

الفصل الحادي عشر

نقطتان رابحتان دائماً: المرح والمفاجأة

أن تصبح ناجحاً وتحافظ على نجاحك في سوق تنافسية أمر بالغ الأهمية. هل هذا صحيح؟ حسنٌ، نعم ولا!

نعم، بمعنى أنك معرض لخسارة أمور مهمة جداً مثل فرص عمل الموظفين. والفرق شاسع بين تأمين مستقبل مضمون وبين البطالة أو الإفلاس. نعم أيضاً بمعنى أن خدمة الزبائن جيداً تحتاج دوماً إلى مهارات عالية الاحترافية. إن حاجات زبائنك مهمة بالنسبة إليهم. وأنت تعرّض أعمالك للخطر عندما تخفق في أخذها على محمل الجد. ولكن هذا لا يعني أن يؤدي التعامل الجدي مع هذا الأمر إلى عدم وجود فسحة للمرح في العلاقة مع الزبائن.

أنا أعتقد بوجود حاجة حقيقية للمرح. انظر إلى الموضوع من هذه الزاوية. افترض أن لدى زبائنك مجالاً للاختيار بين شركتين. وبفرض أن ما تقدمه الشركتان متشابه من أكثر النواحي: الجودة والسعر والتوصيل. ولكن بفرض أن هاتين الشركتين تختلفان في جانب واحد: التعامل مع إحداها ممتع أكثر. على أي شركة سيقع اختيار الزبائن؟ أعلم من خبرتي دون أدنى شك أنهم سيختارون الشركة التي يستمتعون بالتعامل معها. والآن دعونا للانجراف مع عواطفنا هنا. أنا لا أدعي أن المشتري العنيدون والفظنين سواء كانوا من ربات المنازل أو من المشتريين الصناعيين يتخذون

قرارات الشراء الخاصة بهم أثناء طرح السؤال الآتي على أنفسهم: «من يكون التعامل معه أكثر مرحاً؟».

وتحديداً أنا لا أقول: إن عنصر المرح يفوق في أهميته أهمية التنافس الفاعل في الجودة والسعر، بل أقول: إن بإمكانه حسم المسألة عند تساوي بقية العوامل. وذلك لأن زبائنك أناس عاديون وليسوا مؤسسات مجردة أو آلات. إن المرح جزء من حياتهم، وهم يحصلون على مقدار ضئيل منه في تعاملاتهم التجارية. لقد دافعت أعلاه عن وجهة النظر القائلة: إن الابتسام مهم جداً لبناء علاقات مع الزبائن. وأنا أقول هنا: إن الضحك لا يقل أهمية عن ذلك. وأعرف من خبرتي أن الناس يحبون الضحك، فهو مزيل رائع للتوتر لا يضاهيه شيء آخر في جعل الناس يشعرون بالراحة والترحاب في بيئة غريبة.

ومرة أخرى يجب الانتباه هنا. ويمكن أن يكون للمرح مفعول عكسي، ويجب التعامل معه بحذر وتقديمه بطرق أخرى. نحن محظوظون طبعاً في عالم البيع بالمرق فهذا النوع من الأعمال يؤمن ظروفأ ملائمة للمرح. وبالطريقة نفسها ليس لدي أدنى شك في وجود فرص مشابهة في المواقف كافة المتعلقة بالزبائن.

إننا نحتفل في سوبركويين لأتفه الأسباب. نحاول الاحتفال بكل شيء: بإنجازات العاملين وبأعياد ميلادهم وبأعياد ميلاد متاجرنا. ونرتدي ملابس مميزة عند توافر أدنى مبرر، في عيد جميع القديسين (الهالويين) مثلاً، أو عندما نقوم بدعايات تراثية. وهذا ما يجعل الجو كرنفالياً على الفور. والمسابقات التي تقدم فيها جوائز هي مصدر آخر

ناجح للمرحج في أعمالنا. وكثيراً ما تركز المناسبات الإعلانية التسويقية على إيجاد مزيد من الأعمال هنا وهناك. ولكن يجب دوماً تخصيص مساحة للإعلانات التي تزيد المتعة لدى الزبائن. لماذا؟ لأن زيادة المتعة لدى زبائنك هي إحدى وسائل ضمان عودتهم من جديد. إن المتاجر هذه الأيام مليئة بالعروض الخاصة. وهي جزء من الخطة الخاصة بالتسويق. وذات مرة مضينا إلى الحد الأقصى عبر وضع الأسعار على بعض السلع على الشكل الآتي:



لقد كنا نهب هذه السلع مجاناً تماماً. ولم يكن ذلك عرضاً خاصاً بل كان نوعاً من المرحج. وإن وضعت نفسك في مزاج يشجع على خلق المرحج فسوف تجد مناسبات مريحة في مواضع غير متوقعة.

وأضرب هنا مثلاً، من الأمور التي كانت تزعجني ارتكابنا لأخطاء في كتابة اللافتات، بحيث توضع الفاصلة في موضع خاطئ، ولا يخفى عليكم قصدي «Choice tomatoe's» بدلاً من «Choice tomatoes». وكان ذلك تقصيراً مني بالرغم من أنني أعلنت الحرب عليه عدة مرات، ولكني لم أنجح في منعه أبداً على ما يبدو. لذلك أخبرت الجمهور في أحد الأيام أثناء مقابلة لي ضمن برنامج إذاعي خاص بالعام الجديد أن قرار العام الجديد هو إيقاف ذلك نهائياً. وطلبت منهم مساعدتي عن طريق لفت نظرنا إلى كل لافتة كتبت فيها الفاصلة في غير موضعها في متاجرنا.

وتعهدت بتقديم زجاجة نبيذ لكل زبون يقوم بذلك. (من نوع Piat D'Or وهو مناسب تماماً لأن اسمه يحوي فاصلة مكتوبة على نحو صحيح). كنت في غاية الجدية في هذا الأمر. ولم أكن أقصد إيجاد مناسبة مرح كبيرة. ولكن ذلك ما حدث تماماً.

واستقطب اصطياد الفاصلة اهتمام الجمهور أشهراً كثيرة، وكان على الدوام ثمة قصص في الإعلام ورسائل إلى المحررين حول ذلك الأمر. وفي المتاجر دخل زبائننا في صميم الموضوع، فتفحصوا بدقة لافتاتنا كما لم يحدث من قبل بهدف كشف أخطائنا. لقد استمتعوا بذلك كثيراً على حد جعلنا نترك الأمر يستمر مدة من الزمن، ولكنني لو كنت أريد تنظيم مناسبة مرحة أشك في أن تخطر لي مثل هذه الفكرة لو فكرت مليون عام. لقد حدث ذلك لأننا كنا منفتحين على فكرة القيام بأمر ممتعة، وأخبرني أحد المديرين أن زبونةً لفتت نظره إلى أن لدينا ست فواصل «غير نظامية» على طاولة بيع السمك. لقد كتب البائع: «Fillet's of plaice, fillet's of sole, fillet of mackerel» وهكذا، «فقد أعطيتها زجاجة واحدة من النبيذ. وربما كان يجب أن أعطيها ست زجاجات». عندما سألتني مذيع الراديو مايك مورفي: كيف تسير الحملة؟ أخبرته بالقصة وخلال بضع دقائق من ذكر ذلك على الراديو عادت الزبونة لتأخذ الزجاجات الخمس الباقية. ولكن لم تكتب فاصلة خاطئة في لافتات طاولة السمك تلك بعد ذلك.

ووجدنا أيضاً أن خلق وقت ممتع للزبائن لا يعني في جميع الأحوال قيامنا بتسليتهم. يخلق الزبائن في بعض الأحيان المتعة من خلال علاقتهم فيما بينهم، ومثال ذلك هو «الأمسيات الرومانسية» التي نقيمها والهدف الرئيس منها هو جعل الزبائن يتحدثون فيما بينهم. وهي بسيطة وممتعة

فعندما يأتي الزبائن إلى المتجر الكبير يحصلون على بطاقة اسمية عليها رقم. يحصل الرجال على بطاقة اسمية زرقاء والنساء على بطاقة زهرية اللون. وما يجب عليك عمله هو إيجاد صاحب الرقم المطابق لرقمك. ويمكن لأي زوج من الزبائن يعثر أحدهما على الآخر أن يطلبوا زجاجة من النبيذ على سبيل الهدية. أتت هذه الفكرة من عالم نفس أمريكي زعم أن المكان الأفضل للقاء الجنس الآخر ليس في الديسكو أو في الملهى الليلي، بل عند القيام بالتسوق في المتاجر، وقررنا محاولة ذلك في متجر بلاك روك التابع لنا. وأتذكر أنني شرحت ذلك عبر برنامج جون بومان الإذاعي الصباحي، فمن الواضح أن احتمال الصد أقل إن كان احتكاكك الأول مع شخص أعجبت به هو «عذراً هل جربت هذا المنتج من قبل؟». وسألته الصحفي تيري كين في تلك المقابلة الإذاعية: «ولكن كيف تعرفون إن كان الرجل غير مرتبط؟». أجبت أن رزمة من فوط الأطفال في عربة التسوق ستعد إشارة للبحث في مكان آخر. أما وجود زجاجات صغيرة من النبيذ فيعني أن الرجل يخطط لأن يأكل بمفرده، وردت تيري على الفور: «لن أعتبر شخصاً اشترى زجاجات صغيرة من النبيذ رجلاً فقد يكون مخنثاً!». وبعد ذلك التعليق (كان البث يغطي البلاد) لاحظنا أن مبيعاتنا من زجاجات النبيذ الصغيرة انخفضت على الفور، ولكن الجميع يوافق على أن الأمسيات الرومانسية كانت ناجحة كثيراً، ويكون الجو في المتجر عند تنظيم مثل هذه الأمسيات أمراً يستحق التجربة حيث يسترخي الناس ويمتعون أنفسهم أثناء قيامهم بتلك المهمة الغريبة، وقد اكتشفنا أن الناس جاهزون كثيراً للاسترخاء عندما يجدون أن الوضع يسمح به ويشجع عليه.

كانت أساليب اللوحات الاسمية لزبائننا التي نقوم بها بصورة جديّة لمعرفة زبائننا معرفة أفضل تكون في حقيقة الأمر مناسبة للمرح لهم أيضاً. ولاحظنا عبر سنوات، بعد أن اعتاد الزبائن على الفكرة، أنهم أصبحوا يشعرون براحة أكبر أثناء طريقة تعبئتهم للوحاتهم الاسمية. وفيّ المرة الأولى كان الأمر شبه رسمي، حيث كتب الزبائن «السيدة أوسوليفان» أو «السيد سميث» مثلاً على اللوحات الاسمية. وفيّ المرة الثانية أصبحوا يكتبون «نورا أوسوليفان» أو «فيليب سميث». ولكن بعد ذلك عندما ألفوا الفكرة أصبحوا يكتبون الاسم الأول فقط أو حتى أسماء حيواناتهم الأليفة. وكان أسبوع اللوحات الاسمية برهاناً جيداً على عدم ضرورة وضع برنامج هزلي حتى تخلق جواً من المرح للزبائن. فأى شيء يخلق إحساساً بتجربة مشتركة بين زبائنك يفي بالغرض. أما إن كانت كلمة «المرح» ما تزال شديدة الوطأة عليك فحاول البدء بكلمة «تسليّة» بدلاً عنها.

ولعل من شأن طرحك السؤال الآتي على نفسك أن يمنحك نقطة انطلاق ممتازة: «هل ثمة في التعامل معنا ما هو غير ممتع؟». إن ركزت على هذا السؤال فمن الأرجح أن تجد بسهولة «عقبات في طريق المتعة». وهي حواجز يمكنك أن تعالجها. وقد قلت سابقاً: إن من بين العقبات الكبيرة التي اكتشفناها مشكلة الأمهات اللاتي يتسوقن بصحبة أطفالهن. كانت تلك عقبة أمام متعة التسوق لا بالنسبة للأمهات أنفسهن، بل بالنسبة لزبائن آخرين في متجرنا أيضاً، وإن كان بنسبة أقل. لقد صممنا بيوت ألعاب لإزالة تلك العقبة التي تحول دون متعة التسوق. وعندما تزيل جميع العقبات التي تعترض تلك المتعة تكتشف أن بإمكانك الانتقال إلى خلق المتعة أيضاً.

ومن جديد أقول: لا تحسبوا أن هذا يعني أن نفتعل المزاح افتعالاً. تذكر أن جميع الزبائن مهما كانوا ومهما كان وضعهم الشرطي يجدون

التعامل مع شخص مرح أفضل من شخص غير مرح. «فالمرح» بهذا المعنى يتنقل بالعدوى. تحدث إلى شخص مرح وسينتقل إليك جزء من مرحه. وعلى المنوال نفسه فإن الكآبة تنتقل بالفاعلية عينها، ولا عجب في هذا، وهو ما يجعل الناس يفضلون التعامل مع أشخاص معتادين على المرح. وإلا فلماذا إذاً نتمتع تجنب التعامل مع أناس ثقيلي الظل عندما تكون لدينا إمكانية الاختيار.

إن ثمة مراحل ثلاث لجعل تجربة الزبائن ممتعة:

- إزالة العوائق أمام المتعة
- الحرص على أن يكون الموظفون الذين يتعاملون مع الزبائن مرحين بصورة دائمة
- خلق مناسبات للمرح

على أن ثمة عنصران لا يقل عن المرح أهمية في العلاقة مع الزبائن، وهو وثيق الارتباط به، وأعني عنصر... المفاجأة. ليست كل المفاجآت ناجعة هنا. تذكر أن بعض الناس لا يحبون بعض أنواع المفاجآت. ففي مجال عملنا على سبيل المثال لا يحب الزبائن أن تفاجئهم بتغيير مواقع السلع التي يرغبون في شرائها كلما دخلوا المتجر. فالتعود على أماكن المنتجات المختلفة ومعرفة مكان البحث عنها بين آلاف المنتجات هو جزء من متعة التسوق التي لا يريدون بترها. لكنهم يسرون عندما يجدون شيئاً مختلفاً ضمن الروتين الاعتيادي. وهذا ما يكسر رتابة الروتين دون التفريط بفائدته. والحقيقة أن حياتنا مليئة بالروتين مما يخلق لدينا رغبة في التغيير. فكر مثلاً في احتمال أن يذهب زبائنك إلى أحد منافسيك بدلاً

من أن يعودوا إليك لمجرد رغبتهم في التغيير. من الأفضل بالتأكيد أن تقدم لهم ذلك التغيير بنفسك. وترتبط المفاجأة بالمرح ارتباطاً وثيقاً، لأن كثيراً من الأمور التي تخلق جو المرح تكون مرحلة لأنها غير متوقعة أو لأنها تمثل خروجاً عن الروتين اليومي.

في بعض الأمسيات تتحول صالة الرقص في كلوب ميد مثلاً إلى غرفة طعام، والعكس بالعكس. وهذا مجرد أن يجد الزوار الذين يبلغ عددهم الألف تقريباً كسراً للروتين العادي في وجبتهم تلك الليلة. وإذا دخل زبون إلى أحد متاجرنا ووجد أن جميععاملات على نقاط المحاسبة يرتدين ملابس تشبه ملابس فتيات «سانت ترينيان» فسيجد في ذلك مفاجأة تخلق كثيراً من المرح. ولكن ثمة مجموعة كاملة من المفاجآت التي يمكنك تقديمها، ولا علاقة لها بالمرح. وهي مفاجأة «الحصول على أكثر من المتفق عليه».

واعتماد والدي عندما كان يعمل في ريد آيلاند أن يحيي الزوار عند وصولهم بمنحهم كوباً من الشاي: «تفضلوا إلى الداخل وتناولوا كوباً من الشاي. وبعد أن تتراحوا تقوم بعملية التسجيل ونصحبكم إلى غرفكم». كان هذا مناسباً له، وإلا لتجمع عدد كبير من الناس الذين يريدون التسجيل في الوقت ذاته. ولكن الناس كانوا يسرون بتلك اللقطة الكريمة.

ونحن نقوم سنوياً بشيء مماثل في اليوم الذي يسبق عيد الأم، إذ نخبئ دلواً مليئاً بالقرنفل تحت كل نقطة محاسبة. وعندما تقترب الزبونة نقابلها بوردة. وهذا ليس «بجزء من الصفقة». إن الأمر مفاجأة، فنحن لا نعلن عنه من قبل ولا ننادي: «تعالوا إلى سوبركوبين في عطلة نهاية الأسبوع

هذه واحصلوا على وردة مجانية!». فالأمر مختلف تماماً عن تقديم شيء مجاني مع كل عملية شراء: «اشتر سيارة جديدة واحصل على عطلة مجانية»، أو ما شابه ذلك.

قد تكون تلك الحوافز أدوات تسويق فاعلة، لكنها غير ما أتحدث عنه تماماً. فما أتحدث عنه هو تشجيع الزبائن على العودة بأن تفاجئهم بإعطائهم شيئاً لم يتوقعوه (شيئاً لم يكن جزءاً من الصفقة بينكما). لسنا وحدنا من يتبع هذا الأسلوب بكل تأكيد. فمئذ مدة وجيزة سافرت إلى دبلن في ساعة مبكرة من الصباح. وكانت الرحلة تطلق إلى لندن في السادسة صباحاً، أي قبل أن يفتح أي متجر أو خدمات أخرى في المطار. وعندما وصلت إلى بوابة المغادرة فوجئت (وسررت) لرؤية شركة «اير لنغوس» قد جهزت طاولة للقهوة بخدمة ذاتية يمكن أن يستفيد منها الركاب قبل صعودهم إلى الطائرة. لم تكن الشركة مجبرة على القيام بذلك. وما كان أحد ليلومها لأن خدمات المطار ليست مفتوحة في تلك الساعة. كان بإمكان شركة الطيران أن تقول: «سنقدم لهم الفطور بالتأكيد، لكن بعد الإقلاع».

ولكن شخصاً ما يحسن الاهتمام بالزبائن فأدرك أهمية هذه البادرة اللطيفة ومدى تقدير ركاب رحلة الصباح الباكر لها. لقد تجشموا بعض العناء طبعاً؛ لكنني لا أشك أبداً في أن الفوائد تفوق تلك الكلفة الصغيرة أشواطاً. إن المرح والمفاجآت نقطتان رابحتان دائماً تتوافران في حقيبة من يحسن الاهتمام بزبائنه. وحرى بك أن تتعلم استخدامهما.

