



Πελατειακές Σχέσεις

Εισαγωγή

Οι Πελατειακές Σχέσεις περιγράφουν τα διαφορετικά είδη σχέσεων που έχει ένας οργανισμός με διαφορετικές πελατειακές ομάδες. Για την επιβίωση του κάθε οργανισμού, η διατήρηση και προώθηση μακροπρόθεσμων σχέσεων με τους πελάτες έχει γίνει βασικό στοιχείο των επιχειρηματικών μοντέλων. Για να επιτευχθεί μια καλή σχέση με τους πελάτες, πρέπει να γίνουν κατανοητές οι προσδοκίες των πελατών για να ανταποκριθούν σε αυτές οι ενδιαφερόμενοι ώστε να χτιστεί εμπιστοσύνη.

Σκοπός

Σκοπός αυτής της ενότητας είναι να κατανοήσετε την αξία των πελατειακών σχέσεων και να εξερευνήσετε πώς οι στρατηγικές πελατειακών σχέσεων μπορούν να δομηθούν και να ενσωματωθούν στο επιχειρηματικό μοντέλο μιας εταιρείας.

Μαθησιακά Αποτελέσματα

- Ορισμός Πελατειακής Σχέσης
- Ανάλυση της σημασίας των Πελατειακών Σχέσεων σε ένα επιχειρηματικό μοντέλο
- Παρουσίαση διαφορετικών μοντέλων Πελατειακών Σχέσεων
- Περιγραφή και αξιολόγηση του πώς διαφορετικές Πελατειακές Σχέσεις μπορούν να επηρεάσουν άλλα στοιχεία στο επιχειρηματικό μοντέλο ενός οργανισμού και αντίστροφα

Λέξεις-κλειδιά

- Πελατειακές Σχέσεις
- Σχέσεις συναλλαγής
- Αυτοεξυπηρέτηση
- Αυτόματη Αυτοεξυπηρέτηση
- Προσωπική Στήριξη
- Εξατομικευμένη Προσωπική Στήριξη
- Κοινότητες
- Συν-δημιουργία
- Προγράμματα αφοσίωσης
- Κόστος μεταστροφής





Θεωρητικό πλαίσιο

Οι Πελατειακές Σχέσεις βρίσκονται στην πάνω δεξιά πλευρά του Καμβά Επιχειρηματικού Μοντέλου.

Καμβάς Επιχειρηματικού		Σχεδιάστηκε για:	Σχεδιάστηκε από:	Ημερομηνία:	Έκδοση:
Βασικοί Συνεργάτες Ποιος είναι ο βασικός μας συνεργάτης; Ποιος είναι ο παραρτίσιός μας; Ποιος βασικός πόρος εξαρτάται από τους συνεργάτες μας; Ποιος βασικός δραστηριότητες εκτελούν οι συνεργάτες μας; ΚΩΦΗΤΡΑ ΠΑΡΑΡΤΗΣΕΩΣ <i>Optimization and uncertainty / Μεταβλητότητα και αβεβαιότητα</i> <i>Reduction of risk and uncertainty / Μείωση ρίσκου και αβεβαιότητας</i> <i>Acquisition of particular resources and activities / Εξαγωγή συγκεκριμένων πόρων και δραστηριοτήτων</i>	Βασικές Δραστηριότητες Ποιος βασικός δραστηριότητες απαιτούνται για την Πρόσβαση Αξίας μας; Για τα Κανάλια Διανομής; Για τις Πελατειακές Σχέσεις; Για τις Ροές Εσόδων; ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ <i>Προϊόντων / Παροχών</i> <i>Problem solving / Έκλυση προβλημάτων</i> <i>Platform/Network / Πλατφόρμα/Δίκτυο</i> Βασικοί Πόροι Ποιος βασικός Πόρος απαιτούνται για την Πρόσβαση Αξίας μας; Για τα Κανάλια Διανομής; Τις Πελατειακές Σχέσεις; Τις Ροές Εσόδων; ΕΙΔΗ ΠΟΡΩΝ <i>Φυσικοί / Ψυχικοί</i> <i>Intellectual/ Personal talents, copyrights, data / Δυναμικοί (παιχνίδια, αναγνωριστικά συστήματα, δεδομένα)</i> <i>Human / Ανθρώπινα</i> <i>Financial / Οικονομικά</i>	Πρόσβαση Αξίας Τι αξία παράβουμε στον πελάτη μας; Ποιο από τα προβλήματα του πελάτη μας βοηθάμε να λύσει; Τι ουσιώδες προϊόντων και υπηρεσιών προσφέρουμε σε κάθε Πελατειακή Ομάδα; Ποιος ανάγκες πελατών ικανοποιούμε; ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ <i>Νέστωες / Νέστωες</i> <i>Performance / Απόδοση</i> <i>Customization / Μεταφοροποίηση</i> <i>“Getting the job Done” / Ολοκλήρωση</i> <i>Design / Σχεδιασμός</i> <i>Brand/Εμπορικό / Μάρκα/Όνομα</i> <i>Risk / Τυφή</i> <i>Cost reduction / Μείωση κόστους</i> <i>Risk reduction / Μείωση ρίσκου</i> <i>Accessibility / Προσβασιμότητα</i> <i>Convenience/Υπεριότητα / Άνεση/Αρραμότητα</i>	Πελατειακές Σχέσεις Τι είδους σχέση αναζητάμε από την κάθε Πελατειακή μας Ομάδα να αναπτύσσεται και να διατηρούμε μαζί τους; Τις έχουμε καθιερώσει ήδη; Τις ενσωματώνουμε στο υπεύλογο επιχειρηματικό μοντέλο; Ποιοι σκοποί είναι; ΠΑΡΑΡΤΗΣΕΩΣ <i>Regional assistance / Προσωπική στήριξη</i> <i>Dedicated personal assistance / Εξειδικευμένη προσωπική στήριξη</i> <i>Self-service / Αυτόματη στήριξη</i> <i>Automated services / Αυτοματοποιημένες υπηρεσίες</i> <i>Customization / Προσαρμογή</i> <i>Co-creation / Συν-δημιουργία</i> Κανάλια Μέσω από ποια κανάλια θέλουμε οι Πελατειακές μας Ομάδες να τους απευθυνόμαστε; Πώς απευθυνόμαστε σε αυτές τους; Πώς είναι ενσωματωμένα τα Κανάλια μας τύπου; Ποια είναι τα καλύτερα διαμορφωμένα; Πώς τα ενσωματώνουμε στη ροή των πελατών; ΦΑΣΕΙΣ ΚΑΝΑΛΙΩΝ 1. Awareness – How do we raise awareness about our company's products and services? 2. Evaluation – How do we help customers evaluate our organization's Value Proposition? 3. Purchase – How do we allow customers to purchase specific products and services? 4. Delivery – How do we deliver Value Proposition to customers? 5. After sales – How do we provide post-purchase customer support? Μετά την πώληση – Πώς παρέχουμε στήριξη στους πελάτες μετά την αγορά τους;	Πελατειακές Ομάδες Για ποιον δημιουργούμε αξία; Ποιος είναι ο πιο σημαντικός μας πελάτης; Μοριαί Market / Μαζική αγορά Niche Market / Εξειδικευμένη αγορά (Niche) Segment / Τμήμα/ομάδα Diverse/Εξαρτημένη Multi-sided platform / Πολυπλευρική πλατφόρμα	
Δομή Κόστους Ποια είναι τα πιο σημαντικά ηχηρά κόστη στο επιχειρηματικό μας μοντέλο; Ποιος βασικός Πόρος είναι πιο ακριβός; Ποιος βασικός δραστηριότητες είναι πιο ακριβές; Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΘΑ ΕΙΝΑΙ ΠΙΘ... <i>Cost Driven Business cost structure, low price proposition, maximum automation, extensive outsourcing</i> <i>Επιχειρηματικό στο κόστος (αποδοτική δομή κόστους, χαμηλή πρόταση τιμής, μέγιστος αυτοματισμός, εκτεταμένη εξωτερική ανάθεση) ή Value Driven (focus on value creation, premium value proposition)</i> <i>Επιχειρηματικό στην Αξία (εστιασμένο στη δημιουργία αξίας, ανώτερη πρόταση αξίας)</i> ΔΕΙΓΜΑΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ <i>Fixed costs/σταθερά, ποσό, αμετάβλητο / Σταθερά κόστη (μισθός, ενόση, λογαριασμοί)</i> <i>Variable costs / Μεταβλητά κόστη</i> <i>Economies of scale / Οικονομίες κλίμακας</i> <i>Economies of scope / Οικονομίες εύρους</i>	Ροές εσόδων Για ποια αξία είναι πρόθυμοι οι πελάτες να πληρώσουν; Για ποιο πράγμα πληρώνουν προς το παρόν; Πώς πληρώνουν προς το παρόν; Πώς θα προτιμούσαν να πληρώσουν; Πώς συμβάλλει η κάθε Ροή εσόδων στα συνολικά έσοδα; ΕΙΔΗ <i>Asset sale</i> <i>Usage fee</i> <i>Subscription fees</i> <i>Licensing</i> <i>Royalty fee fees</i> <i>Advertising</i> <i>Lending/Renting/Leasing</i> <i>Πώληση στοιχείων επιχειρηματικού</i> <i>Τέλη χρήσης</i> <i>Τέλη συνδρομής</i> <i>Αδειοδοτήση</i> <i>Τέλη μερισμάτων</i> <i>Αδειοδοτήση</i> <i>Δανεισμός/Ενοικίαση/Μίσθωση</i> ΣΤΑΘΕΡΗ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ <i>Flat price</i> <i>Product feature dependent</i> <i>Customer segment dependent</i> <i>Volume dependent</i> <i>Τιμή κατάλογου</i> <i>Με βάση τα χαρακτηριστικά προϊόντος</i> <i>Με βάση τις Πελατειακές Ομάδες</i> <i>Με βάση τον όγκο</i> ΔΥΝΑΜΗΝΗ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ <i>Market oriented (behavioral)</i> <i>Value management</i> <i>Real-time market</i> <i>Διαπραγματευτική</i> <i>Διαχείριση αποδοτικότητας</i> <i>Αγορά σε πραγματικό χρόνο</i>				

Στόχοι

Οι Πελατειακές Σχέσεις μπορεί να ποικίλουν σημαντικά, από εφάπαξ επαφές συναλλαγής με πελάτες, μέχρι ουσιαστικές μακροπρόθεσμες σχέσεις, χτισμένες στην εμπιστοσύνη, την αφοσίωση των πελατών και την αξία της εμπορικής ταυτότητας.

Δεν είναι πολύ προφανής η επιλογή ενός οργανισμού να παραλείψει να αναπτύξει πελατειακές σχέσεις, ωστόσο, αυτή η στρατηγική (η μη ανάπτυξη πελατειακών σχέσεων) μπορεί να είναι αποδοτική μόνο σε ελάχιστες περιπτώσεις, όπως στην περίπτωση ενός πλήρως αυτοματοποιημένου καταστήματος που δουλεύει καθημερινά όλο το 24ωρο.

Από την άλλη πλευρά, πολλοί οργανισμοί πασχίζουν να καθιερώσουν μακροπρόθεσμες σχέσεις με τους πελάτες τους – όχι μόνο μέσω των προϊόντων και των υπηρεσιών τους, αλλά και μέσω ταύτισης με περιβαλλοντικές πολιτικές, μέσω κοινής φιλοσοφίας για τη ζωή, μέσω της κοινωνικής θέσης. Πολλές





εμπορικές ταυτότητες δεν προσπαθούν μόνο να πουλήσουν προϊόντα και υπηρεσίες, αλλά και να προκαλέσουν θετικά συναισθήματα στους πελάτες τους.

Είναι σημαντικό να καθορίζεται τι είδους σχέση θα ήθελε να αναπτύξει και να διατηρήσει ένας οργανισμός με κάθε πελατειακή ομάδα. Αυτές οι σχέσεις μπορεί να ποικίλουν, από αυτοματοποιημένες σχέσεις μέχρι προσωπικές σχέσεις.

Στόχοι όπως οι παρακάτω θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη όταν αναπτύσσονται στρατηγικές πελατειακών σχέσεων:

- Εξασφάλιση νέων πελατών,
- Διατήρηση πελατών,
- Αύξηση αγορών / κέρδους από τους πελάτες.

Εκτός από τους προηγούμενους στόχους, στη φάση εκκίνησης των επιχειρήσεων, είναι σύνηθες για κάποιους οργανισμούς να επικεντρώνονται σε μια επιθετική στρατηγική απόκτησης πελατών. Αυτό γίνεται με στόχο την απόκτηση μεγάλου μεριδίου αγοράς. Για να εξασφαλίσουν πελάτες, οι οργανισμοί μπορεί να προσφέρουν εκπτώσεις, εξοφλισμό ή ακόμη και τις υπηρεσίες τους δωρεάν.

Μόλις ένας οργανισμός παγιωθεί στην αντίστοιχη αγορά του, μπορεί να αποφασίσει να αλλάξει τις προτεραιότητες του προκειμένου να επικεντρωθεί στη διατήρηση πελατολογίου και την κερδοφορία.

Είδη

Οι οργανισμοί μπορεί να έχουν διαφορετικές Πελατειακές Σχέσεις για διαφορετικές Πελατειακές Ομάδες, ενώ κάποιες σχέσεις μπορεί να υπάρχουν παράλληλα για την ίδια Πελατειακή Ομάδα. Οι σχέσεις μπορεί να είναι μακροπρόθεσμες, βραχυπρόθεσμες ή αλληλεπιδράσεις μόνο μιας φοράς. Τα διαφορετικά είδη πελατειακών σχέσεων περιλαμβάνουν:

- Σχέσεις συναλλαγής
- Αυτοεξυπηρέτηση
- Αυτόματη Αυτοεξυπηρέτηση
- Προσωπική Στήριξη
- Εξατομικευμένη Προσωπική Στήριξη
- Κοινότητες
- Συν-δημιουργία
- Προγράμματα αφοσίωσης





Σχέσεις συναλλαγής

Όπως υποδεικνύει και το όνομα, μια σχέση συναλλαγής βασίζεται στη συναλλαγή αυτή καθαυτή. Αυτό ελάχιστο μπορεί να θεωρηθεί σχέση. Θα μπορούσε να είναι μια αυτόματη διαδικασία, και είναι η περίπτωση όπου ο οργανισμός πιθανότατα δε θα δώσει έμφαση στην προσωπικές πελατειακές σχέσεις.

Η χρήση μηχανημάτων για πιστωτικές/ χρεωστικές κάρτες στα καταστήματα είναι ένα τέτοιο παράδειγμα. Το άτομο που χρησιμοποιεί την κάρτα μπορεί να μην προσέξει καν ποια είναι η εταιρεία που παρέχει το μηχάνημα, ή μπορεί να μη γνωρίζει ότι ένα ποσοστό της πληρωμής πηγαίνει στην εταιρεία.

Αυτοεξυπηρέτηση

Υπάρχει ελάχιστο ποσοστό προσωπικής επαφής με τον πελάτη όταν περιλαμβάνεται «αυτοεξυπηρέτηση», όπου η εταιρεία παρέχει στον πελάτη όλα τα μέσα ώστε να χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες μόνος του.

Με αυτό το είδος σχέσης, ο πελάτης μπορεί να προσαρμόσει την υπηρεσία στις ανάγκες του, όπως για παράδειγμα σε ένα εστιατόριο self-service ή όταν χρησιμοποιεί self-service αντλία για βενζίνη.

Αυτόματη αυτοεξυπηρέτηση

Η αυτόματη αυτοεξυπηρέτηση είναι μια εξελιγμένη εκδοχή της αυτοεξυπηρέτησης, όπου ο αυτοματισμός χρησιμοποιείται για να βοηθήσει τον πελάτη. Αυτές οι υπηρεσίες μπορούν να αναγνωρίσουν κατηγορίες πελατών ή ακόμη και ένα συγκεκριμένο πελάτη, παρέχοντας μια εξατομικευμένη προσφορά σε πελάτες ακολουθώντας μια αναγνώριση των χαρακτηριστικών τους και των προηγούμενων παραγγελιών τους, των συναλλαγών τους, ή των υπηρεσιών τους. Στα καλύτερα τους, αυτές οι υπηρεσίες μπορεί και να μιμηθούν μια προσωπική σχέση, κάνοντας προτάσεις. Για παράδειγμα, μερικές υπηρεσίες, χρησιμοποιώντας διαδικτυακά προφίλ, μπορούν να προτείνουν βιβλία, ταινίες, και τηλεοπτικές σειρές.

Επιπλέον παραδείγματα αυτοματοποιημένης αυτοεξυπηρέτησης περιλαμβάνουν:

- Σημεία αυτοεξυπηρέτησης σε αεροδρόμια που δίνουν τη δυνατότητα στους πελάτες να κάνουν check-in μόνοι τους.
- ATM που δίνουν τη δυνατότητα στους πελάτες να κάνουν ανάληψη μετρητών αυτόματα.
- Σημεία check-in και check-out σε ξενοδοχεία.
- Τεχνολογία αυτό-παραγγελίας σε εστιατόρια.





Προσωπική Στήριξη

Οι πελατειακές σχέσεις που βασίζονται στην προσωπική βοήθεια περιλαμβάνουν σε μεγάλο βαθμό τις ανθρώπινες αλληλεπιδράσεις ανάμεσα στον πελάτη και τον οργανισμό. Γενικά, το προσωπικό ενός οργανισμού επικοινωνεί με ένα πελάτη που ζητάει βοήθεια κατά τη διάρκεια της διαδικασίας πωλήσεων ή μετά από αυτές. Η αλληλεπίδραση μπορεί να πραγματοποιηθεί στο ακριβές σημείο πώλησης, δια τηλεφώνου, μέσω email ή με οποιαδήποτε άλλη ψηφιακή μορφή, όπως μέσω μιας βιντεοκλήσης ή μέσω μιας ζωντανής συζήτησης.

Εξατομικευμένη Προσωπική Στήριξη

Η εξατομικευμένη προσωπική στήριξη είναι μια πιο χειροπιαστή και προσαρμοσμένη προσέγγιση από την προσωπική στήριξη, με έναν εξειδικευμένο υπάλληλο για κάθε πελάτη συγκεκριμένα. Αυτού του είδους η υπηρεσία στοχεύει στις μακροπρόθεσμες σχέσεις, οι οποίες είναι το πιο ουσιαστικό είδος σχέσης που μπορεί να δημιουργηθεί ανάμεσα σε έναν οργανισμό και τους πελάτες του. Η εξατομικευμένη προσωπική στήριξη χρησιμοποιείται γενικά στις προσωπικές διαδικασίες στην τράπεζα, ή σε μικρές επιχειρήσεις για υπηρεσίες όπως τα λογιστικά. Είναι μια υπηρεσία που δύσκολα μπορεί να αναπτυχθεί σε ομάδες με μεγάλο αριθμό πελατών.

Κοινότητες

Η δημιουργία μέσων έτσι ώστε οι κοινότητες των πελατών ή οι πιθανοί πελάτες να μπορούν να αναδυθούν μπορεί να αποφέρει πολλαπλά οφέλη στις εταιρείες. Για παράδειγμα, οι κοινότητες μπορούν να λειτουργούν ως ανεξάρτητες πλατφόρμες επίλυσης προβλημάτων για ηλεκτρονικό εξοπλισμό, και μπορεί επίσης να θεωρούνται ως χρήσιμη πηγή ποιοτικών και ποσοτικών πληροφοριών σχετικά με υπάρχοντες και πιθανούς πελάτες. Αυτές οι κοινότητες μπορεί να τροφοδοτούνται από διαδικτυακά δρώμενα, παρόλο που μπορεί να υπάρχουν και μη διαδικτυακές δράσεις όπως συγκεντρώσεις ή συνέδρια. Σε αυτού του είδους τη σχέση, οι οργανισμοί μπορούν να βασίζονται στην εξειδίκευση των πελατών, και επιτρέπει στο εταιρικό σήμα να αυξήσει την επίδραση του με τους πελάτες και ανάμεσα τους, δημιουργώντας μια αίσθηση κοινότητας και ότι ανήκουν κάπου.

Συν-δημιουργία

Οι σχέσεις συν-δημιουργίας είναι πολύ διαφορετικές από τις παραδοσιακές σχέσεις ανάμεσα σε πελάτη και πάροχο. Στόχος αυτών των σχέσεων είναι να δημιουργήσουν αξία συνεργατικά με τους πελάτες μέσω αμφίδρομων αλληλεπιδράσεων. Για παράδειγμα, πολλοί διαδικτυακοί πωλητές δίνουν τη δυνατότητα στους πελάτες τους να γράφουν κριτικές. Ένα άλλο παράδειγμα είναι οι ιστότοποι που επιτρέπουν στους χρήστες να ανεβάζουν καινούριο περιεχόμενο, όπως το YouTube. Μερικές εταιρείες επίσης ζητούν βοήθεια στο σχεδιασμό νέων προϊόντων. Αυτή η επιλογή όχι μόνο ενδυναμώνει τους πελάτες, επιτρέποντας τους να εκφράζουν και να δημοσιεύουν τις σκέψεις τους, αλλά προωθεί και την αύξηση της εμπιστοσύνης στον πάροχο της υπηρεσίας, επειδή υπάρχουν εξωτερικοί ανεξάρτητοι κριτικοί, σύμβουλοι, ή παραγωγοί.





Προγράμματα αφοσίωσης

Τα Προγράμματα αφοσίωσης έχουν στόχο τη διατήρηση των πελατών. Αυτά τα προγράμματα γενικά βασίζονται στην πεποίθηση ότι είναι πολύ φθηνότερο να διατηρήσεις έναν πελάτη από το να αποκτήσεις έναν καινούριο. Τα σχέδια αφοσίωσης που αναπτύσσουν οι οργανισμοί μπορεί να προσφέρουν εκπτώσεις ή δωρεάν προϊόντα σε πελάτες που πραγματοποιούν επαναλαμβανόμενες αγορές ή μεγάλες αγορές, όπως για παράδειγμα, δωρεάν γεύματα σε κάποια εστιατόρια, ή εκπτωτικά κουπόνια για άλλες επιχειρήσεις. Το πρόγραμμα αφοσίωσης μπορεί να υιοθετεί κάποιο είδος αναγνώρισης κατάστασης, όπως για παράδειγμα «Χρυσός πελάτης» (π.χ. για ταξιδιωτικά πακέτα), ή οποιοδήποτε άλλο είδος ταξινόμησης σε πελάτες ώστε να προωθηθεί ή επαναλαμβανόμενη χρήση της μάρκας.

Μεταβλητές που πρέπει να ληφθούν υπόψη: Κόστος μεταστροφής

Αυτό είναι το κόστος που πρέπει να πληρώσει ένας πελάτης προκειμένου να αλλάξει εταιρείες, όπως για παράδειγμα να αλλάξει πάροχο επικοινωνίας, τράπεζα, ή την εταιρεία IT που υποστηρίζει την ιστοσελίδα του ή άλλες παρόμοιες υπηρεσίες.

Αυτό το κόστος μπορεί να είναι χρηματικό, ή μπορεί να περιλαμβάνει απώλεια χρόνου, προσπάθειας, ή απώλεια οποιασδήποτε πληροφορίας ή υλικού που δεν μπορεί να αλλάξει (ή να μεταφερθεί) από τη μια υπηρεσία στην άλλη.

Ένα υψηλότερο κόστος μπορεί να σημαίνει ότι υπάρχει μικρότερη πιθανότητα αλλαγής. Αν μια τεχνική εταιρεία παρέχει μια υπηρεσία που από τη φύση της είναι εύκολο να αλλάξει, τότε ίσως είναι ένα κίνητρο να διατηρήσει αυτόν τον πάροχο υπηρεσίας. Το κόστος μεταστροφής μπορεί, ωστόσο, να είναι ένα από τα κριτήρια επιλογής μιας υπηρεσίας σε πρώτη φάση, έτσι ώστε ίσως επηρεάσει την προσέλκυση πελατών μιας εταιρείας. Πρέπει να σημειωθεί ότι η δημιουργία τεχνητών και ανούσιων φραγμών θα έχει αντίκτυπο στην εικόνα που έχουν οι άνθρωποι για έναν οργανισμό, και στη δυνατότητα επιστροφής ως πελάτες ή στο να κάνουν μια αναφορά.

Για παράδειγμα, εταιρείες που αναγκάζουν πελάτες να μπου σε μια διαδικασία που είναι πολύ πιο περίπλοκη από όταν πρωτοξεκίνησαν να χρησιμοποιούν την υπηρεσία, όπως το να απαιτείται από τους πελάτες που θέλουν να πάνε σε κάποια άλλη υπηρεσία να πρέπει να επισκεφτούν κάποιο κατάστημα και να κάνουν τηλεφωνικές κλήσεις, ή να υπογράψουν διάφορα έγγραφα, όλο αυτό είναι πιθανό να έχει αρνητικό αντίκτυπο στην εικόνα της εταιρείας.





Παραδείγματα και Καλές πρακτικές

Ανταπόκριση στις προσδοκίες

Είναι σημαντικό να κατανοείτε τις προσδοκίες των πιθανών πελατών σχετικά με τα είδη των σχέσεων που ίσως αναπτυχθούν, καθώς αυτό θα επηρεάσει το πώς και τι θα επικοινωνηθεί μαζί τους και πώς θα παραδώσετε αυτό που υπόσχεστε.

Ακόμη κι αν κάτι πάει στραβά, όπως η πώληση ενός ελαττωματικού προϊόντος, ή η μη αναμενόμενη παροχή υπηρεσιών, έχετε την ευκαιρία να αξιοποιήσετε τις Πελατειακές Σχέσεις σας επιλύοντας το πρόβλημα με τον καλύτερο τρόπο. Το να αγνοήσετε το πρόβλημα και να μην ακούσετε τους πελάτες σας θα μπορούσε να έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία μιας αρνητικής εταιρικής εικόνας.

Η μη ανταπόκριση στις προσδοκίες των πελατών είναι από τα χειρότερα πράγματα που μπορεί να συμβούν σε μια εταιρεία. Συνεπώς, είναι σημαντικό οι οργανισμοί να προσπαθούν να παρέχουν το είδος της σχέσης που αναμένουν οι πελάτες, στα πλαίσια της επιχειρηματικής τους δράσης.

Διαχωρισμός επιχείρησης

Ο «διαχωρισμός» με απλά λόγια, αναφέρεται στην πρακτική διαχωρισμού των διαφορετικών γραμμών των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Κάποιες ιδιωτικές τράπεζες αποφασίζουν να διαχωρίσουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες, κατανοώντας ότι εξυπηρετούν διαφορετικές πελατειακές ομάδες, για παράδειγμα, κάποιοι πελάτες μπορεί να αναζητούν διαχείριση περιουσιακών στοιχείων, άλλοι μπορεί να χρησιμοποιούν διάφορα χρηματοοικονομικά προϊόντα, ενώ άλλοι μπορεί να χρησιμοποιούν πλατφόρμες συναλλαγών.

Μεταξύ άλλων, ο στόχος από τη χρήση της τεχνικής του «διαχωρισμού» μπορεί να είναι μια προσπάθεια για πληρέστερη κατανόηση του είδους της σχέσης που ταιριάζει σε καθεμία από τις διαφορετικές ομάδες, αποφεύγοντας έτσι την αντιπαράθεση αντιφατικών στόχων και πιθανών αντισταθμίσεων.

Για παράδειγμα, οι σχέσεις που αναπτύσσονται με πολύ πλούσιους πελάτες είναι γενικά μακροπρόθεσμες σχέσεις που βασίζονται στην εξατομικευμένη Προσωπική Στήριξη, ενώ η σχέση με άλλες τράπεζες που χρησιμοποιούν την πλατφόρμα τους μπορεί να επιτευχθεί με Προσωπική Στήριξη μέσω αποτελεσματικής επίλυσης προβλημάτων και άριστες τεχνικές δεξιότητες. Σχετικά με την πώληση χρηματοοικονομικών προϊόντων, αυτή η σχέση δεν είναι τόσο σταθερή όπως αυτές που προαναφέρθηκαν, και μπορεί να ποικίλει από μια συναλλαγή μέχρι Προσωπική Στήριξη, αλλά με διαφορετικά χαρακτηριστικά.





Το μακροπρόθεσμο επιχειρηματικό μοντέλο της Lego

Η Lego, μια εταιρεία παιχνιδιών, αποφάσισε να ενσωματώσει τη μακροπρόθεσμη στρατηγική στην επιχείρησή τους, που σημαίνει ότι δεν πουλάνε μόνο τα πολύ δημοφιλή παιχνίδια τους, αλλά επιτρέπουν και στους πελάτες να δημιουργήσουν και να πουλήσουν τις δικές τους δημιουργίες Lego. Η στρατηγική αυτή στοχεύει να πουλήσει «λίγα από τα πολλά», αντί για «πολλά από τα λίγα». Η πώληση μιας ποικιλίας από διαφορετικά προϊόντα Lego, ακόμη και σε μικρή ποσότητα, με ένα καλό επιχειρηματικό μοντέλο για τη μείωση κόστους από την πώληση πολλών διαφορετικών προϊόντων, έδωσε τη δυνατότητα στη Lego να αναπτύξει μια νέα ροή εσόδων.

Το αντίκτυπο των Πελατειακών Σχέσεων μεταφράζεται σε ανάπτυξη Σχέσεων Συν-δημιουργίας, η οποία επίσης χρησιμοποιείται για να διατηρηθεί η Κοινότητα Lego – δημιουργώντας έναν ακόμη ισχυρότερο δεσμό με τους πελάτες.

Xerox

Όταν η Xerox δημιούργησε το φωτοτυπικό πολλά χρόνια πριν αντιμετώπισε μια δυσκολία – το μηχάνημα θεωρήθηκε πολύ ακριβό, περιορίζοντας την ποσότητα αγορών, και φυσικά τις ροές εσόδων. Για να τροποποιήσουν τη στρατηγική τους, η Xerox άλλαξε από την προοπτική πώλησης των μηχανημάτων στην ενοικίαση τους σε πελάτες με αμοιβή κάθε μήνα, με συγκεκριμένο αριθμό φωτοτυπιών ανά μήνα να περιλαμβάνεται στο κόστος ενοικίασης και μια συγκεκριμένη τιμή ανά φωτοτυπία για οτιδήποτε πάνω από το όριο φωτοτυπιών.

Επομένως, η Xerox εξελίχθηκε από το να είναι μόνο πωλητές μηχανημάτων, σε συνεργάτες που καθιέρωσαν το μηνιαίο κόστος (ενοικίαση / μοντέλο εγγραφών) για την αποτελεσματική χρήση των μηχανημάτων. Αυτός ο ελιγμός στρατηγικής μετέτρεψε την τυπική πελατειακή σχέση για μοναδικές αγορές σε μια μακροπρόθεσμη σχέση.

Hewlett-Packard (HP)

Πρόσφατα, η HP ακολούθησε το παράδειγμα της Xerox.

Αυτό το παράδειγμα δεν αναφέρεται στη στρατηγική με δόλωμα όπου η HP πουλάει φθηνότερους εκτυπωτές με στόχο να πουλήσει πολλαπλά ακριβά φυσίγγια μελάνης (μια διαδικτυακή έρευνα θα βοηθήσει με περισσότερες πληροφορίες για τη στρατηγική με δόλωμα).

Αυτό το παράδειγμα έχει σκοπό να τονίσει την αναβάθμιση των Πελατειακών Σχέσεων της υπηρεσίας «Μελάνη HP άμεσα» (“HP Instant Ink”), όπου ο πελάτης, αντί να αγοράζει φυσίγγια σε ένα κατάστημα (φυσικό ή εικονικό) όταν χρειάζεται, απλά κάνει εγγραφή για αυτού του είδους τις υπηρεσίες. Μόλις ολοκληρωθεί η διαδικασία, νέα φυσίγγια θα σταλούν στο σπίτι του πελάτη, όποτε αυτό είναι απαραίτητο, δηλαδή όταν τα επίπεδα μελάνης είναι χαμηλά, μειώνοντας έτσι την πιθανότητα να ξεμείνει ο πελάτης από μελάνη. Αυτή η υπηρεσία λειτουργεί





με εγγραφή, όπου ο πελάτης πληρώνει για τον αριθμό φωτοτυπιών που αναμένεται να εκτυπώσουν. Υπάρχουν επιπλέον κόστη αν οι πελάτες υπερβούν το συμφωνημένο όριο φωτοτυπιών που εκτυπώθηκαν.

Η αυτόματη υπηρεσία (η διαδικασία είναι αυτοματοποιημένη) που παρέχει η HP μιμείται την εμπειρία της προσωπικής στήριξης. Ο πελάτης πρέπει μόνο να επιλέξει το πιο κατάλληλο πακέτο σε προσφορά. Τα φυσίγγια θα σταλούν ακριβώς όταν χρειαστεί, χωρίς κανένας να πρέπει να μεταβεί σε ένα κατάστημα για να αγοράσει φυσίγγια μελάνης, ή για να κάνει μια παραγγελία, ή για να ψάξει ένα συμβατό φυσίγγι. Μια αυτόματη πρόταση για να προτιμήσει ο καταναλωτής ένα πιο κατάλληλο πακέτο θα γίνει όταν αλλάξει ο αριθμός φωτοτυπιών που εκτυπώνονται.

Αυτή η υπηρεσία υποστηρίζεται και από τη σχέση προσωπικής στήριξης που είναι διαθέσιμη μέσω τηλεφώνου ή email.

Για το προϊόν και την υπηρεσία με όλα τα παραπάνω οφέλη, το κόστος μεταστροφής επίσης αυξάνεται, όχι επειδή είναι δύσκολο να ακυρωθεί η υπηρεσία, αλλά επειδή δεν είναι εύκολο να βρεθεί άλλη υπηρεσία με τα ίδια οφέλη. Η απώλεια αυτών των πλεονεκτημάτων είναι το πραγματικό κόστος μεταστροφής.

Αναφορές

- <https://www.youtube.com/watch?v=hoO5ZdKl2qE>
- https://www.youtube.com/watch?v=Hp0Q8Z5Isz4&feature=emb_rel_pause
- <https://www.cleverism.com/customer-relationship-block-in-business-model-canvas/>
- <https://asksuite.com/blog/top-10-self-service-technologies/>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., In Clark, T., & Smith, A. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers.

