



۶ استراتژی عالی برای ایجاد یک شرکت مشتری مدار

با وجود انبوهی از داده‌ها که نشان می‌دهد سرمایه‌گذاری در خدمات مشتری باعث نتایج بهتر در کسب‌وکار می‌شود، ایجاد شرکتی که واقعا مشتری‌مدار باشد شجاعت می‌خواهد. مشتری‌مداری واقعی نیازمند تعهد کامل به اصولی است که شاید با انواع روش‌های کوتاه و ارزان رسیدن به نتیجه فرق داشته باشد.

اگر می‌خواهید یک شرکت مشتری‌مدار بسازید، باید به مجموعه‌ای از ارزش‌ها پایبند باشید و آن‌ها را در کل سازمان نهادینه کنید؛ یعنی باید در همه تصمیم‌گیری‌ها مشتریان را در اولویت قرار دهید. این کار آسان نیست و همیشه راحت انجام نمی‌شود، اما اگر موفق شوید، تاثیر مستقیم و مثبتی روی نتیجه نهایی کارتان خواهد داشت.

معنی مشتری‌مداری چیست؟

مشتری‌مداری به این معنی است که تمام جنبه‌های کسب‌وکارتان از بازاریابی و فروش

گرفته تا توسعه و پشتیبانی محصول را بر نیازها و علایق مشتری متمرکز کنید و موفقیت بلندمدت مشتریان را بر اهداف کوتاهمدت کسب و کارتان اولویت دهید. همه لحظه‌هایی را در نظر بگیرید که خدمات تحقیرآمیز از شرکتی دریافت کرده‌اید که بهره‌کشی و پول درآوردن از مشتریان را بر ارائه یک تجربه مثبت به آن‌ها ترجیح داده است. مثلا:

- یک خط هوایی که وقتی مجبور شدید برنامه سفرتان را به خاطر شرایط اضطراری خانوادگی تغییر دهید شما را آزار داد.
- خرده‌فروشی که نتوانست هدیه تولد همسرتان را به موقع ارسال کند و یک هفته بعد به تماس‌ها و ایمیل‌هایتان پاسخ داد.

آیا در آن شرایط به‌عنوان مشتری احساس ارزشمندی کردید، یا حتی به‌عنوان یک انسان زنده با نیازها، برنامه‌ها و بودجه مشخص احساس خوبی داشتید؟

هر شرکتی رویکرد مشتری‌مدار ندارد و ما هم قصد نداریم کسی را قضاوت کنیم. واقعیت این است که پرورش یک کسب و کار موفق بدون رویکرد مشتری‌مدار هم ممکن است. مثلا یک شرکت مخابراتی را در نظر بگیرید که در یک منطقه خاص، انحصار مجازی دارد و مشتریان آن منطقه گزینه دیگری غیر از استفاده از خدمات او ندارند. در سایر موارد هم مشتریان قیمت کمتر را از هر ویژگی دیگری حتی از کیفیت مهم‌تر می‌دانند. رویکردهای مختلف برای مدل‌های مختلف کسب و کار نتیجه می‌دهد و جایگاه کسب و کارتان بسته به بازار و مشتریان هدفشان تغییر می‌کند، اما تقریبا همیشه مشتری‌مداری راهی قدرتمند برای متمایز شدن از رقبا است.

مدل‌های خدماتی رابطه‌ساز و معامله‌گر

شرکت‌های معامله‌گر بر معاملات تکی و یک‌باره با مشتریان تمرکز دارند. یعنی مشتری یک‌بار از آن‌ها خرید می‌کند یا درخواست پشتیبانی می‌دهد و پاسخ می‌گیرد. پس‌ازآن، رابطه شرکت و مشتری پایان می‌یابد. از سوی دیگر، شرکت‌های رابطه‌ساز بر

توسعه روابط بلندمدت با مشتریان تمرکز می‌کنند. آن‌ها برای درک نیازها و انگیزه‌های مشتریان وقت می‌گذارند و راهکارهایی برای تامین آن نیازها پیشنهاد می‌دهند. اگر راهکار کاملی در آن زمان وجود نداشته باشد، می‌توانند فوراً راه‌حلی خلق کنند و سپس مشتری را پیگیری می‌کنند و راهکار عالی اصلی را در اختیارش می‌گذارند.

یک شرکت معامله‌گر سعی می‌کند هنگام خرید شما بیش‌فروشی کند، زیرا هدفش این است که در هر معامله تا حد امکان درآمد کسب کند. هدف این شرکت‌ها تولید درآمد کوتاه‌مدت است، نه ایجاد مشتریان همیشگی. اما یک شرکت رابطه‌ساز ممکن است به‌جای بیش‌فروشی، محصولی ارزان‌تر به مشتری توصیه کند که از آن درآمد کمتری دارد، اما نیازهای مشتری را بهتر تامین می‌کند. فروشنده چنین شرکتی شما را می‌شناسد، با شما وقت می‌گذراند و بهترین راهکار را به شما پیشنهاد می‌کند، زیرا وقتی دوباره به محصولات آن‌ها نیاز پیدا کنید، به احتمال زیاد به‌جایی برمی‌گردید که با شما خوب رفتار کرده‌اند.

شاید معامله‌گری روشی منفی برای توصیف یک رابطه به نظر برسد، اما همه ما روابط معامله‌گرانه مثبتی را با کسب‌وکارهای خاص تجربه کرده‌ایم. مثلاً، وقتی فست‌فود سفارش می‌دهید یا فیلم آنلاین می‌بینید، هر دو طرف از این رابطه معامله‌گرانه خوشحال هستند. اما شرکت‌های رابطه‌ساز، مشتری‌مداری را یک فرصت رشد و مزیت رقابتی می‌دانند. آن‌ها مشتریان را در اولویت قرار می‌دهند، زیرا از ارزش بلندمدت ایجاد تجربه عالی برای مشتری آگاه‌اند.

چرا مشتری‌مداری مهم است؟

نتایج مطالعات مختلف نشان می‌دهد که مشتری‌مداری عملکرد مالی را بهبود می‌بخشد و مزیت رقابتی ایجاد می‌کند:

• ۷ نفر از هر ۱۰ مصرف‌کننده آمریکایی می‌گویند که پول بیشتری را برای معامله با شرکتی خرج می‌کنند که خدمات عالی ارائه می‌دهد.

- افزایش نرخ حفظ مشتری تا ۵ درصد، مقدار سود را بیش از ۲۵ درصد افزایش می‌دهد.
- جذب یک مشتری جدید بین ۵ تا ۲۵ برابر گران‌تر از حفظ مشتری فعلی است.
- مصرف‌کنندگان آمریکایی ۱۷ درصد بیشتر به معامله با شرکت‌هایی تمایل دارند که خدمات عالی ارائه می‌دهند.

بازگشت سرمایه حاصل از ایجاد یک تجربه عالی برای مشتری بیش از سرمایه اولیه است. پس مشتریان تنها ذینفعان این ماجرا نیستند. ایجاد یک شرکت مشتری‌مدار به کارمندان هم شجاعت می‌دهد تا تصمیمات خوبی بگیرند و بهترین آنچه در توان دارند را انجام دهند. بنابراین مشتری‌مداری یک استراتژی رشد و راهی برای ایجاد فرهنگ قوی در شرکت است.

۶ روش برتر ایجاد یک شرکت مشتری‌مدار

در این بخش شش استراتژی برای ایجاد یک شرکت مشتری‌مدار و ایجاد روابط پایدار با مشتریان وفادار ارائه می‌دهیم.

۱. در خدمات مشتری سرمایه‌گذاری کنید

شرکت‌های مشتری‌مدار پشتیبانی از مشتری را هزینه نمی‌دانند، بلکه آن را منبع درآمد در نظر می‌گیرند. تیم‌های پشتیبانی آن‌ها نیروی محرکه رشد شرکت هستند. تیم پشتیبانی شما به مشتریان نزدیک است. افراد تیم هر روز با مشتریان صحبت می‌کنند و کمک می‌کنند تا به اهدافشان برسند. هیچ تیمی بهتر از تیم پشتیبانی برای حمایت از کارها و تصمیمات شرکت وجود ندارد. برای ایجاد یک شرکت مشتری‌مدار باید وقت و منابع قابل توجهی برای تیم پشتیبانی بگذارید و به موارد زیر اولویت دهید:

- افراد عالی استخدام کنید.
- به کارمندان بخش پشتیبانی مشتری حقوق بیشتری بدهید.
- با آن‌ها مانند متخصصان فعال، توانمند و درآمدزا رفتار کنید.

- برای سنجش رضایت مشتری به معیارهایی مانند سریع‌ترین زمان پاسخگویی تکیه نکنید.
- با پشتیبانی خودکار توان خود را به حداکثر برسانید.
- وظایف را طوری به کارمندان واگذار کنید که بتوانند ۲۰ تا ۴۰ درصد وقت خود را خارج از کار بگذرانند.

این سرمایه‌گذاری‌ها فضایی ایجاد می‌کند تا تیم پشتیبانی گفتگوهای عمیق‌تر و پویاتری با مشتریان انجام دهد. پشتیبانی مشتری فقط بخشی از تجربه کلی مشتری است، اما دقیقا در همین مرحله است که مشتریان ارزش شرکت شما را به وضوح درک می‌کنند.

۲. همه افراد شرکت را در پشتیبانی از مشتری مشارکت دهید

اعضای تیم‌هایی غیر از تیم پشتیبانی نمی‌توانند مشتریان را در اولویت قرار دهند، زیرا هرگز تعامل مستقیمی با آن‌ها ندارند. به همین دلیل است که اغلب شرکت‌های مشتری‌مدار از روش «پشتیبانی توسط کل شرکت» استفاده می‌کنند و همه افراد شرکت را موظف می‌کنند که بخشی از وقت خود را به پشتیبانی از مشتریان اختصاص دهند.

تیم‌های پشتیبانی اغلب می‌توانند وظیفه سایر بخش‌ها برای رسیدگی به مشکلات و شکایات مشتریان را انجام دهند، اما مثلا اگر مهندس تولید محصول هستید، باید بدانید کاربران کجا دچار سردرگمی یا مشکل می‌شوند. با این روش از مشکلات تیم‌های پشتیبانی شرکت آگاه می‌شوید و وقتی می‌خواهید ویژگی خاصی را به محصول اضافه کنید، هم نیازهای مشتری و هم مشکلات تیم پشتیبانی را در نظر می‌گیرید. همچنین می‌توانید از مسائل، شکایات و درخواست‌های معمول مشتریان آگاه شوید. اگر به‌عنوان مهندس این موضوعات را در ذهن‌تان داشته باشید، می‌توانید هنگام ارائه موارد جدید به آن‌ها فکر کنید یا آن‌ها را در محصولات فعلی لحاظ کنید.

پشتیبانی توسط کل شرکت به تیم‌های مهندسی فرصت می‌دهد از موضوعات

تخصصی فاصله بگیرند و نظر مصرف‌کنندگان محصول را بشنوند. تیم‌های بازاریابی هم فرصتی پیدا می‌کنند تا اعتراض‌ها و شکایات را بشنوند و با نظر مشتریان درباره محصول بیشتر آشنا شوند. در نتیجه همه درک بهتری از نوع تفکر مشتری و مشکلات او پیدا می‌کنند که باعث جلب رضایت و وفاداری بیشتر مشتریان می‌شود.

۳. مدام از مشتریان بازخورد بگیرید

محققان معتقدند که مشتریان شما چندان به محصول یا خدمات شما اهمیت نمی‌دهند، بلکه به فایده آن‌ها برای حل مشکلاتشان توجه می‌کنند. وظیفه شما این است که به مشتریان برای موفقیت در شغلشان کمک کنید. با فرض اینکه محصول و خدمت باکیفیتی ارائه دهید، مشتری‌مداری به معنی درک دیدگاه مشتری و احترام به علایق او است. گوش دادن به مشتری بخش اصلی مشتری‌مداری است. اگر سیستمی برای جمع‌آوری منظم بازخورد مشتری ندارید، نمی‌توانید روشی برای بهبود تجربه مشتریان پیدا کنید.

مشتریان می‌توانند به شما کمک کنند محصولی بسازید که سایر مشتریان عاشقش شوند. با این‌که آن‌ها نمی‌توانند به‌تنهایی محصول شما را به سمت نوآوری هدایت کنند، اما یک شرکت واقعا مشتری‌مدار از این‌که مشتریانش اغلب می‌دانند چه می‌خواهند، نفع می‌برد.

۴. به مسائل کوچک توجه کنید

جنبه‌های خاصی از یک کسب‌وکار باعث ایجاد اعتماد و ارتباط می‌شود. وجه تمایز شرکت‌ها حاصل تلاشی است که برای ۱۰ درصد نهایی کار انجام می‌دهند (که اغلب به ۹۰ درصد کار اولیه نیاز دارد).

این تلاش می‌تواند در هر حوزه‌ای از جمله در تولید محصول، کسب‌وکار یا فرهنگ باشد. وقتی توجه کافی به جزئیات نشان دهید، همه متوجه می‌شوند که هیچ کارتان تصادفی نیست و به همه چیز توجه دارید و اهمیت می‌دهید. وقتی مشتریان در هر نقطه تماس با شما تجربه مثبتی داشته باشند، احساس می‌کنند به‌عنوان کاربر به آن‌ها احترام می‌گذارید و با برندگان ارتباط برقرار می‌کنند. برتری داشتن در ۱۰ درصد

آخر کار واقعا بازی را به نفع شما عوض می‌کند. به‌ویژه در بازاری که خیلی‌ها بودجه‌های بیشتر و تیم‌های بزرگ‌تر دارند، باید در حوزه‌های ظریف کسب‌وکار خود را از دیگران متمایز کنید.

۵. فرهنگ شرکت را یک دارایی بدانید

یکی از اصول ایجاد شرکت مشتری‌مدار، ارزش دادن به مشتریان است. یک اصل دیگر هم ارزش دادن به کارمندان است. علاوه بر ایجاد روابط ارزشمند و همدلانه با مشتریان، باید این همدلی و توجه را نسبت به اعضای تیمتان هم داشته باشید.

- از بالا شروع کنید. اگر می‌خواهید تیمتان به مشتریان اهمیت دهد، تیم را در اولویت قرار دهید. فقط نگویید که برای خدمات عالی ارزش قائل هستید. باید آن را در عمل نشان دهید. به‌طور منظم به آن‌ها پاداش دهید و افرادی که از ارائه این خدمات فراتر می‌روند را شناسایی کنید. به همه اعلام کنید که برای مشتریان خود اهمیت زیادی قائل هستید.

- افراد مناسب را استخدام کنید. هنگام ارزیابی داوطلبان جدید، ببینید آیا ارزش‌هایشان با ارزش‌های شرکت شما همسو است یا خیر. تمام تلاش‌تان را بکنید تا تیمی از افرادی بسازید که مشتاق کمک به مشتریان و پیشرفت آن‌ها هستند.

- به تیمتان اعتماد کنید. همه دوست دارند مالک شغل خود باشند. به کارمندان خود اختیار و قدرت دهید تا خودشان تصمیم بگیرند و مشتریان را به روش خودشان خوشحال کنند.

- خطوط ارتباطی خوبی ایجاد کنید. باید برقراری ارتباط را برای همه آسان کنید تا هیچ‌کس احساس نکند باید به‌تنهایی مشککش را حل کند. مهم‌تر از همه، یادتان باشد که مدام از کارمندان تشکر کنید.

۶. ساختار کسب‌وکارتان را طوری طراحی کنید که مشتری‌مدار باشد

شرکت‌هایی مانند خطوط هوایی Southwest، In-N-Out Burger، Costco و Trader Joe با سرمایه‌گذاری روی کارمندان، هزینه‌های مشتریان را کاهش و سود کسب‌وکار را افزایش داده‌اند. کارمندان Costco، چهل درصد بیشتر از کارکنان رقیب

یعنی سام کلاب حقوق می‌گیرند. ۹۸ درصد از پست‌های مدیریتی فروشگاه‌های کاستکو با اعضای شرکت پر می‌شوند و نرخ جابجایی کارمندان که بیش از یک سال در این شرکت مانده‌اند ۵.۵ درصد و بسیار کمتر از میانگین صنعت یعنی ۵۹ درصد است.

رویگرد Costco برخلاف رویکرد معمول صنعت خرده‌فروشی است که تعداد کارمندان فروشگاه‌ها را به حداقل می‌رساند و کمترین دستمزد را به آن‌ها می‌دهد تا سود شرکت افزایش یابد. Costco با این رویکرد خوب بسیار موفق عمل کرده و سود ناخالص شرکت در سه سال گذشته یعنی از ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۰ هر سال حدود ۲۳ درصد افزایش یافته است.

این نوع موفقیت به چیزی بیش از کارکنان آموزش دیده با حقوق خوب نیاز دارد. Costco روی بهبود عملکرد کار کرده تا بتواند هزینه‌های خدمات برترش را تامین کند. این شرکت با ارائه اقلام کمتر و تبلیغات کمتر کسب‌وکارش را ساده‌تر و اداره فروشگاه‌ها برای کارمندان را آسان‌تر کرده است.

ساخت یک شرکت مشتری‌مدار با ایجاد شرکت کارمندمدار آغاز می‌شود. وقتی به کارمندان حقوق خوبی می‌دهید، به‌خاطر سود نهایی و منافع خود بیش‌ازحد از آن‌ها کار نمی‌خواهید و به آن‌ها قدرت می‌دهید تا مشتریان را در هر فرصتی خوشحال کنند، مشتری‌مداری به بخشی طبیعی از عملکرد کسب‌وکارشان تبدیل می‌شود.

مزایای مشتری‌مداری

استراتژی رشد شرکت مشتری‌مدار همیشه به‌راحتی در جدول و نمودار نمی‌گنجد، اما معنی‌اش این نیست که نتیجه ندارد. ایجاد یک شرکت مشتری‌مدار برای مشتریان، کارمندان و سودآوری مفید است. اگر کسب‌وکارشان در یک بازار رقابتی فعالیت می‌کند، شاید بعضی شرکت‌ها بخواهند با پول بیشتر و تیم‌های بزرگ‌تر شما را از گردونه خارج کنند، اما اگر ارزش‌های شرکت را با ارزش‌های مشتریان همسو کنید،



پیشرفت می‌کنید.