

تعلم المزيد مقالات

شاييس، ريتشارد ب.؛ Chase, Ritchard B.، وسريرام داسو؛ Srirarm Dasu. «هل تريد تقديم الخدمة المثالية للعميل؟ استخدم العلم السلوكي». مجلة هارفرد لإدارة الأعمال، أون بوينت، طبعة محسنة، حزيران 2001.

قام حشد من الباحثين والممارسين، بتطبيق نظرية صفوف الانتظار في البنك، وقياس عدد مرّات الاستجابة بأجزاء الثانية، وأنشأوا طقوس «إرضاء العميل». ولكنّ الممارسين لم يأخذوا الحالة النفسية المبطنّة لمتلقي الخدمة بالحسبان (الشعور الذي يختبره العملاء خلال هذه اللقاءات)، الذي يصعب ترجمته غالباً إلى كلمات. لحسن الحظ، يوفّر علم السلوك معارف جديدة لتحسين إدارة الخدمة. في هذه المقالة، يترجم المؤلّفون النتائج - من وجهة نظر البحث في علم السلوك - إلى خمسة مبادئ تشغيلية: (1) الإنهاء بقوة، و(2) التخلّص من التجارب السيئة مبكّراً، و(3) تقسيم اللذات، وجمع الألم، و(4) تعزيز الالتزام من خلال الاختيار، و(5) منح الناس طقوساً والالتزام بها. ففي النهاية، يوجد شيء واحد مهم عند تلقي الخدمة: إدراك العميل للموقف. ستساعدك هذه المقالة على تنظيم لقاءات الخدمة لتعزيز تجربة العميل، واسترجاع الذكريات عن العملية بعد انتهائها.

دار نشر كلية هارفرد لإدارة الأعمال. «عائد العميل: مقياس ربحية العميل: مقابلة مع مارثا روجرز». تقرير لوح النقاط المتوازن، يناير 2006م.

مع تزايد الشركات التي تلاحق عددًا محدودًا من العملاء، تقوم الشركات الذكية بالتركيز على العملاء: كيفية المحافظة على العملاء القيمين، وتطوير العلاقة معهم. قدّم خبيرًا إدارة علاقات العميل (دون بيبرز) و(مارثا روجرز) مقياسًا مبتكرًا، يأمل أن يكون المفهوم الرئيس المقبل في إستراتيجية العملاء والأعمال: عائد العميل. ولأنّه يشبه مفهوم عائد الاستثمار، فقد صُمّم مفهوم عائد العميل لقياس القيمة الدائمة للعميل. وتحدّث (روجرز) مع تقرير النقاط المتوازن عن أهمية هذا المقياس.

جونز، توماس أو.؛ Jones، Thomas O.، وإيرل ساسر؛ W. Earl Sasser. «لماذا يرتد العملاء الراضون عن الخدمات». مجلة هارفرد لإدارة الأعمال، أون بوينت، طبعة محسّنة، حزيران 2001.

يبتهج معظم المديرين بالعملاء الذين يعبرون عن رضاهم في الاستطلاعات. ولكن قد يعاني بعض هؤلاء من مشكلة كبيرة عندما يعرب العملاء عن رضا غير تام، ممّا يعني أنّهم غير راضين عن بعض النواحي. وإذا سنحت لهم الفرصة، سيتركون الشركة. والشركات التي تتفوّق في

رضا العملاء، تتفوق في الاستماع إلى العملاء وفي تفسير ما يخبرهم العملاء باختلاف مستويات رضاهم.

نيونز، جوزيف سي.؛ Nunes، Joseph C.، وزيفير دريز؛ Xavier Dreze. «نظام إخلاص العملاء يخونك / يتخلى عنك». مجلة هارفرد لإدارة الأعمال، أون بوينت، طبعة محسنة، إبريل 2006م.

على الرغم من إطلاق برامج إخلاص العميل في كل مكان، إلا أنه يتم إحباط الكثير منها. كيف يحدث ذلك؟ في الوقت الحاضر، يعرف الجميع أن قيمة عميل قديم يُحافظ عليه، أكبر من قيمة اكتساب عميل جديد. ما الصعوبة في إنجاح برنامج إخلاص بسيط؟ الكثير، مثلما يقول المؤلف. تتضمن التحديات الكبرى توضيح أهداف العمل، وتصميم نظام المكافآت، وإنشاء حوافز قوية كفيلة بتغيير السلوك الشرائي، ولكن ليس إلى حد تآكل هامش الربح. وبالإضافة إلى ذلك، يجب على الشركات حل لغز نفسية المستهلك، الذي ينتج عنه. على سبيل المثال، جائزتان لهما القيمة الاقتصادية نفسها، لاستهداف فئات مختلفة من الشراء. وعلى الشركات التي تسعى إلى تحقيق رضا العميل، تجنب خمسة أخطاء شائعة: لا تبتكر سلعة جديدة قد ينتج عنها حروب في السعر وغيرها من الحركات التنافسية، لا تحاول كسب غير المخلصين من خلال المكافآت السهلة، لا تكافئ كمية الشراء مقابل الربح، لا تتخلى عن المتجر، لا تعد بما لا تستطيع تزيده.

ريتشهيلد، فريديريك ف.، Reichheld، Frederick F.، «الإدارة المبنية على الإخلاص». مجلة هارفرد لإدارة الأعمال، أون بوينت، طبعة محسنة، تشرين الثاني 2000.

القليل من الشركات طوّرت إجراءاتها مع العميل بشكل منهجي، آخذين إخلاص العميل بالحسبان. فعندما تقوم الشركة بتزويد أفضل قيمة وتربح رضا العميل، سترتفع حصص السوق والإيرادات، وستتخفض كلفة الحصول على عملاء جدد.

عندها، ستمكّن الشركة من تحسين أجور الموظفين. وذلك بدوره سينعكس على رفع الروح المعنوية والالتزام لديهم، وكلّما مكث الموظفون مدّة أطول، تتحسن إنتاجيتهم، وتخفض مصاريف التدريب، وبالتالي يساعد الرضا الوظيفي العام، وخبرات الموظفين، على خدمة العملاء بشكل أفضل؛ فيبقى العملاء مخلصين للشركة. وفي النهاية، حين يصبح أفضل العملاء والموظفين جزءاً من نظام الإخلاص في الشركة، سيتبقى العملاء غير المرغوبين والموظفين الأقل موهبة للمنافسين.

رينارتز، وارنر؛ Reinartz، Warner، وفيشيش كومار؛ Vishesh kumae. «سوء إدارة إخلاص العملاء». مجلة هارفرد لإدارة الأعمال، حزيران 2002.

من الذي لا يرغب في عملاء مخلصين؟ من المؤكّد أنّ العملاء المخلصين يتطلّبون كلفة خدمة أقل، وهم على استعداد للدفع أكثر من غيرهم، وسيقومون بتسويق شركتك بشكل فاعل من خلال الحديث، أليس كذلك؟ ربما لا. ففي دراسة للعلاقة بين إخلاص العميل والأرباح شملت ستين ألف عميل في قواعد بيانات لأربع شركات، ظهرت قصة أخرى. وجد المؤلفون أنّ الرابط بين العملاء والربحية كان أكثر تعقيداً لأنّ العملاء يصنّفون إلى أربع مجموعات، وليس إلى اثنتين. وذلك يعني ببساطة: ليس كل العملاء المرشحين مخلصين.

يقترح المؤلفون طرقاً لتقسيم العملاء، بديلة للطرق التقليدية، بناءً على تقنية «نمذجة تاريخ - حدث» راسخة وقادرة على تبيؤ احتمالات الشراء المستقبلية بصورة أكثر دقة. وباستخدام أداة كهذه، سيتمكّن المسوّقون من التعرّف إلى الفئة التي ينتمي إليها كل عميل، وبالتالي التسويق لها بناءً على ذلك.

كتب

بلا تبرج، روبرت سي.؛ Blattberg، Robert C.، وغاري جيتز؛ Gary Getz، وجاكليين أس. توماس؛ Jacquelyn S. Thomas. «قيمة العملاء: بناء وإدارة العلاقات كأصول قيّمة». بوسطن، مطبعة كلية هارفرد لإدارة الأعمال، 2001.

ما قيمة العميل؟ الشركة التي تستطيع الإجابة عن هذا السؤال بصورة دقيقة، هي شركة على حافة الاقتصاد المعاصر القائم على العميل، والتقنية وكثافة المعلومات. ولكن كيف يمكن قياس قيمة غير ملموسة كالعميل؟ يزودك هذا الكتاب بالحل: نظام تسويق جديد ومتكامل وعملي؛ لقياس وإدارة قيمة العميل بصفتها أحد الأصول المالية، وهو نظام مخصص لمواكبة متطلبات العصر السريعة التغير، والسوق الرقمي المتزايد.

دار نشر كلية هارفرد لإدارة الأعمال. «دليل المدير للتواصل مع العملاء». رسالة مجموعة هارفرد لإدارة التواصل. بوسطن، مطبعة كلية هارفرد لإدارة الأعمال، 2001م.

- «هل تصل إلى عملائك؟»
 - «التخاطب مع عملائك، عبر شبكة الإنترنت».
 - «التواصل مع عملائك».
 - «تحديد جهات التسويق عبر البريد الإلكتروني».
 - «أسرار وعلم التسويق المباشر عبر البريد الإلكتروني».
 - «التركيز على ما يريده العملاء».
 - «زيمان في التسويق».
- هيل غاري؛ Heil Gary، وتوم باركر؛ Tom Parker، وديبورا سي.

ستيفن؛ Deborah C. Stephen، وجان كارلزون؛ Jan Carlzon. «مقاس

واحد يناسب الجميع: بناء العلاقات، عميل واحد وموظف واحد في الوقت ذاته». نيويورك: جون وايلي وأبناؤه، 1999م.

يبين المؤلفون كيفية ترسيخ الالتزام بجودة الخدمات في الشركة، من خلال تأسيس برنامج على مستوى الشركة لتحسين المستمر للخدمة، وتقليل الممارسات الإدارية غير المجدية، وإيجاد حس من المسؤولية لجودة الخدمات لدى الموظفين.

نيون، بول ف.؛ Nunes، Paul F.، وبرايان جونسون؛ Brian Johnson. «كتلة الأثرياء: سبع قواعد جديدة في التسويق للمستهلك المعاصر». بوسطن، مطبعة كلية هارفرد لإدارة الأعمال، 2004م.

يقول (بول نيون) و(برايان جونسون): التسويق الشامل عاد مجددًا، ولكن بهدف جديد وتوجّه حديث، تهمله الشركات على خطورته. فبينما تشكّلت مفاهيم التسويق الشامل في خمسينيات القرن من إستراتيجيات القاسم المشترك الأصغر التي تستهدف «الطبقة الوسطى»؛ يقول (نيون) و(جونسون) إنّه يجب إعادة صياغة قواعد التسويق الشامل لتناسب وكتلة العملاء المزدهرة والأكثر ثراءً. تملك المجموعة الغنية دخلًا متاحًا أكثر من أي وقت مضى، ويشير الباحثون إلى أنّ أكثرهم ثراءً لا ينفقون إلى مستوى إمكاناتهم، وبذلك يشكّلون فرصًا من الكسب غير المتوقع للمسوِّقين. وبناءً على بحث شامل للمستهلك، يضع كتاب كتلة الأثرياء سبع قواعد جديدة للاستفادة من هذا السوق الكبير المهمل.

التعلم الإلكتروني

دار نشر كلية هارفرد لإدارة الأعمال. «مثال توضيحي». بوسطن،

دار نشر كلية هارفرد لإدارة الأعمال، 2004م.

المثال التوضيحي مجموعة مرنة من الحالات على الإنترنت، صمّمت للمساعدة على إعداد المديرين في المستويات الوسطى والمتقدمة؛ لمواجهة تحديات القيادة المتنوعة. توفر هذه المواقف القصيرة والواقعية محتوى معقداً للتركيز على واقع حياة القائد. سيختبر المدبرون: موائمة الإستراتيجية، وإزالة معوقات التطبيق، ومراقبة التغيير، وتوقع المخاطر، والقرارات الأخلاقية، وبناء حالة عمل، وتنمية إخلاص العميل، والذكاء العاطفي، وتطوير منظور عالمي، وتعزيز الإبداع، وتعريف المشكلات، واختيار الحلول، والتفويض للتطور، وإدارة الإبداع، والتأثير في الآخرين، وإدارة الأداء، وتزويد التغذية الراجعة، والاحتفاظ بالموهب.

دار نشر كلية هارفرد لإدارة الأعمال. «نجاح الخدمة». بوسطن،

دار نشر كلية هارفرد لإدارة الأعمال، 2003م.

يعدّ تطوير علاقات خدمة ممتازة عاملاً أساسياً لجذب العملاء والاحتفاظ بهم. ومع ذلك، فإنّ تزويد خدمة جيّدة يتجاوز التواصل اللطيف مع العملاء. وتشكّل (سلسلة الخدمة - الربح) الإطار الذي يوضّح كيف يمكن أن يؤدّي الموظفون المخلصون والعملاء الراضون إلى نمو كبير

لشركة ما. يركّز (نجاح الخدمة) على تأثير المدير في تنمية الموظفين، وتحسين كفاية الخدمة، وبالمحصّلة الإسهام في بناء الشركة.

يعتمد (نجاح الخدمة) على بحث وتحليل مجموعة إدارة الخدمة في كلية هارفرد للأعمال، والتي تتضمّن الأستاذين (جيمس هيسكيت) و(جيفري ريبورت)، وقد طوّرت بناءً على محتوى مثبت وموثوق. فهي مبنية على بحث إبداعي شارك فيه الكثير من الأساتذة من كلية هارفرد للأعمال، وغيرهم من الخبراء في مجال الاتصالات في إدارة الأعمال، وتتضمّن 23 مقالة من مراجعات كلية هارفرد للأعمال بصفتها مصادر.