

مشتری‌مداری، اصل کلیدی رقابت

«بیش از ۵۰ سال سن دارد و در ساعات اولیه روز برای انجام کاری، از خانه بیرون می‌رود. به محض ورود به ساختمان شرکت، نگاهی به اطراف می‌اندازد تا شاید چیزی بیابد که راهنمایی‌اش کند، ولی از تابلوی اطلاع‌رسانی خبری نیست. فردی که گویا نگهبان شرکت است با گشاده‌رویی و پس از احوال‌پرسی مختصر، وی را به واحد مربوطه راهنمایی می‌کند، طبقه سوم، واحد سمت چپ. آسانسور خراب است و باید از راه‌پله استفاده کند. با پا دردی که دارد با زحمت خود را به طبقه سوم می‌رساند. کمی می‌ایستد تا استراحت کند. وارد واحد سمت چپی می‌شود، سلام می‌کند و منتظر پاسخ می‌ماند. کارمندی که مقابلش پشت میز نشسته است، سرش را بالا می‌آورد و پس از دادن جواب سلام می‌گوید، امرتان را بفرمایید؟ درخواستش را عنوان می‌کند و کارمند در پاسخ می‌گوید موضوع درخواست شما به این واحد مربوط نمی‌شود و باید به واحد بغلی مراجعه کنید. به واحد اشاره شده می‌رود و مجدداً درخواستش را برای کارمند آن واحد بیان می‌کند. پس از مدتی انتظار، کارمند که از دفتر مدیرش بیرون آمده، می‌گوید: در حال حاضر شرکت ما چنین کاری را برای شما نمی‌تواند بکند، باید در این خصوص تصمیم‌گیری شود. دیگر نزدیک ظهر شده و خسته و درمانده و بدون نتیجه به خانه باز می‌گردد.»

مشابه ماجرای که گفته شد، برای هر یک از ما و یا اطرافیان ما اتفاق افتاده یا خواهد افتاد. به نظرتان این فرد چقدر از شرکت مربوطه رضایت‌مندی دارد و احتمال اینکه مجدداً به همین شرکت مراجعه کند چقدر است؟ بگذارید سؤال را به نحو دیگری مطرح کنیم، آیا شرکت توانسته رضایت مشتری خود را جلب نماید و همچنین نیازهای او را شناسایی و برآورده سازد؟

مطالب ارائه شده مقدمه‌ای برای ورود به بحث اصلی این نوشتار است که مشتری‌مداری را کلید اصلی بقای هر کسب و کاری در فضای پُر رقابت کنونی می‌داند. بنظرتان شرکتی که درک صحیحی از مشتریان و نیازهای او ندارد، می‌تواند خود را شرکتی مشتری‌مدار بداند و از گیر چرخ‌دنده‌های دائماً در حرکت فضای رقابتی عصر حاضر خود را نجات دهد، و یا بناچار محکوم به فنا است؟ اگر از هزینه‌های هنگفت از دست دادن مشتری قدیمی و جذب مشتری جدید آگاهی نداریم، بهتر است یادآور شویم که هزینه جذب یک مشتری جدید، بین ۵ تا ۱۱ برابر نگهداری یک مشتری قدیمی است و برای افزایش ۲ درصدی مشتری، باید ۱۰ درصد هزینه کنیم، و ضرر و زیان از دست دادن یک مشتری، در حکم فرار ۱۰۰ مشتری دیگر است. حال با این تفاسیر، چه آینده‌ای برای شرکتی که ماجرایش به رشته تحریر رفت، می‌توان متصور شد؟ اگر به همین منوال ادامه دهد، فقط بایستی به آندسته از مشتریانی اکتفا کند که یا بدلیل تعصب و یا از روی ناچاری مجبور به ادامه تعامل با آن هستند، و بسادگی می‌توان

آینده فعالیت چنین شرکتی را ترسیم نمود. بایستی این نکته را هم در نظر داشته باشیم که معادل ۹۸ درصد مشتریان ناراضی، بدون شکایت به سمت رقبا می‌روند.

تمامی شرکت‌های موفق در عصر حاضر یک وجه اشتراک دارند. همگی مشتری‌گرا هستند و تمامی نیروی خود را صرف ارضای نیازهای مشتری می‌کنند و همه اعضای سازمان را ترغیب می‌نمایند تا ارزش بالاتری را برای مشتری به بار آورند و هر چه بیشتر موجبات رضایت آن را فراهم کنند. این نوع شرکت‌ها شناخت دقیقی از مشتریان خود و نیازهای فعلی و آتی آنان دارند. شناخت مشتری و کسب رضایت‌مندی او بدون داشتن تعریف صحیحی از آن یا بدرستی صورت نمی‌گیرد و یا تقریباً غیر ممکن می‌شود. مشتری مهمترین بازدیدکننده سازمان ماست. او به ما نیاز ندارد، ما به او نیاز داریم. او متکی به ما نیست، ما متکی به او هستیم. او هدف همه کارهای ماست. او در سازمان ما یک بیگانه نیست، بلکه جزیی از کسب و کار ماست. ما برای او کاری انجام نمی‌دهیم، او به ما لطف دارد که فرصت می‌دهد تا خدمتی برایش انجام دهیم.

رضایت مشتری احساس مثبتی است که در هر فرد پس از استفاده از کالا یا دریافت خدمت ایجاد می‌شود. این احساس رضایت از تقابل انتظارات (نیازهای) مشتری و عملکرد عرضه‌کننده (شرکت) بوجود می‌آید. پس از شناسایی مشتری و برای ایجاد رضایت‌مندی در او، نیازمند شناسایی و برآوردن نیازهای او هستیم. دکتر کانو (اندیشمند ژاپنی عرصه مدیریت)، نیازها و الزامات مشتری را به سه دسته الزامات اساسی (فقط از نارضایتی مشتری جلوگیری می‌کند)، الزامات عملکردی (برآورده نکردن آنها مشتری را ناراضی و برعکس آن خشنودش می‌کند) و الزامات انگیزشی (مشتری را به وجد و هیجان می‌آورد) تقسیم می‌کند. اکثر شرکت‌ها در طول عمر فعالیت خود تنها به برآورده نمودن نیازهای اساسی و اولیه مشتریان خود و اندکی از نیازهای عملکردی او بسنده می‌کنند. ولی شرکت‌های سرآمد، برای برخورداری از وفاداری مشتری و سودآوری بلندمدت تمام تلاش خود و کارکنان را برای ارضای کلیه نیازهای مشتری، حتی نیازهای انگیزشی او معطوف می‌نمایند.

شرکت‌های تولیدی به منظور جلب رضایت مشتری برای هر کالا یا محصول یک چرخه حیات را قائل می‌شوند به طوری که شروع آن از زمان استفاده کالا تا مدتی است که آن محصول کارایی لازم را داشته باشد. در این فاصله تولیدکننده خود را در قبال محصولی که فروخته است، مسئول می‌داند و زمانی برای اصلاح عملکرد خود دارد اما در بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری اینگونه نیست. چون خدمات‌رسانی از طریق این مؤسسات در همان لحظه صورت می‌گیرد و مشتری یا در صف انتظار و یا بالای سر کارمند ایستاده و خدمت به‌هنگام طلب می‌کند که مطالبه‌ای بر حق است. لذا چنین نهادی لازم است با استانداردهای به‌روز و ابزارهای خدمت‌رسانی سریع در عرصه رقابت حضور داشته تا بتواند ضمن مراعات اصول مشتری‌مداری، تضمینی برای بقای خود ایجاد نماید.

از آنجایی که بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری از آغاز ساعات کار اداری با بیشترین تعداد مراجعه‌کننده مواجه هستند، بطور قطع مدت زمان بیشتری را نسبت به دیگر سازمان‌ها با مشتریان صرف می‌کنند و این مسأله بیانگر آنست که موضوع مشتری‌مداری در بانک‌ها و مؤسسات مالی از جایگاهی خاص برخوردار است. اگر رفتاری که با مشتری می‌شود فراتر از حد انتظارش باشد، احساس رضایت و خرسندی ناشی از این رفتار، محرکی مؤثر برای حضور دوباره او در همان مؤسسه خواهد بود.

اگر نگاهی به تجربه گران بها و موفق اکثر کشورهای جهان در عصر حاضر بیاندازیم، در خواهیم یافت که مشتری‌مداری در بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری را می‌توان مبتنی بر دو راهکار دانست: نخست راهکار نرم‌افزاری که نوع نگرش، رفتار و واکنشی است که کارکنان این قبیل مؤسسات در ارتباط با مشتری از خود بروز می‌دهند که باید برای تحقق آن آموزش‌های لازم را در خصوص نحوه برخورد با مشتری، ارائه هر چه بهتر خدمات و ... گذرانده باشند و این موضوع به فرهنگ حاکم بر مؤسسه نیز باز می‌گردد که شایسته است روز به روز توسعه یابد، چرا که حیثیت وجودی بانک‌ها و مؤسسات مالی قائم بر وجود مشتری است. راهکار دوم، سخت‌افزاری است که همانا بکارگیری فناوری‌های نوین و در اختیار داشتن ابزار و فضای مناسب جهت ارائه خدمات می‌باشد که این موارد نیز عوامل مهمی هستند که سبب سهولت و کوتاه‌تر نمودن زمان خدمت‌رسانی به مشتریان می‌شود.