

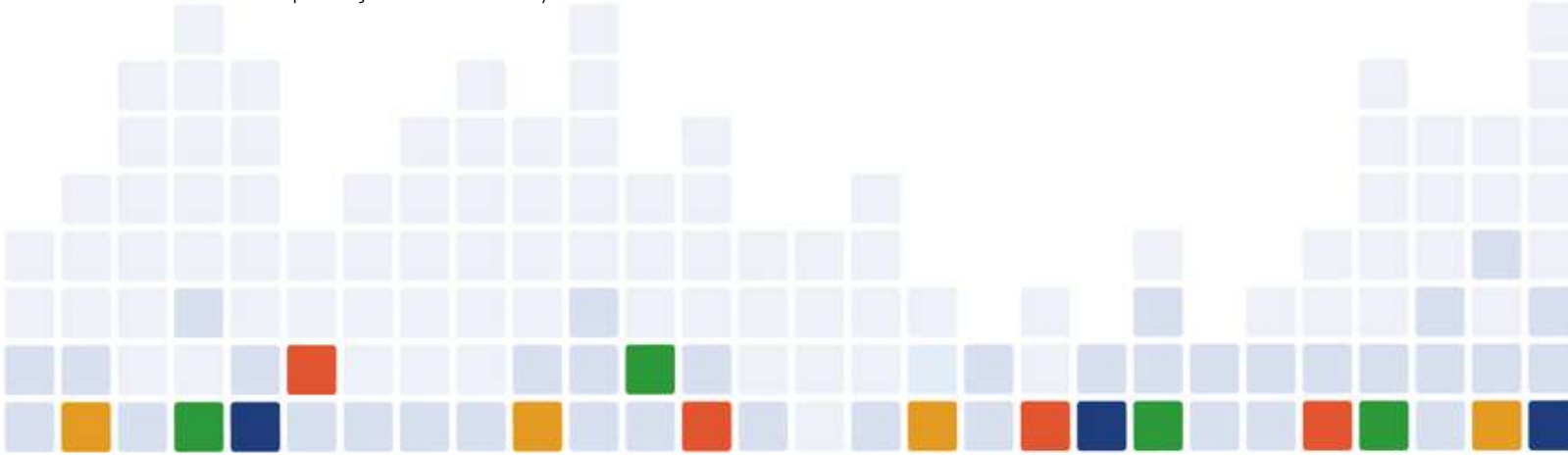
ZADOVOLJSTVO KLIJENTA

Skraćeni izveštaj

Anketa je sprovedena uz podršku:



©2019 Sandler Systems, Inc. Sva prava zadržana. S Sandler (sa dizajnom) je servisni znak kompanije Sandler Systems, Inc.



SADRŽAJ

Uvod	3
Putovanje klijenta	4
Identifikovanje „kritičnih momenata“	9
Uporedna procena za zadovoljstvo klijenta	15
Angažovanje tima	20
Održavanje vrednosti simbioze	25
Metodologija istraživanja	30
Rezime	33

UVOD

Kako sticanje novih klijenata postaje sve skuplje jer klijenti mogu slobodno i lako da prenesu svoje poslovanje negde drugde – naš fokus se prirodno pomera ka proaktivnom zadržavanju klijenata osiguravajući da su njihove potrebe i zahtevi ispunjeni. Na kraju krajeva, zadovoljni klijenti koji mogu dati pouzdane preporuke su zdrav resurs za borbu protiv fluktuacije klijenata. Zbog toga je upravljanje ukupnim doživljajem klijenata (*Client Experience Management*) sve važnije za rast.

Iako *Client Success* egzistira zajedno sa *Client Support*, on se razlikuje na nekoliko ključnih načina: proaktivan je pre nego reaktivan; ima za cilj da poveća vrednost od proizvoda ili usluge, a ne od rešavanja problema; i fokusiran je dugoročno, a ne na kratkoročni rok.

Iako postoje različite definicije za Client Success, ključni principi uglavnom ostaju isti. Dakle, ovo su pet kritičnih oblasti koje smo odabrali za naše najnovije istraživanje:

- Putovanje klijenta
- Identifikovanje „kritičnih momenata“
- Uporedna procena za zadovoljstvo klijenta
- Angažovanje tima
- Održavanje vrednosti simbioze

Ovaj izveštaj prati rezime naših nalaza, pružajući priliku da podelite zapažanja, zaključke i preporuke, za koje verujemo da će vam pružiti jedinstvenu priliku da uporedite trenutne nivoe učinka vaše organizacije u odnosu na najbolje od najboljih.

KOMPLETAN IZVEŠTAJ



PUTOVANJE KLIJENTA

Rekli smo: „Šta je *Putovanje klijenta*? Putovanje klijenta je iskustvo koje delite sa svojim klijentima tokom vremena. Pomaže u pričanju priče od klijentovog otkrivanja vaše organizacije do (nadamo se) dugoročne veze.

Možda ćete u početku misliti da je putovanje klijenta prilično jednostavno isplanirati: imate nešto što oni žele i prodajete im to. Ali kada počnete da ulazite u detalje, putovanja klijenta mogu biti prilično složena. Vaši klijenti i potencijalni klijenti stižu na mnogo načina i sa mnogo različitih polaznih tačaka; na primer, preporuke, pretraživači, društveni mediji, marketing, email kampanje itd.

Bez sumnje, želite da osigurate da svako iskustvo koje klijent ima bude što je moguće bolje. A da bi se osiguralo da nijedna interakcija ne prođe kroz pukotine, imperativ je da mapirate svaku pojedinačnu dodirnu tačku i interakciju na putovanju klijenta.”

Ovo su pitanja koja smo postavili i odgovori koje smo dobili...

PUTOVANJE KLIJENTA

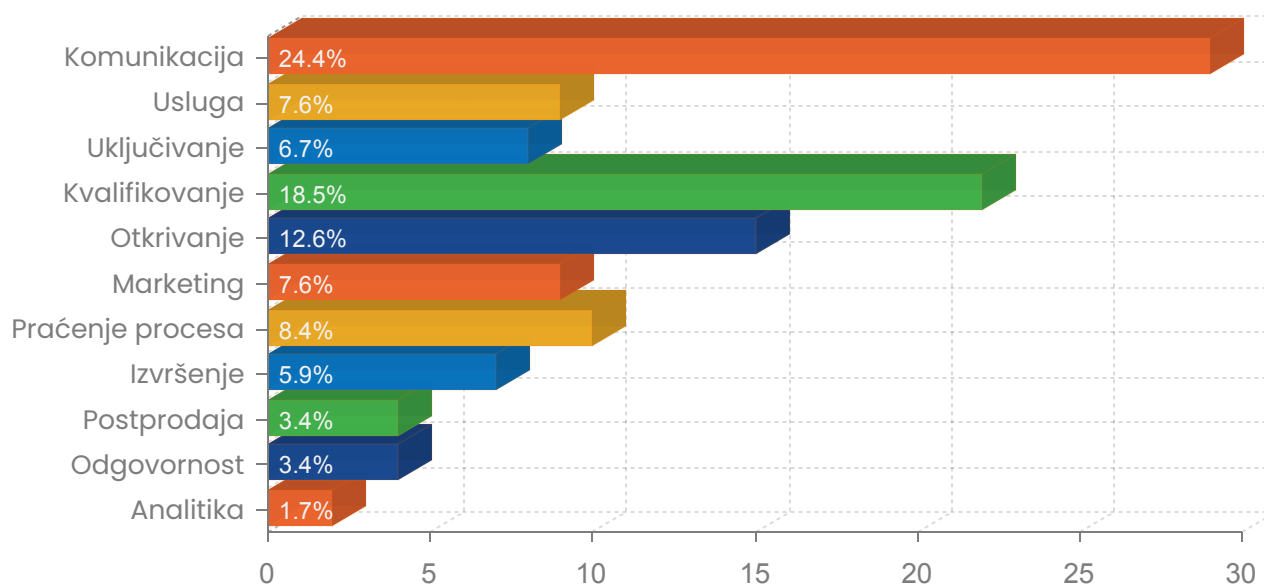
Koliko dobro razumete putovanje tipičnog klijenta kada sarađuje sa vašom kompanijom?



Iz perspektive vašeg tipičnog klijenta, koliko mislite da su oni zadovoljni svojim putovanjem?

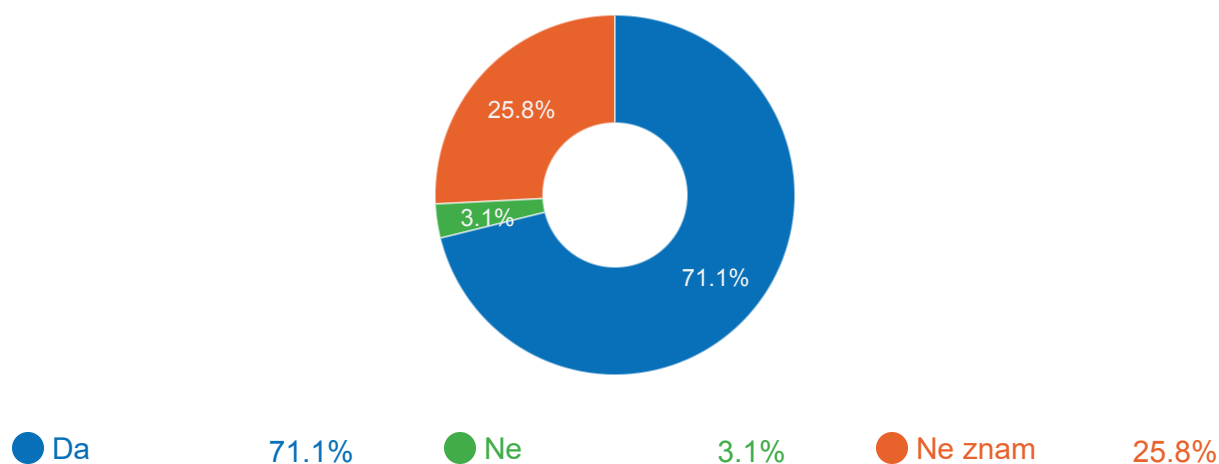


Ako biste značajno poboljšali jedan element putovanja vašeg tipičnog klijenta, šta bi to bilo?

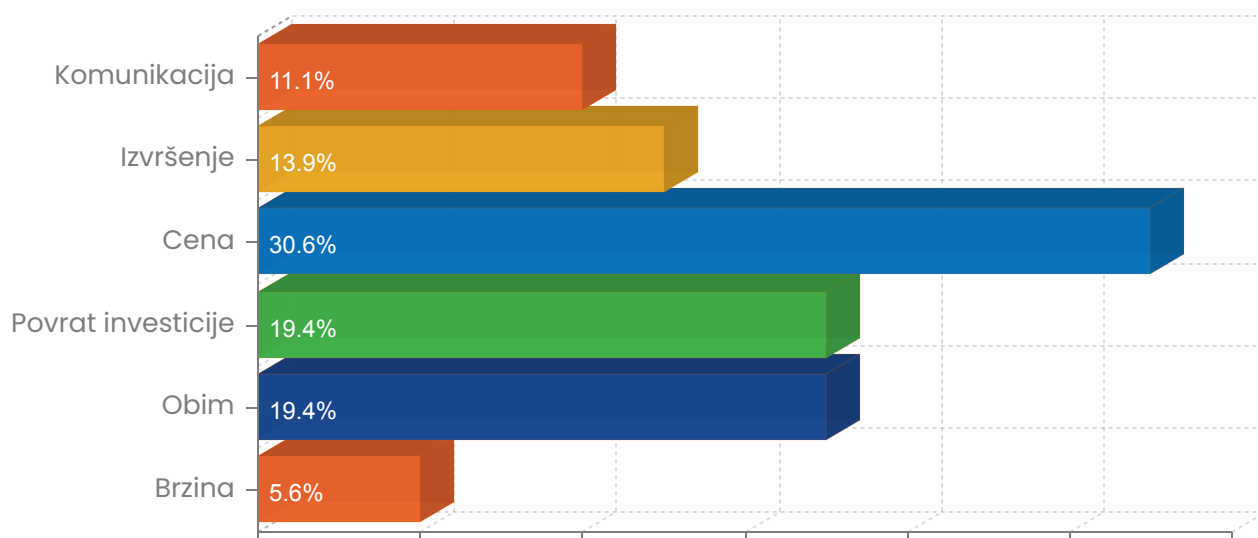


PUTOVANJE KLIJENTA

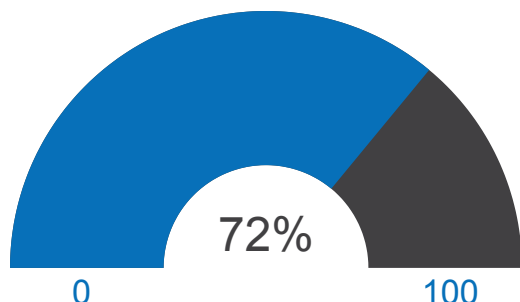
Da li bi se vaši klijenti složili sa značajem prioriteta koje ste identifikovali u prethodnom pitanju?



Ako ste na prethodno pitanje odgovorili sa „NE“, koji bi bili prioriteti vašeg klijenta?



PUTOVANJE KLIJENTA - ZAPAŽANJA



72% ispitanika je reklo da razume putovanje tipičnog klijenta.

72% veruje da je njihov tipičan klijent **zadovoljan** putovanjem.



Na pitanje koji elementi putovanja njihovog tipičnog klijenta **bi mogli da se poboljšaju**, prva tri odgovora su bila:

- Komunikacija
- Kvalifikovanje
- Otrivanje

Međutim, u odgovoru na pitanje „Koji bi bili **prioriteti vašeg klijenta**“, prva tri su bila:

- Cena
- Povrat investicije
- Obim

PUTOVANJE KLIJENTA - ZAKLJUČAK

Kako možete otkriti da li zaista pružate izuzetno korisničko iskustvo? Logično, prvi korak mora biti mapiranje puta vašeg klijenta.

Prilikom mapiranja procesa kupovine, bitno je da shvatite da, iako je to važan korak, ni na koji način ne bi trebalo da bude vaš jedini fokus mape putovanja.

Sticanje razumevanja zašto klijent obavi tu prvu kupovinu može u velikoj meri pomoći vašoj marketinškoj strategiji, ali neće objasniti šta ga tera da ostane. I, što je još važnije, neće vam reći šta je to što ih učini „vernicima“. Nije li korisno znati u kom trenutku na svom putu su napravili skok od stalnih klijenata do klijenata koji vas sa entuzijazmom preporučuju drugim kompanijama?

Takođe verujemo da je od vitalnog značaja da ne zaboravite ili ignorišete one klijente koji ne vrše ponovne kupovine – one koji završavaju svoje putovanje sa vašom kompanijom ranije nego što biste želeli. Da li pronalaze ono što im treba negde drugde? Da li su krenuli na putovanje sa nekim od vaših konkurenata? Da li je to vaš proizvod, vaše usluge, vaša cena ili (verovatnije) ukupni doživljaj klijenta?

Zapamtite da se put klijenta ne završava nakon prve kupovine. U stvari, na mnogo načina, to je tek početak.

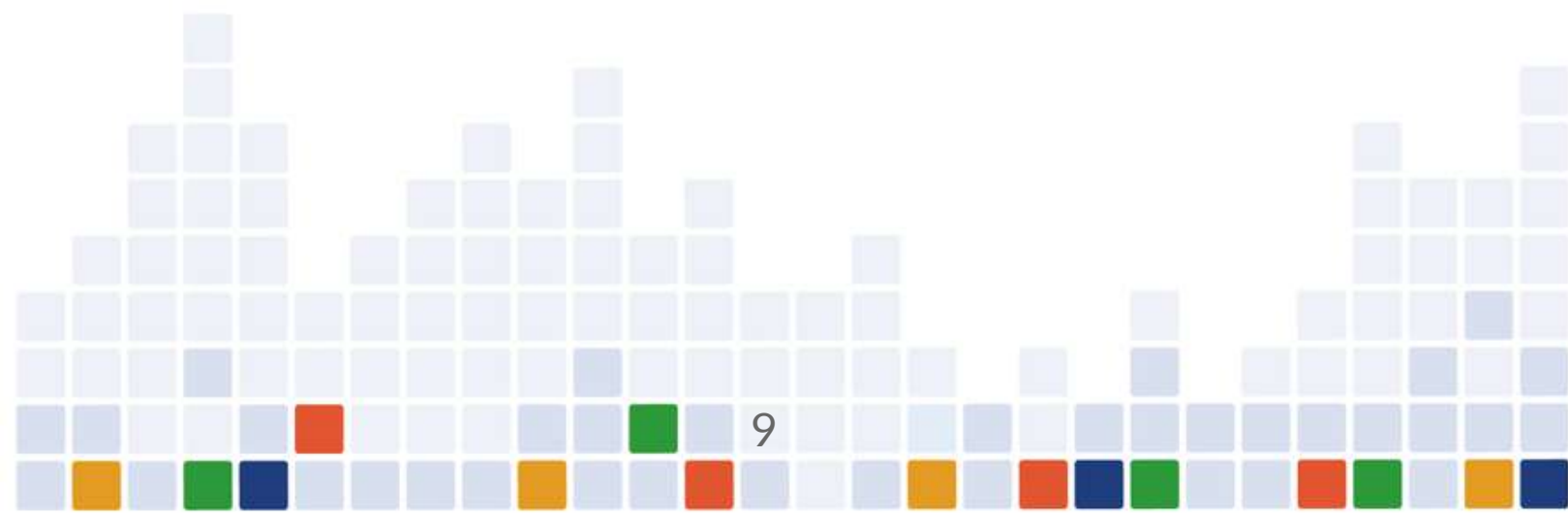
IDENTIFIKOVANJE „KRITIČNIH MOMENATA“

Rekli smo: „Svaki kontakt koji postojeći ili potencijalni klijent ima sa vašom kompanijom može se opisati kao kritičan momenat. Može se definisati po tome koliko je brzo odgovoreno na njihov poziv, koliko je vašoj kompaniji trebalo da pošalje informacije koje su tražili, šta se dogodilo kada se tehnički tim pojavio da izvrši instalaciju, ili čak koliko je tačna bila vaša faktura.

Prepoznavanje svih tih trenutaka omogućiće vašoj organizaciji da se lakše bavi pitanjima koja ih najviše brinu. Na primer, Jan Carlzon iz SAS-a je identifikovao skoro 1000 momenata za klijente koji koriste njegovu avio-kompaniju. Zatim je postavio zadatak svojim višim menadžerima da poboljšaju svaki od njih za samo 1%, što je rezultiralo značajnim povećanjem usluge!

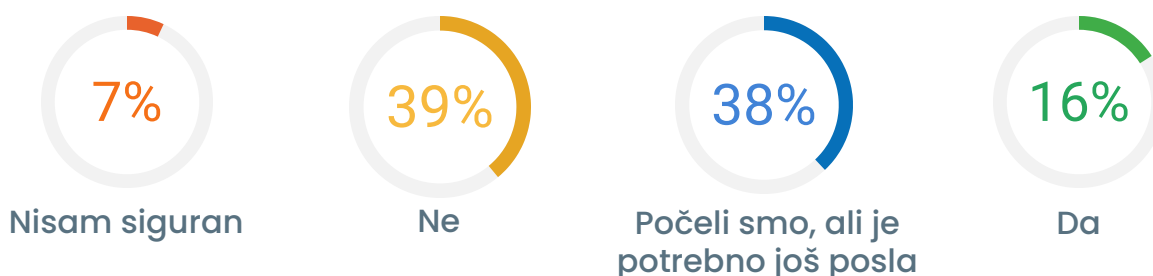
Ne očekujemo da ćete otkriti 1000 kritičnih momenata, ali je važno da bar započnete pretragu.”

Ovo su pitanja koja smo postavili i odgovori koje smo dobili...

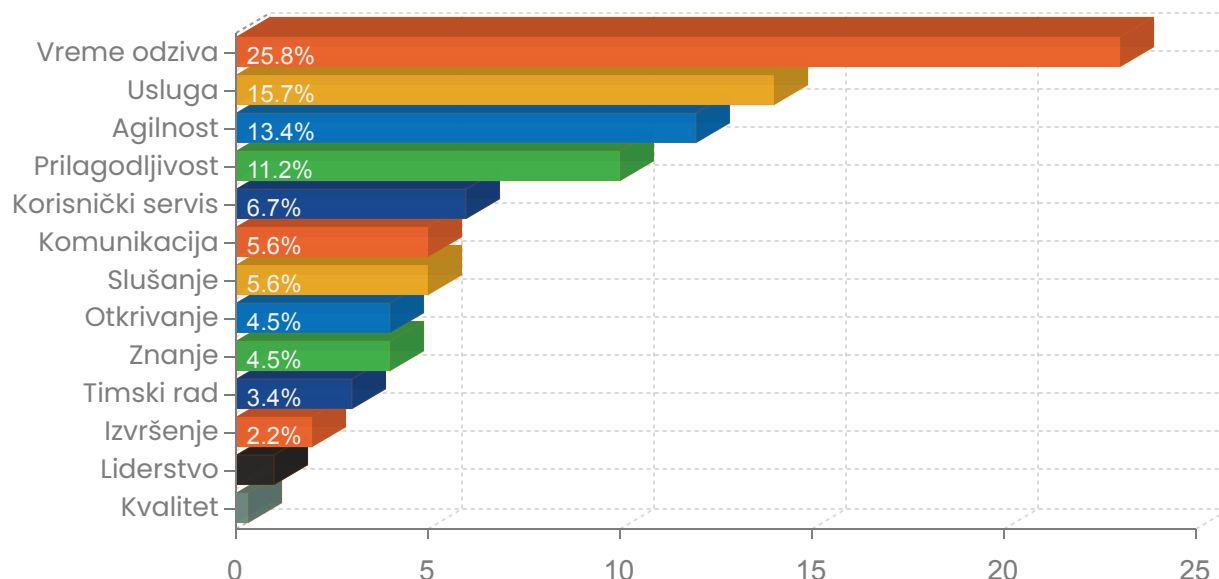


IDENTIFIKOVANJE „KRITIČNIH MOMENATA“

Da li je vaša kompanija identifikovala svoje „kritične momente“?

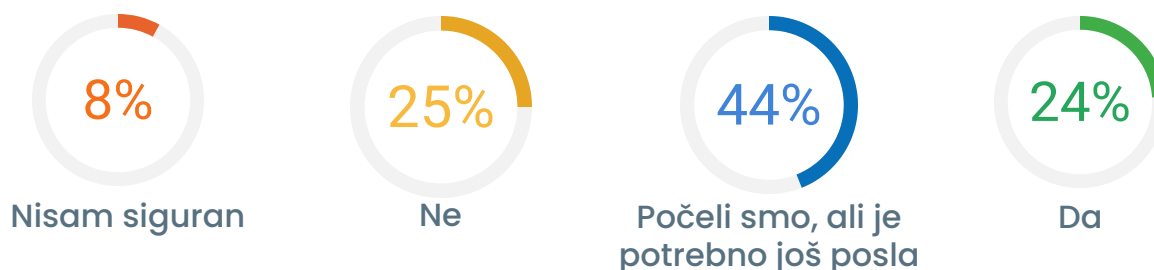


Bez obzira da li ste zvanično identifikovali kritične momente vaše kompanije, šta verujete da su jake strane vaše organizacije u smislu kritičnih momenata?



IDENTIFIKOVANJE „KRITIČNIH MOMENATA“

I obrnuto, kada razmišljate o svojim prednostima, da li ste takođe identifikovali slabosti vaše organizacije u pogledu kritičnih momenata?



Koliko je vaša organizacija efikasna u transformisanju slabosti kritičnog momenta u njegovu prednost?

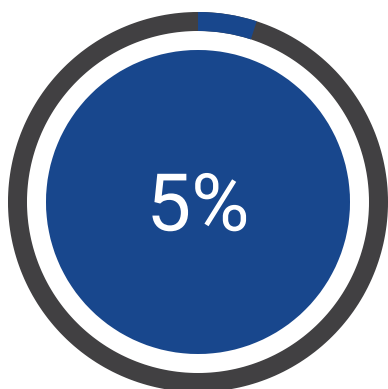


Konačno, koliko ste dobri u izgradnji svojih snaga?



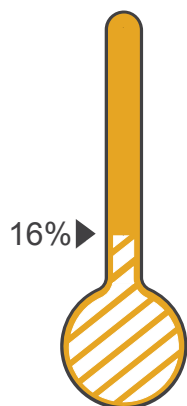
IDENTIFIKOVANJE „KRITIČNIH MOMENATA“ -ZAPAŽANJA

24% je reklo da je identifikovalo svoje slabosti u kritičnim momentima.



Kada je reč o transformaciji slabosti kritičnog momenta u prednosti, **5%** je izjavilo da je njihova organizacija vrlo efikasna.

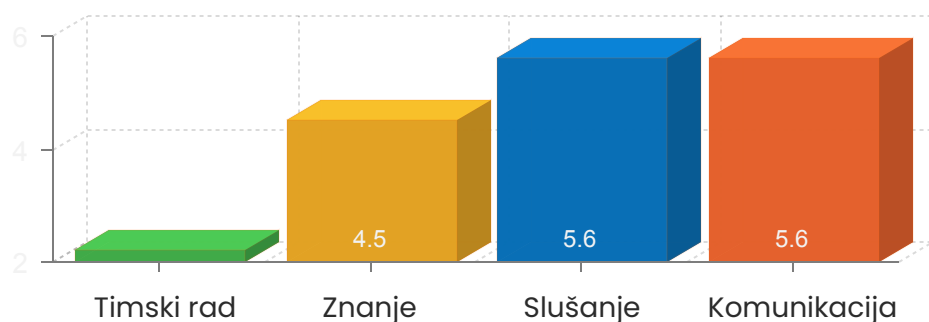
IDENTIFIKOVANJE „KRITIČNIH MOMENATA“ -ZAPAŽANJA



Samo **16%** je potvrdilo da su njihove kompanije **identifikovale „kritične momente“**.

Kao odgovor na pitanje, „šta verujete da su jake strane vaše organizacije u pogledu kritičnih momenata?“ Rekli su :

- Vreme odziva
- Usluga
- Agilnost



Samo 2,2% smatra da je timski rad njihova snaga, 4,5% znanje, 5,6% slušanje i 5,6% komunikacija.

IDENTIFIKOVANJE „KRITIČNIH MOMENATA“ -ZAKLJUČAK

„Kritične momente“ definišemo kao tačke u odnosu sa klijentom gde imate priliku da zaradite njihovu istinsku lojalnost tako što ćete se baviti njima. Ove tačke vas podstiču da se usredsredite na zadovoljstvo klijenta.

Izazov za prodavce i trgovce je u mogućnosti da prepoznaju te momente i da u tom trenutku imaju relevantnu i kredibilnu ulogu. Samo zato što postoji potreba klijenta ne znači da vaši proizvodi ili usluge zaista mogu da zadovolje tu potrebu u svakom kritičnom momentu.

Pošto ste razvili razumevanje ovih momenata i kako se oni razlikuju od klijenta do klijenta, izazov je da:

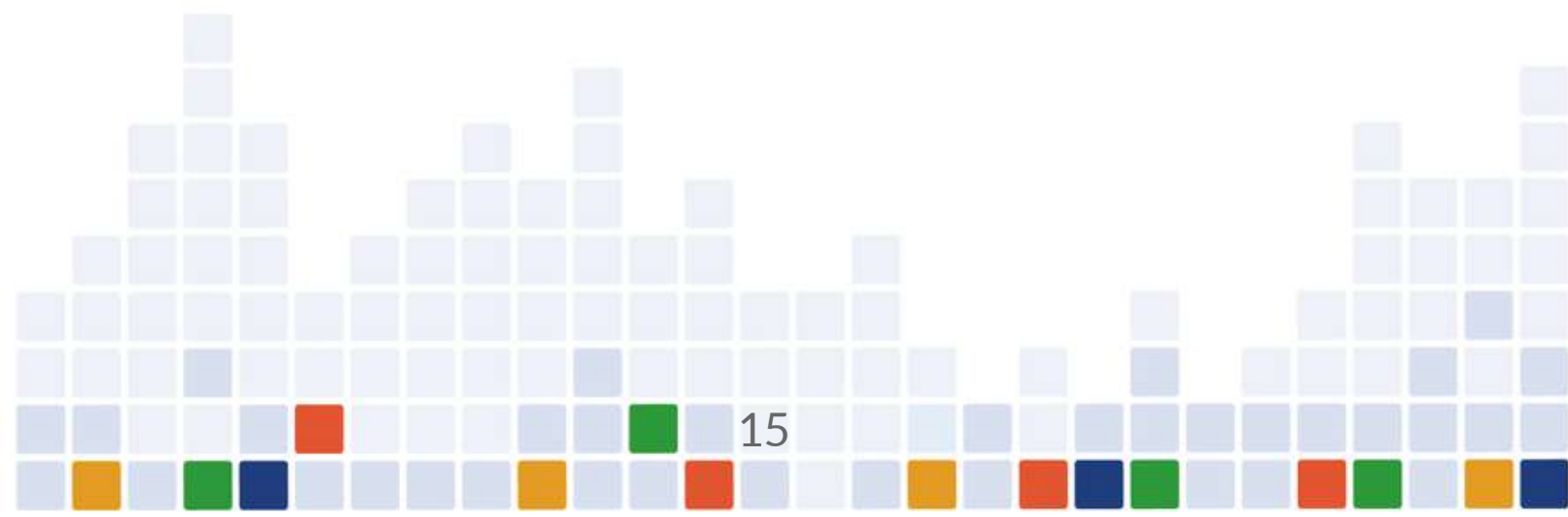
- Poboljšajte celokupno iskustvo.
- Učinite kontekst što bogatijim.
- Uklonite trenje.

UPOREDNA PROCENA ZA ZADOVOLJSTVO KLIJENTA

Rekli smo: „Redovno preispitivanje vašeg učinka u odnosu na očekivanja klijenata je najbolji način da naučite šta dobro funkcioniše i, naravno, da otkrijete sve osnovne probleme. Rigorozna posvećenost prikupljanju, organizovanju i deljenju povratnih informacija klijenata pruža jasan uvid u to kako vaša kompanija može poboljšati iskustva svojih klijenata.

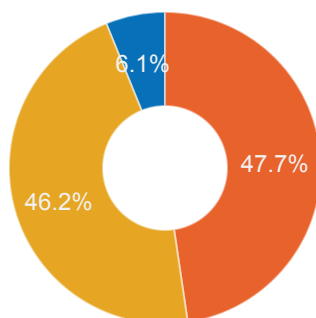
Redovni formalni pregled zapravo nije „prodajni događaj“, ali je vrlo verovatno da će ipak otkriti buduće prodajne mogućnosti. Ono što je od vitalnog značaja je, međutim, da se svaki problem koji se otkrije mora rešavati brzo i efikasno. Pod uslovom da se to postigne, odnos će zapravo biti ojačan.

Ovo su pitanja koja smo postavili i odgovori koje smo dobili...



UPOREDNA PROCENA ZA ZADOVOLJSTVO KLIJENTA

Da li vaša organizacija ima formalni proces za reviziju učinka sa vašim najvažnijim klijentima?

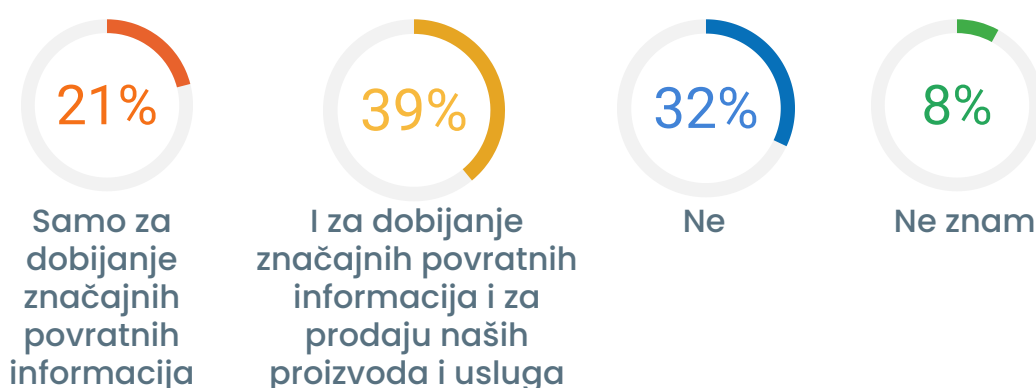


● Da 47.7% ● Ne 46.2% ● Ne znam 6.1%

Koliko redovno sprovodite te preglede?

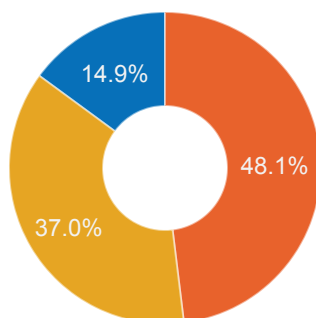


Da li vaša kompanija sprovodi takve preglede kako bi dobila povratne informacije o učinku? Ili samo kao drugi prodajni poziv?



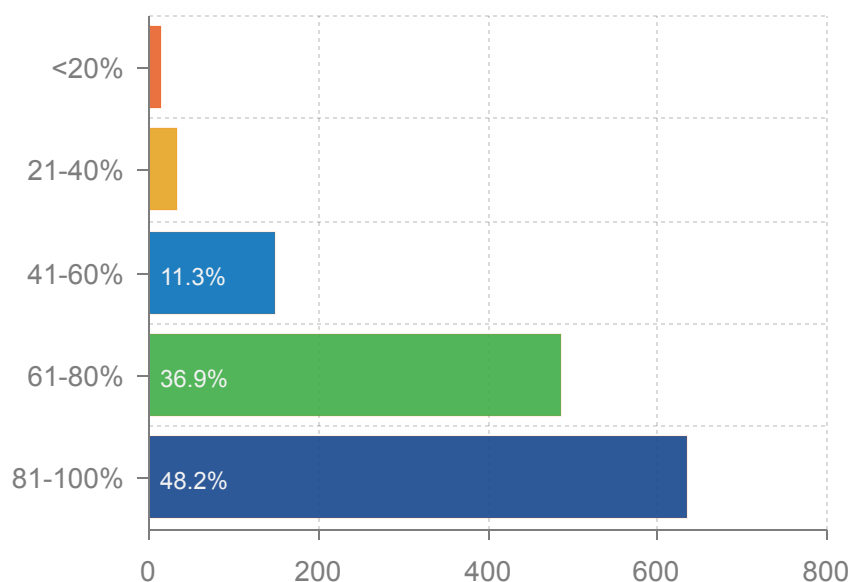
UPOREDNA PROCENA ZA ZADOVOLJSTVO KLIJENTA

Da li imate proces za odgovaranje na pitanja identifikovana na ovim sastancima kako biste osigurali da su poboljšanja napravljena?



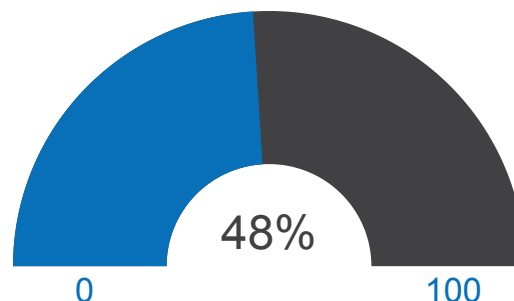
● Da 48.1% ● Ne 37.0% ● Ne znam 14.9%

Po vašem mišljenju, koji procenat vaših klijenata je zadovoljan svojim odnosom sa vašom organizacijom?



UPOREDNA PROCENA ZA ZADOVOLJSTVO KLIJENTA -ZAPAŽANJA

48% ima formalni proces za reviziju učinka sa svojim najvažnijim klijentima.



9%

9% Mesečni pregled



20%

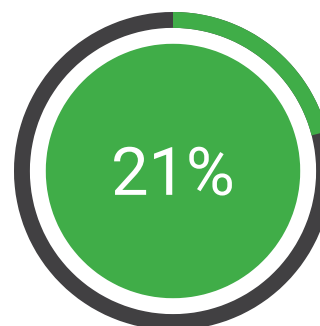
20% Kvartalni pregled



18%

18% Godišnji pregled

21% koristi proces pregleda samo za dobijanje značajnih povratnih informacija.



48%

U odgovoru na pitanje „Da li imate proces za odgovaranje na pitanja identifikovana na ovim sastancima kako biste osigurali da su poboljšanja napravljena?“, **48.1%** je potvrdilo da ima.

UPOREDNA PROCENA ZA ZADOVOLJSTVO KLIJENTA -ZAKLJUČAK

Uspešni sastanci za pregled klijenata su prilike da dodatno ojačate odnos i potvrdite svoju posvećenost uspehu klijenta. Pravilna priprema je neophodna, jer je imperativ da maksimalno iskoristite ovo dragoceno vreme sa svojim klijentima.

Ovi sastanci služe kao strateški pregled odnosa sa vašim klijentima i pomažu vam da saznate više o napretku koji ste postigli i šta treba da uradite da biste napredovali. Previše tradicionalno fokusiranih account menadžera gleda na sastanke za pregled klijenata jednostavno kao na način da zadrže klijente, ali verujemo da oni mogu značiti mnogo više od toga.

ANGAŽOVANJE TIMA

Rekli smo: „Nije slučajno da su najbolja mesta za rad prepoznata i kao organizacije koje pružaju najbolju uslugu klijentima. Te kompanije se fokusiraju na stvaranje lojalnih zaposlenih i kao posledicu stvaraju lojalne klijente. Realnost je da će klijent spolja osetiti ono što se dešava u unutrašnjosti kompanije.

Od ključne je važnosti osigurati da svo osoblje koje se susreće sa klijentima dobije odgovarajuću stalnu obuku, redovne preglede učinka i pre svega motivaciju. Tim koji je visoko motivisan uvek će pronaći način da prevaziđe ograničenja organizacione strukture koji bi im omogućio da se angažuju sa glavnim klijentima.”

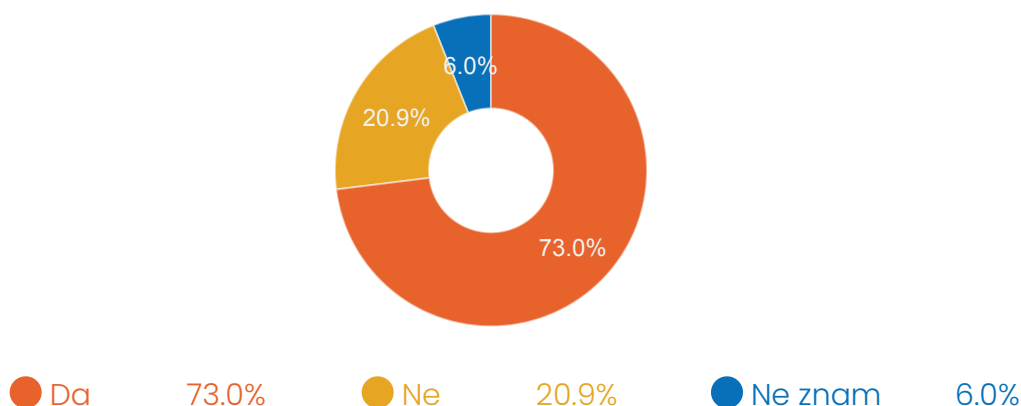
Ovo su pitanja koja smo postavili i odgovori koje smo dobili...

ANGAŽOVANJE TIMA

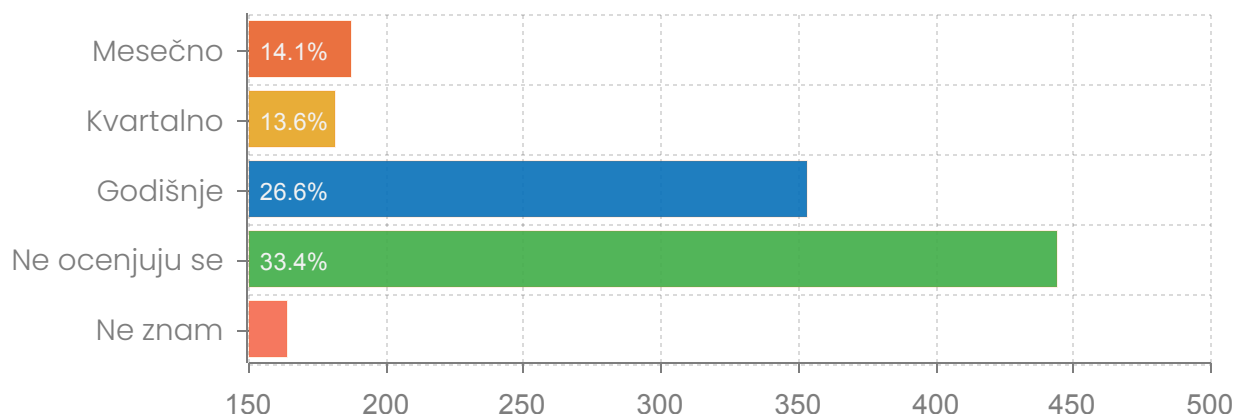
Koliko efikasno vaša organizacija koristi timski pristup u potrazi za sticanjem novih klijenata?



Da li postoji posvećenost cele kompanije odličnom i doslednom ukupnom doživljaju klijenata?



Da bi se maksimizirao ukupan doživljaj klijenata, koliko se često ocenama procenjuje efikasnost svih članova tima koji se susreću sa klijentima?



ANGAŽOVANJE TIMA

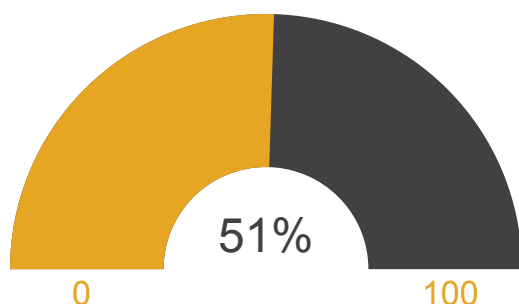
Koliko često ti članovi tima dobijaju redovno planirano, stalno i specifično usavršavanje veština?



Koliko je vaša kompanija sposobna da prevaziđe ograničenja organizacione strukture kako bi omogućila članovima tima da se bave glavnim klijentima?

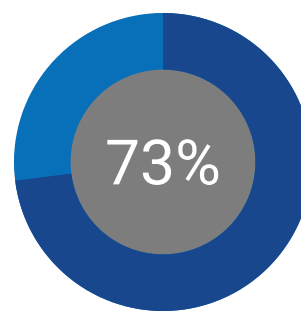


ANGAŽOVANJE TIMA - ZAPAŽANJA



51% koristi timski pristup u potrazi za sticanjem novih klijenata.

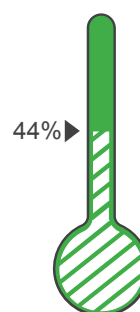
73% je potvrdilo da postoji posvećenost cele kompanije odličnom i doslednom ukupnom doživljaju klijenata.



33%

33.4% je reklo da se članovi njihovih timova koji se susreću sa klijentima ne ocenjuju za procenu efikasnosti.

44% je reklo da članovi tima dobijaju redovno planirano, stalno i specifično usavršavanje veština.



ANGAŽOVANJE TIMA - ZAKLJUČAK

Za uspešnu i održivu strategiju ukupnog doživljaja klijenta mora se razumeti da metode komunikacije i nivo otvorenosti unutar organizacije određuju verovatan uspeh kompanije da stvori osećaj orijentisanosti na tim. U ovakvom okruženju, odluke najvišeg nivoa se brzo prenose osoblju na prvoj liniji, zajedno sa obrazloženjem odluka. Komunikacija između različitih nivoa unutar organizacije, zajedno sa menadžmentom i osobljem na prvoj liniji, je otvorena i funkcioniše u oba smera.

Osoblje odgovorno za održavanje visokog nivoa klijentskog iskustva su interni klijenti organizacije. Kada se osećaju cenjeni i uvažavani tako što se od njih traži njihov doprinos, oni će se potruditi da stvari ostvare.

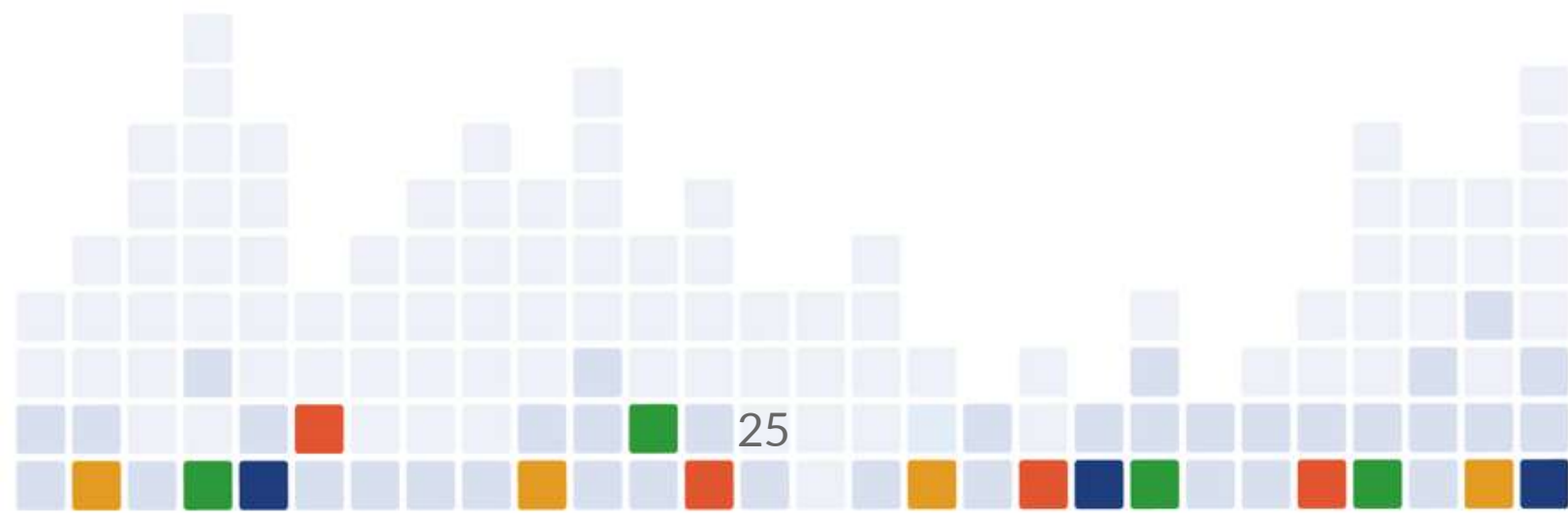
Isti princip važi i za eksternog klijenta. Kada se unose promene u procedure, politike, proizvode ili programe koje bi mogle da utiču na klijente, uključite ih u proces. Tražite njihova mišljenja, ideje i sugestije; pitajte šta bi više ili manje voleli da vide; i tražite da identifikuju promene koje bi želeli da se izvrše. Opet, kao i vaši interni klijenti, i vaši spoljni klijenti će se osećati cenjenima zbog same činjenice da tražite njihovo mišljenje i ideje, a njihova percepcija odnosa će postati mnogo jača. Ključ je, naravno, da se postupi na osnovu informacija koje nam oni daju.

ODRŽAVANJE VREDNOSTI SIMBIOZE

Rekli smo: „Lojalnost klijenata na kraju može trajati ceo život, ali da bismo je učinili dostižnijom, trebalo bi da idemo korak po korak. U kakvoj god situaciji da se nalazimo, dobroj ili lošoj, moramo da se zapitamo šta nazivamo pitanjem lojalnosti: „Šta ja radim sada da bi nateralo kupca da se vrati sledeći put kada im zatreba ono što prodajemo?“

Odnos simbioze je dugotrajan jer je izgrađen na međusobnom poverenju, poštovanju i potpunoj posvećenosti radu na principima obostrane koristi u kojem obe strane dobijaju.

Ovo su pitanja koja smo postavili i odgovori koje smo dobili...



ODRŽAVANJE VREDNOSTI SIMBIOZE

Da li ste sigurni da je vaša organizacija u potpunosti svesna viđenja vašeg najvažnijeg klijenta o vrednosti koju isporučujete?



Vrednost koju donosite svom klijentu je dinamična. Koliko efikasno vršite redovni monitoring te vrednosti i komercijalnih ciljeva vašeg klijenta?



Održavanje simbiotske vrednosti zahteva visok nivo poverenja sa vašim najvažnijim klijentima. S obzirom na to, kako bi ti klijenti ocenili odnos poverenja koji imaju sa vašom organizacijom?



ODRŽAVANJE VREDNOSTI SIMBIOZE

Koliko efikasno vaša kompanija promoviše usklađivanje članova svog tima sa ključnim igračima u mreži vaših klijenata?

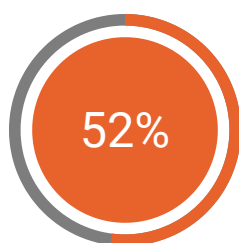


Da li je vaša organizacija posvećena stalnom sticanju prava na poslovanje sa vašim najvažnijim klijentima?



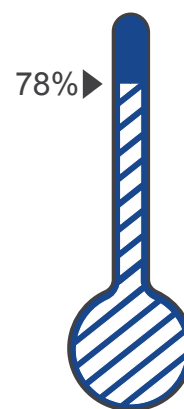
ODRŽAVANJE VREDNOSTI SIMBIOZE - ZAPAŽANJA

53% je uvereno da je njihova organizacija u potpunosti svesna viđenja njihovih najvažnijih klijenata o vrednosti koju pružaju.



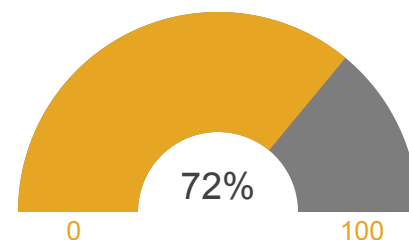
52% je reklo da efikasno ili vrlo efikasno vrše redovni monitoring vrednosti koju donose klijentima i njihovih komercijalnih ciljeva.

Na pitanje „Kako bi klijenti ocenili odnos poverenja koji imaju sa vašom organizacijom“, **78%** je odgovorilo „Visok“ ili „Vrlo visok“.



53% nam je reklo da je njihova kompanija efikasna ili vrlo efikasna u promovisanju usklađivanja članova svog tima sa ključnim igračima u mreži njihovih klijenata.

72% je potvrdilo da je njihova organizacija posvećena ili potpuno posvećena stalnom sticanju prava na poslovanje sa svojim najvažnijim klijentima.



ODRŽAVANJE VREDNOSTI SIMBIOZE - ZAKLJUČAK

Komentatori u prodajnoj industriji sugerišu da je upravljanje ukupnim doživljajem klijenata novo „bojno polje“. Međutim, reč „bitka“ ukazuje na suprotstavljen pristup poslovanju, što je potpuno neprikladno u današnjoj kupoprodajnoj klimi.

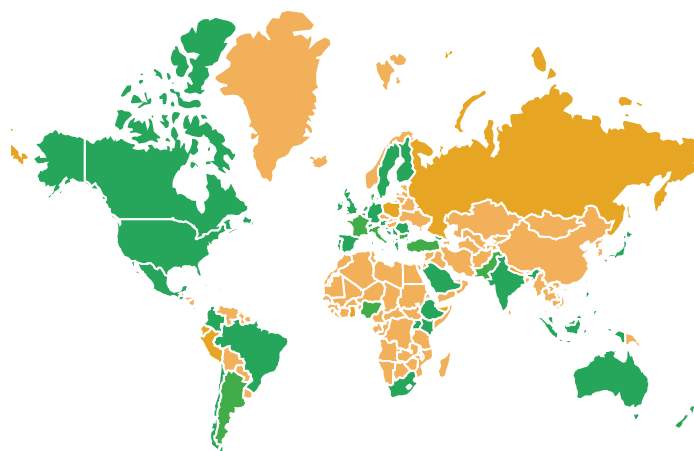
Održavanje simbioze ili pristupa „obe strane dobijaju“ zahteva znatan napor koji zahteva potpunu posvećenost – i to ne samo na početku – obe strane.

U istraživanju koje je sproveo Institut za upravljanje prodajom i marketingom u Ujedinjenom Kraljevstvu (maj 2018.), postavljeno je pitanje: *„Razmišljajući o tome kada ste poslednji put promenili dobavljača, zašto ste to uradili?“* Ono što je Institut očekivao je dosta odgovora koji su sugerisali nove, sjajnije ponude ili jeftinije ponude. Ali zapravo, više od 70% ispitanika je reklo da je to zbog trenutnog dobavljača koji je zadovoljavao samo sopstvene potrebe. Osećali su se ignorisanim. Osećali su se potcenjeno.

Upravo to se dešava kada prodavci ne uspeju da održe svoj deo pogodbe – simbioza se raspadne i klijent nestane, često zauvek, da se više nikada ne vrati.

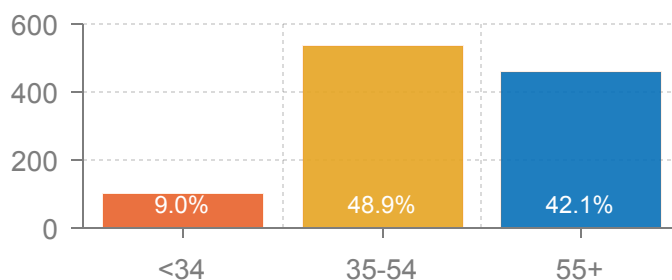
METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Ovo istraživanje predstavlja podatke koje je dostavilo više od 1350 pojedinaca, iz više od 750 različitih biznisa ili kompanija iz 59 zemalja. Pozivi za učešće u anketi su digitalno distribuirani korišćenjem društvenih medija, e-pošte i drugih digitalnih publikacija koje su dosegle značajnu globalnu publiku. Anketom su prikupljeni podaci od 20. avgusta do 18. oktobra 2019. Zbog zaokruživanja, neki procentualni iznosi nisu jednaki 100%.

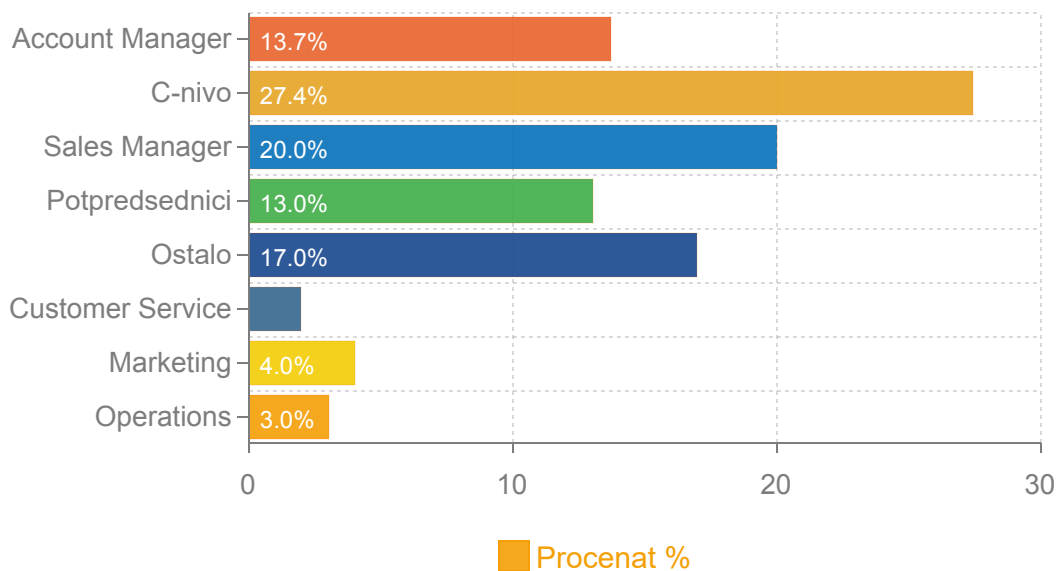


METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Starost ispitanika

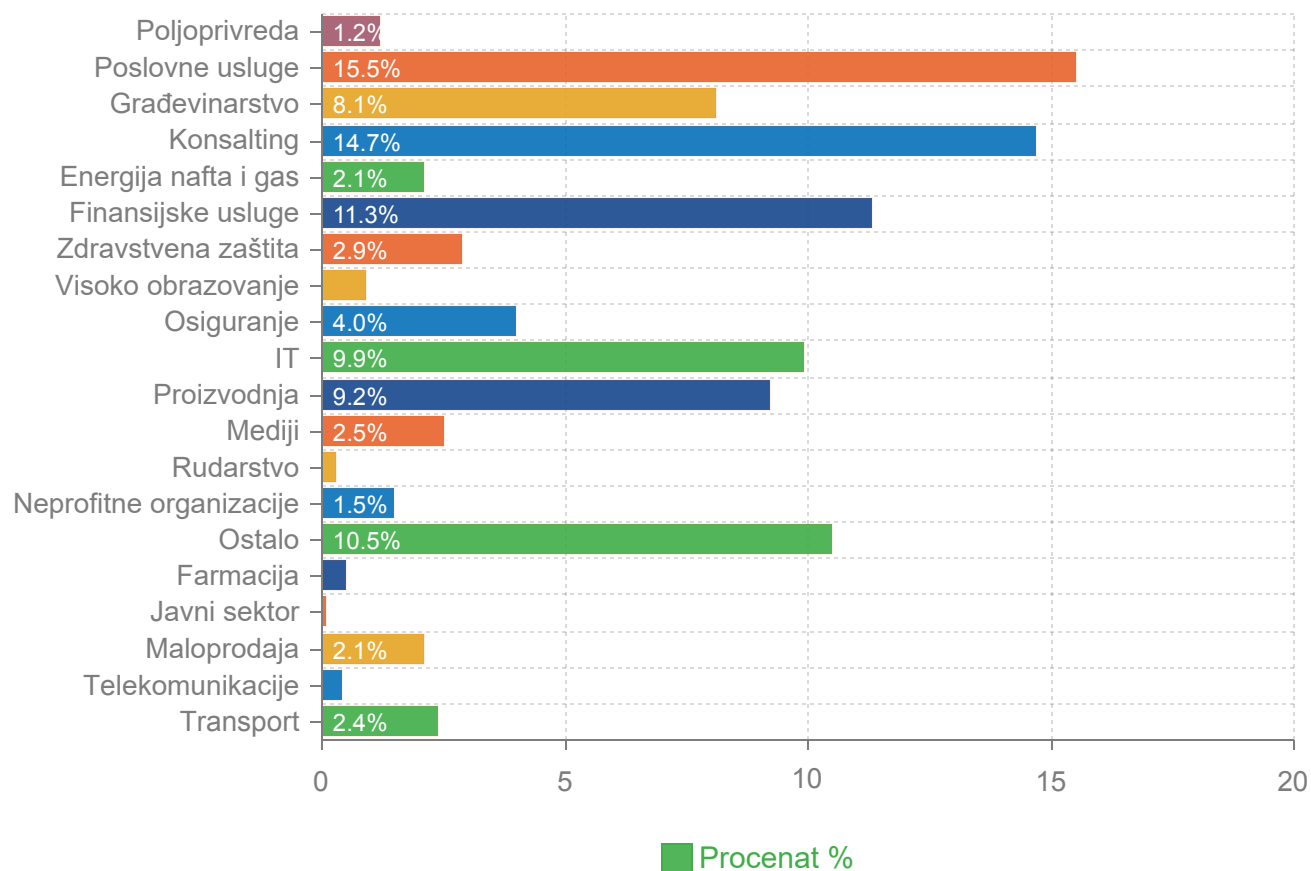


Uloga ispitanika



METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Industrije



REZIME

Odlično iskustvo klijenta zahteva stvaranje snažnog komercijalnog partnerstva „kako bi se održao uzajamno produktivan odnos, koji služi potrebama obe strane, sada i u budućnosti“. Ovde je ključ simbioza. Partnerstvo ne znači eliminisanje napetosti između kupca i prodavca – to znači da organizacije sa najboljim učinkom znaju kako da uspostave ravnotežu između postizanja trenutnih rezultata i potpunog razvoja odnosa.

Na kraju, moramo ponovo naglasiti da su klijenti bolje ubeđeni kada su deo procesa, a ne deo publike, jer u potpunosti prepoznavamo da kada kupci i prodavci deluju kao partneri, oni grade most ka obostranoj profitabilnosti.

Istraživački tim
Sandler Istraživački centar

©2019 Sandler Systems, Inc. Sva prava zadržana. S Sandler (sa dizajnom) je servisni znak kompanije Sandler Systems, Inc.