

گام های ایجاد یک باشگاه مشتری

دکتر رؤوف راهبطی

در شماره گذشته نخستین بخش از مطلب ایجاد باشگاه مشتریان در بانک که توسط دکتر رابطی رئیس اداره بازاریابی تهیه شده بود از نظرتان گذشت. در این شماره بخش پایانی این مقاله را می خوانیم:

برای ایجاد یک باشگاه مشتری اثر بخش ، چند گام وجود دارد . اول ، یک تیم پروژه ای متشکل از رشته های گوناگون ایجاد کنید به طوری که وقت آن به طور کامل به تهیه برنامه ای قوی و موثر اختصاص داشته باشد . ایجاد یک باشگاه مشتری مستلزم مشارکت کل سازمان است و بداشتن اعضای از بخش های مختلف سازمان در تیم خود ، شما از برخوردی یک بعدی با آن اجتناب خواهید کرد . به علاوه، قبل از اینکه در رابطه با یک باشگاه مشتری اقدامی نمایید ، به این سوال صادقانه جواب دهید : آیا کالاها یا خدمات شما واقعاً ارزش این کار را دارند ؟ اگر محصولات شما درجه یک نباشند یا از مد افتاده باشند ، هر گونه سرمایه گذاری بر روی یک باشگاه مشتری ، هدر دادن زمان و پول خواهد بود .

عناصر یک باشگاه مشتری

در ادامه در ارتباط با هر کدام از عناصر یک باشگاه مشتری بحث خواهیم نمود :

۱- اهداف باشگاه

در ابتدا ، اهداف باشگاه باید به وضوح تعیین شوند . شما فقط در صورتی قادر خواهید بود موفقیت باشگاه را مورد سنجش قرار دهید که اهداف باشگاه مشتری مشخص شده باشند . البته هدف اصلی یک باشگاه مشتری افزایش عایدی سود و سهم بازار است . سایر اهداف مهم باشگاه مشتری عبارتند از حفظ مشتری ، جذب مشتریان جدید ، ایجاد یک پایگاه اطلاعاتی مشتری قوی ، پشتیبانی از سایر بخش ها بوسیله فراهم کردن اطلاعات یا امکان دسترسی به اطلاعات برای آنها و ایجاد فرصت های ارتباطی بین سازمان و مشتریان خود. به این اهداف ، می توان انواع اهداف جنبی را افزود ، از جمله : بهبود روابط عمومی و حمایت از مشتریان ، افزایش استفاده از محصول یا رسیدن به سطوح بالاتری از مراجعه برای محصولات یا خدمات شرکت .

۲- گروه های هدف

اصلی ترین گروه هدف باشگاه های مشتری باید مهمترین مشتریان شما باشند ، آن مشتریانی که قسمت عمده کسب و کار شما را تشکیل می دهند ، زیرا ایجاد این روابط ضروری ترین موضوع برای موفقیت شما در آینده است . مشتریان کوچکتر (کم اهمیت تر) و مشتریان بالقوه (احتمالی) را نباید از باشگاه کنار بگذارید ، ولی تمرکز عمده باید بر روی تدوین برنامه ای باشد که با نیاز های مشتریان اصلی شما تناسب داشته باشد . با این وجود، مشتریان دیگر هم از منافع چنین برنامه ای بهره مند خواهند شد ، ولی شما بر اساس این مفهوم ، آنها را مورد هدف قرار دهید که نیاز های خصوصی از آنها را برآورده سازید . تصمیم در مورد اینکه آیا گروه های هدف خود را تعیین کنید یا نه ، تا حد زیادی به اهداف باشگاه بستگی دارد. اگر هدف شما ایجاد یک پایگاه اطلاعاتی کامل درباره مشتریان است ، آنگاه تعریف جامعی از گروه های هدف لازم است . عامل دیگری که باید در نظر گرفته شود چگونگی برخورد با مشتریان احتمالی یا مشتریان شرکت های رقیب است . در بعضی از مواقع ، یک باشگاه می تواند مشتریان جدیدی را جذب شرکت کند، ولی تحقق این امر به ارزش و جذابیت مجموعه منافع (ایجاد شده توسط باشگاه مشتریان) بستگی دارد .

بخش بندی بیشتر (برای مثال ، تمرکز بر مشتریان اصلی در صنایع خاص) فقط در صورتی معقول است که گروه های هدف کاملاً یکسان نباشند به طوری که بتوان از طریق یک برنامه ، آنها را هدف گیری کرد. باشگاه های مشتری بسیار

انعطاف پذیر هستند و می توانند گروه های هدف متعددی را مورد هدف قرار دهند ، بنابراین، می توان تماس با مشتریان را حتی در صورتی که عادات آنها تغییر یابد و از یک گروه هدف یا بخش به گروه هدف یا بخش دیگر منتقل شوند، حفظ کرد .

۳- منافع باشگاه

قلب و روح باشگاه مشتری همان منفعی است که در آن وجود دارد . انتخاب منافع درست و مناسب باعث موفقیت باشگاه خواهد شد . منافع باید برای اعضای باشگاه ، ارزش درک شده بالایی را در بر داشته باشند. برای یافتن ترکیب مناسبی از منافع سخت (مالی) و نرم (غیر مالی) ، اتخاذ یک رویکرد ارزش گرا الزامی است . این رویکرد شامل سه مرحله است :

۱. در مرحله اول ، با استفاده از روش طوفان مغزی ، لیستی از منافع بالقوه ای که بر روی نیازهای گروه های هدف تمرکز دارد تهیه کنید . تنها محدودیت ارائه منافع جذاب، قدرت تخیل تیم پروژه است .

۲. دومین مرحله ، انجام تحقیقات مقدماتی در مقیاس کوچک با هدف پالایش جذاب ترین و غیر جذاب ترین منافع از لیست تهیه شده است. این تحقیق را می توان بوسیله یک نمونه انجام داد ، بدین صورت که از آنها درخواست می کنیم که انواع منافع را ارزیابی و رتبه بندی کنند . همچنین از مصاحبه شوندگان درخواست می کنیم که ایده های جدید دیگری را هم به آن لیست اضافه کنند ، تا مطمئن شویم که موارد جالب از قلم نیفتاده اند .

۳. مرحله سوم عبارت است از انجام یک تحقیق پیمایشی در مقیاس وسیع بر روی آن ایده هایی که بعنوان بهترین ایده ها در مورد منافع ارزیابی شده اند. حداقل با یک نمونه ۲۵۰ نفری از افراد مصاحبه کنید . با استفاده از شیوه هایی مثل مقیاس های رتبه بندی ، مقیاس های مجموع ثابت یا اندازه گیری های پیچیده تر و به هم پیوسته بسیار دقیق ، ارزش بقیه منافع سنجیده می شود .

نتیجه این رویکرد سه مرحله ای این است که لیست طولانی حاصل شده در مرحله اول به سه گروه تقسیم می شود : گروه کوچکی که از منفعی که ارزش بالایی دارند، آن منفعی که برای مشتری ارزش پایین تری (نسبت به گروه اول) دارند ، و آن منفعی که از دیدگاه مشتری هیچ ارزشی ندارند . منافع نهایی را پس از در نظر گرفتن هزینه، امکان پذیری و قابلیت آنها ، از دو گروه اول انتخاب کنید .

یک باشگاه مشتری دارای یک چرخه عمر است و باید به طور پیوسته اصلاح شود و بهبود و توسعه یابد . بنابراین شما باید تعدادی از منافع ارزش زا را به صورت ذخیره داشته باشید . انجام اصلاحات ضروری است تا باشگاه به صورت پویا حفظ شود و اطمینان حاصل شود که جذابیت خود را از دست نمی دهد .

نوع باشگاه

باشگاه های مشتریان را می توان به دو گروه تقسیم کرد : باشگاه های محدود و باشگاه های آزاد . مناسبترین شکل باشگاه به اهداف باشگاه ، گروه های هدف و شرایط خاص هر باشگاه بستگی دارد .

باشگاه های محدود مستلزم یک فرم درخواست ثبت نام و پرداخت هزینه ثبت نام می باشند و سعی آنها بر این است که اعضا را به سمت گروه های هدف اصلی جهت دهند . برای اینکه یک مشتری بتواند واجد شرایط عضویت باشد، باید دارای معیارهای مشخصی باشد . این روش ، تمرکز بهتر بر روی گروه های هدف اصلی را تضمین می کند و از ورود افراد غیر واجد شرایط به درون باشگاه جلوگیری می کند .

باشگاه های آزاد دارای شرایط ورود نیستند ، در نتیجه اغلب شامل اعضای زیادی هستند که هیچ منفعی برای شکست به همراه ندارند . این اعضا در صورتی که گروه های هدفی که بسیار گسترده هستند تعریف شده باشند ، یا در صورتی که مشتریان بالقوه و مشتریان رقبا هم جزو گروه های هدف اصلی باشند ، مطلوب خواهند بود. عدم وجود شرایط

عضویت، عضویت در این باشگاه ها را برای تعداد بسیاری از افراد جذاب تر و آسان تر خواهد ساخت. همچنین باشگاه ها را می توان بسته به تمرکز اصلی و گروه های هدف اصلی آنها به قسمت های دیگری از جمله مصرف کنندگان نهایی و شرکت با شرکت تقسیم کرد. ۴- مفهوم مالی

پس از انتخاب منافع مناسب برای باشگاه، تدوین یک مفهوم مالی منطقی، دومین مرحله مهم در تأسیس یک باشگاه مشتری است. هزینه سالانه برای هر مشتری یک باشگاه می تواند برای یک باشگاه مصرف کننده نهایی بین ۱۵۰۰ تا ۲۵۰۰ دلار و برای یک باشگاه شرکت با شرکت بین ۲۵۰۰ تا ۸۹۵۰۰ دلار باشد که به نوع، اندازه و مفهوم بستگی دارد. هزینه تا حد زیادی به کیفیت و اندازه باشگاه بستگی دارد، ولی کیفیت پایین، تکنولوژی بد برای ارائه خدمات یا افرادی که به نحو بدی برای ارائه خدمات آموزش دیده اند، به شدت احتمال موفقیت باشگاه را کاهش می دهند. برای اینکه برای رخدادهای غافلگیر کننده و نامطلوب آمادگی داشته باشید، توصیه می شود که درباره اینکه باشگاه تا چه اندازه ممکن است بزرگ شود، سناریوهای مختلف را مورد بررسی قرار دهید. به طور کلی، صرف هزینه بر روی یک باشگاه نباید به عنوان یک هزینه نگریسته شود، بلکه بیشتر باید به عنوان یک سرمایه گذاری بر روی یک ابزار بازاریابی که یک ضرورت استراتژیک در محیط رقابتی امروزی است، تلقی شود.

۵- ارتباطات

یک باشگاه مشتری عمدتاً با سه گروه ارتباط برقرار می کند: با اعضای باشگاه، با کارکنان شرکت پشتیبان مالی آن و با عواملی در محیط بیرونی از قبیل رسانه ها. شیوه های متنوعی برای برقراری ارتباط وجود دارد، از جمله مجله باشگاه، بولتن های خبری یا پست های منظم و دائمی، یک خط تلفن ویژه، یک وب سایت، ملاقات ها یا رویداد ها در باشگاه، یا فروشگاه های باشگاه. ارتباط با اعضا نباید به اطلاعات فروش و بروشور های مخصوص محصولات محدود شود. اعضاء تمایل دارند که بدانند که در باشگاه چه اتفاقاتی می افتد، اطلاعاتی درباره محصولات جدید دریافت کنند و در مورد موضوعاتی که مورد علاقه عموم است، مطالبی را بخوانند. داشتن ارتباطات داخلی با کارکنان شرکت و مدیریت آن مهم است زیرا آنها باید درباره وجود باشگاه و اهداف آن آگاهی و اطلاعات داشته باشند تا بتوانند به طور کامل از آن حمایت کنند. حمایت درونی بسیار مهم می باشد و شامل همه افراد، از مدیریت عالی تا کارکنانی که با مشتریان رو در رو می شوند، می گردد. فقط در صورتی که باشگاه بوسیله همه سطوح حمایت شود می تواند موفق باشد. بعنوان مثال، اگر با یک مشتری مکرراً توسط افراد ارائه دهنده خدمات یا فروشندگان بدرفتاری شود، آنگاه هیچ باشگاهی در جهان نمی تواند او را به یک مشتری وفادار تبدیل کند. علاوه بر این، یک عضو باشگاه ممکن است انتظار رفتاری ویژه در زمان فروش را داشته باشد. بنابراین، تمامی کارکنانی که به طور مستقیم با مشتریان سرو کار دارند باید اهمیت باشگاه مشتری، سعی برای ایجاد وفاداری در مشتری و نقشی که آنها در این فرآیند دارند را درک کنند.

سرانجام، باشگاه باید با عوامل موجود در محیط بیرونی ارتباط داشته باشد تا بتواند از پوشش رسانه ها استفاده کند و آگاهی از فعالیت های خود را افزایش دهد. برخورداری از پوشش وسیع رسانه ها نه تنها اعضای جدیدی را جذب می کند، بلکه همچنین تصویر شرکت را در ذهن مخاطبان ارتقاء می دهد.

۶- سازماندهی باشگاه مشتریان

یک باشگاه مشتری یک سازمان پیچیده است که متشکل از اشخاص گوناگونی می باشد، شامل شرکت پشتیبان مالی، مدیریت باشگاه، شرکای خارجی، شرکای مالی و اعضاء. همچنین یک باشگاه شامل فرآیندها و وظایف متنوعی می باشد، از جمله ارتباط با مشتریان، امور مالی و ب ر طرف کردن مسائل و مشکلات. به منظور مدیریت باشگاه به نحوی مناسب و مطمئن شدن از اینکه عملیات به خوبی انجام می شوند، می توان یک مرکز ارائه خدمات در باشگاه تشکیل داد. اعضای باشگاه، نسبت به مشتریان عادی، رغبت بیشتری به شرکت در تحقیقات نشان می دهند، زیرا آنها به علت شرایط اختصاصی عضویت خود، ارتباطات قوی تری با محصولات باشگاه و یا شرکت دارند.

۷- پایگاه اطلاعاتی باشگاه

اجرای برنامه ای برای ایجاد یک پایگاه اطلاعاتی بازاریابی ، یکی از اثربخش ترین راه ها برای ایجاد وفاداری در مشتریان ، افزایش تعداد مشتریان ، افزایش در نرخ حفظ و نگهداری مشتریان و افزایش فروش می باشد . این کار برای شما مزیت رقابتی بسیار بالایی را ایجاد خواهد کرد . به علاوه ، این کار به مشتریان شما دلیلی قوی برای اینکه شما را از میان دیگران انتخاب کنند ، ارائه می دهد .

یک پایگاه اطلاعاتی که محتوی اطلاعاتی کامل و صحیح در مورد مشتریان شما باشد ، یک اسلحه استراتژیک است که تأثیر زیادی بر موفقیت شرکت در آینده خواهد داشت . به پایگاههای اطلاعاتی باید بیشتر از یک دیدگاه استراتژیک ، تا یک دیدگاه فنی نگریسته شود. هیچ شرکتی بدون داشتن دانش و اطلاعاتی کامل در مورد مشتریان خود ، قادر به رقابت نخواهد بود.

برای اینکه یک پایگاه اطلاعاتی حداکثر اثربخشی را داشته باشد، باید به خوبی طراحی و پیاده سازی شود . ضرورت دارد که از قبل در مورد اینکه پایگاه اطلاعاتی باید محتوی چه اطلاعاتی باشد ، چگونه اطلاعات باید در آن گردآوری شود ، چه منابع فنی و انسانی ای برای آن لازم است ، چگونه اطلاعات آن مورد استفاده قرار می گیرند و اطلاعات آن برای چه اهدافی می توانند مورد استفاده قرار بگیرند ، تصمیم گیری کنیم.

نحوه اندازه گیری موفقیت یک باشگاه مشتری

موفقیت باشگاه مشتری را باید همانند هر ابزار بازاریابی دیگری مورد سنجش قرار دهیم . سنجش موفقیت باشگاه مشتری مهم است زیرا وقتی که شما برنامه خود را تهیه و اجرا می کنید ، لازم است که از نتایج اجرای آن آگاهی داشته باشید. شما تغییراتی را ایجاد خواهید کرد و این کار ، بخشی از هرکسب و کار است و برنامه های مربوط به افزایش فراوانی مشتریان یا ایجاد وفاداری در آنها یا حفظ آنها ، هیچ تفاوتی با یکدیگر ندارند. شما باید نتایج اجرای برنامه های خود را از همان روز اول مورد نظارت و سنجش قرار دهید، بنابراین قادر خواهید بود که در زمان مناسب ، تغییرات مناسب را در بازار ایجاد کنید.

بنابراین ، برای سنجش عملکرد باشگاه از ابعاد مختلف ، باید شاخص های مناسبی تعبیه شوند به طوری که بتوانند به وضوح سطوح موفقیت ، عملکرد متوسط و عدم موفقیتها و نقاط ضعف را مشخص کنند. این شاخص ها باید عواملی که کمیت پذیر هستند و می توان آنها را اندازه گیری کرد را ، مثل نرخهای پاسخگویی به فعالیتهای باشگاه ، به وضوح مورد سنجش قرار دهند ، ولی باید عوامل کیفی تری مثل وفاداری به نام تجاری را نیز اندازه گیری کنند .

سایر شاخص های موفقیت باشگاه عبارتند از میزان استفاده از پایگاه اطلاعاتی ، صرفه جویی هایی که در اثر فعالیتهای باشگاه در سایر واحدها حاصل شده است ، پشتیبانی به عمل آمده از سایر واحدهای شرکت توسط باشگاه. مطالعات تجربی نشان داده اند که باشگاه ها می توانند بسیار اثر بخش باشند به طوریکه در اثر تأسیس باشگاه ها ، افزایش بین ۶ تا ۸۰ درصد در فروش شرکتها حاصل شده است.

آینده باشگاه های مشتری

- موفقیت کلی یک باشگاه مشتری به چند چیز بستگی دارد :
- تعهد سازمانی که برنامه تأسیس باشگاه را پشتیبان مالی می کند .
 - طرح ریزی و اجرای مراحل مختلف برنامه تأسیس باشگاه
 - اجرای برنامه طرح ریزی شده بوسیله کارکنان بازاریابی و عملیاتی شرکت باید ساده باشد.
 - درک این که چگونه اعضای باشگاه مشتریان از منافع باشگاه بهره مند می شوند باید برای آنها آسان باشد.
 - باشگاه باید پاداشهایی را ارائه دهد که باعث افزایش در جذب و حفظ مشتریان شود. این موارد ، اجزای اصلی یک باشگاه مشتری هستند . با این وجود ، این امر تعجب آور است که بسیاری از سازمانها زمانی که مبادرت به تهیه یک برنامه بازاریابی روابط با مشتری می نمایند ، به این لیست فکر نمی کنند.