

چند جنبه و فراگیر داشته باشد. مضافاً، نظام‌های سنجش اغلب با علاقه بسیار ایجاد می‌شوند، ولی متأسفانه آن شور و اشتیاق معمولاً ادامه نمی‌یابد، به خاطر این که بسیاری از داده‌هایی که جمع‌آوری شده‌اند، مورد استفاده قرار نمی‌گیرند. به طور طبیعی وقتی کارکنان می‌بینند که تلاششان در طراحی معیارها و در بررسی بازده و کارایی تغییری را در سازمان بوجود نمی‌آورد، علاقه‌شان را نسبت به نظام سنجش از دست می‌دهند. شاخص‌های رضامندی می‌تواند در مورد اینکه کدام منطقه از کشور، بخش، صنعت یا نیازهای شرکت دچار مشکل است، ایده کلی ارائه کند. بنابراین، سیاست‌گذاران ملی یا شرکت‌ها باید به فکر این باشند که چگونه اطلاعات این نظام‌های سنجشی را می‌توان به طور مؤثری در برنامه پیشرفت بکار برد.

* میزان پاسخگویی: الف) تمایل کمک به مشتریان، ب) تمایل به ارائه سریع خدمت.
* اطمینان: الف) دانش کارکنان، ب) ادب کارکنان، پ) توانایی کارکنان در جلب اعتماد و اطمینان.
* دلسوزی: مراقبت، توجه فردی ارائه شده به مشتریان.

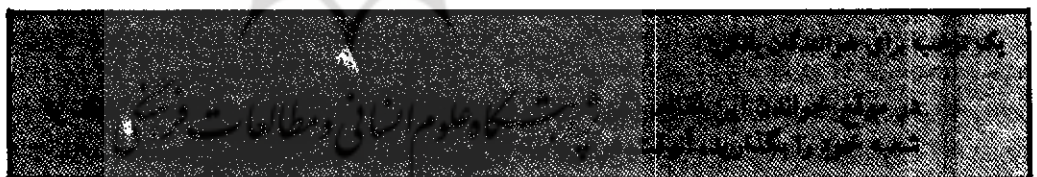
نتیجه

به طور کلی، سنجش بسیار اهمیت دارد. به قول تام پترز (Tom Peters) استاد کیفیت: «آنچه سنجیده می‌شود، انجام‌پذیر است.» با این حال، بسیار اهمیت دارد که نکات زیر را به خاطر بسپاریم: سنجش بهره‌وری خدمات و رضامندی مشتری دو موضوع جدا از همند. سنجش نباید یک بعدی باشد، برعکس، باید دیدگاهی

نگاهی به تجربیات شرکت مک‌دونالد در زمینه کسب رضایت مشتری

مدیریت کیفیت جامع در جهت کسب رضایت مشتری در صنایع خدماتی

ترجمه: فریبا رستم‌پور



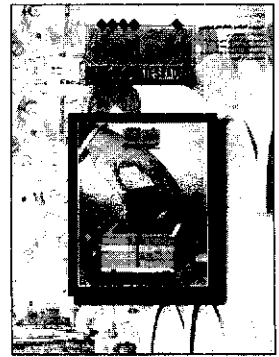
واقعیت بی‌برده‌اند که مدیریت کیفیت جامع یک استراتژی موفق است که توانسته کیفیت، بهره‌وری، سوددهی و سهم بازار را بهبود بخشد.

در این مقاله بیشتر به نظریه مدیریت کیفیت جامع به عنوان روشی توجه می‌شود که می‌تواند رضایت مشتری را به طور قابل ملاحظه‌ای فراهم کند و بهترین نمونه برای اثبات این موضوع هم شرکت مک‌دونالد می‌باشد.

سیستم‌های متنوع بهره‌وری و سیستم‌های بهبود کیفیت استفاده کرده و می‌توان گفت که یکی از مؤثرترین و مهمترین روش‌های بهبود کیفیت، مدیریت کیفیت جامع می‌باشد. مسطالعات سازمان بهره‌وری آسیا (APO) نشان می‌دهد که در میان بسیاری از کشورهای عضو، بخش صنعت، در بکارگیری مدیریت کیفیت جامع، پیشکسوت‌تر از صنایع خدماتی می‌باشد. هم‌چنین، شرکت‌های خدماتی نیز به این

بخش خدمات، بسیار سریع در حال گسترش می‌باشد و مشارکت این بخش در اقتصادهای ملی نیز به نوبه خود رو به افزایش است. در پنج سال اخیر، رشد این بخش در فیلیپین نسبت به شاخص‌های رشد اقتصادی ملی قدم فراتر گذاشته و نهایتاً این تغییر، موجب شده است که با یک سری واقعیت‌های جدید روبه رو شویم. از نظر بهبود کیفیت، بخش صنعت از

☐ مشتریان بیش از هر چیز، به نوع رفتاری که با آنها می‌شود، توجه می‌کنند.



مطالبی مهم در خصوص مشتری و نحوه سرویس‌دهی به مشتری

در آمریکا، بررسی‌هایی در مورد نحوه ارائه خدمات به مشتری انجام شده است. در گزارشی که در سال ۱۹۹۷ از طرف انجمن آمریکایی کیفیت و شرکت مشاوره‌ای آر تو آندرسن به چاپ رسیده، چندین مورد در خصوص خدمات مطرح شده که به طور خلاصه به آن‌ها اشاره می‌کنیم:

* ۹۰ درصد از مشتریان احساس می‌کنند که به همان مقدار که پول می‌پردازند، از یک سرویس‌دهی خوب برخوردار می‌باشند، در حالیکه ۶۴ درصد از آنها نیز معتقدند که این سرویس‌دهندگان به احتیاجات آنها توجهی نمی‌کنند.

* ۲۶ درصد از مشتریان، به خاطر عدم رضایتشان از رفتار و برخورد فروشندگان، فروشگاه‌ها را ترک می‌کنند.

* ۲۲ درصد از مشتریان، به دلیل آنکه کسی آنها را در امر خرید کمک نمی‌کند، فروشگاه را ترک می‌کنند.

* مشتریان درباره رضایت خاطرشان از نحوه سرویس‌دهی فروشندگان، با ۸ نفر و همچنین، در خصوص عدم رضایتشان از نحوه سرویس‌دهی فروشندگان، با ۲۰ نفر صحبت می‌کنند.

* ۷۰ درصد از مشتریان گله‌مند، در صورتی از همان فروشگاه‌هایی که ناراضی بودند، مجدداً خرید می‌کنند که ناراضی‌شان به نحوی که مورد دلخواهشان است، برطرف شده باشد.

* ۹۵ درصد از مشتریان گله‌مند، در صورتی مجدداً از همان فروشگاه‌هایی که ناراضی بودند، خرید می‌کنند که ناراضی‌یشان بسیار سریع و قبل از آنکه فروشگاه را ترک

کنند، برطرف شود.

* بالا بردن قدرت خرید مشتریان فعلی به میزان ۱۰ درصد آسانتر است از افزایش تعداد مشتریان جدید به میزان ۱۰ درصد.

* ۵۰ درصد از مراجعانی که از نحوه سرویس‌دهی نسازایی هستند، در صورتیکه فروشگاه دیگری در مدنظرشان باشد، آن فروشگاه را ترک خواهند کرد.

* بین رضایت مشتری از فروشگاه‌ها و خرید کالا از آنها، ارتباط و همبستگی قوی و محکمی برقرار است.

* ۱۲ درصد از شرکت‌های آمریکایی که به سرعت در حال توسعه یافتن می‌باشند، در ۱۲ ماه آینده، کیفیت سرویس‌دهی به مشتری را یکی از مهمترین عوامل رشد و توسعه خود می‌دانند و انتظار دارند که به بازدهی سودبخش و مفیدی برسند.

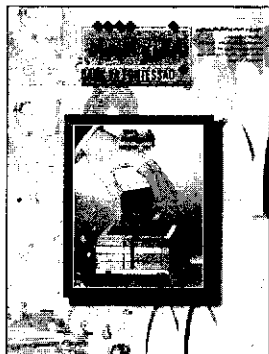
بدین ترتیب، می‌توان گفت که موارد ذکر شده، خود عاملی است برای اینکه شرکت‌ها تمام تلاش خود را در جهت بهبود ارائه خدمات به مشتری متمرکز کنند. بنابراین، شرکت‌هایی که به کیفیت این امر توجه کمتری دارند، به علت وجود رقبای بسیار، مطمئناً ورشکست خواهند شد.

اینک، با توجه به مواردی که مطرح شد، به چند نکته پی می‌بریم:

* مشتریان برای پولی که به ارائه دهندگان خدمات می‌پردازند، ارزشی قایل هستند و به همین دلیل می‌خواهند با حداقل‌ترین هزینه، از بهترین سرویس‌دهی و خدمات برخوردار شوند.

* مشتریان به جهت تعدد شرکت‌های خدماتی، حق انتخاب دارند.

□ در هر ده ساعت در یک نقطه از این جهان پهناور، یک شعبه جدید مک‌دونالد تأسیس می‌شود!



ایالت‌های همسایه توانست شعبه‌هایی داشته باشد و باید گفت که رشد سریع آن بی‌سابقه و شگفت‌انگیز بود. از همان ابتدا، آقای کراک به جنبه‌های مختلف مدیریتی توجه داشت و مفاهیمی چون بهبود کیفیت، خدمات، پاکیزگی و بهداشت و تلاش در جهت رسیدن به هدف را نیز به کارمندان می‌آموخت. در سال ۱۹۶۵، این شرکت در لیست بورس سهام نیویورک قرار گرفت و اولین شعبه خارجی خود را در کانادا تأسیس کرد. در حال حاضر، این شرکت در ۱۱۶ کشور جهان شعبه دارد و مجموع شعب آن به ۲۵۰۰۰ شعبه می‌رسد، و همچنان هم در حال افزایش است. روند توسعه این شرکت به قدری سریع است که در هر ده ساعت، یک شعبه جدید این شرکت در سراسر دنیا تأسیس می‌شود و در مجموع، روزانه ۴۰ میلیون مشتری دارد.

در سال ۱۹۹۸، شرکت مک‌دونالد مبلغی معادل ۳۵/۹۸ میلیارد دلار از محل فروش محصولات خود به دست آورده است و این مبلغ دو برابر مبلغ ده سال پیش از آن می‌باشد. قیمت بازار سهام این شرکت در پایان سال ۱۹۹۸، تقریباً ۲۵۰ درصد سال ۱۹۹۴ بود و قابل ذکر است که رشد این شرکت همچنان هم ادامه دارد و بازاریش هم هنوز رو به توسعه و پیشرفت است.

چنین فعالیت و عملکردی، مشخصه شرکت‌هایی است که هرگز تلاش خود را در جهت توسعه و بهبود متوقف نمی‌کنند، حتی در برابر رقابت‌های سخت و حساس. مک‌دونالد هنوز هم در بخش غذاهای حاضری حرف اول را می‌زند و باید به این نکته هم اشاره کنیم که در آن زمانی که هنوز مسایل مدیریتی جایگاه خاصی را به خود اختصاص ندادند، این شرکت از مفاهیم مدیریت کیفیت جامع بهره می‌برد. در واقع، می‌توان گفت که تلاش و کوشش این شرکت در جهت بکارگیری مفاهیم مدیریت کیفیت جامع موجب شده است که مک‌دونالد در حال حاضر در چنین جایگاهی قرار بگیرد.

* مشتریان افرادی هستند که بیشتر از هر چیز به نوع رفتاری که با آنها می‌شود، توجه می‌کنند.
* برای مشتریان تاثیر یک تجربه منفی به مراتب عمیق‌تر از تاثیر یک تجربه مثبت است.
* راضی نگه داشتن مشتریان قدیمی خیلی ارزان‌تر از پیدا کردن مشتریان جدید می‌باشد.
* ارایه خدمات خوب وسیله‌ای است در جهت رشد و توسعه بلندمدت شرکت‌ها.

همانطور که ملاحظه می‌کنید، نکات مطرح شده، چندان هم جدید به نظر نمی‌رسند، اما می‌توان این نتایج و نکات را هشدار مفید دانست برای تمام کسانی که به امر بهبود ارایه خدمات به مشتری چندان توجهی ندارند. شرکت مک‌دونالد از خیلی پیش، به این موضوع واقف بوده و در حال حاضر هم یکی از پیشکسوتانی است که در امر بهبود ارایه خدمات به مشتری، انگوی دیگر شرکت‌ها می‌باشد. امروزه، تلاش و فعالیت این شرکت نه تنها انگوی بیشتر شرکت‌هاست، بلکه مسایل و دستاوردهای آن در بسیاری از کتاب‌ها نیز مطرح شده است.

شرکت مک‌دونالد

زمانیکه برادران مک‌دونالد در نقطه‌ای از کالیفرنیا رستوران سواره داشتند، ماری کراک از ایلینویز به آنجا رفت. ری کراک فروشنده دستگاه میلک شیک بود و در آن مقطع زمانی، از یک رستوران که همان رستوران مک‌دونالد بود، سفارش‌های بسیاری گرفته بود. آقای کراک که مطمئن بود می‌تواند چنین رستورانی را در ایلینویز و دیگر ایالت‌ها اداره کند، امتیاز آن را خریداری کرد، اما مشروط بر آنکه نام رستوران را تغییر ندهد. بدین ترتیب، در سال ۱۹۵۵، اولین مغازه مک‌دونالد به سرپرستی کراک در دس‌پلینز (Des Plains) واقع در ایلینویز گشایش یافت. این مغازه خیلی سریع در سراسر ایلینویز، و در

خلاصه عملکرد و فعالیت پنج‌ساله شرکت مک‌دونالد ۱۹۹۴-۱۹۹۸

شرح	۱۹۹۴	۱۹۹۵	۱۹۹۶	۱۹۹۷	۱۹۹۸
فروش (میلیون دلار)	۲۵۹۸۷	۲۹۹۱۴	۳۱۸۱۲	۳۳۶۳۸	۳۵۹۷۹
درآمد خالص (میلیون دلار)	۱۲۲۴	۱۴۲۷	۱۵۷۳	۱۶۴۲	۱۵۵۰
کل دارایی (میلیون دلار)	۱۳۵۹۲	۱۵۴۱۵	۱۷۳۸۶	۱۸۲۴۲	۱۹۷۸۴
قیمت سهام (دلار)	۱۴۵/۸	۲۲۹/۱۶	۲۱۱/۲۶	۲۳۷/۸	۲۸۷/۸۶
تعداد مغازه‌ها	۱۵۹۵۰	۱۸۳۸۰	۲۱۰۰۲	۲۳۱۳۲	۲۴۸۰۰
کشورها	۷۹	۸۹	۱۰۱	۱۰۹	۱۱۴

□ روزی چهل میلیون نفر از مردم جهان، آنهم در جوامعی با فرهنگ و سلیقه و... گوناگون کنار سفره‌ای می‌نشینند که مک‌دونالد برایشان گسترده است.

سیستم جلب رضایت مشتری شرکت مک‌دونالد



مدیریت کیفیت جامع در شرکت مک‌دونالد، به سیستم جلب رضایت مشتری "موسوم می‌باشد. در کل، این سیستم، ستون شرکت و کلیه فعالیت‌هایش می‌باشد. این سیستم در شرکت مک‌دونالد، سه مصرف‌کننده نهایی را مشخص می‌کند:

۱- مشتری یا مراجعان خارجی.

۲- مراجعان داخلی.

۳- مردم، به عبارتی جامعه.

مراجعان خارجی، مشتریانی هستند که برای خدمات و تولیدات ارائه شده مک‌دونالد، مبلغی می‌پردازند. مراجعان داخلی هم افراد یا شرکت‌هایی هستند که خدمات مک‌دونالد را ارائه می‌دهند. کارمندان، سهامداران، کسانی که نمایندگی دارند، شرکایی که سرمایه‌گذاری مشترک کرده‌اند و فروشندگان کالا جزو این گروه می‌باشند. مردم یا به عبارتی، جامعه نیز آخرین مصرف‌کننده است.

لازم به ذکر است که این شرکت فعالیت‌های اجتماعی نیز دارد. قسمت اعظم فعالیت‌های اجتماعی مک‌دونالد مربوط به موسسه نیکوکاری کودکان رونالد مک‌دونالد می‌باشد. این مؤسسه با توجه به پروژه‌های پیوسته و مداومی که دارد، کودکان فقیر را در سراسر دنیا تحت پوشش خود قرار می‌دهد و در کل می‌توان گفت که تمام تلاش این مؤسسه، حمایت از کودکان فقیر و رشد و توسعه جامعه می‌باشد و در هر جا که مک‌دونالد شعبه دارد، شاهد چنین فعالیت‌های اجتماعی خواهیم بود.

اصول اولیه سیستم جلب رضایت مشتری در شرکت‌ها، در واقع، همان رسالت، یا به عبارتی، هدف آن شرکت‌ها و ارزش‌های واقعی مورد نظر آنها می‌باشد. این دو مورد در جهت بهبود شرایط شرکت‌ها بسیار مهم و ضروری است. هدف یا ارزش‌های اصلی که شرکت مک‌دونالد در مد نظر دارد، براساس مقیاس جهانی برنامه‌ریزی شده است که به طور خلاصه بدان‌ها اشاره می‌کنیم:

هدف مک‌دونالد، جلب رضایت ۱۰۰ درصد مشتری، افزایش سهم بازار، افزایش سود کارکنان، سهامداران، کسانی که امتیاز نمایندگی دارند و فروشندگان کالا می‌باشد و همچنین، هشت ارزشی که مورد نظر شرکت مک‌دونالد می‌باشد، به طور خلاصه به شرح زیر است:

(۱) توجه به مشتری - تلاش و کوشش سنجیده به منظور برآوردن نیازها و احتیاجات مشتری.

(۲) احساس مسؤلیت و تعهد - اعتقاد قاطع و حمایت افراد برای رسیدن به اهداف شرکت.

(۳) کارگروهی - همکاری افراد برای رسیدن به هدف مشترک.

(۴) استقامت و پشتکار - فعالیت و کاری‌وقفه افراد شرکت، علیرغم وجود مشکلات و موانع.

(۵) ممتاز و برجسته بودن - همکاری کردن در یک سطح عالی و برطبق استانداردهای مطرح شده برای رسیدن به نتایج مورد نظر.

(۶) نوآوری - توانایی ارائه طریق و پیشنهاد نظریات جدید به منظور رسیدن به اهداف شرکت.

(۷) تخصص - متخصص و ماهر بودن افراد، اعتبار و احترام متقابل به یکدیگر، قابل اعتماد و مستقل بودن افراد در انجام وظایف شخصی.

(۸) حس مالکیت - علاقه شخصی هر فرد برای رسیدن به موفقیت.

و اما در خصوص مشتری باید بگوییم که قبل از آنکه خدماتی به مشتری ارائه شود، باید بدانیم که مشتری چه نوع خدماتی را در مد نظر دارد. با توجه به مطالعاتی که در این زمینه انجام شده، شش مورد را می‌توانیم نام ببریم که مشتریان مک‌دونالد در مد نظر دارند:

(۱) غذای داغ، تازه، از لحاظ ظاهر زیبا و لذیذی که ظرف ده دقیقه آماده می‌شود.

(۲) دقت در آماده کردن غذا.

(۳) بلافاصله عکس‌العمل نشان دادن به نارضایتی مشتری و برطرف کردن آن، توجه داشتن به مشتری و طرفداری کردن از او در چنین مواقعی.

(۴) مشتری را به عنوان یک دوست و یا به عبارتی، مثل یک مهمان مهم و با ارزش به حساب آوردن.

(۵) ارائه خدمات خوب یا به عبارتی، حساس و دقیق بودن نسبت به نیازهای مشتری و برآورده کردن آنها.

(۶) ارائه خدمات سریع، به طوری که یک مشتری بیش از دو دقیقه در صف سفارش غذا معطل نشود.

در کل، می‌توان گفت که این موارد، همان انتظارات مشتریان مک‌دونالد می‌باشند و مک‌دونالد، سالی دو بار خود را موظف نموده که این انتظارات را بررسی کند، تا براساس سلیقه‌های مشتریان، نحوه ارائه خدمات را تغییر دهد.

ارکان تشکیل دهنده سیستم جلب رضایت مشتری

سیستم جلب رضایت مشتری شامل شش رکن است. این رکن‌ها که قسمت‌هایی از استراتژی مک‌دونالد را تشکیل می‌دهند، با توجه به انتظارات مشتریان از شرکت مک‌دونالد و استانداردهای خاص پایه‌ریزی شده‌اند.

قیمت، اولین رکن تشکیل دهنده این سیستم می‌باشد، زیرا مشتریان معمولاً یک رستوران را براساس ارائه غذای با کیفیت عالی، توأم با قیمت پایین مورد ارزیابی قرار می‌دهند. البته مک‌دونالد هم از این قاعده مستثنا نمی‌باشد، اما آنچه جالب توجه است، ابتکاری

❑ راضی نگه داشتن مشتریان قدیمی خیلی ارزانتر از پیدا کردن مشتریان جدید است.



مختصراً به بررسی آن‌ها می‌پردازیم:

- ۱) طرح و تجهیزات آشپزخانه.
- ۲) مراحل تهیه، آماده کردن و پختن غذا.
- ۳) رسیدگی و تعمیر به موقع وسایل و تجهیزات.
- ۴) شیوه کنترل انبار و موجودی آن.
- ۵) مسؤلیت فروشندگان کالا.
- ۶) سیستم نظارت و بازرسی کیفیت.
- ۷) کنترل تولید.

همچنین، مک‌دونالد به دلیل جهانی بودنش باید به طعم و ذائقه مشتریانش و هم چنین، به رژیم‌های غذایی نیز توجه کند، به همین علت است که مغازه‌های مک‌دونالد دارای یک صورت غذایی منطقی می‌باشند و البته این صورت غذا در سراسر جهان شامل غذاهایی متفاوت است. به عنوان مثال، اسپاگتی در هیچ کجا، به جز فیلیپین داده نمی‌شود، یا در هندوستان به جهت رژیم غذایی و مسایل مذهبی از گوشت گوسفند در همبرگر استفاده می‌کنند، یا در کشورهایی که برنج جزو غذاهای اصلی مردمانش می‌باشد، غذای برنجی داده می‌شود.

تجربه که پنجمین رکن تشکیل دهنده این سیستم می‌باشد، نحوه ارائه خدمات، غذا، موقعیت مکانی و رضایت مشتری را تحت الشعاع خود قرار می‌دهد. اما آنچه مهم به نظر می‌رسد، این است که مدیران در اینگونه مغازه‌ها باید به یکسری متغیرهایی توجه داشته باشند که تجربه را تحت تاثیر قرار می‌دهند. این متغیرها عبارتند از:

- ۱) میزان فروش و انجام کار.
- ۲) موقعیت مکانی مغازه.
- ۳) آسایش و رفاه.
- ۴) سرعت در ارائه خدمات.
- ۵) شیوه آماده‌سازی محصولات.
- ۶) شیوه ارتباط با مشتری.
- ۷) نحوه ارائه خدمات.
- ۸) درستی و تعمیر به موقع وسایل و تجهیزات.
- ۹) بهداشت مغازه.

و اما آخرین رکن که به عبارتی، می‌توان آن را مهم‌ترین رکن نیز در نظر گرفت، شیوه مدیریتی است. در این شیوه، اطلاعات و مطالب به صورت سند به روز دریافت می‌شوند و نهایتاً، آنها را به صورت دوره‌ای جمع‌آوری می‌کنند. اما با پیدایش و ظهور تکنولوژی اطلاعات، این شیوه توسعه یافته، به طوریکه در حال حاضر، دستیابی به اطلاعات در خصوص جنبه‌های مختلف شغلی به آسانی امکان‌پذیر است و با استفاده از یک برنامه کامپیوتری مناسب و کدهای مخصوص، می‌توان به وسیله شبکه اینترنت با فروشگاه‌ها در نقاط مختلف ارتباط برقرار کرد. به این سیستم اطلاعاتی، سیستم ARCII گویند و مدیران توسط این سیستم به راحتی می‌توانند در مسافت‌های دور تصمیماتی را اتخاذ

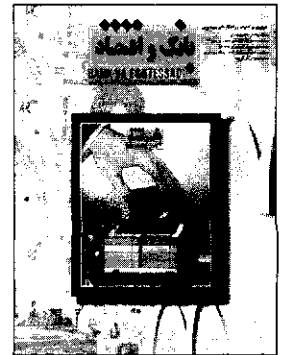
است که این شرکت بکار برده است. مغازه‌های مک‌دونالد علاوه بر ارایه غذایی که توسط مشتریان سفارش داده می‌شود، دارای مجموعه‌ای از غذا می‌باشند که با کدهای خاصی از پیش تعیین شده‌اند، بدین ترتیب که هر کد شامل یک مجموعه کامل غذا از قبیل یک غذای اصلی (مانند همبرگر)، یک نوشیدنی و یک ماده خوراکی سرخ کرده (مانند سیب‌زمینی سرخ کرده) می‌باشد که با قیمتی مناسب به مشتریان عرضه می‌شود، به طوریکه اگر مشتری بخواهد مواد خوراکی تشکیل دهنده هر کد را به طور تک‌تک سفارش دهد، قیمت آن در مجموع بیشتر خواهد شد. البته مک‌دونالد ابتکار دیگری را نیز بکار برده است، به طوریکه ارایه هر کدام از این کدها برای کودکان به همراه یک اسباب‌بازی است که این خود یک نوع تبلیغ برای این شرکت می‌باشد. لازم به ذکر است که امروزه اکثر مدیریت‌های رستوران‌ها همانند مک‌دونالد عمل می‌کنند.

دومین رکن تشکیل دهنده این سیستم، خدمات است که شامل ارایه سرویس سریع، دقیق و دوستانه به مشتریان می‌باشد. البته طرح و تجهیزات آشپزخانه در جهت ارایه خدمات سریع هم نقش بسزایی دارد، به طوریکه پیشخوان با تجهیزاتی که در مغازه‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد، باعث می‌شود که چرخه زمان ارایه سرویس به مشتریان کاهش یابد و علاوه بر آن هم کارکنان کمتر مرتکب اشتباه شوند. همچنین، آموزش‌های جانبی که مداوم برای کارکنان گذاشته می‌شود، ارتباط بین مشتری و پرسنل مغازه را افزایش می‌دهد. البته در این مغازه‌ها، واحدهایی مستقر می‌باشند که بر روی این مسایل تحقیقاتی را انجام می‌دهند تا چرخه زمان و اشتباهات را به حداقل برسانند و فعالیت‌ها و ارایه خدمات را توسعه و بهبود بخشند. امروزه، با وجود تکنولوژی اطلاعات، شرکت‌ها می‌توانند از این نوع تکنولوژی به منظور ارتباط سریع با مشتری استفاده کنند.

کان که سومین رکن تشکیل دهنده می‌باشد، به موقعیت مکانی، تسهیلات و طراحی مغازه اشاره می‌کند. امروزه، مک‌دونالد به منظور ارایه سریع و راحت خدمات به مشتریانش، در هر کجا که مردم حضور دارند، شعبه‌هایی را تأسیس می‌کند، به طوریکه در سوپرمارکت‌ها، فروشگاه‌های بزرگ، پمپ‌بنزین‌ها، شرکت‌های هواپیمایی، ایستگاه‌های قطار و حتی در کشتی‌ها و مکان‌های تفریحی و گردشگری هم شعبه‌هایی از مک‌دونالد را می‌بینیم.

و اما چهارمین رکن تشکیل دهنده این سیستم که در واقع، کار اصلی مغازه‌های مک‌دونالد نیز می‌باشد، غذا است. البته لازم است که در اینجا به این مسأله توجه داشته باشیم که تمامی ارکان تشکیل دهنده سیستم جلب رضایت مشتری در خدمت ارایه این رکن به مشتریان می‌باشند. اما موارد دیگری هم در این رکن مهم هستند که

□ آیا می‌دانید که شرکت مک‌دونالد در هر روز به چند نفر سرویس می‌دهد؟



کنند.

این سیستم در مغازه‌های مک‌دونالد، این امکان را فراهم می‌کند که از یک طرف، محصولات سریع آماده شوند و در اختیار مشتری قرار گیرند و از طرفی دیگر، موجودی انبار را به روز داشته باشند. همچنین، با توجه به این سیستم، مدیران این مغازه‌ها می‌توانند در خصوص زمان‌بندی نیروی انسانی، موجودی انبار و آموزش کارکنان تصمیماتی را اتخاذ کنند. به طور کلی، می‌توان گفت که این سیستم منبع اطلاعات با ارزشی در خصوص شاخص‌های عملکرد فروشگاه‌ها، اطلاعات مالی، خبرها و اطلاعات به روز شرکت‌ها و ارتباطات داخلی واحدها می‌باشد و مسواری از قبیل نظریات کارکنان، لیست چک‌شده غذاها از نظر بهداشتی، سرویس دستگاه‌ها و تجهیزات و کنترل کیفیت، خدمات، پاکیزگی و قیمت محصولات را می‌توان به این سیستم اطلاعاتی داد تا این داده‌ها پردازش شوند و به شکلی مناسب در اختیار مدیران قرار گیرند تا آنها به راحتی بتوانند تصمیم بگیرند و فعالیت‌ها و خدمات خود را توسعه و بهبود بخشند. بدیهی است که به منظور فعال کردن این ارکان تشکیل دهنده سیستم جلب رضایت مشتری به عواملی نیاز داریم که در زیر بدان‌ها اشاره می‌کنیم:

(۱) استاندارد بودن.

- (۲) انطباق و هماهنگی با تکنولوژی.
- (۳) سالم بودن و بهتر شدن کیفیت مواد غذایی.
- (۴) بهبود و توسعه شاخص‌های عملکرد برای جلب رضایت مشتری.
- (۵) شیوه کنترل و ارزیابی.
- (۶) نظارت کلی.
- (۷) رضایت کارکنان.
- (۸) تربیت و آموزش.

نتایج تحقق سیستم جلب رضایت مشتری
برنامه سیستم جلب رضایت مشتری، نتایج بسیار مفید و سودمندی را برای شرکت‌ها خواهد داشت. جدول این مقاله نمونه‌ای از اجرای این سیستم در شرکت مک‌دونالد می‌باشد که نشان‌دهنده ارتباط مستقیم سیستم جلب رضایت مشتری با فروش قیمت سهام شرکت می‌باشد.

همانطور که مشاهده می‌کنید، در پنج سال اخیر سیستم جلب رضایت مشتری به میزان ۵/۲۴ درصد افزایش یافته و این افزایش متقابلاً بر روی فروش و قیمت سهام نیز تاثیر گذاشته است. این افزایش درصدها، خود حاکی از آن است که مردم به این شرکت اعتماد دارند و این شرکت رضایت کامل آنها را نسبت به خود جلب کرده است.

درصد تغییر در مدت ۵ سال	۱۹۹۸	۱۹۹۷	۱۹۹۶	۱۹۹۵	۱۹۹۴	شرح
۵/۲۴	۸۰/۳	۷۸/۹	۷۸/۱	۷۷/۹	۷۶/۳	جایگاه سیستم جلب رضایت مشتری
۳۸/۴۵	۳۵/۹۷۹	۳۳/۶۳۸	۳۱/۸۱۲	۲۹/۹۱۴	۲۵/۹۸۷	فروش (میلیارد دلار)
۱۶۲/۸۰	۲۸۷/۱۶	۲۳/۸	۲۲/۱۱/۱۶	۲۲۹/۱۶	۱۴۵/۸	قیمت سهام (دلار)

مطالعات سازمان بهره‌وری آسیایی نشان می‌دهد که بخش صنعت، در بکارگیری مدیریت کیفیت جامع از صنایع خدماتی جلوتر است.

بانک و اقتصاد

BANK VA EGHTESSAD

تاریخ

نام و نام خانوادگی مشترک:

سن: تحصیلات: شغل:

شماره‌های درخواستی: از شماره تا شماره

نشانی پستی:

شماره تلفن تماس:

مشترک گرامی

* هزینه اشتراک مجله برای ششماه ۱۵۰۰۰ ریال و برای یک سال ۳۰۰۰۰ ریال است. لطفاً هزینه اشتراک را به حساب بانکی شماره ۲۷۸۹۰۳۰۰۱ نزد شعبه سامان بانک تجارت (کد ۳۲۴) واریز کنید و فتوکپی رسید بانکی را همراه با برگه اشتراک تکمیل شده به نشانی زیر بفرستید:

تهران / خیابان حجاب / کوچه سوم / شماره ۱۱+۲ / صندوق پستی: تهران / ۱۴۱۵۵-۵۵۴۸