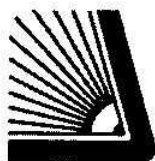


بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
وَلَمْ يَكُنْ لَكُمْ
وَلَمْ يَكُنْ لَكُمْ

از خسر تا خرسندی مشتری

سیرتد از فروش به رویش مشتری

احمد حافظ



انتشارات نظری

سرشناسه	حافظلی، احمد / ۱۳۴۰
عنوان و نام پدیدآور	از خشم تا خرسندی مشتری: سیر گذر از ریزش به رویش مشتری / احمد حافظلی
مشخصات نشر	تهران: انتشارات نظری ۱۳۹۶
مشخصات ظاهری	۳۷۲ ص: مصور (رنگی)
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۲۸۹-۶۶۴-۳
وضعیت فهرست‌نویسی	فیا
یادداشت	کتابنامه
عنوان دیگر	سیر گذر از ریزش به رویش
موضوع	مشتری شناسی - مدیریت - مصرف کنندگان - رضایت
رده بندی کنگ	۱۳۹۶ / ۴ الف ح / ۵ / HF۵۴۱۵
رده بندی یویی	۶۵۸ / ۸۱۲
شماره کتاب‌اسی ما	۴۶۷۰۹۰۱

نام کتاب : از خشم تا خرسندی مشتری: سیر گذر از ریزش به رویش مشتری

نویسنده : احمد حافظلی

نوبت چاپ : اول - ۱۳۹۶

شمارگان : ۱۰۰۰



انتشارات نظری

«کلیه حقوق مادی، چاپ و نشر مخصوص و محفوظ ناشر می‌باشد»

دفتر مرکزی : تهران، خیابان ولی عصر (عج)، خیابان سید جمال‌الدین اسدآبادی (یوسف آباد)

نیش خیابان فتحی شقاقی، جنب بانک انصار، پلاک ۳۲، طبقه ۱، واحد ۱۷

info@nashrenazari.com

همراه: ۰۹۱۹۰۱۲۹۴۵۵

www.nashrenazari.com

تلفن: ۸۸۱۰۲۷۷۵

قیمت : ۲۴۰۰۰۰ ریال

۱۷	 سخن نویسنده
۲۱	 فصل اول : مبانی علمی خشم و خرسندی مشتری
۲۳	 مقدمه
۲۶	 بخش اول: ادراک و رفتار شناسی خشم و خرسندی مشتری
۲۹	 مدل برآوردن انتظارات
۳۲	 چگونه نیازها رفتار مشتریان را شکل می دهد
۳۳	 سه نیاز: ضرورت کلی
۴۸	 مدیریت کردن نیازهای مشتری
۵۵	 در قلب رابطه مشتری
۵۷	 بخش دوم: خشم ، ریزش مشتری
۵۸	 ۱-۲ خشم مشتری
۶۰	 ۲-۲ عوامل خشم مشتری
۶۱	 ۳-۲ رویگردانی مشتری
۶۳	 ۴-۲ رفتار رویگردانی
۶۵	 ۵-۲ رضایت و قصد رویگردانی
۶۶	 ۶-۲ وفاداری و قصد رویگردانی
۷۰	 ۷-۲ رنجش خاطر مشتری و قصد رویگردانی
۷۱	 ۸-۲ جذابیت رقبا و قصد رویگردانی
۷۲	 ۹-۲ ریزش مشتریان
۷۴	 ۱۰-۲ اقسام ریزش
۷۵	 ۱۱-۲ چرا مشتریان شما ریزش می کنند؟
۷۷	 بخش سوم: رضایت ، خرسندی و وفاداری مشتری
۷۷	 ۱-۳ رضایت مشتری
۸۰	 ۲-۳ بررسی مفهوم رضایت مشتری
۸۷	 ۳-۳ انتظارات، بذر رضایت مشتری

۳-۴ مزایای رضایت مشتری	۹۰
۳-۵ نقش های مشتری	۹۳
۳-۶ معادله رضایت مشتری	۹۴
۳-۷ مدل بومی رضایت مشتری	۹۵
۳-۸ رضایت مشتری و رابطه آن با وفاداری	۹۸
۳-۹ وفاداری مشتری	۱۰۴
۳-۱۰ دسته بندی مشتریان بر اساس وفاداری	۱۰۵
۳-۱۱ ارزش مادام العمر مشتری	۱۰۶
چکیده فصل اول و نتیجه گیری	۱۰۷
فهرست منابع و مآخذ فصل اول	۱۱۱
فصل دوم: راهبردها، راهکارها و روش های مقابله با خشم و وفادار سازی مشتریان	۱۱۷
مقدمه	۱۱۹
بخش اول: خشم و غضب و راهکارهای آن و مقابله با آن از منظر علم و دین	۱۲۰
الف) فراگیری خشم و خشونت در جامعه	۱۲۱
ب) خشم و عصبانیت چیست؟	۱۲۳
ج) راه هایی برای غلبه بر خشم و عصبانیت	۱۲۴
د) تمرین کنترل خشم و عصبانیت	۱۲۹
هـ) اسلام، خشم و مدیریت آن	۱۳۰
و) نظرات برخی روانشناسان برای کنترل خشم	۱۳۴
ز) مراتب خشم	۱۳۵
ح) راهکارهای درمانی خشم و غضب	۱۳۹
بخش دوم: مدیریت بهینه خشم مشتری	۱۴۹
۱- آرامش بخشی به جای مقابله با مشتریان ستیزه جو	۱۴۹
۱-۱ درک مشتریان ستیزه جو	۱۴۹
۱-۲ راه های آرام کردن مشتری خشمگین	۱۵۳

۳-۱	راهکارهای تبدیل مشتری خشمگین به مشتری خرسند	۱۵۶
۴-۱	راهکارهای نحوه رفتار با دیگر مشتریان ناسازگار	۱۵۹
۵-۱	مدیریت کردن مشتری عصبانی و خشمگین	۱۶۶
۶-۱	پنج عبارت که مانند آب روی آتش مشتری عصبانی اثر می کند	۱۶۹
۷-۱	طرح ۱۰ ماده ای فیصله دادن به مشتریان ناسازگار	۱۷۴
۸-۱	نحوه برخورد صحیح با مشتریان	۱۷۵
۲-۲	راهکاره ۱ و روش های اثر بخش در تعامل با افراد تند خو ، بدزبان و بدقلق	۱۷۹
۱-۲	غایه بر ماندگی	۱۸۰
۲-۲	خشم و عصبانیت را به همدلی تبدیل کن	۱۸۲
۳-۲	دلخوری را برابر بسوزی	۱۸۳
۴-۲	از خودت بپرس: آیا این قدر بدقلق هستند؟	۱۸۵
۵-۲	چطور این روش ها را در دهی خورد	۱۸۷
۶-۲	اگر آنان اشتباه کنند، چه؟	۱۸۸
۷-۲	دلرحم باش	۱۹۰
۸-۲	مهار جر و بحث از طریق شوخی	۱۹۲
۹-۲	دکمه های جوش آوردن کدامند؟	۱۹۴
۱۰-۲	جا خوردن در برابر سرگرم شدن	۱۹۶
۱۱-۲	بدون شرح	۱۹۸
۱۲-۲	یاد بگیر در زندگی بخندی	۱۹۹
۱۳-۲	سبکبار باش	۲۰۱
۱۴-۲	همدلی با افرادی که مشکل دارند	۲۰۴
۱۵-۲	استفاده از ابزار روان پزشکی	۲۰۴
۱۶-۲	لازم نیست خلاف چیزی را ثابت کنی فقط آن را منعکس کن	۲۰۶
۱۷-۲	حرف زدن به بیانی دیگر در برابر تکرار طوطی وار حرف	۲۰۸
۱۸-۲	در مقام عضو هیات مدیره بر طنین باش نه سرزنش کننده	۲۰۹
۱۹-۲	پایان دادن سریع به گله و شکایت	۲۱۲

۲۰-۲	وقتی کسی گله می کند، توجیه نکن.....	۲۱۳
۲۱-۲	موافقت کن، عذرخواهی کن، اقدام کن.....	۲۱۴
۲۲-۲	گله های عجولانه.....	۲۱۵
۲۳-۲	اگر تقصیر تو باشد چه؟.....	۲۱۶
۲۴-۲	برطرف کردن به جای طفره رفتن.....	۲۱۹
۲۵-۲	تشکر (؟!) از بابت گله و شکایت.....	۲۲۰
۲۶-۲	در کشیدن موقرانه از جر و بحث.....	۲۲۳
۲۷-۲	تألفت بدون ناسازگار جلوه دادن.....	۲۲۴
۲۸-۲	حفظ آروی با زمین.....	۲۲۵
۲۹-۲	موقرانه نسبت به جر و بحث های بیهوده کنار بکش.....	۲۲۷
۳۰-۲	تغییر عقیده به جای قبول واقعیت.....	۲۲۸
۳۱-۲	روش های مردانه و بیابال و سر هابی زنانه.....	۲۲۹
۳۲-۲	تفاوت های فرهنگی و مردم شناسی تفاوت های ارتباطی.....	۲۳۰
۳۳-۲	خواندن دست طرف مقابل.....	۲۳۳
۳۴-۲	خشی کردن تدابیر.....	۲۳۵
۳۵-۲	دلواپسی در برابر بردباری.....	۲۳۶
۳۶-۲	بگو مگوی فرعی.....	۲۳۷
۳۷-۲	از صمیم قلب حرف زدن.....	۲۳۸
۳۸-۲	چسباندن زبان به سقف دهان.....	۲۴۱
۳۹-۲	حرف زدن به موقع.....	۲۴۱
۴۰-۲	سکوت ایزاری سیاستمداران.....	۲۴۲
۴۱-۲	سکوت کن.....	۲۴۳
۴۲-۲	سکوت در مقابل اعمال زور.....	۲۴۵
۴۳-۲	چه موقع باید سکوت کرد.....	۲۴۷
۴۴-۲	حرف زدن وقتی آدم نمی داند چه بگوید.....	۲۴۹
۴۵-۲	این قدر نگو بس کن.....	۲۴۹

۴۶-۲	سوال را با سوال جواب بده.....	۲۵۱
۴۷-۲	بی خبری در برابر آگاهی.....	۲۵۳
۴۸-۲	به جای واکنش دنبال منشاء بگرد.....	۲۵۳
۴۹-۲	پیدا کردن راه حل به جای عیب جویی.....	۲۵۶
۵۰-۲	کینه و عداوت را با حرکت دست متوقف کن.....	۲۵۷
۵۱-۲	مجازات گذشته و منفعت ناشی از آن.....	۲۵۸
۵۲-۲	مثل مامور راهنمایی و رانندگی عمل کن.....	۲۶۰
۵۳-۲	از دلدل و منطق به سوی پیامد برو.....	۲۶۱
۵۴-۲	ریاست خواه و برادر در قبال خوشی آنان.....	۲۶۲
بخش سوم: وفادارسازی مشتریان.....		۲۶۵
الف) آیا حفظ مشتریان ارزش دارد.....		۲۶۷
ب) برنامه های وفادارسازی مشتریان.....		۲۷۷
ج) پاداش های مناسب برای شرکت کنندگان.....		۲۹۱
د) کدام برنامه ی وفاداری را انتخاب کنید.....		۲۹۵
هـ) از معامله تا روابط: مدیریت روابط مشتری.....		۲۹۶
و) تقویت چرخه مطلوب رابطه با مشتری، با یادگیری اینترنت.....		۳۰۰
ز) اندازه گیری وفاداری.....		۳۰۳
ح) برنامه وفاداری یا وفادارسازی.....		۳۰۶
ت) برنامه وفاداری در ایران.....		۳۰۹
ی) نبایدها.....		۳۱۲
ک) ده پرسش مربوط به وفادارسازی.....		۳۱۳
بخش چهارم: هنر و شم فروشندگی: کلید وفادارسازی مشتریان.....		۳۱۴
قسمت اول: فروشندگان موفق.....		۳۱۴
الف) مشتری یابی.....		۳۱۶
ب) تحول جایگاه مشتری: از خریدار به طرفدار و وفادار.....		۳۱۹

ج) سایر عوامل موثر بر وفاداری.....	۳۲۲
جمع بندی و نتیجه گیری موقتی.....	۳۲۶
قسمت دوم: نقش مراکز تلفنی سازمان در وفادار سازی مشتریان.....	۳۲۷
قسمت سوم: کارکنان با انگیزه، آموزش دیده و وفادار، رمز و راز وفادار سازی مشتریان.....	۳۳۰
۳-۱ کارمند یابی، آموزش توجیهی و پیشرفت.....	۳۳۱
۳-۲ انگیزه و ارزیابی عملکرد.....	۳۳۱
۳-۳ کارکنان تان درست برخورد کنید.....	۳۳۲
۳-۴ عهد قلب ها و مغز های خط مقدم.....	۳۳۳
۳-۵ ده سوال مربوط به رفتار مدیران با کارکنان.....	۳۳۴
۳-۶ باید ها و نباید ها مربوط به استخدام و توسعه کارکنان.....	۳۳۵
نیاید ها.....	۳۳۸
قسمت چهارم: ده اشتباه بزرگ در مینه ی خدمات به مشتریان.....	۳۳۹
قسمت پنجم: ویژگی های مدیران و کارکنان مشتری مدار.....	۳۴۳
الف) ویژگی های مدیران مشتری مدار.....	۳۴۳
ب) ویژگی های کارکنان مشتری مدار.....	۳۴۴
بخش پنجم: بذرها ی وفادار سازی مشتریان در ارتباطات.....	۳۴۶
۱-احترام.....	۳۴۶
۲-برخورد محترمانه و مودبانه.....	۳۵۰
۳-تاثیر آغازین.....	۳۵۱
۴-عذرخواهی.....	۳۵۲
۵-مشکل یابی.....	۳۵۲
۶-یافتن راه حل.....	۳۵۳
۷-استفاده از واژه های مثبت و اثر گذار.....	۳۵۴
۸-نحوه صحبت کردن با مشتری.....	۳۵۶
۹-کیفیت صدا.....	۳۵۸

۱۰- انتظار.....	۳۵۸
۱۱- تعامل سازنده و کمک به مشتری	۳۶۰
۱۲- آنچه مشتری می خواهد.....	۳۶۴
۱۳- چرا رضایت و وفاداری مشتری مهم است.....	۳۶۵
سخن پایانی.....	۳۸۸
فهرست منابع و مآخذ فصل دوم.....	۳۷۱

سخن نویسنده

خدمت به مشتری، قدیمی ترین و در عین حال تازه ترین، مساله برای هر موسسه است. موفق ترین بازرگانان اولیه، همچنان که رقابت پدید می آمد، می بایستی راه های مختلفی را جست و جو می کردند تا آنچه را فراهم می آرند، از دیدگاه مشتریان، متمایز و ویژه باشد. امروزه، هیچ موسسه ای نمی تواند ادامه ی حیات دهد، مگر این که بتواند به تعداد کافی مشتریانی به طور روز افزون بصیر و نکته سنج را جذب و نگهداری کند. و تلاش در این راه، در حالی که رقابت شدید تر و بی رحمانه تر می شود، همچنان ذات را به خود مشغول می دارد. موضع گیری هوشمندانه در رقابت در زمینه ی محصولات و قیمت می تواند در کوتاه مدت جای پای فراهم آورد، اما برای بیشتر موسسات مطمئن ترین راه به منظور ادامه ی حیات و موفقیت، آن است که با کیفیت خدمات همواره در خاطر مشتریان باقی بمانند. این یک اندیشه ی ساده ولی نیرومند و جذاب است.

پیتر دراگر^۱ هوشمندانه، خالک نشان می سازد که «در درون چهاردیواری شرکت» نتیجه ای حاصل نمی شود. تنها نتیجه ی واقعی برای هر کسب و کار آن است که مشتریان راضی داشته باشد، و رضایت نتیجه ی دست آوردن بسیاری از چیزهای کاملاً درست است.

دغدغه ی مشتری را داشتن، مهم ترین عامل در موفقیت هر موسسه ای است. اولویت اصلی در هر شرکتی باید جلب و حفظ مشتری باشد تا کمترین در تحقق بخشیدن به این امر، به معنی سود نبردن، رشد نکردن، شغل نداشتن و سرانجام از دست دادن کسب و کار است.

موفقیت در دنیای رقابتی، از آن کسانی خواهد بود که تشخیص دهند:

- مشتری بزرگترین سرمایه ی هر موسسه ای است؛

- مشتری همه ی حقوق، دستمزد و مزایای ما را می پردازد؛
- مشتری به جایی می رود که به بهترین وجه به خواسته های او توجه شود؛
- در هر کسب و کاری، شما باید نخستین انتخاب مشتری باشید.

این اندیشه های ساده در گذشته، شالوده ی همه ی کسب و کارهای بزرگ بوده است و اینک رمز و راز آن ها در تمام گوشه ها و زوایای تجارت و صنعت مورد جست و جو واقع شده است. این اندیشه ها در تمام شرکت های بلند پرواز، نیروهای بزرگ پیش برنده به شمار می آیند؛ و شعارهای «اول مشتری» و «مشتری رئیس شماست»، اکنون به عنوان راه دستیابی به برتری رقابتی مد نظر قرار دارند.

رمز موفقیت کسب و کار، در رفتار بیش از حد انتظار با مشتری نهفته است. کسب و کار قدیمی در پی کسب رضایت مشتری بوده است، اکنون باید آنچه موجب خرسندی و شغف مشتری می شود کم یستر باشد. اگر «کمی بیشتر» تجربه شود، آن گاه احتمالاً از حد انتظارات مشتریان فراتر می رود و آنان احساس می کنند که خدمت خوبی را تجربه کرده اند. بنابراین، خدمت مطلوب را می توان چنین تعریف کرد: «رفتار با مشتریان به نحوی که از حد انتظارشان کمی بیشتر باشد و خوشحال و شادمان کردن آنان، به جای صرفاً راضی نگاه داشتن شان.» (مابسون و همکاران، ۱۹۹۹).

خشم و خرسندی در انتهای دو سر پیوستار رضایت - نارضایتی قرار دارند و بیانگر احساسات و هیجانات عمیق و شدید انسانی می باشند. مانند خشم مشتری تقریباً در تمامی موارد، رویگردانی و ریزش و در بدترین حالت وحشت آفرینی است که می تواند همچون پتکی بر سر سازمان فرود آید و شیرازه ی آن را از هم پاشد. از سوی دیگر پیامد خرسندی وفاداری است که دقیقاً برعکس خشم عمل می کند و منافع و مزایای زیادی برای سازمان در پی دارد. صاحب نظران دانش بازاریابی مزایای زیادی برای وفاداری بر شمرده اند که برخی از بارزترین آن ها عبارتند از:

- ۱- کاهش هزینه های جذب مشتریان؛

۲- کاهش حساسیت مشتریان به تغییرات و قیمت ها؛

۳- منافع حاصل از ارزش طول عمر مشتری؛

۴- عملکرد مثبت از طریق افزایش قدرت پیش بینی؛

۵- افزایش موانع برای ورود رقبای جدید (محمدیاری و همکاران، ۱۳۹۳).

به دلیل اهمیت و تاثیر گذاری اساسی خشم و خرسندی مشتری بر حیات، بقا و موفقیت هر سازمان و کسب و کار، مطالعه این کتاب می تواند شناخت و دانش لازم را برای قرار گرفتن در مسیر درست برای مدیران اجرایی و ستادی سازمان ها و صاحبان کسب و کارها فراهم نماید.

این کتاب در ده فصل تدوین و تنظیم شده است. فصل اول اختصاص به مبانی نظری و جنبه ای تئوریک فرایند خشم و خرسندی در انسان و مشتری دارد و به واکاوی و بازشناسی این پدیده ها، احساس کاملاً درونی و عمیق انسانی و تاثیرات آن بر سازمان می پردازد.

اما در فصل دوم که بیشتر جنبه عملی و کاربردی دارد به راهبردها (استراتژی ها) و راهکارهای مقابله و اجتناب از خشم از یک طرف و از طرف دیگر به راهبردها، راهکارها و روش های خلق خرسندی مشتری اشاره شده است.

مطالعه ی این کتاب را نه فقط به دانشجویان رشته های مدیریت کسب و کار، مدیریت بازرگانی، کارآفرینی، MBA و مدیریت اجرایی، بلکه به تمامی مدیران و همه افراد و انسان هایی که برای اجتناب از خشم و مقابله ی مناسب با آن و همچنین خلق و رویش خرسندی و شغف در انسان (به طور عام) و در مشتری (به طور خاص) اهمیت قائل اند و دغدغه ی آن را دارند توصیه می کنم.