

STAN TOLER & KEITH HAWK

Τέλεια!

ΠΕΝΤΑΣΤΕΡΗ
ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ



Εξαιρετικές υπηρεσίες
από ξεχωριστούς ανθρώπους



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Πρόλογος	9
Κεφάλαιο 1: <i>Τέλεια!</i> Πεντάστερη εξυπηρέτηση πελατών	11
Κεφάλαιο 2: Δημιουργία σχέσης: Μια νικηφόρα στάση	29
Κεφάλαιο 3: Δημιουργικότητα: Μια πολύτιμη εμπειρία	41
Κεφάλαιο 4: Εστιασμός: Ένα προσωπικό άγγιγμα	67
Κεφάλαιο 5: Αλληλεγγύη: Μια ατμόσφαιρα ομάδας	85
Κεφάλαιο 6: Επικοινωνία: Μια ιστορία που αξίζει να ειπωθεί	105
Ευχαριστίες	129
Οι συγγραφείς	131

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ποτέ δε θεώρησα την αδελφή του πατέρα μου, τη θεία Κιμ, ως διαφορετική. Στο κάτω-κάτω ήταν απλώς η Κίμι μου, και ήταν μοναδική. Από τα περισσότερα από τέσσερα εκατομμύρια μωρά που γεννιούνται στις ΗΠΑ κάθε χρόνο, 340.000 γεννιούνται με το σύνδρομο Ντάουν –η Κίμι ήταν ένα από αυτά. Και αυτό την έκανε πολύ ξεχωριστή.

Ήταν επίσης η καλύτερη οπαδός μου. Από τότε που έπαιζα με τους Elks στο Γυμνάσιο του Σέντερβιλ, μέχρι ποδόσφαιρο με τους Big Ten στο Πολιτειακό Πανεπιστήμιο του Οχάιο, και μέχρι το ξεκίνημά μου με τους Green Bay Packers, πρωταθλητές του Super Bowl, η θεία Κίμι παρακολουθούσε όλα τα παιχνίδια μου. Φορούσε φανέλα με τον αριθμό μου όποτε παίζαμε, και γνώριζε το παιχνίδι του αμερικανικού ποδοσφαίρου σχεδόν τόσο καλά όσο και εγώ.

Λόγω της μοναδικής της προοπτικής, η θεία Κιμ είχε πολλά να διδάξει τους άλλους σχετικά με το πώς να ζήσουν τη ζωή τους. Και μπορούσε κανείς να είναι βέβαιος ότι θα έδινε τη μονολεκτική της παραίνεση σε όποιον συναντούσε: *Τέλεια!* Για την Κιμ, όλοι και όλα ήταν τέλεια! Αυτός είναι ο τρόπος που ζούσε κάθε ημέρα της ζωής της. Γι' αυτή, η ζωή ήταν τέλεια!

Στις σελίδες αυτού του βιβλίου, θα γνωρίσετε τον πατέρα μου, τον Κιθ Χοκ, την αδελφή του την Κιμ, τον φίλο μου Σταν Τόλερ, καθώς και δύο άλλα ξεχωριστά άτομα: την Τόνι Κάρτερ, ανεψιά του Σταν, και τη Χέδερ Ντουβάλ, κόρη του Τζο Ντουβάλ, φίλου και των δύο συγγραφέων. Προφανώς, οι συγγραφείς έχουν εμπνευστεί από τη ζωή αυτών των ξεχωριστών γυναικών. Από

αυτούς και άλλους αξιοθαύμαστους ανθρώπους, θα αποκτήσετε μια βαθιά γνώση σχετικά με το πώς να φέρεστε και να υπηρετείτε τους άλλους.

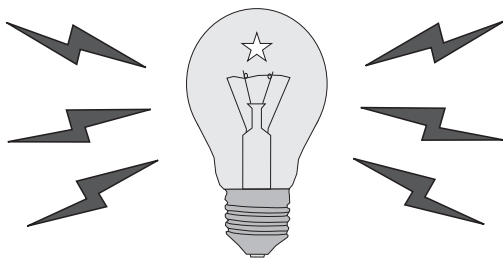
Επίσης, αφού διαβάσετε αυτό το βιβλίο των Κιθ Χοκ και Σταν Τόλερ, θα μπορείτε να πείτε, ό,τι και να συμβαίνει γύρω σας –η ζωή είναι τέλεια!

A. Τζ. Χοκ

Λαϊνμπάκερ των Green Bay Packers

Περήφανος ανιψιός της Κιμ Χοκ





ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΑ

Τέλεια! Πεντάστερη εξυπηρέτηση πελατών

***Δεν ξέρω ποιο θα είναι το πεπρωμένο σας, αλλά ξέρω
ένα πράγμα: αυτοί από σας που θα είναι πραγματικά
ευτυχισμένοι είναι όσοι επιδίωξαν και ανακάλυψαν
πώς να υπηρετούν. -Άλμπερτ Σβάιτσερ***

Εγώ προσωπικά (ο Σταν) ταξιδεύω πολύ, και αυτό έκανα για τα τελευταία τριάντα χρόνια. Για την ακρίβεια, έχω διανύσει περισσότερα από εννιάμισι εκατομμύρια χιλιόμετρα με αεροπλάνα και έχω αποκτήσει τιμητικό καθεστώς σε πολλές αεροπορικές εταιρείες. Σε μια από τις πρόσφατες πτήσεις μου, έτυχε να κάθομαι στην τουριστική θέση χωρίς να έχω αναβαθμιστεί στην πρώτη θέση ως μέλος του πλατινένιου προγράμματος της αεροπορικής εταιρείας. Ως αποζημίωση για την αλλαγή της θέσης μου, η εταιρεία με εξέπληξε προσφέροντάς μου δείπνο.

Αμέσως είπα στην αεροσυνοδό: «Αυτό είναι θαυμάσιο, είναι υπέροχο. Τι επιλογές έχω;»

«Ναι ή Όχι», μου απάντησε γρήγορα η κοπέλα.

Λυπούμαι που το λέω, αλλά η καθόλου ενθουσιώδης απάντησή της είναι χαρακτηριστική της εξυπηρέτησης πελατών σήμερα.

Στη διάρκεια των περισσότερων από πενήντα ετών της ζωής μου, παρατηρούσα πάντα με προσοχή την εξυπηρέτηση πελατών με τα χρόνια, πρόσεξα ότι η στάση του επιχειρηματικού κόσμου προς την εξυπηρέτηση έχει μεταβληθεί. Κάποιοι θα πουν ότι οι αλλαγές αυτές είναι μια φυσική εξέλιξη, το αποτέλεσμα της αλλαγής από την τοπική και την εθνική οικονομία προς την παγκόσμια. Ενώ κάποτε είχαμε να κάνουμε με τον ιδιοκτήτη μιας τοπικής επιχείρησης στη γωνία του δρόμου, τώρα ίσως πρέπει να αντιμετωπίσουμε μια διεθνή επιχείρηση της οποίας η εξυπηρέτηση πελατών είναι αντιπροσωπευτική της άλλης πλευράς του κόσμου.

Ανεξάρτητα από τον τόπο και την επιχείρηση, η υψηλής ποιότητας εξυπηρέτηση πελατών θα έπρεπε να είναι ο κανόνας, και όχι η εξαίρεση. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά της *Τέλειας εξυπηρέτησης πελατών*;

1. Βρείτε τι πραγματικά θέλει ο πελάτης

Μερικοί ξεκινούν μια επιχείρηση βέβαιοι ότι ξέρουν ακριβώς τι θέλει η συγκεκριμένη αγορά. Δυστυχώς, καταλήγουν στη χρεωκοπία με τη βεβαιότητά τους στο ακέραιο. Ήταν πρόθυμοι να διακινδυνεύσουν το κεφάλαιό τους με την αντίληψη που είχαν για την αγορά, αλλά προφανώς η αντίληψη δεν ήταν αρκετή.

Οι επιτυχημένοι ηγέτες κατανοούν ότι οι ίδιοι οι πελάτες ξέρουν τι θέλουν καλύτερα από όλους. Αυτός είναι ο λόγος που τα βήθρα του καπιταλιστικού μας συστήματος ονομάζονται «προσφορά και ζήτηση».

Οι πελάτες απαιτούν προϊόντα και υπηρεσίες· οι επιχειρήσεις καλύπτουν αυτή τη ζήτηση παρέχοντας προϊόντα. Οι επιχειρήσεις κάνουν έρευνες για τις ανάγκες των πελατών. Πολλές φορές ό-

μως, οι πελάτες προσπαθούν να περιγράψουν τι είναι αυτό που θέλουν αλλά ο προμηθευτής αγαθών ή υπηρεσιών δεν τους δίνει την κατάλληλη σημασία επειδή νομίζει ότι δε θα πρέπει να έχουν καταλάβει την ερώτηση μια και δεν περιγράφουν το προϊόν που έχει κατά νου ο προμηθευτής. Αντί να ρωτήσουν «Πώς μπορούμε να σας εξυπηρετήσουμε;», και μετά από την απάντηση να πουν «Μπορούμε να το κάνουμε αυτό», μερικοί ρωτούν «Τι είναι αυτό που θέλετε;» και λένε (ή συμπεραίνουν) «Όχι, αφήστε μας να σας πούμε εμείς τι είναι αυτό που θέλετε». Στο τέλος, ο πελάτης θα πάει να βρει κάποιον άλλο που θα του προμηθεύσει αυτό που θέλει πραγματικά.

2. Τιμήστε τον πελάτη

Μια φορά (εγώ, ο Σταν) πετούσα για να μιλήσω σε ένα συνέδριο και, όπως πάντα, είχα βεβαιωθεί ότι ο οικοδεσπότης του συνεδρίου είχε τον αριθμό του κινητού μου τηλεφώνου και ότι ήξερε πως θα τον περίμενα στον χώρο παραλαβής των αποσκευών. Όταν προσγειώθηκα στο αεροδρόμιο, άναψα το κινητό μου και βρήκα ένα μήνυμα φωνητικού ταχυδρομείου από τον διευθυντή του συνεδρίου: «Όπως γνωρίζετε, Δρ. Τόλερ, πρόκειται για ένα μεγάλο συνέδριο, στο οποίο έχουμε περισσότερους από 6.000 συνέδρους. Λυπάμαι, αλλά δε θα μπορέσω να σας παραλάβω προσωπικά από το αεροδρόμιο. Θα ήθελα όμως να πάτε στον χώρο παραλαβής αποσκευών και να κοιτάξετε για ένα άτομο που θα φαίνεται σαν να ψάχνει για σας.»

Ε, λοιπόν, δεν ξέρω αν έχετε ποτέ βρεθεί σε έναν χώρο παραλαβής αποσκευών, αλλά όλοι εκεί φαίνονται σαν να ψάχνουν για κάποιον! Όταν κατάφερα να φτάσω εκεί, δεν είδα κανέναν που να μοιάζει σαν να με ψάχνει. Περίμενα... και περίμενα... μέχρι που στο τέλος είχαν φύγει όλοι. Κατέληξα στο συμπέρασμα ότι δε με έψαχνε κανένας.

Στο τέλος, ένας νεαρός άνδρας ήλθε προς τον χώρο παραλαβής των αποσκευών κρατώντας ένα τσαλακωμένο, κίτρινο κομμάτι χαρτί. Επάνω στο χαρτί ήταν γραμμένες με μαρκαδόρο οι λέξεις... «STAND TALLER»*. Η επιγραφή μου έφερε ένα χαμόγελο, επειδή ο κόσμος συχνά προφέρει λάθος το όνομά μου, «Σταν Τόλερ», και καταλήγουν να με αποκαλούν «Stand Taller». Στην περίπτωση αυτή, εγώ συνήθως αστειεύομαι λέγοντας «Προσπαθώ! Προσπαθώ!»

Όσο και να διασκέδασα με την επιγραφή, ένιωσα λίγο απογοητευμένος όταν μεταφέραμε τις αποσκευές μου έξω από το αεροδρόμιο. Εκεί, αντί να με μεταφέρουν στο ξενοδοχείο μου με ένα αυτοκίνητο σχετικά καλής κατάστασης, ο οδηγός μου έβαλε τις βαλίτσες μου στην καρότσα ενός άπλυτου, αρκετά στραπατσarisμένου αγροτικού. Ήταν μια ισοπεδωτική εμπειρία.

Φυσικά, ήμουν ευγνώμων που με πήγαν στο ξενοδοχείο μου –πράγμα που εξέφρασα στον οδηγό μου– αλλά πρέπει να σας εξομολογηθώ ότι στη διάρκεια της διαδρομής είχα πολλά να πω μέσα μου για το καλωσόρισμα του διευθυντή.

Όλοι θέλουν να τους φέρονται σαν αυτό που κάνουν να είναι σημαντικό.

Αν οι πελάτες μπορούν να διαλέξουν ανάμεσα σε μια επιχείρηση ή οργανισμό που σέβεται τις ανάγκες τους με ποιοτική εξυπηρέτηση γεμάτη σεβασμό, και σε μια που τους παρέχει αμελή εξυπηρέτηση χωρίς να καλύπτει τις ανάγκες τους, σε όλες τις περιπτώσεις θα διαλέξουν την πρώτη λύση.

Συγκρίνετε αυτή την εμπειρία με μια άλλη αργότερα:

* Σ.τ.Μ.: Λογοπαίγνιο με το όνομα του συγγραφέα (Σταν Τόλερ) και τις λέξεις «Stand taller», που σημαίνουν «στάσου πιο ψηλά».

Επρόκειτο να φύγω για ταξίδι με το αυτοκίνητο και έπρεπε να αλλάξω τα λάδια του πριν ξεκινήσω. Ο συνήθης μηχανικός μου έλειπε, οπότε χρειάστηκε να βρω ένα τοπικό συνεργείο που ειδικευόταν σε εργασίες συντήρησης ρουτίνας (και γρήγορες). Λιγότερο από ένα χιλιόμετρο από το σπίτι μου υπάρχουν δύο τέτοιες επιχειρήσεις. Πήγα στην πρώτη από αυτές και ρώτησα την υπάλληλο πίσω από το γκισέ: «Θα αλλάξετε τα λάδια του αυτοκινήτου μου για \$22,99;».

Γνώριζα ότι αυτή ήταν η τιμή τους για την αλλαγή λαδιών επειδή μια μεγάλη πινακίδα πίσω της περιέγραφε όλες τις υπηρεσίες που παρείχε το συνεργείο μαζί με τις τιμές τους. Η απάντησή της όμως μου αποκάλυψε πολύ περισσότερα από την πινακίδα. «Μπορούμε, αν αυτό θέλετε πραγματικά.» Αμέσως κατάλαβα ότι προσπαθούσε να με δελεάσει για την παροχή και άλλων υπηρεσιών. Ήταν απόλυτα βέβαιη ότι γνώριζε καλύτερα από εμένα αυτό που ήθελα. Η πινακίδα πίσω της δεν ήταν συμβόλαιο με τους πελάτες, αλλά μάλλον ένας καταλύτης που προσπαθούσε να με πείσει να αγοράσω περισσότερα από όσα είχα την πρόθεση.

Άρχισε τον μονόλογό της με στόχο να με πείσει για ό,τι κατά τη γνώμη της χρειαζόμουν. Καθώς μιλούσε, της γύρισα την πλάτη μου και προχώρησα προς την έξοδο. Μου φώναξε: «Νόμιζα ότι θέλατε να αλλάξετε λάδια!» Η απάντησή μου ήταν απλώς «Όχι, ευχαριστώ.»

Μπήκα πάλι στο αυτοκίνητό μου και οδήγησα περίπου διακόσια μέτρα πιο κάτω στον ίδιο δρόμο, μέχρι μια παρόμοια επιχείρηση. Σταμάτησα εμπρός στην πόρτα του γκαράζ, και αυτή τη φορά δε χρειάστηκε ούτε καν να κατέβω κάτω. Ένας νεαρός ήλθε ζωνρά προς το μέρος μου να με προϋπαντήσει: «Πώς μπορώ να σας βοηθήσω;» Καθώς πλησίαζα στο συνεργείο, είχα δει έναν άλλο νεαρό στη γωνία του δρόμου να κρατάει μια πινακίδα που έγγραφε την τιμή της αλλαγής λαδιών. Όμως, σύμφωνα με την πάγια συνήθειά μου, έκανα την προφανή ερώτηση: «Αλλάζετε λάδια

για \$19,99;» Αυτή τη φορά, η απάντηση ήταν εντελώς διαφορετική από του ανταγωνιστή τους.

«Όλη την ημέρα αυτό κάνουμε!», αποκρίθηκε.

Μου ζήτησε τα κλειδιά του αυτοκινήτου, και εγώ κατέβηκα και μπήκα στον μικρό χώρο αναμονής. Δεν αμφισβήτησαν σε καμία περίπτωση το είδος ή την τιμή της υπηρεσίας. Θα πω ότι τα επόμενα λίγα λεπτά προσπάθησαν να μου πουλήσουν επιπλέον από αυτά που χρειαζόμουν δύο φορές –και τα κατάφεραν τη μία από αυτές. Όταν μου είπαν ότι χρειαζόμουν καινούργιο φίλτρο αέρα συμφώνησα (τα πειστήρια που μου έδειξαν έπαιζαν αποφασιστικό ρόλο).

Τι ήταν αυτό που έπαιξε ρόλο στο να επιλέξω πού θα άλλαζα τα λάδια του αυτοκινήτου μου; Η εργαζόμενη στην πρώτη επιχείρηση αμφισβήτησε το αν ήξερα πραγματικά τι χρειαζόμουν ενώ οι εργαζόμενοι στη δεύτερη έδειξαν σεβασμό για την κρίση μου. Παρόλο που μου πρόσφεραν και άλλες επιλογές, η στάση τους έλεγε «Είμαστε εδώ για να σας δώσουμε όλα όσα χρειάζεστε για τη συντήρηση του αυτοκινήτου σας.» Στο τέλος ξόδεψα στο συνεργείο αυτό τα ίδια ή και περισσότερα χρήματα από όσα θα είχα ξοδέψει στο πρώτο. Η στάση τους όμως προς εμένα ως πελάτη ήταν τελείως διαφορετική, και αυτό ήταν που με έκανε να τους προτιμήσω.

Υπάρχει ένα παλιό ρητό που αναφέρει δύο κανόνες σχετικά με την εξυπηρέτηση των πελατών. «Πρώτος κανόνας: Ο πελάτης έχει πάντα δίκιο. Δεύτερος κανόνας: Αν ποτέ αμφισβητήσεις τον πελάτη, θυμήσου τον πρώτο κανόνα.»

Σήμερα φαίνεται ότι το ρητό έχει γίνει «Πρώτος κανόνας: η *επιχείρηση* έχει πάντα δίκιο. Δεύτερος κανόνας: αν αμφισβητείς αυτή τη δήλωση, θυμήσου τον πρώτο κανόνα.» Δεν είναι ζήτημα μόρφωσης· είναι ζήτημα προσδοκιών. Ο πελάτης αναμένει την κάλυψη των αναγκών του με τρόπο που είναι κατάλληλος. Δε σημαίνει ότι οι πελάτες δεν είναι ανοιχτοί σε διάφορες εναλλακτικές· απλώς σημαίνει ότι επιζητούν επιβεβαίωση και ενδιαφέρον, και όχι αντιπαράθεση.

3. Επιβεβαιώστε τον πελάτη

Η Jill Griffin, που γράφει βιβλία και δίνει διαλέξεις σχετικά με το μάρκετινγκ και την πίστη των πελατών, λέει «Την πρώτη φορά οι πελάτες είναι δοκιμαστές και επιζητούν να τους επιβεβαιώσετε ότι έχουν πάρει μια σωστή απόφαση.»

Η καλή εξυπηρέτηση πελατών δίνει στον πελάτη τη δυνατότητα να δοκιμάσει την κατάσταση. Αν βρεθήκατε πρόσφατα σε κάποιο κατάστημα πώλησης παγωτών, θα θυμάστε δύο πράγματα. Πρώτον, δεν έχουν όλα τα παγωτά την ίδια γεύση –υπάρχουν ποικιλίες παγωτού και σιροπιού. Υποθέτω ότι θα μπορούσατε να πείτε ότι «δεν είναι για όλους το ίδιο παγωτό!»

Το δεύτερο πράγμα που μπορεί να παρατηρήσατε είναι ότι μπορείτε να δοκιμάσετε τα παγωτά (εκτός αν είστε αποφασισμένοι για την ποικιλία χωρίς λιπαρά, χωρίς ζάχαρη, χωρίς γεύση). Επάνω στον πάγκο υπάρχει ένα δοχείο γεμάτο με πολύ μικρά πλαστικά ή ξύλινα κουταλάκια, και μια στοίβα μικρά κυπελλάκια. Διαλέγετε μια γεύση και ο υπάλληλος σας δίνει ένα κουταλάκι ή ένα κυπελλάκι δωρεάν για να δοκιμάσετε.

Το παγωτό είναι πιθανό να πωλείται συνήθως για τρία ή πέντε δολάρια το κύπελλο ή το χωνάκι. Μέσα σε διάστημα ενός μήνα, οι ιδιοκτήτες του καταστήματος μπορεί να δίνουν δωρεάν μια μεγάλη ποσότητα πανάκριβου παγωτού για δοκιμή. Κατανοούν

όμως την αξία της σύνδεσης με τους πελάτες τους μέσω του προϊόντος που προσφέρουν. Επιτρέποντας στους πελάτες τους να δοκιμάζουν το προϊόν, επιβεβαιώνουν την ορθότητα της απόφασης των πελατών τους να ξοδέψουν χρήματα για παγωτό.

Ο αδελφός μου ο Μαρκ μπήκε σε ένα κατάστημα πώλησης παγωτών, όπου εκτός από την υπάλληλο ήταν μόνος του. Στάθηκε εμπρός στον πάγκο ενώ η υπάλληλος φάνηκε να τον αγνοεί και συνέχισε να гуαλιζει μια μηχανή παρασκευής μιλκ-σέικ.

Στο τέλος, ο Μαρκ έκανε ένα μάλλον δυνατό «Έεεμ!». Όταν η κοπέλα στράφηκε προς το μέρος του, της είπε αστεειυόμενος «Θα με εξυπηρετήσετε ή όχι;»

Η αντίδραση της υπαλλήλου ήταν κλασική. Του έδειξε ένα πλαστικό μηχάνημα διάθεσης αριθμών σειράς προτεραιότητας στον πάγκο και του είπε «Λυπάμαι, αλλά θα πρέπει να πάρετε έναν αριθμό». (Μερικοί μπορεί να πουν ότι αυτό είναι αρκετό για να σου περάσει η διάθεση για παγωτό!)

Οι πελάτες είναι δοκιμαστές. Συχνά μπορεί να έλθουν στην επιχείρησή σας ή στον οργανισμό σας για να δοκιμάσουν τα προϊόντα σας. Στα πολλά χρόνια που ο Σταν υπηρέτησε ως πάστορας, δίδασκε στους τακτικούς του ακροατές να αποκρίνονται με τον ίδιο τρόπο σε ερωτήσεις επισκεπτών που ήθελαν να μάθουν πού βρισκόταν κάτι: «Πηγαίνω προς αυτή την κατεύθυνση, επιτρέψτε μου να σας δείξω τον δρόμο.»

Όταν εγώ (ο Σταν) ήμουν ένας νέος πάστορας στη Φλόριντα, στην εκκλησία δεν έρχονταν και πολλοί ενήλικες –κυρίως έρχονταν έφηβοι και παιδιά– και οι περισσότεροι από τους ενήλικες που έρχονταν ήταν αναμεμιγμένοι ενεργά σε αποστολές του κλήρου. Μια εβδομάδα αποφάσισα ότι χρειαζόμουν περισσότερο χρόνο πριν από τη λειτουργία για να προετοιμάσω το μήνυμα που ήθελα να μεταδώσω και να οργανώσω τη λειτουργία· έτσι, εκείνες τις μέρες στεκόμουν στην πόρτα και έσφιγγα τα χέρια των παρισταμένων μετά από τη λειτουργία, αντί πριν από αυτή. Αυτό σήμαινε ότι θα

χρειαζόμουν ένα άτομο για να υποδέχεται το εκκλησίασμα. Σκέφτηκα «Ποιο είναι το πιο φιλικό άτομο στην εκκλησία μου;»

Το μυαλό μου πήγε αμέσως στον οκτάχρονο Γουόλτερ Ράδερφορντ, που ήταν το πιο έξυπνο παιδί στον κόσμο και τόσο φιλικός όσο ένα κουτάβι. Έτσι, μια μέρα τού είπα «Γουόλτερ, θέλω να γίνεις ο υπεύθυνος υποδοχής των πιστών.»

Ο Γουόλτερ με αποκαλούσε πάντα «Ιεροκήρυκα», οπότε είπε «Ιεροκήρυκα, τι είναι ο υπεύθυνος υποδοχής;»

Του είπα ποιο ήταν το έργο του υπεύθυνου υποδοχής, και απάντησε πως νόμιζε ότι μπορούσε να το κάνει. Το πρωί της Κυριακής που έγινε υπεύθυνος υποδοχής μου, στεκόταν στην πόρτα εκείνης της μικρής εκκλησίας στην Τάμπα φορώντας ένα όμορφο κόκκινο σακάκι –η γιαγιά του τον είχε ντύσει σαν λόρδο. Του είχα πει «Κοίτα λοιπόν, όταν μπαίνει κάποιος καινούργιος πιστός μέσα θέλω να με ενημερώνεις και να μου τον παρουσιάζεις.»

Ε λοιπόν, έκανε περισσότερα από αυτό. Ενώ εγώ ήμουν απορροφημένος στην οργάνωση της λειτουργίας, έξαφνα τον άκουσα να ωρύεται, κάνοντας τα χέρια του χωνί γύρω από το στόμα του, «ΙΕΡΟΚΗΡΥΚΑ, ΙΕΡΟΚΗΡΥΚΑ! ΕΛΑ ΝΑ ΔΕΙΣ! ΕΧΟΥΜΕ ΕΝΤΕΛΩΣ ΝΕΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ!»

Και από την πόρτα μπήκαν έξι ολοκαίνουργιοι «πελάτες»!

Χρειάστηκε να δουλέψω μαζί του και να του μάθω πως έπρεπε να λέει «καλεσμένοι» και όχι «πελάτες». Σίγουρα όμως είχε μπει στο πνεύμα αυτού που ζητούσα.

Έχω πει αυτή την ιστορία σε εκκλησιαστικούς ηγέτες πολλές φορές στα χρόνια αυτά. Τους λέω «Πρέπει να είστε σαν τον Γουόλτερ. Πρέπει να φροντίζετε να υποδέχεστε τους καλεσμένους, να μαθαίνετε ποιοι είναι και από πού έρχονται, και να τους βοηθάτε πάντα με οποιονδήποτε τρόπο. Η ηγεσία που υπηρετεί δεν είναι ποτέ υπερβολική. Η προθυμία για βοήθεια έχει ύψιστη σημασία και, ακόμη και στην εκκλησία, πρέπει να υπάρχουν πάντα τα πέντε αστέρια της εξυπηρέτησης πελατών.

Κάντε λίγο περισσότερα

Μερικές από τις καλύτερες περιπτώσεις εξυπηρέτησης πελατών τις έχω βρει εκεί που από πρώτη άποψη θα το έλεγε κανείς απίθανο. Στην πραγματικότητα, τα άτομα με ειδικές ανάγκες συχνά έχουν στον χαρακτήρα τους κάποιες καταπληκτικές ικανότητες σύνδεσης με τους άλλους. Η εγγενής τους φιλικότητα και το πηγαίο ενδιαφέρον τους δημιουργούν συνδέσμους με τους άλλους πολύ πέρα από τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν ως άτομα.

Το πρώτο παράδειγμα προέρχεται από ένα μέλος της οικογένειάς μου, μια ανιψιά μου με το όνομα Τόνι. Όπως η Κιμ Χοκ, η Τόνι Κάρτερ γεννήθηκε με το σύνδρομο Ντάουν. Τον καιρό που γράφονται αυτά, είναι σαράντα επτά ετών και έχει ζήσει πολύ περισσότερο από όσο ανέμεναν οι γιατροί. Παρόλο που έχει σίγουρα βιώσει τις σωματικές δυσκολίες οι οποίες είναι συνήθεις στα άτομα με την πάθησή της, είναι ικανή να φροντίζει πλήρως τον εαυτό της.

Η Εθνική Ένωση του Συνδρόμου Ντάουν (National Association for Down Syndrome) περιγράφει μερικά από τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα παιδιά που πάσχουν από το Σύνδρομο Ντάουν:

Πολλά παιδιά με Σύνδρομο Ντάουν αντιμετωπίζουν επιπλοκές στην υγεία τους πέρα από τις συνήθεις παιδικές ασθένειες. Περίπου το 40% των παιδιών πάσχουν από εκγενετής καρδιακά προβλήματα. Είναι πολύ σημαντικό να γίνεται ένα ηχοκαρδιογράφημα σε όλα τα νεογέννητα με σύνδρομο Ντάουν, ώστε να εντοπίζονται τυχόν σοβαρά καρδιακά προβλήματα που μπορεί να υπάρχουν. Μερικές από τις καρδιακές παθήσεις απαιτούν χειρουργική επέμβαση ενώ άλλες απλώς προσεκτική παρακολούθηση. Τα παιδιά με σύνδρομο Ντάουν έχουν αυξημένα ποσοστά μολύνσεων, αναπνευστικών προβλημάτων, προβλημάτων

ακοής και όρασης, καθώς και παθήσεων του θυρεοειδούς και άλλων ασθενειών. Παρόλα αυτά, με την κατάλληλη ιατρική φροντίδα τα περισσότερα παιδιά και ενήλικες με σύνδρομο Ντάουν μπορούν να ζήσουν μια υγιή ζωή. Το μέσο προσδόκιμο ζωής ατόμων με σύνδρομο Ντάουν είναι τα 55 χρόνια, ενώ πολλά φτάνουν στην έκτη και στην έβδομη δεκαετία της ζωής τους.

Η Τόνι αποτελεί το ζωντανό παράδειγμα αυτού που είχε πει η Elizabeth T. King: «Πιστεύω ότι αυτό που συνιστά την άνεσή μας δεν είναι οι συνθήκες μέσα στις οποίες βρισκόμαστε αλλά το πνεύμα με το οποίο τις αντιμετωπίζουμε». Με την επιμονή της και τη θετική της στάση, δίνει ένα ισχυρό παράδειγμα των εκπληκτικών δώρων που μπορεί να δώσει στην κοινωνία μας ο οποιοσδήποτε.

Οι πελάτες της Τόνι

Δουλεύοντας κάθε απόγευμα σε ένα εστιατόριο Taco Bell στην πόλη που γεννήθηκε, η Τόνι έχει αποκτήσει μια ομάδα πιστών πελατών που έρχονται στο εστιατόριό της, κατά ένα μέρος, για να απολαύσουν τις υπηρεσίες που παρέχει. Τους γνωρίζει καλά και τους χαιρετάει όταν έρχονται για ένα αναψυκτικό ή ένα τάκο. Γι' αυτή είναι πολύ περισσότερο από πελάτες: είναι κάτι σαν οικογένεια ή στενοί φίλοι.

Το ακατάβλητο πνεύμα της Τόνι και η θέλησή της να αντιμετωπίζει κάθε πρόβλημα είναι πηγή έμπνευσης για όλους. Η διάθεση των ανθρώπων ανεβαίνει απλώς και μόνον από την παρουσία της.

Εκτός από αυτό, όμως, επιδεικνύει και εξαιρετικές επιχειρηματικές πρακτικές. Μπορεί να μην έχει πτυχίο MBA, αλλά καταλαβαίνει κάποιες επιχειρηματικές αρχές καλύτερα από πολλούς που έχουν διοικήσει εταιρείες για χρόνια. Ένα από τα πιο σημαντικά πράγματα που διδάσκει είναι πώς γίνεται η παροχή καλής εξυπηρέτησης πελατών.

Πριν από λίγο καιρό, η Τόνι εκλέχθηκε Εργαζόμενη της Χρονιάς από το Εμπορικό Επιμελητήριο του Waycross. Ανάμεσα σε περισσότερα από πενήντα χιλιάδες άτομα που αποκαλούν πατρίδα τους το συγκεκριμένο μέρος της Τζόρτζια, αυτή ήταν που το επιμελητήριο θεώρησε ότι έπρεπε να τιμηθεί περισσότερο από κάθε άλλον. Της έδωσαν μια πλακέτα στη διάρκεια ενός συμποσίου και χρησιμοποίησαν γλαφυρές λέξεις για να περιγράψουν τις ιδιότητες μιας νεαρής γυναίκας η οποία, χωρίς κολεγιακή μόρφωση ή ειδική κατάρτιση, ασκούσε θετική επίδραση σε τόσο πολλές ζωές.

Αργότερα, μετά το τέλος του συμποσίου και την αποδοχή της πλακέτας από μέρους της, τη ρώτησα αν μπορούσε να μοιραστεί μαζί μας τον τρόπο που είχε κερδίσει το βραβείο. Τι ήταν αυτό που την έκανε να ξεχωρίσει από όλους τους άλλους; Μου είπε ότι προσπαθούσε να κάνει τρία πράγματα:

- Αριθμός 1: Να ξαναγεμίζει τα ποτήρια.
- Αριθμός 2: Να έχει ένα πραγματικά πλατύ χαμόγελο για τους πελάτες.
- Αριθμός 3: Να δέχεται πολλά φιλοδωρήματα.

Θεέ μου! Η σοφία της είναι μεγαλύτερη από τη σοφία πολλών από τους μεγάλους στοχαστές όλου του κόσμου!

Ας δούμε από πιο κοντά αυτά που λέει.

Ξαναγεμίζει τα ποτήρια

Πόσοι είναι αυτοί που καταλαβαίνουν πόσο σημαντική είναι η καλή, με συνεχή προσοχή εξυπηρέτηση πελατών σε ένα τέτοιο απλό επίπεδο; Η Τόνι κατανοεί ότι ακόμη και σε ένα εστιατόριο γρήγορου φαγητού όπου ελάχιστοι είναι αυτοί που αναμένουν οποιοδήποτε είδος εξυπηρέτησης πελατών...

**Οι άνθρωποι εκτιμούν τα μικρά πράγματα,
και η προσοχή στις λεπτομέρειες θα τους
ενθαρρύνει να έλθουν ξανά και ξανά.**

Πολλές φορές, ακόμη και σε ένα εστιατόριο πλήρους εξυπηρέτησης με σερβίτσια από πορσελάνη και ασήμι, και υφασμάτινες πετσέτες, το να τραβήξει κανείς την προσοχή του σερβιτόρου για να του ξαναγεμίσει το φλιτζάνι του τσαγιού του είναι σαν να προσπαθεί να ταΐσει ένα άλογο κούρσας στη μέση του αγώνα –και παρόλα αυτά οι σερβιτόροι αναμένουν ένα γερό φιλοδώρημα στο τέλος της βραδιάς. Όταν όμως η Τόνι ξαναγεμίζει ένα απλό πλαστικό κύπελλο στο εστιατόριό της, το κάνει με την ίδια φροντίδα και προσοχή όπως και κάποιος σε ένα ακριβό εστιατόριο του Μπέμπερλι Χιλς.

Καταβάλλει επίσης προσπάθεια να θυμάται ποια μάρκα αναψυκτικού πίνει κάθε πελάτης και πόσα παγάκια χρειάζεται, ενώ φροντίζει να τους δώσει πάντα και καλαμάκι. Όταν κάποιος κάνει μια τόσο φανερή προσπάθεια, η αξία της εξυπηρέτησης ανεβαίνει. Οι πελάτες νιώθουν ότι τους τιμάει αυτό το είδος εξυπηρέτησης.

Και η Τόνι όμως αισθάνεται όμορφα, επειδή ξέρει ότι αυτοί που εξυπηρετεί εκτιμούν αυτό που κάνει. Είμαι μια εμπειρία όπου κερδισμένα βγαίνουν και τα δύο μέλη.

**Ένα από τα πιο σημαντικά πράγματα που μπορεί
να κάνει ένα άτομο για κάποιο άλλο
είναι να του δώσει αξία.**

Έχει ένα πραγματικά πλατύ χαμόγελο

Εκτός από το να ξαναγεμίζει τα ποτήρια των πελατών της, η Τόνι τούς χαρίζει ένα χαμόγελο που φαίνεται να βγαίνει από τα βάθη της ψυχής της. Αν το σκεφτείτε λίγο, θα δείτε ότι το χαμόγελο σπανίζει όλο και περισσότερο στον σημερινό κόσμο. Ναι, στο μεγαλύτερο μέρος των εργασιακών μας ημερών βλέπουμε διάφορα χαμόγελα, αλλά πολύ συχνά είναι απρόσωπα και ανόρεχτα –σαν το χαμόγελο που ανταλλάσσουμε μερικές φορές με κάποιον στην ουρά του σούπερ μάρκετ, ή το υποχρεωτικό χαμόγελο από την ταμιά ενός συνωστισμένου καταστήματος. Για να συμπεριφερθούν όπως πρέπει, μπορεί να πουν «Σας ευχαριστώ» ή «Καλή σας ημέρα» και να δείχνουν ευχάριστοι στα λίγα δευτερόλεπτα της συναλλαγής· μετά ρίχνουν αλλού το βλέμμα τους. Αυτά είναι χαμόγελα που πηγάζουν από καθήκον και όχι από ευχαρίστηση.

Η Τόνι δίνει στους πελάτες της ένα χαμόγελο αξίας ενός εκατομμυρίου δολαρίων με ένα ποτό του ενός δολαρίου, και αυτό το θυμούνται για όλη την υπόλοιπη μέρα τους.

Έχει μάθει ότι, αν θέλει ανταπόκριση από τους πελάτες της, θα πρέπει να συμπεριφέρεται με ασυνήθιστο και αναπάντεχο τρόπο.

Εφαρμόζει τα λόγια του ιδρυτή της Amway, του Richard DeVos: «Λίγα πράγματα στον κόσμο είναι πιο δυνατά από μια θετική ώθηση –ένα χαμόγελο. Μια λέξη αισιοδοξίας και ελπίδας, ένα ‘μπορείς να τα καταφέρεις!’ όταν οι συνθήκες είναι δύσκολες.» Η Τόνι κάνει το κάτι παραπάνω σε όλους τους τομείς των υπηρεσιών που παρέχει, και σε αυτό περιλαμβάνεται και το χαμόγελο που εισπράττουν οι πελάτες όταν περνούν την πόρτα του εστιατορίου.

Πόσο θα βελτιωνόταν η εξυπηρέτηση που παρέχετε στους πελάτες σας αν ένιωθαν πραγματικά ότι αυτό που δείχνετε είναι μια ειλικρινής εκτίμηση γι' αυτούς; Ίσως έχετε ακούσει την ιστορία του πελάτη εστιατορίου που ρώτησε τον σερβιτόρο «Σερβίρετε καβούρια;» Με ένα ενθουσιώδες χαμόγελο, αυτός απάντησε αμέσως: «Και βέβαια, κύριε. Όποιος και να έρθει, τον σερβίρουμε!»

Έχουμε μετατραπεί σε μια κοινωνία που θεωρεί τα πάντα δεδομένα. Οι άνθρωποι πιστεύουν ότι δικαιούνται τη θέση εργασίας τους, το σπίτι τους, το αυτοκίνητό τους, τη συνδρομητική τους τηλεόραση, και σχεδόν οτιδήποτε άλλο κάνει τη ζωή τους πιο ευχάριστη και βολική. Στο παρελθόν, ο κόσμος πίστευε ότι έπρεπε να κερδίσει τα πάντα στη ζωή του με κάποιο τρόπο (και ίσως αυτό να μην ήταν και τόσο κακό).

- Αν επάνω από το κεφάλι τους υπήρχε μια στέγη, έπρεπε να την κατασκευάσουν οι ίδιοι ή να βρουν τους πόρους για να την αγοράσουν από κάποιον άλλο ο οποίος διέθετε τις ικανότητες να την κατασκευάσει.
- Αν στο τραπέζι τους είχαν τροφή, την παρήγαν μόνοι τους ή κέρδιζαν χρήματα από μια εργασία που τους επέτρεπε να την αγοράσουν από κάποιον άλλο που είχε τα μέσα να την παραγάγει.
- Αν δεν είχαν τα χρήματα να αγοράσουν αυτοκίνητο, έπαιρναν το λεωφορείο ή πήγαιναν με τα πόδια.
- Η τηλεόραση ήταν μια πολυτέλεια χωρίς την οποία μπορούσαν να ζήσουν αν δεν είχαν τα μέσα να την αποκτήσουν.

Όταν κερδίσαμε κάποια από αυτά τα πράγματα, ήμαστε ειλικρινά ευτυχημένοι με την πρόοδό μας στη ζωή. Σήμερα, τα περισσότερα από αυτά είναι αναμενόμενα. Αυτό έχει αφαιρέσει τη χαρά και την ικανοποίηση της κατάκτησης της επιτυχίας μας.

Η Τόνι βιώνει τη χαρά αυτή κάθε αφορά που χαμογελάει σε έναν πελάτη, και οι πελάτες τής ανταποδίδουν το χαμόγελο με τον ίδιο ενθουσιασμό. Έχει την ικανοποίηση ότι κερδίζει τα χαμόγελα των πελατών της.

Η Τόνι δέχεται πολλά φιλοδωρήματα

Η Τόνι έχει ανακαλύψει την προσωπική ικανοποίηση που πηγάζει από την ανταμοιβή για την κατάλληλη προσπάθεια. Ο συγγραφέας A. Lou Vickery το περιγράφει με τον εξής τρόπο: «Τρεις μικρές λέξεις συνοψίζουν αυτό που ανυψώνει τα περισσότερα επιτυχημένα άτομα επάνω από το πλήθος: το κάτι παραπάνω. Τα άτομα αυτά κάνουν ό,τι αναμένεται να κάνουν, και κάτι παραπάνω.» Η προσπάθεια της Τόνι αποτελεί ένα παράδειγμα αυτών των λέξεων, *το κάτι παραπάνω*. Σε έναν κόσμο που δεν κάνει παρά μόνο το απολύτως απαραίτητο, ή τίποτα περισσότερο από τα απαιτούμενα, η Τόνι θέλει να δώσει περισσότερα από τα αναμενόμενα. Ως αποτέλεσμα, θερίζει τους καρπούς της επιπλέον προσπάθειας που έχει σπείρει.

4. Καθορίστε τον ρυθμό

Συνήθως, στους χώρους εργασίας υπάρχουν δύο είδη ανθρώπων. Το πρώτο είδος κάθεται και περιμένει να ανάψει το *πράσινο φως*. Ο κόσμος τους είναι ένας κόσμος αναμονής και παρατήρησης, ανάλυσης και ανησυχίας. Μερικοί από αυτούς δεν μπορούν να καταλάβουν πότε μια πόρτα είναι ανοιχτή ακόμη και αν επάνω από αυτή αναβοσβήνει ένα σήμα νέον.

Η δεύτερη ομάδα αναλαμβάνει πρωτοβουλία. Κινούνται συνεχώς –περιμένοντας το *κόκκινο φως*. Έχουν μια ιδέα (ή τη δανείζονται από κάποιον άλλο) και την κάνουν πράξη με χαρά –και συνεχίζουν μέχρι να τους κόψει ένα *κόκκινο φως*. Φυσικά, και αυτοί ανησυχούν για το αποτέλεσμα· διαφορετικά, δε θα ήταν καλά μέλη της ομάδας τους. Όμως, αφιερώνουν περισσότερο χρόνο κάνο-

ντας αυτά που πρέπει να γίνουν, παρά αναλογιζόμενοι αυτά που θα έπρεπε να γίνουν.

Η Τόνι ανήκει στη δεύτερη ομάδα –αναλαμβάνει χαρούμενη την πρωτοβουλία. Δεν κάθεται περιμένοντας να της την παραχωρήσει κάποιος άλλος. Διαθέτει τον αυτοσεβασμό που χαρακτηρίζει ένα άτομο με αυτοπεποίθηση. Έχει κερδίσει το δικαίωμα να κοιτάζει στον καθρέφτη και να αισθάνεται όμορφα, τόσο για το ποιόν της όσο και για τις πράξεις της.

Για παράδειγμα, η Τόνι δε βλέπει τα φιλοδωρήματα που δέχεται ως ελεημοσύνη από τους άλλους αλλά ως μια ανταμοιβή για μια εργασία που έκανε καλά. Μερικοί δέχονται ελεημοσύνη και θεωρούν ότι είναι δικαίωμά τους. Όχι η Τόνι! αυτή ξέρει χωρίς αμφιβολία ότι έκανε το σωστό –ανεξάρτητα από το πόσο μικρή μπορεί να ήταν η προσπάθειά της. Οι μικρές πράξεις ενδιαφέροντος προς τους πελάτες είναι υπεύθυνες για την αφοσίωσή τους προς εκείνη.

5. Κάντε το σωστά ή μην το κάνετε καθόλου

Η τέλεια εξυπηρέτηση πελατών δε συμβαίνει έτσι απλά – αναμένεται. Στο επιχειρηματικό σχέδιο των επιτυχημένων εταιρειών είναι γραμμένοι οι προσитоί στόχοι, που αποτελούν τα σκαλοπάτια αναρρίχησης προς τους τελικούς αντικειμενικούς στόχους. Και ένας από τους πιο σημαντικούς στόχους αφορά τις ποιοτικές υπηρεσίες.

Αν το μοναδικό πράγμα που απασχολεί την επιχείρησή σας είναι η ποσότητα, θα καταλήξετε και χωρίς ποσότητα και χωρίς ποιότητα –και ο πελάτης θα είναι το θύμα μιας προχειρότητας.



Τέλεια!

ΠΕΝΤΑΣΤΕΡΗ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ



Εξαιρετικές υπηρεσίες από ξεχωριστούς ανθρώπους

«Αφού διαβάσετε αυτό το βιβλίο, θα μπορείτε να λέτε
"η ζωή είναι τέλεια!" – ό,τι κι αν συμβαίνει στη ζωή σας.»

–Α.Τζ. Χοκ

Το βιβλίο αυτό εστιάζει σε κάποια πολύ ξεχωριστά άτομα με σύνδρομο Ντάουν και στον τρόπο που λειτουργούν στην αγορά εργασίας. Μέσα από τη συμπεριφορά αυτών των ανθρώπων, οι συγγραφείς μάς δείχνουν τι σημαίνει *εξαιρετική εξυπηρέτηση πελατών*, σε μια εποχή που φαίνεται να υπάρχει έλλειψή της παντού. Δεν έχει σημασία πού βρισκόμαστε ή τι είδους επιχείρηση έχουμε· η ποιοτική εξυπηρέτηση πελατών θα έπρεπε να είναι ο κανόνας και όχι η εξαίρεση. Οι Κιθ Χοκ και Σταν Τόλερ ανεβάζουν τον πήχη της πεντάστερης εξυπηρέτησης πελατών παρουσιάζοντας ξεχωριστά άτομα τα οποία, χωρίς αμφιβολία, αγαπούν και νοιάζονται για τους συνανθρώπους τους περισσότερο από κάθε άλλον άνθρωπο στη Γη!



ΕΚΔΟΣΕΙΣ
ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ

Δομοκού 4, Σταθμός Λαρίσης, 10440 ΑΘΗΝΑ, Τηλ. 210-5237635
info@klidarithmos.gr www.klidarithmos.gr
www.facebook.com/klidarithmos.gr

ISBN 978-960-461-661-9



9 789604 616619