



# Er ánægja viðskiptavina allt sem þarf eða ættu fyrirtæki að stefna hærra?

*Auður Hermannsdóttir*

VIÐSKIPTAFRÆÐIDEILD  
HÁSKÓLA ÍSLANDS





## Mikilvægi viðskiptavina

- Fyrirtæki geta ekki lifað án viðskiptavina
  - Nauðsynlegt að hlúa að og efla sambandið
- Innan markaðsfræðanna hefur lengi verið lögð áhersla á mikilvægi þess að huga að sameiginlegri verðmætasköpun fyrir fyrirtækið og fyrir viðskiptavini
- Mikilvægi góðs sambands hefur lengi verið viðurkennt en fyrir um 15-20 árum fóru rannsakendur að beina augum að „raunverulegum“ fjárhagslegum ávinningi
  - Verðmæti viðskiptavina (*customer equity*)



## Verðmæti viðskiptavina skilgreint

- „... the total of the discounted lifetime values summed over all of the firm's current and potential customers.“

*Rust, Lemon og Zeithaml, 2004, bls. 110*

- „... the value of tangible and intangible resources that customers invest in particular retailers“

*Dorsch og Carlson, 1996, bls. 253*

Dorsch, M. J. og Carlson, L. (1996). A transaction approach to understanding and managing customer equity. *Journal of Business Research*, 35(3), 253-264.

Rust, R. T., Lemon, K. N. og Zeithaml, V. A. (2004). Return on marketing: Using customer equity to focus marketing strategy. *Journal of Marketing*, 68(1), 109-127.



## Verðmæti viðskiptavina

- Stjórnendur þurfa að átta sig á með hvaða hætti hægt er að auka (hámarka) verðmæti viðskiptavina
  - Með hvaða hætti geta fyrirtæki haldið í núverandi viðskiptavinum eins lengi og mögulegt er?
  - Með hvaða hætti er hægt að auka virði sérhvers viðskiptavinar?
  - Með hvaða hætti er hægt að fjölga viðskiptavinum?



# Eigum við að einblína á ánægju viðskiptavina?



## Ánægja viðskiptavina

- Upp úr 1980 varð mikil vitundarvakning um mikilvægi þess að átta sig á væntingum viðskiptavina, mæta þeim og gera viðskiptavini ánægða
  - Fjölmargar rannsóknir framkvæmdar
  - Ýmis módel og mælikvarðar
- Í kjölfar aukinna rannsókna áttuðu rannsakendur sig á að ánægjan skýrði aðeins hluta af ákvörðunum viðskiptavina um endurkaup



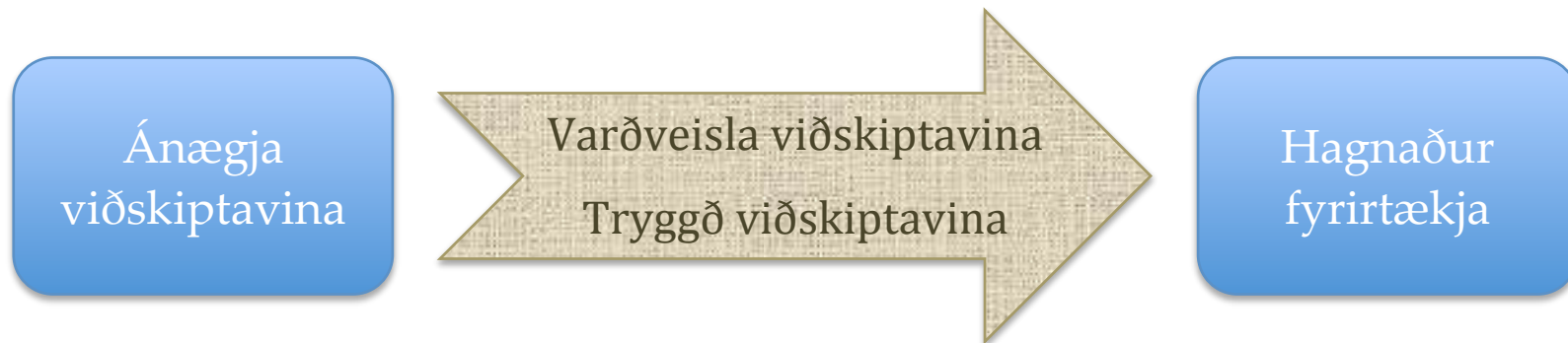
## Ánægja viðskiptavina

- Það að gera viðskiptavini ánægða þýðir ekki sjálfkrafa að þeir komi aftur og verði að tryggum viðskiptavinum
  - Af þeim viðskiptavinum sem segjast ánægðir eða mjög ánægðir eru 65-85% sem munu hætta viðskiptum
  - Rannsókn á bílaiðnaðinum sýndi að 85-95% viðskiptavina segjast ánægðir, en aðeins 30-40% snúa aftur til sama þjónustuaðila



# Ánægja viðskiptavina

- Aukinn áhugi skapaðist á varðveislu viðskiptavina (*customer retention*) og tryggð (*loyalty*)



- Ánægja viðskiptavina er forsenda tryggðar, en ekki ávísun á tryggð





## Munurinn á ánægju og tryggð

- Ánægja viðskiptavina segir í grundvallaratriðum hversu vel væntingum er mætt
  - Er af flestum talið vera mat viðskiptavina á heildar frammistöðu fyrirtækisins
- Tryggð segir til um hversu líklegt er að viðskiptavinurinn snúi aftur til fyrirtækisins, hversu jákvætt viðhorf hann hefur gagnvart því og hversu viljugur hann er að „kynna“ fyrirtækið



## Samband ánægju og tryggðar

- Flestar rannsóknir hafa sýnt að það eru tengsl á milli ánægju og tryggðar
  - Sumar hafa þó sýnt að tengslin geti verið veik
  - Í hótelpjónustu hefur t.d. aðbúnaður, hönnun og viðmót starfsfólks reynst hafa meiri áhrif á tryggð en ánægja
- Sambandið er ólínulegt, því getur minniháttar breyting á ánægju leitt til verulegrar breytingar á tryggð
  - Þegar ánægja nær ákveðnu stigi eykst tryggðin verulega
  - Þegar ánægjan fer niður fyrir ákveðið stig fellur tryggðin verulega



## Samband ánægju og tryggðar

- Stjórnendur þurfa að átta sig á að það er ekki nóg að hafa ánægða viðskiptavinum
  - Ánægjan þarf að ná ákveðnu stigi til að hún leiði til tryggðar
  - Leggja þarf áherslu á að þeir séu gríðarlega ánægðir, haldist í sambandinu og verði tryggir
- Í Bandaríkjunum missa fyrirtæki almennt um helming viðskiptavina sinna á fimm ára tímabili
  - Nái fyrirtæki að halda í 5% meira af viðskiptavinum eykst hagnaðurinn um 25-125%

Reichheld, F. og Sasser, W.E. (1990). Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.



# Hvers vegna eru tryggir viðskiptavinir verðmætir?



## Tryggir viðskiptavinir leiða til meiri hagnaðar

- Kostnaður við markaðsfærsluna verður lægri
  - Það kostar minna að viðhalda sambandi við núverandi viðskiptavini heldur en að ná í nýja
- Sala verður meiri
  - Tryggir viðskiptavinir versla oftar og meira en aðrir
- Rekstrarkostnaður verður lægri
  - Það kostar minna að þjónusta tryggja viðskiptavini, m.a. vegna þess að þeir þekkja vöruna/þjónustuna og þurfa því minni upplýsingar



## Hegðun hinna tryggu

- Velja fyrirtækið umfram samkeppnisaðila
  - Eru ólíklegri til að skipta vegna verðs
  - Eru ólíklegri til að hætta viðskiptum ef mistök komi upp
- Eru líklegri til að láta fyrirtækið vita þegar eitthvað fer úrskeiðis (kvarta)
- Stunda öflugt markaðsstarf sem oft leiðir til þess að nýir viðskiptavinir bætast í hópinn
  - Tala á jákvæðan hátt um fyrirtækið við aðra
  - Vísa öðrum á fyrirtækið
  - Gefa ráð um vörur og/eða þjónustu fyrirtækisins



## Mælingar á tryggð *Þrjár nálganir*

- Hegðunarlegir mælikvarðar
  - Stöðug endurtekin kaup álitin vísbending um tryggð
- Viðhorfs mælikvarðar
  - Viðhorf til fyrirtækis álitin vísbending tilfinningalega og sálfræðilega tengingu við fyrirtækið og þar með vísbending um tryggð
- Samsettir mælikvarðar
  - Tryggð metin út frá hegðun og viðhorfi, eykur spástyrk



## Gerðir/stig „trygglyndra“ viðskiptavina

- Cursai og Kennedy (2002) settu fram fimm gerðir/stig viðskiptavina sem stunda endurtekin viðskipti við fyrirtæki
  - Byggt á tengslum milli viðskiptavinar og fyrirtækis, því hlutverki sem ánægja gegnir í endurkaupaákvörðuninni og valkostum viðskiptavinar

Cursai, C. F. og Kennedy, K. N. (2002). From prisoners to apostles: A typology of repeated buyers and loyal customers in service business. *Journal of Service Marketing*, 16(4), 322-341.





## Gerðir/stig „trygglyndra“ viðskiptavina

- **Fangar** (*prisoners*)
  - Hafa fáa valkosti. Geta verið mjög óánægðir, en finnst þeir oft fastir
- **Fáskiptin trygglyndi** (*detached loyalists*)
  - Hafa valkosti, en telja skiptikostnaðinn of háan. Sambandið byggir á hentugleika
- **Punkta trygglyndi** (*purchased loyalists*)
  - Endurkaup eru vegna fríðinda sem af þeim hljótast. Munu líklega fara ef samkeppnisaðil býður betra tryggðarkerfi
- **Ánægju trygglyndi** (*satisfied loyalists*)
  - Þörfum er mætt og ánægja heldur sambandinu gangandi. Horfa þó til verðs og skoða hvað aðrir bjóða.
- **Postular** (*apostles*)
  - Sterk tilfinningatengsl sem byggja oft á persónulegu sambandi. Líta ekki til samkeppnisaðila og eru öflugir talsmenn fyrirtæksins



# Hvað eiga fyrirtæki að gera?



## Stefna hærra!

- Fyrsta skrefið er að átta sig á mikilvægi tryggra viðskiptavina
  - Færa áhersluna frá ánægju að tryggð
- Vera tilbúin/n að fórna minni hagsmunum fyrir meiri!!!
  - Langtíma vs. skammtímasjónarmið
- Átta sig á stöðunni í dag
  - Hversu stór hluti viðskiptavina er tryggur og hversu tryggur?



## Átta sig á stöðunni í dag

- Ekki bara spyrja viðskiptavini hversu ánægðir þeir eru
- Ætla viðskiptavinir að halda viðskiptum áfram?
  - Ef svo er, hvað er það sem þeim líkar vel og hversu fljótt munu þeir koma aftur?
  - Ef ekki, af hverju ekki?
- Ætla viðskiptavinir að vísa öðrum á fyrirtækið?
  - Ef svo er, hversu mikla áherslu munu þeir leggja á það?
  - Ef ekki, hvers vegna ekki? Hvað þarf að breytast til að svo verði?



## Stefna hærra!

- Hvað þarf til að gera viðskiptavinina tryggari?
  - Rýnihópagreining
  - Hvaða þættir í vöruframboði og/eða þjónustu fyrirtækisins skipta viðskiptavini máli?
  - Hverjar eru væntingarnar?
  - Spurningalisti þróaður og lagður fyrir
- „Internal benchmarking“
  - Svör tryggra viðskiptavina við spurningalistanum notað sem viðmið um markmið



## Að lokum ...

- Tryggir viðskiptavinir eru verðmætustu viðskiptavinir fyrirtækja
  - Fjárhagslegur ávinningur
  - Öflug samkeppnisstaða
- Ánægja viðskiptavina er mikilvæg og er forsenda tryggðar
  - Hún segir hins vegar aðeins hálf söguna
  - Er ekki góður mælikvarði á samkeppnisslega stöðu
  - Hefur ekki gott forspárgildi um fjárhagslegan styrk



**Fyrirtæki ættu því að færa áherslur sínar frá  
því að einblína á ánægju viðskiptavina og  
leggja kapp á að auka tryggð þeirra**