

خُسامِ کُفُوْدِ حُورِ مِ
و ما
کِ دِلِ رُناشِ حِ مِ دِ اِ دِ رِ اِ ه

مشتری‌مداری و تکنیک‌های رفتار با مشتری

تألیف:

دکتر محمد بلوریان تهرانی



ناشر کتاب‌های تخصصی بازاریابی و تبلیغات

مشتری‌مداری و تکنیک‌های رفتار با مشتری

تألیف: دکتر محمد بلوریان تهرانی

خوشنویسی به نام خداوند خورشید و ماه:
محمد کیانی
طراحی جلد و صفحه‌ها: آتلیه‌ی شرکت سیتِه
مدیر اجرایی: فیروزه یآوری
ویراستار: حسین رسولی

صفحه‌آرایی: مجید اسماعیلی
لینوگرافی: طیف‌نگار
چاپ و صحافی: طیف‌نگار
ناشر: سیتِه

چاپ پنجم: پاییز ۱۳۹۸	۱۰۰۰ نسخه
چاپ چهارم: تابستان ۱۳۹۸	۱۰۰۰ نسخه
چاپ سوم: تابستان ۱۳۹۷	۱۰۰۰ نسخه
چاپ دوم: پاییز ۱۳۹۵	۱۰۰۰ نسخه
چاپ نخست: بهار ۱۳۹۴	۲۰۰۰ نسخه

حق چاپ و نشر محفوظ است.

ISBN: 978-600-5253-70-2

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۲۵۳-۷۰-۲

دورنگار: ۷۷۶۰۳۷۲۲

تلفن: ۷۷۵۰۹۳۳۹

www.citehpub.com

سرشناسه	: بلوریان تهرانی، محمد، ۱۳۲۵ -
عنوان و نام پدیدآور	: مشتری‌مداری و تکنیک‌های رفتار با مشتری/ تالیف محمد بلوریان تهرانی.
مشخصات نشر	: تهران: سپته، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۲۲۱ص: جدول، نمودار؛ ۱۴/۵×۲۱/۵س.م.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۵۲۵۳-۷۰-۲
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: چاپ پنجم.
یادداشت	: کتابنامه: ص. [۲۱۹-۲۲۲].
موضوع	: مشتری‌شناسی -- مدیریت
رده بندی کنگره	: HF۵۴۱۵/۵/ب۸۶م۵ ۱۳۹۳
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۸۱۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۶۶۶۶۷۴

«هر کسب‌وکاری تنها یک رئیس دارد و آن هم مشتری است. و اوست که می‌تواند هر یک از اعضای شرکت را، از رئیس هیئت‌مدیره گرفته تا بقیه، از کار برکنار کند. کافی است پولش را جای دیگری خرج کند.»

سم والتون

سخن ناشر

هر آنچه برای شناخت مشتری باید دانست

این تمام چیزی است که نسل دوم بازاریابی به آن باور دارد؛ این که مشتری در رأس امور است و همه چیز بر مدار او می‌گردد. یک تفکر مشتری‌مدار مشتری را شریک کسب‌وکار می‌داند و در این نگاه «خدمات مشتری» تنها نام یک بخش سازمانی نیست، بلکه وظیفه‌ی تک‌تک افراد سازمان شمرده می‌شود. در نهایت بر اساس این تفکر، داشتن مشتریانِ راضی، از هر استراتژی دیگری بهتر است.

برای راضی نگه‌داشتن هر مشتری، نخست باید شناخت کاملی از روحیات، تیپ شخصیتی، نیازها و انتظارات آن‌ها به دست بیاورید. از این رو به یک دایرةالمعارف یا چیزی مانند آن نیاز دارید که نخست مشتریان را به درستی بشناسید و سپس با راهکارهایی برای جذب، حفظ، راضی نگه‌داشتن و وفادارسازی آن‌ها آشنا شوید.

دکتر بلوریان تهرانی، یکی از استادان برجسته‌ی کشور در حوزه‌ی بازاریابی، فروش و تبلیغات، در کتاب مشتری‌مداری خود شناخت کامل و چندجانبه‌ای از مشتری و مشتری‌گرایی به خواننده ارائه کرده‌اند. این کتاب که دانشجویان و علاقه‌مندان به بازاریابی، مشتری‌مداری، تبلیغات و مباحث مرتبط را هدف قرار

می‌دهد، با تشریح الفبای موضوع و پس از ارائه‌ی تعاریف کامل و بررسی مشتری از دیدگاه‌های گوناگون و معرفی عوامل مختلف، به تشریح مشتری‌مداری و مقدمات و الزامات آن می‌پردازد و مباحثی پیرامون خدمت‌رسانی، وفادارسازی، بازگردانی مشتریان ناراضی، ارزش عمر، مدل‌های گوناگون ایجاد رضایت را در کنار بسیاری از نکات دیگر مطرح می‌کند.

امیدواریم این کتاب مرجعی باشد تا با ارائه‌ی هر آنچه نیاز است بدانید، شما را در طراحی فرآیندهایی کمک کند که به ایجاد تجربه‌ای مثبت برای مشتریانانتان بینجامد.

شاهین ترکمن

فهرست

فصل اول: کلیات مشتری‌مداری.....	۱۷
۱. مشتری یا دارایی؟.....	۱۸
۲. تعاریف بزرگان از مشتری.....	۱۸
۳. تعاریف مشتری‌مداری (Customer Orientation).....	۱۹
۴. ضرورت حرکت به سمت مشتری‌گرایی یا مشتری‌مداری.....	۲۳
۵. مشتری‌نوازی.....	۲۳
۶. موارد همگرایی و واگرایی مشتری.....	۲۴
۷. دو داستان واقعی از مشتری‌مداری.....	۲۵
۸. هفت رفتار کلیدی در مشتری‌مداری.....	۲۵
۹. ویژگی‌های سازمان‌های مشتری‌گرا یا مشتری‌مدار.....	۲۶
۱۰. مدل‌های سازمانی در مشتری‌گرایی.....	۲۷
۱۱. یک سازمان مشتری‌مدار چه می‌کند؟.....	۲۸
۱۲. اصالت مشتری (Customerism).....	۳۱
۱۳. فعالان اصالت مشتری (Customer Activists).....	۳۱
۱۴. حامیان اصالت مشتری (Customer Advocates).....	۳۲
۱۵. حمایت از مشتری (Customer Protection).....	۳۲
۱۶. بر مشتریان در حد شیفتگی تمرکز کنید.....	۳۳

۱۷.	مرام‌نامه‌ی شرکت دل (DELL).....	۳۵
فصل دوم: مشتری‌شناسی و پارامترهای مهم در شناسایی مشتریان ۳۷		
۱۸.	مشتری‌شناسی.....	۳۸
۱۹.	خودشناسی قبل از مشتری‌شناسی.....	۳۹
۲۰.	خودارزیابی.....	۴۱
۲۱.	مشتری کیست؟.....	۴۱
۲۲.	مشتری درونی و مشتری بیرونی.....	۴۲
۲۳.	ده سؤال مهم در مورد تصمیمات مشتریان.....	۴۲
۲۴.	سوالات مهم در مورد مدیریت خریداران.....	۴۳
۲۵.	اریاب رجوع کیست؟.....	۴۳
۲۶.	مشتری همان صاحب نیاز است.....	۴۴
۲۷.	آیا همه‌ی DMUها مشتری هستند؟.....	۴۴
۲۸.	برخی از انتظارات بحق مشتریان.....	۴۵
۲۹.	فرآیند تصمیم‌گیری مشتری (Customer Decision Process).....	۴۶
۳۰.	تحلیل بینش مشتری (Customer Insight).....	۴۶
فصل سوم: تیپ‌شناسی شخصیتی مشتری ۴۹		
۳۱.	شخصیت (Personality).....	۵۰
۳۲.	پرسش‌نامه شخصیت‌شناسی مشتری.....	۵۱
۳۳.	تیپ‌های شخصیتی مشتری.....	۵۴
۳۴.	تیپ‌های شخصیتی الف و ب یا R و A.....	۵۴
۳۵.	تیپ‌های شخصیتی مدل DAS.....	۵۶
۳۶.	تیپ‌های شخصیتی مدل اشکال هندسی.....	۵۷
۳۷.	تیپ‌های شخصیتی مدل چهارگانه بقراط حکیم.....	۵۸
۳۸.	تیپ‌های شخصیتی مدل نه‌گانه یا اینیاگرام (Enneagram).....	۶۰
۳۹.	تیپ‌های کلی یا سه‌گانه‌ی مدل اینیاگرام.....	۶۳
۴۰.	تیپ‌های شخصیتی مدل انسان (Model of Man).....	۶۴
فصل چهارم: انواع مشتریان ۶۷		
۴۱.	انواع مشتریان.....	۶۸

۴۲	انواع مشتریان از دیدگاه تیم بریتاپت	۶۸
۴۳	برداشتی از مدل گل شش پر	۷۱
۴۴	انواع مشتریان از نظر تصمیم به خرید	۷۱
۴۵	مشتریان جایزه‌جو (Deal-prone Customers)	۷۲
۴۶	انواع مشتریان از نظر سابقه‌ی همکاری	۷۲
۴۷	انواع مشتریان از نظر رفتاری- شخصیتی	۷۲
۴۸	انواع مشتریان از نظر عاطفی	۷۳
۴۹	انواع مشتریان از نظر رفتار بعد از خرید	۷۳
۵۰	انواع مشتریان از نظر سودآوری	۷۵
۷۷	فصل پنجم: مشتری‌یابی	
۵۱	مشتری‌یابی (Prospecting)	۷۸
۵۲	حفظ مشتریان فعلی	۷۸
۵۳	بازگرداندن مشتریان ناراضی قبلی (Recalling)	۷۹
۵۴	جذب مشتریان رقبا	۸۰
۵۵	به دست آوردن مشتریان جدید	۸۰
۵۶	شناسایی سرخ‌ها (Leads) برای جذب مشتری جدید	۸۱
۸۵	فصل ششم: خدمت به مشتری	
۵۷	خدمت به مشتری (Customer Service)	۸۶
۵۸	مهارت‌های لازم برای خدمت به مشتری (4Ps)	۸۶
۵۹	راهکارهای طلایی برای ارائه‌ی خدمت بهتر به مشتری	۸۸
۶۰	ابزارهای اصلاح و بهبود خدمت به مشتری	۸۸
۶۱	مزایای ارائه‌ی خدمات با کیفیت به مشتری	۸۹
۶۲	فرآیند مدیریت خدمت به مشتری	۸۹
۶۳	مدل Prompt در مدیریت خدمات مشتریان	۹۱
۹۳	فصل هفتم: دید ۳۶۰ درجه نسبت به مشتری	
۶۴	دید ۳۶۰ درجه‌ای نسبت به مشتری	۹۵
۶۵	آنچه مدیران ارشد (High Officials) باید بدانند	۹۵
۶۶	منشی مدیرعامل (Managing Director's Office)	۹۶

۶۷. وظایف واحد مدیریت ارتباط با مشتری
 ۹۶..... (Customer Relationship Management)
۶۸. وظایف واحد تحقیقات بازار (Market Research Dept)..... ۹۶
۶۹. وظایف واحد تحقیق و توسعه (R&D)..... ۹۷
۷۰. وظایف واحد بازاریابی (Marketing Dept)..... ۹۷
۷۱. وظایف واحد تدارکات (Procurement Dept)..... ۹۸
۷۲. وظایف واحد تولید (Production Dept)..... ۹۸
۷۳. وظایف واحد محصولات جدید (New Product Dept)..... ۹۹
۷۴. وظایف واحد کنترل کیفیت (Quality Control Dept)..... ۹۹
۷۵. وظایف واحد بسته‌بندی (Packaging Dept)..... ۹۹
۷۶. وظایف واحد توزیع (Distribution Dept)..... ۱۰۰
۷۷. وظایف ستاد فروش (Prospecting Dept)..... ۱۰۰
۷۸. وظایف واحد فروش مستقیم (Direct Sales Dept)..... ۱۰۰
۷۹. وظایف واحد نمایندگان (Sales Representatives Dept)..... ۱۰۱
۸۰. وظایف واحد خدمات بعد از فروش (After Sales Services Dept)..... ۱۰۱
۸۱. وظایف واحد ارسال (Dispatching Dept)..... ۱۰۲
۸۲. وظایف واحد حسابداری (Accounting Dept)..... ۱۰۲
۸۳. وظایف واحد تبلیغات (Advertising Dept)..... ۱۰۲
۸۴. وظایف واحد روابط عمومی (Public Relations Dept)..... ۱۰۳
۸۵. وظایف واحد امور مالی (Finance Dept)..... ۱۰۳
۸۶. وظایف واحد منابع انسانی (H.R. Dept)..... ۱۰۳
۸۷. وظایف واحد آموزش (Training Dept)..... ۱۰۴
۸۸. وظایف واحد آمار و اطلاعات (MIS. Dept)..... ۱۰۴
۸۹. وظایف واحد IT (Information Technology Dept)..... ۱۰۴
۹۰. وظایف واحد حقوقی (Legal Office)..... ۱۰۵
۹۱. وظایف واحد خدمات (Service Dept)..... ۱۰۵
۹۲. آنچه همه باید انجام دهند ۱۰۵
- فصل هشتم: مدل‌ها و تکنیک‌های تعامل با مشتری ۱۰۷

۹۳	تکنیک پنج- او (5Os).....	۱۰۹
۹۴	برقراری تماس (Opening).....	۱۰۹
۹۵	آشنایی (Orientation).....	۱۱۲
۹۶	معرفی و ارائه‌ی محصول (Offer).....	۱۱۳
۹۷	پاسخ‌گویی به اعتراضات (Objections).....	۱۱۶
۹۸	اخذ سفارش (Order).....	۱۱۷
۹۹	مدل چهاربخشی.....	۱۱۸
۱۰۰	انگیزه‌های مختلف مشتری در هر خرید.....	۱۱۹
۱۰۱	روش‌های ایجاد اعتماد در مشتری.....	۱۲۰
۱۰۲	ویژگی‌های لازم برای کارکنانی که با مشتریان در تماس هستند.....	۱۲۰
۱۰۳	چگونگی رفتار رودررو با مشتری.....	۱۲۲
۱۰۴	علل از دست دادن مشتری.....	۱۲۳
۱۰۵	حقوق مشتری (Customer's Rights).....	۱۲۳
۱۰۶	خلق ارزش برای مشتری (Customer Value).....	۱۲۴
۱۰۷	ارزش درک شده توسط مشتری (Customer Perceived Value).....	۱۲۵
۱۰۸	ارزش عمر مشتری (Customer Life Value).....	۱۲۵
۱۰۹	ارزش ویژه‌ی مشتری (Customer Equity).....	۱۲۵
۱۱۰	اقدام پروموشن برای مشتری (Customer Deal).....	۱۲۷
۱۱۱	پانل مشتریان (Customer Panel).....	۱۲۷
۱۲۹	فصل نهم: رضایت مشتری.....	
۱۱۲	رضایت مشتری (Customer Satisfaction).....	۱۳۱
۱۱۳	تعریف ایزو ۲۰۰۰ از رضایت مشتری.....	۱۳۱
۱۱۴	مشتری راضی (Satisfied).....	۱۳۲
۱۱۵	مشتری خیلی خشنود یا وفادار (Over Satisfied).....	۱۳۲
۱۱۶	مشتری خیلی خیلی راضی یا شیفته (Fascinated).....	۱۳۳
۱۱۷	مشتری ناراضی (Dissatisfied).....	۱۳۳
۱۱۸	مشتری خیلی خیلی ناراضی (خشمگین) (Angry).....	۱۳۴
۱۱۹	قلمرو رضایت مشتری.....	۱۳۴

۱۲۰.	مدل ایجاد رضایت در مشتری.....	۱۳۵.....
۱۲۱.	چگونه عملاً رضایت مشتری را جلب کنیم؟.....	۱۳۶.....
۱۲۲.	انواع رضایت مشتری.....	۱۳۷.....
۱۲۳.	مدل سه‌بعدی رضایت مشتری.....	۱۳۹.....
۱۲۴.	ماتریس رضایت مشتری.....	۱۴۰.....
۱۲۵.	مزایای رضایت مشتری.....	۱۴۲.....
۱۲۶.	شرایط لازم برای کسب رضایت مشتری.....	۱۴۳.....
۱۲۷.	چه کسانی مسئول جلب رضایت مشتری هستند؟.....	۱۴۴.....
۱۲۸.	عوامل مؤثر در ناراضی‌مندی مشتری.....	۱۴۴.....
۱۲۹.	بازپرووی مشتریان ناراضی.....	۱۴۵.....
۱۳۰.	شکاف‌های مولد ناراضی‌مندی مشتری.....	۱۴۵.....
۱۳۱.	شاخص‌های رضایت مشتری در کالاها.....	۱۴۷.....
۱۳۲.	شاخص‌های رضایت مشتری در خدمات.....	۱۴۸.....
۱۳۳.	شاخص‌های رضایت مشتری در فروشگاه‌ها.....	۱۵۱.....
۱۳۴.	مدل رضایت مشتری در تویوتا.....	۱۵۱.....
۱۳۵.	مدل رضایت مشتری در فدکس.....	۱۵۲.....
۱۳۶.	مدل خشنودسازی مشتری در خط هوایی SAS.....	۱۵۳.....
۱۳۷.	چهار نکته‌ی مهم در خشنودسازی مشتری (مدل SAS).....	۱۵۴.....
۱۳۸.	مدل عمومی خشنودسازی مشتری.....	۱۵۴.....
۱۳۹.	شناسایی مشتری (Identify Customers).....	۱۵۵.....
۱۴۰.	شناسایی نیازها و انتظارات مشتری	
۱۵۶.	(Identify needs & Expectations).....	
۱۴۱.	اندازه‌گیری درک و برداشت مشتری	
۱۵۶.	(Measure Customer Perceptions).....	
۱۴۲.	توسعه‌ی برنامه‌های اصلاحی و اجرایی (Develop Action Plan).....	۱۵۷.....
۱۴۳.	محاسبه‌ی رضایت مشتری	
۱۵۷.	Customer Satisfaction Measurement (CSM).....	
۱۶۱.	فصل دهم: وفاداری مشتری.....	

۱۴۴	وفاداری مشتری (Customer Loyalty).....	۱۶۲
۱۴۵	علل اهمیت حفظ و نگهداری مشتری.....	۱۶۲
۱۴۶	حالات مختلف مشتری در بحث وفاداری.....	۱۶۳
۱۴۷	انواع وفاداری مشتری.....	۱۶۴
۱۴۸	چرا باید مشتری وفادار داشته باشیم؟.....	۱۶۴
۱۴۹	هفت کلید طلایی برای وفادارسازی مشتری.....	۱۶۵
۱۵۰	عوامل ایجاد وفاداری در مشتری.....	۱۶۵
۱۵۱	مزایای وفاداری مشتری.....	۱۶۶
۱۵۲	سطوح وفاداری مشتری.....	۱۶۶
۱۵۳	علائم وفاداری مشتری.....	۱۶۸
۱۵۴	شش اصل برای وفادارسازی مشتری.....	۱۶۹
۱۵۵	رموز و ریزه‌کاری‌های راضی نگه داشتن و وفادارسازی مشتری.....	۱۷۰
۱۷۳	فصل یازدهم: مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM).....	۱۷۳
۱۵۶	مدیریت ارتباط با مشتریان	
۱۷۵	(Customer Relationship Management).....	۱۷۵
۱۵۷	اساس CRM.....	۱۷۶
۱۵۸	اهداف CRM.....	۱۷۹
۱۵۹	خدمات CRM.....	۱۸۰
۱۶۰	آثار CRM.....	۱۸۱
۱۶۱	بسط مفهوم CRM.....	۱۸۱
۱۶۲	سه بخش مهم در فعالیت CRM.....	۱۸۳
۱۶۳	مدیریت ارتباط با مشتریان - عملیاتی.....	۱۸۳
۱۶۴	مدیریت ارتباط با مشتریان - تحلیلی.....	۱۸۴
۱۶۵	مدیریت ارتباط با مشتریان - مشارکتی.....	۱۸۴
۱۶۶	چگونگی گردش اطلاعات مشتری.....	۱۸۴
۱۶۷	پنج مفهوم CRM.....	۱۸۶
۱۶۸	پانزده گام برای مدیریت بهتر ارتباط با مشتری.....	۱۸۷
۱۶۹	بایدها و نبایدهای CRM.....	۱۸۸

۱۷۰.	رموز موفقیت در CRM	۱۸۹.....
۱۷۱.	دلایل شکست CRM	۱۹۰.....
۱۷۲.	اشتباهات راهبردی و عملیاتی که باعث شکست CRM می‌شوند	۱۹۰.....
۱۷۳.	باشگاه مشتریان (Customer Club)	۱۹۱.....
۱۷۴.	برخی از شرکت‌های فعال در زمینه طراحی نرم‌افزارهای CRM	۱۹۳.....
۱۹۵.	فصل دوازدهم: مدیریت شکایات مشتریان (CCM)	۱۹۵.....
۱۷۵.	مدیریت شکایات مشتریان (Customer Claim Management)	۱۹۶.....
۱۷۶.	اصول CCM	۱۹۷.....
۱۷۷.	اهداف CCM	۱۹۷.....
۱۷۸.	انواع شکایات و اعتراضات مشتریان	۱۹۸.....
۱۷۹.	حد تحمل مشتری (Customer Tolerance)	۱۹۸.....
۱۸۰.	ده گام در پاسخ‌گویی به شکایات مشتریان	۱۹۹.....
۱۸۱.	ده فرمان برای رسیدگی به شکایات مشتری	۲۰۰.....
۱۸۲.	دستورالعمل یا شیوه‌نامه‌ی رسیدگی به شکایات مشتریان	۲۰۰.....
۱۸۳.	کاربرد هوش هیجانی در برخورد با مشتری شاکی	۲۰۲.....
۱۸۴.	هفت تکنیک برای مدیریت شکایات مشتریان (LMQACSW)	۲۰۳.....
۱۸۵.	ویژگی‌های یک ضمانت‌نامه (گارانتی) مشتری‌پسند	۲۰۳.....
۱۸۶.	مدل ساندویچی در پاسخ به اعتراض مشتری نسبت به قیمت	۲۰۴.....
۱۸۷.	مدل تخم‌مرغی در برخورد با مشتری عصبانی	۲۰۵.....
۲۰۷.	فصل آخر: آنچه آموخته‌ایم	۲۰۷.....
۱۸۸.	آنچه آموخته‌ایم	۲۰۷.....
۲۱۷.	منابع و مآخذ فارسی	۲۱۷.....
۲۲۱.	منابع و مآخذ انگلیسی	۲۲۱.....

فهرست شکل‌ها

- شکل ۱: هرم سازمانی واژگون (تغییردهنده‌ی سیمای سازمان‌های آینده).. ۲۲
- شکل ۲: عوامل مؤثر در ضرورت حرکت به سمت مشتری‌گرایی..... ۲۲
- شکل ۳- تعاملات در سازمان تولیدی..... ۲۷
- شکل ۴- تعاملات در سازمان خدماتی..... ۲۸
- شکل ۵- انواع بازاریابی در سازمان‌های خدماتی..... ۲۹
- شکل ۶- یک ساختار سازمانی نمونه در یک سازمان مشتری‌مدار..... ۳۰
- شکل ۷- سیستم بازاریابی در یک سازمان مشتری‌مدار..... ۳۱
- شکل ۸- جدول خودشناسی..... ۳۹
- شکل ۹- عناصر بازار..... ۴۴
- شکل ۱۰- الگوی وجودی هر مشتری به عنوان یک انسان..... ۵۱
- شکل ۱۱- پرسشنامه‌ی نمونه برای سنجش شخصیت مشتری..... ۵۳
- شکل ۱۲- تیپ شخصیتی الف..... ۵۵
- شکل ۱۳- تیپ شخصیتی ب..... ۵۵
- شکل ۱۴- مدل شخصیتی اشکال هندسی..... ۵۷
- شکل ۱۵- انواع شخصیت‌ها از نظر بقراط..... ۵۹
- شکل ۱۶- مدل اینیاگرام..... ۶۱
- شکل ۱۷- تقسیم‌بندی سه‌گانه‌ی مدل اینیاگرام..... ۶۱

شکل ۱۸- مدل گل شش پر: انواع مشتریان از دیدگاه تیم بریتاپت

- ۷۰..... (Tim Breithaupt)
- شکل ۱۹- رفتار بعد از خرید مشتری..... ۷۵.....
- شکل ۲۰- هرم مشتریان از نظر سودآوری..... ۷۶.....
- شکل ۲۱- آثار حفظ مشتری در افزایش سود..... ۷۹.....
- شکل ۲۲- عناصر 4P در خدمات..... ۸۷.....
- شکل ۲۳- عناصر 4P در خدمات..... ۸۷.....
- شکل ۲۴- خدمت خوب یا بد به مشتری..... ۸۷.....
- شکل ۲۵- فرآیند مدیریت خدمت به مشتری..... ۹۰.....
- شکل ۲۶- تکنیک 5Os در یک ملاقات فروش..... ۱۰۹.....
- شکل ۲۷- مدل FABC در متقاعدسازی مشتری..... ۱۱۴.....
- شکل ۲۸- تقسیم‌بندی زمان در ملاقات با مشتری..... ۱۱۸.....
- شکل ۲۹- جایگاه مشتری در فرآیند بازاریابی..... ۱۳۱.....
- شکل ۳۰- رابطه‌ی کیفیت و رضایت..... ۱۳۲.....
- شکل ۳۱- قلمرو رضایت مشتری..... ۱۳۵.....
- شکل ۳۲- مدل ایجاد رضایت در مشتری..... ۱۳۶.....
- شکل ۳۳- مدل سه‌بعدی رضایت مشتری..... ۱۴۱.....
- شکل ۳۴- ماتریس رضایت مشتری..... ۱۴۲.....
- شکل ۳۵- شکاف‌هایی که باعث نارضایتی مشتری می‌شود..... ۱۴۶.....
- شکل ۳۶- مدل کیفیت خدمات..... ۱۴۹.....
- شکل ۳۷- ارقام معدل‌گیری شده مقایسه‌ی انتظارات مشتریان بانک‌ها و آنچه عملاً درک شده است..... ۱۵۱.....
- شکل ۳۸- مدل توپوتا در رضایت مشتری..... ۱۵۲.....
- شکل ۳۹- مدل فدرال اکسپرس در رضایت مشتری..... ۱۵۳.....
- شکل ۴۰- مدل عمومی خشنودسازی مشتری..... ۱۵۵.....
- شکل ۴۱- یک نمونه‌ی پرسش‌نامه پنج‌گزینه‌ای محاسبه‌ی رضایت مشتری..... ۱۵۹.....
- شکل ۴۲- سطوح وفاداری مشتری..... ۱۶۸.....
- شکل ۴۳- شش اصل برای وفادارسازی مشتری..... ۱۶۹.....

- شکل ۴۴- پایه‌های بازاریابی ارتباطی..... ۱۷۷
- شکل ۴۵- CRM فرهنگ محصول‌مداری را به فرهنگ مشتری‌مداری
تبدیل می‌کند..... ۱۷۸
- شکل ۴۶- عناصر توجیه‌کننده‌ی CRM..... ۱۷۸
- شکل ۴۷- اهداف CRM..... ۱۸۰
- شکل ۴۸- اجزای تشکیل‌دهنده‌ی CRM..... ۱۸۲
- شکل ۴۹- فرآیند CRM..... ۱۸۲
- شکل ۵۰- سه بخش مهم در فعالیت‌های CRM..... ۱۸۳
- شکل ۵۱- گردش اطلاعات مشتری ۱۸۵
- شکل ۵۲- حد تحمل مشتری..... ۱۹۹
- شکل ۵۳- مدل ساندویچی..... ۲۰۵
- شکل ۵۴- مدل تخم مرغی..... ۲۰۵

مقدمه‌ی مؤلف

نگاهی به ادبیات کشورهای مختلف نشان می‌دهد در کار و کسب اقوام و ملت‌ها، مشتری جایگاه رفیع و معتبری دارد. برخی مشتری را پادشاه، عده‌ای ارباب و ولی‌نعمت، گروهی مهمان و بعضی دیگر مشتری را مهم‌ترین رکن و عنصر در هر دادوستد می‌دانند.

بازاریابی امروز، بازاریابی رابطه‌ای یا تعاملی است و این تعامل بین سازمان و مدیران از یک طرف و مشتری و ارباب رجوع از سوی دیگر است. تعامل بین دو طرف نیز موصوف به صفات عاطفی، انسانی، روانی و احساسی است. بنابراین موضوع مشتری و مشتری‌مداری بر مبنای علوم انسانی، روان‌شناسی، مردم‌شناسی و جامعه‌شناسی است.

مدیران، کارشناسان، فروشندگان و همه‌ی افراد در مشاغل و سمت‌های دارای ارتباط مستقیم با مشتری و حتی سایر مشاغل پشتیبانی مانند مالی و اداری، باید با دید و نگرش مشتری‌مداری در تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌های خود عمل کنند؛ زیرا همه در برابر مشتری و نیازهای او مسئول هستند و نمی‌توان فقط واحدهای بازرگانی، بازاریابی، فروش، صادرات و خدمات بعد از فروش را مشمول این الزام دانست.

سازمان مشتری‌گرا باید رضایت مشتری را مهم‌ترین هدف و اولین خروجی در سیستم بازاریابی سازمان بداند؛ زیرا با کسب رضایت مشتریان و با اثر

WOM (انتقال رضایت به سایرین و توصیه به آن‌ها)، فروش افزایش یافته و در بلندمدت با افزایش سهم بازار، موجب سودآوری و موفقیت سازمان می‌شود. نگاهی به منشورهای اخلاقی سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ و موفق، نشان‌دهنده اهمیت وفادارسازی مشتریان، ارائه ارزش‌های متمایز، صداقت و صراحت در روابط و تعاملات و تعهد در خدمت‌رسانی و حل مشکلات مشتریان است.

دغدغه‌ی سازمان‌های پیشرو، چگونگی بینش مشتری است و منظور از آن، دستیابی به پاسخ سؤالاتی از این قبیل است که: چرا مشتری ما را انتخاب کرده است؟ آیا تمایزهای ما را می‌شناسد؟ آیا از کالا یا خدمت ما مشغوف شده است؟ آیا وفادار خواهد شد؟ آیا می‌توانیم روی او حساب کنیم؟ آیا می‌توانیم در سرمایه‌گذاری‌های آینده با او مشارکت کنیم؟

بر اساس دیدگاه و فلسفه‌ی مشتری‌مداری، در بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ و موفق دنیا، واحد CRM (مدیریت ارتباط با مشتریان) به وجود آمده است. CRM به عنوان یک فلسفه، یک هدف، یک واحد اجرایی، یک توانمندی و مزیت و بالأخره به عنوان تکنولوژی در سازمان‌ها مطرح شده است؛ اما در بسیاری از سازمان‌ها به علل مختلف ساختاری یا رفتاری با شکست مواجه شده است. واحدهای سازمانی و یا وظیفه‌ای اجرایی تعریف شده‌ی دیگری به نام CCM (مدیریت شکایات مشتریان) و همچنین CSM (محاسبه‌ی درجه رضایت مشتریان) نیز در تعقیب معرفی و موفقیت واحدهای CRM در ایجاد رضایت و وفادارسازی مشتریان نقش داشته‌اند.

در این کتاب، طی دوازده فصل به شرح زیر و به گونه‌ای بسیار ساده و روان، سعی شده است مفاهیم مرتبط با مشتری برای دانشجویان و علاقه‌مندان مطرح شود.

در فصل اول، پس از ارائه‌ی چند تعریف از بزرگان، تعاریف متفاوت و کاملی از این مقوله ارائه شده و پس از پرداختن به بحث مشتری‌گرایی و رفتارهای کلیدی با این نگرش، ویژگی‌های سازمان‌های مدعی مشتری‌گرایی مطرح و در پایان فصل، بحث‌های اصالت مشتری و حمایت از مشتری باز شده است.

در فصل دوم، مشتری‌شناسی و پارامترهای مهم در شناسایی مشتریان از

قبیل ضوابط بخش‌بندی مشتریان، انواع مشتریان، سؤالات و ابهامات درباره‌ی مشتریان، انتظارات بحق مشتریان و بالأخره تفاوت مشتری و ارباب رجوع، بحث شده است.

در فصل سوم، پس از طرح بحث شخصیت، انواع تیپ‌های شخصیتی مشتریان مانند مدل الف و ب، مدل DAS، مدل اشکال هندسی، مدل اینیگرام، مدل پنج بزرگ و... معرفی شده و چگونگی برخورد با هر نوع از مشتریان توضیح داده شده است.

در فصل چهارم، انواع مشتریان از نظر سابقه‌ی همکاری، رفتاری، تصمیم به خرید، سودآوری و... بحث شده است.

در فصل پنجم، مشتری‌یابی، شامل مراحل حفظ و نگهداری، وفادارسازی مشتریان فعلی، برگرداندن و احیای رابطه با مشتریان قدیمی، فرار کرده و یا جذب شده توسط رقبا، به دست آوردن مشتریان جدید و بالأخره شناسایی سرخ‌ها مورد بحث قرار گرفته است.

در فصل ششم، دید ۳۶۰ درجه نسبت به مشتری و یا اثبات مشتری‌مداری در عمل، شامل شرح وظیفه تمام مدیریت‌ها و واحدهای صفی و ستادی سازمان، با ادعا یا نگرش مشتری‌مداری، مورد بحث قرار گرفته است.

در فصل هفتم، معنی و مفهوم خدمت به مشتری، مهارت‌های لازم برای انجام خدمت، راهکارهای طلایی برای انجام بهتر خدمات، مزایای ارائه‌ی خدمات باکیفیت به مشتری و بالأخره فرآیند و مدل مدیریت خدمت به مشتریان ارائه شده است.

در فصل هشتم، ابتدا مدل پنج او (5Os) شامل مراحل برقراری تماس، آشنایی، ارائه‌ی محصول، پاسخ‌گویی به اعتراضات و سپس اخذ سفارش مطرح می‌شود و به دنبال آن انگیزه‌های مختلف مشتری از هر خرید، روش‌های اعتمادسازی، ویژگی‌های پرسنل خط مقدم، حقوق مشتری، علل از دست دادن مشتری، خلق ارزش برای مشتری، ارزش عمر مشتری (CLV)، ارزش ویژه‌ی مشتری، پانل مشتریان و... بحث شده است.

در فصل نهم، رضایت مشتری و انواع مشتریان بر حسب درجه رضایت و همچنین مدل‌های ایجاد رضایت و تجارب تویوتا، فدکس و شرکت هواپیمایی

SAS مورد بحث قرار گرفته و نهایتاً روش‌های محاسبه‌ی عدد رضایت مشتری (CSI) معرفی شده است.

در فصل دهم، وفاداری مشتری به مثابه مرحله‌ی نهایی و تکاملی رضایت مشتری معرفی شده و اصول و روش‌های وفادارسازی مشتری مورد بحث قرار گرفته است.

در فصل یازدهم، مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) به تفصیل و با اشاره به تعاریف، اهداف، خدمات، آثار، انواع، مفاهیم و بالأخره گام‌های لازم برای موفقیت و باشگاه مشتریان تشریح شده است.

در فصل دوازدهم، مدیریت شکایات مشتریان (CCM)، اصول، اهداف، انواع، دستورالعمل رسیدگی به شکایات و تکنیک‌های مدیریت و پاسخ‌گویی به شکایات و اعتراضات مورد بحث قرار گرفته است.

در این جا لازم می‌داند از همکاری‌های گران‌قدر جناب آقای شاهین ترکمن مدیرعامل محترم انتشارات سیته و همکاران ایشان که در آماده‌سازی، چاپ و توزیع این کتاب، نگارنده را مشمول لطف خود قرار داده‌اند، تشکر نماید.

دکتر محمد بلوریان تهرانی

بهار ۱۳۹۴