

مشتریان عصبانی؛ یک هدیه بزرگ!

«من به مدت ۱۲ سال در بانک ایکس حساب بانکی داشتم اما آنها چند وقت پیش مرتکب یک اشتباه شدند. زمانی که با خدمات تلفنی رایگان این بانک تماس گرفتم، نمایندگی خدمات مشتریان نتوانست کمکی کند و من را دلیل بروز مشکل خواند. زمانی که بابت این رفتار به مسوول بانک شکایت کردم، او فقط گفت که روش کار سیستم همین است. به آنها گفتم که حسابم را خواهم بست و شکایتم را به هر جایی که بتوانم ارسال می‌کنم... اما با این وجود آنها اهمیتی ندادند!» همه ما مرتکب اشتباه می‌شویم. مهم نیست که موسسه مالی شما چه مقدار خود را متعهد می‌کند که بهترین خدمات ممکن را ارایه دهد در نهایت گاهی اوقات هر کسی خراب‌کاری می‌کند. خبر خوب این است که هر اشتباه، خطا و تجربه منفی مشتری می‌تواند یک فرصت استثنایی برای توسعه نام تجاری بانک شما باشد یا می‌تواند به یک فاجعه کلی روابط عمومی تبدیل شود، روی هم رفته به چگونگی پاسخگویی تان بستگی دارد.

با مدیریت خوب این شرایط دشوار می‌توانید یک فرد ناراضی را به کسی تبدیل کنید که تا آخر عمر به هرجا که می‌رود آواز ستایش شما را سر می‌دهد. از سوی دیگر اگر مرتکب اشتباه شوید یک مشتری ناراضی خواهید داشت که ممکن است به نهاد شما آسیب برساند، این مساله به شما بستگی دارد. مشخص است توانایی شما برای حل و فصل مشکلات و رسیدگی به شکایات می‌تواند مشتریان را به یک موهبت یا یک مخالف عصبانی برای نام تجاری تان تبدیل کند.

همان‌طور که در بازبینی تجاری هاروارد با عنوان «هنر سودآور بهبود خدمات» آمده، «حتی بهترین شرکت‌های خدماتی هم نمی‌توانند مانع از بروز مشکلاتی چون تاخیر گاه و بیگاه پرواز، ارسال استیک‌های سوخته یا تحویل‌های از دست رفته شوند. خطاها اجتناب‌ناپذیر هستند اما مشتریان ناراضی نیستند. هنگامی که شرکت‌ها توانایی جلوگیری از بروز تمام مشکلات را ندارند، می‌توانند بهبود بخشیدن به شرایط را از آنها یاد بگیرند. روند خوب بهبود بخشیدن به شرایط می‌تواند مشتریان خشمگین و ناامید را به مشتریان وفادار تبدیل کند. در واقع این روش می‌تواند حسن نیت بیشتری را نسبت به زمانی ایجاد کند که همه چیز در وهله اول به آرامی و بدون مشکل انجام می‌گرفت.

چنانچه قاعده کلی تجارت عمومی صحیح باشد و در واقع جذب یک مشتری جدید پنج برابر بیش از حفظ مشتری قدیمی هزینه داشته باشد بنابراین سرمایه گذاری روی شکایات در کنار یک استراتژی بهبود خدمات موثر اقدامی عاقلانه خواهد بود. متأسفانه مشتری‌های شاکی اغلب دشمن نهاد قلمداد می‌شوند. دان شونهر، مشاور یک اتحادیه اعتباری می‌گوید: «یک فرآیند بهبودی خوب می‌تواند مشتریان عصبانی و ناراضی را به افرادی حمایتگر تبدیل کند. این امر تاثیر مثبت بیشتری نسبت به زمانی که مسایل از همان ابتدا به درستی انجام می‌شد، خواهد داشت.»

قهرمان باشید

صنعت هواپیمایی می‌تواند بیشتر در مورد بهبود خدمات به موسسات مالی آموزش دهد. هواپیمایی ویرجین آتلانتیک مسافری داشت که نارضایتی‌اش درباره کیفیت بد غذای هواپیمایی بعد از نامه رسمی او که در یک نشریه بریتانیایی با عنوان «بهترین شکایت‌نامه جهان» منتشر شد به سرعت سراسری شد. ریچارد برانسون، مدیرعامل ویرجین آتلانتیک شخصا از آن مسافر برای انتخاب منوی پروازهای آینده درخواست کمک کرد. این هواپیمایی توانست با موفقیت یک منتقد را به یک طرفدار تبدیل کند. در هواپیمایی‌های سنگاپور توجه خاص به مسافران ناراضی یک عرف است و روند جلب رضایت مسافران تا زمانی ادامه خواهد داشت که مسافر شاکی به طور قطع به یک مسافر حامی تبدیل شده باشد. البته تمام شرکت‌های هواپیمایی به استراتژی بهبود خدمات پایبند نیستند. دیو گرو، یک نوازنده موسیقی پس از صرف نزدیک به یک‌سال زمان در پیگیری دریافت غرامت به دلیل آسیب وارد شده ناشی از اشتباه باربرها به گیتارش با بی‌نتیجه ماندن تلاش‌هایش همه چیز را رها کرد. او تصمیم گرفت که شرکت هواپیمایی یونایتد را با یک سه گانه طنزآمیز با عنوان «یونایتد گیتارها را می‌شکند» در بخش موسیقی تصویری یوتیوب که نزدیک به ۱۰ میلیون بار مشاهده شد، این هواپیمایی را به سخره بگیرد.

چگونگی تبدیل مخالفان به طرفداران برند از طریق بهبود خدمات

وقتی که مرتکب اشتباه می‌شوید چه می‌کنید؟ سخت نیست با عذرخواهی، ابراز همدلی، مسوولیت‌پذیری و اطمینان‌بخشی پاسخ دهید. کافی است این مراحل را دنبال کنید.

۱- عذرخواهی کنید

شما بخشیده خواهید شد اما معمولاً فقط یکبار. یک اشتباه را دوبار تکرار نکنید.

۲- گوش کنید و همدل باشید

بهبود موفقیت‌آمیز یک عمل روانشناسانه است. با مشتریان به گونه‌ای برخورد کنید که نشان دهد شرکت به مشکلات و نارضایتی آنها اهمیت می‌دهد و سعی می‌کند مشکلاتشان را مرتفع کند.

یکی از مهم‌ترین گام‌ها با دقت گوش کردن است. اجازه دهید مشتری‌ها ناراحتی خود را ابراز و عقده دل را خالی کنند. این نکته ضروری است که اجازه دهید مشتری ماجرای خود را تعریف و تاثیر این قصور را بیان کند.

۳- مشکلات را حل کنید

هواپیمایی سنگاپور مجموعه ساده‌ای از قوانین را برای رسیدگی به شکایات مشتریان دنبال می‌کند: اگر انجام این قوانین ساده است، آن را به مشتری بسپارید. اگر مشکل پیش آمده به آسانی قابل حل یا پیگیری است، خودتان آن را انجام دهید اما اگر مشکل پیچیده است، سعی کنید با مشتری کنار بیایید.

۴- جبران کنید

عذرخواهی شما به تنهایی کافی نیست. به نظر می‌رسد فکر اینکه وضعیت مشتریان هیچ تاثیری در سیستم شرکت ندارد، واقعا آنها را خشمگین می‌کند. آنچه مردم می‌خواهند تنها نوعی اطمینان خاطر از عدم بروز دوباره مشکل نه برای آنها و نه برای دیگران است.

۵- پیگیری کنید

زمانی که به مشکل رسیدگی شد، با پیگیری از حل آن اطمینان یابید. ضمن تماس با مشتری از او بپرسید «آیا مشکل شما حل شد؟» و «چه کمک دیگری از دست ما برمی‌آید؟» تا از رضایت وی اطمینان حاصل کنید. این گام نهایی مهر تاییدی بر تجربه شما خواهد بود و به شما اطمینان می‌دهد که مشتری از خدمات محور بودن سازمان شما آگاه است.

۶- جایی که بهبود خدمات مغلوب می‌شود

زمانی که بحث به شرکتی می‌رسد که در حال بهبود یافتن از تجربه خدماتی ضعیف است، برخی نکات مهم مصرف‌کننده وجود دارند که باید به ذهن سپرد. هنگامی که شخصی توجه شما را به مشکلی جلب می‌کند، مجموعه‌ای از انتظارات جدید و بالاتر ایجاد می‌شوند. آنها انتظار دارند که:

توضیحی درباره چگونگی رخ دادن مشکل دریافت کنند.

مدت زمانی که یک مشکل حل خواهد شد به آنها گفته شود.

- چنانچه مشکل در اسرع وقت حل نشد، روند آن گزارش داده شود.

چنانچه یک مشکل نمی‌تواند حل‌وفصل شود، جایگزین‌های مفید برای آن ارایه شود.

اجازه صحبت با مسوولان امر به آنها داده شود.

هنگامی که مشکل حل و فصل شد، به سرعت با آنها تماس گرفته شود.

در زمان وعده داده شده، پاسخ داده شود.

روش‌های استفاده احتمالی از وضعیت مشتری برای جلوگیری از مشکلات آتی ارایه شود.

بسیاری چالش‌های درونی - حتی برخی موانع- وجود دارند که انجام موفقیت‌آمیز یک برنامه بازیابی خدمات را با مشکل مواجه می‌کنند. از نظر فرهنگی برخی سازمان ها ممکن است وانمود به تلاش برای به حداقل رساندن شکست‌ها کنند در حالی که به انجام رساندن چنین هدفی نیازمند نادیده گرفتن تغییرات عملی است (برای مثال، توانمندسازی کارکنان). موسسه‌های مالی دیگر ترجیح می‌دهند به جای به گردش درآوردن و رسیدگی به بازخوردهای منفی، آنها را سرکوب کنند و کارکنان اغلب به تمرکز بر جذب مشتری و نه حفظ مشتری تشویق شده‌اند. به‌علاوه بهبود خدمات نیازمند یک ساختار اعطای پاداش است که برای حل مشکلات و جلب رضایت مشتریان و نه فقط برای کاهش تعداد شکایت‌ها به کارمندان انگیزه مثبت دهد.

آموزش و توانمندسازی کارکنان

آموزش و توانمندسازی رکن اصلی فرآیند بهبود خدمات است. شما باید به کارکنان خود اجازه دهید که مشکلات مشتریان را در یک چشم به هم زدن حل کنند. همچنین باید کارکنان خود را تشویق کنید که برای مشتریان خود ارزش قائل شوند، ارزشی آنقدر نیرومند که نه‌تنها بازگشت آنها را به سوی شما تضمین کند بلکه باعث شود آنها نزد همه از درک ارزشی که برایشان قائل شده‌اید، یاد کنند.

دان شونهر می‌گوید: تمام کارکنان باید برای انجام پنج مرحله فوق آموزش ببینند. از مثال‌های حقیقی شکایات در روند آموزش استفاده کنید. چگونه به آن رسیدگی خواهید کرد؟ چه چیزی را می‌توانستیم بهتر انجام دهیم؟ مطمئن شوید که کارکنان از میزان توانمندسازی خودآگاه هستند.

مزایا و سنجش

یکی از مهم‌ترین متغیرهای مرتبط با رضایت و وفاداری کلی مشتری چگونگی مدیریت مشکلات و حل‌وفصل شکایات است. یک استراتژی بهبودی خدمات می‌تواند ارتباطات کلامی مثبت را افزایش دهد و میزان حفظ مشتری را بهبود بخشد که منتج به افزایش ماندگاری مشتری می‌شود.

در مقابل کسانی که طی ۲۴ ماه گذشته تجربه منفی نسبت به بانک داشتند، چهار درصد کمتر از کسانی که يك تجربه مثبت داشتند توسط بانک حفظ شدند. به علاوه مشکلات حل نشده به طور خاص تأثیرات منفی را هم بر ماندگاری مشتری و هم بر ارتباطات کلامی مثبت با دیگران دارد. مشتریان ناراضی خیلی بیشتر از افرادی که به طور معمول راضی هستند از تجربیات خود می‌گویند. بررسی‌ها نشان داده است که در ازای هر یکصد مشتری ناراضی چهار نفر بطور رسمی شکایت می‌کنند، ۹۱ نفر از آنها به ۸ تا ۱۰ نفر و پنج نفر دیگر به ۲۰ نفر خواهند گفت.