

نبض مشتری

در دست شما

معرفی مدل **DrCRM**

• در طراحی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری •

• مجید برقی • فاطمه نصری •



نیض مشتری

— دردست شما — 



سرشناسه: برقی، مجید، ۱۳۵۶ - نصری، فاطمه ۱۳۶۸
عنوان و نام پدید آورندگان: نبض مشتری در دست شما: معرفی مدل DrCRM در طراحی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری / مجید برقی - فاطمه نصری
مشخصات نشر: تهران: نشر خوب، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری: ۱۶۸ ص.
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۹۸۳۷۲-۳
وضعیت فهرست نویسی: فیپا
موضوع: مشتری شناسی - مدیریت / Customer relations -- Management / رده بندی کنگره: HF۵۴۱۵/۵
رده بندی دیویی: ۶۵۸/۸۱۲
شماره کتاب شناسی ملی: ۲۴۳۲۳۷۵
وضعیت رکورد: فیپا
۹۱۱۸۶۰۱

نبض مشتری در دست شما

نویسندگان: مجید برقی - فاطمه نصری
طراح جلد و متن: حسین پاشازاده
تصویر سه بعدی جلد: احسان عرب اسدی
مشاوران فنی: سید سعید موسوی خصال - توحید صادق نژاد
تصویرساز متن: مبارکه فلاحی
صفحه آرایی: لیلا رشیدی
مشاور فنی چاپ: حسن مستقیم
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۹۸۳۷۲-۳
نوبت چاپ: اول - ۹۹
تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه
لیتوگرافی و چاپ: پرسیکا
صحافی: مهرگان
قیمت: ۵۶۰۰۰ تومان



www.DrCRM.ir



info@DrCRM.ir



DrCRM.ir



DrCRM

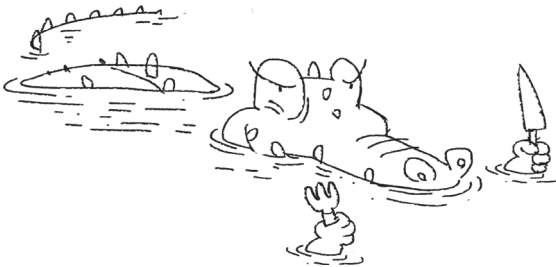
فهرست مطالب

- صفحه ۶ — دیباچه  
- صفحه ۸ — مقدمه  
- صفحه ۱۵ — شناسایی مشتری  
- صفحه ۳۱ — خلق ارزش برای مشتری  
- صفحه ۴۹ — جذب مشتری  
- صفحه ۶۵ — وفادارسازی مشتری  
- صفحه ۸۱ — فرآیندهای ارتباط با مشتری  
- صفحه ۹۹ — راهکار نرم افزاری  
- صفحه ۱۱۵ — مدیریت تجربه مشتری  
- صفحه ۱۳۱ — فرهنگ مشتری محوری  
- صفحه ۱۴۷ — پایش و بهبود سیستم  
- صفحه ۱۶۵ — پی نوشت  

دبیاچه

در زمان‌های دور، پادشاهی می‌خواست برای دخترش، همسری شجاع و شایسته انتخاب کند. روزی از روزها فرمان داد جوانان شهر در کنار استخری مملو از تمساح‌های گرسنه جمع شوند. هنگامی که همه آمدند تا ببینند پادشاه چه خوابی برایشان دیده، به جایگاه رفت و با صدای بلند اعلام کرد: «هرکدام از شما جرأت کند از آن سمت به داخل استخر بپرد و از این سمت بیرون بیاید، این افتخار نصیبش می‌شود که با دختر من ازدواج کند».

هنوز سخنانش به پایان نرسیده بود که ناگهان جوانی به داخل استخر پرید. تمساح‌های گرسنه به سمتش حمله کردند و او تمام توان خود را به کار گرفت تا از بین آن‌ها بگریزد. زخم‌های پیکرش باعث نشد که تسلیم شرایط شود و بالاخره با هرترفندی که بود، خود را به سمت دیگر استخر رساند و خسته و خونین از آب بیرون آمد.



حضار با همه‌ه دوره‌اش کردند و او را بالا و پایین انداختند. بعد از مدتی که نفسش جا آمد، متوجه شدند که می‌خواهد چیزی بگوید. همگی ساکت شدند تا حرف‌های این جوان شجاع را بشنوند. مرد جوان با صدایی لرزان گفت: «اگر بفهمم چه کسی من را به داخل استخر هل داد، گردنش را خرد می‌کنم!»

... نمی‌دانم شما که این کتاب را می‌خوانید، کارآفرینی هستید که خودتان داوطلبانه داخل استخر کسب و کار پریده‌اید، یا سرمایه‌گذاری هستید که کسی دیگر او را هل داده است. ممکن است مدیر فروشی باشید که سازمانش در تلاطم بازار، با مشکلاتی شبیه تمساح‌های داستان ما، دست و پنجه نرم می‌کند. شاید هم دانشجویی که می‌خواهد به زودی وارد فضای جدی و بی‌رحم بازار شود. خلاصه هر کدام که باشید، می‌خواهیم به زبانی ساده، در مورد یکی از مهارت‌های ضروری برای حضور در بازار رقابتی، یعنی «مدیریت ارتباط با مشتری» با شما صحبت کنیم و به نکاتی بپردازیم که خیالتان را بابت یکی از تمساح‌های استخر کسب و کار، کمی راحت کند!

مجید برقی - فاطمه نصری

زمستان ۱۳۹۹



مقدمه

ما چرا از سال‌هایی شروع شد که به عنوان مدیر مهندسی فروش در یک شرکت صنعتی فعالیت می‌کردم و یک روز مانند بسیاری از مدیران کسب و کار، به این نتیجه رسیدم که روش‌های سنتی در مدیریت مشتریان، دیگر جوابگوی نیازهای سازمان ما نیست. با تجربه‌ای که در زمینه مهندسی صنایع به دست آورده بودم، فرآیندهای ارتباط با مشتری را کمی بهبود دادم و سوابق مشتریان را در فایل‌های اکسل ذخیره کردم ولی نتیجه، آن چیزی نشد که انتظارش را داشتم.

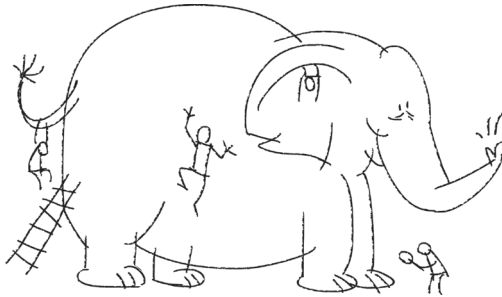
از یک مشاور بازاریابی و فروش کمک گرفتم و آن مشاور، نسخه خرید نرم‌افزار CRM را برایمان پیچید. نرم‌افزار توصیه شده توسط مشاور را خریداری کردیم ولی قابلیت سفارشی‌سازی براساس نیازهای کسب و کار ما را نداشت. ضمن این‌که بعد از استقرار، تازه متوجه شدم که نباید از یک نرم‌افزار، انتظار ایجاد بهبود در ارتباط بین سازمان و مشتریانش را داشته باشم و سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان، ابعاد بسیار وسیع‌تری دارد.

به این نتیجه رسیدم که راه حل را در فضای آکادمیک و دانشگاهی جستجو کنم. رشته مدیریت بازرگانی با گرایش بازاریابی را نزدیک‌ترین مسیر برای رسیدن به خواسته‌ام دیدم

ولی طی دو سال تحصیل، جواب سؤال هایم را در تئوری های دانشگاهی هم پیدا نکردم. با توجه به این که در این مدت، مدیر اجرایی شرکت شده بودم، مسؤلیت بیشتری در قبال نتایج عملکرد سازمان به عهده ام گذاشته شد. به همین دلیل مجدداً تلاش کردم از مشاورین حوزه های مختلف کسب و کار کمک بگیرم ولی هر کدام از آن ها به صورت جزیره ای، راهکارهایی ارائه می دادند که گاهی اوقات، باهم در تضاد بودند:

- «مشاور استراتژی» پیشنهاد داد که به سراغ نوآوری و تمایز در محصولات برویم.
- «مشاور بازاریابی» توصیه کرد بخش های جذاب و سودآور بازار را مورد هدف قرار بدهیم.

- «مشاور فروش» برایمان برنامه صادرات و جذب نمایندگی فروش طراحی کرد.
 - «مشاور منابع انسانی» راه حل را در توسعه مهارت های کارکنان می دید.
- مسئله این بود که هر کدام از مشاوران، از زاویه ای محدود به موضوع مدیریت ارتباط با مشتری^۱ می پرداختند و اگر از بالا نگاهی می انداختیم، متوجه می شدیم که CRM، همه این ها هست ولی به تنهایی، هیچ کدام از این ها نیست.
- به قول مولانا: «در کف هر کس اگر شمع بُدی / اختلاف از گفتشان بیرون شدی».



سؤالی بزرگ در ذهنم شکل گرفت: «یک سیستم یکپارچه مدیریت ارتباط با مشتری چه اجزایی دارد و این اجزاء، چگونه باهم در تعامل هستند؟». پیدا کردن جواب این سؤال به قدری برایم ارزشمند بود که مسیر زندگی ام را تغییر داد و قدم در راهی جدید



گذاشتم. گروه DrCRM را تأسیس کردم و به همراه یک تیم حرفه‌ای با مدیریت خانم مهندس فاطمه نصری، تحقیق بر روی مدل‌های معتبر بین‌المللی در طراحی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری را در دستور کار قرار دادیم. به صورت موازی به سازمان‌ها کمک کردیم تا مناسب‌ترین راهکار نرم‌افزاری ارتباط با مشتری را انتخاب کنند و استقرار این سیستم را به بهترین شکل انجام بدهند. در کارگاه‌های آموزشی، ابزارهای کاربردی این حوزه را به همراه تجارب به دست‌آمده از پروژه‌های اجرایی، به علاقه‌مندان کسب دانش در زمینه CRM آموزش دادیم.

هرچه بیشتر جلومی‌رفتیم، جای خالی یک مدل بومی و سازگار با نیاز کسب‌وکارها در کشور عزیزمان ایران را، بیشتر احساس می‌کردیم. مدل DrCRM © نتیجه سال‌ها تجربه‌ای است که با همکاری تیم حرفه‌ای‌ام در حوزه طراحی و استقرار سیستم مدیریت ارتباط با مشتری به دست آمده است.

آیا سیستم، مجموعه‌ای از اجزا است؟

اگر از شما بخواهند کلمه «سیستم» را تعریف کنید، احتمالاً اولین عبارتی که به ذهنتان می‌رسد این است که «سیستم یعنی مجموعه‌ای از اجزای مرتبط به هم که با نظم خاصی، هدف مشترکی را دنبال می‌کنند». از دوران دبیرستان و دانشگاه به ما یاد داده‌اند که برای آشنایی با یک سیستم، اول باید اجزای آن را بشناسیم و در مرحله بعد، روابط بین اجزاء را تحلیل کنیم. در نقطه مقابل، رویکرد کل‌نگر معتقد است که سیستم، چیزی فراتر از مجموعه اجزاء است؛ به این معنی که برهمکنش بین اجزای سیستم، باعث ایجاد هم‌افزایی^۱ می‌شود و اثر آن، از جمع اثرات تک‌تک اجزاء، بیشتر است.

برای شناخت یک سیستم، اگر از شناسایی اجزاء شروع کنیم و بعد به بررسی روابط متقابل بین آن‌ها پردازیم ممکن است نگرش سیستمی و یکپارچه را از دست بدهیم.

دانشمندان علوم سیستم مانند راسل ایکاف^۱ معتقدند که از تقسیم یک فیل بزرگ به دو قسمت، دو فیل کوچک به دست نمی‌آید. از نظر آن‌ها، «سیستم، کلی است یکپارچه، متشکل از اجزای مرتبط»؛ یعنی برای این که یک سیستم را به درستی بشناسیم ابتدا باید کل حاصل از هم‌افزایی اجزاء را درک کنیم، سپس هرکدام از اجزاء و ارتباط بین آن‌ها را مورد بررسی قرار بدهیم.

رویکرد سیستمی به مدیریت ارتباط با مشتری



معمولاً کسب‌وکارها در دوران طفولیت و نوجوانی، تعداد محدودی مشتری دارند که به راحتی می‌توانند با استفاده از روش‌های دستی، آن‌ها را مدیریت کنند. گاهی اوقات، حتی مسئولیت شناسایی، جذب و ارائه خدمات به مشتریان، به یک نفر واگذار می‌شود.

مسأله زمانی به وجود می‌آید که سازمان به تدریج رشد می‌کند و پیچیدگی‌های مدیریت مشتریان بیشتر می‌شود.

اینجا است که فرآیندهای بازاریابی، فروش و خدمات پس از فروش کم‌کم شکل می‌گیرند و به افراد یا واحدهای مختلف واگذار می‌شوند. در کسب‌وکارهایی که از نگرش کل‌نگرد در طراحی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری استفاده نمی‌کنند، ممکن است فرآیندها و واحدها، به صورت ناهماهنگ کار کنند و حتی باعث خنثی شدن تلاش‌های سایر فرآیندها شوند.

به عنوان مثال در یکی از پروژه‌های طراحی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری شاهد بودیم که واحد بازاریابی، با هزینه‌ای سنگین، یک آگهی تبلیغات تلویزیونی آماده کرده



بود و این تبلیغ، در ساعات پایانی شب از تلویزیون پخش می‌شد. در همان مقطع زمانی، اپراتورهای مرکز تماس که باید تلفن‌های بینندگان را پاسخ می‌دادند، ساعت ۵ بعدازظهر، زمان کارشان به پایان می‌رسید و شرکت را ترک می‌کردند.

در پروژه‌ای دیگر، یک شرکت تولیدی که محصولاتش را از طریق عمده‌فروشان و بنکداران، به خرده‌فروشان می‌رساند، تصمیم گرفته بود به صورت موازی، واحد فروش به خرده‌فروشان را هم راه‌اندازی کند. این تصمیم، آسیب سنگینی به رابطه بین سازمان و بنکداران وفادار وارد کرد و سرانجام، واحد خرده‌فروشی برچیده شد.

رویکرد سیستمی به مدیریت ارتباط با مشتری، در نقطه مقابل رویکرد جزیره‌ای قرار دارد و به این معنا است که یک سازمان، تمامی متغیرهای اثرگذار بر مشتری را به صورت یکپارچه مدیریت کند و به درستی بداند که تغییر در هر بخش از این سیستم، چه تأثیری بر سایر اجزا و خروجی‌های آن خواهد گذاشت.

نتایج مدیریت غیرسیستمی مشتریان

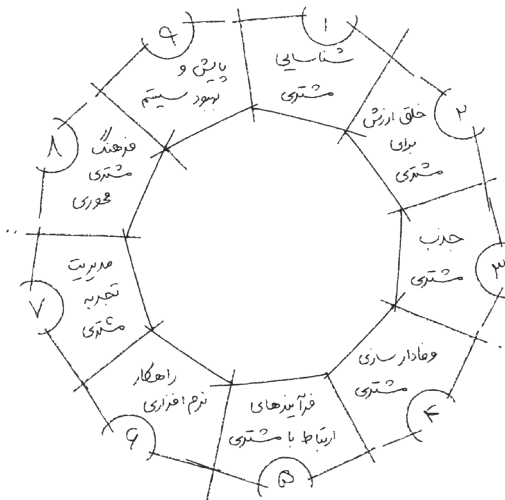
اگر شما هم در برقراری ارتباط با مشتریان با مسائل زیر، دست‌به‌گریبان هستید، به احتمال زیاد، اجزای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در کسب و کارتان به صورت ناهماهنگ فعالیت می‌کنند:

- مشتریان در دفعه اول به سادگی محصولات و خدمات شما را می‌خرند ولی به ندرت خریدشان را تکرار می‌کنند.
- مشتریان ارزشمند کسب و کارتان از این‌که خدماتی مشابه دیگران دریافت می‌کنند، ناراحت هستند.
- آمار دقیقی از تعداد پرونده‌های فروش جاری و احتمال موفقیت در هر مذاکره، در اختیار ندارید.
- مشتریان به خاطر سخت بودن مراحل خرید و دریافت خدمت، سازمان شما را

ترک می‌کنند.

- معیارهای انتخاب نرم‌افزارهای CRM را نمی‌دانید و در تصمیم‌گیری بین چند گزینه، سردرگم مانده‌اید.
- کارکنان شما با این‌که آموزش‌های مشتری مداری را دیده‌اند، ولی به آن عمل نمی‌کنند.
- تجربه مشتریان در دفعات مختلفی که با شرکت در تعامل هستند، یکسان نیست و هر دفعه تغییر می‌کند.
- حجم انبوهی از سوابق مشتریان را طی سال‌ها جمع‌آوری کرده‌اید ولی نمی‌توانید از آن استفاده کنید.
- میزان رضایت مشتریان را اندازه‌گیری نمی‌کنید و سازوکاری برای انجام آن، طراحی نکرده‌اید.
- ... و ...

مدل DrCRM © در طراحی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری



مدل DrCRM ©، یک الگوی بومی است که به کسب‌وکارها کمک می‌کند تا تمامی استراتژی‌ها، فرآیندها، زیرساخت، فرهنگ سازمانی و نتایج کلیدی عملکرد را در راستای ایجاد یک کسب‌وکار



مشتری محور، به صورت یکپارچه، سازمان دهی کنند. این مدل پس از بررسی متدلوژی های معتبر بین المللی و با تکیه بر تجارب به دست آمده از پروژه های اجرایی، طراحی شده است. گام های نه گانه مدل، همانند یک چتر، فعالیت هایی را که سازمان ها در راستای خدمت رسانی به مشتریان انجام می دهند، هماهنگ می کند؛ در نتیجه، باعث افزایش هم افزایی سازمانی در راستای بهبود رضایت و تجربه مشتریان می شود. این کتاب به زبانی ساده و کاربردی، شما را با گام های مدل ©DrCRM در طراحی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، آشنا می سازد.

فصل چهارم

وفادارسازی مشتری



داستان میمون‌های دم‌کوتاه



وقتی میمون دم‌کوتاه به یک مزرعه هجوم می‌برد، یک ساقه ذرت می‌کند و زیر بغلش می‌گیرد. موقعی که ساقه دوم را می‌کند و می‌خواهد زیر بغلش بگذارد، ساقه ذرت اول می‌افتد. میمون دم‌کوتاه آن قدر این عمل را تکرار می‌کند که باعث

آسیب‌رساندن به ده‌ها ساقه ذرت می‌شود و در پایان، مزرعه را با یک ذرت ترک می‌کند! در فضای رقابتی بازارهای امروزی، بسیاری از ما مدیران کسب‌وکار با صرف هزینه‌های سنگین، مشتریان جدید به دست می‌آوریم ولی بعد از مدتی آن‌ها را رها می‌کنیم و به سراغ پیدا کردن مشتریان بعدی می‌رویم. غافل از این‌که مشتریان کسب‌وکار ما، ساقه ذرت نیستند که هر موقع بخواهیم، آن‌ها را بکاریم.

آیا باید بین مشتریان فرق گذاشت؟

می‌خواهیم این فصل را با یک سؤال عمیق شروع کنیم. به نظر شما فرق گذاشتن بین مشتریان، کار صحیحی است یا این‌که باید با همه مشتریان، به صورت یکسان رفتار کرد؟ از این نظر که همه انسان‌ها از کرامت یکسانی برخوردارند، باید به یک اندازه برای



تمامی مشتریان احترام قائل شویم ولی به دو دلیل باید سطح خدمات ارائه شده به مشتریان، متفاوت باشد.

دلیل اول این که نیازهای مشتریان باهم تفاوت دارد و برابری، به معنای عدالت نیست. دلیل دوم این که مشتریان برای ما ارزش های متفاوتی ایجاد می کنند و ما هم باید منابع محدود سازمان را به نسبت ارزش ایجاد شده، به مشتریان اختصاص بدهیم. مثلاً فرض کنید یک مشتری از ما یک دستگاه صنعتی و مشتری دیگر، پنج دستگاه خریداری کرده است. اگر به صورت هم زمان خط تولید این دو شرکت متوقف شود و ما فقط یک تکنیسین فنی آزاد داشته باشیم، اولویت اعزام با کدام شرکت خواهد بود؟ اگر منابع سازمان ما نامحدود بود، این امکان وجود داشت که به همه مشتریان، خدماتی عالی ارائه کنیم ولی در عمل، این کار غیرممکن است. در صورتی که بخواهیم منابع سازمان را به صورت یکسان بین مشتریان تقسیم کنیم، سطح کیفیت خدمات برای همه مشتریان، به سطح متوسط خواهد رسید. این مسأله باعث نارضایتی مشتریان ارزشمند می شود؛ در نتیجه، آنان به سمت رقبایی خواهند رفت که خدمات بهتری ارائه می دهند. به همین دلیل لازم است به مشتریان ارزشمندتر، سطح کیفیت خدمات بالاتری ارائه کنیم تا به کسب و کار ما وفادار شوند.

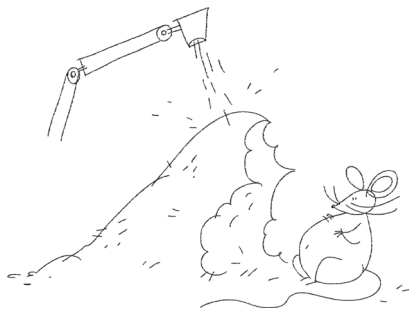
مشتری وفادار کیست؟

وقتی یک مشتری برای دفعه اول از شما خرید می کند، یک تراکنش اتفاق افتاده است. وفاداری مشتری از زمانی آغاز می شود که او، خرید خود را تکرار می کند. مشتری وفادار کسی است که خرید از شما را به خرید از رقبایتان ترجیح می دهد. مشتری وفادار، حساسیت کمتری نسبت به قیمت نشان می دهد و به خاطر ارتباط بلندمدتی که با شما برقرار کرده است، کمتر از هر تخفیف استفاده می کند. این دسته از مشتریان همیشه به نیکی از شما یاد می کنند و برایتان مشتری جدید به همراه می آورند؛ به همین دلیل، هزینه

جذب مشتری جدید را در کسب و کار شما کاهش می دهند. وقتی مشتریان وفادار به شما اعتماد می کنند، به راحتی می توانید سایر محصولات و خدمات خودتان را هم به آن ها پیشنهاد بدهید و به انرژی کمتری برای متقاعدسازی آنان نیاز دارید. هرچقدر ارتباط شما با مشتریان، نزدیک تر شود، اطلاعات ارزشمندتری از آنان به دست می آید که به شما کمک می کند تا الگوهای رفتار خرید آنان را بهتر بشناسید.

اول ای جان دفع شرّ موش کن!

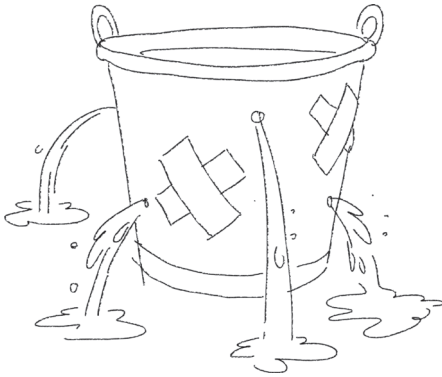
کسب و کارهای نوپا که به تازگی وارد بازار شده اند، معمولاً بر روی مهارت های جذب و متقاعدسازی مشتریان، تمرکز دارند و به دنبال یادگیری تکنیک های مذاکره و فروش، زبان بدن، تبلیغات، دیجیتال مارکتینگ و... هستند. با افزایش تعداد مشتریان، نیاز آنان به یادگیری مهارت های وفادارسازی و نگهداری مشتریان، اهمیت بالاتری پیدا می کند. بسیاری از مدیران، نسبت به مسأله نگهداری مشتریان، توجه کافی ندارند و هزینه های زیادی را بابت ریزش مشتریان، به سازمان تحمیل می کنند. مولانا در شعر زیبایی^۱ می گوید:



ما در این انبار، گندم می کنیم
گندم جمع آمده، گم می کنیم
می نیاندیشیم آخر ما به هوش
کاین خلل در گندم است از مکر موش
موش تا انبار ما حفره زده است
و از فنش انبار ما ویران شده است
اول ای جان دفع شرّ موش کن
وانگهان در جمع گندم جوش کن



اثر مرکب در ریزش مشتری



فرانسیس باتل^۱، در کتاب خود با عنوان مدیریت ارتباط با مشتری، طی یک مثال کاربردی نشان می‌دهد که ریزش مشتریان، چگونه از طریق اثر مرکب، بر کسب و کارها تأثیر می‌گذارد. فرض کنید شرکت A در ابتدای سال اول، ۱۰۰۰ مشتری دارد و در این سال ۱۰۰ مشتری جدید جذب

می‌کند. در این صورت تعداد مشتریان این شرکت در انتهای سال به ۱۱۰۰ نفر می‌رسد. حالا اگر طبق جدول زیر، فقط ۰.۵٪ از مشتریان این شرکت در سال ریزش کنند، تعداد مشتریان در ابتدای سال دوم به ۱۰۴۵ نفر می‌رسد؛ یعنی ۵۵ نفر، سازمان را ترک کرده‌اند. اگر همین نسبت در سال‌های بعد هم تکرار شود، می‌بینیم تعداد مشتریان در انتهای سال پنجم به جای ۱۵۰۰ نفر به ۱۲۲۶ نفر خواهد رسید. در شرکت B مشاهده می‌کنیم با نرخ ریزش ۱۰٪ که هنوز هم عدد بالایی نیست، در پایان سال پنجم حدود یک سوم از مشتریان، نسبت به حالت بدون ریزش، از دست رفته‌اند.

سال	شرکت A (با نرخ ریزش ۰.۵٪)			شرکت B (با نرخ ریزش ۱۰٪)		
	مشتریان فعلی	مشتریان جدید	کل مشتریان	مشتریان فعلی	مشتریان جدید	کل مشتریان
۱	۱۰۰۰	۱۰۰	۱۱۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰	۱۱۰۰
۲	۱۰۴۵	۱۰۰	۱۱۴۵	۹۹۰	۱۰۰	۱۰۹۰
۳	۱۰۸۸	۱۰۰	۱۱۸۸	۹۸۱	۱۰۰	۱۰۸۱
۴	۱۱۲۹	۱۰۰	۱۲۲۹	۹۷۳	۱۰۰	۱۰۷۳
۵	۱۱۹۸	۱۰۰	۱۲۹۸	۹۶۴	۱۰۰	۱۰۶۴

وفادارسازی مشتریان

در فصل‌های گذشته با سه گام اول مدل DrCRM ©، یعنی شناسایی مشتریان، خلق ارزش برای آنان و همچنین جذب مشتریان آشنا شدیم. در گام اول، پی بردیم که چه کسانی به صورت بالقوه می‌توانند مشتری کسب‌وکار ما باشند. در دومین گام، براساس نیازهای آنان، محصول و خدمتی ارزشمند ارائه کردیم و در گام سوم، متقاضیان بالقوه را به مشتریانی تبدیل کردیم که اولین خریدشان را از ما انجام داده‌اند.

حالا وقت آن است که در چهارمین گام، برای نگهداری این مشتریان، یک برنامه وفادارسازی طراحی کنیم. برنامه وفادارسازی، به شما کمک می‌کند تا مشتریان ارزشمند کسب‌وکارتان را بشناسید و انگیزه مناسبی برایشان ایجاد کنید که به خرید از شما ادامه بدهند. در ادامه به مفاهیم پایه در حوزه وفادارسازی مشتریان می‌پردازیم.

سفارشی‌سازی ارتباط با مشتری

در سال‌های گذشته که هنوز هایپرمارکت‌ها و فروشگاه‌های اینترنتی امروزی معرفی نشده بودند، مردم خریدهایشان را از مغازه‌های محلی انجام می‌دادند. فروشندگان تقریباً تمامی مشتریان محلی را می‌شناختند و از علایق و ترجیحات تک‌تک آنان، آگاه بودند. این ارتباط رودررو به مشتریان کمک می‌کرد تا سلیقه‌شان را به مغازه‌دار منتقل کنند و از او بخواهند که کالاهای مورد نیازشان را از بازار برایشان تهیه کند.

در سال‌های بعد، توسعه اقتصادی باعث شد که محصولات متنوع‌تری به بازار عرضه شود. مشتریان کم‌کم ترجیح دادند از مکان‌هایی خرید کنند که گزینه‌های بیشتری به آنان پیشنهاد می‌داد. به همین دلیل هایپرمارکت‌ها به وجود آمدند. در این فروشگاه‌های بزرگ، دیگر سوابق خرید هر مشتری مهم نبود. چیزی که برای صاحبان فروشگاه اهمیت داشت، مجموع خرید مشتریان از هر محصول و روند‌های خرید بود. آن‌ها می‌خواستند بدانند کدام محصولات، پرترفدار هستند تا برای فروش بیشترین



محصولات، طرح‌های تشویقی بگذارند. افزایش تعداد مشتریان باعث شد تا نقش ارتباط تک به تک با خریداران کم‌رنگ‌تر شود و بین فروشندگان و خریداران فاصله بیافتد.

راهکارهای جدید نرم‌افزاری در حوزه ارتباط با مشتری در سال‌های اخیر، زیرساخت لازم را برای ثبت اطلاعات هر مشتری و سوابق خریدهای قبلی آنان، در اختیار کسب و کارها قرار داد و ابزارهای تحلیل داده کمک کرد تا سازمان‌ها، با شناسایی الگوی رفتار خرید مشتریان، دوباره ارتباطی تک به تک با هر مشتری برقرار کنند و پیشنهادهای سفارشی سازی شده ارائه بدهند.

سهم از بازار^۱ و سهم از مشتری^۲



بازاریابی سنتی به دنبال افزایش سهم از بازار است. این شاخص، مشخص می‌کند چند درصد از محصولات فروخته شده در کل بازار، مربوط به شرکت شماست؛ ولی بازاریابی تک به تک به دنبال افزایش سهم از مشتری است که نشان می‌دهد هر کدام از مشتریان، چه بخشی از سبد خریدشان را به شما اختصاص داده‌اند.

بگذارید با یک مثال برایتان توضیح بدهیم. فرض کنید روزانه صد هزار بطری آب معدنی در شهر شما توسط مشتریان، خریداری می‌شود و شرکت A، روزانه بیست هزار بطری در این بازار به فروش می‌رساند؛ پس این شرکت، ۲۰٪ از سهم بازار را به خودش اختصاص داده است. حالا اگر شما به طور متوسط ده بطری آب معدنی در هفته مصرف کنید که نصف آن از محصولات این شرکت باشد، سهم این شرکت از شما، ۵۰٪ خواهد بود. شاخص سهم از مشتری، به ازای تک تک مشتریان محاسبه می‌شود و نشان می‌دهد که چگونه هر مشتری، پول خود را بین شما و رقبایتان تقسیم می‌کند. سهم از مشتری

با میزان وفاداری او به برند و محصول، رابطه مستقیم دارد. اگر شما هنگام خرید آب معدنی همه فروشگاه‌ها را می‌گردید که فقط محصول آن شرکت را پیدا کنید، میزان وفاداری شما به آن برند، ۱۰۰٪ است. در صورتی که موقع سفارش خرید آب معدنی بگویید: «هر برندی غیر از محصول شرکت A باشد، فرقی نمی‌کند»، این شرکت هیچ سهمی از سبد خرید شما ندارد.

در رویکرد وفادارسازی، به دو دلیل تلاش می‌کنیم از طریق ارتباط تک به تک، سهم از مشتریان را افزایش بدهیم. دلیل اول این است که گرفتن سهم‌های کوچک از مشتریان، در بلندمدت به افزایش سهم از بازار منجر می‌شود. دوم این که هر چقدر مشتریان وفادارتر شوند، راحت‌تر خرید می‌کنند و به همراه خودشان، مشتریان جدیدی برای کسب و کار ما می‌آورند.

ارزش دوره عمر مشتری^۱

شاخص ارزش دوره عمر مشتری نشان می‌دهد که به طور میانگین، در طول رابطه با یک مشتری، چقدر می‌توانیم از او درآمد کسب کنیم. فرض کنید می‌خواهیم ارزش دوره عمر مشتری را برای یک آرایشگاه مردانه محاسبه کنیم. اگر هزینه کوتاه کردن موبه قیمت امروز، حدود پنجاه هزار تومان باشد و به طور متوسط، هر مشتری ماهی یک بار به آرایشگاه مراجعه کند، با احتساب عیدی، یک مشتری حدود ششصد و پنجاه هزار تومان در سال برای دریافت این خدمت هزینه می‌کند. با توجه به این که آقایان معمولاً آرایشگاه خودشان را تغییر نمی‌دهند، مگر این که از آن محل جابه‌جا شوند، می‌توان خوش بین بود که هر مشتری در صورت رضایت، به طور میانگین حدود چهار سال به آن آرایشگاه مراجعه کند. در نتیجه ارزش دوره عمر مشتری، نزدیک به دو میلیون و ششصد هزار تومان خواهد بود.



آنچه مطالعه کردید دیباچه، مقدمه و صفحاتی از فصل چهارم کتاب «نبض مشتری در دست شما» بود. برای مطالعه ادامه کتاب می‌توانید به وبسایت گروه DrCRM مراجعه کنید و از لینک زیر، نسخه کامل کتاب را خریداری نمایید.

www.DrCRM.ir/shop/Nabzbook