



دانشگاه شمال آمل

ارائه کتبی درس شیوه ارائه مطالب علمی و فنی

عنوان:

اصول مشترک مدار در مهندسی نرم افزار

استاد راهنما:

مهندس علی حسین پور

نگارنده:

مهدی خزایی پول

دانشجوی رشته مهندسی کامپیوتر نرم افزار

بهار ۱۳۹۱

ما ندانستیم ای خوش مشتری
چون که دانستیم تو اولی تری
مر شما را نیز در سودا گری
دست کی جنبد چون نبود مشتری
مشتری خواهی به هر دم پیچ پیچ
تو چه داری که فروشی هیچ هیچ
مشری را صابران دریافتند
چون سوی هر مشتری نشناختند
آن که گردانید رو زان مشتری
بخت و اقبال و بقا شد زو بری
مشتری علم تحقیقی حق است
دائما بازار او پر رونق است
جو بکاری برنیاید گندمی
مردمی جو ، مردمی جو ، مردمی

مثنوی معنوی مولوی

مشتری از دیدگاه ماهاتما گاندی

مشتری مهمترین ناظر بر فعالیت های ماست.

او به ما وابسته نیست ما به او وابسته ایم.

مشتری در کار ما یک هدف زود گذر نیست

بلکه مشتری هدف و غایت همه اقدامات ماست.

او یک فرد خارجی در سازمان ما محسوب نمی شود

بلکه مشتری جزیی از سازمان ماست.

ما با خدمتی که به مشتری ارائه می دهیم

به او لطف نمی کنیم بلکه او از این طریق فرصتی برای ادامه کار

به ما می دهد و در حق ما لطف می کند.

فهرست

عنوان	صفحه
پیشگفتار	۵
ارتباطات	۶
تاریخچه	۷
مفهوم مشتری	۸
انواع نگرش به مشتری	۸
انواع مشتری	۹
مشتریان چه نوع نرم افزاری می خواهند؟	۱۰
نیازهای مشتریان	۱۱
راههای تقویت مشتری مداری در شرکت ها	۱۳
قانون طلایی مشتری مداری	۱۳
مشتری داور نامرئی و نهایی	۱۴
روش های جذب مشتری	۱۶
تبلیغات و اطلاع رسانی	۱۸
شکایات ارزان ترین راه شناخت مشتریان	۱۹
مدیریت خدمات مشتری	۲۰
هزینه از دیدگاه مشتری	۲۱
ارزش مشتری	۲۲
خدمات شخصی : مایکروسافت	۲۵
به کارگیری اینترنت در خرید نرم افزار	۲۷
پیگیری	۲۹
فرهنگ شرکت و ارتباط با مشتری	۳۰
مشاوره	۳۲
روحیه بخشیدن	۳۳
خلاصه	۳۵
منابع	۳۸

در دنیای ارتباطات ، همه ما هر روز ، هر ساعت و هر لحظه ارتباط برقرار می کنیم. زندگی بشر تحت الشعاع ارتباطات رسمی و غیر رسمی و ارتباطات سنتی و مدرن قرار داد بطوری که در هیچ زمان و هیچ جا دیگر هیچ کس ، هیچ سازمان و یا هیچ کشوری نمی تواند ارتباط برقرار نکند.

کشور ها از برقراری ارتباط سود می برند و بدون آن رشد و توسعه آن ها متوقف می شود.

سازمان ها با یکدیگر ارتباط برقرار می کنند تا رشد کنند و سازمان ها با مشتریان ارتباط برقرار می کنند تا سود ببرند. مردم با یکدیگر ارتباط برقرار می کنند تا از همدیگر یاد بگیرند و بهتر زندگی کنند.

اهمیت ارتباطات برای انسان ها ، سازمان ها و کشورها از گذشته بیشتر شده است. ارتباط توده ای با مشتریان در سازمان ها جای خود را به ارتباطات تک به تک داده است و تمامی کارکنان سازمان ها برای بهبود فعالیت های خود و سازمانشان بایستی اصول ارتباطات و مشتری مداری را درک کنند و بکار گیرند زیرا چنانچه کارکنان مبانی و اصول ارتباطات اجتماعی را ندانند نمی توانند منافع دو طرفه را مراعات نمایند.

در نتیجه آموزش راهکار های ایجاد، حفظ و تداوم ارتباط با مشتری برای تمامی اعضای سازمان های مشتری مدار الزامی شده است.

اصول مشتری مداری در تولید نرم افزار را در ادامه بررسی خواهیم کرد.

ارتباطات

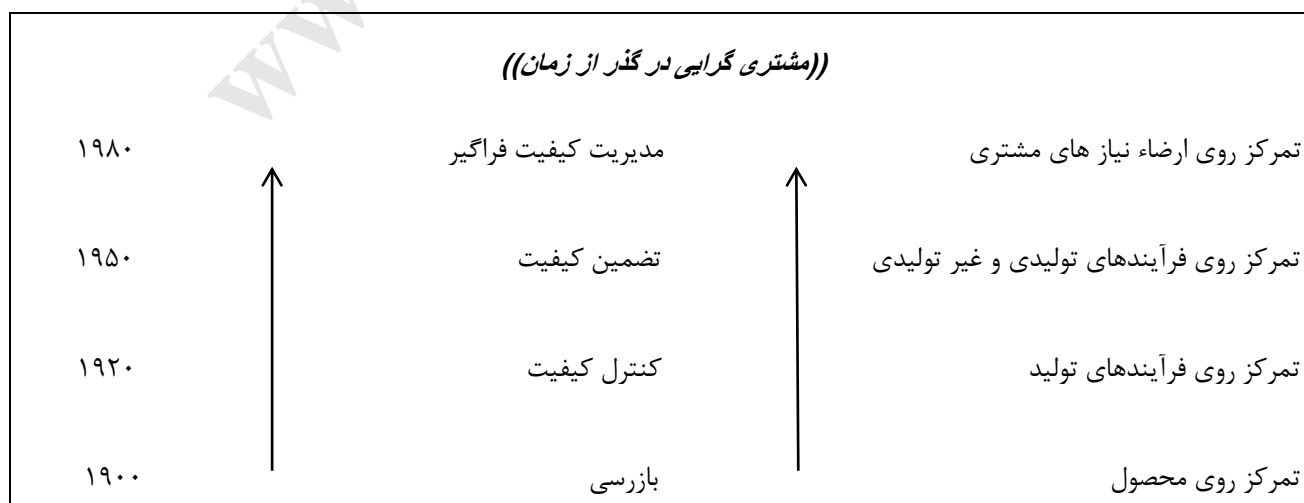
وقتی صحبت از ارتباطات می شود معمولا صحبت کردن با یکدیگر در ذهن انسان تداعی می شود. اما ارتباطات چیزی بیش از صحبت کردن است. وقتی شما در کلاس درس به پرسش پاسخ می دهید وقتی تشویق می شوید ، وقتی درباره افکار و عقاید دیگران بحث می کنید ، با کسی دست می دهید ، در یک مصاحبه استخدامی شرکت می کنید ، در یک جلسه گروهی شرکت می کنید و یا به خرید یک خودرو اقدام می کنید در واقع شما ارتباط برقرار کرده اید.

بنابراین از آنجایی که دائما با مردم در ارتباط می باشیم باید از روابط اجتماعی قوی برخوردار باشیم و توانایی برقراری ارتباط با مردم را داشته باشیم و از انعطاف پذیری بالایی برخوردار باشیم چرا که با افراد گوناگون با آداب و رسوم متفاوت در ارتباط می باشیم. جذب مشتری به مهارت های

ارتباطی ما بستگی دارد. بنابراین زیربنا و شالوده موفقیت ما در امر رضایتمندی و جذب مشتری ، برقراری ارتباط مناسب است.

تاریخچه

در قرون وسطی (سال های ۵۰۰ تا ۱۵۰۰ پس از میلاد) اغلب خریداران و فروشندگان نسبت به یکدیگر احیای تضاد و دشمنی می کردند. در آن زمان بهای اجناس بر اساس برداشت فروشنده از وضعیت ظاهری و توان مالی خریدار نوسان می کرد. از قرن هفدهم پذیرش خواست ها و نیاز های مشتریان به عنوان یک اصل اساسی در تولید محصولات مطرح شد. بطوریکه روحیه تضاد بین خریدار و فروشنده به تدریج به ایده خدمت کردن و کسب رضایت مشتری تبدیل شده و شعار ((همیشه حق با مشتری است)) تبلور این دیدگاه است. از اواسط قرن بیستم نیز مشتری ، نیازهای مشتری و رضایت مشتری به عنوان نقطه تمرکز سازمان ها مورد توجه جدی قرار گرفته است.



در یک نگاه می توان گفت که بازاریابی در مسیر تکامل تاریخی خود ،
چهار مرحله را طی کرده است که عبارتند از:

مرحله اول : محصول گرایی (Product - Oriented)

مرحله دوم : بازار گرایی (Market - Oriented)

مرحله سوم : مشتری گرایی (Customer - Oriented)

مرحله چهارم : رفاه گرایی (Welfare - Oriented)

مفهوم مشتری

مشتری کسی است که چیزی از ما می خرد. مشتری کسی است که ما به
او چیزی می فروشیم. مشتری کسی است که سازمان مایل است با ارزشهایی
که می آفریند بر رفتار وی تأثیر گذارد. مشتری شخصی ، اشخاص یا سازمان
هایی هستند که با دیگری قرارداد می بندند تا او کالا یا خدمتی ارائه کند.

انواع نگرش به مشتری

الف) تولید کننده مستقیماً نرم افزار را به مصرف کننده ارائه می کند.

ب) تولید کننده با واسطه نرم افزار را به مصرف کننده ارائه می کند.

ج) تولید کننده نرم افزار را به نمایندگی فروش ارائه می کند.

جدول یک - نگرش به مشتری	
مشخصات سازمان ها	نوع نگرش با مشتری
<ul style="list-style-type: none"> • حق با سازمان است چون سرمایه گذاری کرده است. • حرف سازمان در اولویت است. 	مشتری گرایی
<ul style="list-style-type: none"> • سازمان و مشتریان بدون همدیگر معنا ندارند. • حرف سازمان و مشتریان به محک کارشناسی گذاشته می شود. 	مشتری مداری
<ul style="list-style-type: none"> • حق با مشتریان است چون اگر نباشند سازمانی نیست. • حرف مشتریان در اولویت است. 	مشتری محوری

انواع مشتری

مشتری خوش اخلاق ، مشتری بد اخلاق ، مشتری نقد ، مشتری نسیه ، مشتری جزئی ، مشتری کلی ، مشتری پر ادعا ، مشتری کم ادعا ، مشتری مرد / زن و یا از زوایای گوناگون می توان به انواع زیر تقسیم کرد:

الف) بر اساس میزان رضایتمندی	ب) بر اساس رفتار های آنها
ج) بر اساس زمان خرید (قدیم / جدید)	د) براساس گستردگی خرید (حجم خرید) و ...

مشتریان چه نوع نرم افزاری می خواهند؟

اکثر مهندسين نرم افزار بر سر اين موضوع سالها بحث کرده اند و به اين نتیجه رسیده اند که مشتریان بطور کلی ۸ خواسته اساسی دارند. در مواقعی حتی اگر یکی از اين خواسته ها برآورده نشوند، امکان دارد مشتری به سراغ رقبای ما برود.

۱- مشتریان می خواهند بر تصمیمات خود کنترل داشته باشند. مشتری باید احساس کند که تصمیم نهایی را خودش گرفته است.

۲- مشتریان می خواهند به هدف هایشان برسند. آیا نرم افزار تولید شده می تواند اعتماد مشتری را بدست آورد و رضایت او را جلب کند.

۳- مشتری می خواهد با او منصفانه برخورد شود. او می خواهد ما به همان خوبی که با دیگران برخورد می کنیم با او برخورد کنیم.

۴- مشتری می خواهد انتظارات معقولانه اش در نرم افزار برآورده شوند و در غیر اینصورت ما باید انتظار گله و شکایت را از او داشته باشیم.

۵- مشتری می خواهد از شرایط موجود با خبر باشد. نرم افزار در چه مرحله ای از تولید قرار دارد.

۶- مشتری می خواهد نرم افزارش دارای ایمنی و امنیت باشد.

۷- مشتری می خواهد احساس کند که شخصیت برجسته ای است و تولید کننده نرم افزار او را درک کند.

۸- مشتری خواهان صداقت است. تولید کننده نرم افزار باید اطلاعات درست درباره نرم افزار به مشتری بدهد تا مشتری احساس آرامش کند و از بابت نرم افزار خیالش راحت باشد.

نیازهای مشتریان

۱- دریافت نرم افزاری مطابق با نیاز

حداقل انتظار مشتری این است که نرم افزاری که دریافت می کند ، مطابق مشخصات تعیین شده بوده و عاری از هرگونه عیب و نقص باشد.

۲- ارائه قیمت های رقابتی

رضایت مشتری به قیمت نرم افزار و خدمات هم مرتبط است.

طبیعی است که هر مشتری در مواجهه با نرم افزارهای مشابه ، آن را که دارای بهای کمتری است انتخاب خواهد نمود. از طرف دیگر اگر در شرکت های نرم افزاری دو نوع نرم افزار با کیفیت متفاوت وجود داشته باشد ، مشتری ممکن است در پرداخت بهای بیشتر برای کالای مرغوبتر ، مقاومتی از خود نشان ندهد.

۳- کیفیت قابل اطمینان

مشتریان نرم افزارهایی می خواهند که نه تنها ظاهر گرافیکی زیبایی داشته باشند بلکه از کیفیت بالایی برخوردار باشند.

۴- تحویل به موقع

نحوه تحویل نرم افزار و خدمات به مشتری نیز بر رضایت او تأثیر می گذارد. کلیه مشتری ها انتظار دارند نرم افزار های مورد نیاز خود را به موقع ، سالم، بی نقص و با رفتاری مودبانه تحویل بگیرند.

۵- خدمات بعد از فروش (پشتیبانی)

برای نرم افزار ها و خدماتی که از طول عمر معینی برخوردارند ، توقع پشتیبانی بعد از فروش نرم افزار از سوی مشتری ، کاملاً طبیعی است. مشتری می خواهد مطمئن باشد که در صورت نیاز با یک تلفن خدمات بعد از فروش شرکت تولید کننده نرم افزار را دریافت می کند.



راههای تقویت مشتری مداری در شرکت ها

- ۱- از ارزیابی غافل نشوید
- ۲- سازگاری برنامه نویس و شرکت براساس خواست مشتری
- ۳- استفاده از آموزش
- ۴- ایجاد تعهد برای رسیدن به کیفیت مطلوب
- ۵- تقویت قدرت تشخیص
- ۶- زیر سوال بردن وضعیت موجود برنامه نویس و شرکت
- ۷- افزایش احساس تعلق به گروه و شرکت

قانون طلایی مشتری مداری

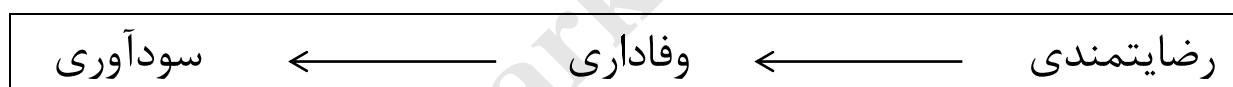
همیشه حق با مشتری است.

(پیتزا دومینو) که در آمریکا شهرت فراوانی دارد ، در تبلیغات خود استانداردهای خاصی را معرفی می کند با این مضمون که ((پیتزای مجانی در صورت عدم تحویل به موقع)) یک پیتزا فروش دیگری هم وجود دارد که شعارش این است که ((بخورید اگر خوشتان نیامد پولش را پرداخت نکنید)).

اینها شعار نیست ، واقعیت های تمام عیاری است که امروزه سازمان ها و شرکت ها بر اساس آن همیشه حق را به مشتری داده اند.

مشتری در آمریکا و در بریتانیا سلطان و همه کاره است. در ژاپن پادشاه است و بالاخره در هند رئیس است. چرا رئیس است؟ زیرا رئیس می تواند در هر لحظه که بخواهد ما را اخراج کند. هرگاه از ما و کارمان راضی نباشد ، ما را کنار می گذارد.

گفته می شود که (جان وانامیکر) مالک یک فروشگاه بزرگ در فیادلفیا نخستین کسی است که در دهه ۱۸۶۰ عبارت همیشه حق با مشتری است را به کار برده است.



مشتری داور نامرئی و نهایی

در دنیای تجارت نظر تولید کنندگان نرم افزارهای تجاری و خانگی در مورد نرم افزاری که تولید می کنند در درجه اول اهمیت قرار ندارد ، بلکه برداشت مشتریان از نرم افزاری که می خرند و تعریف آن ها از خوب یا بد بودن محصول ، تعیین کننده موفقیت یا عدم موفقیت یک شرکت است.

برای آنکه بتوانیم نقاط ضعف و قوت خواسته های مشتریان را مشخص کنیم لازم است که حداقل گاهی کیفیت را از دیدگاه مشتریان تعریف کنیم.

همچنین رضایت را هم از دیدگاه مشتریان تعریف کنیم. آنان بهتر از ما می دانند که به چه نرم افزاری نیاز دارند. آنان بایستی از نرم افزار استفاده کنند پس بهتر تشخیص می دهند که بهتر است چه نرم افزاری استفاده کنند.

مشتري از آن جهت داور نامرئی است که تقریبا ۹۴ درصد مشتریان ناراضی شکایات و نارضایتی خود را اعلام نمی کنند و همچنین است که اکثریت مشتریان جزء اکثریت خاموش جامعه هستند و همواره شرکت های تولید کننده نرم افزار نمی دانند و خیلی اوقات نمی توانند میزان رضایت مشتریان را اندازه گیری کنند.

مشتري از آن روی داور نهایی است که تنها آنان هستند که سند موفقیت یا شکست شرکت را امضا می کنند و در هر صورت عدم رضایت آنان است که منجر به شکست شرکت ها می شود.

این شرکت ها نیستند که باید بگویند موفق بوده اند یا نه. این مدیران و برنامه نویسان یک شرکت نیستند که باید بگویند موفق بوده اند یا نه بلکه این مشتریان هستند که باید بگویند یک شرکت موفق بوده است یا خیر.

- ۱- با رفتاری قدرشناسانه و حاکی از سپاسگزاری آغاز کنید.
- ۲- تلاش کنید افراد نالایق را برای کارتان آموزش ندهید.
- ۳- ارزیابی واقع گرایانه و سازمان یافته ای را انجام دهید.
- ۴- قضاوت نکنید و همیشه بهترین را فرض کنید.
- ۵- به آینده نگاهی بیندازید.
- ۶- ظاهر محیط کار خود را ارزیابی کنید.
- ۷- نقش یک پژوهشگر را بازی کنید.
- ۸- موفقیت های خود را به آگاهی عموم برسانید.
- ۹- در جریان نظرها و درخواست های تازه تجاری قرار بگیرید.
- ۱۰- از تکنولوژی نوین ارتباطی بهره مند گردید.
- ۱۱- تلاش خود را برای شناختن مشتری های دست اول و ممتازتان بکار گیرید.
- ۱۲- در تبلیغات خالق تصاویر و تصویرها باشید.
- ۱۳- نرم افزارهایتان را در سایت ، نمایشگاه یا ویتترین مغازه به نمایش بگذارید.
- ۱۴- به مشتریان بالقوه خود آموزش دهید.
- ۱۵- کارکنان و برنامه نویسان خود را خوب تربیت کنید.

- ۱۶- سوء شهرت خود را بهبود بخشید.
- ۱۷- نشان دهید که برای شما رضایت مشتری اهمیت دارد.
- ۱۸- به مشتریان دائمی خود کارت تخفیف بدهید.
- ۱۹- نیازهای مشتری را پیش بینی کنید.
- ۲۰- امکان سلب مسئولیت از فروشندگان یا نمایندگی ها را بررسی کنید.
- ۲۱- از دفتر کارتان برای مشتریان محیطی دوستانه بسازید.
- ۲۲- عفت کلام داشته باشید.
- ۲۳- تمام انتقادات و پیشنهادات را با گوش جان بپذیرید.
- ۲۴- از مشتریان قدیمی خود کمک بگیرید.
- ۲۵- از دست دادن مشتریان پر فیس و افاده را شکست تلقی نکنید.
- ۲۶- پوزش بخواهید و پاسخگو باشید.
- ۲۷- برای مشتری توضیح دهید که برایش چکار کرده اید.
- ۲۸- از مشتری بخواهید که چگونه می توانید به او کمک بیشتری بکنید.
- ۲۹- کنترل عملکرد و پویایی شبکه خدمات پس از فروش.
- ۳۰- استفاده از بهترین و پیشرفته ترین ابزارهای برنامه نویسی.

امروزه اطلاع رسانی اهمیتی به مراتب بیشتر از تبلیغات پیدا کرده است و حتی اگر روش های تبلیغاتی گذشته را ادامه می دهید بایستی از ارائه اطلاعات به همراه آن غافل نشوید. زیرا در غیر اینصورت فرآیند جذب مشتریان ناقص انجام شده است.

لذا لازم است درباره نرم افزار و نحوه استفاده از آن به مشتریان اطلاعات کافی ارائه کنید. مشتریان به تبلیغاتی که طی آن اطلاعاتی درباره نرم افزار ها داده نشود توجهی نمی کنند. مشتریان دوست دارند بدانند نرم افزار مورد نظر چه برتری یا فرقی نسبت به نرم افزار های مشابه دارد و چگونه می توان از آن استفاده کرد.

اطلاع رسانی یکی از مهمترین عوامل کوثر در رضایت مشتریان است. مشتریان شرکت های نرم افزاری باید نسبت به نحوه مراجعه و پیگیری امور خود از اطلاعات کافی برخوردار باشند. خدمات رسانی باید سرعت لازم را داشته باشد و مشتریان بتوانند در کوتاه ترین زمان ممکن کار خود را به انجام برسانند.

پیشنهاد یک خدمت به مشتری و متقاعد کردن او برای خرید یک نرم افزار ، به مراتب از فروش یک محصول دشوارتر است. چون یک خدمت اغلب نامحسوس است ، چه یک قرارداد بیمه باشد یا سفری به جزایر کارائیب و یا یک سیستم نرم

افزاری جدید ساپ (SUP). در هر حال شما قبل از خرید نمی توانید آن را لمس کنید ، ببینید ، بویید ، حس کنید یا بچشید.

شکایات ارزان ترین راه شناخت مشتریان

شکایات مشتریان ارزان ترین راه شناخت مشتریان است. برای اینکه بفهمیم آیا رضایت مشتریان را جلب کرده ایم یا خیر ، باید از خودشان سوال کنیم. از گروه های مختلف مشتریان دعوت کنیم و از آنان بپرسیم که برای بهبود نرم افزار یا خدمات چه کارهای دیگری می توانیم انجام دهیم. برای مطلع شدن از اظهارات مشتریان برای آنها پرسشنامه ارسال کنیم یا شخصا به آنها تلفن بزنیم. مشتریان ناراضی را بخش کوچکی از مجموعه مشتریان خود لحاظ نکنید. مشتریان ناراضی علاوه بر اینکه شما را ترک می کنند بخش عمده ای از مشتریان آتی شما را از خرید منصرف می کنند. آنان می توانند نام شرکت را بدنام کنند و حتی برخی از مشتریان فعلی را از شما دور کنند. از راه شکایت مشتریان است که نیازهای مشتریان و نیاز های شرکت ها به دست می آید و می توان برای آینده شرکت و تولیدات آن تصمیم گیری کرد.



شکل یک - نمایش جمعیت

مدیریت خدمات مشتری

جدول دو - راهکار آمازون

مراحل مشتری	وارد مغازه یا سایت می شود	نگاه می کند	می خرد	بر می گردد
مزایای یک کتابفروشی معمولی	بیرون رفتن	دسترسی به کتاب، لمس کردن کتاب	با مشتریان دیگر یا مشاور بحث می کند. لذت فوری	خبرنامه
مزایای جدید دریافت از طریق شبکه	دسترسی آسان، ۲۴ ساعت هفت روز هفته	انتخاب وسیع تر، کتابهای جدید نویسندگان	شناخت اینکه من کیستم؟	نامه های الکترونیکی منظم، خواندن و مرور کتابها
مجادله های کتاب فروشی کلاسیک	پارک کردن ، ازدحام	صرف زمان بیشتر برای کتاب مناسب، پیدا نکردن چیزی که می خواهید	صف برای پرداخت، مورد رسیدگی قرار نگرفتن، ندانستن اینکه چه موقع سفارش می رسد.	ندانستن اینکه چه چیز جدید است؟
کاهش مجادله	از خانه، هر وقت	دستیابی چندگانه برای انتخاب، بررسی پرتیراژترین ها، خلاصه کتاب	یک کلیک برای دادن سفارش، ابلاغ سفارش حمل شده	آخرین اخبار تغییر داده شده بر حسب نمودار

ارزش ، رابطه ای نسبی بین مزایا و هزینه ها است و مسأله هزینه ها اثر مهمی بر برداشت مشتری از ارزش می تواند داشته باشد.

ما اغلب به هزینه ، به عنوان بهای پولی خرید یا فروش یک محصول یا نرم افزار فکر می کنیم. این ، اشتباه است. از دیدگاه مشتری ، هزینه سه عامل دارد.

۱. پول پرداخت شده

۲. هزینه ها و تلاش ها برای تولید کردن نرم افزار

(درک قرارداد ، درک پیشنهاد ، درک زمان و مکان مناسب برای فروشنده ای خوب).

۳. هزینه ها و تلاش ها برای استفاده درست از نرم افزار

هزینه ها یا بصورت نقدی هستند و یا بصورت صرف زمان و تلاش کردن

برای خرید و استفاده از یک نرم افزار یا خدمات بکار گرفته می شوند. در عهده

که زمان بسیار مرغوب است و فرصت ها بیشتر از زمان در دسترس هستند ،

هزینه فرصت را هم در نظر بگیرید. آی بی ام (IBM) رایانه شخصی ، بازار

خدمات پس از فروش خود را به چهار طبقه تقسیم کرده است که تأسیسات

عظیم تولید در بخش فوقانی قرار دارد.

مایکروسافت در سال ۱۹۹۹، به جای جایگزینی محصولات جدید در بازار ، سعی کرد بر رضایت مشتری تأکید کند. این شرکت پی برد که نوآوری محصول آن قدر مفید نیست که امتیاز رقابتی اش را تقویت کند. اولین تلاش بزرگ مایکروسافت در سنجش رضایت مشتری نشان داد که برای ترقی فضای بسیار زیادی وجود دارد و به سرعت روی صدها پروژه در هر کشوری کار کرد تا تحویل خدمات خود را ارتقا دهد. مهم نیست پیشنهاد ارزش شما چقدر بزرگ باشد ، مهم تحویل مناسب برای وادار کردن مشتری است که برگردد و ارزشهای جدیدی کسب کند.

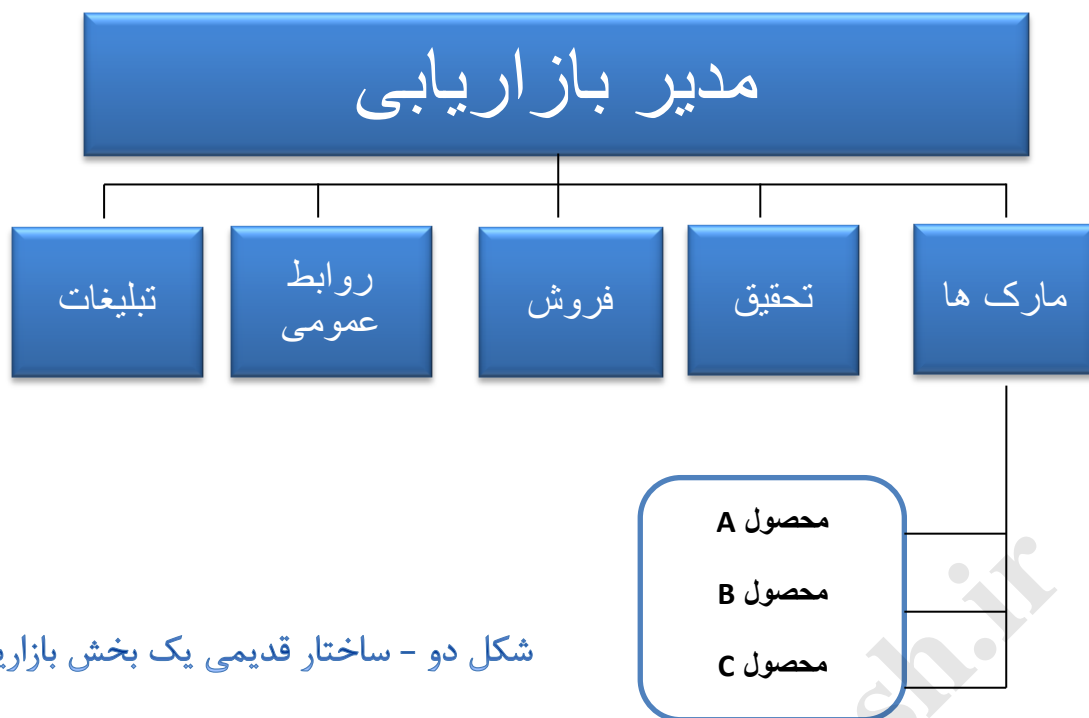
شرکت مایکروسافت پیش از این متشکل بود از گروه های تولید: ویندوز ، آفیس و آنلاین که باید جایگزین چهار بخش مشتری ؛ یعنی مشتری ، کارگران اطلاعات ، متخصصان فناوری اطلاعات و برنامه نویسان (نویسندگان نرم افزار) می شد. لازمه ی اجرای این امر ، درک این موضوع است ؛ که چهار بخش مشتری نیازهای بسیار متفاوتی دارند.

■ مصرف کنندگان ؛ خواهان برنامه های کاربر پسند هستند و با روز آمد سازی های تکراری مخالف هستند.

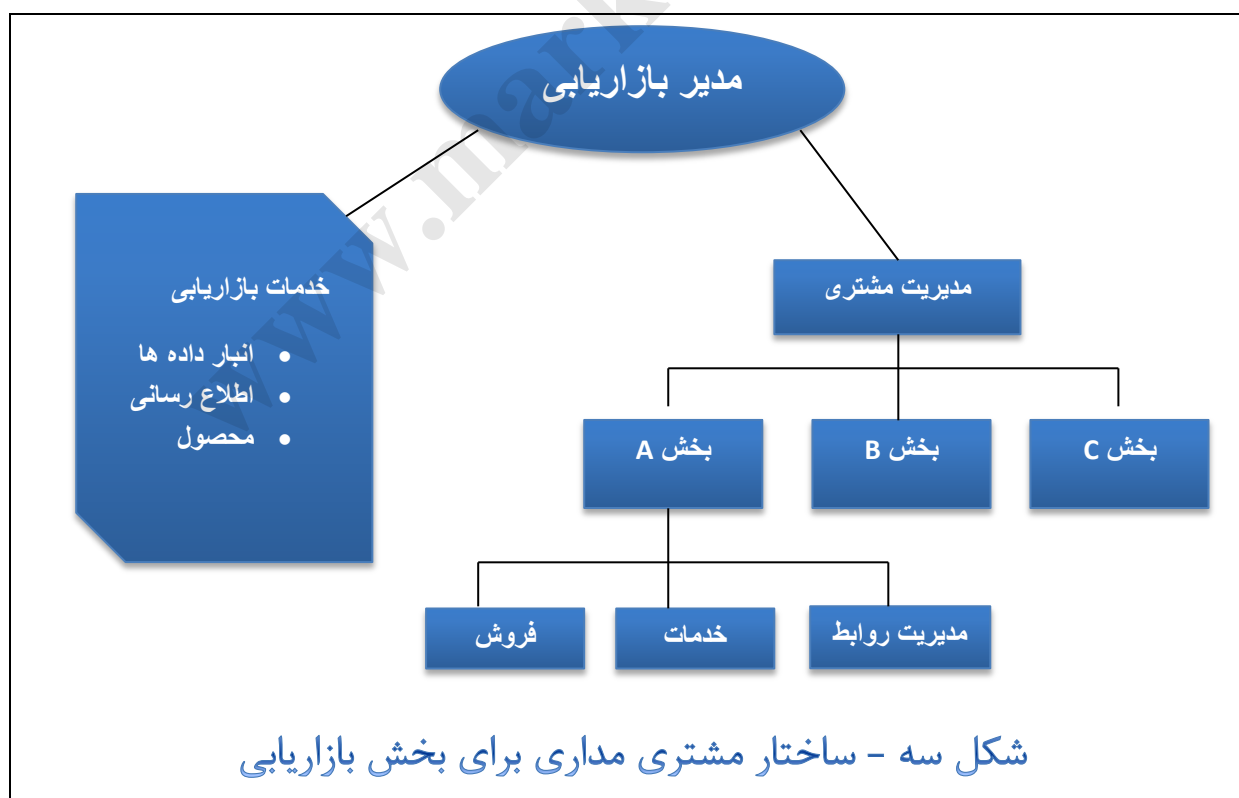
- کارکنان اطلاعات ؛ خواهان وظایف پیشرفته هستند ، بدون عیب و نقص.
- متخصصان فناوری اطلاعات ؛ خواهان محصولاتی هستند که سریع در سراسر یک سازمان ، (با کمترین نیاز به حمایت) بتواند توزیع شود.
- نویسندگان نرم افزار ؛ خواهان دسترسی اولیه ، درگیری در روزآمدسازی ها ، مشخصات جدید و تصحیح ها هستند.

اگر کارخانه ها می خواستند برای تأمین همه این نیاز ها ، یک بسته اقدامات را اجرا کنند با مشکل مواجه می شدند. از این رو در بسیاری از موارد ، تجزیه سازمان لازم است تا تضمین کند که بخش های مختلف تأمین می شوند ، و اینکه به جای تحمیل صرف تغییرات بر ساختار مشتری ، ارزش مشتری جدید تحقق یافته است. به علاوه درون هر مسئولیتی تنظیم ساختار برحسب بخش مشتری لازم است. اکنون باید دید که این در بخش بازاریابی یک شرکت چگونه اثر می کند.

ساختار کلاسیکی چنین بخشهایی در شکل دو صفحه بعد نشان داده شده است.



از این رو تدارک دیدن برای مشتری در سطح واحد ، فعالیت اصلی است ؛ حال در بخش یا کشور یا بخش مشتری مانند مایکروسافت باشد یا در سطح اداره باشد.



در خدمات پشتیبانی مشتری مایکروسافت تعامل مهم است ، ولی انتظار می رود استمرار آن کوتاه باشد. در واقع پشتیبانی فنی مستلزم طرح سوالات زیادی از هر دو طرف و دادن آگاهی به مشتریان برای حل مسائل ویژه ی نرم افزار یا مربوط به رایانه شان است .

مهندسان پشتیبانی مشتری مایکروسافت ، به خاطر ویژگی هایی همچون همدلی ، تمایل به تدریس و حل مسائل افراد دیگر مثل مهارت های اطلاع رسانی و حل تحلیلی مسئله ، استخدام می شوند. به طور اساسی آموزش ، در خصوص شیوه و ارتباط است که شامل سه تا چهار هفته در خصوص ام اس داس و ویندوز ، به همراه آموزش در خصوص مهارت های اطلاع رسانی ، با یک واحد در خصوص چگونگی رسیدگی به مشتریان می شود. سپس مهندسان پشتیبانی مشتری همزمان با کار ، آموزش می بینند و ادامه می دهند تا متخصص شوند و درخواستی بخصوص ، یک دوره دو هفته ای اضافی می بینند. در طول این دوره تخصصی قبل از تأمین نیروی انسانی مخفیانه به مکالمه های تلفنی گوش می دهند ، با مربیان کار می کنند (یک مربی برای هر هشت تکنسین) ، و به نامه های مشتریان جواب می دهند. پس

از تخصص برای هر کارمند در حدود بیست ساعت آموزش مستمر در هر سال وجود دارد.

انگیزه ، برای مبنای فعالیت های کار آفرینانه (مایکروسافت برای پول در آوردن از خرید سهام ، فرصت می دهد)، در مسیری شغلی با شرکت و در ارتباط با شهرت مایکروسافت قرار دارد. آینده نگری مشاغل براساس بالا رفتن از یک نردبان است که در شرکت های دارای فناوری پیشرفته غیر عادی است. یک مسیر شغلی معمولی عبارت است از: کارمند تازه ، مربی ، رهبر تیم و مدیر برای یک واحد تولیدی در حوزه ی کارکرد ، پاداش و تابع موقعیت روی نردبان. کمترین میزان دستمزدی که وجود دارد ، کمتر از حد وسط دستمزد صاحبان صنایع است ، به همراه مساعده ای دو ساله تا حدود ۱۵ درصد و عرضه سهام با تخفیف و کسورات پرداخت حقوق برای خریدن سهام .



به کارگیری اینترنت در خرید نرم افزار

دو امر محرز درباره اینترنت:

۱- اینترنت جایگزین نظام اقتصادی قدیمی نخواهد شد. بیشتر کارشناسان

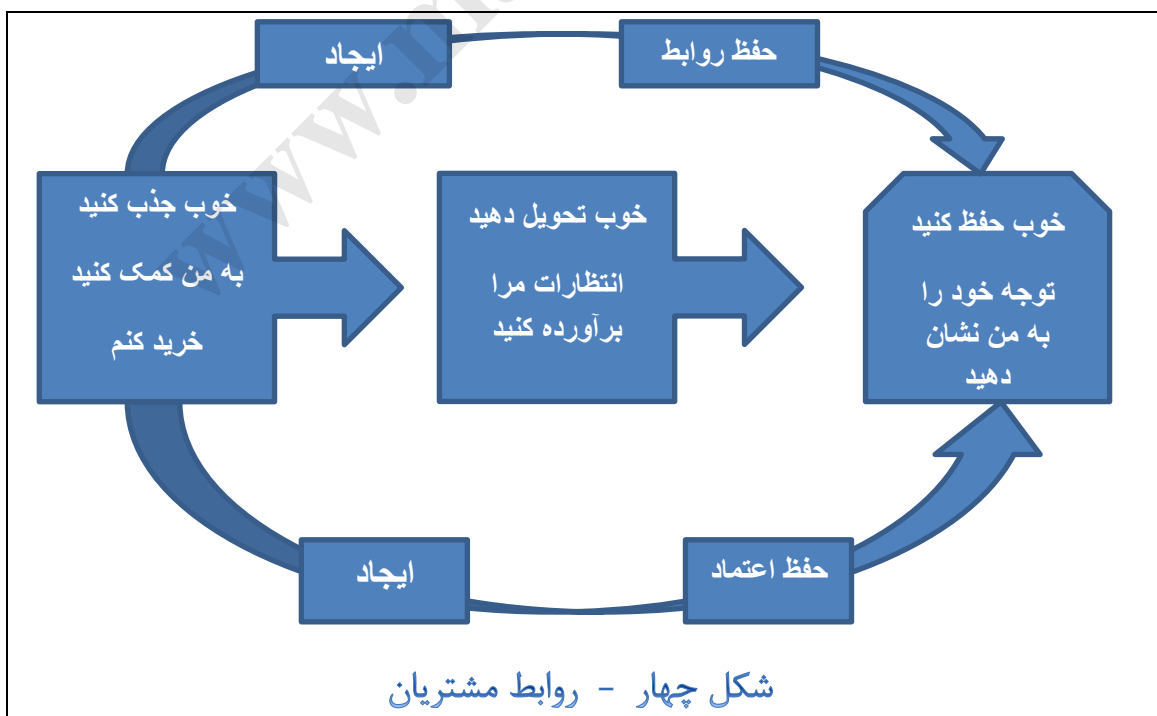
تخمین می زنند که در آینده ای قابل پیش بینی ، تنها بین سه تا هشت

درصد از کل کالا ها و خدمات از طریق اینترنت به فروش خواهد رسید.

۲- به طور اساسی ، اینترنت برای فروش نرم افزار ها و سایر محصولات تحت

شرایط خاصی مفید خواهد بود. از این رو ، گزینش هنگام انتخاب کالا برای

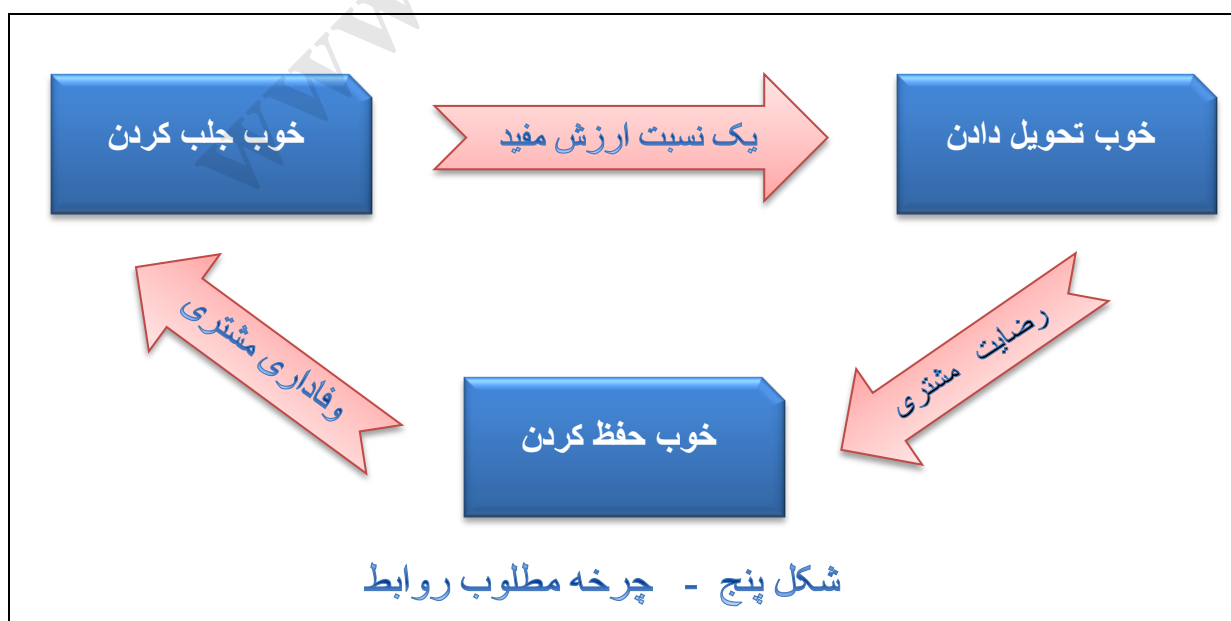
فروش از طریق شبکه ، از اهمیت فوق العاده ای برخوردار است.



با توجه به اثر اینترنت در هر مرحله از رابطه ، بدیهی است که اینترنت به مشتری کمک می کند تا خرید کند و در جلب رضایت او تأثیر می گذارد و وفادار او را تشخیص می دهد.

اینترنت به خوبی مرا جذب می کند و در خرید به من کمک می کند. در کسب اطلاعات ، در تصمیم گیری و در تعلیم و تربیت موثر است. ترس ها و تردید ها را کاهش می دهد. اینترنت به مشتریان کمک می کند تا درباره نرم افزار مورد نظر خود ، اطلاعات کسب کنند.

فناوری اینترنت در ارضای مشتریان تأثیر دارد ؛ از پیگیری آنلاین بسته ها گرفته تا صورت حساب بانکی آنلاین ، تا بررسی های آنلاین مشتری ، تا مساعدت و مستند سازی آنلاین ، همه را فراهم می کند.



پیگیری کردن هر پروژه ای تا اتمام آن ، امری طبیعی است. برنامه زیراکس به منظور جلب توجه ویژه ، روی اقداماتی سرمایه گذاری کرد که به رضایت مشتری مربوط می شد .

- ❖ تیم های پروژه انجام فعالیت ها را پیگیری کردند.
- ❖ هیأت رئیسه یکی از هر سه جلسه مقرر را به طور انحصاری فقط به موضوع اختصاص داد.
- ❖ مأموریت های ویژه فقط به کارکنان داده شد تا شکایات را پیگیری کنند و فوری جواب دهند. (پیروزی سریع)

هنگامی که گراند اپتیکال ، ضمانتی که هفت ماده داشت را برای رضایت مشتری اجرا کرد ، برای پیگیری هر یک از هفت ماده ، یک مدیر منصوب کرد.

برای مثال فرض می کنیم یک شرکت تولید نرم افزار به مشتریانش می گوید: ((ما نرم افزار شما را در مدت یک ماه خواهیم ساخت یا آن که آن را در هرجایی که بخواهید رایگان تحویل خواهیم داد.))

پیگیری در اینجا ؛ یعنی اینکه بدانید چند بار تحویل مجانی لازم بود؟ روی چه نوع نرم افزارهایی؟ در کدام شهرها؟ در چه روزی؟ به چه هزینه ای و برای کدام نوع مشتری؟ هدف این نبود که هزینه تحویل ، به کمترین میزان موجود برسد بلکه هدف ، ارتقای امتیاز یک ماهه بود.

بسیاری از اقدامات رضایت مشتری مدفون ، گم یا فراموش می شوند چرا که در بالاترین سطح پیگیری نمی شوند. به طور دائم باید این سوالات مطرح شوند : وضعیت چیست؟ پیشرفت کار چطور است؟ چه کارهایی انجام شده است؟ اولویت ها برای سال آینده یا پروژه بعدی چیست؟ نتایج چطور بودند؟ شما چه انتظاری دارید؟ آیا شرکت تبادلی از بهترین شیوه ها دارد یا در بخش های مختلف دوباره کاری می کند؟.

تنها با چنین رویکرد نظام مندی یک راهبرد اجرا می شود و در این مرحله است که بیشتر وقت ها پروژه ها شکست می خورند.

فرهنگ شرکت و ارتباط با مشتری

کیفیت خدماتی که شرکت شما ارائه می دهد دست کم تا حدی به این بستگی دارد که کارکنان شما چگونه با مشتریان برخورد کنند. بنابراین فقط از این دیدگاه طبیعی است که به دقت نگاه کنیم و ببینیم افراد چگونه اداره می شوند و آیا مدیریت افراد شرکت شما خدمات بخصوصی را رعایت می کند و بر اجرای خدمات تأثیر می گذارد.

سه نوع رویارویی که بین مشتریان و شرکت شما می تواند پیش بیاید:

۱- فیزیکی (مستندات ، نرم افزار)

۲- تعاملی (تحويل ، سرعت)

۳- تبادلی (معاملات با کارمندان شرکت)

برنامه نویسان با انگیزه ، برخورد های معاملاتی را ملایم و ثمر بخش می کنند. در واقع بین انگیزه و اثربخشی در حوزه خدمات ، رابطه ای قوی وجود دارد.

شرکت هایی همچون دیسنی ، مک دونالد ، سوپر کویین یا فرست دایرکت بطور دائم مورد سنجش قرار می گیرند تا مدیریت افراد را ترغیب کنند و در سازمان ها یا شرکت های دیگر برای تمرین بکار گیرند. برخی خدمات مستلزم تماسی بلند مدت بین کارکنان تهیه خدمات و مشتری هستند ، در حالی که بقیه تنها مستلزم تماسی مختصر ، اگرچه مکرر می باشند.

تماس با کارکنان یک شرکت نرم افزاری می تواند چهار ساعت ادامه یابد. هر چه استمرار تماس طولانی تر و تکرار آن بیشتر باشد ، شما یک سطح کیفیت پایدار را در رویارویی های مختلف ، بیشتر باید تضمین کنید.



مشاوره به اعضای تیم کمک می کند تا مسائل را حل کنند. دو سوال مهم است که مدیر باید هر روز برای خود مطرح کند:

➤ امروز چطور هستید ؟ (توجه به دیگران)

➤ امروز چگونه می توانم به شما کمک کنم ؟ (نشان دادن علاقه و تعهد مدیر در رسیدگی به کسانی که به مشتریان رسیدگی می کنند.)

مشاوره در تعیین اهداف و مسائل مؤثر است (یعنی ایجاد تناسب در شکاف بین آنچه که هست و آنچه که باید باشد). مشاوره در تعیین گزینه ها ، مراحل رسیدن به راه حل ها و شناخت مسئولیت ها در اجرای امور مؤثر است. مشاوره مستلزم داشتن مهارت های گوش کردن و توانایی فرمول بندی جدید ، ارزیابی و ارائه ی نظرهای خلاق و قدرت در انتخاب های جایگزین است. مشاوره مستلزم توانایی کمک به افراد در تمرکز کردن بر موضوعات مهم و تضمین این موضوع است که تعهدات لازم برای انجام کارها به خوبی توضیح داده شده باشد.

در حقیقت مدیر مرجعی است که در صورت تشخیص وی ، اعضای تیمش از مشاوره بهره می برند و اگر آن ها تقاضای کمک نکنند ، به آن نیاز ندارند.

روحیه بخشیدن

این ؛ یعنی ایجاد تصاویر زنده از آینده ، ارائه فرصت های یادگیری و توسعه در هر تماس و اهمیت دادن به کاری که تیم در حال انجام دادن آن است.

هنگام رکاب زدن دوچرخه مشکل می توانید خود را در حال دوچرخه سواری ببینید! گاهی ، ما به دید ، توضیحات و راهنمایی های افراد دیگر نیازمندیم تا بتوانیم دوباره تمرکز کنیم ، بفهمیم چه می کنیم و شیوه های بهتر و مؤثرتر آن را پیدا کنیم. این امر با تمرکز مجدد بر اهداف محقق می شود. خلق چنین تصاویری مستلزم اشتیاق ، تخیل ، توانایی توصیف آنچه در شرایط عینی وجود ندارد و کسب مهارت های ارتباطی برای توضیح و بازهم ارائه توضیح و پاسخ به چراهاست. ما به عنوان مدیر مجبور می شویم که بیشتر درباره کیفیت کار و نرم افزار و نه درباره

علت آن ، اطلاعات تهیه کنیم. این ممکن است در کوتاه مدت مؤثر باشد، ولی کارکنان نمی توانند رشد کنند ؛ کارکنان به حال خود رها می شوند تا فقط کاری را اجرا کنند که به آنها گفته شده است. در صورت ایجاد موقعیتی جدید یا بی سابقه (اغلب در قبال مشتریان)، قوانین حاکم بر کیفیت رفتار درست ، دیگر کفایت نمی کند. گرچه ممکن است این راهبردها در گذشته کار کرده باشند و در حال حاضر به یک شیوه تبدیل شده باشد ؛ اما افراد را از مستقل اندیشی و کنش متفاوت در واکنش به موقعیتی جدید باز می دارد.



(۱) اولیت خواسته مشتری «احترام» است.. در برخورد اول با مشتری باید با متانت هر چه تمام تر و با نشاطی برخاسته از علاقه از وی استقبال کرد، با این کار هم «شخصیت انسانی» او را پاس داشته ایم و هم نوع پاسخ مشتری به رفتارهای خود را ترسیم کرده و فضایی به وجود خواهیم آورد که در آن مشتری احساس «بیگانگی» نخواهد کرد.

(۲) وجود نرم افزارهای مورد نیاز مشتری در شرکت می تواند اطمینان وی را به آن شرکت افزون کند. وقتی مشتری را به خاطر نداشتن نرم افزاری از خود دور می کنیم، یقیناً برگشت او را به سوی خود با تردید جدی مواجه کرده ایم.

(۳) برای مشتری «کیفیت نرم افزار» مهمترین عامل مراجعه به یک شرکت نرم افزاری است. مدیرانی موفق هستند که این کیفیت را برای مشتریان خود «تضمین» کنند. مشتری شاید بتواند برخورد تند کارمندان را تحمل کند، شاید بتواند اتلاف زمان را نادیده بگیرد، اما یقیناً نمی تواند از «کیفیت کار» بسادگی بگذرد.

- ۴) برای مشتری « قیمت » و « بهای » خدمات ارائه شده مهم است. مشتری قبل از اینکه به شرکت شما بیاید، یقیناً به چند شرکت دیگر سر زده است و کما بیش از وضعیت « نرخ » های بازار آگاه شده است.
- ۵) مشتری انتظار دارد در حداقل « زمان » نرم افزار به او تحویل داده شود و از طولانی شدن زمان هراس دارد. بخصوص مشتریانی که از مسیرهای طولانی تری مراجعه کنند.
- ۶) دستیابی مشتریان به رده های بالاتر می تواند مشتری را برای مراجعات بعدی مصمم تر کند. وقتی در مشتری این اعتماد را به وجود بیاوریم که در صورت لزوم می تواند رده های بالای مدیریت شرکت را براحتی ملاقات کند و حرف های خود را با آنها در میان بگذارد، یقیناً حضور او را در شرکت خود تثبیت کرده ایم.
- ۷) ایجاد تحول و تنوع در محیط کاری بر اساس پیشنهاد مشتریان، آنها را در همکاری با شرکت ترغیب کرده و با این کار آنها خود را جزئی از شرکت خواهند پنداشت. مدیرانی که دیدگاه مشتریان ، حتی مشتریان ناراضی را با اهمیت هر چه بیشتر پیگیری و مطالعه می کنند و سعی به اجرا در آوردن آنها دارند، از جمله مدیران موفق هستند که راه پیشرفت و نفوذ در دل مشتریان را یافته اند.

۸) رضایت همکاران عامل اصلی برای رضایت مشتریان است. هر گاه در یک موسسه کارمندان از میزان رفاه و دستمزد خویش ناراضی باشند، بدون شک همان میزان نارضایتی را به مشتریان انتقال خواهند داد.

۹) به طور کلی می توان گفت ایجاد اعتماد و صداقت در محیط کار از پارامترهای استوار مشتری مداری است و باید به این نکته ایمان بیاوریم که حیات اقتصادی ما به رضایت مشتریان ما وابسته است و بدون حضور مشتری ما هم نخواهیم بود.

پایان

- ۱- یحیایی ایله ای ، احمد و برات الله صمدی راد (۱۳۸۱) اصول و آداب تشریفات (چاپ اول) تهران : انتشارات مؤسسه کارگزاران روابط عمومی.
- ۲- یحیایی ایله ای ، احمد (۱۳۸۵) اصول مشتری مداری (چاپ اول) تهران: انتشارات معتمد.
- ۳- غفاری ، بهزاد (مترجم) (۱۳۸۲) اشتافن شیفمن. ۲۵ اشتباه فروشندگی. تهران: انتشارات اردیبهشت.
- ۴- گوهریان ، محمد ابراهیم و مهین خالسی (مترجم) (۱۳۹۰) مدیریت خدمات مشتری . ژاک هارو ویتز . تهران: انتشارات نسل نو اندیش.