

INSETE

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Ράνια Σεμερτζιάν
Communications Consultant &
Trainer



«Το παρόν παραδοτέο μπορεί να περιέχει συνδέσμους προς τρίτους δικτυακούς τόπους («Εξωτερικούς Ιστότοπους») τους οποίους δεν ελέγχει το ΙΝΣΕΤΕ, εκτός του συστήματος που χρησιμοποιεί ο ιστότοπος του ΙΝΣΕΤΕ. Το ΙΝΣΕΤΕ δεν υιοθετεί και δεν ευθύνεται για το περιεχόμενο, τις διαφημίσεις, τα προϊόντα, τις υπηρεσίες ή οποιαδήποτε άλλα στοιχεία που βρίσκονται, ή διατίθενται σε, τέτοιους Εξωτερικούς Ιστότοπους. Το ίδιο ισχύει και για τους ιστότοπους που ενδέχεται να περιέχουν συνδέσμους προς τον ιστότοπο ΙΝΣΕΤΕ. Οι σύνδεσμοι (σύνδεσμοι) προς ιστότοπους τρίτων δεν αποτελούν συγκατάθεση για το περιεχόμενο τέτοιων ιστότοπων τρίτων. Το ΙΝΣΕΤΕ δεν ευθύνεται για τη διαθεσιμότητα αυτών των ιστότοπων ή του περιεχομένου τους.»

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1	Εισαγωγή: Γιατί είναι σημαντικό να εστιάζουμε στον εσωτερικό πελάτη	4
2	Τι σημαίνει εσωτερικός πελάτης	5
3	Η συνεισφορά του ικανοποιημένου εσωτερικού πελάτη στην αλυσίδα παραγωγής αξίας για τον εξωτερικό πελάτη	7
4	Τι θέλουν οι εσωτερικοί πελάτες	8
	Σαφή και επαρκή επικοινωνία	8
	Επικοινωνία με ενσυναίσθηση	9
	Εκπλήρωση των προσδοκιών τους	10
	Λύσεις	11
	Ταχύτητα στην ανταπόκριση	12
	Ταχεία ανάκαμψη από προβλήματα	12
	Λήψη ευθυνών	12
5	Διερεύνηση των αναγκών των εσωτερικών μας πελατών και ανατροφοδότηση (Feedback)	13
6	Δεξιότητες επικοινωνίας: ένα ισχυρό όπλο για αποτελεσματικότερη συνεργασία με τους συναδέλφους μας	16

ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ



Η εξαιρετική εξυπηρέτηση πελατών ξεκινάει από τον εσωτερικό πελάτη

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι επιτυχημένες τουριστικές επιχειρήσεις γνωρίζουν ότι για να προσελκύσουν και να διατηρήσουν τους πελάτες τους πρέπει συνεχόμενα να επενδύουν χρόνο και προσπάθεια στην αναβάθμιση του επιπέδου της εξυπηρέτησης των πελατών τους. Το μεγάλο στοίχημα στην ανταγωνιστικότητα και κατά συνέπεια στην κερδοφορία κερδίζεται όταν δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στην κατάκτηση εξαιρετικής εξυπηρέτησης πελατών.

Συχνά όμως αποδίδεται δυσανάλογα μεγάλη βαρύτητα στον εξωτερικό πελάτη και αμελείται ή θεωρείται δεδομένος ο εσωτερικός πελάτης. Προκειμένου να εισπράξει ο τελικός πελάτης υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης πρέπει πρώτα να εστιάσουμε εσωτερικά. Μόνο όταν αποκτήσουμε μια πελατοκεντρική νοοτροπία και προς τους συναδέλφους και τα τμήματα της επιχείρησης θα γίνουμε δυνατοί από μέσα προς τα έξω και θα υπερισχύσουμε στην αγορά αποκτώντας εξαιρετικά επίπεδα εξυπηρέτησης.

Όταν οι εργαζόμενοι και τα τμήματα μιας επιχείρησης αντιμετωπίζουν τους συναδέλφους τους με την ίδια νοοτροπία που χειρίζονται και τους εξωτερικούς πελάτες παρατηρείται βελτίωση της επικοινωνίας, αποτελεσματικότερη συνεργασία και μεγαλύτερη ικανοποίηση στην εργασία τους η οποία θα μετακυλήσει στον εξωτερικό πελάτη. Όταν η κάθε μας συναλλαγή με τους συνάδελφους διέπεται από συμπεριφορές και βασικές αρχές της εξυπηρέτησης πελατών τότε αναβαθμίζεται συνολικά το επίπεδο της δουλειάς μας με εμφανή διαφορά και στο τελικό προϊόν ή υπηρεσία που εισπράττει ο εξωτερικός μας πελάτης.

Η σχέση με τον εξωτερικό πελάτη ορίζεται από μια χρηματική ανταλλαγή. Ο πελάτης πληρώνει για τη λήψη ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, κάτι που δεν ορίζει τη σχέση μας με τον εσωτερικό πελάτη. Η απουσία αυτής της χρηματικής συναλλαγής οδηγεί συχνά τους περισσότερους εργαζομένους να μην σκέφτονται και αντιμετωπίζουν τον συνάδελφο ως πελάτη και συνεπώς να χάνονται κάποια πολύτιμα στοιχεία και αρχές εξυπηρέτησης πελατών που εάν υιοθετηθούν απογειώνουν την εσωτερική επικοινωνία και λειτουργία μιας επιχείρησης.

Όταν εστιάζουμε στον εσωτερικό πελάτη παρατηρείται:

- » **Βελτίωση της επικοινωνίας**
- » **Αύξηση της παραγωγικότητας**
- » **Μείωση κόστους**
- » **Εναρμόνιση διαδικασιών**
- » **Αύξηση ηθικού των εργαζομένων**
- » **Καλύτερο επίπεδο εξυπηρέτησης για τον εξωτερικό πελάτη**

2. ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

Εσωτερικοί πελάτες είναι οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης, ένα τμήμα, τα μέλη μιας ομάδας που κάνουν χρήση των υπηρεσιών των συναδέλφων τους ή των άλλων μελών της ομάδας προκειμένου να εκπληρώσουν μια εργασία στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων τους χωρίς να υπάρχει μεταξύ τους χρηματική ανταλλαγή όπως συμβαίνει με τον εξωτερικό πελάτη.

Αναλυτικότερα, εσωτερικοί πελάτες μπορεί να είναι:

Οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης

Ένα τμήμα μιας επιχείρησης
(Λογιστήριο, Ανθρώπινο Δυναμικό,
Πωλήσεις, κτλ)

Τα μέλη μιας ομάδας ενός
κερδοσκοπικού ή μη κερδοσκοπικού
οργανισμού, συλλόγου, κτλ)



Ο κάθε λήπτης της παραγωγής της
εργασίας ενός άλλου εργαζομένου ή
τμημάτων μιας επιχείρησης

Ο κάθε εργαζόμενος που χρειάζεται
βοήθεια ή καθοδήγηση από κάποιον
άλλο εργαζόμενο για να εκπληρώσει
μια εργασία στο πλαίσιο των
αρμοδιοτήτων του

Οι διαφορές των εσωτερικών και των εξωτερικών πελατών

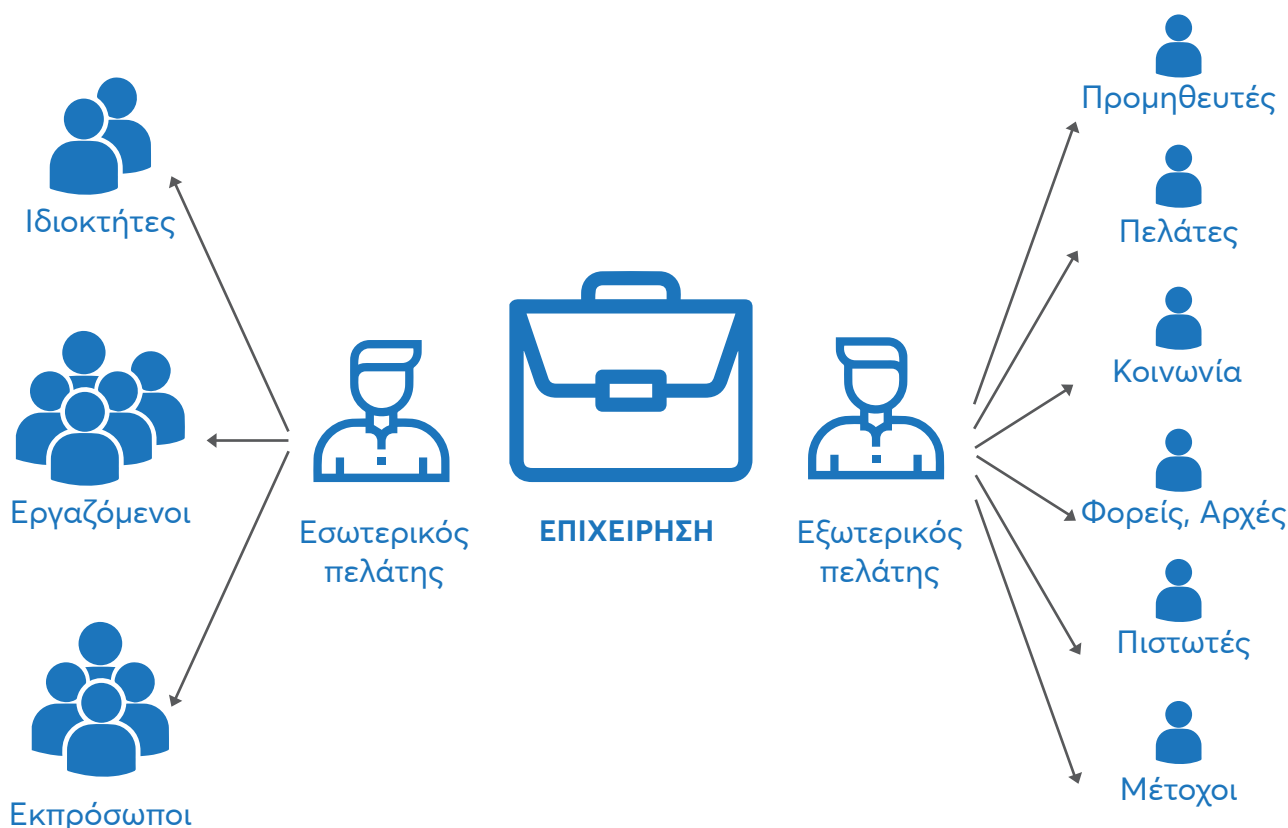
Οι εξωτερικοί και οι εσωτερικοί πελάτες έχουν πολλές ομοιότητες με βασικότερη ότι και οι δύο κατηγορίες καταναλώνουν προϊόντα και χρησιμοποιούν υπηρεσίες. Σε αντίθεση όμως με τους εξωτερικούς πελάτες που καταναλώνουν προϊόντα και υπηρεσίες μιας επιχείρησης, οι περισσότεροι εσωτερικοί πελάτες κυρίως καταναλώνουν υπηρεσίες που τους παρέχονται από άλλα τμήματα ή άτομα. Για παράδειγμα το τμήμα αγορών προμηθεύεται αγαθά και υπηρεσίες για το τμήμα marketing που μπορεί μετέπειτα να δημιουργεί περιεχόμενο για το τμήμα πωλήσεων. Κάθε «out-put» σε αυτή την αλυσίδα παραγωγής είναι μια υπηρεσία που προστίθεται στην αλυσίδα παραγωγής αξίας που εν τέλει θα καρπωθεί ο εξωτερικός πελάτης.

Μια άλλη διαφορά ανάμεσα στον εξωτερικό και τον εσωτερικό πελάτη είναι ότι ο εξωτερικός πελάτης μπορεί να επιλέξει ελεύθερα με ποια επιχείρηση θα συνεργαστεί ή ποιο προϊόν θα αγοράσει ενώ στην περίπτωση του εσωτερικού πελάτη δεν υπάρχει τέτοια επιλογή. Ο συνάδελφος είναι υποχρεωμένος να απευθύνει στο εσωτερικό τμήμα της εταιρείας του είτε αυτό πληροί τις προδιαγραφές του είτε όχι. Εδώ πρέπει να επισημάνουμε ότι ενίοτε οι εσωτερικοί πελάτες έχουν επιλογή να κάνουν outsourcing όταν δεν καλύπτονται οι ανάγκες από τους υπάρχοντες πόρους της εταιρείας. Εάν για παράδειγμα το τμήμα Δημοσίων Σχέσεων της επιχείρησης αποτελείται από ένα άτομο είναι σαφές ότι ενίοτε θα χρειαστεί να προσλάβουμε μια εξωτερική εταιρεία συμβούλων επικοινωνίας για κάποιο συγκεκριμένο Project.

Τέλος μια ακόμα διαφορά μεταξύ εξωτερικού και εσωτερικού πελάτη είναι ότι εστιάζουμε στον πρώτο και αμελούμε συχνά τον δεύτερο γιατί τον θεωρούμε περισσότερο δεδομένο από τον εξωτερικό πελάτη. Όλοι οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης είναι μέλη ουσιαστικά μια ομάδας με κοινό όραμα. Η καθημερινή αυτή προσπάθεια επίτευξης των στόχων αποκτά προτεραιότητα και οι συνάδελφοι είναι σύμμαχοι σε αυτή την κοινή προσπάθεια. Τους αντιμετωπίζουμε λοιπόν περισσότερο σαν μέλη μιας ομάδας όπου ο καθένας εκτελεί το ρόλο του για το καλό του συνόλου και δεν αντιμετωπίζουμε τον συνάδελφο σαν κάποιον που θα πρέπει να λάβει εξυπηρέτηση από εμάς. Μόνο εάν αλλάξουμε τον τρόπο σκέψης μας, το λεγόμενο "mindset" μας και ενστερνιστούμε ότι οφείλουμε να προσφέρουμε ποιοτική υπηρεσία για να είμαστε παραγωγικοί και αποτελεσματικοί για τους συναδέλφους, θα γίνει πιο αποδοτική συνολικά η επιχείρηση.

Υιοθετώ μια πελατοκεντρική στάση απέναντι στους συναδέλφους και παρέχω ποιοτική υπηρεσία εσωτερικά σημαίνει:

- » Έχω ερευνήσει και γνωρίζω τις ανάγκες του εσωτερικού πελάτη
- » Καταβάλλω κάθε προσπάθεια για να ανταποκριθώ στις ανάγκες των συναδέλφων αλλά και να τις υπερβairνω
- » Στρατηγικά παρέχω προστιθέμενη αξία με οικονομικά αποδοτικές υπηρεσίες και λύσεις



3. Η ΑΛΥΣΙΔΑ ΑΞΙΑΣ ΠΟΥ ΞΕΚΙΝΑΕΙ ΑΠΟ ΤΟΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΛΗΓΕΙ ΣΤΟΝ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

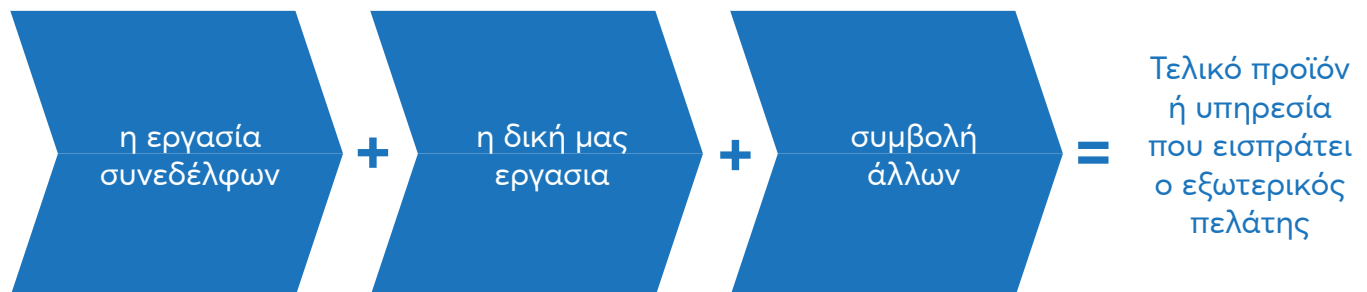
THE INTERNAL VALUE CHAIN

Κάθε εργαζόμενος σε μια επιχείρηση λαμβάνει τα αποτελέσματα της εργασίας των συναδέλφων του και προσθέτει σε αυτά το δικό του προϊόν ή υπηρεσία. Κατόπιν, αυτό το "output" ενδέχεται να εμπλουτιστεί περαιτέρω και από άλλο τμήμα ή εργαζόμενο της επιχείρησης και ούτω καθεξής. Παραλήπτης αυτού του συνόλου αξίας (υπηρεσίας ή προϊόντος) που παράγεται από τους εργαζομένους και τα τμήματά τους είναι ο εξωτερικός πελάτης.

Η ποιότητα της εργασίας σε κάθε στάδιο παραγωγής αυτού του προϊόντος ή της υπηρεσίας επηρεάζει την ποιότητα του τελικού προϊόντος. Είναι βασική αρχή ότι οι εργαζόμενοι που δημιουργούν το προϊόν ή την υπηρεσία στον εξωτερικό πελάτη δεν μπορούν να το κάνουν με την υψηλότερη ποιότητα εάν οι ίδιοι τους δεν είναι αποδέκτες υψηλής υπηρεσίας από τους συναδέλφους αλλά και την ίδια την επιχείρηση.

Εάν για παράδειγμα δεν υπάρχει συνεννόηση μεταξύ του τμήματος marketing και πωλήσεων είναι βέβαιο ότι σπάει η αλυσίδα της παραγωγής υπηρεσίας και το τελικό προϊόν που φτάνει στον εξωτερικό πελάτη θα έχει ενδεχομένως προβλήματα και ελλείψεις αλλά και θα εκθέσει πιθανώς και την επιχείρηση με επιπτώσεις στη φήμη και τη βιωσιμότητά της.

Όταν μια επιχείρηση εστιάζει πρώτα στον εσωτερικό πελάτη ώστε να ενδυναμώσει τον τρόπο που συναλλάσσονται τα τμήματα και οι άνθρωποι μεταξύ τους τότε αυτό έχει δευτερευόντως άμεσα και ορατά αποτελέσματα στην προστιθέμενη αξία που λαμβάνει ο εξωτερικός πελάτης. Ο εσωτερικός πελάτης συμβάλλει στην ανάπτυξη μιας αλυσίδας αξίας που τελικά παραλαμβάνεται από τον εξωτερικό πελάτη.



4. ΤΙ ΘΕΛΟΥΝ ΟΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ;

Οι εργαζόμενοι όπως και οι εξωτερικοί μας πελάτες έχουν συγκεκριμένες προσδοκίες που πρέπει να ικανοποιηθούν προκειμένου να παραμένουν ευχαριστημένοι. Ο κάθε εργαζόμενος προκειμένου να είναι ικανοποιημένος στην εργασία του και να αποδίδει τα μέγιστα χρειάζεται να λαμβάνει την συμπεριφορά εκείνη από τους υπόλοιπους εργαζομένους και τα τμήματα που χαρακτηρίζεται από:

Σαφή και επαρκή επικοινωνία

Εκπλήρωση των προσδοκιών τους

Γρήγορη ανταπόκριση

Ανάληψη ευθυνών

Ενσυναίσθηση και κατανόηση

Λύσεις

Ταχεία ανάκαμψη από προβλήματα

Σαφή και επαρκή επικοινωνία

Είναι γεγονός ότι προκειμένου να πετύχουμε υψηλά επίπεδα εξυπηρέτησης πελατών πρέπει να υπάρχει συνεχόμενη και τακτική επικοινωνία με τους εξωτερικούς μας πελάτες. Το πιο σημαντικό στην πελατειακή σχέση είναι να νιώθει ο αποδέκτης ότι νοιαζόμαστε ουσιαστικά για τις ανάγκες του, τις προλαμβάνουμε όπου είναι εφικτό και είμαστε προσβάσιμοι και διαθέσιμοι για να τον εξυπηρετήσουμε.

Σαφή και επαρκή επικοινωνία

Ο Γιώργος από το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού έχει προσπαθήσει να επικοινωνήσει τηλεφωνικά με την Κατερίνα από το Λογιστήριο πάνω από τέσσερις φορές και της έχει στείλει και email για ένα σημαντικό θέμα. Η Κατερίνα αυτό το διάστημα κλείνει το οικονομικό έτος και είναι πολύ πιεσμένη. Είναι φίλη με τον Γιώργο και σκέφτεται ότι θα την κατανοήσει που αργεί γιατί γνωρίζει ότι το λογιστήριο αυτή την περίοδο είναι εξαιρετικά πιεσμένο. Εξάλλου μεθαύριο που θα έχει περισσότερο χρόνο θα τον καλέσει και θα εξηγηθεί. Αυτό που αγνοεί όμως η Κατερίνα είναι ότι η φιλική σχέση με τον Γιώργο δεν αναιρεί το γεγονός ότι πρωτίστως είναι ένας εσωτερικός πελάτης ο οποίος πρέπει να εξυπηρετηθεί άμεσα και δεν πρέπει να αισθανθεί ασήμαντος. Σε μια τέτοια περίπτωση εάν επρόκειτο για εξωτερικό πελάτη θα απαντούσε με ένα σύντομο email ότι έχει λάβει το request και θα του έλεγε πότε θα τον καλέσει για το θέμα που τον απασχολεί. Με αυτό τον τρόπο θα έδειχνε ενδιαφέρον για το ζήτημα του πελάτη κάνοντας τον να νιώσει σημαντικός. Όπως και οι εξωτερικοί πελάτες έτσι και οι εσωτερικοί χρειάζονται συνεχόμενη ενημέρωση για τα στάδια διεκπεραίωσης μιας εργασίας για να αισθάνονται ότι έχουμε πάρει το θέμα στα χέρια μας και κάνουμε ό,τι μπορούμε για να εξυπηρετηθούν.

Ενσυναίσθηση

Οι εργαζόμενοι του τουριστικού κλάδου αντιμετωπίζουν συχνά δύσκολες καταστάσεις με απαιτητικούς πελάτες, έκτακτα ωράρια και πολλές συνεχόμενες ώρες εργασίας. Είναι σημαντικό να εξασκούμε ενσυναίσθηση στην επικοινωνία και με τους συναδέλφους όπως προσέχουμε να το κάνουμε και με τους εξωτερικούς μας πελάτες. Συχνά παίρνουμε για δεδομένους τους συναδέλφους και γινόμαστε λιγότερο υπομονετικοί. Εάν «ντύσουμε» το μήνυμά μας με ακόμα περισσότερη ενσυναίσθηση είναι βέβαιο ότι θα απογειώσουμε την επικοινωνία μας.

Τι είναι ενσυναίσθηση;

είναι η συναισθηματική ταύτιση με την ψυχική κατάσταση ενός άλλου ατόμου, η αναγνώριση και η κατανόηση της συμπεριφοράς και των κινήτρων του

η ανάπτυξη της ενσυναίσθησης είναι ζωτικής σημασίας για τη δημιουργία ισχυρών σχέσεων και ουσιαστικής επικοινωνίας

είναι το να δείχνεις ενεργά και αληθινά ότι καταλαβαίνεις την κατάσταση και τα συναισθήματα που βιώνει κάποιος άλλος

Λειτουργεί ως "social antenna" - είναι σημαντικό να την αναπτύξουμε γιατί το να γνωρίζουμε τα κίνητρα των άλλων μας προστατεύει από πιθανούς κινδύνους όπως διαφωνίες και συγκρούσεις

Θα δούμε σημαντική βελτίωση στις συναλλαγές μας με τους άλλους εάν κάνουμε τα παρακάτω όταν επικοινωνούμε με τους συναδέλφους μας:

Οι χρυσοί κανόνες της Ενσυναίσθησης

Αφιέρωσε χρόνο για να με ακούσεις

Μοιράσου τις δικές σου εμπειρίες για να νιώσω ότι με κατάλαβες

Πάρε το θέμα στα χέρια σου

Πες μου ότι κάτι το έκανα καλά όταν το αξίζω

Δώσε μου τις σωστές απαντήσεις κατανοώντας την κατάσταση στην οποία βρίσκομαι

Δείξε ότι είμαι προτεραιότητά σου

Δείξε ότι ενδιαφέρεσαι

Ενσυναίσθηση

Ενσυναίσθηση σημαίνει ότι αντιλαμβάνομαι την συναισθηματική κατάσταση του συναδέλφου και βρίσκω έναν τρόπο να το εκφράσω. Για παράδειγμα όταν ο συνάδελφος μου έχει καταφέρει κάτι πολύ σημαντικό για το τμήμα μας είναι πολύ σημαντικό να τον συγχαρώ δημόσια. Η αναγνώριση της επιτυχίας του συναδέλφου μας δείχνει ενσυναίσθηση από την πλευρά μας κάνοντας τον άλλον να νιώσει καλά για τον εαυτό του. Η επιβράβευση των εξωτερικών πελατών είναι συνήθης πρακτική και ενισχύει το customer loyalty. Παρομοίως όταν επιβραβεύουμε τον εσωτερικό πελάτη τότε δημιουργούμε τις συνθήκες για ανάπτυξη ισχυρών δεσμών και εσωτερικά της επιχείρησης. Είναι βέβαιο ότι καλό αυτό κλίμα θα μεταδοθεί και προς τα έξω στους πελάτες.

Προσδοκίες

Θέτω σωστά τις προσδοκίες στην εξυπηρέτηση σημαίνει ότι δίνω στον πελάτη μόνο υποσχέσεις τις οποίες μπορώ να τηρήσω. Για να πετύχουμε υψηλά επίπεδα εξυπηρέτησης είναι βασικό να υπάρχει ενημέρωση του πελάτη σχετικά με το τι πρέπει να περιμένει από το προϊόν ή την υπηρεσία που πρόκειται να λάβει. Η έλλειψη σαφήνειας στο κομμάτι των προσδοκιών υποδαυλίζει την πελατειακή σχέση. Είναι σημαντικό να διατυπώνουμε με κατανοητή γλώσσα ακριβώς τι μπορούμε να κάνουμε για τον πελάτη για κάθε συγκεκριμένη περίπτωση ώστε να μην υπάρχουν παρερμηνείες που μπορεί δυνητικά να καταστρέψουν οριστικά τη σχέση.

Ομοίως και με τους εσωτερικούς πελάτες η σχέση γίνεται αποδοτικότερη όταν υπάρχει σεβασμός και σαφήνεια στις προσδοκίες που έχει π.χ. το ένα τμήμα από το άλλο σε σχέση με τι έχει ζητηθεί προς διεκπεραίωση.

Προσδοκίες

Το τμήμα εκδηλώσεων ενός ξενοδοχείου πιέζεται πολύ για να κάνει μια έκτακτη και μη προγραμματισμένη εκδήλωση με αφορμή τη γιορτή του Αγ. Βαλεντίνου. Συγκεκριμένα το ξενοδοχείο, με άξονα την παγκόσμια αυτή ημέρα της αγάπης θα διοργανώσει μια ημέρα γνωριμίας των υπηρεσιών SPA για τους κατοίκους της πόλης. Προκειμένου να ξεκινήσει άμεσα η προώθηση της εκδήλωσης, ζητείται τελευταία στιγμή από το τμήμα Marketing η επιμέλεια και παραγωγή της πρόσκλησης. Ο Διευθυντής του τμήματος Marketing είναι αρχικά δυσαρεστημένος για την έκτακτη ανάθεση αλλά αντιλαμβανόμενος ότι αυτή η εντολή έρχεται από «άνωθεν» απαντάει ότι θα «προσπαθήσει» να το κάνει μέχρι την επόμενη ημέρα που είναι και η προθεσμία. Εντέλει δεν υλοποιείται η πρόσκληση μέχρι την επόμενη γιατί απλά δεν έφτασε ο χρόνος και ξεκινάει μια ανταλλαγή email που προκαλούν ένταση μεταξύ των εργαζομένων των τμημάτων. Αυτή η ένταση φτάνει μέχρι και τα αυτιά των εξωτερικών συνεργατών/πελατών που συνδιοργανώνουν την εκδήλωση, κάτι που δεν γράφει καθόλου θετικά στο κοντέρ της φήμης της επιχείρησης. Όλα αυτά θα μπορούσαν να είχαν αποφευχθεί εάν είχαν τεθεί συγκεκριμένες και σαφείς προσδοκίες μεταξύ των τμημάτων. Δυστυχώς πολλές φορές υπάρχει μια λιγότερο τυπική συμπεριφορά μεταξύ των εργαζομένων και των τμημάτων ως προς τις προσδοκίες, κάτι που πυροδοτεί παρεξηγήσεις και προβλήματα. Το λάθος στην προκειμένη περίπτωση ως προς το θέμα των προσδοκιών ήταν ότι το τμήμα marketing υποσχέθηκε αόριστα κάτι που ήξερε ότι δεν μπορούσε να διεκπεραιώσει. Η συναλλαγή αυτή θα μπορούσε να είχε προχωρήσει χωρίς προβλήματα εάν απλά το τμήμα marketing είχε ορίσει με σαφήνεια και ειλικρίνεια ότι θα χρειαστούν 2 ημέρες για την παραγωγή της πρόσκλησης. Έτσι δεν θα είχαν δημιουργηθεί ψευδείς προσδοκίες, κάτι που με βεβαιότητα εξοργίζει τους πελάτες.

Προσδοκίες – οι χρυσοί κανόνες

Δίνουμε υποσχέσεις τις οποίες μπορούμε να τηρήσουμε

Πάντα στοχεύουμε να πηγαίνουμε και ένα βήμα παραπάνω φτάνοντας στο «Exceed και Delight»

Εξηγούμε τι ακριβώς θα κάνουμε για τον συνάδελφο, πόσος χρόνος απαιτείται και τι σημαίνει αυτό

Χρησιμοποιούμε απλή και όχι ακατάληπτη γλώσσα

Καθοδηγούμε τον συνάδελφο μέσα από τη διαδικασία

Δίνουμε updates για την πρόοδο των εργασιών

Διαχείριση, ικανοποίηση και υπέρβαση των προσδοκιών του συναδέλφου μου

Θέτουμε τις προσδοκίες με ακρίβεια

Απαντάμε πιο γρήγορα από αυτό που περιμένει

Διεκπεραιώνουμε το έργο και ξεπερνάμε τις υποσχέσεις μας

Δίνουμε ειλικρινή και σωστή πληροφορία

Λύση

Ένας από τους πυλώνες της σύγχρονης εξυπηρέτησης πελατών είναι η ικανότητα να δίνουμε λύσεις στους πελάτες όσο το δυνατόν γρηγορότερα ώστε να μετατρέπουμε τάχιστα μια αρνητική εμπειρία σε θετική. Με αυτόν τον τρόπο δρούμε αποτελεσματικά και ανακτούμε γρήγορα την εμπιστοσύνη, κάτι που αποτελεί θεμέλιο της επικοινωνίας.

Συμβαίνει όμως το ίδιο με τους εσωτερικούς μας πελάτες; Πόσο συχνά λειτουργούμε προς τον συνάδελφο με γνώμονα την όσο πιο γρήγορη εξεύρεση λύσης για το πρόβλημα που μας έθεσε κάνοντας τα αδύνατα δυνατά για να τον εξυπηρετήσουμε;

Λύση σημαίνει:

- » **Μετατρέπω μια κακή εμπειρία σε εξαιρετική**
- » **Οι επιχειρήσεις που πετάνε έχουν μηχανισμούς επαναφοράς του πελάτη όταν τα πράγματα πηγαίνουν στραβά. Μια ειλικρινή συγνώμη και η αμεσότητα στην επίλυση του προβλήματος είναι δυο βασικά στοιχεία της επιτυχίας.**

Οι χρυσοί κανόνες της Λύσης – Resolution

Δες την άποψή μου, δώσε μου περισσότερο δίκαιο εάν χρειαστεί

Πάρε στα χέρια σου το θέμα και δώσε λύση

Κάνε ένα βήμα παραπάνω εάν χρειαστεί

Δώσε μου μια ζεστή και ειλικρινή συγνώμη

Εξέπληξέ με στο πόσο καλά χειρίζεσαι το θέμα μου

Δώσε μου λύσεις και προτάσεις για τα επόμενα βήματα



Χρόνος και προσπάθεια

Πιο γρήγορη ανταπόκριση και πιο σύντομες διαδικασίες. Ελαχιστοποιούμε τις διαδικασίες που είναι κουραστικές και χρονοβόρες για τον συνάδελφο όπως ακριβώς κάνουμε με τον εξωτερικό πελάτη.

Εστιάζουμε σε:

- » **Ελαχιστοποίηση των εσωτερικών διαδικασιών**
- » **Ο χρόνος των συναδέλφων είναι πολύτιμος. Όλοι ζητούν άμεση ικανοποίηση οπότε κάνουμε ότι μπορούμε για να αντιδράσουμε γρήγορα.**
- » **Η απομάκρυνση περιττών εμποδίων και γραφειοκρατίας δημιουργεί καλό κλίμα συνεργασίας**
- » **Τα τμήματα και τα στελέχη που ξεχωρίζουν χρησιμοποιούν την ταχύτητα ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**

Οι χρυσοί κανόνες του Χρόνου και της Προσπάθειας

Θα ήθελα ο χρόνος που σας αφιέρωσα να πιάσει τόπο

Δώσε μου απλές και σαφείς οδηγίες

Το πολύ 3 βήματα μέχρι τη λύση του θέματός μου

Δώσε μου όλες τις απαντήσεις που περιμένω στα θέματα που σε ρώτησα

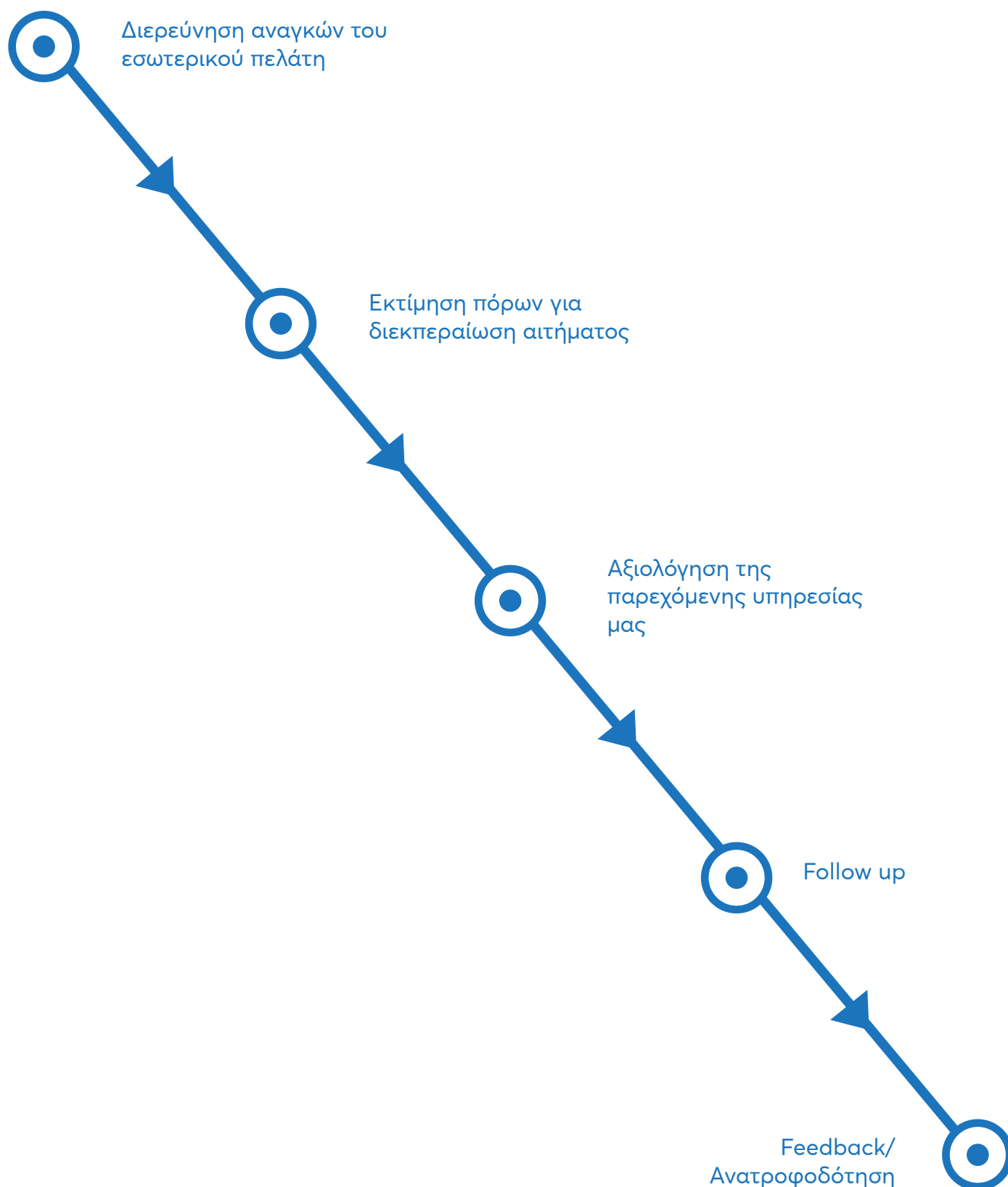
Συμβουλευέστε με για τυχόν μελλοντικές παγίδες

Πως επιταχύνουμε τον χρόνο ανταπόκρισης

- Απολύτως τίποτα δεν πρέπει να μένει αναπάντητο
- Ορίζουμε μια διαδικασία παρακολούθησης της παραλαβής και απάντησης αιτημάτων ώστε να γίνεται follow up
- Αυτοματοποίηση απαντήσεων χωρίς να γίνονται όμως κονσερβοποιημένες – διευρύνουμε τη θεματολογία
- Εάν αδυνατούμε να απαντήσουμε άμεσα σε ένα αίτημα στέλνουμε ένα απλό email παραλαβής και λέμε πότε θα μπορέσουμε να τους δώσουμε μια απάντηση
- Καταγράψτε το χρόνο ανταπόκρισης και αξιολογήστε τον εαυτό σας
- Επαναξιολογούμε τις διαδικασίες μας και όπου μπορούμε τις απλοποιούμε

5. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΜΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗ (FEEDBACK)

Προκειμένου να βελτιώσουμε την εξυπηρέτηση που παρέχουμε προς συναδέλφους ή άλλα τμήματα είναι απαραίτητο να θεσπίσουμε μια διαδικασία παρακολούθησης η οποία ξεκινάει από τη διερεύνηση των αναγκών του εσωτερικού πελάτη, συνεχίζει με την εκτίμηση των πόρων μας για τη διεκπεραίωση του αιτήματος, την αξιολόγηση της παρεχόμενης υπηρεσίας, το follow up και τέλος καταλήγει με την αναζήτηση και καταγραφή του πολύτιμου feedback.



Αναλυτικότερα:

1 Διερεύνηση των αναγκών του εσωτερικού πελάτη

Προκειμένου να εξυπηρετήσουμε αποτελεσματικά τον εσωτερικό πελάτη είναι σημαντικό να διερευνήσουμε δομημένα και οργανωμένα τις ανάγκες του βάσει έγκυρης πληροφορίας που θα πάρουμε από τον ίδιο. Ο καλύτερος τρόπος για να κατανοήσουμε τις ανάγκες των άλλων είναι αρχικά να πιστέψουμε στην αξία της διαδικασίας και δευτερευόντως να ρωτήσουμε. Μόνο μέσω μιας οργανωμένης διαδικασίας διερεύνησης και καταγραφής συμπερασμάτων θα μπορέσουμε να διαμορφώσουμε την πραγματική εικόνα που βασίζεται σε δεδομένα που θα συλλέξουμε (η γνώμη των άλλων) και όχι σε εικασίες ή δικές μας υποθέσεις.

2 Εκτίμηση πόρων για διεκπεραίωση του αιτήματος

Σημαντικό είναι να αξιολογήσουμε τους διαθέσιμους πόρους που έχουμε για τη διεκπεραίωση του αιτήματος του εσωτερικού πελάτη. Αυτοί μπορεί να είναι ανθρωπόωρες, budget, expertise, κτλ. Σε αυτή τη φάση μπορεί να κρίνουμε ότι δεν μπορούμε στην πραγματικότητα να διεκπεραιώσουμε το συγκεκριμένο αίτημα ή ότι μπορεί να προκύψουν αργοπορίες. Η ειλικρινής αποτύπωση της κατάστασης και των προσδοκιών ως προς το προσδοκώμενο αποτέλεσμα είναι σημαντική γιατί μας προστατεύει από το να απογοητεύσουμε τους συναδέλφους από τη μη τήρηση των υποσχέσεών μας.

3 Αξιολόγηση της παρεχόμενης υπηρεσίας μας

Ανά τακτά χρονικά διαστήματα είναι σημαντικό να αξιολογούμε εάν η υπηρεσία που προσφέρουμε στον εσωτερικό πελάτη ανταποκρίνεται πράγματι στις ανάγκες του. Πολλές φορές παρέχουμε την υπηρεσία που βολεύει εμάς αλλά δεν ανταποκρίνεται στις πραγματικές και εξελισσόμενες ανάγκες των συναδέλφων μας. Σε αυτή τη φάση πρέπει να κάνουμε μια αναδιαμόρφωση της υπηρεσίας, ένα upgrade, ώστε να πληροί τις απαιτούμενες προδιαγραφές. Παράλληλα, είναι απαραίτητο να εξελίσσουμε συνέχεια τις γνώσεις μας στον τομέα της τεχνολογίας και της πληροφορικής ώστε να μπορούμε να παραδίδουμε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία που μας έχει ζητηθεί σε μορφή που θα είναι εύκολη να τη χειριστεί και να την επεξεργαστεί ο/η συνάδελφος χωρίς να χάσει χρόνο.

Η Καλυψώ είναι η βοηθός του Γενικού Διευθυντή μιας μεγάλης ξενοδοχειακής μονάδας και της έχει ανατεθεί η δημιουργία μιας παρουσίασης/ανασκόπησης της χρονιάς για την ετήσια σημαντική συνάντηση των μετόχων. Έχει ζητήσει από τα τρία divisions του ξενοδοχείου να στείλουν το δικό τους κομμάτι που θα ενσωματωθεί στην τελική παρουσίαση. Όλοι έχουν πάρει ένα template και σαφείς οδηγίες για τη μορφή που θα πρέπει να έχει το υλικό που θα στείλουν. Όμως η Λουκία η βοηθός του Οικονομικού Διευθυντή, που έχει και πολλά πράγματα στο μυαλό της αυτή τη στιγμή, στέλνει βιαστικά την πληροφορία σε μορφή word αρχείου για να το επεξεργαστεί όπως νομίζει καλύτερα η Καλυψώ που εξάλλου είναι πολύ καλή στο να φτιάχνει παρουσιάσεις. Η Λουκία δεν μπαίνει καν στον κόπο να εξηγήσει στην Καλυψώ ότι πραγματικά είναι πιεσμένη αυτό το διάστημα και λυπάται που της στέλνει το υλικό σε αυτή την μορφή. Τέτοιου τύπου συμπεριφορές σίγουρα δεν θα τολμούσαμε να κάνουμε στον εξωτερικό μας πελάτη γιατί εκεί υπάρχει η τυπικότητα της σχέσης που προστατεύει και την ποιότητα της παραδοτέας υπηρεσίας. Θα πρέπει να υπενθυμίζουμε συνεχόμενα στον εαυτό μας ότι πρέπει να παραδίδουμε την υπηρεσία και στον συνάδελφο στην μορφή που πραγματικά θα θέλαμε να την εισπράξουμε και εμείς προκειμένου να γίνουμε πιο αποδοτικοί και γρήγοροι στην εργασία μας.

4 Follow up

Όταν ολοκληρωθεί η παροχή υπηρεσίας προς ένα συνάδελφο ή ένα τμήμα θα πρέπει να γίνεται στο επόμενο άμεσο διάστημα ένα follow up με δική μας πρωτοβουλία. Αυτό μπορεί να γίνει είτε με ένα τηλέφωνο είτε μέσω email. Είναι μια κίνηση που δείχνει ενδιαφέρον προς τον εσωτερικό μας πελάτη και μας δίνει τη δυνατότητα να κάνουμε διορθωτικές κινήσεις σε περίπτωση που κάτι δεν έχει πάει καλά. Η διαδικασία του follow up είναι παρόμοια με το «Delight» που κάνουμε για τον εξωτερικό πελάτη. Το να εκπλήσσουμε με τον ενδιαφέρον μας τον συνάδελφο μας δίνει ένα προβάδισμα στην επικοινωνία.

5 Ανατροφοδότηση/Feedback Internal Customer Satisfaction Model

Στην εξυπηρέτηση πελατών ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία βελτίωσης και προόδου είναι να συλλέγουμε και να επεξεργαστούμε τη γνώμη των πελατών. Κάθε επιχείρηση που ενδιαφέρεται να εξελιχτεί αλλά να εξελίξει και τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της αποζητά με κάθε τρόπο να εισπράξει το πολύτιμο Feedback των πελατών.

Οι τρόποι που συλλέγουμε ανατροφοδότηση από τους εξωτερικούς πελάτες είναι:

- » Μέσω ερευνών και ερωτηματολογίων – surveys
- » Μέσω καταγραφής σχολίων από τηλεφωνική επικοινωνία
- » Μέσω καταγραφής σχολίων από προσωπική επικοινωνία
- » Μέσω συμπλήρωσης εντύπων
- » Μέσω email

Παρόμοια σε μια επιχείρηση είναι σημαντικό κάθε εργαζόμενος ή τμήμα να κατανοήσει τη σημασία της αξιολόγησης της υπηρεσίας που προσφέρει σε άλλους συναδέλφους ή τμήματα και να μπαίνει τακτικά στη διαδικασία αυτή. Αναλόγως με το μέγεθος και τη μορφή της επιχείρησης η διαδικασία της αξιολόγησης μπορεί να

γίνει επίσημα ή ανεπίσημα. Το σημαντικότερο από όλα είναι να ενισχυθεί εσωτερικά η κουλτούρα της ανταλλαγής επικοινωνιακής αξιολόγησης και να αγκαλιάσει ένθερμα η διοίκηση της επιχείρησης αυτές τις προσπάθειες και πρωτοβουλίες συλλογής σχολίων.

Τρόπου συλλογής Feedback από εσωτερικούς πελάτες:

- » Διαπροσωπικές επαφές
- » Meetings
- » Emails
- » Focus Groups
- » Συνάντηση Διευθυντών συγκεκριμένα με θέμα την αξιολόγηση της παροχής υπηρεσίας από κάθε επιμέρους τμήμα

Ένα από τα σημαντικότερα βήματα βελτίωσης της εσωτερικής εξυπηρέτησης και ικανοποίησης πελατών είναι να κατανοήσουμε αρχικά πως δημιουργείται η ικανοποίηση. Κάθε φορά που ένας πελάτης έρχεται σε επαφή με εσάς ή το τμήμα ενεργοποιείται ένα άτυπο «τεστ ικανοποίησης». Τόσο ο εργαζόμενος όσο και ο συνάδελφος του φέρνουν σε αυτή τη συναλλαγή τις προσδοκίες τους για την επίτευξη των στόχων τους. Μόλις ολοκληρωθεί αυτή η συναλλαγή και οι δυο πλευρές αξιολογούν την εμπειρία τους και το κατά πόσο έχουν εκπληρωθεί οι προσδοκίες τους.

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης αυτής είναι:

Προσδοκίες που εκπληρώθηκαν

Η συναλλαγή ικανοποίησε τις προσδοκίες του εσωτερικού πελάτη. Τέτοιου τύπου συναλλαγές αυξάνουν τις μελλοντικές προσδοκίες των εσωτερικών πελατών

Οι προσδοκίες δεν εκπληρώθηκαν

Ο εσωτερικός πελάτης αποφασίζει ότι η υπηρεσία που έλαβε δεν ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες του. Ο συνάδελφος είναι απογοητευμένος, θυμωμένος και μελλοντικά θα προσπαθήσει να βρει έναν τρόπο να πορευτεί χωρίς να βασιστεί στις υπηρεσίες του τμήματός σας

Προσδοκίες που ξεπεράστηκαν

Η συναλλαγή ξεπέρασε τις προσδοκίες του εσωτερικού πελάτη. Το αποτέλεσμα είναι υψηλή ικανοποίηση και δημιουργία καλών και αποδοτικών σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων και των τμημάτων. Μελλοντικά, τα τμήματα θα θέλουν και θα αποζητούν τη συνεργασία μαζί σας.

Οι επιχειρήσεις κάνουν το παν για να ενθαρρύνουν τους εξωτερικούς πελάτες να πουν τη γνώμη τους για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους όμως δεν κάνουν συστηματικά το ίδιο με τους εργαζομένους τους. Αντιθέτως στις περισσότερες επιχειρήσεις δεν επικρατεί κλίμα ενθάρρυνσης για τη διαδικασία συλλογής του feedback. Συνήθως λείπει μια οργανωμένη και δομημένη διαδικασία που με επώνυμα

ή ανώνυμα καταγράφει το feedback των εργαζομένων. Όταν οι εργαζόμενοι δεν συμμετέχουν με την απαιτούμενη σοβαρότητα στη διαδικασία και δεν νιώθουν ότι η γνώμη τους θα εισακουστεί τότε δεν έχουν και το κίνητρο να μπουν στη διαδικασία να κάνουν εποικοδομητική κριτική. Συχνά μπορεί να φοβούνται και τις επιπτώσεις.

Σε προσωπικό επίπεδο τι μπορεί να κάνει ο κάθε εργαζόμενος για να ενθαρρύνει το feedback;

Το ειλικρινές feedback που βασίζεται σε δεδομένα και επιχειρήματα είναι πολύτιμο. Είναι προς όφελος όλων μας να το αναζητούμε αρκεί να γίνεται με σωστό και δομημένο τρόπο.

Μπορείτε να κάνετε τα παρακάτω για να το προκαλείτε:

- ✓ Απλά ζητήστε το σε τακτική βάση. Κάθε φορά που ολοκληρώνετε ένα project να κάνετε μια συνάντηση όπου θα συζητηθεί τι πήγε καλά και τι θα μπορούσε να πάει καλύτερα. Σε αυτή τη συνάντηση θα πρέπει να μπει με ανοιχτό πνεύμα και να είστε δεκτικός/η σε σχόλια των άλλων
- ✓ Ετοιμάστε ένα ερωτηματολόγιο ως τμήμα και στείλτε το σε ετήσια βάση στους εργαζομένους της εταιρίας ή σε κάποιες ομάδες με τις οποίες συνεργάζεστε τακτικότερα.

6. ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ: ΕΝΑ ΙΣΧΥΡΟ ΟΠΛΟ ΓΙΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΕΡΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΟΥΣ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ ΜΑΣ

Η ανάπτυξη ισχυρών δεξιοτήτων επικοινωνίας όπως η ενεργητική ακρόαση, η λεκτική επικοινωνία και η γλώσσα του σώματος αποτελούν θεμέλια της αποτελεσματικής εξυπηρέτησης πελατών. Προκειμένου να κερδίσουμε στην εξυπηρέτηση πρέπει να δίνουμε σημασία όχι μόνο στο τι λέμε αλλά και στον τρόπο που το λέμε. Βασική αρχή της επικοινωνίας και των δημοσίων σχέσεων είναι ότι πάντοτε πρέπει να λέμε την αλήθεια. Ακόμα και εάν έχουμε δύσκολα μηνύματα να μεταφέρουμε θα κερδίσουμε πολλά περισσότερα

εάν μιλήσουμε με ειλικρίνεια, ενσυναίσθηση, κατανόηση και υπομονή ώστε να καταφέρνουμε να έχουμε το επιθυμητό αποτέλεσμα στην επικοινωνία.

Τα σημαντικότερα κανάλια επικοινωνίας για να επικοινωνήσουμε με τους συναδέλφους μας είναι:

- » **Προσωπική επικοινωνία (Face to Face)**
- » **Τηλεφωνική επικοινωνία**
- » **Γραπτή επικοινωνία**

Η προτιμότερη μορφή επικοινωνίας είναι η **προσωπική** γιατί συμπεριλαμβάνει τη λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία. Όπου υπάρχει η δυνατότητα την προτιμάμε ιδιαίτερα όταν έχουμε να επιλύσουμε διαφωνίες. Δεύτερη έρχεται η τηλεφωνική και τέλος η γραπτή.

Ο Αλέξης είναι δυσαρεστημένος με το καθιερωμένο μηνιαίο report που έλαβε από την Μαριάννα από το τμήμα Κρατήσεων. Αποφασίζει να αντιδράσει και στέλνει έτσι θυμωμένος όπως είναι ένα «βαρύ» email στην Μαριάννα. Η γραπτή επικοινωνία είναι εκ των πραγμάτων η πιο αυστηρή από όλες τις μορφές επικοινωνίας (προφορική ή τηλεφωνική) γιατί λείπει το στοιχείο της γλώσσας του σώματος όπως ο τόνος και η ένταση της φωνής, η στάση, ο ρυθμός, κτλ. Έτσι ένα γραπτό κείμενο είναι υποδεέστερο της φυσικής επικοινωνίας γιατί είναι πιο σοβαρό και πιο «ξύλινο» και συνεπώς μπορεί εύκολα να παρερμηνευτεί. Επίσης από μια γραπτή συνομιλία λείπει το στοιχείο του διαλόγου που δίνει τη δυνατότητα της ανταλλαγής απόψεων και συζήτησης, στοιχείο που βοηθάει στην επίλυση των διαφορών. Προτιμότερο λοιπόν θα ήταν να περιμένει λίγο ο Αλέξης ώστε να μην αντιδράσει παρορμητικά και μόλις περάσει λίγος χρόνος να περάσει από το γραφείο της Μαριάννας για να το συζητήσει ή έστω να την καλέσει τηλεφωνικά. Φαντάζει πιο δύσκολο να αντιμετωπίσουμε κάποιον πρόσωπο με πρόσωπο για ένα δύσκολο θέμα αλλά το αποτέλεσμα θα μας δικαιώσει μακροπρόθεσμα γιατί θα χτίσουμε καλύτερες και πιο ειλικρινείς σχέσεις με τους συναδέλφους μας.

Η βαρύτητα της λεκτικής επικοινωνίας

Η λεκτική μας επικοινωνία με τον εσωτερικό πελάτη πρέπει να διέπεται από τις παρακάτω συνιστάμενες:

Ειλικρίνεια

Ενας απλός χαιρετισμός που εννοείτε με ειλικρίνεια για τη στιγμή εκείνη είναι καλύτερος από μια κονσερβοποιημένη απάντηση. Πείτε ό,τι αισθάνεστε τη στιγμή εκείνη γιατί θα ακουστεί πολύ πιο αυθεντικό και ειλικρινές.

Καταλληλότητα

Είναι σημαντικό να θυμόμαστε να προσαρμόζουμε το μήνυμά μας ανάλογα με το ποιόν έχουμε απέναντί μας.

Ευνοεί τον πελάτη

Εάν δεν είναι για το καλό του συναδέλφου απλά μην το πείτε. Είναι πολύ σημαντικό να προσπαθήσουμε να ψυχολογήσουμε τον πελάτη και να δείξουμε ενδιαφέρον για τα πράγματα που πιστεύουμε ότι έχουν ενδιαφέρον για εκείνον.

Τι να προσέξουμε για να διευκολύνουμε τη συναλλαγή με τον εσωτερικό πελάτη:

- Δεν δείχνουμε υπεροψία αλλά κατανόηση. Προσπαθούμε να διευκολύνουμε και όχι να κάνουμε τον έξυπνο/η
- Ρωτάμε ανοιχτές ερωτήσεις που δεν απαντώνται με ένα απλό ναι ή όχι
- Δίνουμε σαφείς οδηγίες χωρίς να υποθέτουμε ότι γνωρίζει περί τίνος του μιλάμε. Δεν χρησιμοποιούμε συντομεύσεις, ξένες λέξεις κτλ
- Δεν εκφράζουμε τις προσωπικές απόψεις μας αλλά μιλάμε πάντα με γεγονότα και δεδομένα
- Προσέχουμε τι τον ενδιαφέρει και κατευθύνουμε έντεχνα την κουβέντα σε αυτά τα θέματα

Ενεργητική Ακρόαση

Δώστε στον συνάδελφο την απόλυτη προσοχή σας όπως κάνετε και με τον εξωτερικό πελάτη. Πρέπει να αισθάνεται ότι δίνετε σημασία στις συγκεκριμένες ανάγκες του. Αυτό επιτυγχάνεται με το να εξασκείτε καθημερινά την δεξιότητα της ενεργητικής ακρόασης, μια από τις σημαντικότερες για την βελτίωση της επικοινωνίας μας.

Ακούω ενεργά σημαίνει:

- » **χωρίς να εκφράζω αμέσως γνώμη**
- » **χωρίς να δίνω άμεσα συμβουλή**
- » **χωρίς να κρίνω**

Πόσο συχνά κάνουμε τα παρακάτω:

Παριστάνουμε ότι ακούμε ενώ το μυαλό μας ταξιδεύει αλλού

Όταν κάποιος μας μιλάει κοιτάμε ταυτόχρονα τριγύρω να δούμε τι άλλο συμβαίνει στον χώρο

Όσο κάποιος μιλάει σκέφτομαι και οργανώνω την απάντησή μου

Διακόπτουμε τους άλλους γιατί ξέρουμε ακριβώς τι θέλουν να μας πουν

Όταν κάποιος μιλάει πολύ ή αργά αρχίζω να ασχολούμαι με κάτι άλλο

Όταν δεν καταλαβαίνω κάποιον δεν ρωτάω διευκρινίσεις αλλά ανυπομονώ να τελειώσει

Το να ακούω ενεργά σημαίνει:

Να είμαστε συγκεντρωμένοι στο τι λέει ο συνομιλητής μας και να ακούμε όντως!

Να μην τον διακόπτουμε και να μην τον κριτικάρουμε

Να μην τοποθετούμαστε προσωπικά

Να δείχνουμε ότι ακούμε (κουνάμε το κεφάλι, μικρή κλίση προς τον πελάτη, κοιτάμε στα μάτια τον πελάτη, ανοιχτή στάση)

Να ρωτάμε ερωτήσεις στο τέλος

Να επαναλάβουμε το πρόβλημα του με τα ίδια λόγια που χρησιμοποίησε

Χρησιμοποιώ την τεχνική των ερωτήσεων:

- » **Να στοχεύουν στη διερεύνηση**
- » **Να προχωράνε τη συζήτηση**
- » **Να χρησιμοποιείτε το πως; με ποιο τρόπο; τι είναι αυτό που;**
- » **Να μην χρησιμοποιείτε το «γιατί»**

Όσο γίνονται οι ερωτήσεις συμβαίνουν ασυνείδητα τα παρακάτω:

- » Ο συνάδελφος αισθάνεται ότι ο υπάλληλος ενδιαφέρεται πραγματικά για αυτόν
- » Ένα επίπεδο εμπιστοσύνης χτίζεται μεταξύ των συναδέλφων
- » Η συνομιλία έχει χαμηλές πιθανότητες να γίνει αντιφατική
- » Ο πελάτης αισθάνεται ότι αυτό που του προτείνουμε θα είναι σχεδιασμένο ειδικά για τις ανάγκες του
- » Όταν ολοκληρωθεί η συναλλαγή, ο συνάδελφος θα νιώσει πολύ καλά για την επιλογή του

Μην παίρνετε τίποτα προσωπικά. It is not about you!

Όσο πιο απαλλαγμένοι είμαστε από προσωπικές πεποιθήσεις τόσο θα απογειωθεί η επικοινωνία μας. Από τη θέση της εξυπηρέτησης πελατών πρέπει να αποβάλλουμε την αντίληψη ότι ο κόσμος γυρίζει γύρω από εμάς. Εμείς πρέπει να γίνουμε ουδέτεροι παρατηρητές έτοιμοι να λύσουμε προβλήματα χωρίς να το παίρνουμε προσωπικά.

Προσοχή!

Το να είμαστε ουδέτεροι παρατηρητές δεν σημαίνει να είμαστε ψυχροί και απόμακροι με τους συναδέλφους. Σημαίνει: να μην παίρνουμε προσωπικά τις καταστάσεις, να αναμένουμε ότι μέρος της δουλειάς μας θα είναι και οι δυσχερή πελάτες και να υποδεχόμαστε την πρόκληση να τους εξυπηρετήσουμε με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Ο κόσμος δεν θα πρέπει να γυρίζει γύρω από εμάς αλλά από τον πελάτη!

Μη λεκτική επικοινωνία/Γλώσσα του σώματος

Το μεγαλύτερο ποσοστό της επικοινωνίας μας επιτυγχάνεται μέσω της γλώσσας του σώματος, δηλαδή των μη λεκτικών δράσεων και αντιδράσεων στις καθημερινές μας συναλλαγές με άλλους ανθρώπους. Η μη λεκτική επικοινωνία προδίδει υποσυνείδητα τις προθέσεις μας και αφορά στη στάση του σώματος, στις εκφράσεις και τους μορφασμούς προσώπου και στις κινήσεις μας. Όταν επικοινωνούμε με τους συναδέλφους μας είναι σημαντικό να υιοθετήσουμε μια στάση σώματος η οποία αποπνέει κυριαρχία και αυτοπεποίθηση και βοηθάει να μεταδώσει αντίστοιχα μηνύματα στον συνάδελφό μας.

Η μη λεκτική επικοινωνία περιλαμβάνει:



τόνος φωνής



στάση σώματος



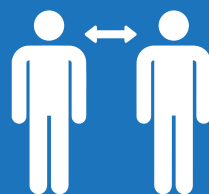
η διάρκεια του βλέμματος



χειρονομίες



χαιρετισμοί και χειραψίες



ασφαλείς αποστάσεις



κινήσεις σώματος



το χαμόγελό μας



θετική προδιάθεση

Καλές πρακτικές μη λεκτικής επικοινωνίας

- » Ένα αληθινό χαμόγελο που δείχνει ειλικρίνεια, φιλικότητα και ενδιαφέρον
- » Γέρνουμε ελαφρώς προς τα εμπρός
- » Κοιτάμε τον συνομιλητή στα μάτια. Ένα βλέμμα, χίλιες λέξεις
- » Καθαρή φωνή που δεν δείχνει βιασύνη
- » Ήρεμες εκφράσεις προσώπου
- » Ανοιχτές χειρονομίες
- » Στρέφουμε το σώμα προς τον συνομιλητή όταν μιλάμε
- » Δεν καθόμαστε όταν ο άλλος είναι όρθιος
- » Κουνάμε καταφατικά το κεφάλι
- » Δεν σταυρώνουμε τα χέρια σε κλειστή στάση
- » Κρατάμε την παλάμη ανοιχτή και με φορά προς τα επάνω
- » Δεν κάνουμε πολλές κινήσεις (υπερκινητικότητα)
- » Δεν ασχολούμαστε με κάτι άλλο (το κινητό μας, τηλεφωνήματα, γραφική ύλη κτλ)

ΠΗΓΕΣ

UK Customer Experience Excellence Analysis, KPMG Nunwood,,

<https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/01/customer-first-insights-six-pillars.html>

Exploring internal customer service quality, Greg W. Marshall, Julie Baker, David W. Finn

The Harvard Business Review

Dale Carnegie: How to influence Friends and Win People

Adam Toporek: Be your Customer's Hero

Denis Walker: Customer First

Robert Crraven, Customer is King: How to exceed their expectations

Allan and Barbara Pease: Η γλώσσα του σώματος

Darryl Doane: Customer Service Activity Book

Philip Kotler, Marketing Management

Aspect Consumer Index Annual Report 2020

Ράνια Σεμερτζιάν

Communications Consultant & Trainer

Η Ράνια Σεμερτζιάν έχει πολυετή εργασιακή εμπειρία στον χώρο της Επικοινωνίας, του Marketing και των Δημοσίων Σχέσεων. Είναι ιδρυτής της AR:PR Communications, Συμβούλων Επιχειρήσεων σε θέματα Στρατηγικής Επικοινωνίας και Παροχής Υπηρεσιών Εκπαίδευσης στελεχών. Έχει σπουδάσει και εργαστεί επί σειρά ετών στην Αμερική όπου και απέκτησε το MBA της από το Patterson School of Diplomacy & International Commerce, University of KY. Έχει διατελέσει υψηλόβαθμο στέλεχος σε τμήματα Επικοινωνίας σε μεγάλες ελληνικές και ξένες πολυεθνικές εταιρίες και οργανισμούς όπως η Vodafone, το Αμερικανικό Κολλέγιο Ανατόλια, το World Trade Center USA, το Council of State Governments USA, η Estee Lauder USA. Εκπαιδεύει στελέχη σε ανάπτυξη δεξιοτήτων Επικοινωνίας, Εξυπηρέτησης πελατών, Δημοσίων Σχέσεων, Καθοδήγησης Ομάδας κα., ενώ παράλληλα διδάσκει μαθήματα Marketing και Επικοινωνίας σε πτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές σε Κολλέγια της Θεσσαλονίκης. Είναι μέντορας σε νεοφυείς επιχειρήσεις στο Κέντρο Επιχειρηματικότητας του Αμερικανικού Κολλεγίου Ανατόλια. Είναι διαπιστευμένη Διαμεσολαβήτρια του Υπουργείου Δικαιοσύνης και της ADR-ODR International καθώς πιστοποιημένη Practitioner στον Νευρογλωσσικό Προγραμματισμό (NLP) από το American Board of Neuro-Linguistic Programming.



ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ
ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ