

عندما يقوم العملاء بشراء منتج أو خدمة أنهم يدركون بشكل متزايد أن هم يقومون بشراء عنصر من الخدمة التي تتفق معها. هذا العنصر يمكن أن يكون عنصر الخدمة حاسما عندما تفكر الناس في الحصول على المنتج في حد ذاته على سبيل المثال السينما لمشاهدة فيلم أو مزود خدمة الإنترنت للتسجيل. في كل من هذه الحالات، جزءا رئيسيا من تجربة الشراء هو كيف انت، العملاء، تعاملون.



العملاء ترغب في التعامل مع المنظمات التي يمكن الوثوق بها ومع الشركات التي تثبت أنها قيمة لعملائنا وتطلع إلى تطوير علاقة إيجابية مستمرة معهم. الزبائن يحبون أيضا للتعامل مع الموظفين الذين إعطاء الانطباع بأنهم يشعرون بأهميتهم وقيمتهم وجزءا من منظمة جديرة بالاهتمام.

في بيئة تنافسية، تحتاج المنظمات سبل جذب واستبقاء عملاء جدد، لذلك فإنهم يبحثون عن وسيلة لجعل العلامات التجارية الخاصة بهم أكثر جاذبية وقبولا من تلك العلامات التجارية منافسيهم.

واحد من أفضل الطرق لتحقيق ذلك هو تجاوز توقعات العملاء، مهما كانت عالية قد تكون تلك التوقعات.

فهم وحفظ وتطوير العلاقة مع العملاء من خلال تجاوز توقعاتهم من خلال الدرجة الأولى لخدمة العملاء لا تأتي رخيصة. ومع ذلك، من أجل العمل ينظر إليه على أحسن وجه، وليس كمجرد تكلفة، ولكن كاستثمار التي يمكن أن تسفر عن عوائد عالية، لأنها تساعد المنظمة على تحسين مركزها التنافسي من خلال الارتفاع فوق منافسيها.

وتبحث هذه الدراسة في تطوير استراتيجية خدمة العملاء لمجموعة غالبا باعتبارها مجموع مفهوم الأعمال. ويوضح كيفية تطوير وتكامل استراتيجية خدمة العملاء عبر الأعمال تساعد حفل لوضع يؤهلها لمزيد من النمو.

مجموعة غالبا

تم تشكيل فريق غالبا من قبل إدارة في شراء من باس في عام 1997، وهي الشركة الأسرع نموا في تجزئة الألعاب في المملكة المتحدة، والرائدة في السوق.

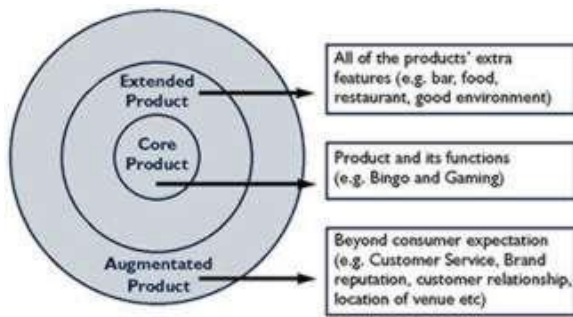
له ثلاثة مجالات التركيز: البنغو، الكازينوهات والتفاعلية.



التشغيل مستقل لإدارة نمو هذا المجال الهامة.

مع 166 نادي بنغو جميع أنحاء المملكة المتحدة، و33 مليون قبول كل عام، غالبا البنغو يؤدي مع حصة 40% من السوق. في عام 2000، استحوذت Gala ادبروكس الكازينوهات، واحدة من أكبر مشغلي كازينو في المملكة المتحدة. حفل تمتلك 28 الكازينوهات، مع 26 موقعا في جميع أنحاء المملكة المتحدة. كما أن لديها مواقع في جزيرة أيل أوف مان وجبل طارق. Gala والآن أيضا تطوير المنتجات الخاصة Gala التفاعلية وتمت إقامة ذراع

مفهوم خدمة العملاء



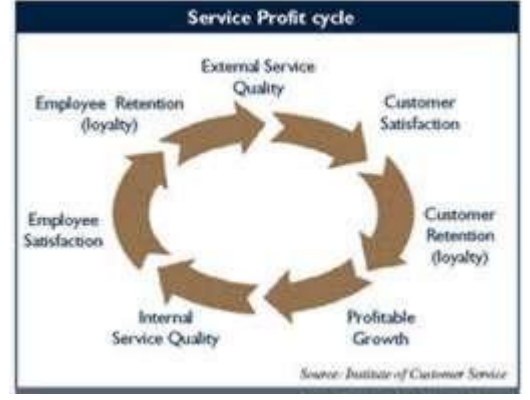
Source: Phil Kotler & Armstrong (1999)

معظم المستهلكين، عندما تفكر في اتخاذ قرار الشراء، تنظر أولا في جوهر المنتج. مع Gala، و "المنتجات الخام" هي لعبة الحظ والألعاب، أي الروليت، لعبة البوكر الخ عند اتخاذ قرار ما، وحيث لشراء (مسرحية)، ومع ذلك، تتأثر المستهلكين من خلال العديد من العوامل، منها المنتج الخام هو جزء واحد فقط. لديهم توقعات عالية من متطلباتهم وفوق المنتج على سبيل المثال انهم يريدون

يشعرون بأهميتهم وقيمتهم مثل العملاء والاستمتاع بتجربة خدمة جيدة.

خدمة العملاء تفوق توقعات العملاء يعطي شعورا من الارتياح ويخلق شعورا من حسن النية تجاه المنظمة. أن يشجعهم على تطوير تصورات إيجابية والعودة، أي خلق ولاء العملاء. الزبائن تبدأ في تطوير الثقة والثقة في العلامات التجارية.

ووفقا لموري (1999)، وأعلى 7 أسباب للعملاء لإعادة شراء أو يوصي منتج أو خدمة الآخرين هي:



	Re-purchase	Recommend to others
1. Quality of products/services	55%	60%
2. Price of products/services	45%	44%
3. How staff treat customers	41%	38%
4. After sales service	25%	26%
5. Range of products/services	23%	21%
6. Handling complaints/enquiries	21%	18%
7. Staff knowledge	17%	14%

مفهوم خدمة العملاء ويعرض صورة للمنظمة التي تركز الخارج (بناء وتطوير العلاقات مع عملائها). عند وضع خدمة العملاء باعتبارها استراتيجية الأعمال الإجمالية، ومع ذلك، فمن المهم أن ندرك أنه يبدأ مع كيفية تعامل الموظفين مع بعضهم البعض والعملاء داخل الشركة.

كجزء من الاستراتيجية الإجمالية خدمة العملاء، يرى حفل موظفيها كما العملاء الداخليين. إذا العملاء الداخليين والخارجيين لتزويد العملاء مع خدمة العملاء جيدة، ثم أنها (موظف غالبا) نفسها تحتاج إلى توفير الجميع يأتون عبر جيدة مع الداخلية خدمة العملاء ويشعر أيضا أنهم يعاملون معاملة حسنة في المقابل. هذه الفكرة هي ذات أهمية خاصة للفريق غالبا، التي وضعت استراتيجية متكاملة وربطت التركيز الخارجي على العملاء مع فكرة أن ينظر من قبل موظفيها باعتباره رب عمل جيد.

في نفس الطريق الذي يريد مجموعة غالبا للاحتفاظ عملائها الخارجيين وتشجيعهم على العودة والتمتع بالمنتجات المعروضة في كثير من الأحيان، فإنه يريد أيضا لتجنيد وتحفيز الموظفين والاحتفاظ بهم جيدة. وهذا ينطوي على توفير فرص التدريب والرضا الوظيفي للعاملين.

خدمة الزبائن



المنظمات التي تقدم خدمة جيدة للعملاء تتميز بالعديد من الخصائص الرئيسية. أنهم:

- تعرف أين هم مقبلون (رؤية واضحة للمستقبل)
- إجراء حوار مستمر مع كل من العملاء الداخليين

والخارجيين

- تعمل على أسلوب الإدارة الداعم الذي يركز على التواصل مع وتحفيز الموظفين
- توفير التدريب والتطوير كافية ومناسبة لموظفيها.

كان التحدي لفريق غالبا إلى:

- تعزيز غالبا العلامات التجارية في وعي العملاء ومن ثم العمل الجاد للحفاظ على فتحة أعلى
- توفير خدمات عالية الجودة للموظفين داخل الشركة، وبعد ذلك ننظر لهم لتقديم خدمة عالية الجودة للعملاء
- الاعتراف بأن توقعات العملاء ترتفع باستمرار، والاستجابة من خلال العمل باستمرار نحو أعلى مستويات الخدمة
- استخدام خدمة العملاء باعتبارها استراتيجية الأعمال الإجمالية لتلبية أهداف الشركة غالبا المجموعة
- تطوير الاستراتيجيات المستقبلية التي تساعد على توفير جودة عالية خدمة العملاء على سبيل المثال مخططات الاعتراف الموظف والتدريب خدمة العملاء وإدارة الأداء
- أنشطة الخدمات ارتباط العملاء في جميع جوانب الأعمال التجارية في جميع الأنحاء.

نقطة الانطلاق لأي استراتيجية تجارية طويلة الأجل هي شكل من أشكال البحث. Gala احتاجت لاكتشاف المزيد عن مصادر رضا العملاء والموظفين وعدم الرضا، وتحديد العناصر التي تحتاج إلى معالجة على رأس أولوياتها. قرر مهرجان لاعتماد نهج متكامل لهذا البحث، وتبحث في كل من احتياجات العملاء والموظفين.

في البداية كل من بحوث العملاء والموظفون يشاركون باستخدام ورش العمل (مجموعات التركيز) لمعرفة المزيد عن احتياجات كل مجموعة. هذه الورش قدمت ردود الفعل النوعي، وتحديد مجموعة من الآراء والقضايا ذات الصلة خدمة العملاء. أجريت 400 لقاء وجها لوجه أيضا مع العملاء ويجري اتباع هذه مع أكثر من 19,200 مقابلات الكمية تجرى سنويا مع العملاء غالبا لتوفير البيانات الخام للتحليل على حدة أساس كل وحدة. وفي الوقت نفسه، تم جمع أكثر من 10,000 موظف حفل لتوفير بيانات كمية عن وجهات نظرهم للشركة.

وضع استراتيجية متكاملة خدمة العملاء

وكان أحد العناصر الرئيسية للحفل في وضع استراتيجية متكاملة لخلق الثقة والاطمئنان على جميع المستويات. يحتاج العملاء إلى الثقة والاطمئنان والثقة المنظمة من شراء. وبالمثل، الموظفون بحاجة إلى الثقة كبار المديرين ولدي ثقة في أعمالهم. من أجل دعم استراتيجية خدمة العملاء، حفل لديها أيضا:

• وضع معايير الخدمة لكل تقسيم الشركة

• أطلقت حزمة تحريض عبر كل من الانقسامات

• ربط تدريب خدمة العملاء في جميع أنحاء المنظمة

• قدم مبادرات "تتمين موظفينا" ضمن قسم كازينو

• مبادرات تأسيس "Gala الفرق داخل قسم Bingo.

خدمة العملاء ليست نشاطا لمرة واحدة. بل هو عملية التحسين المستمر، من الذي يستخدم التغذية الراجعة من الموظفين والعملاء إلى:

• قياس التقدم المحرز

• اتخاذ المزيد من الخطوات التي تولد بعد مزيد من التحسينات.

لدعم هذه العملية، حفل وتشمل كلا من الموظفين والعملاء. على سبيل المثال، أنشطة الحوار العملاء التي شملت ما يلي:

• إنشاء قاعدة بيانات لتسجيل شكاوى العملاء والمجاملات

• إيجاد آليات ملاحظات العملاء، مثل بطاقات تعليق

• وضع استطلاع رضا العملاء التي يتم القيام على أساس منتظم.



التحدث مع الموظفين يتضمن:

• تطوير عملية المسح الموظف العادي

• خلق أفكار / مشاريع اقتراحات

• تقديم مجموعة متنوعة من برامج التعرف على الموظف.

• اختيار التوظيف والتدريب

خدمة العملاء وجودة أنه يوفر يبدأ من وجود الأشخاص المناسبين ومن ثم تطوير العملية التي تقدر وتنمي مواهبهم. وثمة عنصر رئيسي في استراتيجية خدمة العملاء هو لتحديد وتطوير والموظفين الذين لديهم الخبرة والكفاءة المهنية لتمثيل جميع المستويات داخل المنظمة الاحتفاظ بها.

وقد وضعت المهرجان مجموعة من البرامج لجميع مستويات الإدارة الذين هم على علم تجاريا ولديهم دوافع ذاتية. كما يقدم برنامج تطوير وظيفي واضح لتوفير فرص للترقي.

وقد تجاوزت توقعات موظف، فيما عمل جيد عنصرا أساسيا في عملية خدمة العملاء. التدريب عبر الأعمال يلعب دورا رئيسيا في مساعدة الناس على فهم كيفية تطوير مهارات خدمة العملاء. على الرغم من حفل حققت "المستثمر في الناس" جائزة، كان واضحا منذ البداية أن هناك حاجة حفل للاستثمار أكثر في تدريب وتطوير موظفيها. كما وضع الموظفين وكفاءتهم في خدمة العملاء يحسن أيضا.



حفل قد ذهب عن هذا بطريقتين: أولا في إنشاء وظيفة التدريب على تكنولوجيا المعلومات المحددة للنظر في وتطوير تقنيات التدريب المناسبة بحيث يتم التوصل إلى نهج "المخلوطة" للتدريب.

ثانيا، من خلال إنشاء أربعة "مراكز التعلم" في المملكة المتحدة، حيث سيتم إجراء مجموعة من أنشطة التعلم والتطوير. هذه هي رموز واضحة للاستثمار والاعتقاد بأن لديها حفل في قيمة التدريب.

الخلاصة

تقدم تجربة الخدمة الجيدة للعملاء ينطوي على مراعاة ليس فقط احتياجات العملاء الخارجيين ولكن أيضا عملاء الداخلي كجزء من استراتيجية خدمة العملاء مركزة ومنكاملة. وتوضح دراسة الحالة هذه كيف شرعت المجموعة غالبا استراتيجية خدمة العملاء المتواصلة الرامية لمساعدتها على الحفاظ على مكانتها الرائدة في صناعة سريع التغير.

