



رازهای ارائه خدمات ۵ ستاره

همان‌طور که شرکت اپل در نوآوری و رولکس در کیفیت معروف است، هتل «ریتز کارلتون» در ارائه خدمات زبان‌زد است. در نظر بگیریید که یک هتل لوکس، خود را تا مبلغ ۲۰۰۰ دلار متعهد به پرداخت هزینه برای جلب رضایت مشتری می‌داند. این برنامه قابل توجه که سال‌ها در حال اجرا است، به تمام کارکنان، صرف نظر از رتبه و مقام، اختیار صرف ۲۰۰۰ دلار برای رفع مشکلات مشتریان می‌دهد.

تا امروز، هیچ یک از کارمندان شرکت ریتز کارلتون، احساس نیاز برای صرف تمام مبلغ مذکور، بابت رفع مشکل مشتری نکرده‌اند ولی در بسیاری از موارد بی‌درنگ دست به اقدام خلاقانه‌ای برای رسیدگی به مشکلات زده‌اند. این سیاست، نشانه‌ای است برای مشتریان و کارمندان که شرکت در عمل ارزش زیادی برای کیفیت قائل است. می‌کاه سولمن و لئونارد اینگری، متخصصان ارائه خدمات، در کتابشان «خدمات خارق‌العاده، سود خارق‌العاده» آموزش می‌دهند که چگونه یک برنامه خدمات استثنایی طراحی کرده و اجرا کنید.

پیش‌بینی نیازهای مشتریان

تصور کنید مهندس تعمیرات و نگهداری، در لابی هتلی جهت تعویض لامپ بالای نردبان مشغول به کار است، در این حین مهمانی را می‌بیند که با ساک بزرگی در دستش، برای باز کردن در تلاش می‌کند. او این تلاش را نظاره کرده و سپس برای کمک به مهمان و خوش‌آمد گویی از نردبان پایین می‌آید. حال اگر مهندس بلافاصله با دیدن مهمان و قبل از تلاش او برای باز کردن در برای کمک از نردبان پایین می‌آمد چه اتفاقی می‌افتاد؟ با این عمل او می‌توانست خدماتی را پیش‌بینی کند و به مشتری ارائه دهد که از وقوع نارضایتی و شکل‌گیری خاطره‌ای منفی جلوگیری می‌کند. شما از کارمندان خود چه می‌خواهید؟ خدماتی انفعالی و یا خدماتی که خودشان زودتر پیش‌قدم می‌شوند و پیشگیرانه عمل می‌کنند؟ رعایت ۴ مورد زیر جهت رسیدن به سطح بالایی از رضایت مشتری، الزامی است.

۱. محصول بی‌نقص

مشتریان همواره در جست‌وجوی یافتن محصول جایگزین هستند، مگر در صورتی که محصول شما تا جای ممکن بی‌نقص و کامل باشد.

۲. دقت و توجه در تحویل محصول

رفتار نامناسب کارمندان هنگام تحویل کالا باعث ایجاد حسی منفی نسبت به آن محصول در مشتری می‌شود، حتی اگر کیفیت محصول عالی باشد.

۳. تحویل به موقع

عدم تحویل به موقع محصول یا خدمات در زمان معین، ارزش کارتان را از بین می‌برد.

۴. حل موثر مشکلات

حتی در بهترین سازمان‌ها هم مشکلاتی روی می‌دهند و تفاوت کسب‌وکارها در نحوه برخورد و حل این مشکلات است.

همیشه برای ایجاد و ترویج حس وفاداری در مشتریان و داشتن مشتریانی که در

جستجوی جایگزینی برای شما نباشند، خدماتی با کیفیت بالا ارائه دهید. با اینکه داشتن مشتریان وفادار الزامی است، بسیاری از مدیران روش ایجاد چنین هوادارانی را نمی‌دانند. برای شروع باید دریابید چه چیزی مشتری را جذب می‌کند، سپس از آن دانسته‌ها برای ساخت رابطه‌ای مستحکم استفاده کنید. بدون این ارتباط قوی، مشتری محصول یا خدمات شما را با کالاهای دیگر جایگزین خواهد کرد.

مهندسی زبان

برای ایجاد مشتری وفادار، به کارمندان خود بیاموزید از چه اصطلاحاتی استفاده کنند. نوع صحبت آنها بسیار مهم‌تر از لغات بکار برده شده در اقلام چاپی بازاریابی است. توجه کنید که متخصصین تبلیغات، با چه دقتی واژه‌ها را انتخاب می‌کنند. گفت‌وگوی کارمندان با مشتریان قدرت زیادی برای ساخت خاطره‌ای خوش و مثبت در مشتری دارد.

به همان نسبت که لغات مناسب می‌تواند ضعف‌های یک خدمت را قابل تحمل کند، استفاده از واژه‌های نامناسب می‌تواند راضی‌ترین مشتریان را بی‌میل کند. روش گفتاری مناسبی را در سازمان خود بنیان‌گذاری کنید. کارمندان خود را آموزش دهید تا از واژه‌های مناسب در زمان مناسب استفاده کنند، تمرینی که نتایج مثبتی برای هتل «ریتز کارلتون» به همراه داشت. برای روشن‌تر ساختن موضوع به این مثال توجه کنید: گفتن جمله «شما بدهکار هستید» نامناسب است ولی گفتن «مبلغ باقیمانده حساب شما نشان می‌دهد» گفته‌ای مناسب‌تر است. مؤدبانه‌تر آن است که بجای گفتن «شما باید این کار را انجام دهید» از جمله «به نظر می‌رسد بهتر است این کار انجام شود». یا به جای عبارت مختصر «لطفا منتظر بمانید» از لفظ مهربانانه‌تر «ممکن است برای چند لحظه شما را منتظر بگذارم» استفاده کنید. قدرت تاثیرگذاری واژه‌ها زیاد است؛ ولی رفتارشان نیز به همان نسبت باید بیانگر اشتیاقشان باشد. برای مثال:

تماس‌های تلفنی را کنترل نکنید

این عمل مشتری کنونی و احتمالی آینده‌تان را دچار ناراحتی می‌کند.

به سرعت به تلفن پاسخ بدهید

تلفن بی‌پاسخ در ابتدا ایجاد نگرانی و سپس عصبانیت می‌کند.

مطمئن شوید مشتریان به راحتی به شما دسترسی دارند

نوشتن جمله «لطفاً به این پیغام پاسخ ندهید» در انتهای ایمیل راه مناسبی برای ایجاد رابطه دوستانه نیست.

پشتیبانی وب‌سایت را به افراد خوش‌برخورد واگذار کنید

شروع یک مکالمه تلفنی بدین مضمون که: «سلام، من جین هستم و از شرکت ... تماس می‌گیرم» اختصاصی نیست. به تماس‌تان از طریق به کار بردن نام کامل خود و وجهه‌ای شخصی و اختصاصی بدهید. «سلام، من جین کاتزبرگ هستم».

تمامی ایمیل‌های خود را با سلام و درود آغاز کنید

معمولاً هیچ‌گاه یک نامه معمول را بدون سلام و ذکر نام و عنوان شخص مخاطب ارسال نمی‌کنید. در ایمیل هم به همان میزان نامه‌هایتان ادب و احترام به مخاطب را رعایت کنید.

رسیدگی به شکایات

اطمینان حاصل کنید که تمامی افراد سازمان شما از احساس مسئولیت برای حل مشکلات و رسیدگی به شکایات مصرف‌کنندگان برخوردار بوده و از چهار اقدام برای حل مشکل آن‌ها پیروی کنید:

۱. عذرخواهی کرده و تقاضای بخشش کنید

تاسف خود را به صورت شخصی، قابل‌باور و محترمانه ابراز کنید. صحت شکایت مشتری را تصدیق کرده و نسبت به اصطلاحاتی که به‌کار می‌برید دقیق باشید. به عنوان مثال مشتری از جمله «اگر موردی که می‌گویید صحیح باشد، من عذرخواهی

می‌کنم» این‌گونه برداشت می‌کند که به او گفته شده «شما دروغ می‌گویید». با عجله عذرخواهی نکنید. آنقدر زمان بگذارید تا مطمئن شوید مشتری عذرخواهی شما را پذیرفته است.

۲. موارد شکایت را با مشتری مرور کنید

برای اینکه متوجه شوید دقیقا چه اتفاقی رخ داده است باید سؤالاتی پایه‌ای و مناسب بپرسید. به این نوع سوال‌ها، این سوالات کمک می‌کند تا مطمئن شوید که مشتری اقدامات اولیه به منظور راه‌اندازی سیستم را درست انجام داده است. قبل از پرسیدن سوالات اطمینان حاصل کنید که عذرخواهی شما پذیرفته شده. در غیر این‌صورت سوال کردن تنها موجب رنجش‌خاطر مشتری خواهد شد.

۳. مشکل را برطرف کرده، سپس پیگیری کنید

از فرصت پیش آمده استفاده کنید تا از طریق عرضه خدماتی اضافه مثل ارتقا دادن سیستم به صورت رایگان، با مشتری ارتباطی قوی‌تر برقرار کنید. این عمل احساس برقراری عدالت را در مشتری که خود را متضرر می‌بیند، ایجاد می‌کند. پس از آنکه مشکل را مرتفع کردید از طریق پیگیری شرایط، توجه خود را به مشتری نشان دهید.

۴. مشکل را ثبت کنید

ثبت و مستند کردن مشکلات پیش آمده روشی برای عبرت گرفتن از اشتباهات و ریشه‌یابی آن‌ها است.

کنترل کیفی خدمات

تعدادی از کارکنان هتل «ریتز کارلتون» برنامه کنترل کیفی ایجاد کرده‌اند که شامل بررسی موارد مربوط به «خرابی، عدم کارایی و بی‌ثباتی در کارها» است، مشکلاتی تکراری، مانند تعمیرات نیمه‌کاره که می‌خواهید از آن سر باز بزنید. کارکنانی که با چنین مشکلاتی روبرو می‌شوند، بلافاصله فرد مسئول را با خیر می‌کنند. برای آن که متوجه شوید که چرا چنین اشتباهاتی رخ می‌دهد، به پرسیدن سؤالاتی که با «چرا»

شروع می‌شوند بپردازید تا ریشه اصلی مشکل را پیدا کنید. سپس آن مشکل را حل کنید.

به عنوان مثال وقتی مشتری از عدم سرویس‌دهی به موقع اتاق شکایت دارد، از خدمتکار بپرسید که چرا در این کار تاخیر داشته است. جواب این است که آسانسور قسمت خدمات تاخیر داشته است. چرا؟ خانه‌داری هنگامی که به دنبال ملحفه بیشتر بوده است آن را نگاه داشته است. چرا؟ هتل به مقدار کافی ملحفه ندارد. راه‌حل؟ ملحفه بیشتر خریداری شود. بررسی دلیل اتفاقات موردی حیاتی است که منجر به پیشرفت دائمی شما می‌شود. به منظور جمع‌آوری داده‌های بیشتر درباره مشتریان، از پرسش‌نامه‌های عمقی مربوط به موقعیت‌های مختلف و پرسش‌های متداول و کوتاه یا پرسش‌نامه‌های کوتاه شامل ۳ تا ۷ سؤال استفاده کنید. همچنین خریداران ناشناس از طرف شما نیز می‌توانند اطلاعات ارزشمندی جمع‌آوری کنند. با این همه بهترین روش برای اطمینان از کیفیت خدمات ارائه شده، استخدام افراد مناسب است.

دنبال این ویژگی‌ها باشید:

صمیمیت ذاتی و حقیقی

همه افراد تمایل دارند که با اشخاص صمیمی و مهربان برخورد داشته باشند.

توانایی همدلی

کارمندانی که می‌توانند با مردم ارتباط برقرار کنند خدمات بهتری ارائه می‌دهند.

خوش‌بینی، شادکامی

هیچ‌کس نمی‌خواهد با افراد بدبین سر و کار داشته باشد.

اجتماعی

افراد باید تأثیر مثبت بر گروه‌های کاری خود داشته باشند.

وظیفه‌شناسی

به دنبال کارمندانی باشید که به کار خود افتخار کرده و تلاش می‌کنند که آنرا به

خوبی و کامل انجام دهند. کارمندانی که وظیفه‌شناس نباشند مشکل‌ساز خواهند بود.

خدمات برجسته به مدیریت توانمند نیازمند هستند. به دنبال مدیرانی ارشد باشید که دارای خصوصیات زیر باشند:

چشم‌انداز

مدیران بزرگ خدماتی با دقت به آنچه در آینده برای سازمان به ارمغان خواهد آورد فکر می‌کنند.

نظم‌دهی

این مدیران درک و حمایت از تصویر آینده را در کارمندان ایجاد می‌کنند.

ایجاد استاندارد

مدیران شایسته استانداردهای بالایی را وضع کرده و کارمندان را ملزم به رعایت این استانداردها می‌کنند.

حمایت

مدیران باید مطمئن شوند منابع مورد نیاز کارمندان به منظور رسیدن به اهداف سازمانی در دسترس است.

انگیزش، توجه و پاداش

به منظور تشویق کارایی، آن را ارزشمند جلوه دهید.

حتی مدیرانی که با ارائه خدمات بی‌نظیر موافق هستند گاهی به هزینه‌های این کار اعتراض می‌کنند و از میزان آن خشنود نیستند. ممکن است ارائه یک خدمت استثنایی شما را با افزایش مخارج عملیاتی روبه‌رو کند؛ اما یک مشتری رضایتمند که با ذوق و شوق درباره شرکت شما صحبت می‌کند، قابل قیمت‌گذاری نیست؛ به علاوه،

بهترین کارمندان ترجیح می‌دهند با شرکتهایی کار کنند که رابطه‌ای قوی و خوب با مصرف‌کننده دارند.

سلام و خداحافظی

نحوه برخورد با مشتری در ابتدا و نوع مشایعت کردن آن از اهمیت بسزایی برخوردار است. برخورد اولیه مناسب شخص را در حالت فکری و روحی مناسبی قرار داده و خداحافظی صمیمانه باعث می‌شود خاطره و دیدگاه مثبتی از شما داشته باشند. در نظر بگیریید خوش‌برخوردترین، شادترین و مهربان‌ترین کارمندان را در قسمت پذیرش قرار داده‌اید. همان‌گونه که با مشتریان حاضر در محیط پذیرش، محترمانه برخورد می‌کنید، در گفت‌وگوی تلفنی نیز محترمانه و با انگیزه صحبت کنید. در مکالمات تلفنی خود وقت کافی گذاشته و آغاز و پایان گرمی داشته باشید.

توجه بیشتر نسبت به مشتریانی داشته باشید که دارای ناتوانی جسمی هستند. برای مثال مشتریانی که ضعف بینایی دارند و می‌خواهند از سایت شما استفاده کنند ولی نمی‌توانند از سایت استفاده کنند. در تمام مراحل کاری مشتری‌مدارانه رفتار کنید.