

مدیریت

خدمت بی نظیر به مشتریان

پنج گام برای پیشتازم در خدمت رسانی

کن بلانچارد، ویکی هالسی، کتی کاف
ترجمه صالح سپهری فر و متین تولی



انتشارات
گنج و مهر

سرشناسه: بلانچارد، کنت اچ، ۱۹۳۹ - م. / Blanchard, Kenneth H., 1939 - عنوان و نام پدیدآور:
 خدمت بی نظیر به مشتریان: پنج گام برای پیشتازی در خدمت رسانی / کن بلانچارد، ویکی هالسی، کتی کاف؛
 ترجمه صالح سپهری فر و متین تولمی. / مشخصات نشر: تهران انتشارات دنیای اقتصاد، ۱۴۰۰. / مشخصات
 ظاهری: ۱۵۵ ص. / فروست: مدیریت. / شابک: ۷-۱۳۱-۴۹۷-۶۰۰-۹۷۸ / وضعیت فهرست نویسی: فیبا /
 یادداشت: عنوان اصلی: *Legendary service: the key is to care*, ۲۰۱۴ / عنوان دیگر: پنج گام برای
 پیشتازی در خدمت رسانی. / موضوع: خدمات مشتری / *Customer services* / خدمات مشتری — مدیریت
Customer services — Management / مشتری شناسی / *Customer relations* / شناسه
 افزوده: هالسی، ویکتوریا / شناسه افزوده: Halsey, Victoria / شناسه افزوده: کاف، کتی / شناسه افزوده:
 Cuff, Kathy / شناسه افزوده: سپهری فر، صالح، ۱۳۶۰ -، مترجم / شناسه افزوده: تولمی، متین، ۱۳۶۸ -
 مترجم / رده بندی کنگره: HF5415/5 / رده بندی دیویی: ۶۵۸/۸۱۲ / شماره کتابشناسی ملی: ۸۵۵۰۰۷۶ /
 اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیبا

خدمت بی‌نظیر به مشتریان / پنج گام برای پیش‌تازی در خدمت‌رسانی / ناشر: انتشارات دنیای
اقتصاد (وابسته به شرکت دنیای اقتصاد تابان) / مولف: کن پلاتچارد، ویکی هالسی، کتی کاف /
مترجم: صالح سپهری‌فر و متین تولمی / مدیر هنری: حسن کریم‌زاده / صفحه‌آرا: مریم فتاحی /
مدیر تولید: انوشه صادقی آزاد / نویسنده چاپ: اول-۱۴۰۱ / شمارهگان: ۵۰۰ نسخه / شابک:
۹۷۸-۶۰۰-۴۹۷-۱۳۱-۷ / چاپ و صحافی: پردیس / تمام حقوق این اثر محفوظ و متعلق به نشر دنیای
اقتصاد است / نشانی: تهران، خیابان قائم‌مقام فراهانی، ضلع شمال غربی میدان شعاع، شماره ۱۰۸ /
تلفن: ۸۷۷۶۲۷۴۷ / پست الکترونیک: book@den.ir / پایگاه اینترنتی: book.den.ir

www.ketab.ir

پیشگفتار نویسنده	۷
فصل اول: گفتگویی ناراحت‌کننده	۱۱
فصل دوم: یک دوره آموزشی جذاب	۱۳
فصل سوم: خدمت بی‌نظیر به مشتریان چیست؟	۲۷
فصل چهارم: زمینه‌سازی برای تغییر	۳۷
فصل پنجم: خدمت ایده‌آل	۴۷
فصل ششم: فرهنگ خدمات	۶۱
فصل هفتم: توجه واقعی	۸۷
فصل هشتم: پاسخگویی	۹۹
فصل نهم: توانمندسازی	۱۱۹
فصل دهم: شش ماه بعد	۱۵۱
فصل یازدهم: آزمون خودارزیابی خدمات‌رسانی بی‌نظیر برای فراهم‌کنندگان خدمات	۱۵۵

پیش‌گفتار نویسنده

وقتی می‌خواستیم دوره آموزشی ارائه خدمات بی‌نظیر را برای برنامه آموزشی خدمات مشتری در شرکت‌های کن بلانچارد^۱ طراحی کنیم، از افرادی در سازمان‌های مختلف دو سؤال پرسیدیم:

۱- چرا خدمت‌رسانی به مشتریان اهمیت دارد؟

۲- می‌خواهید مشتریان شما چه چیزهایی را بدانند؟

در پاسخ به این دو پرسش، همیشه این دو پاسخ را دریافت می‌کردیم؟

۱- اگر مشتریان شاد باشند، باز هم مراجعه می‌کنند و این به موفقیت ما می‌انجامد.

۲- می‌خواهیم مشتریان ما بدانند که به آنها اهمیت می‌دهیم تا به این صورت باز هم به ما مراجعه کنند.

دلیلان به‌عنوان یک مشتری برای مراجعه دوباره و چندباره به فروشگاه یا شرکت مورد علاقه‌تان چیست؟ این مسئله فقط به کیفیت محصولات و خدمات ارائه‌شده بستگی ندارد. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مشتریان به‌خاطر «احساسی» که کارکنان یک فروشگاه یا شرکت در آنها ایجاد می‌کنند، بارها و بارها به آن مراجعه می‌کنند. خیلی ساده است! اگر می‌خواهید مشتریانی وفادار داشته باشید، باید

کاری کنید مشتریان بدانند که به آنها اهمیت می‌دهید.

بنابراین اگر نشان دادن اینکه به مشتریان اهمیت می‌دهیم بسیار مهم و درعین حال بسیار ساده است، چرا بسیاری از سازمان‌ها از انجامش ناتوان هستند. هرچه باشد می‌دانیم که حفظ مشتریان کنونی، بسیار مقرون به صرفه‌تر از جذب مشتریان جدید است.

در این کتاب داستان دختری جوان به نام کلسی را خواهیم خواند. کلسی یک دختر مصمم و خوش‌بین است که در رشته مدیریت کسب و کار تحصیل می‌کند و همزمان در یکی از شعبه‌های یک فروشگاه زنجیره‌ای خرده‌فروشی به نام فرگوسن به صورت پاره‌وقت مشغول به کار است. رویکرد فروشگاه فرگوسن به گونه‌ای است که مشتریان را چندان هم شاد نمی‌کند.

کلسی در یک کلاس درس با عنوان «خدمت بی‌نظیر به مشتریان» در دانشگاه می‌آموزد که توجه و اهمیت دادن به مشتریان، نقشی اساسی در موفقیت یک کسب و کار دارد. کلسی که فکر می‌کند آینده شغلی خوبی در فروشگاه فرگوسن در انتظارش است، برای رویارویی با خطر حریف تازه‌وارد و قدرتمند فروشگاه فرگوسن، به مدیر واحدش کمک می‌کند تا اوضاع را بهبود بخشد. کلسی طی اتفاقات مختلف درمی‌یابد که چگونه ارائه خدمات بی‌نظیر به مشتریان (و البته نبود آن) می‌تواند نقشی اساسی در تعیین آینده یک سازمان داشته باشد و اینکه چگونه حتی یک فرد هم می‌تواند موجب ایجاد دگرگونی در روند موجود شود.

اکنون بیش از هر زمان دیگری وقت آن رسیده است که مدیران و کارکنان سازمان‌ها بیاموزند که چگونه باید به مشتریان خود اهمیت بدهند. شما نیز با خواندن مطالب این کتاب درخواهید یافت که چگونه از «مدل خدمت بی‌نظیر به مشتریان» (ICARE) استفاده کنید. «مدل خدمت بی‌نظیر به مشتریان» (ICARE) همان مدلی است که سال‌ها از

آن برای آموزش مدیران ارشد شرکت‌های مختلف و بزرگ استفاده کرده‌ایم. کارکنانی که به‌صورت مستقیم با مشتریان روبه‌رو هستند خواهند آموخت که چگونه صرف‌نظر از جایگاه سازمانی خود، در تعامل با مشتریان، رفتاری داشته باشند که موجب ایجاد علاقه‌مندی در آنها و افزایش وفاداری‌شان شود. همچنین رهبران درخواست یافت که گام اول برای ایجاد و تثبیت فرهنگ مبتنی بر ارائه خدمت به مشتریان، به‌کارگیری این الگو توسط خودشان در قبال کارکنان است. به‌این‌ترتیب، این الگو به‌خوبی به لایه‌های پایین سازمان انتقال خواهد یافت. هر شخصی، خواه مدیرعامل، کارمند یا حتی کارمند پاره‌وقت (مثل کلسی) می‌تواند موجب ایجاد تغییراتی گسترده در سازمان شود. نباید فراموش کنید که خدمت به مشتریان (اعم از خدمت به مشتریان داخلی یا بیرونی) وظیفه تک‌تک کارکنان سازمان است.

مایه افتخارم بود که در نگارش این کتاب در کنار کتی کاف^۱ و ویکی هالسی^۲ بودم. این دو نفر که در تدوین برنامه آموزشی ویژه ارائه خدمات بی‌نظیر به مشتریان نقش محوری داشتند، از برترین مربیان و مشاوران شرکت ما هستند. کتی و ویکی تجربه سال‌ها آموزش مشتریانی از صنایع مختلف را در کارنامه خود دارند. واقعیت این است که در هر صنعتی که فعال باشید و حتی وقتی محصولی عالی در اختیار داشته باشید، به میزان فوق‌العاده‌ای که در ارائه خدمات به مشتریان دارید، موفق خواهید بود و البته ارائه خدمت بی‌نظیر به مشتریان سبب ایجاد مشتریانی وفادار می‌شود که همچنان در آینده برای خرید به شما مراجعه می‌کنند.

خلاصه تمام مفاهیم مطرح‌شده در این کتاب این است که همه‌چیز در اهمیت‌دهی به مشتریان خلاصه می‌شود. حالا جایی راحت بنشینید، از خواندن این داستان لذت ببرید و بگذارید به شما

نشان دهیم که چطور می‌توان به مشتریان اهمیت داد!

کن بلانچارد

نویسنده کتاب مدیر یک دقیقه‌ای

www.ketab.ir