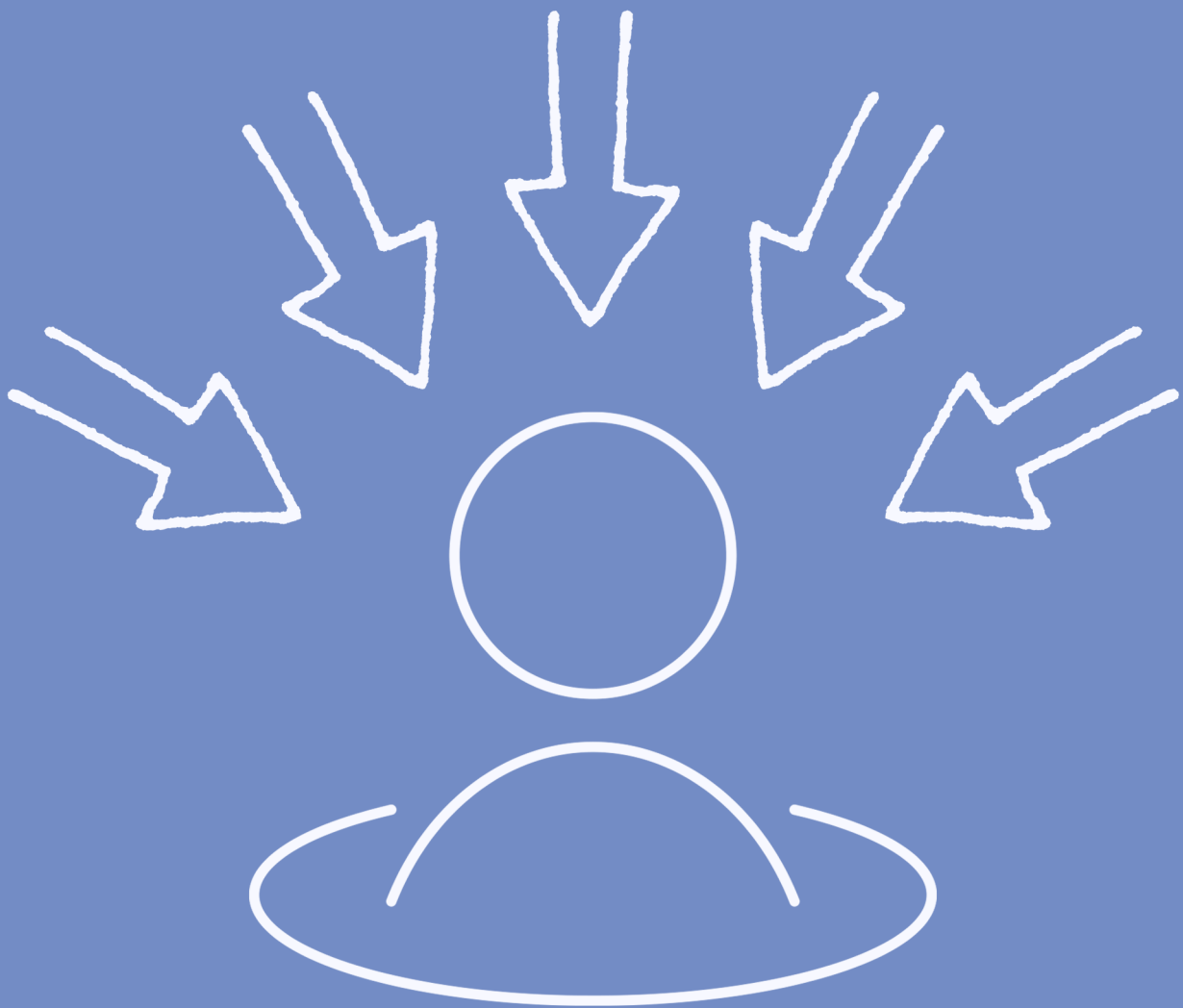


# مدل عملیاتی شرکت های مشتری مدار



ضمانت بهبود تجربه و رضایت مشتری ها

مدل عملیاتی شرکت‌های مشتری‌مدار	عنوان
تیم تولید محتوای دیدار	ترجمه و گردآوری
الهه پروانه‌وار	به سرپرستی
تیم گرافیک دیدار	گرافیک
مهدی مختاری‌پور	صفحه‌آرا
بهار سال ۱۴۰۳	زمان انتشار
ابرایانش دیدار	ناشر
فروش و بازاریابی	موضوع

کلیه‌ی حقوق مادی و معنوی این کتاب متعلق به شرکت ابررایانش دیدار می‌باشد. انتشار این کتاب بدون دستکاری در محتوای آن و فقط به صورت آنلاین، نه تنها مجاز بلکه باعث خشنودی است.

**توجه!**

با توجه به اینکه کتاب‌های رایگان منتشر شده توسط دیدار به صورت دوره‌ای به‌روزرسانی می‌شوند، اگر این کتاب را از مسیر دیگری جز سایت ما دانلود کرده‌اید، برای دریافت آخرین نسخه‌ی کتاب «مشتری‌مداری» روی لینک زیر کلیک کنید.

[لینک دریافت این کتاب از سایت دیدار](#)

# فهرست

مقدمه	۶
فصل ۱: مشتری‌مداری	۸
فصل ۲: اصول مشتری‌مداری	۳۸
فصل ۳: شش استراتژی مشتری‌مداری	۵۹
فصل ۴: سه گام حیاتی برای داشتن استراتژی بازاریابی مشتری‌مدار	۸۷
فصل ۵: استراتژی فروش مشتری‌مدار	۱۰۴
فصل ۶: روانشناسی مشتری‌مداری	۱۲۵
فصل ۷: شاخص‌های مشتری‌مداری	۱۳۹
فصل ۸: راه‌کارهای مشتری‌مداری نوین	۱۵۹
فصل ۹: مشتری‌مداری به سبک تویوتا	۱۸۲

- فصل ۱۰: مشتری‌مداری در بانک ..... ۱۹۹
- فصل ۱۱: فرق مشتری‌مداری و مشتری‌محوری ..... ۲۱۳
- فصل ۱۲: ۱۰۱ جمله زیبا در مورد مشتری‌مداری ..... ۲۳۷
- فصل ۱۳: پرسشنامه‌ی مشتری‌مداری ..... ۲۹۶
- فصل ۱۴: چالش‌های مشتری‌مداری ..... ۳۱۴
- فصل ۱۵: بهترین کتاب‌های مشتری‌مداری ..... ۳۲۶

## مقدمه

حتماً بارها موقع خرید، با کسب‌وکارهای مشتری‌مدار برخورد داشته‌اید. به نظر شما کسب‌وکارهای مشتری‌مدار چه فرقی با بقیه دارند؟ کسب‌وکارهای مشتری‌مدار تمام تمرکزشان روی این است که چطور تجربه‌ی مثبتی برای مشتریان خود خلق کنند. رمز موفقیت خیلی از این کسب‌وکارها استفاده از چرخه‌ی دمینگ است. اما به طور کلی، جلب رضایت مشتری هدف اصلی آنهاست.

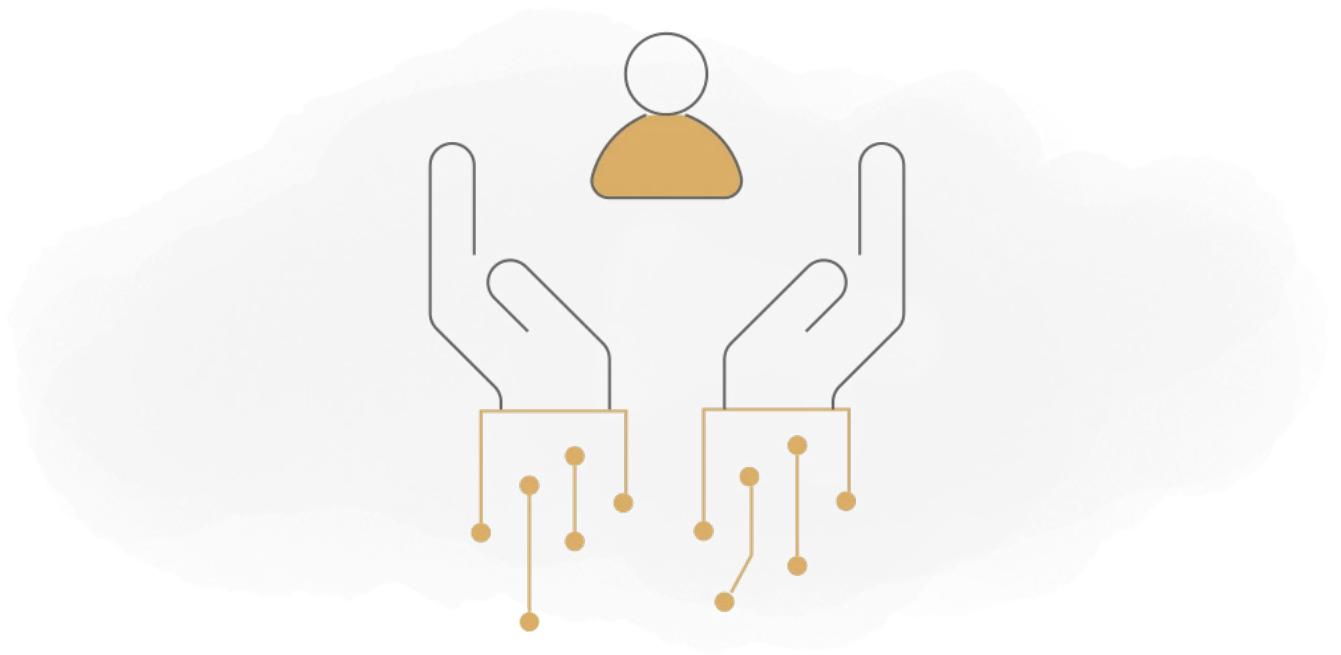
**مشتری‌مداری (Customer centricity)** رویکردی از کسب‌وکار است که هدف آن ارائه‌ی تجربه‌ای عالی برای مشتری است. همچنین، مشتری‌مداری به عنوان یک استراتژی در CRM کمک می‌کند ارتباط با مشتریان خود را مدیریت کنید.

## حالا چرا شرکت‌ها باید به این موضوع توجه کنند؟

چون برای پیشرفت و موفقیت کسب‌وکارشان باید مشتریان را ترغیب به خرید مجدد کنند. تکرار خرید از سوی مشتریان فقط زمانی اتفاق می‌افتد که مشتریان وفادار داشته باشید؛ مشتریانی که سفیر برند شما باشند. البته مشتری‌مداری فقط به معنای ارائه‌ی خدمات مشتری خوب نیست. در این کتاب کامل توضیح می‌دهیم مشتری‌مداری چیست. راه‌های بهبود مشتری‌مداری و موانع پیش روی کسب‌وکارها را هم کامل بیان می‌کنیم.

مطمئن باشید هر سؤالی درباره‌ی مشتری‌مداری و کسب‌وکارهای مشتری‌مدار داشته باشید، پاسخش را در این کتاب پیدا می‌کنید.

# فصل ۱: مشتری‌مداری



## مشتری‌مداری چیست؟

مشتری‌مداری (Customer centricity) شیوه‌ای از کسب‌وکار است که در آن همه‌ی اعضای تیم و سازمان تلاش می‌کنند مشتری در تمام مراحل خرید تجربه‌ی مثبتی داشته باشد. هدف مشتری‌مداری در درجه‌ی اول جلب رضایت مشتری، تبدیل او به مشتری وفادار، سفیر برند سپس فروش بیشتر و موفقیت کسب‌وکار است. به عبارتی مشتری‌مداری چهارچوبی از کسب‌وکار است که تجربه‌ی مشتری مثبت را در تمام مراحل سفر مشتری ترویج می‌دهد.

بیایید اصول مشتری‌مداری را توضیح بدهیم و ببینیم مشتری‌مداری در کسب‌وکار چیست.

سازمانی که مشتری‌مدار باشد را به راحتی می‌توان تشخیص داد. چون هرگونه تصمیم‌گیری درباره‌ی محصول، بازاریابی محصول یا نحوه‌ی فروش محصول و خدمات با درک این موضوع آغاز می‌شود که در نهایت آن محصول برای کیست و آن‌ها به چه دلیل به آن محصول نیاز دارند. توجه داشته باشید که مشتری‌مداری با مشتری‌محوری تفاوت دارد. مشتری‌محوری به معنای این است که مشتری در مرکز همه‌ی توجهات قرار دارد. اصول مشتری‌مداری اساساً روی رضایت مشتری متمرکز است اما رویکرد مشتری‌محور تمام تلاشش را می‌کند تا نیازهای مشتری را شناسایی کرده و همه چیز را حول آن نیازها طراحی کند.

## موانع مشتری‌مداری

پیش از آنکه درباره‌ی ارکان مشتری‌مداری صحبت کنیم باید دقت داشته باشید که این روش مدیریت سازمان موانع و چالش‌های خاص خود را دارد. امروزه، مشتریان قدرت را به دست گرفته‌اند و آن‌ها هستند که برند مورد نظرشان را انتخاب می‌کنند.

در این میان، برندی برنده است که بتواند خدمات بهتری به مشتریان ارائه دهد و تجربه‌ی بهتری برایشان خلق کند. به‌علاوه، شبکه‌های اجتماعی هم سر کار آمده‌اند و چالش‌هایی برای کسب‌وکارها مطرح کرده‌اند.

گزارش Global Web Index بیان می‌کند که ۴۱٪ کاربران شبکه‌های اجتماعی از طریق تبلیغات شبکه‌های اجتماعی با برندها آشنا می‌شوند و با توجه به نظرات و کامنت‌های مشتریان دیگر، درباره‌ی خرید محصول تصمیم می‌گیرند. در نتیجه، برندی موفق‌تر است که حضور پررنگ و مثبتی در شبکه‌های اجتماعی داشته باشد.

امروزه یکی از چالش‌های کسب‌وکارهایی که می‌خواهند مشتری‌مدار باشند همین است که علاوه بر روش‌های سنتی فروش، باید توجه ویژه‌ای به قدرت شبکه‌های اجتماعی بکنند.

بر اساس گزارش Forrester شرکت‌هایی که به بهبود مشتری‌مداری در کسب‌وکارشان توجه دارند، با سه مانع روبرو می‌شوند:

\* **عدم شفافیت:** حتی اگر بخش‌هایی از سازمان بخواهند مشتری‌مداری کنند، کارمندان نمی‌دانند چه تجربه‌ای را باید در اختیار مشتری قرار دهند.

\* **عدم موفقیت در فروش جهانی:** برخی از شرکت‌ها چون مشتری‌مداری را در تمام بخش‌های سازمان ترویج نمی‌کنند، نمی‌توانند در سطح جهانی مورد توجه قرار بگیرند.

\* بی‌علاقگی: بسیاری از شرکت‌ها در جهت جهانی‌شدن تلاش می‌کنند اما پیش از رسیدن به هدف تمرکزشان را از دست می‌دهند.

مشکل اینجاست که کل سازمان بر تجربه‌ی مشتری نقش دارند و نتیجه‌ی نهایی، که همان تجربه‌ی مشتری است، با فعالیت‌های بزرگ‌تر سازمان و حتی کوچک‌ترین تصمیمات، مشخص می‌شود. تمرکز بر مشتری و مشتری‌مداری در کسب‌وکار پروژه نیست، بلکه ذهنیت و روشی از کسب‌وکار است که باید در تمامی مراحل فروش و پس از آن دنبال شود.

## مهارت‌های لازم برای مشتری‌مداری

مشتری‌مداری فقط به خدمات مشتری محدود نمی‌شود، اما لازمه‌ی آن این است که تیم‌های پشتیبانی در مهارت‌های خدمات مشتری مسلط باشند.

بیاید با چند تا از مهارت‌های مهم مشتری‌مداری آشنا شویم:

- همدلی
- توانایی درک و عمل بر اساس داده‌های مشتری
- چابکی
- ارتباط مؤثر
- گوش‌دادن فعال
- مهارت حل مسئله
- تمرکز مشتری

## هدف مشتری‌مداری چیست؟

مشتری‌مداری نگرشی است که به سازمان‌ها کمک می‌کند براساس درک عمیق تأثیر آن بر جلب رضایت مشتریان، تصمیم بگیرند. هدف مشتری‌مداری ایجاد تجربه‌ی مشتری مثبتی در تمام مراحل سفر مشتری است که منجر به وفاداری مشتری می‌شود. برای این منظور، کسب‌وکارها باید مشتریان خود را کاملاً درک کنند و اقدامات لازم را برای ایجاد فرهنگ قوی مشتری‌مداری در کل سازمان، انجام دهند. از جمله اهداف اصلی مشتری‌مداری می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- هماهنگی و هم‌راستایی شرکت با مشتری
- قراردادن مشتریان و خواسته‌های آن‌ها در رأس امور شرکت
- ایجاد فرهنگ مشتری‌مداری در کل سازمان
- اولویت قراردادن نیازهای مشتری
- گوش‌دادن به مشتری و درک نیازها و مشکل او و اقدام بر اساس آن
- ارائه‌ی تجربه‌ی مثبت مشتری از همان ابتدای مرحله‌ی آگاهی مشتری تا کل فرآیند خرید و حتی پس از آن

## مشتری‌مداری در کسب‌وکار

### ۱. به یک تعریف واحد و مشترک از مشتری برسید.

با اینکه همه‌ی سازمان‌ها به فکر خریدار هستند اما تعداد معدودی از آن‌ها تعریف مشترکی از مشتری یا خریدار دارند. در سازمان‌های دیگر درباره‌ی این تعریف اختلاف نظر وجود دارد. سازمان‌ها باید براساس گفتگوی واقعی با مشتری به تعریف مشترکی از آن‌ها برسند و تعریف پیچیده‌ای نداشته باشند. پس تعریف ساده‌ای از مشتری و مشتری‌مداری داشته باشید تا همه‌ی اعضای سازمان آن را بدانند و به‌خاطر بسپارند.

## ۲. تصور جامعی از تجربه‌ی مشتری ایجاد کنید.

ماجراجویی مشتری فقط توسط تیم بازاریابی تعریف نشده و خطی نیست. شرکت‌ها باید مبادلات مختلف مشتری با شرکت، پیش از خرید و پس از مشتری شدن را ترسیم کرده و برای بهبود تجربه‌ی مشتری تلاش کنند.

۳. نسبت به مشتری و نیازهای او تصور چند بعدی ایجاد کنید.

ایجاد تجربه‌ی بهتر برای مشتری به این معناست که نه تنها اطلاعات و رفتار مشتری‌های شرکت را بشناسید، بلکه با نیازها و انگیزه‌هایشان هم آشنا شوید تا برای مشتری تجربه‌ی بهتری رقم بزنید. اگر احساسات یا انگیزه‌های مشتری را متصور شوید، می‌توانید برای مشتری تجربه‌ای ایجاد کنید که نیازها را به واضح‌ترین شکل ممکن رفع کند.

## ۴. تجربه‌ی مشتری را ارزیابی کنید.

زمانی که کیفیت تجربه‌ی مشتری را ارزیابی کنیم، می‌توانیم به سمت مشتری‌مداری در کسب‌وکار پیش برویم. کلید رسیدن به این هدف مشخص کردن معیاری برای سنجش فعالیت‌های کلی است نه فقط تک تک معاملات کوچک و خرد.

## ۵. کارمندان اجرایی و مدیران را هم در تجربه‌ی مشتری دخیل کنید.

اگر کسی نداند مسئول بهبود تجربه‌ی مشتری کیست، پس در حقیقت اصلاً مسئولی برای این کار وجود ندارد. از آنجایی که همه‌ی قسمت‌های شرکت و کسب‌وکار در ایجاد تجربه‌ی مشتری نقش دارند پس مدیریت باید مسئول آن باشد.

تجربه‌ی مشتری باید در تمام تصمیم‌گیری‌های شرکت، حتی شرکت حمل‌ونقلی که برند انتخاب کرده هم تأثیرگذار باشد. در تمام تصمیم‌گیری‌ها از انتخاب فروشنده تا ایمیل‌های ارسالی به مشتری این موارد را در نظر بگیرید.

کنجکاوی، حل مسئله، همدلی، داشتن مهارت فنی، مهارت‌های ارتباطی قوی و غیره از جمله مهارت‌های مهم در مشتری‌مداری نوین هستند که نه تنها کارکنان، بلکه مدیران هم باید با آنها آشنا باشند تا مشتری‌مداری به بهترین شکل ممکن صورت بگیرد.

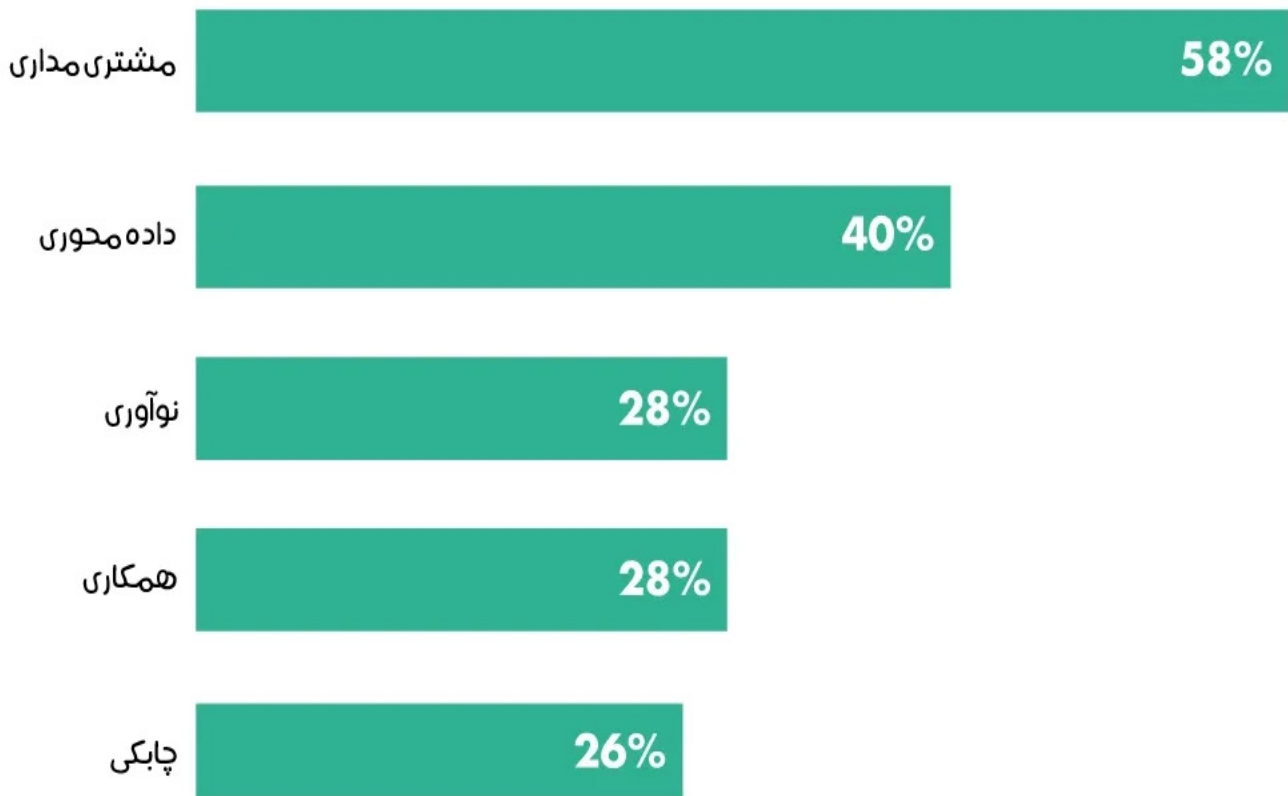
## ۶. مشتری‌مداری در بازاریابی

مشتری‌مداری در بازاریابی استراتژی‌ای است که در پیام شرکت به مشتری توجه ویژه‌ای دارد. از جمله تاکتیک‌های مشتری‌مداری در بازاریابی می‌توان به تولید محتوا توسط کاربر، بازخورد مشتری و نظرسنجی اشاره کرد. هدف مشتری‌مداری در بازاریابی، تبدیل مشتریان به تبلیغ‌کنندگانی است که از طریق ارجاع و بازاریابی دهان به دهان، مشتریان جدیدی تولید می‌کنند.

## ۷. مشتری‌مداری در فروش

مشتری‌مداری در فروش استراتژی‌ای است که متناسب با نیازها و خواسته‌های مشتری تدوین می‌شود. هدف این استراتژی حل مشکل هر مشتری خاص است نه ارائه‌ی راهکاری برای همه. فروشندگان مشتری‌مدار محتوای مفید را از طریق کانال‌های مختلف مثل ایمیل، لینکدین یا حضوری در اختیار مشتریان می‌گذارند.

به نظر شما کدام ویژگی‌ها برای ایجاد یک فرهنگ واقعی مشتری‌مداری در کسب‌وکار از همه مهم‌تر است؟ به نمودار زیر توجه کنید:



## مثال از نمونه‌های موفق مشتری‌مداری

### \* مشتری‌مداری در بانک

پول مسئله‌ی حساس برای مردم است. به‌همین دلیل شرکت‌های استارت‌آپی حوزه‌ی فین‌تک در نوآوری و استفاده از نرم‌افزارهای تسهیل خدمات بانکی، دست به کار شده‌اند تا با استفاده از روش‌های نوین مشتری‌مداری مدیریت پول مردم را آسان کنند. برای مثال، بسیاری از بانک‌ها با ترسیم نقشه‌ی سفر مشتری و پیش‌بینی نیاز مشتریان در آینده، رویکردی بلندمدت برای مدیریت مشتریان اتخاذ می‌کنند.

## \* مشتری‌مداری در بیمارستان

امروزه بیمارستان‌ها متوجه شده‌اند که مشتریان فقط یک شماره نیستند که پردازش شوند، بلکه افرادی را باید ببینند که نیاز به مراقبت دارند. انجمن پزشکی و شورای سلامت امریکا طی نتایج یک مطالعه عنوان کرده که تقریباً ۷۵ درصد ویزیت‌های پزشکی با تماس‌های تلفنی یا ویدئویی قابل پیگیری است و اصلاً نیازی به مراجعه به بیمارستان ندارد. یعنی تکنولوژی تعریف جدیدی از مشتری‌مداری در بیمارستان ساخته است و با بهداشت از راه دور می‌توان رضایت بیماران را هم افزایش داد.

## \* مشتری‌مداری در بیمه

بیمه این فرصت را دارد که روی نقطه نیاز مشتری متمرکز شود، اما هنوز برای پیشرفت جا دارد. شرکت‌هایی در این زمینه اقدامات خوبی انجام داده‌اند. برای مثال معروف‌ترین مشتری‌مداری در بیمه مربوط به شرکت بیمه USAA است. زیرا کارکنانش واقعاً به مشتریان اهمیت می‌دهند و برای ارائه‌ی ایده‌های جدید در این باره هم تشویق می‌شوند.

## چطور بفهمیم در مشتری‌مداری موفق بوده‌ایم؟

هر سازمانی معیارهای موفقیت مشتری‌مداری یکسانی برای سنجش مشتری‌مداری نخواهد داشت. با این حال، سه معیار مهم مشتری‌مداری که باید به‌دقت مورد بررسی قرار گیرند عبارت‌اند از: نرخ ریزش، امتیاز خالص تبلیغ‌کننده و ارزش طول عمر مشتری (CLV).

## \* نرخ ریزش

به دست آوردن مشتریان جدید بسیار دشوارتر از حفظ مشتریان است. به همین خاطر شرکت‌ها به جای تلاش برای یافتن مشتریان جدید، روی حفظ مشتریان فعلی سرمایه‌گذاری می‌کنند.

از سوی دیگر، کلید بهبود نرخ حفظ این است که بفهمیم چرا مردم شرکت ما را ترک می‌کنند و چرا عده دیگری مشتری ما باقی می‌مانند.

## \* شاخص خالص ترویج‌کنندگان

آیا مشتریان شما راضی هستند؟ چطور بفهمیم که مشتری از محصول یا خدمت ما راضی است؟

پاسخ در شاخص NPS است. شاخص خالص ترویج‌کنندگان (NPS) تنها با پرسیدن یک سؤال ساده به شما می‌گوید که آیا مشتریان، محصول یا خدمات شما را به دیگران معرفی می‌کنند یا نه! اگر مشتری راضی باشد، حتماً آن را به دوستان خود معرفی خواهد کرد. و این واقعیت که پیاده‌سازی و اندازه‌گیری آن ساده است، NPS را به معیار مورد علاقه‌ی مدیران تبدیل کرده است.

## \* ارزش طول عمر مشتری (CLV)

بزرگترین دارایی یک کسب‌وکار مشتری‌مدار، پایگاه مشتریان آن است. اگر روی روابط بلندمدت سرمایه‌گذاری می‌کنید، می‌توانید «سلامت» رابطه را با کمک ارزش طول عمر مشتری یا CLV محاسبه کنید. CLV میزان درآمدی را که یک مشتری به کسب‌وکار شما می‌آورد تا زمانی که مشتریتان هست، اندازه می‌گیرد. این عدد با اولین خرید آن‌ها شروع می‌شود و زمانی پایان می‌یابد که دیگر محصول یا خدماتتان را نخرند.

محاسبه‌ی CLV به شما کمک می‌کند درک کنید که چرا سرمایه‌گذاری برای حفظ مشتریان خود منطقی است.

## نرم‌افزار CRM چگونه باعث مشتری‌مداری می‌شود؟

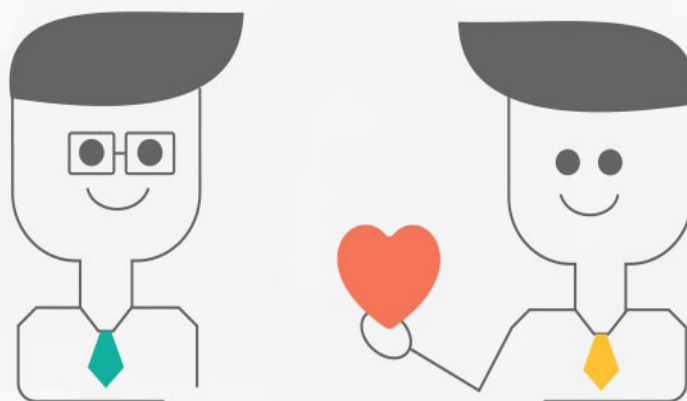
اغلب مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) به اشتباه تنها یک نرم‌افزار مدیریت درآمد و سرخ در نظر گرفته می‌شود، اما این نرم‌افزار بازاری تاکتیکی مهمی برای مشتری‌محوری است؛ در واقع می‌توان آن را مجموعه‌ای از روش‌ها، فرآیندها و فناوری‌هایی در نظر گرفت که باعث می‌شود شما یک استراتژی مشتری‌مداری برای شرکت خود طراحی و اجرا کنید که در نهایت به موفقیت شرکت منجر شود.

برنامه‌های CRM ابزار قدرتمندی برای شرکت‌ها برای افزایش سودآوری و همین‌طور ایجاد مزیت رقابتی تجاری در بلندمدت هستند.

با این حال، اکثر کسب‌وکارها نمی‌توانند از مزایای کامل برنامه‌های CRM خود استفاده کنند، زیرا آن‌ها بیش از حد بر برنامه‌های بازاریابی متمرکز هستند. تحقق اعتبار نرم‌افزار CRM مستلزم چارچوبی است که مشتری‌محوری را به نسبت هسته‌ای که کل برنامه حول آن فرموله می‌شود، حفظ کند. چنانچه شرکت‌ها بتوانند یک CRM مناسب با اهداف خود پیاده کنند، شکاف‌های مدیریتی کسب‌وکار شرکت مشخص شده و می‌توانند راه‌حل‌های فعالانه برای تقویت ارتباط با مشتری در شرکت به دست آورند.

حالا که فهمیدیم مشتری‌مداری چیست و اهمیت این موضوع برای شما مشخص شد که چرا مشتری‌مداری در کسب‌وکارها اینقدر مهم است، بهتر است دست‌به‌کار شده و تجربه‌ی مشتریان خود را بهبود دهید. همان‌طور که طی فصل هم توضیح دادیم مشتری راضی نه تنها به برند شما وفادار می‌ماند بلکه شما را به دیگران هم معرفی کرده و مشتریانی جدید برای شما جذب می‌کند. به این ترتیب بدون هزینه‌ی بازاریابی می‌توانید فروش خود را افزایش دهید. فرقی نمی‌کند محصول می‌فروشید یا خدمت، باید مشتری هسته‌ی مرکزی کسب‌وکارتان شود.

## فصل ۲: اصول مشتری‌مداری



کلید موفقیت در بازار فوق رقابتی امروز اتخاذ استراتژی تجاری مشتری‌مداری است. در فصل قبلی در خصوص تعریف مشتری‌مداری صحبت کردیم. به زبان ساده، مشتری‌مداری در ابتدا، مرکز و انتهای هر معامله فقط روی مشتری تمرکز دارد. رعایت اصول مشتری‌مداری تمرکز شرکت را از محصول به مشتری منتقل می‌کند.

این رویکرد همچنین به این معنی است که سازمان باید درک عمیقی از نیازها و انتظارات مشتری داشته باشد. علاوه بر این سازمان‌ها باید توانایی ارائه‌ی استراتژی را در مراحل مختلف چرخه‌ی عمر مشتری داشته باشند.

همه کارکنان سازمان، از راننده‌ی تحویل مرسوله گرفته تا مدیرعامل، باید در کنار یکدیگر کمک کنند تا اهداف کسب‌وکار شما یعنی بهبود خدمات مشتری، ارتقای تجربه‌ی مشتری و حفظ مشتری برآورده شوند. این کار قطعاً از طریق آموزش، حضور مؤثر و یادآوری اصول ارتباط با مشتری عملی خواهد شد. همه‌ی اعضای شرکت باید کاملاً به استراتژی‌های مشتری‌مداری پایبند باشند. یکی از اصول مشتری‌مداری این است که همه‌ی اعضای سازمان نقش مهمی را در خدمات‌دهی به مشتریان و نگهداشت مشتری ایفا می‌کنند. این اصول شامل چه چیزهایی است؟ بیایید بیشتر در این خصوص صحبت کنیم و تأثیرگذارترین اصول مشتری‌مداری را با هم مرور کنیم.

## ۱۰ اصل مشتری‌مداری

### ۱. ارزش پیشنهادی

ارزش پیشنهادی واضح و مشخصی برای مشتری‌ها ایجاد کنید. باید مزایایی را که در ازای وفاداری مشتری ارائه می‌کنید، تعیین کنید. در واقع اولین کاری که در تعیین اصول مشتری‌مداری انجام می‌دهید، مشخص کردن ارزشی است که به مشتری می‌دهید.

## ۲. استخدام درست‌ترین افراد

مهم‌ترین اصول مشتری‌مداری در دستان اعضای تیم شما عملی می‌شوند، پس افرادی را استخدام کنید که با مشتری مهربان هستند. افراد را به خاطر نگرششان استخدام کنید و مهارت‌های لازم را به آن‌ها آموزش دهید. همدلی با مشتری، ارتباط خوب و توانایی حل مشکل از ویژگی‌هایی است که باید به دنبال آن باشید.

### ۳. با کارکنان خوب رفتار کنید.

احساس کارکنان شما در محل کار بسیار بیشتر از هر نوع آموزش بر نحوه‌ی برخورد آن‌ها با مشتریان تأثیر می‌گذارد. با کارمندان همان‌طور رفتار کنید که توقع دارید با مشتری‌هایتان رفتار کنند.

### ۴. آموزش دهید.

هم کارکنان خط مقدم فروش که مستقیماً با مشتری در ارتباط هستند و هم کارکنان پشت میز باید درک کاملی از مشتری، اصول مشتری‌مداری، محصول و صنعتی که از آن پشتیبانی می‌کنند داشته باشند. آنبوردینگ درست را جزو اولویت‌هایتان قرار دهید.

## ۵. حرف‌هایتان را عملی کنید.

رهبران باید فرآیند خدمات مشتری‌مداری را کامل بپذیرند و هرازگاهی به کارشناسان فروش سر بزنند. شرکت‌هایی که به فرهنگ رهبری خدمت‌گزار اهمیت می‌دهند، در این زمینه سرآمد خواهند بود. کارمندانان باید احساس مهم‌بودن را درک کنند تا بتوانند مشتری‌مدار شوند و به مشتریان احساس مهم‌بودن بدهند.

## ۶. برنامه CORE

یک برنامه CORE پیاده کنید. CORE مخفف عبارت: مشتری‌مداری (Customer Orientation)، ارجاع (Referencing) و تعامل با مشتری (Engagement) است. در این برنامه تیم‌های چندمنظوره بر نیازها و رفتارهای مشتریان و همچنین فرایندهای داخلی تمرکز می‌کنند. تکنیک‌های مشتری‌مداری بر اساس نیازهای مشتری ایجاد می‌شود و مشخصات مشتری مرجعی برای کسب‌وکار است.

## ۷. به صدای مشتری (VOC) گوش دهید

ارزیابی صادقانه‌ی نحوه‌ی عملکرد شما در نظر مشتریان بسیار مهم است. این را می‌توان با انجام یک نظرسنجی رسمی رضایت مشتری یا با جمع‌آوری و ثبت نظرات مشتریان به‌دست آورد. حتماً صدای مشتریان را بشنوید.

بهترین راه‌کارهای مشتری‌مداری با درک خواسته و نیاز مشتری به نتیجه می‌رسد.

## ۸. استانداردهای خود را مشخص کنید.

با تجزیه و تحلیل بازخورد به دست آمده از طریق برنامه VOC، می‌توانید سطوح خدمات خود را مطابق نیازها و انتظارات مشتری تنظیم کنید. یک کارت امتیازی متوازن برای سنجش عملکرد خود و رفع هرگونه کاستی ایجاد کنید.

## ۹. کارکنان خود را توانمند کنید.

اطمینان حاصل کنید که تیم شما صلاحیت حل اکثر شکایات مشتریان را بدون ارجاع آن به سرپرست دارد.

## ۱۰. وظایف را هماهنگ کنید.

با تشویق بخش‌ها و وظایف مختلف به همکاری نزدیک از رویکرد سیلوی داده‌ها اجتناب کنید. حتماً گزارش‌های CRM را بررسی کنید تا هیچ مشکلی از چشمتان پنهان نماند.

## تأثیرگذارترین اصول مشتری‌مداری برای فروش

شاید فکر کنید مشتری‌مداری فقط به بخش خدمات مشتری مربوط می‌شود؛ اما اینطور نیست! مشتری‌مداری مستلزم این است که تیم‌های پشتیبانی و فروش در یک سری مهارت‌ها خیره باشند. رعایت برخی اصول مشتری‌مداری، موجب می‌شود فروشتان به طور چشمگیری بالا برود. در فصل قبل نمونه‌هایی از این اصول را برایتان آوردیم.

## مثال مشتری‌مداری

وقتی صحبت از مشتری‌مداری می‌شود، یکی از اولین صنایعی که به ذهن می‌رسد، صنعت بیمه است. بیمه بخش بسیار پیچیده‌ای است. گذشته از این، با بیشتر شدن تعداد نمایندگی‌های بیمه، رقابت در این زمینه شدت گرفته است.

شرکت‌های بیمه سعی می‌کنند با ارائه‌ی انواع مختلف بیمه و تحت پوشش قراردادن موارد مختلف، خودشان را متمایز از بقیه کنند، اما نکته‌ی مهم دیگری که شرکت‌های بیمه باید به آن توجه داشته باشند، رعایت اصول مشتری‌مداری است. اگر نمایندگی بیمه و پرسنلش، به جلب رضایت مشتری و مشتری‌مداری، بی‌توجه باشند،

حتی اگر تنوع بیمه زیادی هم ارائه دهند، باز هم موفق نخواهند بود. یکی دیگر از صنایعی که رعایت اصول مشتری‌مداری در آن حرف اول را برای موفقیت می‌زند، صنعت بانکداری است. از آنجایی که بقای بانک‌ها به وجود مشتریان و اعتماد آن‌ها وابسته است، پس مشتری‌مداری نقش مهمی را در این بخش ایفا می‌کند. بانک‌ها باید تلاش کنند اعتماد مشتری را به خود جلب کنند تا او حاضر شود پولش را به آن‌ها بسپارد. یک راه مهم جلب اعتماد مشتریان، خوب رفتارکردن با آن‌ها یا همان مشتری‌مداری است. اگر بانک و کارکنانش اصول مشتری‌مداری را رعایت نکنند، مسلماً مشتری در آنجا حساب باز نمی‌کند. مخصوصاً که امروزه، بانک‌های بخش خصوصی

هم وارد عرصه‌ی رقابت شده‌اند و همین موجب شده مشتری‌مداری بیشتر از قبل، اهمیت داشته باشد.

اجرای رویکردهای مشتری‌مداری تنها با طی مسیر کسب‌وکار ممکن می‌شود. اجازه بدهید با ارائه‌ی چند مثال، واضح‌تر توضیح بدهیم.

## \* آمازون

آمازون با تجربه‌ی مشتری‌زندگی می‌کند و نفس می‌کشد. این شرکت تمام تلاش خود را روی رضایت مشتری گذاشته است. آن‌ها فلسفه‌ی رهبری خود را اینگونه توصیف می‌کنند:

«از مشتری شروع کنید و مسیر را به عقب برگردید.»

جف بزوس، مدیرعامل این شرکت، حتی ایمیل‌های شکایات مشتریان را می‌خواند. به جرئت می‌توان گفت که رویکرد مشتری‌مداری در تجارت برای آن‌ها بسیار خوب عمل کرده است.

## \* نتفلیکس

نتفلیکس نیازهای مشتری را برطرف می‌کند و با ترکیبی از روش‌های کمی و کیفی آن‌ها را تبدیل به طرفداران خود کرده است. در طول سال‌ها فعالیتشان به تدریج اصول مشتری‌مداری را برای موارد زیر استفاده کرده‌اند:

ابتدا با بازکردن مراکز توزیع بیشتر، زمان ارسال DVD را کاهش داد. در مراحل بعد از زبان مشتری پسندتری در رابط کاربری خود استفاده کرد.

بهبود کیفیت فیلم و در سال‌های اخیر هم نمایش پیشنهادات مورد نظر مشتریان به آن‌ها با کمک هوش مصنوعی

البته، این ذهنیت مشتری‌مداری حتی به خدمات مشتری نیز راه یافته است.

## \* اپل

یک مثال عالی از مشتری‌مداری در رابطه با محصولات اپل است. در حقیقت، اپل تقریباً همیشه محصولات جدیدی ارائه می‌کند که خواسته‌ها و نیازهای مشتریان را حتی قبل از بیان آن‌ها برطرف می‌کند.

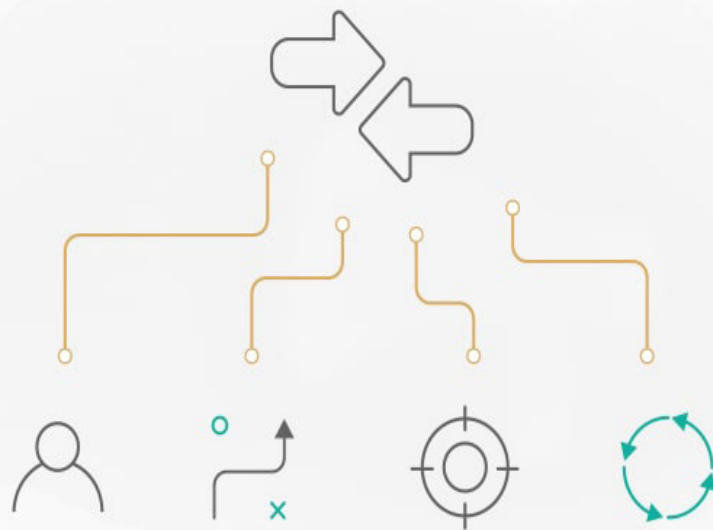
اپل به پیش‌بینی و حتی دیکته‌کردن خواسته‌های مشتریان مشهور شده است. به عنوان یک خرده‌فروش، آن‌ها باید با خواسته‌های مشتریان خود هماهنگ باشند. بدون رویکرد مشتری‌مداری اپل، فناوری ممکن بود به جایی که امروز هست، نرسد.

با داشتن چشم‌انداز و یک برنامه‌ی عملی خوب، کسب‌وکار شما می‌تواند به تعداد روزافزون سازمان‌های مشتری‌محوری بپیوندد که علی‌رغم رکود اقتصادی در حال پیشرفت هستند.

آموزشگاه‌های زبان Berlitz مثال خوبی از یک شرکت متمرکز بر مشتری است که مأموریت خود را مشتری‌مداری تمام و کامل اعلام می‌کند. سازمان‌های دیگری مانند شرکت دیزنی معروف هم از رویکرد مشتری‌مداری سود می‌برند. یک استراتژی مشتری‌مداری که به‌درستی اجرا شده می‌تواند منجر به افزایش فروش کسب‌وکار، بهبود سودآوری و مزیت رقابتی پایدار شود.

پس اصول مشتری‌مداری که در این فصل نام بردیم را به‌دقت دنبال کنید. مشتری را در اولویت قراردادهای خود بگذارید. و با خواندن هر مثال از نمونه‌های مشتری‌مداری موفق از خودتان بپرسید که آیا مشتری‌مدار هستید؟

## فصل ۳: شش استراتژی مشتری‌مداری



برای شرکتهای مشتری‌مدار داشتن استراتژی متناسب با خواسته‌های مشتریان در اولویت قرار دارد. اما چطور استراتژی مشتری‌مدار داشته باشید؟! در این فصل مؤثرترین استراتژی‌هایی را که شرکتهایی مثل دیزنی یا اپل استفاده کرده‌اند، آورده‌ایم که برای شما هم حتماً مؤثر خواهد بود.

## مشتری‌مداری به چه معناست؟

مشتری‌مداری به معنی این است که تمام جنبه‌های بیزینستان (از بازاریابی تا فروش و پشتیبانی) را روی نیاز و علایق مشتری تنظیم کنید. به زبانی دیگر، باید موفقیت بلندمدت مشتریان را به موفقیت کوتاه‌مدت تجاری خودتان، ترجیح دهید. مشتری‌مداری به شرکت‌ها کمک می‌کند بهترین بازدهی را داشته باشند و برای بیزینس‌هایی که دنبال موفقیت هستند، ضروری است.

ولی شرکت‌هایی که از استراتژی مشتری‌مداری استفاده نمی‌کنند، می‌توانند موفق شوند؟

## استراتژی مشتری‌مداری چیست؟

مشتری‌مداری که به عنوان مشتری‌محوری نیز شناخته می‌شود، استراتژی و فرهنگی برای انجام کار است که بر ایجاد بهترین تجربه برای مشتری تمرکز دارد و با انجام این کار وفاداری به برند ایجاد می‌کند. البته که مشتری‌مداری و مشتری‌محوری تفاوت‌های اساسی با هم دارند که در فصل جداگانه‌ای به آن پرداخته‌ایم. اما نکته‌ی مهم درباره‌ی مشتری‌مداری این است که کسب‌وکارهای مشتری‌مدار تضمین می‌کنند که مشتری در مرکز فلسفه، عملیات یا ایده‌های کسب‌وکار قرار دارد.

استراتژی مشتری‌مدار بر این مبنا استوار است که مشتریان آن‌ها دلیل اصلی وجود کسب‌وکار هستند و از هر وسیله‌ای که در اختیار دارند برای راضی نگه‌داشتن مشتری استفاده می‌کنند. موفقیت بیزینس‌ها بدون استفاده از استراتژی مشتری‌مداری هم ممکن است. البته به شرطی که رقیب دیگری در بازار نباشد که آن هم به‌ندرت اتفاق می‌افتد. مثلاً چندین سال پیش که شرکت مخابراتی رایتل هنوز تأسیس نشده بود و شرکت ایرانسل هم در بعضی از روستاها و مناطق دورافتاده آنتن نمی‌داد، افراد مجبور بودند که از شرکت مخابراتی همراه‌اول استفاده کنند. این برند حتی اگر مشتری‌مدار هم نبود، افراد از آن استفاده می‌کردند. چون هیچ رقیبی در آن مناطق نداشت.

## چرا مشتری‌مداری مهم است؟

گزارشات نشان می‌دهد که مشتری‌مداری عملکرد مالی را تقویت می‌کند و مزیت‌های رقابتی ایجاد می‌کند. بر اساس گزارشاتی به این نتیجه رسیدند که ۷۰٪ خریداران آمریکایی پول بیشتری را برای معامله با شرکتی که محصولات و خدماتی عالی ارائه می‌دهند، صرف می‌کنند. همچنین وقتی از استراتژی مشتری‌مداری استفاده کنید، محصولی را به خریدار می‌فروشید که در درازمدت کمک زیادی به او می‌کند و این باعث می‌شود مشتری از تجارت با شما راضی باشد. وقتی مشتری از خرید با شما راضی باشد به مشتری دائمیتان تبدیل می‌شود.

گزارشات نشان داده که به دست آوردن مشتري جديد ٥ تا ٢٥ برابر  
هزينه ي بيشترى نسبت به حفظ مشتريان فعلى دارد.

استفاده از استراتژى مشتري مداری فقط به سود مشتريان نيست؛  
وقتى شما شرکت مشتري محور داشته باشيد، کارکنان از کار با شما  
لذت مى برند و اين باعث مى شوند که بهترين عملکردشان را ارائه  
بدهند. در کل مشتري مداری باعث ايجاد فرهنگ مناسب براى موفقيت  
شرکت مى شود.

## نمونه‌هایی از رفتار مشتری‌مدار

امروزه بیشتر برندهای بزرگ در شرکتشان از استراتژی مشتری‌مداری استفاده می‌کنند. برای همین مثال‌های زیادی از آن وجود دارد، ولی ما اینجا به مواردی اشاره کردیم که بولدتر هستند:

## ۱. مشتری‌مداری به سبک دیزنی

اکثر شرکت‌ها در مورد مشتریان خود داده ذخیره می‌کنند. برای بسیاری استفاده از این داده‌ها فقط محدود به سابقه‌ی پرداخت و گزارش‌های مربوط به درخواست‌های پشتیبانی گذشته است. با این حال، دیزنی بیش از آنچه انتظار دارید، داده جمع‌آوری می‌کند. برای مثال این شرکت برای جمع‌آوری داده‌های مشتری با اسکن کفش‌های مهمانان، درخواست ثبت اختراع کرد که می‌توانست از آن برای به‌دست آوردن بینشی در مورد رایج‌ترین مسیرهای بین سفرها، جایی که میهمانان بیشترین زمان را در آنجا می‌گذرانند و سایر اطلاعات لجستیکی استفاده کند.

به این ترتیب می‌تواند تمرکز بیشتری روی سرگرمی مورد علاقه‌ی مشتریان بگذارد.

شرکت دیزنی از پاگرهای سه‌بعدی گرفته تا پکیج‌های عکس شخصی‌سازی‌شده خود، رویکردی جامع و مشتری‌محور برای جلب توجه مشتریان و ارتقاء تجربه‌ی مشتری‌ها اتخاذ کرده است.

## ۲. پوشاک فروشی

تا الآن توجه کرده‌اید که محصولات هر منطقه باهم فرق دارد؟ برای مثال پوشاک فروشی مردانه که در خیابان فرشته تهران است، بیشتر محصولات برند می‌آورد، چون افرادی که در این خیابان زندگی می‌کنند همه برندپوش هستند. همچنین این پوشاک فروشی سعی در آوردن لباس‌های لاکچری و تک دارد، چون خریدارانش این جور محصولات را می‌خواهند. این مثالی واقعی برای استفاده از استراتژی مشتري مداری است.

در مقابل فروشگاه‌های دیگر که در پایین شهر تهران قرار دارد و پوشاک می‌فروشد، محصولات برند را ارائه نمی‌دهد، چون می‌داند که بیشتر

مشتریان آن دنبال چیزهای زیبا می‌گردند و به برند بودن چیزی که می‌خرند، زیاد اهمیت نمی‌دهند. این افراد دنبال محصولی با ارزش خرید بالا هستند که زیبا باشد. این فروشگاه هم بیشتر محصولات برندهای کوچک‌تر را ارائه می‌دهد. این دو فروشگاه ممکن است که یک مدیر داشته باشند، ولی براساس نیاز مشتری و استراتژی مشتری‌مداری هر یک، محصول متفاوتی را ارائه می‌دهند.

### ۳. مدیریت ارتباط با مشتریان بر مبنای مشتری‌مداری

معمولاً مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) به اشتباه، فقط پیاده‌سازی نرم‌افزار مدیریت سرخ و کسب درآمد تلقی می‌شود. اما CRM خوب، بازوی تاکتیکی گسترده‌ای از مشتری‌مداری است. در واقع می‌توان آن را مجموعه‌ای از روش‌ها، فرایندها و فناوری‌هایی در نظر گرفت که باعث می‌شود استراتژی مشتری‌مداری شرکت شما موفقیت بزرگی در تولید درآمدها داشته باشد.

برنامه‌های CRM ابزار قدرتمندی برای شرکت‌ها به سبب افزایش سودآوری و همچنین توسعه‌ی مزیت تجاری بلندمدت هستند. با این حال، اکثر کسب‌وکارها نمی‌توانند از مزایای کامل برنامه‌های

CRM خود استفاده کنند، زیرا بیش از حد روی برنامه‌های بازاریابی متمرکز هستند. تحقق اعتبار نرم‌افزار CRM نیازمند چارچوبی است که محوریت مشتری را، به سبب هسته‌ای که کل برنامه حول آن فرموله می‌شود، حفظ کند. انجام این کار شناسایی شکاف‌های مدیریت کسب‌وکار در شرکت و یافتن راه‌حل‌های فعال، به علت تقویت ارتباط با مشتری، را برای شرکت ممکن می‌سازد.

## بهترین روش برای ایجاد شرکت مشتری مدار

حالا که گفتیم استراتژی مشتری مداری چیست و چرا مهم است و مثال زدیم تا با آن بهتر آشنا شوید، نوبت آن است که بفهمیم چگونه به شرکتی مشتری مدار تبدیل شویم. در ادامه چند راهکار ساده و در عین حال کاربردی را برای تبدیل شدن به شرکتی مشتری مدار آورده ایم:

## ۱. سرمایه‌گذاری روی خدمات مشتری

شرکت‌های مشتری‌مدار پشتیبانی از مشتری را کاری هزینه‌بر نمی‌دانند، بلکه می‌گویند این کار باعث درآمد می‌شود، چون باعث وفادار شدن مشتریان خواهد شد. تیم پشتیبانی فروش به مشتریان خیلی نزدیک است و مشتری بیشتر از هر شخص دیگری در شرکت با آنها ارتباط دارد. هر وقت که مشتریان با مشکل، تقاضا و سؤالی روبه‌رو می‌شوند، با تیم پشتیبانی تماس می‌گیرند. برای همین تیم‌های پشتیبانی به آنها خیلی نزدیک هستند و بیشتر از هر کس دیگری درخواست، نیاز و دغدغه‌های مشتری را می‌شناسند.

برای اینکه شرکت مشتری‌مدار موفق‌تر شوید، باید تیم پشتیبانی خوبی را استخدام کنید. این تیم پشتیبانی باید زمان مناسب برای رسیدگی به همه‌ی مشتریان را داشته باشد و منابع مختلف را در اختیارشان بگذارد. بهتر است در استخدام تیم پشتیبانی و رفتار با آنها به موارد زیر توجه کنید:

- استخدام افراد عالی
- پرداخت بیشتر به تیم پشتیبانی مشتری
- رفتار با تیم پشتیبانی مثل متخصص توانمند و درآمدزا
- به حداکثر رساندن بازدهی با پشتیبانی سلف‌سرویس
- باید کارمندان به تعداد کافی باشند که مشتریان زیاد منتظر نمانند

## ۲. همه افراد شرکت را درگیر پشتیبانی کنید.

برای برخی افراد در بخش پشتیبانی، سخت است که مشتریان را در اولویت قرار بدهند. هرچند که ممکن است این افراد هرگز با مشتریان تعامل نداشته باشند، ولی نیاز است که مشتریان را در اولویت بگذارند. مثلاً مهندسی که محصول را طراحی می‌کند به این فکر کند که آیا استفاده از این محصول برای مشتری ساده است؟ آیا این همان چیزی است که مشتری می‌خواهد؟ این طراحی مورد پسند جامعه هست؟

### ۳. درخواست بازخورد مشتري

تجربه ثابت کرده که مشتري به محصول يا خدمات شما اهميت نمي‌دهد، آنچه که براي مشتري مهم است، رفع نيازهاي خودش است. وظيفه‌تان اين است که در رفع نيازها و خواسته‌هاي مشتريان به آنها کمک کنيد. دان پيرز، کارشناس CX مي‌گويد:

«مشتري‌مداري به معنای درک دیدگاه مشتري و احترام به  
علاقه‌ی او است.»

برای اینکه مشتري مدار باشيد بايد به خوبی به مشتريان گوش دهید. وقتی از مشتريان بازخورد بخواهيد، نظرشان را دربارهی شرکت و محصولات می دانيد و مشتري محور بودن براي تان خیلی ساده تر می شود.

## ۴. توجه به جزئیات

جرد مک دانیل، یکی از بنیانگذاران و طراح Help Scout، می‌گوید:

«کارهای زیادی باعث می‌شود که مشتریان بهتان اعتماد کنند. برای من چیزی که شرکت‌ها را از هم متمایز می‌کند، این است که چقدر به ۱۰٪ نهایی کار اهمیت می‌دهند. تجربه ثابت کرده که وقتی به جزئیات توجه کنید، به مشتری ثابت می‌شود که هیچ‌چیز تصادفی نبوده و کاملاً برای آن تلاش کردید و در عین حال به مشتری اهمیت زیادی می‌دهید.»

## ۵. فرهنگ شرکت را دست‌کم نگیرید

یکی از بخش‌های ساخت شرکت مشتری‌محور ارزش‌گذاری برای مشتریان است. بخش دیگر ارزش‌گذاری برای کارمندان است. علاوه بر اینکه لازم است که رابطه‌ای هم‌دلانه و دوستانه با مشتریان بسازید و تقویت کنید، لازم است که همین کار را با کارمندان هم انجام دهید. برای این کار لازم است:

## \* از بالا شروع کنید

منظور از این جمله این است که فقط به کارمندان نگویید به خدمات و مشتریان توجه کنید و برایشان ارزش قائل شوید. خیلی از حرف‌ها گفته می‌شود و کسی به آن عمل نمی‌کند، بلکه کسانی را که برای خدمات و مشتریان ارزش قائل هستند، بشناسید و بهشان پاداش دهید.

### \* افراد مناسب را استخدام کنید

وقتی افراد را استخدام می‌کنید، به این نکته توجه کنید که آیا این افراد می‌توانند ارزش‌های شرکتتان را با بقیه به اشتراک بگذارند یا خیر. تمام سعی خودتان را بکنید که افرادی را استخدام کنید که اشتیاق کمک به‌تان را دارند.

### \* قدردانی کنید

از کارمندانی که استراتژی مشتری‌محوری را به‌خوبی انجام دادند، قدردانی کنید تا دیگران نیز به این کار تحریک شوند.

## ۶. شخصی‌سازی تجربه

احتمالاً شما کمی اطلاعات درباره‌ی مشتری دارید و در این راه تجربیاتی هم داشته‌اید. از آن اطلاعات برای شخصی‌سازی تجربه‌ای استفاده کنید که مشتریان را دربر بگیرد.

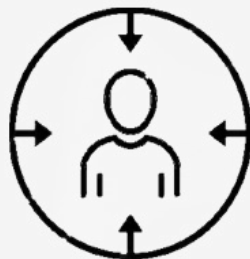
راه‌های زیادی برای شخصی‌سازی کار وجود دارد. لازم نیست مستقیم محصول را به مشتری نشان دهید، بلکه بهتر است برای هر بخش خاص از مشتریان از خبرنامه‌های اختصاصی استفاده کنید یا اینکه در پاسخ‌های پشتیبانی خود، پیشنهادات اضافی ارائه دهید.

مثلاً اگر مشتری در خرید محصول مشکل دارد و به شما مراجعه می‌کند، علاوه بر اینکه مشککش را حل می‌کنید، اطلاعاتی درباره‌ی این موضوع هم ارائه دهید که بعد از خرید، چه خدماتی به آن‌ها ارائه می‌دهید. این کار موجب می‌شود مشتری حس کند به او توجه دارید و برایش ارزش قائل هستید.

اطلاعات مشتری مهم‌ترین چیزی است که هر کسب‌وکاری می‌تواند داشته باشد و با استفاده‌ی صحیح از آن، رابطه‌ای شخصی با مشتری برقرار کند و مشتری‌مدار باشد.

اگر دنبال استراتژی‌ای با بازدهی بالا هستید که باعث افزایش فروش و درآمد شما شود، لازم است که استراتژی مشتری‌مداری را حتماً امتحان کنید، چون این استراتژی دقیقاً همان چیزی است که شما نیاز دارید. اگرچه اجرای استراتژی مشتری‌مداری چندان ساده هم نیست، اما به این معنا هم نخواهد بود که هیچ‌گاه نمی‌توانید روی مشتری‌مداری سرمایه‌گذاری کنید. اگر در بازار رقابتی فعالیت می‌کنید، ممکن است در مقابل شرکت‌هایی قرار بگیرید که سرمایه‌ی بیشتر و تیم‌های بزرگتری دارند، اما اگر شما استراتژی بهتری به کار بگیرید و ارزش‌هایی را که برای مشتریان مهم‌تر هستند ارائه بدهید، پیشرفت خواهید کرد.

# فصل ۴: سه گام حیاتی برای داشتن استراتژی بازاریابی مشتری‌مدار



بازاریابی مشتری‌مدار

مشتری‌مداری اصلی اساسی برای موفقیت در کسب‌وکار است. حالا در بازاریابی هم داشتن استراتژی بازاریابی مشتری‌مدار باعث تحول در کارتان می‌شود. بیایید با هم راهکار مؤثری را بررسی کنیم.

وفاداری را افزایش دهید، از رقبای پیشی بگیرید و رویکرد بازاریابی خود را با یک استراتژی مشتری‌مدار تغییر دهید.

این روزها همه به فکر تبلیغات هستند تا مشتریان جدید جذب کنند، ولی شرکتی موفق است که سعی در نگه‌داشتن مشتریان فعلی خود دارد، چون نگه‌داشتن مشتریان فعلی هزینه‌ی کمتری می‌خواهد. البته، شما می‌توانید با استفاده از بازاریابی مشتری‌مدار افرادی را جذب کنید که ذهنشان درگیر شما باشد.

تحقیقات گارتنر نشان داده که بازاریاب‌هایی که به مشتریان گوش می‌دهند ۱/۶ برابر بازدهی بهتری دارند. چون گوش‌دادن باعث می‌شود مشتری را بشناسید و پروموشن را با توجه به شناخت آن‌ها اجرا کنید. در ادامه شیوه بازاریابی مشتری‌مدار را توضیح می‌دهیم.

## بازاریابی مشتری‌مدار چیست؟

منظور از بازاریابی مشتری‌مدار آن است که مشتریان را در اولویت بگذارید. در این بازاریابی افراد تمرکزشان را روی رفع نیاز مشتری می‌گذارند و محصول مناسب آن‌ها را پیشنهاد می‌دهند. در این نوع بازاریابی باید مشتری را درک کنید و پیشنهادی مناسب با توجه به نیازشان ارائه دهید. این کار باعث اعتماد و وفاداری مشتریان و در درازمدت باعث موفقیت شما می‌شود. در بازاریابی مشتری‌مدار باید به سه رکن اساسی زیر توجه کنید:

**درک مشتری، تعامل شخصی، بهبود مستمر**

## ۳ گام حیاتی برای اجرای بازاریابی مشتری‌مدار

استراتژی سه‌جانبه‌ای برای تقویت رویکرد بازاریابی مشتری‌محور وجود دارد. این مراحل استراتژیک را دنبال کنید تا مشتریان خود را در مرکز تلاش‌های بازاریابی خود قرار دهید.

## ۱. درباره‌ی مشتریان خود بیشتر بدانید

پایه و اساس هر بازاریابی مشتری‌مداری شناخت عمیق مشتریان است. این کار کمپین‌های پرترفداری را می‌سازد و تلاش‌های بازاریابی را مرتبط و سودمند می‌کند. شما می‌توانید از طریق استراتژی‌های زیر به درک جامعی از مشتریان برسید:

\* **انجام تحقیقات بازار:** از روش تحقیق کیفی مثل مصاحبه و تحقیق کمی مثل نظرسنجی برای بررسی انتظارات و نیازهای مشتری استفاده کنید.

\* از نظرسنجی‌ها استفاده کنید: از نظرسنجی برای به‌دست آوردن بازخورد مستقیم مشتری استفاده کنید. نظرسنجی می‌تواند از طریق ایمیل، نظرسنجی آنلاین یا فرم‌های پرسشنامه‌ی تحت وب انجام شود.

\* تحلیل شبکه‌های اجتماعی: شما می‌توانید از شبکه‌های اجتماعی برای شناخت عمیق مشتریان استفاده کنید. برای این کار پلتفرم‌های مختلف را چک کنید تا لایک و کامنت‌های آن‌ها را ببینید و از احساسات و ترجیحاتشان خبردار شوید. ابزارهای سوشال مانیتورینگ برای این کار بسیار مفید هستند.

\* نظارت بر تعاملات مشتری: نحوه‌ی تعامل مشتری با خودتان را در پلتفرم‌های مختلف مشاهده کنید، تا بهتر نیازها و نظرات‌شان را درک کنید.

\* داده‌های قصد خرید: از نشانه‌های قصد خرید، مثل جستجوی کلمات کلیدی، بازدید از وبسایت یا تعامل با محصول در سایت‌های مقایسه‌ی محصولات معروف برای پیش‌بینی رفتار مشتری استفاده کنید. استفاده از داده‌ها به‌تان کمک می‌کند تلاش‌های بازاریابیتان را متناسب با سفر خرید مشتریان تنظیم کنید.

## ۲. ارزش مشتری را به هر تعامل اضافه کنید

این مرحله کمی سخت عملی می‌شود. ولی ارزش شما در این تعاملات برندان را متمایز می‌کند و آن را در ذهن مشتریان حک می‌کند. فرقی ندارد در چه نوع محتوای آموزنده‌ای باشد، وبلاگ، ویدیو سرگرمی یا مشاوره‌ی خرید، باید در هر جای تماس به مشتری فکر کنید و جوری رفتار کنید که به نفع آنها است. در ادامه چند راه برای این کار آمده است:

\* **ارائه‌ی محتوای مرتبط:** محتوای متناسب با نیاز و علایق مشتریان ارائه دهید. این می‌تواند پست وبلاگ آموزشی یا ویدیوی معرفی محصول یا نحوه‌ی استفاده از آن باشد. ۴۰٪ از مشتریان برای خرید محصول دموی محصول شخصی‌سازی‌شده را ترجیح می‌دهند.

\* **شخصی‌سازی ارتباطات:** ایمیل‌ها و سوشیال مدیای خودتان را شخصی‌سازی کنید. در ایمیل‌های خود از اسم شخص مقابل یا نیاز او استفاده کنید. به مشتری ثابت کنید که برایتان مهم است.

\* پیشنهادها یا جوایز انحصاری ارائه دهید: از وفاداری مشتریان قدردانی کنید. این کار را می‌توانید با استفاده از تخفیف یا جوایز مالی انجام دهید. این باعث می‌شود که مشتریان شما را تبلیغ کنند و بهتان وفادارتر شوند.

\* به مشتریان آموزش دهید: از تخصص خودتان در این صنعت برای آموزش به مشتریان استفاده کنید. آموزش می‌تواند از طریق وبینار، کتاب الکترونیکی یا ایمیل باشد. این کار باعث می‌شود که مشتریان متخصص بودن شما را باور کنند.

\* به بازخورد گوش دهید و به آن پاسخ دهید: مکالمه‌ای با مشتریان ایجاد کنید. قبل از هر چیزی به حرف‌های مشتریان به‌خوبی گوش دهید تا آن‌ها را بهتر درک کنید. مشتری وقتی بفهمد خوب گوش می‌دهید، حس خوبی به شما پیدا می‌کند. به نقدها پاسخ دهید و از بازخوردهای مثبت قدردانی کنید.

### ۳. مدیران را درگیر کنید

سومین گام مهم در پرورش رویکرد بازاریابی مشتري مدار مشارکت فعال و اختصاصی است. رهبران لحن فرهنگ سازمان را تعیین می‌کنند و ارزش، رفتار و اولویتهای آن را هدایت می‌کنند. برای اینکه بازاریابی مشتري مداری داشته باشید، لازم است که مدیران از شما حمایت کنند. اینجا ۵ راه را آورده‌ایم که مدیران با انجام آنها می‌توانند رویکردی مشتري محور ایجاد کنند:

\* **نمایش ارزش‌های مشتری‌مدار:** مدیران باید مشتری‌مداری را در تصمیمات و گفته‌های خود نشان‌دهند، نه اینکه فقط ادعای آن را داشته باشند. این کار به مشتری ثابت می‌کند که به او اهمیت می‌دهید.

\* **تشویق ارتباطات باز:** در شرکتتان باید فرهنگی را ایجاد کنید که در آن ارائه‌ی بازخورد توسط مشتریان و کارکنان مورد استقبال قرار گیرد. همچنین تیمتان را تشویق کنید که نیازهای خودش را بگوید و ایده‌هایی را که برای بهتر شدن دارند، به زبان بیاورند.

\* همکاری متقابل کارکردی را تقویت کنید: کارمندان را تشویق به همکاری کنید تا جایی که مطمئن شوید همه سفر مشتری را درک می‌کنند و در آن مشارکت دارند، از بازاریابی و فروش گرفته تا خدمات مشتری و توسعه‌ی محصول.

\* آموزش و توسعه را اولویت‌بندی کنید: آموزش‌هایی را ارائه دهید که تجربه‌ی فروشندگان را بیشتر و مهارتشان را تقویت می‌کند. این کار می‌تواند شامل کارگاه‌های آموزشی درباره‌ی همدلی مشتری، منابعی با نقل قول‌های واقعی مشتریان یا دوره‌هایی در مورد طراحی تجربه‌ی کاربر باشد.

\* به رفتار مشتری‌مدار پاداش دهید: از افرادی که در شرکتان از استراتژی مشتری‌مدار استفاده می‌کنند قدردانی کنید. این کار نه تنها به آنها انگیزه می‌دهد، بلکه بقیه را هم به این کار تشویق می‌کند.

برای اینکه مشتریان جدید جذب کنید، احتیاج به بازاریابی دارید. این روزها کشور در شرایط اقتصادی بدی قرار دارد و همین باعث شده که هزینه‌های بازاریابی بالا برود. هیچ شرکتی دوست ندارد برای بازاریابی زیاد هزینه کند و همیشه دنبال راهی است که بهترین بازخورد را داشته باشد تا با کمترین هزینه‌ی ممکن، بیشترین مشتری را به دست آورد. یکی از بهترین راه‌ها استفاده از بازاریابی مشتری‌مدار است. در این فصل هر چیزی که نیاز است درباره‌ی این نوع بازاریابی بدانید را بیان کردیم.

## فصل ۵: استراتژی فروش مشتری‌مدار



تکنولوژی روز به روز در حال پیشرفت است و شرایط زندگی جوری شده که دیگر انسان به کم قانع نمی‌شود. برای همین همه‌ی افراد دنبال خرید بهترین محصولات هستند. بازار در چندین سال گذشته کاملاً رقابتی بوده و تقریباً تمام استراتژی‌های فروش قدیمی استفاده شده‌اند. به همین دلیل تأثیر این استراتژی‌ها پایین آمده است. در این بازار رقابتی همه دوست دارند روشی جادویی بلد باشند که با استفاده از آن فروششان را چند برابر کنند، ولی چنین جادویی وجود ندارد؛ تنها چیزی که هست مشتری‌مداری و فروش مشتری‌مدار است. برای اینکه بتوانید در مدت زمان کمی فروشتان را بیشتر کنید، لازم است که مشتریان را در اولویت قرار دهید.

فروش مشتری‌مدار یعنی به نیاز مشتری توجه کنید و محصولی را به او بفروشید که نیازش را رفع کند. فروشنده‌ی مشتری‌مدار مشتری را در اولویت قرار می‌دهد.

در این فصل هر آنچه را که در این باره نیاز است بدانید، بیان کرده‌ایم. پس تا آخر این متن با ما همراه باشید.

## مشتری‌مداری چیست؟

فروش مشتری‌مدار یعنی به نیازهای مشتری توجه کنید و محصولی را به او بفروشید که جوابگوی نیازهایش باشد. به زبانی دیگر باید اول سعی کنید خواسته‌های مشتری را برآورده کنید و بعد به فکر سود خودتان باشید. برای این منظور باید یک ارتباط دوطرفه شکل دهید و شرایط خاص مشتری را درک کنید، سپس با مشاوره به او، راه‌حلی برای مشکلش پیشنهاد دهید. در واقع، اگر می‌خواهید در زمینه‌ی فروش موفق باشید، هدف اصلی شما باید کمک به مردم باشد نه صرفاً فروش محصول یا خدمات.

## چگونه یک فرایند فروش مشتری‌مدار ایجاد کنیم؟

برای اینکه فرایند فروش مشتری‌مدار داشته باشید، باید نحوه‌ی ارتباط تیم فروش خود با مشتریان را تغییر دهید. به تیم فروش بگویید خودشان را جای مشتری قرار دهند و تمام تلاششان این باشد که چه قبل و یا بعد از فروش، تجربه‌ی خوبی را برای مشتری رقم بزنند. وقتی که تمام مراحل ارتباط با مشتری با هم در یک جهت و هم‌راستا باشند، فروش زودتر و بهتر انجام می‌شود.

## چگونه فروش مشتری‌مدار را در اولویت قرار دهیم؟

برای اجرای رویکرد فروش مشتری‌مدار در سازمان، لازم است طرز تفکر تیمتان را در رابطه با فروش تغییر دهید. تیم‌های فروش باید معیارهای اصلی فروش را رعایت کنند تا درآمد مستمر و پیوسته‌ای داشته باشند، ولی این اقدامات باید در راستای کمک به مشتریان باشد. در شرکت‌های مشتری‌مدار موفقیت بلندمدت مشتری بر دستاوردهای کوتاه‌مدت شرکت برتری دارد. برای اینکه مشتریان را در اولویت قرار دهید، می‌توانید از روش‌های زیر استفاده کنید:

## ۱. همدلی را با مشتری تقویت کنید

قبل از هر کاری لازم است که فروشندگان ماهری استخدام کنید. بعضی وقت‌ها این باورها که فلان ویژگی شخصیتی منجر به عملکرد بالاتر می‌شود، تیم را از مشتری‌مدار بودن خارج می‌کند. تحقیقات استاد استراتژی فروش، استیو دلیو مارتین، نشان داده وظیفه‌شناسی و فروتنی دو ویژگی کلیدی در فروشندگان برتر است. اگر می‌خواهید از استراتژی فروش مشتری‌مدار در کسب‌وکارتان استفاده کنید، لازم است فروشندگانی را استخدام کنید که همدلی خوبی با مشتریان دارند. آن‌ها باید نیازهای مشتریان را به خواسته‌های خودشان ترجیح دهند.

برنامه‌ای برای تقویت همدلی با مشتریان داشته باشید. برای مثال شرکت Help Scout از کل شرکت پشتیبانی می‌کند و اجازه می‌دهد همه‌ی اعضای تیم فروش یک هفته در بخش پشتیبانی مشتری کار کنند. در این صورت اعضای تیم به‌خوبی متوجه می‌شوند مشتری به چه چیزی اهمیت می‌دهد و دغدغه و مشکلیش چیست. این کار باعث می‌شود تیم فروش مشتریان را درک کنند و در نهایت باعث همدلی مشتریان و فروشندگان می‌شود.

برخی دیگر از شرکت‌ها کارهایی را انجام می‌دهند که نیاز مشتریان را منعکس می‌کند. وقتی تیم فروش نیازها و خواسته‌های مشتریان را بداند به بینش عمیقی ازشان می‌رسد و بهتر می‌تواند با مشتریان صمیمی شود. برای این کار باید مطمئن شوید فروشندگان ماهری دارید که به بهترین شکل ممکن مشتریان و مشکلاتشان را درک می‌کنند و می‌توانند راه‌حل مناسبی برای آن‌ها ارائه دهند.

## ۲. در تمام تعاملات خود با مشتریان، کنجکاو باشید.

وقتی فروشندگان کنجکاو باشند، اهداف مشتریان، هدف خودشان می‌شود. مطالعات نشان داده ۸۲٪ فروشندگان موفق، خیلی کنجکاو هستند. افراد کنجکاو می‌خواهند بدانند که چه چیزی برای مشتری مناسب است؟ و چگونه می‌توانند به مشتری کمک کنند. فروشندگی موفق سؤالاتی هوشمندانه از مشتری می‌پرسد تا بداند چگونه می‌تواند کمکش کند. فرقی ندارد چه چیزی می‌فروشید، در نهایت وظیفه‌ی شما رفع نیاز و مشکل مشتری است.

### ۳. مشتري را توانمند كنيد تا بر چالش‌هايش غلبه كند.

هدف شما از مكالمه‌هاي فروش چيست؟ فقط مي‌خواهيد بفروشيد يا مشتري را توانمند كنيد؟ در كتاب فروش مشتريمدار، نويسندگان مايكل تي باسورث و جان هالند پيشنهاد مي‌كنند كه اكثر مردم به دليل فشار دروني كه احساس مي‌كنند در مكالمات فروش محتاط هستند. مشتريان از مكالماتي كه در آنها در اولويت نيستند و به نيازهايشان توجه نمي‌شود، دوري مي‌كنند. براي همين است كه فروشندگان، مشتريان بالقوه را در سفر خريديشان راهنمايي مي‌كنند. وقتي در مكالمات به‌جاي فروش، دنبال حل مشكل مشتريان و توانمندسازي آنها باشيد، فروش شما شكل ديگري به خودش مي‌گيرد.

اینجاست که باسورث و هالند معتقدند فروشنده‌ی مشتریمدار اگر بداند که نمی‌تواند مشتری را توانمند کند و تغییر موردنیازش را ایجاد کند، کنار می‌کشد.

تأکید بر تناسب‌های بد، باعث ایجاد تنش در شرکت می‌شود و تیم پشتیبانی را با مشکل مواجه می‌کند. دانیل اچ پینک، کارشناس فروش، در کتاب *To Sell is Human* می‌گوید که فروشندگان به کمک پرسیدن دو سؤال مناسب از خودشان متوجه می‌شوند که آیا به مشتری بالقوه کمک می‌کنند یا خیر:

- اگر شخصی که به او می‌فروشید با خرید موافقت کند، زندگی او بهتر می‌شود؟
- وقتی تعامل شما تمام شد، آیا به نسبت وقتی که تعامل را شروع کردید، الآن دنیا جای بهتری است؟
- اگر پاسخ هر یک از دو سؤال بالا منفی باشد، یعنی رویکرد شما فروش مشتری‌مدار نیست.

## ۴. با ارزش‌ها و صدای مشترک هماهنگ شوید

مشتریان بعد از اینکه از ارزش خرید محصول و کارایی آن آگاه شدند، تصمیم به خرید می‌گیرند. توجه کنید مشتری وسیله‌ای را می‌خرد که جوابگوی نیاز و خواسته‌های او باشد. مطالعه‌ای در سال ۲۰۱۸ از شرکت بازاریابی جهانی Edelman نشان داد که تقریباً دو سوم مشتریان، یک برند را به دلیل موضعش نسبت به یک موضوع اجتماعی یا سیاسی حمایت یا تحریم می‌کنند. چون مردم باور دارند که شرکت‌ها قدرت بیشتری نسبت به دولت برای تغییر دارند، پس آن‌ها هم رفتار خریدشان را تغییر می‌دهند.

این پویایی باعث شده که برندها مجبور شوند فراتر از منافع خود بروند و مدافع ارزش‌هایشان در داخل و خارج شرکتشان باشند. در شرکت مشتری‌مدار لازم است که صدای مشتری و ارزش‌های او را در هر جای سازمانتان بشنوید. فروشندگان باید وارد گفتگو با مشتریانی شوند که آماده‌ی صحبت در مورد فرهنگ شرکت، پیامدهای اخلاقی خرید و تلاش‌های شرکت برای پشتیبانی از مشتری هستند. شما قرار است به مخاطبان مختلفی کمک کنید که هر کدام سلیقه‌ی خاص خود را دارند، برای همین باید تیم فروش انعطاف‌پذیری داشته باشید.

## ۵. تجربه‌ی مشتری عالی و همیشگی برای مشتری رقم بزنید

می‌توان فروش را از دو جهت بررسی کرد: یک فلسفه‌ی فروش این است که تجربه‌ی مشتری را به مراحل قبل و بعد خرید تقسیم کنید. فلسفه‌ی دوم این است که فروش را آغازی بی‌وقفه برای تجربه‌ی مشتری پویا بدانید. فروش مشتری‌مدار بازدهی بالایی دارد چون با فلسفه‌ی دوم هم‌خوانی دارد. وقتی تجربه‌ی مشتری را در اولویت قرار بدهید، می‌توانید فروش را با هر بخش دیگری از شرکت، مثل بازاریابی مشتری‌محور گرفته تا توسعه‌ی محصول ترکیب کنید. این فلسفه به رشد شرکتتان کمک کرده و شما را متمایز می‌کند.

وقتی که مشتری تجربه‌ی خوبی داشته باشد، شما را به دوستان و آشنایان خود معرفی می‌کند. به زبانی ساده‌تر برای شما تبلیغ می‌کند (همان بازاریابی دهان‌به‌دهان). تجربه و آمارهای جهانی ثابت کرده که تبلیغات دهان‌به‌دهانی که مشتریان انجام می‌دهند بیشترین بازدهی را دارد. جدا از آن هزینه‌های تبلیغات را هم به شدت کاهش می‌دهد.

فرض کنید می‌خواهید خانه بخرید و آن را در مهمانی بیان می‌کنید. یکی از آشنایان شما که در این جمع است می‌گوید: «من آشنایی دارم که خانه‌های خوب را با قیمتی مناسب می‌فروشد».

ترجیح می‌دهید از بنگاهی که این فرد معرفی کرده خرید کنید یا  
بنگاهی که نمی‌شناسید؟

بله درست است مردم به حرف کسانی که اعتماد دارند، بیشتر  
اطمینان می‌کنند تا تبلیغات کسب‌وکارها.

## مثالی از شرکت مشتری‌مدار

بیایید داستانی را تعریف کنیم که مثال خوبی از فروش مشتری‌مدار است. چند سال پیش یکی از دوستان گفت که تازه مغازه‌ی فروش تلفن همراه باز کرده است، ولی فروش خوبی ندارد. برای همین از ما خواست که به او کمک کنیم. یک روز در بازدید از مغازه، خانمی همراه با مادرش آمد که می‌گفت گوشی‌ای می‌خواهد که کیفیت دوربین خوبی داشته باشد و خیلی هم گران نباشد. قبل از هر چیزی از او پرسیدیم که این گوشی را برای چه کاری نیاز دارد. گفت بلاگر هستم و گوشی معمولی دارم، فقط می‌خواهم گوشی‌ای بخرم که دوربین خوبی داشته باشد.

بعد از کمی گفتگو و پرسش، متوجه شدیم که می‌خواهد گوشی‌ای اقتصادی با دوربین باکیفیت خریداری کند و فلان گوشی را به او پیشنهاد دادیم.

این مثال ساده‌ای از فروش مشتری‌مدار است که نیاز مشتری را درک کرده و با او همدلی کنید و بعد محصول مناسب را پیشنهاد دهید. بعد از این اتفاق این بلاگر مغازه را به افراد زیادی معرفی کرده بود که باعث شد مشتریان زیادی جذب کنند بدون اینکه هزینه‌ای بابت تبلیغات بپردازند.

فروش در این شرایط اقتصادی و بازار رقابتی سخت است. شرکت‌ها دوست دارند در کمترین زمان، فروش خود را چندین برابر کنند. برای این کار باید از بهترین استراتژی‌های فروش استفاده کنید. آمارها می‌گویند بهترین استراتژی فروش، فروش مشتری‌مدار است که در این کتاب سعی کردیم به تمام جوانب آن بپردازیم.

## فصل ۶: روانشناسی مشتری مداری



روانشناسی مشتری‌مداری موجب شناسایی و رفع مشکلات مشتریان می‌شود. همچنین به درک بهتر مشتریان و نیازهایشان کمک می‌کند. بیایید ببینیم چطور می‌توانید به کسب‌وکاری مشتری‌مدار تبدیل شوید.

امروزه هر کسب‌وکاری خوب می‌داند عامل اصلی موفقیت یا شکستش، مشتریان هستند. به همین دلیل، خیلی از کسب‌وکارها سعی دارند مشتریان خود را درک کرده، نیازهایشان را بشناسند و در نهایت به شرکتی مشتری‌مدار تبدیل شوند. مشتری‌مداری در واقع رابطه‌ای را با مشتریان بالقوه ایجاد می‌کند که به آنها انگیزه می‌دهد از شما خرید کنند یا حتی خریدشان را تکرار کنند.

از آنجایی که مشتریان انسان هستند و معمولاً براساس احساسات تصمیم می‌گیرند، پس مهم است که با روانشناسی مشتری‌مداری بیشتر آشنا شوید و ببینید چه مزایایی برای پیشرفت کسب‌وکارتان به همراه دارد.

اگر شما هم دوست دارید به کسب‌وکار مشتری‌مدار تبدیل شوید، این فصل را از دست ندهید.

## مزایای مشتری‌مداری

### ۱. مشتری‌مداری باعث ایجاد علاقه می‌شود.

اصل دوست‌داشتن بسیار ساده است و احتمالاً شما را شگفت‌زده نخواهد کرد. احتمال اینکه با فردی (یا گروهی از افراد) که دوستش داریم به توافق برسیم خیلی بیشتر است. تحقیقات نشان می‌دهد گروه‌هایی از افراد که می‌توانند با یکدیگر همدلی کنند، بیشتر به توافق می‌رسند. به گفته‌ی سیالدینی چند عامل وجود دارد که می‌تواند بر نوع کسانی که دوستشان داریم تأثیر بگذارد:

- ما عاشق افرادی هستیم که شبیه ما هستند.
- ما افرادی را دوست داریم که از ما تعریف و تمجید می‌کنند.
- ما از افرادی خوشمان می‌آید که در جهت اهداف مشترک با ما همکاری می‌کنند.

مشتری‌محوری باعث ایجاد علاقه می‌شود زیرا ما از مشتریان خود تعریف می‌کنیم، مشتریان بالقوه شما را دوست دارند، زیرا به آنها کمک می‌کنید تا راه‌هایی برای دستیابی به اهداف خود پیدا کنند (به جای فروش محصول یا راه‌حلی که احتمالاً به آن نیاز ندارند).

شما با آنها همکاری می‌کنید تا قراردادهای سودمند دوجانبه‌ای ببندید. در واقع شما با تمرکز بر تقویت کسب‌وکارهای مشتریان بالقوه خود، رابطه‌ای صادقانه ایجاد می‌کنید که به آنها کمک می‌کند ارزش کار با شما را ببینند.

## ۲. مشتری‌محوربودن احساس انجام وظیفه‌ی متقابل را در مشتریان ایجاد می‌کند.

وقتی مردم هدیه یا خدمتی دریافت می‌کنند، احساس وظیفه می‌کنند که متقابلاً آن را جبران کنند. مطالعات میدانی و مطالعات تجربی نشان می‌دهد که رفتار متقابل، هنجاری در بین فعالیت‌های مختلف اجتماعی و حتی بین افراد غریبه است.

مشتری‌مداری به این معناست که به مشتریان خود بیش از آنچه انتظارش را دارند، خدمات بدهید. وقتی وضعیت پیشنهادی را بررسی می‌کنید یا وقتی محتوایی را مشاهده کرده‌اید که شما را به یاد مشتری بالقوه می‌اندازد و با او تماس گرفته‌اید، اطمینان حاصل

می‌کنید که شخص دریافت‌کننده‌ی پیام نتیجه‌ای از آن پیشنهاد یا تماس شما دریافت می‌کند. این نتیجه می‌تواند به معنای ارسال ایده‌ی جدیدی برای کسب و کارشان، ارائه‌ی معرفی مفیدی برای کسی که می‌شناسید، یا حتی به اشتراک گذاشتن تحقیقات جالبی باشد که ممکن است به آن‌ها در حل مشکلشان کمک کند. از آنجایی که شما آزادانه و با میل خود برای مشتریان بالقوه خود ارزش تولید می‌کنید، در ازای آن مشتری‌ها هم تمایل دارند کاری برای شما انجام دهند، مثل تبدیل شدن به مشتری وفادار یا معرفی شما به دوستان و آشنایانشان.

### ۳. استراتژی مشتری‌مداری، حس کمیاب‌بودن ایجاد می‌کند.

اصل کمیابی توضیح می‌دهد که هرچه محصول یا خدماتی کمتر در دسترس باشد، مردم آن‌را بیشتر می‌خواهند. مطالعات نشان می‌دهد که ایده‌ی کمبود بر تصمیمات منجر به خرید، تأثیر می‌گذارد. از نظر اقتصادی، تقاضا برای محصولات یا خدمات زمانی که کمیاب هستند افزایش می‌یابد زیرا ارزش بیشتری دارند.

برخی از کسب‌وکارها با مشتریان بیشتری کار می‌کنند تا درآمد بیشتری داشته باشند که این استراتژی رویکردی فروش‌محور است.

مشتری‌مداری به این معنی است که فقط با شرکت‌هایی کار می‌کنید که مشکلاتی دارند و می‌توانید آن‌ها را حل کنید. در چنین شرایطی، پیشنهاد شرکت شما نادر و کمیاب است زیرا باید تناسبی متقابل بین مشتریان احتمالی که به کمک شما نیاز دارند و مشکلاتی که قادر به حل آن‌ها هستید پیدا کنید. چنین رویکردی باعث کمبود می‌شود و ارزش پیشنهاد شرکت شما را نشان می‌دهد.

## ۴. مشتری‌مداری برای کسب‌وکار شما اقتدار می‌آورد.

طبیعت ما این است که به توصیه‌های افرادی که از نظر ما کارشناسان معتبر و قابل اعتمادی هستند، منطقی عمل کنیم. همان‌طور که برای مشاوره‌ی پزشکی به کسی غیر از پزشک اعتماد نداریم. نمونه‌هایی از این مفهوم در عمل را می‌توان در کسب‌وکارهای مختلف، از محصولات مصرفی گرفته تا رسانه‌ها مشاهده کرد. روانشناسی مشتری‌مداری شما را در شناسایی و رفع مسائل و مشکلات مشتریان خود متخصص می‌کند اما این تخصص، خودکار اتفاق نمی‌افتد. از آنجایی که شما زمان زیادی را صرف کمک به مشتریان خود می‌کنید، چیزهای زیادی در مورد آن‌ها یاد می‌گیرید.

همین‌طور درک می‌کنید که مشتریان شما چه کسانی هستند، هدف آن‌ها چیست، چه چالش‌هایی برای دستیابی به آن اهداف وجود دارد و چگونه می‌توانید به آن‌ها کمک کنید تا بر این چالش‌ها غلبه کنند. مشتریان بالقوه می‌توانند بفهمند که شما مشکلاتشان را درک می‌کنید. بنابراین شما را همچون مرجعی می‌بینند و متقاعد می‌شوند که می‌توانید مؤثرترین راه‌حل را به آن‌ها ارائه دهید.

## ۵. مشتری‌مداری باعث ایجاد اجماع می‌شود.

براساس اصل اجماع، افراد در هنگام تصمیم‌گیری اغلب به رفتارها و اعمال دیگران نگاه می‌کنند، به خصوص اگر در مورد تصمیم خود با عدم اطمینان و تردید همراه باشند؛ دلیل این امر هم این است که انسان‌ها ذاتاً قبیله‌ای هستند و از عقاید افرادی که به آن‌ها اعتماد دارند پیروی می‌کنند.

وقتی کسب‌وکارها بر مشتری‌مداری تمرکز دارند، برای برندشان طرفدار ایجاد می‌کنند. بخشی از هدف مشتری‌مداری ایجاد جامعه‌ای است که در آن شما و همه‌ی شرکایتان موفق شوید. در واقع مشتری‌مداری به دنبال ایجاد مکانی است که مشتریان شما می‌توانند یکدیگر را ملاقات کنند، بهترین شیوه‌ها را با هم به اشتراک بگذارند و حتی مشکلات یکدیگر را حل کنند. در نتیجه مردم آنقدر از درگیر شدن با کسب‌وکار شما هیجان‌زده می‌شوند که در مورد آن به دیگران می‌گویند و اثر اجماع را ایجاد می‌کند.

## فصل ۷: شاخص‌های مشتری‌مداری



برای آنکه بدانید واقعاً بیزینستان مشتری‌مدار هست یا نه باید بتوانید شاخص‌های مشتری‌مداری را بسنجید؛ مواردی مانند NPS، CLV و ...

شرکت‌های زیادی هستند که ادعا می‌کنند مشتری‌مدار هستند یا دارند مشتری‌مدار می‌شوند. مشتری‌مداری مد جدیدی نیست، بلکه استراتژی عالی‌ای است که به شرکت‌ها کمک می‌کند در کارشان موفق‌تر باشند. در بازار رقابتی امروزه استفاده از این استراتژی تأثیر چشمگیری بر پیشرفت بیزینس دارد.

برای اینکه استراتژی مشتری‌مداری را اجرا کنید به آمار و اطلاعات زیادی نیاز دارید و لازم است به شاخص‌هایی توجه کنید تا بدانید

این استراتژی چقدر موفق بوده است. در این فصل شاخص‌های مشتری‌مداری را آوردیم و هر چیزی که نیاز است درباره‌اش بدانید را بیان کردیم.

## ۷ شاخص اصلی مشتری‌مداری

شاخص‌های زیادی برای اندازه‌گیری موفقیت و موفقیت استراتژی مشتری‌محور وجود دارد، ولی بعضی از شاخص‌های مشتری‌مداری بیشتر استفاده می‌شوند و بهتر هستند. تحقیقات راه‌های زیادی را برای اندازه‌گیری موفقیت مشتری‌محور کشف کرده است، ولی بیشتر این تکنیک‌ها به مهارت زیادی نیاز دارند که بعضی از مشاغل آن را ندارند. در مقابل شاخص‌هایی برای اندازه‌گیری موفقیت مشتری‌مداری وجود دارند که به مهارت خاصی نیاز ندارند و همه این مهارت‌های ساده را دارند. در ادامه چند شاخص مشتری‌مداری برای اندازه‌گیری موفقیتتان آورده شده است:

## ۱. نظرسنجی رضایت مشتری

نظرسنجی‌های رضایت مشتری یکی از اصلی‌ترین معیارهای KPI برای بیزینس‌ها است. بیشتر شرکت‌ها از این داده‌ها برای اندازه‌گیری رضایت مشتریانی که خدمات یا محصولات را خریداری کردند استفاده می‌کنند، ولی هیچ وقت با این افراد تماس نمی‌گیرند، مگر اینکه دوباره ازشان خرید کنند. استفاده از پرسشنامه‌های رضایت مشتری فرصت خوبی برای سنجش موفقیت استراتژی، سنجش افکار فعلی مشتریان و کشف فرصت‌های موجود است.

چند سؤال مناسب در این نظرسنجی‌ها می‌تواند کمک زیادی بهتان کند تا میزان موفقیت استراتژی مشتری‌محورتان را اندازه‌گیری کنید.

برای مثال وقتی که برنامه‌ای را از گوگل پلی دانلود می‌کنید و مدتی با آن کار می‌کنید، این برنامه پیامی برای شما ارسال می‌کند و ازتان می‌خواهد که به آن نمره بدهید. این نمره میزان موفقیت استراتژی‌تان را نشان می‌دهد. اگر به صفحه‌ی برنامه و بازی‌هایی که در گوگل پلی هستند نگاه کنید، متوجه می‌شوید برنامه‌هایی که بهتر هستند نمره‌ی بیشتری از کاربران گرفتند.

## ۲. شاخص خالص ترویج‌کنندگان (NPS)

امتیاز خالص ترویج‌کنندگان یا NPS روشی متفاوت برای ارائه‌ی نظرسنجی‌های رضایت مشتری است. این نظرسنجی کوتاه‌تر، اساسی‌تر و دقیق‌تر است. مثلاً از خریداران می‌پرسد چقدر احتمال دارد که این محصول را به دوستان و آشنایان خود توصیه کنید از یک تا ۱۰ نمره دهید. این روش، غیرمستقیم میزان رضایت مشتری را اندازه می‌گیرد و چون امتیازهای آن زیاد است، دقت بیشتری نسبت به بقیه‌ی نظرسنجی‌ها دارد. ولی خب این روش به حوصله نیاز دارد و تجربه ثابت کرده که کاربران کمتری آن را تکمیل می‌کنند، البته برای تحریک افراد به تکمیل این بخش، بعضی از شرکت‌ها پاداشی

را در نظر گرفتند. این کار باعث می‌شود که مشتریان نظرسنجی را اشتباهی پر کنند. این یکی دیگر از شاخص‌های مشتری‌مداری است و می‌توانید از آن برای ترکیب با نظرسنجی رضایت مشتری و بازخورد مشتری استفاده کنید تا به بهترین شکل موفقیت استراتژی‌تان را اندازه‌گیری کنید.

### ۳. بازخورد خدمات مشتری

بخش خدمات مشتری اطلاعات زیادی از مشتریان فعلی و احتمالی می‌گیرد که می‌توانید آن را منبع اصلی برای ارتباط با مشتریان خودتان قرار دهید. اطلاعاتی که بخش خدمات مشتری دارد، نتیجه‌ی شکایت، بازخورد مشتری، ستایش فرصت و غیره است. این اطلاعات شاخصی برای مشتری‌مداری است که بهتان کمک می‌کند میزان موفقیت استراتژی مشتری‌محوری را اندازه‌گیری کنید. همچنین افرادی که در این بخش هستند، می‌توانند سؤالاتی را از مشتریان بپرسند که بهترین آن‌ها موارد زیر هستند:

- مشتریان به دنبال بهبود چه خصوصیت و ویژگی خدمات و محصولات هستند تا تجربه‌ی خرید بهتری داشته باشند؟
- مشتریان به چه چیزی نیاز دارند؟
- ما می‌توانیم کدام نیاز مشتریان را برطرف کنیم؟
- آیا فرایند و استراتژی‌هایمان همان تأثیر را دارد که مد نظرمان است؟

## ۴. ارزش طول عمر مشتری و نرخ ریزش

معیار ارزش طول عمر مشتری، ارزش بیزینستان را از دید مشتری نشان می‌دهد. هر چه که طول عمر مشتری بیشتر باشد، یعنی بیشتر از شرکستان خوشش آمده است. برای مثال مشتری‌ای که ۱۰ سال است ازتان خرید می‌کند، این پیام را می‌دهد که شما همان چیزی هستید که می‌خواهد. این معیار در کنار نرخ ریزش مشتری برای اندازه‌گیری موفقیت بیزینستان عالی است. نرخ ریزش مشتری و ارزش طول عمر خریدار تعداد مشتریان بازگشتی، جدید، وفادار و معمولی را نشان می‌دهد.

اگر بیزینستان شاهد بهبودی در CLV (ارزش طول عمری مشتری) و Churn Rate (نرخ ریزش مشتری) باشد و از زمانی که استراتژی مشتری‌مداری را به اجرا درآوردید، این شاخص‌ها در حال رشد هستند (رویداد همبستگی). همچنین با استفاده از تکنیک‌های تحلیل همبستگی، تیم‌های بینش تأثیر بخش‌های مختلف استراتژی را اندازه‌گیری می‌کنند. این کمک می‌کند بدانید که استراتژی مشتری‌مداری چه تأثیری روی بیزینستان داشته است. این شاخص در عین کاربردی بودن، خیلی ساده است.

## ۵. مشارکت در تحقیقات بازار

در حالی که همه‌ی این روش‌ها برای سنجش استراتژی مشتری‌محوری عالی هستند؛ ولی همه‌ی این‌ها به مشارکت مشتریان بستگی دارد. هر چند که میزان مشارکت مشتریان در تحقیقات می‌تواند نشان‌دهنده‌ی میزان مشتری‌سازمان باشند. با مشارکت بیشتر مشتریان در شرکت، لازم است شرکت تحقیقات بیشتری را درباره‌شان انجام دهد. اگر مقدار کمی از مشتریان با شما مشارکت کنند، نشان‌دهنده‌ی عدم مشتری‌مداری در سازمانتان است. برای همین لازم است که این سؤال را از خودتان بپرسید:

- مشتریان چقدر روی برندتان سرمایه‌گذاری کردند؟
- داده‌های مشتریان و حرف‌های شما چه تأثیری روی تصمیم‌گیری مشتریان دارد؟

## ۶. امتیاز تلاش مشتری

امتیاز تلاش مشتری (CES) نشان‌دهنده‌ی انرژی‌ای است که مشتری صرف تعامل با سازمان می‌کند تا مشکلی را حل کند، درخواستی را انجام بدهد یا محصولی را بخرد. تلاش مشتری شاخص اصلی‌ای برای وفاداری مشتری است.

ارزیابی این مقیاس هم نسبتاً سریع و آسان است. اجرای آن در کانال‌های مختلف خدمات و نظرسنجی، ساده است. CES رابطه‌ی مستقیمی با نتایج کسب‌وکار داشته و ردیابی آن در دوره‌های زمانی مختلف، آسان است.

امتیاز دادن به تلاش مشتری برای تعیین اینکه آیا سیستم‌های شما مشتری‌محور هستند یا نه، ضروری است. در واقع، CES دریچه‌ی جدیدی رو به مشتریان باز می‌کند و دیدگاه آن‌ها نسبت به کسب‌وکار شما را نشان می‌دهد.

## ۷. زمان حل و فصل درخواست مشتری

خیلی خوب است متوسط زمانی که طول می‌کشد تا درخواست مشتری را حل کنید، اندازه بگیرید. شاخص زمان حل مشکل مشتری، متوسط مقدار زمانی است که خدمات مشتریان صرف می‌کند تا مشکل یا درخواست مشتری را رفع کند. این شاخص مخصوصاً برای بخش خدمات مشتری مهم است، چون وقت مشتری برایش ارزشمند است و سازمان مشتری‌محور باید هدفش این باشد که مشکل مشتری را هر چه زودتر برطرف سازد.

همچنین این شاخص کمک زیادی به جلب رضایت مشتری و تبدیل او به مشتری وفادار می‌کند.

نکته‌ی مهم در اینجا این است که در پایان مکالمه، مشتری پاسخ درستی بگیرد نه اینکه فقط سعی کنید هر چه زودتر پاسخی به مشتری بدهید. پاسخ درست با کمترین زمان انتظار، تجربه‌ی خوبی را برای مشتری رقم می‌زند و به کسب و کارتان اعتبار می‌بخشد.

## بهترین شاخص مشتری‌مداری

روش‌هایی که در بالا گفتیم، چند راه ساده برای سنجش موفقیت استراتژی مشتری‌محوری است. هر بیزینسی مشتریان خاص خود را دارد، این یعنی اینکه بهترین استراتژی مشتری‌محور برای همه‌ی بیزینس‌ها یکی نیست. با توجه به اینکه استراتژی‌های مشتری‌مداری متفاوت است، بهترین شاخص مشتری‌مداری هم می‌تواند فرق کند. یافتن بهترین شاخص مشتری‌مداری برای اندازه‌گیری موفقیت این استراتژی، نیاز به **آزمون و خطا** دارد. تنها نکته این است که نباید به یک معیار بسنده کنید.

برای اینکه میزان موفقیت استراتژی مشتری محورتان را اندازه بگیرید، لازم است که از چندین معیار برای موفقیت هر بخش و استراتژی استفاده کنید تا دقت بیشتری داشته باشد. وقتی که از چندین معیار استفاده کنید دقت بیشتر است. برای مثال شرکتی برای تحریک مشتریان از پاداش دادن استفاده می کند تا در نظرسنجی شرکت کنند. بعضی از افراد فقط برای گرفتن پاداش در نظرسنجی شرکت می کنند و الکی امتیاز می دهند. این کار باعث می شود اطلاعات نادرستی در اختیاران گذاشته شود، ولی وقتی از این معیار در کنار طول عمر مشتری و نرخ ریزش خریدار استفاده کنید و آنها را با هم ترکیب کنید به نتیجه ای دقیق تر می رسید.

## فصل ۸: راهکارهای مشتريمداری نوین



ظهور و پیشرفت تکنولوژی ما را وادار به مشتری‌مداری نوین کرده است. نوعی از مشتری‌مداری که فقط در دنیای دیجیتال اتفاق می‌افتد. اما ببینیم مشتری‌مداری نوین چی هست و چی نیست؟! قراردادان خواسته‌های مشتری در اولویت، روندی به‌سرعت در حال رشد است. یکی از دلایل اصلی خرید افراد این است که زندگیشان را راحت‌تر کنند، از بازکردن قفل تلفن‌های هوشمند با تشخیص‌چهره گرفته تا مدیریت دمای خانه از محل کار. نوع این درخواست‌ها برای شرکت‌ها تفاوتی ندارد، اما در فضای رقابتی فزاینده مدیران دائم به دنبال راه‌هایی برای ارتقای محصول یا خدمات خود هستند تا به مشتریان خدمات بهتری ارائه دهند.

یکی از همین راه‌ها مشتری‌مداری نوین است. در ادامه فصل مشتری‌مداری نوین می‌خواهیم بینیم که مشتری‌مداری نوین چیست و چطور به شرکت‌ها کمک کرده که در فضای رقابتی دنیای تکنولوژی به برتری برسند.

## مشتری‌مداری نوین چیست؟

طراحی مشتری‌مدار، به فرایند توسعه فناوری، محصولات، خدمات و راه‌کارهای سازمانی براساس نیازها و چالش‌های مصرف‌کننده واقعی اشاره دارد. با قراردادن مشتری در مرکز طراحی نرم‌افزار و ادغام خواسته‌های آن‌ها با مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) حجم زیادی از داده‌ها جمع‌آوری می‌شود. به‌دست آوردن اطلاعات خاص در مورد مشتریان و رفتار آن‌ها تصویری کامل ایجاد می‌کند که امکان طراحی تجربه‌ی مشتری را بهبود می‌بخشد.

اولین مدل از گوشی‌های هوشمند که قابلیت قفل‌شدن و رمز ورود را داشتند فقط از عدد پشتیبانی می‌کردند.

به مرور زمان با پیشرفت علم، برندها سعی در آن داشتند که زندگی افراد را راحت‌تر کنند و این رمزها را به تشخیص‌چهره و اثرانگشت ارتقا دادند. امروزه کمتر کسی حوصله‌ی آن را دارد که رمز گوشی را وارد کند، همه از اثرانگشت و تشخیص‌چهره استفاده می‌کنند.

## ویژگی‌های مشتری‌مداری نوین

### ۱. طراحی مدرن

این کار ضرورت زیادی دارد چون روی انتظارات نهایی مشتریان تمرکز دارد. این استراتژی تضمین می‌کند که محصول تولیدشده نیاز مشتریان را رفع می‌کند و منجر به رضایت و وفاداریشان می‌شود. بهتر است در هنگام ساخت محصول، اطلاعاتی درباره‌ی مشتریان جمع‌آوری کنید و محصولاتان را با توجه به آن داده‌ها بسازید تا محصولاتان کارآمدتر و جذاب‌تر شود. استراتژی مشتری‌محور با اجتناب از ویژگی‌های غیر ضروری در هزینه‌ها صرفه‌جویی می‌کند.

مطالعه‌ای که توسط Forrester Research نشان داد شرکت‌هایی که از مشتريمداری استفاده می‌کنند، می‌توانند تا ۳۰٪ در هزینه‌هایشان صرفه‌جویی کنند. در بازار رقابتی امروز، که مشتریان محصولات ارزان را دوست دارند، این خیلی مهم است. جدا از آن باعث تولید محصولات موفق‌تر و سودآورتر هم می‌شود.

### \* مطالعه‌ی موردی: اوبر

اوبر از نمونه شرکت‌های مشتری‌مدار موفق و شرکت تاکسی‌رانی‌ای مثل اسنپ و ماکسیم است که سال ۲۰۰۹ راه‌اندازی شد. این شرکت مسیر طولانی‌ای را طی کرد تا به موفقیت رسید، هر چند که با چندین بحران بزرگ در طول مسیرش روبه‌رو شد، ولی امروز یکی از موفق‌ترین‌هاست. این شرکت در ماه مه ۲۰۱۹ حدود ۱۰ سال پس از آغاز به کار، عمومی شد. براساس یکی از اطلاعیه‌ها، شرکت اوبر در سه ماهه دوم سال ۲۰۲۱ حدود ۱/۵ میلیارد سفر در پلتفرم خود داشته است. شرکت اوبر خدماتی را ساخته که نیاز مخاطبان‌ش را رفع می‌کند و خدماتی را ارائه داده که آن را از رقبایش متمایز می‌کند.

همه‌ی ویژگی‌هایی که قرار است درباره‌ی اوبر بررسی کنیم، در مورد شرکت‌های تاکسی‌رانی اینترنتی ایرانی هم وجود دارد، اما چون بنیان‌گذار و طراح اصلی مشتری‌مداری نوین در این زمینه اوبر است پس در تعدادی از موارد بعد به سراغ همین شرکت معروف جهانی می‌رویم.

## ۲. برنامه‌ی کاربرپسند

تقریباً همه‌ی افراد زیبایی را دوست دارند و دنبال خرید محصولاتی شیک و زیبا هستند. دلیل دیگری که شرکت اوبر در سال‌های اخیر پیشرفت چشم‌گیری داشته، کاربرپسندی آن است. جدا از آن، این نرم‌افزار رابط کاربری سریع و آسانی دارد که این امکان را به کاربرانش می‌دهد تا بتوانند به راحتی درخواست ماشین کنند، راننده را پیگیری کنند و بهشان امتیاز دهند.

### ۳. شخصی سازی

از دیگر ویژگی‌های مشتري مداری نوین شخصی سازی است. منظور از شخصی سازی این است که محصول را با توجه به چیزی که کاربر نیاز دارد، طراحی کنید. برای مثال شرکت اوبر این امکان را به مشتریان می‌دهد که مکان‌های مورد علاقه‌شان را ذخیره کنند و درخواست سفر به مکان‌های تکراری را برایشان آسان می‌کند. این برنامه با توجه به تاریخچه‌ی سفرهایتان خودکار مقصدهای احتمالی را بهتان پیشنهاد می‌کند.

## ۴. ایمنی

مشتریان دوست دارند محصولی که می‌خرند ایمن و باکیفیت باشد تا ضرری از آن نبینند. برای مثال شرکت اوبر تأکید زیادی روی این موضوع دارد و امکان اشتراک‌گذاری جزئیات سفر و دکمه‌ی وحشت را برای تماس سریع با خدمات اضطراری به مشتریانش داده است.

## ۵. انعطاف‌پذیری

بی‌شک همه‌ی مشتریان به چیزی نیاز دارند. سلیقه و نیاز هر فرد با دیگری ممکن است متفاوت باشد. برای مثال شرکت اوپر ۳ نوع سواری مختلف را در اختیار مشتریانش قرارداده است تا گزینه‌ی مناسب را با توجه به نیاز و بودجه‌ی خودشان انتخاب کنند.

## ۶. خدمات مشتری

برای اینکه مشتریان خودتان را دائمی کنید لازم است که بعد از خرید هم بهشان خدمات دهید و آنها را فراموش نکنید. برای مثال شرکت اوبر تیم پشتیبانی ۲۴ ساعته‌ای را دارد که به سؤال و مشکلات مشتریان پاسخ می‌دهد. همچنین این امکان را به مشتریان می‌دهد که به رانندگان امتیاز دهند و آنها را رتبه‌بندی کنند.

## ۷. جستجو و پیمایش

این ویژگی مشتری‌مداری نوین برای شرکت‌هایی است که حالت فروشگاهی دارند که این امکان را بهشان می‌دهد که به راحتی چیزی که مدنظر دارند را پیدا کنند. این ویژگی اولین بار توسط شرکت آمازون استفاده شد که این قابلیت را به مشتریان می‌داد تا با استفاده از کلمات کلیدی چیزی را که می‌خواهند خیلی راحت پیدا کنند.

## \* مطالعه‌ی موردی: آمازون

جف بزوس مدیر آمازون که یکی دیگر از نمونه شرکت‌های مشتری‌مدار موفق است در گزارش سال ۲۰۱۷ خود به سهامداران، ماهیت زیربنایی انتظارات فزاینده مشتریان را مطرح کرد. جف نوشت:

«چیزی که در مورد مشتریان دوست دارم این است که آن‌ها همیشه‌ی خدا ناراضی هستند. مردم اشتهای هولناکی برای بهترین دارند و «چه عالی» دیروز به سرعت تبدیل به «معمولی» امروز می‌شود.»

آمازون بر نیازهای درازمدت مشتریان خود تمرکز می‌کند، نه فقط  
نیازهایی که امروز دارند، بلکه نیازهایی که در آینده خواهند داشت و  
امکان نوآوری طولانی‌مدت و پایدار را فراهم می‌کند.

## ۸. پرداخت آسان

یکی دیگر از ویژگی‌های مشتری‌مداری نوین، پرداخت هزینه‌ی خدمات یا محصول است. مشتریان دنبال راهی برای پرداخت هستند که آسان و ایمن باشند. فرض کنید می‌خواهید سمند بخرید و قیمت آن ۴۰۰ میلیون تومان است، کدام را می‌پسندید؟ پول را به شخصی ناشناس بدهید و آن برای شما پرداخت کند یا خودتان آن را پرداخت کنید؟ می‌خواهید مستقیم پول را بدهید یا اینکه پول را به ۵ شماره کارت انتقال دهید؟

جواب من که روش آسان‌تر و ایمن‌تر است، شما را نمی‌دانم...

برای مثال آمازون چند روش پرداخت طراحی کرده که برای مشتریان آسان باشد. شما می‌توانید از کارت اعتباری، پرداخت نقدی (کارت‌های بانکی) و آمازون‌پی استفاده کنید تا هزینه‌ی خریدتان را بپردازید. همین اتفاق در دیجی‌کالا هم می‌افتد. دیجی‌کالا هم امکان پرداخت نقد یا حساب اعتباری را به شما می‌دهد.

## ۹. حمل‌ونقل سریع و مطمئن

امروزه بازارهای آنلاین روزبه‌روز در حال پیشرفت هستند و نسل جدید علاقه‌ی زیادی به این بازارها دارند. یکی از ویژگی‌های مشتری‌مداری نوین که این بازارها خیلی استفاده دارد، روش ارسال است. برای مثال شرکت آمازون چند روش ارسال سریع، یک‌روزه و معمولی را دارد که مشتریان با توجه به بودجه و نیازشان می‌توانند آن را انتخاب کنند.

## ۱۰. خدمات مشتری قوی

آمازون تیمی متعهد به خدمات مشتریان را دارد که ۷ روز هفته و شبانه‌روزی به سؤالات و دغدغه‌های مشتریان پاسخ می‌دهد. همچنین این شرکت سیستم رتبه‌بندی برای محصولات و فروشندگان را دارد که به مشتریان اجازه می‌دهد به تجربه‌شان امتیاز داده و بازخورد بدهند.

با ورود نسل‌های جوان‌تر به نیروی کار، انتظار می‌رود طراحی مشتری‌مدار به تکامل خود ادامه دهد و با خواسته‌ها و نیازهای آنها سازگار شود. نسل‌های جوان‌تر به‌ویژه نسل Z با فناوری بزرگ شده‌اند و انتظار تجربه‌ای یکپارچه، شخصی و راحت از برندها و کسب‌وکارها دارند. رویکرد طراحی مشتری‌مدار بر ارائه‌ی تجربیات فردی و شخصی متمرکز است. این کار با استفاده از هوش مصنوعی، یادگیری ماشین و تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ انجام می‌شود که سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا داده‌های مشتری را جمع‌آوری و تحلیل کنند و ترجیحات آنها را بهتر درک کنند.

اما با ظهور چالش‌های تجاری این کار سخت‌تر هم می‌شود. اگر کسب‌وکاری می‌خواهد در دنیای رقابت جایگاهش را حفظ کند و حتی پیشرفت داشته باشد باید روی درک نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان، ابداع راه‌حلهایی برای رفع این نیازها و نوآوری متمرکز بماند.

## فصل ۹: مشتريمداری به سبک تویوتا



مشتری‌مداری تویوتا باعث شده در تمام دنیا با وجود تفاوت‌های فرهنگی و سلیقه‌ای که وجود دارد موفق شود، اما چطور؟ بیایید جزئیات مشتری‌مداری آن را بررسی کنیم.

کسب‌وکار مشتری‌مدار چیزی بیش از یک مفهوم یا ایده‌ی بازاریابی است. اجرای یکی از این موارد به معنای به‌چالش کشیدن کسب‌وکار برای حرکت به سمت ذهنیتی است که در آن همه‌ی افراد حاضر در کسب‌وکار در درجه‌ی اول بر روی جذب رضایت مشتری متمرکز هستند. این نوع نگرش به این معنی است که مطمئن شوید همکاران شما مشتریان و نقش آن‌ها را در ارائه‌ی بهترین تجربه‌ی ممکن برای مشتری درک می‌کنند.

برای اینکه به‌فهمیم واقعاً مشتری‌مداری به چه معناست، نگاهی به سیستم مشتری‌مداری تویوتا که یکی از بهترین شرکت‌های خودروسازی در دنیاست می‌اندازیم، زیرا این شرکت سال‌هاست که با توسعه‌ی محصولات باکیفیت، پیش‌بینی نیازهای مشتری، ایجاد و پشتیبانی از شبکه‌ی نمایندگی‌هایش، رویکرد مشتری‌مداری را درپیش گرفته است.

اما پیش از اینکه به سراغ بررسی مشتری‌مداری از نظر تویوتا برویم، بیایید یک بار تعریف مشتری‌مداری را بررسی کنیم.

## مشتری‌مداری چیست؟

بدیهی است که وجود مشتریان برای بقای سازمان‌ها امری حیاتی است. اما آیا تاکنون به این فکر کرده‌اید که چه چیزی شرکت‌ها را از کار به سمت مدل کسب‌وکار مشتری‌محور باز می‌دارد؟ بدون شک امکان ندارد که شرکتی بگوید علاقه‌ای به جلب رضایت مشتری ندارد. مشتریان راضی برای موفقیت هر کسب‌وکاری بسیار مهم هستند، زیرا در صورت نارضایتی، به سراغ رقبای آن شرکت می‌روند.

هر کسب‌وکاری می‌تواند سهم خود را برای تمرکز بر مشتریان خود انجام دهد. اما کسب‌وکارهای مشتری‌مدار می‌دانند که وجود مشتری چقدر مهم است و ارزش واقعی آن را به خوبی درک می‌کنند.

مشتری‌محوری امری بسیار فراتر از شناخت محصولاتی است که می‌فروشیم یا نیازهای مشتریان خود را تشخیص می‌دهیم. کسب‌وکار مشتری‌محور نیازهای مشتریان را پیش‌بینی کرده و هر مشکلی را که پیش بیاید حل می‌کند.

## اصول مشتريمداری تویوتا

در دهه‌ی ۱۹۸۰، زمانی که تویوتا در آرزوی تولید خودرویی لوکس برای بازار ایالات متحده بود، تیم تحقیقاتی تویوتا در دفتر توکیو به دنبال طراحی کامل خودرویی جدید نبودند و آن‌ها نظرسنجی‌های سنتی را برای فهمیدن وضعیت بازار خودرو انجام ندادند. در عوض چه کار کردند؟! تویوتا طراحان خود را مستقیم به کالیفرنیا فرستاد تا مشتری هدف که مدیری آمریکایی و پردرآمد بود را ملاقات کنند و متوجه شوند که او چه انتظاراتی از یک خودروی لوکس دارد و دقیقاً چه می‌خواهد.

این دانش مشتری‌مداری تویوتا، همراه با برتری فنی غیرقابل انکاری پیاده‌سازی شده است که در ماشین‌های آن منجر به پیدایش بازار خودروهای لوکس کاملاً جدیدی برای تویوتا در ایالات متحده شده است. برای نمونه می‌توان به خودروی لکسوس (Lexus) که موفق‌ترین برند ماشین‌های لوکس است، اشاره کرد.

به‌طور مشابه در سال ۲۰۰۴، یوجی یوکویا، مهندس تویوتا، حرکتی در بخش بازاریابی انجام داد که تعجب همه را برانگیخت. یوجی مسئولیت راه‌اندازی نسل جدید مینی‌ون تویوتا سیه‌نا برای بازار آمریکای شمالی به‌عهده گرفت.

او به جای اینکه به روش‌های مرسوم تحقیقات بازار مانند گروه‌های متمرکز و نظرسنجی برگردد، کاری خارق‌العاده‌ای انجام داده است.

برای درک واقعیت‌های موجود در صنعت خودروسازی و ترجیحات مشتریان، او سیه‌نا قدیمی و مینی‌ون‌های رقبا را ۵۳۰۰۰ مایل از هر ایالت در ایالات متحده، همه‌ی شهرهای کانادا و هر ایالت در مکزیک راند. وی هنگام عبور از پل رودخانه‌ی می‌سی‌سی‌پی به این نتیجه رسید که پایداری سیه‌نا در مقابل باد نیاز به بهبود دارد. به جز این، هنگام عبور از جاده‌های سنگ‌ریزه‌ای در آلاسکا متوجه رانش بیش از حد فرمان شد.

در نهایت، یوجی به این نتیجه رسید که سیه‌نا جدید باید مینی‌ونی باشد که خانواده‌ها و به‌خصوص بچه‌ها بتوانند برای مدت طولانی در آن بنشینند. این تصمیم منجر به بهبود کیفیت صندلی و معرفی ویژگی‌هایی که برای بچه‌ها جالب باشد، شد. برای مثال دستگیره‌ی بالابر شیشه برای صندلی عقب، نمایشگر برای ردیف دوم و تعبیه‌ی آینه‌ای اضافه برای اینکه والدین بتوانند با بچه در صندلی عقب به راحتی صحبت کنند. این تغییرات در زمان خودش ویژگی‌های هیجان‌انگیزی بود.

## استراتژی تویوتا در شناخت مشتریان

درگیرکردن مشتریان در زمان واقعی و گوش‌دادن به خواسته‌ها و نیازهای آن‌ها بخشی از سیستم تولید شرکت تویوتا است که **Genchi Genbutsu** نامیده می‌شود. این عبارت به معنای «رفتن به محل و واردشدن به مرحله‌ی عملی برای یاد گرفتن حقایق» است. تویوتا برای رفع مشکل و حل مسائل مربوط به محصولاتش رویکرد ویژه‌ای دارد. مدیران این شرکت معتقدند اطلاعات فرضی با واقعیت فاصله‌ی زیادی دارد و حس اعتمادبه‌نفس کاذبی ایجاد می‌کند. مسیر درست برای تشخیص و رفع مشکل یعنی دیدن آن از نگاه مشتریان سپس استفاده حداکثری از علم و تکنولوژی برای درک مشکل

و گرفتن بهترین تصمیم است. استراتژی حل مشکل، در محل به وجود آمدن آن، در فرهنگ تویوتا ذاتی است. آکیو تویودا، مدیرعامل شرکت تویوتا، همیشه از مشاوران فروشش می‌خواهد که با کاربران کلیدی خود تعامل داشته باشند و رفتار آن‌ها را در زمان واقعی و در هنگام بروز مسئله یا بیان پیشنهادات و خواسته‌هایشان زیر نظر بگیرند. او همچنین عقیده دارد که ما نمی‌توانیم برای درک نیازهای برآورده‌نشده مشتری، فقط بر نظرات تکیه کنیم. در مقاله‌های مختلفی به نقل از تویوتا آمده که فروشندگان را به استفاده از برنامه‌های رضایت مشتری تشویق می‌کند.

مدیران تویوتا معتقدند همیشه باید از ابزارهایی استفاده کنیم که ما را به سمت مشتری‌مداری هدایت می‌کند. برای مثال نرم‌افزار مدیریت ارتباط با مشتری یا برنامه‌ی سنجش رضایت مشتری به شرکت‌ها کمک می‌کند که اطلاعات مورد نیاز برای ارائه‌ی خدمات بهتر به مشتریان‌شان را جمع‌آوری و تحلیل کنند. تویوتا منابع و اطلاعات مورد نیاز را، برای ارائه‌ی خدمات استثنایی به مشتریان، در اختیار همکاران خود چه در شرکت مادر چه در نمایندگی‌ها قرار می‌دهد. بنابراین ارائه‌ی خدمات به مشتریان دقیقاً متناسب با نیاز آن‌ها انجام می‌شود.

## حرکت به سوی مشتری مداری

مایکا سولومون یکی از برترین مشاوران خدمات مشتری، در مقاله‌ی خود برای نشریه‌ی فوربس، هفت گام را برای حرکت کسب و کارها به سمت فرهنگ مشتری‌محوری بیان کرده است که در ادامه با آنها آشنا می‌شویم.

- هدف اصلی کسب‌وکار خود را فقط در چند کلمه‌ی معنادار بیان کنید.
- فلسفه‌ی اصلی از ایجاد کسب‌وکارتان را با فهرست مختصری از ارزش‌های اصلی خود توضیح دهید.
- تعهد خود را به این ارزش‌ها مدام تقویت کنید.
- نگرش و استراتژی کسب‌وکارتان را روی نمودارها و تصاویر نشان دهید.
- فلسفه‌ی کسب‌وکار خود را در کانون توجه قرار دهید.

- به کارکنان خود آموزش دهید و از آنها حمایت کنید و در صورت لزوم از نظم و انضباط برای اجرای آنچه برای شما مهم است استفاده کنید.
- محصولات و خدماتی را ارائه دهید که منجر به رشد، توسعه و گسترده‌شدن جهان می‌شود.

در دنیای امروز، مشتریان به حجم بی‌شماری از اطلاعات دسترسی دارند. آنچه سازمان‌های مشتری‌مدار را متمایز می‌کند، درک آن‌ها از تفاوت بین ارائه‌ی خدمات مشتری و سرمایه‌گذاری واقعی بر روی مشتری است.



## کتاب واقعیت‌های جدید

در دنیای کسب و کار

اگر کسب و کاری دارید و یا قصد راه اندازی کسب و کاری دارید، آب دست‌تان است زمین بگذارید و خواندن این کتاب را شروع کنید!  
این کتاب کسب و کارهای زیادی را در دنیا متحول کرده، شاید اکنون وقت شما رسیده است. مهمترین چیزی که این کتاب به شما می‌آموزد این است:  
**راه ساده‌تر و متفاوت‌تری نیز وجود دارد!**



برای دانلود رایگان کتاب واقعیت‌های جدید روی لینک زیر کلیک کنید و یا کد را اسکن کنید.

دانلود رایگان <

## فصل ۱۰: مشتری‌مداری در بانک



مشتری‌مداری قلب تحولات نوین است. به ویژه اگر در صنعت بانکداری فعال هستید، باید بدانید که مشتری‌محوری اصل کسب‌وکار شما است. هر چند که بسیاری از بانک‌ها امروزه باور دارند که با مشتری‌مداری موفق می‌شوند، ولی کمتر بانکی این استراتژی را اجرا می‌کند. تحقیقات می‌گویند باید ۱۵ درصد از بودجه‌ی تحول به ابتکارات مشتری‌محور اختصاص پیدا کند. ۶۷٪ از بیزینس‌ها که در ۵ سال گذشته دست به تغییر کوچک زده‌اند در آن شکست خوردند و این آمار نگران‌کننده است.

دلایل زیادی برای شکست تلاش‌های تحولی بانک‌ها وجود دارد که یکی از مهم‌ترین آن‌ها عدم تعهد به مشتری‌مداری است.

## مشتری‌مداری در بانک

یکی از شاخص‌هایی که بانک‌ها برای سنجش میزان مشتری‌مداری خودشان به کار می‌گیرند، استفاده از شاخص NPS است. احتمالاً رتبه‌ی خوبی هم از آن بگیرند. اما مدیران بانک‌ها چقدر برای مشتری‌مداری تلاش می‌کنند. برای اینکه بتوانید این استراتژی را در بانک‌ها اجرا کنید لازم است که به چندین نکته توجه کنید که در ادامه آن‌ها را آورده‌ایم:

## ۱. تمرکز روی نیاز مشتری

بانک‌ها باید تحولات خودشان را با توجه به نیاز و رفتار مشتریان انجام دهند. این کار با تجزیه و تحلیل داده‌های تراکنش بانکی، نظرسنجی، مصاحبه با مشتریان و انجام تحقیقات خارجی ممکن می‌شود. این کارها سیگنال‌هایی در رابطه با تحول مشتری محور بهتان می‌دهد که برای مشتری مهم است. داده‌های مشتری نکاتی درباره‌ی راه تحول بهتان می‌دهد.

برای مثال با تجزیه و تحلیل نقاطی که باعث می‌شود مشتریان از بانک خارج شوند، می‌توانند نحوه‌ی ثبت‌نام افراد برای خدمات جدید را ساده‌تر کنند.

در تغییر مشتری‌محور شناخت مشتریان در مرحله‌ی اول انجام می‌شود. کل فرایند تحول در بانک‌ها با درک عمیق خواسته‌های مشتری هدایت می‌شود. همچنین تحولات مبتنی بر بیزینس با تحلیل مالی شروع می‌شود.

به زبانی ساده‌تر، تحولات مشتری‌محور مشتری را در اولویت می‌گذارد، ولی تحولات بیزینس روی سود شرکت تمرکز دارد. بعضی وقت‌ها ترجیحات مشتری باعث تغییر و تحول در بانک‌ها نمی‌شوند، چون خیلی از افراد بهشان به اندازه‌ی تحولات بیزینس توجه نمی‌کنند و فقط به فکر سود خودشان هستند.

بعضی اوقات هم بانک‌ها مشتریان را تحلیل می‌کنند و برای تحول مشتری‌مداری تلاش می‌کنند.

لازم است که بانک‌ها بدانند چگونه از این اطلاعات مشتری برای تحولات مشتری‌محور استفاده کنند.

## ۲. KPI ها را تعریف و اندازه‌گیری کنید

قبلاً مفصل درباره‌ی شاخص‌های سنجش مشتری‌مداری صحبت کردیم. اما مسئله‌ی اصلی این است که بانک‌ها باید مداوم و منظم طیف گسترده‌ای از شاخص‌های عملکرد کلیدی مشتری‌محور یا همان KPI را بررسی کنند. بیشتر اوقات بانک‌ها فکر می‌کنند که کارشان خیلی خوب است و مشتریان ازشان راضی هستند، چون معیار NPS آنها بالاتر از متوسط است، ولی این معیار همه‌چیز را نشان نمی‌دهد؛ حتی در بانک‌هایی که دچار ورشکستگی و از دست دادن مشتریان خود شده‌اند هم ممکن است که این امتیاز بالا باشد.

پس چه کاری انجام دهیم؟

برای ارزیابی کامل رضایت مشتری لازم است که NPS را با معیارهای دیگر ترکیب کنید. معیارهایی که می‌توانند با NPS ترکیب شوند می‌توانند نسبت کسانی باشند که فرایند پرداخت را رها می‌کنند یا مشتریانی باشند که فرایند درخواست را رها می‌کنند. این نوع بینش از دوجهت به بانک‌ها کمک می‌کند.

اول از همه به بانک‌ها کمک می‌کند طرح تحول کاملی برای بهبود تجارب مشتریان را طراحی کنند.

دوم اینکه به بانک‌ها کمک می‌کند تا بدانند کدام یک از تحولاتشان موفقیت‌آمیز بوده است.

با این وجود هم برای اینکه بانک‌ها از این داده‌ها استفاده کنند باید آن‌ها را ذخیره کنند و همیشه به آن دسترسی داشته باشند. این کار به اعضای بانک می‌گوید که چقدر مشتری‌مداری مهم است و مدیران بانک باید به آن اهمیت دهند.

### ۳. حداقل ۱۵ درصد از بودجه را به مشتری‌مداری اختصاص دهید

هر کاری نیاز به بودجه دارد. تحول مشتری‌محور هم استثنا نیست. در این استراتژی پول به تحقیقات مشتری، تجربه‌ی کاربر، طراحی سفرهای مشتری، نمونه‌سازی اولیه، آزمایش و تنظیم دقیق، اختصاص می‌یابد؛ ولی بیشتر بودجه برای نشان‌دادن انطباق با مقررات و فروش و بازاریابی، پول اولویت‌بندی می‌شود و بعد از این کارها اگر بودجه‌ای بماند آن را برای استراتژی مشتری‌محور استفاده می‌کنند.

## ۴. روی جنبه‌ی انسانی مشتری‌مداری سرمایه‌گذاری کنید

تحول مشتری‌مداری نیاز به مهارت‌هایی دارد که خیلی از بانک‌ها

آن را ندارند:

- تجزیه و تحلیل داده‌ها و تجربه‌ی کاربر

- تحقیقات مشتری

- آزمایش محصول و خدمات

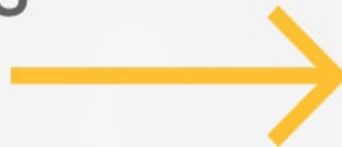
بانک‌ها برای اینکه به چنین مهارتی برسند لازم است که افراد متخصص را استخدام کنند. جدا از این مهارت‌ها، مدیران باید فرهنگ مشتری‌مداری را در بانک ایجاد کنند. به صورتی که همهی کارکنان، صرف‌نظر از نقششان اهمیت این استراتژی را درک کنند و برای بهبودش تلاش کنند. در اینجا پاداش‌دادن به کارمندانی که این استراتژی را به خوبی انجام می‌دهند، خیلی کمک‌کننده است. ساختار تیم هم خیلی مهم است، تیم باید متشکل از طراحان محصول، متخصصان داده و کسانی که در زمینه‌ی فروش و بازاریابی هستند، تشکیل شده باشد.

مشتری‌مداری در بانک‌ها سخت به نظر می‌رسد و در عین حال خیلی مهم است. امروزه با پیشرفت دنیای بازارهای دیجیتال، بانک‌ها در سرازیری قرار گرفته‌اند. دلیل این افت هم این است که کمتر بانکی به فکر تحولات مشتری‌محور است و همه دنبال تحول و تغییری هستند که به سود بیشتری برسند. اگر قرار است مشتری‌مدار باشید باید جواب این سؤالات را بدانید:

- باید مدیران بانک‌ها اطلاع داشته باشند که انتظارات مشتریان چه تغییری کرده است؟ آیا اطلاعاتی که از داده‌های جمع‌آوری شده از مشتریان به دست آمده، به تحول منجر می‌شود؟
- فراتر از معیارهای NPS، بانک چگونه رضایت مشتری را اندازه‌گیری می‌کند؟ چه کسی در بانک به این داده‌ها دسترسی دارد؟
- چقدر بودجه‌ی تحول به طرح‌های مشتری‌مدار اختصاص داده می‌شود؟
- آیا بانک مهارت و فرهنگ مناسبی برای تحول مشتری‌مدار دارد؟
- آیا بانک مدیر ارشد مشتری دارد؟ آیا این نقش بر مدیریت ارشد و برنامه‌های تحول تأثیر می‌گذارد؟

# فصل ۱۱: فرق مشتری‌مداری و مشتری‌محوری

مشتری‌مداری



مشتری‌محوری

مشتری‌مداری و مشتری‌محوری چه تفاوت‌هایی با هم دارند؟ بیایید فرق مشتری‌مداری (Customer Centricity) و مشتری‌محوری (Customer Orientation) را با هم بررسی کنیم. برای درک تفاوت این دو بیایید اول ماجرای را با هم بررسی کنیم. یکی از دوستان چند هفته پیش می‌گفت: «باور نمی‌کنی که در سفر قبلیم چطور با من رفتار شد! حس کردم که پادشاه هستم». او تجربه‌اش را از سفر تابستان گذشته با همسرش به جزیره‌ای زیبا در تایلند را به وضوح به خاطر می‌آورد. می‌دانستم که آن‌ها سه سال پیش ماه عسل خود را در هتلی اختصاصی گذرانده بودند و در تابستان گذشته می‌خواستند که آن لحظات را زنده کنند.

او به من گفت که وقتی به هتل رسیدند، با اتفاقاتی غافلگیرکننده مواجه شدند. اول به محض ورود، پیشخدمت اسمشان را برده و به آنها خوشامد گفته است، سپس مسئول پذیرش اطلاع داده که اگر تصمیم به صرف شام در رستوران هتل دارند، میز مورد علاقه‌شان را در بالکن برایشان رزرو کرده‌اند. وقتی وارد اتاق خود شدند، دو لیوان آبمیوه‌ی تازه و یک کارت در آنجا دیدند که دست‌نوشته‌ای بر روی آن قرار داشت:

«دوباره خوش آمدید! ما آبمیوه‌ی مورد علاقه‌ی شما را برای حفظ سلامتیتان آماده کرده‌ایم. لذت ببرید!» در واقع آن آبمیوه‌ها دقیقاً همان آبمیوه‌های مورد علاقه‌شان در اقامت سه سال پیش بود.

دوستم کاملاً تحت‌تأثیر قرار گرفته بود، نه فقط بابت درکی که آن‌ها داشتند، بلکه به دلیل اثرات غافلگیرکننده‌ای که اقدامات آن‌ها در پی داشت.

آیا همه‌ی این خدمات را می‌توان مشتری‌مداری یا مشتری‌محوری نامید؟ اصلاً تفاوت مشتری‌مداری و مشتری‌محوری چیست؟ اگر تمام تمرکز کسب‌وکار را روی مشتری بگذاریم، روی کدام گزینه کار کرده‌ایم؟ مشتری‌مداری یا مشتری‌محوری؟

## نیازهای مشتری در مرکز توجه

از لحاظ تئوری چنین تجربیاتی را با اصطلاح تجربه‌ی مشتری (Customer Experience) تعریف می‌کنند. این بخشی ضروری در رویکرد مشتری‌محوری است. مشتری‌محوری به معنای آن است که مشتری در مرکز همه‌ی توجهات قرار دارد. ذهن‌های منتقد ممکن است تصور کنند که مشتری‌محوری تنها روشی جدید است برای بیان مفهوم آشنای «مشتری پادشاه است».

برای درک تفاوت مشتری‌مداری و مشتری‌محوری باید بدانیم که طراحی مشتری‌محور و رویکرد بازاریابی برای محصولات و خدمات، فراتر از روش ساده‌ی مشتری‌مداری است.

اصول مشتری‌مداری اساساً بر رضایت مشتری تمرکز دارد. اما رویکرد مشتری‌محور در تلاش است تا نیازهایی را که مشتری (حسی که ریشه در مفهوم کمبود دارد) از قبل شناسایی کرده و طراحی را حول محور نیازهای شناخته‌شده تنظیم کند. به بیان ساده‌تر می‌توان گفت که محصولات و خدمات نه تنها به بهترین شکل در تطابق با خواست مشتری طراحی می‌شوند، بلکه با پاسخگویی به نیازهای مشتری ارزش افزوده‌ی بیشتری را ایجاد می‌کنند.

این عمل حتی می‌تواند تقاضا را برای محصولات مبتکرانه‌ای که مشتریان در وهله‌ی اول از آن مطلع نبودند، ایجاد کند.

معروف‌ترین مثال، آپید اپل است. دوربین ورزشی GoPro این آپید از ابتدا به سبب گجتی برای بلندپروازی موج‌سوارانی طراحی شده بود که می‌خواستند فیلم موج‌سواری خود را ضبط کنند. با این حال در مدت زمان کوتاهی، این دوربین کوچک و قدرتمند تقاضای بالایی را برای ضبط و به‌اشتراک‌گذاری فعالیت‌های تفریحی مختلف افراد به خود اختصاص داد.

مشتری‌مداری و مشتری‌محوری چه تفاوتی دارند؟ بهترین جواب شاید از طرف بنیان‌گذار و مدیرعامل آمازون، جف بزوس باشد. او مشتری‌محوری را پیشنهاد فروش منحصربه‌فرد (Unique Selling Proposition) می‌نامد:

مهم‌ترین و تنها کاری که باید انجام داد، تمرکز و سواس‌گونه‌ی بر روی مشتری است. هدف ما تبدیل شدن به مشتری‌محورترین شرکت دنیا است. برای درک بهتر اینکه تمرکز جف بزوس بر روی مشتری‌مداری یا مشتری‌محوری قرار دارد، می‌توانیم به این موضوع اشاره کنیم که او به منظور دسترسی به مشتریان در محل زندگی و آسان‌سازی فرایند خرید، اخیراً روش‌های خلاقانه‌ی مختلفی را برای توزیع و لجستیک (مانند تحویل به وسیله‌ی هواپیمای بدون سرنشین) به کار برده است. تمرکز استراتژیک فعلی به وضوح نشان می‌دهد که رویکرد مشتری‌محور از سه جنبه‌ی اصلی مشتق شده است:

ارزش مشتری، تجربه‌ی مشتری و چرخه‌ی طول عمر مشتری.

برای دانستن تفاوت مشتری‌مداری با مشتری‌محوری این سؤالات را از خود بپرسید:

- محصول چه ارزش آشکاری را فراتر از مزایای معمول آن، برای مشتری من دارد؟
- کجا و چگونه می‌توانیم تجربه‌ی مشتری فردی ایجاد کنیم؟
- چرخه‌ی طول عمر مشتری برای محصول من به چه صورت است؟

معنای این پرسش‌ها این است:

نقاط تماس مشتری (تمام نقاط بالقوه برای ارتباط داشتن با مشتری) کجا قرار دارند؟ این نقاط از اولین تماس آغاز شده و تا پیگیری پس از خرید ادامه می‌یابند. ترکیب این ابعاد نشان می‌دهند که تجربه و ارزش افزوده در تمام نقاط تماس بالقوه‌ی مشتری، چطور با هم مرتبط هستند.

## پیاده‌سازی رویکرد مشتری‌محور

پس از دانستن تفاوت مشتری‌مداری با مشتری‌محوری، می‌توانیم به سراغ پیاده‌سازی رویکرد مشتری‌محور برویم. بسیاری از شرکت‌ها با تمرکز بر مشتری‌محوری گسترده، فرایندهای خود را تغییر می‌دهند. نمایشگاه‌ها نوسازی اساسی می‌شوند، مثل آئودی سیتی (Audi City در برلین) پلت‌فرم‌های چت مجازی ۲۴ ساعته و در ۷ روز هفته (Vodafone) برقرار می‌شوند و کمپین‌های بازاریابی احساسی راه‌اندازی می‌شوند، مانند بانک تی‌دی (TD). با این حال بازده اغلب نسبت به ابتکارات به‌کار رفته‌ی گران‌قیمت، منطقی به نظر نمی‌رسد.

هزینه‌ها را می‌توان دقیق مشخص کرد، اما نتایج کوتاه‌مدت یا میان‌مدت را نمی‌توان تنها در ابتکارات جستجو کرد. بنابراین ارائه‌ی پرونده‌ی تجاری موفقیت‌آمیز اهمیت دارد.

برای درک بهتر تفاوت مشتری‌مداری با مشتری‌محوری می‌توان به این موضوع اشاره کرد که معیار موفقیت در توسعه‌ی ابتکارات مربوط به مشتری‌مداری، بررسی برآمده از مشتری بر روی نیازها است. در دوره‌ی توسعه‌ی چابک، روش‌های خلاقانه‌ای چون تفکر طراحی (Design Thinking) در هنگام بررسی محیط زنده‌ی مشتریان، اهمیت خود را نشان می‌دهند.

ایده‌های هدف‌محور محصولات و خدمات بر اساس مشاهدات فراوان، مصاحبه‌های مشتریان و تحلیل‌های دقیق ارائه می‌شوند. ایده‌های محصول به‌دست آمده در چرخه‌های مختلف تکرار شده و به همراه مشتریان بیشتر توسعه می‌یابند. سپس محصولات به‌دست آمده به وسیله‌ی مشتریان انتخاب‌شده مورد بررسی قرارگرفته و بازخورد آن برای ایجاد محصول نهایی مورد توجه قرار می‌گیرد.

## تفکر طراحی، روشی مفید برای ایجاد ایده‌های تازه برای مشتری‌محوری

یکی دیگر از روش‌هایی که تفاوت بین مشتری‌مداری و مشتری‌محوری را به خوبی نشان می‌دهد، استفاده از رویکرد تفکر طراحی در مشتری‌محوری است.

تفکر طراحی را در صنایع، سازمان‌ها و نیز خرده‌فروشی‌ها به کار می‌بریم تا کارکنان را به جای مشتریان‌شان قرارداده و آن‌ها را قادر سازیم تا دنیای اطراف خود را از دید مشتری تجربه کنند. برای انجام این کار، کارکنان از طریق چشمان پرسونای نمونه با ویژگی‌های معمول مشتریان خود نگاه می‌کنند و سفر مشتری را برای کشف

برندها و محصولات قابل مقایسه انجام می‌دهند. متناوباً مشتری می‌تواند از ابتدا تا خلق ایده‌های دوطرفه در فرایند درگیر باشد و درباره‌ی نیازهایشان از آنها سؤال می‌شود.

با توجه به آنچه از تفاوت مشتری‌مداری با مشتری‌محوری دانستیم، می‌توان گفت که مکرر با این چالش در صنعت خدمات مواجه هستیم که رفتار خدمات مشتری‌محور به تغییر نگرش نیاز دارد. این موضوع مربوط به علاقه‌ی واقعی به افراد و نه فقط مشتری است. و با هدف قراردادن مشتری در مرکز توجه انجام می‌شود. این طرز تفکر درباره‌ی گوش‌دادن همدلانه و تمایل ذاتی به فکرکردن و رأی استانداردها و ایجاد راه‌حل‌های فردی است.

تجربه‌ی مشتری لزوماً به تلاش مالی مانند هدایا یا حراج‌ها نیاز ندارد. تجربه‌های غیرعادی بیشتر مربوط به توجه واقعی، راه‌حل‌های فردی و اثرات غافلگیرکننده هستند. یکی از مثال‌های جذاب در این مورد گروه هتل ریتز کارلتون (Ritz Carlton) است. پسر کوچکی اسباب‌بازی پارچه‌ایش را که زرافه‌ای به نام جوشی بود، در یکی از هتل‌های آن جا گذاشته بود. هتل اسباب‌بازی را با پست ارسال کرد. اقدام جالب هتل آن بود که به همراه آن، تعدادی عکس از کارهایی که جوشی در هتل انجام داده بود، نیز فرستاد. عکس‌ها نشان می‌دادند که جوشی در حال ریلکس کردن در سونا، کار کردن در دفتر و آفتاب گرفتن در کنار استخر بود.

خلاصه در بیان تفاوت مشتری‌مداری با مشتری‌محوری باید گفت  
که مشتری‌مداری یک نگرش است و نه یک ابزار.

## مثال‌هایی از مشتری‌مداری

بیایید دو نمونه‌ی معروف از مشتری‌مداری را بررسی کنیم تا بهتر تفاوت مشتری‌مداری و مشتری‌محوری را درک کنید.

### \* اپل در مقابل نوکیا

در سال ۲۰۰۷، نوکیا با سهم جهانی حدود ۵۰ درصد، ارائه‌دهنده غالب تلفن همراه بود. نوکیا برنامه‌ی تحقیقاتی عالی داشت و به خواسته‌های مشتریانش گوش می‌داد و به دنبال جلب رضایت همه‌ی مشتریانش بود. در مقابل، استیو جابز اپل و آیفون را عرضه کرد که نیازهای اصلی مشتریان در آینده را برطرف می‌کرد.

آیفون هرگز به سهم بازار ۵۰ درصدی نرسید، اما بسیار سودآور بود و اساساً بازار تلفن همراه را مختل کرد که منجر به افول نوکیا شد. اگرچه اپل تحقیقات بازار انجام می‌دهد، اما با پیش‌بینی نیازها و با تمرکز بر ارزش طول عمر مشتری در میان بخش‌های اصلی خود موفق بوده است. اپل مشتری‌مدار است، اما مشتری‌پسند یا متمرکز نیست (مگر اینکه شما با یکی از گروه‌های اصلی هدف آنها مطابقت داشته باشید).

## \* رایان ایر

رایان ایر شرکت هواپیمایی ارزان‌قیمت و بسیار موفق در اروپا است که طبق مطالعات رضایت صنعت رتبه‌ی بسیار بدی دارد. در سال ۲۰۱۷، نظرسنجی Which در بین ۲۰ شرکت هواپیمایی اروپایی به این شرکت بدترین رتبه را داد؛ در حالی که اذعان داشت که این شرکت محبوب‌ترین خطوط هوایی اروپا نیز بود (یعنی بیشترین تعداد مشتری را داشت).

رایان ایر برند مشتری‌پسندی نیست، اما مشتری‌مدار است. بسیاری از هواپیماها را، با اطمینان، به مقاصد زیادی با هزینه‌ی بسیار کم پرواز می‌دهد.

مشتریان هدف آن‌ها افرادی هستند که نیازهای آن‌ها قیمت، تعداد بالای پرواز و مقصد است. این مشتریان ممکن است غذای خوب، خدمات دلپذیر یا پیشنهادهای رایگان بخواهند، اما حاضر نیستند برای آن پول پرداخت کنند. رایان ایر با شناسایی و تمرکز بر نیازهای مشتریان خود موفق بوده است، نه با جلب رضایت همه.

## چگونه رویکرد مشتری‌محوری را در کسب‌وکار خود به کار ببریم؟

اولین قدم این است که شروع به تفکر انتقادی کنید و به جای واکنشی‌بودن، فعال باشید. مشخص کنید که چطور می‌خواهید روی ارزش طول عمر مشتری تمرکز کنید و اینکه مشتریان اصلی شما چه کسانی خواهند بود. به جای اینکه روی خواسته‌ها تمرکز کنید باید روی نیازهای مشتریان متمرکز باشید. تمام تلاش خود را بکنید تا راه‌حل و راهکاریتان را ارائه دهید نه محصول یا خدماتتان. یکی از مهم‌ترین کارهایی که برای اتخاذ رویکرد مشتری‌محوری می‌توانید انجام دهید این است که خودتان را جای مشتری بگذارید.

در این مطلب تفاوت مشتری‌مداری با مشتری‌محوری مورد بررسی قرار گرفت و دانستیم که رویکرد مشتری‌مداری فراتر از شیوه‌ی ساده‌ی مشتری‌مداری است. تمرکز مشتری‌مداری بر رضایت مشتری قرار دارد. اما رویکرد مشتری‌محور در تلاش برای شناسایی نیازهای مشتری از قبل است تا بر آن اساس بتوان به ارائه‌ی محصول و خدمات پرداخت.

کسب‌وکارهای بزرگ نیازهای مشتری را در مرکز توجه قرار می‌دهند و برای دستیابی به سطح بالاتری از مشتری‌محوری، از راهکارهای مبتکرانه‌ی بهره‌می‌گیرند و فرایندهای خود را تغییر می‌دهند. یکی از این راهکارهای خلاقانه استفاده از روش تفکر طراحی است.

این شیوه روشی مفید برای ایجاد ایده‌های تازه در راستای مشتری‌محوری است. کارکنان با استفاده از این روش خود را به جای مشتریان گذاشته و از دید آن‌ها به سفر مشتری می‌پردازند تا بتوانند از این طریق به ایجاد تغییرات مورد نیاز بپردازند.

در پایان باید به این موضوع توجه داشته باشیم که رفتار مشتری‌محور نیاز به تغییر نگرش دارد. به این معنا که افراد صرفاً به منظور انجام وظایف تعریف‌شده رفتار نکنند. لازم است که تنها بر اساس علاقه به مشتری رفتار نکرده و به همه‌ی افراد اهمیت دهند. فقط در این صورت است که می‌توان در مسیر مشتری‌محوری در معنای واقعی گام برداشت و از مزایای آن بهره‌مند شد.

# فصل ۱۲: ۱۰۱ جمله زیبا در مورد مشتری‌مداری

۱۰۱ جمله زیبا



برای مشتری‌مداری

جمله‌های معروف درباره‌ی مشتری‌مداری را جایی برای خودتان یادداشت کنید تا هر موقع که احساس کردید به آن‌ها نیاز دارید، به آن دسترسی داشته باشید. در این صورت همیشه حواستان به مهم‌ترین عنصر کسب‌وکارتان یعنی مشتری‌ها هست.

خدمات‌رسانی به مشتریان کار سختی است. برخی از روزها ممکن است آرام و مفید باشد و برخی دیگر سخت و چالش‌برانگیز. گاهی برای آنکه بتوانید به تلاش‌هایتان امیدوار بمانید، باید جملاتی زیبا و انگیزشی برای جذب مشتری بخوانید و انگیزه بگیرید. در ادامه لیستی از معروف‌ترین جملات مشتری‌مداری را جمع‌آوری کرده‌ایم تا در روزهای سخت نور امید را در قلبتان زنده نگه دارد.

۱. جوهر زندگی خدمت است.

فرد راجرز

۲. برای کسب احترام و محبت مشتریان، به آنها احترام بگذار. دلیل موفقیت شرکت‌های برتر استقبال از همین قانون طلایی است.

کالین بارت، رئیس خطوط هوایی Southwest

۳. برای موفقیت نه، بلکه برای ارزشمندبودن تلاش کنید.

آلبرت انیشتین

۴. برای حفظ مشتری به همان اندازه مهارت نیاز دارید که برای جذب آن‌ها.

ضرب‌المثل آمریکایی

۵. اینکه مشتریان شما را تشویق کنند یا به شما اخطار دهند، بستگی به عملکرد شما دارد.

آن مورو لیندبرگ، نویسنده و هوانورد

۶. قدرت معنویات را دست‌کم نگیرید. هنگامی که می‌بخشید، دریافت می‌کنید و وقتی نتیجه‌ی تلاش خود را ببینید، احساس خوبی پیدا خواهید کرد.

بن کوهن، بنیانگذار بن و جرین

۷. افراد موفق همیشه به دنبال فرصت‌هایی برای کمک به دیگران هستند. افراد ناموفق همیشه می‌پرسند «انجام این کار برای من چه منفعتی دارد؟»

برایان تریسی، نویسنده و سخنران انگیزشی

۸. وقتی به دیگران حس ارزشمندی بدهید، ارزش خود را افزایش داده‌اید.

دیوید جی شوارتز، نویسنده و سخنران انگیزشی

۹. به جای فکرکردن به اشتباهات گذشته بر روی کارهای آینده متمرکز شوید. از تجربیات خود استفاده و انرژی‌تان را صرف یافتن راه‌حل‌های مناسب کنید.

دنيس ويتلى، نویسنده و سخنران انگیزشی

۱۰. برای ارائه‌ی خدمات واقعی، توجه به عواملی که با پول قابل خرید و اندازه‌گیری نیستند مهم است. مانند صداقت و درستکاری.

دان آلدن آدامز، رئیس انجمن دیده‌بانی برج و کتاب تراکت پنسیلوانیا

۱۱. هر اندازه که خرج کنید به همان میزان پاداش می‌گیرید. کسی که خدمات عالی ارائه می‌دهد پاداش‌های بزرگی دریافت می‌کند.

البرت هوبارد، هنرمند و نویسنده

۱۲. من گوش‌دادن را دوست دارم. با خوب گوش‌دادن چیزهای زیادی آموخته‌ام. اکثر مردم هرگز گوش نمی‌کنند.

ارنست همینگوی، نویسنده و روزنامه‌نگار

۱۳. گوش‌دادن دقیق و پاسخ‌دهی مناسب بالاترین کمالی است که در هنر مکالمه می‌توانیم به آن دست یابیم.

فرانسوا دو لا روشفوکول، مقاله‌نویس

۱۴. اگر زندگی را برای یکدیگر آسان نکنیم برای چه زندگی می‌کنیم؟

جورج الیوت، نویسنده رمان

۱۵. به فرایند آتش‌نشانی فکر کنید، صف افرادی را که سطل آب را از منبع آب به محل آتش‌سوزی منتقل می‌کنند، تصور کنید. ممکن است همه‌ی افراد نتوانند شاهد نتیجه‌ی نهایی باشند « یعنی آبی که برای خاموش کردن روی آتش ریخته می‌شود» اما نقش هر یک از آنها در مهار آتش ضروری‌ست. طبیعی است که گاهی اوقات با وجود ایفای نقش مهم در شرکت، دید خود را در چگونگی اثربخشی و خدمت‌رسانی به مشتری از دست بدهید.

IBM سابق پروژه، Grant Bright

۱۶. خوشبختی همان تلاش برای خوشحال کردن دیگری است.

گرتا پالمر، نویسنده و ویراستار

۱۷. جهان نه تنها با ضربه‌های قوی قهرمانان، بلکه با فشارهای کوچکی از جانب کارمندان صادق، متزلزل می‌شود.

هلن کلر، نویسنده و فعال سیاسی

۱۸. اکثر مردم زمان و انرژی خود را صرف مشکلات می‌کنند تا حل آن‌ها.

هنری فورد، مؤسس شرکت موتور فورد

۱۹. دوچیز کلید موفقیت است: علاقه‌ی واقعی به مردم و مهربانی با آن‌ها. طبق تجربه‌ی من، مهربانی همه چیز است.

اسحاق باشیویس خواننده، نویسنده

۲۰. داشتن رفتار مؤدبانه با مشتری بهترین تبلیغ است.

جیمز کش پنی، مؤسس J.C. Penney Stores

۲۱. ما میزبان هستیم و مشتریان مهمان. وظیفه‌ی ما این است که تجربیات خوشایندی را برای آن‌ها رقم بزنیم.

جف بزوس، مؤسس آمازون

امروزه رضایت مشتری بیش از هر زمان دیگری اهمیت دارد. توییت‌های ۱۴۰ کاراکتری بیش از آنچه که قبلاً دهان‌به‌دهان می‌شد بین مردم پخش می‌شود. به همین دلیل ارزش آن را دارد که زمان بیشتری را صرف کنید تا تجربه‌ی مشتری خود را تا حد امکان بهبود دهید. به یاد داشته باشید که برای هر مشتری خوشحالی که زمان نوشتن در شبکه‌های اجتماعی نظر مثبت ندارند، مشتری‌ای عصبانی وجود دارد که می‌خواهد ناراحتی‌های خود را با جهان درمیان بگذارد و این نظرات منفی مانند آتش گسترده خواهد شد.

از پشتیبانی مشتری خود بر اساس آداب باستانی دنیای فیزیکی خودداری کنید و یاد بگیرید که با بهترین شیوه‌های طبیعت پویای

اینترنت هماهنگ شوید. این بدان معناست که جملات ارتباط با مشتری را به کارمندان آموزش دهید تا به طور حرفه‌ای به انجمن‌ها، گفتگوها، صفحات بررسی‌ها و نظرات پاسخ دهند و نقشی فعال در جلوگیری از بدگویی مشتریان ناراضی به شرکت شما داشته باشند.

۲۲. بزرگترین سؤال: آیا این کار واقعاً خدمت به مشتری است؟ چگونه می‌توانیم خدمات بهتری ارائه دهیم؟

جفری گیتومر، نویسنده و سخنران حرفه‌ای

۲۳. شما یک‌شبه وفاداری کسب نمی‌کنید. وفاداری روزبه‌روز به دست می‌آید.

جفری گیتومر، نویسنده و سخنران حرفه‌ای

۲۴. از طریق فروش می‌توانید امرارمعاش کنید. از طریق ارائه‌ی خدمات عالی به مشتریان و سرمایه‌گذاری روی آن‌ها می‌توانید ثروت زیادی کسب کنید.

جیم ران، نویسنده و سخنران انگیزشی

۲۵. با ارتباط می‌توانید کار خود را پیش ببرید. با ارتباط ماهرانه و مؤثر می‌توانید معجزه کنید.

جیم ران، نویسنده و سخنران انگیزشی

۲۶. مهم‌ترین ضرب‌المثل این است: مشتری حرف اول را می‌زند. فرقی ندارد چه کسب‌وکاری دارید در هر صورت مشتری حرف اول را می‌زند.

کری استوکس، رئیس شبکه هفت

۲۷. با واقعیت وقتی ساده است روبرو شوید قبل از اینکه پیچیده شود. مشکل کوچک را قبل از بزرگ‌شدن حل کنید.

لائوتزو، فیلسوف

۲۸. بزرگترین دارایی ما مشتری است. با هر مشتری طوری رفتار کنید که انگار تنها مشتری‌ست.

خدمات مشتری حرفه‌ای علوم زندگی، Laurice Leitao

۲۹. توانایی شما در برقراری ارتباط ابزار مهمی برای دستیابی به اهدافتان است. خواه با خانواده، همکاران یا مشتریان باشد.

لس براون، نویسنده و سخنران انگیزشی

۳۰. یکی از رازهای عمیق زندگی این است: کاری که واقعاً ارزش انجام دارد، کاری است که برای دیگران انجام می‌دهیم.

لوئیس کارول، نویسنده و ریاضیدان

۳۱. قدیمی‌ترین درمانی که بشر می‌شناسد، کلمات تسلی‌بخشی است که ماهرانه بیان می‌شوند.

لوس نیزر، وکیل

۳۲. مشتری مهم‌ترین عنصر در کسب و کار ما است. او به ما وابسته نیست، ما به او وابسته هستیم. او هدف ما است نه مانع کار ما. او خارج از تجارت ما نیست بلکه بخشی از آن است. ما با ارائه‌ی خدمت به او لطف نمی‌کنیم، اوست که با دادن فرصت به ما لطف می‌کند.

سخن معروف مهاتما گاندی درباره‌ی مشتری

۳۳. ارائه‌ی خدمات اجاره‌ایی است که برای بودن پرداخت می‌کنیم. خدمت هدف زندگی است نه کاری که در اوقات فراغت انجام می‌دهیم.

ماریان رایت ادلمن، بنیانگذار صندوق دفاع از کودکان

۳۴. از مشتریان خود بابت شکایات و انتقاداتی که می‌کنند تشکر کنید. آن‌ها اغلب زحمت شکایت را به خود نمی‌دهند و فقط شما را ترک می‌کنند.

مرلین ساتل، مربی موفقیت

۳۵. هر طور که در مورد مشتریان خود فکر کنید همان‌گونه با آن‌ها رفتار خواهید کرد. پس بر نحوه‌ی تفکر خود نسبت به آن‌ها دقت کنید.

مرلین ساتل، مربی موفقیت

۳۶. اگر به مشتریان اهمیت ندهید، آنها نیز به شما اهمیت نخواهند داد.

مارلن بلاشچیک، متخصص انگیزش

۳۷. آموخته‌ام که مردم آنچه را شما گفته‌اید و انجام داده‌اید، فراموش خواهند کرد اما احساسی را که در آنها به وجود آورده‌اید هرگز فراموش نخواهند کرد.

مایا آنجلو

۳۸. بزرگترین دارایی هر شرکتی مشتریان آن است. بدون مشتری هیچ شرکتی وجود نخواهد داشت.

مایکل لوبوف، نویسنده تجارت و استاد مدیریت سابق

۳۹. راضی نگه داشتن مشتری بهترین استراتژی کسب و کارها است.

مایکل لوبوف، نویسنده تجارت و استاد مدیریت سابق

۴۰. مشکل اصلی آن است که افزایش درآمد خود را به عوامل دیگری گره بزنید و رئیس واقعی کسب و کار خود یعنی مشتری را فراموش کنید.

مایکل شوک، مربی اجرایی

۴۱. مهربان و بخشنده باشید. اجازه ندهید هیچکس با احساسی بهتر و شادتر از چیزی که نزد شما آمده است، بازگردد.

مادر ترزا

۴۲. به‌یاد داشته باشید بهترین تجارت نصیب شخصی می‌شود که بدون پشتوانه‌ی مالی و هیچ عذری، بهترین کار را انجام دهد.

ناپلئون هیل، نویسنده بیندیشید و ثروتمند شوید

۴۳. نحوه‌ی تفکر شما در مورد مشکلی مهم‌تر از خود مشکل است. پس همیشه مثبت فکر کنید.

نورمن وینسنت پیل، نویسنده قدرت تفکر مثبت

۴۴. تنها روش قطعی برای رسیدن به موفقیت، ارائه‌ی خدمات بهتر و بیشتر از آن چیزی است که از شما انتظار می‌رود. مهم نیست وظیفه‌تان چه باشد.

اوگ ماندینو، نویسنده بزرگترین فروشنده جهان

۴۵. وظیفه‌ی مشتریان نیست که شما را به‌خاطر بسپارند، وظیفه و مسئولیت شما این است که با ایجاد تجربه‌ی خوشایند در آن‌ها اجازه ندهید فراموشتان کنند.

پاتریشیا فریپ، سخنران

۴۶. وقتی اشتباهی را مرتکب می‌شوید، فقط سه کار باید در مورد آن انجام دهید: اعتراف کنید، درس بگیرید و دیگر آن را تکرار نکنید.

خر برایانت، بازیکن و مربی سابق فوتبال کالج

۴۷. مهم‌ترین نکته در ارتباطات، شنیدن آن چیزی است که گفته نمی‌شود.

پیتر دراگر، پرفروش‌ترین نویسنده

۴۸. هرگز قدرت عنصر انسانی را دست‌کم نگیرید. رضایت و وفاداری مردم نقش اساسی در موفقیت کسب‌وکارها دارد.

رامز فضا، مدیر حساب در J.D. Power

۴۹. تا زمانی که مشتریان خود را عمیقاً درک نکنید، نمی‌توانید واقعاً به آنها خدمت کنید.

رشید اوگونلارو، نویسنده معامله‌گر روح

۵۰. اگر فقط برای پول کار کنید، هرگز به آن نخواهید رسید. اما اگر کاری را که انجام می‌دهید دوست‌داشته باشید و مشتری را در اولویت قرار دهید، موفقیت از آن شما خواهد بود.

ری کروک، مؤسس مک دونالدز

۵۱. مردم انتظار خدمات عالی را دارند، اما تعداد کمی از کسب‌وکارها مایل به ارائه‌ی آن هستند.

رابرت گیتلی، رئیس جمهور Gately Consulting

۵۲. وقتی مشتری احساس ارزش کند، شما را ترک نخواهد کرد.

رابرت هف، مؤسس Robert Half International

۵۳. درون هر مشکلی، فرصتی نهفته است.

رابرت کیوساکی، نویسنده پدر پولدار - پدر فقیر

۵۴. هیچ ترافیکی در جاده بی‌مقصد وجود ندارد.

راجر اشتوباخ، مهاجم سابق NFL

۵۵. هزینه‌ی ارائه‌ی خدمات مناسب به مشتری، کمتر از ارائه‌ی خدمات نامناسب تمام می‌شود.

سالی گرونو، مدیر مشتری آب ولز

۵۶. هدف شرکت‌ها، ارائه‌ی خدمات مناسب به مشتری است. این کار نه تنها بهترین بلکه افسانه‌ای‌ترین نتایج را در بردارد.

سم والتون، مؤسس Sams Club و Walmart

۵۷. شکایت مشتری نوعی لطف به شما است. او می‌توانست به جای شکایت، شما را ترک کند و سراغ رقبا برود ولی با این کار فرصتی دوباره در اختیارتان قرار می‌دهد. اهمیت این فرصت را کم نشمارید.

سیمور فاین، نویسنده بازاریابی ایده‌ها و مسائل اجتماعی

۵۸. برای درک شدن، دیگران را درک کنید.

استفان کاوی، نویسنده هفت عادت انسان‌های مؤثر

۵۹. کار شما قسمت بزرگی از زندگی شما را تشکیل می‌دهد. چه چیزی رضایت‌بخش‌تر از انجام کاری که بزرگ است؟

استیو جابز، مؤسس اپل

۶۰. قانون ۱: همیشه حق با مشتری‌ست. قانون ۲: اگر مشتری اشتباه می‌کند، قانون ۱ را بخوانید.

سیاست مشتری Stew Leonards Grocery Store

۶۱. مفید باشید. حتی اگر در ظاهر سودی برای شما ندارد.

سوزان وارد، کارشناس و نویسنده مشاغل کوچک

۶۲. فرمولی جادویی که مشاغل موفق توانستند آن را کشف کنند این است که با مشتریان مانند مهمان و با کارکنان مانند قوم‌وخویش رفتار کنند.

تام پیترز، نویسنده‌ای که کتاب‌های پرفروشی نوشته است.

۶۳. ابتدا از خود پرسیدیم می‌خواهیم دقیقاً چه کاری انجام دهیم. هدف ما فقط فروش کفش نیست. مشتاق خدمات مشتری هستیم.

تونی حسیه، مدیرعامل Zappos

۶۴. فروش چیزی نیست که به دنبالش باشید، بلکه چیزی است که اگر در خدمات‌رسانی به مشتری غوطه‌ور شوید برای شما اتفاق می‌فتد.

جمله‌ای معروف درباره‌ی مشتری‌مداری که گوینده‌ی آن ناشناس است

۶۵. هدف تجارت باید بهبود زندگی مردم باشد.

ناشناس

۶۶. منفعت شما در تشویق کارکنان به مراقبت از مشتریان و ایجاد محیطی انگیزشی برای آنها است.

ناشناس

۶۷. خدمات به مشتری یک بخش نیست، یک نگرش است.

ناشناس

۶۸. اگر به دیگران کمک کنید تا به آنچه می‌خواهند برسند، می‌توانید آنچه را که می‌خواهید داشته باشید.

زیگ زیگلار، نویسنده و سخنران انگیزشی

۶۹. اگر مشتری خود را بی‌نهایت دوست داشته باشید، نمی‌توانید اشتباه کنید.

گراهام دی، وکیل و مدیر شرکت

۷۰. اگر به مردم کمک کنید در واقع به تجارت خود کمک کرده‌اید.

لئو برنت، مدیر تبلیغات

۷۱. بر روی جلب رضایت مشتریان خود متمرکز شوید، حتی به قیمت ازدست رفتن تجهیزاتتان.

اسکات دی کوک، مؤسس Intuit

۷۲. قیمت فراموش می‌شود اما کیفیت تا مدت‌ها به یاد می‌ماند.

شعار خانواده گوچی

۷۳. ما برتر از رقابت هستیم زیرا کارمندان علاقه‌مند به تخصص خود را استخدام کرده و محیطی دوستانه و هدفمند را برای آن‌ها فراهم می‌کنیم. ما فضایی را ایجاد می‌کنیم که در آن کارمند بتواند خواسته‌های مشتری را برآورده کند.

هورست شولزه، رئیس سابق ریتز کارلتون

۷۴. ارتباط خود با مشتریان را محدود به جمع‌آوری اطلاعات نکنید، با آن‌ها ارتباط دوستانه داشته باشید.

جری بروکسر، نویسنده فرمول موفقیت برای رشد شخصی

۷۵. خدمات برتر سرمایه‌گذاری است نه هزینه‌ی تجاری. سرمایه‌گذاری بر روی کارمندان با استعداد و ماهر، آموزش و ابزارهایی که آن‌ها را قادر می‌سازد تا با مشتریان همدلی کنند و به طور فعال به آن‌ها گوش دهند. این سرمایه‌گذاری می‌تواند به رشد تجاری ما کمک کند.

جیم بوش، EVP American Express

۷۶. هر چند که بسیاری از مردم در مورد خدمات به مشتریان چیزهای خاصی برای گفتن دارند، اما این فقط فعالیتی روزمره، مداوم، بی‌پایان و دلسوزانه است.

کریستوفر مک کورمیک، مدیر عامل L.L Bean

۷۷. رضایت مشتریان تأثیر بسزایی از خود به جای می‌گذارد. پس آنها را خوشحال کنید و مطمئن باشید که هرگز شما را ترک نخواهند کرد.

تبلیغات SAP

۷۸. خدمات مشتری نباید بخشی از شرکت باشد، باید کل شرکت باشد.

تونی حسیه، مدیرعامل Zappos

۷۹. تقریباً در معاملات تجاری چیزی مهم‌تر از احساس فرد نیست. مشتریان مهمان شما هستند، پس اصول مهمان‌نوازی را فراموش نکنید.

دنی مایر، رستوران‌دار و نویسنده

۸۰. وقتی به نقاط منفی فکر کنید عصبانی می‌شوید، اما اگر خشم خود را از بین ببرید و نقاط مثبت را در نظر بگیرید، از نتیجه شگفت‌زده خواهید شد.

این‌درا نویی، مدیرعامل پیسیکو

۸۱. اگر شغلی بدون سختی و مشکل دارید، در واقع شما شغلی ندارید.

مالکوم فوربس، ناشر سابق مجله فوربس

۸۲. من با زنانی که کفش پاشنه بلند می پوشند همدلی می کنم. پس با کفش هایم در تمام طول روز در اطراف قدم می زنم و به مشتریان نشان می دهم که اگر من می توانم ۳۶ ساعت کفش بپوشم و قدم بزنم، مطمئناً آنها هم می توانند.

مارک جیکوبز، طراح مد

۸۳. ناراضی ترین مشتریان شما بزرگترین منبع یادگیری شما هستند.

بیل گیتس، بنیانگذار مایکروسافت

گیتس مسلماً برجسته‌ترین رهبر دیجیتالی زمان ما است که دروازه‌ای را برای درک خدمات مشتری باز کرد. همه‌ی ما دوست داریم به ما گفته شود که چه کار خوبی انجام می‌دهیم، اما توسعه‌ی واقعی در واقع از شکایاتی است که شرکت‌ها دریافت می‌کنند. به جای ارائه‌ی الگوهای عذرخواهی، به دنبال غنی‌سازی شرکت خود از انتقاد مشتریان ناراضی باشید. وقتی نتوانستید رضایت مشتری را به دست آورید، به جای نادیده‌گرفتن آن‌ها به عنوان شکایات بی‌هوده، سعی کنید ادعاهای آن‌ها را بررسی کنید.

۸۴. ارائه‌ی خدمات عالی به مشتری بسیار دشوارتر از آن چیزی است که تصور می‌کردم. خدمات مشتری هنر است نه علم و نه تنها در مورد حقایق بلکه در مورد نحوه‌ی ارائه آن است.

دیوید یو، مدیر عامل Betfair

۸۵. در بیانیه‌ی مأموریت شرکت ما، داشتن رفتار محترمانه با مردم فقط محدود به کلمات نیست بلکه عقیده‌ای است که هر روز با آن زندگی می‌کنیم. اگر از انتظاراتی که کارکنان از شما دارند فراتر نروید، نمی‌توانید انتظار داشته باشید که کارکنان از انتظاراتی که مشتریان دارند، فراتر روند.

هوارد شولتز، مدیر عامل قهوه استارباکس

۸۶. شما برای جلب رضایت مشتری مجاز به انجام هر کاری هستید. نگران قوانین و ایجاد مشکل نباشید، وظیفه‌ی شما مراقبت از مشتری است. وظیفه‌ی شما این است که شخص را خوشحال کنید.

جان پپر، مؤسس Boloco

۸۷. ارائه‌ی خدمات حرفه‌ای باید بی‌چون و چرا صورت پذیرد. تاجران نباید هنگام معرفی محصولات خود و مراقبت از مشتریان پشت ابزارها و فناوری‌های سلف‌سرویس پنهان شوند.

لورن فریدمن، رئیس گروه E-tailing

۸۸. خدمات بی‌نظم به مشتری سریع‌تر از هرگونه تخلف تجاری دیگر، فاجعه به همراه می‌آورد. فرقی نمی‌کند این بی‌نظمی شامل بی‌حوصلگی در رفتار باشد یا نگاهی بی‌تفاوت و یا به‌کارگیری کلمات نامحترمانه.

لورن سیموندز، سردبیر مدیر محاسبات مشاغل کوچک

۸۹. اگر خریدار احساس کند خدمات شما ضعیف است، پس خدمات شما ضعیف است. تجارت همان احساس مشتری است.

مارک پررو، بنیانگذار فروشگاه‌های رالی

۹۰. فرقی نمی‌کند چقدر در کار خود ماهر هستید. اگر کارکنان شما از آمدن به محل کار احساس خوبی نداشته باشند، نمی‌توانید خدمات خوبی به مشتریان ارائه دهید.

مارتین الیور، مدیر عامل خدمات مالی Kwik-Fit

۹۱. همه‌ی افراد حاضر در سازمان باید در خدمات مشتری مشارکت داشته باشند، آن‌ها نه تنها باید احساس کنند که مشتری هستند بلکه وظیفه دارند نقاط ضعف و کاستی‌های خدمات مشتری را شناسایی کنند.

پنی هندزکوپ، مدیر ارشد مردم در Mind Candy

۹۲. خدمات مشتری بیانگر اهمیت نام تجاری در قلب مشتریان است.

کیت ناصر، گوینده و مربی

۹۳. Zappos از فناوری مرکز‌تماس برای ردیابی میانگین زمان تماس برای هر نماینده استفاده می‌کند. اما هدف این نیست که این میانگین را کاهش و سریع تماس را خاتمه دهیم. بلکه قصد داریم با مشتری ارتباط عاطفی برقرار کنیم.

Zappos تونی حسیه، مدیرعامل

۹۴. فروش بدون خدمات به مشتری مانند قراردادن پول در جیب سوراخ است.

دیوید توماس، متخصص خدمات مشتری

۹۰. کیفیت و قیمت محصول، دیگر مزیتی محسوب نمی‌شوند و قابل تکرار است. اما فرهنگ قوی خدمات مشتری، منحصربه‌فرد و غیر قابل شبیه‌سازی است.

جری فریتز، مدیر مؤسسه مدیریت دانشگاه ویسکانسین

۹۶. حتی بهترین مواردی که قبلاً برای خدمات عالی به مشتریان ارائه داده‌اید دیگر کافی نیستند. هر کاری که می‌توانید انجام دهید تا مشتریان احساس کنند مورد تقدیر، قدردانی و ارزش قرار گرفته‌اند. شما باید به آن‌ها احساس شنیده‌شدن و خاص‌بودن بدهید. درست مانند زمانی که مادر بزرگتان کلاه جدیدش را خریده است.

گری واینرچوک، نویسنده اقتصاد متشکر

۹۷. حسن شهرت تنها دارایی است که رقابت نمی‌تواند آن را کم یا نابود کند.

مارشال فیلد، مؤسس مارشال فیلد و شرکت

۹۸. ما پولی را که می‌توانیم برای تبلیغات هزینه کنیم، به ایجاد تجربه‌ی خوشایند مشتری اختصاص می‌دهیم. سپس آن‌ها تبدیل به بزرگترین تبلیغ‌کنندگان ما می‌شوند.

تونی حسیه، مدیرعامل Zappos

۹۹. در اینجا قانونی ساده اما قدرتمند وجود دارد: همیشه بیش از آنچه که انتظار می‌رود به مردم بدهید.

نلسون بوسول، نویسنده کتاب صلح داخلی

۱۰۰. دو نیروی بسیار قدرتمند وجود دارد: کلمات محبت‌آمیز و برخورد متفکرانه.

کنت لانگون، سرمایه‌گذار خطرپذیر

۱۰۱. خلاصه بگویم: خدمات کاری نیست که انجام می‌دهید، بلکه آن چیزی است که در واقعیت هستید. این شیوه‌ای از زندگی است که شما باید آن را در هر کاری که انجام می‌دهید، در نظر بگیرید.

بتسی سندرز، نویسنده سرویس افسانه‌ای

## مشتری‌مداری در کسب‌وکار

بیاپید نظر چند نفر از مؤلفان و استادان دانشگاهی را علاوه بر این ۱۰۱ جمله‌ی مشتری‌مداری با هم مرور کنیم. وقتی درباره‌ی متن رضایت مشتری کار می‌کنید، جملات و عبارتهای بزرگان بازاریابی و فروش هم می‌تواند در ایجاد خلاقیت به شما کمک کند.

مشتری‌مداری در واقع استراتژی‌ای است که توسعه و ارائه‌ی محصولات و خدمات شرکت را با نیازهای فعلی و آتی مجموعه منتخبی از مشتریان هماهنگ می‌کند تا ارزش مالی بلندمدت آن‌ها را برای شرکت به حداکثر برساند.

پیتر فادر، استاد بازاریابی، دانشگاه وارتون

در عصر مشتری‌مداری، این مدیران نیستند که تصمیم می‌گیرند چقدر مشتری‌مدار باشند، بلکه مشتری‌ها هستند که می‌گویند شما چقدر مشتری‌مدارید.

فورستر کیت لگت، تحلیلگر CRM

هر تماسی که با مشتری‌ای داریم بر بازگشت یا عدم بازگشت آن‌ها تأثیر می‌گذارد. ما باید هر بار عالی باشیم وگرنه آن‌ها را از دست خواهیم داد.

کوبین استیرتز، نویسنده کتاب مشتریان وفادارتر

بدون کارمندان عالی، هرگز نمی‌توانید خدمات مشتری عالی داشته باشید.

ریچارد اف گرسون، نویسنده کتاب بهبود عملکرد مثبت

مهم‌ترین ذینفعان ما سهامداران نیستند، بلکه مشتریان ما هستند. ما فعالیت می‌کنیم تا به نیازها و خواسته‌های مشتریان اصلی خود خدمت کنیم.

جان مکی، مدیر عامل شرکت Whole Foods Market

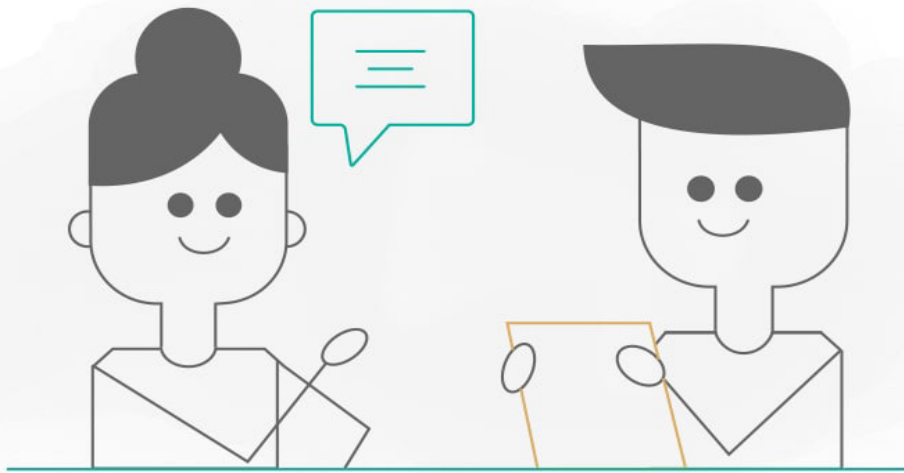
ارزش ویژه‌ی مشتری مجموع ارزش‌های طول عمر مشتری (CLVs) در کل پایگاه مشتری شرکت است.

پیتر فادر، استاد بازاریابی، دانشگاه وارتون

مطالعه‌ی معروف‌ترین جملات مشتری‌مداری که از طرف افراد سرشناس و موفق نقل شد، بیانگر میزان اهمیت رعایت اصول مشتری‌مداری و جلب رضایت آن‌ها است. تمامی جملات انگیزشی برای جذب مشتری که اینجا جمع شده از افراد موفق و سرشناسی است که هم‌اکنون به عنوان مربیان کسب‌وکار در هر جای جهان سخنرانی‌های انگیزشی دارند.

خواندن مجدد این جملات و سرلوحه قراردادن آن‌ها را به شما توصیه می‌کنیم.

## فصل ۱۳: پرسشنامه‌ی مشتري مداری



پرسشنامه‌ی مشتری‌مداری راه خوبی برای پی‌بردن به تجربه‌ی مشتریان کسب‌وکار است. به کمک سؤالات پرسشنامه می‌توانید میزان تمرکز فروشندگان روی مشتری را بسنجید.

کارهایی که باعث مشتری‌مداری می‌شوند، شامل همکاری نزدیک با مشتریان کسب‌وکار، اطمینان از سطح بالای خدمات و رفع هر گونه شکایت یا نارضایتی آنهاست.

خیلی از کارها و شغل‌ها نیاز به تمرکز قوی روی مشتری دارند و خیلی از کسب‌وکارها، مشتری و ارائه‌ی خدمات عالی به او را یکی از اولویتهای اصلیشان قرار می‌دهند.

در این فصل، یک پرسشنامه‌ی مشتری‌مداری رایگان برای شما تعریف کردیم که در ادامه می‌توانید از سؤالات آن استفاده کنید تا تجربه‌ی مشتری‌های خود را بهتر کنید.

## سؤالات کلی مشتری‌مداری

اگر می‌خواهید موفقیت کسب‌وکارتان در رابطه با مشتری‌مداری را متوجه شوید و بفهمید فروشنده‌های شما چقدر مشتری‌مدار هستند، می‌توانید از پرسشنامه‌ی مشتری‌مداری کمک بگیرید. در ادامه چند سؤال کلی نوشتیم که می‌توانید از آن‌ها استفاده کنید:

- چرا در حیطه‌ی مشتری‌مداری کار می‌کنید؟
- چرا تمرکز روی مشتری برای سازمان شما مهم است؟
- چه نقاط قوتی در کار مشتری‌مداری دارید؟
- چه بخش‌هایی از خدمات به مشتری را می‌خواهید بهبود بدهید؟
- شرکت‌ها چه اشتباهات رایجی در خدمات به مشتری مرتکب می‌شوند؟
- شرکت‌ها به چه روش‌هایی می‌توانند بهتر روی مشتریان خود تمرکز کنند؟
- کار تیمی چه تأثیری در ایجاد و حفظ فرهنگ مشتری‌مدار دارد؟

- به نظر شما خدمات مشتری عالی چه شکلی است؟
- آیا معتقدید که همیشه حق با مشتری است؟
- آیا می‌توانید مثالی از خدمات مشتری ضعیف ارائه دهید؟

## سؤالات مربوط به تجربه‌ی تمرکز روی مشتری

برای بررسی تجربه‌ی فروشندگان در زمینه‌ی تمرکز روی مشتری،

می‌توانید سؤالات زیر را بپرسید :

- تجربه‌ی قبلی شما از کار در نقش‌های مشتری‌مدار چطور بوده است؟
- در کار فعلیتان چطور به شرکت کمک می‌کنید تا نیازها و خواسته‌های مشتری‌هایش را برآورده کند؟
- می‌توانید از تجربیات موفق‌تان در ارائه‌ی خدمات به مشتری بگویید؟
- می‌توانید تجربه‌ای را تعریف کنید که در آن مشتری‌ای ناراضی بوده و شما به رفع مشکلش کمک کرده باشید؟
- از موقعیت‌هایی که در آن‌ها مشتریان از محصول یا خدماتی ناراضی بودند چه چیزی یاد گرفتید؟

- آیا تجربه‌ای در توسعه‌ی استراتژی‌های تمرکز بر مشتری در محیط کار داشته‌اید؟
- وقتی در تأمین نیازهای مشتری به مشکل خوردید، چطور این فشار وارده را مدیریت کردید؟
- در کارتان چه موفقیتی داشته‌اید که به آن افتخار می‌کنید؟
- آیا برای بهبود تمرکز روی مشتری از تکنولوژی خاصی استفاده می‌کنید؟
- آیا تا به حال توانسته‌اید با موفقیت به اعتراض مشتری رسیدگی کنید؟ چطور مشکلش را حل کردید؟

## سؤالات عمیق درباره‌ی تمرکز روی مشتری

همچنین می‌توانید سؤالات عمیق‌تری درباره‌ی تمرکز روی مشتری بپرسید تا توانایی تفکر انتقادی، تحلیلی و توجه فروشنده‌ها به جزئیات را ارزیابی کنید.

- می‌توانید چند تا روند صنعتی را نام ببرید که به شرکت‌ها در مشتری‌مداری کمک می‌کنند؟
- از چه تکنولوژی‌هایی می‌توانیم برای تمرکز بیشتر روی مشتری استفاده کنیم؟
- برای تمرکز بیشتر کارمندان روی مشتری، به نظر شما از چه تشویق‌هایی می‌توان استفاده کرد؟
- چطور می‌شود فرهنگ «حق با مشتری است» را در محیط کار گسترش داد؟
- آیا شرکت ما فرهنگی مشتری‌مداری دارد؟

- در شرایط بد اقتصادی چطور می‌توانیم روی مشتری‌ها متمرکز  
بمانیم؟
- سفر مشتری درست و صحیح، به چه شکلی است؟
- از چه تکنیک‌های ارزیابی استفاده کرده‌اید تا مطمئن شوید روی  
مشتری‌ها تمرکز داشته‌اید؟

## شش سؤال کلیدی برای مشاغل مشتری‌مدار

در ادامه‌ی پرسشنامه‌ی مشتری‌مداری می‌توانید از این ۶ سؤال کلیدی استفاده کنید:

### ۱. چرا در شغلی مشتری‌مدار فعالیت می‌کنید؟

می‌توانید چند سؤال از فروشنده‌ها بپرسید تا ببینید برای کاری مشتری‌مدار چقدر اهمیت قائل هستند. جواب آن‌ها به این سؤال می‌تواند انگیزه و تعهدشان را برای ارائه‌ی خدمات عالی به مشتری نشان بدهد.

## ۲. چرا شرکت‌ها باید مشتری‌مداری خود را حفظ کنند؟

این سؤال می‌خواهد نگرش فروشنده را درباره‌ی اهمیت تمرکز روی مشتری در کسب‌وکارها بسنجد. جواب فروشنده به این سؤال می‌تواند آگاهی او نسبت به نقش خدمات مشتری و فرهنگ مشتری‌مداری در کسب‌وکاری موفق را نشان بدهد.

### ۳. چه راهکاری می‌شناسید که بدون افزایش هزینه، تمرکز روی مشتری را افزایش بدهد؟

اگرچه خیلی از شرکت‌ها اهمیت خیلی زیادی به مشتری می‌دهند،  
اما از این مسئله هم استقبال می‌کنند که بدون تراشیدن هزینه‌های  
اضافی، مشتری‌هایشان را راضی‌تر نگه دارند.

## ۴. اگر مشتری عصبانی شود چه کار می‌کنید؟

روش فروشنده برای مدیریت شرایط بحرانی و پیدا کردن راهکار برای رفع مشکل مشتری به‌شدت اهمیت دارد. اینکه چطور مشتری عصبانی و پرخاشگر را مدیریت می‌کنید، می‌تواند تأثیر خیلی زیادی روی شهرت مجموعه ایفا کند.

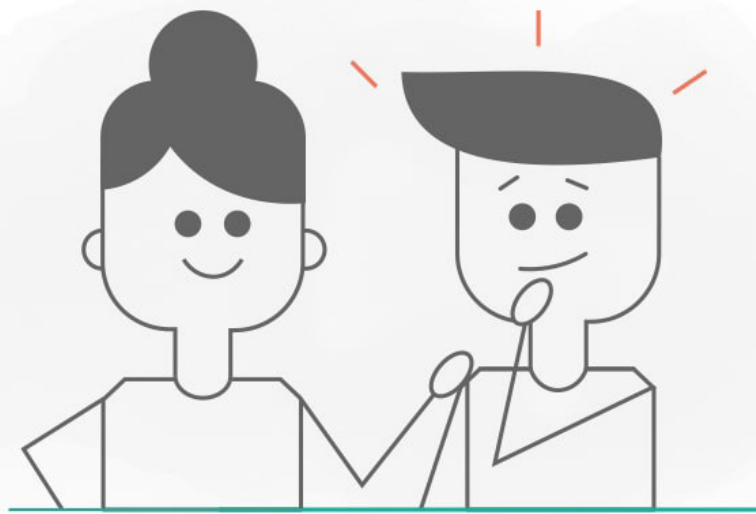
## ۵. شما چطور تمرکزتان را روی نیازهای مشتری حفظ می‌کنید؟

اینکه شما چه کار می‌کنید تا به اولویت خودتان که مشتری هست پایبند باشید، می‌تواند چیزهای خیلی زیادی را درباره‌ی شخصیت و حرفه‌ای بودن شما نشان دهد.

## ۶. به نظر‌تان مشتری‌محوری در طولانی‌مدت چه چالش‌هایی دارد؟

مشتری‌مداری در طولانی‌مدت می‌تواند برای کسب‌وکارها چالش‌هایی را ایجاد کند. به همین خاطر، شرکت‌ها ممکن است خیلی راحت بیخیال مشتری‌مداری بشوند و اجازه بدهند که تیم پشتیبانی یا خدمات مشتریان، از استانداردهای کاریشان فاصله بگیرند.

## فصل ۱۴: چالش‌های مشتري مداری



مشتری‌مداری به رغم مزیت‌هایش، با چالش‌هایی هم روبه‌رو است. برای اجرای موفق آن باید بر چالش‌های مشتری‌مداری غلبه کنید.

مشتری‌مداری قراردادن مشتریان در قلب هر کاری است. منظور از هر کار، از توسعه‌ی محصول گرفته تا بازاریابی و خدمات است. این به معنی درک نیازها، ترجیحات، خواسته‌ها، بازخورد مشتریان و رضایتشان در هر نقطه‌ی تماس است. ولی ایجاد فرهنگ مشتری‌مداری آسان نیست و با چالش‌هایی روبه‌رو است که باید بر آن‌ها غلبه کنید. در ادامه این چالش‌ها را بررسی کرده و نحوه‌ی غلبه بر آن‌ها را بیان می‌کنیم.

## چالش‌های مشتری‌مداری

### \* عدم حمایت رهبری

یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های مشتری‌مداری عدم پشتیبانی و تعهد رهبری است. فرقی ندارد که چقدر در این کار خوب هستید و این استراتژی را خوب انجام می‌دهید. وقتی که مدیر شرکت از شما حمایت نکند یا اینکه بودجه‌ی کافی را در اختیارتان قرار ندهد، احتمال موفقیتتان به شدت کم می‌شود. به زبانی دیگر، بدون چشم‌انداز، استراتژی و حمایت از بالا، مشتری‌مداری می‌تواند به جای ارزش و اولویت اصلی برسد به هدفی مبهم و احتمالی تبدیل شود.

در این هنگام باید به‌خوبی با مدیرتان ارتباط برقرار کنید و اهمیت مشتری‌مداری را برایش توضیح دهید. مثال آوردن اهمیت زیادی دارد و می‌تواند تا حد زیادی مدیران را قانع کند. بهتر است که انتظارات و اهداف را تعیین کنید و منابع کافی را فراهم نمایید و به کارکنانی که استراتژی مشتری‌مداری را خوب درک و اجرا می‌کنند، پاداش دهید. فقط کافی است که چند مثال از تأثیر واقعی استراتژی مشتری‌مداری برای مدیران بیاورید تا اهمیت آن را درک کرده و از شما حمایت کنند. فرض کنید شخصی به شما می‌گوید که اگر از استراتژی X استفاده کنید و ۴ میلیون بودجه به آن اختصاص بدهید، ۲۰٪ فروشتان بیشتر می‌شود. آیا قانع می‌شوید از آن استفاده کنید؟

## \* ناهماهنگی سازماندهی

یکی دیگر از چالش‌های مشتری‌محوری، سازمان‌های جداشده یا پراکنده است. در این شرکت‌ها اعضای تیم با یکدیگر هماهنگی ندارند و از یکدیگر حمایت نمی‌کنند. بلکه افراد این شرکت‌ها با هم رقیب هستند. برند اسنوا در تهران چندین نماینده‌ی فروش و نمایندگی دارد. شرکت اسنوا سالانه به فردی که بیشترین فروش را در تهران داشته، جایزه می‌دهد. این باعث می‌شود که افراد با هم رقابت کنند و هیچ وقت از هم حمایت نکنند. البته این رقابت برای فروشنده در خارج از شرکت، عادی است. رقابت بین کارمندان غیرفروشنده داخل شرکت، برای برند خیلی مضر است.

برای غلبه بر این چالش لازم است که اختلاف طبقاتی همکاران را از بین ببرید و فرهنگ همکاری و یکپارچگی را تقویت کنید.

## \* مقاومت در برابر تغییر

ایجاد فرهنگی مشتری‌محور نیازمند تغییر در شرکت است، تغییر مطابق با نیاز و انتظارات مشتریان. شما باید با توجه به مشتریان و نیازهایشان خودتان را تغییر دهید. یکی دیگر از چالش‌های مشتری‌مداری این است که شرکت‌ها و کارمندانش در برابر تغییر مقاومت می‌کنند، چون فکر می‌کنند که دنیای تجارت تغییر نکرده یا می‌ترسند تغییر باعث شود که افت کنند. فردی تازه‌کار وقتی که به ۲۰۰ میلیون سود در ماه برسد، می‌گوید این برایم کافی است و تغییر نمی‌کنم، چون می‌ترسد این تغییر باعث شود سودش کمتر شود.

البته ممکن است که مهارت‌های لازم برای تغییر را نداشته باشند. برای غلبه بر این چالش باید شرکت‌ها احساس فوریت و هدف را برای مشتری‌محوری ایجاد کنند. لازم است که کارکنان و ذینفعان را در فرایند تغییر شرکت مشارکت دهید و درگیر کنید. همچنین آموزش و پشتیبانی کافی را ارائه دهید و موفقیت‌ها را جشن بگیرید و تقویت کنید.

## \* بینش ناکافی مشتری

برای اینکه استراتژی مشتری‌مداری را خوب اجرا کنید لازم است درک عمیقی از مشتریانتان داشته باشید و بدانید که مشتریان شما چه کسانی هستند، چگونه رفتار می‌کنند و چه چیزی می‌خواهند. بدون شناخت مشتریان نمی‌توانید این استراتژی را اجرا کنید. طبیعی است تا وقتی که مشتری را شناسید نمی‌دانید چه چیزی برایش مهم است و به چه چیزی نیاز دارد. وقتی که این موارد را ندانید نمی‌توانید محصولات یا خدماتی تولید کنید که نیازها و خواسته‌هایش را رفع کنید. برای غلبه بر این چالش مشتری‌مداری، لازم است که مشتریان خود را هر چه بهتر بشناسید.

برای این کار باید دائم در حال جمع‌آوری اطلاعات، تجزیه و تحلیل و به‌کارگیری آن‌ها باشید. همچنین می‌توانید بازخورد مشتریان را از کانال‌های مختلف مثل نظرسنجی، مصاحبه، شبکه‌های اجتماعی، نرم‌افزارهای تحلیل وب، CRM و غیره جمع‌آوری کرده و استفاده کنید. هرچه که بهتر بتوانید این اطلاعات را تجزیه و تحلیل کرده و از آن استفاده کنید، استراتژی مشتری‌محور بهتر و کارآمدتری خواهید داشت.

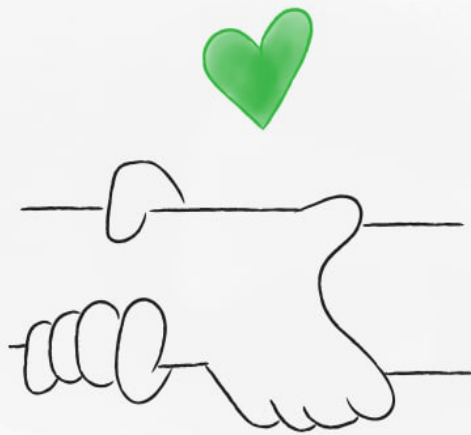
## \* مشارکت کم

یکی دیگر از چالش‌های مشتری‌مداری مشارکت نکردن مشتریان است. شما وقتی می‌توانید این استراتژی را در شرکت اجرا کنید که مشتریان را بشناسید و در قدم بعدی با آن‌ها ارتباط برقرار کنید. شاید محصول شما خیلی خوب بوده و دقیقاً همان چیزی باشد که مشتریان نیاز دارند، ولی وقتی که مشتریان مشارکت نداشته باشند و به آن توجه نکنند، چه فایده‌ای دارد؟ برای غلبه بر این چالش باید محیط کاری خوب، حمایتی و جذاب برای مشتریان و کارکنان ایجاد کنید تا با شما مشارکت داشته باشند.

این مکان‌ها باید حس ارزشمندی، احترام و اعتماد را به این اشخاص

بدهند و افراد حس کنند در آن پیشرفت می‌کنند. همچنین برای افزایش مشارکت مشتریان می‌توانید از تبلیغات استفاده کنید. یکی از بهترین استراتژی‌ها برای داشتن فروش عالی، مشتری‌مداری است، ولی این استراتژی هم مثل دیگر روش‌های فروش با یک‌سری مشکلات و چالش‌ها روبه‌رو است.

# فصل ۱۵: بهترین کتاب‌های مشتری‌مداری



بهترین کتاب‌های مشتری‌مداری را بخوانید تا از اطلاعات و تجربیات افراد موفق در حوزه‌ی خدمات مشتری بهره‌مند شوید. در بهترین کتاب مشتری‌مداری یاد می‌گیرید چطور با مشتری برخورد کنید تا بهترین نتیجه‌ی ممکن را بگیرید. تحقیقات زیادی در چند سال گذشته انجام شده که نشان می‌دهد بهترین استراتژی فروش، مشتری‌مداری است. همین باعث شده که افراد زیادی تصمیم بگیرند از این استراتژی در شرکت خود استفاده کنند، ولی بیشتر افراد نمی‌دانند که مشتری‌مداری چگونه است و چطور اجرا می‌شود. روزانه سؤالات زیادی از ما در این باره پرسیده می‌شود که چگونه استراتژی مشتری‌مداری را اجرا کنیم که حداکثر نتیجه را بگیریم؟

جواب به این سؤال ساده نیست، چون مشتری‌مداری استراتژی‌ای پیچیده است و مثل هر استراتژی دیگری فوت‌وفن خودش را دارد. برای یادگیری این روش دو راه در پیش دارید: اول آموزش و دوم **آزمون و خطا**. روش دوم اصلاً مناسب نیست چون می‌تواند باعث ازدست دادن مشتریان شود، ولی آموزش هم وقت‌گیر و هزینه‌بر است، چاره چیست؟ بهترین روش این است که بهترین کتاب‌های مشتری‌مداری را بخوانید تا هر چیزی که در این‌باره می‌خواهید را یاد بگیرید.

## بهترین کتاب‌های مشتری‌مداری

کتاب‌های زیادی در زمینه‌ی مشتری‌مداری نوشته شده‌اند و نمی‌توان همه‌ی آن‌ها را خواند. این کار هزینه و وقت زیادی می‌خواهد و بعضی از کتاب‌ها هم دیگر به‌درد نمی‌خورند و یا به قولی تاریخ مصرفشان گذشته است. در ادامه بهترین کتاب‌های مشتری‌مداری را معرفی می‌کنیم:

## \* آیین دوست‌یابی و تأثیرگذاری بر افراد «دیل کارنگی»

این کتاب درباره‌ی نحوه‌ی برخورد افراد با یکدیگر در کار و زندگی است. ما باور داریم که هر کس دنبال ارائه‌ی بهترین خدمات به مشتریانش است، باید آن را بخواند. هر چند که این کتاب در سال ۱۹۳۷ منتشر شده، ولی هنوز هم بهترین کتاب مشتری‌مداری است. روش‌هایی که در این کتاب برای خوشحال و تحریک‌کردن مردم گفته شده با وجود گذشت چندین دهه باز هم خیلی مؤثر هستند.

## جمله‌ای از این کتاب:

«من شخصاً توت‌فرنگی و خامه زیاد دوست دارم، ولی ماهی‌ها کرم را ترجیح می‌دهند. برای همین وقتی به ماهیگیری می‌روم به آنچه که خودم دوست دارم فکر نمی‌کنم، بلکه به آنچه که آن‌ها دوست دارند فکر می‌کنم و کرم را طعمه می‌کنم.»

## \* کتاب سقلمه (Nudge) «ریچارد تی‌لر»

اگر می‌خواهید بدانید که چگونه روی انتخاب مشتریان تأثیر بگذارید و کاری کنید که مشتریان فکر کنند محصولاتان خیلی با ارزش است، این کتاب عالی است. این کتاب مشتری‌مداری با استفاده از روانشناسی نوشته شده و می‌گوید چگونه یک حرکت کوچک می‌تواند انتخاب مردم را تغییر دهد.

این کتاب می‌گوید:

«اگر می‌خواهید افراد وزن کم کنند، بهتر است در کافه‌ها آینه بگذارید تا افراد با ظاهر چاق خودشان روبه‌رو شوند.»

## \* سامان‌دادن کارها «دیوید آلن»

تا حالا ضرب‌المثل «نوش دارو بعد از مرگ سهراب» را شنیده‌اید؟ ممکن است که این ضرب‌المثل چندین معنی را برساند که مهم‌ترین آن‌ها این است که هر چیزی در زمان خاصی خوب است و بعد به‌درد نمی‌خورد. برای همین باید زمان را خوب مدیریت کنید تا حداکثر استفاده را از کارهایتان ببرید. مدیریت خوب زمان می‌تواند به شما کمک کند بهترین عملکرد را داشته باشید، ولی مدیریت خوب زمان بدون ساختار مناسب بیزینس هیچ تأثیری ندارد. این کتاب برای ساختن ساختار مناسب برای کسب‌وکارها عالی است.

## جمله‌ای از این کتاب:

«بیشتر مردم یک هفته قبل از تعطیلات، بهترین حس را به کارشان دارند. این به خاطر تعطیلات نیست، بلکه به این دلیل است که در این هفته تمام معاملات را می‌بندید، شفاف می‌کنید و از صفر مذاکره می‌کنید. پیشنهاد می‌کنم این کار را به جای سالانه، هر هفته انجام دهید تا بهترین نتیجه را بگیرید.»

## \* به‌سوی شادمانی «تونی شی»

فکر کنم همه داستان Zappos را شنیده باشد که در آن بقیه توسط این کارمند شگفت‌زده شده‌اند. این کتاب توسط مدیرعامل شرکت نوشته شده و به چگونگی و چرایی راه‌اندازی این روش می‌پردازد و نکات زیادی را برای نحوه‌ی فکرکردن با مشتریان به‌اشتراک می‌گذارد.

## جمله‌ای مهم از این کتاب:

«در طول سال‌ها محرک شماره یک رشد ما در Zappos مشتریان زیاد و تبلیغات شفاهی بوده است. استراتژی ما این است که بیشتر پولی را که در تبلیغات هزینه می‌کنیم به خدمات مشتری و بهبود تجربه‌ی کاربر اختصاص دهیم و مشتریان را به بازاریابی دهان‌به‌دهان تشویق کنیم.»

## \* قدردانی اقتصاد «گری وینرچاک»

در قرن اخیر خیلی چیزها درباره‌ی تجارت تغییر کرده است و بیشتر این تغییر زمانی بود که اینترنت به‌وجود آمد. گری اعتقاد دارد که ساده‌ترین راه برای رشد در بازار امروز این است که مراقب دیگران نباشید. این کتاب پر از داستان‌ها و نکاتی است که می‌گوید چگونه به مشتریان و سرنخ‌هایتان نشان دهید که به آن‌ها علاقه دارید.

## گری در کتابش می‌گوید:

«هر چند که افراد کمی این را می‌دانند، ولی حرکتی ساده و مؤدبانه می‌تواند بر عادت مشتری تأثیر بگذارد و از علاقه‌تان به او خبردار شود.»

## \* رسیدن به هر چیزی که می‌خواهید «جی آبراهام»

ما معتقدیم هیچ متخصصی بهتر از جی آبراهام در زمینه‌ی رشد بیزینس‌ها وجود ندارد. آبراهام روزانه با برخی از موفق‌ترین شرکت‌ها با دستمزد روزانه ۵۰۰۰۰ دلار مشورت می‌کند. جی بهتر از هر شخصی می‌داند که چگونه بیزینسی را از رکود به شکوفایی برساند. این کتاب برای کسانی که در بخش خدمات مشتری کار می‌کنند عالی است. جی آبراهام در این کتاب استراتژی برتر خودش را آموزش می‌دهد و می‌گوید: «برای اینکه خوب بفروشید باید به مشاور قابل اعتماد برای مشتریان تبدیل شوید.»

## جی آبراهام در این کتاب می‌گوید:

« باید درک کنید که مشتریان به چه چیزی نیاز دارند که می‌خواهند با شما تجارت کنند، حتی اگر خودشان آن را ندانند. وقتی که بدانید مشتریان به چه چیزی نیاز دارند، خیلی راحت می‌توانید آن‌ها را به همان سمت هدایت کنید. همچنین می‌توانید به یک مشاور تبدیل شوید و در راه رسیدن به نیازشان با خرید محصول شما کمک کنید. این کار می‌تواند آن‌ها را برای یک عمر مشتری شما کند.»

## \* مزیت شادی «شون آکور»

یکی از مهارت‌های ضروری تیم خدمات مشتری مثبت‌اندیشی است که می‌تواند دیدگاه مشتریان را تغییر دهد. همین مثبت‌اندیشی باعث شده که شون آکور نویسنده‌ی این کتاب یکی از محبوب‌ترین سخنران‌های TEDx در تمام دوران باشد. تحقیقات زیادی از جمله تحقیق Achor می‌گوید که مثبت‌اندیشی و شادبودن به مرور زمان می‌توان باعث افزایش بهره‌وری، عملکرد و روابط بهتر با مشتریان شود.

## جمله‌ای معروف از این کتاب:

«دانش‌آموزانی که قبل از شرکت در المپیاد ریاضی به آن‌ها گفته شده که به شادترین روز زندگیشان فکر کنند، از همسالانشان بهتر عمل می‌کنند. همچنین افرادی که در مذاکرات، شاد و مثبت‌اندیش تر هستند از افراد خنثی و منفی‌گرا موفق‌تر هستند، این را تجربه به من ثابت کرده است.»

## \* پارادوکس انتخاب «باری شوارتز»

به نظرتان با دادن گزینه‌های زیاد به مشتریان‌تان کمک می‌کنید؟ ولی این کار می‌تواند به بیزینستان صدمه بزند (دلیل آن را کتاب «پارادوکس انتخاب» می‌گوید). شوارتز می‌گوید که چگونه انتخاب‌های بیشتر، تصمیم‌گیری را سخت‌تر می‌کند و در نهایت باعث کاهش بهره‌وری می‌شود.

## مثالی از این کتاب:

«فرض کنید به سوپرمارکتی رفتید که نوشابه بخرید، در این سوپری ۱۲ مارک نوشابه هست، این کمی شما را مردد می‌کند که کدام را بخرید ولی اگر دو مارک کوکا و فانتا باشد، این انتخاب خیلی ساده‌تر است. در خریدهای بزرگ فرد نمی‌تواند انتخاب کند برای همین از مغازه شما بیرون می‌رود و این می‌تواند باعث از دست دادن مشتری شود.»

## \* هر چیزی که می‌خواهید «درک سیورز»

درک سیورز CDBaby را تأسیس کرد که یکی از بهترین شرکت‌هایی که با مراقبت بیشتر از رقبای خود برنده شد (حداقل تا زمانی که سیورز آن را فروخت). CDBaby به نوازندگان کمک کرد تا موسیقیشان را به طرفدارانشان بفروشند. این کتاب پر از داستان‌هایی است که نحوه‌ی ساخت شرکت و موفق‌شدن آن از طریق خدمات را نشان می‌دهد.

## سیورز در این کتاب می‌گوید:

«من می‌توانم از تجربه‌ی ۱۵ ساله‌ام که نوازنده‌ای مستقل بودم به شما بگویم. شما نمی‌توانید هیچ کس را وادار کنید به حرفتان گوش دهد. باید موزیک شما به شکلی باشد که وقتی فردی چند دقیقه به آن گوش کرد تا همیشه شما را به خاطر بیاورد.»

## \* چک‌لیست «آتول گوانده»

آخرین مورد از لیست بهترین کتاب‌های مشتری‌مداری کتاب چک‌لیست است. این کتاب را یک جراح نوشته و می‌گوید چگونه چک‌لیست‌های کوچک سالانه جان میلیون‌ها نفر را نجات می‌دهد. این کتاب به شما می‌گوید چیزهای کوچک می‌توانند تأثیرات بزرگی داشته باشند.

## این کتاب می‌گوید:

«ما چک‌لیست‌ها را دوست نداریم چون کامل‌کردنشان زحمت دارد. ولی مسئله فقط تنبلی نیست، بعضی از آن‌ها آدم را گیج می‌کنند. این تفکر با نحوه‌ی برخورد بزرگان هر حوزه هنگامی که با مشکل روبه‌رو می‌شوند در تضاد است. اگر پروتکل شما چک‌لیست ندارد، برای موفق‌شدن نیاز به آپدیت دارید.»

برای اینکه بتوانید استراتژی مشتری‌مداری را به بهترین نحو ممکن به اجرا برسانید نیاز به آموزش دارید. یکی از بهترین منابع‌های آموزش، کتاب است، ولی نه هر کتابی. کتاب‌های زیادی در زمینه‌ی مشتری‌مداری نوشته شده و نمی‌توانید همه‌ی آن‌ها را بخوانید، چون این کار وقت و سرمایه‌ی زیادی می‌خواهد. برای همین بهترین کتاب‌های مشتری‌مداری را برایتان آوردیم.

★★★★★  
به صرفه ترین راهکار!

★★★★★  
بیشترین رضایت مشتری!

★★★★★  
نهایت سادگی!

## نرم افزار CRM دیدار

# می تواند فروش شما را تا ۳۰۰٪ افزایش دهد!

استفاده از نرم افزار CRM دیدار، علاوه بر ایجاد تحول در فروش و ارتباط شما با مشتریان با گزارشات خود به شما کمک می کند که تصمیمات هوشمندانه و دقیقی برای توسعه کسب و کارتان بگیرید.

اکنون ۹۱ درصد کسب و کارهای کوچک و متوسط در دنیا برای مدیریت بخش فروش شان از CRM استفاده می کنند.

بعد از شروع به استفاده از دیدار  
چه اتفاقی می افتد؟



## یک ساعت بعد از شروع :

پیگیری جاری شما منظم، دقیق و سریع شده و دیگر شما هیچ پیگیری را از دست نخواهید داد. هیچ دقیقا یعنی هیچ



## یک هفته بعد از شروع :

داده‌های قدیمی مشتریان شما وارد دیدار شده و شما یک پایگاه داده‌ای متمرکز + به روز از مشتریان و خریدهای آنها خواهید داشت.



## یک ماه بعد از شروع :

حداقل (حداقل) روزی بین ۱ تا ۲ ساعت در زمان کارمندان فروش شما که قبل صرف جستجوی اطلاعات بین فایل‌ها، یادداشت‌ها و حافظه‌شان می‌شد صرفه‌جویی می‌شود.



## سه ماه بعد از شروع :

می‌توانید یک شب دل‌انگیز با یک چای تازه دم در آرامش گزارشات ۳ ماه را در CRM دیدار بررسی و پیشنهادهای هوشمندانه از اطلاعات جمع‌آوری شده به تیم‌تان بدهید.



## شش ماه بعد از شروع و استفاده درست از دیدار :

نرخ تبدیل‌تان تا ۳۰۰ درصد افزایش پیدا می‌کند. پروسه پیگیری و ارتباط با مشتریان کامل مستقل از افراد می‌شود. شما دقیقا می‌دانید کدام تبلیغات شما بهتر کار می‌کند، پروسه فروش شما چگونه است؟ کدام کارمند فروش بهتر تبدیل می‌کند و ... از این که کسب و کارتان در کنترل شما به شدت احساس آرامش می‌کنید.



برای استفاده ۱۵ روز رایگان از دیدار روی دکمه زیر کلیک کنید یا QR کد را اسکن کنید.

۱۵ روز رایگان <