



بازآفرینی و بهینه‌سازی مدیریت

تجربه مشتری

شما طرفدار کدام گزینه هستید؟ تجربه برند یا اثربخشی برند؟

تألیف: استیون والین

ترجمه و تلخیص:

حجت اله دهقان

مدرس دانشگاه، مشاور و پژوهشگر برتر نظام بانکی

سید باقر فتاحی

دانشجوی دکتری مالی، مهندسی مالی و پژوهشگر نظام بانکی

محمدرضا مددی

کارشناس ارشد مدیریت دولتی و پژوهشگر نظام بانکی

سرشناسه	والدن، استیون Walden, Steven	مشخصات نشر	تهران: ثنای دانش، ۱۳۹۷.
عنوان و نام پدیدآور	بازآفرینی و بهینه‌سازی مدیریت تجربه مشتری: شما طرفدار کدام گزینه هستید؟ تجربه برند یا اثربخشی برند؟ / تالیف استیون والدن؛ ترجمه و تلخیص حجت‌اله دهقان، سیدباقر فتاحی، محمدرضا مددی.	شابک	۹۷۸-۶۲۲-۹۹۵۲۳-۱-۳
وضعیت فهرست نویسی	فیفا	موضوع	مدیریت
موضوع	کسب و کار	موضوع	Management
موضوع	Business	موضوع	مدیریت صنعتی
موضوع	مشارکتی‌شناسی - مدیریت	موضوع	Industrial management
موضوع	Customer relations - Management	موضوع	داده‌های کلان
موضوع	رهبری	موضوع	Big data
موضوع	Leadership	موضوع	شناسه افزوده دهقان، حجت‌اله، ۱۳۶۳ - مترجم
موضوع	سازمان	موضوع	شناسه افزوده فتاحی، سیدباقر، ۱۳۵۱ - مترجم
موضوع	Organization	موضوع	شناسه افزوده مددی، محمدرضا، ۱۳۶۴ - مترجم
موضوع	برنامه‌ریزی	موضوع	رده بندی کنگره HF۵۴۱۵/۵/۲ب ۱۳۹۷
موضوع	Planning	موضوع	رده بندی دیویی ۶۵۸/۸۱۲
		موضوع	شماره کتابشناسی ملی ۵۳۲۱۵۴۵



انتشارات ثنای دانش

نام کتاب	بازآفرینی و بهینه‌سازی مدیریت تجربه مشتری
مترجمان	حجت‌اله دهقان، سید باقر فتاحی، محمدرضا مددی
نوبت و سال چاپ	اول پاییز ۱۳۹۷
شمارگان	۱۰۰۰ نسخه
قیمت	۲۵۰.۰۰۰ ریال
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۹۹۵۲۳-۱-۳

کلیه حقوق نشر برای ناشر محفوظ است
تلفن مرکز پخش: ۶۶۹۷۸۵۱۸-۶۶۴۸۳۲۵۱

فهرست مطالب

درآمدی بر کتاب.....	۹
درباره نویسنده.....	۱۶
فصل اول: تجربه در مقابل اثربخشی.....	۱۷
۱-۱- تخریب تجربه مشتری.....	۲۱
۲-۱- تفاوت های کیفی.....	۲۲
۳-۱- یک پیز عجیب و غریب.....	۲۴
۱-۱- کاربردهای مدیریتی.....	۲۵
فصل دوم: درک مفهوم تجربه مشتری.....	۲۷
۱-۲- درک صحیح.....	۲۹
۲-۲- تعریف مفهوم تجربه به عنوان یک محرک.....	۳۱
۳-۲- محرکهای مشتری.....	۳۲
۴-۲- مدل DEM.....	۳۴
۵-۲- تجربه مشتری واقعی.....	۳۶
۶-۲- مدیریت تجربه مشتری.....	۳۷
۷-۲- مشتری کیست؟.....	۴۱
۸-۲- کاربردهای مدیریتی.....	۴۴
فصل سوم: اصول تجاری صحیح.....	۴۵
۱-۳- اصل کلیدی کسب و کار.....	۴۷
۲-۳- بازده تجربه مشتری.....	۵۲
۳-۳- چالش های پیشروی کسب و کارهای سنتی.....	۵۶
۴-۳- نمونه هایی از سازمان های موفق در زمینه خلق تجربه.....	۵۸
۵-۳- دیدگاه مشتری: این برای من مناسب است.....	۵۹
۶-۳- دیدگاه مشتری: این برای من عالی است.....	۶۹
۷-۳- دیدگاه مشتری: بر اساس محرک های عمیق من چیز های تازه ارایه دهید.....	۷۱
۸-۳- حرکت به سوی تغییر.....	۸۰
۹-۳- نمایی واضح تر از مدیریت دارایی های ذهنی.....	۸۲

- ۱۰-۳- مدیریت دارایی های ذهنی چیزی ثابت نیست..... ۸۳
- ۱۱-۳- معادله تجربه مشتری ۸۵
- ۱۲-۳- اطلاعات کیفی ۸۶
- ۱۳-۳- مراحل ابتدایی اطلاعات کیفی ۹۰
- ۱۴-۳- کاربردهای مدیریتی ۹۲

فصل چهارم: داده ها ۹۵

- ۱-۴- داده های صحیح ۹۷
- ۲-۴- داده های عینی ۹۷
- ۳-۴- داده های ذهنی ۹۸
- ۴-۴- اهمیت تعدیل کننده ها ۱۰۰
- ۵-۴- کاربردهای مدیریتی ۱۰۴

فصل پنجم: چند مورد کاربردی که منجر به تفاوت میان داده های عینی و ذهنی

می شوند..... ۱۰۵

- ۱-۵- تجربه های ذهنی ظاهرر بین می کنند و همه چیز را تعدیل می کنند..... ۱۰۷
- ۲-۵- عینی کردن داده های ذهنی ۱۰۹
- ۳-۵- عدم قطعیت تجربیات ذهنی ۱۱۱
- ۴-۵- تجربیات ذهنی به طور کامل به خاطر سپرد نمی شوند! ۱۱۳
- ۵-۵- تجربیات ذهنی، کیفیتی ذاتی و درونی دارند ۱۱۶
- ۶-۵- داشبوردهای ذهنی متفاوت ۱۱۷
- ۷-۵- کاربردهای مدیریتی ۱۱۹

فصل ششم: مسیر داده های ذهنی ۱۲۱

- ۱-۶- با این همه پیچیدگی، داده های ذهنی چگونه هستند؟ آیا داده های ذهنی با داده های عینی مربوط به شاخص رشد شرکت متفاوت هستند؟ ۱۲۳
- ۲-۶- منظور از همگامی و انعطاف پذیری چیست؟ ۱۲۸
- ۳-۶- مدیریت همگامی و انعطاف پذیری ۱۲۹
- ۴-۶- سازمان ها چگونه با داده های ذهنی بازی میکنند؟ ۱۳۱
- ۵-۶- اثر نقطه آبی ۱۳۲
- ۶-۶- کاربردهای مدیریتی ۱۳۵

فصل هفتم: تجربه مشتری پیچیده است.....	۱۳۷
۱-۷- سؤالی مهم درباره شاخص خالص ترویج.....	۱۴۲
۲-۷- تفکر پیچیده.....	۱۴۶
۳-۷- کاربردهای مدیریتی.....	۱۵۳
فصل هشتم: تحقیقات تجربه مشتری.....	۱۵۵
۱-۸- نظرسنجی های سنتی میزان اثربخشی را مورد سنجش قرار میدهند.....	۱۵۷
۲-۸- تحقیقات سنتی از فرضیات پیچیده، منطقی، مهندسی و آماری استفاده میکنند.....	۱۵۸
۳-۸- کاربردهای مدیریتی.....	۱۶۱
فصل نهم: بهترین روشهای تحقیقات در زمینه تجربه مشتری.....	۱۶۵
۱-۹- معرفی انواع روش های تحقیق در زمینه تجربه مشتری.....	۱۶۸
۲-۹- روش های کاربردی ایده پردازی.....	۱۷۸
۳-۹- استفاده از یک ابزار پرسش مشخص.....	۱۸۳
۴-۹- نقشه سفر غیرخطی.....	۱۸۳
۵-۹- طرح خدماتی یا طراحی تجربه فرایندهای داخلی.....	۱۸۵
۶-۹- طراحی تجربه.....	۱۸۶
۷-۹- بر روی کاری که انجام می دهیم تمرکز کنید.....	۱۸۷
۸-۹- طراحی نقشه سفر مشتری به شما کمک میکند تا درک بهتری از ارزش داشته باشید.....	۱۸۸
۹-۹- از روش های بهتری برای طراحی تجربه مشتری استفاده کنید.....	۱۹۰
۱۰-۹- کاربردهای مدیریتی.....	۱۹۲

درآمدی بر کتاب

کتابی که پیش‌رو دارید در رابطه با موضوع فناوری نیست. در حقیقت، فناوری به معنای تجربه مشتری نیست، بلکه تنها ابزاری است که به خلق تجربه مشتری کمک می‌کند. برای مثال، هیچ وقت مشتری یک وب‌سایت را خریداری نمی‌کند، بلکه بابت مزایای یک وب‌سایت پول پرداخت می‌کند. به فرض، از خدمات وب‌سایت برای رزرو بلیط استفاده می‌کند. بنابراین، اگر به دنبال خلق تجربه مشتری هستید باید انگیزه‌های ناملموس و غیرقابل مشاهده مشتریان را کشف نمایید. در غیر این صورت تلاش‌ها و منابع مالی و غیرمالی را در مسیر دست‌یابی به اثربخشی صرفه‌نخواه کرده‌اید، نه خلق یک تجربه به یادماندنی و خاطره‌انگیز برای مشتری.

امروزه ما شاهد این هستیم که در بخش‌های مختلف بازار، مدیران از راهکارهایی به منظور خلق مدیریت تجربه مشتری استفاده می‌کنند. چیزی که ما آن را مدیریت تجربه مشتری می‌نامیم، از این رو، هدف از تألیف این کتاب، بازنگری در شیوه درک ما از تجربه مشتری و چگونگی مدیریت این مفهوم مهم و بالارزش است. از طرفی از آنجایی که واحد مدیریتی و سنجش تجربه مشتری ذهن انسان است، لذا هدف مدیریت تجربه مشتری با عنوان یک استراتژی باید خلق تجربه برند باشد. برای مثال، ببینید برند ای بی نامن^۱، آمازون^۱، زاپوس^۲، سریتوس^۳، دیزنی^۴، استارباکس^۵، اوربوری^۶، لاش^۷، هتل شکلات^۸ چگونه به موفقیت دست پیدا کردند. این برندها تنها با تمرکز بر اثربخش^۹ و ریاضیات^{۱۰} بر محصولات یا خدمات خود به تنهایی نمی‌توانستند به چنین امر مهمی دست پیدا

-
1. Amazon
 2. Zappos
 3. Cerritos
 4. Disney
 5. Starbucks
 6. Overbury
 7. LUSH
 8. Hotel Chocolat

کنند، بلکه آن‌ها این کار را از طریق ایجاد یک تجربه ماندگار در ذهن مشتری انجام داده‌اند. تجربیاتی که بدون نیاز به هیچ گونه تلاشی از سوی مشتری در ذهن آن‌ها ماندگار می‌شوند. البته اثربخشی نیز در موفقیت این برندها بی‌تأثیر نبوده است. اما موفقیت اصلی این برندها در گرو این مسأله است که آن‌ها دقیقاً مشتریان خود را شناخته و آن‌ها را درک می‌کنند و با آن‌ها همدردی می‌کنند. چیزی که اکثر سازمان‌های امروزی به آن توجه چندانی نمی‌کنند.

به خاطر داشته باشید که افزایش اثربخشی سازمان می‌تواند در کوتاه مدت منجر به افزایش سودآوری و موفقیت سازمان شود، اما اگر شما به دنبال موفقیت و سودآوری سازمان خود در بلندمدت هستید نباید از آنچه که مشتری در مورد شما تصور می‌کند رها کنید. چه ذهنیتی از تجربه خرید خود دارد غافل شوید. باید بدانید که تجربه مشتری با اثربخشی متفاوت است و اثربخشی چیزی نیست که مشتری به آن توجه زیادی داشته باشد.

خبر بد این است که خلق تجربه مشتری و درک تأثیر آن بر روی تصمیم خرید مشتریان تنها با استفاده از اصول و خطا امکان‌پذیر است و به همین دلیل ممکن است فرایندهای کنترل‌کننده عملیات سازمانی، برای مدیرانی که قصد خلق تجربیات جدید را دارند دست و پاگیر شده و عملکرد آن‌ها را محدود کنند. برای مثال، عملکرد شرکت پیکار^۱ در تولید انیمیشن‌هایی مانند «داستان اسباب‌بازی» یا «کارخانه هیولاها» را در نظر بگیرید. این شرکت به طور معمول چیزی بالغ بر ۱۰۰۰۰۰ داستان انیمیشن را بررسی می‌کند و در نهایت، از میان ۱۲۰۰۰ فیلم یکی را انتخاب و آن را تولید می‌کند. در نگاه اول، به نظر می‌رسد که آن‌ها وقت زیادی را صرف این کار کرده و حتی به نظر می‌رسد که آن‌ها وقت خود را تلف می‌کنند، اما باید بگوییم که بدون این تلاش‌ها هیچ فیلم بزرگ و خاطره‌انگیزی ساخته نمی‌شود. حال تصور کنید که این شرکت به اعضای تیمش اجازه بدهد که هر ۱۲۰۰۰ داستان را به فیلم تبدیل کنند!

رویکرد غالبی که امروزه نسبت به مدیریت تجربه مشتری وجود دارد رویکرد کاملی نیست. در حقیقت، این رویکرد معادل با تعامل روان‌شناختی با مشتری است و به لحاظ آماری قابل اثبات و بررسی کامل نیست. با پیروی از این رویکرد،

ما از هدف تجربه مشتری غافل می‌شویم. بنابراین لازم است که در دیدگاه خود نسبت به تجربه مشتری تجدیدنظر کرده و بدانیم که تجربه مشتری یک امر ذهنی بوده و از طریق تصورات، احساس و رفتار مشتریان برای سازمان ارزش ایجاد می‌کند. البته بسیاری از فروشندگان با این دیدگاه موافق نیستند و از مسأله تجربه مشتری غافل‌اند، اما من طی سال‌های اخیر شاهد این بوده‌ام که سازمان‌های زیادی به خاطر بی‌توجهی نسبت به این امر مهم، مشتریان خود را از دست داده و از بازار محو شده‌اند.

بسیاری از سازمان‌ها به مشتریان خود نه به عنوان انسان، بلکه مثل یک ماشین نگاه کرده و فکر می‌کنند که همه آن‌ها نسبت به محرک‌های محیطی پاسخ و واکنش یکسانی نشان می‌دهند. در حالیکه انسان‌ها دارای بعد انسانی منحصر به فرد خود یعنی احساسات بوده و این باعث می‌شود که آن‌ها نسبت به شرایط مختلف واکنش‌های غیرقابل پیش‌بینی و متفاوت از هم داشته باشند. ما باید بپذیریم که امروزه قدرت در دستان مشتریان است نه سازمان‌ها. و این مشتریان هستند که موفقیت یا عدم موفقیت یک سازمان را رقم می‌زنند. بنابراین، به خاطر داشته باشید که با طراحی یک نقشه سفر به یادماندنی و خاطره‌انگیز می‌توانید از قدرتی که در دستان مشتریان است به نفع خود سود ببرید.

از جمله نکات کلیدی و بسیار مهم کتاب می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

۱- ارزیابی شناختی تجربه مشتری با زبانی ملموس و غیرملموس مرتبط است. به همین دلیل می‌توان گفت که صرفاً تمرکز بر مزایای ملموس مانند وب سایت، عملکرد شبکه و یا امکان رزرو بلیط ما را از این موضوع غافل می‌کند که مشتریان به کیفیت خدمات و محصولات نیز توجه می‌کنند. در حقیقت، فرایند تصمیم‌گیری مشتریان هم تحت تأثیر احساسات و هم منطق آن‌ها قرار دارد. بنابراین، از هیچ یک از آن‌ها نباید غافل شد. برای مثال، احساس رضایت مشتریان از نحوه برخورد کارکنان بانک، احساس مشتریان در مورد صداقت و قابل اعتماد بودن یک بانک و احساسی که مشتریان نسبت به برند یک کافی‌شاپ دارند از جمله موارد مهمی هستند که در فرایند تصمیم‌گیری آن‌ها تأثیرگذار است.

۲- یک تعریف هدفمند از تجربه مشتری تعریفی است که نه تنها بر اثربخشی سازمان متمرکز است، بلکه به ارزشی که در درون ذهن مشتری ایجاد

می‌شود نیز تکیه دارد. به همین ترتیب، یک تجربه ماندگار ممکن است برای مشتری به معنی تغییر مطابق با شرایط و محیط پیرامون، رفتار بر اساس فرصت‌های احتمالی و تغییرات مؤثر در کیفیت محصولات و خدمات باشد. در حقیقت، تفکر مبتنی بر تکنولوژی و فناوری باعث می‌شود تا سازمان‌ها به مشتریان به مثابه یک ماشین نگاه کنند و جنبه عاطفی و انسانی آن‌ها را نادیده بگیرند. لذا، تعریف اصلی از تجربه مشتری بر مزایای نامشهود و غیرقابل لمس تمرکز دارد. چیزی که شاید به ظاهر دیده نشود، اما برای مشتری اهمیت بسیار زیادی دارد.

۳- شما می‌توانید یک تخصص و یا ایده را مورد سنجش قرار دهید، اما برای مثال، آمار بازدیدکنندگان وب سایت را می‌توانید اندازه‌گیری کنید. این مسأله برای اکثر مفاهیم بازاریابی وجود دارد. به خاطر داشته باشید برای اندازه‌گیری و سنجش مفاهیم ذهنی صرفاً بل لمس نمی‌توان از روش‌های اندازه‌گیری و سنجش مفاهیم کمی و قابل لمس استفاده کرد.

مزیت اصلی کتاب حاضر این است که نیازهای مخاطبان متعددی را به شرح ذیل برآورده می‌سازد:

۱) بانکداران، تولیدکنندگان، بیمه‌گران، پزشکان، وکلا، کارشناسان، مشاوران بازاریابان، شهروندان عادی، روان‌شناسان، مدیران اقتصاددانان، فروشندگان، حقوقدانان، قانون‌گذاران و هر کسی که به دنبال یاد و در زمینه بازاریابی و مشتری‌مداری می‌باشد می‌تواند از این کتاب برای بازآفرینی و بهینه سازی مدیریت تجربه مشتری استفاده کند.

۲) نیازهای علمی دانشجویان رشته‌های علوم انسانی، به خصوص دانشجویان رشته‌های مدیریت و روان‌شناسی را به خوبی برآورده می‌کند.

۳) نیازهای مدیران ارشد، مدیران میانی و مدیران اجرایی و کارکنان سازمان‌ها و شرکت‌ها به این دلیل که چگونگی مدیریت این مفهوم مهم و باارزش و همچنین در خلق تجربه برند تأثیرگذار است.

به لحاظ ساختاری، کتاب مشتمل بر ۹ فصل است و با هدف اصلی بازآفرینی و بهینه‌سازی مدیریت تجربه مشتری و چگونگی مدیریت این مفهوم مهم و با ارزش و همچنین خلق تجربه برند طراحی شده است. از اهداف دیگر کتاب حاضر بحث

در مورد تجربه مشتری و آثار آن بر سودآوری می‌باشد. از طرفی در این کتاب با روش‌های اندازه‌گیری تجربه مشتری و میزان تأثیرگذاری آن نیز آشنا می‌شوید. از مزایای دیگر این کتاب این است که تلاش می‌شود در پایان هر فصل نکات و کاربردهای مدیریتی مرتبط به طور خلاصه بیان شود. در فصل نخست کتاب، ابتدا نگاهی خواهیم انداخت به اینکه آیا «تجربه» و «اثربخشی» دارای معنای یکسانی هستند؟ در این فصل از کتاب قصد داریم تجربه مشتری را مجدداً مورد ارزیابی قرار داده و بدین ترتیب به سازمان‌هایی که می‌خواهند علاوه بر رقابت در قیمت و کیفیت محصولات و خدمات، در خلق تجربه مشتری نیز از رقبای خود سرآمد باشند کمک کنیم. به همین دلیل کلیه مسائل مبهمی که پیرامون این مسأله وجود دارند را بررسی کرده و مجموعه‌ای از رویکردهای صحیح در این زمینه را به شما معرفی می‌کنیم.

فصل دوم به شرح درک مفهوم تجربه مشتری می‌پردازد. درک نادرست از مفهوم تجربه مشتری، باعث می‌شود تا سازمان‌ها آن را با اثربخشی اشتباه گرفته و فعالیت‌های خود را بر اثربخشی متمرکز کنند. در این فصل از کتاب، ما به این مسأله به طور مفصل خواهیم پرداخت و از تجربه مشتری و کاربردهای آن یک تعریف کامل ارائه می‌دهیم.

در فصل سوم، اصول تجاری صحیح کسب و کار را مورد بررسی قرار می‌دهیم. در این فصل، مفاهیم کلیدی کسب و کار، وارداتی تجربه مشتری، چالش‌های پیش‌روی کسب و کارهای سنتی، نمونه‌هایی از کسب و کارهای موفق در زمینه خلق تجربه، مدل تمرین Big E، حرکت به سمت تعیین و اندازه‌گیری تجربه مشتری مورد تحلیل و واکاوی قرار می‌گیرد.

در فصل چهارم، قصد داریم به بررسی داده‌های ذهنی مرتبط با تجربه مشتری بپردازیم. همانطور که می‌دانید درک صحیح تجربه مشتری نیاز به داده‌های ذهنی مشتریان دارد. از طرفی اگر درک درستی از مفهوم تجربه مشتری نداشته باشیم به جای داده‌های ذهنی بر داده‌های عینی تمرکز می‌کنیم و به جای هدف قرار دادن تجربه مشتری، کلیه فعالیت‌هایمان را بر خلق تجربه برند و اثربخشی متمرکز می‌کنیم. در ادامه این فصل به تشریح داده‌های صحیح، داده‌های عینی، داده‌های ذهنی و اهمیت تعدیل‌کننده‌ها پرداخته می‌شود.

از سرفصل های مهم فصل پنجم، ظهور تجربه های ذهنی و تحت تأثیر قراردادن خیلی از مسائل کسب و کارها، عینی کردن داده های ذهنی، عدم قطعیت تجربیات ذهنی، اثر پس زمینه شکل در تجربه مشتری و داشبوردهای ذهنی متفاوت می باشد. در این فصل یاد می گیریم که دلایل ریشه ای مانند قیمت و کیفیت می تواند بر تجربه مشتری تأثیر بگذارد. در مقابل، موارد دیگری نظیر تعدیل کننده ها و اثرات ناشی نیز می توانند به عنوان پس زمینه عمل کرده و با تجربه مشتری رابطه ای کوچک، اما بسیار عمیق داشته باشند. این موارد بر حافظه مشتری تأثیر گذاشته و حس آن ها را نسبت به تجربه تحت تأثیر قرار می دهند. بنابراین مواردی که به عنوان پس زمینه شناخته می شوند بیشترین فضا را در ذهن مشتری اشغال می کنند و تأثیر شگرفی بر تجربه آن ها دارند.

در فصل ششم، در خصوص مسیر داده های ذهنی صحبت می کنیم. در این فصل از کتاب، منحنی باز و مختلف داده های حاصل از تجربه مشتری، رویکرد سازمان ها در قبال داده های ذهنی و اثر نقطه آبی مورد تحلیل و واکاوی قرار می گیرد. از نکات مدیریتی مهم این فصل می توان به موارد زیر اشاره کرد:

(۱) داده های ذهنی روندی غیر خطی داشته و بر روی یک منحنی قرار می گیرند. این منحنی شامل منطقه مشتریان ریسک گریز، مشتریان کاملاً راضی و مشتریان دائمی است.

(۲) همگامی و انعطاف پذیری دو مفهوم حیاتی برای موفقیت تجربه مشتری است. این دو مفهوم در فرآیند مدیریت یک سیستم باز و روی شاخص های کلیدی عملکرد و معیارهای ما تمرکز می کنند.

(۳) به جای تغییر معیارها، منحنی داده های ذهنی را مدیریت کنید. در غیر این صورت با تغییر بازار، شما مسیر خود را گم کرده و فرصت های آتی را از دست خواهید داد.

(۴) برخی سازمان ها با مطرح کردن سؤالات جهت دار و متعصبانه، با داده های ذهنی بازی می کنند و به جای دست یافتن به حقیقت از طریق نظرسنجی، نتایج دلخواه خودشان را می گیرند.

در فصل هفتم، در مورد شاخص خالص ترویج و سیستم های پیچیده صحبت خواهیم کرد. ما به شما نشان خواهیم داد اتخاذ یک دیدگاه محاسباتی یا

حسابگرانه نسبت به مشتریان باعث می‌شود تا سازمان‌ها توانایی درک تجربه مشتری را از دست داده و نتوانند ماهیت کیفی، ناخودآگاه و جالب تجربه مشتری را به خوبی درک کرده و از آن استفاده نمایند. همچنین، ذهنیت مشتری بیشتر از اینکه گیج‌کننده و مبهم باشد پیچیده است؛ چون کمتر به تجزیه و تحلیل دلایل ریشه‌ای ربط دارد و بیشتر به مدیریت جریان و روند تجربه مشتری مربوط می‌شود.

در فصل هشتم، به دنبال این هستیم تا روش‌های مناسب جهت انجام تحقیقات، مربوط به تجربه مشتری را مورد بررسی قرار دهیم. در این کتاب تمرکز اصلی تحقیقات مربوط به تجربه مشتری بر عوامل مؤثر بر سفر مشتری، تغییرات محیطی و اثر تعدیل‌کننده‌ها بر تجربه مشتری است. لذا با توجه به موارد مذکور می‌توان گفت هدف اصلی این فصل شناسایی روش‌های مناسب جهت انجام تحقیقات در زمینه مذکور است.

در نهایت، در فصل نهم، عنوان فصل پایانی کتاب، بهترین روش‌های تحقیقات در زمینه تجربه مشتری ارائه می‌شود. از مفاهیم اصلی این فصل، معرفی انواع روش‌های تحقیق در زمینه تجربه مشتری، روش‌های کاربردی ایده‌پردازی، نقشه سفر غیرخطی، طراحی نقشه ترانزیت‌های داخلی و طراحی تجربه مشتری می‌باشد. نکته آخر اینکه درک تجربه مشتری با مشاهده مستقیم و درگیری با آن به شما کمک می‌کند تا ذهن‌تان را فعال کرده و به ایده‌هایی نو و خلاقانه بپردازید. به خاطر داشته باشید که یک دست‌ساز ندارید. پس، از همکاری و مشارکت همکاران، تأمین‌کنندگان، مشتریان، کارکنان و حتی رقبای غافل نشوید و بدانید که استفاده از نظرات خلاقانه و جدید آن‌ها شما را قادر می‌سازد این مسیر یاری خواهد کرد.