

## ÞJÓNUSTA: VÆNTINGAR OG VERULEIKI

### Gunnar Haugen og Ægir Már Þórisson

Tölvan mín heima er orðinn gamall jálkur og þarfnast endurnýjunar. Ég hafði ekki áhyggjur af því enda taldi ég mig fullfæran um að velja og kaupa bestu og hagkvæmstu vélina á markaðinum. Ég fór í búð til að kynna mér með eigin augum hvað væri í boði og fá upplýsingar um hvað mig vantaði. Takið eftir! Ég vildi fá upplýsingar um hvað mig vantaði, ekki segja sölumanninum hvað ég vildi.

Ég komst að öðru.

#### Væntingar

Á móti mér tekur vingjarnlegur afgreiðslumaður, eða gefur til kynna að búíð sé að taka eftir mér, og sinnir mér um leið og hann losnar.

#### Veruleikinn

Ég kom inn í verslun þar sem 3-4 starfsmenn stóðu í hnapp við afgreiðsluborð, greinilega í alvarlegum og miklum vangaveltum yfir einhverjum tölvubúnaði. Ég fór að skoða hvað var til. Ég fíkraði mig varlega frá ódýrustu vélunum í átt að þeim dýrari. Enn héldu ábúðarfullar samræður starfsmanna um vélbúnaðinn áfram. Ég horfði til þeirra af og til, án árangurs.

Eftir um 5 mínútur var ég kominn á þá skoðun að betra hefði verið að sitja heima. Ég var ekki að fá neinar aðrar upplýsingar um vélarnar en ég hafði fengið í útbornum bæklingum og auglýsingum í blöðum. En loksins gerðist eitthvað. Einn mannanna tók sig úr hópnum, gekk í áttina að mér ... og gekk rösklega framhjá mér. Eitthvað hef ég víst orðið kindarlegur því að útundan mér sá ég að hann starði á og veifaði til hinna og benti þeim á mig. Loksins, hugsaði ég, það á að sinna mér.

Til mín kom maður og sagði “Get ég aðstoðað?” “Já” sagði ég. “Ég er að leita mér að heimilisvél.”

#### Væntingar

Nú átti ég von á og hafði undirbúið mig í huganum fyrir flóð spurninga. T.d. hversu mikið notarðu vélina, eru margir notendur á heimilinu, hafa þeir allir sömu þarfir, hversu mikið er netið notað og í hvað? Leiki á netinu, skrifast á, þátttaka í netfundum, áttu stafræna myndavél, ertu að klippa myndbönd, er aðalnotkunin Word og

Excel, er vélin mikið notuð í tölvuleiki og þá - hvaða?

Á grundvelli svara minna myndi afgreiðslumannstölvusérfræðingurinn benda mér hnitmiðað á vélina sem myndi svara einmitt mínum þörfum.

#### Veruleikinn

“Ferðu mikið á netið?” “Já, svona eitthvað” sagði ég, óviss um hvað “mikið” væri. Eftir að þessari lykilspurningu (í huga starfsmannsins) hafði verið svarað, var ég teymdur á milli mismunandi útfærslna á vélum og talin upp gígabæt, megbæt, busmemoryspeed (eða eitthvað svoliðis) “sem er miklu betra” og ég veit ekki hvað. Mest upplýsingar sem ég hafði a) ekki þekkingu til að meta, b) ekki áhuga á að setja mig inn í. Ég þakkaði fyrir, tók nokkra bæklinga og fór.

#### Þarfagreining

Í dag, líkt og áður, er auðveldara að uppfylla óskir viðskiptavinar þegar reynt er að koma á móts við hvað hann vantar, heldur en þegar hann fær bara það sem er til. Dagar “Rautt eða hvítt með matnum?” eru taldir.

Sala snýst ekki um að sýna hvað sölumaðurinn veit mikið um vöruna heldur að gefa þær upplýsingar sem kúnnann vantar til að ákveða sig og setja þær í samhengi þegar skilningur viðskiptavinar er ekki til staðar.

Að koma aðeins með þær upplýsingar sem hæfa hverjum viðskiptavini er eingöngu hægt í kjölfar á þarfagreiningu kúnnans. T.d. ef gígabæt eru sett í samhengi við allar fjölskyldumyndirnar og tónlistina sem er geymd á harða disknum, gæti runnið upp ljós fyrir kaupandanum “Já, þetta er það sem ég þarf. Stóran (hér 120 GB) harðan disk.” Þegar upplýsingaflæði er stillt af með þarfir viðskiptavinarins í huga byggist upp jákvætt samband við kaupandann og trúverðugleiki sölumanns eykst. Líkur á sölu margfaldast.

En hvað er þarfagreining? Í sinni einföldustu mynd er þarfagreining röð af lykilsurningum fyrir hverja vöru eða vöruflokk, sem í flestum tilfellum eru eins fyrir hvern mögulegan viðskiptavin. Verð, dæmigerð notkun í dag og mögulegar framtíðarþarfir eru þrjú atriði sem alltaf þarf að huga að. Svörin við þessum spurningum

eru svo notuð til að benda á hvernig tiltekin einkenni vörunnar uppfylla þarfir viðskiptavinarins. Þannig verður upplýsingagjöf hnitmiðuð og ósennilegt að viðskiptavinur verði kaffærður í upplýsingum sem hann ekki kærir sig um, eða hefur jafnvel ekkert gagn af.

## **Breytingar til bóta**

Miðað við það sem hér hefur komið fram er þarfagreining mikilvægur hlekkur í þjónustu og sölu. Ef illa er staðið að henni dregur úr líkum á sölu og upplifun viðskiptavinar á veittri þjónustu verður neikvæðari en ella.

En hvers vegna standa sölufulltrúar sig ekki betur í þessu? Svarið við þeirri spurningu felst í öðru af eftirfarandi: Annað hvort veit starfsfólk ekki hvað þarfagreining er og hvernig á að bera sig að við hana, eða það hefur engan sérstakan áhuga á því að sinna henni vel. Lausnin felst þess vegna annað hvort í markvissari þjálfun sölufólks, þar sem farið er yfir dæmigerða þarfagreiningu fyrir tiltekið starf, eða með aukinni hvatningu starfsfólks. Hvernig sem á málið er litið er það á ábyrgð stjórnenda að haga málum þannig að starfsfólk þeirra greini þarfir mögulegra viðskiptavina.

Greinin birtist í Viðskiptablaðinu árið 2003 © CAPACENT Gunnar Haugen, Ægir Már Þórisson