TÜV Saarland.



Tomasz Krawczyk
"Metodyka Sprzedaży i Negocjacji"
Wydawnictwo Ridero
luty 2020



www.NoweStandardy.pl/ksiazka/