

المحاضرة العاشرة: سلوك المستهلك في مرحلتي شراء وما بعد شراء الخدمة

لقاء الخدمة (الشراء)

- 1 بعد اتخاذ القرار بشأن اختيار مزود الخدمة الخاص به والاستعداد للقاءه (فعل الشراء) ، يذهب العميل بالتالي إلى مكان الخدمة ، إما وجها لوجه ، أو بمساعدة رجل آلي أو عبر تقنية عن بعد ، سواء كان ذلك بواسطة الهاتف أو اتصالا بالإنترنت. لقاء الخدمة هو الفترة التي ينخرط خلالها العميل مع مزود الخدمة. بعض التفاعلات قصيرة جدا (الاتصال، وسحب الأموال من أجهزة الصراف الآلي)؛ والبعض الآخر، على العكس من ذلك، تستمر مع مرور الوقت وتتطلب تحقيق إجراءات متعددة و/أو أكثر أو أقل تعقيدا، على سبيل المثال كتنظيم رحلة سياحية أو التسوق في مول كبير. يتم استخدام العديد من الأدوات و / أو المفاهيم لفهم أفضل لكيفية سلوك العميل أثناء لقاء الخدمة. الأول هو "لحظة الحقيقة". والثاني هو ما يسمى نموذج الخدمة ذات الاتصال العالي والمنخفض. والثالث هو انتاج الخدمة وهو نموذج يصف ويحلل المدخلات اللازمة لتحقيق الخدمة وتفاعلاتها. وأخيرا، المفهوم الرابع الذي تم استخدامه هو استعارة مشهد مسرحي لوصف خبرة الخدمة التي يعيشها العميل.

1- لحظة الحقيقة

لإظهار أهمية لحظات الاتصال مع العملاء، استعار ريتشارد نورمان (جامعة لوند السويد)، من مصارعة الثيران لحظات الحقيقة. يمكن أن نقول إن الجودة تدرك في لحظة الحقيقة، عندما يتقابل مزود الخدمة والعملاء مع بعضهم البعض في مكان تقديم الخدمة. في هذه اللحظة بالذات يلجؤون إلى بعضهم البعض حيث تشكل المعرفة والتحفيز والتطبيق التي يستخدمها ممثل الشركة بالإضافة إلى توقعات وتصرفات العميل عملية تقديم الخدمة.

في مصارعة الثيران، يعد كل من حياة الثور أو المصارع (أو كليهما) معرضة للخطر فتكون لحظة الحقيقة هي اللحظة التي يهزم فيها المصارع الثور بسيفه. يعتبر هذا التشبيه جريء إلى حد ما لشركة خدمات تنوي إنشاء روابط دائمة مع عملائها! كما في مصارعة الثيران، يعتقد نورمان أن مدة العلاقة مع العميل معرضة للخطر خلال اللقاء على عكس مصارعة الثيران، فإن الغرض من التسويق العلائقي هو منع اللقاء من تدمير ما هو موجود سابقا، أو في طور الحصول كعلاقة دائمة.

2- الخدمات ذات الاتصال العالي والخدمات ذات الاتصال المنخفض

كما رأينا ، فإن لقاء الخدمة هو اللحظة التي يتفاعل فيها العملاء مباشرة مع مزود الخدمة سواء كانوا موظفو الاتصال ، آلات اتوماتيكية ، أو الشركة بشكل عام. بالتدرج ومع تكثيف الاتصال بين العميل وشركة الخدمة (مستوى تعقيد الخدمة، وتخصيص التلبية الالزامية للعميل والوقت اللازم لتجربة كامل عرض الخدمة، وما إلى ذلك) ، يزداد الوقت اللازم للحصول على الخدمة. يتم تقديم بعض الخدمات بفضل الوجود الهائل للمعدات المادية، وعدد قليل جدا من

موظفي الاتصال وعرض موحد. وتسمى هذه الخدمات خدمات ذات الاتصال المنخفض. ومن ناحية أخرى، يتطلب البعض الآخر وجود موظفين مؤهلين وخبراء للاتصال (الخبرة التي لا يملكها العميل)، ويستطيع كل عميل طلب معاملة مختلفة وملائمة وشخصية. وتسمى هذه الخدمات خدمات الاتصال العالية.

يتم تجميع الخدمات في ثلاثة مستويات بدءاً من الاتصال بالعملاء، استناداً إلى المدة التي يتفاعل العميل مع كل من شركة الخدمات، موظفي الخدمة، ومع العناصر المادية للخدمة أو مع كليهما. لاحظ أن البنوك ستكون في مواقع مختلفة في الجدول اعتماداً على ما إذا كانت تستخدم القناة التقليدية (الفرع الثابت) أو الهاتف أو التلقائي أو الإلكتروني.

الخدمات ذات الاتصال العالي

وتشمل الخدمات ذات الاتصال العالي تلك التي من أجلها يراجع العملاء مباني الشركة والتي تتطلب خبرة موظفي الاتصال المؤهلين الذين لا يمكن تقديم الخدمة بدونهم. يشارك العملاء بنشاط في تطوير الخدمة (لدى مصفف الشعر، في الخدمات الطبية). وهي كل خدمات العناية بالأشخاص (بخلاف تلك المقدمة في المنزل). تعتبر البنوك التي لديها أجهزة الصراف الآلي وتجارة التجزئة والتدريب هي أمثلة على الخدمات التي كانت تقليدياً عالية الاتصال وأصبحت الآن خدمات منخفضة الاتصال. على العكس من ذلك، تتطلب الخدمات منخفضة الاتصال اتصال مادي ضئيل جداً بين العميل والمورد. قد تكون هذه الخدمات مقدمة بتفاعل مع العملاء ولكن لا تحتاج إلى موظفي اتصال ذوي خبرة، وكذلك وقت وجود العميل في مكان الخدمة أقل.

لنأخذ كمثال الوجبات السريعة أو العمليات اليومية التي تتم في كوى البنك. تتم خدمات الاتصال المنخفض عن بعد بفضل الإلكترونيات. إن ظهور تكنولوجيات المعلومات، محتوى المعلومات العالي للخدمات وإتقان الزبائن لاستخدام التكنولوجيات، والتنفيذ الفعال للقنوات عن بعد، وتطوير استخدامها، تدفع بشكل متزايد شركات الخدمات إلى "تحويل" ما يسمى بخدمات الاتصال العالية إلى خدمات اتصال منخفضة. إن القنوات المتعددة، الوصول إلى المعلومات، وزيادة تثقيف العملاء، وانخفاض أسعار المعدات الإلكترونية والحاسوب، فضلاً عن الأهداف الربحية لشركات الخدمات كلها عوامل تدعم ظهور شركة خدمات مرتكزة بقوة على التفاعل عن بعد وبالتالي تنزع إلى طفرة الاتصال المنخفض وإذا لم يتم تعميمها، فهي على أي حال منتشرة للغاية.

3- نظام إنتاج الخدمة:

هو النظام الذي يعمل على إنتاج وتسليم واستهلاك الخدمة من قبل العميل هو نظام يتألف من ثلاثة مدخلات (المدخلات اللازمة لتصنيع الخدمة)، والتي نحصل من توافرها على نتيجة، والمخرجات أو في هذه الحالة الخدمة. تتألف المكونات المختلفة لنظام إنتاج الخدمات من ثلاثة عناصر (مدخلات) ترتبط ارتباطاً وثيقاً وجوهرياً: الدعم المادي، موظفون الاتصال والعميل الذي هو جزء لا يتجزأ من نظام تصنيع الخدمات، ومورد في حد ذاته، مثل المدخلين الآخرين (موظفو الاتصال والدعم المادي). تكون بعض أجزاء هذا النظام مرئية للعملاء، والبعض الآخر لا يكون. يستخدم بعض المؤلفين

مصطلحي المكتب الأمامي والمكتب الخلفي للإشارة إلى الأجزاء المرئية (المكتب الأمامي) وغير المرئية (المكتب الخلفي) من العملية. آخرون يتحدثون عن المكتب الأمامي (المشهد) والمكتب الخلفي (الكواليس)، مما يطرح فكرة التماثل مع المسرح للتأكيد على حقيقة أن الخدمة هي أداء. وعلى الرغم من أن استخدام التكنولوجيات ومعداتها يتزايد باستمرار، فإن بعض العملاء لا يزالون يترددون في استخدامها، بسبب المعتقدات وزيادة إدراك المخاطر عند أداء الخدمة دون وسيط. وتبين بعض البحوث أن بعض الخصائص الشخصية للعميل مستمدة من جاذبيته (أو لا) للابتكار والجدة بشكل عام. هذا النوع من العملاء مقتنعون بأن التكنولوجيا موثوقة (أكثر من موظفي الاتصال، الذين يمكن أن يرتكبوا أخطاء)، وأنها تسمح بمزيد من التحكم والمرونة وراحة الحياة. نظرا للجاذبية المتزايدة للتكنولوجيا، تميل شركات الخدمات اليوم إلى الاعتقاد بأن الغالبية العظمى من العملاء هم مبتكرون فطريا، وهو أبعد ما يكون عن الواقع. كما أنه لا يزال لدى العديد من العملاء (غير المبتكرين) معتقدات مختلفة جدا. بالنسبة لهم، التكنولوجيا ليست موثوقة ولا يمكن السيطرة عليها، ولا تسمح بالتأكد من أن الصفقة قد تنفذ، لا يمكن إثبات حسن نيتها في حالة الخطأ في التعامل وتستخدم على حساب راحتهم وتولد مضايقات ذات طابع متنوع جدا (انخفاض في العلاقات الاجتماعية، من بين أمور أخرى). يجب أن يكون استخدام خدمات الاتصال المنخفضة أو خدمات الاتصال العالية موضع تحليل دقيق للغاية لخصائص العملاء المخلصين وتوقعاتهم وتفضيلاتهم وقدرتهم على المشاركة فكريا في تحقيق الخدمة. وقد يكون الخطر المدرك مرتبطا بالتكنولوجيات المستخدمة، وأيضا بطبيعة الخدمة. على سبيل المثال، هل نختار وكالة سفر واقعية أو افتراضية؟ هل سيتوقف هذا القرار على الوجهة؟ يجب إجراء دراسة للمنافسة للتأكد من أفضل ممارسة ضمن المهنة.

لندرس الاتجاهين الرئيسيتين لنظام انتاج الخدمة: تصنيع وتحضير الخدمة وتقديمها.

عمليات تصنيع الخدمة.

وكما هو الحال في المسرح، تنقسم العناصر المرئية لعمليات الخدمة إلى مجموعتين: تلك المتعلقة بالجهات الفاعلة (أو أفراد الخدمة) وتلك المتعلقة بموقع المسرحية (المباني والمعدات وغيرها من العناصر الملموسة). ما يحدث في الخلفية (وراء الكواليس) لا أهمية كبيرة له بالنسبة للعملاء الذين يقيّمون الإنتاج وأدائه على أساس العناصر التي يتفاعلون معها مباشرة أثناء تقديم الخدمة. ومع ذلك، حتى لو كان وراء الكواليس وموظفيها لا يتفاعلون مباشرة مع العملاء، فهم يدعمون ولديهم مهنة تسهيل تقدم الخدمة.

في هذا الإطار، كل عناصر المكتب الخلفي والطريقة التي تدار بها وتنظيمها يؤثر بشكل كبير على كفاءة وجودة الخدمة المقدمة أي في المكتب الأمامي وفي المكتب الخلفي. على سبيل المثال، حالة مطعم ونتيجة عدم وجود تنظيم جيد، لم يعد يقدم طبق اليوم المعهود، والفندق الذي يوفر فاتورة غير مناسبة للعميل أو تأخر طائرة بسبب أخطاء التسجيل.

تقديم الخدمة

يعني تقديم الخدمة تحديد أين ومتى وكيف يتم تقديم الخدمة إلى المستهلك. يشمل هذا النظام الفرعي ليس فقط العناصر المرئية (المعدات والمباني والموظفين) بل يشمل أيضا في بعض الحالات التفاعل مع العملاء الآخرين. لنأخذ التماثل مع المسرح، فإن التمييز بين الخدمات ذات الاتصال العالي والخدمات ذات الاتصال المنخفض يقارن بالاختلافات الموجودة بين مجريات المسرحية على خشبة المسرح (اتصال عالي) ومشاهدة مسرحية معدة للتلفزيون (اتصال منخفض). وفي الواقع وفي الخدمات ذات الاتصال المنخفض لا يرى الزبائن عادة الأماكن التي ينجز فيها العمل وفي أحسن الأحوال يتحدثون مع مزود الخدمة عبر الهاتف.

يتوجب على العملاء إبداء رأيهم الخاص حول جودة الخدمة حسب الارتياح بالمكاملة الهاتفية، والصوت اللطيف والمرحب، واستجابة مقدم الخدمة وذلك بغض النظر عن أماكن العمل أو التسهيلات، أو حتى وجود موظفين لتقديم أدلة ملموسة. عند تقديم الخدمة عبر القنوات البعيدة، مثل آلات التوزيع الآلي أو المجيب الآلي المسجل مسبقا أو من خلال الكمبيوتر الشخصي للعميل يكون تقديم الخدمة قليل التمثيل. إلا أن بعض الشركات تعوض عن طريق إعطاء أسماء لأجهزتها، أو بث الموسيقى، أو وضع حركات مؤثرة ملونة، لجعل التجربة أكثر إنسانية.

وبالإضافة إلى تقديم الخدمات، تشارك عناصر أخرى في تقييم نوعية وأداء الخدمة المقدمة. وتشمل هذه الجهود الاتصالات، والدعاية، والرسائل، والفواتير، والتفاعل المحتمل مع الموظفين أو السكان المحليين، والمقالات الصحفية، كلام الناس، وأخيرا، المشاركة في دراسة السوق أو عدمها. وعموما، تقع مسؤولية إدارة تقديم الخدمات على عاتق مديري العمليات. ويجب أن يكون التسويق حاضرا من لمعرفة كيف يتفاعل العملاء أثناء تقديم الخدمة وضمان أن النظام يتماشى مع احتياجاتهم ومصالحهم.

4- المسرح كتعبير مجازي أو استعارة عن تقديم الخدمات: اتجاه تكاملي

المسرح هو استعارة جيدة لوصف تقديم الخدمة حيث أن كلاهما يتضمن سلسلة من الأحداث التي يعيشها العملاء كأداء. يعتبر هذا الاتجاه مرشدا بشكل خاص لمقدمي الخدمات عالية الاتصال (الأطباء والمعلمين والمطاعم والفنادق، الخ) وللشركات التي تخدم عدة أشخاص في وقت واحد (النوادي الرياضية والمستشفيات وبعض وسائل الترفيه). في الممارسة العملية، تتوقف الدرجة التي يمكن بها استخدام المقارنات المسرحية من قبل المسوقين على طبيعة عملية الخدمة وكذلك على العرض نفسه أيضا.

يمكن مقارنة المكان الذي تقدم فيه الخدمة بالمكان الذي يتم فيه تمثيل المسرحية. في بعض الأحيان يتغير المكان من مشهد إلى آخر (على سبيل المثال، عندما ينتقل ركاب شركة طيران من مدخل مبنى المطار إلى كوى التسجيل ومن ثم إلى صالة الصعود إلى الطائرة وأخيرا على متن الطائرة). ومن الممكن ألا يتضمن المشهد أيضا سوى القليل من الدعم كما هو الحال في مكتب البريد، أو على العكس من ذلك تنظيم ديكور كما هو الحال في الفنادق الحديثة. تتبع العديد من مشاهد الخدمة

برنامج نصي رسمي جدا (خدمة في مطعم راقى عالي التصنيف)، في حين أن البعض الآخر يكون أكثر ارتجالا (مثل المحاضرات في الجامعة). كما هو الحال في مشهد المسرح، يتطلب تقديم وإتاحة الخدمة حضور الممثلين الذين يجب أن يلعبوا أدوارا محددة (العملاء والموظفين) ولتحقيق ذلك، يتم استخدام برامج نصية مخصصة للتفاعل مع العملاء وهي:

أولا: الأدوار

إذا قارنا تقديم الخدمة بتجربة المسرحية، فإن الموظفين والعملاء يلعبوا أدوارا محددة مسبقا وللقيام بها يستخدم كل منهم البرنامج النصي المناسب. بالنسبة لموظفي الاتصال، فإن الأمر يتعلق بالنجاح في عملية بيع، وتوليد الثقة، وتشجيع العميل على العودة، وبالتالي المضي قدما في إعادة الشراء وبيع إنتاجه وكذلك مهارته. بالنسبة للعميل، فهو يهدف إلى الحصول على الخدمة المطلوبة من خلال تنفيذ وإكمال المهام الموكلة إليه بنجاح.

يعتمد رضا العميل وإنتاجيته، وكذلك رضا موظفي الاتصال، على توافق الأدوار المتأصلة لكل منهم أثناء تفاعل الخدمات. في الواقع، يجب أن يحرص موظفي الاتصال على التصرف والتفاعل وفقا لتوقعات العملاء وخصائصهم المحددة. بالنسبة للعميل فعليه أن يتفاعل ويتبع القواعد التي اقترحها موظفو الاتصال وإلا فقد تنشأ حالة نزاع بسبب سلوك العميل المخالف: فهو يمنع موظفي الاتصال من القيام بعملهم من خلال عدم أداء الأدوار والإجراءات التي يجب أن يقوم بها أثناء التفاعل. يتكون طاقم تقديم الخدمة من أعضاء فريق يلعبون دورا كما يفعل الممثلون في الكوميديا وهم مدعومون من قبل فريق الإنتاج الذي هو في الخلفية. في بعض الحالات، من المتوقع أن يرتدوا أزياء خاصة عندما يكونون في العمل (مراويل الأطباء البيض، ملابس أنيقة من بوابي الفندق، اللباس الموحد لموظفات الخروج من المول وما إلى ذلك). عندما يرتدي موظفو شركة خدمات ملابس محددة، يتم تمييزهم عن الموظفين العاملين في شركات أخرى، وأيضا عن العملاء الموجودين في مكان الخدمة. وهذا ما يفسر التصميم الموحد كشكل من أشكال التعبئة والتغليف أو المماثل لصورة علامة تجارية. يجب على العديد من موظفي المكتب الأمامي التقيد بقواعد اللباس ومعايير النظافة (مثل القاعدة في شركة ديزني التي تمنع الموظفين من ترك اللحي إلا في الأدوار التي تتطلب ذلك).

البرامج النصية scripts

كما هو السيناريو في فيلم، يحدد البرنامج النصي للخدمة تسلسل وطرق التفاعل التي يجب على موظفي الاتصال والعملاء اتباعها لإعطاء نتيجة للخدمة. يتلقى الموظفون عادة تدريبا محددا بينما يتعلم العملاء برنامجهم النصي بالخبرة وتكرار التفاعلات. كلما كان العميل أكثر ولاء لشركة خدمة ما كان لديه معرفة جيدة بالبرنامج النصي وكان أكثر كفاءة وأكثر رضا. تعيق الانحرافات عن البرنامج النصي كل من موظفي الاتصال والعميل وهي مصدر لعدم الرضا أو مسبب للنزاع. ويرفض بعض العملاء تغيير مقدمي الخدمات حتى لا يضطروا إلى إعادة تعلم برنامج نصي جديد يتطلب وقتا وطاقة.

وإذا قررت شركة ما تغيير برنامجها النصي، على سبيل المثال، باستخدام التكنولوجيا (الانتقال من خدمة ذات اتصال عالي إلى خدمة ذات اتصال منخفض)، فيجب تدريب الموظفين والعملاء على هذا النهج الجديد؛ يجب على شركة الخدمات أيضاً إظهار الفوائد التي يقدمها هذا التغيير بالنسبة للموظفين وللعملاء.

6

لا تتطلب جميع الخدمات أن يكون الأداء محدداً وفق برنامج نصي عالي الدقة. بالنسبة للخدمات الموائمة للعميل (الأطباء والمدرسين والحلاقين والاستشاريين وما إلى ذلك)، فإن البرنامج النصي للخدمة يكون مرناً وقد يختلف حتى حسب الحالة والعميل. عندما يكون العملاء جدداً على الخدمة، فقد لا يعرفوا ما يمكن توقعه وقد يخشون عدم المشاركة بشكل صحيح. ولذلك يجب أن تكون الشركات مستعدة لتدريبه على الدور الذي يجب أن يلعبه في تقديم الخدمة. يمكن أن يقدم المخطط الانسيابي قاعدةً لتطوير البرنامج النصي المعد بشكل جيد والذي يعطي وصفاً كاملاً للأحداث التي يجب احترامها أثناء التفاعل في الخدمات من خلال تضمين الأدوار التي يلعبها العملاء والموظفون في أوقات مختلفة من العملية.

في كثير من الحالات، يذهب موظفو الاتصال إلى منزل العميل مع أدواتهم ومعداتهم المختلفة، مثل مستشار يقدم خدمة متخصصة في منزل العميل (على الرغم من أن هذا قد يكون مناسباً للعملاء، إلا أنه ليس مناسباً دائماً للاستشاريين الذين يجدون أنفسهم أحياناً في أقبية قديمة أو يقومون بجرد المنتجات المجمدة في الغرف الباردة). تقدم الاتصالات السلوكية واللاسلكية هنا بديلاً مناسباً مما يسمح لإشراك العملاء في البرامج النصية من موقع بعيد. في الواقع، يفضل العديد من الاستشاريين أو الفنيين المتخصصين العمل عن بعد من جهاز الكمبيوتر الخاص بهم بشكل مريح بدلاً من الانتقال إلى منزل العميل حيث في كثير من الأحيان يكون أقل ارتياحاً منه. وحسب طبيعة العمل، قد يطلب من الموظفين تعلم النصوص بدءاً من الإعلان بعدة لغات حتى ثرثرة البيع أو حتى بعض الكلمات المؤثرة (طاب يومك).

لتقليل المخاطر المدركة وتدريب العملاء ليكونوا أكثر إنتاجية وأفضل ممثلين عند تقديم الخدمة. يقترح بعض المفكرين إعطاء المستهلكين انطباعاً أولاً واقعياً للخدمة قبل تسليمها. وهذا من شأنه أن يسمح للعملاء بتحديد دورهم بوضوح في الإنتاج المشترك للخدمة. على سبيل المثال، قد تعرض شركة ما عرضاً تقديمياً عن طريق الفيديو لمساعدة العملاء على فهم دورهم في تفاعل الخدمات. يتم استخدام هذه التقنية من قبل بعض أطباء الأسنان، لكي يفهم المرضى العملية الجراحية التي سيخضعون لها وللتوضيح لهم كيف يجب أن يتعاونوا لتسهيل عمل الطبيب.

مرحلة ما بعد الشراء

عند واجهة الخدمة (الاتصال العالي أو الاتصال المنخفض)، يقوم العملاء بتقييم أداء الخدمة التي تلقوها ومقارنتها بالتوقعات الجارية أثناء فترة ما قبل الشراء. كيف يتفاعل العميل بعد شراء أو استهلاك الخدمة، وكيف يشكل نواياه المستقبلية. يوجد سيناريون ممكنين: العميل راضٍ، وهذا ما يسمى التأكيد؛ العميل غير راضٍ، وهذا ما يسمى عدم تأكيد التوقعات.

أولاً: تأكيد وعدم تأكيد التوقعات

غالبا ما يتم الخلط بين مصطلحي "الجودة" و "الرضا" ويعتقد بعض الباحثين أن الجودة المدركة للخدمة ليست سوى عنصر واحد من عناصر الرضا، والتي يجب أن تضاف إليها علاقة الجودة/السعر والعوامل الشخصية والحالية للعميل. يمكن تعريف الرضا بأنه حكم يتبع عملية شراء أو سلسلة من التفاعلات بين الخدمة / السلعة والمستهلك. تستند معظم الدراسات على نظرية أن تأكيد أو رفض التوقعات المشككة قبل الاستهلاك هي العناصر الأساسية التي تحدد الرضا. وهذا يعني أن العملاء لديهم بعض معايير الخدمة في أذهانهم (توقعاتهم) قبل استهلاكها، هم يراقبون الأداء ويقارنوه مع هذه المعايير أو المؤشرات، ومن ثم تعطى أحكام الرضا على أساس نتيجة المقارنة بينهما.

ويطلق على الحكم الناتج "عدم التأكيد" سلمي إذا كانت الخدمة أسوأ مما كان متوقعا، وإيجابيا إذا كان أفضل، وببساطة سيكون التأكيد إذا كان كما هو متوقع. عندما يولد عدم التأكيد من متعة معينة مرتبطة بعنصر المفاجأة، من المرجح أن يكون العملاء سعداء.

غالبا ما يكون لدى العملاء معرفة دقيقة بما يصلح وما لا يصلح بشكل جيد في عملية تصنيع الخدمة. في كثير من الأحيان، ينسى مسؤولو شركات الخدمات أن الشخص الذي يعرف الشركة أفضل هو العميل. في الواقع، هو الشخص الوحيد الذي يختبر ويستخدم عرض الخدمة بأكمله وعملياته. لا يختبر موظفو الاتصال إلا محطة العمل الخاصة بهم، وغالبا ما يبقى المدراء في مكاتبهم و / أو في مقر القيادة مستأؤون قليلا من الشبكة التي يحدث بها كل شيء في نهاية المطاف.

للتغلب على هذه الظاهرة المعروفة في مجال الخدمات تقوم بعض شركات الخدمات بإعداد البرامج التي هي الدليل الحقيقي للعملاء. هذا هو الحال في مجموعة أكور، التي تفرض على جميع فنادقها، وجميع العلامات التجارية مجتمعة، لتبادل الأدوار لفترة معينة من الزمن. حيث يصبح المدير عميلا ليلية واحدة لتجربة الخدمة التي يقدمها للعملاء (السرير المريح، الغرفة المريحة ونظافة الحمام والجدران التي يراه العميل عندما يكون مستلقيا، القوة الكهربائية للمصباح بجانب السرير، وما إلى ذلك). موظف الاستقبال يصبح خادما في غرفة الطعام والعكس بالعكس، الخ. وأي مسؤول تنفيذي معين حديثا يجب أن يقضي شهرا في الفندق الذي سيكون مسؤول عنه. هذا النوع من البرامج يسمح: فهم أفضل لمهام كل شخص، نشر المسؤولية الجماعية عن رضا العملاء، تصحيح الخلل في نماذج إنتاج الخدمة المختلفة التي تشكل عرض الخدمة بأكمله وفي النهاية دعم وتحسين الأداء العام للشركة. عنصر آخر من مرحلة ما بعد الشراء في الخدمات هو قدرة الشركة (أو لا) على الاستفادة من التغذية الراجعة للعميل عن أداؤها.

ثانيا: تقديم التغذية الراجعة خلال علاقة الخدمة

ليس من السهل دائما إجراء دراسات استقصائية رسمية مع الاستبيانات عندما تكون الصفقة في طور التنفيذ. لفهم سلوك العملاء بشكل أفضل داخل نظام تصنيع الخدمات، يمكن للمدراء ان يهيؤوا ويدربوا موظفيهم ليكونوا أكثر مراقبة في موقع الخدمة. لا أحد في وضع أفضل من موظفي الاتصال لسرد تجارب العميل عند استخدام المعدات المتاحة له. فهم أكثر من أي شخص قادرين على تحديد العملاء الذين يعانون أو يشعرون بالإحباط أو عدم الارتياح مع بيئة أو عمل يتم

إنجازه وسؤالهم عما إذا كانوا بحاجة إلى مساعدة. وقد تبين أنه إذا كان جانب معين من الخدمة يزعج العملاء باستمرار، فهو يحتاج إلى تحسينات ، أو حتى إلى تصميم وتنظيم جديد. غير أنه كثيرا ما تتخذ إجراءات قليلة في هذا الاتجاه. وهذه الإجراءات بسيطة الإعداد وغير مكلفة بالمقارنة مع التكاليف الناجمة عن تدخل الخبراء الاستشاريين المتخصصين.