



# مدیریت شکایت برای افزایش وفاداری مشتریان

مهندس مهرداد عالمی\*  
مهندس ندا تقدسی فر\*\*



برای مشکلات کوچک ۱۰-۵٪ و برای موارد گران یا مقولات جدی ۷۵-۵۰٪ می باشد. بد رفتاری و ناشایستگی پرسنل عموماً اثری ۵ برابر مخرب تر در آسیب رساندن به وفاداری مشتریان دارد. با آگاه نگاه داشتن مشتریان، ارائه محصولات صحیح و خدمات مناسب می توان میزان وفاداری را به میزان قابل توجهی افزایش داد.

## تبلیغات زبانی کلید داشتن مشتریان زیاد است

در مصاحبه با مدیران اجرایی پنج نمونه از بزرگترین شرکتهای خدمات مالی مشخص شده است که بالغ بر ۴۰٪ از مشتریان جدید از طرف مشتریان قبلی سازمان، معرفی شده اند.

TARP نشان داده است که تبلیغات زبانی منفی، اثری دوبرابر شدیدتر نسبت به تبلیغات مثبت دارد.

مشتریانی که تمایل به اعلام نارضایتی خود ندارند سدی هستند برای سازمان شما در بازگرداندن دوباره وفاداری آنها.

با دقیق شدن در مورد علت خاموش بودن آنها، شما می توانید سدهای موجود در این ارتباط را شکسته و آنها را تشویق به ارائه نظراتشان نمایید.

مشتریان عموماً به چهار دلیل شکایت نمی نمایند:

- بر این باورند که هیچ گونه کار خاصی انجام نخواهد پذیرفت
- ارزش متحمل شدن این همه زحمت را ندارد
- نمی دانند به کجا باید شکایت نمایند
- از عواقب آن واگرم دارند (با جبهه گیری سازمان یا پرسنل مواجه شوند)

شکایت مانند مالیات و مرگ اجتناب ناپذیر است. حتی رهبران بازار (Market Leader) با آن مواجه می شوند. اما هر یک از این شکایات نشان دهنده فرصتی برای بهبود فرآیند معیوب در جهت تقویت وفاداری مشتری است.

مطالعات نشان می دهد که شرکتهای با کیفیت بالا در ارائه خدمات به مشتری و دارای فرآیند کارآمد در مدیریت شکایات می توانند علاوه بر افزایش وفاداری مشتری، قیمتی بالاتر نسبت به دیگر رقبا شارژ نمایند.

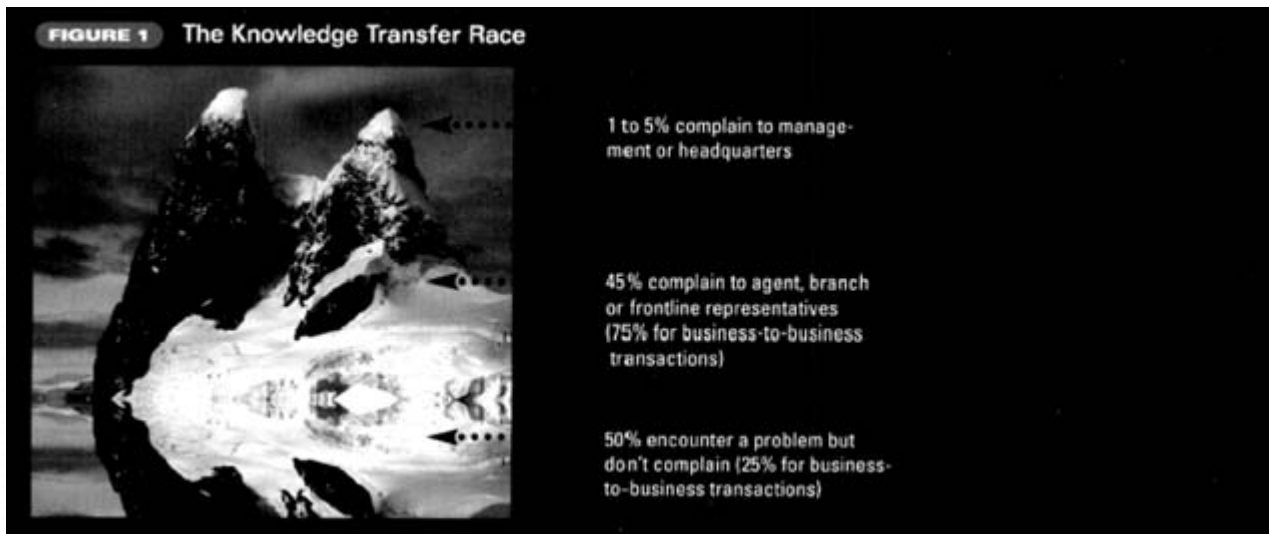
این مقاله، توضیحات لازم برای بنانهادن مدیریت شکایات به عنوان تقدمی در سازمان شما و استراتژی مداوم در راستای بهبود وفاداری و سرانجام افزایش سودآوری در سازمان را ارائه می نماید.

## شناخت رفتار مشتری

مطالعات سازمان (TARP) Technical Assistance Research Program نشان می دهد که مشتریانی که مشکل داشتند و شکایت نکرده اند نسبت به آنهایی که شکایت کرده اند و مشکلمان رفع گردیده است از وفاداری کمتری برخوردارند.

تحقیقات (TARP) همچنین نشان می دهد که مشکل ایجاد شده فرصتی برای افزایش وفاداری و تبلیغات زبانی (Word of mouth) مشتری است.

نرخ شکایات با توجه به نوع شکایت متفاوت است. هرچه مشکل پرهزینه تر باشد نرخ شکایت بالاتر می رود به عنوان مثال نرخ شکایت



شکل ۱.

آموزش دادن مشتریان برطرف گردد.

- داشتن فرآیند صدای مشتریان (VOC) می تواند باعث شناسایی مشکلات و کاهش هزینه های خدماتی به میزان ۱۵-۱۰٪ گردد.
- وفاداری می تواند به میزان چشمگیری با شناسایی ابزارهای ارزان (مکالمه 90S دوستانه، دادن اطلاعات برای جلوگیری از بروز مشکل...) افزایش یابد.

استاندارد ISO 10002:2004 با توجه به اهمیت موضوع، تدوین شده است که مشخصا به مدیریت شکایات از مرحله دریافت شکایت، بررسی و پاسخگویی می پردازد. هدف از تدوین این استاندارد راهنمایی لازم برای طراحی، برنامه ریزی و اجرای فرآیندی اثربخش و کارآمد در رسیدگی به شکایات مشتریان است.

رسیدگی به شکایات مشتریان بر طبق این استاندارد سبب ارتقای سطح رضایت مشتریان می شود. ترعیب مشتریان به ویژه مشتریان ناراضی به ارائه بازخور، فرصتی است برای افزایش وفاداری مشتریان که بدین ترتیب رقابت پذیری در عرصه های ملی و بین المللی را افزایش می دهد. ■

**Key words:**

Complain, Complainant, Word of mouth, Market leader, Loyalty, Voice of Customer, Pay off

**Reference:**

Manage Complaints to Enhance Loyalty  
John Goodman, Quality Progress; Feb 2006; 39, 2;  
ABI/INFORM Global, pg. 28

\*کارشناسی ارشد مهندسی مکانیک،

مدیریت عامل TUV Rheinland Iran

\*\*MBA، کارشناس واحد ممیزی TUV Rheinland Iran

**منفعت رسیدگی به شکایات**

محاسبه هزینه- سود برای درخواست مشتری به ارائه شکایت و جلب رضایت آنها به شرح ذیل می باشد:

- ارزش هر مشتری در ایجاد سود سالیانه، حداقل \$۳۰ می باشد
- هزینه مدیریت شکایات حدود \$۵ می باشد
- حداقل ۷۵٪ از شاکیان راضی می شوند

سوق دادن مشتریانی که مشکل دارند ولی شکایت نمی کنند به سمت مشتریانی که شکایت می کنند و سپس در زمره مشتریان راضی قرار می گردند، وفاداری را ۳۰٪ افزایش می دهد.

به این معنا که :

$$۶.۷۵ = (ارزش \$۳۰) \times (مشتریان راضی ۰.۷۵) \times (افزایش وفاداری ۰.۳۰)$$

$$۶.۷۵ - ۵ = ۱.۷$$

$$ROI: ۱.۷۵/۵ = ۳۰\%$$

**اثرات بهبود**

فرآیند بهبود در مدیریت شکایات می تواند بدون در بر داشتن هرگونه هزینه اضافی، مشتریان ناراضی را به مشتریان آرام یا حتی راضی تبدیل کند.

برای راضی کردن شاکی، سازمان باید موارد زیر را به انجام رساند:

- حل کردن مشکل در زمان اول
- ارائه توضیحی واضح و قابل باور برای مشکل پدید آمده

**اهمیت و مزیت داشتن سیستمی کارآمد****درفرآیند مدیریت شکایت**

■ راضی کردن شاکی به طور متوسط باعث افزایش ۳۰٪ در وفاداری مشتری می شود.

■ تبلیغات زبانی اثربازری در جذب مشتریان جدید به میزان ۷۵٪-۲۰ دارد.

■ بسیاری از مشکلات که منجر به شکایت می شود می تواند با