

آیا به مهم ترین مشتریان خود گوش می دهید؟

لری فرید

لری فرید^۱ رئیس و مدیرعامل شرکت فورسی^۲، شرکتی پیشرو در تجزیه و تحلیل تجربیات و نظرات مشتریان است.

کسی معمولاً در «تویتر»^۳ پیامی مبنی بر این که شرکتی «بهتر از حد متوسط است» ارسال نمی کند. اما در عوض در همین سایت های اجتماعی به اندازه ی کافی پیام هایی مبنی بر تجربیات بسیار خوب یا بسیار بد مشتریان دیده می شود. همین قضیه در مورد بازخوردهایی صادق است که شرکت ها مستقیماً از طریق ایمیل یا تماس تلفنی دریافت می کنند. مشتریان غالباً تنها زمانی تمایل به ارائه ی نظر خود دارند که یا تجربه ی واقعاً بدی داشته اند یا عالی، و تقریباً هرگز راجع به تجربیات حد متوسط خود حرفی به میان نمی آورند.

مشکل این است که این اکثریت خاموش، مشتریانی هستند که موفقیت یا شکست یک محصول یا شرکت را تعیین می کنند.

برای درک لزوم سنجیدن نظریات این اکثریت خاموش باید نخست به این نکته آگاه باشیم که بین جمع آوری بازخوردها و نظرسنجی از مشتریان تفاوت وجود دارد. بازخورد، یک موضوع اختیاری است و صرفاً یک نوع عکس العمل یا واکنش است، چون معمولاً شرکت ها بر روی مسائلی تمرکز می کنند که در اثر ایرادات اساسی ایجاد شده باشند و به اصطلاح سر و صدایش در آمده باشد. در حالی که نظرسنجی به صورت تصادفی انجام می شود و به شرکت ها امکان می دهد تغییرات مورد نیاز را بر اساس تجربه ی همه ی مشتریان، اولویت بندی کنند؛ چه علاقه مندان پر و پا قرص، چه آن ها که متنفرند، و چه آن ها که در میانه ی این طیف قرار می گیرند.

در مقایسه با نظریات صرفاً مثبت یا صرفاً منفی مشتریانی که به صورت کاملاً اختیاری و با فشردن دکمه ی «بازخورد» در صفحه ی اصلی وبسایت ارسال می شود، نظرسنجی تصادفی می تواند نشان دهنده ی نظریات طیف وسیعتری از مشتریان باشد. گوش دادن به سخنان مشتریان در اجتماع (روش دیگری برای گردآوری بازخوردها) نیز می تواند امتیاز رضایتمندی چشمگیر و قابل ملاحظه تری به دست دهد، در این مورد هنوز در حال مطالعه و بررسی هستیم. اما اصل مطلب این است که اگر تنها به دنبال بازخوردهای اختیاری مشتریان باشید، از دانستن نظر بخش عظیمی از مشتریان خاموش خود محروم خواهید ماند.

البته منظور من این نیست که به بازخوردها توجهی نکنیم. هر زمان که یک مشتری بخواهد حرفی به شما بزند، بهتر است شما به او گوش فرا دهید. زیبایی این بازخوردها در این است که هر مشتری یا کاربر مسائل و مشکلات و پیشنهادات خود را به زبان خاص خود بیان می کند. این مسائل معمولاً اطلاعات ارزشمندی است که نیاز به شناسایی و رسیدگی سریع دارد. منظور من مشخصاً این است که شما باید تصمیم های خود و سرمایه گذاری های آینده ی خود را براساس داده های گردآمده از نظرسنجی های واقعی انجام دهید.

یک رویکرد مناسب و خوب در سنجش نظر و تجربیات مشتریان، به سازمان ها و شرکت ها اجازه می دهد بتوانند به سؤال های مشخصی پاسخ دهند:

کار من در چه سطحی است؟ عملکرد من چگونه است؟ شما نمی توانید چیزی را که اندازه



1. Larry Freed
2. ForeSee
3. twitter



نگرفته‌اید مدیریت کنید، و نمی‌توانید به ارزیابی و اصلاح بپردازید مگر این‌که بدانید هم اکنون دقیقاً کجا ایستاده‌اید.

«جواهرات استرلینگ»^۱، بزرگترین جواهرسازی تخصصی در آمریکا و همچنین یکی از مشتریان شرکت فوری، از تحلیل تجربیات مشتریان خود برای ارزیابی چگونگی طراحی مجدد وب‌سایت دو تا از برندهای خود، «جواهرات کی»^۲ و گالری «جواهرات جارد»^۳، استفاده کردند. آن‌ها از مشتریان خود در مورد تبلیغ کالاها، جست‌وجو در سایت، قابلیت‌های آن و دیگر مسائل مربوط به یک وب‌سایت پرسش کردند تا بتوانند بفهمند که چه عواملی به افزایش درآمد، وفاداری مشتری، و معرفی شدن به مشتریان جدید کمک می‌کند. نظرسنجی علمی، معیاری برای ارزیابی و تصمیم‌گیری در اختیار این شرکت قرار داد، درحالی‌که بازخوردهای اختیاری هیچگاه چنین اجماع همگانی و شرایط ویژه برای ایجاد تغییر و انجام اصلاحات به وجود نیاورده بود.

تلاش‌های خود را باید در کجا متمرکز کنم؟ اگر میزان رضایتمندی مشتریان به‌درستی اندازه‌گیری شود، می‌توان براساس آن میزان فروش، وفاداری مشتریان، و حتی میزان معرفی به مشتریان جدید را پیش‌بینی کرد. یک تحقیق از دانشگاه میشیگان نشان می‌دهد میزان رضایتمندی مشتری حتی می‌تواند به پیش‌بینی قیمت سهام کمک کند.

چند تحقیقی که ما بر روی چند برند لوکس انجام دادیم نیز همین موضوع را به‌روشنی نشان می‌داد. هنگامی که از مشتریان پرسیده می‌شد به چه چیزی در مورد وب‌سایت یک برند لوکس بیشتر از همه علاقه دارند، عموماً پاسخ می‌دادند که «لباس‌های زیبا» را از همه بیشتر می‌پسندیدند. وقتی می‌پرسیدیم که به چه چیزی از همه کمتر علاقه داشتند، اغلب از قیمت‌ها شکایت می‌کردند. این تحقیق نشان می‌دهد که اگر بنا باشد برندهای لوکس موفقیت یا شکست نسبی وب‌سایت خود را براساس این بازخورد قرار دهند، به خطا ممکن است فکر کنند که تغییر قیمت‌ها بهترین راه برای جلب رضایت مشتری است. اما با نظرسنجی مناسب از مشتری، برندهای لوکس متوجه می‌شوند که در اصل، خود کالاها و تبلیغات برای مشتریان‌شان در اولویت قرار دارند و قیمت‌ها عموماً تأثیری اندک در رضایت این‌گونه مشتریان دارند. پس در این مورد، بهتر شدن کالاها و تبلیغات آن‌ها تأثیر بیشتری بر جلب رضایت مشتری دارد تا تغییر قیمت‌ها.

شرکت پوشاک «پری الیس»^۴ با تحلیل نظرسنجی‌های مستمر از مشتریان به این نتیجه رسید که افرادی که هنگام ورود به یک مغازه از آن‌ها استقبال می‌شود، ده درصد رضایت بیشتری نسبت به دیگران ابراز می‌کنند و تقریباً پنجاه درصد بیشتر از کسانی که مورد استقبال قرار نگرفته بودند خرید می‌کنند. این همان ذکاوتی است که یک شرکت می‌تواند به کار گیرد تا وضعیت خود را بهبود بخشد.

چرا باید در این باره اقدام کنم؟ آیا به هزینه‌هایش می‌ارزد؟ یک سیستم خوب نظرسنجی از مشتریان می‌تواند در اخذ تصمیم‌های مهم مدیریتی و تعیین اهداف شرکت بسیار حیاتی باشد.

یکی دیگر از مشتریان ما، وب‌سایت «پی. بی. اس»^۱، به کمک همین نظرسنجی‌ها متوجه شد که بسیاری از بازدیدکنندگان وب‌سایت به دنبال دستور پخت غذاهایی که در برنامه‌ی آشپزی شبکه‌ی «پی. بی. اس» نشان داده می‌شد، به سایت سر می‌زدند. در آن زمان چنین قسمتی هنوز در سایت «پی. بی. اس» وجود نداشت و بازدیدکنندگان بی‌پهوه وقت خود را صرف گشتن در سایت می‌کردند. در اثر این بررسی «پی. بی. اس» تصمیم گرفت یک وب‌سایت جدید غذایی راه‌اندازی کند که میزان رضایت بازدیدکنندگان سایت را بسیار افزایش داد. سایت غذایی «پی. بی. اس»^۲ اکنون ماهانه بیش از یک میلیون بازدیدکننده دارد؛ علامتی که نشان می‌دهد نظرسنجی از مشتریان، ارزش هزینه‌هایش را داشت.

یک شرکت باید قادر باشد کیفیت و اثر تغییرات در قیمت‌گذاری، ترکیب محصولات یا خدمات را پیش از انجام هرگونه تغییری پیش‌بینی کند؛ تحلیل تجربیات مشتریان بخشی از این پازل است. با تمرکز روی ایجاد تغییراتی که احتمال بیشتری برای جلب رضایت مشتری دارند، به جای این‌که صرفاً روی تغییراتی تأکید شود که شکایات بیشتری دریافت کرده، رؤسا و مدیران شرکت‌ها می‌توانند سازمان‌های خود را بهتر مدیریت کنند.

البته غرق نشدن در این «فوران داده‌های» دنیای مدرن نیز بسیار اهمیت دارد، داده‌هایی که بسیاری سازمان‌ها مرتب در حال جمع‌آوری و تحلیل هستند تا وضع کسب‌وکار خود را بهبود بخشند. تشخیص تفاوت‌های موجود میان انواع مختلف داده، استفاده از داده‌های مناسب در بستر مناسب، و دانستن این‌که به کدام داده در کجا باید "گوش فرا داد"، از نکات بسیار مهم و کلیدی هستند. در حالی که داده‌های حاصل از بازخوردهای اختیاری مشتریان می‌تواند به شما فرصت دهد واکنش نشان دهید، نظرسنجی‌ها به شما اجازه می‌دهد فعال و راهبردی عمل کنید؛ بخصوص در مقابل رقبایی که هنوز صرفاً مشغول روغن‌کاری چرخ‌هایی هستند که سروصدایشان درآمده است.

1. PBS.org
2. PBS Food

1. Sterling Jewelers
2. Kay Jewelers
3. Jared the Galleria of Jewelry
4. Perry Ellis