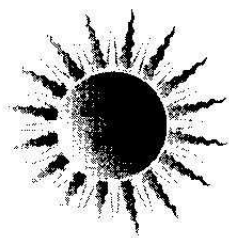


اصول مشتری‌مداری

تألیف:

دکتر سید اله کاظمی

مهدی چقاوردی



انتشارات آلامتو

سروش‌نامه: کاظمی، شمس‌اله، 1355/06/02 -

عنوان و نام پدیدآور: اصول مشتری‌مداری / تألیف شمس‌اله کاظمی

مشخصات نشر: ایلام: شمس‌اله کاظمی، 1397.

مشخصات ظاهری: 284 ص.

شابک: 978-622-99540-2-7

وضعیت فهرست نویسی: فیا

یادداشت: کتاب‌نامه

یادداشت: چاپ قبلی: شمس‌اله کاظمی، 1395

موضوع: خدمات مشتری

موضوع: *customer services*

موضوع: مشتری‌شناسی - مدیریت

موضوع: *customer relations- Management*

شناسه افزوده: چقازردی، مهدی، 1362/03/12 -

رده بندی کنگره: 1397/616 ک/5 HF5415/5

رده بندی دیویی: 658/812

شماره کتاب‌شناسی ملی: 5292/56

اصول مشتری‌مداری

✓ مؤلفان: شمس‌اله کاظمی و مهدی چقازردی

✓ ناشر: آلامتو

✓ شمارگان: ۱۰۰۰

✓ نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۷

✓ ویراست: دوم

✓ قیمت: ۳۰,۰۰۰ تومان

✓ شابک: 978-622-99540-2-7

نشانی ناشر:

ایلام، میدان انقلاب، بد مدیریت: شمس‌اله کاظمی، شماره تماس: ۰۹۱۸۳۴۳۷۲۲۱

Email: kazemi.shamsa@yahoo.com

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

21	پیشگفتار
25	مقدمه
33	منشور مشتری مداری
39	فصل 1: تعاریف و مفاهیم مشتری مداری (1)
39	اهداف یادگیری فصل 1
41	مفهوم مشتری مداری
45	تعاریف مشتری مداری:
47	مشتری کیست؟
48	ارباب رجوع کیست؟
48	تفاوت مشتری با سایر ارباب رجوع
48	1- حق انتخاب:
49	2- استمرار حرکت:
49	3- ارتباطی عاطفی:
49	4- ارتباط حقوقی و متقابل:
50	5- منافع متقابل:

0.....خدمت به مشتری چیست؟

1.....تعریف رضایت مشتری

1.....چرا رضایت مشتری مهم است؟

2.....الف - رضایت؛ شاخص هدایت مشتری

2.....ب - لا بردن ارزش عمر مشتری

4.....ج - کاهش سببها نامناسب درباره محصول

4.....د - حفظ مشتری

6.....اندازه گیری رضایت مشتری

7.....مفهوم مدل سروکوال

0.....سوالات پایانی فصل 1

1.....**فصل 2: تعاریف و مفاهیم مشتری‌مداری (2)**

1.....اهداف یادگیری فصل 2

3.....مفهوم نیازهای مشتریان

4.....انواع مشتریان

4.....الف - مشتریان خارجی

4.....- نیازهای مشتریان خارجی

5.....1- نیازهای پایه یا اساسی

- 65 ● ارائه خدمت یا کالای مورد نیاز:
- 66 ● کیفیت مطلوب:
- 66 ● قیمت مناسب:
- 67 2- نیازهای عملکردی:
- 67 ● سرعت در ارائه خدمات:
- 67 ● تحویل به موقع کالا یا انجام به موقع خدمت:
- 68 ● راهنمایی و مشاوره مناسب:
- 68 ● هدایت صحیح مشتری:
- 68 ● فراهم کردن ملزومات مورد نیاز:
- 69 ● ارائه اطلاعات مورد لزوم مشتری:
- 69 ● ایجاد فضای مناسب انتظار:
- 70 ● تأمین آسایش زمان انتظار:
- 70 ● خدمات پس از فروش:
- 70 ● کافی بودن تعداد کارکنان پاسخگو:
- 70 - نیازهای جذاب:
- 71 اختصاص ابزارهای تشویقی مشتری:
- 71 تسهیلات ویژه برای مشتریان:
- 72 - مشتریان داخلی:

2 نیازهای مشتریان داخلی

2 1- نیازهای اساسی:

3 • تأمین هزینه‌های اولیه زندگی:

3 • امنیت شغلی:

4 2- نیازهای واکنشی:

4 • احساس برابری:

4 • احساس همراهی:

4 • احساس پذیرفته شدن:

5 • احساس تعلق به سازمان:

5 • احساس افتخار:

6 3 - نیازهای انگیزشی:

6 • توجه به امور رفاهی کارکنان:

6 • توجه به برنامه‌های موردعلاقه کارکنان:

7 انتظارات کارکنان

7 • حفظ کرامت انسانی

7 • رعایت احترام:

78 • ادب در برخورد:

78	• احترام به ارزش های کارکنان:
79	• رعایت حریم شخصی:
79	سؤالات پایانی فصل 2
81	فصل 3: طبقه بندی مشتریان
81	اهداف یادگیر: فصل 3
85	الف- طبقه بندی بر اساس وفاداری:
85	- ارباب رجوع:
86	- مشتریان بالقوه یا بیگانه:
86	- مشتریان نو یا آشنا:
86	- مشتریان طالب یا وفادار:
86	- مشتریان هواخواه یا هوادار:
87	- مشتریان شریک یا سفیر:
87	ب- طبقه بندی مشتریان بر اساس مدل زایتمانل یا هرم مشتریان:
88	- مشتریان پلاتینی:
88	- مشتریان طلایی:
89	- مشتریان آهنی:
89	- مشتریان سربی:

ج - طبقه‌بندی مشتریان بر اساس مدل جونز: 90

1- مشتریان طرفدار: 90

2- مشتریان گروگان: 90

3- مشتریان حریص: 90

4- مشتریان خطرناک: 91

د - طبقه‌بندی مشتریان بر اساس مدل آر. اف. ام یا RFM: 91

1- تازگی آخرین خرید یا Recency: 92

2- تعداد تکرار خرید یا Frequency: 92

3- ارزش پولی خرید یا Monetary: 92

و - طبقه‌بندی مشتریان بر اساس سطوح مختلف رضایت: 94

1- مشتری خشمگین: 94

2- مشتری ناراضی: 95

3- مشتری راضی: 96

4- مشتری شاد (خشنود): 96

5- مشتریان به وجد آمده (شیفته): 97

ی - طبقه‌بندی مشتریان بر اساس اهمیت یا اصل پارتو: 97

1- اقلیت اصلی (مشتریان کلیدی یا مشتریان پراهمیت): 98

- 2- اکثریت جزئی (مشتریان معمولی یا کم اهمیت): 98
- قانون پارتو یا قاعده 80-20 از کجا آمده است؟ 98
- سؤالات پایانی فصل 3 105
- فصل 4: تحلیل شعارهای مشتری‌مداری** 107
- اهداف یادگیری فصل 4 107
- دسته‌بندی شعارهای معروف مشتری‌مداری 110
- الف - همیشه حق با مشتری است:** 110
- قانون 1- همیشه حق با مشتری است 111
- قانون 2- اگر مشتری هم اشتباه می‌کند، قانون یک را دوباره بخوانید. 111
- ب- مشتری پادشاه است:** 116
- ج- مشتری شریک شماست:** 117
- ارکان نگرش مشتری به عنوان شریک سازمان یا شما 121
- 1- سخاوت: 121
- 2- تعهد: 121
- 3- آرزو: 123
- 4- حقیقت: 123
- 5- تعادل: 123

4 6- متانت:

4 4 سؤالات پایانی فصل

5 فصل 5: تاریخچه مشتری‌مداری

5 اهداف یادگیری فصل 5

3 1- حصول‌مداری

6 2- فروش‌مداری

8 3- بازار-ری

9 4- مشتری‌مداری

1 نکته‌هایی درباره‌ی عصر مشتری‌مداری

8 5 سؤالات پایانی فصل

9 فصل 6: چرا مشتری‌مداری؟

9 اهداف یادگیری فصل 6

3 اهداف تشکیل سازمان‌ها

3 الف- کسب درآمد و سود

3 ب- اجرای قوانین:

3 ج- انگیزه‌های اجتماعی:

دلایل، الزامات و ضرورت‌های مشتری‌مداری در سازمان‌ها (چرا مشتری
مداری)..... 154

• دلیل اول - ضرورت‌های معنوی:..... 154

• دلیل دوم - ضرورت‌های بین‌المللی:..... 155

• دلیل سوم - ضرورت‌های قانونی:..... 156

قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران:..... 157

قانون اساسی آلمان:..... 157

قانون اساسی ژاپن:..... 157

قانون اساسی اسپانیا:..... 157

قانون اساسی ایتالیا:..... 157

• دلیل چهارم - ضرورت‌های انتفاعی:..... 158

• دلیل پنجم - بازگشت سرمایه با سود مناسب:..... 158

• دلیل ششم - کاهش هزینه‌ها:..... 158

• دلیل هفتم - رشد قیمت سهام:..... 158

• دلیل هشتم - رشد سهم بازار:..... 159

• فلسفه مشتری‌گرایی..... 159

نتایج و ثمرات مشتری‌مداری در سازمان‌های مشتری‌مدار..... 162

• اهمیت مشتری (از نگاه بزرگان، آمار و سازمان‌ها)..... 164

70.....سؤالات فصل 6

71.....فصل 7: اصول طلایی مشتری‌مداری

71.....اهداف یادگیری فصل 7

75.....اصول طلایی 1- مشتری حرف اول و آخر را می‌زند:

عوامل طلایی 2- اولویت اصلی در هر سازمانی باید جلب و حفظ مشتری باشد.....
177

77.....اصول طلایی 3- سری، مشاور اول ما برای بهبود مستمر است:

78.....اصول طلایی 4- احترام گذاشتن به مشتری در همه جا و همه وقت الزامی است:

82.....الف- احترام همه وقتی است:

82.....ب- احترام همه جایی است:

83.....ج- احترام همه کسی است:

83.....اصل طلایی 5- مشتری ارباب و رئیس شماست:

85.....اصول طلایی 6- مشتری، سرلوحه‌ی امور ماست:

اصول طلایی 7- پیش‌نیاز مشتری‌مداری در یک سازمان یا شرکت، با استخدام

86.....کارکنان مشتری‌مدار در آن سازمان یا شرکت آغاز می‌شود:

اصول طلایی 8- مشتری‌مداری در یک سازمان یا شرکت از کارکنان آن آغاز

90.....می‌شود:

92.....اصول طلایی 9- مشتری مساوی است با سود:

- اصول طلایی 10- برای جذب مشتری جدید هیچ گاه از مشتری قدیمی غافل نشوید:..... 193
- اصول طلایی 11- از چشمان مشتری به موضوعات نگاه کنید:..... 196
- اصول طلایی 12- هنر گوش دادن به سخنان مشتری را بیاموزید:..... 199
- اصول طلایی 13- شکایت مشتری یک هدیه است:..... 201
- اصول طلایی 14- ناراضی ترین مشتریان بزرگ ترین منبع یادگیری ما هستند:..... 203
- اصول طلایی 15- هنر مشتری مداری: مشتری ناراضی را به مشتری راضی تبدیل کنید:..... 204
- اصول طلایی 16- مشتری برکت است کار شما است:..... 208
- اصول طلایی 17- مشتریان راه حل در اختیار شما نه کالا یا محصول:..... 209
- اصول طلایی 18- اعتماد مهم ترین لطف مشتری به شما و اعتماد مشتری یکی از مهم ترین دارایی شرکت ها و سازمان ها است:..... 210
- اصول طلایی 19- مشتری داور نهایی و نامریی موفقیت شرکت سازمان است:..... 212
- سؤالات پایانی فصل 7..... 215
- فصل 8: اصول نقره ای مشتری مداری**..... 217
- اهداف یادگیری فصل 8..... 217
- اصول نقره ای 1- با مشتریان خود گرم دوستانه سلام و احوالپرسی کنید:..... 222

- 224..... کنید: اصول نقره‌ای 2- در زمان مکالمه با چهره گشوده و متبسم با مشتری برخورد کنید:
- 225..... اصول نقره‌ای 3- مشتریان را به نام صدا بزنید؛ و نام آن‌ها را نیز به خاطر بسپارید.. اصول نقره‌ای 4- در فروش یک مشاور خوب و مورد اعتماد برای مشتریان
- 227..... با:
- 228..... کنید: اصول نقره‌ای 5- در هنگام صحبت با مشتری از کلمات «تبریک» و «تشکر» استفاده کنید:
- 230..... استفاده کنید: اصول نقره‌ای 6- در هنگام صحبت با مشتری از عبارت «خواهش می‌کنم یا لطفاً» استفاده کنید:
- 231..... بدهید: اصول نقره‌ای 7- به کارکنان خود یک دلیل برای لبخند زدن در برابر مشتری بدهید:
- 232..... اصول نقره‌ای 8- در رفتار خود نشان دهید که مشتری شما فرد مهمی است:.....
- 234..... اصول نقره‌ای 9- همواره برای مشتریان خود در دسترس باشید:.....
- 235..... اصول نقره‌ای 10- با مشتریان با سیاست رفتار کنید:.....
- 237..... اصول نقره‌ای 11- سرویس‌دهی عالی به مشتریان را یک الزام بدانید:.....
- 238..... اصول نقره‌ای 12- با مشتریان بحث و مشاجره نکنید:.....
- 240..... اصول نقره‌ای 13- مناسب‌های خاص را به خاطر داشته باشید:.....
- 240..... اصول نقره‌ای 14- در ذهن مشتری ماندگار شوید:.....

- الف - نشریات داخلی: 241
- ب - ارسال کارت پستال: 241
- ج - ارسال تقویم در اول هر سال: 241
- اصول نقره‌ای 15- به سؤالات مشتریان خود، جواب درست و کامل بدهید: 242
- اصول نقره‌ای 16- اشتباهات خود را بپذیرید و آن‌ها را تصحیح کنید: 243
- اصول نقره‌ای 17- برای جذب مشتری جذاب و خوش تیپ باشید: 243
- اصول نقره‌ای 18- در پایان کار با جملاتی نظیر موفق باشید، خیر پیش و... با مشتریان خداحافظی کنید و با این کار اجازه دهید آنان با ذهنیتی مثبت شما را ترک نمایند: 246
- قانون طلایی مشتری‌مداری: «مشتربان بیشترین فایده را با کمترین بها می‌خواهند» 246
- نتایج قانون طلایی مشتری‌مداری: 247
- اولین نتیجه منطقی قانون مشتری‌مداری - مشتری متوقع و بی‌رحم است: 247
- دومین نتیجه منطقی قانون مشتری‌مداری - مشتریان همیشه برای رسیدن به خواسته خود منطقی رفتار می‌کنند: 249
- سومین نتیجه منطقی قانون مشتری‌مداری - برنامه‌ریزی درست تجاری، همیشه مشتری را در قانون توجه خود قرار می‌دهد: 249
- سؤالات پایانی فصل 8 251

53	فصل 9: مشتری‌مداری در عمل
53	اهداف یادگیری فصل 9
56	1- بانک فرست یونیون آمریکا:
59	2- بانک فرست یو. اس. ای:
60	3- بانک بی بی بانک:
61	4- بانک پرنسارگو:
62	5- فروشگاه رنجره، ایکیا:
66	6- هتل گی لورسپاری:
68	7- شرکت پونتیاک:
72	و اما نکته‌ی پایانی فصل - مشتریان
75	سؤالات پایانی فصل 9
77	منابع و مآخذ
77	الف: کتب
82	ب: مجلات

پیشگفتار

در عصر کنونی و در کسب‌وکارهای امروزی، مهم‌ترین عنصر در هر سازمانی یا هر شرکتی مشتریان هستند، این مشتریان می‌باشند که به سازمان یا شرکت ارزش می‌دهند، مشتریان هستند که بقا یا نابودی یک سازمان یا شرکت رقم می‌زنند. از این‌رو، جایگاه و منزلت مشتری در نزد سازمان‌های عرضه‌کننده خدمات و میزان توجه و اهمیتی که مدیران ارشد سازمان‌ها برای مشتریان مثال می‌شوند به شاخص‌های تعیین‌کننده یک سازمان پویا و آینده‌نظر تبدیل شده است. هر شرکت خدماتی نیاز دارد که بتواند بر انتظارات مشتری تأثیر بگذارد؛ تا از آن طریق از یکسو، از منطقی بودن آن انتظارات مطلع شده و از سوی دیگر از توانمندی خویش در جهت برآورده سازی آن انتظارات مطمئن گردد.

امروزه، آنچه سازمان‌ها و شرکت‌های عرضه‌کننده خدمات را به مشتری‌مداری وامی‌دارد، وجود رقابتی فشرده در کسب‌کار است. آن‌گونه که غفلت از آن می‌تواند سازمانی را برای همیشه از عرصه رقابت محو کرده و خسارات سنگینی را به آن تحمیل کند. درواقع، به‌زیگر نیز می‌توان گفت، تشدید فضای رقابتی و افزایش انتظارات مشتریان؛ سازمان‌ها و شرکت‌ها را وادار نموده است تا بیش از گذشته عملکردها و اقدامات خود را حول محور مشتری‌طراحی، سازمان‌دهی و اجرا نمایند. همین امر در ادبیات بازاریابی نیز مورد استقبال قابل توجهی قرار گرفته است. مفاهیمی

از قبیل مراقبت از مشتری، خدمات مشتری، تجربه مشتری، مشتری‌گرایی و ... گویای اهمیت روزافزون این پارادایم شده است.

اگر تا دیروز احترام به مشتری، ارائه خدمات باکیفیت، فراهم ساختن خدمات جانبی و ... یک امتیاز محسوب می‌شد و داشتن این قبیل صفات و خدمات برای کسب‌وکار شما یک امتیاز بود؛ امروزه همه‌ی این موارد به یک وظیفه و تکلیف مبدل گشته است و عدم ارائه آن‌ها باعث می‌شود شما مشتری را از دست بدهید. علاوه بر موارد مذکور می‌توان گفت، مشتری نخستین عاملی است که نوع فعالیت سازمان را تعیین می‌کند. درواقع، عامل تعیین‌کننده موفقیت سازمان همان چیزی است که مشتری فکر می‌کند خواهد خرید؛ چیزی است که او برای آن ارزش قائل است؛ و این همان چیزی است که نوع فعالیت شرکت را تعیین خواهد کرد، شرکت آن را عرضه یا تولید می‌نماید و همان چیزی است که موجب رونق شرکت خواهد شد؛ به عبارت دیگر، مشتری سبب پایداری سازمان است و دوام و بقای آن را تضمین می‌نماید. اما متأسفانه به جای این سازمان‌ها و شرکت‌ها در فرایندهای کسب‌وکار خود چنان درگیر شده‌اند که گاهی فراموش می‌کنند که نتیجه تمام تلاش‌های آن‌ها در نهایت می‌بایست به مشتری یا مصرف‌کنندگان ارائه گردد و این مشتریان هستند که به برآورد بقای آن کسب‌وکار را تضمین نمایند؛ بنابراین، مقوله مشتری‌مداری نه به عنوان یک شعار، بلکه می‌بایست به عنوان یک اصل در تمام تاروپود سازمان جاری و ساری گردد تا نهایتاً به عنوان یک فرهنگ سازمانی موجب افزایش رضایتمندی مشتریان گردد؛ به تعبیر دیگر، با توجه به روند جهانی شدن،

اگر سازمانی تمایل به موفقیت داشته باشد و بخواهد سهم عمده‌ای از بازارها و سود سرشاری را نصیب خود نماید، حتماً مشتری‌مداری را سرلوحه همه امور خود قرار خواهد داد؛ چراکه مشتریان راضی منبع سود شرکت‌ها هستند؛ علاوه بر آن، شرکت‌هایی که نمی‌توانند مشتریان را راضی نگهدارند در درازمدت از بازار حذف خواهند شد. از این رو، همه شرکت‌ها برآنند که با جذب مشتری، به یک برند در حوزه فعالیت خود تبدیل شوند. شرکت‌هایی که در این زمینه موفق بوده‌اند رمز موفقیت خود را در اولویت قرار دادن مشتریان عنوان کرده‌اند. به بیان دیگر، این نوع شرکت‌ها ابتدا به مشتری می‌اندیشند و سپس به تهیه روابط کاری. ناکامی در تحقق بخشیدن به این امر، به معنی سود نکردن، رسد نکردن، شغل نداشتن و سرانجام، از دست دادن کسب‌وکار است. تمامی رقابتی موجود، مؤسساتی موفق می‌شوند که تشخیص دهند:

- مشتری بزرگ‌ترین سرمایه هر سازمان یا موسسات است.
 - مشتری همه حقوق و مزایای ما را می‌پردازد.
 - مشتری جایی می‌رود که به خواسته‌هایش به بهترین وجه پاسخ دهد.
 - در هر کسب‌وکاری، شما باید انتخاب اول مشتری باشید.
- همه این عوامل ما را به این واداشت تا تألیف کتاب پیش رو را مدیریت مشتری‌مداری را دست بگیریم.

ما همچنین امیدواریم شما آموزش‌های عملی این کتاب را در مدیریت روزمره خود به کار گیرید و گام‌های استوار خود را در راه ارتقاء و تعالی سازمانی بردارید؛ چون به گفته کنفوسیوس، متفکر چین باستان: «جوهر علم، دانستن برای بکار بستن آن است».

در پایان لازم به یادآوری است که تألیف این کتاب به صورتی بسیار دقیق انجام شده است؛ و ای‌بسا که اینجانب ناآگاهانه دچار لغزش و اشتباه شده باشم. به همین سبب از شما مدیران و صاحبان اندیشه تقاضا می‌شود، در صورت لزوم، اینجانب را از راهنمایی‌های بی‌دریغ خود در جهت اصلاح و بهبود این اثر و پیشنهادها برای آثار آتی بهره‌مند سازید.

ر خاتمه از کلیه اساتید، دانشجویان و خوانندگان فهیم و گران‌قدر خواهشمند است مؤلف را از راهنمایی‌های بی‌دریغ خویش بهره‌مند سازند.

هر روزتان سرشار از

مهر، زیبایی و خرد

شمس‌اله کاظمی