

## یک حکایت و یک تجربه

بخش پونتیاک شرکت خودروسازی جنرال موتورز شکایتی را از یک مشتری با این مضمون دریافت کرد: این دومین باری است که برایتان می نویسم و برای این که بار قبل پاسخی نداده اید، گلایه ای ندارم؛ چرا که موضوع از نظر من نیز احمقانه است! به هر حال، موضوع این است که طبق یک رسم قدیمی، خانواده ما عادت دارد هر شب پس از شام به عنوان دسر بستنی بخورد. سالهاست که ما پس از شام رای گیری می کنیم و براساس اکثریت آراء نوع بستنی، انتخاب و خریداری می شود. این را هم باید بگویم که من بتازگی یک خودروی شورولت پونتیاک جدید خریده ام و با خرید این خودرو، رفت و آمد به فروشگاه برای تهیه بستنی دچار مشکل شده است. لطفا دقت بفرمایید! هر دفعه که برای خرید بستنی وانیلی به مغازه می روم و به خودرو باز می گردم، ماشین روشن نمی شود؛ اما هر بستنی دیگری که بخرم، چنین مشکلی نخواهم داشت. خواهش می کنم درک کنید که این مساله برای من بسیار جدی و دردسر آفرین است و من هرگز قصد شوخی با شما را ندارم. می خواهم بپرسم چطور می شود پونتیاک من وقتی بستنی وانیلی می خرم، روشن نمی شود؛ اما با هر بستنی دیگری راحت استارت می خورد؟ مدیر شرکت به نامه دریافتی از این مشتری عجیب، با شک و تردید برخورد کرد؛ اما از روی وظیفه و تعهد، یک مهندس را مامور بررسی مساله کرد. مهندس خبره شرکت، شب هنگام پس از شام با مشتری قرار گذاشت. آن دو به اتفاق به بستنی فروشی رفتند. آن شب نوبت بستنی وانیلی بود. پس از خرید بستنی، همان طور که در نامه شرح داده شد، ماشین روشن نشد! مهندس جوان و جوای راه حل، سه شب پیاپی دیگر نیز با صاحب خودرو وعده کرد. یک شب نوبت بستنی شکلاتی بود، ماشین روشن شد. شب بعد بستنی توت فرنگی و خودرو براحتی استارت خورد. شب سوم دوباره نوبت بستنی وانیلی شد و باز ماشین روشن نشد! نماینده شرکت به جای این که به فکر یافتن دلیل حساسیت داشتن خودرو به بستنی وانیلی باشد، تلاش کرد با موضوع منطقی و متفکرانه برخورد کند. او مشاهداتی را از لحظه ترک منزل مشتری تا خریدن بستنی و بازگشت به ماشین و استارت زدن برای انواع بستنی ثبت کرد. این مشاهده و ثبت اتفاق ها و مدت زمان آنها، نکته جالبی را به او نشان داد: بستنی وانیلی پرترفدار و پرفروش است و نزدیک در مغازه در قفسه ها چیده می شود؛ اما دیگر بستنی ها داخل مغازه و دورتر از در قرار می گیرند. پس مدت زمان خروج از خودرو تا خرید بستنی و برگشتن و استارت زدن برای بستنی وانیلی کمتر از دیگر بستنی ها است. این مدت زمان مهندس را به تحلیل علمی موضوع راهنمایی کرد و او دریافت پدیده ای به نام قفل بخار (Vapor Lock) باعث بروز این مشکل می شود. روشن شدن خیلی زود خودرو پس از خاموش شدن، به دلیل تراکم بخار در موتور و پیستون ها مساله اصلی شرکت، پونتیاک و مشتری بود. شرح حکایت، مشتریان ما به زبان های مختلفی سخن می گویند. ایشان از ادبیات متفاوتی برای کلام گفتن بهره می

گیرند. اگر حرف مشتری را خوب گوش کنیم، می توانیم با توجه به لحن گفتار ایشان درک فراتری از آنچه می خواهند به گوش ما برسانند، داشته باشیم. آیا همه حرف های مشتریان ما باید منطقی، اصولی و مرتبط با موضوع باشد؟ اگر مشتری چیزی می گوید که به نظر مسخره و بی ربط است، یا شکایتی عجیب را طرح می کند، چگونه برخوردی شایسته اوست؟ یک اتفاق نادر برای یک مشتری و پیام به ظاهر احمقانه او می تواند روشنگر مسیر بهترین و زبده ترین مهندسان جنرال موتورز باشد. مثال ساده ای که نقل شد، تاکید بر این موضوع دارد که مشتری بهترین راهنما و کمک ما در بهتر شدن محصول و خدمات بنگاه ماست. اگر در پی نوآوری هستیم، باید به طور جدی سازو کار «خوب گوش دادن» و «شنیدن صدای مشتری» را طراحی کنیم. شما مشتریان خود را می شناسید؟ صدایشان به گوشتان می رسد؟ بی ربط و با ربط، حرف مشتری گوهر است.

**فرستنده:** سرکار خانم مهندس مینا حاجیان ۱۳۸۹/۰۱/۰۴