

فرامشتری مدار



نویسنده: مهندس توماج فریدونی

2011

نخواهید بود که سود اصلی را به جیب می زند، اما حالا اینجائیم تا بدون آنکه قرار باشد مزایای رقابتی را کشف و خلق کنیم و با آنها محصولاتمان را راحت تر به مشتریان بفروشیم، در عوض می خواهیم " به کمک خود مشتریان " و یک شکاف رقابتی بزرگ را با سایر رقبایمان ایجاد کنیم.

اجازه بدهید بیش از این شما را منتظر نگذاریم و شما را با آن ایده برای ایجاد یک شکاف رقابتی عمیق و گسترده آشنا کنیم، البته این ایده آنقدر ساده است که زمانی که آنرا در سمینارهایم با دیگران در میان می گذارم جمع لحظه ای سکوت می کند و بعد می پرسند: همین؟! آیا شما مطمئنید؟

بله، من مطمئنم! نحوه ارتباط شما با مشتریان بالفعل و خریدار همان چیزی است که رقبایتان هرگز قادر به تقلید آن نیستند، این تنها چیزی است که شما می توانید از آن به عنوان یک ایده رقابتی برای تصاحب سهم بازار بیشتر استفاده کنید و حتی اگر رقبا به راز و رمزهای تان پی ببرند باز هم موفق به تقلید آن نخواهند بود، و البته خبر بد اینجاست که شما هم قادر به نحوه ارتباطات رقبا با مشتریانانشان نیستید!

در جامعه امروزی ایران که کمتر سعی می شود به شخصیت و هویت مستقل مشتریان احترام گذاشته شود و کمتر کسی به حقوق مشتریان اهمیت می دهد و البته تا زمانی که احترام گذاشتن و یا نگذاشتن آن بسته به ظاهر و سمت مشتری است شما می توانید تسخیر کننده سهم غالب بازار باشید و زمانی هم که سایرین به این راز پی بردند و آنرا به مرحله عمل درآوردند باز هم شما به واسطه پیشقدم بودنتان حرف اول را خواهید زد چرا که مشتریان هرگز شما را تنها نخواهند گذاشت.

بیاید تا با هم نگاهی به بازار تجارت و کسب کار ایران بیندازیم. بازاری پر از قانون شکنی در برابر مشتریان. بازاری که سهام داران و اعضاء هیئت مدیره و مدیرعامل هایش با لباس ها و اتومبیل هایی که به واسطه لطف و خرید مشتری و درواقع با پول مشتریان شان خریداری کرده اند، حالا برای همان خریداران فخر می فروشند. بازاری از یک کشور در حال صنعتی شدن که غرق در گرداب دیدگاه مبتنی بر فروش است. پس مصرف کننده آن قربانی نبود تنوع خواهد شد و تولید کننده آن برنده یک سیاست تهاجمی که برای به فروش رساندن محصولات بیش از حد تولید شده خود معتقد است که باید،

مصرف کننده را وادار به خرید کرد! و دور از انتظار نخواهد بود در چنین فضایی که مشتری را مجبور به خرید می کنند عملا بحث مراقبت و ارتباط موثر با مشتری به خیال آنکه او (مشتری) نیازمند است و من تنها تامین کننده به دست فراموشی سپرده می شود، اما خبر بدی هم برای تولیدکنندگان با دیدگاه مبتنی بر فروش وجود دارد و آن خبر از این قرار است که همه روزه شرکت های جدیدی به صف رقبایشان می پیوندند و این رقبا نوپا اما هوشمند، به کمک مدیران برنامه ریزی و بازاریابی خود دیر یا زود به راه هایی برای عبور از قسمت گمنامان بازار خواهند یافت که باعث می شود آنها را به تولید کنندگان و سرویس دهندگان برتر بازار تبدیل کند.

پس با وجود آنچه که در بالا گفته شد، اگر شما جز آن دسته از مدیرانی هستید که هرگز به مشتری کوچکترین اهمیتی نمی داده است و یا اگر جز آن دسته افرادی هستید که قبلا با این مساله آشنایی نداشته است و غیر عمد حقوق و شخصیت مشتریان را پایمال می کرده است باید بگوئیم که اگر واقعا به دنبال حفظ و ارتقای کسب و کار خود هستید

سریعا دست به کار شوید و برای برقراری ارتباط موثر با مشتریان خود کاری صورت دهید.

دقت کنید که بازار امروزی دیگر شباهتی به بازار دیروز و گذشته ندارد! امروز ما به چالش بازاری فراخوانده می شویم که هر لحظه بر تعداد رقبایمان افزوده می شود و هر روز رقبا نسبت به گذشته قوی تر و قوی تر می شوند و از طرفی دیگر مشتریان آن تبدیل به خریدارانی قهار شده اند. خریدارانی که گاه شک می کنیم آیا او فارغ التحصیل ارشد مدیریت بازرگانی بوده است که اینچنین از شگردهای مدیریت خرید مطلع و آگاه است؟ واقعیت این است که شاید فقط کمتر از یک درصد از این مشتریان در دانشکده های بازرگانی مشغول به تحصیل بوده باشند اما به خاطر رقابت تنگاتنگی که امروز وجود دارد همه روزه آنها تحت الشعاع صدها و بلکه هزاران پیام تبلیغاتی و سماجت های ده ها فروشنده قرار می گیرند که اگر قرار باشد از هر ده تماس تنها یک مساله را بیاموزند شایستگی تدریس در دانشکده بازرگانی دانشگاه هاروارد را به عنوان استاد برتر در زمینه مدیریت خرید خواهند داشت!

عصر سلطه جویی بنگاه ها بر مشتریان حتی در کشوری مانند ایران که جز کشورهای رو به رشد خوانده می شود به پایان رسیده است و در این دنیای مشتری گرایی و به شدت رقابتی که ساکنان جدید آن شرکت ها و سازمان های معتقد به حقوق مشتری هستند، نه تنها جایی برای مدیران، پرسنل و سازمان های بی اهمیت به مشتری نگذاشته است، به زودی تمام کسانی که سعی بر مقاومت و مخالفت با پدیده نو ظهور اما با فلسفه قدیمی فرامشتری مداری را دارند از چرخه رقابت و گردونه بازار داخلی و خارجی را حذف خواهد کرد.

قطعا امروز بیشتر از هر زمان دیگری در گذشته، مدیران و صاحبان صنایع و تجارت های ایران و جهان به حرف سام والتون، موسس والمارت روی آورده اند که روزی گفت: مشتری تنها کسی که می تواند ما را از مدیران تا کارمندان اخراج کند! پس اگر واقعا می خواهید تا بیشتر با این رئیس بی رحم و سنگدل آشنا شوید و راه های جلب رضایت هرچه بیشتر و طریقه برقراری ارتباط موثر با او را بدانید پیشنهاد می کنیم در ادامه کتاب **"کسب و کارهای مشتری مدار و فرامشتری مدار"** ما را همراهی کنید.

مشتری مداری یا فرامشتری مداری

در قسمت آغازین کتاب که مقدمه ای بر این قسمت و کلاً آنچه در اینجا خواهید خواند است گفتیم که تمامی مدیران به دنبال ایده ای برای فروش و نفوذ بیشتر در بازار رقابتی هستند که به آسانی قابل تقلید نباشد و در عوض ما هم ایده و رازی را با شما در میان گذاشتیم که نه تنها به آسانی قابل تقلید نیست بلکه هرگز هیچکس قادر به تقلید آن نخواهد بود و آن راز و ایده چیزی نیست به جز نوع روابط شما با مشتریانی که دارید و مشتریانی که در آینده دور و نزدیک به فهرست خانواده خریداران شما خواهند پیوست.

در اولین بخش تنها مقدماتی در مورد بازار و آنچه که می بایست بود گفته شد و در این قسمت قصد داریم تا جدا از بیان موارد تئوری نیز، آموزشی تر و کاربردی تر با شما صحبت کنیم و البته خبر خوب آنکه هر چه در آینده با مفاهیم بیشتری آشنا می شویم ماهیت این کتاب بیشتر کاربردی و آموزشی می شود و این دقیقاً همان چیزی است که می تواند موفقیت و نفوذ بیشتر شما را در بازار رقابتی تضمین کند.

اما با توجه به آنچه که در قسمت قبلی تحت عنوان "آنچه رقبا نمی توانند تقلید کنند" نوشته شد، به شما گفتیم که حالا دیگر سطح مشتریان و سطح کسب رضایت آنها بسیار بالاتر رفته است. شرکت های جوان و با ایده های کاربردی و طرفداری از جانب مشتریان روی کار آمده اند و همین امر باعث می شود تا هر لحظه فشار رقابتی بیشتری به روی شانه های بنگاه های قدیمی تر و آنهایی که به تازگی قصد ورود به بازار را دارند احساس شود. امروزه دیگر مشتریان به مانند قبل به کم راضی نمی شوند و بعید است که زیر بار حرف ها و محصولات قدیمی، از دور خارج شده و یا بدون کارایی استاندارد شرکت ها بروند. آنها دیگر به واقع باور کرده اند که پادشاه هستند و حتی زمانی که با آنها کوچکترین مخالفتی بکنید با صراحت می گویند یعنی می خواهید بگوئید تا به حال نشنیده اید که همیشه حق با مشتری است؟

به هر حال واقعیت این است که شرکت های امروزی و مدیران آنها با چالش جهش فکری و حتی شاید ژنتیکی مشتریان مواجه شده اند! مشتریانی سختگیر، بی رحم، بی وفا و سنگدل که با دیدن یکی دو خطا، با دیدن یک برخورد نادرست و یا بروز یک اشتباه

کوچک شما را برای همیشه ترک می کنند و به سوی آدرس محل شرکت رقیب شما حرکت خواهند کرد. شاید شما جز آن دسته از مدیرانی باشید که با خود می گوید: انطورها هم که می گوئید نیست، سخت نگیرید، حتی اگر هم که مشتری رفته است و می خواهد از رقیب خرید کند آنجا هم دوام نمی آورد چرا که حافظ می گوید:

رسید مژده که ایام غم نخواهد ماند

چنین نماند و چنین نیز هم نخواهد ماند

من ارچه در نظر یار خاکسار شدم

رقیب نیز چنین محترم نخواهد ماند!

اگر چنین طرز فکری دارید من هم خبر بدی دارم! اگر به قول معروف تمام هم و غم شما آن است که اصطلاحاً روی رقبای خود را با شکستشان کم کنید و منتظر نشسته اید تا ببینید آنها چه هنگام کم خواهند آورد باید بگویم که به زودی تجارت خودتان هم به تاریخ خواهد پیوست چرا که احتمالاً این مشتری، خود از یار دیگری رانده شده بوده، چرا که دیگری هم خاکسار شده و مشتری اش به سوی شما پناه آورده است اما شما هم

دوای درد او نبوده اید و حال یار رفته است! مشتری یکبار فرصتی ویژه در اختیارتان گذاشته بوده است و حالا شما آن فرصت را به خاطر یک سهل انگاری ساده، به خاطر یک بی توجهی یا کم توجهی از دست داده اید!

اگر اهل حافظ هستید و به آن شعری که در بالا آوردم اعتقاد دارید فکر می کنم بهتر بود به چند بیت بعد هم توجه می کردید که می گوید:

توانگرا دل درویش خود بدست آور

که مخزن زر و گنج و درم نخواهد ماند!؟

شما برای ادامه حیات کسب و کار خود و برای درآمد زایی بیشتر به مشتریان راضی نیاز دارید، به مشتریانی که برای همیشه با شما همراه شوند و هزینه ها و نیازهای مالی و اجتماعی شما و خانواده تان و پرسنل و خانواده های شان را تامین کنند، به راستی در عصر



حاضر مشتری یک پادشاه است! واقعا یک رئیس است و اگر به دنبال راهی هستید تا مشتریان وفاداری داشته باشید باید بگوئیم که در رابطه تجاری بین شرکت و فروشنده، هیچ وفاداری از طرف مشتری وجود ندارد. مشتریان بی وفا ترین انسان های به روی این کره ی خاکی هستند و اگر باور نمی کنید کافی است تا خودتان را به جای آنها بگذارید. برای اینکه خودتان را به جای دیگری تصور کنید ابتدا می بایست از جایگاهی که دارید خارج شوید. از نگاه یک مدیر قضیه را بررسی نکنید و در عوض خودتان را در جایگاه یک مشتری ببینید. آیا اگر در غذای یک رستوران پنج ستاره یک تار مو پیدا شود می توانید تحمل کنید؟ آیا اگر کارمند بانکی که سرمایه تان را در آنجا گذاشته اید به شما توهین کند ساکت می نشینید؟ آیا اگر یک شیر فاسد از فروشگاه محل زندگی تان بخرید سعی می کنید که قضیه را به همین راحتی فراموش کنید؟ و مهم تر از همه آیا حاضرید شرکت و مدیری که به انتقادات بی توجه است و ارزشی برای شما ی مشتری قائل نیست را دوست داشته باشید؟ آیا دوباره به آن محل باز خواهید گشت؟ و مهم تر و مهم تر و

درباره نویسنده:

مهندس توماج فریدونی، برنامه ریز استراتژیک بازاریابی، سخنران حرفه ای، نویسنده فعال و کارشناسی شناخته شده در عرصه بازاریابی ایران است که به واسطه فعالیت های تحقیقاتی و آموزشی خود



بارها مورد توجه و تقدیر دیگر کارشناسان این حوزه در داخل و خارج از کشور قرار گرفته است.

از وی تا بحال مقالات متعددی در ژورنال های داخلی و خارجی در زمینه بازاریابی و ICT در پنج زبان به انتشار رسیده است و نویسنده چندین کتاب در این زمینه ها می باشد.

از معروف ترین همکاران و اساتید وی در زمینه مارکتینگ، آقای Al Ries (نفر اول برندیگ قرن بیستم) می توان نام برد. ایشان در سال 2011 طی یک نامه رسمی به تحریریه قدیمی ترین مجله تبلیغات جهان - Adage، خواستار تهیه یک گزارش

مهم تر از هر چیزی که فکرش را می کنید آیا آنها را به دوستان و بستگان و اعضا خانواده تان پیشنهاد می کنید؟!

عصر فروش با چماق تمام شده است، عصر فروش با فریب مشتری هم همینطور و عصر در خدمت مشتری نبودن، عصر خود را وقف مشتری نکردن، برای مشتری نبودن روزگارش به سر رسیده است. شما باید که یک خادم واقعی و یک مشاور همیشگی برای مشتریان تان باشید وگرنه آنها بدون خداحافظی شما را ترک خواهند کرد.

مشتری مداری یک تله انفجاری است!

خوب! همه اینها را گفتیم اما راه چیست؟ اخیرا عده ای لفظ مشتری مداری را یدک می کشند. آنها مدعی اند که با مشتری مداری همه چیز به بهترین نحو ممکن انجام می شود. میلیون ها تومان خرج استقرار سیستم ها و استانداردها و آموزش های پر هزینه مشتری مداری می کنند، نرم افزارهای گوناگون تهیه می کنند و اصطلاحات جدیدی را

اختصاصی از تاثیر فعاليت های آموزشی و حرفه ای مهندس توماج فریدونی در زمینه
مارکتینگ در ایران و منطقه شد.

پروفسور Al Reis در باره توماج فریدونی می گوید:

"من و Laura Ries معتقدیم که توماج در
طولانی مدت در عرصه جهانی حرفه هایی برای
گفتن خواهد داشت. توماج مصمم به ایجاد
تغییرات برای ترقی است."

پیشگفتار نویسنده!

حدوداً یکسال پیش بود که در یکی از کنفرانس هایی که سخنرانی داشتم از شرکت کنندگان خواستم تا تعریفی از بازاریابی ارائه دهند و تعدادی از دوستان پاسخ های علمی و ادراکی خود را ارائه دادند. پس از آن اضافه کردم پاسخ همه شما دوستان درست بود اما بازاریابی در ایران معنی متفاوتی دارد. بازاریابی یعنی اسباب بازی!



و همه حضار به یکباره زیر خنده زدند!

واقعیت تلخ بازار ایران دقیقاً همین جاست. بازاریابی که واسط ارتباط ما با بازار است چیزی به جز یک اسم دهان پر کن و یک واحد با پرستیژ بالا بیشتر نیست.

مراقبت از مشتری قسمت بسیار مهمی از زیر مجموعه ها و وظایف بازاریابی است. واحدی مستقل که ظهور و نمود آن از طرز فکرهای پایه ای بنیانگذاران شرکت، سهام داران و مدیران عالی و اجرایی و افراد سرچشمه می گیرد.

آنچه در این کتاب کوتاه می خوانید، دلیلی بر حکایت های طولانی از موفقیت و شکست های شرکت های ایرانی و خارجی است که صمیمانه امیدوارم با مطالعه این کتاب، شما حکایتی موفقیت آمیز از کسب و کار خود را در آینده رقم زنید.

لطفاً مرا از نظرات سازنده خود بی خبر نگذارید. همواره منتظر تماس شما عزیزان خواهم بود.

ارادتمند

توماج فریدونی

مشتری گرایی یعنی مرگِ کسب و کار

نگرش مدیران بر کسب و کارشان به دو

گونه است:

اول، مدیرانی که مشتری گرا هستند.

دوم، مدیرانی که بازارمحور و رقیب گرا

هستند.



اگر می خواهید جزء شرکت های موفق

باشید و مدیریت صحیحی بر بازاریابی و نگرش های پایه ای شرکت خود داشته باشید

می بایست به صف مدیران دسته دوم، یعنی مدیرانی با نگرش های بازار محور و رقیب

گرا پیوندید!

عده ی بسیاری زیادی از مدیران ایرانی با اغفال شدن توسط شعار "همیشه حق با

مشتری است" کسب و کار خودشان را به خطر انداخته اند و عده ی زیادی از آنها امروزه

دیگر در بازار حضور ندارند، مشخص نیست اولین بار شعار بی پایه و اساس همیشه حق با

مشتری است از دهان چه کسی و در کجا خارج شده است اما هر کسی اولین نظریه پرداز همیشه حق را به مشتری دادن بوده است قطعاً خودش در هیچ کسب و کار و بازاری حضور عملی و اجرایی و تصمیم گیرنده نداشته است و تنها با خارج از گود نشستن دستور می داده است!؟

آنچه در ابتدای این کتاب باید بدانید این است که مشتری گرایی با مشتری مداری کاملاً متفاوت است. مشتری گرایی یعنی تمام کسب و کار شما تنها برای ارضاء خواسته های به جا و نابجا مشتریان بلقوه و بالفعل راه اندازی شدن و ادامه دادن اما مشتری مداری یعنی احترام به حقوق مشتریان و با در نظر گرفتن خواسته های ایشان کاری را شروع کردن و ادامه دادن.

اگر چه زمان ظهور نگرش مشتری گرایی در اروپا و آمریکا به زمانی مصادف با جنگ جهانی دوم و قبل از آن بر می گشت اما درد آن تازه امروزه دامن گیر مدیران ایرانی شده است و شرکت ها و موسسات آنها در راه جلب نظر مشتریان برای متقاعد کردن ایشان نسبت به خرید آنقدر همیشه حق با مشتری است را در گوششان خوانده اند که مشتریان

امروزی ایرانی باور کرده اند هر امر و نهی را می توانند به شرکت ها و افراد آنها بکنند. این یعنی یک چالش بزرگ به واسطه تغییر در ذهنیت ها، انتظارات و رفتار مشتری که قطعاً ادامه کسب و کار و چگونگی ارتباط با آنها و سایر مشتریان را زیر یک علامت سوال بزرگ خواهد کشید.

حرکت اصولی در بازار به این صورت است که هر تغییری می بایست به واسطه و بر پایه رقابت با شرکت های رقیب باشد چرا که تنها شما و رقبایتان هستید که نهایتاً در این بازار خواهید بود و مشتری نه تنها خود به تنهایی محور اصلی رقابت نیست، بلکه زیر مجموعه و جزیی از بازار رقابتی است.

شما و رقبایتان تشخیص می دهید که چه چیزی برای مشتریان خوب است و نهایتاً مشتری با حرف شنوی بین شما و یا رقبایتان یکی را انتخاب می کند!

آنچه رقبا نمی توانند تقلید کنند

شرط می بندم شما هم به دنبال ایده ای هستید که رقبا نتوانند تقلید کنند. بله! شما دقیقا به دنبال ایده جدیدی هستید که رقبا از پس تقلید آن برنیایند. شما از تقلیدهای رقبایتان خسته شده اید، از اینکه تا ایده جدیدی را عملی می کنید بلافاصله آنها هم یک کپی از طرح شما را انجام می دهند و فرصت کسب درآمد بیشتر را از شما می گیرند کلافه هستید. شما کلافه هستید چرا که هم اکنون در حال مطالعه کتابی هستید که قرار است به شما بگوید چگونه یک ایده غیر قابل تقلید را در تجارت خود خلق کنید. ایده ای که بر فروش و درآمد شما می افزاید و هزینه های شما را کاهش می دهد. ایده ای که هرگز، هرگز و هرگز قابل تکرار نخواهد بود!؟

نیازی نیست که خودتان را سرزنش کنید. در دنیای پرشتاب امروزی دیگر نه تنها داشتن یک مزیت رقابتی کافی نیست، بلکه زمانی هم که مزایای رقابتی را خلق می کنید بلافاصله توسط دیگران کپی و تقلید می شوند و به احتمال زیاد هم شما آن کسی

سر زبان کارمندان می اندازند اما چه می شود که نه تنها مشتری وفادار تر نمی ماند، بیشتر احساس ریاست می کند؟ بیشتر گلایه می کند و سریعتر از دستتان می گریزد؟! واضح است، شما از الفاظی استفاده می کنید که مشتری نسبت به آنها واکنش نشان می دهد و حریص تر می شود. مشتری مداری چه برای شما و چه برای مشتری حکم یک تله انفجاری را دارد. این همان عروسک زیبایی است که به روی زمین افتاده است و زمانی که می خواهید آنرا از روی زمین بردارید... بمب! منفجر می شود!

مشتری مداری یعنی شترسواری دولا دولا؟! انگار که به مشتری می گوید باشد! باشد! حق با تو است، پس من به تو محبت می کنم، من به تو احترام می گذارم و شخصیت کذایی ات که دلیل همه این پیچارگی ها است را می پذیرم اما در عوض لطفا، کیف پول ات را به من نشان بده تا بینم چقدر پول داری! و از آن طرف نیز مشتری اینها را می فهمد، مشتری درک بالایی دارد و با خود می گوید اینها می خواهند فریبم بدهند، لباس شیک پوشیده اند، شیک صحبت می کنند اما نه برای آنکه به من احترامی گذاشته باشند، برای آنکه خام شوم و پول هایم را بگیرند!