



حفظ مشتری

بخش دوم/آرش سقایی، مدیر فروش مازول

آنچه در ادامه از نظر شما می‌گذارد مقاله‌ای است به قلم مدیر فروش دانش‌پژوه شرکت مازول. این نوشتار مبحث حفظ مشتری را با توجه به تغییر روش‌های فروش و بازاریابی و گذر از روش‌های سنتی مورد بررسی قرار می‌دهد. آرش سقایی در بخش نخست از این سلسله مقالات، به ارائه تعریف‌هایی از اصطلاحات کلیدی در بازاریابی و تبلیغات اینترنتی پرداخته بود. لازم به ذکر است، آرش سقایی دارای مدرک کارشناسی ارشد ام‌بی‌ای از دانشگاه کارآفرینی دانشگاه تهران بوده و در حال حاضر نیز دانشجویی DBA از دانشگاه کارآفرینی دانشگاه تهران می‌باشد. با هم این مقاله را می‌خوانیم:

اشاره:

رضایت مشتری

با افزایش میزان رضایت مشتری، وفاداری وی هم افزایش می‌یابد. در بازارهای بسیار رقابتی، مانند بازار خودرو و رایانه‌های شخصی میان وفاداری مشتریانی که رضایت کمتری دارند و آنها که فقط راضی شده‌اند، تفاوت چشمگیری مشاهده نمی‌شود. ولی میان وفاداری مشتریان راضی و مشتریان کاملاً راضی تفاوت عمده وجود دارد.

حتی کم شدن ذره‌ای از رضایت کامل می‌تواند موجب کاهش شدید وفاداری شود. این بدان معناست که اگر شرکت‌ها بخواهند مشتریان خود را حفظ کنند، باید هدف‌های بلند پروازانه‌ای داشته باشند. خشنودی مشتری موجب افزایش شیفتگی به یک کالا یا محصول خواهد شد و مشتری تنها به این امر اکتفا نمی‌کند که برای اولویت محصول دلایل منطقی ارائه کند و این پدیده موجب وفاداری بسیار زیاد مشتری خواهد شد.

برای مثال: در دو دهه ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ شرکت زیراکس تحت حمایت حق اختراع، توانست در زمینه تکثیر اوراق، که انقلابی به پا کرده بود، فعالیت‌های خود را افزایش دهد. مشتریان ناگزیر بودند نسبت به زیراکس وفادار بمانند و با وجود اینکه آنها نسبت به کارکرد نامناسب دستگاه‌ها و افزایش قیمت‌ها ناراضی بودند، ولی کماکان

فروش و سود آنها سیر صعودی می‌پیمود.

در واقع ناراضی مشتریان موجب افزایش سود شرکت در کوتاه‌مدت شد: مشتریان در حالی که شکایت می‌کردند ناگزیر بودند، حتی هنگامی که دستگاه‌ها خراب بودند، هزینه را پرداخت کنند و گاهی مجبور می‌شدند دستگاه اضافی (بدک) اجاره کنند. ولی در دهه ۱۹۸۰ شرکت زیراکس به خاطر ناتوانی در راضی نگه داشتن مشتریان هزینه فراوانی پرداخت کرد. شرکت‌های رقیب ژاپنی حق اختراع (حمایت قانونی شرکت‌های آمریکایی) را منتفی کردند و با دستگاه‌هایی با کیفیت بسیار بالا و قیمت‌های ارزان وارد بازارهای آمریکا شدند. مشتریان ناراضی با شور و شوق به شرکت‌های رقیب روی آوردند و از زیراکس روی گردان شدند.

سه‌م زیراکس در بازار دستگاه‌های تکثیر در دنیا ظرف پنج سال از ۸۰ درصد به کمتر از ۳۵ درصد رسید. بنابراین، حتی شرکت‌های موفق هم باید به رضایت مشتریان و رابطه آن با وفاداری آنها توجه کنند.

نیاز به حفظ مشتری

چرا تاکید کنونی بر حفظ مشتری است؟ در گذشته بسیاری از شرکت‌ها وجود مشتری را به صورت یک فرض مسلم می‌دانستند. شرکت‌ها در سایه رویارویی با سیستم اقتصادی در حال گسترش و بازارهایی که با سرعت زیادی رشد می‌کردند، از

راه سوم این است که شرکت با افزودن وابستگی‌های ساختاری به رابطه مشتری، بکوشد آنان را از مزیت‌های مالی و اجتماعی بیشتری بهره‌مند سازد. برای مثال امکان دارد یک بازاریاب کالاهای تجاری و وسایل ویژه یا قطعه‌های رایانه (سیستم‌های ارتباطی) به مشتریان عرضه کند تا افراد بتوانند بدان وسیله بر سیستم حقوق، موجودی کالا و شیوه دادن سفارش نظارت بیشتری کنند.

بازاریابی مبتنی بر رابطه بدین معنی است که فروشنده یا بازاریاب باید توجه خود را بر مدیریت امور مشتریان و کالاهای متعلق به آنها متمرکز کند. از سوی دیگر این فروشنده یا بازاریاب نمی‌خواهد با یکایک مشتریان رابطه برقرار کند. در واقع در هر شرکتی تعدادی مشتری ناخوشایند وجود دارد. هدف بلندمدت فروشنده یا بازاریاب این است که مشتریانی را شناسایی کند که شرکت می‌خواهد اثر بخش‌ترین خدمت را به آنها ارائه دهد.

سرنجام بازاریابی عبارت است از هنر جذب و نگهداری مشتریان سود آور. در برخی از موارد، امکان دارد برخی از شرکت‌ها بخواهند مشتریانی که بیش از اندازه غیر منطقی هستند یا هزینه ارائه خدمت به آنها از ارزش نگهداریشان بیشتر است، از سر خود وا کنند.

C3 مشتری زیان آور	C2 مشتری که سودآوری مختلط دارد	C1 مشتری بسیار سودآور	
+		++	P1 کالای بسیار سودآور
	+	+	P2 کالای سود آور
-		+	P3 کالایی که سودآوری مختلط دارد
-	-		P4 کالای زیان آور

شرکت‌ها باید به شیوه‌ای فعال ارزش هر یک از مشتریان (برای شرکت) و سود آوری او را تعیین کنند.

در نمودار بالا روش مناسب برای تجزیه و تحلیل سودآوری مشتریان ارائه شده است. مشتریان بر روی محور Xها و کالاها و خدمات بر روی محور Yها قرار می‌گیرند. هر یک از این خانه‌ها نمادی از سودآوری مربوط به فروش یک قلم کالا یا خدمت به هر یک از مشتریان است.

مشتری C1 بسیار سودآور است (او سه قلم کالای سودآور p1 p2 p3 را می‌خرد) مشتری C2 سودآوری مختلط دارد، یک قلم کالای سود آور و یک قلم کالایی که سودآوری ندارد می‌خرد. مشتری C3 از طریق خرید یک قلم کالای سودآور و دو قلم کالایی که سودآوری ندارد برای شرکت زیان به بار می‌آورد (پیشرو در زیان). این شرکت در مورد مشتریانی مانند C3 چه می‌تواند بکند؟ نخست شرکت باید قیمت کالاهایی که سودآور نیست را بالا ببرد یا آنها را حذف کند. دوم شرکت می‌تواند تاثیر خرید مشتری را قطع کند و کالاهای سودآور را به کسی که برای شرکت سودآوری ندارد بفروشد. اگر این اقدامها باعث شود که مشتریانی مانند C3 از شرکت بروند به نفع شرکت خواهد بود. در واقع شرکت می‌تواند از طریق تشویق مشتریانی که سودآور نیستند به ترک شرکت و سوق دادن آنها به شرکت‌های رقیب منافعی را عاید گرداند.

نظر بازاریابی، بر اساس دیدگاه "دلو سوراخ" عمل می‌کردند. بازار رو به رشد به این معنی بود که تعداد زیادی مشتری جدید به وجود می‌آید. شرکت‌ها می‌توانستند بدون نگرانی درباره از دست دادن مشتریان قدیمی، سوراخ دلو بازاریابی را با مشتریان جدید پر کنند.

ولی امروزه شرکت‌ها با واقعیت‌های جدید بازاریابی روبه‌رو هستند: تغییر در ترکیب جمعیت، کند شدن آهنگ رشد اقتصادی، شرکت‌های رقیب پیشرفته‌تر و مزاد ظرفیت بسیاری از صنایع. در زمان کنونی بسیاری از شرکت‌ها برای حفظ سهم بازار و جلوگیری از کاهش این سهم مبارزه می‌کنند. از این رو هزینه جذب مشتریان جدید رو به افزایش است. در واقع، هزینه جذب یک مشتری جدید ۵ برابر هزینه حفظ یک مشتری قدیمی و راضی است.

همچنین شرکت‌ها به این واقعیت پی برده‌اند که از دست دادن مشتری به معنی از دست دادن چیزی بیش از فروش است: به معنی از دست دادن کل جریان مبلغی است که امکان داشت مشتری در طول مدتی که با شرکت رابطه صمیمی داشته باشد، خرید کند.

بازاریابی مبتنی بر رابطه با مشتری: کلید اصلی

بازاریابی مبتنی بر رابطه، مستلزم ایجاد، حفظ و تقویت روابط قوی با مشتریان و سایر گروه‌های ذینفع است. بازاریابی مبتنی بر رابطه، به سوی دوره بلندمدت سوق داده می‌شود. هدف این است که برای دوره بلندمدت ارزش‌هایی به مشتری ارائه شود و موفقیت شرکت را بر مبنای رضایت مشتری در بلندمدت اندازه‌گیری کند. بازاریابی مبتنی بر رابطه ایجاب می‌کند که همه واحدهای شرکت به صورت یک تیم بازاریابی همکاری کنند و خدماتی را به مشتریان ارائه کنند. این کار مستلزم ایجاد روابط در همه سطوح (اقتصادی، اجتماعی، فنی و حقوقی) می‌شود که در نتیجه وفاداری مشتری به شدت تقویت می‌شود.

امروزه شرکت‌ها به شیوه فزاینده‌ای می‌کوشند برای نگهداری مشتریان و افزایش وفاداری آنها برنامه‌هایی را به اجرا در آورند. بازاریاب‌ها، علاوه بر ارائه ارزش بسیار به مشتریان و تامین رضایت آنان، از انواع ابزارهای خاص بازاریابی استفاده می‌کنند تا با مصرف‌کنندگان روابط قوی برقرار کنند. نخست، امکان دارد یک شرکت از طریق افزودن فایده‌های مالی به رابطه‌ای که با مشتری دارد، بکوشد ارزش بیشتری برای مشتری ایجاد کند و موجب افزایش رضایت وی گردد. برای مثال در زمان کنونی بسیاری از شرکت‌ها برنامه‌های تکرار خرید به اجرا در می‌آورند که به موجب آنها مشتریانی که از شرکت خریدهای پیاپی یا مقادیر زیادی خرید کنند از پاداش‌های خوبی برخوردار می‌شوند.

برخی دیگر از شرکت‌ها برنامه‌های بازاریابی باشگاهی را به اجرا در می‌آورند و به مشتریان خود تخفیف‌های ویژه و امتیازهایی می‌دهند. برای مثال شرکت ریباک برنامه‌ای به نام باشگاه ریباک به اجرا در می‌آورد که کودکانی را مورد هدف قرار می‌دهد که کفش تنیس پوشیده‌اند و امکاناتی برای فعالیت‌های ورزشی در اختیار آنان قرار می‌دهد.

راه دوم این است که مزایای اجتماعی و منافع مالی را به این رابطه افزود. در اجرای چنین برنامه‌هایی شرکت می‌کوشد از طریق توجه کردن به خواسته‌ها و نیازهای فردی مشتریان و ارائه کالاها و خدماتی مطابق میل یا باب طبع آنان روابط اجتماعی محکم‌تری به وجود آورد. برای مثال شرکت ساترن برای تقویت روابطی که با مشتریان داشت در تابستان ۱۹۹۴ تقریباً از همه ۷۰۰ هزار نفری که مالک این نوع خودروها بودند، دعوت به عمل آورد تا در یک گردهمایی در اسپرینگ‌فیلد، تنسی (محل تولید این نوع خودروها) گرد هم آیند. این گردهمایی دو روزه شامل بازدید از واحد تولیدی و فعالیت‌های ورزشی می‌شد و هدف افزایش اعتماد دارندگان خودرو به شرکت و تقویت روحیه تیمی بود. یکی از مدیران واحد ارتباطات شرکت می‌گوید: «این گردهمایی و دعوت از دارندگان خودرو برای بازدید از خانه خود راه دیگری برای ایجاد رابطه با مشتریان است و وجه تمایز ما را با سایر تولیدکنندگان خودرو به مشتریان نشان می‌دهد.» بیش از ۴۰ هزار نفر در این گردهمایی حضور یافتند و از نقاط دور افتاده‌ای مانند آلاسکا و حتی تاپوان به آنجا آمدند.