

رقابتی مانند انتخاب قیمت، توسعه عملکرد، ارتقای محصول حمایت شوند. بدون این حمایت ممکن است مشتریان به تدریج از دست بروند. (شکل ۱)

هدف، تقویت ارتباط بین مشتری و سازمان در شرایط عبور از مراحل مختلف مدیریت روابط با مشتری است. از این طریق، رضایت مشتری رشد می کند و همچنین ارزش روابط بین طرفین افزایش می یابد. این همان چیزی است که مشتری را به سمت افزایش وفاداری هدایت می کند. اگر سازمان به ارضای نیازهای مشتری ادامه دهد و خدماتش را به شیوه هایی ارائه دهد که همیشه دارای تقاضا باشد، ارزش دوطرفه ای ایجاد می شود و هدف نهایی، که همان وابستگی مشتری یا مدیریت استراتژیک روابط با مشتری است، قابل حصول است.

تعریف وفاداری

قبل از دستیابی به وفاداری، یک سازمان می بایستی آن را به طریقی قابل پذیرش تعریف کند. در اینجا سوالهایی که سازمان باید به آنها پاسخ دهد، مطرح می گردد:

- تعریف سازمان از وفاداری چیست؟
- معیار سنجش وفاداری در یک سازمان چیست؟
- مشتریان سازمان تاچه اندازه وفادارند؟
- سازمان هر سال چند مشتری را از دست می دهد؟
- هر سال چه تعداد از مشتریگان حفظ می گردند؟

برای شروع، در سازمان بایستی ارتباط با مشتریان، به شکل یک رابطه پایدار تکامل پیدا کند. اعتماد و وفاداری دوطرفه باید به تدریج و آگاهانه ایجاد شود. سازمانی که رابطه موفقی را ایجاد کند، در نبرد رقابت، پیروز شده است.

- داشتن ارتباط نامحسوس با مشتری: در فرایند ایجاد وفاداری، ابتدا سازمان باید مشتری را بشناسد. در این مرحله، وفاداری به شکل ضعیفی وجود دارد. این حالت، براساس ارتباطات نیست اما به شکل «نگاه کن و احساس کن» است. اگر قیمت و محصولات درجای دیگر مناسب تر باشد ممکن است مشتری به سمت رقیب برود. این نگرش بر این فرض استوار است که مشتری از خود می پرسد: «برای من چکار کرده ای؟». یک مثال

طوری که آنها افزایش خرید از آن سازمان را حفظ کنند. تعهد واقعی مشتری زمانی ایجاد می شود که مشتری بدون هیچگونه تشویقی خودش برای انجام خرید برانگیخته شود.

در ۱۰ سال گذشته به طور قابل توجهی توجه به وفاداری مشتری، افزایش یافته است و امروزه وفاداری مشتری به عنوان دستورالعملی برای افزایش درآمد مطرح است. اما این شاید قدم اول در تکامل مشتری مداری محسوب می شود.

بعضی ها به شوخی می گویند، «اگر شرکتها وفاداری می خواهند، باید یک سگ بخرند». زیرا این کار در شرایط بازار امروز، کار دشواری است. وفاداری را می توان به دست آورد، اما سازمان باید روی این مسئله پیوسته و مستمر فعالیت کند و ایجاد وفاداری برای همه مشتریان قابل حصول نیست. باید یک رابطه برنده - برنده بین سازمان و مشتری ایجاد گردد، و این رابطه در صورتی استقرار می یابد که طرفین احساس کنند که برایشان مزایای خاصی وجود دارد و به صورت دو قطب یکدیگر را جذب کنند.

مشتریانی که سازمان نسبت به وفاداری آنها اطمینان دارد، باید به وسیله سپری از عناصر

ایجاد وفاداری در مشتریان

ترجمان: آتوسا عباس نژاد - حسین لک - شاهرخ دلفانی
abnezhad@yahoo.com

منبع: اینترنت

در استراتژی مشتریان، وفاداری برای هر سازمانی اهمیت استراتژیک دارد. وفاداری واژه ای مثبت است. دوستان و همسران از یکدیگر انتظار وفاداری دارند و از کسانی که مشکلات را می فهمند و همیشه برای حل آنها مشارکت می کنند، انتظار وفاداری وجود دارد. در بیشتر موارد وفاداری به مردم، شرکتهای و محصولات نسبت داده می شود. وفاداری، اصولاً دوطرفه و مبتنی بر همکاری است. ولی وقتی که وفاداری در رابطه با مشتری مطرح می شود، تعریف سنتی، معتبر نیست. تئوری وفاداری مشتری، در ادبیات مدیریت بین المللی نسبتاً جدید است.

ریچارد اولیور (RICHARD L. OLIVER) مفهوم وفاداری را به این شکل تعریف می کند: «حفظ تعهد عمیق به خرید مجدد یا انتخاب مجدد محصول یا خدمات، به طور مستمر در آینده، به رغم اینکه تاثیرات موقعیتی و تلاشهای بازاریابی، به صورت بالقوه می تواند باعث تغییر در رفتار مشتری شود.» (OLIVER, 1977)

اما این تعریف ممکن است محدود باشد. در واقع تعهد مشتری نتیجه این است که یک سازمان مزایایی را برای مشتریان ایجاد کند به

وفاداری با یکدیگر ادغام می گردند. پیچیدگی این اندازه گیریها به طور قابل ملاحظه ای گوناگون است و این گوناگونی بستگی به تمایل فرد دارد. آیا اطلاعاتی در مورد رضایت مشتری یا آنالیز اقتصادی کسب درآمد از هر مشتری بخصوص موجود است؟ تجربه نشان می دهد که اندازه گیریهای وفاداری بایستی حداقل شامل جمع بندی از اندازه گیریهای مرتبط و اندازه گیری رضایت مشتری باشد.

وفاداری مالی، اغلب برای جمع بندی اندازه گیری وفاداری استفاده می شود و بیان کننده ارتباط بین خریدهای واقعی مشتری از سازمان و پتانسیل خرید کردن است. وفاداری مالی به عنوان نشانگر وفاداری، در مواردی مشخص کننده وفاداری صحیح یا غلط است. وقتی که در مورد وفاداری غلط صحبت می شود، منظور شرایطی است که در آن مشتری به استفاده از محصول یا سرویس خاصی مجبور گردد. ممکن است یک مشتری از یک تعمیرگاه ماشین به دلیل ضمانت استفاده کند (در این حالت مشتری امکان انتخاب ندارد) و یا یک کمپانی خط هوایی که منحصرأ دارای امتیاز است و فقط دارای یک مسیر باشد. اگر بازار فقط تعدادی انتخاب محدود را پیشنهاد کند، به راحتی بخش بزرگی از بازار به یک موسسه اختصاص می یابد. به همین دلیل، کار اندازه گیری «وفاداری مالی»، اغلب بایستی توسط اندازه گیری رضایت مشتری صورت پذیرد.

● ارزش ماندگاری مشتری در طول عمر: از خود سوال کنید، که کل مدت زمان حفظ مشتری چقدر است و چقدر مشتری در طول مدت زندگی یا عمر خود خرید خواهد کرد؟ به جای تمرکز روی حفظ مشتری و نگهداری روابط، خیلی از موسسات این تمرکز

دارای رشد یا ظرفیت لازم برای یکی شدن را ندارند و هرگز روابط تکامل یافته ای را با یک سازمان برقرار نخواهند کرد. دیگر مشتریان دارای این ظرفیت بوده و تمایل به روابط بیشتری را دارند، اما در اینجا سازمان نقش اصلی برای نگهداری این ارتباط و رشد این روابط را بازی می کند.

یکی شدن را می توان همان حمایت کردن در نظر گرفت که در واقع مشتریان نقش تبلیغات زنده را برای سازمان بازی می کنند. سازمان را تمجید کرده و آن را به دیگران پیشنهاد می کنند. البته، پیش نیاز این مسئله، داشتن روانی مشخص و کارآمد در وضعیت سرویس، کیفیت، قیمت و غیره است. ایجاد وفاداری با سرویس ها و محصولات ضعیف غیر ممکن است.

اندازه گیریهای بحرانی

● اندازه گیری وفاداری: وفاداری با توجه به اینکه در چه قسمتی از فرایند مدیریت روابط با مشتریان باشد، به طور متفاوتی اندازه گیری خواهد شد. در فاز جذب مشتری (فاز ۱)، اندازه گیری وفاداری به تراکشنها (مانند میزان برگشتیها) مربوط می گردد. اندازه گیری منفعت و میزان سود، به محصول مثل حاشیه سود محصول، مربوط می شود. در فاز حفظ مشتری (فاز ۲)، اندازه گیری وفاداری به استفاده از ارتباط گرایمی (مثل رضایتمندی مشتری) مربوط می شود. در این فاز اندازه گیری سودآوری به تقسیم بندی وفاداری مالی متناسب با پتانسیل خرج توسط مشتری مربوط می گردد.

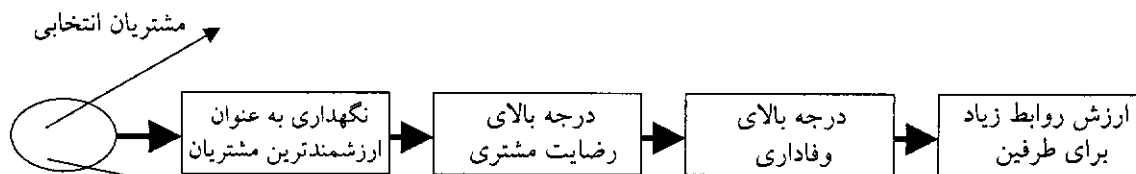
زمانی که در مورد فاز مشتری مداری استراتژیک (فاز ۳) بحث می شود، معیارهای ارزش مشتری، ارزش سازمان و اندازه گیری

خوب در این مورد، رقابت قیمت در بازار رقابتی فروش سیم کارت تلفن همراه است. (شکل ۲)

● ایجاد شدن روابط: در این مرحله، ارتباط عاطفی و منسجمی ایجاد شده است. سازمان با نگرش مشتری در هر دو مرحله قبل و بعد از خرید پیوند برقرار می کند. سازمان به خواسته های مشتری که در حال آشنایی تدریجی با سازمان است، گوش می دهد. در این مرحله، وفاداری تنها متکی به قیمت و محصول نیست. همچنین روابط به شکل یک فاکتور ظاهر می شوند، اگرچه تضمینی برای اینکه مشتری منبع دیگری را جستجو نکند، وجود ندارد. اما روابط به اندازه کافی برای وفاداری منسجم هستند که مشتری به زودی تغییر جهت ندهد. یک میل متقابل در این مرحله وجود دارد و هر دو طرف آغاز به در نظر گرفتن منافع برای رشد روابط می کنند.

● یکی شدن: یکی شدن، یک ارتباط مدت دار و به طور متقابل قابل تایید است، به طوری که دو طرف بدون تسلسل به یکدیگر ملحق شده باشند. در این حالت وفاداری براساس درجه بالایی از رضایت ایجاد شده است و مشتری شخصاً به سازمان احساس تعلق می کند. وقتی که یکی شدن ادامه می یابد، ضمانت بین مشتری و سازمان به تدریج پررنگ تر می شود. در اینجا احساس رضایت مشتری و وفاداریش به سازمان افزایش می یابد.

برای یکی شدن و یا ادامه روابط، مشتری و سازمان بایستی منفعی را، حتی در مواقعی که هریک در شرایط نامناسبی قرار دارند، در نظر داشته باشند. در اینجا هدف احساس صداقت متقابل و میل به ادامه روابط است. در نظر بگیرید که استراتژی مدیریت روابط با مشتریان رشد و تکامل تدریجی باشد. بعضی از مشتریان



استراتژی مدیریت روابط با مشتریان

شکل ۱ - فرایند ارزش

● عبور از مرحله سهم از بازار به مرحله سهم از مشتری: عبور از مرحله سهم از بازار به مرحله سهم از مشتری (وفاداری مالی مشتری)، یک مسئله عمومی در بحث مدیریت روابط با مشتریان در زمینه وفاداری مشتری و ارزش طول عمر مشتری است. یکی از نتایج بحث و مناظره، رشد در درک این مسئله است که یک سهم بازار بزرگ به معنی داشتن مشتریان وفادار نیست. اگر بحث مشتری در این راستا مطرح نشده باشد، در واقع تضمینی برای فردا و فروش مناسب وجود نخواهد داشت.

توجه به این نکته حائز اهمیت است که، چه ترکیبی از پیشنهادات برای مشتریان مناسب تر است؟ اگر به یک شکل با مشتریان سودآور و مشتریان بالقوه ارتباط برقرار گردد، آیا منابع بازاریابی موسسه از اثربخشی مناسبی بهره خواهند برد؟

● از وفاداری مالی مشتری تا ماندگاری مشتری: برای اینکه مشتری از وضعیت وفاداری نسبی که دارد، بسه وضعیت وفاداری در طول دوره زندگی برسد، بایستی بر روی اهداف استراتژیک مدیریت روابط با مشتریان تمرکز

نگهداری برای اندازه گیری حجم معاملات مشتری به کار می رود. این نرخ نشاندهنده درصد حفظ مشتری برای موسسه در طول سال است. نرخ ریزش، میزان درصد مشتری را که موسسه در هر سال از دست می دهد را نشان می دهد.

زمانی که یک موسسه با نرخ ریزش، ۲۰ درصد عمل می کند (نرخ جذب ۸۰ درصد است)، به معنی جانشین شدن یک مشتری در هر ۵ سال است. به عبارت دیگر، تمام مشتریان در عرض در یک مقطع ۵ ساله جایگزین می گردند. در این حالت، مقطعی که در طول آن موسسه قادر به تولید درآمد از مشتری است، فقط ۵ سال است که ارزش طول عمر نامیده می شود.

نرخ حفظ دارای معنی زیادی برای ایجاد ارزش است. تحقیق نشان داده است، زمانی که موسسه نرخ جذب را از ۸۰ به ۹۰ درصد افزایش می دهد، طول عمر مشتری از ۵ سال به ۱۰ سال افزایش می یابد (دو برابر می شود). در واقع طول عمر، ارزش را ایجاد می کند.

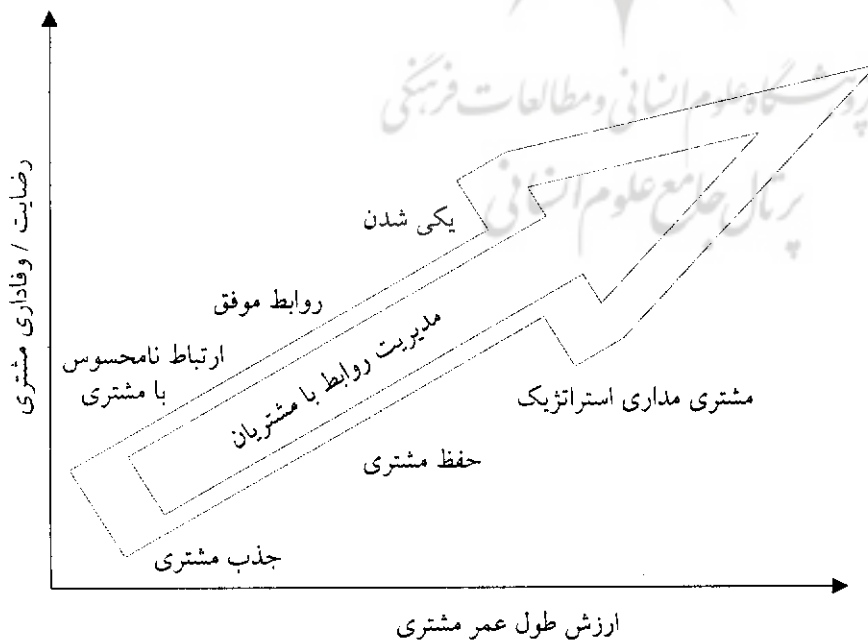
را از دست داده و تقریباً بر جذب مشتریان جدید در راستای افزایش تعداد تمرکز دارند. این موسسات به طور مستمر در وضعیت داشتن ارتباط نامحسوس با مشتری (COURTSHIP) به سر برده و نمی توانند خود را به روابطی معنی دار برسانند. بودجه ریزی و تنظیم هدف هر دو براساس این مورد صورت می گیرد و همین مسئله در بازاریابی و تنظیم قیمتها به کار گرفته می شود. مشتریان جدید دارای بالاترین اولویت هستند، زیرا فرض بر این است که مشتریان جدید جبران کننده مشتریانی هستند که موسسه را ترک می کنند. (در حالی که، در عمل آنها کمبود سازمانها را تلافی می کنند). اگرچه مشتریان جدید باعث می شوند که تعداد کل مشتریان همیشه در همان حد همیشگی باقی بماند، اما پتانسیل اقتصادی مربوط به رشد مشتری محدود گشته و تقلیل می یابد.

نگهداری مشتریان موجود سودآورتر از جذب مشتریان جدید است. در طول یک توسعه نرمال روابط مشتری، هزینه بازاریابی و فروش به مشتریان (مشتریان موجود) به تدریج کاهش می یابد و حاشیه کلی توسعه به طور بالقوه افزایش می یابد.

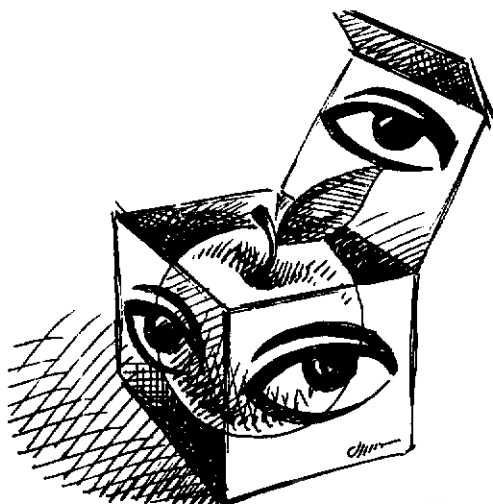
مشتری وفادار فقط روی قیمت تمرکز ندارد بلکه به عنوان حامی و طرفدار سازمان عمل کرده و در نتیجه به جذب مشتریان جدید کمک می کند.

در سال اول جذب مشتری، یا وضعیت داشتن ارتباط نامحسوس با مشتری، هزینه جذب از منفعت بالقوه متجاوز می گردد. جذب مشتریان جدید هزینه زیادی را به همراه دارد. بازگشت سرمایه تا حد زیادی به مدت دوام رابطه مشتری مربوط می شود. آیا ما از یک خرید ایزوله شده یا از شروع یک رابطه ۵، ۱۰، یا ۷۰ سال با مشتری صحبت می کنیم؟ زمان اتمام به طول رابطه و کسب منفعت دوطرفه، و هزینه های متعاقب منفعت، بستگی دارد. در واقع، از آنجایی که مشتریان موجود حامیان و تبلیغ کنندگان مثبت و گویایی هستند، هزینه برای گرفتن هر مشتری جدید، کاهش می یابد.

از دیدگاهی دیگر، تشخیص، شناسایی و تمرکز روی ارزش طول عمر دارای تاثیر مثبتی روی نگهداری مشتری داراست، و در عوض هزینه جذب مشتری را کاهش می دهد. نرخ



شکل ۲ - مسیر استراتژیک حفظ مشتری



کرد. در دنیای پیچیده امروز، نقش‌های زیاد و احتیاجات متناقضی با توجه به شرایط وجود دارد. مشتریان نیز با توجه به نقش خود می‌توانند دارای روابط گوناگونی باشند و از طریق کانال‌های متفاوت ارتباط داشته باشند. این شرایط باعث می‌شود که سازمان به سختی قادر به ایجاد یک دیدگاه عمومی مناسب از مشتری باشد. برای رفع نیاز به وجود آمده، احتیاج به وجود سیستم‌های مدیریت روابط با مشتریان برای اطمینان از به کارگیری دانسته‌ها و دیدگاه مناسب از تمام کانال‌ها وجود دارد. لذا با به کارگیری سیستم‌های مدیریت روابط با مشتریان می‌توان به اهداف مورد توجه در استراتژی مدیریت روابط با مشتریان دست یافت.

● مشتریان خوب چه کسانی هستند؟ بدون توجه به اینکه سازمان از نظر مدیریت روابط با مشتریان در چه موقعیتی است، سازمان نیاز به شناخت درمورد وفاداری مشتری و سودآوری دارد. براین اساس، سازمان قادر به هدفگذاری روی وفاداری و ماندگاری مشتریان خاص علاوه بر مشتریان عام است.

در اینجا چهار وضعیت اصلی در روابط مشتری آورده شده است.

الف - مشتری وفادار و سودآور است؛

سازمان در این حالت بر عمیق کردن روابط، تقویت وفاداری و بهینه کردن سودآوری از طریق فروش جانبی و فروش بیشتر محصول و سرویس موجود، تمرکز می‌کند.

ب - مشتری وفادار بوده ولی سودآور نیست؛

در این حالت سازمان بایستی روابط را حفظ کند زیرا مشتری ممکن است از طریق فروش جانبی و فروش بیشتر محصول یا سرویس موجود سودآور شود.

ج - مشتری سودآور است ولی وفادار نیست؛

در این حالت سازمان بایستی بر تشویق و تقویت رابطه و ایجاد وفاداری کاملاً تمرکز کند.

د - مشتری نه وفادار است نه سودآور؛

در این حالت احتمال ارزشمند بودن واگذاری مشتری به رقیب وجود دارد.

مشتری به قیمت، حساس بوده و تا حد زیادی توسط تبلیغات، بازاریابی و پیشبرد فروش تحت تاثیر قرار می‌گیرد. زمانی که روابط رشد می‌کند حرکت به سمت افزایش وفاداری ایجاد می‌شود.

نتیجه گیری

به منظور به دست آوردن وفاداری مشتری بایستی ابتدا یک تصویر از مشتری وجود داشته باشد. مشتری یک دارایی استراتژیک است که ممکن است کوتاه مدت باشد و یا توسط تکریم به مشتری بلندمدت تبدیل گردد. بنابراین، اطلاعات مشتری را به عنوان دارایی استراتژیک می‌توان در نظر گرفت. ابتدا سازمان یک مشتری دارد و آن را توسط تکریم و مراقبت احاطه می‌کند و از هر ارتباط مشتری به عنوان فرصتی برای ایجاد وفاداری استفاده می‌کند.

بایستی سازمان برای پیشرفت از مرحله وفاداری مشتری به وابستگی مشتری، ابتدا به سواهای ذیل پاسخ دهد:

● اطلاعات سازمان از مشتری تاچه حد است؟ (عمق آن چقدر است؟)

● درآمد سازمان از مشتری جدید چقدر است؟

● درآمد سازمان از مشتری موجود چقدر است؟

● پردرآمدترین مشتری سازمان کیست؟

● آیا پتانسیل‌های سازمان به کار گرفته

می‌شود؟

● مشتریان بالقوه سازمان چه کسانی هستند؟

● سازمان چگونه وفاداری را تعریف کرده

است؟

● سازمان چگونه وفاداری را اندازه گیری

می‌کند؟

● مشتریان سازمان چقدر وفادارند؟

● سازمان چه تعداد مشتری را در هر سال از

دست می‌دهد؟

● سازمان چه تعداد مشتری را حفظ کرده

است؟

● ارزش ماندگاری و طول عمر مشتریان

سازمان چیست؟

● کدامین مشتریان جدید نیاز به پیگیری دارند؟

● کارکنان چگونه با مشتریان ارتباط هدفدار

برقرار می‌کنند؟

● کارمندان سازمان چه اهدافی را بایستی دنبال

کنند؟ □

منابع:

1 - RICHARD L. OLIVER SATISFACTION: A BEHAVIORAL PERSPECTIVE ON THE CONSUMER NEWYORK, MCGRAWHILL 1977.

2 - CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGMENT, A STRATEGIC IMPERACTIVE IN THE WORLD OF E-BUSINESS, STANLEY A. BROWN, 2000.

3 - STRATEGIC CUSTOMER CARE, STANLEY A. BROWN, 1999.

مقاله حاضر از سایت <http://www.pfeiffer.com> تهیه و

ترجمه شده است.