Feargal Quinn

A BUMERÁNG

értékesítés

avagy

AZ ÖRÖMMEL VISSZATÉRŐ VÁSÁRLÓK MEGSZERZÉSÉNEK KÉZIKÖNYVE

ÉRTÉKESÍTÉSI ÉSZJÁRÁS SOROZAT 5.

A fordítás az alábbi kiadás alapján készült:

Senator Feargal Quinn – Crowning the Customer: How to Become Customer-driven, Copyright © 2012

Original Title: Crowning the Customer by Feargal Quinn
First Published by The O'Brien Press Ltd. 1990
Published in agreement with The O'Brien Press Ltd, Dublin Ireland

Fordította: Bayer Antal

Szerkesztette: Pro Eventus Kft. – Szladek Mihály

Felelős kiadó és szaklektor: Pongor-Juhász Attila

Borítót tervezte: Kis-Szölgyémi Ákos

ELSŐ KIADÁS, 2012
Minden jog fenntartva.

A könyv – a kiadó írásos jóváhagyása nélkül – sem egészében, sem részleteiben nem sokszorosítható vagy közölhető, semmilyen formában és értelemben, elektronikus vagy mechanikus módon, beleértve a nyilvános előadást vagy tanfolyamot, a hangoskönyvet, bármilyen internetes közlést, a fénymásolást, a rögzítést vagy az információrögzítés bármely formáját.

A könyv oktatási, üzleti vagy promóciós célokra is megvásárolható. További információkért vegye fel a kapcsolatot kiadónkkal.

Jogtulajdonos: © Pongor Publishing Üzleti Kiadó Kft., 2010-2012
PONGOR PUBLISHING ÜZLETI KIADÓ KFT., Budapest

Web: www.pongorkiado.hu

E-mail: ertekesites@pongorkiado.hu

Nyomdai előállítás: Radin Print Group

Kereskedelmi képviselet: Kvadrát 97 Kft.

ISBN 978-615-5263-00-2

ISSN 2062-8234

Tartalomjegyzék

Feargal Quinn és a vállalkozása 9

Hogyan írt könyvet egy kis (165 centi magas) boltos? . 13

1. Ez a könyv a hogyanról szól, nem a miértről 15

2. Amivel az egész kezdődik: a Bumerángelv 23

3. Figyelj oda a vevődre! 43

4. Hallgasd meg a vevőidet: az első nagy titok 59

5. Hallgasd meg a vevőidet: a második nagy titok . . . 71

6. Hallgasd meg a vevőidet: a harmadik nagy titok . . 79

7. Milyen a jó vásárlói fórum? 87

8. Hogyan (és miért) szerezz be több panaszt? 95

9. Az embert lásd a vásárlóban! 109

10. A titkos fegyver: az elérhetőség 127

11. A jokerek a pakliban: élvezet és meglepetés 139

12. Ne hagyd, hogy a könyvelők nyerjenek! 151

Feargal Quinn és a vállalkozása

Feargal Quinn Dublinban született. Tanulmányait a Newbridge College-ben és a dublini University College-ben végezte, kereskedelem szakon.

A családi hátteret az élelmiszer-kiskereskedelem biztosította, County Downban régóta közismert név a „Quinn's of Newry". Feargal apja, Eamonn Quinn az 1940-es években egy Payantake nevű sikeres bolthálózatot működtetett. Később idegenforgalommal foglalkozott, a Dublin megyei Skerriesben hozta létre a Red Island nevű üdülőtábort, ahol a tizenéves Feargal is megszerezhette első üzleti tapasztalatait.

Miután európai utazásai meggyőzték arról, hogy az élelmiszer-kiskereskedelem forradalmi változások előtt áll, Feargal Quinn 1960-ban elhatározta, hogy ennek a forradalomnak az egyik vezetője és meghatározó szereplője lesz Írországban.

Ugyanebben az évben, novemberben megnyitotta Dundalkban az első boltját, amely még 200 négyzetméteres sem volt, összesen nyolc fős személyzettel.

A Superquinn-nek ma négyezer alkalmazottja van, és az összesített eladótere meghaladja a negyvenezer négyzetmétert. Huszonegy üzletet működtet és tulajdonosa nyolc bevásárlóközpontnak. Miután 2005-ben a Select Retail

Holdings Ltd. felvásárolta a céget, Feargal Quinn tiszteletbeli elnökként a vállalatnál maradt.

Feargal Quinn a kezdetektől fogva kiválóságra törekedett, és az a konok elhatározás vezérelte, hogy bármibe vágjon is bele, abban az ő cége lesz a legjobb. Már az elején eldöntötte, hogy a boltjai a friss élelmiszerekre fognak szakosodnak, és a mai napig ez számít a csoport specialitásának.

Az eredetileg „Quinn's Supermarket" néven indult Superquinn újító hírneve gyorsan elterjedt. Elsőként vezette be Írországban a helyben készült péksüteményeket és kolbászokat, így a vásárlók saját szemükkel láthatták, hogy friss terméket kapnak.

Feargal Quinn-nek a kereskedelemről vallott filozófiájának a másik lényeges pontja a vevők kiszolgálásának a fontossága. Az a határozott szándék vezérelte, hogy közeli kapcsolatot alakítson ki a vevőkkel, valamint a csapata mindig igyekezzen a vevő szempontjából nézni a dolgokat.

Az üzletvezetőit oly módon emlékezteti arra, hogy a valódi munkájukat az eladótérben kell végezniük, hogy mindig szűk, jellegtelen irodát terveztet nekik az építésszel. Előfordult, hogy a Superquinn központi irodájánál dolgozók íróasztala eltűnt, amíg szabadságon voltak – finom utalásként arra, hogy több időt kellene tölteniük az eladótérben.

Feargal Quinn legszívesebben az eladótérben sétálva tartott értekezleteket, amivel néha sikerült meglepnie a hagyományosabb üzleti találkozókhoz szokott embereket. A munkatársaknak kitűzőket osztogatott, amin az állt, hogy „YCDBSOYA", vagyis „You can't do business sitting on your … armchair" *(úgy nem lehet üzletet kötni, hogy a… székeden ülsz)*. Ahogy azt ebben a könyvben is bizonyítja, elkötelezett híve annak a nézetnek, hogy a munkának élvezetesnek kell lennie.

Bár az üzleti életről vallott felfogásának az ilyen vetületei szinte legendává váltak, a szándéka valójában nagyon is komoly. A prioritások listáján első helyet foglal el a közeli kapcsolat a vevővel, és Quinn véleménye szerint ezt mindenki meg tudja tanulni, aki a kereskedelemben dolgozik.

Saját magát oly módon szoktatta rá erre, hogy rendszeresen beállt valamelyik boltjában becsomagolni a vevők által vásárolt árukat, és minden héten részt vett fogyasztói fórumokon, ahol végighallgatta az önkéntes alapon jelentkező Superquinn-vásárlók javaslatait a vevők jobb kiszolgálására.

A vevőkkel folytatott találkozók alkalmából született számos olyan újítás, amely megalapozta a Superquinn hírnevét. A Superquinn vásárlói a szolgáltatások olyan skáláját kapják, amely nem csak Írországban páratlan, hanem szinte az egész világon.

Ezek közé tartoznak a játszóházak a vevők kisgyerekei számára, az esernyő-szolgálat az esős napokon, az áruk kihordása a vásárlók parkoló autójához, és így tovább. A Superquinn az elsők között vezette be Európában a hűségkártya gyakorlatát, amely ma már szinte minden téren elterjedt.

Szembetűnő a különbség Feargal Quinn boltjai és a többi szupermarket többsége között az alkalmazottak létszáma. Quinn mindig is hitt abban, hogy a vásárlók magas szintű személyes szolgáltatásra tartanak igényt, méghozzá olyanra, amelyet csak emberek tudnak nyújtani, gépek nem. Bebizonyította, hogy érdemes befektetni az emberekre, mert a forgalom növekedése ellensúlyozza a magasabb személyi kiadásokat.

Talán minden egyéb aspektusa közül ezzel vonzotta magára a Superquinn a legnagyobb figyelmet világszerte – az a tény, hogy egy szupermarket képes lehet magas színvonalú szolgáltatásokat nyújtani az árak emelése nélkül. Mindenhol máshol azt vallják, hogy a magasabb szintű

szolgáltatásért magasabb árat kell fizetnie a vevőnek, de Írországban ez nem lehetséges a nagy konkurencia miatt az élelmiszerkereskedelemben.

A kiskereskedelem világában kezd elfogadottá válni az a tény, hogy az új évezredben a konkurencia harctere a vevőknek nyújtott szolgáltatásokra tevődik át, és Feargal Quinn folyamatosan kapja a felkéréseket előadások tartására nemzetközi kereskedelmi összejöveteleken. Neki köszönhető, hogy Írországot egyre inkább a kiskereskedelmi innováció bölcsőjének tekintik.

A Superquinnen kívül más módon is hozzájárult Feargal Quinn Írország gazdasági és társadalmi életéhez. Egy évtizeden át volt az ír postaszolgálat elnöke, ő irányította az átmenetet, amikor a posta kormányhivatalból egy félig állami tulajdonú kereskedelmi szervezetté vált. 1993 óta független tagja az ír parlament felsőházának. Ő volt az elnöke az ír oktatási rendszerben mérföldkőnek tekintett Leaving Certificate Applied (az érettségi vizsgának egy változata, amely a gyakorlati ismeretekre összpontosít) bevezetését felügyelő bizottságnak. Tiszteletbeli doktori címet kapott a dublini egyetemtől és a National Council for Educational Awards-tól, 1994-ben pedig pápai lovaggá avatták.

Ami a nemzetközi színteret illeti, Feargal Quinn elnöke volt a CIES-nek (Élelmezési Üzleti Fórumnak). Tagja az amerikai Food Marketing Institute igazgatótanácsának, és a brit Institute of Grocery Distribution tudományos munkatársa.

Feleségével, Denise-zel Dublinban élnek, öt gyermekük van.

2. FEJEZET

Amivel az egész kezdődik: a Bumerángelv

A következő pár oldalon olvashatod ennek a könyvnek a legfontosabb tanulságát. Ez az átfogó gondolat nagyjából minden mást is tartalmaz, amiben hiszek a vevő előtérbe helyezéséről.

De még mielőtt elmagyaráznám, elmesélem, hogyan fedeztem fel.

Életem első üzleti tapasztalatát egyáltalán nem a kiskereskedelemben, hanem a turizmusban szereztem. Az 1950-es években édesapám, Eamonn Quinn egy Red Island nevű üdülőtábort vezetett, pont Skerries mellett, Dublin megye északi partvidékén.

Az úttörő szellem a vérében lehet a Quinn családnak: mielőtt üdülőkkel foglalkozott volna, létrehozott és sikeresen működtetett egy Payantake nevű bolthálózatot, amely számos tekintetben a modern szupermarket előfutára volt. És miután ezt az ösvényt kitaposta, továbblépett az akkor még gyerekcipőben járó ír turizmusba, a hagyományos tengerparti szállodák modelljétől teljesen elütő elképzelésével.

A nyári szünetben a Red Islandben dolgoztam, amolyan mindenesként, bármit megcsináltam, és – bár akkoriban ezzel még nem voltam tisztában – kiváló alapokra tettem

szert a vevő előtérbe helyezésében. Voltam pincér, küldönc, fotós, a bingójáték levezetője, minden.

De a legfontosabb, amit tanultam, a Red Island termék eladásának a módjában gyökerezett.

Ha valaki egy vagy két hétre foglalt helyet a Red Islandben, a számlája mindent tartalmazott. Az utazást, az étkezéseket, a szállást, a szórakoztató programokat, mindent. Attól a pillanattól kezdve, hogy megérkezett, nem kellett egyszer sem a zsebébe nyúlnia. Gyakorlatilag nem létezett semmi extra.

Abban az időben – nem sokkal a második világháború után, amikor mindennek a szűkében voltunk, és nem forgott sok pénz sehol sem – ez a mindent magába foglaló ár óriási vonzerőt jelentett. A vendégek egészen pontosan tudták, hogy mire fizettek be. De én most arról beszélek, hogy milyen hatással volt ez ránk.

Az volt tehát a helyzet, hogy mire a vendég megérkezett, mi már az összes pénzt megkaptunk tőle előre. Akármennyit is dolgoztunk azon, hogy jól érezze magát, a tartózkodása során semennyivel sem növekedett a hasznunk. Az már korábban rögzítve lett.

Hát akkor miért dolgoztuk halálra magunkat minden héten azért, hogy életük legjobb üdülési élményét nyújtsuk a vendégeknek?

Mert azt akartuk, hogy jöjjenek vissza. Apám azt akarta hallani tőlük, hogy *„Remekül éreztük magunkat. Máskor is eljövünk."*

Ebből állt a kihívás: azt akartuk, hogy annyira elégedetten távozzanak a Red Islandben szerzett élményeik után, hogy egészen biztosan visszatérjenek a következő évben is.

Minden, amit csináltunk, erre az egy, mindenek felett álló célra összpontosult.

És rendelkeztünk egy tökéletes mérőeszközzel – a vissza-

térő vendégek számával. Sokan már távozás előtt befizettek egy előleget a következő évi nyaralásukra. Hétről hétre azonnali visszajelzést kaptunk a teljesítményünkről – abból, hogy hány előfoglalást kaptunk a következő szezonra.

Ha jó hetet zártunk, akár ötven előfoglalást is kaptunk a következő évre. Ha nem, akkor esetleg csak tizenkettőt. Minden hét lezárásakor elmondhattuk egymásnak, hogy „ez egy jó kis hét volt". Lehet, hogy magunktól nem tudtuk pontosan, hogy miért, de mégis rögtön kiderült, hogy mennyire voltunk sikeresek. Ott volt az azonnali barométer, ami megmutatta, hogy mennyire sikerült a vendégek kedvében járnunk.

Mivel ez volt az első tapasztalatom az üzleti világban, nekem nem volt semmi szokatlan ebben a felállásban. Tekintettel arra, hogy én még csak ezt az egyet ismertem, azt gondoltam, ez a norma, és akkor vezeti valaki jól a vállalkozását, ha annak az elérésére ügyel, hogy a vevői ismét visszatérjenek.

Később rádöbbentem, hogy távolról sem ez számít normának.

Elvégre a vállalkozások többsége nem előre kapja meg a pénzét: a bevételük mennyisége az adott eladás lebonyolításának a módján múlik.

Ezért aztán a vállalkozások többsége az aktuális eladás profitjának a maximalizálására koncentrál.

Természetesen érdekeltek abban, hogy visszatérjen a vevő – ki nem az? De ezt inkább bónusznak tekintik, mint elsődleges haszonnak. És természetesen hajlamosak arra koncentrálni, amit ők tartanak elsődleges haszonnak, és az energiájuknak csak a kisebb részét szentelik a bónusz elérésére.

Ezzel gyakorlatilag kijelentik: mi csak foglalkozzunk a mostani profittal, az ismétlődő vásárlás majd csak elintéződik magától.

A fiatal koromban szerzett tapasztalataimból pont az ellenkező következtetésre jutottam: ha azzal foglalkozol, hogy a vevőid visszatérjenek, a haszon nagyjából elintéződik magától.

Ez az első és legnagyobb lecke a vevő előtérbe helyezésével kapcsolatban:

Azt tekintsd a fő feladatodnak, hogy a vevő vissza akarjon térni hozzád!

Ezt nevezem Bumerángelvnek: a játék lényege annak az elérése, hogy a vevő visszajöjjön.

Ha ezt végiggondolod, ez az elv gyökeresen megváltoztathatja az üzlethez való hozzáállásodat. A jelenlegi közelítésed olyan, mint a golf, amelynek a lényege általában a lehető legmesszebb elütni a labdát.

Amennyiben azonban bumerángokat hajítasz el, más lesz a célod, más lesz a stratégiád, és más alapon ítéled meg az eredményeidet.

Amikor megnyitottuk az első boltunkat Dundalkban, szinte mindent el kellett felejtetnünk a belépő munkatársakkal, amit addig tanultak. Meg kellett őket tanítanunk arra, hogy ne legyenek túl jó eladók. Mindannyian a hagyományos módszerből kaptak képzést.

– Negyed kiló szalonnát tetszett kérni? Máris adom! Hmmm... Egy kicsivel több lett. Maradhat?

Az élelmiszerszakmában azt tanították: sose legyen kevesebb, mindig legyen több.

Ám hamar megfigyeltem, hogy a vásárlóink egy része pont azért járt hozzánk, mert el akartak kerülni a dörzsölt eladókkal való találkozásokat. Kínos volt nekik nemet mondani, bevallani, hogy nem kérnek többet – vagy egyszerűen csak annyit már nem engedhettek meg maguknak.

Egy bizonyos termékből hatalmas mennyiséget adtunk el. Olcsó teából. A negyedfontos csomagért tíz és fél pennyt kértünk. Eleinte nem értettük, miért megy ennyire jól.

Amikor beállt hozzánk Brendan Rooney, aki korábban a nagy üzletláncnak számító Liptonsnál dolgozott, elmagyarázta nekünk, hogy pultos kiszolgálásban alig adnak el olcsó teát.

Minden eladónak azt tanították, hogy ha valaki kér egy negyed font teát, ezt válaszolják:

- Melyikből adhatok? Ott van a Gold két shilling hat pennyért, a Bronze egy shilling kilenc pennyért, vagy pedig a Blue Label egy shilling hatért. Vagy persze van még Black Label is egy shillingért.

A legolcsóbb teát alig leplezett megvetéssel említették meg. Senkiben sem volt annyi bátorság, hogy a legolcsóbb teát kérje, amivel a Liptons elérte a célját – vagyis a lehető legtöbbet hozott ki az adott eladásból.

De a mi önkiszolgáló rendszerünkben a vevőt semmi sem zavarta abban, hogy azt a teát vásárolja meg, amelyiket akarta. És ha a legolcsóbbat akarta, akkor a legolcsóbbat vette, minden szégyenkezés nélkül.

Amint megkapták rá a lehetőséget, azonnal éltek is vele, méghozzá rengetegen. Ennek következtében sok új vásárlóra tettünk szert – mondani sem kell, hogy a konkurenseink pedig ugyanannyi vásárlót veszítettek.

De ezeket az eladásokat sosem értük volna el, ha a cégünket a profit azonnali maximalizálásának az elvére alapozzuk, nem pedig arra koncentrálunk, hogy a vevő többször is visszatérjen.

Ugyanezt tapasztaltuk az olcsó WC-papírral. Rengeteget adtunk el belőle, mert egy olyan látens keresletet elégítettünk ki, amely addig a szégyenlősség miatt nem mutatkozott meg.

Ezt a rejtett keresletet sosem fedeztük volna fel, ha a prioritásunk a haszon rövid távú maximalizálása lett volna minden egyes eladás esetében.

Saját magunkat kellett megtanítanunk – csakúgy, mint

az időközben a cég növekedése folytán újonnan belépő munkatársainkat – arra a tényre, hogy **nem az a jó eladó, aki többet vetet meg a vásárlóval, hanem az, aki eléri, hogy a vevő máskor is visszajöjjön.**

Meg is hasonultam önmagammal, amikor elgondolkodtam az élelmiszerbolti eladók hagyományos képzésének egy másik elemén.

Mindenki azt tanulta, hogy ha a vevő kér egy negyed kiló szalonnát, akkor azonnal vágja rá:

– Kér hozzá pár kolbászt és egy kis véres hurkát is, asszonyom?

Komolyan el kellett ezen tűnődnöm: a meggyőződésemből kiindulva az ilyen kérdéseket is le kellene állítanom? Nem helyezzük ezzel is valamennyire nyomás alá a vevőt, hogy mást is vásároljon, mint amit eredetileg akart?

Végül arra a következtetésre jutottam, hogy azzal nincs semmi baj, ha emlékeztetjük a vevőt az általa vásárolt termékekkel általában együttesen beszerzett dolgokra. Bizonyos értelemben ez is egy hozzáadott szolgáltatás a vevőnek.

Érzésem szerint egyértelmű vonal húzódik az ilyen segítség és az olyan eljárás között, amikor szándékosan tizenkét dekát adsz valamiből a vevőnek, aki csak tízet kért.

A rövid távú célok figyelmen kívül hagyása néha azonnali és nyilvánvaló költséggel jár, míg a hosszú távú gondolkodás előnyei sokkal kevésbé kézzel foghatók.

Jó példa volt erre a mi esetünkben az a döntés, hogy eltávolítottuk az édességeket a pénztár mellől.

Ez egy nagyon nyereséges módja az édességek árusításának, mert impulzív vásárlásokat generál. Ám a vásárlói fórumokból kiderült, hogy ez ugyanakkor komoly gyötrelmet jelent a kisgyerekkel együtt vásároló anyáknak.

Amíg az anyuka a pénztárnál állt, a gyerek az édességek ellenállhatatlan választékával szembesült – és nem egyszer

addig üvöltött, amíg az anyja végül a békesség kedvéért vett neki valamit az édességállványról.

Ennek a kritikának a fényében bevezettük azt a szabályt, hogy minden üzletünk egyik pénztára mentes legyen az édességektől.

A vásárlói reakció azonnal nagyon pozitív volt – olyannyira, hogy arra a meggyőződésre jutottunk, a következő praktikus lépés csakis a szabály kiterjesztése az összes pénztárra lehet.

Ez a döntés próbára tette a vevőt előtérbe helyező eltökéltségünket.

Egyrészt ugyanis tényszerűen láttuk az adatokból, hogy milyen eladásokról készülünk lemondani. Másrészt viszont a változásból származó előnyt nem tudtuk mennyiségileg kifejezni.

Határozottan tudtuk, hogy idővel jóval nagyobb lesz az előny, mint az ár, amit fizetünk érte, de ezt nem lehetett egy könyvelő számára meggyőző módon leírni. Azt is be kellett ismernünk: sosem fogjuk tudni olyan pontosan tetten érni az előnyöket, hogy bizonyítani tudjuk a változás hasznát.

Hasonló példa a kisgyerekek számára biztosított játéksarok.

Megint csak egy olyan dologról van szó, amelyet a vásárlói fórumok emeltek ki: a kisgyerekekkel bevásároló anyáknak komoly problémáik voltak. Az ilyen vevőknek nehezükre esett a bevásárlásra koncentrálni, miközben a lábatlankodó gyerekeikkel is foglalkozniuk kellett.

Pontosan emlékszem arra a napra, amikor kialakult az a meggyőződésem, hogy ki kell találnunk valamit a vevők gyerekeinek a felvigyázására.

Vevők egy csoportja – csupa fiatal anyuka – beszélgetett arról, hogy mennyit javult a vásárlási élményük, amióta eltávolítottuk az édességeket a pénztárak mellől.

– Ezért járok ide, és nem a két közelebbi szupermarket valamelyikébe – mondta az egyikük. – Tudja, hároméves ikreim vannak, és minden nap be kell vennem egy nyugtatót, hogy elbírjak a fiúkkal. De a bevásárlásnapokon hármat veszek be! Teljes bolondok házát csapnak a szupermarketben! Ha ezzel kezdeni tudnának valamit, egész életemben hűséges vásárlójuk lennék!

Mint megtudtuk, sokan vannak ezzel hasonlóképpen. De nem csak a gyerekkel érkező vásárlóknak volt problémájuk – a többi vevő számára is gondot jelentett, hogy mások gyerekei lábatlankodnak.

Ez vezetett a Superquinn játszósarok ötletéhez, ami már jó ideje az egyik leghíresebb védjegyünknek számít. A bumerángelv miatt vágtunk bele: egy olyan szolgáltatást akartunk nyújtani, ami okot szolgál arra, hogy a vevőink hozzánk jöjjenek vissza vásárolni, nem pedig a konkurenciához.

Ez jelentős, és könnyen mérhető költségeket jelentett. Szerényen kezdtük, mozgó játszóbuszokkal, amelyek hetente egyszer álltak meg az egyes boltjainknál. De a vásárlói kereslet olyan erősnek bizonyult a szolgáltatás iránt, hogy hamarosan el kellett gondolkodnunk az állandó játszósarok létesítésén minden egyes üzletünkben.

Megfelelő szaktudással rendelkező munkatársakat kellett felvennünk, értékes területről lemondva kellett kialakítani a helyet, különböző berendezéseket kellett vásárolnunk. Ez egyszeri kiadásokkal és a forrásaink folyamatos igénybevételével is járt – márpedig mindkettőt nagyon is könnyű volt számokban kifejezni.

Sokkal kevésbé volt könnyű számokban kifejezni az előnyeit. Legyünk teljesen őszinték – az előnyeit egyszerűen lehetetlen számokban kifejezni. Előre mindenképpen, de utólagosan is.

Mégis meghoztuk mindkét döntést. Eltávolítottuk az

édességeket az összes pénztárunk mellől, és játszósarkokat alakítottunk ki valamennyi üzletünkben. Azóta sok év telt el, és a mai napig meg vagyok róla győződve, hogy mindkét döntés bőségesen kifizetődött.

Nincs semmi kétségem afelől, hogy a vásárlói lojalitás kialakításának tekintetében – a vásárlók visszatérésének az elérésében – a haszon messze meghaladja a költségeket.

De azért szögezzük le: néha komoly bátorság szükségeltetik a nem számszerűsíthető opció választásához. Itt jön képbe a vezetői képesség.

A vállalkozás élén álló személynek olykor készen kell állnia arra, hogy a fejét kockáztatja, és egyszerűen a megérzéseit, az ösztöneit követi.

A vezetőnek néha ki kell állnia a többiek elé:

– *Nézzétek, ezt nem tudjuk számokban kifejezni. De én készen állok hosszú távon gondolkodni, és az ösztönöm azt súgja, hogy hosszú távon több hasznunk származik abból, ha ezt meg ezt csináljuk.*

Ez az üzleti kockázat lényege. És persze, ha azt akarod, hogy a vállalkozásod talpon maradjon, az ösztöneidnek jól kell működniük.

A vevő sikeres előtérbe állításában fontos szerepet játszik az ösztöneid fejlesztése oly módon, hogy jó választ adjanak neked az esetek többségben, valamint a céged jövőjét meghatározó pillanatok mindegyikében.

A tét magas, de szeretnélek egy kicsit bíztatni azzal, hogy megmutatom az előnyöket. Előfordul, hogy amikor a költségvetésedben egy azonnali kiadást egy hosszú távú, kevésbé kézenfekvő előny érdekében kalkulálsz be, kifejezetten kellemes meglepetésben részesülsz.

Van úgy, hogy jóval hamarabb térül meg a befektetésed, mint gondoltad volna.

Amikor például az ír postaszolgálat 1984-ben An Post

néven átalakult egy félig állami tulajdonú vállalkozássá, mindenáron egy nagy dobással akartunk indítani, hogy már az első pillanattól kezdve felkeltsük a nagyközönség figyelmét, és megértessük, itt valami egészen új dologról van szó.

Erre azt találtuk ki, hogy egyetlen napra visszatérünk az „egy pennys postához". A 19. században ugyanis ennyibe került egy levél feladása – ráadásul itt még a régi pennyről beszélünk, amikor egy font 240 pennyt ért. Elhatároztuk, hogy mindenki, aki az új An Post első napján kézzel címzett levelet ad fel, csak 1 pennyt fizet érte.

Azért szűkítettük le a kézzel címzett levelekre, nehogy egyesek visszaéljenek a helyzettel, és tömeges postázásokat időzítsenek arra a napra. De ezzel együtt az akció meghirdetése járt némi kiadásokkal. Kiszámoltuk, hogy ez mennyi lehet, és úgy döntöttünk, hogy ezt a jövő építésére szánt befektetésnek tekintjük.

Meglepetésünkre azonban az akció azonnal megtérült!

Az „egy pennys posta" hatalmas sikert aratott. Nagyon népszerűnek bizonyult; sok olyan ember is papírt és tollat ragadott, aki már évek óta nem írt levelet.

Szó szerint több millió levelet adtak fel az engedményes áron, és a veszteségünk valóban annyi volt, amennyit előzetesen kiszámoltunk.

Viszont sokan azok közül, akik megkapták az olcsó áron küldött leveleket, válaszoltak is azokra. Márpedig az ő válaszlevelük már teljes áron ment el!

Így hát amikor áttekintettük az adott egy-két hét forgalmát, kiderült, hogy a bevezetés reklámozásának a költsége rövid távon is megtérült – annak ellenére, hogy eredetileg hosszú távú befektetésnek terveztük.

A bumerángelv jól működik számomra és a vállalkozásaim számára. De miért kellene neked is magadévá tenned?

Mert minden kereskedelmi vállalkozás nyereségessége nagy mértékben múlik a visszatérő vásárlókon – és ez nem csak a kiskereskedelemben igaz.

Elsősorban a növekedésük múlik ezen.

Minden kereskedelmi vállalkozásé?

Úgy vélem, igen.

Ha kísértést érzel arra, hogy kételkedj az állításomban, tegyünk egy próbát.

A következő oldalon látható négyzetbe írd bele az összes kereskedelmi tevékenységet, amely csak az eszedbe jut, és amelynek a hosszú távú sikere egészen biztosan nem a visszatérő vásárlókon múlik.

Gondolkodj el rajta pár percig, és aztán nézd meg, hogy mit tudsz beleírni.

De mielőtt írni kezdenél, gondold végig alaposan.

Biztos, hogy az adott tevékenység nem függ a visszatérő vásárlóktól?

Igazán biztos?

Egészen biztos?

Pongor Publishing
üzleti könyvek

www.pongorkiado.hu
Bestseller üzleti könyvek kiadója

Tetszett a könyv részlete?

Ismeri már a többi bestseller üzleti könyvünket is?

Ezen és további üzleti sikerkönyvenket is megvásárolhatja kiemelt kedvezményekkel, közvetlenül kiadónk webáruházában:

www.pongorkiado.hu