

مقدمه

مشتری، مشتری، مشتری... .

کجا هستند؟ در همه جا!

چه کسانی هستند؟ همه کس؛

چه موقع به سراغ ما می آیند؟ هر لحظه؛

در تجارت نوین عبارت "همیشه حق با مشتری است" به صورت یک شعار درآمده است. این گفته را به "گرددسینزبری" در بریتانیا نسبت می دهند، ولی گفته می شود که "جان وانا میکر"، مالک یک فروشگاه بزرگ در فیلادلفیا نخستین کسی بود که در دهه ۱۸۶۰ این عبارت را برای نخستین بار به کار برد.

در تعریف مشتری باید گفت، مشتری کسی است که پس از سهامدار قرار می گیرد و پول وارد سازمان می کند. نبودن مشتری به معنی نبودن درآمد و سود و در نهایت برابر با نبود سازمان خواهد بود!

در حال حاضر حفظ رابطه با مشتری به صورت یک آرزو و تمنا نیست، بلکه امری ضروری به حساب می آید. "جورج گرین" در کتاب خود به نام «تأمین رضایت مشتری» یک قانون طلایی ارائه کرد و گفت «مواظب مشتریان خود باشید، زیرا اگر چنین نکنید، کس دیگری این کار را انجام خواهد داد.»

معنی ارتباط با مشتری چیست؟

مشتری کیست؟

از دیدگاه حقوقی، و از دیدگاه حقوقدانان در سراسر دنیا، پاسخ به پرسش بالا نسبتاً ساده است. مشتری شخص، اشخاص یا سازمان هایی هستند که با دیگری قرارداد می بندند تا او کالا و یا خدمتی ارائه کند. مشتری یعنی رئیس، مشتری همیشه رئیس بوده... هست و خواهد بود. مشتری تنها رئیسی است که باید او را راضی کنیم.

مشتری یعنی سود و هر چیز دیگر هزینه سربار است. یک مشتری راضی در ۱۰ سال، ۱۰۰ مشتری جدید به سراغمان می فرستد، ولی یک مشتری ناراضی در ۱۰ سال، مانع از آمدن ۱۰۰۰ مشتری جدید به مؤسسه می شود.

ارتباط با مشتری

ارتباط با مشتری چیزی بیش از ارائه بهترین خدمات در لحظه یک رویداد (مالی) است. با توجه به مفهوم واژه، "رابطه" یک مفهوم موقتی دارد. در یک دوره زمانی "رابطه" دارای یک نقطه آغاز، وسط و متأسفانه پایان است. همچنین برای ایجاد "رابطه" و حفظ آن باید فعالیت های چشمگیری به عمل آید. واژه "رابطه" مفهومی خنثی دارد: امکان دارد رابطه خوب یا بد باشد، ما می توانیم کسی را دوست یا از وی نفرت داشته باشیم، ولی این حالت های افراطی هم رابطه به حساب می آیند، هر سازمان باید بکوشد با مشتریان رابطه خوبی برقرار کند، و تنها به وجود رابطه اکتفا نکند. مشتری را نباید از دیدگاه یک داد و ستد مورد توجه قرار داد، ولی باید براساس تکرار داد و ستد، به صورت ارزش مادام العمر به او نگاه کرد.

داشتن ارتباط موثر و حساب شده با مشتریان حایز اهمیت است. چگونه



مشتری مداری

می‌توان با مشتریان ارتباط بهتری برقرار کرد؟

عصای جادویی برای رسیدن به این مهم وجود ندارد. تنها صبر و شکیبایی و مداومت است که می‌تواند نتیجه مطلوب بدهد. همکارانمان را آموزش دهیم که شنونده‌های خوبی باشیم.

سیر تکاملی ارتباط با مشتری: واقعیت‌ها

هر مشتری نمی‌تواند یک مشتری خوب باشد. احتمال دارد هر سازمان داستانی عامیانه و بلندبالا درباره مشتریان داشته باشد که می‌خواست از دست آنها نجات یابد. امکان دارد این مشتریان مطالبات را به موقع پرداخت نکنند، خشن یا توقعی بیش از حد داشته باشند، به گونه‌ای که سازمان از عهده آنها بر نیاید، سازمان به درستی تصمیم می‌گیرد که خود را از دست مشتریان نجات دهد. این راهبرد که در اجرای آن سازمان تصمیم می‌گیرد مشتریان خود را به شرکت‌های رقیب بدهد و تجربه ناگواری را که با آنها داشته است، با دوستان خود در میان بگذارد، نمی‌تواند راهبرد نادرستی باشد.

تأمین رضایت مشتری و لذت بردن مشتری از محصول

بسیاری از سازمان‌ها می‌توانند مشتری را راضی کنند، ولی سازمان‌هایی که بتوانند مشتری را در کانون عملیات خود قرار دهند، باعث می‌شوند که وی از محصول لذت ببرد. رضایت تنها بخشی از مرحله است که باید در مسیری طی شود تا مشتری از محصول لذت ببرد.

اگر سازمان به وفاداری مشتری توجه کند، در خواهد یافت که لذت بردن از محصول (و نه رضایت مشتری) موجب دوام وفاداری خواهد بود. از دیدگاه عاطفی، رضایت چیزی است که مشتری انتظار آن را دارد، ولی لذت بردن از محصول چیزی است که موجب دلگرمی مشتری می‌شود. از دیدگاه مشتری، می‌توان لذت بردن از محصول را به عنوان رسیدن به چیزی دانست که اندکی بیش از ارزش افزوده مورد انتظار است. لذت بردن از محصول موجب افزایش

ارزش افزوده در رابطه دیرپایا و با سازمان می‌شود. رابطه‌ای که بین عرضه‌کننده کالا و خدمات و مشتری وجود دارد.

ارتباط با مشتری و آخرین سطر صورت سود و زیان

زیان ناشی از دست دادن یک مشتری به شرکت رقیب را نمی‌توان با فرمول ریاضی ساده محاسبه کرد. ولی این اقدام منجر به چیزی می‌شود که آن را انباشت مشتری می‌نامیم.

حالتی را در نظر بگیریم که در یک شهر کوچک دو فروشگاه وجود دارد و هر دو کالاهای مشابهی می‌فروشند (به جدول ۱ توجه کنیم). فرض کنیم هر یک از آنها ۱۰ مشتری دارد. با توجه به هدفی که ما در اینجا داریم، فرض می‌شود که کل تعداد مشتریان به ۲۰۰ نفر می‌رسد. فروشگاه «ب» ۱، ۲، ۱۰، ۲۵ و ۵۰ مشتری از فروشگاه «الف» جذب می‌کند. به اثر این اقدام توجه کنیم. فروشگاه «الف» نیمی از مشتریان خود را از دست می‌دهد، ولی فروشگاه «الف» سه برابر کوچک‌تر است و در نتیجه جذابیت فروشگاه «الف»، سه برابر کمتر از فروشگاه «ب» است.

اگر هر مشتری ۱۰ ریال سود، برای فروشگاه ایجاد کند (به جدول ۲ توجه کنیم)، در زمان کنونی نه تنها فروشگاه «ب»، از نظر سهم بازار، سه برابر بزرگتر است، بلکه سودآوری آن سه برابر بیشتر است و برای تصمیم‌گیری در مورد توان نسبی و موفقیت سازمان باید نسبت‌های سودآوری را مقایسه کرد.

یکی از سودمندترین تعریف‌هایی را که برای سازمان اثربخش داده‌اند، این است: «سازمانی که به حرف مشتری گوش دهد و با توجه به هزینه قابل قبول دو طرفه نیازهای او را تأمین کند.»

انباشت مشتری

پنج گام در راه ایجاد و حفظ ارتباط اثربخش با مشتری به شرح زیر است:
۱- برای جذب مشتری جدید هیچ‌گاه از مشتریان

مشتریان فروشگاه الف	سهم بازار فروشگاه الف	مشتریان فروشگاه ب	سهم بازار فروشگاه ب	ظروف تعداد الف	اندازه و نسبت به مقایسه با الف
۱۰۰	۵۰	۱۰	۵	۱	۱۰۰٪
۹۹	۴۹.۵	۱۱	۵.۵	۲	۱۰۲٪
۹۸	۴۹	۱۲	۶	۳	۱۰۳٪
۹۷	۴۸.۵	۱۳	۶.۵	۴	۱۰۴٪
۹۶	۴۸	۱۴	۷	۵	۱۰۵٪
۹۵	۴۷.۵	۱۵	۷.۵	۶	۱۰۶٪
۹۴	۴۷	۱۶	۸	۷	۱۰۷٪
۹۳	۴۶.۵	۱۷	۸.۵	۸	۱۰۸٪
۹۲	۴۶	۱۸	۹	۹	۱۰۹٪
۹۱	۴۵.۵	۱۹	۹.۵	۱۰	۱۱۰٪

جدول (۱)

مشتریان فروشگاه الف	سود فروشگاه الف	مشتریان فروشگاه ب	سود فروشگاه ب
۱۰۰	۱۰۰۰	۱۰	۱۰۰
۹۹	۹۹۰	۱۱	۱۱۰
۹۸	۹۸۰	۱۲	۱۲۰
۹۷	۹۷۰	۱۳	۱۳۰
۹۶	۹۶۰	۱۴	۱۴۰
۹۵	۹۵۰	۱۵	۱۵۰
۹۴	۹۴۰	۱۶	۱۶۰
۹۳	۹۳۰	۱۷	۱۷۰
۹۲	۹۲۰	۱۸	۱۸۰
۹۱	۹۱۰	۱۹	۱۹۰

جدول (۲)



قدیمی (کنونی) غافل نشویم.

خانواده و همتایان بگویند، ولی درباره خوبی سازمان سخن زیادی بر زبان نمی‌رانند.

اگرچه جذب مشتریان جدید کاری جذاب است، ولی اگر مشتریان قدیمی چنین بیندارند که از نظر سازمان اهمیت خود را از دست داده‌اند، از سازمان روی گردان خواهند شد.

۳- برای پی بردن به خواست مشتری، به حرف‌های او گوش

فرادهیم:

دوره زمانی که سازمان تصمیم می‌گرفت چه خدماتی را عرضه کند و سپس آن را بر مشتری تحمیل می‌کرد، به سرعت به پایان می‌رسد. تنها راهی را که می‌توان متوجه خواست مشتری شد، این است که به حرف‌های او گوش داد.

هر قدر اطلاعات، به صورت مستمر، از مشتری گرفته شود، می‌توان راهبردهای بازاریابی و توسعه را که سازمان به اجرا درمی‌آورد، به شیوه بهتری، تدوین کرد، اگر کسی حرف بزند و یا به او گوش ندهیم، با ما خداحافظی خواهد کرد. ارتباط با مشتری بر پایه همین اصل قرار دارد. یکی از سریع‌ترین راه‌ها برای از دست دادن مشتری این است که او را نادیده بگیریم.

۴- درباره کالاها و خدمات سازمان

دیدگاه مثبت داشته باشیم:

کسانی که برای سازمان کار می‌کنند، باید در مورد سازمان و برنامه‌های آن همواره تصویر مثبتی به مشتری ارائه کنند. می‌گویند که یک کارخانه بزرگ تولید خودرو دارای دو توقفگاه بود. توقفگاه نخست که از خیابان مجاور قابل مشاهده بود، متعلق به آن دسته از کارکنان بود که با خودروی تولیدی همین شرکت به محل کار خود می‌آمدند. کارکنانی که با خودروهای تولیدی شرکت‌های دیگر به آنجا می‌آمدند ناگزیر بودند در توقفگاه دوم، دورتر از خیابان مجاور توقف کنند. شرکت دارای این دیدگاه بود که اگر مشتریان بالقوه مشاهده می‌کردند که کارکنان شرکت از محصولات شرکت‌های رقیب استفاده می‌کنند این پرسش در ذهن آنها خطور می‌کرد که محصولات این شرکت چه عیبی دارد.

۵- خود را به جای مشتری بگذاریم تا نوع احساس او را

درک کنیم:

این مفهوم در روابط مشتریان، کلید موفقیت در هر کسب و کار است. ضرب‌المثلی است که می‌گوید: کفش‌های مشتریان‌تان را بپوشید و هر کس کفش دیگری را بپوشد، متوجه می‌شود که کجای پایش را می‌زند. به همین شکل وقتی خود را به جای مشتریان‌مان بگذاریم، از خواسته آنها مطلع می‌شویم. خودمان را به جای مشتری بگذاریم و حال او را وقتی که خدمات نامناسبی دریافت می‌کند، احساس کنیم. به خاطر داشته باشیم: اگر دندانمان درد بگیرد، خوابمان نمی‌برد، اما اگر در چین قحطی شود، ما به خواب می‌رویم.



مشتری یعنی سود و هر

چیز دیگر هزینه سر بار

است. یک مشتری راضی

در ۱۰ سال، ۱۰۰ مشتری

جدید به سراغمان

می‌فرستد، ولی یک

مشتری ناراضی در ۱۰

سال، مانع از آمدن ۱۰۰۰

مشتری جدید به مؤسسه

می‌شود

هزینه جذب یک مشتری جدید ۲/۵ برابر هزینه نگهداری مشتریان قدیمی (کنونی) است. این هزینه مربوط به بازاریابی و تبلیغات به اضافه هزینه‌های مربوط به در نظر گرفتن تخفیف و زبانی است که سازمان به عنوان پیشرو از این نظر پرداخت می‌کند تا بتواند مشتریان جدید جذب کند. برای هر مشتری قدیمی (کنونی) که از دست برود، سازمان نه تنها باید یک نفر، بلکه باید ۲/۵ مشتری جذب کند.

شاید چنین کاری معقول باشد، ولی موارد زیادی وجود دارد که سازمان‌ها تمام تلاش خود را صرف جذب مشتریان جدید کرده و سرانجام به سبب بی‌توجهی به پایگاه مشتریان اصلی، دچار مسئله‌های مهم مالی شده‌اند. این مشتریان قدیمی از سازمان رویگردان نمی‌شوند، ولی در مواردی آنها به شرکت رقیب روی می‌آورند که در نتیجه، پدیده‌ای به نام انباشت مشتری به وجود می‌آید.

۲- پس از بروز مسئله (از نظر ارتباط با

مشتری) هر چه سریع‌تر آن را حل کنیم.

هیچ سازمان، کالا یا خدمتی نمی‌تواند برای همیشه کامل باشد. در رابطه سازمان با مشتری، امکان دارد، مسئله یا شکایتی به وجود آید. در بسیاری از موارد شکایت اصلی موجب وخامت وضع مشتری نمی‌شود، بلکه ناتوانی سازمان یا کهنه بودن آهنگ عملیات اصلاحی، موجب وخامت وضع می‌شود. اگر سازمانی بتواند ثابت کند که خود را در برابر مشتری پاسخگو می‌داند و برای مشتری ارزش قابل شود، در آن صورت شکایت تبدیل به ابزار نظر مثبت و موجب افزایش وفاداری

مشتری خواهد شد. معمولاً افراد آخرین رویداد را بیشتر در ذهن خود نگه می‌دارند و اگر آخرین رویداد این باشد که سازمان برای حل مسئله دریغ نکرده است، این اقدام می‌تواند موجب حفظ و تقویت ارتباط با مشتری شود.

هر قدر اجازه داده شود که حل مسئله به درازا کشیده و اوضاع وخیم‌تر شود، آن‌گاه هر چه سازمان انجام دهد، بی‌نتیجه خواهد بود و مشتری از دست خواهد رفت.

جنبه معماگونه قضیه این است که مشتریان ناراضی بیش از مشتریان راضی دوست و رفیق دارند. از همین دیدگاه تمایل بیشتری دارند که درباره حرکت نامناسب یک سازمان، نارضایتی خود از یک محصول را به دوستان،