آموزش الزامات استانداردهای

گروه مشاوران S.B.C
آموزش،
مشاوره
و استقرار راهکارهای تعالی
SBCIRAN.COM

مدیریت رسیدگی به شکایات مشتریان
ISO 10002:2014

و

پایش و اندازه گیری رضایتمندی مشتریان
ISO 10004;2012

اهداف دوره

- آشنایی با مبانی و الزامات سیستم مدیریت رسیدگی به شکایات مشتریان
- آشنایی با مبانی و الزامات سیستم پایش و اندازه گیری رضایتمندی مشتریان
- آشنایی با نقش استانداردهای ISO 10002:2014 و ISO 10004:2012 در دستورالعمل وزارت صنعت، معدن و تجارت

سرفصل های دوره

I. بیان مفاهیم کیفیت و سیستم مدیریت کیفیت

II. بیان مفاهیم و الزامات مشتری مداری در سازمان

III. بیان مبانی و الزامات ISO 10004:2012 و ISO 10002:2014

IV. تشریح کاربرد استانداردهای ISO 10002:2014و ISO 10004:2012در دستورالعمل وزارت صنعت، معدن و تجارت

معرفی گروه مشاوران S.B.C

گروه مشاوران SBC، گروهی است با تجربه ولی جوان، چابک ولی با کیفیت و ماهر ولی یادگیرنده.

این گروه با افتخار اعلام می دارد از سال ۱۳۸۸ با بهره گیری از کارشناسان مجرب موفق به اجرای بیش از ۵۳۰ پروژه در حوزه های مختلف مدیریتی در سازمان های متنوع شده است.

گروه مشاوران SBC با توجه به نیاز روزافزون صنایع کشور و بنگاه های اقتصادی به اثربخشی و کارایی، آموزش، مشاوره و استقرار راهکارهای تعالی را در دستور کار خود قرار داده است.

بیان مفاهیم کیفیت
و
سیستم مدیریت کیفیت
و
مبانی مشتری مداری در سازمان

کیفیت چیست؟

آنچه را که از کیفیت استنباط می کنید
بطور خلاصه تعریف کنید.

کیفیت چیست؟

کیفیت

Quality

میزانی که مجموعه‌ای از ویژگیهای ماهیتی، الزامات و یا خواسته‌ها را برآورده می‌سازد.

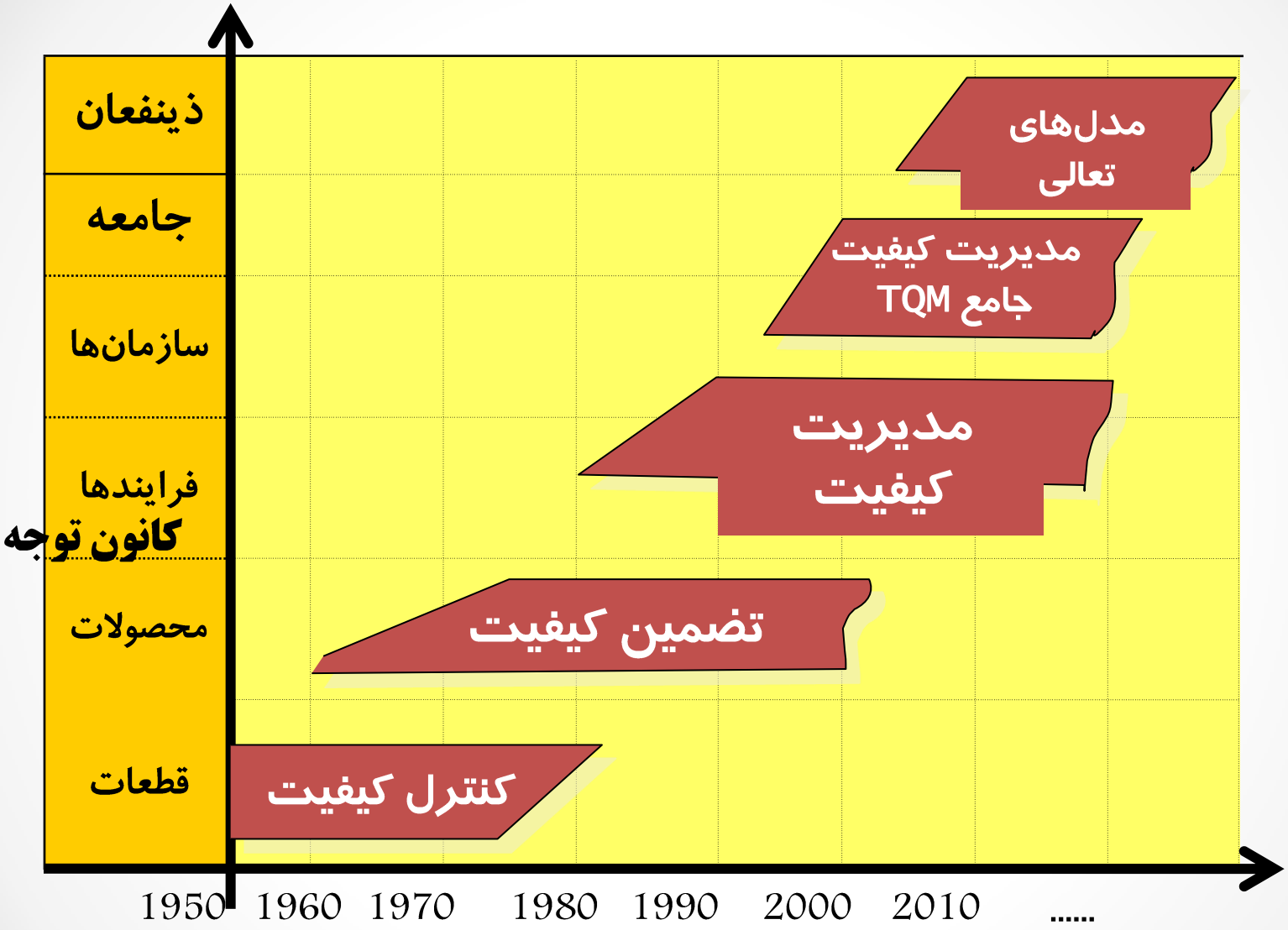
- "ماهیتی" در مقابل تخصیص یافته، یعنی موجود در چیزی بصورت یک ویژگی دایمی.

- اصطلاح کیفیت ممکن است با یک صفت از قبیل ضعیف، خوب یا عالی بکار برده شود.

اهمیت کیفیت در کسب و کار

- ✓ کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری
- ✓ افزایش سهم بازار در شرایط رقابت
- ✓ بهبود شهرت و اعتبار
- ✓ بهبود روحیه کارکنان
- ✓ افزایش منافع و امنیت شغلی کارکنان
- ✓ افزایش صادرات
- ✓ زندگی بهتر برای آحاد جامعه
- ✓ نیاز به کسب عزت و افتخار در بازار کار
- ✓ بدست‌آوری مزیت‌های رقابتی در بین رقبا

سیر تحول در نگرش به کیفیت



سیر تحول در سیستم های تضمین کیفیت

برخی واژگان مهم

سیستم

- مجموعه ای از عناصر مرتبط یا هم کنش.

سیستم مدیریت

- سیستمی برای ایجاد خط‌مشی و اهداف و دستیابی به آن اهداف.

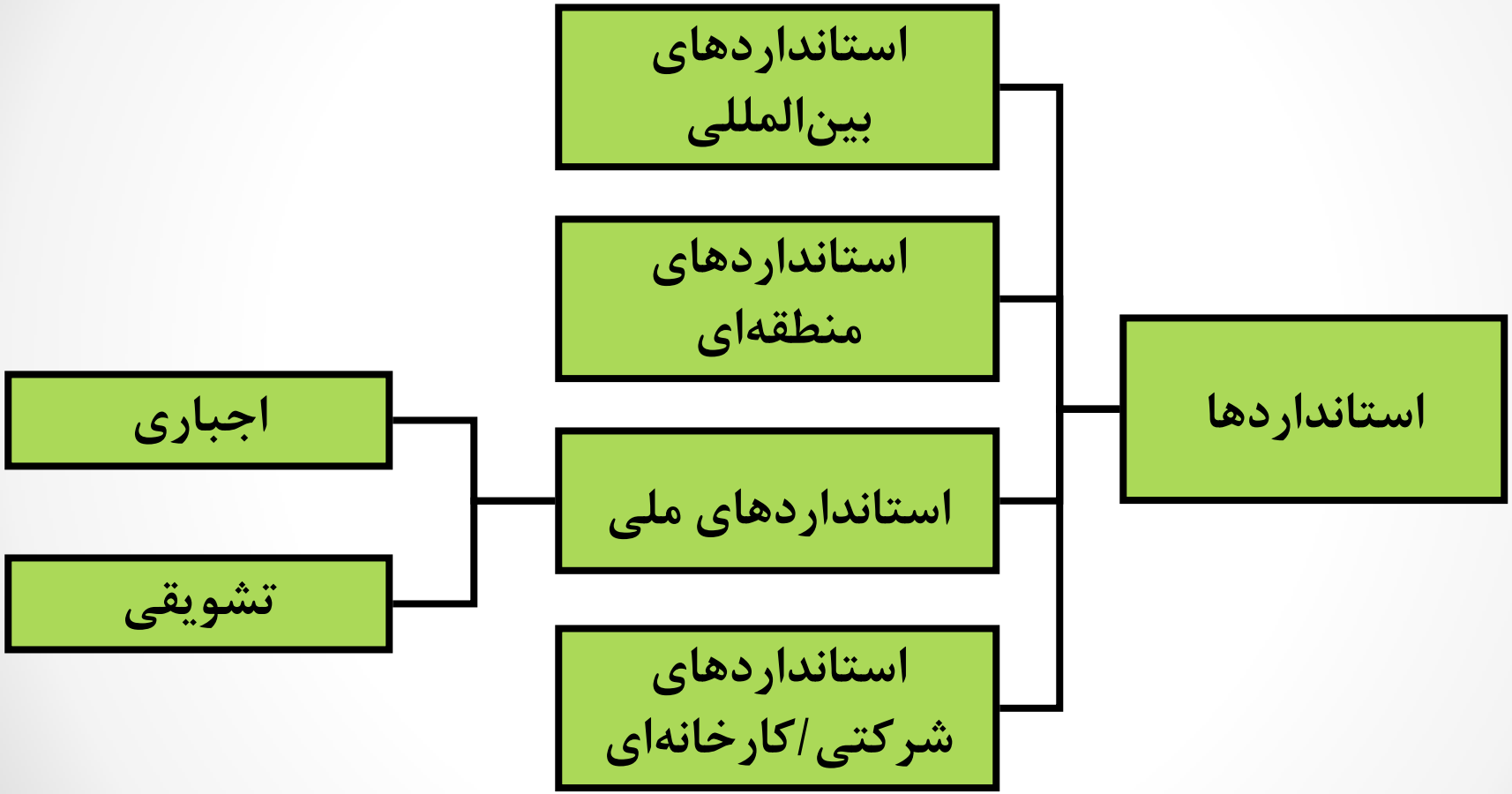
سیستم مدیریت کیفیت

- سیستم مدیریت برای هدایت و کنترل یک سازمان با مدنظر قراردادن کیفیت.

استاندارد

- معیارها و مشخصه های از قبل تعیین شده برای دستیابی به نیازمندی های یک محصول

انواع استاندارد



آشنایی با سازمان بین المللی استاندارد

ISO, International Organization for Standardization

- نام این سازمان از کلمهٔ یونانی "ISOS" گرفته شده است.
- در سال ۱۹۴۶ تاسیس و در سال ۱۹۴۷ شروع بکار نمود.
- سازمانی غیر انتفاعی است که به هیچ ارگان و تشکل سیاسی تعلق ندارد.
- مقر دائمی آن در ژنو سوئیس قرار دارد.
- وظیفه آن تبادل نظر، توسعه و صدور استانداردهای جهانی است.
- در برگیرنده بیش از ۱۶۰ کشور عضو و تعدادی عضو ناظر می‌باشد.
- بیش از ۲۵۰ کمیته فنی (TC=Technical Committee) و در حدود ۳۰۰۰ گروه کاری (زیر مجموعه‌های TCها) دارد.

آشنایی با سازمان بین المللی استاندارد

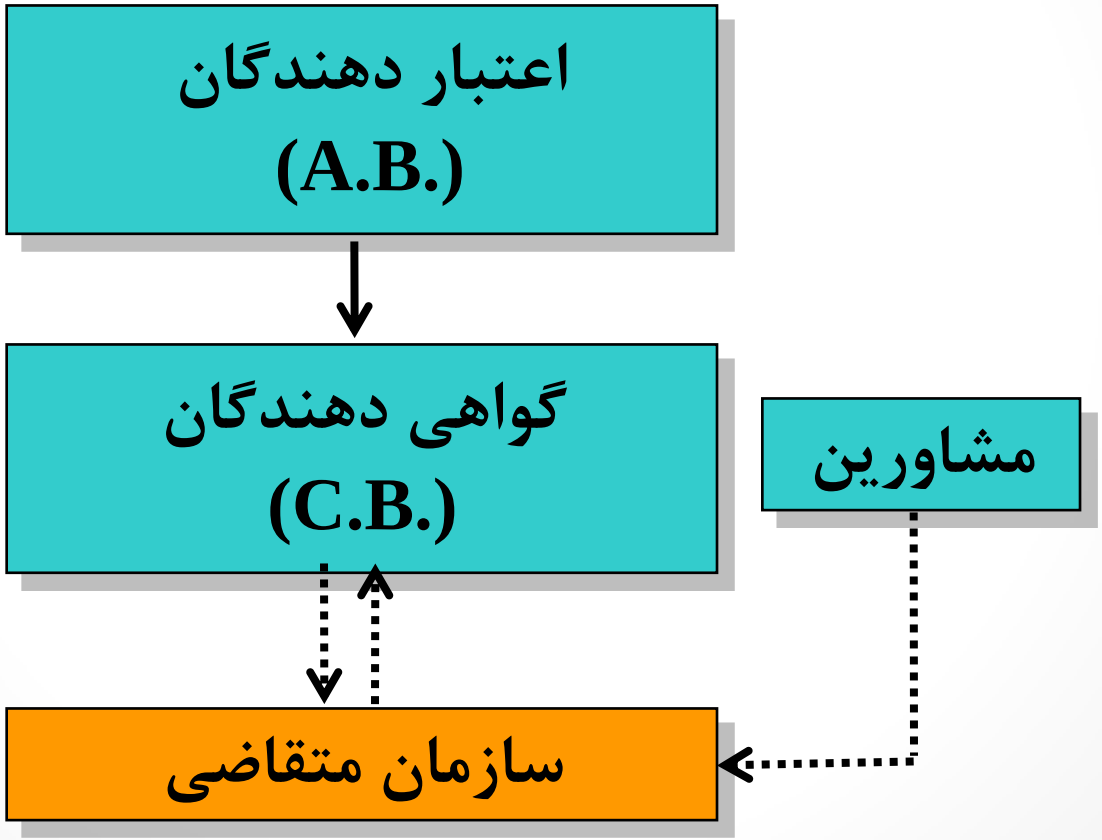
ISO, International Organization for Standardization

- در حدود ۵۰۰۰ فرد متخصص در زمینه‌های مختلف با سازمان همکاری می‌کنند.
- با تشکل‌هایی مانند ILAC(کمیته بین‌المللی اعتباردهی آزمایشگاه‌ها)، IAF(انجمن بین‌المللی اعتباردهی)، IEC(کمیسیون بین‌المللی الکترونیک) و WTO (سازمان تجارت جهانی) و ... همکاری دارد.
- تا کنون، بیش از ۱۶۰۰۰۰ استاندارد تهیه و منتشر نموده است.
- انتشار استانداردها از سوی این سازمان، به دو زبان انگلیسی و فرانسه صورت می‌گیرد.

تاریخچه تدوین استاندارد ISO 9001

۱۹۷۹-	شکل گیری کمیته TC 176 به عنوان متولی توسعه و صدور سری استاندارد ISO 9000
۱۹۸۷-	انتشار استانداردهای سری ISO 9000 بر مبنای استانداردهایی مانند MIL 9858A و BS 5750
۱۹۹۴-	انتشار استانداردهای ANSI/ASQC-Q90 در آمریکا
۱۹۹۴-	بازنگری سری ISO 9000 و بازنویسی استانداردهای ۹۰۰۱ و ۹۰۰۲ و ۹۰۰۳
۱۹۹۵-	تدوین استاندارد QS 9000 برای عرضه‌کنندگان صنایع خودروسازی بر مبنای سری ISO 9000
۲۰۰۰-	بازنگری سری ISO 9000 به صورت کلی و حذف استانداردهای ۹۰۰۲ و ۹۰۰۳
۲۰۰۸-	بازنگری و تجدیدنظر ISO 9001
۲۰۰۹-	بازنگری و تجدیدنظر ISO 9004
۲۰۱۵	بازنگری و تجدید نظر ISO 9001

سازمان های فعال در استقرار سیستم مدیریت کیفیت



چرا؟

- چرا آثار و شواهد رضایت مشتری به خوبی مشهود نیست ؟
- چرا نظر سنجی از مشتریان به طور صحیح انجام نمی شود؟
- چرا با وجود افزایش میزان سرمایه گذاری ها در حوزه مشتریان، اینگونه بنظر می رسد که سود شرکت افزایش پیدا نکرده است ؟
- چرا ...

۲ نوع پاسخ به سوالات فوق می توان داد:

- ✓ یک دسته معتقدند که موارد مذکور، تنها باورها، نگرش ها و ذهنیت های سازمانها راجع به رضایت مشتری است.
- ✓ دسته دیگر بر این عقیده اند که اینها واقعیتهای مشتری مداری است. این دسته به دو روش عکس العمل نشان می دهند:
  - آنهایی که تنها و تنها نق می زنند.
  - آنهایی که دنبال راهکارها هستند، هدف گذاری می کنند و دائما در حال ارتقاء سطح خود برای نیل به اهدافشان هستند.

باورها و نگرش ها

- به نظر شما چه کسی مسئول است؟
- به نظر شما باورهای مدیران و کارکنان سازمان از کجا نشأت گرفته؟
- به نظر شما فلسفه وجودی واحد ندای مشتری در یک سازمان چه چیزهایی می تواند باشد؟
- آیا آموزش بهترین و تنها راه حل برای توانمند نمودن افراد است؟
- کدام یک از شما دقیقا می داند که در این آموزش ۱روزه، بدنبال چیست و قرار است چه چیزی یاد بگیرد؟

شکستن باورها

- بجای اینکه به سیستم های پیشینیان خود عادت کنیم می توانیم، با پرسیدن پرسشهایی، باورها و نگرشهای خود را به چالش بکشیم:

- چگونه انتظارات مشتریان را شناسایی کنم تا نتایج بهتری
- چگونه برنامه ریزی نمایم تا مؤثرتر باشد؟
- چگونه برگزار کنم تا مفید واقع شود؟
- چگونه باید ارزیابی کرد تا بتوان بهبود داد؟
- چگونه گزارش نمایم تا هیجان سازمان و مدیریت را برانگیزم؟

معرفی استاندارد جهانی استاندارد جهانی ISO 10004

- استاندارد ISO10004توسط کمیته فنی، ISO/TC176 مدیریت و تضمین کیفیت ، تهیه شده است.
- این استاندارد در تمامی سازمانهای خدماتی- تولیدی – صنعتی- پیمانکاری – بازرگانی و ... کاربرد دارد .

معرفی استاندارد جهانی ISO 10004

- در این استاندارد شناسایی انتظارات و برداشت مشتریان از کیفیت محصولات و خدمات می باشد .
- شناسایی رقبای بالقوه وبالفعل سازمان و وضعیت سازمان در مقابل آنها
- معرفی مشتریان جدید توسط مشتریان قدیم.
- میزان شهرت و اظهار نظر مثبت مشتریان.
- تکرار خرید یا تداوم مراجعه جهت معاملات و وفاداری
- افزایش سهم از بازار و افزایش فروش

تقاضا ← عرضه

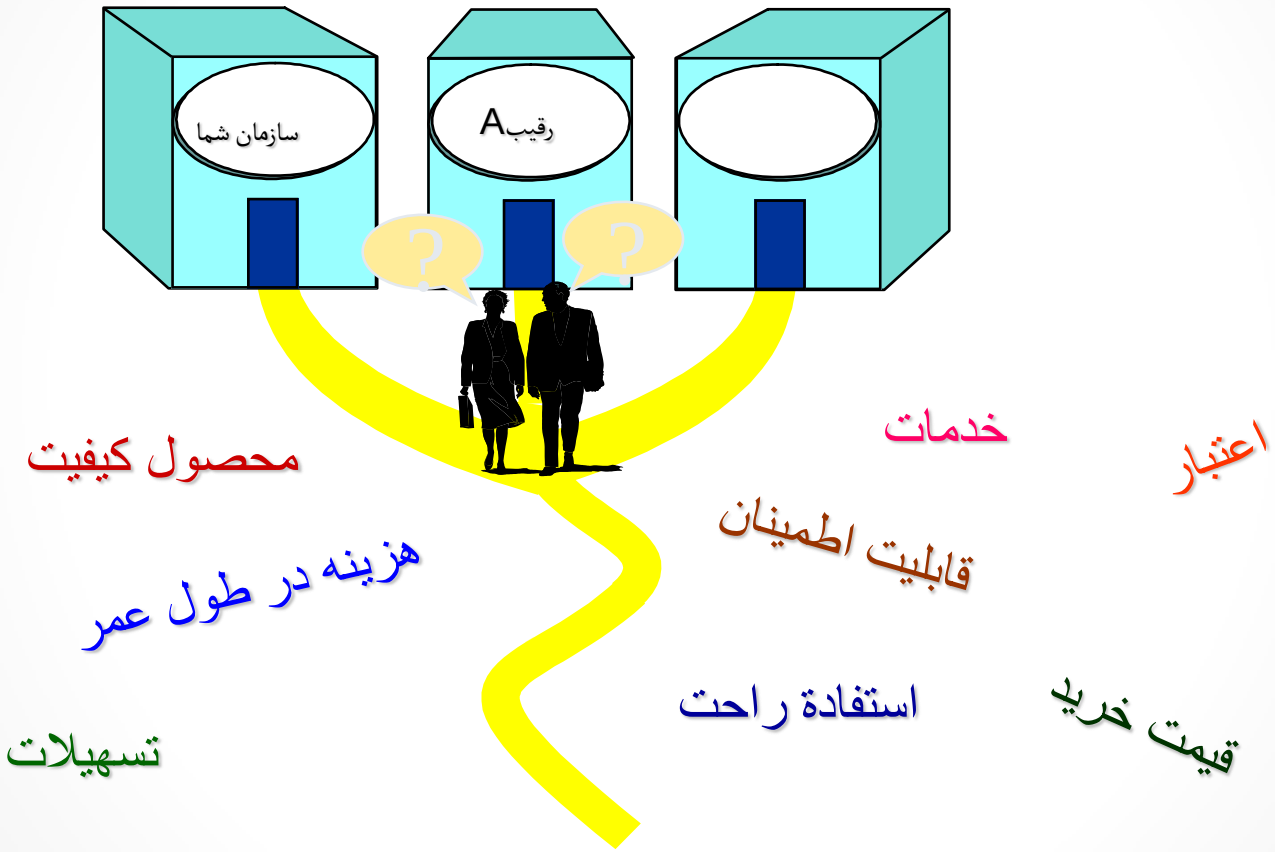
↓

تولید مداری

تقاضا

عرضه

مشتری مداری


سازمان شما
رقیبA
محصول کیفیت
خدمات
اعتبار
هزینه در طول عمر
قابلیت اطمینان
استفادة راحت
قیمت خرید
تسهیلات

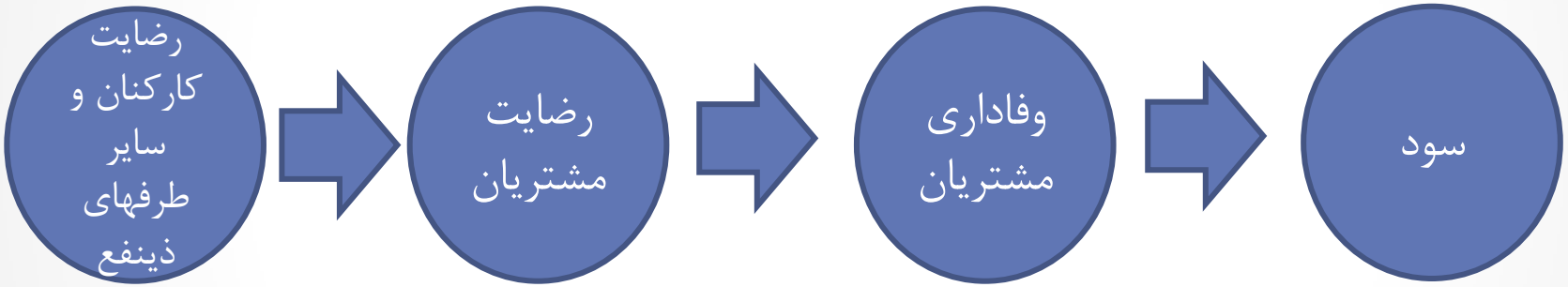
مشتری عصر جدید

- دارای حق انتخاب
- دارای استانداردهای روشن و بهبود یافته
- تمایل به پرداخت در مقابل ارزش واقعی
- آگاه تر با انتظارات تغییر یافته
- کمیاب و روبه جهانی شدن

دلایل گسترش دیدگاه تمرکز بر مشتری

- تغییرات سریع در تکنولوژی
- افزایش سطح رقابت در سطح دنیا
- تغییر نیازهای مشتریان

زنجیره سود


رضایت کارکنان و سایر طرفهای ذینفع
رضایت مشتریان
وفاداری مشتریان
سود

تعریف مشتری

- مشتری شخص ، اشخاص یا سازمان هایی هستند که با دیگری قرارداد می بندند تا او کالا یا خدمتی را ارائه کند . (حقوقدانان)
- مشتری کسی است که برای او ، یک فرد یا یک سازمان نیازی را تامین می کند . (جامعه شناسان)
- مشتری کسی است که انجام معامله و دادو ستدی را در یک محیط رقابتی به عهده دارد و در حالت تعاملی چیزی رای میدهد و چیزی را می گیرد .(بازرگانان و تجار)
- مشتری کسی است که من علاقه مندم یک رفتار مثبت با او برقرارسازم و در راستای این رابطه نمیخواهم چنان رفتار کنم که دوست دارم با من رفتار شود . (روانشناسان)

تعریف مشتری از دیدگاه استاندارد ISO9000

سازمان یا شخصی که محصولی را در یافت می کند .
به عنوان مثال :
مراجعه کننده
مصرف کننده
استفاده کننده
خرده فروش
خریدار
یادآوری : مشتری نسبت به سازمان می تواند درونی یا بیرونی باشد .
یاد آوری : چهار طبقه بندی محصول : ۱- خدمات (مثال : حمل و نقل) ۲- نرم افزار (مثال : برنامه رایانه ای ، فرهنگ لغات) ۳- سخت افزار (مثال : قطعات مکانیکی موتور)
۴- مواد فرآوری شده (مثال : قطعات مکانیکی موتور)

انواع مشتریان از چهار دیدگاه

1)انواع مشتری از جنبه میزان رضایت مندی آنها
2)انواع مشتری بر اساس رفتارهای آنها
3)انواع مشتری بر اساس موقعیت
4)انواع مشتری بر اساس زمان

انواع مشتریان از جنبه میزان رضایت مندی آنان

- مشتری شیفته
- مشتری شاد
- مشتری راضی
- مشتری ناراضی
- مشتری خشمگین

انواع مشتریان بر اساس رفتارهای آنها

- مشتری پر حرف
- مشتری عصبانی
- مشتری عجول
- مشتری پر حوصله
- مشتریان از خود راضی
- مشتریان کم ادب
- مشتریان معمولی

انواع مشتریان بر اساس موقعیت

- مشتریان درون سازمانی
- مشتریان برون سازمانی

مشتریان داخلی:

- ارائه به موقع کار
- دریافت کار با کیفیت قابل قبول
- انجام کارگروهی
- وجود ساختار و تشکیلات سازمانی مناسب و ...

مشتریان خارجی:

- تحویل به موقع محصول یا خدمت
- قیمت مناسب در مقابل محصولات یا خدمات مشابه
- کیفیت قابل قبول ومورد اطمینان
- خدمات مناسب و قابل قبول بعداز فروش

انواع مشتریان بر اساس زمان

- مشتریان قدیمی
- مشتریان جدید

تعریف کیفیت

- کیفیت یعنی مطابقت با مشخصات و نیازمندی ها
- کیفیت یعنی رضایت مشتری
- کیفیت یعنی به وجد آوردن مشتری
- کیفیت یعنی مناسب بودن برای منظور
- کیفیت یعنی مشتری برگردد، اما محصول برنگردد
- کیفیت یعنی قابلیت نگهداری و تعمیر
- کیفیت یعنی قابلیت اعتماد و دوام محصول
- کیفیت یعنی تحویل به موقع
- کیفیت یعنی بی نقص بودن

کیفیت (برداشت های درست و نادرست)

نادرست

- مشتریان تصور صحیحی از کیفیت ندارند.
- دستیابی به کیفیت مستلزم هزینه کلان است.
- کیفیت تنها مورد علاقه یک ذینفع است: مشتری
- کیفیت تنها مربوط به محصول است.
- کیفیت با بازرسی و آزمایش محصول به دست می آید.

درست

- کیفیت توسط مشتری تعریف می شود.
- دستیابی به کیفیت موجب کاهش هزینه‌ها است.
- کیفیت مورد علاقه پنج ذینفع است: مشتریان، مالکان، کارکنان، تامین کنندگان و جامعه
- کیفیت حاصل فرایندها است.
- کیفیت با انجام درست کار درست در بار اول و همواره به دست می آید.

تعاریف رضایت مشتری

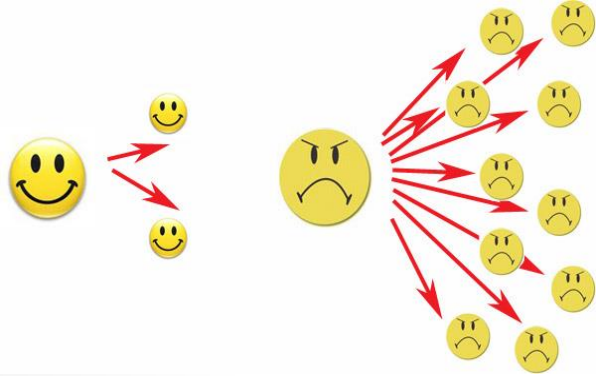
- رضایت مشتری استنباط مشتری از میزان برآورده سازی خواسته ها و الزامات توسط سازمان
- رضایت مشتری معادل است با حصول اطمینان از اینکه عملکرد محصول یا خدمت ارائه شده از طرف سازمان با انتظارات مشتری سازگار است .
- رضایت مشتری مقدار احساس است که در اثر رفع انتظارات مشتری و یا افزودن به انتظارات او به انسان دست می دهد.
- رضایت مشتری زمانی اتفاق می افتد که دستیابی به محصول یا خدمت ، حداقل انحراف ممکن از انتظارات مشتری را نشان می دهد.

- رضایت مشتری :

- اگر عملکرد کالا کمتر از انتظارات باشد مشتری ناراضی می شود.
- اگر عملکرد کالا در حد انتظارات ظاهر شود مشتری راضی می شود.
- اگر عملکرد کالا ازانتظارات پیشی گیرد مشتری مسرور خواهد شد.

مشتری راضی

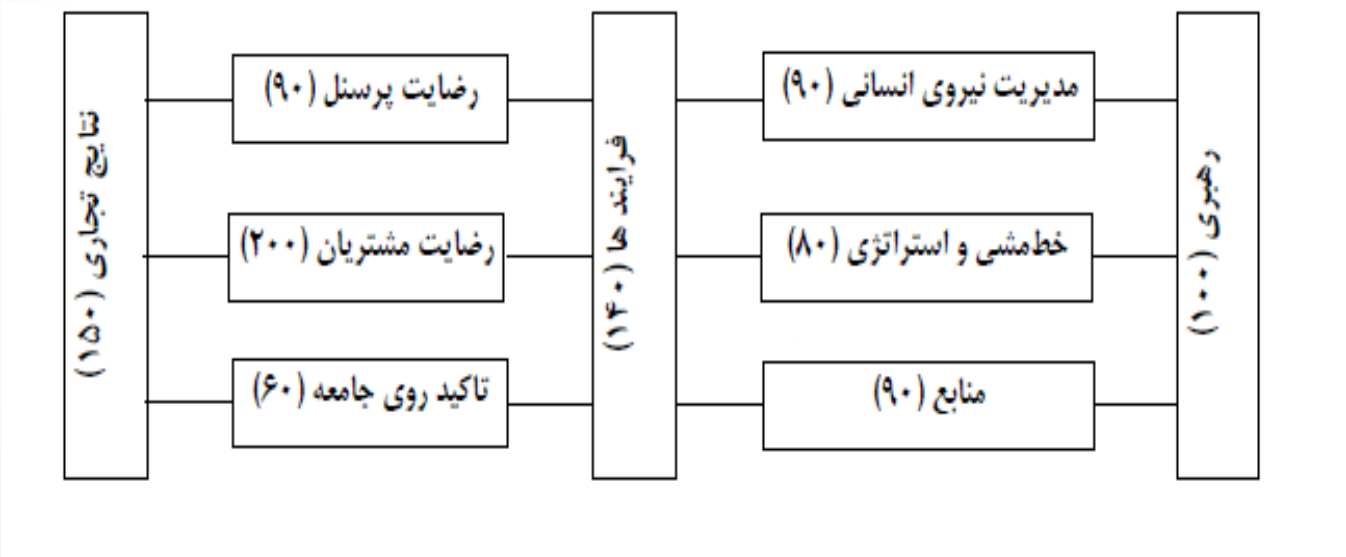
- بیشتر خرید می کند.
- وفادارتر است.
- تبلیغات غیر رسمی و شفاهی مثبتی برای شرکت انجام می دهد.
- و کمتر به تبلیغات رقبا توجه می کند.



اما

تجربه ناخوشایند به ۱۱ نفر و خوشایند به ۶ نفر منتقل می شود.

- در جایزه ملی کیفیت مالکم بالدریج چیزی حدود ۳۰ درصد از کل امتیازها را میزان رضایت مشتریان تعیین می کند.
- در جایزه EFQM یکی از ۸ حوزه اصلی، مشتری محوری می‌باشد و ۲۰درصد نمره را نیز به خود اختصاص می‌دهد.
- (EQA)جایزه کیفیت اروپا:



کارگاه شماره ۱

واحد خود را به عنوان مشتری در نظر بگیرید و توقعات و انتظارات مشتری را نسبت به واحد خود بنویسید.

مدت زمان انجام: ۱۰ دقیقه

مدت زمان ارائه: ۵ دقیقه

مشتری محوری (Customer Focus)

سازمانها به مشتریان خود وابسته هستند ، و لذا بایستی نیازهای حال و آینده مشتریان را درک نمایند ، خواسته های آنها را برآورده سازند و در جهت فرا رفتن از انتظارات مشتریان تلاش نمایند .

به اختصار :

- سازمانهایی مشتری محور هستند که موارد ذیل را به شکل صحیح انجام دهند :

✓ درک خواسته های فعلی مشتری

✓ درک خواسته های آتی مشتری

✓ برآورده کردن خواسته های مشتری

✓ تلاش در جهت پیشی گرفتن از خواسته های مشتری

ارتباط مشتری با عرضه کننده

صدای
مشتری
VOC

پیش از خرید
در هنگام خرید
پس از خرید

با توجه به اینکه مشتری در کدام مرحله از خرید قرار دارد شما صداها و نیازهای مختلف مشتری را در یافت خواهید کرد.

باید از همه مراحل صداها و نیازها را جمع آوری کرد.

راه های شناسایی نیازهای مشتری

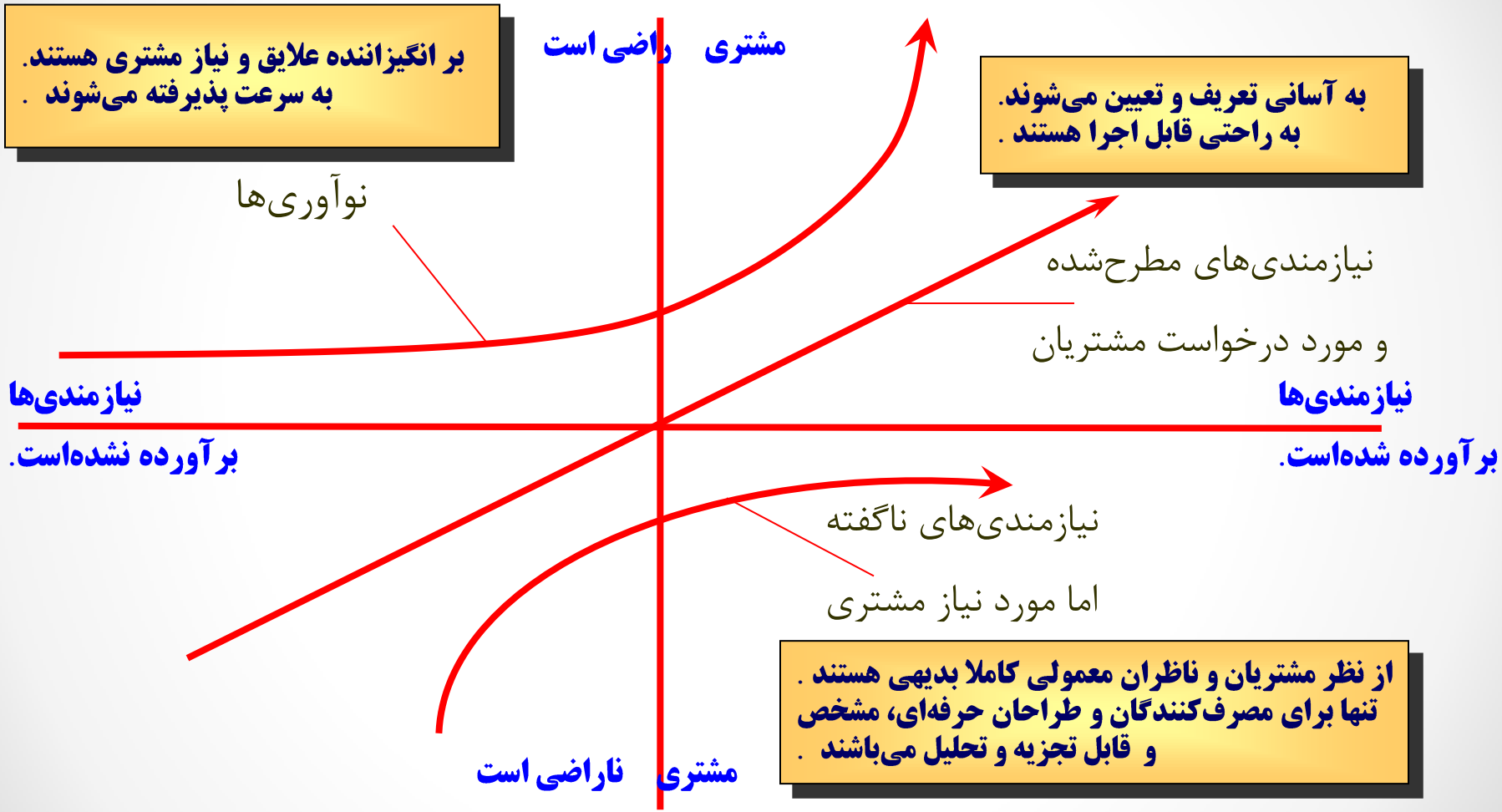
- ✓ بحث مستقیم با مشتری
- ✓ تحقیق در مورد شرایط بازار
- ✓ دریافت بازخور از کارکنان شرکت در مورد مشتری
- ✓ تجزیه و تحلیل شکایات و نظرات مشتری
- ✓ سوال کردن از طریق پرسشنامه
- ✓ بحث با گروههای حمایت از مصرف کننده
- ✓ انجام ممیزی توسط مشتری

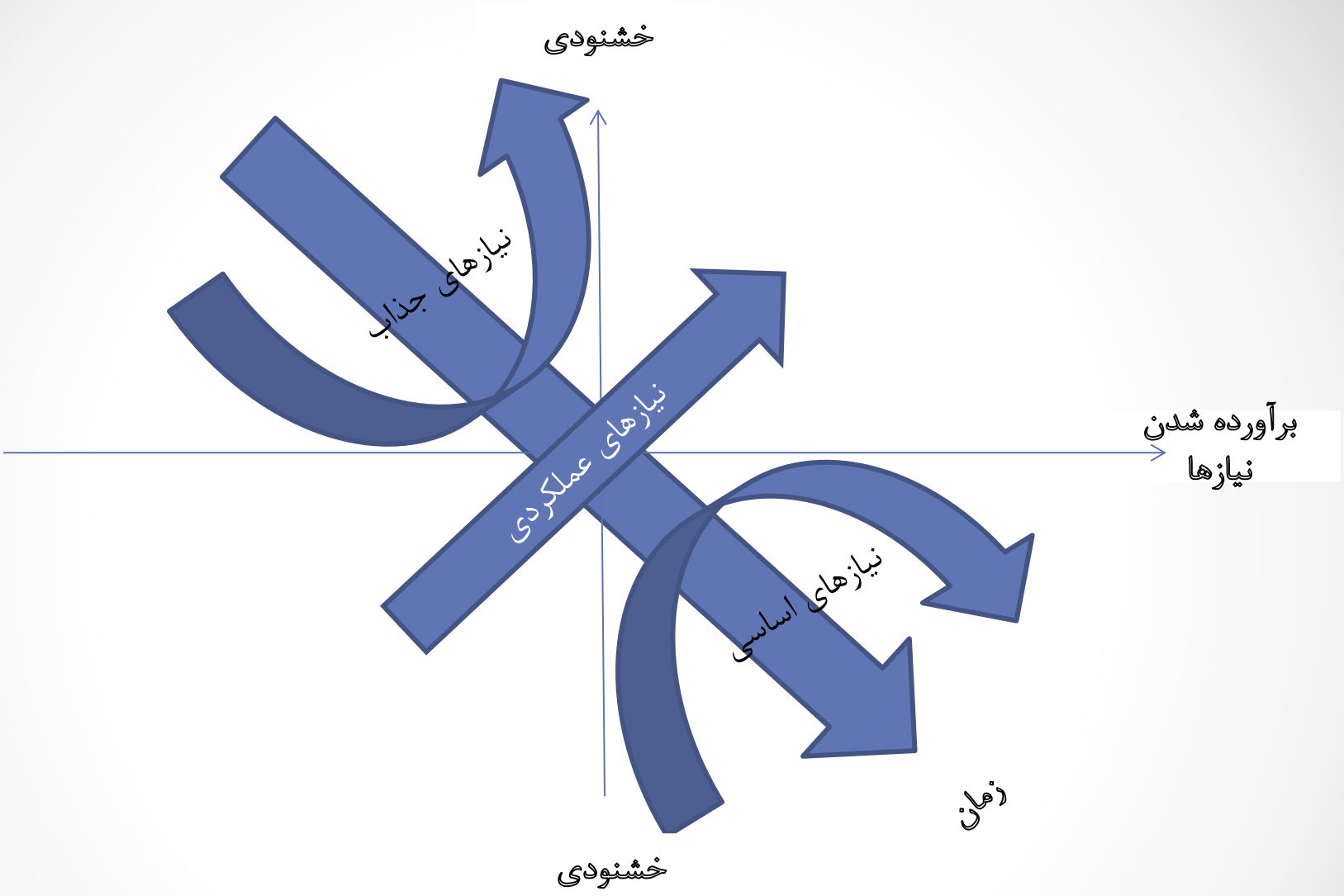
اهمیت شناسایی نیازمندی های مشتری

هرچه دانش ما از مشتریان بیشتر باشد :

- ✓ شانس بیشتری برای راضی کردن آنها خواهیم داشت .
- ✓ شناخت خواسته های مشتری زمینه های بالا بردن سطح کیفیت و رضایت مشتری را ایجاد می نماید
- ✓ فرصت ها و شرایط لازم برای بهبود سازمان و محصول را مشخص می نماید.
- ✓ مشتری فقط یک انتظار دارد و آن چیزی نیست مگر برآوردن نیازها .

ارتباط میان نیازمندی‌ها و سطح رضایت مشتریان
(مدل کانو)




خشنودی
نیازهای جذاب
نیازهای عملکردی
برآورده شدن
نیازها
نیازهای اساسی
زمان
خشنودی

➢ کاربردهای مدل کانو

- رضایت مشتریان بزرگترین ارتباط و وابستگی را به این مدل دارد.
- این مدل بیشترین سهم را در بودجه تحقیقاتی بازار دارد.
- باعث افزایش و رشد خواسته ها و نیازهای مشتریان می شود.
- باعث تعدیل رقابت بین سازمان ها می شود.

➢ مزایای مدل کانو

- ارتباط بهتر با مشتریان
- فهمیدن و درک مشتریان و نیازهای مشتریان
- رضایت نهایی مشتریان

- **روش های اندازه گیری رضایت مشتریان**

روشهای عینی ← دارای اعتبار و صحت پایین ← کاربردکمتر

روشهایی که از طریق اندازه گیری شاخصهایی که قویاً با رضایت مشتری همسوهستند بطور غیر مستقیم به اندازه گیری میزان رضایت مشتریان میپردازند

به عنوان مثال رضایت مشتریان با استفاده از شاخص‌هایی مانند میزان فروش یا میزان خرید مرجوعی تعیین می‌شود

روشهای نظری یا مفهومی ← دارای اعتبار و صحت بالا

در این روش ها به طور مستقیم از نظرات مشتریان در اندازه گیری میزان رضایت مشتریان استفاده می شود

➢ روشهای جمع آوری اطلاعات

- از طریق تلفن
- از طریق پست
- مصاحبه رو در رو
- تمرکز بر گروه خاص
- شماره تلفن های رایگان
- استفاده از شکایات مشتریان

➢ روش تنظیم پرسشنامه

- تعیین نمائید که به دنبال چه اطلاعاتی هستید
- موضوع هر کدام از سوالها را مشخص نمائید
- نوع پاسخگویی به هر سوال را مشخص نمایید
- چگونگی استفاده از کلمات را در سوال مشخص نمایید
- تناوب ارسال پرسشنامه را مشخص نمایید
- مشخصات ظاهری پرسش نامه را مشخص نمایید
- قبل از استفاده پرسش نامه را آزمایش کرده و در صورت لزوم اصلاح نمایید

- نکات تهیه پرسشنامه
  - از کلمات ساده استفاده نمایید.
  - از بکارگیری کلمات مبهم و نامشخص اجتناب نمائید.
  - از سوالهای خط دهنده اجتناب نمائید.
  - از گزینه‌های مطلق(بدون چون و چرا) استفاده بکنید. .

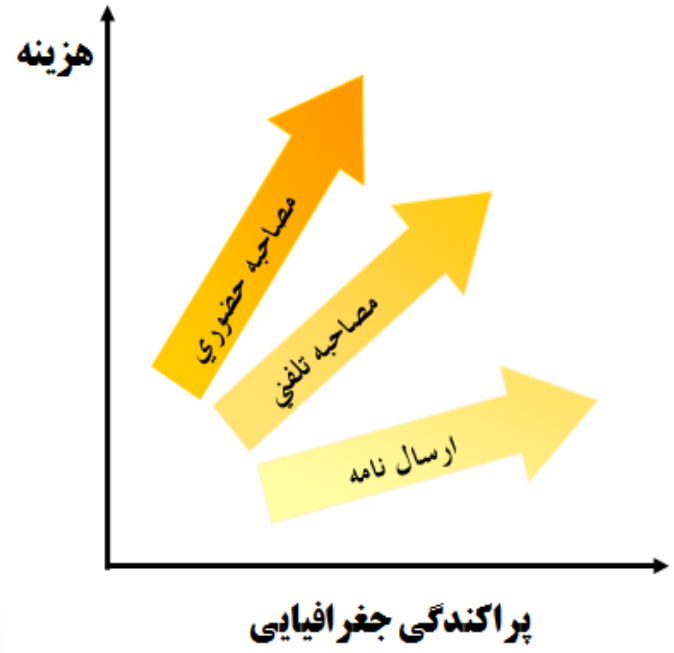
همچنین باید تعیین نمود:

برای چه کسانی پرسشنامه فرستاده شود.(نمونه گیری)

انتخاب اندازه نمونه

انتخاب روش نمونه گیری

- مقایسه حالات مختلف تحقیق در مورد رضایت مشتری



- مقایسه حالات مختلف تحقیق در مورد رضایت مشتری

- مقایسه حالات مختلف تحقیق در مورد رضایت مشتری

چند آمار قابل توجه

- بیست و پنج درصد مشتریان از خرید خود ناراضی می شوند ولی پنج در صد آنها شکایت می کنند زیرا :
  - ✓ بقیه فکر می کنند شکایت ارزشی ندارد یا روش آنرا نمی دانند .
  - ✓ از عدم همکاری سازمان در صورت نیاز در آینده می ترسند .
  - ✓ اعلام شکایت را کاری بیهوده و بی نتیجه می دانند .
  - ✓ زمان و حوصله پیگیری شکایت را ندارند .
  - ✓ به سازمان در خصوص رسیدگی به شکایات بی اعتمادند و ...

- ٪۹۵ مشتریان نسبت به شکایت خود از سازمان اقدام نمی کنند .
- ٪۹۸ از مشتریان ناراضی بدون اینکه شکایتی بکنند به سمت رقبا می روند.
- متقاعد کردن یک مشتری از دست رفته به خرید مجدد ، بیست برابر هزینه نگهداری یک مشتری قدیمی است .

قابل ذکر است هزینه لازم برای جذب یک مشتری جدید تقریبا پنج برابر هزینه نگهداری یک مشتری قدیمی است .

کارگاه شماره ۲

بدست آوردن نتایج در مورد ضرایب و وزن

گزارش دهی

شما با تهیه و ارائه گزارش های واحد مشتری :

- عملکرد خود را به نمایش می گذارید.
- باعث افزایش سطح اعتقاد مدیران مافوق به امرمشتری مداری می گردید.
- باعث تصمیم گیریهای بعدی مدیریت ارشد در خصوص برنامه های بعدی می شوید.
- به مدیران رده های میانی سازمان جهت می دهید که به امر مشتری مداری چگونه نگاه کنند.
- عملکرد خود را دقیقتر و موشکافانه تر مورد پایش قرار می دهید.
- باعث اعتبار بخشی واحد و جایگاه خود در نگاه مجموعه شرکت می شوید.
- باعث جذب بیشتر مشتری در سنوات بعدی می شوید.
- و . . .

گزارش دهی

نکاتی که در گزارش دهی بایستی رعایت گردد:

- جدول و نمودار داشته باشد.
- روند را نشان دهد.
- با هدف مقایسه شده باشد.
- تحلیل داشته باشد.
- دلایل موفقیت یا عدم موفقیت مشخص باشد.
- اهداف و برنامه های آتی را تعیین نماید.

نتیجه گیری

- در دنیای رقابتی امروز، کشف نیازها و خواسته های مشتریان و برآورده ساختن آن ها قبل از رقبا، یک شرط اساسی موفقیت برای شرکت هاست.
- رضایت در واقع قضاوتی است که یک شخص در مورد ویژگیهای یک محصول یا خدمت ویا خود محصول یا خدمت، پس از مصرف یا استفاده از آن انجام می دهد.
- تعیین و اجرای روش های مؤثری برای ارتباط با مشتری در رابطه با:
  - اطلاعات در مورد محصول
  - استعلامها و اقدامات در مورد پیشبرد قراردادها یا سفارشها، شامل اصلاحیه ها
  - بازخور از مشتری از جمله شکایات مشتری

مبانی و الزامات استاندارد

ISO 10002:2014

مقدمه

۰-۱ کلیات

این استاندارد بین المللی . راهنمایی است برای طراحی و پیاده سازی یک فرآیند ثمربخش و کارا جهت رسیدگی به شکایت ها برای تمام انواع فعالیتهای تجاری و یا غیر تجاری از جمله آنهایی که مرتبط با تجارت الکترونیک هستند. این استاندارد جهت استفاده یک سازمان و مشتریان ، شاکیان و دیگر طرف های ذینفع می باشد.

اطلاعات بدست آمده از طریق فرآیند رسیدگی به شکایت ها می تواند منجر به پیشرفت هایی در محصولات و فرآیند ها شود و جایی که به شکایت ها به درستی رسیدگی شود ، می تواند شهرت سازمان را صرفنظر از وسعت ، مکان و حوزه ی آن بهبود بخشد. در یک بازار جهانی ، ارزش یک استاندارد جهانی آشکارتر می شود، چرا که در رسیدگی اصولی به شکایت ها، اطمینان ایجاد می کند.

یک فرآیند موثر و کارا رسیدگی به شکایت ها ، بازتاب نیازهای سازمان های عرضه کننده ی محصولات و افرادی است که دریافت کنندگان آن محصولات می باشند.

یادآوری – در ISO9000:2005 « محصول » به عنوان « نتیجه یک فرآیند » تعریف شده است که شامل چهار طبقه محصول کلی می شود: خدمات، نرم افزار ، سخت افزار و مواد و فرآیند شده . در سراسر متن حاضر ، هرجا که واژه « محصول » به کار می رود به معنای « خدمات » نیز می تواند باشد.

رسیدگی به شکایت ها از طریق فرآیند همانطور که در این استاندارد بین المللی توضیح داده شده ، می تواند رضایت مشتری را افزایش دهد. تشویق بیشتری به ارائه بازخورد ، از جمله شکایت ها ، به شرط ناراضی بودن مشتری ، می تواند فرصت هایی را برای حفظ یا تقویت وفاداری مشتری ایجاد کرده و قابلیت رقابت داخلی و بین المللی را بهبود بخشد.

پیاده سازی فرآیند توصیف شده در این استاندارد بین المللی می تواند:

- دستیابی به یک فرآیند باز و پاسخگوی رسیدگی به شکایت ها را در دسترس فرد شاکی قرار دهد.

- توانایی سازمان در حل شکایت ها را به یک شیوه ی اولی ، نظام مند و پاسخگو جهت رضایت شاکی و سازمان تقویت کند.

- توانایی یک سازمان را برای شناسایی گرایش ها و حذف دلایل شکایت ها تقویت کرده و عملیات سازمان را بهبود بخشد.

- مبنایی را برای بررسی و تحلیل مستمر فرآیند رسیدگی به شکایت ها، حل و فصل شکایت ها و پیشرفت های فرآیند ایجاد کند.

سازمان ها می توانند از فرآیند رسیدگی به شکایت ها در ادغام فرآیند های ضوابط رفتاری و حل اختلافات برون سازمانی استفاده کنند.

۰-۲ ارتباط با ISO9001 وISO9004

این استاندارد بین المللی با ISO9001 وISO9004 سازگار است و از طریق کاربرد کارا و اثربخش فرآیند رسیدگی به شکایت ها از اهداف این دواستاندارد بین المللی حمایت می کند. همچنین می تواند به طور مستقل از این دو نیز استفاده شود.

ISO9001 نیازها برای یک سیستم مدیریت کیفیت را مشخص می کند که می تواند برای کاربرد درونی توسط سازمان ها یا صدور گواهینامه یا اهداف قراردادی استفاده شود.

این فرآیند توصیف شده در این استاندارد بین المللی برای رسیدگی به شکایت ها را می توان به عنوان عنصری از یک سیستم مدیریت کیفیت به کاربرد.

ISO9004 راهنمایی را برای بهبود مستمر یک سازمان فراهم می کند. استفاده از این استاندارد بین المللی (ISO10002) می تواند عملکردها را در حوزه رسیدگی به شکایت ها بهبود بخشیده و رضایت مندی مشتریان و دیگر طرف های علاقمند را افزایش داده تا دستیابی به موفقیت مستمر تسهیل گردد. این استاندارد بین المللی همچنین می تواند به پیشرفت مستمر کیفیت محصولات براساس بازخوردها از مشتریان و دیگر طرف های ذینفع کمک کند.

۳-۰ رابطه با ISO10004 ، ISO10003 ، ISO10001

این استاندارد بین المللی با ISO10004 ، ISO10003 ، ISO10001 سازگار است. این چهار استاندارد بین المللی می توانند هم به طور مستقل و هم در کنار یکدیگر به کار گرفته شوند. هنگامی که باهم استفاده می شوند، ISO10001 ، ISO10003 ، ISO10004 و این استاندارد بین المللی می تواند بخشی از یک چارچوب وسیع تر و یکپارچه جهت افزایش رضایت مشتری از طریق رسیدگی به شکایت ها ، حل و فصل اختلافات و پایش و اندازه گیری رضایت مشتری ، باشند.

ISO10001 حاوی راهنمایی درباره روش هایی برای سازمان های مرتبط با رضایت مشتری است. چنین چارچوب روش می تواند احتمال ایجاد مشکلات را کاهش دهد و دلایل شکایت ها و اختلافات را که می تواند رضایت مشتری را کاهش دهد، برطرف کند.

ISO10003 حاوی راهنمایی درباره حل و فصل اختلافات در خصوص شکایت های مرتبط با محصول است که نمی توانند به نحو رضایت بخشی در درون حل شوند. ISO10003 می تواند عدم رضایت مشتری که ناشی از شکایت های حل نشده است را به حداقل برساند. ISO10004 حاوی راهنمایی درباره ایجاد فرآیندهای موثر برای پایش و اندازه گیری رضایت مشتری و تمرکز آن بر مشتریان خارج از سازمان است.

مدیریت کیفیت – رضایت مشتری – راهنمایی هایی برای رسیدگی به شکایات در سازمان

۱دامنه کاربرد

این استاندارد بین المللی راهنمایی را درباره فرآیند رسیدگی به شکایت های مرتبط با محصولات درون یک سازمان از جمله : برنامه ریزی ، طراحی ، عملیات ، نگهداری و بهبود را ارائه می نماید. فرآیند توصیف شده ی رسیدگی به شکایت ها جهت استفاده بعنوان یکی از فرآیند های سیستم کلی مدیریت کیفیت مناسب است.

این استاندارد بین المللی قابل اعمال برای حل اختلافات اشاره شده برای حل و فصل خارج از سازمان یا برای اختلافات شغلی کاربرد ندارد.

هدف این استاندارد ، استفاده از آن توسط سازمان هایی با اندازه ها و بخش های مختلف است. پیوست A به طور ویژه راهنمایی برای بنگاه های کوچک را ارائه می کند. این استاندارد بین المللی به جنبه های زیر از رسیدگی به شکایت ها می پردازد:

الف) افزایش رضایت مشتری با ایجاد یک محیط مشتری محور که آماده شنیدن بازخوردها (از جمله شکایت ها) ، حل هرگونه شکایت دریافت شده و افزایش توانایی سازمان در بهبود محصولات و خدمات به مشتری است.

ب) مشارکت و تعهد بالای مدیریت از طریق استفاده و گسترش منابع از جمله آموزش فردی .

ج) شناسایی و پرداختن به نیازها و انتظارات شاکیان .

د) ارائه یک فرآیند شکایت آزاد، موثر و با کاربرد آسان برای شاکیان .

ه) تحلیل و ارزیابی شکایت ها به منظور بهبود کیفیت محصول و خدمات مشتری .

و) ممیزی از فرآیند رسیدگی به شکایت ها

ز) بررسی اثربخشی و کارآیی فرآیند رسیدگی به شکایت ها

۲مراجع الزامی

اسناد مرجع زیر برای استفاده از این استاندارد به طور عاملی ضروری است. برای مراجع دارای تاریخ . فقط ویرایش ذکر شده و برای مراجع بدون تاریخ . آخرین ویرایش از سند مرجع مورد استفاده است. (ازجمله هرگونه اصلاحیه ای)

(توجه : ISO9000:2005 سیستم مدیریت کیفیت مبانی واژگان)

۳ تعاریف و واژگان

برای اهداف این استاندارد بین المللی واژگان و تعاریف در ISO9000 و موارد زیربکار می روند.

۳-۱ شاکی :

شخص ، سازمان یا نماینده ی آن که شکایت می کند.

۳-۲ شکایت :

ابزار عدم رضایت به یک سازمان درباره محصولات آن یا خود فرآیند رسیدگی به شکایت ها ، جایی که پاسخگویی یا حل و فصل به صورت صریح یا ضمنی انتظار می رود.

۳-۳ مشتری :

سازمان یا فردی که یک محصول را دریافت می کند.

مثال: مصرف کننده ، مشتری، کاربرنهایی، خرده فروش، ذینفع و خریدار.

۳-٤ رضایت مشتری :

درک مشتری از میزان برآورد شده احتیاجاتش

۳-۵ خدمات مشتری :

تعامل سازمان با مشتری در سراسر چرخه عمر یک محصول

۳-۶ بازخورد :

دیدگاه ها ، توضیحات و ابزار خرسندی از محصولات یا فرآیند رسیدگی به شکایات

۳-۷ ذینفعان :

فرد یا گروهی ذینفع در عملکرد یا موفقیت سازمان

۳-۸ اهداف :

موضوع مورد درخواست یا مدنظر مربوط به رسیدگی به شکایت

۳-۹ خط مشی :

مقاصد و سمت و سوی کلی سازمان در ارتباط با رسیدگی به شکایت ها ، همانگونه که بطور رسمی توسط مدیریت بیان شد.

۳-۱۰ فرآیند :

مجموعه فعالیت های به هم وابسته یا متعامل که ورودی را به خروجی تبدیل می کند.

٤ اصول راهنما

٤-١ کلیات

تبعیت از اصول راهنما محدود به ٤-٢ تا ٤-١٠ برای رسیدگی موثر به شکایات توصیه می شود.

٤-٢ شفاف سازی

اطلاعات درباره نحوه محل طرح شکایت باید به خوبی به اطلاع مشتریان ، پرسنل و دیگر طرف های علاقمند رسانده شود.

٤-٣ دسترسی

یک فرآیند رسیدگی به شکایت ها باید به راحتی در دسترس تمامی شاکی ها باشد. اطلاعات درباره جزئیات شکایت کردن و حل و فصل آن باید در دسترس باشد. فرآیند رسیدگی به شکایت ها و اطلاعات پشتیبان باید به راحتی قابل درک و استفاده باشد. اطلاعات باید به زبان روشن و واضح باشد. اطلاعات و مساعدت در ابزار یک شکایت باید در دسترس باشد(به پیوست B مراجعه شود) به هر زبان و فرمتی که محصولات توسط آن ارائه یا تدارک دیده شدند، از جمله فرمت های جایگزین از قبیل چاپ بزرگ ، بریل (خط برجسته مخصوص روشن دلان) یا نوار صوتی، تا هیچ شکایتی بی اثر نماند.

٤-٤ پاسخ دهی

وصول هر شکایت باید فوراً به شاکی اعلام شود و باید بلافاصله بر حسب فوریت شکایت ها به آنها رسیدگی شود. برای نمونه ، مسائل مهم مربوط به سلامتی و ایمنی رسیدگی شود. برخورد با شاکی ها باید محترمانه باشد و باید آنها را از طریق فرآیند رسیدگی به شکایت ها در جریان پیشرفت شکایت هایشان قرار داد.

٤-٥ بی طرفی

باید در مورد شکایت به یک روش منصفانه بی طرفانه و عاری از تعصب از طریق فرآیند رسیدگی به شکایت ها اقدام شود. (پیوست C مراجعه شود)

٤-٦ هزینه ها

دسترسی به فرآیند رسیدگی به شکایت ها باید برای شاکی رایگان باشد.

٤-٧ رازداری

اطلاعات فردی قابل شناسایی در خصوص شاکی هنگام نیاز باید در دسترس باشد. اما تنها به هدف پرداختن به مشکل درون سازمان و باید با جدیت از افشا محافظت شود. مگر اینکه مشتری یا شاکی صادقانه با افشای آن موافقت کند.

٤-٨ دیدگاه مشتری مداری

سازمان باید یک رویکرد مشتری مداری را اتخاذ کند. باید آماده شنیدن بازخوردها باشد از جمله شکایت ها و باید در حل و فصل شکایت ها توسط اقداماتش تعهد نشان دهد.

٤-٩ پاسخگویی

سازمان باید تضمین کند که مسئولیت پاسخگویی در مورد اقدامات و تصمیمات سازمان و گزارش از آنها در خصوص رسیدگی به شکایت ها به وضوح محقق شود.

٤-١٠ بهبود مستمر

بهبود مستمر فرآیند رسیدگی به شکایت ها و کیفیت محصولات یک هدف دائمی سازمان باشد.

٥ چارچوب کاری رسیدگی به شکایات

٥-١ تعهد

سازمان باید با جدیت متعهد به رسیدگی اثربخش و کارا به شکایت ها باشد. به ویژه مهم است که این امر توسط مدیریت ارشد سازمان نشان داده شده و ترویج گردد. یک تعهد جدی پاسخگویی به شکایت ها باید هم به پرسنل و هم به مشتریان اجازه کمک به بهبود محصولات و فرآیندهای سازمان را بدهد. این تعهد باید در تعیین ، اجرا و اشاعه ی سیاست و رویه ها برای حل و فصل شکایت ها نمایان گردد. تعهد مدیریت باید توسط تامین منابع مناسب از جمله آموزش نشان داده شود.

۵-۲ خط مشی

مدیریت ارشد باید خط مشی رسیدگی به شکایات را با تمرکز بر مشتری به صورت صریح ایجاد کند. خط مشی باید در دسترس پرسنل قرار گرفته و نسبت به آن آگاه باشند. خط مشی باید در دسترس مشتریان و دیگر طرف های ذینفع نیز قرار بگیرد. خط مشی باید توسط روش های اجرایی و اهداف برای هر وظیفه و فعالیت تعیین شود و توسط پرسنل حمایت شود. هنگام ایجاد خط مشی و اهداف برای فرآیند رسیدگی به شکایت ها ، باید عوامل زیر را در نظر گرفت:

- هرگونه الزامات قانونی و مقرراتی مربوط
- الزامات مالی ، عملیاتی و سازمانی
- ورودی شامل مشتریان ، پرسنل و دیگر طرف های ذینفع

خط مشی های مربوط به کیفیت و رسیدگی به شکایت ها باید همسو باشند .

۵-۳ مسئولیت و اختیار

۵-۳-۱ مدیریت ارشد مسئول موارد ذیل می باشد:

الف) حصول اطمینان از اینکه فرآیند رسیدگی به شکایت ها و اهداف در درون سازمان برقرار می شود.

ب) حصول اطمینان از اینکه فرآیند رسیدگی به شکایت ها طبق خط مشی سازمان در خصوص رسیدگی به شکایت ها برنامه ریزی ، طراحی ، اجرا و نگهداری شده و به طور مستمر بهبود می یابند.

ج) شناسایی و تخصیص منابع مدیریتی مورد نیاز برای یک فرآیند اثر بخش و کارا جهت رسیدگی به شکایت ها

د) حصول اطمینان از ارتقاء آگاهی فرآیند رسیدگی به شکایت ها و نیاز به تمرکز بر مشتری در سراسر سازمان

ه) حصول اطمینان از اینکه اطلاعات در مورد فرایند رسیدگی به شکایات، به مشتریان ، شاکیان و در صورت امکان دیگر همکاران به طور مستقیم و به راحتترین شیوه ابلاغ شده است .
(به پیوست C مراجعه شود)

و) انتصاب یک نماینده مدیریت برای رسیدگی به شکایات و تعریف واضح و شفاف مسئولیت ها و اختیارات وی علاوه بر مسئولیت ها و اختیاراتی که در بند ۲-۳-۵ عنوان شده است.

ز) اطمینان از اینک یک فرایند سریع و اثربخش اطلاع رسانی به مدیریت ارشد برای شکایات مهم وجود دارد.

ح) بررسی دوره ای فرآیند رسیدگی به شکایت ها جهت اطمینان از اینکه فرآیند به صورت کارا و اثربخش حفظ شده و به طور مستمر در حال بهبود است .

۵-۳-۲ نماینده مدیریت در رسیدگی به شکایات باید مسئول موارد ذیل باشد:

الف) تعیین فرآیند پایش ، ارزیابی و گزارش عملکرد

ب) گزارش به مدیریت ارشد در مورد فرآیند رسیدگی به شکایت ها همراه با توصیه هایی برای پیشرفت

ج) نگهداری موثر و کارآمد در فرآیند رسیدگی به شکایت ها . از جمله استخدام آموزش و پرورش پرسنل مناسب . الزامات فن آوری ، مستندسازی . تنظیم حدود زمان هدف و دیگر الزامات و فرایند بازنگری

۵-۳-۳ سایر مدیران دخیل در فرآیند رسیدگی به شکایات بایستی براساس تناسب با حدود مسئولیت هایشان در ارتباط با موارد ذیل مسئول باشند.

الف – حصول اطمینان از اینکه فرآیند رسیدگی به شکایات پیاده سازی شده;

ب – برقراری ارتباط با نماینده مدیریت جهت رسیدگی به شکایات

ج) حصول اطمینان از ارتقاءِ آگاهی در زمینه فرآیند رسیدگی به شکایات و نیازمندی های مشتری مداری

د) حصول اصمینان از اینکه اطلاعات فرآیند رسیدگی به شکایات به راحتی قابل دستیابی است.

ه) گزارش اقدامات و تصمیمات درباره رسیدگی به شکایات

و) حصول اطمینان از اینکه پایش فرآیند رسیدگی به شکایات در حال انجام بوده و ثبت می گردد.

ز) حصول اطمینان از اینکه اقدامات اتخاذ شده برای اصلاح یک مشکل از وقوع مجدد آن ها در آینده پیشگری می نماید و اینکه این وقایع ثبت می شوند.

ح) حصول اطمینان از اینکه اطلاعات رسیدگی به شکایات برای بازنگری مدیریت ارشد در دسترس می باشند

۵-۳-٤ کلیه پرسنل در تعامل با مشتریان و شاکیان بایستی:

- در رسیدگی به شکایات آموزش دیده باشند.
- با الزامات مربوط به گزارش دهی رسیدگی به شکایات که توسط سازمان تعیین شده است منطبق شوند
- با مشتریان مودبانه رفتار کنند. سریعا به شکایات آنها رسیدگی کنند ، یا اینکه آنها را به شخص مناسب متصل کنند.
- روابط بین فردی و مهارت های ارتباطی خوبی از خود نشان دهند.

۵-۳-۵ کلیه کارکنان بایستی

- ازنقش، مسئولیت ها و اختیاراتشان در رابطه با شکایات آگاه باشند
- از روش های موجود برای پیگری و اطلاعاتی که باید به شاکیان ارائه نمایند آگاه باشند
- شکایاتی که تاثیر بارزی بر سازمان دارند را گزارش نمایند.

۶ برنامه ریزی و طراحی

۶-۱ کلیات

سازمان بایستی یک فرآیند کارا و اثربخش برای رسیدگی به شکایات را به منظور افزایش وفاداری و رضایت مشتری و همچنین برای بهبود کیفیت محصولات تولیدی ، طرح ریزی و طراحی نماید. این فرآیند بایستی شامل مجموعه ای از فعالیت های متعامل هماهنگ بوده و شامل انواع منابع از قبیل کارکنان اطلاعات ، مواد اولیه ، منابع مالی و زیرساخت برای انطباق با خط مشی رسیدگی به شکایات و دستیابی به اهداف باشد. سازمان باید بهترین شیوه مورد استفاده در دیگر سازمانها را با تمرکز بر فرایند رسیدگی به شکایات مشتریان بررسی نماید.

۶-۲ اهداف

مدیریت ارشد باید اطمینان یابد که اهداف رسیدگی به شکایات برای فرآیندها و واحد های درون سازمان متناسیب با سطح سازمان برقرار شده است .این اهداف بایستی قابل اندازه گیری بوده و با خط مشی رسیدگی به شکایات سازگار باشند. این اهداف بایستی به عنوان یک معیار عملکردی در بازه های زمانی معین تنظیم شوند.

۶-۳ فعالیت ها

مدیریت ارشد سازمان بایستی اطمینان یابد که برنامه ریزی فرآیند رسیدگی به شکایات به منظور حفظ و افزایش رضایت مشتری انجام می پذیرد. فرآیند رسیدگی به شکایات ممکن است با سایر فرآیندهای سیستم مدیریت کیفیت سازمان ، مرتبط و هم راستا باشد.

۶-٤ منابع

به منظور اطمینان از اهداف کارا و اثربخش فرآیند رسیدگی به شکایات مدیریت ارشد سازمان بایستی نیازمندی های منابع را ارزیابی و تامین نماید. این منابع شامل مواردی از قبیل کارکنان ، روش های اجرایی ، مستندسازی ، پشتیبانی تخصصی ، مواد و تجهیزات ، سخت افزار و نرم افزار کامپیوتر و منابع مالی می باشد.

انتخاب پشتیبانی و آموزش کارکنان دخیل درفرآیند رسیدگی به شکایات از اهمیت ویژه ای برخوردار است.

۷عملیات فرآیند رسیدگی به شکایات

۷-۱ارتباطات

اطلاعات مرتبط بافرآیند رسیدگی به شکایات مانند بروشورها ، جزوات ، یا اطلاعات الکترونیکی باید در دسترس مشتریان ، شاکیان و سایر طرفهای ذینفع قرار گیرند. این اطلاعات باید به زبانی روشن و تا حد امکان مستدل باشند و در قالبی ارائه شوند که همگان به آنها دسترسی داشته باشند تا هیچ یک از شاکیان از دسترسی به آنها محروم نماند.

نمونه هایی از چنین اطلاعاتی به شکل ذیل می باشد:

محل طرح شکایات :

چگونگی تنظیم شکایات :

اطلاعاتی که ازسوی شاکی باید ارائه شود. (به پیوست B مراجعه شود)

فرآیند مورد نیاز جهت رسیدگی به شکایات

دوره های زمانی مربوط به مراحل مختلف فرآیند.

نقطه نظرات شاکیان برای جبران خسارت شامل امکانات برون سازمانی (به بند ۷-۹ مراجعه شود)

نحوه بدست آوردن بازخوردهای مربوط به وضعیت شکایت توسط شاکی.

۷-۲ دریافت شکایت

بلافاصله پس از گزارش اولیه شکایت . شکایت باید به همراه اطلاعات پشتیبان مربوطه و یک کد معرف منحصر به فرد ثبت گردد . در ثبت شکایت اولیه نقطه نظراتی که شاکی در مورد حل و فصل مشکل انتظار دارد و سایر اطلاعات مورد نیاز زیر باید مورد شناسایی قرار گیرند:

شرح شکایت و اطلاعات کمکی مربوط به آن .

محصول یا فعالیت هایی که در مورد آن شکایت می شود.

تاریخ سررسید برای ارائه یک پاسخ

اطلاعات مربوط به افراد ، واحدها ، شعب ، سازمان و حوزه بازار

اقدامات اتخاذ شده فوری (در صورت نیاز)

(برای راهنمایی بیشتر به پیوست های B و D مراجعه شود.)

۷-۳ پیگیری شکایات

هر شکایت بایستی در طول کل فرآیند از دریافت اولیه تا زمان جلب رضایت شاکی یا آخرین تصمیمی که اتخاذ می گردد، پیگیری شود آخرین وضعیت شکایت به محض درخواست شاکی و در فواصل منظم یا حداقل در زمان های از پیش تعیین شده بایستی در دسترس باشد.

۷-٤ اعلام وصول شکایت

وصول هر شکایت بایستی فوری به شاکی اعلام گردد. (به عنوان مثال از طریق پست ، تلفن یا پست الکترونیک)

۷-۵ ارزیابی اولیه شکایت

پس از اعلام وصول هر شکایت بایستی براساس معیارهایی از قبیل شدت ، الزام امنیتی ، پیچیدگی ، اثرگذاری و نیازمندی و امکان اقدام فوری ارزیابی اولیه گردد.

۷-۶ بررسی شکایت

هرگونه تلاش منطقی برای بررسی تمامی شرایط مرتبط و اطلاعات پیرامون شکایت باید صورت گیرد.

میزان بررسی بایستی متناسب با جدیت ، فراوانی وقوع و شدت صورت گیرد .

۷-۷ پاسخ به شکایت

پس از بررسی مناسب سازمان بایستی نتیجه را ارائه نماید. (به پیوست E مراجعه شود) به عنوان مثال اصلاح صورت فوری قابل اصلاح نباشد در آن صورت بایستی به سرعت راه حلی به منظور حل مشکل ارائه شود . (به پیوست F مراجعه شود.)

۷-۸ اطلاع رسانی تصمیم

تصمیم یا هر اقدام اتخاذ شده راجع به شکایت که به شکایت کننده و یا پرسنل درگیر مربوط است . بایستی بلافاصله پس از اتخاذ اقدام و یا تصمیم به اطلاع آنها برسد.

۷-۹ مختومه کردن شکایت

اگر شاکی تصمیم یا اقدام پیشنهاد شده را بپذیرد اقدام و یا تصمیم مربوطه بایستی اجرا شده و سوابق مربوط نیز ثبت گردد. اگر شاکی تصمیم یا اقدام پیشنهاد شده را نپذیرد بنابراین شکایت بایستی مفتوح بماند این موارد بایستی ثبت شده و شکایت کننده بایستی از امکانات جایگزین داخلی و خارجی اطلاع یابد. سازمان بایستی پایش پیشرفت کار را ادامه داده تا تمام گزینه های منطقی در دسترسی از منابع داخلی و خارجی مورد استفاده قرار گیرد یا رضایت شاکی فراهم شود.

۸ نگهداری و بهبود

۸-۱ جمع آوری اطلاعات

سازمان بایستی عملکرد فرآیند رسیدگی به شکایات را ثبت نماید.

سازمان بایستی روش های اجرایی را برای ثبت شکایات پاسخگویی و نیز برای استفاده از این سوابق و مدیریت آنها مادامی که محافظت از اطلاعات شخصی و تضمین رازداری درمورد شاکیان مد نظر داشته باشد، ایجاد و اجرا نماید این روش های اجرایی بایستی شامل موارد ذیل باشند.

الف – تعیین مراحل شناسایی ، جمع آوری ، دسته بندی ، نگهداری ، بایگانی و توزیع نسخ سوابق

ب- ثبت سوابق رسیدگی به شکایت و نگهداری آنها . اعمال حداکثر مراقبت برای حفظ مواردی مانند فایل های الکترونیکی و وسایل ضبط مغناطیسی . نظر به اینکه سوابق در اثر فرسودگی و جابجایی ناصحیح قابل مفقود شدن هستند

پ- نگهداری سوابق آموزش و دستورالعملهایی که افراد دخیل در فرآیند رسیدگی به شکایات دریافت نموده اند.

ت- تعیین معیارهای سازمان در پاسخ دادن به درخواست ها برای ارائه و واگذاری سوابق ایجاد شده بوسیله یک شاکی یا وکیل وی . برای این معیار ها باید محدودیت زمانی ، اینکه چه اطلاعاتی باید فراهم شود ، چه کسی باید آن را انجام دهد و در چه فرمتی باید مشخص شود.

ج- مشخص کردن اینکه اطلاعات آماری شکایات غیر شخصی درچه زمان و چگونه به عموم اعلام می شود.

۸-۲ تجزیه . تحلیل و ارزیابی شکایات

تمامی شکایات بایستی دسته بندی و سپس آنالیز شوند. برای بررسی سیستماتیک وقوع مجدد و روی دادن مشکلات جدید و کمک برای از بین بردن علل شکایات .

۸-۳ رضایت از فرآیند رسیدگی به شکایات

برای تعیین میزان رضایت شاکیان نسبت به فرآیند رسیدگی به شکایات بایستی اقدام دوره ای انجام شود. برای این منظور می توان از بررسی های تصادفی یا فنون دیگر استفاده کرد.

یادآوری : یکی از روش های بهبود رضایت با فرآیند رسیدگی به شکایات . شبیه سازی نحوه تماس شاکی با سازمان است.

۸-٤ پایش فرآیند رسیدگی به شکایات

پایش مستمر فرآیند رسیدگی به شکایات . منابع لازم (شامل کارکنان) و داده هایی که جمع آوری می گردند بایستی مدنظر قرار گیرد. عملکرد فرآیند رسیدگی به شکایات بایستی بر اساس معیارهای از پیش تعیین شده . اندازه گیری شود (به پیوست G مراجعه شود)

۸-۵ ممیزی فرآیند رسیدگی به شکایات

سازمان باید به منظور ارزیابی عملکرد فرایند رسیدگی به شکایات الزاماتی را برای ممیزی فراهم نماید. فرایند ممیزی باید اطلاعات ذیل را فراهم نماید :

- انطباق فرآیند با روشهای اجرایی رسیدگی به شکایات
- تناسب فرآیند با دستیابی به اهداف رسیدگی به شکایات

ممیزی رسیدگی به شکایات ممکن است در قسمتی از ممیزی سیستم مدیریت کیفیت و مطابق با ISO19011 انجام شود. نتایج ممیزی بایستی در جلسات بازنگری مدیریت . به منظور شناسایی مشکلات و معرفی موارد بهبود یافته . لحاظ گردد.

ممیزی بایستی توسط شخص با صلاحیت غیر وابسته به فرآیند مورد ممیزی انجام شود. اطلاعات بیشتر در مورد انجام ممیزی در پیوست H ارائه شده است.

۸-۶ بازنگری مدیریت فرآیند رسیدگی به شکایات

۸-۶-۱ مدیریت ارشد سازمان بایستی فرآیند رسیدگی به شکایات را به طور منظم مورد بازنگری قرار دهد. به منظور:

- حصول اطمینان از تداوم تناسب ، کفایت ، اثربخشی و کارایی آن .
- شناسایی و مرتبط ساختن شواهد عدم انطباق با بهداشت ، ایمنی ، محیط زیست ، مشتری ، قوانین و سایر الزامات قانونی .
- شناسایی و اصلاح نواقص محصول
- شناسایی و اصلاح نواقص فرآیند
- ارزیابی فرصت های بهبود و نیازمندی های تغییر در فرآیند رسیدگی به شکایات و محصولات عرضه شده و
- ارزیابی تغییرات بالقوه خط مشی و اهداف رسیدگی به شکایات

۸-۶-۲ ورودی به بازنگری مدیریت بایستی شامل اطلاعات زیر باشد:

- عوامل داخلی ازقبیل تغییرات درخط مشی ، اهداف ساختار سازمانی، منابع در دسترس و محصولات عرضه شده یا فراهم شده .
- عوامل خارجی از قبیل تغییرات در قوانین ، فعالیتهای رقابتی ، یا نوآوری های تکنولوژیکی .
- عملکرد کلی فرآیند رسیدگی به شکایات . شامل ارزیابی رضایت مشتری و نتایج پایش مستمرفرآیندها .
- نتایج ممیزی ها
- وضعیت اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه
- اقدامات پیگیرانه مربوط به بازنگری قبلی مدیریت
- توصیه هایی برای بهبود

۸-۶-۳ خروجی های بازنگری مدیریت بایستی شامل اقدامات و تصمیمات مربوطه ذیل باشند:

تصمیمات و اقدامات مربوط به بهبود کارایی و اثربخشی فرآیند رسیدگی به شکایات

پیشنهادهایی برای بهبود محصول ، و

تصمیمات و اقدامات مربوط به شناسایی نیازمندی های منابع (مانند : برنامه های آموزشی)

سوابق بازنگری مدیریت بایستی نگهداری شده و به منظور شناسایی فرصت های بهبود مورد استفاده قرار گیرند.

۸-۷ بهبود مستمر

سازمان بایستی کارایی و اثربخشی فرآیند رسیدگی به شکایات را به طور مستمر بهبود بخشد. درنتیجه سازمان می تواند کیفیت محصولات خود را به طور مستمربهبود بخشد. این بهبود می تواند از اقدامات اصلاحی ، پیشگیرانه و نوآوری هایی در زمینه بهبود به دست آید.

سازمان می تواند اقداماتی را به جهت رفع دلایل موجود و مشکلات بالقوه وارده به شکایات به منظور پیشگیری از وقوع مجدد آنها ، اتخاذ نماید. سازمان بایستی :

بهترین روش ها را در رسیدگی به شکایات کشف، شناسایی و به کار ببرد.

یک نگرش مشتری مدار در درون سازمان توسعه دهد.

در توسعه فرآیند رسیدگی به شکایات ، نوآوری را تشویق نماید و

رفتار شاخص و نمونه در مورد رسیدگی به شکایات را شناسایی و قدردانی کند.

مبانی و الزامات استاندارد

ISO 10004:2012

مقدمه

۰-۱ کلیات

یکی از کلیدهای موفقیت هر سازمان رضایت مشتری از سازمان و محصولات آن است. بنابراین پایش رضایت مشتری یک امر ضروری محسوب میشود. اطلاعات بدست آمده از پایش و اندازه گیری رضایت مشتری به شناسایی فرصت ها جهت توسعه استراتژی های سازمان ، محصولات ، فرآیندها و ویژگی های سازمان که مشتریان آنها را ارزیابی می کنند، کمک می کند و اهداف سازمان را تامین می کند. چنین پیشرفت هایی اعتماد مشتری را تقویت کرده و منافع اقتصادی دیگر را نیز بدنبال دارد.

این استاندارد بین المللی راهنمایی برای سازمانها جهت استقرار اثربخش فرآیندهای اندازه گیری رضایت مشتری را فراهم می سازد.

۰-۲ ارتباط با ISO9001:2008

این استاندارد بین المللی سازگار با ISO9001:2008 است که با ارائه راه کارهایی درباره پایش و اندازه گیری رضایت مندی مشتری ، اهداف خود را دنبال می کنند. این استاندارد بین المللی برای توجه خاص به بندهای استاندارد ISO9001:2008 که مرتبط با رضایتمندی مشتری می باشد، کمک شایانی می کند. در ذیل مهم ترین این بندها عنوان شده است.

الف) ۲-۵ , ISO9001:2008 ، درخصوص تمرکز بر مشتری مدیریت ارشد باید اطمینان حاصل کند که نیازهای مشتری مشخص شده و با هدف بهبود رضایت مشتری . تامین میشود.

ب)ب ۱ -۶ ، ISO9001:2008 ، درخصوص مدیریت منابع : سازمان جهت بهبود رضایت مشتری باید با تامین نیازهای مشتری ، منابع را تشخیص و فراهم نماید.

پ) ج ۳-۲-۷ ، ISO9001:2008 ، در خصوص ارتباط مشتری: سازمان باید تمهیدات موثر برای ارتباط و بازخورد از مشتری ، از جمله شکایت مشتری را مشخص و اجرا نماید.

ت) ۱-۲-۸ ، ISO9001:2008 ، در خصوص رضایت مشتری : به عنوان یکی از منابع پایش عملکرد سیستم مدیریت کیفیت ، سازمان باید اطلاعات مربوط به درک مشتری را پایش نماید تا قادر به تشخیص این باشد که آیا سازمان توانسته است نیازهای مشتری را برآورده کند. شیوه های اکتساب و به کارگیری این اطاعات باید مشخص شود.

ج) ٤-۸ ، ISO9001:2008 در خصوص تحلیل داده ها: سازمان باید داده های مناسب و کارآمد سیستم مدیریت کیفیت را شناسایی ، جمع آوری و تحلیل کند و با این تحلیل بهبود مستمرسیستم مدیریت کیفیت ارزیابی شود. این داده ها ، باید از نتایج پایش و اندازه گیری و از سایر منابع مرتبط به دست آید. تحلیل این داده ها باید اطلاعات مربوط به رضایت مشتری را فراهم سازد.

این استانداردبین المللی می تواند مستقل از ISO9001:2008 مورد استفاده قرار گیرد.

۳- رابطه با ISO9004:2009

این استاندارد بین المللی همچنین با ISO9004:2009 به عنوان راهنمایی برای مدیریت موفقیت پایدار سازمان سازگار می باشد. این استاندارد بین المللی مکمل راهنمایی ارائه شده ذیل می باشد.

- ISO9004:2009 بند ب در خصوص تمرکز بر مشتری ، و
- ۸-۳-۲ ، ۸-۳-۱ ، ISO9004:2009 در خصوص نیازهای تعیین شده و انتظارات و رضایت مشتری

٤- رابطه با ISO10003 ، ISO10002 ، ISO10001

این استاندارد بین المللی سازگار با ISO10002 ، ISO10001 و ISO10003 است. این چهار استادارد بین المللی به صورت مستقل و یا در ارتباط با یکدیگر مورد استفاده قرارمیگیرند . وقتی این استانداردها با هم به کار روند، بخشی از یک چهارچوب گسترده تر و یکپارچه میشوند که برای بهبود رضایت مشتری از طریق آیین نامه های هدایتی ، رسیدگی به شکایات ، حل و فصل اختلافات و پایش اندازه گیری رضایت مندی مشتری عمل می کند.

(رجوع شود به پیوست F)

ISO10001 شامل راهنمایی در کد های رفتاری برای سازمانها در ارتباط با رضایت مشتری است. این آیین نامه ها می تواند احتمال بروز مشکلات را کاهش دهد و علت های شکایت ها و اختلاف هایی را که می تواند رضایت مشتری را کاهش دهد از بین ببرد.

ISO10001 و این استاندارد بین المللی را می توان با هم بکار برد. شیوه های به کار رفته در این استاندارد بین المللی به سازمان ها کمک می کند تا با استفاده از این آیین نامه های هدایتی رضایت مشتری را پایش کرده و آنها را اندازه گیری کنند. (۳-۸ ، ISO10001 :2007 را ببینید) به همین ترتیب ، این آیین نامه ها به سازمان ها در تعیین و اجرای فرآیند پایش و اندازه گیری رضایت مشتری کمک می کند. برای مثال یک سازمان می تواند با توجه به اطمینان از اطلاعات مشتری آیین نامه هدایتی را برای پایش و اندازه گیری رضایت مشتری ایجاد کند.

ISO10002 مشتمل بر راهنمایی در خصوص رسیدگی داخلی به شکایات مرتبط با محصول ، می باشد این راهنما می تواند به ارائه راه حل های کارآمد و اثربخش به حفظ رضایت و وفاداری مشتری کمک نماید.

ISO10002 و این استاندارد بین المللی را می توان با هم به کاربرد. راه کارهای ارائه شده در این استاندارد بین المللی ایجاد و اجرای فرآیند رسیدگی به شکایات را فراهم می کند . بر ای مثال فرآیند توصیفی در این استاندارد بین المللی به فرآیند رسیدگی به شکایات به سازمان در پایش و اندازه گیری رضایت مشتری کمک می کند. (رجوع شود به ۳-۸ ، ISO10002: 2014) به همین ترتیب ، اطلاعات برگرفته از فرآیند رسیدگی به

شکایات در پایش و اندازه گیری رضایت مشتری استفاده می شود برای مثال. فراوانی و نوع شکایات می تواند شاخص غیر مستقیم از رضایت مشتری باشد (رجوع شود به ۲-۳-۷)

ISO10003 شامل راهنمایی در خصوص حل و فصل مباحث شکایات مربوط به محصول است که از طریق راهکارهای درون سازمانی به صورت رضایت بخش حل نمی شود. ISO10003 در کاهش نارضایتی مشتری که ناشی از شکایات حل نشده می باشد. کاربرد دارد.

ISO10003 و این استاندارد بین المللی را می توان باهم به کار برد. راهنمایی های ارائه شده دراین استاندارد بین المللی ایجاد و اجرای فرآیند حل اختلافات را فراهم می کند. برای مثال فرآیند توصیفی در این استاندارد با به کارگیری فرآیند رسیدگی به شکایات در پایش و اندازه گیری رضایت مشتری مورد استفاده قرار می گیرد. مثلا فراوانی و ماهیت اختلافات شاخص غیرمستقیم از رضایت مشتری است (رجوع شود به ۳-۷) در مجموع ISO10001 و ISO10002 و iso10003 شیوه راهبردی ارائه می دهند که نارضایتی مشتری را تقلیل داده و رضایت آنها را بهبود می بخشد.

این استاندارد بین المللی با شیوه های پایش و اندازه گیری رضایتمندی مشتری ، ISO10001 و ISO10002 و ISO10003 را تکمیل می کند اطلاعات بدست آمده به سازمان کمک می کند تا اقداماتی را برای پایدار نگاه داشتن یا افزایش رضایت مشتری اتخاذ نماید.

۱-دامنه کاربرد

این استاندارد بین المللی راهنمایی های برای تعیین و اجرای فرآیندهای پایش و اندازه گیری رضایت مشتری ارائه می دهد.

سازمان ها بدون درنظر گرفتن نوع، اندازه و یا محصول آنها از این استاندارد بین المللی بهره می گیرند . تمرکز این استاندارد بین المللی بر مشتریان خارج سازمان است.

۲- منابع الزامی

مدارک ارجاع شده ذیل برای استفاده ازاین مدرک ضرورتی اجتناب ناپذیرند . برای مراجع تاریخ دار فقط استاندارد ویرایش شده کاربرد دارد. برای منابع بدون تاریخ آخرین ویرایش از مدرک ارجاع شده (شامل هرگونه اصلاحیه های آن استفاده شود.

۳- تعاریف و واژگان

برای اهداف این مدرک ، اصطلاحات و تعاریف در ISO9000:2005 به شرح ذیل آورده شده است.

۳-۱ محصول

نتیجه یک فرآیند

نکته ۱: محصول می تواند یک خدمت ، نرم افزار ، یا مواد فرآیندشده باشد.

نکته ۲: در انطباق با ISO9000:2005 تعاریف ۳-٤-۲ سه نکته اصلی در نکته یک مورد نظرقرارگرفته است.

۳-۲ مشتری

سازمان یا فردی که محصول را دریافت می کند.

نکته ۱ : مشتریان می توانندطرف های علاقمندی باشند که تحت تاثیر محصول تولید شده یک سازمان قرارمی گیرند و بر موفقیت آن سازمان تاثیر گذار باشند.

نکته ۲: در حالی که مشتری نسبت به سازمان می تواند داخلی یا خارجی باشد. تمرکز این استاندارد بین المللی برمشتری خارجی است.

نکته ۳: انطباق از ISO9000: 2005 تعاریف ۳-۳-۵ اصل آنها در نکته ۱و۲ گسترده شده است .

مثال : مشتری . ارباب رجوع . مصرف کننده نهایی . عمده فروش . ذینفع . خریدار

۳-۳ رضایت مشتری

برداشت مشتری از میزانی که انتظارات وی برآورده شده است.

نکته : تعریف رضایتمندی مشتری در ISO900:2005 که بندها و شرایط آن در جهت کمک به شناسایی انتظارات مشتری است . کاملا با دیدگاه مشتری از محصول مورد مورد انتظار متفاوت است . حال آنکه تعریف رضایمندی مشتری در ISO9000: 2005 مشتمل بردرک سازمان از نیازهای مشتری می باشد .

۳-٤ سازمان

گروهی از کارکنان و تسهیلات همراه با ترتیباتی از مسئولیت ها ، اختیارات و روابط

نکته: با انطباق از ISO9000:2005 نکته های ۳-۳-۱ حذف شده است.

مثال: کمپانی ، شرکت ، بنگاه اقتصادی ، موسسات خیریه ، تاجر، فروشنده، انجمن ، نهاد دولتی ، سازمان های غیردولتی یا ترکیبی از همه اینها

۳-۵ شکایت

ابزار نارضایتی از یک سازمان (۳-٤) نسبت به محصولات آن، یا خود فرآیند رسیدگی به شکایات در جایی که انتظارات می رفته نسبت به انتظارات مورد نظر تصریحی یا غیر تصریحی پاسخ یا حل و فصل داده می شده است.

نکته: شکایات می تواند نسبت به فرآیند پایش و اندازه گیری رضایت مشتری نیز باشد.

٤ – مفهوم کلی و اصول راهنما

٤-۱ کلیات

مفهوم رضایت مشتری مطرح شده در ٤-۳ پایه موثر و کارآمدی فرآیند پایش و اندازه گیری رضایت مشتری فراهم می کند.

٤-۲ مفهوم رضایت مشتری

رضایت مشتری به وسیله فاصله بین انتظارات مشتری و برداشت مشتری از محصول تحویل داده شده توسط سازمان و مواضع مربوط به خود سازمان . تعیین می گردد.

برای دستیابی به رضایت مشتری سازمان ابتدا باید انتظارات مشتری را درک کند. این انتظارات ممکن است تصریحی یا غیر تصریحی باشد یا به طور کامل مطرح نشود.

انتظارات مشتری ، آنگونه که توسط سازمان درک شده است، مبنای اولیه محصولی را شکل می دهد که متعاقباً طرح ریزی و تحویل می گردد. میزان محصولات تحویل شده ، با سایر جنبه های سازمان به مشتری تفهیم می شود تا انتظاراتی که عامل تعیین کننده رضایت مشتری است تامین گردد.

لازم است بین دیدگاه سازمان از کیفیت محصولات ارسالی و درک مشتری از محصولات تفاوت قائل شد زیرا در خصوص مورد دوم است که رضایت مشتری فراهم می شود رابطه بین دیدگاه سازمان و دیدگاه مشتری درمورد کیفیت توسط مدل مفهومی رضایت مشتری که در پیوست A آورده شده ، توضیح داده شده است.

٤-٣ اصول راهنما

٤-٣-١ درک

سازمان باید به طور واضح و کامل انتظارات مشتری و برداشت مشتری از اینکه تا چه میزان این انتظارات برآورده می شود، آگاهی یابد.

٤-٣-٢ یکپارچگی

سازمان باید از ارتباط ، صحت و جامع بودن اطلاعات مرتبط با رضایت مشتری اطمینان حاصل کند.

٤-٣-٣ ارتباط

اطلاعات برگرفته از داده های رضایت مشتری باید معنادار و کاربردی باشد.

٤-٣-٤ زمان بندی

جمع آوری و پراکندگی اطلاعات باید در زمان مناسب و در جهت اهداف سازمان باشد .

٤-٣-٥ ارتباطات

سازمان باید اطمینان یابد که اطلاعات رضایت مشتری در راستای طرف های ذینفع مناسب با آن باشد.

٤-٣-٦ استمرار

سازمان باید اطمینان یابد که نظارت بر رضایت مشتری به صورت مداوم و پیوسته باشد.

٤-٣-٧ مسئولیت

اطلاعات رضایت مشتری باید مبنایی برای عملکرد تامین و دستیابی به اهداف سازمان باشد.

٤-٣-٨ شفافیت

اطلاعات منسجم و مرتبط رضایت مشتری و عملکرد نتایج باید دربرگیرنده خواسته های مشتری باشد.

٤-٣-٩ پاسخگویی

سازمان باید برای تصمیمات و عملکردهای اتخاذی مرتبط با پایش و اندازه گیری رضایت مشتری پاسخگویی را استقرار و حفظ کند.

٤-٣-١٠ تعهد

سازمان باید برای تعیین و اجرای فرآیند پایش و اندازه گیری رضایت مشتری در تعهد . جدی و پیگیری داشته باشد.

۵- چارچوب پایش و اندازه گیری رضایت مشتری

سازمان باید یک دیدگاه سیستماتیک برای پایش و اندازه گیری رضایت مشتری را استقرار نماید. این دیدگاه باید براساس چارچوب سازمانی باشد که توان برنامه ریزی ، اداره ، حفظ و بهبود فرآیند پایش و اندازه گیری رضایت مشتری را فراهم نماید.

برنامه ریزی شامل تعیین شیوه های اجرایی و تامین منابع ضروری است (به بند ۶ رجوع شود) .

اداره کردن شامل شناسایی انتظارات مشتری ، جمع آوری و تحلیل داده های رضایت مشتری ، فراهم کردن و بازخورد برای بهبود و پایش رضایت مشتری است (به بند ۷ رجوع شود).

۶- برنامه ریزی

۶-۱ تعریف مقاصد و اهداف

در مرحله اول ، سازمان می بایست به طور واضح اهداف و مقاصد پایش و اندازه گیری رضایت مشتری که احتمالاً می تواند به شکل ذیل باشد، تعیین و تبیین نماید.

ارزیابی واکنش مشتری به محصولات موجود ، جدید، یا دوباره طراحی شده

کسب اطلاعات درخصوص جنبه های خاص مانندفرآیند های پشتیبانی ، رفتار سازمانی یا فردی

بررسی دلایل درخصوص کاهش مشتری یا سهم بازار

پایش روندها در خصوص رضایت مشتری

مقایسه رضایت مشتری نسبت به سازمان های دیگر

اهداف و مقاصد بر دلایل ، چه زمانی ، چگونه و از چه اشخاصی داده ها جمع آوری شده اند تاثیر گذار است. آنها هم چنین برنحوه تحلیل داده و نحوه بکارگیری اطلاعات تاثیرگذار است.

اهداف پایش و اندازه گیری رضایت مشتری باید به گونه ایی تعریف شود که سازمانها با استفاده از شاخص های عملکرد به صورت خاص تحقق آنها را مورد سنجش قرار دهند.

۶-۲ تعیین دامنه و تناوب

سازمان ها بر مبنای اهداف و نتایج باید دامنه سنجش برنامه ریزی شده ای را تعیین نمایند که براساس نوع و منبع اخذ این داده ها باشد.

نوع اطلاعات جمع آوری شده از داده با ویژگی خاص تا ارزیابی کلی رضایتمندی تغییر می یابد. به همین ترتیب . حوزه ارزیابی و سنجش بستگی به نوع بخش بندی دارد مانند:

- مشتری
- منطقه
- دوره زمانی
- بازار ، یا
- محصول

سازمان باید فراوانی داده های جمع آوری شده را تعیین کند که ممکن است بر پایه روال منظم یا بر پایه اتفاق و یا هردو باشد که توسط نیازهای تجاری یا اتفاقات ویژه تحمیل شود (به ۷-۳ رجوع شود)

۶-۳ تعیین شیوه های اجرا و مسئولیت ها

برخی اطلاعات مربوط به رضایتمندی مشتری به صورت غیر مستقیم از فرآیندهای داخلی سازمان (به طور مثال از طریق رسیدگی به شکایات مشتری) یا ازمنابع خارجی (به طور مثال گزارش رسانه ها) به دست آید. معمولاً سازمان نیاز دارد چنین اطلاعاتی را با داده هایی که مستقیماً از مشتریان به دست آمده تکمیل نماید.

سازمان باید مشخص کند که اطلاعات مربوط به رضایت مشتری چگونه به دست آمده و چه کسی مسئول این اقدام بوده است .

همچنین سازمان باید تعیین کند که هدف اصلی این اطلاعات به دست آمده برای چه کسی مناسب است .

سازمان باید برای پایش و فرآیند های اخذ اطلاعات مربوط به رضایت مشتری و کاربرد آن برنامه ریزی کند. همچنان که این امر باید درخصوص نتایج و اثربخشی این فرآیندها نیز اعمال شود.

۶-٤ تخصیص منابع

سازمان باید نیروی انسانی باصلاحیت مورد لزوم و سایر منابع برای برنامه ریزی . پایش و اندازه گیری رضایت مشتری را تعیین و فراهم نماید.

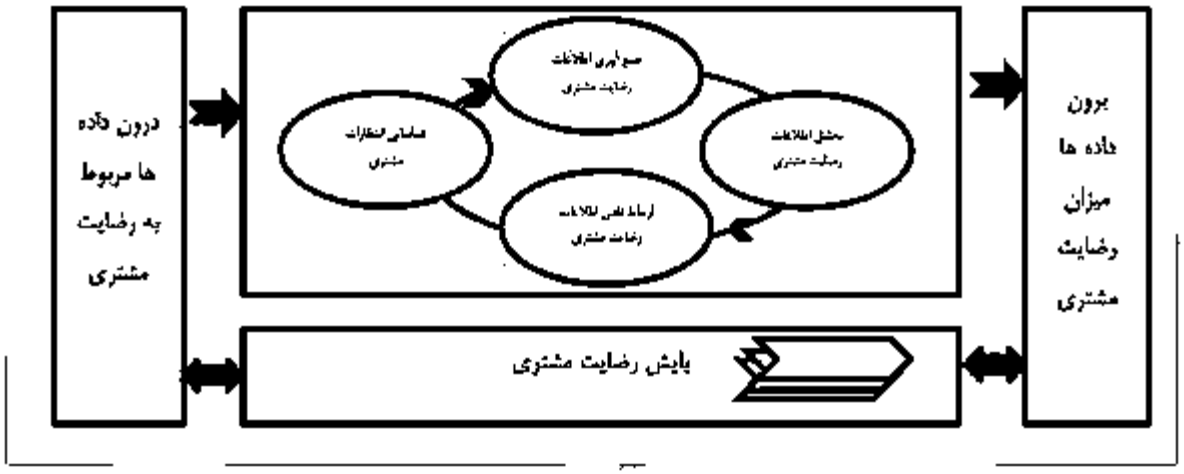
۷ اجرا

۷-۱ کلیات

برای پایش و اندازه گیری رضایت مشتری سازمان باید ،

- انتظارات مشتری را شناسایی کند.
- داده های مربوط به رضایت مشتری را جمع آوری کند .
- داده های مرتبط با رضایت مشتری را تحلیل کند .
- اطلاعات رضایت مشتری را به هم ربط دهد.
- پایش مستمر بر رضایت مشتری داشته باشد

این فعالیت ها و ارتباط در شکل ۱نشان داده و دربخش ۷-۲ تا ۷-۶ توضیح داده شده است



شکل ۱- پایش و اندازه گیری رضایت مشتری

۷-۲ شناسایی انتظارات مشتری

۷-۲-۱ شناسایی مشتریان

سازمان باید انتظارات مشتریان بالقوه و بالفعل خود را شناسایی کند .

به محض این که مشتریان گروهی مشخص شد، سازمان باید به شناسایی مشتری که نیازهای آنها باید تعیین گردد، بپردازد. برای مثال . در بخش کالاهای مصرفی ، این افراد باید افراد منظم یا مشتریان اتفاقی باشند . اگر مشتری یک بنگاه باشد . یک یا چند نفر درآن بنگاه (مثلاً از واحد خریدار ، مدیریت پروژه یا مدیریت تولید) باید انتخاب شوند. نمونه های بیشتر از انواع مختلف مشتریان و توضیحات آن در B-۲ آمده است.

۷-۲-۲ تعیین انتظارات مشتری

به هنگام تعیین انتظارات مشتری (به شکل ۱ رجوع شود)

سازمان باید به نکات زیر توجه نماید:

- الزامات بیان شده مشتری
- الزامات تلویحی مشتری
- نیازهای قانونی مشتری
- سایر خواسته های مشتری

نکته مهم این است که مشتری الزاماً نمی تواند تمام جنبه های محصول را به صورت آشکار مشخص نماید. دلیل آن می تواند نادیده گرفتن جنبه ها از طرف مشتری یا عدم آشنایی وی باشد.

همان طور که در مدل مفهومی توضیح داده شد (پیوست A) درک کامل و واضح ازانتظارات مشتری بسیار ضروری است . چگونگی برآورده شدن این انتظارات تاثیر بسزایی بر رضایت مشتری دارد. نمونه های دیگر بریا درک بهتر جنبه های مختلف انتظارات مشتری در B-۳ آمده است .

رابطه بین انتظارات مشتری و رضایت او در بخش B-٤ توضیح داده خواهد شد.

توجه: اطلاعات راجع به انتظارات مشتری همچنین در تهیه آیین نامه های رفتاری برای رضایت مشتری مورد استفاده قرار گیرد.

۷-۳ جمع آوری داده های رضایت مشتری

۷-۳-۱ شناسایی و انتخاب ویژگی های مرتبط با رضایت مشتری

سازمان باید ویژگی های محصول و آنچه که تحویل می شود و تاثیر قابل ملاحظه ای بر رضایت مشتری داردرا مشخص نماید. برای اطمینان این ویژگی ها به صورت ذیل دسته بندی می شود.

الف: ویژگی های محصول :

مثال: عملکرد(کیفیت ، قابلیت اطمینان) مشخصات ، زیبایی ، ایمنی ، پشتیبانی (تعمیرات ، دسترسی ، آموزش) قیمت ، ارزش درک شده ، گارانتی ، تاثیرات زیست محیطی

ب: ویژگی های تحویل :

مثال : تحویل به موقع ، کامل بودن درخواست ، زمان پاسخگویی ، اطلاعات عملیاتی

پ : ویژگی های سازمان

مثال : ویژگی های پرسنل (ادب و نزاکت ، صلاحیت ، روابط عمومی) فرآیندهای پرداخت ، رسیدگی به شکایات ، امنیت ، رفتار سازمانی (اخلاق حرفه ای ، مسئولیت اجتماعی) جایگاه اجتماعی ، شفافیت

سازمان باید باتوجه به درک مشتری ویژگی های جمع آوری شده را براساس اهمیت رده بندی کند . در صورت لزوم یک تحقیق میدانی با یک گروه از مشتریان باید انجام شود تا برداشت آنها از ویژگی های با اهمیت مربوطه را تعیین با شناسایی کند.

۷-۳-۲ شاخص های غیر مستقیم رضایت مشتری

سازمان باید منابع موجود اطلاعات را برای داده هایی که ویژگی های مربوط به رضایت مشتری را انعکاس می دهد ، بررسی نماید مانند:

- تکرار یا روند شکایات مشتری و مشاجرات (به ISO10002 ، بند ۸ و ISO10003 رجوع شود) یا تحسین مشتری ، تماس های تلفنی برای امدادرسانی یا شکایات مشتری
- تکرار یا روند محصولات برگشتی ، تعمیر محصول یا دیگر شاخص های عملکردی یا پذیرش مشتری مانند نصب یا گزارشات بازرسی میدانی
- اطلاعات بدست آمده از طریق ارتباط با مشتری مثل بازار یابی ، پرسنل خدمات مشتریان
- گزارشات انجام شده توسط سازمان های مشتری از تحقیقات میدانی تامین کننده که معلوم می کند

سازمان در ارتباط با سازمان های دیگر چگونه برداشت شود.

- گزارشات انجام شده از گروه مشتریان که برداشت مشتریان و مصرف کننده ها را از سازمان و محصولاتش معلوم می کند.
- گزارش رسانه ها که معلوم می کند چه برداشتی از سازمان و محصولاتش وجود دارد و حتی برداشت مشتریان نیز تاثیر گذار است.
- مطالعات بخش صنعت مانند : ارزیابی مقایسه ای از ویژگی های محصولات سازمان
- گزارشات منظم خبرگذاری ها یا نشریات
- نظریات و مباحث در شبکه های اجتماعی

چنین اطلاعاتی درک درستی از نقاط ضعف و قوت محصول و نیز فرآیند های مرتبط با سازمان را فراهم می کند. (مانند پشتیبانی محصول ، رسیدگی به شکایات و ارتباط با مشتری) تحلیل این داده ها شاخص های رضایت مشتری که به طور مستقیم از مشتری حاصل شده است را تایید یا تکمیل کند.

۷-۳-۳ اندازه گیری مستقیم رضایت مشتری

۷-۳-۳-۱ کلیات

علاوه بر شاخص های غیر مستقیم رضایت مشتری استفاده می شود به عوامل متعددی بستگی دارد. مانند:

- نوع تنوع جغرافیایی و توزیع فرهنگی مشتریان

- طول مدت و تعداد دفعات تعامل با مشتری
- ماهیت محصولات تولیدی سازمان
- هدف و هزینه روش ارزیابی
- سازمان باید جنبه های علمی شرح داده شده در ۷-۳-۳-۲ تا ۷-۳-۳-٤ را در زمان برنامه ریزی دیدگاه و روشهای جمع آوری داده های مشتری در نظر داشته باشد.

۷-۳-۳-۲ انتخاب شیوه جمع آوری داده های رضایت مشتری

سازمان باید برای جمع آوری داده های مناسب با نیاز و نوع داده های مورد لزوم ، شیوه ای مناسب را انتخاب نماید.

این شیوه باید مطابق با روش های متداول مانند یک تحقیق میدانی باشد که به شکل کیفی یا کمی یا هردو مورد استفاده قرارگیرد.

بررسی های کیفی به آنهایی می گویند که برای نشان دادن ویژگی های محصول یا تحول و یا سازمان مرتبط با رضایت مشتری طراحی شده اند . آنها معمولاً برای توضیح درک مشتری واکنش های افراد و برای روشن نمودن ابهامات نظرات و موضوعات به کار می روند . این تحقیقات در کاربرد انعطاف پذیر هستند اما می توانند به صورت ذهنی نیز باشند.

تحقیقات کمی برای سنجش میزان رضایت مشتری طراحی شده اند. آنها معمولاً برای جمع آوری ترتیب داده ها و تعیین موفعیت ، بهینه کاری یا پیگیری روند تغییرات در طول زمان به کار گرفته می شوند. توصیف کوتاهی از شیوه تحقیق و مقایسه مزایا و محدودیت های هر کدام در قسمت C- ۲-٤ آمده است .

۷-۳-۳-۳ انتخاب اندازه نمونه و روش نمونه گیری

سازمان باید تعداد مشتریان که در حیطه تحقیق قرار می گیرند (اندازه نمونه) و شیوه نمونه گیری را برای سنجش رضایت مشتری مشخص نماید. هدف از این کار کسب داده های معتبر در حداقل هزینه است . صحت داده های جمع آوری شده تحت تاثیر اندازه نمونه و نحوه انتخاب شیوه نمونه گیری است. (شیوه نمونه گیری)

تعیین اندازه نمونه به صورت آماری جهت اطمینان از دقت و اعتبار سطوح مورد نیاز در یافته ها می باشد. به علاوه شیوه به کار رفته در نمونه گیری برای نشان دادن همین نتایج در سطح جمعیت نیز به کار می رود. هر دو در C- ۳ بیشتر توضیح داده شده است.

۷-۳-٤ بسط سئوالات رضایت مشتری

محصول و ویژگی های مورد تحقیق باید به وضوح تعریف شوند. به علاوه سایر ویژگی ها نیز مورد تحقیق قرار می گیرد. (به پیوست C و ۷-۳-۱ رجوع شود) به محض اینکه بسط پرسش متوقف شد، سازمان باید حیطه ذینفعان را مشخص نموده و براساس این حیطه زیر مجموعه ای از سوالات را برای به دست آوردن اطلاعات درک

مشتری تدوین نماید. مقیاس سنجش . بسته به این که سوالات به چه شکل بیان شده است . باید واضح تعریف شود . راهنمایی های بیشتر در خصوص تعریف سوالات و مشاوره آنهادر یک پرسش نامه در بند C-٤ آمده است .

۷-۵-۳ جمع آوری داده های رضایت مشتری

جمع آوری داده ها باید نظام مند . جزئی و مستند باشد . سازمان باید مشخص کند این داده ها را چگونه جمع آوری نموده است . هنگام انتخاب روش (ها) و ابزار(ها) جمع آوری اطلاعات نکات خاصی باید مدنظر قرارگرفته شود. مانند:

الف) نوع مشتری و دسترسی به آن

ب) زمان بندی جمع آوری داده ها

پ) تکنولوژی قابل دسترس

ت) منابع قابل دسترس (مهارت ها و بودجه)

ج) امور خصوصی و محرمانه

وقتی توالی زمانی یا محرکی برای جمع آوری داده های رضایتمندی مشتری مشخص شد، سازمان باید به جنبه هایی مانند موارد زیر توجه کند:

توسعه یا شروع محصول جدید

تکمیل مراحل اساسی پروژه

زمانی که برخی تغییرات مرتبط در محصول ، فرآیند یا محیط کسب و کارانجام می پذیرد

زمانی که کاهش رضایت مشتری و یا تغییرات فروش محصول وجود دارد (به صورت منطقه ای یا فصلی)

پایش و نگهداری ارتباط مستمر با مشتری

تحمل مشتری نسبت به تعداد دفعات تحقیق

جمع آوری داده ها ممکن است توسط خود سازمان انجام شود . این هم اقتصادی است و هم دانش بهتری نسبت به محصول و مشتری به سازمان ارئه می دهد هم چنین موجب تقویت ارتباط با مشتری و درک بهتر از او می شود. اگرچه ممکن است درحین انجام تحقیق به دلیل داشتن ارتباط مستقیم ، داده های جمع آوری شده در معرض خطر تعصب ورزی قرار گیرد . برای جلوگیری از بروز چنین خطری ، جمع آوری داده ها می تواند توسط یک شخص ثالث مستقل انجام شود.

۷-٤ تحلیل داده های رضایت مشتری

۷-٤-۱ کلیات

به محض اتمام جمع آوری داده ها . برای کسب اطلاعات این داده ها باید به شکل ذیل تحلیل شود که به صورت عمومی شامل موارد زیر است:

میزان رضایت مشتری و روندهای آن

جنبه های محصول سازمان یا فرآیندهایی که تاثیر بسزایی بر رضایت مشتری دارد.

اطلاعات مرتبط با رقبا یا قابل رقابت با محصولات و فرآیندها

نقاط قوت و حوزه های ابتدایی برای بهبود

هنگام تحلیل داده های رضایت مشتری ، سازمان باید به فعالیت توصیفی در ۷-٤-۲ تا ۷-٤-۶ توجه داشته باشد راهنمایی های بیشتر در قسمت پیوست D آورده شده است.

۷-٤-۲ آماده سازی داده ها برای تحلیل ها

داده ها باید برای خطاها ، کامل بودن و صحت بررسی شود و اگر ضروری باشد باید به شکل دسته بندی های تعیین شده انجام گیرد.

۷-٤-۳ تعیین روش تحلیل ها

روش (های) تحلیل انتخاب شده باید براساس نوع داده ها مورد هدف تحلیل قرار گیرد. روش های مختلف تحلیل به هردو صورت طبقه بندی می شود.

الف) تحلیل مستقیم ، شامل تحلیل پاسخ های مشتری به سئوالات خاص ، یا

ب) تحلیل غیرمستقیم ، شامل استفاده از روش های مختلف تحلیلی برای شناسایی فاکتورهای موثر بالقوه ، از مجموعه داده ها

معمولاً هر دو روش طبقه بندی تحلیل برای استخراج اطلاعات مفید از داده های رضایت مشتری ، به کار گرفته می شود.

۷-٤-٤ انجام تحلیل ها

برای به دست آوردن اطلاعات مانند موارد زیر . داده ها باید تحلیل شوند:

رضایت مشتری (به طور کلی یا دسته ای از مشتری) و روندها

تفاوت در میزان رضایت مشتری در دسته بندی های مشتری

دلایل احتمالی و تاثیر نسبی آن بر رضایت مشتری

وفاداری مشتری . شاخصی است که مشتری مایل به ادامه تقاضا برای همان محصول یا سایر محصولات سازمان است.

۷-٤-۵ صحه گذاری تحلیل

تحلیل ها و نتایج آن باید صحه گذاری شود که این کار با ابزارهای گوناگون می تواند انجام شود. مثلاً :

بخش بندی داده ها برای تعیین منشا تغییرات احتمالی

تعیین ارتباط ویژگی های محصول : ویژگی های مشخص شده به عنوان رابطه بالقوه مرتبط یا مشتری و اهمیت نسبی آنها با مشتری (تغییرات احتمالی در ویژگی ها و اهمیت آنها در طول زمان) تاثیر زیادی بر نتایج تحلیل دارد.

ارزیابی تداوم نتایج ، با مقایسه با دیگر شاخص ها یا روندها در دامنه ای که بیانگر رضایت مشتری است برای مثال فروش محصول و شکایت مشتری

۷-٤-۶ گزارش نتایج و پیشنهادات

نتایج تحلیل انجام شده باید مستند و گزارش شود . به همراه پیشنهادات احتمالی که به سازمان کمک می کند تا حوزه بهبود خود را شناسایی کند و در نهایت به ارتقاءِ رضایت مشتری منجر شود و منافع و تعهد بیشتری به سازمان اعطا کند.

گزارش باید شاخص های جامع و روشنی از رضایتمندی مشتری ارائه دهد. علاوه بر داده های که مستقیماً از مشتری به دست می آید ، ممکن است ویژگی های دیگر یا سنجشی که انعکاس دهنده رضایت مشتری باشد مانند آنچه در ۷-۳-۲ ذکر شد وجود داشته باشد.

سنجش اصلی را می توان با ارزش تلفیقی ترکیب کرده و آن را شاخص رضایت مشتری CSI[1] نامید این شاخص می تواند برای مثال میانگین ارزش وزنی نتایج تحقیق رضایت مشتری و تعدادشکایات در یافتی باشد . همچنین این شاخص می تواند راهی مناسب و مفید برای سنجش و پایش رضایت مشتری در طول زمان و مکان باشد.

گزارش باید ویژگی های مرتبط و مولفه های رضایت مشتری و همچنین دلایل بالقوه نارضایتی را مشخص کند.

۵-۷ ارتباط اطلاعات رضایت مشتری

اطلاعات به دست آمده از اندازه گیری و تحلیل رضایت مشتری باید منجر به اقدامات مناسب در سازمان شود بنابراین ممکن است قدم هایی برای بهبود محصولات فرآیندها و استراتژی ها برای دستیابی به اهداف سازمانی برداشته شود . برای دستیابی به این هدف سازمان می تواند:

تشخیص و تشکیل جلسات و فرآیندهایی برای بررسی اطلاعات رضایت مشتری.

تعیین این که کدام اطلاعات باید به چه کسی ابلاغ شوند (شامل مشتری ها)

تنظیم برنامه اجرایی برای بهبود

بررسی انجام برنامه های اجرایی و خروجی های آن در جلسات مناسب مانند بازنگری مدیریت

اجرای مستمر این گونه اقدامات باعث ارتقااثربخشی و کارایی سیستم مدیریت کیفیت سازمان می شود .

اطلاعات رضایت مشتری (چه مثبت و چه منفی) می تواند به سازمان کمک کند تا موضوعات مرتبط با تامین الزامات مشتری را مورد توجه قرار دهد. همچنین کمک می کند تا سازمان انتظارات مشتری را درک کرده و به موضوعات مرتبط با برداشت مشتری از تحویل محصول ویا سازمان بپردازد و در نتیجه رضایت مشتری افزایش یابد. راهنمای کلی برخی از شیوه های به کارگیری اطلاعات در ضمیمه C آورده شده است .

۷-۶ پایش رضایت مشتری

۷-۶-۱ کلیات

سازمان برای این که اطمینان یابد که اطلاعات جمع آوری شده مرتبط با تامین نیازهای مشتری می باشد باید فرآیندی برای پایش رضایت مشتری ایجاد نماید و این پایش به شکل اثربخش اثربخش برای تامین اهداف سازمان کمک کند.

راهنمای استفاده از فعالیت های پایش در ۷-۶-۲ تا ۷-۶-۵ آمده است.

۷-۶-۲ بررسی مشتریان منتخب و داده های جمع آوری شده

سازمان باید تصدیق نماید که مشتری (ها) یا گروه مشتریان انتخاب شده با اهداف جمع آوری داده ها همتراز است و این که این اطلاعات کامل و صحیح است سازمان برای اطمینان از اعتبار و ارتباط داده ها باید داده های رضایت مشتری هم مستقیم و هم غیر مستقیم را بررسی کند.

۷-۶-۳ بررسی اطلاعات رضایت مشتری

سازمان باید در فواصل زمانی معین و با به کارگیری سطح مناسب مدیریتی . اطلاعات رضایت مشتری را پایش کند . ماهیت و دامنه این اطلاعات منحصر به نیازها و اهداف سازمان می باشد که شامل:

اطلاعات مقایسه ای و رقابتی

نقاط ضعف و قوت محصول ، سازمان عملکردها ، پرسنل

فرصت های چالش برانگیز یا بالقوه

۷-۶-٤ اقدامات پایشی در واکنش به اطلاعات رضایت مشتری

سازمان باید فرآیند اطلاعات مرتبط با رضایت مشتری را پایش نماید تا بتواند اقدامات موثر را برای ارتقاءِ رضایت مشتری فراهم نماید. سازمان همچنین باید فرآیند اجرای اقدامات اتخاذی و اقدامات مربوط به واکنش مشتری به ویژگی های خاص یا سنجش کلی یا تامین سایر اهداف سازمان ، را پایش نماید . برای مثال اگر بازخورد مشتری حمل ضعیف از سازمان را نشان دهد سازمان باید اقدامات اتخاذی برای بهبود و ارتقاءِ حمل به مشتری را تصدیق نماید که این عمل واکنشی بر افزایش رضایت مشتری در بازخورد بعدی از مشتری است .

۷-۶-۵ ارزیابی اثربخشی اقدامات صورت گرفته

به منظور ارزیابی تاثیرات اقدامات اتخاذی ، سازمان باید کنترل کند که اطلاعات رضایت مشتری بدست آمده با دیگر شاخص های عملکرد کسب و کار مرتبط ، سازگار یا معتبر است .

برای مثال اگر سنجش رضایت مشتری جهت گیری مثبت را نشان دهد این جهت گیری به طور معمول باید در شاخص های تجاری مانند افزایش تقاضا ، افزایش سهم بازار افزایش مشتریان تکراری و افزایش مشتریان جدید انعکاس یابد . اگر روند سنجش رضایت مشتری در شاخص های عملکرد تجاری انعکاس نیابد به محدودیت و یا کاستی در سنجش رضایت مشتری و فرآیندهای ارتباطی اشاره دارد. سنجش رضایت مشتری را نمی توان برای سایر عوامل تاثیر گزار بر تصمیم مشتری به کار برد.

۸ نگهداری و بهبود

سازمان باید به صورت دوره ای فرآیند های پایش و اندازه گیری رضایت مشتری را بررسی کند تا اطمینان یابد که آنها اثربخش و کارا می باشند و منجر به کسب اطلاعات به روز مرتبط و مفید می شود . اقدامات معمول برای رسیدن به این هدف به شرح ذیل است:

اطمینان از وجود طرح و برنامه و فرآیند تعریف شده جهت پایش و اندازه گیری رضایت مشتری

بازنگری فرآیند انتخاب مشتریان و ویژگی ها جهت اطمینان از هماهنگی آنها با اهداف و الویت های کسب و کار

اطمینان از اینکه فرآیند تامین انتظارات مشتری (صریح و ضمنی) بوده و دراین حوزه جامع می باشد که شامل تصدیق مشتری است.

مرورشاخص های غیرمستقیم از رضایت مشتری . شامل تحلیل مشتری از دست رفته تا اطمینان از اینکه منابع، جاری، جامع و مرتبط است.

اطمینان از شیوه ها و فرآیندهای اندازه گیری مستقیم از رضایت که تغییر شرایط مشتری و اهداف کسب و کار درآن منعکس گردیده است.

مرور شیوه های تحلیل داده های رضایت مشتری و اطمینان از صحت و اعتبار آنها

تایید مولفه های مختلف و ثبات نسبی آنها که در اولویت های کسب و کار موجود منعکس شده . اگر داده های رضایت مشتری در شاخص ادغام شود .

مرور دوره ای فرآیندها برای اعتبار سنجی اطلاعات رضایت مشتری در مقابل داده های داخلی یا سایر شاخص های کسب و کار

تایید جلسات تبادل نظر برای مرور مستمر اطلاعات رضایت مشتری و اطمینان از اینکه اطلاعات مناسب و کافی می باشد.

تایید این روند ارتباط اطلاعات رضایت مشتری و عملیات مرتبط قابل استفاده و موثر است . (به عنوان مثال : تعیین گیرنده ها جهت یافتن اطلاعات مفید و قابل استفاده)

تعیین نواقص و کمک رسانی به ارتباط اطلاعات رضایت مشتری به منظور پیشبرد بهبود.

سپاس از توجه شما

ارتباط با گروه مشاوران S.B.C

Standards Build Trust

WWW.SBCIRAN.COM

دفتر مرکزی: تهران، میدان سبلان، خیابان گلبرگ، کوچه کامکار،
پلاک ۳۲، طبقه سوم

۰۲۱-۸۶۰۲۴۹۱۴ ۰۲۱-۸۶۰۲۴۸۹۲

۰۲۱-۴۳۸۵۷۶۷۱

WWW.SBCIRAN.COM

INFO@SBCIRAN.COM