

قدرت پنهان مشتریان

چهار کلید رشد کسب و کار با کمک مشتریان فعلی

نویسنده: بکی کارول

مترجم: سینا شریعتی تهرانی

فروردین ۱۳۹۴

سرشناسه : کارول، بکی، ۱۹۶۶-م

CARROLL, BECKY

هول و نام پدیدآور : قدرت پنهان مشتریان: چهار کلید رشد کسب و کار یا مشتریان فعلی

مشخصات ظاهری : ۳۴۳ ص: مصور، جدول، نمودر

مشخصات نشر : تهران: انتشارات مرکز تحقیقات و توسعه سازمان اتکا، ۱۳۹۴

شابک : 978-600-7624-51-7

وضعیت فهرست نویسی : پایان مختصر

پادداشت : عنوان اصلی: the hidden power of your customers

شماره افزوده : شریعتی تهرانی، سید، ۱۳۶۲-

شماره افزوده : اتکا، مرکز تحقیقات و توسعه

شماره کتابشناسی ملی : ۳۸۴۱۹۹۱



عنوان: قدرت پنهان مشتریان

مؤلفان: بکی کارول

مترجم: سید شریعتی تهرانی

ویراستار فنی: محبوبه خان محمدی

ویراستار ادبی: محبوبه خان محمدی

زمان و نوبت چاپ: او دیبهشت، ۱۳۹۴، اول

شمارگان: ۳۰۰ نسخه

طراح جلد: مهدیه شریفی

شابک: 978-600-7624-51-7

بها: ۲۰۰,۰۰۰ ریال

کلیه حقوق چاپ این کتاب محفوظ و متعلق به مرکز تحقیقات، توسعه و کیفیت سازمان اتکا است.

هر نوع تکثیر یا نشر تمام یا بخشی از این کتاب منوط به اجازه کتبی سازمان اتکا خواهد بود.

نشانی: تهران، خ امام خمینی (ره)، خ شهید مرادی، ساختمان شهدای مرکزی اتکا، ط ۲

تلفن: 021.61915124 فکس: 021.61815355 وبسایت: www.elkaec.ir ایمیل:

tec@FRDCenter.com

بسمه تعالی

«کار علمی و تحقیقاتیان را جدی بگیرید... دانش خیلی از نیازهای شما در دانشگاهها وجود دارد.»

مقام معظم رهبری حضرت امام خامنه ای (مدظله العالی)

با توسعه رقابت و جهانی شدن کسب و کارها، قدرت پنهان مشتری روز به روز آشکارتر می گردد. امروزه شناخت سلیقه و تمایلات مشتریان، سنجش رضایت آنها و شنیدن صدای مشتری به وظیفه ای مستمر و حیاتی برای بقاء بنگاه های اقتصادی تبدیل شده است. تمرکز بر فروش بیشتر بدون توجه به انتظارات مشتریان و غفلت از ندای مشتریان قدیمی موجب عدم موفقیت بسیاری از بنگاه ها بوده است.

کتاب قدرت پنهان مشتری با بیان تجربیات برتر، درصدد است از مفاهیم مشتری مداری و خدمات مشتریان رمز گشایی نماید، ضمن تشکر از مترجم محترم جناب آقای سینا شریعتی تهرانی از پژوهشگران مرکز تحقیقات، توسعه و کیفیت سازمان اتکا، امیدوارم مقوله مشتری مداری با بهره گیری از فرهنگ غنی اسلامی ایرانی در تمامی کسب و کارهای میهن عزیز اسلامی از جمله سازمان اتکا بیش از پیش ارتقاء یابد انشاء...

محمد مهدی کربلایی

مدیر عامل سازمان اتکا

فهرست

۱	پیشگفتار
۷	مقدمه
۲۳	فصل ۱ قبل از هر اقدامی نظر مشتری خود را بشنوید
۳۷	فصل ۲ نیازهای مشتریان را به خاطر بسپارید
۵۱	فصل ۳ با مشتریان خود در تعامل باشید و هوادار آنها شوید
۷۶	فصل ۴ مشتری جدید جذب کنید و قدردان او باشید
۱۰۵	فصل ۵ برای تجربه مشتری برنامه‌ریزی کنید
۱۲۰	فصل ۶ شرایط را درک کنید
۱۴۰	فصل ۷ مدیریت هوشمندانه و دقیق تجربه مشتری
۱۵۹	فصل ۸ مشتری را محور قرار دهید
۱۷۹	فصل ۹ فرهنگ خدمت به مشتری
۱۹۳	فصل ۱۰ سنجش و ارزیابی موضوعات مهم
۲۲۴	فصل ۱۱ قدرت پشت پرده
۲۵۴	فصل ۱۲ غفلت از مشتریان هزینه دارد
۲۷۳	فصل ۱۳ فکر خود را از مشتریان جدید به مشتریان قدیمی معطوف کنید
۲۹۱	فصل ۱۴ پرورش مشتریان
۳۱۲	فصل ۱۵ آشکار کردن قدرت پنهان مشتریان
۳۲۹	یادداشتها

پیشگفتار

ظهور مشتری متصل به شبکه‌های ارتباطی و عصر جدید اطلاعات

خدمات مشتریان «خوب» در گذشته یکی از رازهای موفقیت هر کسب‌وکاری بود. اما با گذشت زمان، آنچه که «خوب» تلقی می‌شد دیگر ناکافی می‌نمود. در میانه راه، سازمان‌های بزرگ مشتریان را باری بر دوش خود می‌پنداشتند که برای آنها فقط هزینه بود و سازمان‌های کوچک‌تر هم آنها را مزاحم تلقی می‌کردند. فرایندها، سیستم‌ها، همراهان وابسته به آنها و فناوری‌ها در نهایت ما را از مشتریان جدا کرد و ... اکنون در جایی قرار داریم که امروز هستیم و نمی‌دانیم که چرا افرادی که مایه سلامت کسب‌وکار ما هستند اینقدر از ما دور شده‌اند.

اجازه دهید سوالی را مطرح کنم: زمانی که مفهوم خدمات مشتریان را در ذهن خود تصور می‌کنید، آیا به آن از منظر مالک شرکت یا سهام‌دار آن نگاه می‌کنید یا اینکه از دیدگاه مشتری آن را می‌بینید؟ منظور از «منظر مشتری» جایی است که تجربه‌های خود شما به عنوان مشتری به شما می‌گوید که آیا خدمات ارائه شده خوب است یا خیر. صادقانه بگویم گفتن این موضوع، تجارب دردناکی را به خاطر می‌آورد، یعنی زمانی که به عنوان یک مشتری، آن گونه که انتظار دارم از من قدردانی نمی‌شود. احساسم این است که این، تجربه مشترک همه ماست. نکته همین جاست. ما به عنوان مشتری، داستان‌های بیشماری از برخوردهای نامناسب در ذهن داریم - و به احتمال زیاد خودمان هم چنین برخوردهایی با دوستان و خانواده‌مان کرده‌ایم. چند تجربه فوق‌العاده در حوزه خدمات مشتریان به خاطر می‌آورید و چقدر در مورد آنها با دیگران صحبت می‌کنید؟

این نگاهی است که امروز باید به مشتریان داشته باشید تا بتوانید کسب‌وکار خود را در آینده توسعه بخشید. شاید این مسئله احمقانه به نظر رسد، اما آینده هر کسب‌وکار مستلزم داشتن این نگاه شخصی است.

اجازه دهید رازی را با شما در میان بگذارم، رازی که چهار کلید اصلی لازم برای رشد و توسعه کسب‌وکار شما را نمایان می‌سازد: یکدلی^۱ عبارت است از رابطه میان شما و مشتریان، یکدلی پلی است میان مشتریان و هم‌نوع آنها.

من خانم یکی کارول (نویسنده کتاب حاضر) را سال‌هاست می‌شناسم و پیام یکدلی همان است که او بارها با ما به اشتراک گذاشته است. از آنجا که امروزه به لطف فناوری‌های ارتباطی، دوستان زیادی می‌توان پیدا کرد، من هم یکی را برای نخستین بار در فضای مجازی ملاقات کردم، از طریق شبکه‌های مختلف اجتماعی و وبلاگ‌ها. در فوریه ۲۰۰۸، او را در کنفرانسی با عنوان «خدمات مشتریان شیوه جدید بازاریابی است» ملاقات کردم؛ این کنفرانس با میزبانی مؤسسه «GetSatisfaction» واقع در سان فرانسیسکو^۲ برگزار شد. جلسه‌ای که قرار بود یکی در آن سخنرانی کند «تجربه مشتری: فصل مشترک بازاریابی و خدمات مشتریان»^۳ بود که هنوز مطالب مطرح‌شده در آن نقل محافل است.

خدمات مشتریان فوق‌العاده - نه فقط خوب - برای بقای هر کسب‌وکاری ضروری است. خدمات مشتریان منحصر‌بفرد و شخصی‌شده به همراه عنصر یکدلی، نسخه‌ای است برای خدمات مشتریان «ویروسی»^۴، جایی که تبلیغات شفاهی مشتریان به ابزاری برای بازاریابی و افزایش فروش تبدیل می‌شود.

Empathy . ۱

San Francisco . ۲

Customer Experience: The Intersection of Marketing and Customer . ۳

Service

Viral . ۴

آینده هر کسب و کاری ریشه در تجربه‌های مشترک افراد دارد. مشتریان تجربه‌های خود را با دیگران در میان می‌گذارند و این تجربه‌ها یا مثبت هستند یا منفی. درست مانند اظهارنظرهایی که افراد در سایت «آمازون» می‌نویسند یا می‌خوانند، افراد یا از تجربه تعامل خود با یک شرکت خوششان می‌آید یا بدشان. احساس آنها شدید است و در نتیجه قبل از تصمیم خرید، به وب‌سایت آمازون یا هر وب‌سایت دیگر می‌روند تا ببینند فرد دیگری هست که احساس مشترکی داشته باشد یا خیر. باز هم، تجربه‌های مشتریان یا مثبت است یا منفی و می‌توان شرط بست که در هر دو صورت این تجربه‌ها به اشتراک گذاشته خواهد شد.

در اینجا نکته حیرت‌انگیز آن است که این شما هستید که تعیین می‌کنید تجربه مشتری مثبت باشد یا منفی. مهم‌تر اینکه، اگر برای آنها تجربه‌ای مثبت بوجود آورید، آنگاه می‌توانید وارد دنیایی کاملاً جدید از مصرف‌گرایی ارتباطی و شبکه‌ای شوید که گستره آن فراتر از تبادل نظرهایی است که صرفاً میان چند دوست و رفیق اتفاق می‌افتد.

هر فرد به طور متوسط با ۱۷۰ نفر در شبکه‌های اجتماعی ارتباط دارد و حتی آنها می‌توانند آغاز کننده یک جریان اجتماعی باشند، جریانی که بسیار فراتر و بزرگ‌تر از تجربه‌هایی است که این افراد با دوستان و خانواده‌هایشان در فضای مجازی دارند. یک نسل جدید در حوزه مشتریان در حال ظهور است؛ آنها نه فقط با صدها بلکه با هزاران نفر در ارتباط هستند. مشتریان اجتماعی یا وصل به شبکه‌های مجازی می‌تواند عامل تأثیرگذاری برای شرکت شما باشد. آنها از حیث ارجاعات دروازه‌بانان یک شبکه جامع و کارآمد هستند که بواسطه تجربه‌های مشترک و یک اثر اجتماعی نامتناهی و تقویت‌شده، ارزش شرکت شما را فراتر از حد انتظار بالا می‌برد. آری، جمله طولانی بود، اما نمی‌توانستم آن را کوتاه کنم، چراکه کوتاه کردن آن باعث می‌شد اهمیت پیام آن کمرنگ شود.

ما در آغاز عصر جدیدی از کسب‌وکار هستیم، عصری که به اعتقاد بنده پایانی است بر کسب‌وکار به شیوه معمولی - و این اتفاق خوبی است.

مشتریان خواستار چند چیز هستند:

■ محصولات یا خدماتی که نیازهای آنها را برآورده سازد یا فراتر از انتظاراتشان باشد.

■ توانایی رفع نیازهایشان در زمان مقتضی.

■ مجرای ارتباطی که با آن حرفشان شنیده شود.

آنچه که مشتریان می‌خواهند تحقق هر یک از سه مورد بالاست، چه با شما چه بدون شما. بنابراین، شما این فرصت را دارید که وارد این شبکه‌ها شوید و با مشتریان رابطه برقرار کرده و بذل وفاداری را در دل آنها بکارید و یاد بگیرید که چگونه خود را با آنها سازگار کنید و همه این اقدامات را با در نظر داشتن دو مسئله «مرتبط بودن» و «دامنه دسترسی» انجام دهید. عالی است!

هر چیزی با این مرحله شروع می‌شود: مشخص کردن تجربه‌هایی که دوست دارید دیگران به اشتراک بگذارند. در زبان انگلیسی یک قاعده آموزنده هست که کمک می‌کند «دیکته» واژگانی که در آنها سه حرف «e, a, c» وجود دارد را راحت به خاطر آوریم و همه ما هم آن را یاد گرفته‌ایم: «ا قبل از e بجز بعد از c»^۵. اما، این قاعده را می‌توان برای موضوعاتی غیر از دیکته واژگان نیز به کار برد. برای به خاطر داشتن اهمیت مشتریان، من این قاعده را به شکل زیر درآورده‌ام:

«پیش قبل از اقدام مگر آنکه مشتری یا اجتماع مشتریان در ارجحیت

۵. "i" before "e" except after "c".

فوری قرار گیرد.^۶

ما با ظهور رسانه‌های اجتماعی، نه تنها حق مشارکت داریم، بلکه مجوز عبور برای رسیدن به اطلاعات «مرتبط»^۷ را هم بدست آورده‌ایم.

این شبکه‌ها ظرفیتی کاملاً دگرگون‌ساز دارند و آن عبارت است از: دموکراسی‌سازی^۸ اطلاعات، برابرسازی^۹ نفوذ و قدرت در درون جوامع جدید دیجیتال. در اینجا همه، از جمله شما، از صفر شروع می‌کنند، اما این نحوه تکامل رفتار است که ما را با یک آینده جدید فروش، خدمات و کسب‌وکار آشنا می‌کند. همین‌طور که فروش و خدمات به یک امر باارزش تبدیل می‌شود، تجارب و روابط نیز اهمیت پیدا می‌کنند. همسالان، دوستان، خانواده‌ها و افراد حرفه‌ای و کارشناس به منابع قابل اعتمادی تبدیل می‌شوند که می‌توانند روابط درون این چشم‌انداز جدید را هدایت و فیلتر کنند. به اشتراک‌گذاری به امری اجتماعی تبدیل می‌شود. همه تصمیمات اجتماعی می‌شوند. تجارت و سرانجام، خدمات به اموری اجتماعی بدل می‌گردند. در جان و روح همه این امور، جوهره کسب‌وکار شما قرار می‌گیرد - تجارب مشترک که به خاطر همدلی افراد به اشتراک گذاشته می‌شوند و بواسطه علاقه و نیت آنها تقویت می‌شوند، علاقه و نیتی که به این تجارب به گونه‌ای شکل می‌بخشد که مردم را به کمک شما می‌فرستد.

این کتاب را در دست بگیرید و با آن کسب‌وکار خود را توسعه بخشید. مهم‌تر اینکه از آن برای ایجاد روابطی استفاده کنید که مشتریان را به هواداران و مشاوران شما تبدیل می‌کند.

Insight before engagement unless customer or community needs . ۶
take immediate precedence

Relevance . ۷

Democratization . ۸

Equalization . ۹

در کسب و کار، درست مانند زندگی، شما به ایجاد روابطی می پردازید که با مراقبت از آنها به نتایجی دست پیدا می کنید که لیاقت آن را دارید.

برایان سالیس^{۱۰}، نویسنده کتاب «Engage»

تحلیل گر دیجیتال و کارشناس برجسته در حوزه مشتریان

www.ketab.ir