

باشگاه مشتری

مؤلف/مترجم: مهناز اسکندریان ، سامان خواجه زاده
موضوع: مدیریت ارتباط با مشتری
سال انتشار(میلادی): ۲۰۰۶
وضعیت: تمام متن
منبع: ماهنامه تدبیر-سال هجدهم-شماره ۱۶۹

چکیده: در سالهای اخیر رقابت بر سر جذب و حفظ مشتریان به توسعه استراتژی های بازاریابی رابطه ای منجر شده است. شرکتهای در حال توسعه، آمیزه ای از ابزارهای بازاریابی رابطه ای، برای جذب و حفظ مشتریان سودآور هستند. یکی از این ابزارها، باشگاه مشتری است. بر اساس مفهوم بازاریابی رابطه ای، تمرکز اصلی بر روی جذب مشتریان جدید نبوده است، بلکه بر روی گسترش روابط با مشتریان فعلی بوده است. اخیراً توجه شرکتهای به بازاریابی رابطه ای، نقطه آغازی برای شرکتهای بوده است که باشگاههای مشتری را تأسیس کنند. در این مقاله ضمن ارائه مفاهیم مربوط به باشگاه مشتری و بیان اهداف آن، زنجیره حفظ کنندگی باشگاه مشتری و پیامدهایی که حفظ مشتری به دنبال دارد، نشان داده شده است. در پایان به تشریح گامهایی در جهت ایجاد یک باشگاه مشتری اثربخش پرداخته شده است.

مقدمه

امروزه بسیاری از شرکتهای مبالغ زیادی را برای ایجاد روابط با مشتریان خود خرج می کنند مدیریت روابط با مشتری (CRM)، بازاریابی یک به یک (one-to-oneMarketing) و ارتباطات روبه افزایش، تعدادی از استراتژی های هستند که شرکتهای به منظور جذب و حفظ مشتریان، از آنها استفاده می کنند. رویکرد دیگر، عبارت است از جذب مشتریان و ایجاد وفاداری در آنها به وسیله فراهم کردن ارزشهایی فراتر از ارزشهای ذاتی کالاها یا خدماتی که به آنها عرضه می شود، از طریق باشگاههای مشتری (Customer Clubs)، که معمولاً به آن برنامه های ایجاد وفاداری از طریق روابط نزدیک اطلاق می شود.

ابداع کننده باشگاههای وفاداری مشتری، شرکتهای آلمانی هستند. در حال حاضر، قوانین کشور آلمان به شدت محدود کننده است و در این کشور تقریباً غیر ممکن است که صرفاً به خاطر عضویت گروههای مشتریان متفاوت در باشگاه مشتری تخفیف متفاوتی اعمال شود.

بازاریابان آلمانی، مجبورند که باشگاههای مشتریان را در درجه اول به خاطر منافع غیرمالی، ایجاد کنند. امروزه صدها باشگاه در آلمان و در کشورهای دیگر در سراسر جهان نشان داده اند که ارائه منافع عاطفی، خدمات و برنامه های ایجاد اضافه ارزش از طریق تخفیفات، کلید ایجاد وفاداری در مشتری هستند.

تعریف باشگاه مشتری

باشگاه مشتری به عنوان یک واحد برقرار کننده ارتباطات با افراد یا سازمانها تعریف می شود، که به وسیله یک سازمان و به منظور ایجاد ارتباطات مستقیم و منظم بین این اعضا ایجاد شده است و عمل می کند. هدف باشگاه مشتری، فعال کردن مشتریان و افزایش وفاداری آنها به وسیله ایجاد یک رابطه عاطفی با آنهاست.

این موضوع در ادبیات بازاریابی به طور کامل مورد قبول واقع شده است که مشتریان بلند مدت نسبت به مشتریان موقتی سودآورتر هستند. باشگاههای مشتری هم بر اساس این منطق تأسیس می شوند. هر اندازه مشتری وفادارتر باشد و هر چه بیشتر حفظ شود، او فروش و سود بیشتری را ایجاد خواهد کرد.

هر اندازه باشگاهها به طور وسیع تبلیغ شوند، بیشتر مورد قبول واقع می شوند. برنامه هایی که باشگاههای مشتری اجرا می کنند، آن است که به تمامی خریداران بدون اینکه بین آنها تمایزی قایل شوند، پاداشهای یکسانی را ارائه می دهند، حتی برای آنهايي که رفتارهای غیر وفادارانه ای دارند.

باشگاههای مشتری را می توان به عنوان یکی از انواع فعالیتهای بازاریابی رابطه ای نگریست. به بازاریابی رابطه ای در نخستین مراحل مطرح شدن خود به عنوان ابزاری برای حفظ مشتریان نگریسته می شد، به جای اینکه به آنها به عنوان ابزاری برای تمرکز همیشگی بر روی جذب مشتریان جدی نگریسته شود.

اثرات حفظ کنندگی یک باشگاه مشتری

شرکتهای امروزی خود را بیشتر در موقعیتی می یابند که در آن باید سیستم های مدیریت، حفظ مشتری تخصصی را ایجاد کنند. دو دلیل عمده برای این امر وجود دارد: از یک سو، هزینه های به دست

آوردن مشتریان جدید در بازارهای شدیداً رقابتی به طور قابل ملاحظه‌ای در حال افزایش است؛ از سوی دیگر، سودآوری یک مشتری خاص، در دوره زمانی رابطه کسب و کاری، همواره افزایش می‌یابد. باشگاههای مشتری، از جمله ابزارهای جامع استراتژیک هستند که شرکتها می‌توانند برای حفظ کردن مشتری از آنها استفاده کنند.

یکی از اهداف نهایی و اصلی شرکتها از تأسیس باشگاه مشتری عبارت است از بهبود سودآوری کلی عملیاتی به وسیله حفظ مشتری. چنین تصور می‌شود که اثر حفظ‌کننده از راههای زیر حاصل می‌شود:

۱- اثر تعامل با مشتری؛

۲- اثر دانش درباره مشتری؛

۳- اثر منافع مشتری.

یک باشگاه مشتری به عنوان یک زیربنای مناسب برای افزایش فراوانی تعاملات بین شرکت و مشتری نگریسته می‌شود (اثر تعامل با مشتری) به وسیله ایجاد فرصتهایی برای ارتباط با مشتری و دریافت بازخور از این ارتباط.

هدف اصلی باشگاههای مشتری، افزایش دانش سازمان درباره مشتری است (اثر دانش درباره مشتری). از زمانی که مشتری در باشگاه ثبت نام می‌کند، به دنبال هر تماسی که با او برقرار می‌شود، سازمان اطلاعات مفصلی در مورد موقعیت شخصی اعضاء، علایق و ساختار تقاضای آنها دریافت می‌کند.

تعامل مشتری برای عضویت در باشگاه به این امر بستگی دارد که آیا باشگاه مزایای متمایزی به او ارائه می‌دهد یا نه (اثر منافع مشتری).

زنجیره حفظ‌کنندگی باشگاه مشتری

در نخستین نگاه، چنین پنداشته می‌شود که این اثرات مطلوب مستقیماً به حفظ مشتری و متعاقباً به موفقیت باشگاه از لحاظ اقتصادی منجر می‌شود. (شکل ۱) در ابتدا باید یک تمایز بین اثرات حفظ‌کنندگی مستقیم و غیر مستقیم باشگاههای مشتری وجود داشته باشد.

اثر حفظ‌کنندگی مستقیم، بر پایه اثر منافع مشتری قرار دارد. این اثر در صورتی حاصل می‌شود که عضو باشگاه، یک رابطه وفادارانه را فقط به خاطر عضویت خود و منافع درک شده همراه آن با شرکت برقرار می‌سازد. این امر در حالتی اتفاق می‌افتد که مثلاً مشتری یک هویت بیشتری در رابطه خود با شرکت احساس می‌کند و تمایل خواهد داشت که به خاطر منافع متعددی که او به عنوان یک عضو باشگاه می‌تواند از آنها استفاده کند (مثل مزایای قیمتی یا خدماتی اختصاصی همچون مجله باشگاه)، به شرکت وفادارتر باشد.

اثر حفظ‌کنندگی غیر مستقیم نتیجه اثر دانش در مورد مشتری است. این اثر در صورتی حاصل می‌شود که سازمان قادر باشد با مشتری طبق یک رویکرد بازاریابی یک به یک (one-to-one) بر اساس اطلاعاتی که به وسیله عضو باشگاه ارائه شده است، رفتار کند. در این صورت، سازمان قادر خواهد بود که به مشتری مجموعه‌ای اختصاصی تر از کالاها و خدمات را ارائه دهد و از شانس افزایش منافع خود به وسیله فروش به گروههای متفاوتی از مشتریان برخوردار شود. این نوع از حفظ کردن مشتری، غیر مستقیم است.

گامهای ایجاد یک باشگاه مشتری

برای ایجاد یک باشگاه مشتری اثربخش، چند گام وجود دارد. اول، یک تیم پروژه‌ای متشکل از رشته‌های گوناگون ایجاد کنید. به طوری که وقت آن به طور کامل به تهیه یک برنامه قوی / موثر اختصاص داشته باشد، پس گامهای زیر را ایجاد کنید (شکل ۲):

۱- اهداف باشگاه: در ابتدا، اهداف باشگاه باید به وضوح تعیین شوند. 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 بخشها به وسیله فراهم کردن اطلاعات یا امکان دسترسی به اطلاعات برای آنها، و ایجاد فرصتهای ارتباطی بین سازمان و مشتریان خود.

۲- گروههای هدف: اصلی‌ترین گروه هدف باشگاههای مشتری باید مهمترین مشتریان شما باشند، آن مشتریانی که قسمت عمده کسب و کار شما را تشکیل می‌دهند، زیرا ایجاد این روابط، ضروری‌ترین عامل برای موفقیت شما در آینده است.

مشتریان کوچکتر (کم اهمیت تر) و مشتریان بالقوه (احتمالی) را نباید از باشگاه کنار بگذارید، ولی تمرکز عمده شما باید بر روی تدوین برنامه‌ای باشد که با نیازهای مشتریان اصلی شما تناسب داشته باشد. با وجود این، مشتریان دیگر هم از منافع چنین برنامه‌ای بهره‌مند خواهند شد، ولی شما بر اساس این مفهوم، آنها را مورد هدف قرار دهید که نیازهای خصوصی از آنها را برآورده سازید. تصمیم در مورد اینکه آیا گروههای 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 گروه‌های هدف، لازم است. عامل دیگری که باید در نظر گرفته شود، چگونگی برخورد با مشتریان احتمالی یا مشتریان شرکتهای رقیب است. در بعضی از مواقع، یک باشگاه می‌تواند مشتریان جدیدی را جذب شرکت کند، ولی تحقق این امر به ارزش و جذابیت بسته منافع (Benefit Package) بستگی دارد.

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 برداشته باشد.

برای یافتن ترکیب مناسبی از منافع سخت (مالی) و نرم (غیر مالی)، اتخاذ یک رویکرد ارزش‌گرا الزامی است. این رویکرد شامل سه مرحله است:

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

۲- دومین مرحله، انجام تحقیقات مقدماتی در مقیاس کوچک با هدف فیلتر کردن جذاب‌ترین و غیر جذاب‌ترین منافع از فهرست تهیه شده است. این تحقیق را می‌توان به وسیله یک نمونه انجام داد، بدین صورت که از آنها درخواست کنیم که انواع منافع را ارزیابی و رتبه بندی کنند. همچنین از مصاحبه شوندهگان درخواست می‌کنیم که ایده‌های جدید دیگری را هم به آن فهرست اضافه کنند، تا مطمئن شویم که موارد جالب از قلم نیفتاده‌اند.

۳- مرحله سوم عبارت است از انجام یک تحقیق پیمایشی در مقیاس وسیع بر روی آن ایده‌هایی که به عنوان بهترین ایده‌ها در مورد منافع ارزیابی شده‌اند. حداقل با یک نمونه ۲۵۰ نفری از افراد مصاحبه کنید. با استفاده از شیوه‌هایی مثل مقیاس‌های رتبه‌بندی، مقیاس‌های مجموع ثابت یا اندازه‌گیری‌های پیچیده تر و به هم پیوسته بسیار دقیق، ارزش بقیه منافع، سنجیده می‌شود.

نتیجه این رویکرد سه مرحله‌ای این است که فهرست طولانی حاصل شده در مرحله اول، به سه گروه تقسیم می‌شود: گروه کوچکی از منفعی که ارزش بالایی دارند، آن منفعی که برای مشتری ارزش پایین‌تری {نسبت به گروه اول} دارند، و آن منفعی که از دیدگاه مشتری هیچ ارزشی ندارند. منافع نهایی را پس از در نظر گرفتن هزینه، امکان‌پذیری و قابلیت آنها، از دو گروه اول انتخاب کنید.

منافع یک باشگاه مشتری در درجه اول باید با کالاها و خدمات اصلی شرکت ارتباط داشته باشند.

۴- مفهوم مالی: پس از انتخاب منفعی مناسب برای باشگاه، تدوین یک مفهوم مالی منطقی، دومین مرحله مهم در تأسیس یک باشگاه مشتری است. هزینه سالانه برای هر مشتری یک باشگاه می‌تواند برای یک باشگاه مصرف‌کننده نهایی بین ۱۵۰۰ تا ۲۵۰۰ دلار و برای یک باشگاه کسب و کار به کسب و کار بین ۲۵۰۰ تا ۸۵۰۰ دلار باشد که به نوع، اندازه و مفهوم بستگی دارد. هزینه تا حد زیادی به کیفیت و اندازه باشگاه بستگی دارد، ولی کیفیت پایین، فناوری بد برای ارائه خدمات یا افرادی که به نحو بدی برای ارائه خدمات آموزش دیده‌اند، به شدت احتمال موفقیت باشگاه را کاهش می‌دهند.

به طور کلی، صرف هزینه بر روی یک باشگاه نباید به عنوان یک هزینه نگرسته شود، بلکه بیشتر باید به عنوان یک سرمایه‌گذاری 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 می‌کند: با اعضای باشگاه، با کارکنان شرکت پشتیبان مالی آن و با عواملی در محیط بیرونی از قبیل رسانه‌ها. شیوه‌های متنوعی برای برقراری ارتباط وجود دارد، از جمله مجله باشگاه، بولتن‌های خبری یا پست‌های منظم و دائمی یک خط تلفن قرمز برای باشگاه، یک وب‌سایت، ملاقات‌ها یا رویدادها در باشگاه، یا فروشگاه‌های باشگاه. ارتباط با اعضا نباید به اطلاعات فروش و بروشورهای مخصوص محصولات محدود شود. اعضا تمایل دارند که بدانند که در باشگاه چه اتفاقاتی می‌افتد، اطلاعاتی درباره محصولات جدید دریافت کنند و در مورد موضوعاتی که مورد علاقه عموم است، مطالبی را بخوانند.

سرانجام، باشگاه باید با عوامل موجود در محیط بیرونی ارتباط داشته باشد تا بتواند از پوشش رسانه‌ها استفاده کند و آگاهی از فعالیتهای خود را افزایش دهد. برخورداری از پوشش وسیع رسانه‌ها نه تنها اعضای جدیدی را جذب می‌کند، بلکه همچنین تصویر شرکت را در ذهن مخاطبان ارتقا می‌دهد.

۶- چگونه باشگاه سازماندهی شده است؟ یک باشگاه مشتری یک سازمان پیچیده است که متشکل از اشخاص گوناگونی است، شامل شرکت پشتیبان مالی، مدیریت باشگاه، شرکای خارجی، شرکای مالی و اعضا. همچنین یک باشگاه شامل فرایندها و وظایف متنوعی است، از جمله ارتباط با مشتریان، امور مالی و برطرف کردن مسائل و مشکلات. به منظور مدیریت باشگاه به نحو مناسب و مطمئن شدن از اینکه عملیات به خوبی انجام می‌شوند، می‌توان یک مرکز ارائه خدمات در باشگاه تشکیل داد که به عنوان کانونی برای تمامی ارتباطات و فعالیتهای باشگاه عمل کند. به دلیل پیچیدگی و هدف کلی باشگاه که افزایش وفاداری مشتری است، مرکز ارائه خدمات در باشگاه باید دارای کیفیت عملکردی بالایی باشد. بنابراین، پرسنل، فناوری و سایر زیرساختها را به دقت انتخاب کنید.

۷- یکپارچه کردن باشگاه مشتری با سازمان: باید بین باشگاه مشتری و ساختار سازمانی شرکت پشتیبان مالی منسجم ایجاد شود و همچنین باید اطمینان حاصل کنیم که از پتانسیل بالای حمایتی باشگاه مشتری در درون شرکت به طور کامل بهره‌برداری می‌شود. واحدهایی مثل تحقیقات بازاریابی، بازاریابی محصول یا تحقیق و توسعه باید بتوانند از پایگاه اطلاعاتی باشگاه یا خود اعضا باشگاه استفاده کنند، تا بتوانند مشکلات موجود در آنها و مواردی که باید اصلاح شوند را شناسایی

کنند، یا بتوانند برنامه های تبلیغاتی جدید را آزمایش کنند، و بسیاری از فرصتهای دیگر. 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. باشگاه و سایر واحدها باید یک نگرش مبتنی بر همکاری و مشارکت را در خود ایجاد کنند و توسعه دهند و مدیریت شرکت هم باید اطمینان حاصل کند که هر دوی آنها به این موضوع پی برده اند که آنها برای رسیدن به اهداف یکسانی تلاش می کنند و باید در این راستا به یکدیگر کمک کنند.

۸- پایگاه اطلاعاتی باشگاه: یک پایگاه اطلاعاتی که محتوی اطلاعاتی مفصل 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 نگریسته شود، تا یک دیدگاه فنی. هیچ شرکتی بدون داشتن دانش و اطلاعاتی کامل در مورد مشتریان خود، قادر به رقابت نخواهد بود. این اطلاعات را می توان برای فعالیتهای باشگاه مورد استفاده قرار داد، ولی یک منبع اطلاعاتی با ارزش نیز هستند که باید در دسترس سایر واحدها در داخل سازمان هم قرار بگیرند.

آینده باشگاههای 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 به وسیله کارکنان بازاریابی و عملیاتی شرکت باید ساده باشد؛
- * درک اینکه چگونه اعضای باشگاه / مشتریان از منافع باشگاه بهره مند می شوند باید برای آنها آسان باشد؛
- * باشگاه باید پادشاهی را ارائه دهد که باعث افزایش در جذب و حفظ مشتریان شود.

این موارد، اجرای اصلی یک باشگاه مشتری هستند. با وجود این، این امر تعجب آور است که بسیاری از سازمانها زمانی به این فهرست توجه ندارند که مبادرت به تهیه یک برنامه ارزیابی روابط با مشتری می کنند.

نتیجه گیری

اهداف اصلی یک برنامه بازاریابی ایجاد وفاداری عبارتند از:

- ۱- ایجاد افزایش های قابل اندازه گیری در فروش و سود؛
- ۲- افزایش فراوانی دفعات مراجعه یا استفاده به وسیله اعضا / مشتریان؛
- ۳- حفظ تعداد بیشتری از مشتریان - جلوگیری از روی گردان شدن مشتریان به سمت رقبا - به وسیله ارائه مشوقهایی برای ایجاد وفاداری در آنها؛
- ۴- کاهش اتکا به ابزارهای بازاریابی مثل رسانه های جمعی، به وسیله انجام دادن اقدامات زیر:

- * ارائه محصولات یا ارسال پیامها بر اساس تاریخچه واقعی و حقیقی استفاده از آنها.
- * استفاده از اطلاعات گردآوری شده در پایگاه اطلاعاتی به منظور مورد هدف قرار دادن مشتریان احتمالی اصلی.

در این دو مورد، پایگاه اطلاعاتی، هم برای ذخیره اطلاعاتی که داریم... و هم برای جستجوی اطلاعات جدید، مورد استفاده قرار می گیرد.

در محیط بازاری که از مشخصات آن رقابت فزاینده، مشتریان غیر قابل پیش بینی و آگاه، و کمبود رشد است، تلاش برای ایجاد وفاداری در مشتریان اهمیت بیشتری پیدا می کند و ممکن است به عنوان یکی از مهمترین عوامل استراتژیک موفقیت به حساب آید. این برای یک باشگاه مشتری اهمیت دارد که با انجام وظایف خود بتوانند به سادگی به اهداف مربوط به حفظ مشتری خود دست یابند. در حالی که شرکتها به تدریج به سمت بازاریابی یک به یک حرکت می کنند، غفلت از اهمیت باشگاههای مشتری، می تواند باعث شکست سازمان شود.

ایجاد یک باشگاه مشتری اثربخش کار مشکلی است. راه درست را انتخاب کنید، یک باشگاه مشتری می تواند نقش مهمی در موفقیت شما در آینده ایفا کند. مهمترین عواملی که باید در نظر گرفت عبارتند از:

- * ارائه ارزشهای درک شده واقعی به اعضا؛
- * ایجاد و توسعه یک مفهوم مالی منطقی و معقول؛
- * برخورداری از حمایت توسط کل سازمان - از مدیریت عالی سازمان گرفته تا کارکنان سطح پایین؛
- * استفاده از امکانات بالقوه باشگاه برای فراهم کردن اطلاعات برای پشتیبانی از سایر واحدهای شرکت.

باشگاههای مشتری ارزش گرا در چندین کشور اروپایی، آمریکا و استرالیا توسعه یافتهاند و در هر صنعتی میتوانند اثربخش باشند.

منابع

۱- Butscher, S.A. and Muller, L.R. (1999), "Kundenbindung durch Kundenclubs", in Hinterhuber, H.H. and Matzler, K. (Eds), Kundenorientierte Unternehmensführung, Gabler, Wiesbaden, pp. 321-35.

۲- Bolton, R.N. Kannan, P.K. and Bramlett, M.D. (2000), Implications of Loyalty program membership and service experiences for customer retention and value, Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 28 No. 1, pp. 95

- Berry, L.L. (2002), Relationship marketing, of services – perspectives from 1983 and 2000, *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 1 No. 1, pp. 59-77
- Chojanacki, K. (2000), "Relationship marketing at Volkswagen", in Hennig-Thurau T. and Hansen U. (Eds), *Relationship Management*, Springer, Berlin, pp. 49-58
- Cronin, J.J. Jr and Taylor, S.A. (1992) Measuring service quality: a re-examination and extension, *Journal of Marketing*, Vol.56, July, pp. 55-68
- Deming, W.E. (1981) *Management of Statistical Techniques for Quality and Productivity*, Graduate School of Business, New York University, New York, NY
- Dnison, T. and Knox S. (1993) Cashing in on Loyal customers: the indemnity for retailers, ESRC Seminar : Strategic Issues in Retailing, Institute, for Advanced Research in Marketing Cranfield School of Management, Manchester, pp. 225-52
- Gremler, D.D. and Brown, S.W. (1998). "The loyalty ripple effect", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 10 No. 3, pp. 271-91
- Gruter, S. and Rudolph, B.J. (1999). "Call the Club", *Direkt Marketing*, Vol. 35 No. 5, pp. 18-21
- Sirdeshmukh, D. Singh, J. and Singh, J. and Sabol, B. (2002), Consumer trust value and loyalty in relational exchanges *Journal of Marketing*, Vol .66, January, pp. 15-37
- Jonson, M.D. and Gustafsson, A. (2000), *Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit :An Integrated Measurement System*, Jossey-Bass, Inc, San Francisco, CA
- Lemon, K.N., White T.B. and Winer, R.S. (2002), Dynamic customer relationship management : incorporating future considerations into the service retention decision, *Journal of Marketing*, Vol .66 No. 1, pp. 1-14
- Liljander, V. and Roos, I.(2002), Customer relationship levels –from spurious to true relationship, *Journal of service Marketing*, Vol .16 No. 7, pp. 593-614
- Nowlis, S. M. and Simonson, I. (1996), The effect of new product features on brand choice, *Journal of Marketing Reseach*, Vol. 33, pp. 36-46
- Oliver, R. (1999), Whence consumer Loyalty ? *Journal of Marketing*, Vol .63, Special Issue, pp.3344
- Peterson, R.A. (1994), A meta-analysis of Cronbach s coefficient alpha, *Journal of Consumer Resarch*, Vol .21 September pp. 381-91
- Teas, R.K. (1994), Expectation as a comparison standard in measuring service quality, *Journal of Marketing*, Vol. 58, January, pp.132-9
- Stauss, Bernd – Chojnacki, Klaus-Decker, Alexander – Hoffman, Frank (2001) Retention Effects of a customer club " *International Journal of service Industry Management*, Vol .12 NO.1, PP.7-19
- Adapted from " Customer Clubs and Loyalty Programmes – A Practical Guide ", by Stephan A . Bustscher, Gower Publishing Limited, 1999
- Sharma, N.and Patterson, P.G. (1999), The impact of communication effectiveness and service quality on relationship commitment in consumer, professional