



وفاداری مشتری همیشه هم خوب نیست!!

Harvard Business Review ! مترجم: الهام جوادی

بسیار به مسائل و مشکلات اقتصادی حساس هستند. به علاوه شرکت‌هایی با ارتباطات، خیلی بیشتر به شرکای فروشنده شان برای تحمل این بار سنگین وابسته هستند. البته این مساله اساساً مشکلی ندارد و ما به عنوان مدیر باید بدانیم اگر می‌خواهیم لایق وفاداری مشتریانمان باشیم، باید با کسب‌وکارمان به نیازهای آنها پاسخ دهیم.

اما ساده‌ترین راه حل برای افزایش وفاداری مشتری در یک بازار راکد، دادن پیشنهادهای قیمتی است. در واقع بنگاه‌هایی که از طریق برنامه‌های وفاداری، میزان وفاداری مشتریانشان را ثبت و دنبال می‌کنند، می‌توانند مطمئن باشند که با هر کاهش قیمت در محصولاتشان، درجه وفاداری مشتریان افزایش می‌یابد. اما این استراتژی، یک استراتژی بد است. البته این به آن معنا نیست که نباید به دنبال راه‌هایی برای کارایی بیشتر باشیم تا از این راه هزینه کمتری را به واسطه قیمت پایین‌تر محصول به مشتریان شرکت منتقل کنیم. اما باید توجه داشت که وفاداری ناشی از مسائل مربوط به قیمت، نازل‌ترین نوع وفاداری و در واقع به این معنا است که ما قادر نیستیم در محصولات یا خدماتمان ارزش متفاوتی برای مشتری خلق کنیم.

نقطه شروع هر استراتژی وفاداری، پاسخ به این سوال است که چه مشتریان وفاداری برای ما سودآور هستند و کدام‌ها نیستند. بررسی دقیق‌تر این دو گروه مشتری دلایل مختلف برای وفادار بودن آنها را آشکار می‌کند. مشتریان وفاداری که سودآور نیستند، اغلب به دو دلیل نسبت به شرکت وفاداری دارند:

۱- آنها بیشتر به واسطه سیاست‌های کاهش قیمتی و سیاست‌هایی شبیه آن به شرکت وفادار شده‌اند.

۲- آنها به دنبال میزان خدمات بیش از حدی هستند و مایل نیستند به همان اندازه ای که آن خدمات ارزش دارند، هزینه کنند.

در مقابل، مشتریان وفادار سودآور بیشتر متوجه جنبه‌های متمایزکننده محصولات یا خدماتی هستند که بنگاه ارائه می‌کند. نکته کلیدی برای یک استراتژی موفق وفاداری این است که کاملاً این جنبه‌های متمایزکننده را مشخص کرده و روی بهبود این المان‌ها به شکل مشهود، تمرکز کنند. به علاوه بسیار ضروری است که ما به شکل فعالانه کاری کنیم که مشتریان و به خصوص مشتریان ثروتمند ما بدانند که شرکت ما برای ارائه این ارزش‌ها و المان‌های خاص ادامه حیات می‌دهد. با انجام این کار بهترین مشتریان ما به وضوح متوجه می‌شوند که چرا سازمان ما لیاقت وفاداری آنها را در شرایط خوب یا بد دارد. /

بحران اقتصادی اخیر شرکت‌ها را به نیاز برای تلاش بیشتر در راستای تقویت و پرورش وفاداری مشتری، آگاه کرده است. بسیاری از مقالات در حال حاضر به موضوع اهمیت فزاینده ارائه خدمات عالی به مشتریان در زمان بروز بحران‌های مختلف مثل بحران اقتصادی اخیر می‌پردازند. دلیل این امر بسیار ساده و بدیهی است: مشتریان وفادار به واسطه حمایت و پشتیبانی‌شان، به سازمان کمک می‌کنند، بحران را تحمل کنند.

بی‌شک، این منطق تا حد زیادی می‌تواند درست باشد که هیچ بنگاهی بدون مشتریان وفادار نمی‌تواند به حیات خود ادامه دهد. با این حال مشکل اینجا است که این موفقیت ناشی از وفاداری آنچنان که ساده به نظر می‌رسد، نیست. مثل بسیاری از ایده‌های «بزرگ» دیگر، شرایطی وجود دارند که استراتژی‌های وفاداری بی‌شک درست هستند، اما کمتر مورد توجه قرار می‌گیرند و در عین حال شرایط دیگری هم وجود دارند که این استراتژی‌ها اشتباه هستند.

وفاداری هم یک ایده بزرگ است. وفاداری در پایه‌ای‌ترین سطح به معنای احساس وابستگی‌ای است که باعث می‌شود کسی مایل باشد به ارتباطش ادامه دهد. در حال حاضر غالباً وفاداری انحصاری و کامل در قلب و ذهن مشتریان با وفاداری چندگانه به تعداد زیادی از محصولات جایگزین شده است. بیش از ۵۰ درصد مشتریان یک شرکت اعتقاد دارند که آنها فقط تا حدی به یک شرکت خاص وفاداری دارند. حتی اگر ما طبقه‌بندی خود را به مشتریانی که احساس می‌کنند وفادار هستند و بیشتر خریدهایشان را از یک بنگاه خاص انجام می‌دهند، محدود کنیم، تنها یک سوم مشتریان یک بنگاه را در نظر گرفته‌ایم. در واقع تنها ۲۰ درصد مشتریان یک بنگاه حقیقتاً سودآور هستند و بسیاری از مشتریان سودآور یک شرکت وفادار نیستند.

این امر مدیران را با مشکل وفاداری مواجه می‌کند، اما اگر اغلب مشتریان یک بنگاه سودآور نباشند، پس چطور یک استراتژی وفاداری مشتری می‌تواند بازگشت سرمایه مثبتی ایجاد کند؟ به جای اینکه ببینید آیا به اندازه کافی مشتریان وفادار در مجموعه مشتریان خود دارید یا نه، باید از خودتان سه سوال پیچیده‌تر را بپرسید:

۱- چه مشتریان وفاداری برای کسب‌وکار ما مفید هستند؟

۲- چطور آنها را حفظ کنیم؟

۳- چطور مشتریان بیشتری مثل آنها جذب کنیم؟

در اوضاع رکود کنونی، مشتریان هم در زمینه تبادلات تجاری بین شرکت‌ها و کسب و کارها و هم در تبادلات تجاری ای که در آن مشتری شرکت، مصرف‌کننده نهایی است،