



اگر دروس قبلی از دوره رایگان آموزش CRM را آموخته و به یاد داشته باشید، یکی از مدل‌های معروف CRM مدل زنجیره ارزش CRM فرانسیس باتل بود (تصویر ۱) که در درس پنجم به آن اشاره کردیم. هدفمان هم در این مدل دستیابی به حداکثر سود از ارتباط بلندمدت با مشتری است. همان‌طور که در تصویر گویا است، برای رسیدن به این هدف، نزدیک‌ترین موضوع به نوک پیکان مدل زنجیره ارزش مشتری، مدیریت دوره عمر مشتری است. فرایندهای دوره عمر مشتری یکی از مهم‌ترین فرایندهای اصلی CRM هستند. دوره عمر مشتری یک نمایش کلی از مراحل است که مشتریان در رابطه‌شان با یک شرکت و البته از دیدگاه شرکت طی می‌کنند. دوره عمر مشتری شامل جذب مشتری، **حفظ مشتری** و توسعه روابط با مشتری است. در فصل قبل درباره جذب مشتری بحث کردیم. در این فصل به مبحث **برنامه حفظ مشتری** و توسعه روابط با مشتری می‌پردازیم.



## زنجیره ارزش CRM



[modamcrm.com](http://modamcrm.com)

تصویر ۱- زنجیره ارزش CRM

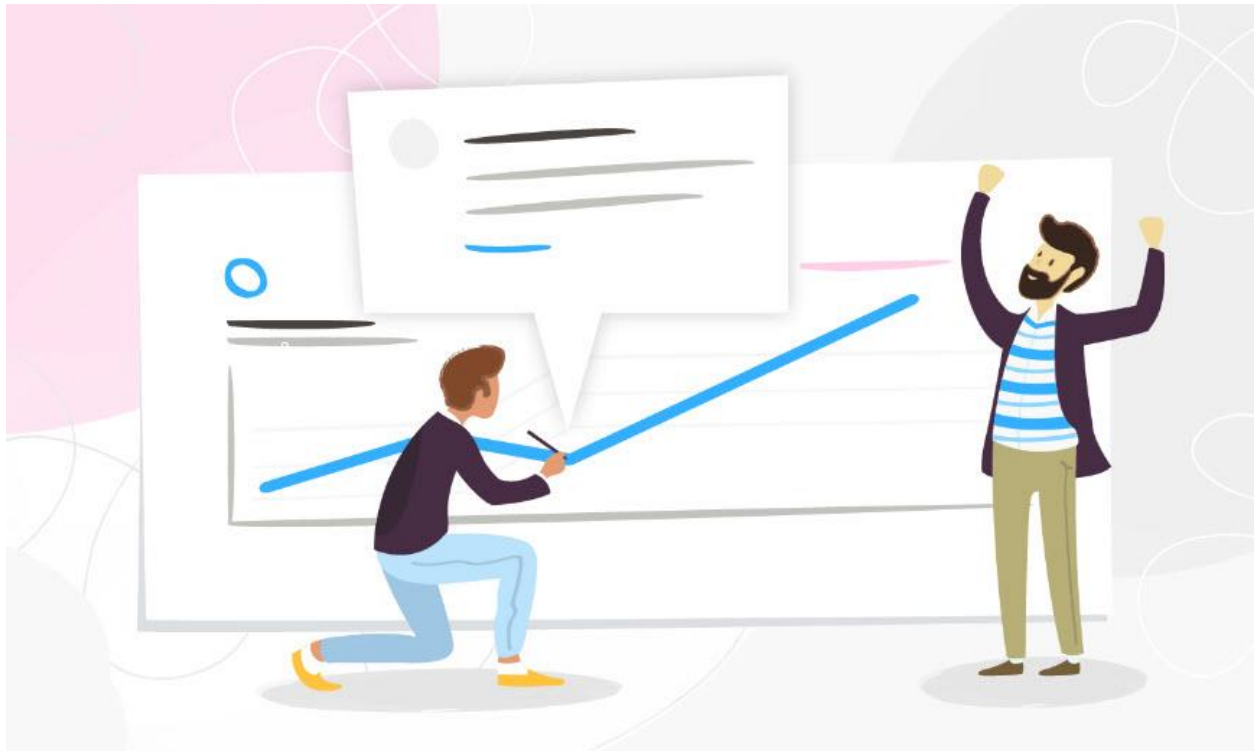
### برنامه حفظ مشتری چیست؟



پس از معرفی برنامه جذب مشتری در CRM ، نوبت به دومین مرحله از فرایندهای مدیریت دوره عمر مشتری می‌رسد. در واقع علاوه بر برنامه‌های رایج در سازمان‌ها مانند برنامه بودجه، برنامه تأمین نیروی انسانی، برنامه استراتژیک، یک برنامه‌ای باید تعریف کنیم به نام برنامه حفظ مشتری. تعریف دقیق‌تر حفظ مشتری برابر با تعداد مشتریانی است که در پایان یک سال مالی با یک شرکت تجارت می‌کنند که به صورت درصدی از مشتریان فعال در ابتدای سال بیان می‌شود. در این تعریف به کلمه مشتری فعال دقت کنید؛ برای مثال مشتری فعال یک بانک، شخصی است که گردش نقدینگی داشته باشد یا مشتری فعال در صنعت مخابرات فردی است که از سیم‌کارت خود استفاده می‌کند.

سؤال بعدی که قطعاً برای صاحبان کسب‌وکارها پیش می‌آید این است که چه چارچوب زمانی را برای حفظ مشتری در نظر بگیریم؟

توجه داشته باشید که بازه مناسبی که نرخ حفظ مشتری باید در آن اندازه‌گیری شود، همیشه یک سال نیست. بلکه این بازه بستگی به چرخه خرید مجدد موجود در صنعت شما دارد. در صنعت بیمه خودرو و اشتراک مجلات در بازه‌های زمانی سالیانه، اندازه‌گیری نرخ حفظ مشتری، انجام می‌شود. برای خرید مواد اولیه ممکن است این بازه زمانی هر هفته باشد. برای ماشین‌آلات نیز معمولاً عمر مفید آن‌ها در نظر گرفته شود. در هر صورت نکته مهمی که وجود دارد باید دوره خرید مجدد مشتری را مشخص کنید. اگر نمی‌دانید چطور این کار را انجام دهید، کافی است به دقت ادامه درس را مطالعه کنید تا با شاخص‌های حفظ مشتری آشنایان کنیم.



در تعریف برنامه حفظ مشتری گفتیم که باید دوره خرید مجدد مشتری را مشخص کنید. این کار را می‌توانید با استفاده از شاخص‌های زیر که به‌عنوان شاخص‌های حفظ مشتری شناخته می‌شوند، انجام دهید:

### 1- نرخ ناخالص حفظ مشتری (نرخ حفظ مشتری بر اساس تعداد)

تعداد مشتریانی که در پایان یک دوره تجاری با یک شرکت تجارت می‌کنند، به‌عنوان درصدی از مشتریان فعال در ابتدای دوره بیان می‌شود.

### 2- نرخ حفظ مشتری بر اساس فروش تعدیل شده

ارزش فروش به دست آمده از مشتریان حفظ شده به‌عنوان درصدی از فروش به دست آمده از کلیه مشتریان فعال در ابتدای دوره بیان می‌شود.

### 3- نرخ حفظ مشتری بر اساس سود

سود به دست آمده از مشتریان حفظ شده به‌عنوان درصدی از سود به دست آمده از کلیه مشتریان فعال در ابتدای دوره بیان می‌شود.



اگر تا اینجای درس، هنوز اهمیت برنامه حفظ مشتری را درک نکرده‌اید، خوب است که به‌عنوان صاحب یک کسب‌وکار مهم‌ترین دلایلی که شما را ترغیب و اقناع می‌کنند تا این برنامه را جدی بگیرید و در صنعت خود پیاده‌سازی کنید، برایتان بازگو کنیم.

- رشد خرید توأم با افزایش عمر مشتری
  - کاهش هزینه مدیریت مشتری در طول زمان
  - رشد معرفی توسط مشتری
  - پذیرش قیمت بالاتر: مشتریان راضی، حاضر به پرداخت بهای بیشتر هستند.
- حالا که دلایل اقتصادی و مزایای برنامه حفظ مشتری را می‌دانید، بیاییم در عمق ماجرا شیرجه بزنیم و بگویم این برنامه دقیقاً چطور به شما و کسب‌وکاران کمک می‌کند.

### کاربردهای برنامه حفظ مشتری

جهت درک بهتر تعریف حفظ مشتری و اهمیت آن بهتر است یک نمای کلی از کاربردهای این برنامه به دست آورید. برنامه حفظ مشتری جوابگوی سؤالات اساسی زیر است که هر کسب‌وکاری ناگزیر از پاسخ‌دادن به آن‌هاست.



1- **چه مشتریانی باید حفظ شوند؟** در پاسخ به این سؤال ممکن است بگویید، مشتریان استراتژیک، مشتریان پرمصرف یا مشتریانی که الگوی سایر مشتریان هستند را حفظ و یا مشتریان بدحساب را حذف کنیم. تصمیم‌گیری درباره حفظ یا حذف مشتری نیازمند دسته‌بندی مشتریان است. شما نیاز به مدل‌هایی دارید که نشان دهد که کدام مشتری استراتژیک و به شما متعهد است و باید آن‌ها را حفظ کنید. به طور خلاصه، **برنامه حفظ مشتری** به شما کمک می‌کند درباره این تصمیم بگیرید که در ازای مشاهده چه رفتاری از سوی مشتری باید او را حفظ یا در مقابل حذفش کنید!

2- **چه هدف‌هایی باید برای حفظ مشتری در نظر بگیریم؟** همان‌طور که می‌دانید ریزش مشتری متضاد حفظ مشتری است. برنامه شما می‌بایست به این ترتیب باشد که ریزش را کاهش و حفظ مشتری را افزایش بدهد؛ مثلاً باید هدف‌گذاری کنید که در پایان سال ریزش مشتری به چه میزان کاهش پیدا کند یا با حفظ مشتریان به چه حجمی از فروش باید دست پیدا کنید. چند مشتری جدید را به مشتری حفظ شده یا چه تعداد مشتری بی‌تعهد را به مشتری متعهد تبدیل کنید.

3- **از چه استراتژی‌هایی برای حفظ مشتری استفاده کنیم؟** یکی از پرسش‌های اساسی که در برنامه حفظ مشتری باید به آن پاسخ داده می‌شود، تعیین تاکتیک و استراتژی اجرایی این هدف است. شما می‌توانید باشگاه مشتریان راه‌اندازی کنید. تخفیف بدهید. قرعه‌کشی راه بیندازید. شعبه VIP خود را افتتاح کنید و یا بلیت رایگان به مشتریانتان بدهید.

4- **چطور عملکرد برنامه حفظ مشتری را ارزیابی کنیم؟** آخرین و یکی از مهم‌ترین پرسش‌هایی که در برنامه حفظ مشتری خود باید آن را در نظر داشته باشید، این است که نتایج اقدامات خود را چطور تحلیل و بررسی کنید. پس از تعیین نقاط ضعف و قوت خودتان وقت آن می‌رسد که برای بهبود آن‌ها راهکارهایی کاربردی و عملی بیابید.

برنامه حفظ به شما کمک می‌کند پاسخ‌هایی منطقی، راهگشا و دقیق برای پرسش‌های بالا پیدا کنید. با این حال، در مرحله اجرا، پیچیدگی‌های موضوع بیشتر از این حرف‌هاست و نکات ریزودرشت مهمی وجود دارد که باید بدانید.

#### **4 نکته مهم حفظ مشتری که باید بدانید!**

تا اینجای کار، قطعاً متوجه اهمیت بالای برنامه حفظ مشتریان شده‌اید، با این حال هنوز هم جزئیات مهمی وجود دارد که باید آن‌ها را به‌خاطر بسپارید. برخی از این نکات عبارت‌اند از:

- اقدامات حفظ باید با درک مسائل مربوط به سودآوری مشتری انجام شود.

- هدف اساسی از تمرکز تلاش‌های CRM بر حفظ مشتری، اطمینان از حفظ روابط شرکت با مشتریان مهم استراتژیک است.
- ممکن است حفظ روابط با همه مشتریان سودمند نباشد.
- برخی مشتریان هستند که:
  - خدمت‌رسانی به آن‌ها هزینه‌های زیادی در بردارد،
  - تعویض‌کننده‌های استراتژیک هستند که دائماً در جستجوی یک معامله بهتر هستند،
  - و در نقش‌هایی مانند الگو (Benchmarks) ، راه‌گشایان (Door openers) ، الهام‌بخش (Inspirations) یا شریک فناوری از نظر استراتژیک مهم نیستند. اینجاست که باید از خودتان بپرسید، چه مشتریانی را حفظ کنیم؟

### چه مشتریانی را حفظ کنیم؟

در پاسخ به این سؤال، خیلی سریع سر اصل مطلب می‌رویم، مشتریان پر اهمیت استراتژیک مانند مشتریان زیر را حفظ کرده و دودستی بچسبید :

• مشتریان دارای ارزش طول عمر بالا High life-time value customers

• مشتریان پر مصرف High volume customers

• الگوها Benchmarks

• الهام بخش ها Inspirations

• راه‌گشایان Door openers

**ولی دقت داشته باشید همین مشتریان برای رقبای شما هم جالب و جذاب هستند.**

با این حال، خبر ناگواری برایتان داریم! همین مشتریان برای رقبای شما هم جالب و جذاب هستند، پس باید تا می‌توانید از رقبا پیشی بگیرید. چطور؟ در درس بعدی استراتژی حفظ مشتریان را برای شما ارائه خواهیم کرد. البته، اگر عجله دارید و نمی‌خواهید مرتکب اشتباهات سهمگینی در کسب و کار خود شوید و مشتریانتان را بپرانید، خوب است که از متخصصان این حوزه مشورت بگیرید. جهت کسب اطلاعات بیشتر، سری به [خدمات ما](#) بزنید.