

Müşteriler her zaman haklı mıdır? İsa Doğanlı-End.Yük.Mühn- 09.11.2014

Katıldığım çeşitli seminerlerde ve okuduğum kitaplarda, müşterinin memnun edilmesi gerektiği, eleştirilerine dikkat edilmesi gerektiği anlatılır. Yaptığımız iş her ne olursa olsun, mutlaka müşterilere ihtiyacımız vardır. Müşteri, bizi terk ederse işi yapamayız ve sürdürmeyiz. Peki, kapıdan her girene (ya da potansiyel bütün müşterilere) malımızı satmak zorunda mıyız? Bazı müşterilerimize sunduğumuz mal ve hizmete karşılık, gerçekte onlardan para kazanıyor muyuz? Yoksa zarar mı ediyoruz?

Aşağıdaki yazıda, kötü müşteri kimdir, kurumumuza hangi zararları verir, onları nasıl tanıyabiliriz, gibi hususlar üzerinde duracağım.

Kötü müşterilerin bazı özellikleri

- Mızızlar: Her zaman yakınır, şikayet eder, mızızlanır ama sizden almaya devam ederler. Müşteri hizmetleri, kalite güvence gibi bölümlerinizde çalışanlar onlarla temas etmek istemez. Psikolojik desteğe ihtiyacı olan insanlardır. Karpislerini sizde söndürürken, sizi/şirketinizi negatif enerjiye boğarlar.
- Hayalperestler: Ürettiğiniz/sattığınız üründen, akla hayale gelmeyecek özellikler beklerler. Yalnızca kendilerinin (bazı durumlarda o şirketin değil de, yalnızca o çalışanın) ihtiyacı olan bir özelliği, sanki büyük bir müşteri grubuna gerekliliği gibi anlatırlar.
- Teknolojiyi en iyi bilenler: Sizin işinizin, üretim tesisinizin nasıl olması gerektiğini size anlatmaya meraklıdır. Makinenin şurasında, şöyle bir ekipman olmalıydı gibilerden tavsiyeleri vardır. Çok eskiden Tema çalışırken, böyle biri ile tanışmış idim. Tema'daki görevi Ar-Ge iken, ambalaj kalitesinden yakınıp-kutu makinesi dizayn etmeye başlamış idi. Halbuki makine mühendisliği bile tahsil etmemiş idi.
- Narsistler: Genellikle büyük markaların alt düzeydeki çalışanları narsist eğilim gösterir. Her nedense yaptığı işi, temsil ettiği markanın merkezine yerleştirir ve beklentileri karşılanmadığında kabalaşır. Bu tipler çoğunlukla, en üst seviye ile iletişim kurmak ister ve mesajlarını ilgili-ilgisiz herkese gönderirler. Narsist müşterinin üst pozisyonlarında çalışanlar ise, sıkıntılı zamanlarında sizden daha çok alım yapmak için projeler geliştirmenizi isterler. Yutarsanız, bu büyük bir havuçtur.
- Ulaşılamaz oynayanlar: Gerçekte sizden alım yapmak istememesine rağmen, sipariş vermişse iade etmenin, sipariş verecekse numune vermemenin, deneme yapılacaksa üretim programını ötelemenin peşindedirler. Çok yakınımızdaki bir içecek üreticisinde ulaşılmazı gördüm. Patronu nedeniyle, tedarikçi listesine girmiştik. Numune temin edemeden ürettiğimiz ilk parti iade edildi. Yeni partiyi gönderdiğimizde, o ürünün tedavülden kalktığını öğrendik.

Özetlemek gerekirse, kötü müşteriler:

- Çok zamanınızı alır, çalışanlarınızı meşgul eder
- İlave evrak/rapor hazırlamanıza neden olur
- Kimi zaman satın alma miktarı azdır, buna karşılık fiyatı düşük veya ödemesi kötüdür. Bu gruptakiler, genellikle çalışanlarınızla ahbab/çavuş ilişkisi içindedir ve yöreseldir
- Bazen satın alma miktarı çoktur ama size para kazandırmayacak kadar maliyetlerinizi arttırır. Ücretsiz servis hizmeti verir ve stok tutarsınız
- Kalite beklentileri, mevcut teknolojinize göre karşılanamayacak kadar yüksektir
- Satış fiyatı çok yüksektir ama üretim verimliliği düşüktür. Az adetler, çok sayıda makine ayarı

Yapılması gereken:

Yapılması gereken şey çok basittir, kötü müşteriyi terk etmek. Bunun için iç içe geçmiş iki soru yanıtlanmalıdır. Müşterinin kötü olduğuna nasıl karar verilecek ve bu kararı kim verecek?

- Bu kararları, üst yönetimin vermesi yerinde olur. Şu şekilde bir yol izlenmelidir? Portföyünüzü, değerlendirme kriteriniz olmalıdır. Kriter en azından miktar, fiyat, kar parametrelerini kapsamalıdır. Duruma göre nakit akışı ve teknoloji de (başka parametreler de) eklenebilir. Müşteri kötüdür ama sizin makine parkınız yalnızca ona hizmet edebilecek durumda olabilir.
- Müşteriler tek tek değerlendirilmelidir. Bu müşteri benim için iyi mi yoksa kötü mü? Alım miktarı benim için az mı çok mu? Bu müşteriyi kaybedersem, zarara uğrar mıyım? Bu müşterinin yerine kime satarım? Bu müşteriyi kaybedersem personelimden açığa çıkan olur mu? Makine parkımda boşluk doğar mı?
- Kötü müşteriler belirlendikten sonra iş çok kolaydır. Belli bir plan dahilinde, onları terk etmek gerekir. Bunlardan bir kısmı, bir süre sonra sizin iyi müşteriniz olarak geri gelebilir.

Sonuç:

- Başlıktaki sorunun cevabı, "müşteri her zaman haklı değildir" şeklindedir.
- Yönetici, kötü müşterilerini ayıklayıp-şirketini daha verimli hale getirmelidir.
- Müşterilerin değerlendirilmesi, satış temsilcisine bırakılmayacak kadar önemlidir. Genç satıcılar, uzaktan bakış açısını henüz kazanamadıklarından; müşteriye çok taviz vermeye eğilimindedir.
- Yukarıdaki iyi/kötü ayırım algoritması profesyonelce kurgulanıp, mesela Excel ile yazılırsa "kar maksimizasyonu modeli" olarak da kullanılabilir.