Quan hệ hiểu biết

Những mối quan hệ là mấu chốt doanh nghiệp có chiến lược khách hàng. Quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp quy định khuôn khổ cho bất cứ điều gì có quan hệ với mô hình kinh doanh dựa vào giá trị khách hàng. Sự trao đổi giữa khách hàng và doanh nghiệp trở thành cùng sinh lợi, chẳng hạn khách hàng cung cấp thông tin phản hồi để dịch vụ được cánh ân hóa, đáp ứng nhu cầu cá nhân của họ. Tương tác này tạo nên cơ sở của ***quan hệ hiểu biết*** , cụ thể là đối thoại hợp tác giữa doanh nghiệp và khách hàng phát triển ngày càng nhanhhơn với mỗi giao dịch thành công.

Chiến lược cơ bản đằng Quan hệ hiểu biết là doanh nghiệp đem đến cho khách hàng một cơ hội để truyền cho công ty biết họ muốn gì, ghi nhớ, đáp lại khách hàng và giữ được côngviệc kinh doanh. Khách hàng truyền càng nhiều thì doanh nghiệp càng cung cấp chính xác những gì khách hàng muốn và khách hàng càng đầu tư vào mối quan hệ. Như vậy, khách hàng sẽ chọn việc tiếp tục quan hệ với công ty hơn là tốn thêm thời gian và nỗ lực để thiết lập mộtquan hệ tương tự với nơi khác.

Cụ thể, nếu bạn là khách hàng của tôi và tôi để bạn nói với tôi, tôi ghi nhớ những gì bạn nói và ngày càng hiểu bạn nhanh hơn. Tôi biết vài điều về bạn mà đối thủ cạnh tranh của tôi không biết. Vì vậy tôi có thể làm điều mà đối thủ cạnh tranh của tôi không làm được vì họ không hiểu bạn bằng tôi. Chẳng bao lâu, bạn có được những gì từ tôi mà bạn không thể có được ở bất cứ đâu khác bằng bất kì giá nào. Chí ít thì bạn sẽ phải bắt đầu lại tất cả nhưng việcđó sẽ tốn kém hơn là ở lại với tôi.

Ngay cả khi đối thủ cạnh tranh có cùng khả năng thiết lập quan hệ, một khách hàng đã có quan hệ với một công ty sẽ phải tốn thời gian và công sức – đôi khi rất nhiều thời gian và công sức – để cho đối thủ cạnh tranh biết công ty hiện tại đã hiểu gì về mình. Điều này tạo ra một mức ***chi phí chuyển đổi*** đáng kể cho khách hàng. Kết quả là khách hàng trung thành hơnvới công ty bởi đơn giản đó cũng là lợi ích của chính họ. Khi quan hệ tiến triển, lợi nhuận của khách hàng cũng gia tăng và doanh nghiệp trở nên có giá hơn với họ, khiến doanh nghiệp duytrì được lãi ròng với khách hàng, trong khi đó giảm được chi phí phục vụ khách hàng đó.

Quan hệ hiểu biết tạo nền tảng cho sự cạnh tranh hoàn toàn mới, riêng rẽ và khác biệt sovới cạnh tranh truyền thống là dựa trên sản phẩm. Một doanh nghiệp không thể ngăn cản đốithủ cạnh tranh cung cấp những sản phẩm dịch

vụ tốt như của mình. Một khi đã như vậy, uytín hàng hóa sẽ bị giảm. Nhưng doanh nghiệp nào cam kết Quan hệ hiểu biết với từng kháchhàng sẽ có được lợi thế cạnh tranh khác biệt, bởi họ biết những điều mà đối thủ không biết.

Trong một Quan hệ hiểu biết, doanh nghiệp hiểu từng khách hàng qua những giao dịch và tương tác của khách hàng suốt quá trình kinh doanh. Khách hàng ngược lại cũng hiểu doanh nghiệp qua những trải nghiệm mua thành công và những tương tác khác. Do đó, ngoài việc tăng lòng trung thành của khách hàng, Quan hệ hiểu biết còn đem lại 2 lợi ích khác:

- Một là, khách hàng rõ hơn sở thích của mình qua mỗi trải nghiệm và phúc đáp củadoanh nghiệp, do đó có thể mua sắm hay giải quyết một số vấn đề của cuộc sống hiệuquả và hợp lý hơn trước kia.
- Hai là, doanh nghiệp rõ hơn điểm mạnh và điểm yếu của mình qua mỗi tương tác vàphản hồi của khách hàng, và do đó có thể tiếp thị, truyền thông và giải quyết một sốvấn đề về sách lược hay chiến lược hiệu quả và hợp lý hơn trước kia.

Trau dồi quan hệ hiểu biết phụ thuộc vào khả năng của doanh nghiệp trong việc khơi gợivà quản lý thông tin hữu ích về khách hàng. Khách hàng, dù là người tiêu dùng hay doanhnghiệp, không muốn nhiều lựa chọn hơn. Khách hàng muốn có chính xác điều họ muốn hơn – khi nào, ở đâu và như thế nào. Công nghệ giúp doanh nghiệp thực hiện được điều đó. Côngnghệ tương tác và cơ sở dữ liệu cho phép doanh nghiệp tập hợp được lượng lớn dữ liệu về nhucầu từng khách hàng và sử dụng dữ liệu đó để tùy biến sản phẩm dịch vụ cho mỗi khách hàng.

Doanh nghiệp đang chuyển dần từ việc tập trung vào giao dịch bán sản phẩm sang bình đẳng quan hệ. Hầu hết sớm nhận ra rằng họ không chưa đánh giá đúng khả năng sinh lợi củakhách hàng. Không phải tất cả các khách hàng đều

như nhau. Một số khách hàng không muốn tốn thời gian và tài chính vào việc thiết lập Quan hệ hiểu biết, cũng không phải tất cả khách hàng đều sẵn sàng bỏ công để duy trì một quan hệ như vậy. Doanh nghiệp cần sớm xác địnhkhách hàng nào mình muốn đặt quan hệ, khách hàng nào không và loại quan hệ nào là thíchhợp. Nhưng lợi nhuận mang lại từ việc phát triển Quan hệ hiểu biết với khách hàng có giá trị hay có giá trị tiềm năng là rất lớn. Bởi vì khi bán sản phẩm dịch vụ đúng với nhu cầu của khách hàng, doanh nghiệp có thể tính một mức phí (khi khách hàng ít quan tâm đến giá tùybiến sản phẩm dịch vụ) và tăng được lãi ròng. Sản phẩm dịch vụ đó giá trị hơn đối với khách hàng vì khách hàng đã được giúp định hình và thể hiện được cá tính của mình. Sản phẩm dịch vụ khi đó đã giảm tính chất hàng hóa và trở nên giá trị hơn với khách hàng này.

Quản trị quan hệ khách hàng hiệu quả là việc thực hiện không chỉ giới hạn ở sản phẩmdịch vụ. Khi thiết lập một Quan hệ hiểu biết có tinh tương tác với khách hàng có giá trị, những doanh nghiệp có chiến lược khách hàng ghi nhớ nhu cầu cụ thể của khách hàng về sảnphẩm, cũng như hàng hóa, dịch vụ, thông tin xung quanh sản phẩm đó như khách hàng thíchhóa đơn thế nào, sản phẩm được đóng gói như thế nào. Doanh nghiệp có thể nghĩ về nó như gói dịch vụ phụ thuộc, thời gian giao, kế hoạch chuyển hàng (invoicing schedules), những cân nhắc và cập nhật cá nhân và những đặc tính khác. Chìa khóa của doanh nghiệp là tập trungvào việc tùy biến theo từng nhu cầu cá nhân của khách hàng.

Khi khách hàng cho doanh nghiệp biết điều họ muốn thì khách hàng và doanh nghiệp thựcchất là đang hợp tác trong việc bán sản phẩm. Khách hàng càng phản hồi nhiều thì càng ítmuốn bỏ đi. Chìa khóa là thiết kế sản phẩm dịch vụ, thông tin sao cho khách hàng hãnh diện,khách hàng và nhà tiếp thị sẽ phải hợp tác để có được sản phẩm, dịch vụ hay lợi nhuận.

Những doanh nghiệp xây dựng Quan hệ hiểu biết chắc chắn có lợi nhuận hơn những côngty tập trung vào những giao dịch dẫn đạo giá. Họ dịch chuyển từ mô hình "dự báo" sang môhình kinh doanh "đặt hàng", hãng Dell là một ví dụ về việc giảm được tồn kho khi tạo ra sảnphẩm sau khi nó được trả giá. Bằng việc tập trung vào thu thập thông tin cá nhân và sử dụngđể tùy biến thông tin, sản phẩm dịch vụ, doanh nghiệp có thể dự đoán chính xác hơn mức độtồn khô và sản phẩm của mình. Cũng có ít đơn đặt hàng bị mất hơn bởi sự tùy biến đại trà cóthể tạo nên sản phẩm theo nhu cầu, do đó khiến sản phẩm không bị tồn kho mà vẫn có sẵn chomột khách hàng nhất định. Phân phối không có tồn kho nhờ mô hình kinh doanh build-to-order có thể ngăn sự thiếu hụt do kênh phân phối, cũng như giảm được chi phí tồn kho. Kếtquả là ít "cơ hội" tổn thất hơn. Hơn nữa, vận hành tùy biến hóa đại chúng hiệu quả có thểchuyển cho khách hàng build-to-order sản phẩm nhanh hơn những đối thủ cạnh tranh tùy biếnsản phẩm.

Quan hệ hiểu biết khiến doanh nghiệp ít phải tốn công để tạo niềm ham thích từ phía khách hàng đối với một sản phẩm hay nhãn hiệu cụ thể và nỗ lực hơn để có khả năng nhớ vàphân phối dựa trên những tương tác trước đây với khách hàng. Một doanh nghiệp cam kết trong một quan hệ hiểu biết cũng là tạo ra một **khế ước về giá trị** cho khách hàng – lý do mà khách hàng không bao giờ muốn giao du với đối thủ cạnh tranh trở lại, tức doanh nghiệp sẽ tiếp tục cung cấp sản phẩm dịch vụ chất lượng với mức giá vừa phải và ghi nhớ, hành độngdựa trên sở thích cũng như thị hiếu của khách hàng. Quan hệ hiểu biết đôi khi cũng dựa trên lòng tin cố hữu giữa khách hàng và doanh nghiệp. Chẳng hạn khách hàng có thể cho số thẻ tíndụng cho doanh nghiệp lưu lại và dùng vào các giao dịch sau. Khách hàng đó tin tưởng côngty sẽ giữ bí mật số thẻ tín dụng của mình. Điều này sẽ giúp việc mua bán được dễ hơn, nhanh hơn vì lần sau khách hàng không mất thời gian đọc lại số thẻ tín dụng.