

مدیریت تجربه ی مشتری چیست؟

کاری از:

گروه متخصصان بازاریابی بین المللی GCCRM

مترجم:

نیلوفر شہدوست

پیشگفتاری از:

پیشیز درگی

مدرس دانشگاه، مشاور و محقق بازاریابی

ویراستاران:

احمد آخوندی - محسن جاویدمر



عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت تجربه ی مشتری چیست؟ / تألیف [سامپسون لی] او دیگران؛ کاری از متخصصین بازاریابی بین المللی GCCRM؛ مترجم نیلوفر شه دوست؛ با پیشگفتاری از پرویز درگی؛ ویراستاران احمد آخوندی، محسن جاویدمؤید.
مشخصات نشر	: تهران: انتشارات بازاریابی، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۹۵ ص.؛ نمودار؛ ۱۹x۹/۵ س.م.
شابک	: 978-600-6982-56-4
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتاب حاضر ترجمه ای است از مجموعه مقالات What Is Customer Exprience
موضوع	: خدمات مشتری
موضوع	: Customer Services
موضوع	: بازاریابی
موضوع	: Marketing
موضوع	: مشتری شناسی -- مدیریت
موضوع	: Customer Relations -- Management
زبان	: لی، سامپسون
شناسه افزوده	: شه دوست، نیلوفر، ۱۳۶۸ - مترجم
شناسه افزوده	: درگی، پرویز، ۱۳۴۵ - مقدمه نویس
شناسه افزوده	: آخوندی، احمد، ۱۳۴۱ - ویراستار
شناسه افزوده	: جاویدمؤید، محسن، ۱۳۶۱ - ویراستار
شناسه افزوده	: انجمن مدیریت ارتباط با مشتریان آسیای شرقی
شناسه افزوده	: Greater China Customer Relationship Management Association
رده بندی کنگره	: HF۵۰۵/۵۰۴۱۳۵
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۸۱۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۲۸۵۹۳۱



تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۳۱۶۳۷ و (۰۲۱) ۶۶۴۳۴۰۵۵ فاکس: (۰۲۱) ۶۶۴۳۱۶۴۱
WWW.MARKETINGPUBLISHER.IR WWW.MARKETINGBOOKS.IR

چاپ اول ۱۳۹۵ / تیراژ ۱۱۰۰

صحافی و چاپخانه: طرح و نقش نوین

تمامی حقوق محفوظ و متعلق به انتشارات بازاریابی است.

مراکز توزیع:

شرکت توسعه مهندسی بازار گستران آتی (TMBA)

تهران؛ صندوق پستی: ۱۳۴۴۵ / ۱۳۴۵ تلفن: ۳ - (۰۲۱) ۶۶۴۰۲۸۴۰۱

پخش انتشارات بازاریابی: خیابان انقلاب، ابتدای خیابان ۱۲ فروردین، پلاک ۲۸۵، مجتمع کتاب فروردین، طبقه همکف، واحد یک. تلفن:

(۰۲۱) ۶۶۴۰۸۲۷۱ و (۰۲۱) ۶۶۴۰۸۲۵۱

قیمت: ۵۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

۷	پیشگفتار
۱۵	تعریف تجربه مشتری (سی ای ام)
۱۹	درجه‌بندی (GCCRM)
۲۱	مقدمه
۲۵	تعریف تجربه مشتری: سام‌سون لی
۳۱	همکاری در قرن ۲۱، تجربه مشتری اجتماعی: پل گرینبرگ
۳۵	داستان یم و آرم: مارکو دوگلیا
۳۹	مدیریت تجربه مشتری چیست؟: پل. ک. وارد
	مدیریت تجربه مشتری چیست؟ بازگشت به اصول: رافائل
۴۳	رودریگز
	از مدیریت ارتباط با مشتری، به مدیریت تجربه مشتری
۴۷	رو کینگ
	مدیریت نقاط ارتباط با مشتری برای موفقیت مدیریت ارتباط با
۵۱	مشتری: کندیس انگ‌چی:
۵۷	مدیریت تجربه یعنی چه؟: می لین فانگ
۶۱	مدیریت تجربه چیست؟: جیم استرن
۶۷	تجربه مشتری؛ در فضا گم نشوید: سیمون دیزلی
۷۳	تجربه مشتری چیست؟: جان چیزهولم
۷۷	مدیریت تجربه مشتری چیست؟: جنیفر کرکبی

آشنایی با فعالیتهای شرکت توسعه مهندسی بازار گستران آتی ... ۸۵

www.ketab.ir

پیشگفتار

بین تصویر ذهنی مشتریان از شرکت ما و برند ما، با موقعیت یا تصویری که ما دوست داریم از ما داشته باشند یک فاصله‌ای وجود دارد. ما دوست داریم مشتریان، ما را برندی خوشنام، مشتری‌نواز، با خدمات و کارهای متمایز و... بدانند. و به ما در مقایسه با شرکتهای همکاران نیاز بیشتری بدهند و در نتیجه ما را انتخاب کنند.

اما مشتریان بر اساس تصویر ذهنی ما به عبارت ساده‌تر تجربیاتی از ما که در روح و روانشان شکافت گرفته است، عمل می‌کنند. اما لازم نیست همه‌ی این تجربه‌سازن، مسهیم از سوی خودشان و در تعامل با برند ما رقم خورده باشد بلکه آنها از تجربیات دوستان و نزدیکانشان و حتی سایر مشتریان در عصر اقتصاد دیجیتال تأثیر می‌پذیرند. امروزه ما از عصر اقتصاد اطلاعاتی که شرکتهای ما از بالا به پایین به مشتریان داشتند گذشته‌ایم و وارد دورانی شده‌ایم که به جهت گسترش فضای مجازی به مشتریان، واژه‌ی مشتریان اجتماعی را اطلاق می‌کنیم که روی علائق هم در زمانی بسیار اندک تأثیر می‌گذارند و دانایی و تجاربشان را با هم سهیم می‌شوند. علاوه بر تجارب شخصی مشتریان و تأثیرپذیری از تجارب دیگران، تبلیغات و ادعاهای خود ما هم در وعده‌هایی که به مشتریان داده‌ایم در شکل‌گیری انتظاراتش نقش بسزایی دارد و وقتی مشتری این تصویر ذهنی را با آنچه در عمل اتفاق می‌افتد، مقایسه می‌کند

میزان ارزشی که در مقایسه با مشتریهای رقیب ما برایمان متصور بوده است را نمره‌گذاری می‌کند.

پس اگر برندگان را با ارزشهای ذی‌نفعان هماهنگ کنید آنها درک بهتر و شایسته‌تری از برند شما خواهند داشت. و ضمناً موجب تقویت وفاداری و جذب ذینفعان بیشتری با ارزشهای مشتری می‌شوید. پس با مشتریان تعامل داشته باشید؛ گفت‌وگو کنید. خودتان را جای آنها بگذارید و از منظر آنان به شرکت خودتان و عملکردتان بنگرید تا دریابید که چه چیزی برای آنان بهتر است. تعامل و انتظارات آنان را به وضوح بشناسید و درک کنید، و سپس خودتان را بدون تعصب و براساس واقعیت در مقایسه با رقبا ارزیابی کنید. شما باید از رقبایتان بهتر باشید تا انتخاب شوید، باید متمایز باشید و این را در عمل به مشتری اثبات کنید.

پس اگر بخواهیم بحریم مدیریت تجربه‌ی مشتری چیست می‌توانیم به تعریف ذیل رجوع کنیم:

مدیریت ادراک مشتریان عبارت از تمام فرایندهای تجربه از لحظه‌ی شروع فرایند تا ایجاد برند و وفاداری.

با عنایت به تعریف فوق چند نکته را بیان می‌کنم:

۱- مدیریت، برقرار کردن توازن بین فعالیتهای متضاد و متعارض است و مدیریت تجربه‌ی مشتریان نیز از این تعریف مستثنی نیست؛ بنابراین، نظیر تمام فعالیتهای مدیریت، توجه به پیچیدگیها و درک روابط ضمن توجه به تمام جزئیات در یک بستر جامد مدیریتی را می‌طلبد.

۲- تجربه‌ی مشتری، ادراک مشتری از یک برند مشخص (خودآگاه یا ناخودآگاه) در هر تعامل وی با سازمان شما است. در واقع درک وی از هر آنچه که برند شما انجام می‌دهد.

۳- مدیریت تجربه‌ی مشتری حامل ادراک او است و ادراک انسانهای

مختلف با هم متفاوت است. انسانهای مختلف بر اساس سواد، موقعیت، درآمد، فرهنگ و... ادراک متفاوت در مقابل یک پدیده‌ی یکسان دارند. به همین دلیل است که مدیریت بازاریابی فعالیتی دشوار است.

۴- بر اساس ادراک، تجارب مشتریان شکل می‌گیرد و ما از تجاربمان تنها دو چیز را به‌خاطر می‌آوریم، احساسات و خاطراتمان. برندهای موفق بخوبی به این مهم پی برده‌اند که توجه به احساسات مشتریان در تمام تعاملات دوطرفه، در ساختن خاطرات بیکو، روح و جان آنها عامل اصلی موفقیتشان بوده است. به همین دلیل مدیریت تجربه‌ی مشتریان، سرفصلی با اهمیت در پندار، رفتار و کراشان در تمام سطوح سازمانی شده است.

۵- در اقتصاد جدید، نگهداری مشتری با نفوذ در قلب آنان میسر است، و این مسبق نمی‌شود مگر اینکه شما ابتدا مشتریان درون‌سازمانی (کارکنان) را درست انتخاب کنید، درست آموزش و پرورش دهید و در مدیریت مغز دل‌آشان موفق باشید. یادمان باشد کارکنان خشنود، مشتریان خشنود می‌آفرینند. آنان در کنار ابزار و شرایط که شرکت برای آنان فراهم می‌کنند، در خلق ارزشی بهتر و مؤثرتر از رقبا با جان و دل عمل می‌کنند. پس به تعاملات دوطرفه‌ی کارکنان و مشتریان عنایت و دهم داشته باشید.

۶- تجربیات مشتریان در تمام نقاط تماس آنها با مشتریان شکل می‌گیرد، پس مدیریت تجربه‌ی مشتریان یک برش از یک فعالیت برند نیست بلکه، در طول فرایندها شکل می‌گیرد. فرایندها به تمامی تجاربی گفته می‌شود که مشتری در طول ارتباط با شرکت در مدت چرخه‌ی خود از قبل از خرید تا پس از

مصرف حاصل می‌کند.

۷- اهداف مشترک تمام بنگاه‌های اقتصادی جهان عبارتند از اصل بقا، اصل رشد و اصل سود. شرکتها با این نیت به وجود آمده‌اند که ماندگار باشند؛ رشد پیوسته و معقول داشته باشند و در نهایت، به هدف نهایی که سود است در یک رفتاری که به سود پایدار حاصل از برندینگ موفق باشد، دست یابند.

پس یادمان باشد هر رابطه‌ی موفق حاصل برد طرفین است. بازاری که فقط منجر به برد مشتری شود و در مقابل ضرر و زیان شرکت را به دنبال داشته باشد کوتاه‌مدت است. بدین‌رو، انتخاب بازار هدف درست و تعامل با مشتریان برای اینکه هم آنها و هم شما به خوشحالی و خشنودی برسید، ضروری است.

۸- در کتاب مباحثه‌ی موفقیت و وعده‌ی مدیریت بازاریابی با نگرش بازار ایران نوشتم: "در بازاریابی، وعده‌ی دادن را اسیر مفاهیم و اسیر اعداد نکنید بلکه، دنبال نتایج و تجربدها باشید". در همین کتاب هم در تعریف مدیریت تجربه‌ی مشتری از اهداف نظریات جالبی وجود دارد. بعضی آن را بخشی از مدیریت ارتباط با مشتری می‌دانند، بعضی آن را برند می‌دانند، بعضی آن را ادای مدیریت ارتباط با مشتری می‌دانند و...

اینها هیچ کدام مهم نیست مهم این است که در دریای بی‌کران شباهتها و تکرار، مشتریان به دنبال سازمانهایی هستند که تعهدات آشکاری ارائه می‌دهند، شفاف هستند، خوش قول هستند، متعهد هستند و به تعهداتشان در راستای ایجاد ارزش برای مشتریان بازار هدف به‌طور مؤثرتر و سریعتر از رقبا عمل می‌کنند.

مهم این است که شما چنان عمل کنید که در روح و ادراک مشتری تصویر و تجربه‌ای زیباتر و عالی‌تر داشته باشید.

۹- قبلاً بارها گفته‌ام و نوشته‌ام که بازاریابی یک مسئولیت تخصصی دارد که به عهده‌ی تیم بازاریابی است و یک مسئولیت عمومی دارد که به عهده‌ی تمام کارکنان سازمان است. به همین جهت است که در هر سال یک دوره‌ی آموزشی نقش منشی‌ها و مسئولین دفاتر مدیران در ارتقای برند سازمان، در آموزشگاه بازاریابان برگزار می‌کنم.

امروزه دیگر نیاز به یادآوری این مهم نیست که مشتری از تمام کارکنان در تمام قسمتها و تمام تعاملات و حتی از تبلیغات، فروشگاه اینترنتی، نیروی خدماتی، و... تأثیر می‌پذیرد. حس می‌گیرد. خاطره‌ها می‌سازد و در نهایت چون پرنده که با جست‌و‌جی در اثر مرور زمان لانه‌ی خود را بر شاخسار درخت می‌سازد، مشتری نیز با این خاطره‌ها و تجربیات، تصویر ذهنی خودش را از شما شکل می‌دهد و بر اساس آن عمل می‌کند. پس توجه به سامینه‌ها ضروری است، حتی اگر برای توسعه‌ی فعالیت‌هایتان نمایندگان در نقاط مختلف داخل و خارج کشور استفاده کنید، تصور نکنید با گرفتن یک نماینده و واگذاری امور به ایشان کار تمام شده است. من تاکید می‌کنم در انتخاب کارکنان نمایندگی و آموزش و پرورش و ارزیابی عملکردشان در تعامل با مشتری، نظارت جدی داشته باشید؛ چنانچه مشتریان گفتار و کردار آنها را به حساب برند شما می‌گذارند.

۱۰- تجربه‌ی مشتری زمانی تأثیرگذار محسوب می‌شود که انسانیت به صحنه‌ی کار و کسب کشیده شده باشد. در کلاسها بارها گفته‌ام خودتان را نانوائی فرض کنید که نان سوخته دست مردم نمی‌دهد، نانوائی که همواره این بینش و فرض را داشته باشد که عزیزترین بستگانش به نانوائی او مراجعه کرده‌اند پس با خمیرمایه‌ی عشق، به کارتان بچسبید.

و زندگی یعنی همین تجربیات، حال می‌خواهد تجربه‌ی شخصی

باشد یا تجربه‌ی اجتماعی. خلاقیت، زمان، منابع انسانی و تمام داراییهای یک سازمان می‌بایست در یک جامعیت و همدلی و مشتری‌دوستی چنان به کار گرفته شوند که نتیجه‌ی آن مدیریت تجربه‌ی مشتریانی باشد که شما را بسیار متمایز و متفاوت از دیگران در تمام تعاملات و فرایندهای سازمانی بنمایاند. شما را ارزش آفرین خشنودساز، هم برای مشتری و هم برای خود شما و هم برای جامعه می‌شناسد. در این صورت است که مشتریان وفادار خواهند شد و برند شما را به دیگران توصیه می‌کنند. اما شما چون می‌خواهید بقا داشته باشید، رشد کنید و سود ببرید و بهره‌دار باشید می‌دانید که پیروز ماندن مهم‌تر از پیروز شدن است. پس مواره از خودتان نارضایتی مثبت دارید دچار دام غرور نمی‌شوید و منافع اعتراض مشتری نمی‌مانید بلکه، خودتان با تعامل سازنده به حراج مشتریان می‌روید و دوستانه و صادقانه از آنان می‌خواهید که شما را برای عالی ماندن راهنمایی کنند. پس شما عالم عامل عاشقانه هستید و سازمانهایی که این رویکرد را دارند مدیریت تجربه‌ی مشتریان، نه در سطح مفاهیم بلکه، در سطح عمل به کار گرفته‌اند.

از سرکار خانم نیلوفر شه‌دوست، مترجم کتاب است انتخاب و ترجمه‌ی خوششان سپاسگزارم و برای ایشان در کتاب بعدی آرزوی موفقیت می‌کنم.

همچنین از همکاران عزیزم احمد آخوندی، مدیر توانای انتشارات بازار یابی، و محسن جاویدمؤید، سردبیر دانای مجله‌ی "توسعه مهندسی بازار"، برای ویراستاری و تمام مراحل چاپ و نشر این کتاب سپاسگزارم.

تقاضا می‌کنم توصیه‌ها و نظرات خود را برای در نظر گرفتن چاپهای بعدی کتاب از طریق زیر به ما برسانید:

سایت شخصی پرویز درگی: www.Dargi.ir ■

- سایت انتشارات بازاریابی: www.MarketingPublisher.ir
- نشانی اینترنتی: Info@MarketingPublisher.ir
- نشانی انتشارات بازاریابی: تهران: خیابان آزادی (شرق به غرب)، بعد از خوش شمالی، کوچه‌ی نمایندگی، پلاک ۱، واحد ۱۰.
- با شماره‌ی فکس: ۶۶۴۳۱۴۶۱ (۰۲۱)
- با شماره تلفنهای: ۶۶۴۳۱۶۳۷ (۰۲۱) و ۶۶۴۳۴۰۵۵ (۰۲۱)
- با شماره تلفن همراه شخصی ام: ۰۹۱۲-۱۹۹۴۲۸۱

گر بخواه در این یکدم عمر
و به چشم هر نیکان جهان
هدفی نبیای و در راه وصال
نیک جویای حقایق باشید
بس برازنده و لایق باشید
عالم عامل عاشق باشید

سبز باشید
پرویز درگی