

新型节能炉具与洁净煤配套推广用户培训

——北京金荣升商贸有限责任公司总经理姜仲国



打铁还需自身硬

2013年和2014年,宰相炉具销售成绩达到1.2万台。2013年的销售较前一年翻了一番,2014年较上一年翻了三番,过去两年的销量甚至超过了前10年的总和,这全靠北京对环境治理的重视和对行业的政策倾斜,让我们企业有机会做得更好。

与每个踏踏实实做产品、做企业的同仁一样,我们的点滴感悟都是来源于平常工作的每一个细节,来源于和老百姓、用户的接触与沟通。

2013年12月份,公司售后部不断接到某村大队干部和村民打来的电话,坚决要求把刚刚安装到位的锅炉退款、退货,理由是产品不好用、虚假营销等等。经销售部门统计,这个村总共买了不同型号的炉具100多台,全部要求退货,周边几个村也有人陆续来要求退货。伴随着电话铃声的不断响起,把公司主管售后工作的负责人急哭了,就连我这个公司的带头人,说实话那几天也太难熬了。北京市刚刚出台“减煤换煤、清洁空气”政策,本来是对公司新产品推广的一大利好,没想到刚刚投放市场一个月就出现了集体退货的情况。但是,我们还是在电话里告诉用户,如果实际使用效果

真的不像我们承诺的那样,公司包退。当时我也曾有过疑问,为什么在试烧过程中毫无问题,到了用户手里却都成了废铁?而且是整村退货?难道这里面有人从中作梗?但我瞬间打消了这几个疑问,打铁还需自身硬,我们要先反思自己。

于是,公司生产、销售各环节的负责人召开了紧急磋商会。首先,我们认定这批出厂的产品不存在质量问题,然后经过进一步向用户核实走访,我们判断问题应该是出现在用户的认知和使用方法上,最后我们拟定了解决方案:向区镇主管单位申请,在该村召开了政府、厂家、用户代表三方联合现场会,在进行现场炉具试烧的同时,把最新总结归纳的使用技巧和注意事项装订成册发给用户,以此争取把解释宣传工作做好、做足。在区、镇主管单位的大力支持下,我们成功举办了现场沟通会,为用户讲解了不同结构炉具的操作区别,以及无烟煤、烟煤不同的燃烧特性,纠正了大部分用户使用不当造成的燃烧低效问题,从根本上打消了小部分用户对新产品信心不足的疑虑,这在周边市场赢得了非常好的示范效果,为产品的进一步推广扫清了障碍,最终无一人退换货。

如何进行危机公关

这里不得不提到现代企业经常遇到的一个词:危机公关。我们做产品,特别是面向广大农村地区用户的产品,经常遭遇这样的危机:突然有一天,某个村所有你们公司的产品都出了问题,莫名其妙地集中爆发。这也反映出了炉具市场的几个特点:一是农村地区信息传播非常快。一个几百户的大村,一半以上的人互相都认识,一家产品出现问题没有及时解决,短时间内大家就都知道了,问题就有可能集中爆发、发酵;二是赢得农村市场的口碑非常重要。人言可畏,一个普通农村用户的一个差评,也许就会导致整村都不买你产品的账,这不是危言耸听,农村地区信息传播速度非常快,但在客观性和传播质量上就差的很多,不谨慎处理很有可能会导致企业丢掉整个地区的市场。遇到这样的情况我们怎么应对?我们在销售过程和售后服务遇到过多类似的情况。

首先,我认为这是对每个企业的挑战和机遇。挑战不言而喻,应对得不好牌子就臭了。谈到机遇,我想说,一次漂亮的危机公关在我看来,比十次同等规模的正面宣传要好的多。还举刚才讲的那个例子,在我们的及时应对

下,当初要求退货的用户全部撤回了退货申请,不但如此,还极大地增强了周边用户对我们产品的信心,在此基础上订货量又扩大了一倍。这是我们之前万万没有想到的。

其次,企业要对自己的产品质量和产品效能做到心中有数。确保产品无缺陷和故障,是做好解决和服务工作的前提条件。仍然举刚才的例子,面对大面积退货申请,我们依次检查了生产记录、出库单和收货单,确保了这批产品在交到用户手中之前的每个环节不存在任何问题。再有,我们对生产的每个炉型,全部进行定检和抽检,经国家权威部门出具的检测报告,对产品质量和产品性能的信心,让我们对后续工作的开展有了十足的底气。

最后,做好和政策主管部门之间的沟通,可达事半功倍之效。好的政策需要多方努力才能更好地落地,要把行政管理部门高效地组织宣贯能力与企业具有针对性的产品推广和营销手段相结合,才能更快地赢得市场良好的反馈和优质的口碑。在此基础上,我认为最关键的是,炉具产品的目标人群绝大部分是普通农村百姓,企业要拿出对农村、对用户的责任心和更低的姿态,才能更好地赢得人心,解决危

机,占领市场。

制造业+服务业

去年冬天,北京市怀柔区有一个用户买了我们的产品,水都开锅了但暖气片怎么烧都不热,一家人互相埋怨,结果越说越急,我们售后同志一拿起电话就被劈头盖脸地一顿臭骂,还不等我们询问状况,用户来了句:等着打官司吧。就把电话挂了,客服同志再追过去电话也不接了。结果第二天区里主管单位就来电话了,说有个用户把我们告到市里消协了,问我们怎么处理的。我们也冤啊,但细想想,怀柔山区冬天本身就冷,那几天正赶上降温,这要是没暖气,日子就真没法过了,这事咱必须马上给用户解决了。我们当机立断直接派售后维修队开车进山。刚到用户家的时候,用户态度虽然很抵触,但明显也对我们服务的反应速度有些惊讶,慢慢地言语缓和了、态度也不那么强硬了。经过现场技术人员分析,炉具没问题,问题出在了安装上。原因在于暖气片的高度与炉子高度不匹配,直接导致水循环不畅、暖气片不热。经过技术人员耐心解释,用户对暖气不热的原因有了新的认识,态度也有了逆转。公司技术人员重新为用户设计了改装方案并联系了资深安装人员上门服务,用户的问题得到了解决,用户也再三地为之前的不理智行为表达了歉意。

这也反映了一个问题:当政策铺天盖地来了,市场的春天来了,我们的销售渠道更顺畅的同时,客户端的服务并没有得到提升。要知道,炉子虽然卖了但合同并没有结束,我们要保证用户使用没问题,5年没问题、10年没问题……所以售后工作变得越来越迫切和重要。为了更环保也为了市场需要,我们在研发和生产端投入了大量的精力,可能在售后端就会偏弱一些。要知道现在的产品不是之前的“铁皮桶+烟囱”了,工艺复杂了,安装、使用、操作也有了改变,用户使用的时候总会出现这样那样的问题。我认为今天的炉具行业不是单纯的制造业,而是“制造业+服务业”,比例对开,也就是说,我们的产品是有服务成本的。

去年全年,我们在公司基地、怀柔几大平原、山区、乡镇集中组织了安装、使用等方面的演示、培训100多场,培训镇村干部、老百姓、安装工等3000余人,通过加大类似服务性投入,减轻了售后压力,通过加强对重点用户的点对点服务,以点带面,提高了培训效率。我们认为,只有真正拿老百姓的取暖问题当回事,才能进一步通过更多接地气的方式赢得口碑,才能进一步了解自己产品特性和不足,不断地改进和升级换代,才能进一步了解市场需求,不断满足用户的使用需要。

当然,服务意识的提高和建立完善的售后团队不是一件容易的事,企业转型谈何容易?企业发展越是顺水行舟,转型就会越困难,我们宰相炉具正在探索一条适合我们这条小船的转型之路,此中滋味,收获很大,困难也很多,但我们满怀信心和热情,去迎接每一次到来的挑战和机遇。

