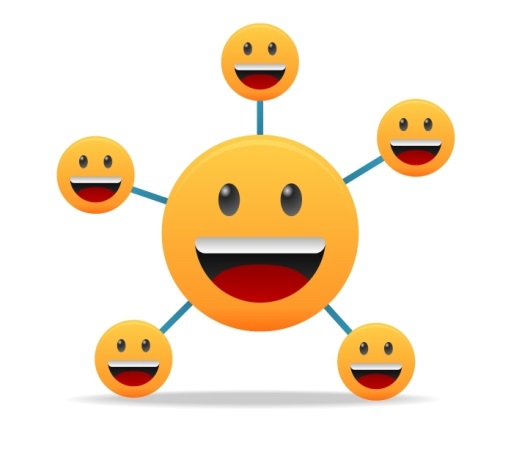
**ارائه خدمات لذت بخش و ایجاد شعف در مشتری**



گردآورندگان :

یونس فتوحی

همکار شعبه سراب - پرسنلی 25008 - دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی گرایش بازاریابی

[1478p25008@gmail.com](mailto:1478p25008@gmail.com)

آصف حاجی زاده

همکار شعبه ملکان - پرسنلی 25061 - دانشجوی کارشناسی ارشد MBA گرایش بازاریابی

[hajizadeh07@gmail.com](mailto:hajizadeh07@gmail.com)

مقدمه

ارزش ها و مفاهيم بنيادي مدل EFQM

مدل پیشنهادی رضایتمندی مشتری

بررسی نقش مشتری در اصول T. C. C يا ارتباطات

اهمیت توجه به مشتری در شش سيگما

اهمیت توجه به مشتری در شاخصهای مربوط به اثربخشی بازاریابی بانکی

فرآيند ريزش مشتري

رتبه بندي مشتري

مشتريان وفادار و رابطه ی آن با رضايتمندي

ارزش مشتري

سیستم ارائه ارزش به مشتری

نگاه سيستمي به ارزش مشتري

رضايت مشتری

تعریف رضایت مشتری

دلايل افزايش اهميت جلب رضايت مشتري

بازاريابي رابطه مند

دیدگاههای مفهومی به رضایت مشتری

مدل اصلاح شده " انتظارات - عدم تطابق"

مدل فورنل

مدل سروکوال

خدمات لذت بخش

تفاهم با مشتری

ماتریس کیفیت – وفاداری

ماتریس وفاداری ـ سود آوری مشتری

سخن آخر

**مقدمه :**

اقتصاد مبتني بر خدمات به عنوان پديده نوظهور در عرصه تجارت، باعث اهميت يافتن جايگاه بخش خدمات در اقتصاد و همچنين توجه به نحوه ارتقا، سطح كيفيت خدمات شده است. سازمانهاي عصر حاضر ناگزيرند براي بقاي خود به كيفيت محصولات و خدمات خود توجه نمايند تا از اين طريق بتوانند مشتريان فعلي خود را راضي و خوشحال و مشتريان جديدي را جذب و منابع درآمدي خود را تضمين و افزايش دهند. از آنجا كه بحث بازاريابي خدمات مقوله ي مهمي از بازاريابي را به خود اختصاص داده است و با توجه به ويژگي نا ملموس بودن خدمات نقش ايجاد رابطه مناسب و توجه هر بيشتر به ارتباطات با كيفيت با مشتري از سوي ارائه دهندگان خدمات به عنوان حقيقتي انكار ناپذير مطرح مي باشد. ماهيت شركت هاي خدماتي به ويژه بانك ها و موسسات مالي ايجاب مي كند كه در راستاي ايجاد رابطه مثبت با مشتريان خود گام بردارند.

امروزه اغلب بازارها در مرحله بلوغ خود قرار دارند، رقابت در حال افزايش و هزينه ها ي جذب مشتريان جديد نيز به شدت افزايش يافته است لذا ضروری است موسسات مالی توجه تمرکز خود را در تدوین استراتژی مناسبی جهت بقا و افزایش سود و سهم بازار نمایند. مایکل پورتر شرکتهای فاقد یک استراتژی مشخص را " در گل گیر کرده " می نامد و پیش بینی میکند که عملکرد آنها ضعیف خواهد بود. کارکرد اصلی استراتژی، خلق مزیت رقابتی و ارتقای جایگاه سازمان در محیط رقابتی است. مزیت رقابتی عاملی است که سبب ترجیح سازمان بر رقیب، توسط مشتری گردد استراتژی اثربخش باید بتواند برای شرکت مزیت رقابتی (شایستگیھای متمایز کننده) و برای مشتریان ارزش بیشتری نسبت به رقبا بیافریند شایستگیھای متمایز کننده عواملی ھستند که برای مشتری ارزش می آفریند و دستیابی به آن برای رقیب به سادگی امکان پذیر نیست برای دستیابی به مزیت رقابتی باید زودتر از رقیب ارزش از دید مشتری را شناخت و بهتر از رقیب به آن پاسخ داد در شرایطی که عوامل مزیت ساز رقابتی دائم در تغییرھستند، تنها مزیت رقابتی پایدار، توانایی تشخیص مستمر این عوامل است علاوه بر برنامه ریزی استراتژیک، باید تفکر استراتژیک داشت ، تفکر استراتژیک برای مدیران، چشم انداز می آفریند، ارزشهای کلیدی سازمان را شکل می دهد و الگوی ذھنی می سازد.موفقیت یک بنگاه در گرو شناخت قواعد کسب و کار است؛ قواعدی که چگونگی خلق ارزش برای مشتری را نشان می دھد.

صلاحیتهای ممتاز:

ـ‌کارایی

ـ‌کیفیت

ـ‌ نوآوری

ـ‌‌پاسخگویی به مشتری

منابع ارزشمند و منحصرفرد

مزیت رقابتی

قابلیت ها

منابع ارزشمند و منحصر فرد

مزیت رقابتی

قابلیتها

روابط بین عوامل ایجاد کننده مزیت رقابتی

اما در شرایط کنونی و با توجه به وضعیت رقابتی مخصوصا با گسترش بانکها و موسسات خصوصی با برابر فرض کردن تمامی فاکتورها، استراتژی مناسب جهت کسب صلاحیتهای ممتاز و متمایز کننده چه چیزی می تواند باشد؟ در پاسخ به این سوال باید دو عنصر کلیدی را مد نظر داشت: مشتریان و کارکنان. بانکها برای موفقیت باید استراتژی مناسبی در این دو مقوله داشته باشند.

در این مقاله با بیان مفاهیم بنیادی مدل EFQM ( که اساس دو جايزه ملي كيفيت و بهره وري و تعالي سازماني EFQM در ايران است )ٰ، اصول T.C.C یا ارتباطات، نظریه شش سیگما و مهمترین شاخصهای اثربخشی بازاریابی بانکی در ایران با مشخص شدن نقش محوری مشتری مداری در موفقیتٰ، ایجاد و بهبود مستمرسازمان فاکتورهای مختلفی را مورد بررسی قرار داده و به چند نظریه در خصوص رضایت مشتری و عوامل تاثیر گذار اشاره می نماییم. اما هدف ما برای کسب صلاحیتهای ممتاز و متمایز کننده در مشتری مداری چیزی فراتر از رضایت مشتری است. دستیابی به خدمات لذت بخش و کسب شعف مشتری و وفاداری با استفاده از ماتریس کیفیت – وفاداری و همچنین نگرشی نو به مشتری مداری با طراحی ماتریس سوآوری – وفاداری که در پایان مقاله ارائه خواهد شد.

** ارزش ها و مفاهيم بنيادي مدل EFQM**

(اساس دو جايزه ملي كيفيت و بهره وري و تعالي سازماني EFQM در ايران)

مدل EFQM چارچوبي روشمند براي ارزيابي عملکرد سازمان ها در دو حوزه فرآيند ها و نتايج حاصل از اين فرآيند مدل ها است . دستاوردهاي حاصل از ارزيابي در اين مدل عبارتست از نقاط قوت سازمان و زمينه هاي قابل بهبود آن که براي دستيابي به بهبودها. فهرستي از برنامه هاي اولويت بندي شده را نيز پيشنهاد مي کند. بر اساس آموخته هاي مديريت کيفيت جامع ١، توجه به ارزش ها و مفاهیم بنيادين هشت گانه به شرح زير، لازمه موفقيت و ايجاد بهبود مستمر سازمان ها است :

• نتيجه گرايي

• مشتري مداري

• رهبري و ثبات در مقاصد

• مديريت مبتني بر فرآيندها و واقعيت ها

• توسعه و مشارکت کارکنان

• يادگيري، نوآوري و بهبود مستمر

• توسعه همکاري هاي تجاري

• مسؤوليت هاي اجتماعي سازمان

ارزش ها و مفاهيم هشت گانه فوق پايه ها ي اصلی برنامه ريزي و استقرار سيستم ها را تشکيل مي دهند و براي شناخت وضعيت عملکردي سازمان ها بايد از معيارهايي بهره گرفت که ارتباط تنگاتنگي با مفاهيم فوق الذکر داشته باشند، معيارهايي که تو سط آنها، ميزان تحقق هشت مفهوم بنيادين و ميزان موفقيت سازمان در دستياب ي به نتايج را بتوان اندازه گيري کرد.

**معيارها**

داراي نه معيار است(اين مدل اساس دو جايزه ملي كيفيت و بهره وري و تعالي سازماني در ايران EFQM مدل است) پنج معيار آن، توانمند سازها و چهار معيار ديگر نتايج هستند.

**تواندمندسازها :** رهبري، خط مشي و استراتژي، کارکنان، مشارکتها و منابع، فرآيندها

**نتايج** : نتايج مشتريان، نتايج کارکنان، نتايج جامعه، نتايج کليدي عملکرد

معيارهاي ”توانمندساز“، آنچه را يک سازمان انجام مي دهد پوشش می دهند و معيارها ي نتايج، آنچه را که يک سازمان بدست مي آورد. ”نتايج“ بر اثر اجرا ي ”توانمندسازها“ بدست مي آيند و ”توانمندسازها“ با گرفتن بازخور از ”نتايج “بهبود مي يابند. شکل پایان این بحث نما يي از مدل را نشان داده که پويايي مدل در آن نمايان است. نوآوري و يادگيري کمک مي کنند تا توانمندسازها بهبود يافته و بهبود توانمندسازها، بهبود نتايج را به دنبال خواهد داشت. شامل چند جزء است که ابعاد مختلف معيار را مشخص مي سازد. در ادامه EFQM هر يک از معيارها ي نه گانه مدل تعريف هر يک از معيارهاي مدل و اجزاي آنها آمده است.

**معيار ۱ : رهبري**

رهبران متعا لي، آرمان و مأموريت را تدوين و دستيابي به آنها ارزش ها و سيستم ها ي مورد نياز برا ي موفقيت پايدار سازمان را ايجاد کرده و با عمل و رفتار مناسب خود آنها را به اجرا درمي آورند. در دوران تغيير و تحولات سازمان، ثبات در مقاصد دارند و هر کجا که لازم باشد قادرند تا جهت گيري سازمان را متحول ساخته و کارکنان را به پيروي آن ترغيب کنند.

الف- رهبران، مأموريت، آرمان، ارزشها و اصول اخلاقي سازمان را ايجاد کرده و نقش الگو در فرهنگ تعالي را ايفا مي کنند.

ب- رهبران، شخصًا براي اطمينان يافتن از ايجاد، توسعه و استقرار سيستم هاي مديريت و بهبود مستمر آنها، مشارکت دارند.

ج - رهبران، با مشتريان، شرکاي تجاري و نمايندگان جامعه تشريک مساعي مي کنند.

د - رهبران، فرهنگ تعالي را در ميان کارکنان تقويت مي کنند.

ه- رهبران، تغييرات سازماني را شناسايي و راهبري مي کنند.

**معيار ۲ : خط مشي و استراتژي**

سازمان هاي متعا لي مأموريت و آرمان خود را از طريق ايجاد و تدوين يک استراتژ ي متمرکز بر منافع ذينفعان و با در نظر گرفتن بازار و بخش ي که در آن فعاليت مي کنند، به اجرا در مي آورند. خط مشي ها، اهداف و فرآيندها به منظور تحقق استراتژي ها تدوين و جاري مي شوند.

الف -خط مشي و استراژي بر اساس خواسته ها و انتظارات حال و آينده ذينفعان پايه ريزي مي شوند.

ب - خط مشي و استراتژي بر اساس اطلاعات حاصل از اندازه گيري عملکرد، تحقيقات، يادگيري و فعاليتهاي خلاقانه، پايه ريزي مي شوند.

ج - خط مشي و استراتژي، تدوين شده، مورد بازنگري قرار گرفته و به روز مي شوند.

د - خط مشي و استراتژي از طريق چارچوب فرآيندهاي کليدي اشاعه داده شده و به اجرا در مي آيد.

**معيار ۳ : کارکنان**

سازمانهای متعالي تمامي توان بالقوه کارکنان خود را در سطوح فردي، تيمي و سازماني اداره کرده، توسعه بخشيده و از آن بهره مي گيرند . آنها عدالت و برابري را ترويج کرده، کارکنان را در امور مشارکت داده و به آنها تفويض اختيار مي کنند.

اين سازمان ها به گونه اي به کارکنان خود توجه کرده، ارتباط برقرار ساخته و آنها را مورد تشويق و تقدير قرار مي دهند که در آنها انگيزه و تعهد براي استفاده از مهارت و دانششان در جهت منافع سازماني ايجاد شود.

الف - منابع انساني برنامه ريزي و مديريت شده و بهبود مي يابند.

ب - دانش و شايستگي کارکنان شناسايي شده، توسعه يافته و نگهداري مي شود.

ج - کارکنان مشارکت داده شده و به آنان تفويض اختيار مي شود.

د - کارکنان و سازمان گفتمان دارند.

ه - کارکنان مورد تشويق و تقدير قرار گرفته و به آنها توجه مي شود.

**معيار ۴ : مشارکتها و منابع**

سازمان هاي متعا لي، مشارکتها و همکاري هاي تجار ي بيروني، تأمين کنندگان و منابع داخلي خود را به منظور پشتيباني از خط مشي و استراتژي اجراي اثر بخش فرآيندهايشان برنامه ريزي و مديريت مي کنند.

الف -همکاري هاي تجاري بيروني، مديريت مي شود.

ب - منابع مالي، مديريت مي شود.

ج - ساختمان ها، تجهيزات و مواد، مديريت مي شود.

د - فناوري، مديريت مي شود.

ه - اطلاعات و دانش، مديريت مي شود.

**معيار ۵ : فرآيندها**

سازمان های متعا لي فرآيندهاي خود را به منظور کسب رضايت کامل و ايجاد ارزش فزاينده براي مشتريان و ساير ذينفعان طراحي نموده، مديريت کرده و بهبود مي بخشند.

الف ـ فرآيندها به گونه اي نظام مند طراحي و مديريت مي شوند.

ب ـ فرآيندها به منظور کسب رضايت کامل و ايجاد ارزش فزاينده براي مشتريان و ساير ذينفعان در صورت نياز، با استفاده از نوآوري ها بهبود مي يابند.

ج - محصولات و خدمات بر اساس خواسته ها و انتظارات مشتري طراحي و ايجاد مي شوند.

د - محصولات و خدمات، توليد، تحول و پشتيباني مي شوند.

ه - ارتباط با مشتري مديريت شده و تقويت مي شود.

**معيار ۶ : نتايج مشتري**

سازمان هاي متعالي به طور فراگير نتايج مهم مرتبط با مشتريان خود را اندازه گيري کرده و به آنها دست مي يابند.

الف - مقياس ادراکي

اين مقياس ها، بيانگر ادراکات مشتريان از سازمان است. به عنوان مثال اين اندازه ها از طريق نظر سنجي های مشتري و گروه هاي نمونه، رتبه بندي هاي فروشندگان، تقديرها و شکايات رسمي بدست مي آيند.

ب - شاخص هاي عملکردي

اين شاخص ها، شاخص هاي ي داخلی هستند که توسط سازمان به منظور پايش، درک، پيش بيني و بهبود عملکرد سازمان و پيش بيني ادراکات مشتريان بيروني سازمان به کارگرفته مي شوند.

**معيار ۷ : نتايج کارکنان**

سازمان هاي متعالي به طور فراگير نتايج مهم مرتبط با کارکنان خود را اندازه گيري کرده و به آنها دست مي يابند.

الف - مقياس ها

بيانگر ادراکات کارکنان از سازمان است. به عنوان مثال اين اندازه از طريق نظر سنجيها، گروهها ي نمونه، مصاحبه ها و ارزيابي هاي ساختار يافته به دست آيند.

ب - شاخص هاي عمکلردي

اين شاخص ها، شاخصهايی داخلي هستند که توسط سازمان به منظور پايش، درک، پيش بين ي و بهبود عمکلرد کارکنان سازمان و پيش بيني ادراکات آنان با کارگرفته مي شوند.

**معيار ۸ : نتايج جامعه**

سازمان هاي متعالي به طور فراگير نتايج مهم مرتبط با جامعه را اندازه گيري کرده و به آنها دست مي يابند.

الف - مقياس هاي ادراکي

اين مقياس ها، بيانگر ادراکات جامعه از سازمان است. به عنوان مثال اين اندازه ها از طريق نظر سنجيها، گزارش ها، نشريات، گردهمايي هاي عمومي و مراجع رسمي و دولت ي به دست م ي آيند ، برخي از اندازه ها که به عنوان مقياس ادراکي مطرح شده است قابل طرح در شاخص هاي عملکردي هستند و بالعکس.

ب- شاخص هاي عملکردي

اين شاخص ها، شاخص هايي داخلي هستند که توسط سازمان به منظور پايش، درک، پيش بين ي و بهبود عملکرد سازمان و پيش بيني ادراکات جامعه به کارگرفته مي شوند.

**معيار ۹ : نتايج کليدي عملکرد**

سازمان هاي متعا لي به طور فراگير نتايج مهم مرتبط با عناصر اصلي خط مش ي و استراتژي را اندازه گيري کرده و به آنها دست مي يابند.

الف - دستاوردهاي کليدي

اين شاخص ها، نتايج کليدي برنامه ريزي شده سازمان هستند که وابسته به اهداف بلند مدت و کوتاه مدت آن است.

ب - شاخص هاي کليدي عملکرد

اين شاخص ها، شاخص هاي عمليا تي هستند که به منظور پايش و درک فرآيندها و پيش بيني و بهبود احتمالی و امتيازات هر معيار را نشان مي دهد.



مدلEFQM

سازمان هاي متعا لي به طور فراگير نتايج مهم مرتبط با عناصر اصلي خط مشي و استراتژي را اندازه گيري کرده و به آنها دست مي يابند.

الف - دستاوردهاي کليدي

اين شاخص ها، نتايج کليدي برنامه ريزي شده سازمان هستند که وابسته به اهداف بلند مدت و کوتاه مدت آن است.

ب - شاخص هاي کليدي عملکرد

اين شاخص ها، شاخص هاي عمليا تي هستند که به منظور پايش و درک فرآيندها و پيش بين ي و بهبود احتمالی و امتيازات هر معيار را نشان مي دهد.

**مدل پيشنهادي**

با بررسي مدل فوق و ديگر مدلهاي رضايت مشتري و با توجه به اهميتي كه امروزه مشتري، براي سازمانها دارد به نظرمي رسد كه بايد يك مدل ملي در اين زمينه در سطح ميهن اسلاميمان، ايران، طراحي و همه ساله يا بصورت فصلي(مشابه مدل رضايتمندي مشتري آمريكا) در كليه صنايع اندازه گيري شود. اين مدل مي تواند مزاياي فراواني داشته و اغلب كشورهاي توسعه يافته از چنين مدلي برخوردارند . شكل زیر مدل پيشنهادي را كه برگرفته از مدلهاي سوئدی، نروژی، آمریکایی و مدل EFQM مي باشد را نشان مي دهد.



در ادامه بحث به بررسی اصول T. C. C يا ارتباطات و به نقش دو عنصر کلیدی سازمانها یعنی کارکنان و مشتریان در موفقیت سازمان می پردازیم.

T. C. C بر پايه شش اصل قرار دارد و شركتي كه خط مشي خود را بر اساس T. C. C  " ارتباطات " قرار دهد، موفق خواهد خواهد بود . شكل زیر نشان مي دهد كه چگونه، شش  اصل T. C. C  به يك ديگر مرتبط ميشوند.

**اصول شش گانه T. C. C يا ارتباطات**

اين شش اصل به صورت زير بيان مي شوند:

**1- جهت يابي نياز هاي مشتري**

توجه به نيازهاي مشتري و انتظارات احتمالي مشتريان راضي، بر پايه بهبود محصولات، معرفي محصولات تازه در بازار و بررسي واكنش هاي مشتريان، ضروري است . اين مهم، تنها زماني امكان پذير مي شود كه كل فرايند تجارت، از ديد مشتري، مورد بررسي و ارزيابي قرار گيرد.

**2- كار گروهي كليه كاركنان**

  تجريه برخي از مجريان T. C. C  نشان مي دهد كه T. C. C  به همكاري كليه كاركنان شركت، براي رسيدن به هدفي واحد و چگونگي آن بستگي دارد. از يك سو كاركنان بايد به نقش خود در ارایه محصول و ارایه محصول و خدمات نهايي به مشتريان، واقف باشند و از سوي ديگر، تمام كاركنان بايد بدانند كه بخشي از زنجيره ی عرضه هستند كه گاهي در نقش مشتري و گاهي نيز در نقش عرضه كننده، ظاهر مي شوند .

**3- مديران به عنوان الگو و مرتبطان آزاد**

 براي دست يابي T. C. C  به موفقيت، بايد در وهله نخست، اصول T. C. C  را بپذيريم و فرهنگ شركت را نيز دگرگون سازيم. هر چند كه وظيفه مديريت، برقراري ارتباط و اجراي اصول است، اما وي بايد نخستين فردي باشد كه اين اصول را بكار مي برد .

**4- ارزيابي و قضاوت بر پايه واقعيت**

هنگامي مزاياي T. C. C  آشكار خواهد شد كه موفقيت واقعي شركت، قابل ارزيابي باشند و به عنوان پايه تغييرات، مد نظر قرار گيرد. اگر امكان اندازه گيري رضايت مشتري ايجاد شود، امكان برنامه ريزي هدف های و اصلاحات نيز به وجود خواهد آمد.  به ويژه زمان تحويل، رسيدگي به شكايات، دسترسي آسان، خدمات مشورتي و كيفيت محصول، بايد به گونه اي باشند كه رضايت مشتری را جلب كند.

**5- بهينه سازي فرايند و رفع نواقص**

يك كارمند، در عين حالي كه يك توليد كننده است، يك مشتري داخلي نيز محسوب مي شود. او بايد در مقام يك عرضه كننده، به توقعات مشتري، به ويژه زمان تحويل، رسيدگي به شكايت، كيفيت و هزينه ها، آگاه باشد و به عنوان بخشي از زنجيره ی عرضه، نه تنها بايد به دنبال پيشرفت در واحد خود، بلكه در كل زنجيره ی فرايند باشد .

**6- پيشرفت همیشگی**

مقصود از پنج اصل نخست، دست يابي به هدف ششم مي باشد كه همانا اجراي واقعي T. C. C  است که كليدي به نام مشتري مداري در اختيار شركت ها قرار مي دهد كه رضايت مشتري را به همراه خواد داشت. یادآوری اين نكته ضروري است كه  T. C. C  يك برنامه كوتاه مدت توجه به مشتري نيست بلكه روش نوين مديريتي است كه هدف آن ايجاد رابطه قوي و ارتباطي فراگير با مشتريان است.

**اهمیت توجه به مشتری در شش سيگما**

شش سيگما را مي توان يك ابزار مديريتي نيرومند و فراگير، جهت تغيير در سازمان و انطباق بر خواسته هاي مشتري ناميد. همينطور بر خلاف ساير رويكردهاي كيفيت نه تنها يك روش نبوده، بلكه يك چشم انداز، هدف و سمبل نيز در بر دارد .

تعريف نظريه پردازان از شش سيگما به شرح زير مي باشد:

شش سيگما، يك سيستم جامع و انعطاف پذير جهت كسب موفقيت در كسب و كار، حفظ موفقيت و حداكثر نمودن آن مي باشد. شش سيگما با درك دقيق خواسته هاي مشتري، بكار گيري منسجم حقايق و داده ها، تحليل آماري، تمركز بر شناخت، مديريت، بهبود و يا طراحي مجدد فرآيند  هاي كسب و كار محقق مي شود.

بسته به چگونگي انطباق وتلفيق شش سيگما در ساختار سازمان، مي توان انتظار يك موفقيت بزرگ ويا شكست بزرگ را داشت. خلق زير ساختي موفق براي شش سيگما، فرايندي مستمر بوده كه  هدف آن، القای مسایل كيفيتي در رويكرد تمام افراد سازمان به فعاليت هاي روزمره شان مي باشد. شش اصلي كه به آن ها اشاره میشود، اصول شش گانه شش سيگما مي باشد كه توسط ابزار ها و تكنيك  ها و متدولوژي شش سيگما، پشتيباني شده و تحقق مي یابند.

**تمركز حقيقي بر مشتري**

 در بيست سال گذشته، سازمآن  هاي بسياري، رسيدن به خواسته ها و انتظارات مشتري و عبور از آن ها را از جمله هدف های استراتژيك خود قرار داده اند، ولي متاسفانه در عمل، تنها اندكي از آنان سعي در درك مستمر نياز ها و انتظارات متغير مشتري نموده اند. طبيعت پوياي نياز مشتري، نيازمند توجه و تمركز مداوم مي باشد. در شش سيگما، تمركز بر مشتري در اولويت قرار دارد، اندازه گيري عملكرد شش سيگما با مشتري آغاز مي گردد، و پروژه هاي شش سيگما با درك تاثيرشان بر رضايت مندي مشتري تعريف مي گردد .

 يكي از اصول بنيادين زير ساخت  شش سيگما، تمركز بر خواسته هاي  مشتري  مي باشد. فاكتورهايي كه از ديدگاه مشتريان، مهم مي باشد، ورودي  هاي ضروري تيم هاي بهبود فرآيند هستند بنابر اين تشخيص و ارزيابي اين كه مشتري، كيفيت را چگونه مشاهده، درك و احساس مي كند، فرايندي مستمر و حياتي در رويكرد شش سيگما مي باشد.

**اهمیت توجه به مشتری در شاخصهای مربوط به اثربخشی بازاریابی بانکی**

مفهوم اثربخشي بازاريابي وابسته يا در ارتباط قوي، جهت دستيابي بانك به نتايج ارزشمندي مانند:رشد بلند مدت،افزايش رعايت مشتري،افزايش سهم از منابع مالي، مزيت رقابتي و جهت گيري استراتژيك بانك، سهم بازار بيشتر از رقبا، تبليغات و سهم تبليغاتي از بازار را ايجاد مي كند.

در نمودار زیر به اختصار به معرفي مؤلفههايي كه موجب افزايش قدرت بانك ها درجذب منابع مالي و مشتريان مي شوند مي پردازيم. ،شاخص هاي بازاريابي بانكي ازطريق تحقيق ونظر خواهي علمي ازكاركنان و مديران با تجربه درسيستم بانكي ومشتريان بانك ها شناسايي شده است.

**شاخص 1 :شناسایی انتظارات و رضایتمندی مشتریان**

امروزه اين حقيقت غيرقابل انكار وجود دارد كه كفه ترازو و قدرت بازار به طرف مشتريان سنگيني مي كند. مشتريان امروزفرصتهاي بيشتري براي مقايسه خدمات در اختيار دارند و مديريت مالي آنها پيچيده تر شده است. بنابراين روابط خلاق ميان مشتريان و بانك ها و مجموعه خدمات با كيفيت و ماهيت خدمات خريداري شده در هنگام خريد به كيفيت تعامل و رابطه بيند و طرف مشتري و كارمند بستگي دارد. چيزي كه براي مشتريان ارزش تعيين كننده و نهايي را دارد توانايي بانك در ارائه سرويس مورد نظرشان است از اين رو بانك ها براي كارآمد شدن نيازمند به دست آوردن اطلاعات كافي از مشتري، درك علائق و خواست هها و توسعه روابط با او هستند. در محيط رقابتي حاضر ، بانكها و موسساتي موفق ترند كه با شناسايي بموقع وهدفمند خواسته ها و نيازهاي مشتريان از بانكها ، از ديگر رقبا سبقت گرفته و خدماتي متنوع ، با كيفيت و نوين را ارائه نمايند.

**شاخص 2 :مهارتهای تخصصی و روابط عمومی کارکنان**

دربانكها ومؤسسات مالي بيشترخدمات توسط نيروي انساني ارائه مي شود و تجهيز منابع درسطح استانداردهاي جهاني، مستلزم داشتن كاركناني ماهر و آموزش ديده است. در بعد فني، كاركنان بايد توانايي استفاده ازتكنولوژي جديد را داشته و در شغل خود حرف هاي باشند، دربعد انساني، كاركنان بايد بتوانند به بهترين نحو با مشتريان درتعامل و ارتباط باشند ودر بعد ادراكي نيز نيروي انساني شاغل بايد به شناسايي، تجزيه و تحليل و حل مشكلات مشتريان بپردازد.

**شاخص 3 : انتخاب معیارهای محیطی و فیزیکی**

يك محيط خوب، مي تواند بر رشد ارزش هاي كاركنان وافزايش توان و بهره وري آنان اثرگذار باشد.با متنوع شدن فعاليتهاي بانكي، سازماندهي محيط كار و ايجاد محيطي آرام و بهره ور در سازمانها به طورتي كه منجر به فعال شدن بيشتر نيروي انساني، شادابي آنها، كاهش افسردگي ها، رشد خدمات مثبت و در نهايت دستيابي به بهره وري مورد نظر شود، ضروري به نظر مي رسد. در بانكداري نوين اين امر از دغدغه هاي مديران اجرايي ومديران ارشد بانك ها مي باشد. بانك ها براي جذب بيشترمنابعمالي مشتريان مي بايست به محيطهاي كاري مناسب كه داراي شاخصهاي محيط كاري از نظر فيزيكي، رواني واجتماعي باشدمجهز شوند. باتوجه به افزايش وشدت رقابت، ارائه خدمات در مكان ومحل هاي مورد نظرمشتريان عاملي تعيين كننده درجذب ونگهداري مشتريان است. به همين دليل امروزه بانك ها وديگرسازمانهاي خدماتي به، ايجاد شعب درمناطق مختل پرداخته اند تا عمن ارائه خدماتي بهتر، حوزه وسيعتري را تحت پوشش قراردهند. واقع شدن شعب يك بانك درموقعیت مكاني و زماني مناسب، استقرارشعب يك بانك دراماكن مهمي مانند شهركهاي صنعتي ومسكوني و اماكن تجاري و استقرارشعب درنزديكي پاركينگ هاي عمومي ازجمله پارامترهايي هستند كه برسپرد ه گذاري مشتريان دربانك ها تأثير مي گذارند.

**شاخص 4 :خدمات فن آوری اطلاعات و بانکداری الکترونیک**

دربخش بانكداري الكترونيك و فن آوري اطلاعات ، نوآوري هاي جديد مانند پول الكترونيكي، پايانه هاي انتقال ودريافت وپرداخت اتوماتيك، بانكداري مجازي و بانكداري اينترنتي لحظه اي تحول عظيمي را دراين بخش ايجاد كرد ه اند و باعث ارتقاي كارايي، بهره وري، سرعت دربرقراري ارتباطات وكاهش هزينه هاي عملياتي براي بانك ها شده اند. لذا بانك ها براي كسب مزيت رقابتي درعرصه هاي بازارهاي مالي براي جذب منابع مالي و مشتريان بيشتر ،استفاده از ابزارهاي بانكداري الكترونيك وتكنولوژي مربوطه احساس مي شود. درايران مهمترين چالشي كه بانكداري الكترونيكي با آن روبروست، نبودن فرهنگ استفاده از اين تكنولوژي وحاكم بودن تجارت سنتي مي باشد.

**شاخص 5 :انتخاب مشتریان هدف و اختصاص امتیازات ویژه**

بنا به گفته مدیران بزرگ بانکهای معروف دنیا فقط 5 درصد از مشتریان بیش از 55 درصد سودآوریبانکها را تشکیل می دهند. بدین منظور بایستی با شناسایی و انتخاب مشتریانی کهدارای سرمایه و مراودات مالی زیاد می باشند ضمن جذب منابع مالی آنها و اختصاص امتیازات ویژه به آنها (ماننداستفاده از خدمات بانکی خارج از نوبت، معافیت از پرداخت کارمزد حوالجات ریالی ، اختصای صندوق اماناترایگان و .....) زمینه رضایتمندی و ماندگاری آنها را فراهم آورد. به منظور ارزش آفرینی برای مشتریان هدف وارائه خدمات خاص به ایشان یکی از راه کارهای اتخاذ شده در بانک عضویت آنان در باشگاه مشتریان ویژه میباشد .

**شاخص 6 :ایجاد انگیزه و تشویق کارکنان شعب**

كاركنان مهمترين سرمايه هرسازمان مي باشند و در واقع كاركنان پل ارتباطي بين سازمان ومشتريان هستند. سازمانها با استفاده ازكاركنان به مشتريان خدمات كيفي ارائه مي نمايند و رعايت مشتري راجلب مي كنند. بانك ها ومؤسسات مالي نيز منابع مالي مورد نيازخود را با مهمترين ابزارشان يعني كاركنان ازمشتريان اخذ مي كنند. وجود و بقاي يك بانك بستگي به مشتريان آن بانك دارد، اگرمشتريان نباشند بانكي نيز وجود نخواهد داشت و مهمترين مشتريان يك بانك مشتريان داخلي آن، يعني كاركنان بانك مي باشند. بدين منظور مديران و روساي شعب بانك بايستي با ايجاد انگيزه و تشويق كاركنان شعب شرايط روحي مناسبي براي آنها بوجود آورند و با توجه به عملكرد آنها ، پاداش ها و تشويق هاي لازم را انجام دهند. رعايت مشتريان بانك ها به كيفيت خدمات دريافتي كاركنان بانك بستگي دارد و قابليت خدمت رساني كاركنان نيزبه كيفيت خدمات داخلي سازمان وابسته است. كيفيت خدمات داخلي نيز به معني رعايت كاركنان ازخدمات دريافتي ازسازمان است.

**فرآيند ريزش مشتري**

يك مشتري بدلايل مختلفي براي رفع نياز خود سازماني را ترك مي كند و به ديگري مي پيوندد. دليل اين موضوع ممكن است نارضايتي فرد از سازمان موجود، عوامل رقابتي يا اجبار باشد. بعنوان مثال ممكن است عرضه كننده جديد، همان كالا با همان كيفيت را با قيمت پايين تري عرضه كند. در اينجا اگرچه رضايت مشتري از عرضه كننده قبلي كم نشده است ولي جذابيت هايي، از اين قبيل ممكن است موجب جابجايي و يا روي گرداني مشتري بطور كامل شوند. تحقيقي كه در اين رابطه در بانك هاي استراليا به انجام رسيده است نشان داده كه اغلب مشترياني كه ريزش يافته اند:

**-** يك نوع كالا و ياخدمت را مصرف مي كرده اند.

-         از يك كانال و يا تنها يك شعبه براي خريد استفاده مي كرده اند.

-         شامل هيچگونه معافيت و يا تخفيف خاصي نمي شده اند. (جزء مشتريان هدف نبوده اند)

-         فقط 3 تا 4 ماه مشتري بوده اند.

همين تحقيق نشان داده است كه 65 درصد از عواملي كه باعث ريزش مشتريان مي شوند قابل كنترل بوده و تنها 35درصد از اين عوامل غير قابل كنترل مي باشند. در تحقيقاتي كه هسكت وشل زنگر در شركت فريوم انجام دادند دريافتند كه 13% اين مشتريان مستقيماً به خاطر نارضايتي از كيفيت محصولات و 75% هم بخاطر نارسايي و غير موثر بودن خدمات ريزش يافته اند. بنابر این شركت ها و سازمآن ها بايد اولا ًعوامل موثر بر جابجايي و ريزش مشتريان خود را بدانند. ثانياً استراتژي هايي در خصوص كنترل و كاهش اين ميزان و اثر اين عوامل به كار گيرند. بطور مثال مي توانند موانعي را براي مشتريان خود ايجاد كنند تا هزينه و يا ريسك مشتري در صورت جابجايي افزايش يابد . مشكل بكارگيري اين موانع آنست كه مشتريان جديد به محض اطلاع از اين موانع در تصميم خود تجديد نظر كنند.

**انجام فرايند روي گرداني مستلزم مراحل زير است:**

مرحله آگاهي

مشتري در اين مرحله از وجود گزينه مناسب تر كه داراي شرايط جذاب تري ميباشد مطلع شده و انگيزه اي براي ورود به مرحله بعد پيدا مي كند.

مرحله جستجو

در اين مرحله مشتري در پي يافتن اطلاعات و بررسي شرايط خود مي باشد.

مرحله ارزيابي

پس از اين كه اطلاعات مشتري در خصوص عرضه كننده جديد كامل شد، وي عرضه كننده قبلي را با اين عرضه كننده و شرايط خود مقايسه مي كند، در صورتيكه شرايط سازمان كنوني را در براورده ساختن انتظاراتش بهتر ارزيابي كند، در سازمان باقي مي ماند، در غير اين صورت یكي از 2حالت زير اتفاق مي افتد. اگر اختلاف حاصل از انتخاب عرضه كننده جديد نسبت به عرضه كننده كنوني براي مشتري زياد باشد تا حدي كه ارزش مورد انتظار آن بالاتر از هزينه هاي جابجايي ارزيابي شود، در اين صورت مشتري سازمان كنوني را ترك و وارد مرحله بعد مي شود. در غير اين حالت فرد با وجود آگاهي نسبت به شرايط بهتر در سازمان كنوني باقي مي ماند و اين امر در ميزان رضايت مندي وي تاثیرخواهد گذاشت.

مرحله انتقال

هنگامي كه فرد ارزش مورد انتظار حاصل از انتخاب عرضه كننده جديد را بيشتر از هزينه هاي جابجايي ارزيابي كند، در صورت توان هزينه هاي بالا را متحمل شده و وارد سازمان جديد مي شود ولي اگر مشتري توانايي تحمل هزينه هاي جابجايي را نداشته باشد و مجبور به ادامه روند فعلي خود شود، در اين حالت مشتري اصطلاحاً حبس شده است . اين حالت تاثير بدي را در ميزان رضايت مندي وي خواهد گذارد. البته ناگفته نماند در برخي موارد در حقيقت اين تنبلي فرد است كه موجب عدم انفعال وي نسبت به وضع موجود مي شود.

مرحله تثبيت

هنگامي كه فرايند انتقال اتفاق افتاد و مشتري روند معمول خود را پيگيري كرد و نسبت به انتظارات خود به سطح قابل قبولي از رضايت مندي دست يافت. در اين صورت روابط خود را با سازمان جديد تثبيت مي كند، در غير اين صورت دوباره در فكر جابجايي و انتخاب گزينه ی مناسب خواهد بود.

**رتبه بندي مشتري**

از زواياي مختلف، مي توان مشتري را به انواع گوناگونی تقسيم كرد كه از اين انواع مي توان به مهم ترين آن ها به شرح زير نام برد:

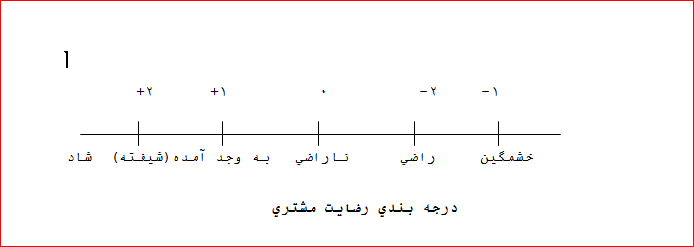
**1**-    درجه بندي مشتري از جنبه ی ميزان رضايت مندي آن ها

2-    درجه بندي مشتري از نظر رفتار آن  ها

3-    درجه بندي مشتري از نظر قدمت

با توجه به بحث به بررسي درجه بندي مشتري از جنبه هاي ميزان رضايت مندي آن ها مي پردازيم كه به منظور حصول اطمينان از چگونگي نظر مشتري در مورد كالا و خدمت دريافتي از شركت يا سازمان و تخمين ميزان رضايت او مي توان، مقياس زير را مورد استفاده قرار داد.

اين مقياس، نظر مشتري يا ميزان رضايت يا عدم رضايت او را به 5 درجه تقسيم مي كند كه دامنه ی اين مقياس از (2-) تا (2+) به شرح زير گسترده است.



در اين درجه بندي، معيار، اطلاع يافتن از نظرات مشتري پس از مصرف كالا يا خدمات گذارده شده و ميزان رضايتي كه براي وي حاصل گرديده است كه از نقطه نظر رفتار شناختي، حائز تامل فراوان است . اطلاع از درجه بندي آن ها از اين جنبه مي تواند در تعيين خط مشي  ها و سياست فروش آتي شركت، بسيار موثر باشد.

بر اين اساس مشتريان به پنج گروه، قابل تقسيم هستند:

الف: مشتري خشمگين

پايين ترين درجه اين مقياس خشم است در اين حالت مشتري مثل كسي است كه مي خواهد از ما به هر صورت انتقام بگيرد . بر اساس آنچه كه او درك كرده است، نتوانسته ايم نياز و خواسته او را برآورده سازم و از اين بابت خساراتي نيز به او وارد شده است.

او مي خواهد فرياد بزند و همه را خبر كند . مشتري خشمگين مي خواهد ما خسارت ببينيم او خوا هان محو ما از صحنه كسب و كار است. نكته مهم و ترس آور در مورد مشتريان خشمگين اين است كه براي نابودي كسب و كار ما به تعداد زيادي از اين نوع مشتري نياز نيست . بلكه براي اضمحال و شروع روند قهقرايي سازمان، كافي است كه تعداد كمي از اين مشتريان به اين درجه برسند . زيرا در اين صورت نمي توانيم كاري انجام دهيم.

همان طور كه ذكر شد، عمل كرد شما نه تنها موجب ناراحتي آن ها، بلكه باعث خشم آن ها مي شود وبه همين جهت :

- به او از جانب شما خسارت رسيده بنابراين او در پي انتقام گيري از شماست.

- او فعالانه، همه را بر عليه شما مي شوراند.

- كم ترين خواسته او، محو شما از صحنه است.

براي نابودي شما، وجود تعداد بسيار كمي از اين نوع مشتري، بسیارخطرناك است، به طوري كه براي نابودي و از بين بردن شما، چند نفر از اين ها كافي است. بنابر این به هيچ وجه نبايد بگذاريد كه مشتري به اين حد از خشم برسد.

نحوه برخورد با هريك از اين مشتريان به دليل ذهنيتي مثبت و منفي كه آن ها از ما دارند، بسيار متفاوت است و البته، تنها در صورتي كه سازمان از يك سيستم مراقب خوب برخوردار باشد مي توان از اين وضعيت نجات يافت.

ب: مشتري ناراضي

درجه بالاتر از خشم و پايين تر از رضايت، نارضايتي است. مشتري ناراضي دلايلي دارد كه آن دلايل او را متقاعد كرده است كه ما نمي توانيم با نتوانسته ايم نياز هاي او را آن طور كه ديگران مي توانند بر طرف كنيم. او تجربه بدي از كالا يا خدمات ما دارد. ممكن است اين تجربه را خودش مستقيماً بوسيله خريد كالا يا خدمت ما بدست آورده باشد و اين احتمال نيز وجود دارد كه او صرفاً به شنيدن سخنان كساني كه از ما تجربه بدي داشته اند، به اين درجه رسيده است و قبل از اينكه تجربه جديدي از ما داشته باشد از ما ناراضي است. مشتري ناراضي به طور فعال در جستجوي منابع ديگر جهت جايگزيني بحاي محصولات و خدماتي كه از ما دريافت كرده است، مي باشد. او معتقد است كه واقعيت محصولات ما را مي داند و اعتراضش به سبب نبودن اطلاعات از روي حدس و گمان نيست. ممكن است ما اين مشتري را مجدداً نبينيم . اگر بخواهيم كه او را مجدداً مشتري خود كنيم بايد تغييراتي اساسي در خدمات و محصولات خود انجام دهيم تا او را متقاعد كنيم كه اوضاع فرق كرده است. به زبان ديگر بايد عواملي را كه سبب نارضايتي و ريزش وي شده را شناسايي و تصحيح كنيم.

كه در اينجا به اين كه او به جاي راضي بودن، متاسفانه در گرو، مخالفان و ناراضيان قرار دارد اشاره مي كنيم، زيرا:

- نتوانسته ايد، نياز هايش را برطرف كنيد

- او از كيفيت و برخورد شما، راضي نيست

- رقبا، بهتر از شما به او، سرويس داده اند.

هم چنين، بنابر اطلاعات، توجه داشته باشيد كه:

- 98%  مشتريان ناراضي بدون شكايت و بدون اطلاع قبلي، ما را ترك كرده و به سوي رقيب مي روند.

- مشتريان ناراضي مشكل شان را به صورت میانگین با 8 نفر بيان كرده و آن ها را بسوي رقيب مي كشانند.

پس، براي جلب او بايد به او اطمينان دهيد كه موانع و موجبات ناراحتي وي را شناسايي و از بين برده ايد، ولي ممكن است كه بار ديگر او را بينيد تا رضايت او را جلب كنيد. بنابر این تلاش كنيد با ارایه خدمات بنياني، از ابتدا مانع نارضايتي مشتريان شويد.

پ: مشتري راضي

همان گونه كه در مقياس بالا بر روي محور مشاهده مي گردد، راضي در مركز اين طيف قراردارد. داشتن اين درجه به نظر خوب مي رسد اما رضايت و راضي بودن در پايين ترين سطح قرار دارد. از ویژگی های مشتري راضي اينست كه او حالت دمدمي مزاج دارد. ممكن است نظرش خيلي زود تغيير كند. او حالت بي تفاوتي دارد و ما را ستايش نمي كند و البته سرزنش هم مي كند. داشتن اين گونه از مشتريان ممكن است براي بعضي از شركت ها و يا سازمآن ها موفقيت نهايي تلقي شود، اما بايد بدانيم كه مشتريان راضي در عين حال كه راضي اند اما بدلايلي هم ناراضي هستند و هرلحظه امكان دارد ما را ترك كنند.

ت: مشتري شاد

در قسمت مثبت محور و پس از مشتري راضي قراردارد. مشتري شاد معتقد است كه ما نه تنها انتظارات او را برآورده كرده ايم، بلكه بيش تر از آن، نيز انجام داده ايم. آن ها وقتي كه دوباره ما با دوستانشان صحبت مي كنند خوشحال مي شوند. مشتري شاد هر گاه كه براي خريد مراجعه مي كند ممكن است دوستان خود را نيز به همراه بياورد. هرچند مشتريان شاد دوباره مراجعه مي كنند اما بايد به یاد داشته باشيم كه انتظارات آنان اين بار كمي افزايش يافته است و از ما انتظار دارند به اين انتظارات آن ها نيز پاسخ گویيم.

بايستي در ابتدا، خود را براي برآورده ساختن توقعات بعضاً نابجاي او، آماده سازيد و در صورت نداشتن برنامه اي منطقي و مدون براي برآورده ساختن توقعات جديد او، مي تواند او را به مشتري ناراضي مبدل كند. در اين راه، استراتژي  هاي مختلفي، وجود دارد. كه به طور مثال بايد تخفيف  هاي مشخص و تعيين شده اي را در نظر گرفت كه مثلاً در مورد پرداخت هزينه هاي كلاس هاي آموزش و كنكور بايد اعلام كنيم كه: اگر كسي، يك نفر را معرفي كند، 5% تخفيف مي گيرد و اگر 20 را معرفي كند، مي تواند به صورت رايگان، در كلاس ها شركت كند. در اين صورت، او نمي تواند توقع بيجا داشته باشد، زيرا پيشاپيش، امكانات منطقي موسسه براي برآوردن توقعات او، كاملاً تعريف شده است.

ث: مشتري به وجد آمده (شيفته)

اين ها، ارزشمندترين مشتريان ما هستند و بايد با استفاده از شيوه هاي ناحد رهبري و از طريق جلب قلوب و نفوذ دردل  ها، اين ها را جذب سازمان نمايم. اين نوع مشتري بالاترين سطح رضايت مندي را در مقياس بالا دارد. مشتريان در اين سطح از رضايتمندي آنقدر از كالا و خدمات ما خوشحال هستند كه هوادار ما شده، ما را سازمان محبوب خود مي دانند. آنان در جستجوي فرصتي هستند تا با ديگران از ويژگي هاي ما صحبت كنند. آنان به دوستان و اطرافيان خود اصرار ميكنند كه با ما معامله كنند.

اين نوع مشتريان كه بعداً مي توانند به مشتريان وفادار سازمان تبديل شوند؛

- هوادار متعصب و پرو پا قرص شما هستند.

- با اصرار، ديگران را بسوي شما مي كشانند.

- از خودش هزينه مي كند تا شما به شهرت برساند.

- مي توان با اتخاذ سياستي صحيح و زيركانه در جهت استفاده ی مطلوب از اين ها براي تبديل مشتري خشمگين به راضي و شاد، استفاده نمود.

اين گونه از مشتريان بر خلاف ساير مشتريان، صبر، تحمل و گذشت بيشتري از خود نشان مي دهند.

**مشتريان وفادار و رابطه ی آن با رضايتمندي**

مشتري وفادار، كسي است كه بطور مكرر از يك فروشنده، كالا و خدمات مي خرد و نسبت به او نگرش مثبتي دارد و به همين جهت، خريد از او را به تمامي آشنايان خود نيز بطور مصرانه، توصيه مي كند. بنابر این5% افزايش در وفاداري مشتري، باعث مي شود 25% تا 85% سود شركت، افزايش يابد كه اين نرخ را هزينه وفاداري مي گويند.

آبرا هام لينكلن می گوید: '' شما مي توانيد، همه ی مردم را بعضي مواقع گول بزنيد'' كه از اين جمله مي توان، موارد زير را استخراج نمود:

- همه را، هميشه نمي توان راضي نگه داشت.

- همه را، بعضي مواقع مي توان راضي نگه داشت.

- بعضي  ها را هميشه مي توان راضي نگه داشت.

- بعضي  ها را بعضي مواقع مي توان راضي نگه داشت.

مشتريان راضي، فقط رضايت خود را ابراز مي دارند، از مشتريان عاشق، آن  هاي هستند كه عنوان مي كنند كه: '' عاشق خريد از كمپاني الف هستم'' . مشتريان وفادار، حاميان ارتباطات شوق انگيز هستند و هرگز از اين كار خسته نمي شوند. در اين راه مي توان به قانون پارتو كه بيانگر اهميت وفاداري اين مشتريان نسبت به سازمآن ها مي باشند، اشاره نمود . پيام اين قانون در نظام مشتري مدار، اين است كه 20% مشتريان، 80% درآمده ما را تامين مي كنند و مابقي 80% مشتريان، فقط 20درصد كالا ها و خدمات ما را مي خرند. بدين ترتيب، شناخت اين گروه از ميان انبوه مشتريان، براي هرسازمان بسیار حياتي و دارای اهميت است كه به آن ها مشتريان وفادار هم مي گويند . آن ها براي ما بسيار حياتي و سرنوشت ساز هستند و بايد، انتظار اين مشتريان را در سطحي بالاتر از آنچه كه در حال حاضر از آن برخوردارند، برآورده كرد و لازمه ی اين كار، تسخير كردن قلب مشتري است تا به ما وفادار بماند. به زغم پرفسور كائو، يكي از تئوري پردازان بزرگ صاحب مشتري مداري، '' همه ی مشتريان، باهم برابر نيستند و به همين جهت، شناخت و انتخاب مشتري دایمي و وفادار، تنها شرط بقاي دایمي هر سازماني مي باشد''.

بنابراين سنجش ميزان وفاداري مشتريان براي ما بسيار ضروري است. ما مي توانيم از دو طريق؛

1-    نظر سنجي

2-    بررسي شكايات،

 رضايت مشتريان را بسنجيم . هم چنين از دو طريق؛

1-    بررسي خريد هاي دوباره (تكرار خريد)

2-    تست جايگزيني،

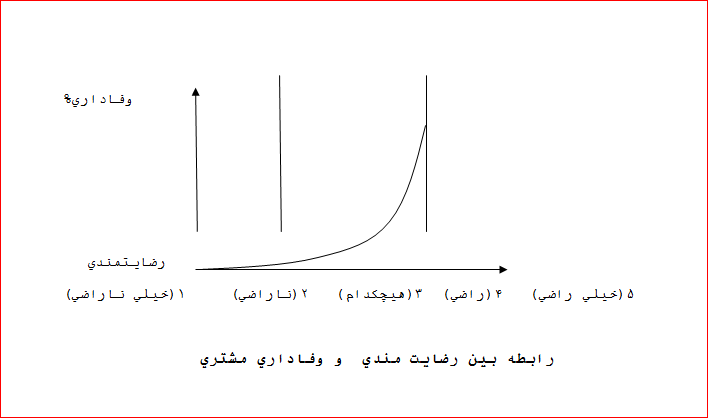
وفاداري آن ها را ارزيابي كنيم.

اين كار به اين دليل مهم است كه هرچه زمان حمايت و خريد مشتري، بيش تر شود، به روش تصاعدي، درآمد سازمان بالا مي رود. زيرا خريد هاي مكرر مشتري در واقع، نوعي پس انداز او نزد فروشنده به حساب مي آيد. بنابر این بايد با برقراري يك سيستم بهره وري جامع، او را در خريد هاي مجدد و مستمر، ثابت قدم كرده و اطمينان حاصل كنيم كه حتي او براي معرفي كالاي ما به ديگران، هيچ فرصتي را از دست نمي دهد.

**رابطه بين وفاداري و رضايتمندي**

هرچند تحقيقات قبلي نشان داده اند كه بين وفاداري مشتريان و رضايتمندي آن ها يك رابطه مثبت و قوي برقرار است و به عبارتي ((رضايتمندي)) پيش نيازي براي وفاداري شمرده شده است اما همانطور كه گفته شد عده اي از مشتريان كه بر رضايت مندي خو تاكيد دارند. هنوز تمايل به استفاده از خدمات رقبا داشته و مشتريان ناراضي هم بعضاً به استفاده از خدمات ادامه مي دهند ولي اخيراً تحقيقات نشان داده اند كه مشترياني كه خيلي راضي هستند تمايل بسيار كمي براي استفاده از ساير محصولات بازار دارند سادرلند در تحقيقات خود نشان داد كه ميزان افزايش رضايت مشتريان با ميزان افزايش وفاداري در آن ها برابر نيست . يعني اينكه رابطه بين رضايت مشتري و وفاداري از نوع خطي و ساده نمي باشد. رضايت مندي تنها 37% از وفاداري را تبيين مي كند.

در اين بحث اشاره شده است كه تنها اگر يك مشتري خيلي رضايت مند باشد در اينصورت وفاداري او معنا پيدا مي كند. ديگر مطالعات نيز نشان داده اند كساني كه گزينه راضيم را انتخاب كرده اند اقدام به خريد مجدد كرده اند و 42% بيشتر از دیگران وفادار هستند. نمودار بعدی كه رابطه ی رضايت مندي و وفاداري را به صورت شفاف نشان مي دهد. به ما مي گويد كه چرا ما به داشتن مشتريان وفادار نياز داريم و به چه ميزان بايد رضايتمندي مشتريان خود را ارتقا دهيم.



بنابراین در گام هاي نخستين، شاخص هاي رضايتمندي، معيارهاي خوبي براي اندازه گيري وفاداري هستند، ولي بايستي از شاخص هاي استوارتري همچون ماندگاري مشتريان و كاركنان نيز ياري گرفت. زيرا ممكن است مشتريان از روي ناآگاهي يا ناچاري (بدليل وجود قرارداد دراز مدت) با سازمان بمانند يا احتمالاً برخي از كاركنان نيز به دليل نداشتن انديشه هاي نو يا بلند پروازي، ساليان سال با يك سازمان بمانند. استفاده كم يك مشتري از نداشتن آن خدمت براي مشتري باشد. بنابراين نتايجي كه از روش اندازه گيري رفتار ها حاصل مي شود، نمي توانند بطور كامل مبين ميزان وفاداري مشتري باشد. چرا كه گرايش ها، هدف های و استراتژي هاي فرد نيز بر اين ميزان موثرند.

**ارزش مشتري**

ارزش مشتري از، كيفيت كالا، كيفيت خدمت و قيمتي بر مبناي اين عناصر، تشكيل شده است. كيفيت كالا و خدمت، پايه ی قيمت آن به شمار مي رود ولي صرفاً بر مبناي يك طيف پيوسته خوب – بد، ارزيابي نمي شود. تصوير كلي يك شركت نيز در، برداشت مشتري از ارزش دريافت شده، نقش دارد. مثال هايي از اين تصوير، شامل مسئوليت در قبال محيط زيست، تابعيت شركت و محبوبيت كلي آن مي باشد.

مفهوم ارزش مشتري، ارتباط بسيار نزديكي با رضايت مشتري دارد. اگر يك شركت از انتظارات مشتري در قبال كيفيت كالا، كيفيت خدمت و قيمت، فراتر رود، آنگاه به شرح بالاي رضايت مشتري دست خواهد يافت . بر عكس، اگر انتظارات مشتري برآورده نشوند، نتيجه نارضايتي وي خواهد بود و واضح است كه هرچه ميزان رضايت كمتر باشد، احتمال خريد دوباره از شركت كاهش خواهد يافت.

مطالعات مختلف نشان داده است كه سطوح بالاي رضايت مشتري و نرخ هاي بالاي حفظ مشتري، با يك ديگر و با سوددهي شركت، وابستگي زيادي دارند. هم چنين طبق اين بررسي ها مشخص شده است كه هزينه، زمان و منابع لازم براي جذب يك مشتري جديد، چندين برابر مقادير مربوط به نگهداري مشتري موجود است. با توجه به افزايش نياز به مشتري و شديدتر شدن رقابت، دستيابي به رضايت بالاي مشتري، شرط لازم بقاست.

**سیستم ارائه ارزش به مشتری:**

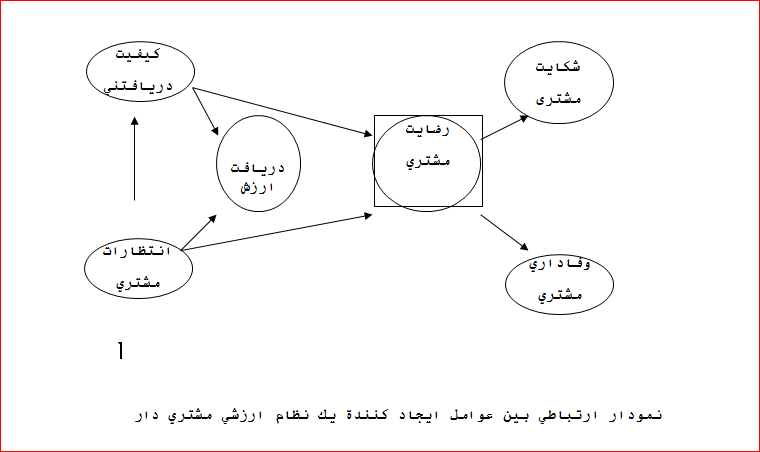
این سیستم ماشینی است که سازمان را در جهت مطلوب هدایت می کند. اگر مشتری را مرکز تمام فعالیتھا و اھداف شرکت بدانیم، اقماری دور آن را می گیرند که مجموعه قواعد و احساساتی ھستند که شاید نوشته شده نباشند، اما براساس فلسفه و نگرش حاکم بر شرکت در سراسر بدنه آن استوار ھستند تمام اجزای یک شرکت می بایست به عنوان یک سیستم مشتری گرا عمل کنند تا بتوانند خدمات بیشتری به مشتری ارائه دھند و در مقابل پاداش بیشتری ھم بگیرند. نقص در ھر قسمت از سیستم، سبب لطمه زدن به نظام ارائه خدمت مطلوب به مشتری می گردد و مشتری در مقابل سیستم قضاوت می کند، نه در مقابل تک تک اجزاء آن.

**نگاه سيستمي به ارزش مشتري**

پیش از ورود به مبحث رضايت مشتري، ارزش و اهميت او را در نگاه سيستمي و بصورت  يك '' نظام ارزشي'' در دوجنبه، مورد بررسي قرار مي دهيم ؛ یكي ارزشي كه مشتري براي فروشنده دارد و ديگري، ارزش از ديدگاه مشتري.

ارزش مشتري براي فروشنده عبارت است از: نسبت فوايدي كه حاصل مي شود به چيز هاي ضروري كه به خاطر به دست آوردن فوايد و آن ها را قرباني مي كنيم.

ارزش از ديدگاه مشتري عبارت است از: مجموعه استفاده هايي كه مشتري از يك كالا يا خدمات دريافت مي كنند، من هاي هزينه هاي به دست اوردن آن ها . (هزينه، آن مقدار منابعي است كه براي خريد يا نگهداري كالا يا خدمات يا براي رفع نقايص، تاخير ها، انتظارات، اشتبا هات و مانند اين ها صرف مي شود و باعث كاهش ارزش مي گردد).

بنابراين براي شركت هاي مشتري مدار، داشتن يك مدل ارزشي بالا بسیار ضروري است كه در اين قسمت، تفسير مدل ارزشي خارج از مبحث ما مي باشد، و فقط در جهت معرفي به نمودار ارتباطي بين عوامل ايجاد كننده ی يك نظام ارزشي مشتري مدار كه در شكل زیر آمده است، اشاره مي نماييم و پيش نياز هاي مدل ارزشي را مورد بررسي قرارميدهيم. 

در تعريف **نظام ارزشي** آمده است: نظام ارزشي، نظامي است كه استعداد شناس باشد و قوي ترين ها را تشخيص دهد. ، كه پيش نياز هاي مدل ارزشي را مي توان به شرح زير معرفي نمود:

1-    ارزش آفريني كه عبارت است از؛ تعهد تحولي، قول و پيماني كه شركت  ها به مشتريان مي دهند تا خدمات ارزشي خود، مثل كيفيت عالي، قيمت مناسب و . . . را به آن ها عرضه نمايند.

2-    انتخاب يك الگوي عملياتي ارزش گرا كه در آن ساختار سازماني، فرهنگ سازماني، سيستم مديريتي و . . . لحاظ شود، كه براين اساس يك نمونه و الگو از يك مدل ارزشي پنج گانه مناسب سازمان  هاي امروزي ارایه مي شود.

بينش سازمان : سازمان ما با تكيه بر سه عامل نوآوري برتر، كيفيت عالي و سودآوري ، سازماني نمونه براي قرن بيستم پيشرو هزاره سوم خواهد بود.

ارزش هاي پنج گانه ما عبارتند از :

- مشتري بالاترين اولويت ماست و ما به رضايت اكتفا نكرده ایم، براي خشنودي او اقدام كرده تا جايي كه در كسب و كار ما فقط يك ارباب هست و آن هم مشتري است.

- كاركنان مهم ترين عامل توانمندي ما هستند.

- عمل كرد ما كليد موفقيت ماست.

- آينده ما در پرتو همكاري و مشاركت ساخته مي شود.

- نوآوري و فن آوري ، برگ برنده ما در ميدان هاي رقابت است.

**رضايت مشتری**

رضايت مشتري يكي از پايه اي ترين مفاهيم ارزيابي است كه در خيلي از كسب و كار ها دنبال مي شود. رضايت مندي مشتريان مرتباً، به صورت ادواري و يا پس از هر تغيير ساختاري، اندازه گيري مي شود. با مرور ادبيات رضايت مندي مشتري در مي يابيم كه اين تعاريف اكثراً از طريق مصاحبه با آزمودني ها يا همان مشتريان، مورد بررسي و آزمايش قرار گرفته اند.

نتايج اين بررسي ها نشان داده است كه بيشتر اين تعاريف در مقايسه با هم داراي هم پوشي هستند. با مرور نقطه نظرات محققان در مورد تعاريف رضايت مندي ملاحظه مي شود كه 3عامل اصلي در همه تعاريف وجود دارد كه مجموعه اين عوامل مي توانند مبناي يك تعريف جامع از رضايت مندي را بدست دهد. اين عوامل عبارتند از:

- رضايت مشتريان واکنش احساسي (عاطفي) يا حالتي از درك متقابل و شناختي است.

- رضايت مشتريان پاسخي در ارتباط با تمركز ويژه بر روي انتظارات از توليد و تجربه استفاده از خدمت و يا مصرف و غيره است.

- رضايت مشتريان واکنشی است كه در يك دوره زماني رخ مي دهد. مثلاً پس از اولين انتخاب يا بر اساس تجربه هاي مكرر و غيره.

در تعاريف عملياتي بيشتر به اين نكته توجه شده است كه برداشت مشتريان از رضايت در چهارچوب انتظارات وي شكل مي گيرد. در حقيقت وقتي يك مشتري پس از انجام يك خريد و يا مصرف يك كالا يا خدمت آن كالا يا خدمت را با كيفيت دانست در واقع او از خريد خود راضي است يعني رضايت مندي مشتريان عبارت است از برابري ميان انتظارات و برداشت ها . از اين رو تاكيد مي شود بايد فراتر از انتظارات مشتريان فكر كرد. در حقيقت كليد رضايت مندي مشتريان آن است كه خدماتي با كيفيت فراتر از انتظارات مشتريان ارایه گردد. گروه ديگري از محققان نو انديش، اعتقاد دارند كه رضايت مشتري تنها به انتظارات آنان برنمي گردد. بلكه توجه به نياز هاي او بويژه نياز هاي اساسي وي اهميت دارد. از نظر آنان رضايت مندي مشتري يعني تامين كامل نياز ها و خواسته هاي او، درست در همان زمان و يا همان روشي كه او مي خواهد. پس رضايت مندي مشتري از دید اینها به 2 عامل: عمل كرد محصول در ارایه ارزش مورد نظر مشتري با توجه به انتظار خريد و كيفيت محصول بستگي دارد.

مقدار رضايت مندي مشتري، معمولاً زماني مهم مي شود كه يك شركت پي مي برد كه مشتريان، همان هايي هستند كه درآمد آن ها را به ارمغان مي آورند. در اين هنگام، شركت ها شروع به ايجاد معياري براي رضايت مشتريان مي كنند و سپس سال به سال، هدفشان را توسعه مي بخشند. اغلب آن ها چند مقياس را مورد استفاده قرار مي دهند.

اكنون و با اين تفاصيل و با تكرار عبارت '' رضايت مشتري''، اين سوال پيش مي آيد كه ''رضايت مشتري چيست؟''، كه در اين رابطه مي توان به تعاريف زير اشاره نمود.

• استنباط مشتري از ميزان برآورده سازي خواسته ها و الزامات، توسط سازمان

• رضايت مشتري برابر با حصول اطمينان از سازگاري عمل كرد كالا يا خدمت ارایه شده از طرف سازمان با انتظارات مشتري

• رضايت مشتري حاصل دستيابي به كالا ياخدمت با تاكيد بر حداقل انحراف ممكن از انتظارات مشتري

• مقدار احساسي است كه در اثر رفع انتظارات مشتري و يا افزودن به انتظارات او به انسان دست مي دهد.

اين درجه بندي، معيار اطلاع يافتن از نظرات مشتري، پس از دريافت كالا ويا خدمات است و نيز ميزان رضايتي كه براي او حاصل گرديده كه از نظر رفتار شناختي، تامل برانگیز است. اطلاع از درجه بندي آن ها از اين جنبه، مي تواند در تعيين خط مشي ها و سياست توليد و فروش آتي شركت بسيار موثر باشد.

در نقطه مقابل رضايت مشتري، نارضايتي مشتري وجود دارد كه در اين رابطه، تعريف مدوني وجود ندارد ولي شايد بتوان تعريف زير را براي آن ارایه داد:

نارضايتي يا عدم رضايت مشتري، زماني رخ مي دهد كه مشتري كالا و يا خدماتي را در سطحي كمتر از آنچه كه انتظار داشته است، دريافت دارد.

با اين همه، بايد به اين نكته داشت كه مجموعه عناصري كه نارضايتي را ايجاد مي كنند. لزوما با عناصر تشكيل دهنده ی رضايت، يك تناظر يك به يك ندارد .

از اين رو شايد بتوان، تعريف دقيق تر زير را ارایه نمود:

"نارضايتي يا عدم رضايت مشتري، حالتي است كه در آن يكي از عوامل ايجاد كننده ی نارضايتي به اندازه كافي بر استنباط وي از كيفيت محصولات يا خدمات خريداري شده، تاثير مي گذارد. "

**تعريف رضايت مشتري**

امروزه جلب كامل رضايت مشتري هدف اصلي بسياري از سازمان ها شده است. موتورولا و زيراكس از اولين شركت هايي بودند كه هدف "رضايت 100درصد مشتري" را براي خود انتخاب كردند . تمركز بر مشتري براي اين شركت ها و بسياري از شركت هايي كه اين هدف را دنبال مي كنند، به عنوان نتيجه ی حركتي به سمت كيفيت گرايي بوده؛ ولي براي برخي ديگر از كارشناسان بخشي از هدف گذاري هاي مديريت ارشد سازمان بوده است.

رضايت مشتري به دو صورت تعريف شده است: به عنوان خروجي و يا به عنوان فرايند . دسته اول رضايت مشتري را به عنوان نتيجه ی نهايي حاصل از مصرف يك كالا يا خدمت تعريف مي كنند: خروجي فرايند خريد و مصرف كه در نتيجه ی مقايسه ی خدمات و هزينه هاي خريد با آن چه توسط مشتري پيش بيني شده بود، حاصل مي شود.

دسته دوم تعاريفي هستند كه بيشتر بر جنبه هاي ادراكي و روانشناختي تاثيرگذار بر رضايت مشتري تاكيد دارند: ارزيابي اين كه آيا كالا يا خدمت دريافت شده همانگونه كه انتظار مي رفته بوده است. يا ارزيابي اينكه آيا آلترناتيو انتخاب شده با معيار هاي از پيش تعيين شده سازگار بوده است.

يكي از تعاريف جامعي كه در اين زمينه وجود دارد مربوط به استاندارد: ISO 9000 2000 است كه رضايت مشتري را برداشت وي از ميزان برآورده شدن الزاماتش تعريف كرده است. هم چنين ذكر كرده است كه شكايت مشتري مي تواند نشان دهنده عدم رضايت وي باشد ولي عدم شكايت نشان دهنده رضايت بالاي مشتري نيست.

استاندارد ISO 9001 2000 نيز ضرورت توجه به مشتري را تصريح كرده است و بعنوان يكي از اندازه گيري هاي عمل كرد سيستم مديريت كيفيت، سازمان بايد اطلاعات مربوط به برداشت مشتري از ميزان برآورده سازي الزامات مشتري توسط سازمان را مورد پايش قرار دهد. روش هاي دريافت و استفاده از اين اطلاعات بايد معين شوند.

**دلايل افزايش اهميت جلب رضايت مشتري**

براي درك بهتر اهميت دستيابي به اين هدف، بايد ابتدا دلايل گسترش اين مفهوم را دانست . سه تغيير اساسي بوجود آمده در اقتصاد صنعتي، منجر به تمركز بردستيابي به اين هدف شده اند . ايجاد استراتژي هايي براي تطبيق با اين تغييرات، احتمال بقای يك شركت را به ميزان قابل ملاحظه اي افزايش مي دهد. ميزان رضايت مشتري " كارت امتيازي" است كه اثر بخشي اينگونه استراتژي ها را مورد ارزيابي قرار مي دهد. در اين قسمت به اختصار و تفكيك به بررسي تغييرات یادشده و تاثيرات آن به هدف یاد شده مي پردازيم:

الف - تغييرات سريع فن آوری

اولين مورد، تغيير سريع در فن آوری مي باشد كه منجر به تمركز بيشتر بر رضايت مشتري شده است. نوآوري هاي بوجود آمده، تمام بخش هاي يك صنعت را تحت تاثير خود قرار داده اند . فن آوری به واسطه انتقال سريع داده ها در سراسر يك سازمان، نحوه ی مديريت سازمان را به كلي متحول كرده است كه اين امر، منجر به كمتر شدن سطوح مختلف در ساختار سازماني، كاهش تعداد مديران و تفويض اختيارات بيشتر به كاركنان شده است.

فن آوری بواسطه ی پيشرفت تجهيزات، اتوماسيون، رباتيك، و بازرسي هاي كيفيتي كامپيوتري فرآيند هاي توليدي را تغيير داده است.

ب- افزايش رقابت در سطح دنيا

تغييرات سريع بوجود آمده در فن آوری، بخصوص ارتباطات، متجر به دومين تغيير عمده ی اقتصادي يعني افزايش رقابت در سطح دنيا شده است. در اقتصاد صنعتي، نرخ افزايش واردات و صادرات بين كشور ها تقريباً دو برابر ميانگين نرخ رشد اقتصادي داخلي شده است. به بيان ديگر توليد كنندگان داخلي هر كشور، با تعداد رقباي خارجي بيشتري، مواجه شده اند.

شركت ها، ديگر نمي توانند رقابت را صرفاً برمبناي گروهي از رقباي داخلي تعريف كنند . امروزه در بازار رقابتي، نداشتن رقيب خارجي براي يك شركت بيش از يك ماه، يك سال يا حداكثر دو سال، بطول نخواهد انجاميد . نرخ افزايش واردات و صادرات، بيشتر از نرخ رشد توليد داخلي بوده و در عين حال، رشد سرمايه گذاري مستقيم خارجي، حتي از واردات و صادرات نيز بيشتر شده است. در چنين وضعيتي، تنها راه بقاي يك شركت بيش از يك ماه، يك سال يا حداكثر دو سال، به طول نخواهد انجاميد. نرخ افزايش واردات و صادرات، بيشتر از نرخ رشد توليد داخلي بوده و در عين حال، رشد سرمايه گذاري مستقيم خارجي، حتي از واردات و صادرات نيز بيشتر شده است . در چنين وضعيتي، تنها راه بقاي يك شركت، رساندن خود به كلاس جهاني است.

ج- تغيير نياز هاي مشتريان

مورد سوم تغيير، به مصرف كنندگان و مشتريان بر مي گردد. كشور هاي صنعتي، بيش از 70درصد توليد ناخالص ملي و بيش از 70 درصد گردش بازرگانی دنيا را به خود اختصاص داده و هم چنين محل سرمايه گذاري بيش از 70درصد سرمايه گذاري هاي مستقيم خارجي به شمار مي روند. مصرف كنندگان اين كشور هاي صنعتي برخي ویژگی های مشترك دارند. به علت نرخ پايين تولد و عمر طولاني تر، اين مصرف كنندگان معمولاً پيرتر، تحصيل كرده تر بوده و تقاضاي بالاتري نسبت به دیگران دارند. توقع آن ها در مورد كيفيت محصولات و خدمات و هم چنين قيمت هاي رقابتي، بالاست . متاسفانه اين انتظارات نه فقط ثابت نبوده، بلكه در طول زمان افزايش مي يابند . عامل اصلي اين بالا رفتن انتظار، افزايش شدت رقابت بوده است. هرچقدر اين رقابت، شديدتر باشد، محصولات جديدتري براي بدست آوردن بازار به سرعت توليد مي شوند . برآورده ساختن انتظارات سال گذشته مشتريان، ضامن موفقيت نيست. يك سازمان بايد نياز هاي روز و حتي آینده مشتري را بداند.

به طور كلي اين سه تغيير – در فن آوری، رقابت جهاني، انتظارات مشتري – به همراه چندين مورد ديگر كه به لحاظ وزن اهميت در اندازه ی تغييرات یاد شده نمي باشند، دنياي فعاليت هاي بازرگانی را دگرگون كرده اند و اين دگرگوني منجر به تغيير پيش شرط هاي موفقيت شده است. امروزه، مشتريان خواستار بالا بودن كيفيت كالاها و خدمات و هم چنين پايين بودن قيمت آن ها هستند . به طور خلاصه، مشتريان خواستار بدست آوردن ارزش بيشتري هستند . در ديدگاه مشتري گرايي، تمركز بر رضايت مشتري است. در اين ديدگاه يكي از جنبه هاي مهم ارزيابي عمل كرد سازمان، وضعيت رضايت مشتريان آن مي باشد.

نظريه رضايت مشتري تا آنجا گسترش مي يابد كه CRM را به مديريت آزمودن مشتري تبديل مي كند. ايده پشت سر اين مفهوم اين است كه با افزايش نقاط تماس مشتري اندازه گيري واكنش مشتريان به اين تماس ها و نيز پاسخ دادن بی درنگ به تجربيات منفي بسيار مهم و بحراني مي گردد. اين پاسخ ها مي توانند شامل پوزش خواهي ها و يك سري از هدايا جهت جبران نارضايتي از سرويس دهي باشند. اين ايده در حقيقت گسترش روابط از نوع معامله اي به نوع تجربي و دایمي است.

نكته آخر اين است كه شركت هايي كه ديدگاه مشتري محور در تجارت خود ندارند توسط آن شركت هايي كه فعاليت در حيطه روابط را كليد سوددهي مي دانند كنار خواهند رفت.

مطالعات مختلف، نشان داده است كه بين رضايت مشتري، حفظ مشتري، رضايت شغلي كاركنان و هم چنين سودآوري يك شركت ارتباط مستقيمي وجود دارد. سودآورترين شركت ها، معمولا آن هايي هستند كه بيشترين سطح رضايت مشتري و كمترين نرخ از دست دادن مشتريان و كاركنان را دارند. مشتريان راضي، كالاها و خدمات يك شركت را به ديگران نيز توصيه نموده و اين منبع بسيار با ارزشي براي جلب مشتريان جديد است.

**بازاريابي رابطه مند**

براي حفظ مشتريان كليدي (سودآور) موجود، مهارت در ايجاد ارتباط صحيح با مشتري ضروري است. تئوري بازاريابي سنتي يا كلاسيك، بیش تر به انجام معامله توجه داشت و به حفظ مشتريان اهميتي نمي داد. اما با گسترش رقابت و اشباع شدن بسياري از بازار ها و تغييرات پيوسته در محيط و تركيب جمعيت، شركت ها با اين واقعيت روبرو شدند كه امروزه ديگر مانند گذشته شركت ها با يك نظام اقتصادي رو به گسترش و بازار هاي در حال رشد روبرو نيستند.

امروزه هر مشتري ارزش ويژه خود را دارد و اينكه شركت ها براي بدست آوردن سهم بيشتري از بازار ثابت يا رو به كاهش بايد مبارزه كنند، بنابراين هزينه هاي جذب مشتريان جديد رو به افزايش نهاده اند. تحقيقات نشان دادند كه هزينه جذب مشتريان جديد 5 برابر هزينه هاي حفظ مشتريان كنوني است. شركت ها دريافته اند كه از دست دادن يك مشتري چيزي بيش از، از دست دادن يك قلم فروش است، بلكه به معني از دست دادن كل جريان خريد هايي است كه مشتري مي توانسته در طول زندگي يا دوره زماني كه مشتري بوده، انجام دهد.

*درنهايت فلسفه بازاريابي رابطه مند از چند بعد قبل بررسي است:*

1- بعد تاكتيكي: روابط بعنوان ابزاري براي تبليغ و ترفيع بكار گرفته مي شوند . در اين خصوص مي توان به تاثير حرف مردم و ايجاد نگرش مطلوب اشاره كرد.

2- بعد استراتژيكي: هدف از روابط پيوند خوردن با مشتريان و ايجاد وفاداري در نزد مشتريان است. امروزه اغلب مديران ارشد سازمآن ها از مشتريان، خود درخواست مي كنند تا با آن ها تماس بگيرند و نياز هاي خود را در ميان بگذارند.

3-بعد فلسفي: از بعد فلسفي، برقراري اين روابط به سمت قلب مفهوم بازاريابي كه همان مشتري محوري است و درك نياز ها و انتظارات اوست، پيش مي رود. بنابر این در بازاريابي مدرن، خدمات فقط شامل خدمات پس از فروش نمي شود، بلكه هدف خدماتي فراگير و شامل 3مرحله است: پيش از فروش، درزمان فروش، پس از فروش، مجموع اين خدمات مبناي بازارداري و حفظ مشتري است.

**دیدگاههای مفهومی به رضایت مشتری**

به موازات طرح و توسعه پارادایم «انتظارات - عدم تطابق» برخی از محققین با توجه به نزدیکی مقوله‌های رضایت و طرز تلقی، رضایت مشتری را از سه بعد مختلف مورد توجه قرار داده‌اند.

**نگرش شناختی:** که رضایت را نتیجه تفاوت بین برداشت عقلایی مصرف‌کننده از عملکرد مجموعه‌ای از ‌‌مشخصه‌های محصول یا خدمت و وضعیت مورد انتظار از این محصول یا خدمت می‌داند. این نگرش، با پارادایم «انتظارات - عدم تطابق» مطابقت دارد.

**نگرش عاطفی:** این دیدگاه، رضایت را بر مبنای نیازهای ذهنی و آرزوها و تجارب (یادگیری‌های) مشتری ارزیابی می‌‌کند. یعنی عقیده دارد که در برخی از شرایط، صرف‌نظر از عملکرد محصول ممکن است مشتری به دلیل عاطفی، راضی یا ناراضی باشد.

**نگرش رفتاری و ارتباطی:** این نگرش، از یک سو به پیامدهای رضایت (مثل رفتار شکایتی و وفا‌داری مشتری) می‌پردازد و از طرف دیگر مبتنی بر این است که تغییرات رضایت مصرف‌کننده، می‌تواند نتیجه ارتباطات بین اشخاص و گرو‌هها و رسانه‌های گروهی (از جمله تبلیغات و اطلاع‌رسانی) باشد و هر دو وجه شناختی و عاطفی را در بر می‌گیرد.

**پارادایم *عواطف***

گفته شد که یکی از نگرشهای مفهومی به مقوله رضایت مشتری، وارد کردن مفهوم عواطف به فرآیند رضایت مشتری بوده است. این موضوع هم مورد ‌بحثها و تحقیقات متعددی بوده است و در نتیجه به آن به صورت یک پارادایم نگریسته می‌شود. «وست بروک» در سال ١٩٨٧ و «الیور» در سال ١٩٩3 نشان داده‌اند که مشتری نه تنها بر اساس محاسبات عقلایی بلکه با توجه به نیازهای ذهنی، آرزوها و تجارب و اثرات یادگیری، کالاها و خدمات را ارزیابی می کند. یعنی ممکن است صرف‌نظر از فاصله واقعی انتظارات با عملکرد به دلایل احساسی، مصرف‌کننده ممکن است راضی یا ناراضی باشد . به عبارت دیگر «احساس خوشی یا ناخوشی مشتری» و همچنین عواطفی مثل سورپریز(خوشحالی ناشی از پدیده خوشایندی که مشتری منتظر آن نبوده) روی رضایت و نا‌رضایتی مشتری مؤثرند.

دلایل مختلفی برای ضرورت توجه به عوامل عاطفی، علاوه بر عوامل شناختی و عقلایی جهت قضاوت در مورد رضایت مشتری مطرح شده است:

ممکن است ارزیابی بعد از خرید، بر مبنای ‌‌مشخصه‌هایی باشد که مورد انتظار نبوده‌اند.

برداشت از انتظارات و عملکرد محصول، احساسی بوده است.

ممکن است مشتری بفهمد که انتظارات او، خیلی پایین یا خیلی بالا بوده است یا به طور کلی انتظاراتش مبهم بوده‌اند. به عبارت دیگر تجدید نظر روی انتظارات می‌تواند بر عدم تطابق تأثیر بگذارد.

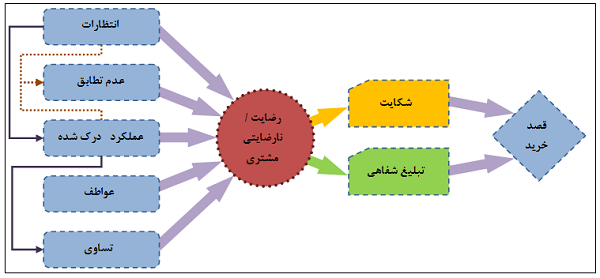
البته ابعاد شناختی و عاطفی رضایت مشتری، در مورد همه محصولات و در همه شرایط به یک اندازه مؤثر نیستند و باید برای هر محصول و شرایطی، نقش آنها مشخص گردد .

**پارادایم تساوی**

این پارادایم که برای معاملات خرده‌فروشی و نظایر آن کاربرد یافته، مبتنی بر این است که مصرف‌کننده، رضایت خود را بر اساس منصفانه بودن یا تساوی هزینه‌های به عمل آمده توسط مشتری در یک معادله و پاداشهای پیش‌بینی شده شکل می‌دهد .

**مدل اصلاح شده " انتظارات - عدم تطابق"**

بعد از صورت‌بندی مدل سنتی توسط «الیور» در سال ١٩٨٠ و با توجه به مباحثات و تحقیقاتی که بعد از آن به عمل آمد، این دانشمند در سال ١٩٩١ مفاهیم پارادایمهای تساوی و عواطف را نیز به مدل سنتی خود اضافه کرد. این مدل در صفحه بعد، درج گردیده است. به طوری که ملاحظه می‌شود ورودی‌های مدل، علاوه بر انتظارات و عملکرد درک شده و عدم تطابق ناشی از آنها، عواطف و تساوی نیز هستند. ضمناً پیامدهای رضایت یا نارضایتی نیز (شکایت، تبلیغ شفاهی و قصد خرید مجدد) به طور شفاف مطرح شده‌اند. لازم به ذکر است که در مورد این که بهتر است مستقیماً «عدم تطابق» اندازه‌گیری شود یا عملکرد و انتظار (و حاصل تفریق آنها) نیز بحث وجود دارد. ولی شواهدی به نفع ‌اندازه‌گیری مستقیم عدم تطابق وجود دارد.البته ‌تأکید شده است که در این صورت، عدم تطابق برای هر مشخصه باید ‌اندازه‌گیری شود. شکل زیر روند این مدل را به اختصار ترسیم کرده است.

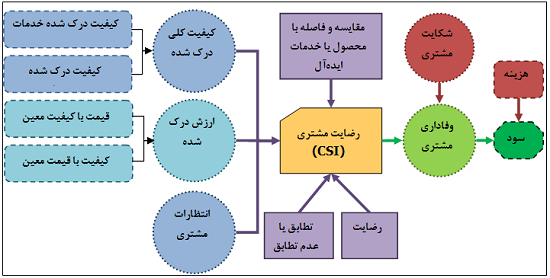


مدل اصلاح شده "انتظارات - عدم تطابق"

**مدل فورنل**

این مدل، یکی از جالب‌ترین ‌مدلهای رضایت مشتری است. در واقع ‌مدلهای اروپایی" اسومار" و "ای سی اس آی"، بر اساس مدل «فورنل» بنا نهاده شده‌اند. این مدل اولین بار در سال ١٩٨٩ در سوئد، تحت نام «فشارسنج سوئدی» توسط «فورنل» طراحی شده است. تفاوت کلیدی آن با مدل سنتی، وارد کردن مفهوم یا متغیر "ارزش درک شده" است. ضمناً روابط متغیر‌ها، شفاف‌تر شده است. در سال ١٩٩٦ انجمن کیفیت آمریکا، از این مدل برای محاسبه شاخص رضایت مشتری (خانواد‌‌ه‌های آمریکا) برای اولین بار استفاده کرد .مدل «فورنل»، برای رفع محدودیتهای ذاتی ‌مدلهای «انتظارات - عدم تطابق» و «عملکرد محصول» تدوین شده است. یکی از محدودیتهای ذاتی پارادایم «انتظارات - عدم تطابق» این است که سطح مطلق کیفیت، بخشی از آن نیست زیرا «تفاوت یا عدم انطباق» انتظارات و عملکرد درک شده را مدّ نظر قرار می‌دهد. به عبارت دیگر ممکن است عدم تطابق معینی به وسیله توقع کم و کیفیت کم و یا توقع زیاد و کیفیت زیاد ایجاد شود. زیرا تفاوت در هر دو حالت می تواند مساوی باشد. بنابراین، یک‌ مقدار معین از عدم تطابق، نشان‌دهنده سطح مطلق توقعات و کیفیت درک شده نیست. در نتیجه مدل تطابق، گاهی نتایجی تجربی به دست داده که از لحاظ منطقی، به نتایج ناسازگاری رسیده است. مشکل پارادایم «عملکرد درک شده» هم این است که عدم تطابق را در بر نمی‌گیرد. مدل «فورنل»، ‌مدلهای عدم تطابق و عملکرد را یکپارچه کرده و اثرات مستقیم انتظارات و کیفیت درک شده را به همراه عدم تطابق، ملحوظ نموده است.

در این مدل، عدم تطابق به عنوان یک متغیر مستقیم وارد نشده است بلکه فرض شده که وقتی انتظارات با کیفیت درک شده مقایسه می‌شوند این کار، به درک ارزش و آن هم به رضایت و یا نا‌رضایتی منجر می‌شود و در ضمن انتظارات مشتری و کیفیت درک شده نیز مستقیماً بر رضایت مشتری اثر دارند. به علاوه، در این مدل پیامدهای رضایت (و نا‌رضایتی) نیز به طور شفاف مشخص شده است. نکته جالب این است که شش متغیر اصلی که متغیر نهان21 نامیده می‌شوند از متغیرهای دیگر به دست می‌آیند. آن متغیرهای دیگر که آشکار هستند، در واقع سؤالاتی هستند که در پرسشنامه مطرح می‌شو‌ند. همه این متغیرهای نهان و آشکار با چند معادله اقتصادسنجی، به هم ربط داده می‌شوند. ضمناً «شاخص رضایت (کلی) مشتری» آمریکایی، به کمک سه متغیر آشکار مربوط به رضایت، محاسبه می‌شود. شکل زیر متغیر‌های اصلی این مدل را نشان می‌دهد.



|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| بعد کالای ملموس | بعد اعتبار | بعد پاسخگویی | بعد ایجاد اطمینان | بعد همدلی |
| داشتن تجهیزات مدرن | انجام کار، طبق قول داده شده در زمان معین | گفتن زمان دقیق انجام کار به مشتری | ایجاد اعتماد در مشتریان | توجه به تک‌تک مشتریان |
| ظاهر جذاب برای تسهیلات فیزیکی | علاقه صمیمانه برای حل مشکلات مشتریان | ارایه خدمات فوری به مشتریان | ایجاد امنیت خاطر برای مشتریان در معامله | ساعات کار مناسب برای مشتریان |
| ظاهر مرتب و نظیف برای کارکنان خدمات | انجام خدمات درست دفعه اول | تمایل همیشگی برای خدمت به مشتری | احترام به مشتریان | توجه شخصی به مشتریان |
| جزوات، ظاهری جذاب داشته باشند. | انجام خدمات در زمان قول داده شده   ثبت سوابق، بدون خطا | همیشه برای پاسخگویی به مشتری، وقت داشتن | داشتن دانش، برای پاسخگویی به سؤالات مشتریان | نشان دادن علاقه قلبی به مشتریان  درک نیازهای ویژه مشتریان |

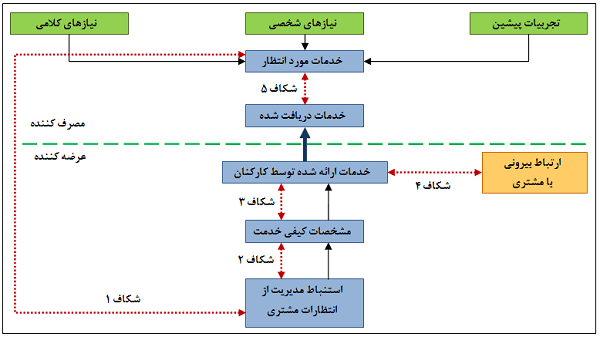
مدل فورنل

**مدل سروکوال**

برای سنجش رضایت مشتریان در بخش خدمات، ‌مدلهای مختلفی ارایه شده است. یکی از معروف‌ترین و کاربردی‌ترین این مدلها، مدل «سروکوال» است که توسط دانشمندان آمریکایی: «پاراسرامون»«زایت آمل" و "بری" در سال ١٩٨٠ مطرح و بعداً در آن اصلاحاتی داده شده است . به این مدل، انتقاداتی هم وارد شده است که مهم‌ترین آنها این است که برای مواردی که علاوه بر خدمات، کالای ملموس هم وجود داشته باشد کافی نیست به هر حال، در این مدل پنج بعد به شرح زیر به ٢٢ متغیر اندازه‌گیری تفکیک می‌شود:

ابعاد مدل سرکوال

لازم به توضیح است که این مدل، علی‌رغم نقایص آن، برای خدمات کاربرد زیادی دارد. به همین دلیل، ویرایشهای مختلفی توسط طراحان اصلی و نیز سایرین از این مدل معرفی شده است. ضمناً موارد فوق‌الذکر، برای هر مورد خاص، باید ویژگی‌های آن را ملحوظ نمایند .



**خدمات لذت بخش**

لذت عبارتست از احساسي مثبت و خوشايند كه زماني به مشتري دست مي دهد كه خدمات دريافتي از خدمات مورد انتظار وي بيشتر

باشد لذت مشتري مستلزم فراتر رفتن از رضايت به نسبت به خدمات ارائه شده مي باشد در واقع رضايت مشتري حاصل ارائه خدمات

مطابق با انتظارات مشتري است در حاليكه لذت مشتري ماحصل ارائه خدمات فراتر از انتظارات مشتريان مي باشد

**تفاهم با مشتري**

برمبناي بررسي هاي انجام شده و نيز تحقيقات كيفي درباره خدمات، گرملر و گوينر تفاهم با مشتري در خدمات را چنين تعريف مي كنند:ادراك مشتريان از داشتن تعاملات لذت بخش با كاركنان تأمين كننده خدمات كه بر طبق ارتباط فردي ميان طرفين تعامل مشخص ميگردد.

گرملر و گوينر دو بعد از تفاهم با مشتري را مورد مفهوم سازي قرار داده و بيان مي كنند كه تفاهم با مشتري داراي دو بعد مي باشد :

1-ارتباطات فردي 2.تعاملات لذت بخش.

بعد ارتباط فردي نشانگر پيوند ميان دو طرف مي باشد كه احساس وابستگي قوي را نشان ميدهد. تعاملات لذت بخش يكي از معيارهاي مؤثر ارزيابي تعاملات واقعي ميان طرفين بوده و مثبت بودن تعامل را تشريح مي كند

خدمات مالي بخش مهمي از صنعت خدمات مي باشند. كيفيت خدمات رابطه نزديكي با رضايتمندي مشتريان در صنعت بانكداري دارد،اكنون بانك ها مي دانند كه ارائة خدمات با كيفيت به مشتريان براي موفقيت ضروري مي باشد و رمز بقا در محيط رقابتي و جهاني بانكداري امروزاست، به طوريكه با بهبود كيفيت خدمات احتمال رضايتمندي مشتريان نيز افزايش مي يايد. افزايش رضايتمندي مشتريانمنجر به نتايج رفتاري مانند تعهد، ميل به ماندن (نگهداري مشتري)، ايجاد پيوندي دوسويه ميان ارائه دهندة خدمت و مشتري، افزايش تحمل مشتري نسبت به اشكالات در ارائة خدمات و تبليغات دهان به دهان مثبت مي گردد

خدمات لذت بخش

تفاهم با مشتری

اعتماد

تبلیغات شفاهی مثبت

قصد استفاده مجدد

**ماتریس کیفیت - وفاداری**

پيتر دراكر رضايت مشتري را ناشي از درست انجام شدن كار ها مي داند. از سوی دیگر تا اينجا مشاهده شد كه تحقيقات تجربي بسياري رابطه علي و معلولي بين كيفيت خدمات و رضايت را تایيد مي كنند. در مطالعه اي كه توسط كرونين وتيلور انجام شده است، رابطه علي و معلولي بين كيفيت خدمات و رضايت مشتريان مورد آزمون قرار گرفته است . اين دو در مطالعات شان به اين مطلب اشاره كرده اند كه محققان بازاريابي درباره رابطه علي و معلولي بين كيفيت خدمات و رضايت مشتريان توافق ندارند و پيشنهاد كردند كه مطالعات تجربي بيشتري براي تعيين ماهيت حقيقي اين رابطه لازم است. آن ها در نهايت بر اساس تحليل  هايشان گزارش دادند كه كيفيت خدمات دريافت شده به رضايت مشتريان منجر مي شود. با بيان اين مطلب در ادامه، مدلي كه برگرفته از مدل نورياكي كانو است را براي نشان دادن رابطه بين كيفيت و رضايت مشتري تشريح مي كنيم. اين مدلي نيازمندي هاي مشتريان و به عبارت ديگر ویژگی های كيفي مشتريان يا نداي مشتري را به سه دسته تقسيم كرده است. در متون مختلف از دو نموار براي بيان مدل كانو استفاده مي شود. محور عمودي ميزان رضايت و خشنودي مشتري و محور افقي ميزان الزام كيفي مورد نظر مشتري را نشان مي دهد. محل تلاقي محور افقي و عمودي حد متعادل در مشتري به لحاظ رضايت و عدم رضايت است. در اين مدل نيازمندي هاي مشتريان در سه طبقه نيازمندي هاي اساسي، عملكردي و انگيزشي ارايه مي شود.

**كيفيت نوع اول: كيفيت بيان شده و مورد انتظار**

كيفيت بيان شده ويژگي ها و ویژگی هایي است كه مشتري آن ها را از تامين كننده درخواست مي كند و توضيح مي دهد كه كالا و خدمت مورد نظر بايد جايگزين آن ويژگي ها باشد. ارتباط اين نوع كيفيت با رضايت مشتري ارتباطي مستقيم است . يعني هرچقدر تعداد و ويژگي ها و ویژگی های بيان شده مشتري تامين شود به همان ميزان نيز رضايت او افزايش مي يابد و بالعكس . بنابراين اگر سازمآن ها يا همان تامين كنندگان خواسته مشتريان بخواهند رضايت مشتري را افزايش دهند بايد تعداد بيشتري از نياز هاي درخواست شده مشتري را تامين كنند. به طور مثال گاهي يك مشتري درخواست ميزان كمي تخفيف ميكند و اين انتظار را نيز از شما دارد كه خواسته اش را برآورده سازيد.

**كيفيت نوع دوم: كيفيت مورد انتظار ولي بيان نشده**

اين نوع كيفيت از نظر مشتري بديهي است و نيازي به بيان آن ها نيست . عدم تامين اين نوع كيفيت باعث نارضايتي شديد مي شود اما تامين آن ها درجه رضايت را خيلي افزايش نمي دهد. به سخن ديگر در صورت تامين آن مشتري راضي نمي شود. مشتري فقدان اين نوع كيفيت را خيلي زود درك مي كند اما وجود آن ها را احساس نميكند. مثال اين نوع كيفيت آن است كه مشتريان از كاركنان بانك انتظار دارند با آن ها محترمانه و محرمانه برخورد شود.

**كيفيت نوع سوم: كيفيت بيان شده ولي غير مورد انتظار**

اين نوع كيفيت در حقيقت از آرزو ها و اميد هاي مشتري به شمار مي رود، كه آن را تقاضا مي كند ولي واقعاً انتظار برآورده شدن آن را ندارد. اين زمان، فرصت بسيار مناسبي است كه شما وراي انتظارات او خواسته اش را برآورده كنيد و به اين ترتيب او را خوش حال ساخته ايد. براي مثال مشتري خواهان نوعي تخفيف است كه معمولا به او تعلق نمي گيرد، ولي چنان چه شما به او تخفيف بدهيد در اين صورت او را آماده مي سازيد تا به يك مشتري وفادار تبديل شود.

**كيفيت نوع چهارم: كيفيت بيان نشده و غير مورد انتظار**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| كيفيت غير مورد انتظار | كيفيت مورد انتظار |  |
| مطقه شعف | منطقه رضايت | كيفيت بيان شده مشتری |
| منطقه وفاداري | منطقه بي تفاوتي | كيفيت بيان نشده مشتری |

اين كيفيت عبارت است از ويژگي ها یا ویژگی هایي در كالا و خدمات كه مشتري آن ها را بيان نكرده است و انتظار تحقق آن را نيز ندارد، اما وقتي اين نوع كيفيت را تحقق يافته مي بيند، بسيار شگفت زده و هيجان زده مي شود، همان طور كه در نمودار قبل هم مشاهده مي شود فقط تعداد كمي از اين نوع كيفيت لازم است تا ميزان رضايت مشتري به شدت افزايش پيدا كرده و به بالاترین درجه خود برسد. به طور مثال وقتي شما در سال روز تولد مشتري خود براي او و خانواده اش يك پيام تبريك و يا يك هديه ناچيز ارسال مي كنيد، او ديگر مشتري شما نخواهد بود بلكه او حامي، طرفدار و هوادار شما در بيرون از سازمان مي باشد. ماتريس زير مطالب بالا را درخصوص اين موارد به صورت خلاصه نشان مي دهد.

اما در ارتباط با اين مدل دو نكته قابل ذكر وجود دارد.

الف- از آنجايي كه انتظارات و نياز ها به مرور زمان تغيير مي كنند بنابر این طبقه بندي كيفيت ها ثابت نخواهد بود، بدين معنا كه ممكن است زماني برسد كه كيفيت هيجان برانگيز و از نوع چهارم به كيفيت مورد انتظار تبديل شود ويا برعكس.

ب- آنچه كه از مدل درمي يابيم، آن است كه كيفيت هاي مورد ملاحظه مستقل از يكديگر عمل مي كنند در حالي كه در واقع ممكن است اين طور نباشد براي مثال اگر يك كالا يا خدمت داراي كيفيت هيجان برانگيز باشد اما فاقد كيفيت مورد انتظار و يا كيفيت بيان شده باشد، در اين صورت اثر كيفيت هيجان برانگيز آن طوري كه شرح آن رفت، نخواهدبود.

**ماتریس وفاداری و سودآوری مشتری**

( نگرشی نو به مشتری مداری)

برخلاف آنچه که تصور میشد رابطه بین وفاداری و سودآوری بسیار ضعیف تر از آن حدی است که طرفداران برنامه های وفاداری ادعا می کنند. مخصوصاً ، هیچ نشانه ای دال بر این که منافع حاصل از ارایه خدمات به مشتریانی که در طول زمان بصورت مداوم به سازمان مراجعه می کنند، بیشتر از هزینه صرف شده است. سازمانها و شرکتها بجای تمرکز فقط بر وفاداری مشتری باید روشی برای ارزیابی رابطه بین وفاداری و سودآوری مشتری بیابند تا به کمک آن بتوانند نسبت به حفظ و توسعه روابط با آنها اقدام نمایند و همچنین آنهایی را که باید نادیده گرفته شوند ، تعیین کنند همچنین در مورد راهبردهای جدید اداره کردن روابط مشتریان با درجات مختلف سودآوری و وفاداری برنامه ریزی کنند. بدین ترتیب بازده سرمایه گذاری انجام شده در برنامه های مدیریت ارتباط با مشتری افزایش خواهد یافت.

بدون شک سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان CRM میتوانند نقش قابل ملاحظه ای در خصوص شناسایی و تقسیم بندی مشتریان ایفا کند.

**گزینش یک راهبر وفاداری**

هنگامی که سودآوری و وفاداری همزمان مورد توجه قرار گیرند روشن است که با هر گروه از مشتریان باید با روشی خاص برخورد کرد. پس از تجزیه و تحلیل سودآوری مشتری و تعیین طول مدت ارتباط با آنها میتوان آنها را ب به یکی از چهار گروه به شرح ماتریس انتخاب یک راهبر وفاداری طبقه بندی نمود.



مثالهایی از هرکدام از چهار گروه مشتریان باشند.

1 – دوستان واقعی یا ارزشمند: اینگونه از مشتریان مشتریان دائمی با سوددهی بالا بوده و با ارزش ترین مشتریان ما هستند. مانند دارندگان حسابهای بلند مدت، دارندگان انواع حسابها با میانگین بالا که دارای ویژگی های شخص نردبان وفاداری هستند.

2 – پروانه ها: این نوع از مشتریان، مشتریان کوتاه مدت با سود آوری بالا هستند و برای ما ارزشمندند. مثل مشتریانی که در مقاطع مختلف جهت دریافت حق بیمهٰ، یارانه، حقوق و امثالهم در مقاطع مختلف سال یا ماه مراجعه میکنند.

3 – غریبه ها: مشتریان کوتاه مدت با سود آوری کم هستند. مثل انواع مشتریانی که کنجکاوانه در مورد خدمات بانکی از ما سوال میکنند و پتانسیل تبدیل شدن به مشتریان دائمی را دارند.

4 – مزاحم ها: مشتریان دائمی با سود آوری کم. مثل مشتریانی که بیشتر برای انجام امورات خود و یا از روی اجبار به ما مراجعه می کنند. کسانی که برای وصول چک به بانک مراجعه میکنندٰ، مشتریانی که دارای دستگاه کارتخوان بوده و هیچ میانگین حسابی ندارند، دارندگان حسابهای جاری بدون میانگین نمونه هایی از این مشتریان هستند.

بدون شک مدیران در سطوح مختلف میتوانند برداشتهای متفاوتی از ماتریس فوق داشته باشند و با توجه به شرایط خاص خود استراتژی های دیگری در پیش گیرند اما نگرش از دیدگاه سود آوری و وفاداری مشتری بدون شک در بنگاههای اقتصادی می تواند مفید واقع شود.

**سخن آخر:**

در این مقاله سعی کردیم به مباحث مختلفی در خصوص رضایت مشتری و اهمیت آن بپردازیم. تاکیید عمده و تمرکز ما بر دو بحث ماتریس کیفیت – وفاداری و سودآوری – وفاداری مشتری است. اینکه بدانیم چه چیزی باعث رضایت، شعف و سپس وفاداری مشتری شود ما را قادر خواهد ساخت مقدمات لازم را برای برآورده شدن نیازش فراهم نماییم. همچنین توجه به سودآوری مشتری نیز از اهمیت زیادی برخوردار است.

بر آنیم تا با طراحی پرسشنامه های مختلف به برآورد و رتبه بندی هر یک از عوامل رضایت مشتری پرداخته و تمامی فرضیات و مدلهای مختلف در این مورد را در مدلی خلاصه شده ٰ، بومی و کاربردی خلاصه نماییم. و دست در دست هم به صلاحیتهای ممتاز و منحصر فرد در زمینه مشتری مداری دست یافته و گوی سبقت را از رقیبان ببریم.

و همیشه به یاد داشته باشیم که:

- مشتري بالاترين اولويت ماست و ما به رضايت اكتفا نكرده ایم، براي خشنودي او اقدام كرده تا جايي كه در كسب و كار ما فقط يك ارباب هست و آن هم مشتري است.

- كاركنان مهم ترين عامل توانمندي ما هستند.

- عمل كرد ما كليد موفقيت ماست.

- آينده ما در پرتو همكاري و مشاركت ساخته مي شود.

- نوآوري و فن آوري ، برگ برنده ما در ميدان هاي رقابت است.

منابع

- خداد یوسفی و عزیزی 1385 :80

- سايت جايزه ملي بهره وري و تعالي سازماني www.iranaward.org

- مسعود رضائي، "مدلهاي رضايتمندي مشتري"، اولين كنفرانس ملي زنجيره تأمين، تهران،

- (دکتر باقر کرد - دکتر غلامرضا زمانیان - محمد شاهبیکی) اثر بخشی شاخص های بازاریابی بانکی در عملکرد شعب با استفاده ازتلفیق تکنیک های AHP FUZZY و TOPSIS فازی

- خاكسار، عباس، "بررسي وفاداري مشتريان در نظام بانكي كشور"پايان نامه كارشناسي ارشد، تهران، دانشگاه شهيد بهشتي.

- حسيني مقدم، 1332 ، لص 63 33

- ونوس، 1333 ، لص 142

- روستا، 1331 ص 41

- موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت - دکتر شهرام شیخ زاده

رینارتز ورنر و وی.کومار ، سوء مدیریت وفاداری مشتریان، میراحمد امیرشاهی،گزیده مدیریت ، شماره 21، آبان 1381 ، صص55-64.

- نونس جوزف سی و خاویر دریز، بی وفایی برنامه های وفاداری، امیر پویا سیف زاده، گزیده مدیریت، شماره 60، مرداد 1385، صص 88-98.

- عالم تبريز، اكبر و محمدنيا، علي، "نقش مديريت ارتباط با مشتري به عنوان يك رويكرد استراتژيك در بهره بري سازمآن ها"، مجله یگروه مديريت دانشگاه شهيد بهشتي.

- Martin,Andrew,"CRM", www.nowadayscustomer.com

- Breyfogle, forrest W. III,2001,"managing six sigma"john wiley & sons,new york

- www.customercare.com

- Rao, R.V., & Davim, J. P. (2008). A decision-making framework

model for material selection using combined multiple attribute

decision-making method. Journal of Adv Manufacturing

Technology, 35, 751 – 760.

- The current issue and full text archive of this journal is available at www.emeraldinsight.com/0265-2323.htm

- Pratten, J. D.,"customer satisfaction and waiting staff" International journal of contemporary hospitality management, 2004,

- Kotler,Philip and Keller,Kevin Lane,12th Ed. 2006,"Marketing Management",Prentice Hall of India

- Customer perceived value in banking services Juan Carlos Fandos Roig, Javier Sanchez Garcia,

Miguel Angel Moliner Tena and Jaume Llorens Monzonis Jaume I University of Castellon, Castello de la Plana, Spain

- Malthouse C. Edward, Oakley L.James et al. (2003), Customer Satisfaction across Organizational Units, Northwestern University, U.S.A, Integrated Marketing Communications.

- - Naumann Earl, Giel Kathleen (1995), Customer Satisfaction Measurement and Management Thomson Executive Press, Cincinnati, Ohio.

- - Woodruff Robert B. and Clemons D. Scat et al. (1991), The standards Issues in CS/D Research: A Historical perspective, «JCSDCB VOL.4» pages: 103-109.

- - Liu Songlin and Glines Joe (2003), Customer Satisfaction Research, A PowerPoint.

The mismanagement of customer loyalty by wernertz and v. kumar

http://www.processexcellencenetwork.com/six-sigma-quality

• Narayandas Das (2005), Building Loyalty in Business Markets, Harward Business Review, Sep 01

• Nunes joseph c. & Xavier Dreze(2006) , Your Loyalty Program Is Betraying You, Harward Business Review, Apr 01 .

• Rundle-Thiele Sharyn & Rebekah Bennett (2001), A brand for all seasons? A discussion of brand loyalty approaches and their applicability for different markets, JOURNAL OF PRODUCT & BRAND MANAGEMENT, VOL. 10 NO. 1, pp. 25-37

• V.Komar ,Andrew Petersen & Robert Leone (2007) , How Valuable is word of mouth? ,Harward Business Review,October