

## Liczą się numerki

Tytuł trochę przewrotny, ale to dlatego że nie minął nawet tydzień od wyborów do Parlamentu Europejskiego i w dalszym ciągu pozostają pod ciężkim (to właściwe słowo) wrażeniem, tego co działo się w Polsce w ostatnim czasie. Pierwszy raz w życiu byłem świadkiem kampanii, podczas której prawie nikt z uczestników nie zająknął się na temat, którego cała ta awantura dotyczyła. Większość wykorzystała ten moment, aby obrzucać się błotem, prześcigać w inwektywach i zniechęcać zwykłych ludzi do spełnienia obowiązku demokratycznego. A teraz nadszedł czas rozliczeń. Ci, którzy startowali z odległych miejsc narzekają, że nie mieli szans, bo wszyscy głosują na kandydatów z numerem jeden lub dwa. Wychodzi na to, że numerki są najważniejsze.

Spróbujmy rozwiązać tę zagadkę. Wszyscy kandydaci patrzą na nas z plakatów w niemal identyczny sposób. Co więcej, hasłami również mówią to samo (najlepszy jest ten, który w obecnych wyborach posługuje się identycznym hasłem jak jego rywal z konkurencyjnej partii... podczas poprzednich wyborów). Praktycznie każdy z nich wprowadził te same elementy nazwijmy to "jazdy obowiązkowej" - białe-czerwone kolory, okraszone niebieskimi wstawkami i kilka gwiazdek. Niektórzy nie pokazują nawet twarzy, więc to już zupełnie los jak wicher. A skoro tak to jak mamy wiedzieć czym się od siebie różnią? Ano nie możemy i wybieramy pierwszego z brzegu. I tak zagadka numerków wydaje się rozwiązana. Czy powyższe przemyślenia mają jakiś związek ze stolarką? Wydaje się, że, na pierwszy rzut oka, zupełnie nie. Ale to tylko pozory.

Postawmy się w roli inwestora indywidualnego, który właśnie rozpoczyna budowę domu. Jaka jest jego wiedza o stolarce? Oględnie mówiąc bardzo niewielka. Doświadczenia znajomych i sąsiadów (głównie te negatywne), fragmenty przypadkowo widzianych reklam, czasem zapamiętane lokalizacje punktów sprzedaży. Wiedza żadna, ale też nikt nie ma specjalnej potrzeby aby na co dzień wiedzieć więcej. Dom budujemy raz, góra dwa razy w życiu, a mózg ma swoją ograniczoną pojemność. Warto zwrócić uwagę, że w trakcie takiej inwestycji, w krótkim czasie, zdobywamy tysiące różnych informacji na temat ogromnej liczby materiałów, które mamy zamiar użyć. Trzeba tę wiedzę umiejętnie selekcjonować, przetwarzać, aby podjąć odpowiednie decyzje konsumenckie. Źródła informacji jest oczywiście bardzo dużo – portale internetowe, prasa specjalistyczna, materiały reklamowe poszczególnych firm itd. Ogromną rolę odgrywa jednak doradca techniczny, którego klient spotyka w punkcie sprzedaży. Jest w tym przypadku traktowany jako ostateczny ekspert. I tak oto naturalnie nawiązujemy do politycznego wstępu tego felietonu. Jak to możliwe? Przyjrzyjmy się analogiom tych dwóch, wydawałoby się skrajnie różnych, przypadków.

Miałem ostatnio okazję brać udział w projekcie, którego jednym z elementów były badania marketingowe zrealizowane wśród inwestorów indywidualnych, którzy albo właśnie dokonali zakupu stolarki, bądź też planują taki wydatek w najbliższym czasie. W badaniu padło m.in. pytanie o komponent, który decyduje o jakości całego okna. Respondenci w 45% przypadków wskazali na ramę, w 28% na szybę, a uszczelkę wymieniono w 11 wskazaniach na sto. Przy okazji, warto zauważyć, że „na pudle” nie znalazło się okucie. Ciekawe prawda? W tym samym kwestionariuszu znalazło się również pytanie: „Co decyduje o właściwościach okna?”. Odpowiadający mieli do dyspozycji ochronę przed słońcem, dźwiękoszczelność, bezpieczeństwo, ciepłochronność i zalety antywłamaniowe. Dla każdego z tych czynników, respondenci uznali, że pakiet szybowy jest zdecydowanie ważniejszy niż profil. Niby oczywiste, ale dlaczego w takim razie nie znajduje to odzwierciedlenia w pytaniu o jakość?

Oto moja hipoteza. Klient pojawia się w kilku salonach sprzedaży i wszędzie dostaje tę samą informację, że współczynnik przenikania jest 1.0, wszystkie szyby są takie same, a ogólnie to nie opłaca się brać żadnych udogodnień w stylu podwyższona dźwiękochłonność czy antywłamaniowość, bo to jest bardzo drogie i mało skuteczne. Patrząc na poszczególne szyby, rzeczywiście trudno dostrzec jakiegokolwiek różnice. Liczy się tylko ilość komór i cena. Skoro tak, to mamy sytuację identyczną jak z numerkami wyborczymi – w najlepszym razie wybierana jest kombinacja tych dwóch czynników. A jak w przypadku drewna? Jeżeli chodzi o racjonalne powody, to bardzo podobnie. Dodatek stanowią korzyści emocjonalne związane z aspiracjami użytkowników. To jest jednak tylko stwierdzenie stanu obecnego. Pora znaleźć przyczyny tej sytuacji. Moim zdaniem są przynajmniej trzy.

Producenci profili PVC, ze względu na ich znaczną ilość, od początku istnienia rynku żyli pod dużą presją konkurencyjną. To zaowocowało nie tylko wielką liczbą faktycznych i pozornych innowacji, ale również dość intensywną komunikacją reklamową. Przy biernej postawie dostawców szkła i pakietów szybowych oraz innych komponentów, wytworzyła się percepcja, że rama stanowi najistotniejszy element okna. Do tego stopnia, że przykładowo marka Veka, dzięki swojej dużej rozpoznawalności (m.in. dzięki wykorzystaniu wizerunku Adama Małysza), mówiąc kolokwialnie „ciągnęła” za sobą swoich odbiorców bezpośrednich, czyli wytwórców stolarki, stając się ich kluczową przewagą konkurencyjną. Trzeba jednak przyznać, że mieli ułatwione zadanie względem pozostałych. Produkt i jego kolejne zmiany technologiczne można w bardzo łatwy sposób zaprezentować konsumentowi, wpływając na jego wyobraźnię, która później przekształca się w jakość postrzeganą całego okna.

Druga przyczyna została już wstępnie określona. Wielkich hut szkła, dostawców na rynku stolarki jest raptem kilka. Tworząc globalny oligopol i dostarczając równolegle

komponent do znacznie większych kategorii (choćby samochodowej) nie wykazywały wielkiego zainteresowania tym, co dzieje się na polskim rynku okien i drzwi. Najbardziej obrazowym, wręcz kuriozalnym przykładem jest pozycja rynkowa Pressglasu. Mimo, że niektóre huty decydowały się na integrację wprzód i organizowały własne przedsiębiorstwa produkujące szyby zespolone, pozwoliły zagarnąć ponad 1/3 tego rynku nowopowstałej, nie dysponującej żadnym zapleczem firmie z Częstochowy. Czy można się więc dziwić, że rzetelna, szczegółowa wiedza na temat roli szkła nie docierała do poziomu sprzedaży detalicznej?

Trzeci czynnik, nie mniej istotny to organizacja sprzedaży i nacisk, a w zasadzie jego brak, jaki powinien być kładziony na wzrost umiejętności i wiedzy doradców technicznych. Temat jest bardzo złożony, więc przy okazji tego tekstu postaram się zasygnalizować jedynie jeden z jego aspektów. Generalnie zespoły sprzedażowe w branży są bardzo słabe. Dotyczy to zarówno handlowców jak i ich kierownictwa. Często są to przypadkowi ludzie, bez zdolności empatii, a przede wszystkim zmęczeni innymi problemami, jakie towarzyszą im w codziennej pracy. Bliżej im do pośredników, aniżeli kreatorów oczekiwań konsumenckich.

Przyszedł czas na małą dawkę teorii. Jak zwykle. Podwaliny coachingu leżą w starożytności – Sokrates stworzył tzw. metodę sokrateńską. Sam choć był nauczycielem, nie posiadał gotowej wiedzy, którą by mógł komunikować innym. Dlatego nie przekazywał gotowej wiedzy uczniom, ale wraz z nimi poszukiwał jej. Coaching to dialog między coachem (najczęściej przełożonym) a pracownikiem (najczęściej podwładnym), w którym wykorzystuje się problemową sytuację lub pojawiające się możliwości, aby pomóc pracownikowi osiągnąć wyższą efektywność działania i wzrost satysfakcji. Coaching bywa też określany jako wspieranie w rozwoju, partnerska pomoc w uczeniu się. Rozmowa, której celem jest uwolnienie potencjału pracownika. Cały proces ma prowadzić do wzrostu umiejętności i zaangażowania pracownika, a w konsekwencji lepszych wyników.

Brzmi dość naturalnie i proszę mi wierzyć jest to niezwykle użyteczne narzędzie w budowaniu dobrych zespołów ludzkich. Nie tylko w sprzedaży. Cóż z tego, skoro praktycznie nie wykorzystywany branży stolarki. Podobnie jak mnóstwo innych elementów.

Na koniec całkiem optymistyczna refleksja. Patrząc na opisaną sytuację w holistyczny sposób, można dojść do przekonania, że w kategorii stolarki otworowej ciągle jeszcze tkwią ogromne pokłady niewykorzystanych możliwości w bardzo wielu obszarach. Rynek może się bardzo zmienić, a kluczem do tego są nie tylko pieniądze, ale również odwaga i otwarty umysł. Tego życzę wszystkim, którzy czuli do tej pory, że są na straconej pozycji.

*Piotr Lutek*