



نشریه داخلی شرکت مهندسين مشاور فرآيند بهبود پارسيان

شماره سی و یکم



تجربه امیر علی عرب پور در اجرای نظام آراستگی

آشنایی سازمان‌ها با مفاهیم مرتبط با کیفیت و بهره‌وری و استفاده از آن در اداره واحدهای تولیدی از جمله اقداماتی است که می‌تواند نقش مؤثری در ارتقاء جایگاه و عملکرد آنها در عرصه‌های رقابت داخلی و خارجی داشته باشد. در این میحت نگاهی به سیستم مدیریتی کایزن داریم که استفاده از آن نقش اثرگذاری در بهبود فعالیتهای سازمان‌ها بالاحص در واحدهای تولیدی خواهد داشت.

پیشرفتهای حیرت‌آور کشور ژاپن همگان را به اندیشه و تدبیر در زمینه فرهنگ کاری و سیستم‌های مدیریتی این مردم سخت‌کوش واداشته است. یکی از این سیستم‌ها یا تکنیک‌های منحصر به فرد و بسیار کارآمد ژاپنیها، سیستم کایزن یا همان بهبود مستمر است کایزن ترکیبی دو کلمه‌ای از یک مفهوم ژاپنی است که تعریف آن تغییر به سمت بهتر شدن یا بهبود مستمر و تدریجی است. در واقع کایزن بر این فلسفه استوار است که برای ایجاد بهبود در سازمان‌ها لازم نیست به دنبال تغییرات انفجاری یا ناگهانی باشیم، بلکه هر نوع بهبود یا اصلاح به شرط آنکه پیوسته و مداوم باشد ارتقای بهره‌وری را در سازمان‌ها به ارمغان خواهد آورد. کایزن روی تغییرات تدریجی در فرایندها تأکید می‌کند و در مقایسه با سایر روشهای تحول سازمانی از جمله مهندسی مجدد که تغییرات سریع و کلی را مدنظر دارد، بسیار کم‌هزینه بوده و غالباً منابع (زمان، سرمایه، دارائیه و...) قابل توجهی را مصرف نمی‌کند. لیکن از آنجایی که مشارکت تمامی پرسنل در همه سطوح سازمانی را دربرمی‌گیرد درمجموع به تحولات شگرفی منتهی می‌شود. کایزن سیستم مدیریتی است که با زمان به پیش می‌رود و اگر مدیریت بخواهد که کارکنان را تغییر دهد باید خودش تغییر کند.

مدیریت و کایزن

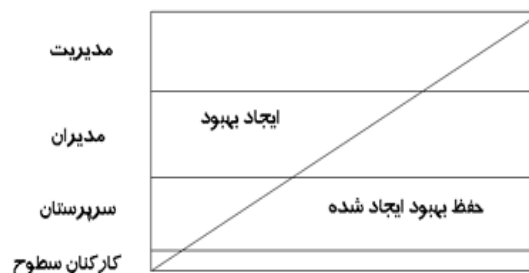
نظریه فایول اهم وظایف مدیران را این گونه بر می‌شمارد:

- ۱ هدایت و رهبری
- ۲ سازماندهی
- ۳ برنامه‌ریزی
- ۴ نظارت و کنترل
- ۵ هماهنگی

چنانچه فارغ از سایر دیدگاههایی که در این زمینه وجود دارد، اصول فایول را به عنوان مهمترین وظایف مدیران بپذیریم مدیریت تیلوری که نمود آن را در دیدگاه‌های فایول نیز ملاحظه می‌کنیم، بر سازماندهی سلسله‌مراتبی و وحدت فرماندهی بیشترین تأکید را دارد. در این نظام مدیریت، معمولاً ارتباط سازمانی به صورت صدور دستور از بالا و عرضه گزارش از پایین تعریف می‌شود. در سازمان، سطوح مدیریتی، عمودی و تقسیم‌کار افقی وجود دارد، از نگاه کایزن وظایف مدیریت به دو دسته اصلی تقسیم‌بندی می‌شود، ایجاد بهبود و حفظ بهبود ایجاد شده

مدل مدیریت کایزنی:

هر چه از سطوح بالای مدیریت به سطوح پایین‌تر سازمان می‌آییم از وظایف دسته‌ی ایجاد بهبود کاسته و در عوض بر وظایفی که جنبه حفظ و نگهداری بهبود ایجاد دارند، افزوده می‌شود. آنچه از این نمودار می‌فهمیم این است که مدیران سطوح بالاتر سازمان باید همواره بخش اعظم وقت خود را صرف بهبود سازمان نمایند و امور جاری را که جنبه نگهداری دارند به سطوح پایین‌تر واگذار کنند.



اصول بیست گانه مدیریت در کایزن

- ۱- نگویید چرا این کار انجام نمی‌شود. فکر کنید چگونه می‌توانید آن را انجام دهید.
- ۲- در مورد مشکل به وجود آمده نگرانی به خود راه ندهید. همین الان برای رفع آن اقدام نمایید.
- ۳- از وضعیت موجود راضی نباشید. باور داشته باشید که همیشه راه بهتری هم وجود دارد.
- ۴- اگر مرتکب اشتباه شدید، بلافاصله در صدد رفع اشتباه برآیید.
- ۵- برای تحقق هدف به دنبال کمال مطلوب نگردید. اگر ۶۰٪ از تحقق هدف اطمینان دارید دست بکار شوید.
- ۶- برای پی بردن به ریشه مشکلات ۵ بار پرسید چرا؟
- ۷- سعی نکنید از دفتر کار خود مشکلات محیط را حل کنید. بلکه به محل واقعی آن مراجعه کنید
- ۸- همیشه برای حل مشکل از داده و اطلاعات کمی و به روز استفاده کنید.
- ۹- برای حل مشکل بلافاصله به دنبال هزینه کردن نباشید. بلکه از خرد خود استفاده کنید. اگر عقلتان به جایی نمی‌رسد، آن را در همکارانتان بجویید و از خرد جمعی استفاده کنید.
- ۱۰- هیچ وقت جزئیات و نکات ریز مسئله را فراموش نکنید. ریشه بسیاری از مشکلات در نکات ریز است.
- ۱۱- حمایت مدیریت ارشد منحصر به قول و کلام نیست. مدیریت باید حضور ملموس داشته باشد.
- ۱۲- برای حل مسائل هر جا که امکان آن وجود دارد از واگذاری اختیار به زیردستان ابا نکنید.
- ۱۳- هیچ وقت به دنبال مقصر نگردید. هیچ‌گاه عجلونه قضاوت نکنید.
- ۱۴- مدیریت دیداری و انتقال اطلاعات بهترین ابزار برای حل مسئله به صورت گروهی است.
- ۱۵- ارتباط یک طرفه دستوری از بالا به پایین مشکلات سازمان را پیچیده‌تر می‌کند. مدیریت ارشد باید با لایه‌های پایین‌تر سازمان ارتباط دو جانبه داشته باشد.
- ۱۶- انسانها توانایی‌های فراوانی دارند. از الگوهای چند مهارتی و غنی‌سازی شغلی برای شکوفا شدن آنها استفاده کنید.
- ۱۷- تنها فعالیت‌هایی را انجام دهید که برای سازمان شما ارزش افزوده ایجاد می‌کنند.
- ۱۸- فراموش نکنید که ۵ اس، پایه و بنیان ایجاد محصولی با کیفیت است.
- ۱۹- بر اساس الگوهای کار گروهی، مسائل محیط کارتان را حل کنید.
- ۲۰- حذف مودا (اتلاف) فرایندی پایان‌ناپذیر است. هیچ وقت از این کار خسته نشوید.

در نگاه کایزنی برای تحقق بهبود تدریجی و مستمر در سازمان‌ها باید سه اقدام اساسی زیر صورت بگیرد:

۱. (Muda) کلیه فعالیت‌هایی که هزینه‌زا هستند ولی ارزشی تولید نمی‌کنند، باید حذف شوند.
۲. (Muri) فعالیت‌هایی که به شکلی در جای دیگری به صورت موازی انجام می‌شوند یا یکدیگر تلفیق شوند.
۳. (Mura) آن دسته از فعالیت‌هایی که برای تکمیل و بهبود سطح کیفی خدمات لازمند به فعالیت‌های سازمان افزوده شوند.

مودا چیست :

مودا از نگاه ژاپنی‌ها به هر فعالیتی اطلاق می‌شود که برای سازمان‌ها ایجاد هزینه می‌کند، اما ارزش افزوده‌ای تولید نمی‌کند. به عبارتی مودا مجموعه فعالیت‌هایی است که از نظر مشتری نهایی ارزشی ندارد و مشتری تمایلی به پرداخت پول برای این فعالیت‌ها ندارد درواقع موارد ذیل مودا محسوب می‌شوند:

۱. اشتباهاتی که باید اصلاح شوند
۲. تولیدات اضافی مانند موجودی و کالاهایی که فروش نرفته و روی هم انبار میشوند
۳. مراحلی از فرایند کار که ضرورتی به وجود آنها نیست مثل بازرسی‌ها و کنترل‌های غیر ضروری
۴. جابجایی غیر ضروری نیروی انسانی در سطوح سازمانی.
۵. جابجایی‌های غیر ضروری مانند حمل و نقل بی‌هدف مواد و قطعات

۶. بایگانی و انبار کردنهای غیر ضروری
۷. توقف و انتظار کارمندان مثل ایجاد صف
۸. جمع آوری و ثبت اطلاعات اضافی و تکراری
۹. پیچیدگی روشهای انجام کار که باعث افزایش خطا می شود
۱۰. کالاهای و خدماتی که پاسخگوی نیاز مشتری نیستند.
۱۱. فرایند و فعالیتهای موازی و دوباره کاریها و تکرار

مراحل اجرای کایزن :

- ۱- منطقه هدف را انتخاب کنید
- ۲- تیم کایزن را ساماندهی کنید
- ۳- بررسی و جمع آوری اطلاعات در منطقه هدف انجام شود
- ۴- اهداف بهبود یافته و مطلوب را مشخص کنید
- ۵- کارکنان محل واقعی انجام کار را توجه کنید
- ۶- S^o را انجام دهید.
- ۷- اتلاف ها را شناسایی و فهرست آن را تهیه کنید(مودا)
- ۸- تجزیه و تحلیلهای لازم در محل واقعی انجام کار انجام دهید
- ۹- اتلافهایی که راه حل های قوی دارند انتخاب کنید
- ۱۰- حرکت ها و تغییرات فیزیکی را انجام دهید
- ۱۱- استاندارد سازی و آموزش کارکنان را برای موضوع بهبود یافته انجام دهید
- ۱۲- داستان توفیق تیم کایزن را ارائه کنید
- ۱۳- پروژه جدید برای آغازی دیگر را انتخاب کنید
- ۱۴- اندازه گیری ها و ارزیابی از نتایج راه حل های اجرا شده را انجام دهید

تعاریف مربوط به نظام آراستگی ۵اس :

- 5S، پنج حرف اول کلمات زیر است :
- Seiri تشخیص : به معنی جدا کردن آنچه ضروری است از غیر ضروری ها.
- Seiton ترتیب : سر و سامان دادن به آنچه که به عنوان ضروری باقی می ماند.
- Seiso تمیز: پاکسازی و تمیز کردن محل و کلیه اشیاء و لوازم مورد نیاز.
- Seiketsu تنظیم : استاندارد کردن و رویه مند کردن اقداماتی که فوقا شرح داده شد.
- Shitsuke تکلیف : ایجاد بسترها و سازوکارهای لازم برای رعایت همگانی این استانداردها.



پنج استراتژی مهم در دستیابی به یک برند جهانی

ترجمه پریمافاتح چهر

برگرفته از دومین کنفرانس بین المللی استراتژی برند

برند سازی

با توجه به روند رو به رشد عبور برندهای تجاری از مرزهای بین المللی از طریق اینترنت، فعالان بازار ممکن است برای اطمینان از بقای برندهای خود در سطح جهان نیاز به رعایت یک سری استراتژی های خاص را احساس کنند.

در ماه آوریل، موسسه تحقیقاتی Forrester در انگلیس از برندهای مختلف خواسته است تا برای مقابله با فشارهای دوران پس از رونق مجدد اقدام به جذب مشتری در سرتاسر جهان کنند. به نظر می رسد که برندهای مختلف برای جهانی شدن ملزم به رعایت یک سری اصول و مبانی مهم در این رابطه هستند.

برند کوکا کولا با توجه به این موضوع و با اجرای یک استراتژی برتر بین المللی در ماه می افرادی را به عنوان مدیر بازاریابی به نقاط مختلف دنیا فرستاده است. این افراد بیشتر بر روی بازارهای کشورهای اروپایی تمرکز کرده اند.

برای ورود به بازارهای جهانی رعایت پنج استراتژی مهم ضروری به نظر می رسد. این استراتژی ها ایجاد یک فرهنگ برند قوی و قاطع، بازاریابی بی حد و مرز، تاسیس مراکز در داخل کشور، پذیرفتن یک ساختار جهانی و تولید با توجه به نظرات مصرف کننده را در بر می گیرد.



یک فرهنگ برند قوی و قاطع ایجاد کنید.

در گذشته، یک ساختار محکم و منسجم یک عنصر مهم برای تشکیل یک برند جهانی به شمار می آمد. در آن زمان بازارهای داخلی مسئولیت توسعه برندهای ملی خود را بر عهده داشتند.

به هر حال امروزه ایجاد یک فرهنگ برند قوی و قاطع که بتواند مشتریان قدیمی خود را در سرتاسر دنیا حفظ کند، تبدیل به یک اولویت مهم برای شرکت ها شده است. یک برند معتبر برای کسب موفقیت جهانی نیاز به داشتن نگاهی واحد به دنیا دارد. توسعه رسانه های دیجیتال باعث شده است تا تاکید برندها بر ساختار جای خد را به تمرکز بر روی فرهنگ بدهد.

گسترش رسانه های ارتباط جمعی و توسعه روابط بین المللی برندهای بزرگ را متوجه این موضوع کرده است که مداومت بر عمل به شیوه های قدیمی امکان پاسخگویی به نیاز مصرف کنندگان در سرتاسر جهان را از آنها می گیرد.

بازتاب فرهنگ شما در برند تجاریتان بسیار مهمتر از آن است که به فکر اشاره به نکات راهنمای استفاده از کالا بر روی آن باشید. این امر موفقیت شما را در عرصه تجارت جهانی تضمین می کند.

برای اطمینان از سازگاری و مطابقت یک فرهنگ برند موفق با دیگر برندها زبان یک عنصر مهم و اساسی به شمار می رود. برای نمونه استفاده از اسانس های طبیعی در نوشابه های گازدار همان نشاطی را به مصرف کننده فرانسوی می دهد که یک انگلیسی در یک جای دیگر از آن لذت خواهد برد.

اگر فرهنگ شما واقعا در صورت گسترش در تمام کشورها برای دیگران نیز قابل درک باشد، پروسه جهانی شدن در مورد برندگان به آسانی انجام خواهد شد.

در بازاریابی بی حد و مرز رفتار کنید.

با توسعه رسانه های دیجیتال دیگر پس از این امکان بکارگیری استراتژی های مختلف برای برندها در راستای پیشرفت در سطح جهان وجود خواهد داشت. در شرایط کنونی برندها ملزم به اجرای یک روش بازاریابی منسجم تر برای بقای خود هستند. فعالان در بازار باید نگاهی دوباره به واژه جهانی شدن داشته باشند. ایده تفکر جهانی و فعالیت در داخل کشور در عصر دیجیتال کنونی دیگر کاربرد ندارد. عصر دیجیتال حد و مرز نمی شناسد.

برندهایی که استراتژی تجارت بی حد و مرز را نمی پذیرند باید خطر در حاشیه قرار گرفتن را قبول کنند. مردم کمتر از قبل از مرز بین المللی آگاهی دارند. رسانه های دیجیتال حد و مرز نمی شناسند بنابراین برندهایی که از این طریق فعالیت می کنند احساس نفوذ بیشتری کرده و خود را بخشی از جهان می دانند.

با نگاهی به برندهایی نظیر نایک، آدیداس، کوکا کولا و مک دونالد درمی یابید که آنها در همه جای جهان شعبه داشته و علی رغم دستیابی به موفقیتی بزرگ در کشور خود، در بازارهای جهانی نیز اسم و رسمی دارند.

تبلیغات جدید نایک برای لباس های بازی فوتبال همزمان با برگزاری جام جهانی یک نمونه عالی از بازاریابی جهانی به حساب می آید. در این تبلیغات شرکت نایک فوتبالبست

های معروف از سرتاسر جهان را گرد هم آورده و از آنها استفاده می‌کند. این کار چند ملیتی بودن نایک را اثبات نمی‌کند بلکه آن را به عنوان یک برند بین‌المللی معرفی خواهد کرد.

سابقاً یک برند می‌توانست جمعیت هدف خود را فقط مردم یک کشور خاص در نظر بگیرد اما امروزه هر کسی می‌تواند از طریق اینترنت به سایت یک برند معروف دسترسی یابد. این امکان برندهای مختلف را به این فکر وای می‌دارد که چگونه می‌توانند به بازارهای بین‌المللی راه پیدا کنند.

تمرکز برندهای جهانی امروزه از طبقه بندی به یکسان سازی تغییر رویکرد داده است. به جای تلاش برای تقسیم بندی مصرف کنندگان برندها باید به راههایی برای ایجاد نقاط مشترک میان آنها بیندیشند. در ساهای دور بازاریابی به تفاوت ها و دسته بندی ها



می‌اندیشید. در دنیای امروز توجه برندها به دغدغه‌های مردم این اختلاف ها را از بین خواهد برد.

منطق فازی چیست؟

اشاره:

حتماً بارها شنیده‌اید که کامپیوتر از یک منطق صفر و یک تبعیت می‌کند. در چارچوب این منطق، چیزها یا درستند یا نادرست، وجود دارند یا ندارند. اما انیشتین می‌گوید: <آن جایی که قوانین ریاضیات (کلاسیک) به واقعیات مربوط می‌شوند، مطمئن نیستند و آنجا که آن‌ها مطمئن هستند، نمی‌توانند به واقعیت اشاره داشته باشند.> هنگامی که درباره درستی یا نادرستی پدیده‌ها و اشیایی صحبت می‌کنیم که در دنیای واقعی با آن‌ها سروکار داریم، توصیف انیشتین تجسمی است از ناکارآمدی قوانین منطق کلاسیک در علم ریاضیات. از این رو می‌بینیم اندیشه نسبیت شکل می‌گیرد و توسعه می‌یابد. در این مقاله می‌خواهیم به اختصار با منطق فازی آشنا شویم. منطقی که دنیا را نه به صورت حقایق صفر و یکی، بلکه به صورت طیفی خاکستری از واقعیت‌ها می‌بیند و در هوش مصنوعی کاربرد فراوانی یافته‌است.

پیشینه منطق فازی

تئوری مجموعه‌های فازی و منطق فازی را اولین بار پرفسور لطفی‌زاده در رساله‌ای به نام مجموعه‌های فازی - اطلاعات و کنترل< در سال ۱۹۶۵ معرفی نمود. هدف اولیه او در آن زمان، توسعه مدلی کارآمدتر برای توصیف فرآیند پردازش زبان‌های طبیعی بود. او مفاهیم و اصلاحاتی همچون مجموعه‌های فازی، روی داده‌های فازی، اعداد فازی و فازی‌سازی را وارد علوم ریاضیات و مهندسی نمود. از آن زمان تاکنون، پرفسور لطفی‌زاده به دلیل معرفی نظریه بدیع و سودمند منطق فازی و تلاش‌هایش در این زمینه، موفق به کسب جوایز بین‌المللی متعددی شده است.

پس از معرفی منطق فازی به دنیای علم، در ابتدا مقاومت‌های بسیاری در برابر پذیرش این نظریه صورت گرفت.

بخشی از این مقاومت‌ها، چنان که ذکر شد، ناشی از برداشت‌های نادرست از منطق فازی و کارایی آن بود. جالب این‌که، منطق فازی در سال‌های نخست تولدش بیشتر در دنیای مشرق زمین، به‌ویژه کشور ژاپن با استقبال روبه‌رو شد، اما استیلای اندیشه کلاسیک صفر و یک در کشورهای مغرب زمین، اجازه رشد اندکی به این نظریه داد. با این حال به تدریج که این علم کاربردهایی پیدا کرد و وسایل الکترونیکی و دیجیتالی جدیدی وارد بازار شدند که بر اساس منطق فازی کار می‌کردند، مخالفت‌ها نیز اندک اندک کاهش یافتند.

در ژاپن استقبال از منطق فازی، عمدتاً به کاربرد آن در رباتیک و هوش مصنوعی مربوط می‌شود. موضوعی که یکی از نیروهای اصلی پیش‌برنده این علم طی چهل سال گذشته بوده است. در حقیقت می‌توان گفت بخش بزرگی از تاریخچه دانش هوش مصنوعی، با تاریخچه منطق فازی همراه و هم‌داستان است.

یک مرکز در داخل کشور برای خود ایجاد کنید.

نیاز به تشکیل یک سیستم بازاریابی متحد هم‌اکنون بیشتر از همیشه احساس می‌شود. اعمال استراتژی پوشش دادن تمام بازارها توسط یک برند جهانی یک نوع ارتباط بین‌المللی به وجود می‌آورد. فقط ارائه یک استراتژی خاص نمی‌تواند تضمینی برای موفقیت یک برند باشد. مدیران برندها باید احساس کنند که شانس برای اجرای آن و بحث پیرامون این سیاست به‌ویژه شخصاً با دیگر روسای برند را دارند. به طور خلاصه آنها باید یک نوع احساس مسئولیت و مالکیت مشترک را با دیگر مدیران برد داشته باشند. برندهای جهانی موفق چند وقت یک بار تمام مدیران مراکز بین‌المللی خود را از سرتاسر جهان دور هم جمع کرده و این امکان را برای آنها فراهم می‌کنند تا چکیده بهترین روش‌ها، اطلاعات و دانش خود را با هم به اشتراک بگذارند.

یک ساختار جهانی را بپذیرید.

دو برند بزرگ جهانی اخیراً ساختار بازاریابی داخلی خود را کنار گذاشته و نوعی تعادل را میان بازاریابی داخلی و بین‌المللی برقرار کرده‌اند. در حقیقت آنها برای ایجاد اتحاد بیشتر بخش عمده‌ای از فعالیت خود را بر روی اروپا متمرکز کرده‌اند. برند کوکا کولا فعالیت مدیر بازاریابی بین‌المللی خود را با کاهش مراکز کاری وی از ده مرکز به چهار مرکز به اروپا محدود کرده است. به این ترتیب آنها تجارت جهانی خود را از اروپا هدایت می‌کنند. تغییر ساختار بازاریابی فقط بخشی از یک فرآیند بزرگتر است. این تحولات امکان ایجاد نوآوری با شتاب بیشتر و تسریع روند افزایش هماهنگی در بازاریابی را برای ما فراهم می‌کند. این همکاری و هماهنگی قبلاً در اروپا و در نتیجه در سرتاسر جهان به وجود آمده است.

کوکا کولا نفوذ در بازارهای جهانی و نیز برقراری یک ارتباط داخلی را از صاحبان قبلی خود به ارث برده است. این برند به اهمیت ایجاد تعادل بین این دو مقوله به خوبی آگاه است. در حال حاضر دو مدل متفاوت برای شیوه فعالیت برندهای جهانی تعریف شده است. یکی از آنها که منحصراً از مرکز اداره می‌شود روشی است که در آن فقط یک برند جهانی فعالیت می‌کند. برند HP به این شیوه عمل می‌کند. تمام شعبات HP در سرتاسر جهان نمایندگی‌های این شرکت هستند اگرچه ممکن است نوع خدمات آنها با توجه به شرایط محلی تغییر کند.

در مدل دیگر شعبات داخلی هر برند اختیار انجام هر کاری را دارند. به این ترتیب نوعی سازگاری و انعطاف پذیری را برای خود حفظ می‌کنند. این مدل بیشتر از الگوی قبلی در شرایط کنونی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

به هر حال با وجود قدرت و اختیار فراوان شعبات داخلی آنها باید تحت نظارت کمپانی اصلی قرار بگیرند. این طبیعی است که افراد در این موقعیت تمایل به آزادی یستر برای تغییر عملکرد برند به میل خود را دارند.

مدیریت ارتباط با مشتری CRM چیست؟

به نقل از سید علیرضا احمدی

در حدود یک قرن پیش ، قبل از تکامل سوپر مارکت ها ، بازار و اتومبیل ، مردم برای خرید مایحتاج خود به فروشگاه های عمومی مجاور محل سکونت خود می رفتند و فروشندگان نیز مشتریان خود را با نام می شناختند و خواسته های آنها را می دانستند و همین امر باعث بوجود آمدن یک وفاداری دو طرفه می شد .

در زمان کنونی با انبوه بازار ها و محصولات و مشتریان تنوع طلب بدست آوردن مشتریان وفادار را کار سختی کرده است و رقابت شدیدی بر سر کیفیت و قیمت بوجود آورده است و ارائه دهندگان تمام تلاش خود را می کنند تا کالای خود را با کیفیت بهتر و قیمت پایین تر ارائه دهند چرا که این خواست مشتری است. و این امر موجب ان شده است که رضایت مشتری به یک اصل مهم تبدیل شود .

رضایت مشتری چیست؟

هر مشتری پس از دریافت خدمت یا خرید و استفاده از یک کالا ممکن است به طور کلی راضی یا ناراضی باشد. پرسش این است که رضایت چیست و رضایت مشتری چگونه ایجاد می شود. در پاسخ باید گفت رضایت احساس مثبتی است که در فرد پس از استفاده از کالا یا دریافت خدمات ایجاد می شود احساس مورد نظر از تقابل انتظارات مشتری و عملکرد عرضه کننده به وجود می آید. اگر کالا و خدمات دریافت شده از جانب مشتری هم سطح انتظارات ارزیابی شود در او احساس رضایت می شود، در صورتی که سطح خدمات و کالا بالاتر از سطح انتظارات مشتری باشد موجب ذوق زدگی و سطح پایین تر خدمات و کالا نسبت به انتظارات منجر به نارضایتی مشتری می شود.

رضایت مشتری چه اثری در کسب و کار یک عرضه کننده دارد؟

همه ما حداقل تجربه ارتباط با خرده فروشان محله خود را می توانیم در ذهن مرور کنیم. فروشنده با انصاف، خوش رفتار و با حوصله همواره انگیزه خریدهای بعدی را در ما تقویت می کند و بر عکس در زمانی که با فروشندگان گرانفروشی و بد اخلاق رو به رو شده ایم، اغلب ترجیح داده ایم برای خریدهای بعدی حتی به فروشگاه دورتری مراجعه کنیم. بارها از همسایگان و آشنایان توصیه خرید از فلان فروشگاه را دریافت کرده ایم و زمانی که از ماشین لباسشویی با نام تجاری الف راضی بوده ایم هنگام خرید اجاق گاز، ناخودآگاه تمایل به خرید اجاق گاز الف را در خود احساس کرده ایم. بررسی ها نشان می دهد رضایت مشتری حد اقل از سه طریق منجر به افزایش درآمد و رشد عرضه کننده می شود.

تکرار خرید مشتری راضی، در مورد کالاهای روزمره همچون شیر و ماست، خرید کالای جدید از جانب مشتری راضی با صرف کمترین هزینه تبلیغات و خرید کالا توسط مشتریان جدیدی که توسط مشتریان راضی به کالا تمایل پیدا کرده اند. نباید فراموش کرد که مشتریان راضی ناخودآگاه به یک رسانه بدون هزینه جهت انجام تبلیغات برای عرضه کننده تبدیل می شوند. اهمیت این امر وقتی بیشتر خود را نشان میدهد که بدانیم در اغلب موارد تاثیر این گونه پیامها بسیار بیشتر از تبلیغات پر هزینه رسمی شرکت است. به همین دلیل است که امروز در کشورهای صنعتی برنامه های ارتباط با مشتریان به منظور دلبری و وفادار کردن آنان در سر لوحه برنامه های بازاریابی عرضه کنندگان قرار گرفته است. دیگر هیچ عرضه کننده ای یک بار به مشتری نمی اندیشد.

اندازه گیری رضایت مشتری (CSM)

اندازه گیری رضایت مشتریان ابزار موثری برای کنترل عملکرد کلی سازمان ارائه کرده و سازمان را در تشخیص ضعف هایش و تلاش برای برطرف کردن آنها یاری می دهد. فیلیپ کاتلر می گوید: امروزه جمله " من چیزی تولید کرده ام، آیا آن را نمی خرید؟" به سوال " شما چه نیاز دارید تا من آن را تولید کنم؟ " مبدل گشته است. مراحل اندازه گیری رضایت مشتریان را می توان شناسایی انتظارات مشتری

طراحی کالا و خدمات بر اساس نیازها و انتظارات مشتری
تولید و تحویل
مدیریت انتظارات مشتری
سنجش رضایت مشتری
مدیریت شکایت مشتریان
نام برد .

پیتر دراگر: اصولاً چیزی را که نتوان اندازه گرفت، نمی توان بهبود داد.

اهمیت CSM را در استاندارد iso 9001 بند ۸-۲ می توان به روشنی دید . به عنوان یکی از طرق اندازه گیری عملکرد سیستم مدیریت کیفیت، سازمان بایست اطلاعات مرتبط با برداشت و درک مشتریان را پالایش نموده و تعیین نماید که آیا سازمان توانسته نیازمندی های مشتریان را برآورده سازد یا خیر. ضمناً " متدهای دستیابی و به کارگیری این اطلاعات نیز بایستی تعیین گردند.

نحوه اندازه گیری رضایت مشتری

نمونه گیری با در نظر گرفتن تمام جوانب : پراکندگی جغرافیایی و پراکندگی از لحاظ بازار ابزار تحقیق: تعیین شاخص های رضایت که مهم ترین عناصر در رضایت مشتریان را اندازه گیری کند

متدولوژی تحقیق: انتخاب روش آماری و تحلیل با هدف آسان شدن عددی کردن شاخص های کیفی

تشخیص منابع: تعریف منابع و استراتژی سازمان پس از تحلیل در فعالیتهای شرکت چهار سطح رضایت مشتریان همواره به این اصل اساسی توجه کنیم که: قول کمتری بدهیم ولی بیشتر و بهتر از آنچه قول داده ایم عرضه کنیم . انتظارات مشتریان را برآورده سازید، ، از حد توقع مشتریان فراتر بروید. مشتریان خود را خوشحال کنید. مشتریان را شگفت زده کنید .

تحقیق بازار و بررسی رضایت مشتری : شامل جمع آوری، ثبت و تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به مسائل بازاریابی کالا و خدمات بصورت منظم و سازمان یافته است.

تجزیه و تحلیل داده های آماری : این کار را بر روی پرسشنامه هایی انجام دهید که از طیف گزیننه ای استاندارد (ترجیحا لیکرت) و روایی بالا برخوردار هستند .

ضرورت به کارگیری CRM

با توجه به اهمیت مشتری به عنوان یکی از ارکان حیات یک سازمان و تاکید CRM به این عنصر، دلایل زیر را می توان به عنوان ضرورت های استفاده از CRM در یک سازمان (با توجه به پیچیدگی و گستردگی فعالیت های هر سازمان) مطرح کرد:

- بهبود خدمات
- رضایت مشتری
- کاهش هزینه ها
- ارتباط فرد به فرد، حتی با میلیون ها مشتری

ویژگی های کاربردی CRM عبارتند از: تمرکز بر مستحکم کردن ارتباط نزدیک تر و عمیق تر با مشتریان، سودمندی بیشتر مشتریان فعلی نسبت به مشتریان جدید، تجزیه و تحلیل اطلاعات مشتری برای تصمیم گیری تجاری، ارتباطات موثر با مشتری بر مبنای داده های تبدیل شده به اطلاعات و بازاریابی اینترنتی، بازاریابی فرد به فرد و بازاریابی از طریق پایگاه داده ها.

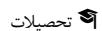
👤 معرفی یکی از موفق ترین چهره های مهندسی صنایع 🏭

امروز قصد داریم مدیر عامل با ارزش مندترین شرکت جهان تکنولوژی (با بالاترین نقدینگی) رو به شما معرفی کنیم که رشته ی تحصیلی او "" مهندسی صنایع "" است. او کسی نیست جز آقای "تیم کوک" که مدیر عاملی شرکت بزرگ اپل (Apple) رو به عهده دارد.

تیموتی دی "تیم" کوک به انگلیسی (Timothy D. "Tim" Cook) (تولد: اول نوامبر ۱۹۶۰، در آلاباما در آمریکا (مدیرعامل و عضو هیئت مدیره شرکت اپل است. کوک در مارس ۱۹۹۸ در اپل پیوست و در ۲۴ اوت ۲۰۱۱، بعد از استعفاء استیو جابز رسماً مدیر عامل جدید شرکت اپل شد. نخستین مسئولیت وی مدیریت عملیات «روزانه» به عنوان نایب رییس، در این شرکت بوده است. در سال ۲۰۱۲، یک میلیون سهام اپل به او اهدا شد. تیم کوک یکی از مدیران با بالاترین دستمزد در دنیا است. کوک پیش از پیوستن به اپل، نایب رییس بخش مواد شرکت، در کامپک بود و به مدت ۱۲ سال در شرکت اینتل فعالیت می کرد. کوک پیش از آن در شرکت اینتلیجنت الکترونیکس به عنوان مدیر ارشد عملیاتی در بخش فروش فعالیت می کرد.

در آوریل ۲۰۱۲، تیم کوک را به عنوان یکی از ۱۰۰ انسان تاثیرگذار در دنیا معرفی کرد.

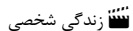
از تیم کوک به عنوان نابغه پشت استیو جابز یاد می شود.



کوک دارای مدرک ام بی ای از دانشگاه دوک و مهندسی صنایع از دانشگاه آوبرن است.



طبق نظرسنجی انجام شده توسط گلس دور، تیم کوک با کسب امتیاز ۹۷٪، محبوب ترین مدیر جهان در سال ۲۰۱۲ معرفی شد. کوک در این نظرسنجی بالاتر از افرادی چون لری پیج، اریک اشمیت و لری الیسون قرار گرفت.



تیم کوک به ورزش هایی چون کوهنوردی، دوچرخه سواری و ژیمناستیک علاقه دارد. او فعالیت هایش را هر روز از ساعت ۴:۳۰ شروع می کند.

بد نیست بدانیم؟؟؟

● نظریه اثر پروانه ای ●

اثر پروانه ای نام پدیده ای است که به دلیل حساسیت سیستم های آشوبناک به شرایط اولیه ایجاد می شود. این پدیده به این اشاره می کند که تغییری کوچک در یک سیستم آشوبناک چون جو سیاره زمین (مثلاً بال زدن پروانه) می تواند باعث تغییرات شدید (وقوع توفان در کشوری دیگر) در آینده شود. اثر پروانه ای به این معناست که تغییر جزئی در شرایط اولیه می تواند به نتایج وسیع و پیش بینی نشده در ستادهای سیستم منجر گردد و این سنگ بنای تئوری آشوب است. (جیسون، ۱۹۹۶) در نظریه آشوب یا بی نظمی اعتقاد بر آن است که در تمامی پدیده ها، نقاطی وجود دارند که تغییری اندک در آنها باعث تغییرات عظیم خواهد شد و در این رابطه سیستم های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و سازمانی، همچون سیستم های جوی از اثر پروانه ای برخوردارند و تحلیلگران باید با آگاهی از این نکته مهم به تحلیل و تنظیم مسائل مربوطه بپردازند (الوانی، ۱۳۷۸).

ایده این که پروانه ای می تواند باعث تغییری آشوبی شود نخستین بار در ۱۹۵۲ در داستان کوتاهی به نام آوای تندر اثر ری بردبری مطرح شد. عبارت «اثر پروانه ای» هم در ۱۹۶۱ در

CRM برگرفته از عبارت Customer Relationship Management بوده و در ایران با نام مدیریت ارتباط با مشتری شناخته می شود. با بهره گیری از CRM، ارتباط مشتریان با سازمان و نیازمندی های آنها مورد بررسی و تجزیه و تحلیل اصولی قرار می گیرد. CRM در واقع فرایندی است جهت گردآوری و یکپارچه سازی اطلاعات به منظور بهره برداری مؤثر و هدفدار از آنها. این اطلاعات می تواند در رابطه با مشتریان، فروش، بازاریابی مؤثر، حساسیت و یا نیازهای بازار باشد.

CRM بخشی از استراتژی یک سازمان جهت شناسایی مشتریان، راضی نگه داشتن آنها و تبدیل آنها به مشتری دائمی می باشد. همچنین CRM در راستای مدیریت ارتباطات مشتری با سازمان و بمنظور به حداکثر رساندن ارزش هر مشتری، سازمان را یاری می نماید.

ارتباطات مشتریان با سازمان از طرق مختلف، از جمله وب، تلفن، مراکز فروش، توزیع کنندگان و شبکه های همکار صورت می پذیرد. وظیفه اصلی CRM تسهیل در برقراری ارتباط مشتری با سازمان (به هر صورتی که مشتری تمایل دارد) بدون محدودیت زمانی، مکانی و ملیتی می باشد به نحوی که مشتری احساس نماید، با سازمان واحدی در تماس می باشد که وی را می شناسد، برای وی ارزش قائل است و نیازهای او را به سرعت و با آسانترین روش ارتباطی مرتفع می نماید.

CRM نوعی استراتژی بازاریابی است که هدف آن صرفاً به بالابردن معاملات که در حقیقت بالا بردن سوددهی بطور مقطعی می باشد، محدود نمی گردد بلکه CRM سعی دارد به دیدگاهی منحصر بفرد و یکپارچه از مشتری و یک راه حل مشتری مدارانه دست یابد که باعث بالا رفتن رضایت مشتری و افزایش سود شرکت در بلندمدت می باشد.

در شماره های بعدی در این رابطه بیشتر خواهیم خواند.

معرفی یک کتاب



استراتژی اقیانوس آبی

در سال ۲۰۰۵ کتابی تحت عنوان راهبرد اقیانوس آبی که حاصل کار بیست ساله پروفیسور چان کیم و پروفیسور رنه مابورنیا بود، منتشر شد و در کمتر از یک سال میلیونها نسخه از آن فروخته شد. استراتژی اقیانوس آبی نتیجه دو دهه تحقیق و مطالعه بر روی بیش از ۱۵۰ حرکت استراتژیک دنیا در بیش از ۳۰ صنعت متفاوت است. رویکرد اقیانوس آبی مجموعه ای از متدولوژی ها و ابزارهای مدیریتی برای ایجاد یک فضای بازار جدید و بی رقیب را در اختیار سازمان ها قرار می دهد.

همانند مدل دلتا اقیانوس آبی نیز بر روی تغییر رویکرد سازمان از استراتژی مبتنی بر محصول و پارادایم رقابت در فضای کسب و کار تاکید می کند. اقدام های استراتژیک بیشتر سازمان ها برگرفته از مدل های نظامی است که مبتنی بر مقابله و مواجهه است. وقتی کسب و کارها درگیر رویارویی مستقیم می شوند، صحنه مبارزه شلوغ می شود و همه طرف های درگیر با کاهش سهم بازار، کاهش رشد و افت سود مواجه می شوند.

نویسندگان این کتاب به جای مواجهه مستقیم و جاری شدن خون و نهایتاً شکل گیری اقیانوس قرمز (اقیانوسی از خون)، فلسفه نوآورانه ای را پیشنهاد می نمایند که بر مبنای آن، کسب و کار در شرایطی مسالمت آمیز، به دور از رقابت های خونین و در پهنه اقیانوس آبی صورت می گیرد.

هدف استراتژی اقیانوس آبی، ایجاد کسب و کار در عرصه ای است که قبلاً وجود نداشته و از این طریق پهنه ای آرام و بی تلاطم را پیش روی ایجاد کنندگان کسب و کار نو می گذارد. صنایع فعال در اقیانوس آبی نسبت به صنایعی که در آن ها رقبا با یکدیگر مواجه مستقیم دارند، سودآورتر هستند.

پی مقاله‌ای از ادوارد لورنتس به وجود آمد. وی در صد و سی و نهمین اجلاس ای‌ای‌اس در سال ۱۹۷۲ مقاله‌ای با این عنوان ارائه داد که «آیا بال‌زدن پروانه‌ای در برزیل می‌تواند باعث ایجاد تندباد در تگزاس شود؟»

لورنتس در پژوهش بر روی مدل ریاضی بسیار ساده‌ای از آب و هوای جو زمین، به معادلهٔ دیفرانسیل غیرقابل حل رسید. وی برای حل این معادله از روش‌های عددی به کمک رایانه بهره جست. او برای این‌که بتواند این کار را در روزهای متوالی انجام دهد، نتیجه آخرین خروجی یک روز را به عنوان شرایط اولیه روز بعد وارد می‌کرد. لورنتس در نهایت مشاهده کرد که نتیجه شبیه‌سازی‌های مختلف با شرایط اولیه یکسان با هم کاملاً متفاوت است. بررسی خروجی چاپ شده رایانه نشان داده که رویال مک‌بی (Royal McBee)، رایانه‌ای که لورنتس از آن استفاده می‌کرد، خروجی را تا ۴ رقم اعشار گرد می‌کند. از آنجایی که محاسبات داخل این رایانه با ۶ رقم اعشار صورت می‌گرفت، از بین رفتن دو رقم آخر باعث چنین تأثیری شده بود. مقدار تغییرات در عمل گردکردن نزدیک به اثر بال‌زدن یک پروانه‌است. این واقعیت غیرممکن بودن پیش‌بینی آب و هوا در دراز مدت را نشان می‌دهد.

مشاهدات لورنتس باعث پررنگ شدن مبحث نظریه آشوب شد. عبارت عامیانه «اثر پروانه‌ای» در زبان تخصصی نظریه آشوب، «وابستگی حساس به شرایط اولیه» ترجمه می‌شود.

به غیر از آب و هوا، در سیستم‌های پویای دیگر نیز حساسیت به شرایط اولیه به چشم می‌خورد. یک مثال ساده، تویی است که در قله کوهی قرار گرفته. این توپ با ضربه بسیار کمی، بسته به اینکه ضربه از چه جهتی زده شده باشد، می‌تواند به هر کدام از دره‌های اطراف سقوط کند.

دمینگ در مدیریت تحول و تغییر سازمانی

بخش عمده نوآوری های مدیریتی ژاپن در نیمه دوم قرن بیستم حاصل تلاش های دبلیو ادواردز دمینگ امریکایی بود. دمینگ ، که در سال ۱۹۹۳ در گذشت، مبتکر خستگی ناپذیر در علم مدیریت و مدافع سرسخت کیفیت بود.

دکتر دمینگ بیشتر به خاطر " ۱۴ نکته " اش مشهور است، دستور العملی برای درمان بیماری های مدیریت امروز سازمانها. بسیاری از این نکات امروز در برنامه ی عادی بنگاه های اقتصادی امریکا قرار دارند.

۱. هدف خود را به صورتی پایدار ، افزایش کیفیت محصولات و خدمات قرار دهید. با این نیت که با رقبا رقابت کنید ، در بازار بمانید و کارآفرینی کنید.

۲. ما در عصر اقتصادی نوینی هستیم. مدیران باید این چالش را بپذیرند، مسئولیت های خود را بیاموزند و رهبری تغییرات را به دست بگیرند.

۳. برای دستیابی به کیفیت، وابستگی به بررسی محصولات پس از تولید را کنار بگذارید. به جای آن ایجاد کیفیت از همان اول را وارد محصولات خود کنید.

۴. به جای پایین آوردن قیمت کالا و کنار آن سود خود، هزینه های کلی را پایین بیاورید.

۵. سامانه های تولید و خدمات را به طور پیوسته تا ابد بهتر کنید تا کیفیت و بازدهی بالاتر برود و در نتیجه هزینه ها پایین تر بیاید.

۶. آموزش در حین کار را برای کارگران فراهم کنید.

۷. رهبری را نهادینه کنید. هدف رهبری باید کمک به افراد و سیستمها باشد تا کار خود را بهتر انجام دهند.

۸. ترس را از محیط کار حذف کنید با همه بتوانند به طور موثر برای سازمان کار کنند.

۹. دیوار های میان دپارتمان ها را بردارید . کارکنان واحدهای پژوهش ، طراحی ، فروش و تولید باید به شکل یک تیم کار کنند تا بتوانند مشکلات تولید و کاربرد محصولات را به موقع پیش بینی کنند.

۱۰. از شعارهای پر زرق و برق و همین طور نصیحت به کارگران برای رسیدن به تقایص و ضایعات صفر پرهیز کنید. این نصیحت ها فقط منجر به بروز روابط رقابتی ناسالم می شود، چرا که علت کیفیت پایین و بازدهی کم در سیستم های کاری است و از اختیار نیروی کار خارج است. به جای کارگران فرایندها را اصلاح کنید.

۱۱. الف) به جای تعریف معیارهای کاری و توقع ، به رهبری بپردازید. ب) از مدیریت بر مبنای هدف ، اعداد، ارقام پرهیز کنید و به جای آن رهبری کنید.

۱۲. الف) موانعی را که مانع احساس غرور کارگران می شود بردارید. مسئولیت سرپرستان باید از کمیت به کیفیت تغییر یابد. ب) موانعی را که مدیران و مهندسان را از حق احساس غرور نسبت به کارشان محروم می کند، بردارید. یعنی از ارزیابی کار بر مبنای اعداد به دست آمده پرهیز کنید.

۱۳. یک برنامه ی جدی برای آموزش و رشد حرفه ای در سازمان نهادینه کنید.

۱۴. در سازمان همه را وادار کنید تا این موارد تحول آمیز را تحقق ببخشند. این تحول وظیفه همه است.

