



ادبیان روز

مدیریت ارتباط با مشتری

مؤلف:

معصومه احمدی نژاد

داوود رفیعی

مقدمه

امروزه نیازها و خواسته‌های مشتریان به عنوان یک اصل اساسی در تولید کالاها و خدمات مطرح شده و رضایت مشتری به عنوان نقطه تمرکز سازمان‌ها مورد توجه جدی قرار گرفته است.

یک قرن پیش، قبل از تکامل سوپرمارکت‌ها و بازارها، مردم برای خرید مایحتاج خود به مغازه‌های عمومی مجاور محل سکونت خود می‌رفتند. فروشندگان، مشتریان را با نام می‌شناختند و خواسته‌های آنان را می‌دانستند. مشتری نیز به نوبه خود به فروشگاه‌های مربوطه وفادار بود و به تکرار خرید مبادرت می‌کرد. این ارتباط ایده‌آل با مشتری، با رشد اوضاع اقتصادی کشورها، مهاجرت از روستاها به شهرها و افزایش رقابت دگرگون شد. مشتریان متحرک‌تر شدند و سوپرمارکت‌ها و فروشگاه‌های زنجیره‌ای فراوانی به خاطر کسب صرفه‌جویی ناشی از بازاریابی انبوه به‌وجود آمدند. در این اوضاع و احوال، قیمت‌ها پایین بود و کیفیت کالاها یک‌دست و یک شکل، اما ارتباط با مشتریان بدون نام و رویارویی شخصی صورت می‌گرفت. در نتیجه مشتریان دلسرد گشته و به طرف عرضه‌کننده‌ای متمایل می‌شدند که کالای موردنظرشان را با قیمتی پایین‌تر و با بیش‌ترین مشخصه‌های خواسته شده ارائه می‌داد.

پیشرفت ارتباطات، تکامل عصر اطلاعات و ظهور ابزارهای جدید ارتباطاتی، سازمان‌ها را با انبوهی از مشتریان متفاوت و هم‌چنین با گزینه‌های انتخابی بسیاری مواجه ساخته که نتیجه آن اختیار بیشتر مشتریان و بی‌ثباتی بازار است. در این میان، اندیشمندان مدیریت و بازاریابی، نسخه حفظ مشتری و شیوه‌های صحیح ارتباط با آن‌ها را تحت عنوان مدیریت ارتباط با مشتری تجویز می‌کنند که از جمله مزایای آن می‌توان به افزایش درآمد (به خاطر افزایش رضایت مشتری)، کاهش هزینه‌های فروش و توزیع و حداقل‌سازی هزینه‌های پشتیبانی از آنان اشاره کرد.

مدیریت ارتباط با مشتری (یا به اختصار CRM) به عنوان رویکردی مهم در کسب و کار بوده که هدف آن بازگشت به دوره بازاریابی شخصی است. این مفهوم نسبتاً ساده‌ای است که بیان می‌دارد مشتریان مختلف محصولات مختلفی را می‌طلبند و به جای بازاریابی انبوه افراد و سازمان‌ها، باید هر مشتری را تک به تک بازاریابی کرد. در این رویکرد شخص به شخص، اطلاعات مربوط به هر مشتری (مثل خریدهای قبلی، نیازها و خواسته‌های آنها) برای چارچوب دادن به کالاها و خدماتی مورد استفاده قرار می‌گیرند که احتمال پذیرش آنها را افزایش دهد. این رویکرد نتیجه پیشرفت‌های صورت گرفته در فناوری اطلاعات است.

نکته اساسی و لازمی که باید در اینجا به آن اشاره شود این است که هنگام ساختاردهی سازمان، CRM باید به صورت زیرمجموعه مستقیمی از مدیرعامل قرار گیرد؛ زیرا از یک طرف این واحد تمامی اطلاعات حساس سازمان را به دلیل ارتباط با همه ذینفعان سازمان در اختیار دارد و از طرف دیگر، تبادل اطلاعات را باید ابتدا با مدیریت ارشد سازمان انجام دهد. و نهایتاً شایان ذکر است که CRM به معنی مدیریت ارتباط با مشتری، و نه بازاریابی ارتباط با مشتری است. مدیریت مفهومی گسترده‌تر از بازاریابی داشته و شامل تولید، منابع انسانی، مدیریت خدمات، فروش و تحقیق و توسعه است. بنابراین CRM مستلزم رویکردی سازمانی و در تمام سطوح کسب‌وکار است که برای انجام کسب‌وکار و نه استراتژی ساده بازاریابی مشتری‌محور، به کار می‌رود. CRM تمام کارکردهای سازمان (بازاریابی، تولید، خدمت به مشتری و ...) را که نیازمند تماس مستقیم یا غیرمستقیم با مشتریان است، در بر می‌گیرد.

فهرست مندرجات

۱۳	فصل اول: مشتری و مشتری‌مداری
۱۳	تعریف مشتری
۱۴	انواع مشتریان
۱۶	ارزش مشتری
۱۷	منابع ارزش مشتری
۱۷	نردبان ارزش
۱۸	تجربه مشتری
۱۸	چگونه تجربه مشتری را مدیریت کنیم؟
۲۰	مشتری‌مداری
۲۱	سازمان مشتری‌مدار
۳۲	نگرش ۳۶۰ درجه به مشتری
۲۲	نیازهای مشتریان
۲۴	نیازهای کارکنان
۲۷	فصل دوم: تحولات بازاریابی
۲۷	فلسفه‌های مدیریت بازاریابی
۲۹	عمده‌ترین تغییرات حوزه بازاریابی
۳۲	بازاریابی پایگاه داده
۳۲	توسعه و مدیریت پایگاه‌های داده مربوط به مشتری
۳۶	مسائل حریم خصوصی
۳۷	ارتباط بین بازاریابی رابطه‌ای و مدیریت ارتباط با مشتری
۳۷	سفارشی‌سازی
۳۸	مدل آمیخته بازاریابی و تغییرات آن
۴۰	تغییرات سطوح ارتباطات سازمان با مشتری

- ۴۳ تاریخچه مدیریت ارتباط با مشتری
- ۴۶ سیر تکاملی مدیریت ارتباط با مشتری
- ۴۷ چرا شرکت‌ها خواهان روابط با مشتریان هستند؟
- ۴۹ تغییر روابط
- ۵۰ تعریف مدیریت ارتباط با مشتری
- ۵۴ CRM استراتژیک
- ۵۵ CRM اجتماعی
- ۵۶ اهداف CRM
- ۵۶ دلایل به‌کارگیری CRM در سازمان‌ها
- ۵۷ مزایای CRM
- ۵۹ چرخه حیات ارتباط با مشتری
- ۶۰ جذب مشتری
- ۶۵ حفظ مشتری
- ۷۰ توسعه مشتری
- ۷۱ فلسفه‌های CRM
- ۷۴ CRM به عنوان یک استراتژی
- ۷۳ CRM به عنوان یک فرایند
- ۷۵ CRM به عنوان یک فناوری
- ۷۶ CRM به عنوان یک قابلیت
- ۷۷ CRM به عنوان یک الگوی جامع و یکپارچه مدیریت مشتری
- ۷۷ معیارهای موفقیت CRM
- ۷۸ مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی
- ۸۰ مدیریت ارتباط با مشتری سیار
- ۸۱ اصطلاحات مرتبط با حوزه CRM
- ۸۲ باورهای غلط درباره CRM

۸۳ فصل چهارم: فناوری‌های CRM

- ۸۳ انواع فناوری‌های CRM
- ۸۳ CRM عملیاتی
- ۹۸ CRM تحلیلی
- ۹۹ CRM مشارکتی
- ۱۰۰ ویژگی‌های مورد نیاز نرم‌افزارهای CRM
- ۱۰۰ فروشندگان اصلی نرم‌افزارهای CRM
- ۱۰۳ روش‌های تأمین سیستم‌های CRM

۱۰۵ فصل پنجم: رضایت مشتری

- ۱۰۵ مفهوم رضایت مشتری
- ۱۰۷ روش‌های ایجاد رضایت مشتری
- ۱۰۸ اثرات CRM بر رضایت مشتریان
- ۱۰۹ معیارهای ایجاد رضایت در کسب‌وکارهای الکترونیکی
- ۱۰۹ روش‌های اندازه‌گیری رضایت مشتری
- ۱۰۹ مدل‌های اندازه‌گیری رضایت مشتری
- ۱۱۰ شاخص رضایت مشتری
- ۱۱۰ تئوری‌های کیفیت خدمات
- ۱۱۳ مدل‌های کیفی محصول

۱۱۷ فصل ششم: وفاداری مشتری

- ۱۱۷ مفهوم وفاداری مشتری
- ۱۱۷ استراتژی‌های ایجاد وفاداری در مشتری از طریق CRM
- ۱۱۸ انواع دیدگاه‌های ارزیابی وفاداری مشتریان
- ۱۱۸ انواع حالت‌های وفاداری مشتری
- ۱۱۹ طراحی برنامه‌های ایجاد وفاداری در مشتری
- ۱۲۰ قوانین ایجاد وفاداری

۱۲۳

فصل هفتم: شکایات مشتری

- ۱۲۳ مفهوم مدیریت شکایات مشتری
- ۱۲۴ انواع مشتریان در ارتباط با شکایات ها
- ۱۲۵ اهداف مدیریت شکایات مشتریان
- ۱۲۶ هشت گام برای برخورد با شکایات های مشتریان
- ۱۲۶ استاندارد مدیریت رسیدگی به شکایات مشتری ISO 10002
- ۱۲۷ مزایای به کارگیری استاندارد ISO 10002
- ۱۲۷ دامنه کاربرد استاندارد ISO 10002
- ۱۳۶ کلیات استاندارد ISO 10002
- ۱۲۸ چارچوب رسیدگی به شکایات در استاندارد ISO 10002
- ۱۲۸ برخی از بندهای استاندارد ISO 10002

۱۲۹

فصل هشتم: مدیریت نام تجاری

- ۱۲۹ مفهوم نام تجاری
- ۱۳۱ ارزش مارک گذاری محصولات
- ۱۳۲ عوامل اهمیت نام تجاری
- ۱۳۲ مدیریت نام تجاری
- ۱۳۴ ماتریس استراتژی های نام تجاری
- ۱۳۶ انواع راهبردهای نام تجاری

۱۳۹

فصل نهم: پیاده سازی و کاربرد CRM

- ۱۳۹ کاربردهای CRM در صنعت های مختلف
- ۱۳۹ کاربرد CRM در صنعت ارتباطات
- ۱۴۰ کاربرد CRM در صنعت بیمه
- ۱۴۱ کاربرد CRM در بخش تولید
- ۱۴۲ کاربرد CRM در صنعت حمل و نقل

- ۱۴۲ کاربردهای عمومی CRM
- ۱۴۳ چالش‌های اجرایی CRM
- ۱۴۴ دلایل شکست پروژه‌های CRM
- ۱۴۷ عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی CRM
- ۱۴۹ چارچوب پیاده‌سازی CRM
- ۱۵۰ مدل‌های CRM
- ۱۵۰ مدل IDIC
- ۱۵۰ مدل زنجیره ارزش فرانسیس باتل
- ۱۵۱ مدل گارتنر

۱۵۹

منابع

فصل اول

مشتری و مشتری‌مداری

تعریف مشتری

مشتری^۱ واژه‌ای است که سال‌ها پیش وارد فرهنگ واژگان انگلیسی شده و هنوز هم بسیاری از سازمان‌ها سعی در تعریف این واژه دارند. یکی از سؤالات اساسی که برای بیشتر سازمان‌ها مطرح می‌شود این است که مشتریان ما چه کسانی هستند؟ از چند زاویه متفاوت می‌توان به این سؤال پاسخ داد.

صاحب‌نظران مشتری را به گونه‌های مختلفی تعریف کرده‌اند از جمله اینکه:

- مشتری کسی است که یک فرد یا سازمان نیاز او را تأمین می‌کند.
- مشتری شخصیتی است حقیقی یا حقوقی که ما به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم کالا و خدمات خود را به او عرضه می‌کنیم.
- مشتری اشخاص یا سازمان‌هایی هستند که با ما قرارداد می‌بندند تا به آنها کالا یا خدمتی را ارائه کنیم.

از تعاریف فوق چنین بر می‌آید که مشتری شخصیتی است که خواستار کالا یا خدمات برای رفع نیاز خود می‌باشد و حاضر است بابت آن هزینه‌ای را پرداخت کند و زمانی حاضر به پرداخت هزینه است که در کالا یا خدمت ارائه شده به او، ارزشی را ببیند که رضایت وی را حاصل نماید.

هر مشتری بیانگر یک فرصت فروش بوده و نیازمند ارائه سطح مطلوبی از خدمات می‌باشد و با هر مشتری باید طبق نیاز وی رفتار گردد؛ حتی مشتریان داخلی (واحدهای داخلی سازمان) نیز برای خرید

خدمات و محصولات مورد نیاز خود، گزینه‌ها و فرصت‌های مختلفی در اختیار دارند، این مسئله به ویژه در مورد واحدهایی که در مقابل هزینه‌های خود پاسخگو هستند، اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. سازمان‌هایی که این مسئله را به درستی تشخیص دهند می‌توانند به‌طور موفقیت‌آمیزی محصولات و خدمات خود را با نیاز مشتریان هماهنگ نمایند.

مشتری در یک زمینه B2B^۱ با یک مشتری در زمینه B2C^۲ تفاوت دارد. مشتری B2C مصرف‌کننده نهایی است و مشتری B2B یک سازمان است. در B2B مشتریان کمتری وجود دارد اما این مشتریان تجاری بسیار بزرگ‌تر از مشتریان خانگی هستند. تقاضا برای کالا و خدمات ورودی توسط شرکت‌ها از تقاضای مشتری نهایی مشتق می‌شود؛ مثلاً تقاضای خانگی برای نان، تقاضای سازمانی برای آرد را ایجاد می‌کند. خرید سازمانی بصورت حرفه‌ای و توسط کارشناسانی با آموزش رسمی انجام می‌شود. ارزش تنها یک خرید سازمانی اغلب بسیار زیاد است مثلاً خرید یک هواپیما. و بالاخره اینکه بیشتر تجارت B2B مستقیم است و واسطه‌ای در آن وجود ندارد.

انواع مشتریان

مشتری ممکن است حالت‌ها و شکل‌های مختلفی به خود بگیرد؛ برای مثال می‌تواند در یکی از نقش‌های زیر ظهور یابد:

- ✓ مصرف‌کننده: کسی که محصولات و خدمات را در سطح خرده‌فروشی خریداری می‌کند.
 - ✓ توزیع‌کننده: کسی که محصولات را از عمده‌فروش به قصد توزیع کردن خریداری می‌کند.
 - ✓ سازمان B2B: شرکتی که محصولات را می‌خرد و آن‌ها را مورد استفاده قرار می‌دهد.
 - ✓ واحدهای داخلی یک سازمان: بخشی که محصولات را از واحدهای دیگر خریداری می‌کند.
- در طبقه‌بندی دیگری که در شکل ۱ دیده می‌شود، مشتریان به سه دسته بیرونی، درونی و تعاملی (میانی) تقسیم می‌شوند. مشتریان بیرونی خارج از سازمان قرار داشته و مصرف‌کننده‌های نهایی هستند. مشتریان درونی کارکنان سازمان هستند، حال اگر مشتریان بیرونی با اتکا به واسطه‌ای در تعامل با کارکنان باشند، آن واسطه‌ها مشتریان تعاملی نامیده می‌شوند.

1 Business To Business

2 Business To Consumer

مشتریان چندین نوع فداکاری انجام می‌دهند:

- پول: عبارت است از قیمت محصول یا خدمت. شاید علاوه بر قیمت، هزینه‌های اضافی مثل نرخ‌های بهره بر پرداخت‌های معوق یا هزینه‌های ضمانت هم وجود داشته باشد.
- هزینه‌های مبادله: مشتریان علاوه بر پول، هزینه‌های مبادله را نیز هنگام جستجو برای راه‌کارها، مذاکره با تأمین‌کنندگان و غیره متحمل می‌شوند. فرایند خرید به‌ویژه برای B2B ممکن است شامل کارهای پیش از خرید بسیاری مثل جستجو برای راهکارهای جایگزین و همچنین انجام و نظارت بر مذاکرات و پایش عملکرد نیز می‌تواند پیچیده و هزینه‌بر باشد. به قراردادهای بلندمدت مهم برای ساخت و اداره بیمارستان‌ها یا نیروگاه‌ها فکر کنید. هزینه‌های مبادله هنگامی پایین‌تر خواهد شد که هزینه‌های جستجو حذف شده و فرایندهای خرید روزمره شوند.
- هزینه‌های روانی: خرید می‌تواند یک تجربه بسیار پراضطراب و طاقت فرسا باشد. آیا این دستگاه جدید کار خواهد کرد؟ وقتی محصول بهتری ظرف چندماه آینده وارد بازار می‌شود، آیا اکنون خریدن آن اشتباه نیست؟ آیا سایرین و نزدیکان به‌خاطر خریدن این مدل ماشین مرا مورد انتقاد قرار می‌دهند؟ آیا این لباس ظاهر خوبی دارد؟ و بسیاری موارد این چنین. ریسک درک شده یک ملاحظه مهم در ارزیابی هزینه روانی است. ریسک درک شده اشکال متنوعی دارد: عملکردی، فیزیکی، مالی، اجتماعی و روانی. ریسک عملکردی هنگامی رخ می‌دهد که مشتری کاملاً مطمئن نباشد که محصول، آنچه را که لازم است انجام خواهد داد. ریسک فیزیکی هنگامی است که مشتری حس کند شاید صدمه‌ای بدنی توسط محصول ایجاد شود. ریسک مالی وقتی حس می‌شود که خطر ضرر اقتصادی ناشی از خرید وجود داشته باشد. ریسک اجتماعی هنگامی حس می‌شود که مشتریان حس کنند جایگاه اجتماعی یا اعتبارشان در معرض خطر است. ریسک روانی وقتی حس می‌شود که عزت نفس یا خویشتن‌شناسی مشتری توسط یک اقدام خرید یا مصرف به خطر افتاده باشد. وقتی ریسک درک شده بالا باشد، هزینه روانی نیز به‌طور متناظر بالا خواهد بود. لذا واضح است که پول تنها مؤلفه فداکاری معادله ارزش نیست. این موضوع توضیح می‌دهد که چرا مشتریان گاهی مایل به خرید چیزهایی هستند که هزینه بیشتری به آن‌ها تحمیل می‌شود. چرا یک مشتری دستگاهی را با ۳۰۰ دلار می‌خرد وقتی دستگاهی با مشخصات یکسان به قیمت ۱۰۰ دلار موجود است؟ شاید جواب در هزینه‌های مبادله و روانی نهفته است.

منابع ارزش مشتری

این وظیفه بازاریاب‌های حرفه‌ای است تا پیشنهادهایی بسازند که تجربه ارزش را برای مشتریان ممکن کند، چیزی که به پیشنهاد ارزش معروف است. پیشنهاد ارزش، وعده صریح یا ضمنی داده شده توسط یک شرکت به مشتریان است، برای اینکه ترکیب ویژه‌ای از مزایای ارزش‌آفرین را به آنها تحویل بدهد. شرکت‌های موفق یکی از سه گزاره ارزشی زیر را به مشتریان‌شان عرضه می‌کنند:

- قیمت پایین: شرکت‌هایی که پیشنهاد ارزش قیمت پایین کار را عرضه می‌کنند تعداد محدودی کار را با کارایی بالا و هزینه بسیار پایین، انجام داده و آن صرفه‌جویی را به مشتریان منتقل می‌کنند.
- نوآوری محصول: هدف شرکت‌هایی که پیشنهاد ارزش نوآوری محصول را عرضه می‌کنند ارائه بهترین محصولات، خدمات یا راهکارها به مشتریان است. نوآوری مستمر از این استراتژی پشتیبانی می‌کند. نوآوری محصول با شرکت‌هایی ارتباط دارد که دارای یک فرهنگ مشوق نوآوری، سبک مدیریت ریسک‌گرا و سرمایه‌گذاری روی تحقیق و توسعه هستند.
- راهکارهای سفارشی: شرکت‌هایی که این پیشنهاد ارزش را عرضه می‌کنند می‌توانند پیشنهادهایشان را برای تحقق نیازهای مشتریان متمایز تطبیق دهند.

نردبان ارزش^۱

بعضی شرکت‌ها مدلی را به کار می‌گیرند که نام‌های متنوعی مانند نردبان ارزش یا پلکان ارزش دارد تا بتواند درک کنند که مشتریان از نظر مدت در اختیار بودن نزد شرکت چه جایگاهی دارند. وقتی مشتریان از نردبان بالا می‌روند ارزش‌شان برای شرکت شما رشد می‌کند و سهم‌تان از پورترفولیوی^۲ آنها گسترش می‌یابد. به عبارت دیگر سهم شما از خرج‌های مشتری یا خریدهای مشتری رشد می‌کند. در ذیل، سیر تحول مشتری در قالب هفت مرحله ارائه شده است:

1 Value ladder

2 Portfolio

پورترفولیو، مجموعه‌ای از پروژه، برنامه یا عملیاتی است که به صورت گروهی مدیریت می‌شوند تا بتوان به اهداف استراتژیک دست یافت. اجزای پورترفولیو کمیت پذیر هستند. یعنی می‌توان آن‌ها را اندازه‌گیری، رتبه‌بندی یا اولویت‌بندی کرد. مدیریت پورترفولیو مشتری برای بررسی اینکه یک شرکت چگونه می‌تواند ارزش مشتریان را تعریف کند به کار می‌رود. در این روش، مشتریان به پورترفولیوهای مختلف بخش‌بندی شده و سازمان اهمیت هر مشتری را در منفعت کل شرکت بهتر درک می‌کند.

۱. مشتری مشکوک: جای تردید است که آیا این مشتری با مشخصات بازار هدف تناسب دارد یا خیر؟
۲. مشتری بالقوه: زمانی که مشتری با مشخصات بازار هدف تناسب دارد و برای اولین بار در فعالیت‌های بازاریابی هدف گرفته می‌شود.
۳. مشتری مرتبه اول: زمانی که مشتری اولین خرید را انجام می‌دهد.
۴. مشتری مکرر: زمانی که مشتری خریدهای مجدد انجام می‌دهد.
۵. مشتری عمده: زمانی که مشتری شرکت شما را به‌عنوان تأمین‌کننده ارجح انتخاب می‌کند.
۶. مشتری وفادار: زمانی که مشتری در برابر تغییر تأمین‌کننده مقاومت می‌کند و نگرش قوی و مثبتی به شرکت شما دارد.
۷. مشتری هواخواه: زمانی که مشتری از طریق تبلیغات شفاهی مثبت برای دیگران، درآمد بیشتری برای شما تولید می‌کند.

هزینه‌ها و عواید هر مرحله در این خط سیر متفاوت است. ممکن است یک شرکت مبلغ زیادی را در مراحل ابتدایی سرمایه‌گذاری کند تا یک مشتری بالقوه را به مشتری مرتبه اول تبدیل کند. شاید سرمایه‌گذاری روی شروع یک رابطه تا مدتی بازاریابی نشود. برای مثال، برای یک شرکت کارت اعتباری دو سال طول می‌کشد تا هزینه‌های کسب مشتری را بازاریابی کند. مطالعه دیگری نشان می‌دهد هزینه‌های جذب یک مشتری پوشاک آنلاین معمولی، به اندازه چهار خرید (حدوداً ۱۲ ماه) طول می‌کشد.

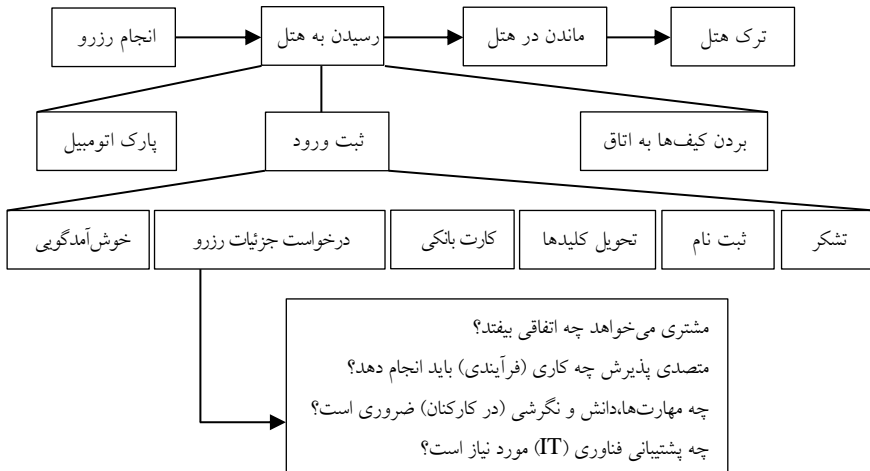
تجربه مشتری^۱

تجربه، یک پاسخ درون‌فردی به یک محرک بیرونی یا تفسیر آن است. اگر قرار باشد از مشتریان‌تان بپرسید کسب‌وکار با ما چگونه است، پاسخ آن‌ها توصیف‌هایی از تجربه‌شان خواهد بود. تجربه مشتری بصورت رسمی‌تر اینگونه تعریف می‌شود: نتیجه شناختی و عاطفی قرارگیری مشتری در معرض یا تعامل با کارکنان، فرایندها، فناوری‌ها، محصولات، خدمات و سایر خروجی‌های یک شرکت است.

چگونه تجربه مشتری را مدیریت کنیم؟

شرکت‌هایی که هدف‌شان بهبود تجربه مشتری است، باید پیش از طراحی مجدد آنچه در نقاط تماس رخ می‌دهد، تجربه فعلی مشتری را درک کنند. شرکت‌ها می‌توانند از چند روش برای بهبود بیش‌شان نسبت به تجربه مشتری استفاده کنند مثل خرید پنهان، نقشه‌نگاری تجربه، قوم‌نگاری مشتری، مشاهده شرکت‌کننده و غیره شرکت‌کننده که در ادامه به توضیح هر یک پرداخته خواهد شد.

- خرید پنهان: خرید پنهان شامل استخدام خریداران دستمزدی می‌شود تا تجربه مشتری خود را گزارش بدهند. معمولاً آن‌ها درباره تجربیات‌شان با شرکت، به حامی مالی تحقیق گزارش می‌دهند. خرید پنهان کاربرد گسترده‌ای در محیط‌های B2C مانند خرده‌فروشی، بانک‌ها، تعمیرگاه‌ها، کافی‌شاپ‌ها، رستوران‌ها و هتل‌ها دارد. این روش‌ها گاهی در محیط‌های B2B نیز به‌کار برده می‌شود؛ برای مثال، یک شرکت بیمه ممکن است از خرید پنهان برای ارزیابی عملکرد شبکه دلان خود استفاده کند.
- نقشه‌نگاری تجربه: فرآیندی است که می‌کوشد آنچه را که در نقاط تماس مشتری اتفاق می‌افتد، درک کرده، رسم کند و بهبود دهد. گروه‌های تمرکز، مصاحبه‌های رودررو یا تلفنی با نمونه‌ای از مشتریان انجام می‌شوند که تجربه‌هایشان را در این نقاط تماس توصیف می‌کنند. تمرکز بر دو سؤال مهم است: آیا تجربه مطلوب است؟ و اینکه چگونه می‌توان آن را بهبود داد؟ هدف ما شناسایی شکاف‌های بین تجربه واقعی و تجربه مطلوب است. سپس شرکت می‌تواند تمرکز بر استراتژی‌هایی را که برای پر کردن شکاف‌ها به‌کار می‌رود، شروع کند. این استراتژی‌ها معمولاً شامل بهبودهایی در کارکنان و فرآیندها می‌شود. نتایج ممکن است طرح‌های آموزش و پاداش بهتر برای کارکنان یا سرمایه‌گذاری روی فناوری اطلاعات برای پشتیبانی از بهبودهای فرآیند باشد. شکل ۲ نقشه مشتری مهمان یک هتل را نشان می‌دهد. این نقشه نشان می‌دهد که تجربه مشتری در طی چهار بازه زمانی رخ می‌دهد. ورود به هتل به سه اپیزود ثانویه تجزیه می‌شود. اپیزود ثبت ورود مجدداً تقسیم شده و دارای شش مؤلفه اصلی است. هر تجربه مشتری را می‌توان به این نحو تجزیه و مجدداً طراحی کرد.



شکل ۲: نقشه تجربه یک مهمان هتل

- قوم‌نگاری: می‌توان از روش‌های قوم‌نگاری برای کسب درک بهتری از زمینه اجتماعی-فرهنگی تجربه مشتری استفاده کرد. مارتین همرسلی^۱ قوم‌نگاری را به صورت مشارکت آشکار یا پنهان- در زندگی روزمره افراد در طی یک بازه زمانی طولانی، مشاهده آنچه اتفاق می‌افتد، گوش دادن به آنچه گفته می‌شود و پرسیدن سؤالات تعریف می‌کند. ممکن است مصرف‌کنندگان بتوانند قوم‌نگاری‌های خود را بدون مداخله یک محقق و با استفاده از برنامه‌های کاربردی انجام بدهند که ثبت فعالیت‌هایشان با استفاده از ویدیو، صوت، عکس، متن و کارکرد وظیفه‌ای بارکدخوانی گوشی‌های تلفن همراهشان امکان‌پذیر می‌کند. قوم‌نگاری یک شکل طبیعت‌گرایانه بررسی است که تجربه مشتری را همان‌طور افشا می‌کند که در زندگی روزمره اتفاق می‌افتد. مثلاً این باور وجود دارد که مشتریان ارزش‌های برندهای تجملی مثل رولکس^۲ یا شنل^۳ را هنگام مصرف تشخیص می‌دهند.
- مشاهده شرکت‌کننده: شرکت‌ها می‌توانند درک بهتری از تجربه مشتری را با مشارکت در تجربه مشتری در نقاط تماس متنوعی توسعه بدهند. بعضی شرکت‌ها ملزم می‌دارند که مدیریت ارشدشان از طریق ارائه خدمات مشتریان خط مقدم، درباره تجربه مشتری بیاموزند. این امر تضمین می‌کند که مدیران اجرایی درک کنند که مشتری بودن چگونه است؛ برای مثال مک دونالد بصورت دوره‌ای مدیران ارشدش را ملزم می‌کند تا به عنوان خدومه در رستوران‌ها کار کنند.
- مشاهده غیرشرکت‌کننده: بعضی شرکت‌ها مدیران ارشدشان را به مشاهده تعاملات مشتریان در نقاط تماس با مشتریان ملزم می‌کنند. این موضوع به‌ویژه هنگامی مناسب است که نقطه تماس اصلی مشتریان یک مرکز تماس باشد. مدیران می‌توانند به تماس‌های مشتریان گوش بدهند تا درک بهتری از تجربه مشتری پیدا کنند، اما واقعاً هیچ تماسی نگیرند یا جواب ندهند.

مشتری مداری^۴

مشتری‌مداری یا مشتری‌محوری یا تمرکز بر مشتری، روشی است که در آن نخست به نیازهای مشتریان توجه می‌شود و سپس، سازمان درصدد رفع این نیازها برمی‌آید به‌گونه‌ای که نتیجه نهایی، رضایت مشتری و برآورده کردن انتظارات او می‌باشد.

1 Martyn Hammersley

2 Rolex

3 Chanel

4 Customer-Oriented