

# مشتری مداری در آزمایشگاه: ضرورت یا اختیار

• دکتر محمود جاوید

دکترای علوم آزمایشگاهی

مدیریت درمان تامین اجتماعی شهرکرد

[dr.javidm@gmail.com](mailto:dr.javidm@gmail.com)

• فریبا قدیانی

آزمایشگاه پزشکی مهر شهرکرد

[ghadyani.fa@gmail.com](mailto:ghadyani.fa@gmail.com)

• ارجاسب احمدی

مدیریت درمان تامین اجتماعی شهرکرد

**چکیده:** در دنیای رقابتی امروز آزمایشگاه‌هایی که از منظر سنتی به مفاهیم مشتری، کیفیت، رقابت، تبلیغات، تنوع آزمایش‌ها و ... می‌نگرند، علاوه بر عدم کسب موفقیت، سرمایه‌های خود را هم از دست می‌دهند.

امروزه "مشتری" هدف خدمات آزمایشگاه و "مشتری مداری" پایه و اساس فعالیت آزمایشگاه‌ها تلقی می‌شود به طوری که کیفیت ارائه خدمات بر اساس برآورده ساختن نیازها و انتظارات مشتری تعریف می‌گردد.

آزمایشگاه‌ها با هر هدفی که تشکیل شده باشند، ملزم به جلب رضایت مشتریان و مدیریت نمودن ارتباط خود با آنان هستند. این الزام از دستورات الهی در حفظ کرامت انسان‌ها، قانون، انگیزه‌های اجتماعی، حفظ و تامین منافع آزمایشگاه به منظور کسب سود مناسب ناشی می‌شود.

مشتری مداری در بازار رقابت، الزامی برای بقاء آزمایشگاه‌های پزشکی، ارزش نهادن به انسان، تامین خواسته‌ها و نیازهای اوست. از طرفی این الزام درباره آزمایشگاه‌هایی که به گونه انحصاری در بازار حضور دارند همچنان به قوت خود باقی می‌ماند.

در این بحث در خصوص انواع مشتری، نیازها و انتظارات مشتریان (نظیر: رفتار مناسب، سرعت ارائه خدمات، اجرای قوانین، صحت و اعتبار خدمات آزمایشگاهی و زیبا سازی محیط)، رضایت مشتری و تاثیر رضایت مشتری بر فرآیندهای آزمایشگاه و بالاخره تاثیر وفاداری مشتری در بقای یک آزمایشگاه پزشکی می‌پردازیم.

**کلمات کلیدی:** مشتری مداری، آزمایشگاه پزشکی،

رضایت مشتری، نیاز مشتری

سام والتون می‌گوید: «فقط یک رئیس وجود دارد آن هم مشتری است و هم اوست که با خرج کردن سرمایه‌اش برای رقبای شما می‌تواند همه کارمندان را اخراج کند». براساس یکی از تحقیقات معتبر، موسسات حدود ۷۰ درصد از مشتریانشان را به دلیل بی‌توجهی متصدی پذیرش از دست می‌دهند. حتماً برای شما هم پیش آمده که وارد آزمایشگاهی می‌شوید که مشخص است موسس میلیون‌ها تومان برای دکوراسیون هزینه کرده، میلیون‌ها تومان کیت انبار کرده و میلیون‌ها تومان هزینه‌های جانبی را بر عهده گرفته ولی برای یکی از مهم‌ترین بخش‌های کارش یعنی مشتری مداری هیچگونه سرمایه‌گذاری مناسبی انجام نداده است. مشتری مداری یعنی "تولید و عرضه کالا یا ارائه خدمات با محوریت مشتریان به منظور جلب رضایت آن‌ها از طریق تامین نیازهای کاربردی، احساسی و منطقی متقاضیان".

## مشتری کیست؟

در تعریف ابتدایی مشتری باید گفت که مشتری کسی است که کالا و خدمات ما را می‌خرد و دریافت می‌کند، یعنی به گیرندگان کالا و خدمات تولید شده سازمان‌ها اطلاق می‌گردد. اما امروز مشتری فراتر از این معناست؛ مشتری کسی است که از خدمات و تولیدات سازمان‌ها منتفع می‌شود. مشتری "رئیس است، تنها رئیسی که باید او را راضی نگهدارید". مشتری، "صاحب همه دارایی‌ها

است. در همین راستا آزمایشگاه‌ها به دنبال شناخت مزیت‌های خاصی هستند که حداکثر رضایت مندی را در مشتری ایجاد نماید. به همین منظور شناخت کافی از عوامل موثر بر رضایت مندی امری اساسی است. اگر بخواهیم مشتریان را بر اساس میزان رضایت مندی دسته بندی نماییم انواع آن‌ها به شرح زیر می باشد:

### مشتری راضی

مشتری راضی کسی است که در حال حاضر، راضی بوده ولی هنوز جزء مشتریان ارزشی و وفادار و دائمی ما نیست. این مشتری در سطح خوبی قرار داشته ولی دمدمی مزاج بوده و رقیب ما می تواند نظر او را تغییر دهد و نسبت به آزمایشگاه ما بی تفاوت است.

### مشتری شاد

این مشتری میزان وفاداریش به شما بیشتر است زیرا شما را باور دارد و از شما نزد دوستانش تعریف می کند و مشتریان جدیدی را می آورد. احتمال این که مجددا از شرکت شما خرید کنند، شش برابر مشتریان فقط راضی است. ولی این مشتری توقعاتی نیز دارد که باید در ابتدا خود را آماده برآورده ساختن توقعات بعضا نابجای او نمایید و گرنه نداشتن برنامه منطقی برای برآورده ساختن انتظارات او می تواند او را به مشتری ناراضی مبدل کند. برای این کار باید تخفیف های مشخص و تعیین شده ای را در نظر بگیرید.

### مشتری ناراضی

او به جای راضی بودن، متاسفانه در گروه مخالفان و ناراضیان شما قرار داد. زیرا شما نیازش را برآورده نکرده‌اید و رقبای شما بهتر از شما به او سرویس داده اند این قبیل مشتریان اقدامات زیر را انجام می دهند:

الف - مشتری ناراضی مشکلس را حداقل با ۸ نفر در میان می گذارد و آن‌ها را به سوی رقیب می برد.

ب - مشتری ناراضی اطلاعاتش را به ۲۰ نفر دیگر انتقال می دهد.

ج - ۹۸ درصد مشتریان ناراضی بدون شکایت و بدون اطلاع قبلی ما را ترک کرده و به سوی

و مالک همه آنچه ما داریم تلقی می شود. او کسی است که برای شما خانه، اتومبیل، لباس و مایحتاج تهیه می کند، پول تفریح شما را می پردازد و هزینه درمان شما را تأمین می کند. بنابراین با رنجش او همه آنچه را که به شما داده پس خواهد گرفت". واژه مشتری در کشورهای دیگر اسامی متفاوتی دارد. در انگلستان، به او سلطان و همه کاره گویند، در ژاپن پادشاهش می خوانند و در هند رئیس اما در ایران ارباب رجوع است. مشتریان دیروز حق انتخاب زیادی نداشتند به طوری که هنری فورد می گفت: «مشتری حق دارد هر رنگ اتومبیلی که می خواهد انتخاب کند به شرط آنکه مشکی باشد!» اما مشتریان امروزی حق انتخاب های زیادتری دارند، پس نمی توانیم آن‌ها را گروگان بگیریم! آنچه دیروز به عنوان لطفی از جانب ما در نظر می گرفتند امروز به عنوان وظیفه ما می شناسند.

### اهمیت مشتری

هزینه جذب یک مشتری جدید، بین پنج تا ۱۱ برابر نگهداری یک مشتری قدیم است. برای افزایش دو درصدی مشتری، باید ۱۰ درصد هزینه کرد. ضرر و زیان از دست دادن یک مشتری، در حکم فرار ۱۰۰ مشتری دیگر است. رضایت مشتری، پیش شرط تمام موفقیت های بعدی شرکت‌ها است. ارزشمندترین دارایی هر آزمایشگاه، اعتماد و اطمینان مشتریان است.

### انواع مشتری

در فرهنگ لغت آمده "مشتری فردی است که به گونه‌ای با او سروکار داریم". بر این اساس دو نوع مشتری داریم:

۱- مشتریان داخلی: که همان کارکنان آزمایشگاه‌ها هستند و این را باید بدانید که یک مشتری داخلی ناراضی نمی تواند رضایت مشتری خارجی را فراهم کند.

۲- مشتریان خارجی: مراجعین آزمایشگاه، پزشکان، سازمان های بیمه گر مشتریان خارجی آزمایشگاه هستند که به دنبال خدمت سریع، آسان، دقیق، همراه با انعطاف، نظم، ادب و نزاکت و با اطلاعات مناسب و پاسخ گویی کافی در یک محیط پاک است.

رضایت مشتری مهم ترین اولویت مدیریتی آزمایشگاه

رقیب می روند.

### مشتری شیفته

این ها مشتریان متعصب و پروپا قرص آزمایشگاه شما هستند و با اصرار دیگران را به سوی آزمایشگاه شما می کشانند. حتی از خودشان هزینه می کنند تا آزمایشگاه شما را به شهرت برسانند.

### مشتری خشمگین

عملکرد شما و آزمایشگاهتان نه تنها موجب رضایت آن ها نشده بلکه آن ها را ناراحت و حتی خشمگین کرده است. این نوع مشتریان در پی انتقام گیری بوده و برای نابودی شما تلاش می کنند و کمترین خواسته آن ها محو شما و آزمایشگاهتان از صحنه است. لذا نباید بگذارید مشتری به این حد خشمگین شود.

مشتریان براساس نوع نگاهشان نسبت به آزمایش در گروه های زیر قرار می گیرند:

### مشتریان کنجکاو

آن ها معمولاً زیاد حرف می زنند و زیاد سوال می کنند. آن ها نه تنها در مورد نتیجه آزمایش، بلکه در مورد جزئیات انجام آزمایش هم از شما سوال می کنند. بسیار خوب است اگر جلسات کوتاهی را با آن ها داشته باشید.

### مشتریان بی خبر از همه جا

برخی از مشتریان هیچ گونه آشنایی با آزمایشگاه ندارند و ایده ای هم در مورد نحوه انجام آزمایش، محدودیت های شما و زمان لازم برای انجام آزمایش ندارند. در برخی از موارد این افراد به کلی با دنیای آزمایشگاه بیگانه اند و حتماً شما هم با من موافقت کنید که این دسته بخش وسیعی از مخاطبین را تشکیل می دهند. گروهی از این افراد به واسطه بی اطلاعی مورد سوء استفاده مراکز دیگر قرار گرفته اند، همین مسئله کار شما را برای ارائه خدمت به آن ها سخت می کند.

### مشتری که همه چیز می داند

ممکن است به مشتری برخورد کنید که به نظر برسد کاملاً فنی است و اطلاعات کاملی در مورد نحوه انجام آزمایش

دارد. هدایت این مشتریان کمی سخت تر است و نکات زیر را باید در ارتباط با آن ها در نظر بگیرید: این دسته افراد می خواهند تا بر روی آزمایش کنترل کامل داشته باشند و از شما احترام بیشتری را انتظار دارند. سعی کنید اعتماد آن ها را جلب کنید.

### مشتری خسیس

این گروه از مشتریان که تعداد آن ها زیاد هم هست، معمولاً یک بودجه مشخص را برای آزمایش در نظر گرفته اند و تمام تمرکزشان بر ارزان تر شدن آزمایش است. دقت کنید که قبل از شروع آزمایش هزینه تان را دریافت کنید، چون این دسته از مشتریان بعد از اتمام آزمایش در اکثر موارد، تمایلی به پرداخت پول ندارند.

### مشتری ایده آل گرا

این دسته از مشتریان معمولاً یک آزمایش خوب برای آن ها راضی کننده نخواهد بود و تنها بهترین نتیجه ممکن را می طلبند و شما باید به آن ها بفهمانید که آزمایش شما بهترین کیفیت را دارد و در کار خود حرفه ای محسوب می شوید.

### مشتری عجول

همه مشتری ها عجله دارند اما این موضوع در ارتباط با بعضی افراد جدی تر است. مراقب این دسته از مشتریان باشید. دقت کنید که آزمایش حتماً در محدوده زمانی مورد نظر، قابل انجام باشد. برای جلب اعتماد آنان کمتر از توان خود قول بدهید و بیشتر از قولی که داده اید عمل کنید.

### مشتری چاپلوس

این مشتری در مقابل زبان بازی خود، انتظار دریافت خدمات با کیفیت، سریع و ... را دارد.

### نمایندگان های تام الاختیار

به آن ها بفهمانید که به وقتشان احترام می گذارید. این نکته را در نظر بگیرید که برای این دسته از مشتریان مهم ترین مسئله اتمام آزمایش و رسیدن به نتیجه مطلوب است.



## به زبان مشتری صحبت کنید

مسئله همدلی (Empathy) در فرآیند ارتباط با مشتری نقشی اساسی بر عهده دارد. همدلی با مشتری به زبان خیلی ساده یعنی دیدن دنیا از دریچه چشم او. هر مشتری به زبان خاص خودش درمورد نیازها و خواسته هایش صحبت می کند و نوع ادراکش به کانال ترجیحی احساسی اش بر می گردد. بر اساس همین معیار در "برنامه ریزی عصبی-کلامی" Neuro-Linguistic Programming افراد را برای راحتی بیشتر به ۴ دسته دیداری، شنیداری، لمسی (یا حسی) و شنیداری-منطقی تقسیم می کنند.

## مشتریان دیداری

آن ها معمولا دنیا را بر اساس تصاویر درک می کنند و مهم ترین حسشان حس بینایی است. در زمان فکر کردن بیشتر به سمت بالا (راست و چپ) نگاه می کنند. بیشتر از عبارات تصویری استفاده می کنند: اگر ممکن است شفاف تر در مورد نتیجه آزمایش صحبت کنید، به من نشان بدهید که آزمایشگاه شما چگونه کار می کند، ببینید چگونه می توانید به من کمک کنید و ... با توجه به این که سرعت تصاویر ذهنی شان زیاد تر از سرعت بیان آن تصاویر است معمولا تند حرف می زنند و گاهی بخشی از کلمات را کامل ادا نمی کنند تا به کلمه بعدی برسند و از تصاویر جا نمانند! صدایشان نیز معمولا بلند است. از دستهایشان هم به میزان زیادی برای توصیف گفته هایشان استفاده می کنند. ارائه محصول به مشتری دیداری: به جنبه های بصری کار خود تاکید بیشتری داشته باشید. مثلا به رنگ، ظاهر، تمیزی و ... اشاره کنید. از کلمات و عبارات بصری بیشتر استفاده کنید برای مثال «می بینید چقدر سریع جواب حاضر شد». «بگذارید کمی شفاف تر در مورد آزمایش و ... توضیح بدهم». «تصور کنید که چقدر به نفعتان است که این آزمایش را انجام بدهید». «با توجه به چشم اندازی که دارید نتیجه آزمایش ما می تونه کمکتون کنه». به بسته بندی و ظاهر جواب خود نیز توجه ویژه ای داشته باشید.

## مشتریان شنیداری

آن ها معمولا دنیا را بر اساس آنچه می شنوند درک می کنند و مهم ترین حسشان حس شنوایی است. حرکت چشم آن ها در زمان فکر کردن معمولا به سمت گوش ها و در خط میانی چشم حرکت می کند. بیشتر از عبارات مرتبط با حس شنوایی استفاده می کنند: لطفا ادامه بدهید دارم گوش می کنم، انگار زبان هم را می فهمیم، آزمایشگاه قبلی دائم پرت و پلا می گفت، مردم حرف های زیادی درباره دقت آزمایش های شما می زنند و ... نسبت به دیداری ها آرام تر صحبت می کنند. ارائه محصول به مشتری شنیداری: به جنبه های شنیداری تاکید بیشتری داشته باشید. مثلا این که کارکنان آزمایشگاه مثل ساعت دقیق کار می کنند اشاره کنید و یا به حرف هایی که سایر مشتریان در مورد آزمایشگاه گفته اند استناد کنید. از عبارات شنیداری برای توصیف استفاده کنید. برای مثال «فکر می کنم حرفمون یکیه»، «یادمه یکی از مشتری ها در مورد این آزمایش می گفت» و «مطمئنا براتون مهمه که دیگران در مورد این آزمایش چی بھتون می گن».

## مشتریان لمسی یا حسی

آن ها معمولا دنیا را بر اساس حس لامسه درک می کنند. اکثر آن ها در زمان فکر کردن بیشتر به پایین و سمت راست خود نگاه می کنند. بیشتر از عبارات لمسی و حسی استفاده می کنند: "با تمام وجودم آن را احساس می کنم"، «شما برخورد گرمی دارید»، «احساساتش جریحه دار شد». غالبا با صدایی عمیق و آهسته صحبت می کنند. معمولا تمایل به لمس خود و یا طرف مقابل دارند. ارائه محصول به مشتری لمسی: به جنبه های لمسی و حسی تاکید بیشتری داشته باشید. مثلا مشتری روی صندلی نمونه گیری بنشینند و آن را با تمام وجودش حس کند و در مورد اهمیت راحتی و آسایش بیماران توضیح دهید. از کلمات و عبارات لمسی و حسی استفاده کنید. مثلا "می توانید راحتی استفاده از لوله و نوجکت را حس کنید؟"، "نداشتن بیمه تکمیلی درد سرهای خودش را دارد"، «آزمایشگاه ما مداوم در خدمت شما است».



## مشتریان شنیداری-منطقی

حرکت چشم آن‌ها معمولاً به سمت پایین و چپ خود است که نشانه گفتگوی درونی است. برای واژه‌هایی که انتخاب می‌کنند اهمیت خاصی قائلند. بیشتر از عبارات و استعاره‌های مرتبط با منطق استفاده می‌کنند: «ترجیح می‌دهم درباره‌اش بیشتر فکر کنم»، «به نظر منطقی می‌آید»، «فکر می‌کنم حق با شما است»، «حدس می‌زنم بتوانیم فردا آزمایش بدهیم...»

ارائه محصول به مشتری شنیداری - منطقی: به جنبه‌های منطقی و منفعت‌های حاصله تأکید بیشتری داشته باشید. مثلاً کارتان را با مراکز دیگر مقایسه کنید و به مزایای موجود تکیه کنید: «طبق آمارهای موجود، آزمایشگاه...» «منفعتی که از آزمایش برایتان حاصل می‌شود این است که...» از آمار و مستندات و نتایج تحقیقات برای متقاعد سازی وی بیشتر استفاده کنید.

## انتخاب مشتری برای خدمت‌گذاری

آزمایشگاه اول باید در مورد مشتری که می‌خواهد به آن خدمت کند، تصمیم بگیرد. برای این منظور بایستی ابتدا مشتریان را تقسیم بندی نمود و سپس بخش مورد نظر را انتخاب کرد. بدیهی است که امکان خدمت‌گذاری به همه مشتریان وجود ندارد. برای نمونه همه پزشکان مشتری آزمایشگاه شما نیستند. بنابراین بستگی به نیازها و خواسته‌های مشتری و توانایی‌های آزمایشگاه ممکن است تصمیم بگیرید، برای مثال روی آزمایش‌های غربالگری سلامت جنین سرمایه‌گذاری کنید و یا آزمایش‌های متابولیسمی نوزادان و... (شکل ۱)

## طرح ارزش برای مشتری

شما برای طراحی کارتان باید به این پرسش پاسخ دهید که "چرا مشتری به جای آزمایشگاه رقیب باید به شما مراجعه کند؟" بدیهی است "آزمایش‌ها، قیمت، محل و تبلیغات" شما نقش جدی در این انتخاب دارد. مهم است که شما چگونه برندگان را از سایر رقبای متمایز می‌سازید. برای مثال شرکت آمازون دات کام به جای اینکه بگوید ما فروشنده کتاب، سی دی و... هستیم می‌گوید ما تجربه

خرید در اینترنت را سریع، ساده و جذاب کرده ایم. حال آزمایشگاه شما به جای این که بگوید: ما آزمایش را دقیق و درست انجام می‌دهیم، بایستی بگوید: ...

هنگام طرح ارزش به این نکته توجه کنید که بین ارائه خدمات شما و پاسخ مشتری چیزی به نام جعبه سیاه مشتری وجود دارد. (شکل ۲)

مشتری شما چگونه تصمیم می‌گیرد؟

## جعبه سیاه مشتری

حتماً برای شما هم پیش آمده که چیزهایی را در مورد خدماتتان به یک مشتری گفته‌اید و او به شور و هیجان آمده و به شما مراجعه کرده است اما همان چیزها را با همان اشتیاق به یک مشتری دیگر گفته‌اید اما گویی هیچ انگیزشی برای مراجعه در او ایجاد نشده است. فکر می‌کنید چه چیزی باعث چنین تفاوتی گردیده است؟ چرا یک موضوع واحد در مشتریان مختلف اثری متفاوت ایجاد می‌نماید؟ چرا مشتریانی هستند که نیمه پر لیوان را می‌بینند و از طرفی مشتریانی که گویی آمده‌اند تا مچتان را بگیرند؟ علی‌رغم اینکه ساختار سخت‌افزاری ذهن ما انسان‌ها شبیه به هم است اما هر کدام از ما از نرم‌افزارهایی متفاوت استفاده می‌کنیم. این نرم‌افزارها باعث می‌شوند به گونه‌ای منحصر به فرد فکر کنیم، تفسیر کنیم، برنامه‌ریزی کنیم و تصمیم بگیریم. بنابراین برای برقراری ارتباطی موثر با مشتری چاره‌ای نداریم جز اینکه از نرم‌افزارهایی که استفاده می‌کند آگاهی داشته باشیم. یکی از مهم‌ترین نرم‌افزارهایی که در ذهن مشتریان شما نصب شده متاپروگرام‌ها یا همان فرا برنامه‌ها هستند که تأثیر بسزایی در تصمیم‌گیری‌های مشتری دارند. با شناخت فرا برنامه‌ها شما می‌توانید ارتباط بهتری با سطح ناخودآگاه ذهن مشتری برقرار نموده و با کاشتن دانه‌های لازم در سرزمین ذهن او بهترین نتایج را برداشت کنید. یادمان باشد مشتری به خدمت ما هیچ علاقه‌ای ندارد جز این که بفهمد خدمت ما می‌تواند به او در حل مسئله‌اش کمک کند و کیفیت زندگی‌اش را بهبود بخشد. پس هر آزمایشگاهی باید خود را فروشنده "راه حل" بداند.

### ◆ به سوی لذت/دوری از رنج

تحقیقات بسیاری ثابت کرده که تصمیم های انسان بیشتر بر پایه احساسات صورت می گیرد. با مشتریانی که بیشتر بر اساس "رسیدن به لذت" تصمیم گیری می کنند. شما باید کاری کنید که مشتری احساس کند با داشتن جواب آزمایش از آزمایشگاه شما زندگی بهتری را تجربه خواهد کرد و اما مشتریانی که بیشتر بر اساس استراتژی "دوری از رنج" تصمیم گیری می کنند به گونه ای مسئله را مطرح کنید که به مشتری این احساس دست دهد که اگر از آزمایشگاه شما استفاده نکند چیزی با ارزش را از دست داده است.

### ◆ انگیزش درونی/انگیزش بیرونی

وقتی مشتری می گوید: "دفعه قبل که من به آزمایشگاه شما مراجعه کردم خیلی احساس خوبی داشتم.." او دارای "انگیزش درونی" است. اما اگر بگوید: «دفعه قبل، جواب آزمایش شما را دکتر تایید کرد و ...» دارای «انگیزش بیرونی» است.

بنابراین در برخورد با هر دسته از این مشتریان باید به عوامل تاثیرگذار بر تصمیم گیری آن ها توجه کنیم. مثلا برای فردی با سیستم انگیزش بیرونی استفاده از شهادت و توصیه سایر مشتریان بسیار کمک کننده خواهد بود.

### ◆ شباهت نگر/تفاوت نگر

بعضی از افراد به موضوعات مختلف نگاه می کنند تا شباهتهایی را بین آن ها پیدا کنند و برخی به دنبال تفاوت ها می گردند. ممکن است مشتری بگوید: «اگر شما هم بتوانید مثل آزمایشگاه...» در این صورت احتمالا استراتژی شباهت نگر حاکم است بنابراین شما هم باید با استفاده از مثال ها و داستان ها و شواهد و ویژگی هایی که مبتنی بر شباهت ها است ادامه دهید. اما اگر بگوید: «بله، اما تفاوتی که ... با شما دارد این است که ...» یعنی بیشتر از استراتژی تفاوت نگر استفاده می کند.

### ◆ کلی نگر/جزئی نگر

مشتریان کلی نگر ترجیح می دهند قبل از تصمیم گیری تصویری کلی از موضوع داشته باشند. برای مشتریان جزئی نگر از همان ابتدا نکات ریز مسئله اهمیت دارد و با موشکافی موضوعات مختلف را ارزیابی می کنند. باید آماده باشید تا به پرسش های ظریف و دقیق مشتریان جزئی نگر پاسخ دهید. اما برای مشتری کلی نگر زیاد از جزئیات غیرلازم حرف نزنید چون ممکن است حوصله اش سر برود و یا حتی نظرش عوض شود!

### ◆ گذشته نگر/حال نگر/آینده نگر

مشتری گذشته نگر معمولا در هنگام صحبت از تجربیات گذشته اش صحبت می کند و آنچه جاری است را با آنچه قبلا برایش اتفاق افتاده مقایسه می کند. مثلا به شما می گوید: "دو سال پیش هم همین آزمایش را انجام دادم اما فایده ای نداشت". در برابر این گونه مشتریان شما هم به آنچه قبلا اتفاق افتاده استناد کنید تا قابلیت درک بالاتری برای وی ایجاد نمایید. مثلا بگویید: «ما در چند سال اخیر ...». مشتری حال نگر بیشتر از چیزی خوشش می آید که همین الان عایدش می شود. به عنوان مثال می گوید: "به من بگویید همین حالا چه کاری می توانید برایم انجام دهید" آینده نگرها در حرفهایشان از افعال مربوط به آینده بیشتر استفاده می کنند. حتی شرط هایی که می گذارند می تواند نشانه ای از این موضوع باشد: «اگر ۱۰ درصد تخفیف بدهید ...» البته فراموش نکنید انسان ها را به صورت مطلق نمی توان در چارچوب های قطعی و مشخص قرار داد. با کمی صحبت کردن با مشتری و دقت به نوع کلماتی که استفاده می کند می توانید به فرا برنامه های او پی ببرید. مثلا متوجه می شوید مشتری شما فردی است جزئی نگر، قصدش دوری از رنج است، گذشته نگر است، دارای سیستم انگیزش بیرونی است و شباهت گرا است. اینجاست که باید روش ارائه خود را بر اساس آنچه که تشخیص داده اید تغییر دهید تا به بهترین نتیجه ممکن دست یابید.





از طریق اینترنت، اخبار به سرعت منتقل می شوند. زیرا تخم بی اعتمادی از همان ابتدا در ذهن مشتری کاشته می شود. درصد بالایی از مشتریان ناراضی شما (گاهی تا ۹۵ درصد) بدون این که شکایت خود را به گوش شما برسانند ارتباطشان را با شما قطع کرده و به سوی رقبا می روند. آن دسته از مشتریان که شکایتشان را ابراز می کنند در حقیقت حامل این پیام هستند که "من می خواهم به خرید از شما ادامه دهم به شرط این که اشکالات خود را مرتفع سازید".

- ۱- شکایت مشتری را با آغوش باز پذیرا باشید.
- ۲- دریافت شکایات را به عنوان بخشی از فرهنگ آزمایشگاهی خود نهادینه کنید.
- ۳- امکانات لازم برای بیان شکایت و انتقاد را فراهم کنید.
- ۴- به اهداف و خواسته های مشتری شاکی توجه کنید.
- ۵- با مشتری شاکی همدلی کنید و نشان دهید که شرایطش را درک می کنید.
- ۶- با خوب گوش کردن، مشتری شاکی را مدیریت کنید.
- ۷- در پاسخگویی به شکایت مشتری سرعت عمل به خرج دهید.
- ۸- مشتری را به این و آن پاس ندهید.
- ۹- خسارت را جبران کنید و یک کار اضافه تر نیز انجام دهید.
- ۱۰- از خود مشتری بپرسید که چه چیزی سبب جلب رضایتش خواهد شد.
- ۱۱- بعد از رفع نارضایتی، با مشتری ارتباط برقرار کنید و از رضایتش اطمینان حاصل کنید و در دفعات بعدی، به آن مشتری بی احترامی نکنید.
- ۱۲- از شکایات درس بیاموزید و آن را تکرار نکنید.
- ۱۳- خودتان به دنبال مشتری شاکی بگردید. (جدول ۱) و در پایان استیو لئونارد به درستی می گوید که مشتری مداری در دو قانون خلاصه می شود:  
قانون اول: «همیشه حق با مشتری است».  
قانون دوم: «اگر فکر می کنید، حق با مشتری نیست، قانون اول را دوباره بخوانید».

## برنامه کاربردی مشتری مداری

◆ **تدوین آرمان نامه، رسالت نامه و ارزش های آزمایشگاه در راستای رضایت مشتریان:** رسالت نامه در واقع، علت وجودی آزمایشگاه را روشن می کند و به این سوال جواب می دهد که در کسب و کارمان چه هدفی را دنبال می کنیم؟ پس بهتر است که آرمان و رسالت خدمت نیت آزمایشگاه را به طور دقیق بیان کند. آزمایشگاه را از رقبایش متمایز سازد.

با زبانی قابل فهم برای مشتریان نوشته شود و برای آن ها ارزشمند باشد. قابل دستیابی باشد، چون آزمایشگاهی که ادعایش بیش از عملکردش باشد، باعث نارضایتی مشتریان می شود و کارمندان را با مشکل روبرو می سازد.

◆ **کیفیت خدمات:** شامل اطلاع رسانی، سرعت در ارائه خدمات، صحت خدمات، زیبایی (ظاهر اقدامات، مکاتبات، انتشارات، امکانات و فضای محل مراجعه باید تمیز، زیبا و پاکیزه باشد)، رفتار مناسب، قانونمندی، سادگی و سهولت، انعطاف پذیری، دانش و توانایی کارکنان

◆ **درک انتظارات مشتریان:** الف) نسبت ارزش به قیمت، ب) کیفیت خدمت یا محصول، پ) تضمین آزمایش و ت) تجربه خرید

◆ **ایجاد انتظارات مطلوب در مشتریان:** کلید راضی کردن مشتریان در دست مدیریت صحیح منابع انسانی است. آزمایشگاه ها با توجه به چهار اصل اساسی مهم گزینش، آموزش، حمایت و پرداخت می توانند نسبت به مطلوبیت کارکنان خود اطمینان حاصل کنند.

◆ **ایجاد تعهد به ارائه خدمت در تمام سطوح آزمایشگاه**

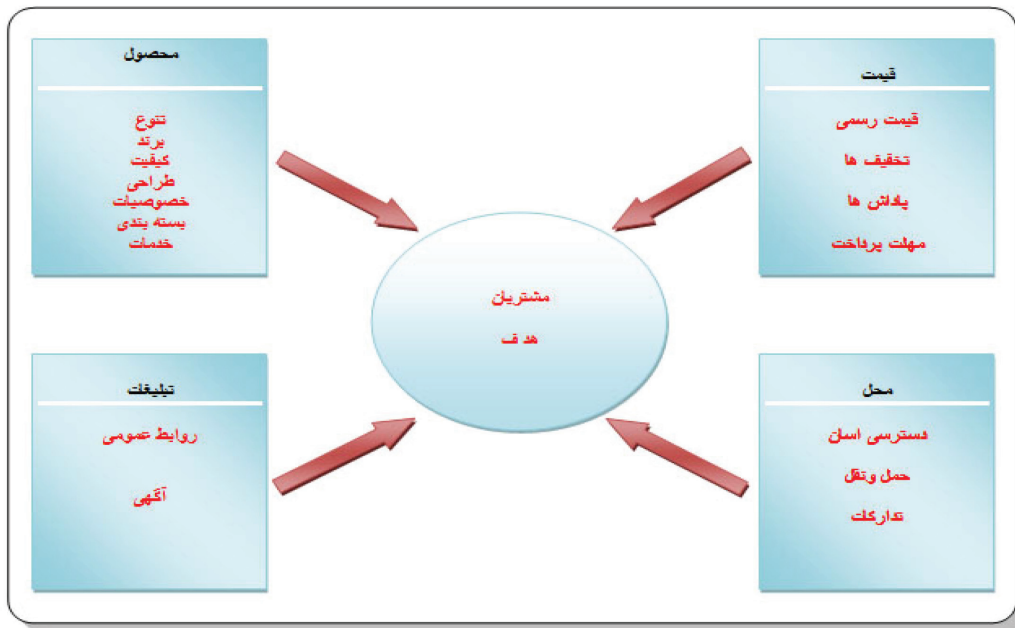
◆ **طرح ارزشیابی کارکنان توسط مشتریان**

◆ **مدیریت شکایات مشتریان**

## شکایت مشتری

با توجه به این که ترس از ضرر کردن عامل بسیار مهمی در فرآیند تصمیم گیری مشتری است بنابراین یک تبلیغ منفی، آن هم از نوع دهان به دهان، برای کسب و کار شما بسیار خطرناک است. به ویژه در دنیای امروز که

شکل ۱- انتخاب مشتری هدف و طرح ارزش برای مشتری



شکل ۲- الگوی رفتار مشتری





ده اشتباه بزرگ در زمینه خدمت به مشتریان	
۱	کارکنان خود را به حد کافی آموزش نداده اید.
۲	مشتریانتان به شما دسترسی ندارند.
۳	به سیاست خود، تحت هر شرایطی، وفادار می مانید. هر تعاملی با مشتریان خود را فرصتی ببینید برای ساختن یک رابطه شخصی - کسب و کارهای کوچک از این طریق می توانند بسیار تاثیرگذار باشند، در حالی که کسب و کارهای عظیم و بدون چهره مشخص، چنین توانایی ندارند. جمله «اگر این کار را برای تو بکنم، باید برای بقیه هم انجام بدهم» به سرعت مشتری شما را خواهد پراند.
۴	تلاش می کنید تا در بحث، یکی از مشتریانتان را مغلوب کنید.
۵	به وعده های خود وفادار نمی مانید.
۶	آرشیو مناسبی از مشتریان خود ندارید در حالی که همه انواع کسب و کار جایز الخطا هستند، اما تلفظ نادرست و املاهای غلط در مورد نام مشتریان، آن ها را دلزده خواهد کرد.
۷	مشتریان خود را سرگردان می کنید و هنگام پاسخگویی، کارکنانتان آن ها را به یکدیگر «پاس می دهند».
۸	نامه های از پیش نوشته شده می فرستید.
۹	به مشتریانتان گوش نمی دهید.
۱۰	مبانی اساسی را فراموش می کنید: گاه، کوچک ترین چیزها می توانند تجربه مشتری از کسب و کار شما را به تجربه ای مثبت بدل سازند. برای مثال، جمله هایی مثل «لطفا»، «خواهش می کنم»، «متشکرم»، «بابت این اتفاق بسیار متاسف هستیم» و ... ساده اند و هیچ هزینه ای ندارند، اما می توانند تاثیرات بسیار نیرومندی ایجاد کنند.

#### جدول ۱- مدیریت شکایت مشتریان

#### منابع

- ۱- خدمات مشتری به زبان آدمیزاد - کارن لی سماند و کیت بی لی - هیرمند - ۱۳۹۰
- ۲- اصول بازاریابی - ویرایش دوازدهم - فیلیپ کاتلر، گری آرمسترانگ - مدیر فردا - ۱۳۸۹
- ۳- مجموعه پنج جلدی چهل گفتار پیرامون ارتقای مهارت های مشتری نوازی - پرویز درگی - بازاریابی - ۱۳۹۲
- ۴- افزایش فروش با NLP - سعید وفایی - سایت سعید وفایی

