MÜŞTERİ HİZMETLERİ YÖNETİMİ



Managing Customer Service

Müşteri hizmetleri ekibinizi, müşteriyi memnun etmeye teşvik etmek ve hizmet markanızın değerini artırmak için ilham verici ipuçları, araçlar ve tekniklerle dolu bir kitap

Andy Cross

"Büyük işletmeler, müşteri hizmetlerini müşteri için kolay ve zahmetsiz gösterir ve hissettirirler. Virgin'de, çalışanlarımıza ve özellikle yöneticilerimize, müşterilerimizin beklediği mükemmel hizmeti yaratmaları ve geliştirmeleri konusunda yardımcı olmak için zaman harcıyoruz. İster günlük ekip toplantıları için ilham kaynağı, ister ekibiniz için uzun vadeli bir plan geliştirme aracı olarak kullanılsın, bu rehber bahsedilen istekleri gerçeğe dönüştürmek için zengin bir bilgi ve fikir kaynağı sunuyor.''

Michael Murphy, Grup Marka Müdürü – Müşteri Hizmetleri, Virgin Yönetim Ltd. Şirketi

"Harika hizmet sunmak söz konusu olduğunda, farkı yaratan şey harika fikirleri pratik eylemlere dönüştürmektir – hem işletme hem de müşteriler için. Bu kitap, müşterileriniz için daha fazlasını yapma hevesinizi artıracak – bugünden başlayarak...''

Sionade Robinson, Yazar, Araştırmacı ve Eğitmen, Cass İşletme Okulu

MÜŞTERİ HİZMETLERİ YÖNETİMİ

Managing Customer Service

First published as the Managing Customer Service by Andy Cross. (c) Andy Cross, 2008.
Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.



The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved. The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

TELİF HAKKI UYARISI: LÜTFEN OKUYUNUZ.

Bu elektronik kitabın içeriği (metin ve grafikler) uluslararası telif hakkı yasası ile korunmaktadır. Tüm hakları saklıdır.

Alıcı/lisans sahibi ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça, kitabın kopyalanması, çoğaltılması, bir erişim sisteminde saklanması, dağıtılması (e-posta, faks veya diğer elektronik araçlar dahil), yayınlanması, değiştirilmesi veya iletilmesi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Satın alma/lisans koşullarınıza bağlı olarak, bu elektronik kitabın bazı bölümlerini kendi kullanımınız için yazdırma hakkınız olabilir. Alıcı ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça birden fazla baskı/fotokopi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Bu elektronik kitabın izin verilen kullanımı hakkında herhangi bir şüpheniz varsa veya bu telif hakkı bildirimine aykırı yollarla elinize geçtiğini düşünüyorsanız, lütfen bizimle iletişime geçin.

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

SOCAR

Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

İÇİNDEKİLER



GİRİŞ 7
Kritik fark, bu kitabı nasıl kullanmalısınız, bir hizmet markası oluşturun, müşteri trendleri, trend izleme



BİR MÜŞTERİ HİZMETLERİ MARKASI OLUŞTURUN 17
Sonuç farkı, olağanüstü olun, büyüme ve kârlılık hedeflerinize ulaşma, memnuniyetin ötesinde, sadakat yaratma, kalpleri, zihinleri ve elleri kazanma, çalışmayı sevme, katılımı neler tetikler, boşlukları doldurun, basit açıklama, bir not defteri alın, zincirin her halkası



ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN 37
Standardı yüksek tutun, müşterilerin gerçekten istedikleri şeyler!, doğru şeyleri doğru şekilde yapma, düğmeye basma, kalite faktörleri, sadakat oluşturan deneyimler, arkadaş olalım, müşteriler bireydir, sihirli dokunuşlar



MÜŞTERİYİ MERKEZE KOYUN 53
Ne yapmalısınız, işe alım standardını yüksek tutun, eğitim alanında, ortak değerler, dengeli ölçümler, takdir ve ödül, topluma hizmet



MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN 67
Piramidi düzleştirme, hareket özgürlüğü, geribildirim hediyesi, müşteri iletişimi, performans düştüğünde, ekibinizi bir araya getirme, harika bir başlangıç yapma, konuyu toparlama, harika hikâye anlatıcısı, pas verme, her dokunuş önemli, tam tersi, olumlu zihinsel tutum, polaroid fotoğraf



GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN 93
Yeniden ayağa kalkma, müşteri ilkeleri, müşteri geribildirimi, kulak kesilme, geribildirim yöntemleri, bir adım ötesi, gizli müşteri, rakipler, peki ya?, müşterinin zihnine girme, devam edin

YAZARDAN TEŞEKKÜR



Yaptığım işte çokça kaynak okudum ve birçok önemli insandan etkilendim. Kitabın sonunda içtenlikle tavsiye ettiğim mükemmel kitapların bir listesi yer alıyor. Yazdıklarımda başkalarının doğrudan etkisi olan yerlerde doğru şekilde kaynak gösteremediysem özür dilerim.

Bu kitabı okumanız için hazır hale getirmemde yardımcı olan birkaç kişi oldu, bazıları bana ilham verdi, bazılarıysa düşünmem için zaman ve alan tanıdı.

Özel teşekkürler:

Sionade Robinson
Lyn Etherington
Richard Lowe
Paul Tizzard
Michael Murphy
Frank Dick
Erica Reeves
Kirstie Moon
Adela Cross

ÖN SÖZ

FRANK DICK, OBE*'DEN BİRKAÇ SÖZ



Benim alanımda, şanslıyım ki sıkça seyahat ediyorum ve müşteri hizmetlerinin en iyisini -ve bazen en kötüsünü- deneyimliyorum. En iyilerin koçu olarak, bireylerin ve takımların en iyi performansı göstermesi için birçok etkenin bir araya gelmesi gerektiğini öğrendim ve müşteri hizmetleri ekiplerinin durumu da bundan farklı değil.

*Önemli bir nokta olarak, kendi 3 S'nizde de iyi olmanız gerekir; kendi performansınızın **sorumluluğu**, kendi gelişiminizin **sorumluluğu** ve başkalarına koçluk yapmanın **sorumluluğu**. Andy bu kitapta, 3 S üzerine odaklanmanıza yardımcı olacak harika fikirleri bir araya getirmiş, böylece çalışanlarınıza mükemmel müşteri hizmeti sunma yetkinliği, yeterliliği ve zihniyetini kazandıracak bir kurum yaratabilirsiniz – her seferinde.*

Bol şans ve gülümsemeye devam edin, Frank

Koçluk, onlarca yıldır Frank'in varoluş sebebi; sporda en iyi performansları ortaya çıkararak Daley Thompson, Boris Becker, Gerhard Berger, Denise Lewis, Marat Safin ve Katarina Witt gibi üst düzey isimlere ilham vermiştir. İş dünyasındaysa Barclays, BT, Unilever, Shell, Abbey ve Rolls Royce'ta koçluk kültürünün gelişmesine katkıda bulunmuştur.

**Britanya İmparatorluk Nişanı Subayı*

YAZAR HAKKINDA

Andy, Virgin Atlantic'te Kurum ve İnsan Gelişimi Başkanıdır. Bu kitap hiç şüphe yok ki, böylesine güçlü bir markaya ve olağanüstü hizmet konusunda itibara sahip bir kurumda çalışma deneyiminden etkilenmiştir.

Ancak bu kitap, Virgin üzerine değil ya da havayolunun sonuçlarını nasıl elde ettiğine dair ayrıntılı bir anlatım sunmuyor.

Fikirler çeşitli kaynaklardan, kurumlardan ve elbette yazarın yıllar önce Doğu Anglia'daki bir meyve ve sebze tezgâhında başlayan müşteri hizmeti sunma konusundaki bire bir deneyiminden alınmıştır.





GİRİŞ

KRİTİK FARK



Bu kitabı okumaya karar verdiğiniz için teşekkür ederim. Bu kitap, mükemmel müşteri hizmetlerinin kurumunuzun başarısı ya da başarısızlığı açısından gerçekten kritik bir fark yaratabileceği inancıyla yazılmıştır. Müşteri hizmetleriniz tutarlı şekilde doğru sağlanırsa, memnun müşterileri, yaptığınız işin yürüyen, konuşan halkla ilişkiler makineleri olan sadık destekçilere dönüştürürsünüz. Doğru hizmeti sağlayamayıp şikâyetlerle kötü şekilde ilgilenirseniz, itibarınızı içten içe kemirmeye hazır insanlar yaratırsınız ve bundan haberiniz bile olmaz.

Pek çok kurum, yeni müşteriler bulmak için önemli miktarda zaman, para ve çaba harcıyor ancak halihazırda sahip oldukları müşterileri elde tutmaya en azından eşit derecede dikkat etmeyi başaramıyorlar – ne büyük israf!

Müşteri hizmetlerini yönetmekten sorumlu biri olarak sizin göreviniz, mükemmel müşteri hizmetini **başkaları aracılığıyla** sağlamaktır. Bu kitap, etrafınızdakilerde hizmet tutkusu yaratmanıza yardımcı olacak eski ve yeni fikirlerden oluşan bir derleme içeriyor.

Keyfini çıkarın!

BU KİTABI NASIL KULLANMALISINIZ?

Müşteriler mükemmel değiller. Hepsi birbirinden farklı, bazılarının gerçekçi olmayan beklentileri var ve büyük kısmı fikrini değiştirir, sıkça ani duygusal kararlar alırlar.

Müşterilerimiz de sadece insan!

Bir yönetici olarak, hizmeti insanlar aracılığıyla sunma gibi ek bir zorluğunuz var! Çalışanlarınız da müşterileriniz kadar öngörülemezler. Ve sonra işin içine kendinizi de katabilirsiniz ve yaygın inancın aksine, siz de sadece insansınız.

En büyük zorluk, bütün bu öngörülemezliği, müşterinizi her seferinde memnun edecek şekilde bir araya getirmektir.



GİRİŞ

BİR HİZMET MARKASI OLUŞTURUN



Bu kitapta, müşteri hizmetlerine liderlik eden kişi olarak başarıya ulaşma yolunda ilerlemenize yardımcı olacak eski ve yeni fikirleri paylaşıyoruz. Bir sonraki bölümde, bir **hizmet markası** oluşturma kavramıyla başlıyoruz. Sonraki bölümlerse bunu adım adım başarmak için **sizin** neler yapabileceğinizi ele alıyor.

Çalışanlarınıza, müşteriniz için gerçekten fark yaratacak standartları sunma **görevini vereceksiniz**.

Yaptığınız her şeyin **merkezine müşteriyi koyacaksınız**.

Müşterilerinize **mükemmel hizmet sunmak için koçluk** yapacaksınız.

Müşterilerinizi daha da memnun etmek için **gelişim için özgürlük alanı yaratacaksınız**.

BİR HİZMET MARKASI OLUŞTURUN



GİRİŞ

MÜŞTERİ TRENDLERİ

Hızla değişen bir dünyada yaşıyoruz ve bu durum, etrafımızdaki insanlarda da ince değişimlere yol açıyor. İlk zorluk, müşterilerinizdeki değişimin önünde olmak ya da en azından bu değişime ayak uydurmaktır. İşte şu anda gözlemleyebileceğiniz bazı değişim örnekleri ve bu fırsattan nasıl en iyi şekilde yararlanabileceğinize dair ipuçları:

Trendler	**Sorular**
Hayatın temposu giderek artıyor	Bu kadar acele içinde nasıl ilişki kurabilirsiniz?
İnsanlar kişisel tavsiyeler paylaşarak özgüven kazanıyorlar	Müşterilerinizle bu düzeyde bir dostluğu nasıl inşa edebilirsiniz?
Artık medyaya güvenilmiyor	Müşterilerle olan ilişkilerinizin dürüstlüğünü nasıl pekiştirebilirsiniz?

MÜŞTERİ TRENDLERİ



Trendler	Sorular
İyi görgü kuralları giderek daha nadir hale geliyor	Çalışanlarınız mükemmel görgü kuralları sergiliyorlar mı?
İnsanlar çok fazla seçenek yüzünden strese giriyor	İnsanları karar verme sürecinde nasıl daha iyi yönlendirebilirsiniz?
Etik ve ahlaki değerler insanlar için daha önemli hale geliyor	Değerlerinizi nasıl netleştirebilir ve en önemlisi müşterilerinizin değerleriyle nasıl uyumlu hale getirebilirsiniz?

Zaman ve teknoloji trendine nasıl uyum sağlandığına dair iyi bir örnek, Amazon'un web sitesindeki geri arama hizmetidir. Bir düğmeye tıklıyorsunuz ve telefonunuz çalıyor; hatta sizi bekleyen gerçek biri var ve yardım etmeye hazır. Ne kuyruk var ne de menü seçenekleri!

Teşekkürler: Sionade Robinson ve Lyn Etherington

TREND BELİRLEME

Pek çok kurum ürün inovasyonuna odaklanır ve trendlerle fırsatları belirlemek için "gelecek bilimciler"e güvenir. Hizmette inovasyon da aynı derecede önemlidir, peki nasıl kendi gelecek bilimciniz olacaksınız? İşte başlamanıza yardımcı olacak bazı fikirler:

- Farklı kaynaklardan (dergiler, internet, gazeteler) metinler okuyun ve normalde kullanmayacağınız ama müşterilerinizin kullanabileceği medya kaynaklarını da bu listeye dahil edin
- Etrafınızda neler olup bittiğine dikkat edin ve bunun kurumunuz için ne anlama geldiğini sorun, örneğin: çarşıda/pazarda neler değişiyor? İnsanlar zamanlarını neyle geçiriyorlar?
- TV izleyin, interneti kontrol edin ve blog sitelerini takip edin – ne popüler, ne değil?

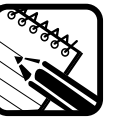
TREND İZLEME

- İşinizin dışına bakın – rakiplerden, diğer sektörlerden ve diğer ülkelerden kendinize dersler çıkarın
- Çalışanlarınıza soru sorun – özellikle müşterilerinize en çok benzeyen ya da daha da önemlisi, gelecekteki müşterilerinize benzeyen kişilere
- En iyi müşterilerinizle konuşun
- Unutmayın ki siz de bir müşterisiniz – kendi davranışlarınıza ve tepkilerinize bakın



Bugün başkalarının yapmayacağı şeyleri yapın ki, yarın başkalarının yapamayacağı şeyleri yapabilesiniz.

NOTLAR





BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

SONUÇ FARKI

Peki, neden müşteri hizmetlerinin kalitesiyle tanınan bir kurum (bir müşteri hizmetleri markası) oluşturmak bu kadar önemli? Hepimiz mevcut bir müşteriyi elde tutmanın, yeni bir müşteri bulmaktan genellikle çok daha ucuz olduğunu biliriz, ama şunları biliyor muydunuz:

- Kulaktan kulağa tavsiyede %7'lik artış, şirket büyümesinde %1'lik artışı tetikler *(2005 tarihli Londra Ekonomi Okulu çalışması)*
- Aynı çalışma, olumsuz kulaktan kulağa iletişimde %2'lik azalışın satış büyümesini %1 artırdığını göstermiştir
- Xerox'un yaptığı bir çalışmada, ''çok memnun" bir müşterinin yeniden satın alma olasılığı, yalnızca ''memnun" bir müşteriye kıyasla altı kat fazla bulunmuştur
- Müşterinizi ne kadar uzun süre elinizde tutarsanız, o müşteriyi edinmenin amortismana dayalı maliyeti o kadar azalır
- Sadık, uzun vadeli müşteriler markadan ayrılmaya daha az meyilli ve ayrıca fiyat değişikliklerine karşı daha az hassas olurlar, bu da daha istikrarlı satışlar sağlar ve rakiplerin pazara girişini zorlaştırır

BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

OLAĞANÜSTÜ OLUN

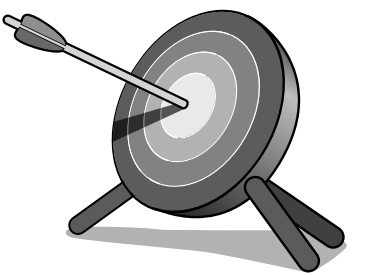
İyi ama olağanüstü olmayan bir hizmet, en büyük düşmanınız olabilir. "İdare eder" ile "olağanüstü" arasındaki fark, sizden *belki* tekrar alışveriş yapacak bir müşteriyle, *kesinlikle* tekrar tekrar alışveriş yapacak müşteri arasındaki farktır.



BÜYÜME VE KÂRLILIK HEDEFLERİNİZE ULAŞMA

Araştırmalar, görüş alanınızda gerçek iş büyümesi ve kâr hedefinizin olduğunu gösteriyor – bunlar okçuluk hedefinin iç halkasıdır.

Ve en iyi tarafı da şu: Müşteriler de insan, yani her ne kadar paranızın karşılığını almak işe yarasa da ürününüzün ya da hizmetinizin fiyatı en önemli noktalar değil. Araştırmaların da gösterdiği gibi indirimler, zararına satışlar ve bedava hediyeler olmadan da fark yaratabilirsiniz.



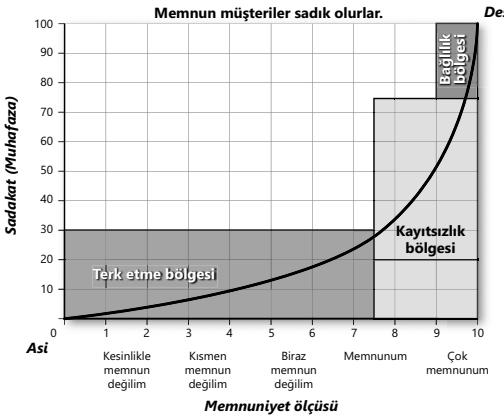
Hedeflerinizden biri müşteri hizmetleri markası yaratmak olmalıdır. Bu kitap, müşteri hizmetleri lideri olarak fark yaratmak için neler yapabileceğinizi inceleyecek.

Hedefin diğer halkalarına göz atalım. İşinizi kârlı şekilde büyütmek için başka neyin yerli yerinde olması gerek?

BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

MEMNUNİYETİN ÖTESİNDE

Müşteriler memnun olmayı beklerler. Sonuçta, size vaadinizi yerine getirmeniz için ödeme yaptılar. Müşteri hizmetleriniz gerçekten fark yaratacaksa daha da yükseği hedeflemelisiniz. Sadakat için en az 10 üzerinden 9 gerekir. Sadakat istiyorsanız, müşterinin güvenini ve itimadını tekrar tekrar kazanmanız gerek.



"James L. Heskett *Beyond Customer Loyalty, Managing Customer Quality Journal* (Müşteri Sadakatinin Ötesinde, Müşteri Kalitesini Yönetme Dergisi) adlı kaynaktan uyarlanmıştır.

SADAKAT YARATMA

Müşterileri, *memnuniyetsizden* sadık olana kadar uzanan bir spektrumda hayal edin. Eğer sadakat yaratacaksanız, temelleri mükemmel şekilde sunmanız ve daha fazlasını yapmanız gerekir. Bir sonraki sayfadaki diyagramın da gösterdiği gibi bu performans seviyesine ulaştığınızda, artık yalnızca bir müşteriniz olmaz, tekrar tekrar gelen ve yanında arkadaşlarını da getiren bir destekçiniz olur.



SADAKAT YARATMA

Benzer şekilde, eğer fazla vaat verir veya tutarlılık içinde yerine getiremezseniz, elinizde gerçek bir iş sorunu var demektir; satış ve pazarlama ekiplerinizin bütün sıkı çalışması, rakibiniz için çalışan gizli bir asi tarafından tersine çevrilir – hem de bedavaya!



BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

KALPLERİ, ZİHİNLERİ VE ELLERİ KAZANMA

Sadakat oluşturan olağanüstü hizmeti sunmak için neler yapmanız gerek? Aslında, müşteri için siz hiçbir şey yapamazsınız – müşteri hizmetini sunan ya da sunamayan taraf çalışanlarınızdır.

Üst düzey yöneticilerin favori iki klişesi vardır: *"Çalışanlarımız en büyük varlığımızdır"* ve *"Çalışanlarınızı mutlu ederseniz müşterileriniz de mutlu olur"*. Esasen bunlar bilgece sözler, fakat harekete geçirilmediklerinde biraz içi boş olabilir.



BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

KALPLERİ, ZİHİNLERİ VE ELLERİ KAZANMA



Eğer çalışanlarınıza iyi davranırsanız sihirli birkaç şey yaşanmaya başlayacaktır:

- En çok ihtiyaç duyulduğunda ekstra çaba göstereceklerdir
- Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılarken yaratıcı olma konusunda kendilerine güveneceklerdir
- Deneyim kazanacaklardır, bu da hizmet sunmada onları daha yetkin kılacaktır
- Sizinle daha uzun süre çalışacaklardır, böylece müşterilerle kurdukları ilişkiler güçlenecektir
- Yaptığınız işleri yenilemekte ve geliştirmekte kendilerini özgür hissedeceklerdir
- Olağanüstü bir deneyim sunmak için kendilerini ve başkalarını motive edeceklerdir

Tek bir ifadeyle.....**çalışanlarınızın kalplerini ve zihinlerini kazanırsanız, ellerini de kazanırsınız.**

Çalışanlarınız, müşteri memnuniyetini sadakat seviyesine taşıyacak hizmet düzeyini istikrarlı şekilde sunacaklardır.

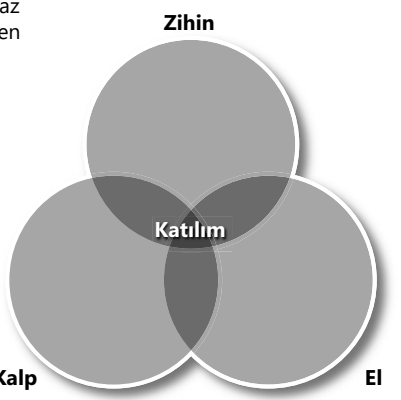
"James L. Heskett, W. Earl Sasser Jr., Leonard A. Schlesinger; The Service Profit Chain (Hizmet Kâr Zinciri) adlı esere teşekkürler.

ÇALIŞMAYI SEVME

Çalışanlarınızı mutlu olmanın ötesine geçirip *katılım gösterecek* hale getirmeniz gerekir; biraz sevgi yaymanız gerekir – performansı tetikleyen şey budur.

Yani, soru şu: *"Sevgileri ne kadar derin?"*

Towers Perrin-ISR Şirketi çalışan araştırmaları uzmanları, çalışanlarınızın ne ölçüde katılım gösterdiklerini ve dolayısıyla müşterilerinizin kalplerini ve zihinlerini kazanma olasılıklarını ölçmek için basit bir dizi soru kullanırlar (bkz. bir sonraki sayfa).



ÇALIŞMAYI SEVME

SORULAR

İşte kendinize ve çalışanlarınıza sormanız gereken iyi sorulardan bazıları. Bu soruları odak gruplarında, bireysel olarak ya da ideal olarak daha kapsamlı bir çalışan görüş anketinin parçası olarak sorun.

Zihinler – kurumum hakkında neler düşünüyorum?

- Kurumumuzun vizyonuna ve/veya stratejik hedeflerine inanıyor muyum?
- Kurumumuzun temsil ettiği değerlere katılıyor muyum?

Kalpler – kurumum hakkında neler hissediyorum?

- Bu kurumun parçası olmaktan gurur duyuyor muyum?
- Kurumumu arkadaşlarıma tavsiye eder miyim?

Eller – kurumum için neler yapmaya hazırım?

- Başka bir iş aramak çok mu zor olurdu?
- Gerçekten önemli olduğunda kurum için ekstra çaba harcamaya hazır mıyım?

Çalışanlarınızın ''müşteriler'' yerine ''müşterilerimiz'' deyip demediklerini dikkatle dinleyin!

Towers Perrin-ISR'ye teşekkürler. Daha fazlasını öğrenmek için www.isrinsight.com adresini ziyaret edin.

BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

KATILIMI NELER TETİKLER?



İşte burası, müşteri hizmetleri yöneticisi olarak gerçekten fark yaratacağınız nokta.

- Müşteri hizmetleriyle ilgili ün, bir hizmet markası, kâr hanenizde fark yaratma potansiyeline sahiptir
- Bir hizmet markası yaratmanın maliyeti görece azdır, özellikle yeni müşteriler kazanma ya da sadakat yaratamadığınız için kaybettiğiniz müşterilerin yerine yenilerini bulma maliyetiyle karşılaştırıldığında
- **Olağanüstü müşteri hizmetleri itibarı, çalışanlarınız tarafından yaratılır**
- Yönetici olarak, çalışanlarınızın katılımı üzerinde olumlu etkiler yaratabilirsiniz

Sonraki bölümlerde, çalışanlarınızın katılımını nasıl sağlayacağınızı ve ister telefonda, ister yüz yüze, ister internet ya da e-posta yoluyla sunulsun, bir hizmet markasını nasıl oluşturacağınızı inceleyeceğiz.

BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

HİZMET MARKANIZ VAR MI?

Markanızı hizmet açısından nasıl tanımlarsınız? Belirgin ya da mükemmel bir hizmet itibarı var mı? Aşağıdaki üç etkinlik, mevcut hizmet markanızı kelimelere dökmenize yardımcı olmak için tasarlanmıştır.

1. Boşlukları doldurun.
2. Basit açıklama.
3. Bir not defteri alın.

Etkinlikleri tamamlayın ve ardından keşfettiğiniz şeyler üzerine düşünün. Bu etkinlikleri müşterilerle ya da ekibinizle -bireysel olarak ya da grup halinde- yapabilirsiniz. Gerçeği ortaya çıkaran şey genellikle benzerlikler ve farklılıklardır.

BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

1: BOŞLUKLARI DOLDURUN

Ekipteki herkese kurumunuzun adının, logosunun ya da ürününün boş bir taslağını verin. Onlardan, bu boşluğu kurumunuzu en iyi (ya da alternatif olarak en kötü) haliyle en iyi tanımlayan kelimelerle doldurmalarını isteyin.

Tamamlanmış görselleri inceleyin ve şu konularda uzlaşın:

- Belirgin güçlü yönleriniz neler?
- Hangi benzerlikleri görüyorsunuz?
- Sizi neler endişelendiriyor?
- Neleri destekliyorsunuz?



2: BASİT AÇIKLAMA

Richard Branson, eğer bir barda servis beklerken mevcut ya da potansiyel bir müşteri gelip *"Virgin X'in amacı ne?"* diye sorarsa, buna basit bir cümleyle cevap verilebilmesi gerektiğini söyler. Bu, müşterilerinize sunduğunuz şeylerin yeterince açık olup olmadığını test etmenin harika bir yoludur.

Kendi kurumunuz için nasıl bir cevap verirdiniz?

Bu cevabınız, kurumunuzda halihazırda resmi olarak yazılmış olanlarla (örneğin vizyon bildiriminiz, değerleriniz ve ürün tanımlarınız) örtüşüyor mu?

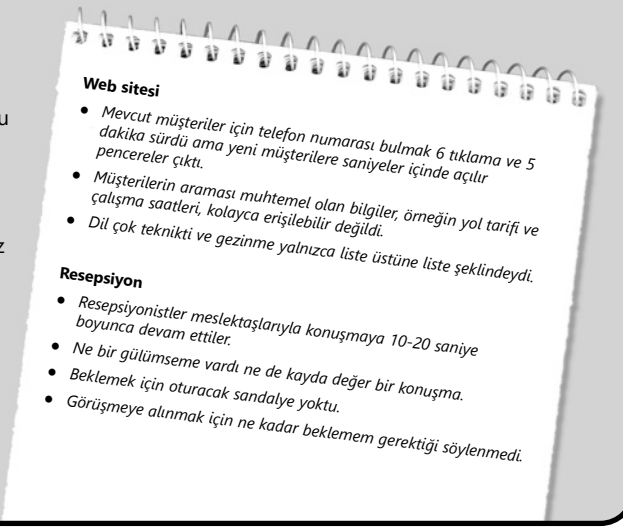
Fark var mı? Aradaki farkı kapatmak için neler yapmanız gerek?



3: BİR NOT DEFTERİ ALIN

Bir müşteri kurumunuzla iletişime geçse ve şirket adınız kapatılmış olsa, siz olduğunuzu anlayabilir miydi?

Bir not defteri alın ve müşterilerinizle iletişime geçtiğiniz kilit noktalarda biraz araştırma yapın – kendinizi müşterinin yerine koyup fark ettiğiniz şeyleri not alın. İşte bazı örnekler:



Web sitesi

- *Mevcut müşteriler için telefon numarası bulmak 6 tıklama ve 5 dakika sürdü ama yeni müşterilere saniyeler içinde açılır pencereler çıktı.*
- *Müşterilerin araması muhtemel olan bilgiler, örneğin yol tarifi ve çalışma saatleri, kolayca erişilebilir değildi.*
- *Dil çok teknikti ve gezinme yalnızca liste üstüne liste şeklindeydi.*

Resepsiyon

- *Resepsiyonistler meslektaşlarıyla konuşmaya 10-20 saniye boyunca devam ettiler.*
- *Ne bir gülümseme vardı ne de kayda değer bir konuşma.*
- *Beklemek için oturacak sandalye yoktu.*
- *Görüşmeye alınmak için ne kadar beklemem gerektiği söylenmedi.*

BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

3: BİR NOT DEFTERİ ALIN



Dikkate alınması gereken diğer alanlar:

- Birisi müşteri hattınızı aradığında gerçekten neler oluyor?
- Satış departmanınızı aradıklarında daha iyi hizmet alıyorlar mı?
- Standart mektuplarınız ne gibi duygular uyandırıyor?
- Müşterileriniz kurumunuzla iletişime geçtiğinde onları nasıl karşılıyorsunuz?
- İnternette kurumunuz hakkında neler söyleniyor?

Bu gayri resmi araştırmayı mevcut hizmet markanızı tanımlamak ve müşteri deneyimini hızlıca iyileştirmek için neler yapabileceğinizi belirlemek amacıyla kullanabilirsiniz.

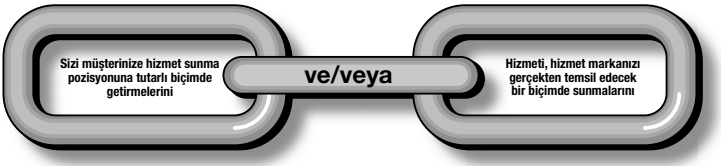
Vizyonunuzu, değerlerinizi ve hizmet prosedürlerinizi -yani yazılı şeyleri- unutun. Yaptığınız araştırmaya dayanarak, ayırt edici bir hizmet markanız var mı, yok mu?

BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

ZİNCİRİN HER HALKASI

Hepimiz, olağanüstü hizmet sunmak için başkalarına güveniyoruz – hem ekibimizin içinde hem de işimizin dışında. Yeni teknoloji, daha ucuz işgücü kaynakları ve ana işlere odaklanarak kurumunuzu geleceğe karşı koruma arzusu, geleneksel kurum sınırlarının dışındaki kişilere olan güveni giderek daha yaygın hale getiriyor.

İş ortaklarınız ve tedarikçileriniz büyük olasılıkla ya müşterilerinize doğrudan hizmet sunma konumunda olacaklardır (örneğin bir çağrı merkezi ya da kurye şirketi), ya da sizin hizmet sunma yeteneğinizi önemli ölçüde etkileyebilecek bir hizmet sağlayacaklardır (örneğin sözleşmeli temizlik hizmetleri ya da uçak yemeklerinin temini). Ortaklarınız sıklıkla sizin üniformanızı giyecek, telefonlarınıza cevap verecek ya da ürün ya da hizmetinizi oluşturmak için gereken "bileşenleri" tedarik edeceklerdir. Bu nedenle ortaklarınızdan şunları yapmalarını istiyorsunuz:



BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

ZİNCİRİN HER HALKASI

Ortaklarınıza güven ve saygı duyduğunuzu göstermek için bazı fikirler:

- Kendi değerlerinizi tamamlayıcı değerlere sahip ortaklar bulun
- Benzer işe alım uygulamalarını teşvik edin
- Finansal yönlerin ötesine geçen ortak hedefler üzerinde anlaşın
- Risklerin ve ödüllerin paylaşıldığı şekilde çalışın
- Ortaklarınıza işyerinizde hoş karşılandıklarını hissettirin
- Birlikte ekip duygusu oluşturun

Devamı...



BİR MÜŞTERİ HİZMETİ MARKASI OLUŞTURUN

ZİNCİRİN HER HALKASI



- Başarıları birlikte kutlayın
- Ortaklarınızı, çalışanlarınız için verilen ''temel" eğitimin içine dahil edin
- Birlikte nasıl daha iyi çalışabileceğinizi açıkça konuşun
- Müşteri deneyimini geliştirme fikirlerini paylaşın
- Müşteri geribildirimlerini paylaşın
- Tüm ortaklarınızı bir araya getirerek hedeflerinizi paylaşıp fikir üretin

Herkesin müşteri hizmetleri konusunda sorumluluk almasını sağlamakla ilgili daha fazla fikir için 85. sayfaya göz atın.

Birçok şirket, yukarıdaki gibi bir gündemle çalışmak üzere mevcut tüm ortaklarını yılda en az bir kez bir araya getirir.



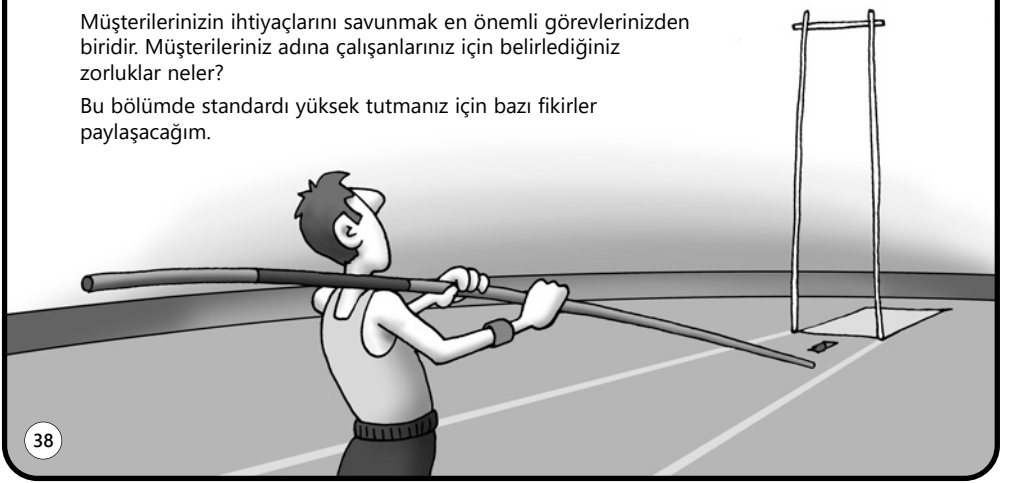
ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN

ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN

STANDARDI YÜKSEK TUTUN

Müşterilerinizin ihtiyaçlarını savunmak en önemli görevlerinizden biridir. Müşterileriniz adına çalışanlarınız için belirlediğiniz zorluklar neler?

Bu bölümde standardı yüksek tutmanız için bazı fikirler paylaşacağım.



ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN

MÜŞTERİLERİN GERÇEKTEN İSTEDİKLERİ ŞEYLER!



Müşterilerinizi anlayıp beklentilerini karşılamanın en iyi yolu, onlara ne istediklerini sormaktır! Bununla birlikte, düşüncenizi yapılandırmanıza yardımcı olacak bazı mükemmel sistemler de mevcut.

Zeithaml V.A. (1992), sunduğunuz hizmet ne olursa olsun, müşterileri memnun etmenin beş kilit noktasını tanımlamıştır.

Güvenilirlik	Hizmeti güvenilir ve doğru şekilde sağlama yeteneğiniz
Güvence	Çalışanlarınızın bilgisi ve nezaketi, güven ve itimat verme becerileri
Somut noktalar	Fiziksel tesislerinizin, ekipmanınızın, personelinizin ve iletişim materyallerinizin görünümü
Empati	Müşterilerinize gösterdiğiniz özenli, bireyselleştirilmiş ilgi
Cevap verme yeteneği	Müşterilere yardım etme, hızlı hizmet sunma ve sorunları çözme konusundaki istekliliğiniz

ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN

DOĞRU ŞEYLERİ DOĞRU ŞEKİLDE YAPMA



Birçok müşteriniz var ve hepsinin biraz farklı, kişisel beklentileri mevcut. Her şeyi doğru yapmaya çalışmak, en müşteri odaklı ekibin bile çöküşüne neden olabilir. Peki, doğru şeyleri nasıl doğru şekilde yapabilirsiniz?

Kendinize şu soruyu sorun: *"Müşterilerimizin her şeyden çok değer verdiği şey nedir?"* Bunu belirleyin ve tekrar tekrar doğru şekilde yapın/sağlayın. Örneğin:

Tren işletmecisi – tutarlı dakikliğe temel oluşturan bir güvenilirlik düzeyi
Perakendeci – raflarda yeterli çeşitlilik sunan somut ürünler
Güvenlik görevlileri – şirketin yaptıklarıyla gerçekten ilgilendiğine dair güven duygusu
Sigortacı – talepler işlenirken gösterilen empati
Havayolu şirketi – güvenliğin her şeyin önünde geldiğine dair tavizsiz güvence

Çalışanlarınıza müşterileriniz için gerçekten neyin önemli olduğunu açıklamak mantıklı. Müşterilerinizin neye her şeyin üzerinde değer verdiğini herkesin anlamasına dikkat etmenizse kesinlikle hayati önem taşır. Başka ne yaparsanız yapın **hizmetinizin bu yönünü asla gözden kaçırmayın.**

ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN



DÜĞMEYE BASMA

Tamam, müşterilerin büyük kısmının ne istediğini ve işinizde tek başına en önemli olan şeyin ne olduğunu biliyorsunuz. Peki, müşterilerinizi farklı yollarla cezbedip uzaklaştırabileceğinizi biliyor muydunuz? İşte burada ve sonraki sayfada, müşterilerinizi ''açıp kapatabilecek'' kalite faktörlerine dair yaygın örnekler var.

Müşterilerinizi ''kapatacak'' faktörler (eksiklerse)



Güvenilirlik
Dürüstlük
İletişim
İşlevsellik
Yetkinlik

} Bunlar sizin temelinizdir, örneğin işlevsellik (ürün kutunun üzerinde yazan şeyi yapmalı!). Bu faktörlerde başarısız olursanız müşterilerinizi hızla kaybedersiniz.

Amacınız nedir?
Temel unsurları mümkün olduğunca verimli şekilde sunmak. Bu noktada fazladan çaba harcamak, müşterilerinizi heyecanlandırmayacaktır.

ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN

DÜĞMEYE BASMA



Müşterilerinizi açabilecek veya kapatabilecek faktörler

Cevap verme yeteneği
İlgi
Erişilebilirlik
Nezaket

} Bu faktörler müşterilerinizi memnun etme gücüne sahiptir ama eksik olduklarında onları karanlığa da sürükleyebilirler

Amacınız nedir? Bu temel unsurları mükemmel şekilde sunmak!



Müşterilerinizi açabilecek faktörler

Dostane olma
Bağlılık
Gösterilen özen
Yardımcı olma

} Müşterilerinizi her adımda memnun eden faktörler bunlardır

Amacınız nedir?
Sizin için müşterilerinizi memnun etmek önemliyse, bu alanlara yatırım yapın!

Johnson'ın 1995'te yazdığı "The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers'dan (Hizmet kalitesinin belirleyicileri: tatmin edici olan ve olmayan şeyler) uyarlanmıştır

ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN



KALİTE FAKTÖRLERİNİZİ BELİRLEYİN

Kendi araştırmanızı yaparak, müşterileriniz için fark yaratan kalite faktörlerini ve bu faktörlerin müşterileriniz üzerindeki etkilerini belirlemek oldukça basittir.

1. Yaklaşım
Müşterilerinizden bazılarına, hizmetten çok memnun kaldıkları ya da kalmadıkları belirli olayları veya işlemleri anlatmalarını isteyin. Olayı kendi kelimeleriyle tam olarak anlatmalarını sağlayın. Tamamlandıktan sonra, fark yarattığı görülen (olumlu ya da olumsuz) faktörleri ''kodlayabilirsiniz".

2. Yaklaşım
1. Yaklaşım'a benzer, ancak bu sefer şikâyetlerinizi ve övgülerinizi yakından incelersiniz. Bunu, müşteri iletişimlerinin rutin takibine dahil edebilirsiniz. Unutmayın, sözlü geribildirim de yazılı geribildirim kadar önemlidir, bu nedenle çalışanlarınızdan size bu geribildirimi iletmelerini mutlaka isteyin.

ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN

SADAKAT OLUŞTURAN DENEYİMLER



Araştırmalar, müşterileri böyle etkileyip destekçiye dönüştüren şeyin tam olarak ne olduğunu ayırt etmenin mümkün olduğunu gösteriyor. Robinson ve Etherington sekiz adet sadakat oluşturan deneyim tanımlamıştır.

Müşteri hizmetlerinizi gözden geçirin ve bu unsurların hepsini 0'dan 10'a kadar puanlayın; 0 çok kötü, 10 olağanüstü anlamına geliyor.

Sadakat Oluşturan Deneyim	**Puanı**
1. Yardımcı olabilecek birine ulaşmak kolaydı	☐
2. Konuştuğum kişi olumlu ve yardımcı olmaya istekli görünüyordu / ses tonu böyleydi	☐
3. Konuştuğum kişi anlattıklarımı iyi şekilde dinledi	☐
4. Yeterince zamanım olduğunu hissettim ve acele ettirilmiş hissetmedim	☐

ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN

SADAKAT OLUŞTURAN DENEYİMLER



5. Aklımdaki soruların hepsini sorma şansı buldum ☐
6. Konuştuğum kişi, hakkında konuştuğu konuya dair iyi miktarda bilgiye sahip gibi görünüyordu ☐
7. Konuştuğum kişi benimle konuşmaktan gerçekten keyif aldığı izlenimini verdi ☐
8. Etkileşim tamamen memnun kalacağım şekilde sonlandı ☐

Toplam ☐

Sionade Robinson ve Lyn Etherington'un *Customer Loyalty: A guide for time travellers* (Müşteri Sadakati: zaman yolcuları için rehber) kitabından uyarlanmıştır.



SADAKAT OLUŞTURAN DENEYİMLER

SONUÇLAR

0-40
Dürüstlüğünüz etkileyici, ancak mevcut müşteri hizmetleri seviyeniz muhtemelen bununla örtüşmüyor. Hizmet markanızı güçlendirecek hızlı ve önemli iyileştirmeler yapmak için harika bir fırsatınız var.

41-72
Bazı şeyleri iyi yapıyorsunuz, ancak sizin açınızdan muhtemelen tutarlılık bir sorun. Çalışanlarınızın sadakat oluşturan deneyimler sunmasını kolaylaştırıp kolaylaştırmadıklarını kontrol etmek için temel süreç ve prosedürlerinizi tekrar gözden geçirin. Ayrıca işe alım, eğitim ve koçluk yaklaşımınızı da kontrol edin.

73+
Mükemmel! Muhtemelen çalışanlarınız size rakipleriniz karşısında gerçek bir rekabet avantajı sağlıyor. Olduğunuz yerde durmayın, rakipler yakalayamadan yenilikler yapmaya devam etmelisiniz!

ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN

ARKADAŞ OLALIM

Frederick F. Reichheld, *The Loyalty Effect* (Sadakat Etkisi) adlı kitabında, müşterilerinizin sizi başkalarına önermeye ne kadar istekli olduğunun, sadakatin gerçek testi olduğunu söyler.

"Bu kurumu arkadaşınıza, akrabanıza ya da meslektaşınıza önerir miydiniz?"

Bu inanç üzerine çıtayı neden daha da yükseltmeyesiniz?
Arkadaşlıklar son derece güçlü ilişkilerdir, öyleyse müşterilerinizi gerçekten arkadaşınız haline getirmek için neler yapabilirsiniz? Sonuçta arkadaşlarımızı kendimiz seçeriz, işler zorlaştığında onlara güveniriz ve makul sınırlar içinde, ilişkide bir aksama yaşandığında onlara bir miktar tolerans gösteririz.





ARKADAŞ OLALIM

Peki o zaman, birilerini arkadaş olarak göreceksek onlardan neler bekleriz? Listemizde şunlar olabilir:

Dürüstlük

Gerçekten önemli olduğunda yanında olmak

Güven

Beraberken eğlenmek

Arkadaş canlısı olmak

Verilen sözleri tutmak

Söylediklerinizi dinlemek

Sizin listenizde başka neler olurdu?

Müşteri hizmeti sunarken çalışanlarınızı bu nitelikleri geliştirmeye nasıl teşvik edebilirsiniz?

ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN

MÜŞTERİLER BİREYDİR



Bazı birimler *hedef kitle* ya da müşteri demografisi hakkında konuşabilirler, örneğin 16-24 yaş arası erkekler. Bu düşünce tarzının müşteri hizmetlerine sızmasına kesinlikle izin vermemeniz hayati önemdedir.

Eğer sadakat oluşturmak istiyorsanız, bütün müşterileri bir birey olarak ele almalısınız. Mümkün olduğunca, çalışanlarınızı ezberlenmiş metinler yerine yürekten konuşmaları için teşvik edin. Kendileriyle nasıl konuşulmasını tercih ettiklerini sorun – samimiyetle ve insanca. Gerçek konuşmalar, ilgili herkes için çok daha tatmin edici olacaktır! Örneğin, bir çağrı merkezinde çalışıyorsanız ve açıkça memnuniyetsiz biriyle konuşuyorsanız, daha fazla hayal kırıklığını önlemek için çapraz satış metnini atlayın. Benzer şekilde, biri yeni bir yere ilk kez seyahat ettiğini söylüyorsa, o yerle ilgili kendi deneyiminizi paylaşma fırsatını değerlendirin.

Ve pazarlama ya da finans departmanınızı etkileme şansınız olursa, onlardan en azından hedef kitleye uyan gerçek birini hayal etmelerini isteyin!

ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN

SİHİRLİ DOKUNUŞLAR



Hizmetinizin pazarlık kabul etmeyen unsurlarından (doğru şeyleri doğru şekilde yapmaktan) ve temel ihtiyaçların verimli şekilde karşılanmasının öneminden bahsettik. Temel ihtiyaçların ötesine geçip olağanüstü temellerin alanına adım atmaktan bahsettik; örneğin, dostane davranışlardan (samimiyet, göz teması ve gülümseme) arkadaşlığa (isimle hitap, ihtiyaçları öngörme, dinleme) geçmek gibi.

Bunların ötesindeyse planlayamayacağınız anlar gelir, müşterileriniz için çok şey ifade eden ama size çok az maliyeti olan küçük dokunuşlar; kişiliğin, özgürlüğün, güvenin ve özenin bir araya geldiği anlar.

Bir tren görevlisi, klima arızalandığında sıcaklıktan bunalan bir vagondaki yolcular için birinci sınıf vagonlardaki tüm amerikan servislerini yelpazeye dönüştürdü.

Bir sigorta memuru, müşteri ertesi gün önemli bir toplantıya arabayla gidebilsin diye eve dönerken araba sigortası poliçesini şahsen teslim etti.

ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN

SİHİRLİ DOKUNUŞLAR



Yönetici olarak, sihirli dokunuşlar yaratmadaki rolünüz nedir?

Nasıl davrandığınız, ne söylediğiniz ve sihirli dokunuş öncesi ve sonrası nereye odaklandığınızla ilgilidir!

- İnsanlara karar verme sınırlarını bildirin
- İşlerini yapabilmeleri için gerekli araç ve bilgileri sağlayın
- Çalışanlarınızın temelleri sunma yeteneklerine gerçekten güvenmelerini sağlayın
- Denemeleri için özgürlük alanı tanıyın
- Yalnızca prosedüre uyumu değil, müşteri üzerindeki etkisini ölçün
- Hatalar meydana geldiğinde insanlara bu hatalardan ders çıkarmaları konusunda yardımcı olun
- Sihir kavramını anlatmak için hikâyeler anlatın
- Yapılabilecek olan noktalara odaklanın... yapılamayacaklara değil!

ÇALIŞANLARINIZ İÇİN MEYDAN OKUMALAR BELİRLEYİN

ZAMAN HEDİYESİ



Hayal edin, gerçekten keyif aldığınız şeylere daha fazla zaman ayırma şansınız olsa – bu, yaşadığımız bu yoğun dünyada ne büyük bir lüks olurdu. Müşterilerimiz de tıpkı bizim gibi, o yüzden onlara zaman hediyesini verebilmek için neler yapabileceğinizi düşünün.

- Sıkıcı şeyleri asgariye indirmek için verimli süreçler tasarlayın, örneğin kuyruklar
- Birinden evde teslimat beklemesini istiyorsanız, genellikle öğleden önce veya sonra seçeneği yerine belirli bir saat verin
- İşleri ilk seferde doğru yapın
- Müşteriyi beklemeye almayın – bir numara alıp geri arayın
- Müşterilerinizi, soru sormaya başlamadan önce deneyimi keyifle yaşamaya başlayabilecekleri bir yere götürün, örneğin restoran masalarına oturtun
- Mümkünse, her seferinde tekrar müşteriye sormak yerine, zaten sahip olduğunuz müşteri bilgilerini kullanın, örneğin çevrimiçi formları doldururken



MÜŞTERİYİ MERKEZE KOYUN

MÜŞTERİYİ MERKEZE KOYUN

NELER YAPMANIZ GEREK?



Bu bölümde, müşteri odaklı bir yaklaşımı başarıyla benimseyebilmek için kurumunuzun yaptığı her şeyin merkezine müşteriyi koymak adına atmanız gereken bazı ‘‘adımlar"ı keşfedeceğiz.

Bu adımlar aşağıdaki konuları içeriyor:

- İşe alım
- Eğitim
- Vizyon ve değerler
- Ödül ve takdir
- Topluluk



MÜŞTERİYİ MERKEZE KOYUN

İŞE ALIM STANDARDINI YÜKSEK TUTUN



Ekibinize kimin katılacağına karar verirken asla kolaya kaçmayın. Sadece bir boşluğu doldurmak için alınan hızlı bir karar, müşteri beklentilerini karşılamakta zorluk yaşadığınızda her zaman ters tepecektir. Çalışanlarınız, kişilikleri ve uzmanlıkları sayesinde hizmet markanızı şekillendirecekler – **her zaman en uygun fiyatlı en iyi kişiyi işe alın.**

Bazı fikirler:

- Hizmet markanızı, beklentilerinizi ve hatta müşterilerinizi tanımlayan iş ilanları ve iş tanımları yazın
- İnsanlar, işe girmek isteyip istemediklerine karar vermeden önce gerçekçi bir iş profili sunun. Adayların "mülakat'' dışında nasıl davrandıklarını dikkatlice izleyin ve işe alım kararını vermek için en iyi çalışanlarınızı kullanın
- İşe alınmamış ama iyi görülen başvurular, gelecekteki çalışanlar veya müşteriler olabilirler.

Onlarla iyi şekilde ilgilenebilmek için neler yapıyorsunuz? Kuponlar mı? Kişisel mektuplar mı? Yapıcı geribildirim mi?

Devamı...

MÜŞTERİYİ MERKEZE KOYUN

İŞE ALIM STANDARDINI YÜKSEK TUTUN



- En iyi çalışanlarınızın özelliklerini her zaman bilin, örneğin çok düzenli olmak, potansiyel çalışanlardan bu tür benzer özellikleri sergiledikleri durumlarla ilgili örnekler isteyin
- Eğer ekip çalışması önemliyse, çalışanlarınızın hepsinin işe alınan adayları önerdikleri için ödüllendirilebileceği bir sistem kurun. Bu, reklam maliyetlerini azaltabilir ve insanlar genellikle ekibe uyacak adayları önerirler
- Güvendiğiniz kişileri, mükemmel müşteri hizmeti sağlayan insanları ''yetenek avcılığı'' yapmaya teşvik edin, örneğin restoranlar, mağazalar, çağrı merkezlerinde. İşe alım ekibinizin iletişim bilgilerini içeren bir kartvizit sağlayın
- Gerçekten kurumunuza katılmak isteyen insanların bir havuzunu oluşturun – sadece boş pozisyonunuz olmadığı için hevesli insanları kaybetmeyin. Birini görüşmede etkileyici bulduysanız, söyleyin -her zaman geribildirim verin- ve onları iletişimde kalmaya teşvik edin veya daha iyisi, siz onlarla iletişimde kalın
- İşe alım kararlarını diğer finansal yatırım kararları kadar ciddiye alın

EĞİTİM ALANINDA

GİRİŞ EĞİTİMİ

Oyunun kurallarını bilmeyen ya da oynamak için yeterince fit olmayan bir oyuncuyu sahaya göndermezsiniz. Şimdi, işe alım, temel ve yenileme eğitimlerinin önemine bakalım.

Giriş

Başarılı kurumların hepsi, sağlık ve güvenlik, tanıtımlar vb. gibi konuları kapsayan iyi bir giriş eğitimi sunarlar. Müşteriyi yaptığınız her şeyin merkezine koymak istiyorsanız, bu eğitimde bunu net şekilde belirtmeniz gerekir.

- Yeni çalışanlarla müşterileriniz hakkında konuşun – kimler, işleri doğru şekilde yaptığınızda aldığınız geribildirim ve onları hayal kırıklığına uğratan şeyler
- Ürün, hizmet ve değerler açısından müşterilere verdiğiniz vaadi açıklayın
- Mevcut iş odak noktanızı, başarıyı nasıl ölçtüğünüzü ve mevcut hedeflerinizi paylaşın
- En iyi çalışanlarınızla konuşmalarına izin verin
- Üst düzey yöneticilerinizi, işe yeni alınmış kişilerle müşteriler hakkında konuşmaya davet edin





EĞİTİM ALANINDA

TEMEL EĞİTİM

Kestirmeden gitmeyin! Temel eğitim, çalışanlarınızın olağanüstü müşteri hizmeti sunacak yeterlilik ve özgüvene sahip olmaları açısından esas noktadır.

- Müşterileriniz, çalışanlarınızın bilgili olmasını bekler, bu yüzden ürünü deneyimlemelerini sağlayın, örneğin restoranda ücretsiz bir yemek, kıyafetlerinizde indirimler
- Eğitimi mümkün olduğunca gerçekçi hale getirin, böylece yeni çalışanlar baskı altında performans gösterme konusunda özgüven sahibi olabilirler
- Müşteri hizmeti mesajlarınızı, prosedür eğitimlerine ve teknik eğitimlere dahil edin
- Çalışanlarınızın sağladığı harika hizmetin birçok gerçek örneğini verin – hikâyelerinizi anlatın

MÜŞTERİYİ MERKEZE KOYUN

EĞİTİM ALANINDA

TEMEL EĞİTİM

- Yeni çalışanlarınızın ''acemi sürücü'' plakasını takmalarına izin verin ve süreci gerçek ama denetimli durumlarda öğrenmelerini sağlayın, örneğin (denetimli) müşteri çağrıları yapmayı ya da restoranda sakin bir zaman diliminde çalışma alıştırması yapmalarını sağlayın
- Yeni çalışanları, rol modeli çalışanlarınızla eşleştirin – en iyilerinizden ilham almalarına izin verin
- Müşteriler açısından ''tartışmaya kapalı'' şeylerin neler olduğunu net şekilde belirtin
- Çalışanın veremeyeceği kararları açıklayın ve geri kalanını yapmaları için onlara güvenin
- İşe alımda gözlemlediğiniz müşteri hizmetleri becerilerini parlatın –parlamalarına yardımcı olun!





EĞİTİM ALANINDA

BİLGİ TAZELEME EĞİTİMİ

Kurallar değişir, fiziksel yeterlilikler azalır ve bildiğimiz gibi, müşteri her zaman daha fazlasını bekler. Çalışanlarınızın bilgilerini nasıl taze tutarsınız? Onları düzenli olarak bir araya getirin ve şu fırsatları sunun:

- Müşteri geribildirimlerini paylaşma
- İyi alışkanlıkları pekiştirip kötü alışkanlıkları ortadan kaldırma
- En iyi çalışanlarınıza takımın hangi konularda yeniden eğitime ihtiyacı olduğunu sorma
- Sorun çözme – engelleri hızlıca ortadan kaldırmak için harekete geçebilmeniz amacıyla işi zorlaştıran şeyleri dinleme
- Müşteri deneyimini nasıl iyileştirebileceğinizle ilgili fikirler toplama ve en iyi olanlar üzerinde harekete geçme
- İnsanlara nelerin değiştiğini bildirme
- Her yıl standartlarınızı yükseltme... çünkü rakipleriniz de yükseltecek!

MÜŞTERİYİ MERKEZE KOYUN

DUVARINIZDA NELER VAR?



Kurumunuz vizyon beyanları, şirket değerleri ve kurumsal performans kartlarına yatırım yaptı mı? Eğer yaptıysa, muhtemelen bunları duvarlarda görebilirsiniz– o yüzden dikkatli şekilde gözlem yapın ve bunları müşteri mesajını güçlendirmek için nasıl kullanabileceğinizi görün. Vizyon beyanınız, müşterilerinize olan katkınızı nasıl tanımlıyor?

Kaza veya hastalık durumunda hayalleri ve hedefleri canlı tutmak
(Sigorta şirketi)

İnsanların uçmaktan keyif aldıkları ve çalışmayı sevdikleri, kârlı bir havayolu kurmak
(Havayolu)

Zamanında teslimat yaparak, müşterilerimizin hepsine her zaman gönül rahatlığı sağlıyoruz
(Dağıtım)

Böyle güçlü vizyon beyanları, özellikle de kilit ölçümlerinizi vizyonla bağlantılı hale getirirseniz çalışanların yaptıkları şeylerin müşteriler için gerçekten önemli olduğunu anlamaları açısından mükemmel bir fırsat sunar. Vizyon beyanınızın yeni başlayanlar için görünür olmasını sağlayın ve ekip toplantılarında, müşteri deneyimini iyileştirmek için fikirler üretmeye teşvik etmek amacıyla kullanın.

MÜŞTERİYİ MERKEZE KOYUN

ORTAK DEĞERLER

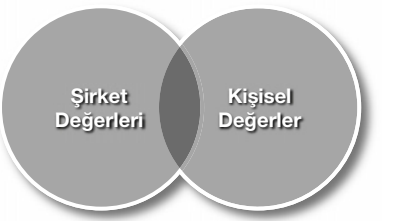


Hizmet markanız, müşterilerinize verdiğiniz sözdür. Bu sözü yerine getirme yeteneğiniz, çalışanlarınızın sahip olduğu değerlere ve dolayısıyla sürekli olarak neler yaptıklarına bağlıdır.

Marka değerlerinizle çalışanlarınızın değerleri arasındaki uyum ne kadar büyükse, sözünüzü yerine getirmek o kadar kolay olur.

Şirket değerlerinizi akıllıca kullanın:

- İşe alımda benzer değerlere sahip olan insanları arayın
- Ekibinizden hangi değerlere bağlandıklarını ve nedenini söylemelerini isteyin (ve tersi)
- Değerlerinizi, bu değerleri müşterinize nasıl gösterebileceğinizin beyin fırtınasını yaparak kullanın
- Değerlerinizi tüm karar alma süreçlerinin merkezine koyun, örneğin kimleri terfi ettirdiğiniz, hangi projelere finansman sağlandığı gibi konularda



MÜŞTERİYİ MERKEZE KOYUN

ÖNEMİ VAR MI?



Yakın zamanda yapılan bir konferansta, Y Kuşağı'na odaklanan bir panelde gençlere kimin için çalışmak istedikleri ve nedenini sordular.

Innocent Drinks – çünkü çalışanlarını gerçek insanlar gibi görüp birlikte çok eğleniyorlar.

Virgin – çünkü değerleri benimkilere çok benziyor: eğlence, paranın karşılığını almak, kalite, yenilik, rekabetçi zorluk ve mükemmel müşteri hizmeti.

Google – kullanıcıya odaklanırsanız her konuda gerisinin geleceğine inanıyorlar. Diğer favori değerleri: Bir şeyi gerçekten, gerçekten iyi yapmak en iyisidir. Kötülük yapmadan para kazanabilirsiniz. Ceket giymeden de ciddi olabilirsiniz. Harika olmak yeterince iyi değil.

Astra Zeneca – çünkü çalışanlarına tam saygı gösteriyorlar ve çeşitliliği ciddiye alıyorlar.

WL Gore – çünkü harika bir işveren olma konusunda tutkulular, ekip odaklılar ve herkesin iş unvanı aynı – çalışan.

DENGELİ ÖLÇÜMLER



Ölçülen şeyin yapılıp tamamlandığını söylerler. Sizin kurumunuz düzenli olarak neyi ölçüp paylaşıyor? Finansal veriler mi? Hissedar değeri mi? Mükemmel hizmet sunduğunuzu gösterecek birkaç basit ölçütünüz olmasına dikkat edin.

Her ölçüt için, ideal olarak dış bir standartla karşılaştırılmış bir hedefinizin olduğundan emin olun. Ayrıca, eğilimleri ölçmeye ve en önemlisi, ölçütlerinizi gerçekten harekete geçmek için kullanmaya dikkat edin! Örneğin:

- Müşteri şikâyetleri, iyileştirme fırsatları *sunar*
- Müşteri övgüleri, harika performansı tanıma fırsatları *sunar*
- Kaybedilen müşteriler, nedenini öğrenmek için iletişime geçmenizi *sağlar*
- Müşteri ilişkilerinin ortalama süresi, insanları sadık tutan şeyleri öğrenmenizi *sağlar*

Ödüllendirdiğiniz ölçütlerin dengeli olmasına her zaman dikkat edin.

Eğer satışları hizmetten daha fazla ödüllendirirseniz, insanlarının neye odaklanacağını tahmin edebilirsiniz.

Domino's'un çalışanlarını, müşteri yaşam boyu değeri 5000 dolar olduğu için müşterileri sanki 5000 dolarlık bir pizza siparişi veriyormuş gibi davranacak şekilde eğittiğini biliyor muydunuz?

MÜŞTERİYİ MERKEZE KOYUN

TAKDİR VE ÖDÜL



Takdir edilmek, doğal bir insan arzusudur, bu yüzden çalışanlarınıza takdir göstermek, onları kutlayıp ödüllendirmek gerektiğini unutmayın. İşte müşteri odaklı ödül ve takdir yaklaşımınızı oluşturmak için fikir uyandıracak bir liste.

1. Satış elemanlarınızı müşterileri **kazanmak** için ödüllendiriyorsanız, **sadık müşteriler yaratmayı** nasıl takdir ediyorsunuz?
2. Çalışanların birbirlerini takım çalışması ve hizmet mükemmeliyeti için aday gösterebileceği bir sistemi nasıl kurabilirsiniz?
3. Müşterileri veya en azından geribildirimlerini, gösterdiğiniz takdire nasıl dahil ediyorsunuz?
4. Müşteri şikâyet ve övgülerini ne zaman paylaşıyorsunuz?
5. Birinin olağanüstü hizmet sunduğunda, anında takdir edilmesini sağlamak için hangi süreçlere sahipsiniz?
6. Bonus ödediğinizde, birinin maaşını artırdığınızda veya sadece iyi yapılan bir işi takdir ettiğinizde, farkı neyin yarattığını her zaman açıklıyor musunuz?
7. Psikolojik ve ekonomik ödülleri nasıl dengeliyorsunuz, yani sevgi mi yoksa para mı?

MÜŞTERİYİ MERKEZE KOYUN

TOPLUMA HİZMET

Topluluğunuz, müşterilerinizdir! Başarılı kurumlar sadece işyerindeki çalışanlar ve müşterilerle değil, aynı zamanda daha geniş toplumla da ilgilenirler. Kurumunuz toplumda nasıl görülüyor?

- Hangi yerel hayır kurumlarını destekliyorsunuz?
- Yerel okullara ve hastanelere nasıl dahil oluyorsunuz?
- Hangi spor ve sosyal faaliyetleri destekliyorsunuz?
- Toplumu desteklemek için tesislerinizi, örneğin eğitim merkezini, nasıl kullanabilirsiniz?
- Toplumun değer vereceği hangi beceri ve deneyimlere sahipsiniz?

İster büyük bir şirket olun ister girişimci, fark yaratabilirsiniz.
Neyi destekliyorsunuz ve neden? Unutmayın, sadece para değil: zaman ya da insan da verebilirsiniz!





MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

PİRAMİDİ DÜZLEŞTİRME





En sevdiğim müşteri hizmetleri kitaplarından biri olan *Moments of Truth* (Gerçek Anlar), o zamanlar Scandinavian Airlines'ın başkanı olan Jan Carlzon tarafından yazılmıştır. Carlzon, piramidi düzleştirme kavramını tanıtır: Bürokrasiye son vererek, çalışanlarınıza müşteri ihtiyaçlarına doğrudan ve hızlı şekilde yanıt verme özgürlüğü tanımak.

Durumu yönetmek (neler olup bittiğini bilmek, ne yapılması gerektiğine karar vermek ve bu eylemi gerçekleştirmek) mümkün olduğunca müşteriyle doğrudan iletişim halinde olan kişi tarafından yapılmalıdır.

Peki bu, bütün bilgiye sahip olmaları ve kararları vermeleri gerektiğini düşündükleri için geleneksel yöneticiler açısından ne anlama geliyor?

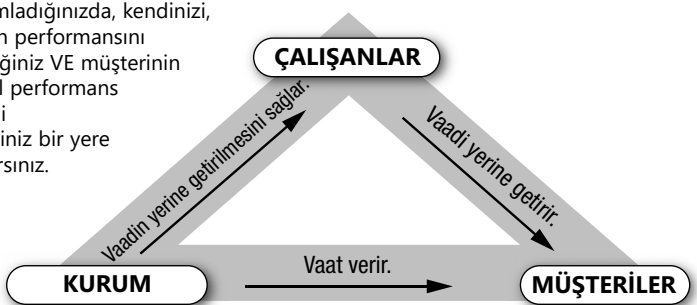
MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

PİRAMİDİ DÜZLEŞTİRME

HİZMET ÜÇGENİ

Hizmet yöneticisi, çalışanların müşteriye hizmet sunmasını **sağlayacak** zihniyete sahip olmalıdır – **bir koçun zihniyetine** sahip olmalıdır.

Üçgeni tamamladığınızda, kendinizi, çalışanlarınızın performansını etkileyebileceğiniz VE müşterinin gözünde nasıl performans gösterdiklerini anlayabileceğiniz bir yere konumlandırırsınız.



MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

OYUNU İZLEYİN



Hizmet üçgeninde belirtildiği gibi, yönetici olarak oyunun içinde olmanız gerçekten önemlidir – hem çalışanlarınız (oyuncular) hem de müşteri (hayranlar) açısından. Kendinizi, hem oyuncularınıza koçluk yapabileceğiniz hem de hayranları dinleyebileceğiniz şekilde konumlandırmalısınız. Kapısı kapalı oturduğunuz ofis, muhtemelen olabileceğiniz en kötü yer olabilir.

İşte oyunu izleme yeteneğinizi geliştirmenize yardımcı olacak bazı öneriler:

- Ekibiniz için ulaşılabilir olun
- Çalışanlarınıza nasıl destek olabileceğinizi sorun
- Müşteri hizmetlerine neyin engel olduğunu öğrenin
- İyi şeyleri ve sorunları dinlemeye dikkat edin
- Müşterileriniz için ulaşılabilir olun ve gerçekten dinleyin
- Tercihlerini öğrenin, istek ve ihtiyaçları anlayın
- Ekibinizle ve müşterilerinizle yeni fikirler keşfedin
- Müşterilerinizin sizinle iletişime geçmesini kolaylaştırın

MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

HAREKET ÖZGÜRLÜĞÜ



Harika hizmet, kurallara sıkı sıkıya bağlı kalmakla ilgili değildir. Mucizevi dokunuşlar sağlayacak kurallar yaratamazsınız. Bir yönetici olarak sizin davranışlarınız, insanların özgürce hareket etme konusunda kendilerini güvende hissedecekleri ortamı, alanı yaratır ve işte sihir o zaman gerçekleşir! Virgin'de söyledikleri gibi: *"Onları sen işe aldın, o halde onlara güven!"*

Davranışlarınızın, ekibinizin eylemleri üzerinde nasıl bir etkisi olduğunu ne sıklıkla düşünüyorsunuz? İşte hareket özgürlüğünü teşvik eden bazı davranışlar:

- İnsanlara karar alma sınırlarını bildirin -ne konuda ve ne ölçüde sorumluluk alabileceklerini bilmelerini sağlayın- sonra da en iyi olanı yapacaklarına güvenin
- İnsanların hata yapmalarını teşvik edin, sonra da aynı hatayı iki kez yapmamaları için bu hatalardan ders çıkarmalarını sağlayın
- İnsanlara karar alma ve bu kararları uygulama sorumluluğu verme fırsatı tanıyın – anlatmayın, koçluk yapın

Devamı...

MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

HAREKET ÖZGÜRLÜĞÜ



- Aktif olarak başkalarının iyi fikirlerini arayın ve bu fikirleri hayata geçirin
- Yalnızca en iyi insanları değil, performansını geliştirmeye çalışan herkesi takdir edin
- "Yapabilirim" tutumu ve işleri daha iyi yapma isteği sergileyin
- İnsanları hayal ettiklerinden fazlasını başarmaları için motive etmek amacıyla müşteri geribildirimlerini ve fikirlerini paylaşın
- İnsanların sihirli dokunuşlar yaptıkları hikâyeleri paylaşın
- İnsanlara verdiğiniz sözleri tutun – mümkün olduğunda beklentilerinin ötesine geçin



MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

GERİBİLDİRİM HEDİYESİ



Çalışanlarınıza zamanında ve doğru şekilde verilen geribildirim, ekip lideri olarak sahip olduğunuz en güçlü hediyedir. Başkalarında pozitif enerji yaratır; ya yaptıklarını değiştirmeye ya da (övgü sözkonusuysa) aynı şeyi tekrar yapmaya teşvik eder.

1. **Çalışanlarınıza her gün geribildirim vermeye dikkat edin.**
   Yöneticiler sık sık geribildirim vermeyi unutur veya geribildirim vermekten kaçınırlar ve bu genellikle çalışanların (iyi ya da değil) yavaş yavaş bağlılıklarının azalmasına ve nihayetinde "yok olmalarına" yol açar.
2. **İnsanları doğru şeyleri yaparken yakalayın.**
   İyi bir kural, doğru davranışı yanlış davranışı yakalamaktan üç kat daha sık pekiştirmektir. Ancak, olumsuz geribildirimi her zaman övgü arasına sıkıştırmanız gerektiğini düşünmeyin. Olduğu gibi söyleyin ki çalışanlarınız gerçek mesajı duysunlar – gizlemeyin.

Devamı...

GERİBİLDİRİM HEDİYESİ



3. **Oyuncunun değil topun peşinden gidin.**
   Zorlayıcı geribildirim verirken, bireyin kişiliğinden ziyade performans eksikliğini ele almaya odaklanmaya dikkat edin.
4. **Işığı tutun.**
   Geribildirimin meşalesi sizde, bu yüzden ışığı nereye tutacağınıza dikkatle karar verin. Geribildiriminizi ve koçluğunuzu, bireyin performansında en fazla fark yaratacak olan noktaya odaklamak için uzmanlığınızı kullanın.
5. **Ayna tutun.**
   İnsanların nasıl performans sergilediklerini doğru şekilde değerlendirmelerini sağlayacak sorular sorun. Siz aynayı tutarsınız, onlar gördükleri şeyleri tarif ederler.
6. **Kendinizden başlayın.**
   Kendi performansınız hakkında çalışanlarınızdan geribildirim isteyin. Dinlemeye, harekete geçmeye ve gelişmeye istekli olduğunuzu gösterin. Başkaları da peşinizden gelecektir.

MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN



MÜŞTERİ İLETİŞİMİ

KOÇLUK ÖRNEĞİ

Müşteri hizmetleri standartlarının hemen hemen hepsi, müşteriyle iletişimin niteliği hakkında bir beklenti içerecektir. Örneğin: *"Dostane olun."*

Peki, insanların performanslarını iyileştirmelerini sağlamak için koçluk ve geribildirimdeki derslerden nasıl faydalanabilirsiniz?

1. Beklenen ve beklenmeyen şeyleri **açıklayın**
2. Gerçekte neler olduğunu **düşünün**
3. Spesifik **geribildirimler** verin
4. **Bakış açınızı** değiştirin

Bu konuyu daha ayrıntılı olarak ele alacağız.



MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

MÜŞTERİ İLETİŞİMİ



1. Açıklayın

Bütün standartların pratikte ne anlama geldiğini açıklayın veya daha da iyisi, insanların size açıklamasını sağlayın. Örneğin:

***Dostane olun** - sıcaklık gösterin, göz teması kurun, gülümseyin; olumlu bir izlenim yaratın ama asla ve asla zorlamayın!*

2. Düşünün

Şimdi, iyi soruları seçerek standartları aydınlatmak için koçluk becerilerinizi kullanın:

Müşterinin gözüne nasıl göründünüz?

Olumlu bir izlenim yaratmak için neler yaptınız?

Müşteriden nasıl bir yanıt aldınız?

Gerçek bir bağlantı yaratmak için neyi farklı (veya aynı) yapabilirsiniz?

MÜŞTERİ İLETİŞİMİ



3. Geribildirim

Belirli ve ölçülebilir geribildirimler üretmek için sorular sorun. İnsanları şu hedeflere teşvik edin:

Son bir saatte kaç müşteriyi selamladınız?

Kaç tanesiyle doğrudan göz teması kurdunuz?

Bunu sizin için neler kolaylaştırır?

Göz teması kurduğunuzda müşteriler nasıl tepki verdiler?

4. Bakış açısı

Son olarak, insanların olayları müşterinin gözünden görmeleri için bir fırsat yaratın.

Son müşterinize yarattığınız izlenimi sorsaydım, ne söylerdi?
Gerçekten bir müşteri bulup sorun!

MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

PERFORMANS DÜŞTÜĞÜNDE



En iyi insanlar bile tembel yöneticiler tarafından ilerledikleri yolda durdurulabilirler. Eğer çalışanlarınız beklendiği gibi performans göstermiyorlarsa, önce kontrolünüz dahilindeki şeylere bakın. Fark yaratacak eylemi belirlemek için bu kontrol listesini kullanın.

Görev netliği	Çalışanlarınız *iyi performansın* neye benzediğini biliyorlar mı?
Görev önceliği	Yaptıkları şeyin etkisini anlıyorlar mı?
Yeterlilik	Çalışanlarınız işi yapmak için gereken becerilere sahipler mi?
Engeller	Yolunuza çıkan gerçek veya hayali prosedürel engeller (kurallar) nelerdir?
Başarısızlığın ödülü	Kararlarınız yanlış davranışı mı ödüllendiriyor?
Performans geribildirimi	Çalışanlarınızın nasıl performans gösterdiğine dair tutarlı ve zamanında geribildirim sağlıyor musunuz?
Rol/kişi uyumsuzluğu	Kişi doğru işte ve ekipte mi?
Tamam, kasten yapıyorlar!	Resmi performans yönetimi ihtimalini değerlendirin

MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

BULAŞICI OLUN



Tutum bulaşıcıdır! Ünlü bir alıntının dediği gibi, *''başkalarında görmek istediğiniz değişim olmalısınız''*. İster beğenin ister beğenmeyin, yaptığınız şeyler başkalarına da yansır.

Davranış biçiminiz, nihayetinde geliştirdiğiniz becerilerle, ancak daha da önemlisi sahip olduğunuz inanç ve değerlerle belirlenir.

- Çalışanlarınızı desteklemenin kendi rolünüz olduğuna inanıyor musunuz?
- Çalışanlarınıza söz verdiğiniz şeyi yerine getirmeniz gerektiğine inanıyor musunuz?
- Müşterinin gözünde herkesin eşit olduğuna inanıyor musunuz?





EKİBİNİZİ BİR ARAYA GETİRME

Müşteriye en yakın olan çalışanlarınızın müşteri açısından en iyi kararı verebilmesi için piramidi düzleştirmekten daha önce bahsetmiştik (sayfa 68). Yönetici olarak her zaman yanlarında olamazsınız. Bununla birlikte, normalde çalışanlarınıza müşteriyle iletişime geçmeden önce ve sonra en az iki kez koçluk yapma şansınız olur. Spor karşılaşmalarının büyük kısmında, koçun oyun planında küçük ayarlamalar yapmak için devre arası takım konuşması yapma fırsatı da vardır.

Ekibe koçluk yapmak için sahip olduğunuz fırsatlar neler?

Gerçekten önemli olduğunda, kolları sıvayıp ekibinize yardım edin - vaaz ettiğiniz şeyi uygulama yeteneği ciltler dolusu şeyi anlatabilir!

MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

HARİKA BİR BAŞLANGIÇ YAPMA



Gün (veya gece) başlamadan önce çalışanlarınızın müşterilere gerçekten odaklanmasını sağlamak için neler yapıyorsunuz?

Bu değerli zamanı nasıl kullanabileceğinize dair fikirleri teşvik etmek için bir liste:

- Ekipteki herkesin yerine getirmesi gereken bireysel rolleri netleştirin - oyun planı!
- Herkesin ürün veya hizmetteki değişiklikleri anlamasına dikkat edin
- Günümüz müşterileri hakkında bildiklerinizi paylaşın. Bu bilgileri nasıl kullanabilirsiniz?
- Değişim için hedefler üzerinde anlaşın. Başarılı olmalarını sağlayacak şey nedir?
- Dünden daha iyi performans göstermek için neler yapabileceğinizi sorun

Devamı...

MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

HARİKA BİR BAŞLANGIÇ YAPMA



- En iyi çalışanlarınızı nasıl kilit rollere getireceğinizi planlayın
- ''Öğrenci" pozisyonundaki çalışanlarınızı en iyilerden öğrenebilecekleri ve onlardan istediğiniz şeyler konusunda kendilerini güvende hissedebilecekleri şekilde konumlandırın
- İnsanların odaklanmasını istediğiniz hizmet temelleri üzerinde anlaşın
- Önünüzdeki zor durumları tahmin edip provasını yapın
- Bu vardiyada baskının nerede olmasının muhtemel olduğundan bahsedin
- Son zamanlardaki olağanüstü performansı tanıma fırsatını yakalayın



MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

KONUYU TOPARLAMA



Vardiyanın/günün sonu, çalışanlarınızla etkileşim kurmak için eşit derecede önemli bir fırsattır. Bu değerli zamanı nasıl kullanabileceğinize dair bazı fikirler:

- Başarıyı kutlayın
- Çalışanlarınızın bir sonraki sefer için geliştirmeleri gereken fikirleri tartışın
- Plana uymayan noktalar ve bundan çıkarabileceğiniz dersler konusunda anlaşın
- İnsanlara müşteri için en önemli şeyin ne olduğunu hatırlatmanın bir yolunu bulun
- Bir sonraki sefer için hazırlanmaya başlayın
- Başka bir ekibe yardımcı olmak için hangi bilgileri aktarabileceğinizi belirleyin
- Paylaşmak için komik veya neşeli bir şey arayın böylece günü bir gülümsemeyle bitirebilirsiniz

Bütün çalışanlarınıza beş dakika ayırıp şunları sorun:

- Bugün 10 üzerinden kaç puan aldınız?
- Hangi başarıları elde ettiniz?
- Puanınızı 10'a çıkarmak için gereken şeyler nelerdi?



MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

HARİKA BİR HİKÂYE ANLATICISI OLUN



Mükemmelliği tanımlayamazsınız - sadece olur. Hiçbir kural insanları olağanüstü seviyede performans göstermeye teşvik etmez. Hikâye anlatmayı öğrenmelisiniz!

Hikâye anlatmak, insanların kamp ateşinin etrafında oturduğu zamandan beri, sınırlar, değerler ve inançlar hakkında bilgi aktarmanın yolu olmuştur. Hikâyeleri paylaşarak insanlara mümkün olan şeylerin sanatına doğru ilham verebilirsiniz.

Müşteri hizmetlerine ilişkin ''efsanelerinizi'' düşünün. Kurumunuzun mükemmellik hikâyeleri neler? Şunları içeren hikâyeler seçin:

- Kurumunuzun değerlerini en iyi şekilde açıklayan, örneğin yaratıcılık, problem çözme
- Çalışanlarınıza neyin harika olduğuna inandığınızı bildiren
- İstek uyandıran ancak mümkün olan
- Kolayca hatırlanabilen ve tekrar anlatılabilen
- Müşteri için olumlu bir sonu olan

PAS VERME



Kurumunuzda müşteri hizmetlerinden kim sorumlu? Büyük kurumlardaki cevap her zaman ***herkestir!***

Disney'de hikâye, herkesin kartvizitinde ''Müşteri İlişkileri Yöneticisi'' unvanının olmasıdır.

Virgin Atlantic Şirketi'nde, bir uçağın zamanında kalkması için gerekenler hakkında harika bir dahili video bulunur. Son jenerikte, dahil olan herkes listelenir - tahmin ettiğiniz gibi, jenerikte havayolundaki herkes listelenir.



MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

PAS VERME



Topu takımınızdaki başka birine paslama benzetmesi, hepimizin bir başkasına pas atmada oynadığımız rolü anlatır. Mükemmel şekilde ölçülmüş pası size atması için kime güveniyorsunuz? Size kim güveniyor?

Büyük şirketlerde insanlar meslektaşlarına mükemmel pası atmaya çalışırlar, böylece kullanımı ve başkalarına paslanması gerçekten kolay olur. Başarılı insanlar bir sonraki kişiden öteye bakar ve topu **başkalarına** paslamayı önemserler.

Takımınızın dışında düşünün - BÜYÜK resmi düşünün!

Takımınızın topu başkalarına ne kadar iyi pasladığını değerlendirmek için sonraki sayfadaki anketi kullanın. 5 veya daha fazla puan alırsanız iyi gidiyorsunuz demektir. Puanınızı 10/10'a çıkarmak için neler gerekli?



PAS VERME

ANKET

	Evet	Hayır
1. Topu düzenli olarak paslamamız gereken oyuncuların (departmanların) farkındayız.	❑	❑
2. Atmamız gereken pasın niteliğini tarif edebiliriz (çünkü sorduk veya gözlemledik!).	❑	❑
3. Topu bu standarda göre tutarlı şekilde paslayabiliriz.	❑	❑
4. Diğer oyuncuların topu nasıl kullanacağının farkındayız.	❑	❑
5. Topu ne kadar iyi pasladığımıza dair geribildirim alırız.	❑	❑
6. Diğer oyuncunun attığımız pası ne kadar iyi kullandığına dair geribildirim alırız (gol attılar mı?).	❑	❑
7. Yaptığımız pasın kalitesini nasıl artırabileceğimize dair aktif olarak fikir isteriz.	❑	❑
8. Sadece golleri değil, ''asistleri'' de takdir edip ödüllendiririz.	❑	❑
9. Oyun değiştiğinde attığımız pası başkalarına göre hızla uyarlayacak kadar çevik oluruz.	❑	❑
10. Yukarıdakilerin hepsini (1-9) **güvendiğimiz** kişilerle paylaştık... Paylaşmamımızın istenmesini beklemiyoruz.	❑	❑

MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

HER DOKUNUŞ ÖNEMLİ



Büyük hizmet kurumlarında yaygın olan bir diğer inanç da ''her dokunuşun önemli olduğudur''. *Gerçek anları* belirlemek hakkında çok şey yazılmıştır - müşterinin fark edeceği ve değer vereceği kritik anları bilmek.

Mükemmelliği açıp kapatmak mümkün müdür?

Koç olarak, çalışanlarınızı müşterilerle veya meslektaşlarıyla her iletişimi en önemli şeymiş gibi ele almaya teşvik etmenizi öneririz.

Çalışanlarınızdan müşterilerle teker teker ilgilenmelerini isteyin... bütün müşterilerin kendilerini eşsiz hissetmelerini sağlamalarını isteyin.

MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

TAM TERSİ



Hizmet standartları beklediğiniz gibi olmadığında tamamlamanız gereken basit bir egzersiz. Ekibinizi bir araya getirip müşteri rolündeki kişisel beklentilerini yazmalarını isteyin. Şu ifadeyle başlamalarını sağlayabilirsiniz:

Bir müşteri olarak şunu bekliyorum...

Şunlar gibi şeyler sıralayabilirler:

- Tam ve bölünmemiş ilgi görmeliyim
- İletişim kurduğum kişiler yetenekli ve bilgili olmalı

Ardından listeyi ters çevirin ve kuruluşunuzun hizmeti bu listeyle karşılaştırıldığında ortaya çıkan sonucu sorun. Hizmetle ilgili iyi ve kötü örnekler neler? Müşteri ve işiniz üzerindeki etkisi ne? Neler öğrenebilirsiniz?

Hepsinden yaptıklarını iyileştirmek için hızlı bir değişiklik yapmalarını isteyin.

MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

OLUMLU ZİHİNSEL TUTUM



Mükemmel müşteri hizmeti sağlayan insanlar her zaman doğru tutuma sahip olurlar - olumlu bir tutum!

İşe alımda kişilerin tutumlarını da fark etmeye çalışmanız gerçekten önemlidir. Mülakatlarda fark edemiyorsanız, potansiyel adaylarınızı pratikte izleyebileceğiniz iş ön gösterimleri sunmayı düşünün.

Müşteriler etrafta olmadığında birbirlerine nasıl davranıyorlar - maske çabuk düşüyor mu? İçsel olarak mutlu olan insanları seçmeye çalışın.



MÜKEMMEL HİZMET İÇİN KOÇLUK YAPIN

OLUMLU ZİHİNSEL TUTUM



Olumsuz tutum	Olumlu tutum
Müşteriler her zaman sızlanıyorlar	Geribildirim her zaman değerlidir
Meslektaşlarım üzerlerine düşeni yapmıyorlar	Meslektaşlarımın yaptıkları işte daha iyi olmalarına nasıl yardımcı olabilirim?
Müşteriler asla karar veremiyorlar	Müşterinin seçeneklerini anlamasına nasıl yardımcı olabilirim?

Koç olarak, aynayı yüzlerine tutup insanlara ortada hangi tutumun olduğunu bildirmek sizin görevinizdir. Müşteriler sinir bozucu olabilirler ve en iyi çalışanın bile stresini atması gerekir, bu yüzden çalışanlarınız için o emniyet vanasını oluşturmaya dikkat edin. Uyarıları sadece özel olarak iletin ve daha kronik bir şeye dönüşmeden önce çalışanlarınızı olumlu hale getirin.



POLAROİD FOTOĞRAF

Bana olabileceğinizin en iyi versiyonu olma zihniyetini tanıtan Frank Dick, OBE'ye teşekkürlerimi sunuyorum. İnsanların bunun ne anlama geldiğini anlamalarına yardımcı olacak basit bir egzersiz:

Gün sonunda kendinizin bir fotoğrafını çekseydiniz, imzalayıp bugün en iyi halinizde olduğunuzu söylemek için yeterince gurur duyar mıydınız?

Polaroid bir kamera satın alın ve ekibinizden birbirlerinin fotoğraflarını çekmelerini isteyin. Fotoğrafı imzalamaktan memnun olup olmadıklarını sorun - eğer öyleyse, aşağıdaki sorulara cevaplarını yazmalarını isteyin.

1. Bugün müşterilerimiz için gururlandığım neler yaptım?
2. Bugün meslektaşlarım için gururlandığım neler yaptım?
3. Bugünden, bir sonraki sefere beni daha da iyi hale getirecek neler öğrenebilirim?

Mükemmellik, eğitim ve alışkanlıkla kazanılan bir sanattır... Tekrar tekrar yaptığımız şeyler neyse onlara dönüşürüz. O halde, mükemmellik bir eylem değil, bir alışkanlıktır.
Aristoteles



GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN

GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN

OLABİLECEĞİNİZ EN İYİ VERSİYON OLUN!

Bir yönetici olarak, insanların gelişme özgürlüğüne sahip olduğu bir ortam yaratmalısınız. Yapmanız gerekenler:

- İşler planlandığı gibi gitmediğinde çalışanların toparlanmasına yardımcı olun
- İnsanları işleri biraz daha iyi yapmaya teşvik edin
- Ekibinizin müşteri deneyimini iyileştirmek amacıyla daha radikal yenilikler için çabalamasını sağlayın
- İnsanları deneyimlerini paylaşmaya ve birbirlerinden ders çıkarmaya teşvik edin



GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN

YENİDEN AYAĞA KALKMA



İşler planlandığı gibi gitmediğinde çalışanlarınız nasıl toparlanıyorlar? Müşteri beklentilerini karşılayamadığınızda toparlanma yeteneğiniz aslında müşteri sadakatini artırabilir. Birkaç basit ipucu her şeyi değiştirebilir.

Özür dileme nezaketini gösterin.
Müşterinin gözünde beklentileri karşılayamadığınızı ve şirketiniz adına bunun **kendi** sorumluluğunuz olduğunu kabul edin. Hadi hemen harekete geçip hızlıca ve samimi şekilde özür dileyin.

Koşulsuz biçimde hızlıca düzeltin.
En azından durumu düzeltmeniz veya müşteriye düzeltebilmek için neler yapacağınızı bildirmeniz gerekir. Çözüm zaman alacaksa müşteriyi bilgilendirin. Müşteriye, hemen ardından onlar için yapabileceğiniz şeylere dair bir açıklama gelmediği sürece, yapamayacağınız şeyleri asla söylemeyin.

Empati kurun.
Dikkatlice dinleyin ve kendinizi müşterinin yerine koyun - nasıl hissettiğini biliyorsunuz. İnsanlara hislerini anladığınızı bildirerek kötü duyguyu dağıtın.

Ardı var...

GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN

YENİDEN AYAĞA KALKMA



Bir şansınız var, o yüzden değerlendirin.
Herkes hata yapar ve makul müşterilerin büyük kısmı size durumu düzeltmeniz için bir şans verir - bu şansı değerlendirmeye dikkat edin! Hizmet kurtarma sırasında verilen sözleri yerine getirmemek müşteri sadakati üzerinde ölümcül bir etkiye sahiptir.

Müşteriyi öncekinden daha iyi durumda bırakın.
Düzeltin ve daha fazlasını yapın - çözüme ulaşmak için yaratıcı bir yol bulun ve ideal olarak, çalışanlarınızın çözümün doğru yoluna karar vermelerine izin verin - duyguya en yakın olan çalışanlar onlar.

Bir kontrol randevusu alın.
Müşteriye sorunu düzeltme fırsatı için teşekkür edin ve daha sonra gerçekten tamamen çözüldüğünden emin olmak için iletişime geçin.

Müşteri her zaman haklı **değildir**, ancak asla yanıldıklarını kanıtlamak için elinizden geleni yapmamalısınız.



MÜŞTERİ İLKELERİ

Müşteri ilkeleriniz nelerdir? Çalışanlarınızın bunları anlayıp ona göre hareket ettiğinden emin misiniz?

İşte bir kurumun müşteri ilkelerine örnek.

Şunları ciddiyetle taahhüt ediyoruz.....

- *Müşterilere saygı göstermek ve onlara karşı dostça davranmak*
- *Süreçlerimizi ve ürünlerimizi müşterilerimiz için kolay ve iyi değer sağlayacak şekilde tasarlamak*
- *Homurdanan bir müşteriden şüphe duymamak ve şikâyetlerini anlayışlı şekilde ele almak*
- *Yazılı şikâyetleri 7 gün içinde kabul etmek*
- *Yazılı şikâyetlere 21 gün içinde tam olarak yanıt vermek*
- *Telefon görüşmelerine ve e-postalara 48 saat içinde yanıt vermek*
- *Yanıtlarımızın doğru, hatasız ve dürüst olmasını sağlamak*
- *Tazminat gerektiğinde tazminat vermek*

GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN

MÜŞTERİ İLKELERİ



Kurumunuz müşteri geribildirimlerini nasıl ele alıyor? İşte birkaç örnek:

Geribildirimleri teşvik edin (Virgin)
Bugünün müşteri şikâyeti yarının milyon sterlinlik iş fikri olabilir.
Geribildirimlerin hepsi kaydedilmeli, incelenmeli ve bunlara göre hareket edilmeli.

Geribildirim eğlenceli olabilir (Innocent)
Üç Cambridge mezununun bir iş fikri vardı. Fikirlerini test etmek için tariflerle deneyler yaptılar ve ardından bir caz festivalinde bir tezgâh ayırttılar, 500 sterlin değerinde meyve satın aldılar ve satmak için bunları smoothie'lere dönüştürdüler. Müşterilerine işlerini bırakıp tam zamanlı smoothie yapmaya odaklanmalarıyla ilgili fikirlerini soran bir bildiri astılar ve ''Evet'' ve ''Hayır'' çöp kutuları koydular. Festivalin sonunda ''Evet'' yazan çöp kutusu taştı. Hepsi ertesi gün istifa etti... ve başarılı Innocent Drinks'i kurdular.

Hemen harekete geçin (Costa Coffee)
Yarın bir şeyleri daha iyi yapabilmemiz için bizimle geribildirimlerinizi paylaşın!

Geribildirimleri TEŞVİK EDİN, EĞLENCELİ hale getirin ve HAREKETE GEÇİN!

GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN

KULAK KESİLME



Disney, çalışanların müşteriyi gayri resmi olarak dinlemelerinin önemini anlamalarına yardımcı olmak için harika bir ifadeye sahip: *kulakları takmak*. İş unvanı ne olursa olsun, herkes kulaklarını takmalı ve müşteriyi dinlemelidir.

Müşteri geribildirimlerinizi düzenlemenin birçok yolu bulunuyor:

- Resmi ve gayri resmi yöntemleri dengeleyin
- Geribildirimleri bir araya getirip ortak temalar arayın
- Çalışanlarınızın bir kesitini içeren yöntemler geliştirin
- Şikâyetlere ve iltifatlara eşit derecede dikkat edin
- Müşteri geribildirimlerini geniş şekilde paylaşın
- Geribildirimleri için insanlara her zaman teşekkür edin ve mümkün olan her durumda harekete geçin



GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN

GERİBİLDİRİM YÖNTEMLERİ



İşte uygulamaya karar verebileceğiniz geribildirimleri almanın bazı yolları

	Gayri resmi	Resmi
Daha sonra harekete geçin	• Anketler – eğlence faktörü eklenmiş, örneğin Innocent • ''Sahaya geri dön'' aktiviteleri • Gizli müşteriler • Bloglar	• Uzun vadeli değişiklikler – trendler • Demografik araştırmalar, örneğin Y Kuşağı
Şimdi harekete geçin	• Dinleyin, yani kulaklarınızı takın • Müşterilerle konuşun • Atmosfer kontrolleri	• Geribildirim kartları • Ücretsiz mektuplar • Yazılı şikâyetler • Çevrimiçi iletişim

GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN

BİR ADIM ÖTESİ



Önemli olan küçük şeylerdir.

Çalışanlarınızın yaratıcı gücünü kullanarak müşteri deneyimini azar azar iyileştirecek fikirler üretin! Sonuçta çalışanlarınız müşteriye sizden biraz daha yakınlar.

- Vardiyanın sonunda çalışanlarınıza müşteri deneyimini daha da iyi hale getirmek için neleri farklı yapabileceklerini sorun
- Çalışanlarınıza mükemmel hizmet sunmanın önündeki engelin ne olduğunu sorun
- Ekibinizden bazılarını hizmeti müşteri olarak deneyimlemeye davet edin ve fark ettikleri şeyleri yazın - beklendiği gibi miydi?
- Geçtiğimiz hafta aldığınız harika bir hizmeti düşünün - deneyimi kendi kurumunuzda nasıl tekrarlayabilirsiniz?
- Çalışanlarınızdan rekabetteki deneyimleri hakkında yorum yapmalarını isteyin: neyi iyi yaptıklarını ve neyi yapmadıklarını sorun

Ancak fikirleri nasıl üretirseniz üretin, yazın ve haftada en az birini uygulayın - fark kısa sürede artacaktır!

GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN

GİZLİ MÜŞTERİLER



Gizli müşteriler, müşteri deneyimini test etmenin harika bir yolu olabilir. Etkinlikten mümkün olan en fazla değeri elde etmek için aşağıdaki tavsiyeleri uygulayın:

- Çalışanlarınızdan beklenen hizmet standartlarını tanımlamaya ve bunları çalışanlarınızla paylaşmaya dikkat edin – ancak böylesi adil olur!
- Gizli müşterilerinizden sadece ürünü, süreci veya satış tekniklerini değil hizmeti test etmelerini isteyin
- Sadece kutuları işaretlemek yerine gerçekte olanlar hakkında bir yorum isteyin. Örneğin,onlara nasıl hissettiklerini, kimin öne çıktığını ve kontrol listesinde olmayan neler yaşandığını sorun, örneğin sihirli dokunuşlar
- Gizli müşterilerinizden çalışanlarınızla ve/veya müşteri hizmetleri eğitiminde konuşmalarını istemeyi düşünün

GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN



RAKİPLER

Rakiplerinizin yarın yapmaya çalışacağı şeyi siz dünden yapın.

Müşteri için bir mücadeleymiş gibi hisler yaratabilir ancak asla rakiplerinizi yere sermeyin. Onun yerine, başardıkları ve yapabildikleri şeyleri takdir edin ve kendinize dersler çıkarın. Ekibinizde başka yerlerde çalışmış olanlarla konuşup yeni fikirler edinin.

Rakipleriniz kimler?

Önde gelen bir hizmet markası olmak istiyorsanız, doğrudan rekabetinizin ötesine bakıp kendinizi diğer hizmet markalarının hepsiyle karşılaştırmalısınız, aksi takdirde karşılaştırma yapıldığında düşük kalan taraf siz olursunuz. Müşteri beklentilerini yükseltmeye çalışan herkes (süpermarketler, sigorta şirketleri, havayolları, oteller) sizin açınızdan beklentileri etkili şekilde yükseltirler. Örneğin, Marks & Spencer'daki ''tartışmasız'' iade politikası, herkes için beklentileri yükseltmiştir.

GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN



PEKİ YA?

Müşteriye ne istediğini veya neye ihtiyacı olduğunu sormak, hizmet deneyimini iyileştirmenin sınırlayıcı bir yolu olabilir. Mümkün olanın sanatını tanıtmak için hayal gücüne ihtiyacınız var!

Başarının sırrı, kendinizi başka birinin yerine koyma ve durumları hem onun hem de kendi bakış açınızdan değerlendirme yeteneğidir.

O halde hayal gücünüzü kullanarak neler yapılabileceğini keşfedin. Bu, harika fikirlerin önüne geçebilecek düşünceye yönelik olağan engellerden bazılarını askıya almanızı gerektirebilir, örneğin para yok, alan yok, zaman yok, vb.

Zihninizi farklı bir yere, örneğin 2050'ye çevirin ve geleceğin getirebileceği şeyleri keşfedin.

Ayrıca fikirler için doğrudan rekabetinizin ötesinde düşünün. McDonalds'ın araçtan servis hizmeti, üst sınıf müşteriler için giriş sürelerini önemli ölçüde hızlandıran Virgin Atlantic araçtan servis hizmeti için ilham kaynağıydı.

GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN

MÜŞTERİNİN ZİHNİNDEN TASARIM



Virgin'de müşterinin gerçekten ne istediğine dair içgörüler arıyorlar.

Gözlem	İnovasyon
Sinemada dondurma yemeyi herkes sever	Neden uçakta film izlerken havayolu yolcularına dondurma teklif etmiyorsunuz
Birinin koltuğunun arkasına 8 saat bakmaktan daha kötü bir şey yoktur	Neden uçaktaki her koltuğun arkasına bir televizyon yerleştirmiyorsunuz?
Çocukları araba yerine trenle götürmenin en büyük sorunu sıkılıp vagonda aşağı yukarı koşmaya başlamalarıdır	Neden tüm trenlerde çocuklar için aktivite paketleri sunmuyorsunuz?
Dükkânda çalan şarkı ne (sorup kötü görünmek istemezsiniz?)	Virgin Megastores'a ilk ulusal, mağaza içi radyo istasyonunu tanıtalım

GELİŞİM İÇİN ÖZGÜRLÜK ALANI YARATIN

DEVAM EDİN



Başardığınızı düşündüğünüzde, tekrar düşünün.

- Değer katan fikirler üzerine düşünmeye devam edin – fark yaratın
- İşleri daha da basitleştirmeye devam edin – müşteriler akıllıca basitliği severler
- Normlara meydan okumaya devam edin – kuralların gerçek olduğundan emin misiniz?
- Hatalarınızdan ders çıkarmaya devam edin – ancak aynı hatayı iki kez yapmamaya çalışın
- Hareket etmeye devam edin – ancak asla değişim uğruna değişmeyin!

Bol şans!

FAYDALI BİLGİLER

OKUMA ÖNERİLERİ ve KAYNAKLAR



Birçok insandan, birçok kurumdan ve birçok kitaptan etkilendim. İşte okunmaya değer bazı kitaplar.

Customer Loyalty: A Guide for Time Travellers (Müşteri Sadakati: Zaman Yolcuları İçin Bir Rehber), Sionade Robinson ve Lyn Etherington, Palgrave MacMillan, 2005

Moments of Truth: New Strategies for Today's Customer Driven Economy (Gerçek Anlar: Günümüzün Müşteri Odaklı Ekonomisi İçin Yeni Stratejiler), Jan Carlzon, Harper Collins, 1989

Managing the Customer Experience: Turning Customers into Advocates (Müşteri Deneyimini Yönetmek: Müşterileri Destekçilere Dönüştürmek), Shaun Smith veJoe Wheeler, FT Prentice Hall, 2002

Inside the Magic Kingdom – Seven Keys to Disney's Success (Sihirli Krallığın İçinde - Disney'in Başarısının Yedi Kilit Noktası), Tom Connellan, Bard Press, 1997

The Richer Way (Daha Zengin Yöntem), Julian Ritcher, Emap İş İletişimi, 2001

Fish – a Remarkable Way to Boost Morale and Improve Results (Balık - Morali Yükseltmenin ve Sonuçları İyileştirmenin Olağanüstü Bir Yolu), S Lundin, H Paul ve J Christensen, Hodder ve Stoughton, 2002

What Customers Like About You – Adding Emotional Value for Service Excellence and Competitive Advantage, (Müşterilerin Sizde Beğendiği Şeyler - Hizmet Mükemmelliği ve Rekabet Avantajı İçin Duygusal Değer Katmak), David Freemantle, Nicholas Brealey Yayıncılık, 1999

The Loyalty Effect – the Hidden Force Behind Growth, Profits and Lasting Value (Sadakat Etkisi – Büyüme, Kârlar ve Kalıcı Değerin Arkasındaki Gizli Güç), F Reichheld, Harvard İşletme Okulu Yayınları, 1996

Bu kitaplar da Yönetim Cepkitapları tarafından yayınlanmıştır.



Yazar Hakkında



Andy Cross
Andy, Virgin Atlantic'te Kurum ve İnsan Gelişimi Başkanıdır. Finansal hizmetler, müşteri hizmetleri ve danışmanlık alanlarında çeşitli bir geçmişe sahip olan Andy, fikir paylaşmak ve insanların, ekiplerin ve kurumların performans göstermesine yardımcı olmaktan hoşlanır.

Andy'nin yetenek yetiştirme tutkusu, ailesine ve spora olan sevgisine kadar uzanıyor - çocuklarla ilgilenmeye ve birçok sporda oyuncu pozisyonundan birkaç insanın koçu pozisyonuna geçişi yavaşlatmaya çalışıyor.

İletişim
Andy ile Virgin Atlantic adresinden veya andycross@ntlworld.com adresinden iletişime geçilebilir.
83 Somerset Road
Meadvale
Reigate
RH1 6ND