

مدیریت تجربه‌ی مشتری

[با رویکرد چشم انداز چندبُعدی بازاریابی تجربه]

مؤلفان:

حجت‌اله دهقان

مدرس دانشگاه، مشاور و پژوهشگر صنعت بانکداری

سیدباقر فتاحی

دانشجوی مکتبی مالی - مهندسی مالی و پژوهشگر صنعت بانکداری

با اشتیاق از:

روز درگی

مدرس دانشگاه، مشاور و محقق بازاریابی

ویراستاران:

احمد آخوندی - محسن جاویدمؤید



سرشناسه	دهقان، حجت اله، ۱۳۶۳.
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت تجربه ی مشتری [با رویکرد چشم انداز چندبعدی بازاریابی تجربه] / مولفان حجت اله دهقان، سیدباقر فتاحی؛ با پیشگفتاری از پرویز درگی؛ ویراستاران احمد آخوندی، محسن جاویدمؤید.
مشخصات نشر	تهران: انتشارات بازاریابی، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	۲۷۱ ص.: جدول، نمودار.؛ ۲۱/۵ × ۱۴/۵ س.م.
شابک	978-600-6982-71-7
وضعیت فهرست نویسی	فیپا
موضوع	خدمات مشتری
موضوع	Customer Services
موضوع	بازاریابی
موضوع	Marketing
موضوع	مشتری شناسی -- مدیریت
موضوع	Customer Relations -- Management
شناسه افزوده	فتاحی، سیدباقر، ۱۳۵۱-
شناسه افزوده	آخوندی، احمد، ۱۳۴۱- و ویراستار
شناسه افزوده	جاویدمؤید، محسن، ۱۳۶۱- و ویراستار
رده بندی کنگره	۴۰۱۳۹۶ / ۵ / ۵ / HF۵۴۱۵
رده بندی دیویی	۶۸۰ / ۸۱۲
شماره کتابشناسی ملی	۴۸۹۲۴۶۰



تلفن: ۶۶۴۳۱۶۳۷ (۰۲۱) و ۶۶۴۳۴۰۵۵ (۰۲۱) فاکس: ۶۶۴۳۱۴۶۱ (۰۲۱)
 WWW.MARKETINGPUBLISHER.IR WWW.MARKETINGBOOKS.IR

چاپ اول ۱۳۹۶ / تیراژ ۱۱۰۰

چاپخانه پایدار / صحافی البرز

تمامی حقوق محفوظ و متعلق به انتشارات بازاریابی است.

مراکز توزیع:

شرکت توسعه مهندسی بازار گستران آتی (TMBA)

تهران؛ صندوق پستی: ۱۳۴۴۵ / ۱۳۴۴۵ تلفن: ۴-۰۲۱۶۶۰۲۸۴۰۱ / ۰۲۱۶۶۰۲۸۴۰۵ فکس: (۰۲۱)۶۶۰۲۸۴۰۵

پخش انتشارات بازاریابی: خیابان انقلاب، ابتدای خیابان ۱۲ فروردین، پلاک ۲۸۵،

مجمع کتاب فروردین، طبقه همکف، واحد یک. تلفن: (۰۲۱)۶۶۴۰۸۲۵۱ و (۰۲۱)۶۶۴۰۸۲۷۱

قیمت: ۲۵/۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

۹	پیشگفتار
۱۵	پیشگفتار نویسندگان
۲۳	فصل اول: کلیات و مفاهیم
۴۳	فصل دوم: تجربه‌ی مشتری از منظر نام تجاری و ارتباطات
۵۳	فصل سوم: نقش سیستمهای فناوری اطلاعات در مدیریت تجربه‌ی مشتری
۷۳	فصل چهارم: چگونه تجربه‌ی مشتری را اندازه‌گیری کنیم؟
۸۳	فصل پنجم: اندازه‌گیری تجربه‌ی مشتری در صنعت بانکداری نوین
۱۰۷	فصل ششم: نقش کارکنان در مدیریت تجربه‌ی مشتری
۱۲۱	فصل هفتم: تجربه‌ی مشتری از منظر خرده‌فروشی
۱۴۱	فصل هشتم: نقش مرکز تماس در مدیریت تجربه‌ی مشتری
۱۵۷	فصل نهم: نقش محیط آنلاین در ایجاد تجربه‌ی مشتری
۱۷۳	فصل دهم: تجربه‌ی مشتری در ادغام چند کاناله
۱۸۳	فصل یازدهم: مدیریت تجربه‌ی مشتری در بازارهای بین‌شرکتی

فصل دوازدهم: نوآوری در ایجاد و مدیریت تجربه ۲۰۵

فصل سیزدهم: استراتژی تجربه‌ی مشتری مداری ۲۲۱

فهرست منابع ۲۵۱

آشنایی با فعالیتهای شرکت توسعه‌مهندسی بازارگستران آتی (TMBA) ... ۲۵۷

www.ketab.ir

پیشگفتار

مدیریت تجربه‌ی مشتری چیست؟ عنوان نخستین کتابی بود در این حوزه‌ی مطالعاتی که در سال ۱۳۹۵ با ترجمه‌ی سرکار خانم نیلوفر شه‌دوست از سوی انتشارات بازاریابی چاپ و منتشر شد. در ۹۵ صفحه؛ متن این کتاب کاری بود از گروه متخصصان بازاریابی بین‌المللی GCCRM.

اینک دومین کتاب در این حوزه‌ی مطالعاتی با همین عنوان یعنی مدیریت تجربه‌ی مشتری (با رویکرد چشم‌انداز چندبعدی مدیریت تجربه) پیش روی شماست؛ اثری تألیفی از آقایان حجت‌اله دهقان و سید ابوالقاسم حاجی در ۲۷۱ صفحه. تاکنون در ایران کتاب مستقلی در حوزه‌ی مطالعات مدیریت تجربه‌ی مشتری به‌جز همین دو عنوان کتاب، ترجمه و تألیف نشده است. از این رو این پهنه‌ی مطالعاتی فوق‌العاده جذاب، گسترده، تازه و بکر که چارچوبی برای بازاریابی آینده است، جای کار فراوانی دارد.

ما به سهم خود در انتشارات بازاریابی با اشتیاق آماده‌ی چاپ چنین آثاری از صاحب‌نظران بازاریابی، بویژه دانش‌پژوهان و دانشجویان علاقه‌مند و خوش‌ذوق بازاریابی هستیم.

تجربه‌ی مشتری؛ ضرورتها و اهمیت آن

برای تعریف تجربه‌ی مشتری به سراغ کتاب ارزشمند دایرةالمعارف بازاریابی از A تا Z اثر فیلیپ کاتلر رفتیم. خوشبختانه این کتاب با ترجمه‌ی سلیس دکتر عبدالحمید ابراهیمی و همکاران، در ایران چندین بار تجدید چاپ شده، و هم‌اکنون نیز در دسترس اهالی بازاریابی قرار دارد.

کاتلر در این کتاب، هشتاد مفهومی که هر مدیری باید بداند را آورده است؛ از مشتری، نیازهای مشتریان، مشتری‌گرایی، مدیریت روابط با مشتریان، رضایت مشتری، و... ولی هیچ اثری از واژگان تجربه‌ی مشتری، و مدیریت تجربه‌ی مشتری در این کتاب نیست.

مفهوم تجربه‌ی مشتری (Customer Experience) را اولین بار هالبروک و هرچمن در سال ۱۹۸۲ مطرح کردند. می‌دانیم آنچه برای فعالان کاروکسب، مدیران بنگاهها و شرکتها و سازمانها اهمیت دارد، واژه‌ها نیستند بلکه، کارآمدی این واژه‌هاست تا در پرتو آن بتوانند چشم‌انداز جدیدی دست یابند که کاروکسب‌شان را رونق بخشند، اقداماتشان را بهبود بخشند، هزینه‌های عینی، و ملموس، برای به صدا درآوردن جیرینگ بازار به کار بندند، و هزینه‌های غیر آشکار، و غیر ملموس نظیر برند، قیمت‌گذاری، ارتباطات و بازاریابی با ندرتمندی پیش ببرند.

تردید نیست که از سالها پیش، فعالان کاروکسب، می‌دانستند که چگونه باید با مشتری سروکار داشت تا بتوانند نبض بازار، و نبض مشتری را به دست آورند. همچنین چگونه مشتری را ترغیب کنند تا دوباره خریدهای بیشتری را انجام دهد. به نظر می‌رسد که در سالهای گذشته برخی از این فعالیتها بویژه در قالب مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) رضایتمندی مشتری، وفاداری مشتری و... صورت گرفته است. اما در مواردی گویی «مهره‌ای» یا «حلقه‌ای واسطه»، مغفول مانده است که می‌تواند برای مدیران شرکتها، سازمانها و بنگاههای بزرگ و کوچک سودمند باشد و آن حلقه‌ی مغفول، مدیریت تجربه‌ی مشتری است.

مدیریت تجربه‌ی مشتری یعنی ارائه‌ی آنچه که مشتری از ما انتظار دارد و اندکی بیشتر، ایجاد تجربه‌ای دلپذیر برای مشتری در هر کجا که باشد: مغازه‌های کوچک بین راه، در مراکز ارتباط الکترونیکی، خرید اینترنتی از وب‌سایت و... یک پرسش را این کتاب به شیوه‌های متفاوت پاسخ می‌دهد که چرا می‌خواهیم تجربه‌ی مشتری را بهتر طراحی کنیم؟

پاسخ روشن این کتاب آن است که یک تجربه‌ی بهتر باعث خواهد شد که مشتری ما را ترجیح دهد، او را برای پرداخت قیمت بالاتر تشویق می‌کند و گاه حتی رنج سفر با فاصله‌ی دورتر را برای به دست آوردن محصول یا خدمت ما تحمل می‌کند، حتی اگر او گزینه‌های در دسترس دیگر و نزدیکتری داشته باشد. پیش از ورود به مباحث اصلی‌ترین بحثها درباره‌ی تجربه‌ی مشتری و مدیریت تجربه‌ی مشتری، الزامی است این نکته‌ی اساسی را یادآوری کنیم که اگر نتوانیم عوامل مؤثر در سلامت محصول یا خدمت مورد نظر را تضمین کنیم، صحبت کردن از تجربه‌ی مشتری در شرکت، سازمان، و بنگاه کاملاً عبث و بیهوده است.

همچنین باید یادآوری کنیم که هدف هر سازمانی، کسب درآمد است و تجربه‌ی مشتری یک استراتژی است که نتایج آن باید سود حاصل از این روابط را برای شرکت شما و سازمان شما به عائدات برساند. در صورتی که نتوانیم جواب قاطعی برای بخش درآمد و سود بدهیم، به سراحت باید گفت که تصمیم‌های لازم را به منظور خلق تجربه‌ی مطلوب برای مشتری نگرفته‌ایم. متأسفانه در برخی از شرکت‌هایی که عنوان می‌کنند رویکرد خاصی برای تجربه‌ی مشتری دارند، دیده شده است که برخی اقدامهای مقطعی، زودگذر، جسته و گریخته را به حساب خلق تجربه‌ی مشتری می‌گذارند! تجربه‌ی مشتری مانند یک مسابقه‌ی ماراتن است که برای رسیدن به نقطه‌ی دلخواه ناگزیرید با برنامه‌ی مشخص و نقشه‌ی راه، بتدریج، توأمان، آهسته و پیوسته، و گاه پرشتاب و مستمر، گام‌های خود را متناسب با هدف بردارید.

ویژگیهای "مدیریت تجربه‌ی مشتری"

کتاب در آغاز تصریح می‌کند که مفهوم تجربه، ماهیت چندرشته‌ای دارد و در مطالعات علمی نظیر جامعه‌شناسی، روانشناسی، مردم‌شناسی، و انسان‌شناسی، تعاریف خاص خود را دارد. این تعاریف در کتاب آمده است.

رئوس دیگر، آرا و دیدگاههای مجموعه‌ی وسیعی از پژوهشگران را درباره‌ی تعریف تجربه‌ی مشتری می‌خوانید که مطالعه‌ی آن، چشم‌انداز شما را از تجربیات مشتری وسیعتر می‌سازد.

از جمله ویژگیهای این کتاب را باید در تفکیک مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت تجربه‌ی مشتری دانست که بخوبی آشکار می‌سازد چرا سازمانهایی که مدیریت ارتباط با مشتری دارند، هنوز برای کسب درآمدها و سودهای بیشتر ناتوانند؟!

در صفحه‌ی ۶۱ کتاب می‌خوانید: مدیریت ارتباط با مشتری علاوه بر ارتباط و کسب اطلاعات از مشتریان، به بررسی رفتار مشتریان می‌پردازد. مشتری چه چیزی را خریداری کرده است؟ کدام صفحات اینترنتی را مشاهده کرده است؟ و چه سوالاتی را از مراکز تماس تلفنی پرسیده است؟

در مقابل، مدیریت تجربه‌ی مشتری، با نگرش مشتری‌محور کار دارد. مشتری چقدر راضی شده است؟ امکان خرید مجدد او چقدر است؟ در واقع، تمرکز مدیریت ارتباط با مشتریان بر گذشته و حال است، و تمرکز مدیریت تجربه‌ی مشتری بر حال و آینده است. توصیه‌ی کتاب آن است که ترکیب مدیریت تجربه‌ی مشتری و مدیریت ارتباط با مشتریان می‌تواند برای شرکتها و سازمانها، قدرت فوق‌العاده‌ای ایجاد کند.

در این کتاب به بسیاری از پرسشهای دیگر پاسخ می‌دهد نظیر اینکه: آیا رضایت مشتری مهم است یا تجربه‌ی مشتری؟ با توضیحات مطلوب این کتاب است که متوجه می‌شویم چرا بسیاری از هزینه‌های فراوانی که مدیران در نظرسنجی برای رضایت مشتری اختصاص داده‌اند، به رغم صحت نظرسنجی

و میزان بالای رضایتمندی، همچنان کار و کسب‌هایشان از رونق فراوانی برخوردار نیستند؟! در این باره، فصل یازدهم کتاب را بخوانید.

از دیگر ویژگی‌های این کتاب آن است که تجربه‌ی مشتری و مدیریت تجربه‌ی مشتری را در صنایع گوناگون نظیر بانکداری، خرده‌فروشی، خطوط هوایی، و فعالیتهای بین شرکتی به صورت ریز، جزئی با مثالهای عینی از دنیای کار و کسب جهانی مطرح کرده است. از آن مهمتر آنکه در فصل چهارم کتاب به این موضوع پرداخته است که چگونه تجربه‌ی مشتری را اندازه‌گیری کنیم.

در فصل مزبور، فصل چهارم کتاب، با شاخصهای اندازه‌گیری تجربه‌ی مشتری نظیر شاخص خالص ترویج‌دهندگان، شاخص خالص تلاش مشتری، و شاخص مدافع مشتری آشنا می‌شویم که می‌توان این شاخصها را در یک شرکت اندازه‌گیری کرد.

برای علاقه‌مندان به موضوعات سنجش و اندازه‌گیری تجربه‌ی مشتریان، همین جا خبر خوبی داریم که همین مؤلف - حجت‌اله دهقان - پس از تدوین کتاب - مدیریت تجربه‌ی مشتری - که پیش روی شماست، کتاب جداگانه‌ای را در دست تدوین دارند که از اساس به صورت کاملاً مستقل به اندازه‌گیری تجربه‌ی مشتریان می‌پردازد.

در فصل پایانی کتاب، هفت گام برای مدیریت تجربه‌ی مشتری معرفی شده است تا مدیران با داشتن یک نقشه‌ی راه کاملاً مشخص، سو و کارکنانشان را برای خلق تجربه‌ی بهتر مشتری مهیا کنند و آن را مدیریت نمایند.

بجاست از آقای حجت‌اله دهقان و همکارشان، یعنی مؤلفان این اثر تشکر و قدردانی کنم که با کوششی صبورانه، دانش اهالی بازاریابی ایران را در این حوزه‌ی مطالعاتی، در نبود منابع، ارتقا بخشیدند بویژه آنکه کتابهای دیگری را در همین حوزه‌ی مطالعاتی یعنی تجربه‌ی مشتری مهیا کرده‌اند. جدیت مؤلفان از آن رو قابل تحسین است که در هنگام بازبینی فصلهای این کتاب، هر کجا

ضرورت احساس کردند، افزون بر مطالعات تازه‌ای که به کتاب افزودند، دست به کار شدند تا مطالب بیشتری را در قالب کتاب یا کتابهایی مستقل از این کتاب فراهم کنند. تا انتشار آن کتابها، مطالعه‌ی کتاب مدیریت تجربه‌ی مشتری [با رویکرد چشم انداز چندبعدی بازاریابی تجربه] را مغتنم بشماریم.

پایان شایسته است از آقایان احمد آخوندی، مدیر توانا و دانای انتشارات دارجی، و محسن جاویدمؤید، سردبیر پر تلاش دو ماهنامه‌ی توسعه مهندسی بازار، بابت پیرایش و تمام مراحل چاپ و نشر کتاب سپاسگزاری می‌کنم. تقاضای کنم نوصیه و نظرات خود را برای در نظر گرفتن چاپهای بعدی کتاب از طریق info@MarketingPublisher.ir به ما برسانید:

- سایت شخصی پرریز درگویی: www.Dargi.ir
- نشانی اینترنتی: nfrc@TMBA.ir
- سایت انتشارات بازاریابی: www.Marketin-Publisher.ir
- نشانی اینترنتی: Info@MarketingPublisher.ir
- نشانی انتشارات بازاریابی: تهران، شیابان، زاده (شرق به غرب)، بعد از خوش شمالی، کوچه نمایندگی، پلاک ۱، واحد ۱۰
- با شماره‌ی تلفکس: ۶۶۴۳۱۴۶۱ (۰۲۱)
- با شماره‌ی تلفنهای: ۶۶۴۳۱۶۳۷ (۰۲۱) و ۶۶۴۳۴۰۵۵ (۰۲۱)
- با شماره‌ی تلفن همراه شخصی ام: ۹۱۲۱۹۹۴۲۸۱

نیک جوای حقایق باشید	گر بخواهید در این یکدم عمر
بس برارنده و لایق باشید	و به چشم همه نیکان جهان
عالم عامل عاشق باشید	هدفی ناب بیابید و در راه وصال

سبز باشید

پرویز درگویی