



مدیریت ارتباط با مشتریان دیجیتال

۳ گام برای موفقیت

accenture

اکسنچر (۲۰۱۴)

به لطف سرعت و شدت دیجیتالی شدن، قدرت مشتریان روزبه روز در حال افزایش است به گونه ای که امروزه تجربه مشتری نه از طرف فروشندگان خُرد بلکه توسط خود مشتریان دیجیتال تعریف می شود. با این وجود فروشندگان خُرد همچنان قادرند تجربه یکپارچه مورد انتظار مشتری را ارائه دهند. فروشندگان خُرد با ارزیابی نظام مند اهداف و نداشت آن ها با نیازهای عمده مشتریان، می توانند مؤلفه های اساسی موفقیت دائمی را ایجاد نموده و نسبت به آمادگی خود برای مواجهه با چالش موج بعدی تحول دیجیتال، اطمینان حاصل نمایند. گزارش حاضر که توسط مؤسسه معتبر اکسنچر تهیه و منتشر شده، به بررسی ارکان چهارگانه تجربه دیجیتال مشتری و عناصر کلیدی تاثیرگذار بر موفقیت در خلق تجربه یکپارچه برای مشتریان می پردازد.

مدیریت ارتباط با مشتریان دیجیتال:
۳ گام برای موفقیت

Accenture

۲۰۱۴

۸

لینک مطلب

عنوان:

ناشر:

سال انتشار:

تعداد صفحات:

آدرس اینترنتی:



امروزه مشتریان خُرد بسیار نیرومند محسوب می‌شوند. در عصر دیجیتال این افراد می‌توانند خود تجربه خرید خود را شکل داده و در آینده حتی قادر خواهند بود آن را بازطراحی کنند.

با توجه به رشد روزافزون استفاده از اینترنت و توسعه تعاملات اجتماعی، انتظارات مشتریان و به تبع آن عادات‌های خرید آن‌ها پیوسته در حال تغییر و تکامل است. مشتریان به صورت آنلاین در فضای مجازی به گشت و گذار می‌پردازند، گاهی خرید خود را از طریق گوشی‌های هوشمند انجام می‌دهند و برخی اوقات نیز تمایل دارند مستقیماً به فروشگاه مراجعه کنند، البته فروشگاه‌ای که در آن تعاملات سازماندهی شده و ساده است. اگر چه در این موارد افراد ترجیح می‌دهند خرید خود را به صورت حضوری انجام دهند اما انتظار دریافت تجربه‌ای یکپارچه دارند، تجربه‌ای که تقاضای دریافت محتوای مرتبط با نیاز را به سرعت و سهولت پاسخ می‌دهد.



با توجه به رشد روزافزون استفاده از اینترنت و توسعه تعاملات اجتماعی، انتظارات مشتریان و به تبع آن عادات‌های خرید آن‌ها پیوسته در حال تغییر و تکامل است.

در آینده به لطف سرعت بی‌نظیر تغییرات فناوری، مشتریان دیجیتال بسیار قدرتمندتر شده و قادر خواهند بود نیازهای خود را با بهره‌گیری از دستگاه‌ها و کانال‌های ارتباطی متنوع و متعدد، به صورت پیوسته در تمامی روزهای هفته و در بیست و چهار ساعت شبانه‌روز، برآورده نمایند.

درچنین شرایطی، بیشتر فروشندگان خُرد برای بقا و استمرار کسب‌وکار در حال تلاش هستند. اگر چه این سازمان‌ها از جایگاه و اهمیت فناوری، به عنوان کلید خلق تجربه‌ای یکپارچه و درخور نیازهای مشتری، آگاهند اما همچنان توجه ایشان به سرعت بالای توسعه دیجیتال معطوف شده است.



زمانی که «اکسنچر»، در سال ۲۰۱۴، از شرکت‌کنندگان کنفرانس «آر.آی.ال.ای» خواست تا بزرگترین مانع بر سر راه برآورده ساختن نیازهای مشتریان خود را نام ببرند، تعداد زیادی از آنها به اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری در فناوری اطلاعات اشاره نمودند. سوالات کلیدی برای این دسته از سازمان‌ها عبارتند از «بهتر است روی کدام فناوری دیجیتال جدید سرمایه‌گذاری شود؟» و «چگونه اطمینان حاصل کنیم که تصمیم درستی اتخاذ شده است؟»

البته واضح است که نمی‌توان آینده دیجیتال را پیش‌بینی کرد، اما می‌توان خود را برای آن آماده نمود. واقعیت آن است که فروشندگان خرد از طریق تحلیل الگوی ۲۴/۷، قادرند به درک عمیق‌تری از مشتریان دیجیتال دست یافته و بهترین تصمیم را درباره چگونگی ارائه خدمت به آنها اتخاذ نمایند.

۱ Retail Industry Leaders Association (RILA)

دو هدف هر سرمایه‌گذاری

کلید سرمایه‌گذاری‌های انجام شده در مسیر پاسخگویی به نیازهای بی‌پایان مشتریان، باید دو هدف اساسی را در خود دنبال کند، نخست افزایش مطلوبیت محصول یا خدمت، و دوم بهبود سهولت دسترسی به محصول برای مشتری. در حالت ایده‌آل، سرمایه‌گذاری انجام شده باید بتواند به هر دو هدف به‌صورت همزمان دست یابد.

چهار رکن تجربه یکپارچه مشتری

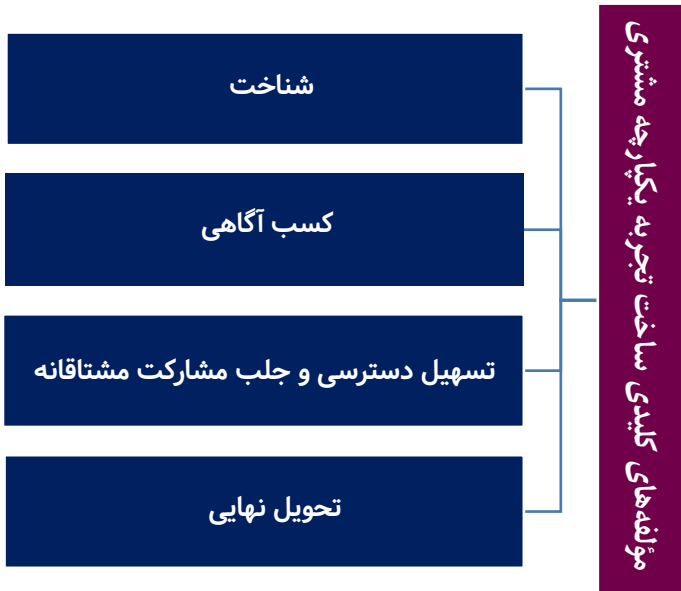
در مطالعه اکسنچر که در نوامبر ۲۰۱۳ انجام شده و ۱۵۰۰۰ مشتری را در ۲۰ کشور جهان مورد ارزیابی قرار داده، چهار رکن به شرح زیر به عنوان مؤلفه‌های کلیدی ساخت تجربه یکپارچه مشتری معرفی شده‌اند.

◀ شناخت

توانایی شناخت دقیق و برقراری ارتباط مؤثر با مشتری در تمام نقاط تماس.

◀ کسب آگاهی

برقراری ارتباط با مشتری به صورت کاملاً شفاف، و درک صحیح و فراهم نمودن اطلاعاتی که مشتری در هر مرحله از سفر خود به دنبال آن است.



◀ تسهیل دسترسی و جلب مشارکت مشتاقانه

کاهش اختلافات بالقوه که ممکن است در هر معامله بروز کند و خلق تجربه‌ای تعاملی که می‌تواند منجر به ایجاد وفاداری در مشتری شود.

◀ تحویل نهایی

برآورده ساختن تمامی تقاضاهای مشتری، در هر زمان و به هر شکل که مشتری خواهان آن است، در قالب مدلی اقتصادی که از اهداف برنامه‌ریزی شده برای سوددهی پشتیبانی نماید.



هفت جزء سازنده موفقیت

پس از شناسایی اهداف و ارکان چهارگانه تجربه یکپارچه مشتری، لازم است هفت عنصر کلیدی را که در خلق این تجربه نقش کلیدی بر عهده دارند، در نظر گرفت.

۱. استفاده از کلان داده

برای آنکه قادر باشید مشتری خود را به درستی درک کنید لازم است دید کاملی از تمامی ابعاد مشتری به دست آورید. دید ۳۶۰ درجه تنها می‌تواند اطلاعات مربوط به متغیرهایی همچون عادات‌های جستجو و خرید، مکالمات اجتماعی و پیشینه خدمات پشتیبانی را فراهم کند اما برای اینکه بتوان از این اطلاعات به صورت کاربردی استفاده کرد، به دیدی ۷۲۰ درجه نیاز است.

تنها با بهره‌گیری از این دید ۷۲۰ درجه است که فروشندگان قادرند تصمیماتی موثرتر درباره محصولات، قیمت‌ها و ترفیعات موثر بر روی رفتار خرید مشتریان اتخاذ نمایند.



چنین دیدی قادر است لایه دوم تجربه مشتری را شکل داده و مشخص نماید که اطلاعات و بینش حاصل از ارتباط با مشتری، چگونه به صورت روزانه در کسب‌وکار قابل استفاده است. فروشندگان خرد، اغلب زمان قابل توجهی را برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به مشتری صرف می‌نمایند، اما زمان کمی را برای یادگیری از این داده‌ها و استفاده از آن‌ها در فرآیندهای روزانه خود، که می‌تواند تاثیر شگرفی در بهبود تصمیم‌گیری فروشندگان داشته باشد، اختصاص می‌دهند. تنها با بهره‌گیری از این دید ۷۲۰ درجه است که فروشندگان قادرند تصمیماتی موثرتر درباره محصولات، قیمت‌ها و ترفیعات موثر بر روی رفتار خرید مشتریان اتخاذ نمایند.

۲. تحلیل دولایه

مشتریان بی‌وقفه - قبل از خرید، در طول خرید و پس از آن - در حال ارزیابی فروشندگان هستند و ارزیابی خود را نیز پیوسته با دیگران به اشتراک می‌گذارند. بر این اساس لازم است فروشندگان به صورت دائمی با هر یک از مشتریان خود به صورت جداگانه ارتباطی مناسب برقرار نموده و آن را تقویت نمایند. تنها با ارزیابی و اولویت‌بندی روزانه سرمایه‌گذاری‌ها و چگونگی انجام آن‌ها است که می‌توان به شناخت مناسبی از انتظارات و ترجیحات مشتریان دست یافت.



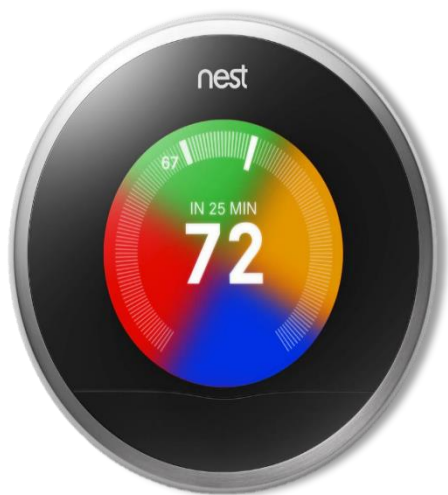
۳. ارائه تصویری صحیح از فهرست محصولات و خدمات

خدمات

مشتریان انتظار دارند در جریان اطلاعات مربوط به تمامی محصولات و خدمات سازمان قرار گیرند زیرا در تصمیم‌گیری خرید آن‌ها وابسته به این موضوع است. اگر مشتری موفق نشود داده‌های مورد نیاز خود را به دست آورد، به راحتی فروشنده منتخب خود را تغییر خواهد داد. درعین حال داده نادرست نیز می‌تواند به قیمت یک سفر بیهوده و ناخوشایند برای مشتری تمام شود. بنابراین لازم است دسترسی به اطلاعات مورد نیاز، به صورت در لحظه و البته به گونه‌ای قابل اعتماد، برای مشتری فراهم گردد. برای مثال مشتریان «موتورسیکلت دوکاتی»^۲ از طریق گوشی‌های هوشمند و تبلت خود قادرند به اطلاعات کاملی درباره زمان انتظار لازم برای آماده‌شدن قطعات سفارش داده شده خود، دسترسی داشته باشند.

^۲ Ducati motorcycle

۴. تامین محتوای تعاملی



۵. تجربه مبتنی بر اندیشه دقیق

شرکت «اپل»^۵ با طراحی ساده و زیبای محصولات خود توانست به الگوی بازار تبدیل شده و سایرین را نسبت به پیروی از خود مجاب نماید. یکی از این گروه‌های پیرو شرکت «نست»^۶ است که توسط مهندسان سابق اپل تاسیس شد و با ایده ایجاد تغییر در ابزارهای هوشمند منازل، موفق شد ترموستات و آژیر دود را به روشی جدید بازطراحی و تولید کند. این شرکت اخیراً با مبلغ ۳،۲۸ میلیارد دلار به شرکت گوگل فروخته شد که دومین خرید بزرگ در پیشینه گوگل محسوب می‌شود. بر این اساس فروشندگان خُرد هم قادرند با طراحی یک پلتفرم خاص منظوره برای خدمات جدید و یکپارچه خود، در مسیر متحول ساختن، اندازه‌گیری و ارتقا تجربه مشتریان خود حرکت نمایند.

۵ Apple

۶ Nest

در دنیایی که بر پایه جستجو به پیش می‌رود، تولید محتوای باکیفیت، غنی و خلاقانه بسیار ضروری است. برای مثال شرکت «سفورا»^۳ متوجه شد هزینه‌ای که خانم‌های رنگین‌پوست، به صورت سالانه، برای لوازم آرایشی صرف می‌کنند، ۸۰٪ بیشتر از خانم‌های سفید پوست است چرا که یافتن رنگ دقیق متناسب با رنگ پوست برای ایشان دشوارتر است. بر همین اساس این شرکت خرده‌فروش، با همکاری متخصصان رنگ «پنتون»^۴، یک ابزار تطبیق رنگ پوست را معرفی نمود. مشتریان «سفورا» با استفاده از این ابزار قادر خواهند بود نزدیک‌ترین رنگ لوازم آرایشی، متناسب با رنگ پوست خود را، با سهولت بیشتر بیابند.

۳ Sephora

۴ Pantone



۶. بازنگری زنجیره تامین

فروشنندگان خُرد در چرخه برآوردن تقاضاهای مشتری محبوس شده‌اند. مشتریان انتظار دارند بتوانند محصول مورد نظر خود را آن گونه که تمایل دارند دریافت کنند. گاهی انتظار مشتری آن است که محصول مورد نظر را در محل استقرار خود تحویل گیرد، و برخی اوقات نیز تمایل دارد برای دریافت محصول به صورت حضوری به فروشگاه مراجعه نمایند. اگر چه ممکن است مشتریان حاضر باشند برای تحویل رایگان محصول درب منزل مدت زمانی را در انتظار سپری کنند اما واقعیت آن است که آستانه تحمل ایشان پیوسته در حال کاهش است.

**ممکن است مشتریان ماضر باشند
برای تمویل رایگان محصول درب
منزل مدت زمانی را در انتظار سپری
کنند اما واقعیت آن است که
آستانه تحمل ایشان پیوسته در حال
کاهش است.**

بسیاری از فروشنندگان خُرد در پاسخگویی کارا و اثربخش به این نیازهای در حال تغییر موفق نبوده‌اند و تقریباً تمامی آن‌ها به بازطراحی زنجیره تامین خود برای حذف واسطه‌ها نیاز دارند. در این مورد نیز فضای مناسبی برای یادگیری فروشنندگان خُرد وجود دارد. «آمازون»^۷ را می‌توان به عنوان یک نمونه خوب در این حوزه مثال زد. این شرکت بزرگ آنلاین از طریق پیش‌بینی تقاضا و با استفاده از الگوهایی برای پیش‌بینی درخواست تحویل به سرعت در حال حرکت به سمت حمل پیش‌بینانه است. البته موفقیت آمازون به دلیل استفاده دقیق و هوشیارانه از کلان داده‌ها و تحلیل آن‌ها است.



^۷ Amazon

۷. بازنگری «سود و زیان»^۸

شفافیت قیمتی که به لطف تحول دیجیتال حاصل شده، در حال دگرگون‌سازی تمامی جنبه‌های ارزش پیشنهادی فروشندگان خُرد است. امروزه ساختار سازمانی حالتی پیوسته و وابسته به هم پیدا کرده و لازم است خرده فروشان نیز به سرعت ساختار هزینه خود را بازتعریف نمایند. در این حوزه، یک نمونه بسیار جالب در صنعت فیلم‌سازی وجود دارد. در زمانی که فروشندگان فیلم سود خود را از

فروش دی‌وی‌دی به دست می‌آوردند و همزمان امکان دانلود فیلم به صورت دیجیتالی نیز فراهم شده بود سازندگان فیلم «من نفرت‌انگیز»^۹ فیلم خود را به پردانلودترین فیلم تاریخ سینما تبدیل کردند و حاشیه سودی معادل ۹۹٪ نصیب ایشان شد چرا که با هوشمندی خود انتشار فیلم بر روی دی‌وی‌دی را به تعویق انداخته و علاقمندان را برای دانلود فیلم مجاب نمودند.

۸ Profit & Loss (P&L)

۹ Despicable Me Two



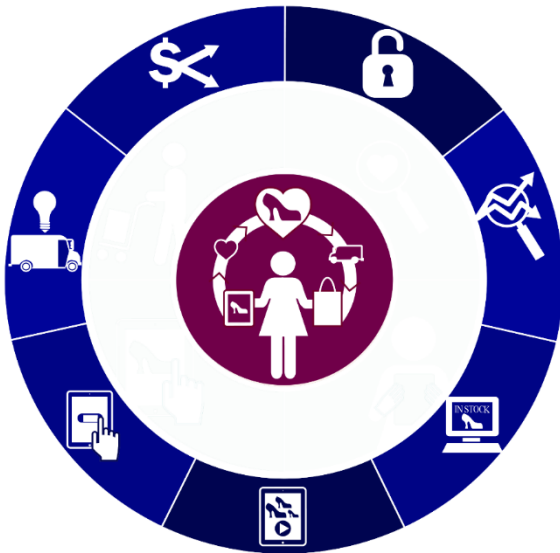
مروری سریع بر دستیابی به موفقیت دائمی

هدف ۱:

افزایش مطلوبیت
موصول یا خدمت

هدف ۲:

تسهیل دسترسی به
موصول یا خدمت



مشتری‌مداری:

فارغ از نمونه فرید، امروزه مشتریان متقاضی دریافت ممتوایی
تعاملی و متناسب با نیازهای خود بوده و از کسب تجربه‌ای
یکپارچه، سریع و راحت استقبال می‌نمایند.

◀ دو هدف هر سرمایه‌گذاری

◀ چهار رکن تجربه یکپارچه مشتری

◀ هفت جزء سازنده موفقیت

◀ دو هدف هر سرمایه‌گذاری:

اگر سرمایه‌گذاری ما باعث افزایش اشتیاق
مشتری برای محصول یا خدمت نشود یا
دستیابی به آن محصول یا خدمت را تسهیل
ننماید بهتر است آن را رها کنیم.



◀ چهار رکن تجربه مشتری:

انتظارات مشتریان حول چهار رکن اساسی ساماندهی می‌گردد و فروشندگان خُرد باید تمام تلاش خود را برای پاسخگویی به این انتظارات به کار گیرند.

◀ هفت جزء سازنده موفقیت:

انتظارات مشتریان حول چهار رکن اساسی ساماندهی می‌گردد و فروشندگان خُرد باید تمام تلاش خود را برای پاسخگویی به این انتظارات به کار گیرند.

۱. استفاده از کلان داده:

شناخت دقیق مشتری نیازمند دیدی جامع و کل‌نگر است که کلیه ابعاد را شامل شود.

۲. تحلیل دو لایه

از طریق ارزیابی و اولویت‌بندی روزانه سرمایه‌گذاری‌ها و چگونگی انجام آن‌ها می‌توان به شناخت مناسبی از انتظارات و ترجیحات مشتریان دست یافت.

۳. ارائه تصویری صحیح از فهرست محصولات و خدمات

مشتریان انتظار دارند در جریان اطلاعات تمامی محصولات و خدمات سازمان قرار گیرند. لازم است امکان دسترسی به اطلاعات به صورت در لحظه و با قابلیت اعتماد بالا برای مشتری فراهم گردد.



۴. تامین محتوای تعاملی

در دنیایی که بر پایه جستجو به پیش می‌رود، تولید محتوای باکیفیت، غنی و خلاقانه ضروری است.

۷. تجربه مبتنی بر اندیشه دقیق

فروشنندگان خُرد قادرند با طراحی پلتفرمی خاص منظوره برای خدمات جدید و یکپارچه خود در مسیر متحول ساختن، اندازه‌گیری و ارتقا تجربه مشتریان حرکت نمایند.

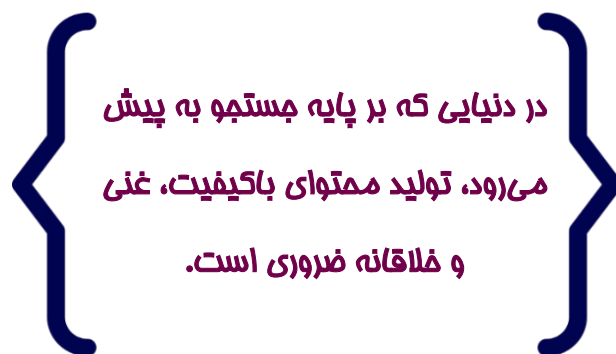


۵. بازنگری زنجیره تامین

بازطراحی زنجیره تامین برای حذف واسطه. ایده‌های جدید همچون حمل پیش‌بینانه با استفاده از کلان داده برای شناخت مشتریان و برآورده ساختن انتظارات آنان.

۶. بازنگری سود و زیان

تحول دیجیتال باعث تغییر تمام جنبه‌های ارزش پیشنهادی فروشنندگان خُرد شده بنابراین آن‌ها باید سریعاً ساختار هزینه خود را بازتعریف نمایند.



در دنیایی که بر پایه جستجو به پیش می‌رود، تولید محتوای باکیفیت، غنی و خلاقانه ضروری است.



به لطف سرعت و شدت دیجیتالی‌شدن، قدرت مشتریان روزبه‌روز در حال افزایش است به گونه‌ای که امروزه تجربه مشتری نه از طرف فروشندگان خُرد بلکه توسط خود مشتریان دیجیتال تعریف می‌شود. با این وجود فروشندگان خُرد همچنان قادرند تجربه یکپارچه مورد انتظار مشتری را ارائه

دهند. فروشندگان خُرد با ارزیابی نظام‌مند اهداف و نگاشت آن‌ها با نیازهای عمده مشتریان، می‌توانند مؤلفه‌های اساسی موفقیت دائمی را ایجاد نموده و نسبت به آمادگی خود برای مواجهه با چالش موج بعدی تحول دیجیتال، اطمینان حاصل نمایند.

گروه تحول دیجیتال

DTGroup.ir

