

العناية بالعملاء في سوق المملكة العربية السعودية
الواقع والمأمول

Customer Care In Saudi Arabia :
The Actual and The Hope

تأليف

الدكتور عبيد سعد العبدلي

عضو مؤسس الجمعية السعودية للتسويق

والأستاذ المساعد للتسويق بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن

سلسلة نحو ثقافة تسويقية

"إصدار رقم ٢"

حقوق الطبع محفوظة

سبتمبر ٢٠٠٧ م / شعبان ١٤٢٨ هـ

أقوال مأثورة في العناية بالعملاء

"العميل أهم زائر لشركتنا"

"العميل لا يعتمد علينا بل نحن الذين نعتمد عليه"

"العميل ليس معطلاً لأعمالنا بل هو مسببها"

"نحن لا نعمل جميلاً عندما نخدم العميل، بل هو الذي يصنع الجميل عندما يتيح لنا فرصة خدمته"

"العميل دائماً على حق"

الإهداء

إلى والدي الذي سخر وقته لخدمة الناس
أهدي إنتاجي هذا

المحتوى

رقم الصفحة

	مقدمة
٦	لماذا هذا الموضوع؟
٦	ضرورة العناية بالعملاء
٩	العناية بالعملاء: فكرة عامة
١١	حقوق المستهلك
١٥	من هم العملاء؟
١٨	تحديد حاجيات العملاء
٢٠	خدمة العملاء ما هي؟
٢١	لماذا نعتني بالعميل؟
٢٢	ولاء العميل
٢٧	أسباب الاهتمام والعناية بالعملاء
٣١	من المسؤول عن العناية بالعملاء؟
٣٣	وضع الأهداف في مجال العناية بالعملاء
٣٥	توظيف خدمة العملاء كوسيلة تنافسية
٣٦	عناصر التأثير في العملاء
٤١	من يخدم من؟
٤٣	علاقات العملاء
٤٤	ما هو الاتصال؟

٤٩	تشجيع العملاء على إبداء آرائهم وردود أفعالهم تجاه خدمات الشركة
٥٠	إضافة لمسة إنسانية إلى خدمات الشركة
٥١	لا تفترض أنك تعرف رغبات العميل
٥١	الاستثمار في الموارد البشرية
٥٧	كيف نجعل موظفينا يقدمون أفضل ما لديهم من أجل العناية بالعملاء
٥٩	شكاوى العملاء
٦٦	متى يكون العميل سعيداً ومتى يكون غير سعيد؟
٦٨	رضا العميل
٧٢	تحفيز العاملين لتقديم عناية أفضل للعملاء
٧٤	وضع الضوابط والمعايير وقياس النتائج
٧٦	أدوات يمكن استخدامها للعناية بالعملاء
٧٩	لماذا لا تقدم الشركات خدمات جيدة للعملاء؟
٨٢	مؤشرات سوء الخدمة
٨٢	قواعد عامة في عالم الأعمال لتقديم خدمات عملاء متميزة
٩١	خاتمة
٩٢	المراجع

مقدمة

أنا مسكون في كثير مما أكتبه (بدافع حبي لوطني والغيرة عليه) بالمقارنة بين ما أعيشه في بلدي المملكة العربية السعودية وبين ما أشاهده في البلدان الأخرى، وخاصة في البلدان الأكثر تطوراً؛ لأن المقارنة من الوسائل الفعالة في تطوير آليات العمل لديك أو لدى غيرك فتتلافها، كما تكتشف من خلالها نقاط القوة لديك أو لدى غيرك فتحاول تطبيقها أو تعزيزها.

وهذا الكتاب الذي أقدمه هنا ليس استثناءً من ذلك، خاصة أن مجال التسويق حقل واسع للإبداع الشخصي وميدان رحب لتوظيف المواهب الشخصية للمسوقين في الإقناع والعرض والاتصال من أجل التأثير على المشتري؛ مما يجعل مخبر الابتكار في هذا النشاط هو العالم الفسيح، فهو لذلك من الأنشطة التي تشهد تغييراً كل يوم، وتتجدد فيها الإبداعات والأفكار العملية والنظرية بفعل عوامل ومؤثرات مختلفة، من بينها رغبات المستهلكين وعاداتهم الشرائية المتغيرة. كما أن من بين تلك المؤثرات تطوير منتجات جديدة بشكل يومي في كل مجال من مجالات الحياة، إضافة على تنوع المنتجات الاستهلاكية وتطور وسائل الاتصال وتوسع الأسواق واشتداد المنافسة؛ مما يتطلب أساليب جديدة في التسويق تستجيب لكل حالة وتتعامل مع كل منتج بالأسلوب الذي يناسبه، وتوظف المبتكرات الجديدة في عملية التسويق .

ومع كل هذه التغيرات التي تحيط بعملية التسويق إلا أن هناك ثابتاً وحيداً في هذا النشاط لأنه يمثل لب عملية التسويق - هذا الثابت هو خدمة العميل والاستجابة لرغباته وحاجاته باعتباره الركن الأول في العملية برمتها، حيث بدونها لا توجد سوق ولا تسويق ولا مسوق. لذلك كان من الطبيعي أن تتمحور عملية التسويق حوله وحول أساليب العناية به وطرق التواصل معه وإقناعه باختيار شراء سلعة معينة أو خدمة محدد من بائع معين.

وبما أن المسوق لا يملك أي وسائل لإجبار العميل على اختيار سلعته أو خدمته فلم يبق أمامه من طريق إلا طريق الإقناع وتقديم نفسه وسلعته بطريقة جذابة تجعل العميل يقرر من تلقاء نفسه اختيارها دون غيرها... ولا وسيلة لذلك أفضل من توظيف العلاقات الإنسانية وتهيئة الجو المناسب لرضا العميل.

ومع الانفتاح الكبير الذي يشهده العالم بعضه على بعض، وفي عصر العولمة والشركات العابرة للقارات والبلدان؛ يكتسب التسويق أهمية خاصة في البلدان النامية وبلدان العالم الثالث حيث إنه يكاد يصبح الوسيلة الوحيدة للحفاظ على موطن قدم في السوق للمنتجات الوطنية التي وجدت

نفسها في منافسة مفتوحة وغير متكافئة (في الغالب) مع الشركات العالمية الكبرى التي تتكئ على إمكانيات هائلة وخبرات متراكمة قد تتجاوز عشرات السنين إلى المئات. فقد قضت منظمة التجارة العالمية وقوانينها على آخر الوسائل التي كانت تعتمد عليها الشركات المحلية في وجودها واستمرارها حتى في عصر دارها، وهي إجراءات الحماية التقليدية التي كانت متبعة في كثير من البلدان لحماية المنتج الوطني.

فلم تعد هناك حماية ولا منتج وطني أو أجنبي، وإنما أصبح كل منتجاً عالمياً، وبالتالي أصبحت شركاتنا ملزمة بحد أدنى من معايير الجودة، والأهم من ذلك تطوير آلياتها التسويقية، بحيث تتمكن من إقناع المستهلك بأن منتجها أفضل أو على الأقل يوازي المنتجات المنافسة - وهو في بعض الأحيان يكون كذلك، إلا أن إقناع المستهلك بذلك عملية شاقة وتحتاج إلى جهد مضاعف، وإلى توظيف فعال لتقنيات التسويق الحديثة، خاصة مع الإمكانيات الهائلة ورصيد الشهرة الذي تملكه الشركات الكبرى المنافسة.

فالمستهلك أصبح أكثر حرية وأكثر استقلالاً في قراره من أي وقت مضى لأن الخيارات أمامه أصبحت أوسع... وبالتالي أصبحت عملية إقناعه والتأثير عليه أكثر صعوبة.

ومن بين أهداف هذه السلسلة (نحو ثقافة تسويقية) التي يصدر هذا الكتاب ضمنها أن تشير الاهتمام بمثل هذه المفاهيم، وتعرف بدور التسوق - إذا تم توظيفه بفاعلية - في تطوير سوقنا المحلية مما يكون له انعكاسه الإيجابي على النشاط الاقتصادي وتطوير البيئة الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

فإن نجحت في أداء هذه الرسالة فذلك فمن توفيق الله، وإن لم يكن فبحسب كاتبها أن يحوز أجر المجتهد.

والله من وراء القصد .

المؤلف

الرياض - سبتمبر ٢٠٠٧

مدخل

أبدأ بالقول إنه لا جديد تحت الشمس، وهذا الكتاب ليس استثناءً من هذه القاعدة، وإن كان يحاول الخوض في موضوع مهم تفتقده المكتبة العربية.

وما تجده هنا - أيها القارئ - هو عبارة عن حصيلة قراءات كثيرة ومتنوعة وخبرات متراكمة عبر سنين قضيتها في بريطانيا وأمريكا والمملكة العربية السعودية وزيارات للكثير من دول العالم باحثاً وأكاديمياً ثم مستهلكاً وعميلاً - كغيري - لعدد كبير من الشركات التي تقدم مختلف السلع والخدمات التي نحتاج إليها في حياتنا اليومية، ثم أضفت إلى خبرتي الشخصية خبرات عدد من أصدقائي، قبل أن أحاول أن أضع حصيلة كل ذلك بين يدي القارئ الكريم بطريقة مبسطة لعله يجد فيها ما يفيد، وإن كنت أعتقد أن كثيراً من الأفكار الواردة هنا قد تكون من المسلمات، خصوصاً لدى بعض الشركات المتمرسه في التسويق وخدمة العملاء في أجواء تنافسية، ولكن نشرها وإتاحتها للمهتمين في كتاب قد لا يخلوان من فائدة، خصوصاً أن موضوعه - وإن لم يكن جديداً بالنسبة إلى أصحاب الاختصاص - فإن ستاراً كثيفاً من سوء الفهم يلفه بالنسبة إلى كثير من القراء وجمهور المستهلكين. لذلك حاولت بقدر الإمكان أن تكون الأفكار الواردة فيه واضحة، وأن أكتبها بلغة سهلة يفهمها عموم القراء مهما كانت مستوياتهم.

لماذا هذا الموضوع؟

ما يحتاج إليه العملاء في كل وقت وزمان هو الخدمة المتميزة، فأنت عندما تذهب إلى فندق أو إلى مطعم لتناول وجبة الغداء، أو عندما تأخذ سيارتك إلى ورشة لإصلاحها، أو تحتاج إلى خدمة البريد، أو تقرر السفر على خطوط الطيران فإنك تبحث عن الخدمة. فالعناية والخدمة هما الحد الجامع المانع لما يبحث عنه العملاء كافة.

لهذا السبب شرعت في كتابة هذا الموضوع الذي أعتقد أن الشركات السعودية في حاجة إليه، والذي أسعى من خلاله إلى أن أؤكد أن حاجة العملاء متغيرة، فيجب أن تكون قواعد خدمتهم متغيرة، كما يجب ألا تتوقف عند حد، لذلك يجب علينا أن نوليها ما يناسبها من أهمية. خصوصاً أن بعض الشركات لا تهتم بخدمة العميل إلا عندما تمر بأزمة تتوسل منه لإخراجها منها، أو عندما تجد نفسها مضطرة إلى البحث الجاد عن عملاء جدد بعد أن انفض عنها عملاؤها، ولكنها في الأوقات العادية تفتقد الرغبة في تقديم خدمات جيدة، مما يشكل خطورة بالغة على أعمالها ووجودها في السوق.

فالخدمة المميزة من واجب الشركات في جميع الأوقات، وليست سلوكاً طارئاً لتجاوز مشكلة عارضة.

هذا إضافة إلى بيان أن خدمة العميل يجب أن تكون من الواجبات البديهية لكل مقدم سلعة أو خدمة؛ لأن العميل أو المستهلك هو في الحقيقة من يدفع راتب رئيس الشركة، ورواتب موظفيه آخر الشهر، وهو من يغذي رصيد المساهمين وملاك المنشأة في البداية والنهاية.

ثم إذا لم تكن عندنا هذه النظرة العملية إلى الأشياء - كما هي عند أمم أخرى - فمن واجبنا أن ننظر إلى خدمة العميل من زاوية قيمنا الإسلامية وشيئنا وتقاليدينا العربية؛ إذ إن العميل - على الأقل - صاحب حاجة وظيف محتاج إلى خدمتك أو منتجك (ومن كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليكرم ضيفه) اجزاء من حديث رواه البخاري ومسلم.

وانطلاقاً من هذه القاعدة (وهي أن خدمة العميل حق واجب على المنتج والمستهلك سواء نظرنا إلى الموضوع من الزاوية العملية أو نظرنا إليه من الزاوية القيمة)؛ جاء إصدار هذا الكتيب الذي يطمح إلى إضافة ولو شي قليل إلى هذا الموضوع الهام وسوف يتطرق إلى عدة مواضع منها على سبيل الحصر :

- إعطاء القارئ الكريم فكرة مبسطة عن ماهية العناية بالعملاء، وأهميتها في نجاح النشاط التسويقي، وكيف يمكن للشركات أن تجني ثماراً هائلة من خلال العناية بتطوير أساليبها في هذا الجانب.

العناية بالعملاء في سوق المملكة العربية السعودية

- تسليط الضوء على جملة من المفاهيم التسويقية الأساسية، التي من بينها:
- ماهية العميل.
- الجمهور المستهدف.
- فكرة العميل الدائم.
- كيفية الحفاظ على العملاء الذين يتم اكتسابهم.
- كيفية جذب عملاء جدد .. وغيرها.
- تنبيه شركاتنا على أهمية الاستعداد للسوق التنافسية التي هي مقبلة لا محالة؛ إذ ستتيح للعملاء خيارات متعددة، وتصبح العناية بالعملاء ضرورة وجود لا خيار عمل.
- إيضاح الفرق بين سوق البائع وسوق المشتري وبيان أهمية ذلك في العناية بالعملاء.
- التعريف بمفهوم العناية بالعملاء وتأثيرها في أولويات الشركة.
- كيفية الاستفادة من العناية بالعملاء كوسيلة من وسائل التفريق بين المنتج وغيره من الشركات الأخرى (وذلك لتشابه السلع المقدمة في السوق في الغالب).
- التعرف على العناصر المؤثرة في العناية بالعملاء.
- بيان أهمية الاتصال بالعملاء.
- كيفية كسب ولاء العملاء (تحويلهم من عملاء غاضبين إلى عملاء سعداء، يرغبون في الشراء منك مرة بعد مرة).
- تحديد المسؤولية فيما يتعلق بالعناية بالعملاء، ومعرفة ما إذا كانت مسؤولية المديرين، أم الموزعين، أم البائعين أم جميعهم؟
- أهمية وضع معايير معينة لقياس النتائج.
- محاولة وضع برنامج لقياس العناية بالعملاء.

ضرورة العناية بالعملاء

مع اشتداد المنافسة في السوق السعودية، فإن إرضاء العميل بالخدمة الجيدة والعناية الخاصة أصبح مطلباً مهماً للمحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد. ويجب على أي شركة تريد البقاء في جو المنافسة أن تقدم ما لا تستطيع الشركات الأخرى تقديمه،

ولن يتأتى لها ذلك إلا عن طريق تقديم خدمات مبتكرة وعناية خاصة بالعملاء. ولتعلم أن الشركات الأخرى لن تقف متفرجة ، بل سوف تحاول تقديم ما لديها من عناية مستحقة للعميل، مما يزيد من أهمية التطوير وبذل الجهد في إرضاء العميل بكل وسيلة ممكنة. ولأحوال الاقتصادية التي يواجهها كثير من دول العالم ، فإن القوة الشرائية للمستهلك أصبحت أضعف من ذي قبل ، مما يجعل كثيراً من العملاء يفكر كثيراً قبل أن يتخذ قرار الشراء.

وقد توصلت إحصائية عالمية نشرت أخيراً إلى جملة من الحقائق في هذا المجال من بينها:

- أن معدلات الفقر قد زادت في تسعينيات القرن الماضي، وأن 30% من سكان العالم يعيشون على خط الفقر، مما يترتب عليه قلة العملاء ذوي القدرة الشرائية المرتفعة.
- ازدياد عدد الأشخاص القادرين على العمل، الذين لا تتوافر لهم أعمال. وهذا بدوره يحد من عدد العملاء.

- ازدياد شراسة المنافسة التي تواجهها الماركات المحلية من الماركات العالمية. كل هذه الأسباب تدعو إلى أن تهتم الشركات بالحفاظ على عملائها الحاليين ، لأن محاولة جذب عميل جديد قد تكلف الشركة أضعاف ما تكلفها المحافظة على عميل قديم.

وهناك سبب آخر أهم من كل ما سبق، وهو أن العميل أصبح أكثر وعياً وثقافة ، مما يقتضي أن يعامل معاملة خاصة.

وأقول:

إن السوق السعودية سوق بكرة واعدة، تتمتع بخاصية قد لا تتوافر في أغلب الأسواق، وهي أن غالبية الشعب السعودي (نحو 60%) هم من فئة الشباب. لذا كان الاستثمار في محاولة كسب ولائهم استثماراً مهماً؛ لأنهم عملاء طويلو المدى. وأستطيع أن أؤكد أن العميل السعودي فنوع يرضى بأقل مستوى من الخدمة، وإن كانت بعض عاداته تتغير نتيجة المنافسة، فأصبح أكثر حرصاً على نوعية السلعة، وأكثر تدقيقاً في اختيار الشركة،

كما أنه صار أكثر توقفاً إلى معرفة ما له وما عليه.. أو بمعنى آخر إنه أصبح أكثر وعياً من ذي قبل، وإن لم يصل إلى درجة وعي المستهلك الأوروبي أو الأمريكي. والعميل السعودي قد يكون أكثر ولاءً من غيره، وقد يجعله الأسلوب الجيد والاحترام عميلاً دائماً؛ إذ إن السوق السعودية سوق محافظة، يتميز أهلها بالترابط، وهذا شيء له حسناته وله سيئاته بالنسبة إلى الشركات العاملة فيها، فمن حسناته أنه قد يوفر للشركة سمعة جيدة بأقل التكاليف الإعلانية إذا كانت تقدم خدمة ممتازة؛ لأن الناس سوف يتحدثون عنها في مجالسهم الخاصة ومع أصدقائهم، والعكس صحيح أيضاً. فعندما تكون خدمات الشركة متدنية فإنهم سوف يشيعون ذلك عنها أيضاً. ونتيجة لذلك بدأت بعض الشركات في التحول إلى فلسفة العملاء مدى الحياة؛ لأن الدراسات أثبتت أنه كلما زادت علاقة العميل بالشركة كان عميلاً مريحاً. ولنفترض - على سبيل المثال - أن هناك عميلاً يبلغ من العمر (20) عاماً، وسيشتري عصيراً قيمته (3) ريالاً يومياً، وهناك خمس شركات تقدم هذا العصير، ولكن إحدى هذه الشركات استطاعت أن تكسب هذا العميل الذي يتوقع أن يعيش إلى عمر (65) عاماً، فمعنى هذا أن قيمة ما ستكسبه هذه الشركة من هذا العميل عن طريق علبة عصير واحدة تساوي (٣ ريالاً × ٣٦٥ يوماً × ٤٥ سنة = ٥٣٢٧٥ ريالاً) . فضلاً عن أن ولاءه لهذه العلبة قد يقوده إلى ولاء شامل لمنتجات الشركة ، مما يضاعف المكاسب العائدة منه على الشركة.

العناية بالعملاء: فكرة عامة

كما نعلم فإن العملاء عند زيارتهم لشركة ما أو حينما يقدمون على شراء سلعة من السلع فإنهم ينتظرون أن يحصلوا على مميزات وعوائد معينة يرونها حقوقاً عامة لهم ويتوقعونها من مقدم السلعة دون طلب. ويجب علينا كمسوقين إذا أردنا النجاح أن نكون عند ظن عملائنا وألا نخيب توقعاتهم. إن بعض هذه الحقوق في أسواق الدول المتقدمة مكفول بقوة النظام أو تفرضه مؤسسات المجتمع المدني. وقد بلغت هذه الحقوق من الرسوخ في أسواق

هذه الدول إلى حد أصبحت معه من المسلمات التي لا يحتاج العميل إلى أن يطالب بها أو يسأل عنها.

لكننا في المقابل وبمنظرة مقارنة واقعية بين هذه الأسواق التي تحدثنا عنها وسوقنا السعودية نجد أن هذه الحقوق الأساسية التي يكفلها القانون في دول أخرى ما زال العميل عندنا يحتاج إلى أن يطالب بها ، وقد لا يحصل عليها في كثير من الحالات إن لم يكن أكثرها. حقوق المستهلك

هذه الحقوق مكفولة بقوة النظام وقد أشار إليها المؤلف في كتاب أخلاقيات التسويق وهي :

1 - حق المعرفة right to be informed

إن من حق المستهلك أن يعرف المعلومات الكاملة حول السلعة (مميزاتها - مخاطرها - توافرها - سعرها) ؛ بمعنى آخر أن يتخذ قرار الشراء بناء على معلومات متكاملة تم توفيرها له في الوقت المناسب.

وهذه المعلومات تعتمد على نوعية السلعة، فمن يريد شراء جهاز كمبيوتر - مثلاً - فإنه يحتاج إلى معرفة معلومات تقل وتكثر حسب المميزات التي يريدها في الجهاز ، والسعر الذي هو على استعداد لدفعه مقابل هذا الجهاز، فيجب علينا توفير هذه المعلومات له قبل أن يتخذ قرار الشراء ، كما أن من حقه أن تكون المعلومات التي يوفرها له ذات مصداقية كاملة، وأن تقدم له بكل صدق وأمانة ، فهذا حق من حقوق العميل.

2 - حق السلامة right to safety

إن كل سلعة مبيعة يجب أن تكون سليمة، وآمنة الاستخدام. فيجب ألا نبيع أي سلعة تحتوي على مخاطر عامة، أو تهدد سلامة المستخدمين على المستوى الخاص. فآلعاب الأطفال - مثلاً - يجب أن تكون ذات مواصفات عالية لضمان سلامة مستخدميها من الأطفال وعدم تأثيرها في محيطهم الأسري والبيئي.

3 - حق الاختيار right to choice

الاختيار حق مشروع من حقوق المستهلك، وهو أن تكون لديه بدائل يختار ما يشاء من بينها، وألا يتعرض للاحتكار، أو أي وسيلة أخرى من وسائل الضغط عليه لشراء سلعة معينة.

وتتفاوت السلع في السوق السعودية في توفير حق الاختيار للمستهلك، فعندما تذهب - مثلاً - إلى سوبرماركت لتشتري معجون أسنان، فإنك ستجد أنواعاً مختلفة من معاجين الأسنان ربما تزيد على العشرة، ولكن هذا المستوى من سعة الاختيار ربما لا يتوافر في سلع أخرى.

4 - حق العميل في أن تسمع شكواه (right to be heard)

عندما يواجه العميل أي مشكلة مع البائع أو في السلعة التي اشتراها فمن حقوقه الواجبة له أن يُستمع إلى شكواه، وأن يجد أمامه قنوات رسمية، وغير رسمية يسترد من خلالها حقوقه.

فعندما يشتري العميل سيارة - مثلاً - ويكتشف بعد مدة أن بها خللاً ميكانيكياً، فإن من أبسط حقوقه أن يتم إصلاح هذا الخلل في سيارته دون أن يتحمل أي تبعات أو تكاليف حيال ذلك، وإذا رفضت الشركة ذلك، فمن حقه أن يجد أمامه قنوات رسمية يستطيع من خلالها استرداد حقه.

فهذه الحقوق الأربعة تعدّ هي الأساس لحقوق المستهلك العامة، وليست هي كل حقوقه. بل إن هناك حقوقاً كثيرة غيرها تعدّ مكفولة للمستهلك في الدول المتقدمة لا يطولها الشك. ومن أمثلتها حق استرجاع بعض السلع خلال **30** يوماً دون إبداء أي أسباب.

مثال:

أثناء دراستي لمرحلة الدكتوراه في بريطانيا أردت شراء جهاز كمبيوتر وطلبت مع ضمان إعادة المبلغ المدفوع (**money back warranty**) خلال **30** يوماً في حالة اكتشاف أن الجهاز غير مناسب لي لأي سبب كان، وبعد **28** يوماً اتصلت بالشركة لإخبارها بأنني لا أرغب في هذا الجهاز، فما كان منهم إلا أن قالوا: أرسله إلينا بالبريد، فأعادوا المبلغ إليّ دون أي تردد أو تأخير.

وكان لهذا الأسلوب الراقي في التعامل أثره الكبير في علاقتي بهذه الشركة ، مما حدا بي إلى أن أحرص على الشراء منهم مرة أخرى ، ونصح أصدقائي بالشراء من هذه الشركة دون غيرها ، وكانت من النتائج الفورية لذلك أن الشركة باعت أربعة كمبيوترات لأربعة من زملائي، وهذا ما يسمى **world of mouth** الذي يجب أن تحرص عليه الشركات.

وبمقارنة هذا الأسلوب الراقي في التعامل مع واقع سوقنا المحلية ، فإنه حري بنا أن نشير إلى مثال واحد وهو أن أغلب الشركات التجارية لدينا تُثبت على فواتير الشراء بخط أحمر عريض أن البضاعة المباعة لا ترد ولا تستبدل. هل هذه هي العناية التي يستحقها العميل الذي اختار الشراء من هذه الشركة دون غيرها من الشركات المنافسة التي تحيط به؟ أم أن تجارنا وعملاءنا من طينة أخرى غير التي منها تجار الدول الأخرى وعملاؤها؟

أعتقد - من واقع التجربة - أنه بقدر ما توليه الشركات من اهتمام بعملائها يكون نجاحها والاهتمام بالعميل يبدأ بتلمس حاجاته الحقيقية قبل طرح السلعة. فالعملاء كما يرغبون في سلعة ذات جودة مناسبة، بسعر معقول، في وقت مناسب، يرغبون كذلك في أن يعاملوا معاملة خاصة، أو على الأقل كطرف شريك في نجاح الشركة والسلعة. وطلباتهم ليست دائماً صعبة، فهي غالباً لا تعدو الرغبة في أن يجدوا أمامهم رجل البيع المهتم، ذا الأخلاق العالية، والتعامل الراقي، وأن تكون السلعة التي يشترونها ذات ضمان جيد. فيجب علينا إذا أردنا كسب ولائهم أن نتلمس حاجاتهم، وأن نقدمها لهم بالطريقة المناسبة، وعندها سنجد أننا نحن الفائزون. فسوف يحرص هذا العميل على التعامل معنا دون غيرنا، وسوف يقدم لنا دعاية مجانية لا تقدر بثمن، وذات مصداقية أعلى بكثير من كل ما تنفقه من ميزانيات على الدعاية والترويج ؛ لأنها من طرف محايد، ويقدمها من واقع تجربته الشخصية، ولاسيما أن مجتمعنا كما هو معلوم مجتمع مترابط والحمد لله، والكلمة

الطيبة عن الشركة أو منتجاتها لقريب أو صديق ستنتقل بسرعة كبيرة داخل المجتمع في حلقات متسلسلة، وبالتالي تكون ذات تأثير كبير في إقبال العملاء و اتخاذ قرار شراء السلعة.

وهنا نقطة مهمة يجب التنبه إليها وهي أن يكون هدفنا ليس أن نبيع للعميل مرة واحدة فقط، بل أن يكرر الزيارة والشراء لأننا إذا خدعناه مرة واحدة فلن نستطيع أن نخدعه عدة مرات. وهذا ما جعل المختصين في التسويق الآن يتجهون بقوة إلى فلسفة كسب العميل مدى الحياة (customer for live) التي تقوم على العلاقة الإستراتيجية مع العميل (Relationship Marketing) والتخلي عن فلسفة جلب العميل وجعله يشتري لكن مع عدم ضمان أن يعود مرة أخرى (Transaction Marketing)

من هم العملاء؟

هل نعرف من هو عميلنا؟ ومن هو جمهورنا المستهدف؟

في رأيي أنه إذا لم تكن لدينا إجابة واضحة على هذين السؤالين ، فإن كل ما نعمله لا يعدو أن يكون اجتهادات قد تثمر (بالصدفة)، والأرجح ألا تؤدي إلى نتيجة ، هذا إن لم تكن نتائجها عكسية.

تعتقد بعض الشركات أن جميع المستهلكين الموجودين في السوق هم جمهورها المستهدف، وهو ما يعرف بـ (mass marketing) ، وهذه النظرة لا تعدو أن تكون تشتيتاً للجهود وبعثرة للأموال من دون فائدة تذكر. فلا بد لأي شركة تسعى إلى نجاح حقيقي من دراسة السوق واختيار جمهورها المستهدف بعناية، أو ما يسمى (target marketing) ، وهذا الجمهور المستهدف هو مجموعة أشخاص ذوي اتجاهات معينة ومواصفات خاصة لديهم ميول متشابهة، وتجمعهم حاجة واحدة.

فمثلاً فئة الشباب لديها رغبات وحاجات متشابهة، وفئة كبار السن والنساء لديها رغبات مختلفة عن الرجال في متوسط العمر، فمن المنطقي ألا تكون طريقة الوصول إلى هؤلاء جميعاً واحدة. لذا كان لا بد لنا من تحديد الجمهور المستهدف بدقة قبل أن نحاول إقناعه بشراء السلعة. وهذا أمر يطول شرحه، ولا يمكن استيعابه في هذه العجالة، ولكن هناك من الكتب المتخصصة ما يمكن أن يساعد الشركات على اختيار أفضل الطرق العملية لتحديد جمهورها المستهدف.

بعد هذه المقدمة المختصرة نأتي إلى السؤال الجوهرى وهو:

من هو عميلنا إذن؟

قد يتبادر إلى الذهن أن الإجابة بسيطة، وهي أن عميلنا هو كل شخص يشتري سلعتنا، أو يرغب في شرائها.

ونحن قد عرفنا أن عدة خطوات يجب أن تتخذ قبل عملية الشراء، وقبل أن تصل السلعة إلى يد المستهلك لاستخدامها. من هذه العمليات:

- التعرف على حاجيات العميل ورغباته .
- العمل على تصميم المنتج وإنتاجه بما يلبي هذه الرغبات ويسد هذه الحاجات.
- القيام بما يلزم من الاختبارات للتأكد من صلاحية السلعة.
- تغليف السلعة.
- تسعيرها والترويج لها، وتخزينها والقيام بصيانتها، وتحصيل السعر، وغير ذلك من الأنشطة المعتادة التي يجب القيام بها.

فكل هذه الأنشطة تنفذ بواسطة شخص أو أشخاص من داخل الشركة، وكل نشاط يعدّ مدخلاً وطريقاً إلى نشاط آخر. ومن هنا نرى أن أي شخص بالشركة يعتمد إنتاجه على

مدخلات شخص آخر، فهو بالنسبة إليه عميل، ويجب أن يعامل على هذا الأساس. وعليه فإن هناك نوعين من العملاء: عملاء داخليين (internal customers) وعملاء خارجيين (external customers) وفيما يأتي نلقي نظرة موجزة على كل منهما:

العملاء الداخليون (Internal Customers)

قد لا يكون مستساغاً لدى معظم العاملين بالشركة أنهم عملاء للشركة، ولكن الحقيقة أن كل قسم من الشركة تعدّ منتجاته أساسية لإنتاج المنتجات النهائية للشركة، فيجب أن يتعامل مع مختلف الأقسام على أساس أنهم عملاء لإنتاجه.

ولتحقيق العناية الأمثل بالعملاء الداخليين وتقديم أفضل الخدمات والمنتجات لهم (مما سيصب في مصلحة المنتج النهائي للشركة)، فإنه لا بد أن يكون من يقدم هذه الخدمات راضياً عن عمله، محباً له؛ لأنه لا يمكن تقديم خدمات جيدة إذا كان مقدم الخدمات غير مرتاح أو غير راض عن وضعه في الشركة. ولكي يقدم العاملون الذين هم في مواجهة مباشرة مع العملاء خدمة جيدة، يجب أن يكون هناك دعم وتأييد لهم من جميع العاملين، ولكي يتم ذلك ينبغي تدريب العاملين ومدّهم بالأساسيات المهمة الضرورية لتقديم الخدمات بشكل أفضل وجعلهم يعتنون بالعملاء على الوجه الأكمل.

وكما أسلفت سابقاً فإن فكرة العميل الداخلي قد لا تتقبل من بعض العاملين، بل من الشركة نفسها، ولكن يجب أن نتعامل مع هذا الوضع بشيء من الواقعية؛ لأنه من السهل علينا أن نحدد العملاء الداخليين وأن نعرف احتياجاتهم مقارنة بالعملاء الخارجيين.

لذلك يجب علينا أن نحدد من هو عميلنا الداخلي، وبدقة أكبر يجب أن نسأل أنفسنا من هو المستخدم لإنتاجنا داخلياً؟ فإذا عرفناه حددنا من هو عميلنا الداخلي.

العملاء الخارجيون (External Customers)

ونعني بهم العملاء من خارج الشركة، وهم المقصودون بالجمهور المستهدف الذي تسعى الشركة في النهاية إلى تحقيق رغباته؛ لأنه هو المستهلك النهائي الذي يستخدم سلعها، وعن طريقه يأتي الربح الذي هو الهدف الأساسي للشركة. وهناك في الحقيقة نوع آخر من العملاء، وهم الوسطاء، مثل تجار الجملة، وتجار التجزئة وغيرهم ممن يشترون سلعا من أجل بيعها، فهؤلاء أيضاً عملاء يجب الاهتمام بهم.

كما هو معروف فإن عملاء الشركة الخارجيين يتشكلون من فريقين:
الأول:

عملاء قدامى لهم خبرات سابقة بسلع الشركة وخدماتها، ولهم تجربة جيدة معها. وعليه فإن أي عميل من هؤلاء يتقدم بشكوى أو اقتراح إنما يدلل بذلك على حرصه على الشركة وسمعتها.

الثاني:

عملاء جدد، وهؤلاء يأتون من خلفيات متعددة، فهم إما مستهلكون لم يجربوا السلعة إطلاقاً، ويرغبون في شرائها وتجربتها الآن سواء اشتروها من عندنا أو من غيرنا، وإما عملاء يستخدمون سلع منافسينا، ولكنهم يبحثون عن الأفضل؛ لأنهم غير سعداء مع شركاتهم الحالية، وهؤلاء قد نكسبهم عملاء جددًا.

تحديد حاجيات العملاء

بعد تحديد من هو العميل، فإن الخطوة التالية هي تحديد احتياجاته ورغباته، فمن الواجب على الشركة أن تحدد على وجه الدقة احتياجات ورغبات عملائها الداخليين والخارجيين

على حد سواء. وهذا يتأتى من خلال عمل بحوث ودراسات تسويقية تهدف إلى معرفة ماذا يرغب العميل.

وتحقيق حاجيات العميل ورغباته يعطي الشركة ميزة، كما يجعلها في وضع تنافسي أفضل. وهناك وسائل كثيرة للوصول إلى هذا الهدف، لكن أفضلها وأبعدها عن التخمين هو سؤال العملاء أنفسهم وجهاً لوجه، أو عن طريق استمارات واستبيانات بحث تعد لهذا الغرض.

وإذا كان الأمر ليس بتلك الصعوبة فيما يتعلق بالعملاء الداخليين؛ إذ إن الاتصال معهم أسهل، والصلة بهم أوثق؛ فإن الصعوبة تكمن أساساً في التحديد الدقيق للعملاء الخارجيين الذين قد يتعذر الوصول إليهم جميعاً لمعرفة رغباتهم، وتحديد احتياجاتهم. وهنا تأتي أهمية قدرة الشركة على القيام ببحوث التسويق. وهناك كتب كثيرة متخصصة في هذا الموضوع ينصح بالرجوع إليها عند الحاجة، ولكننا للفائدة نذكر - باختصار - بعض الطرق المفيدة في تحديد احتياجات العملاء، ومنها:

- الاتصال المباشر بالعملاء.
- دراسة اتجاهات العملاء.
- القيام ببحوث التسويق.
- الأسئلة المكتوبة.
- المقابلات الشخصية.
- الاتصالات الهاتفية.
- دراسات شكاوى العملاء والاستفادة منها.. وغيرها الكثير.

وعلى العموم فإن العناية بالعملاء ليست مسؤولية شخص معين، ولكنها مسؤولية مشتركة يتولاها الجميع، ولا يختص بها شخص دون آخر، بل يجب أن تكون مهمة الفريق من أعلى السلم إلى أدناه لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

خدمة العملاء ما هي؟

إذا سئلت عن خدمة العملاء ما هي؟ فقد تتبادر إلى ذهنك أمور كثيرة، لكنك قد تختزل خدمة العملاء في بعض المظاهر المحددة، مثل أن تكون لدى العميل مشكلة وتساعده على حلها، أو لديه سؤال فتساعده على الإجابة عنه، وغيرها من الوظائف المشابهة التي تقوم بها أقسام خدمة العملاء في البقالات الكبيرة والمراكز التجارية وما إلى ذلك. ولكني أعتقد أن هذا النوع من الخدمة مقصور على فئة من العملاء، وهم العملاء الذين لديهم مشكلات تحتاج إلى تدخل لحلها. أما أكثر العملاء الذين لا تواجههم مشكلات كبيرة، أو واجهتهم مشكلات ولم يرغبوا (لسبب أو لآخر) في أن يخبروا الشركة بها، فلا تقدم لهم هذه الأقسام أي خدمة. وخدمة العملاء ذات مفهوم أشمل من مجرد حل المشكلات، كما لا ينبغي أن تنتظر إلى أن يبحث عنها العميل بنفسه، فهذا دور ناقص لأن الشركة تعني فقط بالعملاء الذين لديهم مشكلات وتجشموا عناء طرحها على الشركة، أما غيرهم فلا. خاصة أننا نعلم أن عميلاً واحداً من كل عشرة عملاء هو الذي يذهب وي طرح مشكلاته على الشركة، ويطلب المساعدة في حلها. أما التسعة الباقون فلا يكلفون أنفسهم عناء مجرد إخبار الشركة، بل إنهم قد يذهبون ولا يعودون مرة أخرى، فتخسرهم الشركة بصمت، وقد يعطون انطباعاً سيئاً عن الشركة. فهل هذا هو الهدف الذي من أجله قمنا بتخصيص أقسام وتعيين موظفين للقيام بخدمة العملاء؟

لذلك أكرر وأقول إنه يجب ألا تكون خدمة العملاء مقتصرة على أشخاص معينين يقدمون الخدمة للعميل، بل يجب أن يشارك فيها كل موظف بدءاً من المدير العام وانتهاء

بحارس الشركة. أما إذا لم تستشعر الشركة وكل شخص فيها هذه المسؤولية، فإن العملاء لن يجدوا من العناية ما يستحقونه، وقد يذهبون إلى شركات أخرى منافسة تعتني بهم بشكل أفضل. ويجب ألا يتعذر بعض الموظفين بأن ذلك ليس من عملهم، بل إن خدمة العميل من واجب كل شخص بالشركة، لذلك يجب أن تكون خدمة العملاء فلسفة وتوجهاً عاماً لدى الشركة ككل وليس مسؤولية أشخاص معينين وأقسام محددة، بل يجب أن تكون خدمة العملاء التزاماً دائماً من كل العاملين بالشركة وفي كل الأوقات، فذلك هو الضمان الوحيد لمستقبل الشركة، وهو الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهدافها.

ولا تكفي مئات الآلاف التي تصرف على الإعلانات، لأن دورها قد يقتصر على جذب العملاء إلى داخل المحل ويتوقف، ويلعب رجال البيع الدور الباقي من خلال تقديم خدمة عالية الجودة وإقناع العميل ليس بالشراء فقط، وإنما بتكرار الشراء مرات ومرات أخرى. فالتعامل مع العملاء بتقدير واحترام يعدّ كافياً لجعلهم يرغبون في البقاء والتعامل معك.

لماذا نعتني بالعميل؟

للإجابة على هذا السؤال دعني أبدأ بالإجابة على سؤال آخر وهو: ما الهدف من إنشاء شركة ما؟ لا شك أن الإجابة سوف تكون أن الهدف هو تحقيق ربح مادي، وهذا منطوق معقول، ولكن هل هو سبب كافٍ؟ أليس من الضروري أن نوجد عملاء يرغبون في الشراء، ولديهم القدرة المادية على ذلك حتى نحقق الربح المنشود؟ دعني أضرب مثلاً: هناك شركتان عاملتان في السوق هما شركة (A) وشركة (B) هدفهما تحقيق الربح وكتاهما تبيع السلعة نفسها، شركة (A) لا تبيعاً بعملائها بعكس شركة (B)، فأى منهما جديرة بأن تحقق هدفها من وجهة نظرك؟ لا شك أن شركة (B) سوف تكون أقرب إلى تحقيق هدفها الرئيس وهو الربح؛ لأنها راعت رغبات عملائها، فجدير بهم أن يكافئوها بأن يتهافتوا على شراء منتجاتها. فنستنتج من ذلك أن العناية بالعملاء وتحقيق

رغباتهم ينبغي أن يكونا هما الهدف الأساسي لأي شركة تسعى إلى تحقيق أهدافها الأخرى، وعلى رأسها الربح طبعاً.

وتعتقد بعض الشركات أن تقديم سلعة جيدة بسعر مناسب كفيلاً بإرضاء العملاء، وجعلهم يعاودون الشراء مرة تلو الأخرى. والحقيقة أن رغبات العملاء متغيرة ومتجددة، والسوق يدخلها منافسون جدد كل يوم، وقد يكون العميل الراضي عن سلعتك وخدمتك يتطلع إلى الأفضل، ولا يجد مانعاً من تجربة منتجات جيدة لشركة أخرى. ومن هنا يحسن أن نخرج على ولاء العميل.

ولاء العميل

هناك نوعان من الولاء يجب أن نحرص عليهما معاً، وهما:

- ولاء العميل للشركة.
- ولاء العميل للسلعة.

وكلاهما يتم كسبه عن طريق الخدمة الجيدة + جودة المنتج.

أولاً/ ولاء العميل للشركة.

ولاء العميل يعني ببساطة معاودته الشراء من الشركة نفسها مرات ومرات، مع عدم قبوله الشراء من المنافسين على الرغم من محاولاتهم لجذبه. وهذا بلا شك لا يقع صدفة، وإنما يتطلب قدرًا كبيراً من العمل على بناء الثقة بين الشركة والعميل، مع ربط علاقات وثيقة به عن طريق تقديم أفضل الخدمات له، والنظر إلى العميل بمنظار (نحن نريدك مدى الحياة وليس الهدف أن نجعلك تشتري مرة واحدة). ولكن سنحاول بشتى الطرق الممكنة أن نحافظ على بقائك عميلاً دائماً، وسنعمل ما في وسعنا لنجعلك تشعر بأننا نعمل

لمصلحتك . وهذه المحاولات قد لا تؤتي ثمارها في المدى القريب، ولكن ستكون لها نتائج إيجابية على المدى البعيد.

ويؤسفني أن أقول هنا إن بعض شركاتنا السعودية لا تولي هذا الجانب الأهمية اللائقة، بل إن أغلبها لا تبدي أي حرص على المحافظة على عملائها، وكل همها أن يشتري العميل، ولا يهم إن كان سيعاود الشراء مرة أخرى أم لا. فلا غرابة بعد ذلك أن تغلق بعض الشركات أبوابها بعد مدة.

وهناك من الشركات من تستعجل النتائج، لكن ولاء العميل - كما قلنا - لا يأتي بين عشية وضحاها، وإنما يأتي نتيجة عمل دؤوب وخطط طويلة المدى.

ثانياً / ولاء العملاء للسلعة

ونعني بولاء العملاء تفضيلهم لاقتناء سلعة معينة خلال فترة محددة، وإطراءهم لها.

كأن يكون العميل يفضل ماركة X - مثلاً - ويصر على اقتنائها دون غيرها، ولا يرضى بديلاً عنها. وإن لم تتوافر له في وقت معين لسبب ما فسوف يبحث عنها وينتظرها إلى حين وصولها. وهو ما نطلق عليه الولاء للسلعة (brand loyal)، بينما هناك نوع من العملاء يطلق عليه (switcher customer) يغير ولاءه بين سلع مختلفة، وإن كان يوجد لديه نوع من الولاء لسلعة معينة، لكنها إذا لم تتوافر فلن ينتظرها أو يبحث عنها. وهناك نوع ثالث من العملاء لا يوجد لديه أي نوع من الولاء، ولا يفضل أي ماركة على أخرى، فيجب على الشركة أن تحاول خلق هذا الولاء لديه، ولا يتأتى ذلك إلا بتقديم خدمات و سلع يعتقد العميل أنها أفضل من غيرها. ولن يعرف ذلك إلا عن طريق دراسات وبحوث دائمة للتعرف على حاجيات العملاء ورغباتهم المتجددة، ولا يكفي مجرد معرفتها بل يجب تحقيقها.

وهناك حقيقة ثابتة في هذا المجال، وهي أن أغلب العملاء على الرغم من رغبتهم في الحصول على خدمات جيدة، إلا أنهم لا يرغبون في دفع مبالغ إضافية مقابل هذه الخدمات، فكيف يمكن للشركة أن تحقق هذه المعادلة؟

أقول: إن بعض الخدمات لا يكلف الكثير، فوجود رجال بيع مبتسمين على استعداد للإصغاء إلى العميل ومساعدته وتقديم النصح له قبل قرار الشراء، ونظافة المكان وجمال تصميمه، ووجود مكان للانتظار لا يكلف الشيء الكثير. ولكن الأهم من ذلك وجود نظام جيد لحساب التكاليف رغبة في وضع سعر مناسب لا يرهق كاهل المستهلك.

وقبل أن تفكر في العميل فكر في نفسك إذا كنت عميلاً لسلع أخرى، من دون شك فستجد نفسك تريد خدمة جيدة، وتريد رجل بيع متفهماً، كما تريد أن تجد موقفاً قريباً وآمناً لسيارتك، ومكاناً نظيفاً، وأسلوباً مريحاً في تحصيل الثمن. كما أنك ستجد نفسك لا ترغب في الزحام، وتريد أن تجد السلعة التي تحتاج إليها في الوقت الذي ترغب الحصول عليها فيه. إلى غير ذلك من الوسائل التي تشعرك بالراحة والطمأنينة وأنت تشتري حاجاتك المختلفة من السوق. فإذا كنت ترغب في مثل هذه الأشياء فكذلك حال العملاء الآخرين. باختصار: اعرف ما يحب العميل وما يكره، فقدم له ما يحب وأبعد عنه ما يكره.

لذلك يجب علينا أن نطور نظاماً فعالاً لدراسة ما يوده عملاؤنا، وأن نبدأ بتغيير الأنظمة الداخلية للشركة لتتوافق مع ما يرغبه عملاؤنا.

والعناية بالعملاء تتألف من أعمال محسوسة وأعمال أخرى غير محسوسة. فالأشياء المحسوسة هي التي نستطيع أن نقيسها ونلمسها ونتحسسها مثل مميزات السلعة التي نود بيعها، كوزن السلعة وحجمها ولونها وسرعة عملها ورائحتها وغير ذلك من المواصفات

البارزة في السلعة. فيجب علينا قبل أن نحاول بيع السلعة أن نتأكد أنها ملائمة لرغبات العملاء وحاجياتهم من الناحية الحسية.

مثال:

إذا علمت بأن عملائي يرغبون في سلع ذات لون خاص ولنقل الأبيض، فليس من المعقول أن أصبغها بلون أسود؛ لأنها بكل تأكيد لن تلقى إقبالا منهم، كما إذا كنت - كعميل - أبحث عن ساعة يد من نوع معين ذات لون فضي، وبحثت كثيرا فلم أوفق للحصول عليها، لكنني وجدت الموديل نفسه بلون آخر فهل حققت الشركة رغبتني؟ أعتقد أن الجواب سيكون بـ"لا"، لذلك لن أشتريها في الغالب.

وهناك نواحٍ أخرى في العناية بالعملاء لا يمكن تحديدها بالكامل؛ لأنها غير ملموسة، مثل جعل العميل سعيدا باقتناء السلعة، ويشعر بالأمان في التعامل مع الشركة والبائع وغيرها الكثير مما يتطلب جهدا مضاعفا من الشركة لمعرفة ومحاولة توفيره. ففيما يتعلق بشعور الزبون بالراحة والأمان مع البائع، فإنه يجب على الشركة أن تعمل جاهدة على استقطاب الكفاءات، وخلق بيئة ملائمة للعمل داخل الشركة تغريهم بالبقاء فيها. فعن طريق الأداء الجيد لفريق العمل، وما يوليه من عناية للعميل يشعر العميل بالاطمئنان، ويحس بأن كل موظفي الشركة يعتنون به، ويسهرون على راحته، وأنهم حريصون على إبقائه عميلا دائما مما يترك لديه انطباعا مريحا. ولكن عندما يحس العميل بأنه مجرد رقم لا أهمية له من بين عملاء كثيرين للشركة غيره، فسوف لن يحرص على الشراء منها أو التعامل معها، و لن يتكرم عليها بتقديم دعاية مجانية لها بين أصدقائه وأقاربه.

وهناك حقيقة أخرى في غاية الأهمية ينبغي أخذها في الحسبان، وهي أن كل العملاء لا يبحثون عن سلع رخيصة وأنهم في مقابل ذلك يمكن أن يتنازلوا عن الجودة، بل الحقيقة

أنهم يبحثون عن أفضل قيمة ممكنة يمكنهم الحصول عليها مقابل ما يدفعونه من نقود ثمناً للسلعة حتى ولو لم تكن رخيصة. فبقدر ما نحقق لهم من تلك الرغبات بقدر ما نحجز لسلعتنا مكاناً في قائمة رغباتهم، خاصة أن سلعتنا قد لا تكون الوحيدة المتاحة للعميل، وقد لا تكون الأفضل بين الخيارات المتاحة.

وكما هو معروف فإن الخلفية التي يتخذ المستهلك قرار الشراء بناءً عليها، إما أن تكون عاطفية محضة، وهذه يمكن التأثير عليها بالتركيز على الناحية النفسية، وإما أن تكون قراراته واعية مبنية على معلومات وحقائق عن السلعة المراد شراؤها بعد دراسة أسعارها ومميزاتها بالمقارنة مع السلع المنافسة.

فيجب على الشركة أن تستهدف النواحي العقلانية والعاطفية للمستهلك في الوقت نفسه لجعله يميل إليها بعاطفته ولا يرفضها عقله. ويبدو أن قرارات العملاء هذه الأيام صارت تتسم بقدر أكبر من العقلانية وإن كانت لا تخلو من العاطفة.

مما سبق نخلص إلى حقيقتين:

الأولى: أننا قبل القيام بأي نشاط يجب أن نجعل حاجة العميل ورغبته من أولوياتنا، أو بمعنى آخر يجب أن نجعلهما محور نشاطنا.
الثانية: أننا يجب أن نعامل كل العملاء معاملة خاصة، ونشعر كل واحد منهم أنه مهم بمفرده.

وهنا نعود إلى لماذا نعتني بالعملاء؟

كما هو معلوم فإن هناك نوعين من الأسواق هما اللذان يمليان على الشركات أي إستراتيجية يجب أن يتبعوها للاهتمام بعملائها:

- سوق البائع : وهي السوق التي يتحكم فيها البائع؛ وذلك لقلة المعروض بالنسبة إلى الطلب، مثل أن يكون لدى بائع عشر سيارات، بينما المطلوب ثلاثون سيارة، فمن المؤكد أن البائع لا يحتاج إلى بذل جهد يذكر في جلب العميل؛ لأنه لا داعي لأن يكلف نفسه في تلبية طلبات العميل أو البحث عن رغباته التي لا حدود لها، وهو أصلاً متأكد من تصريف بضاعته دون بذل أدنى جهد. وهذا هو الوضع الذي كان سائداً إلى وقت قريب في المملكة العربية السعودية.

- سوق المشتري : والوضع فيها مختلف؛ لأن العميل في هذه الحالة يكون هو المتحكم، وذلك فيما إذا انعكس المثال السابق كأن يكون البائع لديه ثلاثون سيارة والمطلوب فقط عشر سيارات. فلأن المعروض في هذه الحال أكبر من المطلوب، ولأن هناك عدة شركات تباع السلعة نفسها فإن العميل هو السيد الذي يخطب الجميع وده، ويتوجب عليهم العمل على تحقيق رغباته وكسب رضاه مما يضطرهم إلى تقديم أفضل الخدمات والعناية الفائقة به.

أسباب الاهتمام بالعملاء والعناية بهم

أسباب ومبررات العناية بالعملاء في السوق السعودية وغيرها من الأسواق كثيرة جداً ولا يمكن حصرها، ومن هذه الأسباب على سبيل المثال لا الحصر:

أولاً: المنافسة

فالسوق السعودية سوق مهمة تجذب كثيراً من الشركات العالمية التي تتنافس كلها على كسب ود المستهلك. وزيارة واحدة إلى مركز تجاري تترك انطباعاً لدى الزائر بأن كل شركات العالم موجودة في السوق السعودية . وبما أن السوق غير محدودة، بينما ميزانيات

المستهلكين محدودة والسوق مليئة، والشركات المتنافسة كثيرة؛ فإن ذلك يتطلب جهوداً كبيرة من جانب الشركات لكسب أكبر حصة في السوق. وينبغي أن تنصب هذه الجهود على المنافسة في جذب العميل بتقديم أفضل الخدمات له؛ لأنه في ظل هذه المنافسة الشرسية يجد نفسه أمام عدة خيارات، وهو صاحب القرار في اختيار ماذا يريد، وممن سوف يشتريه. وكما أسلفت فإن المنافسة لم تعد فقط منافسة داخلية فحسب، بل هناك شركات عالمية تعمل بالسوق، ولا سبيل إلى البقاء والمحافظة على العملاء السابقين أو جذب عملاء جدد إلا بتقديم أفضل الخدمات وبأسعار معقولة.

ولا يظنن ظان أن المنافسة شيء سيئ دائماً بالنسبة إلى الشركات، بل إنها قد تكون في مصلحتها في المحصلة النهائية؛ لأنها تجعلها تطور خدماتها، وتعرض عليها مراجعة حساباتها من وقت إلى آخر مما يجعلها دائماً في وضع أفضل من ذي قبل.

ونشير هنا إلى أن هناك نوعين من المنافسة:

- يتميز الأول منهما باتباع أساليب المنافسة الذاتية، ويطلق عليها "المنافسة الداخلية"، وهذا الأسلوب هو الذي تتبعه الشركات الرائدة، فهي تتنافس مع نفسها لتقديم الأفضل، وتسعى دائماً إلى تطوير نفسها ولا تقتنع بأدائها أبداً.
- أما النوع الثاني فيتميز باتباع أساليب "المقارنة الخارجية"؛ إذ تقارن الشركات إنتاجها ومدى كفاءتها بشركات مماثلة أخرى، وتضع معاييرها بالمقارنة مع معايير الشركات الأخرى العاملة بالسوق، بهدف أن تكون أفضل منها أو (على الأقل) مثلها.

ويطلق على النوع الأول الشركات المختلفة، وهي الشركات التي تحاول أن تكون متميزة عن الشركات الأخرى، إما بإنتاج سلع أجود وإما بتقديم خدمات أفضل. وهذا النوع يجد نفسه دائماً في وضع تنافسي أفضل.

ويطلق على النوع الثاني الشركات المشابهة، وهي التي تحاول أن تكون مماثلة للشركات الأخرى في خدماتها أو في سلعتها، وهذه الفئة الأخيرة قد لا تتوافر لديها أي ميزة تنافسية يلحظها المستهلك بشكل واضح، وتجعله يتعامل معها.

وتتلخص فلسفة هذا النوع من الشركات في الآتي:

"إذا كانت شركتنا مثل شركة "X" أو أفضل منها فنحن سائرون في الطريق الصحيح"

خصائص المنافسة الذاتية "الداخلية"

تتميز الشركات التي تتبع أسلوب المنافسة الذاتية بثلاث ميزات:

الميزة الأولى:

أنك تجدها دائماً تسأل نفسها هل هذا أفضل ما نستطيع عمله، وهل هذا أقصى ما يمكننا الوصول إليه بإمكانياتنا المتوافرة، فإذا كانت الإجابة بلا؛ فإنها تسعى إلى تحسين وضعها والانتقال إلى مستوى أعلى. وموظفو هذا النوع من الشركات يتساءلون دائماً عما إذا كان هذا أفضل ما لديهم ليقدموه للشركة؟ وهل بإمكانهم عمل الأفضل؟ فهذه الشركات وموظفوها لديهم نظرة مختلفة إلى النجاح، فهم ينظرون إلى النجاح في الماضي كجزء من التاريخ، ويرون أن النجاح بالأمس لا يضمن النجاح في الغد، لذلك تجدهم يبحثون دائماً عن تقديم الأفضل، ويربطون نجاحهم بتقديم خدمات أفضل للعملاء.

الميزة الثانية:

أن هذه الشركات تؤمن بالتطور والنمو لتحقيق ما هي أهل لتحقيقه، وتعتقد أن الحياة ما هي إلا تطور مستمر، ولذلك يجب عليها السير في هذا الاتجاه، كما تعتقد أنه يجب تقديم خدمات أفضل للعملاء دائماً. وهذا يتأتى من خلال الاستثمار في الموارد البشرية وخاصة تلك التي تتعامل مباشرة مع العملاء.

والميزة الثالثة:

هي التفاؤل، فهي دائماً متفائلة وواثقة بالمستقبل، وتعتقد أن المستقبل يحمل النجاح، مما يمدّها بالنشاط والنمو، ويجعلها في تحد مع نفسها.

وهذا النوع من الشركات يتلافى قياس مستواه بالشركات الأخرى، وإنما ينظر إلى ما تقدمه الشركات الأخرى كمقياس ومرشد لما يجب عليها عمله. والاسترشاد بمنجزات الشركات الأخرى بحد ذاته ليس عيباً، وإنما الخطورة في جعله هو أقصى طموحات الشركة؛ لأنه ربما يكون لدى الشركة من الإمكانيات وفرص التحسين أكثر مما يكون عند الشركات الأخرى، وعليه يجب أن تتطلق سياساتها وأهدافها من إمكانياتها الداخلية، وأن تكون في تحد مستمر مع ذاتها لتحقيق أفضل ما يمكن أن يتحقق.

ثانياً: وعي المستهلك

للمنافسة التي سبق ذكرها، و للحملات الإعلانية التثقيفية من جانب الشركات المتنافسة، فإن المستهلك أصبح على اطلاع أفضل من ذي قبل على أنواع السلع والخدمات المقدمة وأسعارها ومميزات كل منها، وكل ما يهمله لاتخاذ قرار شراء سليم. وهنا في المملكة العربية السعودية أصبح المستهلك إلى حد ما على علم واطلاع كبيرين على ما يخص السلع والخدمات، وبدأ يطالب بإعطائه حقه الواجب له كعميل، مما جعل عملية إرضائه أكثر صعوبة. وما دام أن هناك شركات على استعداد للاستجابة لمطالبه، فإنه يتوقع من جميع الشركات السير على النهج نفسه في الاهتمام به وبتلبية رغباته.

إن مصادر هذا الوعي وأسبابه كثيرة، منها كثرة سفر المواطن السعودي لأسباب مختلفة، مما يجعله يقارن بين السوق المحلية والأسواق التي يراها ويتعامل معها في الدول الأخرى. وهناك القنوات التلفازية والإنترنت وغيرها من العوامل التي تغذي مجتمعة ثقافة المستهلك المحلي وتوفر له كمية كبيرة من المعلومات، مما جعله أكثر وعياً بحقوقه من ذي قبل، وجعله لا يرضى بأقل من أن يعامل معاملة خاصة، مما يتطلب من شركاتنا أن تعيد حساباتها لتتمكن من التعامل مع هذا الوضع الجديد بالنسبة إليها .

ثالثاً: التشابه بين السلع

هناك سبب آخر من الأسباب التي تدفع الشركات إلى الاهتمام بالعملاء وهو تشابه السلع المعروضة. وهذا التشابه موجود في جميع النواحي، فهي متشابهة في السعر والمميزات والجودة وغير ذلك من الجوانب، مما يجعل المستهلك يعتمد - عندما يتخذ قرار الشراء - لا على مميزات السلعة، ولكن على الشركة التي سوف يشتري منها، والبائع الذي سوف يتعامل معه. فكلما كانت الشركة ذات سمعة جيدة كانت لديها فرصة أكبر في كسب العميل. وعليه يجب على الشركات التركيز على بناء سمعة حسنة في السوق، ولن يكون ذلك إلا بتقديم خدمات أفضل.

من المسؤول عن العناية بالعملاء؟

إن العناية بالعملاء ليست بالأمر الهين، فالعملاء ذوو مشارب مختلفة وأمزجة متقلبة، مما يتطلب اهتماماً خاصاً من قبل الشركة. وكما نعرف فإنه كلما زاد احتكاك العميل بالشركة زادت نسبة احتمال أن يتخذ العملاء انطباعاً خاطئاً عن الشركة. فإن كل اتصال يقوم به البائع مع العميل يترك لدى العميل انطباعاً معيناً يؤثر في عقلية وفي مستقبل قراره. حتى إن بعض الشركات تعتمد إلى تقليل هذا الاحتكاك بإحلال التكنولوجيا محل

البشر. فعمدت البنوك - مثلاً - إلى وضع مكائن الصرف الآلي (ATMs) من أجل التقليل من زيارات العملاء لبنوكهم.

فالعناية بالعملاء تتطلب موهبة خاصة لدى رجال البيع ومن يتطلب عملهم مقابلة العملاء. وكمثال على ذلك فإن الشركة قد تطلب من رجال المواجهة الابتسام الدائم في وجه العميل، ولكن هذه الابتسامة قد لا يجيدها إلا من لديه مقدرة خاصة، كما أن بعض العملاء قد يكون التعامل معهم صعباً، مما يتطلب أسلوباً خاصاً لا يتوافر عند كثير من البائعين. لذا يجب على الشركات أن تختار الأفضل من بين طواقمها ليكون هو رجل المواجهة الذي يتعامل مع الجمهور، كما يجب عليها أن تمنحه أفضل المميزات.

إن مما لاحظته من تجربتي الشخصية، وأخبرني به أيضاً بعض مديري الشركات، أن الأشخاص الذين يختارون في أماكن خدمة العملاء غالباً ما يكونون موظفين كسالي غير أكفاء، وإنما وضعوا في هذا المكان عقاباً لهم. وهذا عكس ما يجب.

وعلى كل حال فإن كثيراً من الشركات تستغني بالموهبة الفطرية عن تأهيل البائعين. والموهبة مهمة لكنها جزء بسيط مما تتطلبه العناية بالعملاء، فليست الموهبة وحدها كافية، بل يجب أن يتم وضع برامج تأهيلية وأنظمة تضاف إلى الموهبة وتعم الجميع بدءاً من الإدارة العليا وانتهاءً بحارس الشركة ليقدّموا أفضل ما لديهم لخدمة العملاء والعناية بهم.

بمعنى آخر يجب أن تقوم فلسفة الشركة على جعل العميل هو محور نشاطها، وذلك يتطلب:

- البحث عن حاجيات العملاء ورغباتهم، وفهم أهداف الشركة وما ترغب في الوصول إليه.
- اختيار الموظفين الأكفاء وتأهيلهم بالمهارات المطلوبة.

- دراسة مواطن القوة والضعف لدى الموظفين الحاليين والاستفادة من المميزات الموجودة لديهم، والعمل على معالجة مواطن الضعف عندهم.
- تنظيم دورات تدريبية قصيرة وطويلة الأجل لموظفي الشركة.
- عمل دراسات دائمة لقياس مدى رضا العملاء.
- تشجيع الموظف الكفاء ووضع حوافز خاصة للكفاءة والأداء المتميز، إلى غير ذلك.
- وضع الأنظمة اللازمة للعناية بالعملاء، ولا يكفي مجرد وضعها، بل لا بد من وضعها موضع التنفيذ.
- تحديد أهداف واضحة في هذا المجال ومتابعة تنفيذها وقياس نتائجها.

وضع الأهداف في مجال العناية بالعملاء

أن تكون ودوداً مع العملاء، فإن ذلك جزء بسيط من الخدمة التي يجب تقديمها للعملاء، وهي لا تكفي إذا لم يتم إيجاد نظام يحقق إنجاز العمل كما ينبغي. فمهما كان مستوى توددنا للعميل وابتسامنا في وجهه، فإن ذلك لا يكفي في المحافظة عليه كعميل إذا كانت الخدمات والسلع لا تفي بتحقيق رغباته.

ولا يمكن لأي شركة أن تحلم بالنجاح ما لم تحدد أهدافها بدقة، وتضع وسائل وأساليب واضحة لقياس مدى تحقيقها لهذه الأهداف.

فتحديد الأهداف وطرق قياس نتائجها من أهم الأولويات التي يجب على الإدارة العليا التأكد منها. لأنه من دون أهداف واضحة تعمل الشركة على تحقيقها، ومن دون أدوات قياس مدى تحقق هذه الأهداف تفقد الشركة بوصلتها، وتتخرف عن الوجهة التي تريد أن تصل إليها. وعليه فإن تحديد الأهداف ووضع طرق قياسها يجب أن يكونا من أولويات الشركة.

وعند وضع هذه الأهداف المتعلقة بخدمة العملاء، فإنها يجب أن تكون متصفة بصفات منها:

- أن تكون دقيقة وواضحة للجميع؛ لأن ذلك يجعل العاملين بالشركة على اطلاع ووعي كاملين بما هو متوقع منهم، فيسعون إلى تحقيقه.
- أن تكون طرق قياسها سهلة نستطيع من خلالها أن نعرف بدقة ما إذا كانت أهدافنا تحققت أم لا.
- أن تكون واقعية ممكنة التطبيق، فمن السهل وضع الأهداف، لكن قد يكون من الصعب تحقيق بعضها.
- أن تكون معقولة.
- أن تكون محددة بوقت، يتم تنفيذها خلاله.

كل هذه الأمور تتطلب بذل مجهودات كبيرة ومتابعة من قبل الشركة وخاصة من قبل إدارتها العليا. وكما نعلم فإن الإدارة العليا كثيراً ما تشغل بأمر أخرى، تعتقد أنها أهم بكثير من العناية بالعملاء. ولكن عليها أن تضع الاهتمام بتطبيق أنظمة العناية بالعملاء على رأس أولياتها؛ لأن أي شركة بلا عملاء سوف يكون إغلاقها حتمياً.

ويجب أيضاً على من يتولى مسؤولية التسويق وخدمة العملاء أن يكون على قدر المسؤولية، جاداً وقادراً على تشخيص المشكلات ووضع حلول لها، ليستطيع إقناع الإدارة العليا بدعمه في تنفيذ إستراتيجيته.

أسئلة لا بد من الإجابة عنها:

وعندما نفكر في وضع إستراتيجية لخدمة العملاء فإن، هناك بعض النقاط التي يجب أن نأخذها في الحسبان والأسئلة التي يجب أن نجيب عنها، منها:

- هل هناك تعريف واضح لمفهوم العناية بالعملاء داخل الشركة؟
 - هل نحن موقنون حقاً بأن تقديم خدمة أفضل للعملاء سوف لن يؤدي إلى جعل العملاء سعداء فحسب، بل سيزيد في أرباح الشركة أيضاً.
 - هل نؤمن صادقين بأن العميل هو "السيد" أم أننا نرى في دواخلنا أن هذا التعبير هراء أو كلمات من دون معنى؟
 - هل نعتمد عند تقديم السلع والخدمات على وجهة نظر الشركة بشكل رئيس، أم نجعل رأي العميل هو أساس العملية؟
 - هل لدينا برامج تدريب مستمرة لرفع كفاءة موظفي الشركة؟
 - هل تشجع أدبيات الشركة وبيئتها الداخلية على تقديم أفضل الخدمات للعملاء؟
 - هل نعتقد جازمين بأن لدى الشركة إمكانيات المنافسة في عالم متغير؟
 - هل هناك تواصل مستمر بين الموظفين والعملاء وبين الموظفين بعضهم مع بعض؟
- لا بد من الإجابة بصدق على كل هذه الأسئلة لننتقل من الإجابات إلى وضع تصورات مهمة لما يجب أن تكون عليه العناية بالعملاء.

توظيف خدمة العملاء كوسيلة تنافسية

لا يكفي أن أعطني بعملائي وأقدم لهم خدمات فائقة، ولكن لا بد أيضاً من التوظيف الفعال لهذه الخدمات، ومن الوسائل التي يتم بها ذلك إعلان هذه الخدمات للعملاء وتعريفهم بها؛ لأن خدمات العملاء - خصوصاً في الجو الذي يتسم بالتنافس الشديد - تعدّ قوة تنافسية مهمة تمنح الشركة فرصة أكبر لجذب العميل والمحافظة عليه. والمستهلك في السوق السعودي يتجه دائماً إلى الشركات ذات الخدمة المتميزة والسمعة العالية. ولذلك

يجب أن توجه الشركات العاملة في هذه السوق عنايتها إلى العملاء، كوسيلة ترويجية فعالة تحافظ بها على عملائها وتكسب بها عملاء جددًا، وتميزها عن الشركات الأخرى.

ومن الخدمات الإضافية التي ينبغي أن تقدم في هذا السبيل على سبيل المثال:

- فترة ضمان أطول.
- حق إرجاع السلعة خلال فترة محددة.
- تقديم خدمات إضافية من دون مقابل عند الحاجة.
- تعريف العميل بحقوقه بطريقة مناسبة.
- توفير خطوط هاتف مجانية لإشعار العملاء بما يهمهم فيما يتعلق بنشاط الشركة ومن أجل خدمتهم.
- تقديم خدمات خاصة.
- تمديد فترة الدوام ساعات إضافية، وغيرها مما هو محل عناية واهتمامهم من العملاء.
- إنشاء موقع إلكتروني تفاعلي للشركة .

عناصر التأثير في العملاء

لتشابه الكثير من السلع التي تقدمها الشركات، فإن هناك عوامل أخرى مؤثرة في قرار العميل لشراء سلعة معينة، وهذه العوامل قد تكون أكبر من مميزات السلعة نفسها، وهي ذات أهمية خاصة لدى العميل، لذا يجب الانتباه لها وإعطاؤها ما تستحق من الاهتمام. ومن هذه العوامل على سبيل المثال:

أولاً: الاتصال الأولي

الاتصال الأولي هو الذي يترك انطباعًا حسنًا أو سيئًا لدى العميل، فعند دخول العميل إلى المحل أو عند أول استخدامه للسلعة أو الخدمة، فإن سلوك رجل البيع وأسلوب تعامله مهم

جداً، يجب أن تحرص عليه الشركات ؛ إذ يجب أن يتحلى رجل البيع بمواصفات معينة تساعد على ترك انطباع حسن وقوي في الوقت نفسه لدى العميل. ولا يمكن أن نضمن ذلك في كل وقت، ومع كل أحد إلا بإيجاد نظام واضح لخدمة العملاء.

فمثلاً:

عندما يدخل العميل إلى المحل ويجد البائع غير مهتم، أو مشغولاً بالهاتف فإن هذا بالتأكيد سيترك انطباعاً سيئاً في نفس العميل وقد ينعكس على قرار شرائه. وقد يتشكل هذا الانطباع لديه حتى قبل أن يقابل أيّاً من رجال البيع، فمثلاً عندما لا يجد العميل موقفاً لسيارته، أو عندما يكون المحل غير نظيف أو مزدحماً، فإن كل ذلك يشعره بعدم الراحة ويترك لديه انطباعاً غير مستحسن، والعكس بالعكس. فعندما يزور العميل مقر الشركة أو يتصل هاتفياً للاستفسار - مثلاً - لابد أن يظهر له الود والمعاملة الحسنة، وأن نجعله يشعر بأنه شخص مرغوب فيه من أول لحظة.

ثانياً: المتابعة

بعد الاتصال المباشر بالعميل من قبل رجل البيع، فإنه يجب على الشركة أن تعمل على إيجاد آلية لمتابعته، وألا تكتفي بمجرد استقبال العميل بأسلوب حسن، بل يجب - مثلاً - أن تنجز طلباته في أسرع وقت ممكن، وأن يكون هناك اتصال معه بصفة دورية، حتى لا ينشأ لديه انطباع بأنهم يريدون التخلص منه. فلو أحس العميل بأن الشركة غير مهتمة به حقيقة، وأن ما لقيه فيها من استقبال ما هو إلا مجرد مجاملة، فإن ذلك سوف يؤثر في علاقته المستقبلية بالشركة.

ومن الأمور التي تترك انطباعاً جيداً عند العميل في هذه الناحية تقديم النصيحة الصادقة له. فالعميل عادة عندما يدخل إلى شركتك أو محلك، فإنه في الغالب لا يزال متردداً فيما

يجب عليه أن يفعل، وربما لم تتضح له الصورة بشأن فيما يريده بالضبط، فيجب عليك انتهاز هذه الفرصة ومساعدته على اتخاذ القرار الصحيح، ولا يتأتى ذلك إلا ببذل النصيحة الصادقة له.

ثالثاً: توضيح المواصفات والأسعار

من العوامل المؤثرة في العناية بالعملاء توضيح المواصفات المرتبطة بالسلعة وما يتعلق بها من سعر وخلافه. فالعميل بطبعه يحب ألا تكون الشروط والمواصفات معقدة أو غير واضحة، وهذا ينطبق على كل الأمور المرتبطة بالسلعة من سعر وغيره، فهو يرغب في أن يكون السعر واضحاً لا لبس فيه. وحتى لو لم يبد العملاء هذه الملاحظات، فإنه تجب مراعاتها؛ لأن العميل قد لا يبدي لك تدمره من كل ما يزعجه، ولكن يجب عليك أن تعرف ما يزعجه وتبتعد عنه، وتعرف ما يرغب فيه وتحاول أن توفره.

ومن أهم العناصر التي ينبغي أن تؤكد في هذه الناحية قضية الضمان الذي يجب أن يكون واضحاً وشاملاً لما يجب أن يكون مشمولاً به؛ لأن الضمان هو العنصر الأهم في طمأنة العميل، ومن ثم يجعله يقدم على اتخاذ قرار الشراء دون تردد؛ لأنه يشعر بأن حقه في أمان. إلا أن ضمان بعض شركاتنا ينطبق عليه - مع الأسف - ضمان جحا.

ضمان جحا

ورد في إحدى قصصنا الشعبية أن جحا كان يبيع مراوح (خسف؟) من سعف النخل بضمن خمس سنوات، من حق العميل أن يسترد نقوده في أي وقت يشاء منها إذا وجد أن هناك خللاً في المراوح، ولكن مع استخدام العملاء للمراوح بدأت تتكسر طبعاً، فعادوا إلى جحا شاكين ضعف المراوح، وأنها لم تخدم الفترة المفترضة حسب الاتفاق. فما كان منه إلا أن طمأنهم بأن حقهم محفوظ، ولكنه سألهم عن الطريقة التي استخدموها بها، فقالوا كنا

نقربها من وجوهنا ونديرها ذات اليمين وذات الشمال على ما هو معروف في استخدام المراوح. فقال: قفوا هنا، إن هذا سوء استخدام، كان من الواجب عليكم أن توقفوا المراوح وتديروا وجوهكم. وهذه القصة تمثل ضمان بعض شركاتنا خير تمثيل، فمجرد استخدامك للسلعة - في نظر كثير من الشركات - يعدّ سوء استخدام يسقط حقلك في الضمان فوراً.

والخلاصة أن الضمان في هذه الأيام يعدّ وسيلة فعالة لجذب العملاء وطمأنتهم، ومقياساً لمستوى الخدمات المقدمة من الشركة لعملائها، فيجب على الشركات بذل الجهد في تقديم المزيد منه.

رابعاً: تبسيط إجراءات طلب السلعة

كلما كان طلب السلعة والحصول عليها متيسراً، اطمأن العميل على اقتنائها، وارتاح أكثر إلى التعامل مع الشركة المنتجة لها. وكلما كانت إجراءات الحصول عليها صعبة، أو طويلة، و تتطلب انتظار مدة غير معتادة للحصول عليها، أو مكلفة بحيث تتطلب الحضور إلى مقر الشركة لتعبئة بعض النماذج مثلاً، انصرف عنها العميل، وقلت رغبته فيها؛ لأنه لا يستطيع الصبر على متطلبات الحصول عليها. لذا يجب العمل دائماً على تبسيط عملية الحصول على السلعة، وجعلها متوافرة بأكثر الوسائل راحة مثل الهاتف أو الإنترنت ليشعر العميل بالراحة في اقتنائها.

مثال:

إذا كان الحصول على خط الهاتف يتطلب من العميل إجراءات معقدة والحضور إلى شركة الهاتف لتعبئة بعض النماذج، فهل تعتقد أن العميل سيحافظ على ولائه لهذه الشركة عند وجود منافسين آخرين يقدمون الخدمة نفسها بإجراءات أكثر بساطة؟ بل

هل سبقي هذه الشركة على إجراءاتها المعقدة؟ أعتقد أن الجواب على السؤالين كليهما سيكون بالسلب. إن التعقيد وعدم أخذ رغبة العميل واحتياجاته في الحسبان هما الابن الشرعيان للاحتكار، والعمل في ميدان خال من المنافسة.

لكن لا بد من كسر هذا الاحتكار ووجود المنافس يوماً، خصوصاً في سوق بحجم سوق المملكة، وفي ظل قوانين منظمة التجارة العالمية، ومن ثم يجب أن نعد ليوم المنافسة عدته، ونأخذ في الحسبان رغبات عملائنا حتى يجازونا بشكرهم فيما بعد عندما نحتاج إلى ولائهم.

خامساً: خدمة ما بعد البيع

تعتقد بعض الشركات أن دورها ينتهي بمجرد بيع السلعة، ولكن العملاء قد يحتاجون إلى خدمات أخرى بعد تسلّم السلعة، كأن يكونوا في حاجة إلى المساعدة في تركيبها، أو التدريب على استخدامها أو صيانتها.

وهذه العناية بالعملاء لن تأتي من فراغ، بل لابد أن تكون سياسة معتمدة للشركة موجهة ومراقبة من قبل الإدارة العليا، مع أن ذلك - على أهميته - ليس كافياً ما لم يتم تنمية الدافع الشخصي لدى العاملين، مما يجعلهم يقدمون أفضل ما لديهم من أجل العملاء، ولا يتم إيجاد هذا الدافع إلا عن طريق تخطيط محكم، وتضافر جهود الجميع في الشركة؛ لأننا لا يمكن أن نجبر موظفي الشركة على التحلي بأخلاق عالية وتقديم خدمة جيدة، كما أنه ليس هناك أي نظام يمكنه فرض التعامل الحسن مع العملاء ما دام لا يوجد اعتقاد راسخ بأهمية ذلك لدى الموظفين. وهناك وسائل كثيرة لجعل الموظفين يستشعرون أهمية هذا الأمر، منها الحوافز وغيرها.

وعلى كل حال فإن العناية بالعملاء وتقديم أفضل الخدمات لهم لا يتأتيان بالأمانى والأقوال ولكن بالأفعال، واتخاذ الخطوات اللازمة التي تكفل تحقيق ذلك. ومنها أن تكون العناية بالعملاء مضمنة في إستراتيجية الشركة كأساس لأي نشاط تقوم به، وأن تحوي خططها من التفاصيل والإجراءات ما هو كفيل بتحقيق ذلك، وأهمها العناية باختيار الموظفين بناءً على أنماط شخصياتهم، بحيث يتم اختيار البائعين من ذوي الطبيعة التعاطفية المرحة، الذين لديهم الاستعداد ورهافة الحس اللازمين للعناية بالعملاء. كما يجب عند اختيارهم مراعاة تقاليد البيئة الاجتماعية التي يعملون فيها حتى يكونوا محل قبول من أهلها.

من يخدم من؟

أغلب ما يجعل العملاء غير سعداء هو أسلوب تعامل الموظفين؛ إذ إن بعض الموظفين ينظرون إلى العملاء على أنهم مجرد معطلين لأعمالهم أو مقلقين لراحتهم.

مثال:

قد قدر لي شخصياً أن أدخل إلى فرع تابع لإحدى الشركات المحلية التي تتعامل في الأجهزة الإلكترونية؛ إذ كنت أبحث عن جهاز كمبيوتر شخصي، وعند دخولي إلى المحل وجدت البائع يحدث أحد أصدقائه ولم يبد أي نوع من الاهتمام بي على الإطلاق، وبعد دقائق من الإلحاح من قبلي سألتني عما أريده، فأخبرته، وبما أنني كنت محتاجاً إلى بعض النصائح حول مواصفات الجهاز ونوعيته، فقد طلبت مساعدته، لكنه رد علي بالحرف الواحد: عندما تقرر الشراء فأهلاً بك، فلا وقت لدي لأضيعة. فهل يعقل أن يكون هذا أسلوباً في التعامل مع العملاء في ظل سوق تسودها المنافسة الشرسة؟ في اعتقادي أن الجواب "لا".

مثال:

وقصة أخرى أخبرني بها أحد طلابي: قال إنه ذهب إلى أحد وكلاء السيارات المشهورين لشراء سيارة فخمة منه. وعند دخوله إلى صالة العرض كانت المقابلة سيئة، ولم يلق

اهتماماً من أحد، فقرر أن يهاتف وكالة الشركة نفسها ولكن في دولة خليجية مجاورة، فرحبوا به أجمل ترحيب، واستقبلوه في المطار، وأسكنوه فندقاً من فئة خمس نجوم، وأعطوه سيارة بالموصفات المطلوبة، وبسعر أقل، والأهم أنهم تركوا لديه انطباعاتاً جيداً سيعيده إليهم في المستقبل في حال قرر شراء سيارة أخرى. وفقد الوكيل المحلي عميلاً جيداً كان في متناول يده. فماذا كان يضر الشركة لو أعطته ولو مستوى قليلاً من الاهتمام ليكسبه عميلاً دائماً. وللعلم فإن هذا الطالب أصبح مديراً عاماً لشركة تجارية، فمنع شركته من التعامل مع هذا الوكيل المحلي، وأصبح هذا المنع سياسة تتبعها شركته. هل لاحظت مستوى الخسارة التي تكبدها الوكيل جراء خطأ من موظف لا يؤدي عمله بالشكل المطلوب؟

ولم تغير مئات الآلاف التي صرفت على بناء سمعة الشركة من الأمر شيئاً؛ إذ استطاع شخص واحد باستهتاره أن يهدم هذه السمعة في لحظة.

فيجب على شركاتنا الوطنية الاهتمام بهذا الجانب، وأن تولي تدريب العاملين لديها ما يستحقه من عناية تؤهلها إلى أن تكون شركات رائدة في استقطاب العملاء والمحافظة عليهم، يجب على موظفيها أيضاً أن يقتنعوا بأهمية خدمة العميل، وأن يقرؤا في نفوسهم أنهم بخدمتهم له لا يقدمون أي مجاملة أو فضل، بل العملاء هم أصحاب الفضل في تطفهم بالتعامل معه ومع شركته، ويجب أن ينظروا إلى خدمته بوصفها شرفاً يفخرون به وليس العكس. فلا يتوقعوا من العميل شكراً بل هم الذين يجب أن يشكروا العميل عندما قرر التعامل معهم. وأي موظف لا يتبنى هذه المفاهيم فمن الأفضل له أن يوجد عملاً آخر لا يلزمه بمقابلة العملاء؛ لأن الموظف الذي يتطلب عمله مقابلة الجمهور لا بد أن يتحلى بأخلاق ومواصفات خاصة.

علاقات العملاء

لكي تستطيع الشركة البقاء في السوق والمنافسة فيها ، عليها أن تحرص على بناء علاقات وثيقة مع عملائها وأن تتبع الخطوات اللازمة لتحقيق ذلك، ومن أهم هذه الخطوات:

• التواصل الدائم مع العملاء :

بحيث تجعل الشركة اتصال العملاء بها ميسوراً سهلاً، وتبتعد عن التعقيدات ما أمكن، وتضع نظام اتصال مفتوحاً، ذا اتجاهين بين العملاء والشركة، مما يمكن العملاء من إيصال أصواتهم وشكاواهم إليها بكل يسر وسهولة. ويتأتى ذلك من تخصيص هواتف للاتصال، وجعل مراكز خدمات العملاء تقدم ما في وسعها للعملاء، وبأن تقوم الشركة بإشعار عملائها بأفضل السبل لإيصال اقتراحاتهم وشكاواهم.

• الاتصال الفعال بالعملاء :

بما أن علاقة العميل بالشركة تبدأ من اللحظة التي يبدي فيها اهتماماً بالتعامل معها؛ إذ يحدث عندها نوع من الاتصال الذي يكون هو بداية العلاقة؛ فإنه يحسن بنا أن نتوسع قليلاً في شرح قنوات الاتصال وكيفية توظيفها بفعالية.

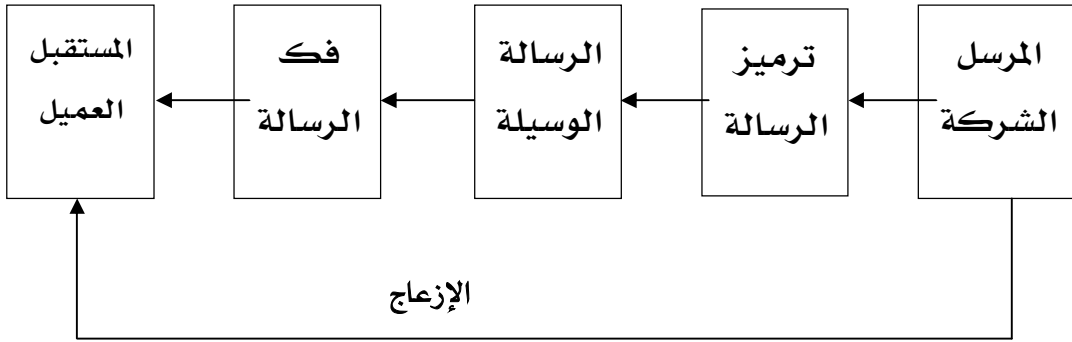
ما هو الاتصال؟

يمكن تعريف الاتصال بأنه التفاهم بين شخصين، أحدهما مرسل والآخر مستقبل، وبينهما الرسالة التي يتم تبادلها عن طريق واحدة أو أكثر من وسائل الاتصال المعروفة.

وقبل إرسال الرسالة يجب على المرسل أن ينظم أفكاره، ويحدد ما يرغب في قوله على صورة كلمات أو صور، وبعد ذلك يرسل ما يود إرساله باستخدام إحدى طرق الاتصال

المعروفة (سوف أتحدث عنها لاحقاً بإذن الله) لتأتي بعد ذلك وظيفة المستقبل في تسلم الرسالة وفك رموزها للتوصل إلى المعنى الحقيقي الذي أراده المرسل. إلا أنه في أثناء نقل الرسالة قد تعترضها بعض الأمور التي تؤثر في وضوحها، ومن ثم تؤدي إلى نوع من سوء الفهم، مثل التشوش في البيئة المحيطة أو غير ذلك، فيجب على المرسل أن يحرص على الحصول على رد الفعل الإيجابي الذي يرغب في الحصول عليه.

وإذا طبقنا نظرية الاتصال فسنجد أن الشركة هي المرسل، وأنها تريد التأثير في العملاء. إما بحثهم على التعامل معها وإما بإيصال معلومة معينة لهم. والعملاء هم الذين يستقبلون الرسالة. ولدى الشركة عدة خيارات لنقل هذه الرسالة:



ردة الفعل

عادة ما تستخدم الشركات عدة طرق للاتصال بالجمهور المستهدف، ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

أولاً: الرسائل المكتوبة (عن طريق البريد العادي أو الإلكتروني أو الفاكس)

والرسائل البريدية المكتوبة تجعل من غير السهل معرفة رأي العميل في اللحظة المناسبة، وإن كانت تتميز باستطاعة الشركة تجميع محتوى الرسالة التي ترسلها ووضعها في الصورة والأسلوب المناسبين. ويتوجب على الشركة في حالة استخدام هذه الوسيلة معرفة عناوين العملاء الحاليين والمستقبليين، ولكن شركائنا مع الأسف قد لا تتوافر لديها المعرفة الكافية بعناوين العملاء؛ وذلك لعدم وضوح نظام العنونة البريدية في البلاد، حتى إن كنت أعتقد أننا باستخدام الطرق المناسبة نستطيع أن نرسل رسائل خاصة لكل عميل تحمل اسمه، وتوحي بالاهتمام الخاص به، إلا أن ذلك يتطلب من الشركة بناء قاعدة معلومات دقيقة تحوي أسماء العملاء وعناوينهم وما إلى ذلك من معلومات تفيد الشركة في توجيه رسائل تسويقية مناسبة لهم.

أما رسائل الفاكس فهي طريقة اتصال أخرى تتطلب معرفة بأرقام هواتف العملاء، إلا أن من عيوبها أن الفاكسات لا تتوافر عادة لدى جميع العملاء، وإن كانت إمكانية توافرها واردة لدى المستهلكين الصناعيين.

أما البريد الإلكتروني فأرى أن استخدامه ما زال في مراحله الأولى، ولم يتوفر بعد (كمهارة وعادة) لجميع المستهلكين، ولكنه كفكرة أولية يمكن تطويرها والاستفادة منها متى ما توسع الجمهور في استخدام الإنترنت.

وعلى العموم فإنها كلها (الرسائل الورقية والفاكسات والبريد الإلكتروني) وسائل جيدة، وإن كانت تحتاج إلى معرفة دقيقة بالعناوين وأرقام الفاكسات، وإلى التوسع في استخدام خدمات البريد الإلكتروني بشكل أكبر، إلا أن عيبها الأكبر هو فقدانها للتواصل الإنساني.

ثانياً: الهاتف

الهاتف وسيلة أخرى من وسائل الاتصال بين الشركة وعملائها تتطلب مهارات خاصة غير التي تتطلبها الوسائل الكتابية؛ لأننا عندما نرسل رسالتنا عبر الهاتف، فإننا نحول أفكارنا ومشاعرنا وأحاسيسنا إلى كلمات ونبرات صوتية حية، مما يجعل التعرف على هذه المشاعر والأحاسيس عن طريق الهاتف في غاية السهولة.

لذلك أصبح استخدام الهاتف في عالم الأعمال، ولا سيما في الاتصال بالعملاء مهماً لكل شركة، مما يوجب على شركاتنا أن تولي هذا الجانب العناية التي يستحقها. ولكن الوضع في السوق السعودية مختلف؛ لأن بعض العملاء قد لا توجد لديهم هواتف، وإن وجدت فإنهم لا يرحبون غالباً بالاتصال من قبل الشركات، وهو ما يجب التنبه إليه، بحيث يتم استخدام هذه الوسيلة في الاتصال بالعملاء بمهارة، وأن يتم اختيار الأوقات المناسبة للاتصال، فضلاً عن أن هناك أصولاً للاتصال الهاتفي بالعملاء تجب مراعاتها، ومن أهمها أن يبادر المتصل بالتعريف بنفسه وباسم شركته والهدف من الاتصال، ليطمئن العميل إلى أن سبب المكالمة هو سبب مشروع، وليس الهدف منها المعاكسة أو إقلاق راحته.

ومن عيوب الاتصال الهاتفي أنه اتصال غير موثوق في الغالب، وإن كانت بعض الشركات بدأت في تسجيل جميع المكالمات التجارية الواردة إليها والصادرة عنها. ومع تطور التكنولوجيا وإمكانية ربط الهاتف بالإنترنت، فإن فرص استخدامه بشكل أفضل وأكثر فاعلية ستزيد.

ثالثاً: الاتصال الشخصي

وهذه الوسيلة من أقدم وسائل الاتصال، وأكثرها فاعلية، كما أنها وسيلة تمكن الشركة من معرفة ردة فعل العملاء بشكل مباشر، ويمكن من خلالها أخذ آرائهم والاستماع إلى مقترحاتهم بشكل فوري. وأكثر ما يعيب هذه الوسيلة هو أنها مكلفة وتستغرق وقتاً أطول. فزيارة عميل واحد تحتاج إلى تفريغ شخص (أو أكثر) وإلى استعداد

ووقت، وربما تحتاج إلى سفر وما إلى ذلك.. وإن كانت وجدت في هذه الأيام وسيلة تجمع بين الاتصال الشخصي والهاتف، وهي ما يعرف بـ(Video-Conferencing). وعند الاتصال الشخصي يجب أن يتحلى الشخص الذي سوف يقابل العميل ببعض المواصفات المهمة التي تسهل مهمته، وتجعل اتصاله فاعلاً، ومنها: أن يكون ذا حضور مميز، مقبولاً لدى العميل، متفهماً لمشكلات عميله، قادراً على أن يساعده على حلها، ودوداً، يصغي جيداً، ويتحدث قليلاً.

وعملية الإصغاء أو الاستماع إلى العميل مهمة جداً، فيجب على من يقوم بالاتصال بالعملاء أن يتحلى بموهبة حسن الاستماع؛ لأن الاستماع إلى شكوى العميل أو حاجته يساعد على فهمها، ومن ثم يسهل إيجاد الحلول المناسبة لها، لذلك ينبغي عند مقابلة العميل اتباع الآتي:

- إبداء الاهتمام والإصغاء إلى العميل.
- اختيار الأسئلة المناسبة.
- الإقلال من الكلام.
- عدم التحدث عن مشكلاتك الشخصية.
- عدم مقاطعة العميل.
- أن تضع نفسك موضع العميل.
- عدم الاستعجال في الوصول إلى حلول، وغير ذلك من السلوكيات التي تبعث الارتياح في نفس العميل.

ولكن الأهم أن نجعل العميل يشعر بأننا نستمع إليه، ونوليه أهمية كبيرة. وقد دلت الدراسات على أن أغلب وقت المديرين يصرف في عملية الاتصال بالعملاء، وأن جزءاً كبيراً من هذا الوقت يتم صرفه في الاستماع الجيد، بينما يتوزع الجزء المتبقي بين القراءة والتحدث إلى العميل.

ولأهمية الاتصال بين الشركة وعملائها يجب أن يكون الاتصال مقنناً ومنظماً، وألا يترك للتقدير الشخصي. وأعرف بعض الشركات التي أنجزت أدلة، وقامت بتدريبات مكثفة لموظفيها بهدف تحسين عملية التواصل بينها وبين عملائها. ومن بينها - مثلاً - شركة وضعت كتاباً إرشادياً لموظفيها في كيفية الرد على المكالمات الهاتفية وكيفية التحدث إلى العميل، وما يجب أن يقال له، وما يجب ألا يقال له، إلى غير ذلك من آداب التحدث.

وقد توافقونني الرأي إذا قلت: إن الأغلبية من العملاء يكوّنون انطباعهم (الذي قد يكون جيداً وقد يكون سيئاً) عن الشركة من خلال أسلوب رد الشخص الذي على الطرف الآخر من الهاتف.

تصور نفسك في هذا الموقف:

أردت الاستفسار عن سلعة معينة تحتاج إليها، فاتصلت هاتفياً على الشركة المعنية، ولم يرد على مكالمتك أحد، وبعد طول انتظار رد عليك شخص بأسلوب غير جيد، أو أحال مكالمتك إلى شخص غير مسؤول، فماذا ستكون ردة فعلك؟ أؤكد لك أن هذا ما يحدث لدى بعض شركاتنا التي نسأل الله أن يأخذ بأيديها إلى طريق الصواب.

وكما أوضحت سابقاً فإن العناية بالعملاء والاتصال بهم لا ينبغي أن يكونا مسؤولية شخص واحد، بل يجب أن يعمل الجميع على تحقيقهما من أجل الوصول إلى أهداف الشركة، وأن يتم ذلك بروح الفريق، فلا يستشعر بعض العاملين أهمية خدمة العميل، بينما البعض الآخر لا يهتم بها، بل يجب أن تشجع الشركة جميع العاملين عليها، وأن تكافئ المجتهد وتقوم المخطئ، وأن تتسق جهود الجميع لتتحد على ما فيه مصلحتها ومصلحة العميل أولاً وأخيراً. ولن يحدث هذا إلا إذا كان الهيكل التنظيمي للشركة يشجع على عملية تنسيق الجهود وتوجيهها إلى خدمة العميل. ولا ينبغي أن يعمل كل قسم في

الشركة في اتجاه مختلف، بل يجب علي جميع الأقسام العمل كوحدة واحدة، وفريق عمل واحد هدفه تحقيق أهداف الشركة من خلال تحقيق رغبات العملاء والعناية بهم.

تشجيع العملاء على إبداء آرائهم وردود أفعالهم تجاه خدمات الشركة

ويجب أن تحرص شركاتنا السعودية على معرفة آراء عملائها عن خدماتها ولاتكتفي بالتخمين أو أنها تعرف عملائها. ويتأتى ذلك بسؤال العملاء مباشرة عن انطباعاتهم عن الشركة ومنتجاتها، وتشجيعهم على إبداء آرائهم حولها بصراحة. ويجب أن ترحب الشركة باقتراحات العملاء وكذلك تشجيعهم على التواصل الدائم مع الشركة وقد رأت بعض شركاتنا السعودية وضع أرقام هواتف نقالة في مكان بارز من محالها التجارية في حالة وجود أي شكوى أو اقتراح وهذه طريقة جيدة لمعرفة مدى رضا العملاء عن الشركة ومنتجاتها. ويجب على شركاتنا الالتقاء الدوري ببعض العملاء لأخذ آرائهم وانطباعاتهم. وعند الحصول على آراء العملاء وردة أفعالهم يجب على الشركة عمل الآتي:

- توظيف هذه المعلومات من أجل تقديم خدمات أفضل

عندما تحصل الشركة على المعلومات المطلوبة من العملاء، فإنه يجب ألا يقف الأمر عند ذلك الحد، بل يجب أن تنعكس هذه المعلومات على خدمات الشركة ومنتجاتها، من خلال دراسة مقترحات العملاء والعمل على تنفيذها، مع تشجيع العملاء على تقديم آرائهم واقتراحاتهم لكل ما فيه مصلحة الشركة.

- تقديم الشكر للعملاء الذين يتجاوبون ويبدون آراءهم ومقترحاتهم

عندما يقوم العملاء بإبداء ملاحظاتهم وآرائهم، يجب علينا أن نقدم لهم الشكر على ذلك من خلال إرسال خطابات شكر معنونة بأسمائهم، أو تقديم بعض الهدايا لهم، ويجب أن يتم ذلك في أسرع وقت ممكن.

و يجب أن تتضمن الرسائل التي يتم إرسالها إليهم ما يفيد بأن آراءهم ومقترحاتهم مرحب بها، مع حثهم على الاتصال بالشركة والكتابة إليها مرة أخرى عن كل ما يودون الإبلاغ به.

إضافة لمسة إنسانية إلى خدمات الشركة

عندما تقدم خدمة ينبغي لك أن تجعلها في غلاف إنساني، مثلاً:

- حاول أن تذكر أسماء عملائك؛ لأن نداءك لهم بأسمائهم أو كناههم المحببة سيسعدهم بأهميتهم.
- حاول أن تتعرف على رغباتهم وما يتوقعونه منك.
- قم بإنشاء قاعدة معلومات شاملة عن عملائك، تتضمن تواريخ ميلادهم، وأعياد زواجهم - مثلاً - لتهنئتهم إذا كان ذلك مناسباً.
- قدّم لهم الشاي والقهوة عندما يزورون مقر الشركة... وغير ذلك من اللمسات الإنسانية التي تشعر العميل بالراحة.

لا تفترض أنك تعرف رغبات العميل

على شركاتنا السعودية ألا تفترض أنها تعرف رغبات عملائها على وجه التحديد، بل يجب سؤال العميل نفسه عن رغباته وعن نوع الخدمة التي يفضلها، ويجب على الشركة أن تتصف بالمرونة، وأن تقوم بسؤال الشخص المعني مباشرة بدلاً من الاعتماد على وجودها في السوق لمدة طويلة، ومن ثم افتراض أنها تعرف ما يوده العميل؛ لأن رغبة العميل غير ثابتة، وتتغير من وقت إلى آخر ومن جيل إلى جيل. فمعرفة آراء العملاء منهم مباشرة أفضل من التخمين.

وقد دلت الدراسات على أن العميل الذي يواجه مشكلة ما وتحل مشكلته بطريقة مقنعة له سوف يتحول إلى عميل ذي ولاء أكبر من أي عميل لم يواجه المشكلة نفسها. ولكن ما يجب أن تحذر منه الشركات هو عدم حل المشكلات التي يطرحها عليها العميل؛ لأن ذلك قد ينتج منه فقدان العميل إلى الأبد.

الاستثمار في الموارد البشرية

يجب على شركاتنا السعودية الاستثمار في الموارد البشرية لمصلحة العملاء، ولا يكفي أن يكون هناك توجه في الشركة إلى العناية بالعملاء، ولا يكفي وضع الأنظمة الكفيلة بذلك، بل الأهم أن يكون هناك اهتمام بالموظفين الذين يكونون إما في الواجهة وإما في المساندة. ولا يكفي اختيار الأكفاء، بل يجب إعطاؤهم الصلاحيات اللازمة لاتخاذ أي قرار يروونه مناسباً للعناية بالعملاء والاهتمام بهم. وإعطاء الصلاحيات المطلوبة يحتاج إلى التزام من الشركة وتغيير في سياستها وطريقة إدارة عملياتها وهيكلها التنظيمي وعدد ساعات الدوام بها وعمل تدريبات للموظفين إن كان الأمر يتطلب كل ذلك.

كما تجب العناية بنظرة العاملين إلى أنفسهم وإلى ما يقومون به، مع منحهم مزيداً من الثقة في أنفسهم وفي الأدوار المنوطة بهم ليتمكنوا من التفاعل معها بما يحقق مزيداً من خدمة العملاء والعناية بهم.

وكل هذا يحتاج إلى وقت وجهد وتكاليف مادية يجب أن تتحملها الشركة عن طيب خاطر، ولا تنظر إليها بوصفها تكاليف إضافية، بل استثمار طويل الأجل، وبما أنه (لا دخان من دون نار) كما يقول المثل، فإنه لا يمكن الحصول على نتائج جيدة وتحقيق سياسة ناجحة في العناية بالعملاء دون تكاليف مادية وتعب واستثمار طويل المدى في العنصر البشري.

وعلى شركاتنا أن تكون على علم من أن النتائج المرجوة من تدريب الموظفين وجعلهم يشاركون في تحقيق أهداف الشركة وتطورها وتقدم خدماتها ستكون كبيرة.

إن ضعف الاهتمام بالعنصر البشري يعدّ من الأمور التي تعاب على بعض الشركات في السوق السعودية لدرجة أنك ربما تجد خاثة التدريب في سجل الشركة صفرأً، مما يجعلها تفقد أي ميزة تنافسية. و المقولة التي تنسب إلى رجل أعمال ، وهي: " خذ كل ما أملك من أموال ولكن اترك لي فقط رجالي وسوف أعود إلى ما كنت عليه خلال مدة وجيزة " صحيحة مائة في المائة ومضمونها أن العنصر البشري هو الأساس في أي عملية تجارية أو تنمية. ومع ضعف اهتمامها بالتدريب فإن بعض شركاتنا تضيف ضغناً على إبألة ، ولا تعير أي اهتمام إلى اختيار الموظفين الأكفاء ما دامت غير مستعدة لتدريب موظفيها.

ولا تسأل عن الصورة السيئة التي سيتسبب فيها هؤلاء الموظفون غير المؤهلين الذين لا تبذل الشركة أي جهد في تدريبهم. وكم قابلت شخصياً من موظفين تضعهم شركاتهم في مواجهة عملائها مع أنهم يفتقدون أدنى مقومات الكفاءة، يظهر ذلك في تعاملهم مع العميل، فتراهم لا يعيرونه أي اهتمام، وتجدهم يتشاغلون عنه بأي شيء أمامهم، من هاتف أو خلافه.

والحقيقة أنني لا ألوم هؤلاء، لأنني أعتقد أن سبب هذا أنهم يفتقدون أي تشجيع ولا يتلقون أي تدريب، كما أنهم ربما لا يعرفون حتى أهداف شركتهم التي تسعى إلى تحقيقها، وتجدهم يعملون الأوقات الطويلة دون بدلات أو زيادة في مرتباتهم. وقد تكون شركتهم لا تميز أصلاً بين المجتهد منهم والمقصر. وكل هذا خطير؛ لأنه لا يشجع الموظف على الإنجاز، ويجعله لا يحرص على مصالح شركته.

فيجب على شركاتنا الحذر من كل هذا وإعطاء موظفيها ما يستحقونه من عناية واهتمام حتى يكافئوها بمنجزات ترضي عملاءها. ولا ننسى ما قلناه سابقاً من أن الاهتمام بالعميل الداخلي هو أساس نجاح أي شركة، خاصة أن العميل لا يقابل الإدارة العليا عادة، وإنما يكون على احتكاك دائم مع موظفين يمثلون مواقع أدنى في الهرم الإداري.

وينبغي أن تبتعد الإدارة العليا عن الإدارة بأسلوب التحكم، وأن تعتمد أسلوباً مرناً يجعل الموظف الصغير يؤدي عمله على أفضل وجه. وعندما تمارس الإدارة العليا أسلوب التحكم في الموظفين فإنها بذلك لا تشجعهم على الإبداع، ولا تحفزهم على العمل، بل تصنع منهم موظفين خاملين لا يرغبون في العمل، ولا يوجد لديهم أي حافز، كما أنهم مع الوقت يفقدون أي انتماء إلى الشركة.

وعلى الشركة كذلك أن تتأكد من أن لدى موظفيها المستوى نفسه من الوعي والإحساس بالمسؤولية تجاه العناية بالعملاء، وأن تجعلهم يفهمون دورهم المنوط بهم في هذه الناحية، وهو في الحقيقة دور أساسي في أي عملية تخص العناية بالعملاء.

وفي العادة عندما يتعامل الموظفون مع العملاء، فإنهم مطالبون بعمل ربما أكثر مما هو مطلوب منهم. فمن أجل تحقيق رغبة العميل والعناية به قد يعمل الموظف أشياء لا تكون من صميم عمله ومتطلبات وظيفته، لذلك يجب على الإدارة العليا الابتعاد عن البيروقراطية والتوسع في إعطاء الصلاحيات.

وكما أسلفنا القول فإنه لصعوبة وجود موظفين أكفاء، ولما يسببه الاحتكاك بين الموظف والعميل من الخروج بانطباع قد لا يكون في مصلحة الشركة بدأت بعض الشركات في استخدام التكنولوجيا للتقليل من زيارة العملاء للشركة، وتوفير خدماتها عن بعد. وخير دليل على ذلك ما نشاهده في خدمات البنوك عن طريق مكائن الصرف الآلي والإنترنت

وغيرها، وما نشاهده أيضاً لدى شركات الطيران من جعل العميل يشتري ويحجز عن طريق الإنترنت.

وأعتقد أن السوق السعودية سائرة في هذا الطريق. ولكن لا يعني كل ذلك إهمال دور العنصر الإنساني في الاتصال الشخصي، بل يبقى هو الأهم مهما كان مطلوباً، ومستوفياً للشروط المطلوبة لنجاحه، وخصوصاً أن كثيراً من العملاء يفضلون التعامل مع بشر يعطي ويأخذ، بدلاً من مكائن صماء لا تفقه القول ولا تعترف بالأحاسيس.

وعلى الشركة ألا تقلل من أهمية تدريب موظفيها في جانب التعامل مع العملاء كبشر لهم احترامهم، مهما سخرت من الوسائل التكنولوجية لتقديم خدماتها.

ومما يؤسف له أنك ترى بعض موظفي الشركات يتعاملون مع العملاء بكبرياء وصالف خاليين من كل ما ينم عن أدنى نوع من الاحترام. وقد يعود السبب في ذلك إلى إهمال الإدارة العليا لعنصر التدريب، وقد يكون لاحتكار السوق الذي كان سائداً في كثير من الخدمات دور في ذلك، مما يجعل العميل ضعيفاً، يدفع نقوده مقابل الخدمة وكأنه يستجدي الموظف، مع أن المفترض أن يكون العكس هو الصحيح. لذا ينبغي أن يحذر الموظف من اليوم الذي قد يجد فيه نفسه من دون عمل؛ وذلك بسبب سوء تصرفه مع العميل.

وقد تجد بعض موظفي الشركات طيبين، ويبذلون قصارى جهدهم في مساعدة العملاء، ويقدمون لهم كل ما لديهم، عندما يطلبون منهم ذلك من دون أن تأتي المبادرة من الموظف، ويقوم بتقديم الخدمة قبل أن يطلبها العميل. ومن خبرات ودراسات سابقة نجد أن بعض العملاء يترددون كثيراً في السؤال ويبدون ضائعين، لذا يجب على الشركة تعيين موظفين يكون دورهم هو مساعدة هؤلاء الأشخاص.

وعلى الشركة أن تدرب موظفين أكفاء، ذوي عقليات متفتحة، يستطيعون التعامل مع جميع العملاء بمعيار واحد، ولا يفاضلون بين عميل وآخر.

ومن الملاحظات التي ألاحظها أحياناً أن بعض الموظفين جيّدون ويؤدّون خدمة عالية لبعض العملاء، ولكنك تجد الموظفين أنفسهم يتعاملون بشكل سيئ مع عملاء آخرين. وهذا راجع إلى أن لديهم موازين شخصية لخدمة العميل لا تقتصر على مجرد أنه عميل للشركة، فهم يميلون إلى نوع معين من العملاء، وذلك لعلاقتهم الشخصية بهم، أو لأنهم يرتاحون إليهم أكثر، وينفرون من نوع آخر لأي سبب كان. وهذه التفرقة خطيرة جداً على سمعة الشركة.

إن على الشركة مراقبة مثل هذه السلوكيات، وتدريب العاملين لديها على التعامل مع الكل وفي كل الظروف بمعيار واحد، هو الحرص على العناية بالعميل بصفته عميلاً للشركة بغض النظر عن نوعه وجنسه. وهذا التدريب يجب أن يكون مستمراً ومنهجياً ولا يكون مجرد ردة فعل، وأن تهيب له الجو المناسب للنجاح، وأن تبت في العاملين لديها روح الفريق الواحد والمصلحة العامة، وأن يكون الشعار المتبع من الموظفين كافة هو "عامل العميل كما تحب أن تعامل"، فالموظف هو في الوقت نفسه عميل للشركة، وعليه أن يعي هذا الدور جيداً، وأن يعامل كل العملاء بكل لطف وعناية كما يحب أن تعامله شركته بكل لطف وعناية.

إن من الأشياء التي تعمق الألفة بين العميل والموظف ومن ثم تساعد على تقديم خدمة جيدة، تعريف العملاء بالموظفين وجعل أسمائهم معروفة لهم، عن طريق إظهارها بشكل واضح على بطاقات أو غيرها، و يجب أن يكون للإدارة دور في توثيق العلاقة بين الموظف والعميل.

ومن أجل العناية بالعملاء يجب الحرص على بناء علاقات جيدة معهم لخلق جو من التفاهم يشعرون معه بأن لهم دوراً مهماً في تحقيق أهداف الشركة. فبناء علاقة جيدة مع العملاء يخلق لديهم إحساساً بأنهم مهمون وأن الشركة حريصة عليهم وعلى مصالحهم؛ مما ينتج منه الإبقاء عليهم أطول وقت ممكن، وجعلهم عملاء أوفياء لسلعنا مما يعكس انطباعات ممتازة على سمعة الشركة. فهذه العلاقة الجيدة يجب أن تؤسس على المصالح المشتركة والثقة والاحترام المتبادل، وعلى الشعور بأن كلاً من الشركة والعميل يكمل بعضهما الآخر، وأن مصالحهما مرتبطة، ولا يمكن لأبي منهما النجاح بمعزل عن الطرف الآخر.

إنّ العملاء دائماً يفضلون التعامل مع من يحترمهم ويلبي طلباتهم، وهم عادة يميلون إلى تكوين علاقات جيدة مع من يتعاملون معه، ويفضلون التعامل مع من له علاقات حسنة بهم.

وأكرر أنه لا يمكن ضمان كل ذلك إلا بأنظمة وإجراءات يتم وضعها ومتابعتها وتقويمها ميدانياً من قبل الإدارة العليا للتأكد من فاعلية تطبيقها والالتزام بها دون الاكتفاء بمجرد الانطباع العام، وهناك وسائل كثيرة لمتابعة ذلك؛ فيستطيع مدير الشركة - مثلاً - أن يتصل من الخارج كأي عميل آخر دون أن يُعرف البائع بنفسه ليقف على الأسلوب الطبيعي المتبع في الرد على العملاء، ويتخذ - بناءً على ذلك - من القرارات ما من شأنه تطوير هذا الجانب أو تصحيح مساره.

وتستطيع الشركة أن تستعين بطرف ثالث متخصص في علاقات العملاء للتأكد من سلامة الأنظمة والإجراءات المتعلقة بعلاقات العملاء نظير مقابل، وإن كانت السوق السعودية - في نظري - تعاني قلة مثل هذه الشركات المتخصصة أو عدم وجودها.

كيف نجعل موظفينا يقدمون أفضل ما لديهم من أجل العناية بالعملاء

- لتقديم أفضل خدمة ممكنة للعميل، فإن على الشركة أن تتأكد من بعض الأمور، أهمها:
 - تحديد الأعمال المنوطة بكل شخص، والأهداف المرجوة منه. ويجب على الشركة أن تعمل توزيعاً رسمياً أو غير رسمي للعمل تحدد من خلاله ما هو مطلوب من كل موظف. ويتأتى ذلك عن طريق التوصيف الوظيفي الدقيق والاجتماعات الأسبوعية أو بأي وسيلة أخرى تراها الشركة مناسبة.
 - تشجيع الموظفين على تحقيق تلك الأعمال والأهداف وإعطاؤهم التدريب اللازم لذلك، وتحديد النتائج المتوقعة منهم.
 - وضع المعايير اللازمة للتقويم، فعندما تحدد الشركة المسؤوليات المنوطة بكل شخص، فإنها يجب أن تكون مصحوبة بمعايير واضحة يتم من خلالها تقييم نتائج أداء الموظفين. ومن دون هذه المعايير يصعب على الشركة قياس نتائج أدائها.

وهذه المعايير يجب أن تغطي النواحي الآتية:

- القدرة على المجاملة، مع العناية بالعميل وممتلكاته، والصدق معه.
- الترتيب والنظافة الشخصية.
- الكفاءة في الأداء، والمعرفة باحتياجات العميل.
- الدقة في الخدمة، مع الاحتفاظ بمعلومات كاملة عن العميل للرجوع إليها عند الحاجة.
- الأمانة والصدق في التعامل، والثقة في الخدمات المقدمة.
- سهولة النظام ومراعاة احتياجات العاملين.
- مناسبة أوقات الدوام للعملاء، والحيلولة دون انتظارهم طويلاً.
- فهم حاجيات العميل وتقديره وإعطاؤه الاهتمام اللازم.
- التواصل مع العملاء وشرح الخدمات المقدمة لهم، مع توفير ما يتطلبه ذلك من تكاليف.
- أسلوب حل المشكلات التي قد تواجه العملاء.
- السرعة في تقديم الخدمة وتلبية حاجيات العميل.

- المظهر العام للشركة ومقدمي الخدمة، لأهمية ذلك وما يولده من انطباع عام عن الشركة.
- فهم العاملين بالشركة للمسؤوليات المنوطة بهم لأهمية ذلك في خدمة العميل والآثار المترتبة على التصير فيه.

شكاوى العملاء

مهما كانت جهود الشركة في إرضاء العملاء، فلا بد أن يحدث قصور في الخدمات، ولا بد أن يبقى بعض العملاء غير راضين؛ لأن العملاء بطبيعتهم يبحثون عن الأفضل، وما داموا يدفعون نقودهم فمن حقهم الحصول على أفضل الخدمات، ولذلك يجب أن يتسع صدر القائمين على الشركة لتقبل شكاوى العملاء ومقترحاتهم، وأن تسعى الشركة جاهدة إلى تشجيعهم على إبداء آرائهم في منتجات الشركة وخدماتها. وكما هو معروف فإن من بين كل عشرة أشخاص غير راضين عن شركاتهم يبدي شخص واحد رأيه في الشركة، بينما لا يأبه التسعة الباقون بذلك، بل قد يتخذون قرارهم بعدم التعامل مع الشركة مستقبلاً دون إبداء رأي أو اعتراض.

- شجع شكاوى العملاء، واعتذر عن الأخطاء واعمل على حلها

عندما يتذمر العميل أو يقدم شكوى من خدمة معينة، فهذا دليل جيد على أنه ما زالت لديه الرغبة في التعامل مع الشركة. وعليه يجب على الشركة محاولة تشجيع عملائها على هذا النوع من الشكوى و الإبلاغ عن أي خدمة أو سلعة من سلع الشركة قد لا تعجبهم. وعندما يتذمر العميل من سوء خدمة، ويتقدم إلى الشركة بذلك تجب عليها المسارعة في حلها، وإقناع العميل بأن ما واجهه ما هو إلا خطأ لن يتكرر؛ لأنه إذا اقتنع بطريقة

الشركة في التعامل مع شكواه، فإن احتمال بقاءه معها سيكون كبيراً، وستتوسع قليلاً في هذه النقطة وذلك لأهميتها.

والعميل عندما يكون غير راضٍ عن بعض الخدمات، فإنه يعمل واحداً (أو أكثر) من عدة أشياء، من بينها:

- 1 - اتخاذ قرار بعدم شراء منتجات الشركة مرة أخرى أو بعدم التعامل معها.
- 2 - إخبار أصدقائه عن التجربة السيئة التي مر بها مع الشركة. وهذا له تأثير سلبي على سمعة الشركة. وقد رأيت إحدى الشركات ترفع شعاراً دالاً يعبر خير تعبير عن حرصها على سمعتها واهتمامها بهذا النوع من الدعاية (world of mouth)، والشعار هو "إذا كنت سعيداً بخدماتنا فأخبر أصدقاءك، وإن كنت غير راضٍ فأخبرنا".
- 3 - اتخاذ موقف رسمي إما بالشكوى إلى جهات أخرى بالشركة المعنية، أو إلى السلطة الرسمية.

إن على الشركة أن تضع في حساباتها جميع الأمور السابقة، مع بذل الجهد في تشجيع العملاء على الاتصال بها في حالة عدم رضاهم عن الخدمات التي تقدمها؛ لأن العميل الذي تفقده بسبب سوء الخدمة قد يصعب إيجاد بديل له، ولا سيما في ظل المنافسة القائمة في السوق السعودية. وقد دلت الدراسات على أن جذب عميل جديد قد يكلف الشركة ستة أضعاف ما تكلفها المحافظة على عميل قديم. لذلك يجب على الشركات عدم التفريط في عملائها، وعمل كل ما يمكن للمحافظة على ولائهم لها، وذلك بالاستماع إلى آرائهم، وتقديرها، وتأمين إدلائهم بها.

فالشكوى ليست دائماً ضارة، بل إنها قد تفيد الشركة في اتخاذ إجراءات تصحيحية ووقائية.

إن الأسلوب القديم الذي كان متبعاً في بعض الشركات هو محاولة تفادي شكاوى العملاء، وإن تعاملت معها فإن ذلك يتم بطريقة عقيمة، ومن أشخاص صغار لا يمثلون ثقلًا إداريًا بالشركة. ولكن هذا الأسلوب أخذ في التغير، فقد بدأت الإدارات العليا لبعض الشركات تنظر إلى شكاوى العملاء بصفتها وسيلة مناسبة لسماع رأي العميل، فبدأت تشجع العملاء على إيصال آرائهم ومقترحاتهم إليها، ووضعت من الأنظمة ما يشجع على هذا السلوك.

التعامل مع الشكاوى

تختلف الشكاوى التي يمكن أن تتلقاها الشركة من عميل إلى آخر، ولذلك يجب وضع معايير عامة وآليات محددة للتعامل معها.

وهنا بعض النقاط الأساسية التي يجب التركيز عليها:

- دع العميل يعبر عن أحاسيسه وعواطفه، وإلا فإنه سيعاود التذمر والشكوى مرات ومرات.
- طور موظفيك عن طريق إعطائهم التدريبات اللازمة للتعامل مع هذه الشكاوى، ودرّبهم على التعاطف مع العميل.
- حاول جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات عن المشكلة لفهمها بشكل أفضل والعمل بعد ذلك على حلها.
- حاول أن تكون في صف العميل لتكسبه عميلًا دائمًا لشركتك.
- اشرح له الإجراءات التي سوف تتبع لحل مشكلته، وأطلعه باستمرار على المراحل التي وصلت إليها في الحل.

- خصص ملفاً لحفظ شكاوى العملاء، فهذا يساعدك على معرفة المشكلات التي تعترض العملاء لتستطيع تجنبها مستقبلاً، كما أنه يساعدك على معرفة نفسيات عملائك وتصنيفهم.
- ضع إجراءات معينة لتسريع عملية تقديم الخدمة، مع وضع احتمالات للمشكلات التي قد تطرأ والخيارات المتوافرة للموظف للتعامل معها. فهذا يمكن الموظف من التعامل مع شكاوى العملاء وتلبية حاجتهم دون أن يتجاوز صلاحياته أو يكسر قوانين الشركة.

وقد يعتقد بعض المديرين أن كل هذا لا لزوم له، وأن قضاء وقت طويل مع العميل في محاولة لفهم مشكلته والوصول إلى حل لها فيه إضاعة للوقت والجهد والمال، وأنه سيعطل العمل. وكل تلك الاعتقادات اعتقادات خاطئة بالطبع؛ لأن عدم الاهتمام بمشكلات العملاء قد يؤدي إلى مشكلات أكبر، أو إلى عدم وجود عملاء إطلاقاً.

لذلك يجب الاهتمام بهذا الجانب، وتأمين الموارد البشرية اللازمة للتعامل مع طلبات العملاء.

• الاعتراف بالخطأ طريق سريع لخدمات أفضل

يجب أن تعلم الشركات أن موظفيها معرضون للخطأ والصواب، وإن كانت نسبة الصواب أكثر من نسبة الخطأ، مادامت الشركة اختارتهم لشغل المواقع التي يشغلونها. ولا شك أن بعض الشركات تسعى إلى تحقيق الكمال، وهذا شيء جيد، ولكن الوصول إليه بنسبة مائة في المائة قد يكون متعذراً على البشر مهما حاولت الشركة وموظفوها ذلك، فيجب على الشركة أن تتحلى بالشجاعة، وأن تعترف بالأخطاء، وتحاول العمل على إصلاحها. ومن تجاربي الشخصية وجدت أن بعض الشركات - بدل أن تشجع عملاءها على إبداء آرائهم وتقديم شكاواهم والعمل على حلها - لا تعترف بأخطائها وأخطاء موظفيها مهما كانت واضحة وضوح الشمس، بل إنها تصر على اتهام العميل بذلك. مع أن المفترض

أنه ما دام من طبيعة الشركة أنها تخطئ فيجب عليها الاعتراف بأخطائها وحلها بطريقة مرضية للعميل، لأن ذلك هو أفضل طريقة تحافظ بها الشركة على الموظف والعميل وسمعتها معاً.

وقد دلت الدراسات في أمريكا على أن أي عميل يواجه مشكلة ما مع شركته يخبر بها 9 أو 10 أشخاص، وهؤلاء الأشخاص بدورهم قد يخبرون أشخاصاً آخرين وهكذا. أما العملاء الذين يواجهون مشكلة ويتم حلها بطريقة مرضية لهم فإنهم يخبرون 5 أشخاص عن هذه التجربة، فما بالك بالسوق السعودية التي تتصف بأنها مترابطة اجتماعياً. فنصيحتي لشركاتنا السعودية ألا تضيع أوقاتها بالتبرير وتحميل الأخطاء لعملائها، بل يجب عليها أن تسارع بالاعتراف بها والعمل على حلها. وأعتقد أن أي مناقشة يكون هو الكاسب فيها دائماً هو العميل وليس الشركة؛ لأنه حتى لو كان باستطاعة الشركة أن تكسبها، فإنها هي الخاسرة على المدى الطويل.

تلقي الشكاوى

عندما يكون العميل غير راضٍ عن السلعة أو الخدمة المقدمة، ويرغب في إيصال رسالة بذلك، فإن أول ما يفكر فيه هو إلى من سيتوجه برسائلته. فقد ينفجر غضباً في وجه أول شخص يقابله بالشركة، وقد يصر على مقابلة المدير، أو غير ذلك. لذا لا بد أن يكون هناك نظام واضح يسلكه العميل عندما يريد تقديم شكواه؛ لأن ما يهم العميل في النهاية هو الطريقة التي اتبعت من أجل تفهم مشكلته وحلها.

وإليك بعض القواعد التي يجب اتباعها عند تلقي أي شكوى من العميل:

• الإصغاء وحسن الاستماع:

يجب علينا أن نمتص غضب العميل بمقابله باهتمام، والاستماع إلى شكواه بكل جدية، فلا نقاطعه بل علينا أن ننصت إليه حتى ينتهي من سرد مشكلته.

والخلاصة هنا هي: استمع إليه جيداً، لا تقاطعه، ودعه يتحدث عن مشكلته إلى نهايتها، خذ ورقة ودون عليها بعض الملاحظات، أظهر تعاطفك معه، وأهم من ذلك كله أن تكون هادئاً ومؤدباً في أثناء استماعك إليه.

• مساعدة العميل من خلال محاولة فهم مشكلته:

لمحاولة حل مشكلة العميل علينا تجنب سوء فهمه، وأخذ تصور كامل عن مشكلته؛ وذلك بطرح عدة أسئلة عليه.

• الوصول إلى حل للمشكلة:

بعد تجميع كل الحقائق يفترض أن تكون الشركة قد توصلت إلى حل يكون مقنعاً للعميل، وإن تعذر حلها في القريب العاجل، فإن عليها أن تعد العميل بالعمل على حلها مستقبلاً. وعلى كل حال يجب ألا تجعل العميل يشك في قدرتها على حل مشكلته، بل إنه من المهم أن تترك لديه انطباعاً جيداً بأن حل مشكلته سوف يكون من أولوياتها، وأن تجعله كذلك فعلاً، فتعمل جاهدة على إيجاد حل مرض للعميل، وأن يتم تنفيذ هذا الحل بالطريقة التي ترضيه.

• المتابعة:

عندما تتوصل الشركة إلى حل وتضعه موضع التنفيذ، عليها أن تتابع الموضوع بالاتصال بالعميل للاطمئنان على أن الحل كان مقنعاً، ولإشعاره بأن الشركة ما زالت توليه عنايتها، وأنها تود المحافظة على علاقتها معه باستمرار التعامل معه.

وقد دلت الدراسات على أن العميل الذي يواجه مشكلة، ثم تحل مشكلته بطريقة مرضية له، فإنه في الغالب يصبح عميلاً دائماً للشركة، وقد يؤثر في أصدقائه بدفعهم إلى التعامل مع الشركة.

ويجب أن يكون التعامل مع شكاوى العملاء كغيره من جوانب العلاقة، وفق نظام واضح ومتكامل ودقيق، وألا يترك للبديهة، و يجب على الإدارة العليا أيضاً الاهتمام بهذا الجانب، وأن تعطى لصغار الموظفين الصلاحيات اللازمة التي تمكنهم من اتخاذ القرارات المتعلقة بحل مشكلات العملاء.

إن من الملاحظ هنا أن بعض الشركات العاملة بالسوق السعودية لا تولي هذا الجانب الأهمية اللازمة؛ فمعظم القرارات في يد الإدارة العليا، بينما يبقى الموظفون القابعون في مواجهة العميل مكتوفي الأيدي، لا يستطيعون اتخاذ أي قرار قد يتطلبه الموقف؛ لأنهم لا يملكون الصلاحيات اللازمة.

مثال:

مررت بتجربة مريرة مع فرع مهم لأحد بنوكنا المحلية الكبيرة، إذ كان ابن عمي الطبيب يود المشاركة في اختبار الزمالة الكندية، ويريد تسديد الرسوم البالغة (300) دولار كندي. وليتمكن ابن عمي من دخول الاختبار كان لا بد من وصول الشيك في موعد محدد، فذهبنا معاً إلى ذلك البنك، ودفعنا المبلغ، وتسلمنا الشيك المطلوب، الذي قمنا بإرساله، فوصل في الوقت المحدد، ولكن حدث ما لم نكن نتوقعه، إذ كان هناك اختلاف في علامة الدولار؛ فموظف البنك بدلاً من أن يضع علامة الدولار الكندي أخطأ فوضع علامة الدولار الأمريكي، مما ترتب عليه رجوع الشيك، ومن ثم عدم قبول ابن عمي في ذلك الاختبار، مما استوجب منه الانتظار عاماً كاملاً حتى يتمكن من دخول

الاختبار مرة أخرى. فما كان مني إلا أن ذهبت إلى مدير فرع البنك، وشرحت له المشكلة طالباً منه شيئين اثنين فقط هما:

أولاً/ الاعتذار كتابياً لابن عمي عن هذا الخطأ.

ثانياً/ الاتصال على الهيئة الكندية وإرسال فاكس يوضح الملابسات لعلهم يسمحون له بدخول الاختبار.

وكانت إجابته أنه لا يستطيع الاعتذار أو إرسال فاكس إلا بموافقة من الإدارة العليا!

وكان لزاماً عليّ ألا أتعامل مع هذا البنك، منذ ذلك الوقت، وكذلك الحال بالنسبة إلى كثير من أصدقائي.

الاستفادة من الشكاوى وإدارتها:

إنّ على الشركات أن تتعامل مع أي شكوى مهما كانت صغيرة بجدية، وأن تجعل من هذه الشكاوى وسيلة لتقديم الأفضل. وعليها عندما تتلقى أي شكوى أن تحرص على معرفة الأسباب الحقيقية التي جعلت العميل يتقدم بها، ومن ثم لا بد من بذل الجهد لحل الإشكال الذي كان سبباً في الشكوى، ؛ فوجود مشكلة ليس عيباً وإنما العيب في تكرارها.

متى يكون العميل سعيداً ومتى يكون غير ذلك ؟

إنّ الأسباب التي تجعل العملاء غير سعداء كثيرة ومتعددة؛ منها على سبيل المثال لا الحصر: المعاملة السيئة، وعدم القدرة على اتخاذ القرار في الوقت المناسب، وعدم الإلمام الكافي بالسلع ومواصفاتها وخصائصها، والمعلومات المغلوطة حولها، والبطء في تقديم

الخدمة أو عدم تقديمها على الإطلاق، والخطأ في الاسم أو الفاتورة أو جعل العملاء ينتظرون أكثر مما يجب، أو عدم الرد على المكالمات الهاتفية سريعاً.. إلخ

كل ما سبق أمثلة على تصرفات بسيطة (بل يمكن أن يقال أحياناً إنها تافهة)، ولكن بتراكمها يمكن أن تترك انطباعاً سيئاً عن الشركة لدى العملاء، وتجعلهم يشعرون بعدم الارتياح في التعامل معها، فعلى الرغم من أنه يمكن تلافيها بأقل مجهود، إلا أن بعض الشركات مع الأسف لا تلقي لها بالاً.

وفي المقابل هناك أشياء صغيرة يمكن أن تجعل العملاء سعداء، وهي لا تكلف الشركة أي مصروفات إضافية مثل:

- الابتسام في وجه العملاء (على أن يكون ابتساماً حقيقياً غير مصطنع ولا تكلف فيه)
- النداء على العميل باسمه الصحيح إذا أمكن أو استخدام عبارات فيها من التهذيب والأدب ما يشعر بالاحترام.
- شكر العميل على التعامل مع الشركة.
- السرعة في إنهاء معاملة العميل ما أمكن وعدم تركه ينتظر طويلاً، وإن كانت طبيعة الخدمة المقدمة تتطلب انتظار العميل، يجب ألا نجعله يشعر بهذا الانتظار، وهناك من الوسائل الكثيرة ما يكفل ذلك.

واعتقد أنه من أجل تقديم خدمة أفضل للعملاء يجب على الشركة أن تعطي الصلاحيات اللازمة لموظفيها ليتخذوا القرار المناسب في الوقت المناسب من دون أي تأخير. وإنني على قناعة من أن ذلك سوف يترك انطباعاً جيداً لدى العملاء، بل لدى الموظفين الذين سوف يشعرون بأهميتهم وبأنهم جزء مهم من الشركة، والأهم من ذلك ألا يشغلو المديرين بكل صغيرة وكبيرة.

رضا العميل :

يقول مثلنا العربي " رضا الناس غاية لا تدرك".

ولكننا مع ذلك مطالبون بالمحاولة وبذل الجهد ، وبذلك قد نستطيع الوصول إلى مرحلة متقدمة من إرضاء العملاء، وما لا يدرك كله لا يترك جله". ولكن ماذا نقصد برضا العميل؟

يعرفه البعض بأنه رجوع العميل إلي الشراء من الشركة مرات ومرات، أو نصح أصدقائه بالشراء منها والتعامل معها. وقد يقول البعض الآخر إن من سماته أن يشكرك العملاء على الخدمة الجيدة أو يشيعون ذلك في أحاديثهم. وكل هذه سمات عامة تدل على الرضا فعلاً، وتؤدي إلى الغرض المطلوب.

ولكن لنكون أكثر دقة دعنا نقل: "إن رضا العملاء يتمثل في العلاقة الطردية بين ما يتوقعونه وما يحصلون عليه" كيف ذلك؟ دعني أوضح قليلاً:

عندما يتعامل العميل مع شركة ما فإنه - من دون شك - يتوقع منها أشياء معينة من ضمنها جودة الخدمة، وعندما تكون النتائج أقل من توقعاته، فإنه يشعر بعدم الرضا عن الشركة ومنتجاتها، وكلما كانت النتائج أقرب إلى توقعات العميل، فإن رضا العملاء يكون أكبر، فإذا تساوت النتائج مع التوقعات حصلت الشركة على الرضا الكامل من العميل. ولكن يجب على الشركة أن تسعى دائماً إلى جعل النتائج تفوق التوقعات لتجعل عملاءها يسعدون أكثر.

- النتائج أقل من التوقعات ← عدم رضا العميل.
- النتائج مساوية للتوقعات ← رضا العميل.
- النتائج تفوق التوقعات ← العميل أكثر رضا.

وعلى سبيل المثال: عندما يذهب عميل ما إلى فندق من فئة خمس نجوم، فإنه من خلال خبراته السابقة، أو من المعلومات التي استقاها من إعلانات الفندق تتولد لديه توقعات معينة عن مستوى الخدمة بهذه الفئة من الفنادق. وعندما يجدها كما توقعها فإنه يكون راضياً، ولكنه عندما يجدها على غير مستوى المتوقع، فإنه يصاب عندها بالإحباط وخيبة الأمل. لذلك يجب أن تكون الشركات حريصة على الوفاء بوعودها لعملائها، وألا تعد بأكثر مما تستطيع الوفاء به؛ لأنها من السهل أن تعد، ولكن (قد يكون) من الصعوبة أن تفي بما وعدت به.

وقد شاهدت حملات إعلانية تنفذها بعض شركاتنا المحلية وترفع بشكل كبير من توقعات العملاء، ولكنهم يفاجؤون عند طلب الخدمة أن هذا التوقع بعيد عن الحقيقة، مما يشكل خطورة كبيرة جداً على رضا العملاء.

وسبق أن رأيت أمامي شخصاً يقارن بين صورة الساندويتش بالإعلان والساندويتش الحقيقي في فرع لأحد المطاعم العالمية المتخصصة في الوجبات السريعة. وكانت المقارنة في غير مصلحة الساندويتش الحقيقي، فساندويتش الإعلان كان كبيراً وذا منظر جذاب، ولكنه في الواقع صغير وليس بتلك الجاذبية التي تظهر في الإعلان.

فهذا من أسباب عدم رضا العميل بل وجعله يتهمهم بالكذب وغش العميل.

بل إن هناك شركة عطور تدعي دائماً في إعلاناتها بأن الرجولة لا تكتمل إلا باستخدام ذلك العطر؛ أي رجولة يقصدون؟ وماذا سيتوقعه العميل بعد شرائه؟ لا شك أنه سيحكم عليهم بعدم المصداقية، هذا إن لم يكن حقيقياً ولم يحكم عليهم بالكذب بمجرد رؤية الإعلان.

فماذا كان يضر هذه الشركة لو جعلت إعلانها يعبر عن حقيقة المنتج، أو تقارب الحقيقة على الأقل.

وأجمل من ذلك أن يتوقع العميل نتيجة ويفاجأ بنتائج أكبر مما توقع، فهذه هي السياسة التي ينبغي أن تسعى إليها الشركات، وهذا ما يجب أن تعمله لجذب العميل. فالشركة هي التي تتحكم في توقعات العملاء بإعلاناتها وأنشطتها المختلفة، فيجب عليها التعقل والاعتدال وعدم الانسياق وراء الوعود الزائفة.

لذلك أعرف رضا العميل بأنه إعطاؤه أكثر مما يتوقع، فإن فعلنا ذلك فقد وصلنا إلى مرحلة متقدمة في إرضاء العملاء.

وهذه مناسبة للإشارة إلى الأسباب التي تجعل الشركة تفقد عميلها، ومن أهمها:

- عدم رضا العميل عن خدمات شركته.
- سفره خارج نطاق سوق الشركة.
- وفاته... إلى غير ذلك من الأسباب.

وهي كلها أسباب جديرة بأن تجعل الشركة حريصة على تعويض النقص الذي يدب إلى عملائها، ولا سبيل إلى ذلك إلا بإقناع العملاء الجدد بأنها أفضل من الشركات الأخرى الموجودة في السوق، ولا يتم ذلك إلا عن طريق التعرف على رغباتهم، والابتعاد عما يزعجهم. ولا يمكن لها أن تصل إلى تلك المعرفة إلا من خلال العميل نفسه. لذلك يجب تشجيعه على

إبداء آرائه وملاحظاته على سلع الشركة وخدماتها لتستطيع التعامل مع هذه الآراء والملاحظات ومن ثم تفي برغبات العميل لتضمن كسبه.

ومن الوسائل التي تستطيع الشركات من خلالها تشجيع العملاء على إبداء آرائهم وملاحظاتهم ما يأتي:

- تخصيص خطوط هاتفية ساخنة على مدى 24 ساعة يوميًا، بهدف إعطاء العملاء فرصة لإيصال شكاواهم ووجهات نظرهم.
- إيجاد صناديق للاقتراحات والشكاوى توضع في أماكن بارزة، وتتوفر بالقرب منها أقلام وأوراق للكتابة. ومن تجرتي الشخصية فإن معظم شركاتنا تتوافر لديها مثل هذه الصناديق، ولكن معظم العملاء لا يثقون بها، وإن أرادوا استخدامها فإنهم لا يجدون بقربها أقلامًا أو أوراقًا، لذلك هم يعتقدون أن وجودها مثل عدمها. ونصيحتي للشركات الاهتمام بهذا الجانب وإعادة ثقة العملاء به ويجدوا.
- إعادة المبالغ المالية في حالة عدم رضا العميل. وهذا أسلوب قد لا تحبذه معظم شركاتنا لعدم قناعتها به، ولكن هناك بعض الشركات البريطانية العاملة في السوق أثبتت أن العميل السعودي ذو وعي خاص، وأعطته حق استرجاع المبالغ المالية خلال فترة معينة إذا لم يقتنع بالسلعة، وبهذا استطاعت كسب عملاء كثيرًا، مما جعل بعض الشركات السعودية تغير شعارها "البضاعة المباعة لا ترد ولا تستبدل" بعبارة أكثر أدبًا وأشد احترامًا للعميل "البضاعة المباعة لا ترد ولكن تستبدل".
- تقديم ظروف مختومة مدفوعة الأجر البريدية تكون موجودة بالقرب من تواجد العملاء يستخدمها العميل عند الحاجة إلى شكوى أو عند رغبته في تقديم اقتراح للشركة.
- إنشاء مكتب لخدمة العملاء تكون مهمته مساعدة العملاء، واستقبال شكاواهم ومقترحاتهم.
- الاتصال على العملاء للتأكد من مدى رضاهم عن السلع المشتراة.

وقبل ذلك وبعده لا بد أن يوجد لدى الشركة من الوسائل والأساليب والأنظمة ما يساعدها ويشجعها على الحصول على آراء العملاء واقتراحاتهم والاستفادة منها. وللتيسير فإننا سوف نقسم هذه الإجراءات إلى نوعين:

- تلقي الشكاوى والتعامل معها.
- الاستفادة منها وإدارتها.

حفز العاملين إلى تقديم عناية أفضل للعملاء

كما أسلفنا فإنه لا يمكن أن تطلب من الموظف تقديم خدمة رائعة وعناية فائقة بالعميل ما دام الموظف نفسه غير سعيد أو يؤدي عملاً غير مقتنع بأهميته أصلاً، ولذلك كان من واجب الشركات أن تهتم بموظفيها، وأن تعمل على تشجيع العاملين لديها وتحفزهم إلى بذل جهد أكبر في تقديم عناية تليق بعملائها، وهذا لا يتأتى بالأمانى والأقوال، بل لا بد أن يكون لدى الشركة من الأنظمة ما يدعم ذلك ويحث عليه، ويشجع الموظفين على تقديم المزيد والمزيد من العناية بالعملاء.

ويجب أن يكون حفز الموظفين - كغيره من أنشطة الشركة - خاضعاً لقواعد علمية للتأكد من أننا سلكنا الأسلوب الصحيح والمناسب لحفز الموظفين، والذي يشجعهم فعلاً على مزيد من العطاء والإنجاز. وهناك دراسات كثيرة في أساليب الحفز يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، ولكننا نكتفي هنا بذكر بعض القواعد العامة التي قد تساعد على هذا الجانب، والتي منها على سبيل المثال لا الحصر:

- إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات

وهذا يتطلب من الشركة حفز العاملين على إبداء آرائهم بأخذها في الحسبان، وحملها على محمل الجد، ومكافأتهم مادياً عليها. فلا ينبغي للمديرين الاستهانة باقتراحات العاملين لديهم أبداً، بل تجب غريبتها، والأخذ بالصالح منها؛ لأن إشراك العاملين في اتخاذ

القرار يؤدي إلى إحساسهم بالمسؤولية وبروح الفريق، إضافة إلى أهميتها نظراً لكونها نابعة من خبرة ميدانية نتيجة وجودهم المباشر في ميدان العمل وعلى احتكاك مباشر مع العملاء. ولهذا السبب تشجع بعض الشركات موظفيها على طرح أفكارهم وإبداء آرائهم من دون تحفظ، بل تخصص مكافأة مالية للتشجيع على ذلك، وتتخذ من الإجراءات الرسمية وغير الرسمية ما يكفل ذلك. ولكن الضامن الحقيقي لذلك يبقى هو اتجاه الإدارة العليا، وشعور الموظف الميداني برغبتها الحقيقية في سماع الواقع كما هو، مع إزالة الحواجز بينها وبينه من خلال إيجاد صلة مباشرة بين العاملين والإدارة عن طريق ما يعرف بسياسة الباب المفتوح.

• المساعدة على تحقيق الإنجازات

يقضي الكثير من الناس أغلب حياتهم في العمل، وكل منهم لديه أهدافه التي يريد أن يحققها من خلال عمله، وسوف تكون سعادة العاملين عظيمة عندما يحققون ما يصبون إليه من إنجازات في إطار عملهم. ومن أجل ذلك لا بد من تحديد أهداف دقيقة في إطار العمل، مع مراعاة أن تكون معقولة ومشجعة، ولها إطار زمني محدد، وأن تجرى لها مراجعة دورية وشاملة. وهذه الأهداف يجب أن تحددها الإدارة بالتشاور مع العاملين، كما يجب - في سبيل تحقيقها - أن يفوض المديرين بعض صلاحياتهم للعاملين معهم.

• الاعتراف بالإنجاز وتقديره

ما أجمل أن يقدر الإنجاز، وأن يقال للمحسن أحسنت. والعاملون لدى الشركات ليسوا استثناءً من هذه القاعدة، فإذا ما أنجزوا فإن من أقل الواجب أن يقدم لهم الشكر على إنجازهم. وذلك يتطلب من المديرين أن يقوموا العاملين لديهم، وأن يقدروا الإنجاز الحقيقي، وأن يكون هذا التقدير أمام الجميع ما أمكن ذلك. فالتقدير إذا تم داخل

الأبواب المغلقة، أو بين المدير والعامل وحدهما، فإن ذلك يقلل من فاعليته؛ فالموظفون يرغبون التكريم أمام الملأ.

والقاعدة التي يجب أن تتبع هي أن تقدم الشكر للعاملين المخلصين أمام العامة، وأن نتقدمهم إذا أخطؤوا سراً. وبعض المديرين يحصل لديهم خلط في هذه القضية، فينتقدون أمام الملأ، وإن شكروا فوراً الأبواب المغلقة. وهناك عدة طرق تستطيع الشركة أن تقدر العاملين بها أمام الملأ، منها: أن يتم ذلك في اجتماع مع الموظفين، أو بوضع أسماء المنجزين في لوحة الشرف. كما هو متبع في بعض الشركات. أو التتويه بأسمائهم في مجلة الشركة (إن كانت لديها مجلة) أو خلال حفل عام ينظم في آخر العام. مثلاً. تحضره الإدارة العليا ويتم فيه شكر العاملين الذين كان لهم إنجاز بارز خلال العام، إلى غير ذلك من أساليب التتويه بالعاملين وإنجازاتهم.

وضع الضوابط والمعايير وقياس النتائج

لا يكفي أن نرغب في العناية بالعميل، بل يجب أن يكون هناك من المعايير والأنظمة ما يكفل ذلك. ولذلك يتوجب على الشركة سن المعايير الكفيلة بتقديم خدمات عالية الجودة للعملاء. وهذه المعايير ينبغي ألا تكفي بتحقيق رغبات العملاء، بل يجب أن تفوق توقعاتهم. ومما لا شك فيه أن وضع معايير مثل هذه قد تترتب عليه تكاليف إضافية، ولكن هذه التكاليف مطلوبة للحفاظ على العميل، والحقيقه أنها ليست تكاليف، بل هي استثمار مضمون العوائد.

ولا يكفي وضع المعايير، ولكن يجب الحرص على تنفيذها؛ لأن وضعها موضع التنفيذ هو الأهم. ويساعد وضع المعايير على القيام بالعمل على الوجه الأكمل مع ضمان استمراريته.

وينبغي ألا نترك رضا العميل لمجرد الحظ، بل لا بد من تخطيط دقيق لكسبه، وعمل ما يجب عمله للحصول على ذلك.

ومن الأمثلة على الأنظمة والمعايير التي تتبعها الشركات الحريصة على عملائها:

- تحديد وقت للإجابة على الهاتف؛ فبعض الشركات - مثلاً - تطلب من موظفيها الإجابة على الهاتف عند الجرس الثالث.
- تعيين وقت محدد للإجابة على أي رسالة أو فاكس (48 ساعة مثلاً).
- تحديد موعد أقصى لحل أي مشكلة تعترض العميل، ونقل أسبوعاً مثلاً.
- تنظيم عدد من الزيارات يقوم بها موظفو الشركة للعملاء.
- تحديد مدى زمني معقول لإصلاح الأعطال.
- جدولة مواعيد للصيانة بهدف التأكد من نظافة المعدات وسلامتها - دورات المياه - مثلاً.
- تحديد مدة الانتظار، وغيرها.

كل المعايير السابقة قد تؤدي إلى خدمة العملاء إذا التزم بها بشكل أفضل، وعند تعذر الالتزام بها، يجب تقديم أسباب مقنعة للعميل.

إن من الضروري تأكيد أن أي معايير تسن في هذا الباب يجب أن تكون واقعية، وأن يكون العميل قادراً على تقديرها، ويجب أيضاً أن يكون قياس نتائجها سهلاً، وتتم مراجعتها وتحديثها وسد الثغرات فيها بين الفينة والأخرى.

• قياس النتائج

بعد تحديد معايير خدمة العملاء، على الشركة أن توجد الطرق المناسبة لقياس نتائج هذه المعايير والزمن الذي يتم فيه ذلك.

والسؤال الذي يبرز في هذه الحالة هو: كيف يمكن للشركات قياس نتائج تطبيق هذه المعايير؟

وللإجابة أقول: إنه في هذه الأيام تتوفر أدوات يمكن الاستفادة منها في قياس النتائج، وهي أدوات تصب كلها في خانة معرفة رد فعل العملاء، وكذلك رد فعل العاملين لدينا. وبعد الحصول على هذه المعلومات يتم استخدامها لتحسين خدمة العملاء. وهناك عدة طرق يمكن من خلالها معرفة آراء العملاء والموظفين، من بينها:

- الرسائل الشخصية.
- الزيارة المباشرة للعملاء.
- تخصيص خط هاتفي ساخن.
- اتباع سياسة الباب المفتوح.
- المقابلات الشخصية.
- استمارات الاستبيان.
- تدريب الموظفين على معرفة رد فعل العملاء واحتياجاتهم ورغباتهم.
- تجهيز مركز للمعلومات يحتوي على أي معلومات تتوفر عن العملاء ورغباتهم.

أدوات يمكن استخدامها للعناية بالعملاء

مع توافر التكنولوجيا الحديثة أصبح هناك كثير من الوسائل والأدوات التي يمكن أن تستغلها الشركات في تقديم أفضل الخدمات الممكنة للعملاء، وتحقيق رغباتهم، وتزويدهم بالمعلومات المهمة، ومن هذه الأدوات ما يأتي:

- إنشاء مركز لخدمات العملاء

ومثل هذا المركز يتيح للعملاء الحاليين والمستقبليين الحصول على أي معلومات يودون الحصول عليها عن الشركة ومنتجاتها وخدماتها. كما أن هذا المركز قد يمكن الشركة من معرفة اتجاهات العملاء، وتلقي اقتراحاتهم، والتعرف على مشكلاتهم. ويجب على الشركة اختيار الموظفين الأكفاء والموقع المناسب لهذا المركز حتى يؤدي دوره بكفاءة.

• مراكز التحكم في الخدمات

وهذه المراكز تستخدم من قبل الشركات التي توجد لديها خدمات منتشرة في مواقع العملاء. ومن أكثر الشركات استخداماً لهذا النوع شركات التاكسي لكي تستطيع مراقبة السيارات التابعة لها، والنداء عليها عند الحاجة ومعرفة أماكن وجودها. وهذه المراكز تكون مرتبطة بمراكز المعلومات بالشركة.

وتستخدم هذه المراكز أيضاً ما يسمى بمراكز تتبّع المكالمات الهاتفية التي تقدم معلومات عن عدد المكالمات الهاتفية التي تنفذها أو تتلقاها الشركة، ومدتها، ووقتها. مما يمكن الشركة من معرفة أوقات الذروة، وأوقات الركود، ويساعدها على عمل اللازم لخدمة العملاء.

ومع دخول الإنترنت إلى السوق السعودية فقد أصبح بإمكان الشركات استغلاله لتقديم خدمات أفضل وعناية أكثر فاعلية للعملاء.

إنّ بإمكان الشركات، كما هو معروف، إنشاء مواقع خاصة بها على الشبكة العنكبوتية لتمكين عملائها من الاتصال بها وقت ما يشاءون، والاطلاع على خدماتها على مدى 24 ساعة يومياً، وفي جميع أيام الأسبوع. ومثال ذلك المواقع الإلكترونية

لبنوكنا المحلية التي تغني العملاء عن زيارة فروع البنوك وتمكن بنوكنا من تقديم خدمات بنكية إلكترونية على مستوى عالٍ من الجودة.

• برنامج العناية بالعملاء

يتوجب على الشركة أن تولي جانب العناية بالعملاء ما يستحقه من أهمية، مع وضع بعض البرامج التي تكفل العناية وتضمن تقديم الخدمة المناسبة.

ومن أجل تطوير برامج العناية بالعملاء هناك خطوات يمكن اتباعها، منها:

- دراسة السوق ومعرفة البرامج التي ينفذها المنافسون للعناية بعملائهم.
- تحديد موقع الشركة من المنافسة، وما الذي تريد أن تصل إليه.
- تحديد إمكانات الشركة المالية والفنية والبشرية، وكيفية توظيفها من أجل تقديم عناية أفضل بالعملاء.
- اختيار البرنامج المناسب للعناية بالعملاء.
- من خلال دراسة السوق تحدد الشركة منافسها الأفضل من ناحية العناية بالعملاء، فتنسخه معياراً لتطوير برامج العناية بعملائها.
- اختيار الأشخاص الذين يقومون بتحديد معايير خدمة العملاء ويتولون تطبيقها.
- تنفيذ وحفظ برامج العناية بالعملاء.
- مراقبة النتائج ومقارنتها بالأهداف واتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيحية.
- التحلي بالصدق والواقعية عند مراجعة المعايير والمقاييس وتقويمها.
- إشراك جميع العاملين في الشركة للاستفادة من إمكاناتهم في تنفيذ برامج العناية بالعملاء.
- تحديد برامج العناية بالعملاء تحديداً دقيقاً.

- توفير جميع الإمكانيات المالية والبشرية والفنية اللازمة لتنفيذ برامج العناية بالعملاء.
 - إطلاع جميع العاملين على الخطوات المتخذة في سبيل تقديم عناية أفضل بالعملاء.
- يجب إشراك الجميع عند تطبيق هذه البرامج، بدءاً من الإدارة العليا وصولاً إلى أصغر موظف، مروراً بباقي الموظفين على مختلف مستوياتهم. ويتولى المديرون تشجيع العاملين على تقديم أفضل ما لديهم من أجل رعاية أفضل، ويجب أن يكون هناك أيضاً التزام شخصي للإدارة العليا من قبل هؤلاء الموظفين بتنفيذ البرامج.

لماذا لا تقدم الشركات خدمات جيدة للعملاء؟

تحدثنا في مواضع كثيرة عن الأسباب التي تجعل من الضروري أن تقدم الشركات خدمات جيدة لعملائها، ونرى أنه قد حان الوقت لنقف قليلاً عند الأسباب أو التبريرات التي ربما تحول بين الشركات وبين تقديم هذه الخدمات لعملائها.

فما دام أن خدمة العميل تعطي الشركات أفضلية على غيرها من الشركات المنافسة فما هي الأسباب التي تحول بينها وبين تقديمها عادة؟ وهل هناك صعوبات تعترض ذلك؟ نحن نعترف أن عمل لا شيء أسهل من عمل شيء، ومن ثم فإن خدمة العملاء لا شك أنها تحتاج إلى شيء من التضحية وبذل الجهد، وأن هناك بعض العقبات التي يجب تذليلها سواءً فيما يتعلق بصرف الأموال على هذه الخدمة أو تأهيل الموظفين وغير ذلك... ومن أهم الأسباب التي تجعل الشركات تتهاون في تقديم خدمات جيدة:

- أن تقديم خدمة جيدة يتطلب وقتاً أطول

إنّ بعض الشركات تضمن بالوقت الذي يتطلبه تقديم الخدمة الجيدة، وترى أنه وقت طويل، وينظر موظفوها إلى أنه ليس لديهم الوقت الكافي لذلك، فما يواجهونه من ضغط عمل من أجل الإنتاج أو غيره يجعلهم في شغل عن خدمة العملاء.

• خدمة العملاء مكلفة مادياً

إنّ تقديم خدمة متكاملة للعملاء لا تتأتى (غالباً) من دون تكلفة مادية، وإن كانت الشركة تجني منفعة مادية أكبر مقابل ما تتفقه على خدمة العملاء؛ لأن ما تتكلفه هو عبارة عن استثمار سيكون له مردوده على الشركة. ولكن بعض الشركات تنظر فقط من زاوية التكلفة التي ستتحملها في سبيل خدمة العميل، لذلك هي تتلافى تقديم خدمات جيدة للعملاء، ويغيب عنها أن الإبقاء على العملاء القدماء لا يكلفها الكثير، مقارنة بالتكلفة العالية لجذب عملاء جدد. هذا عدا أن هناك من الخدمات ما لا يكلف شيئاً. فالإبتسامة في وجه العميل، وتقليل مدة الانتظار وشكر العميل وغيرها قد لا تكلف الشركة أي تكاليف إضافية. وإن كانت بعض الخدمات تحتاج إلى استثمار فهو بلا شك استثمار مجرّب.

• تحكّم عقلية نحن الأفضل

يعتقد بعض الشركات وبعض الموظفين أنهم يؤدون عملاً رائعاً بطريقتهم الحالية، فلماذا يكلفون أنفسهم أعباء التغيير، مما يجعلهم يتخلفون تدريجياً عن ركب المنافسين دون أن ينتبهوا. ومثل هذه الشركات لا تسأل العملاء عن مدى رضاهم عن خدماتها، بل تعتمد على رأيها هي في تقرير مدى رضا العميل. وشركة بهذه العقلية لا يمكن أن تبذل الجهد المطلوب في تطوير خدمات العملاء لديها.

• ضعف الاهتمام والتعود على عدم المبالاة

ويتولد ذلك أحياناً من فترات الطفرة التي تمر بها بعض الشركات، بحيث يصير لديها الكثير من الأعمال التي يجب إنجازها، والكثير من العملاء الذين يجب التعامل معهم، مما يضعف اهتمامها بالعملاء، ويرسخ ضعف الاهتمام بالعميل في أدبياتها، فلا تصحو من غفلتها تلك إلا بعد أن تجد نفسها خارج المنافسة، وتجد أنها مضطرة إلى محاولة تغيير العقلية التي عشت فيها عدم الاهتمام بالعميل، مما يكلفها الكثير، خاصة أن الطفرة لا تستمر وحاجيات العملاء ورغباتهم متغيرة.

• الطبيعة البشرية

هناك بعض المفاهيم الخاطئة التي تتحكم في سلوكيات بعض الموظفين في سوقنا المحلية ومن ثم تؤدي إلى ضعف اهتمامهم بخدمة العميل؛ إذ يعدّ بعضهم تقديم الخدمة للعملاء كسراً لكبريائهم، وتصغيراً لشأنهم. ومثل هؤلاء لا يصلحون في الأماكن التي تكون فيها مواجهة للعملاء. وللأسف أن بعض الشركات لا تولي هذه الناحية ما تستحقها عند اختيار موظفيها، ولا تراعيها عند توزيعهم على مواقعهم، بينما الواجب أن تراعى الفروق الفردية بين الموظفين، فبعض الناس بطبيعتهم لا يمتلكون القدرة والفاعلية المطلوبتين لخدمة الآخرين، وبعض الناس يمتلكها بالفطرة أو بالتدريب. وهذه النوعية الأخيرة هي التي يجب أن توضع في الأماكن التي تتطلب مقابلة العملاء، كما يجب ألا يتم الاكتفاء بما لدى الموظف من هذه الفئة من قدرات واستعداد فطريين، بل يجب على الشركة أن تمي قدراته بالتدريب والتأهيل المستمرين، وإلا أصبح مثل ذلك المسؤول الكبير في إحدى المؤسسات الخدمية الوطنية الذي شاهدته في حديث تلفزيوني يبرر سوء تعامل موظفي شركته مع العملاء؛ إذ قال بالحرف الواحد "هؤلاء الموظفون جزء من هذا المجتمع، الذي لم يتعود على التعامل الحسن، فهذه طبيعتهم التي اكتسبوها من المجتمع"، وجهل (أو

تجاهل) أنه إن كانت هذه طبيعتهم فما دور الشركة التي تستخدمهم في تأهيلهم للعمل، وهل قامت بتدريبهم على حسن التعامل مع العملاء؟ وهل يتوقع أن شركته ستحتفظ بعملائها عندما يجدون شركة أخرى منافسة لديها طاقم مدرب على حسن التعامل وجودة الخدمة؟ أم أنه يعتقد أن هذا المجتمع الذي دريهم على سوء المعاملة يفضل أن يعامل بشكل سيئ؟

مؤشرات سوء الخدمة

بعد أن تناولنا بعض أسباب سوء الخدمة يحسن بنا أن نتناول مؤشرات سوء الخدمة، لنستطيع اكتشاف مستوى الخدمة في شركتنا، ونتمكن من تحديد مكان الخلل في الخدمة التي تقدمها شركتنا لعملائها؛ إذ إن لدى أي شركة من الإمكانيات ما يمكنها من معرفة مستوى الخدمات المقدمة للعملاء، وقياس المظاهر المتكررة التي تنذر بانحدار هذا المستوى. من المؤشرات الخارجية - على سبيل المثال - التناقص المطرد في عدد زيارات العملاء، وزيادة عدد شكاوى العملاء بخصوص الجودة، والسعر مثلاً. ومن المؤشرات الداخلية اعتقاد الموظفين أنهم الأفضل في السوق، وأن العملاء بحاجة إليهم وإلى منتجاتهم أكثر من حاجتهم هم إلى العملاء، وكثرة شكاواهم من العملاء وانتشار نظرية أن العملاء معطلون لأعمال الشركة أكثر مما هم مكسب للشركة. ومن المؤشرات الخطرة التي يمكن ملاحظتها أن هناك موظفين يودون التخلص من العملاء ولا يميلون إلى بناء علاقات وثيقة معهم، ومنها كذلك سيادة أنظمة وقوانين في الشركة تحد من صلاحيات الموظفين في اتخاذ ما يرونه مناسباً لتقديم خدمة أفضل للعملاء.

قواعد عامة في عالم الأعمال لتقديم خدمات عملاء متميزه

الشركات التي تحاول أن تقدم خدمة متميزة، وتحرص على إسعاد عملائها والعناية بهم بوصف ذلك هو الوسيلة الوحيدة لجعلهم يقبلون على سلعها أو شراء الخدمات التي تقدمها، تجدها دائماً تتبع قوانين معينة، وتطبق قواعد مشتركة تكون سمة مشتركة بينها. ومن أهم هذه القواعد والقوانين:

أولاً: أن كل موظف هو رجل بيع.

فأي شخص في الشركة هو عبارة عن بائع لشيء ما لشخص ما. فالمدبرون يبيعون التغيير، والموظفون يبيعون الأفكار الجيدة، والجميع يبيع المزيج الناتج من ذلك إلى العملاء.

ولكننا نجد بعض الموظفين لا ينظرون إلى أنفسهم بوصفهم رجال بيع، مما يستوجب من الشركات بث هذه الروح فيهم، وتعميق مفهوم "رجل البيع" في نفوسهم، وهو أن كل موظف هو رجل بيع مهما كانت وظيفته وأين كان موقعه. والنجاح في أي عمل مرهون بمستوى ما يتمتع به الشخص من المهارات اللازمة لرجل البيع، وهي تتلخص في حسن الاستماع إلى الآخرين والاستعداد لتلبية طلباتهم. ولن تتغير نظرة الموظفين إلى العميل ما لم تتغير نظرتهم إلى أنفسهم، ويعتقدوا أنهم أولاً وأخيراً رجال بيع.

وسبق أن قابلت موظفين من عدة شركات لا يتقبلون أن يطلق عليهم رجال بيع، بل يعدّون إطلاق ذلك عليهم إهانة لا تفتقر. وهذا في اعتقادي خطر يجب على الشركات الالتفات إليه، وعمل حملات تثقيفية لموظفيها تجعلهم يؤمنون بأن كل شخص يمثل الشركة هو رجل بيع مهما كانت وظيفته. وكما هو معروف فإن وظائف رجل البيع - كغيره - تتدرج من مستويات أقل إلى مستويات أعلى، فرؤساء الدول أصبح أغلب عملهم هو الترويج لسلع بلادهم وتشجيع صادراتها، والسفراء كذلك، وعليه فإن على كل موظف أن يتقبل صفته كرجل بيع.

وأعتقد أن سبب نفور الناس من هذه الصفة قديماً هو الانطباع السيئ الذي كان يطبع صورة رجل البيع في أذهان معظم الناس، وهو انطباع قد يكون له ما يبرره في السابق، فالناس كانت تعتقد أن من سمات رجال البيع الكذب، وأنهم مصاصو دماء، هدفهم الوحيد هو جمع المال، وهم على استعداد لعمل أي شيء في سبيل ذلك، دون مراعاة لذوق أو أخلاق، فلا غرابة إذن في ألا يرغب معظم الناس في أن يكونوا مثلهم، أو أن يستكفوا أن ينظر إليهم على أنهم رجال بيع، إلا أن الوضع تغير في الوقت الحاضر.

وإذا أرادت أي شركة أن تتجح عليها أن تقضي على هذه النظرة، وأن تستأصلها من أذهان موظفيها؛ لأن رجل البيع إذا لم يستقر في ذهنه أن دوره هو دور رجل المبيعات، فإنه لن يتصرف كرجل مبيعات.

والخلاصة أنه مهما كان دور الموظف في الشركة، فإن له تأثيراً مباشراً أو غير مباشر على العملاء. والموظف الذي يتعامل بذهنية أنه ليس رجل بيع قد يعطي انطباعاً عكسياً عن شركته دون أن يقصد ذلك، فقد تسيطر عليه - مثلاً - فكرة توظيف الوقت على حساب خدمة العميل، ويتصرف بذهنية أنه يجب إنهاء المعاملات في أسرع وقت ممكن، متناسياً أهمية توثيق علاقته بالعميل، فهو في الحقيقة يعتقد في قرارة نفسه أن العميل غير مهم، ويتصرف تبعاً لذلك، غافلاً أن أهم دور له هو ربط علاقة جيدة بالعميل. وبعض الموظفين يعتقدون أن العلاقة مع العملاء ليست من اختصاصهم، وأن هناك موظفين مختصين بخدمة العملاء، ومثل هؤلاء الموظفين يطبقون تعريفاً ضيقاً لوظائفهم. كما أن بعض الموظفين يؤدون أقل ما يمكن عمله من أجل العملاء، وهؤلاء بدورهم يقومون بأقل المطلوب إرضاءً لمديريهم فقط. فيجب على الشركة التصدي لمثل هذه الأفكار والذهنيات والممارسات المرتبطة بها؛ لخلق بيئة جيدة تجعل كل موظف يؤمن بأن عمله مكمل لعمل الغير من أجل خدمة العميل وإسعاده.

ثانياً: أن كل موظف لديه عميل

إذا افترضنا أن كل موظف من الموظفين هو رجل بيع، فإن كلاً منهم سيكون لديه عدد من العملاء يجب أن يخدمهم، وهم إما أن يكونوا عملاء خارجيين، وهم من يشترون سلع الشركة ومنتجاتها ويتلقون خدماتها، وإما أن يكونوا عملاء داخليين، وهم من تتوقف أعمالهم داخل الشركة على عملك أولاً، ولا تتم أعمالهم إلا بتعاونك معهم.

ومن الأمثلة على العملاء الداخليين: موظفو إدارة الأفراد الذين يقومون بخدمة كل العاملين بالشركة، وقسم المحاسبة الذي يخدم قسم المبيعات، وقسم إدارة أنظمة المعلومات الذي يخدم الشركة كلها، وقسم البحوث الذي يخدم قسم التسويق، ورجال المبيعات الذين يخدمون مديري المنتجات. لذلك يجب علينا أن نعامل العملاء الداخليين المعاملة الخاصة نفسها التي نعامل بها العملاء الخارجيين؛ لأنهم يعتمدون علينا كثيراً في إنجاز أعمالهم، ومن ثم من الصعب أن نرضي عملاءنا الخارجيين دون أن نرضي عملاءنا الداخليين.

ثالثاً: خدمة العميل ليست رياضة للتفرج عليها، بل إن الجميع يحب أن يشترك في أدائها

تعدّ خدمة العميل مسؤولية جميع موظفي الشركة، بدءاً من الإدارة العليا وانتهاءً بأصغر موظف في الشركة، ومن ثم فهي ليست واجب بعض الموظفين فقط، بل إن الكل مسؤول عن تقديم خدمة جيدة للعميل، مما يقتضي أن يبذل كل شخص في الشركة كل جهد في تقديم عناية خاصة تليق بالعميل، لأن خدمة العملاء ليست رياضة للتفرج عليها، بل هي رياضة يجب على الجميع المشاركة في أدائها بفاعلية.

رابعاً: كل شخص في الشركة يؤثر في المحصلة النهائية لخدمة العملاء

كما أسلفت القول فإن كل شخص في الشركة يؤثر إما إيجاباً أو سلباً في المحصلة النهائية لخدمة العملاء. وهذا معناه أنه إما أن يبني سمعة الشركة وإما يساعد على بنائها، وإما أن يهدمها أو يضر بها، وبعبارة أخرى فإنه إما شخص مريح للشركة أو سبب في خسارتها بطريقة أو بأخرى. لذلك يجب على كل موظف مخلص للشركة أن يسأل نفسه سؤالين:

- هل أساعد في بناء هذه الشركة أم في هدمها؟
- وهل أنا أسهم في ربح شركتي أم خسارتها؟

ويجب أن يكون صريحاً وواضحاً في الإجابة على هذين السؤالين. وعندما يجد الموظف نفسه يُسهم في خسارة شركته، فيجب عليه أن يُصحح مساره، وإلا فإن رحيله يصبح بلا شك أفضل من بقاءه، ولكن يجب على الشركة عند النظر في حالة الموظف أن تقدر كم يساوي الموظف بإنتاجه، وما مدى تأثيره في المحصلة النهائية للشركة، وألا تنظر فقط من زاوية تكلفة الموظف؛ لأن بعض الموظفين بطبيعة عملهم قد يكلفون الكثير، ولكن إنتاجهم في الوقت نفسه مهم للشركة ولنموها ولنجاحها.

خامساً: "نحن" أعظم من "أنا"

وهذه القاعدة تنطلق من تشجيع روح الفريق ونبذ الأنا، وتركز على أن إنتاج الشخص مهما كان عظيماً لا يمكن أن يرقى إلى مستوى عمل الفريق، لذا يجب على جميع العاملين أن يتحلوا بروح الفريق، وأن يعملوا كمجموعة واحدة كل واحد فيها مكمل للآخر، كما يجب أن يعتقد الكل أن العميل هو عميل للشركة وليس عميلاً لموظف. فهو عندما يتعامل مع الموظف فإنه لا يتعامل معه بصفته الشخصية وإنما بصفته يمثل الشركة، وبذلك تنتفي صفة العميل الشخصي وتترسخ صفة عميل الشركة.

ومن الأخطاء التي تقع فيها بعض الشركات إشاعة مفهوم أن هذا العميل تابع للموظف الفلاني، وهذا العميل خاص بفلان من منسوبي الشركة؛ لأن ذلك يزيد الفجوة بين الموظفين، ويخلق حواجز بينهم وبين بعض عملاء الشركة الذين يرتبطون بموظفين آخرين، مما يجعلهم لا يهتمون بهم بالشكل الكافي، فينعكس ذلك على سمعة الشركة لدى العملاء الذين يتعاملون في الحقيقة مع الشركة، وليس مع الموظف "فلان" وإن كان هو الذي يباشر خدمتهم باسم الشركة. لذلك يجب أن تهتم الشركات ببناء روح الفريق الواحد بين الموظفين، وجعل الجميع يعمل ويقدم ما لديه من أجل عملاء الشركة أيًا كانوا، ويسعى إلى هدف واحد مشترك لكل موظفي الشركة ألا وهو خدمة العميل، سواء كان عميلًا داخليًا أو عميلًا خارجيًا. وهذا يجعل الشركة في تحد مع نفسها لاكتشاف قدراتها في خدمة العملاء، وجعل كل موظف يقوم بالمسؤولية المنوطة به من أجل خدمة العملاء لا غير.

سادسًا/ تقوية الشعور بالانتماء

ليس من السهل أن نجعل العاملين يشعرون بالانتماء إلى الشركة، لأن ذلك لا يتحقق بالأمان، كما لا يتأتى بين عشية وضحاها، بل هو نتيجة تراكمية تنمو مع الوقت، ومع شعور الموظف بأن قيم الثقة والصدق والإخلاص هي السائدة في الشركة وبين موظفيها، مما يعمق ثقة الموظف في شركته ومن ثم يعمق ولاءه لها. وبناء هذا الشعور بالانتماء والولاء للشركة هو من صميم مسؤوليات إدارة الشركة.

ومما يجب التنبه إليه في هذا الجانب أن بعض الشركات قد تبذل جهداً كبيراً، وتقضي وقتاً ثميناً، وتتفق مالأً عظيماً من أجل بناء الثقة داخل موظفيها، ولكنها بأخطاء صغيرة قد تقضي بسهولة مطلقة على النتائج التي حصلت عليها بعد مشقة ووقت طويل. وبمعنى آخر فإنه من الصعب أن تخلق الثقة بينك وبين موظفيك، وتكسب ولاءهم، ولكن من

السهولة بمكان أن تهدم هذه الثقة. وأغلب الناس يرغبون في أن يعملوا ضمن فريق، ويحبون أن يشعروا بأنهم ينتمون إلى مجموعة، فعلى الشركة أن تحسن الاستفادة من ذلك.

هذه طبيعة في البشر فهم يحبون أن ينتموا إلى شيء ما أو جهة ما، ولذلك يجب على الشركة أن تنمي هذا الجانب لدى موظفيها بحيث تجعلهم يشعرون بالفخر والاعتزاز بالانتماء إلى هذه الشركة. فمن دون هذا الانتماء تقل الإنتاجية، ويتكاسل الموظف وتقل عنايته بالعملاء، بل إن الأمر قد يصل بهذا الموظف إلى أن يقوم بدور (تطفيش) العملاء وتنفيرهم من التعامل مع الشركة بدل تشجيعهم وجذبهم.

مثال:

الموظف الياباني لديه ولاء وحب شديد لعمله، ويقال إن موظفي إحدى شركات السيارات في اليابان عندما يكون أحدهم في الشارع بعد أوقات الدوام الرسمية ويرى السيارة التي تصنعها شركته متسخة في الشارع يقوم بتنظيفها مدفوعاً بحبه لشركته وسياراتها فهذا هو الولاء والعشق للشركات . فهل لدينا مثل هذا الولاء لشركتنا؟

نصيحة:

نحن لا نعمل لدى أشخاص؛ إنما نعمل مع أشخاص، وهناك فرق بين أن تعمل عند شخص وأن تعمل مع شخص.

ولهذا لا بد أن تسأل الشركة نفسها:

- ماذا عملت من أجل أن يشعر العملاء والموظفون بأنهم جزء، وجزء مهم جداً من هذه الشركة؟
- وهل تعاملت معهم على قدر أهميتهم بالنسبة إليها؛ بحيث إنها لا تستطيع تحقيق أهدافها دون تعاونهم الوثيق معها؟

• هل يوجد لدى العملاء هذا الإحساس الغامر بالانتماء؟ أم أنهم يشعرون بأن الشركة تتجاهل دورهم، وتشعرهم بأنهم غير مهمين؟

ومن واقع التجربة فإن كل عميل أو موظف لا يقتنع بأن الشركة مهتمة به، وتعطيه ما يستحقه من العناية، فإنها قد تفقده في أي لحظة وإلى الأبد. وهم لن يخسروا شيئاً؛ لأن هناك شركات أخرى تنتظرهم، وتتحين الفرصة لجذبهم، إما عملاء وإما موظفين لديها، وسوف يتلقون منها كل الترحيب، مما يجعلهم يشعرون بالفخر والاعتزاز بالانتماء إليها.

ومن الأساليب التي تساعد على ذلك:

- فتح قنوات اتصال مع الموظفين وإشراكهم في اتخاذ القرار.
- الابتعاد - ما أمكن - عن الفصل بين الموظف والشركة، مما ينمي مسؤوليته تجاهها.
- تقدير المتميزين وإعطاؤهم ما يستحقونه من تشجيع.
- الاهتمام بالأنشطة الاجتماعية التي يشترك فيها الموظفون مع الإدارة.
- ربط مستقبل الموظفين بمستقبل الشركة.
- إشراك الموظفين في أرباح الشركة.
- تنمية الشعور لدى المديرين بأنهم لا يستطيعون تحقيق أهدافهم وأهداف الشركة دون تكامل جهود الجميع، وأن لكل موظف أو عامل بالشركة - مهما كان مستواه الوظيفي - نصيبه من تحقيق أهداف الشركة، وأنه لولا الموظفون الصغار لما استطاع المديرين القيام بواجباتهم.
- فاجعل عملاءك يشعرون بأنهم جزء مهم من شركتك، وامنحهم فرصة الإحساس بأهميتهم لتقوية انتمائهم.

سابعاً / تذكر أنك عميل

مهما كانت وظيفتك فأنت عميل تتعامل مع عدة شركات، وتنتظر منها تحقيق رغباتك وتوفير حاجياتك. فأنت تتعامل مع صاحب البقالة لشراء حاجياتك اليومية الضرورية، وتتعامل مع الحلاق للعناية بمظهرك، وتتعامل مع ورشة إصلاح السيارات وشركات الاتصالات والبريد وما إلى ذلك كل فيما يختص به ويحقق رغبة أو مصلحة لديك. فاسأل نفسك عندما تتعامل مع هذه الشركات:

- كيف تحب أن تتعامل معك؟
- وما هي الخدمات التي تتوقعها من موظفيها؟
- وهل تستطيع أن تتذكر حالة شرائية حديثة قمت بها ولم تكن راضياً عن مستوى الخدمة أثناءها؟
- وما هو الشيء الذي أزعجك في تصرفات الموظف مما جعلك غير راض عن الخدمة؟
- وماذا قال لك وجعلك تشعر بأنه لم يعطك الاهتمام الكافي؟
- وماذا كان يجب عليه أن يعمل ليجعلك سعيداً بتعاملك معه؟

فكل هذه الانطباعات والأفكار التي دارت في ذهنك قد تحدث لعملاء يتعاملون مع شركتك فيجب عليك الاهتمام بذلك، وأن تعامل الناس كما تحب أن يعاملوك.

وبناءً على هذه القواعد العامة، فإنه يجب على شركاتنا السعودية أن تجري مراجعة شاملة لأعمالها لقياس مدى تطبيقها لهذه القواعد من أجل تقديم خدمات أفضل، وأن تضع نصب أعينها الإجابة على الأسئلة الآتية:

- هل يعدّ كل موظفي الشركة أنفسهم رجال بيع؟
- هل يتصرفون بصفتهم كذلك؟
- هل يعتني موظفو الشركة بالعملاء الداخليين مثل عنايتهم بالعملاء الخارجيين؟
- هل لدى كل موظف الاعتقاد الكافي بأهمية خدمة العملاء؟
- هل تعمل الشركة على جعل الموظفين والعملاء يشعرون بالانتماء ويحسون بأهميتهم؟

خاتمة

ومن أجل إقناع الإدارة بأهمية العناية بالعملاء، فإنه يستحسن استخدام الأسلوب العقلي، وتبيان أن عدم رضا العميل قد يؤدي إلى خسائر فادحة ومن ثم إلى عواقب وخيمة على الشركة، وإذا استطعنا إثبات ذلك عملياً، فإننا نكون قد وصلنا إلى مرحلة مهمة ستجعل الإدارة العليا - دون شك - تشجع برامج العناية بالعملاء، وتوفر لها الدعم اللازم، وإذا تولى أحد أعضاء الإدارة العليا المسؤولية عن خدمات العملاء، فإن ذلك يعطي دفعاً أكبر لهذه البرامج.

وهناك براهين كثيرة نستطيع أن نستخدمها لنثبت للإدارة العليا أن عدم رضا العميل قد يؤدي إلى خسائر فادحة، مثل الوقت الذي نقضيه في التعامل مع الشكاوى وتصحيح الوضع، وما يترتب من جهد ووقت على فقد العملاء ومحاولة جذب عملاء جدد، وما إلى ذلك. وكل ذلك يتسبب في خسائر كبيرة للشركة.

والعناية بالعملاء لا تتوقف عند حد معين خاصة أن العملاء أمزجتهم متقلبة، والسوق تعج بالمنافسين، وأي شركة لا تطور برامجها المتعلقة بخدمات العملاء باستمرار فستفقد مكانتها في السوق، وستفقد عملاءها لمصلحة منافس آخر يهتم بالعملاء أكثر ويحرص على تطوير برامجهم. والأدلة على ذلك في السوق السعودية كثيرة، فكم من شركة كانت تعد الأفضل في مجالها، ولكنها فشلت في تطوير برامجها، فأنت شركات أخرى ببرامج أكثر تطوراً استطاعت بها أن تجذب العملاء إليها على حساب الشركة الأخرى.

لذلك أؤكد ما سبق أن قلته باختصار، وهو أنه يتوجب علينا تشجيع العاملين لدينا بصفة مستمرة، مع تطوير قدراتهم وإعطائهم التدريبات اللازمة، وخلق روح الفريق لديهم، وربط نجاحهم بنجاح الشركة، ومكافأة المتميزين منهم، وفتح قنوات اتصال مباشرة بين مثلث الخدمة (الإدارة - العملاء - الموظفون)، لتوثيق العلاقة بين الشركة وبين عملائها. فإن فعلنا ذلك فسوف نكون شركة رائدة في العناية بالعملاء، مما يكون له انعكاساته في تحقيق الشركة لأهدافها.

المراجع

بتصرف وبإضافات كثيرة من المؤلف تمت الاستعانة ببعض المراجع كأساس لكتابة هذا الكتيب، وإن كنت لم ألتزم بالنقل منها حرفياً، بل أضفت رأبي الشخصي إلى ما أخذته، إضافة إلى تطعيم ما أخذته منها بأمثلة وتجارب من السوق السعودية. ومن أهم هذه المراجع التي استفدت منها:

- **Successful Customer Care, In a Week**
By John Wellewing
Second Edition
- **Value added Customer Services**
By Tom Reilly
Marketing Ethics
By Dr. Obaid Saad Alabdal