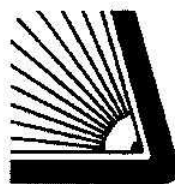


بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
وَبَلَدِ طَبْرُونِ

رویکرد علمی خدمت به مشتری

(راهبردها، راهکارها، روش‌ها)

احمد حافظ



انتشارات نظری

سرشناسه	: حافظی، احمد
عنوان و نام پدیدآور	: رویکرد علمی خدمت به مشتری / احمد حافظی
مشخصات نشر	: تهران: انتشارات نظری ۱۳۹۴
مشخصات ظاهری	: ۳۸۴ ص
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۲۸۹-۳۵۴-۳
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیبا
موضوع	: خدمات به مشتری
موضوع	: مشتری شناسی
موضوع	: موفقیت در کسب و کار
رده بندی کنگره	: HF۵۴۱۵/۵:ج۲۹ ۱۳۹۴
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۸۱۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۰۸۰۵۹۸

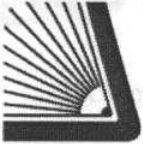
نام کتاب: رویکرد علمی خدمت به مشتری

نویسنده: احمد حافظی

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۴

شمارگان: ۵۰۰

طراح جلد: مهرداد خادمی


انتشارات نظری

«کلیه حقوق چاپ و نشر مخصوص و محفوظ نویسنده می‌باشد»

دفتر مرکزی: تهران، خیابان ولی عصر (عج)، خیابان سید جمال‌الدین اسدآبادی، روبروی سف‌آباد

نیش خیابان فتحی شقاقی، جنب بانک انصار، پلاک ۳۲، طبقه ۲، واحد ۱۰

info@nashrenazari.com **www.nashrenazari.com**

همراه: ۰۹۱۹۰۱۲۹۴۵۵ تلفن: ۸۸۱۰۲۷۷۵

پیام کوتاه: ۱۰۰۰۰۸۸۱۰۲۷۷۵

قیمت: ۲۵۰۰۰۰ ریال

فصل اول: سیر تحول مفاهیم محوری «خدمت به مشتری» ۲۱

مقدمه ۲۵

۱- مشتری ۲۸

۱-۱ تفاوت مشتری با ارباب رجوع ۲۹

۲-۱ سازمان و مشتری ۳۵

۳-۱ مشکل تعریف مشتری در بخش دولتی ۴۱

۴-۱ نقش های مشتری ۴۲

۲- خدمت ۴۵

۱-۲ عصر جدید: عصر خدمات ۴۹

۲-۲ سازمان های عمومی: خدمات عمومی و ویژگی های آن ۵۲

۱-۲-۲ سازمان های عمومی: ویژگی ها و نمایرات ۵۲

۲-۲-۲ خدمت شامل چه مواردی است؟ ۵۳

۳-۲ ویژگی های خدمات ۵۴

۴-۲ دلایل مهم ارائه خدمات به مشتری ۵۶

۵-۲ اهمیت خدمات در عصر حاضر ۵۸

۶-۲ بازاریابی و مدیریت خدمات به عنوان یک رشته علمی و دانشگاهی ۵۹

۷-۲ خدمات عمومی و ویژگی های آن ۶۰

۸-۲ ویژگی های خدمت عمومی ۶۱

۹-۲ سیر تحول و تفاوت های مفهومی و کارکردی (خدمت) ۶۳

۱۰-۲ خدمات رسانی به مردم در فرهنگ اسلامی ۶۳

۱۱-۲ منت، آفت خدمت ۶۵

۱۲-۲ خدمات مسئولان ۶۵

۱۳-۲ عناصر لازم برای عمومی کردن فرهنگ خدمت ۶۶

۱۴-۲ خدمت به مردم در کلام وی و بیان امام راحل ۶۸

- ۳- رضایت ۷۰
- ۱-۳ مزایای رضایت مشتری ۷۹
- ۲-۳ مدل بومی رضایت مشتری ۸۴
- ۳-۳ واقعیت‌ها و یافته‌های تکان دهنده ۸۸
- ۴- انتظارات ۸۹
- ۱-۴ مدیریت انتظارات مشتریان ۹۱
- ۲-۴ از نیازها تا ادراکات و از ادراکات تا انتظارات ۹۷
- ۳-۴ رابطه بین نیازها، ادراکات و از ادراکات تا انتظارات ۱۰۵
- ۴-۴ عوامل اساسی موثر در رفتار مشتری ۱۰۷
- ۵-۴ تاثیر رضایت مشتری ۱۰۷
- ۵- کیفیت ۱۰۹
- ۱-۵ مشخصات کیفیت از دیدگاه مشتری ۱۱۲
- ۲-۵ جایگاه کیفیت ۱۱۳
- ۳-۵ کیفیت به معنای ارائه‌ی ارزش به مشتریان است ۱۱۵
- ۴-۵ کیفیت به مثابه روشی برای کسب و کار ۱۱۸
- ۶- ارزش ۱۲۱
- ۱-۶ خلق ارزش برای مشتری را چراغ راه خود قرار دهید ۱۲۳
- ۲-۶ ارزش مشتری ۱۲۵
- ۳-۶ خدمات یعنی خلق ارزش ۱۲۶
- ۷- کارکنان ۱۲۸
- ۱-۷ ایجاد عزت نفس و ویژه بودن در افراد ۱۲۹
- ۲-۷ اولین و آخرین تاثیر بر مشتری ۱۳۱
- ۳-۷ یک طرز تلقی خوب ۱۳۳
- ۴-۷ انتقال پیام‌های روشن ۱۳۷
- ۵-۷ نشان دادن توان و تحرک بالا ۱۳۹

۶-۷	خوب کار کردن در شرایط تحت فشار	۱۴۰
۷-۷	رهبری و قدرشناسی	۱۴۲
۸-۷	نقش جدید مدیر: مربی	۱۴۴
۹-۷	عامل روابط انسانی در خدمات	۱۵۰
۱۰-۷	تعهد مدیریت	۱۵۲
۱۱-۷	مشخصات کارکنان	۱۵۳
۱۲-۷	گزینش	۱۵۴
۱۳-۷	آموزش	۱۵۵
۱۴-۷	ممیزی	۱۵۶
۸-۸	کسب و کار	۱۵۷
۱-۸	هر کسب و کار، کسب و کار خدماتی است	۱۵۸
۲-۸	مشتری، خانه گاه کسب و کار	۱۶۰
۳-۸	هدف کسب و کار: کسب سود اخلاق مشتری راضی	۱۶۱
۴-۸	سیر تحول مفهومی کسب و کار	۱۶۴
۹-۹	مدیریت ارتباط با مشتری	۱۶۶
۱-۹	کار تیمی	۱۶۷
۲-۹	رهبری	۱۶۸
۳-۹	بسط آمیخته‌ی بازاریابی	۱۷۲
۴-۹	ویژگی‌های سازمان برتر در تعامل با مشتری	۱۷۹
۱۰-۱۰	خدمت به مشتری	۱۸۵
۱-۱۰	خاستگاه خدمت به مشتری	۱۸۵
۲-۱۰	خدمت به مشتری، والاترین ارزش سازمانی	۱۸۸
۳-۱۰	خدمت به مشتری، مهم‌ترین تعهد سازمانی	۱۹۳
۴-۱۰	مفهوم جدید خدمت به مشتری	۱۹۷
۵-۱۰	خطاهای عمده در ارائه‌ی خدمت به مشتری	۲۰۱
۶-۱۰	نقش اخلاق در جذب مشتری	۲۰۴

فصل دوم: راهبردها، راهکارها و روش‌های «خدمت به مشتری» ۲۱۶

مقدمه ۲۱۹

۱- ایجاد چشم‌انداز خدمت به مشتری ۲۲۰

۱-۱ ارتباط چشم‌انداز با اثربخشی و بازدهی ۲۲۱

۱-۲ راهکار: مشارکت دادن کارکنان در ایجاد چشم‌انداز ۲۲۳

۱-۳ روش: طراحی و اجرای پرسشنامه ۲۲۵

۲- راه کارگیری ساختار منعطف ۲۲۸

۲-۱ راهکارها: روش‌ها ۲۲۹

الف: کوچک‌سازی ۲۲۹

ب: افزایش میزان فروش و سود (سرمایه‌گذار نمونه بودن) ۲۳۱

ج: ایجاد واحدهای راهبردی: کتاب کار (SBU) ۲۳۲

۳- ایجاد فرهنگ سازمانی مشتری‌مدار ۲۳۳

۳-۱ راهکارها ۲۴۱

الف: تعهد پایدار و آشکار مدیریت ارشد ۲۴۱

ب: احساس مالکیت مدیران صف ۲۴۱

ج: تعهد قلب‌ها و مغزهای خط مقدم ۲۴۲

د: آموزش و توسعه‌ی کیفیت ۲۴۲

ه: درک روشنی از قابلیت‌های لازم در هر رده‌ی سازمانی برای ارائه‌ی خدمات به مشتری ۲۴۳

و: کارمندبایی، آموزش توجیهی و پیشرفت ۲۴۴

ز: داده‌ها و تحقیق ۲۴۴

ح: اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد ۲۴۵

ت: حساسیت در مورد مشتری ۲۴۵

ی: سیستم‌ها ۲۴۶

ک: ارتباطات ۲۴۶

ل: رهبری ۲۴۶

۲-۳ روش: طراحی و اجرای پرسشنامه ۲۴۷

- ۴- شناخت نیاز مشتریان ۲۵۰
- ۱-۴ راهکارها و روش‌ها ۲۶۱
- الف: بازخورد مشتری ۲۶۱
- ب: بررسی درباره‌ی مشتریان ۲۶۲
- ج: پی بردن به خواسته‌های مشتریان ۲۶۲
- د: نیایدها ۲۶۳
- ه: پرسش‌های اساسی ۲۶۳

- ۵- اولویت‌بندی مشتریان ۲۶۵
- ۱-۵ راهکارها ۲۶۶
- ۲-۵ روش ۲۶۷
- ۱-۲-۵ طبقه‌بندی مشتریان (کلان، متوسط و خرد) ۲۶۷
- ۲-۲-۵: ایجاد بانک اطلاعاتی مشتریان ۲۶۷
- ج: ایجاد نظام قیمت ترجیحی و سهیلا - ویژه برای مشتریان کلان ۲۶۷

- ۶- ارزش آفرینی برای مشتریان ۲۶۹
- ۱-۶ راهکارها و روش‌ها ۲۷۰
- الف: بهبود منافع ۲۷۰
- ب: گسترش منافع ۲۷۱
- ج: فزاینده منافع اضافی ۲۷۵
- د: افزایش ارزش از طریق تقویت و توسعه منافع ۲۷۶
- ه: کاهش قیمت ۲۷۸

- ۷- سنجش رضایت مشتریان ۲۸۴
- ۱-۷ راهکار: اجرای تکنیک سنجش رضایت مشتری ۲۸۶
- الف: برنامه سنجش رضایت مشتری ۲۸۶
- ۲-۷ روش یا فرایند سنجش رضایت مشتری ۲۹۰
- ۱-۲-۷ رضایت‌سنجی انجام شده از مشتریان کلان پست ۲۹۳
- ۲-۲-۷ چگونگی تعیین شاخص‌های رضایت مشتریان کلان پست ۲۹۳

۸- مدیریت شکایت‌های مشتریان ۳۰۹

۱-۸ راهکارها و روش‌ها ۳۱۷

الف: اولویت اول: رسیدگی سریع به شکایت‌های مشتریان از طریق تفویض اختیار به کارکنان ۳۱۷

الف-۱: تفویض اختیار کامل ۳۱۷

الف-۲: تفویض اختیار محدود با کنترل نسبی ۳۱۸

الف-۳: تمرکز قدرت به شکل کامل ۳۱۹

الف-۴: تضمین خدمات ۳۲۰

ب: اولویت دوم: ترغیب مشتریان به انتقاد بیشتر ۳۲۲

ج: اولویت سوم: جلب نظر آن پنج درصدی که شکایت‌های خود را رسماً به شرکت

منعکس می‌کنند ۳۲۳

۲-۸ ضرورت بررسی شکایت‌های مشتریان ۳۲۷

۳-۸ معدن طلای اطلاعات ۳۲۸

۴-۸ تقدیر مشتریان موجب دلگرمی کارکنان می‌شود ۳۲۹

۵-۸ آغاز به کار ۳۳۰

۶-۸ نباید‌ها ۳۳۲

۹- ارتقای رضایت و وفادارسازی مشتریان ۳۳۴

۱-۹ راهکارها و روش‌ها ۳۳۹

الف: وفادار کردن مشتریان از طریق بازاریابی و مشهور کردن نام شرکت ۳۳۹

ب: شناختن مشتریان ۳۴۱

ج: جایزه و پاداش دادن به مشتریان ۳۴۳

ج-۱: مشتریان هدف ۳۴۴

ج-۲: انتخاب روش‌های تشکر از مشتریان باوفا ۳۴۴

ج-۳: پاداش‌های مناسب ۳۴۴

ج-۴: بالا بودن احتمال برخورداری از جوایز و پاداش‌ها ۳۴۵

ج-۵: راحتی استفاده ۳۴۵

ج-۶: اثر باشگاهی ۳۴۵

ج-۷: پاداش‌هایی که سبب افزایش ارزش شما نزد مشتریان می‌گردند ۳۴۶

۳۴۷	ج-۸: روزآمد کردن پاداش ها
۳۴۷	ج-۹: بخش بندی طرح پاداش
۳۴۷	ج-۱۰: ارتباط مستمر
۳۴۸	د: مشارکت دادن مشتریان
۳۴۹	ه: مدیریت روابط با مشتریان
۳۴۹	و: اندازه گیری میزان وفای مشتریان
۳۵۰	ز: توجه ویژه به مراکز تلفنی
۳۵۱	ز-۱: دفترچه‌ی راهنما
۳۵۱	ز-۲: تلفنچی‌ها آینده‌ی شأن و اعتبار شرکت
۳۵۳	۱۰- مدیریت پرورش و تعالی کارکنان
۳۵۸	۱-۱۰ راهکارها
۳۵۸	الف: سازگاری با زوایای مختلف بخش خدمات
۳۵۹	الف-۱: استمرار تماس‌ها
۳۶۰	الف-۲: عمق تعاملات
۳۶۱	ب- مدیر در نقش مربی
۳۶۱	ب-۱: آموزش‌های حرقه‌ای
۳۶۲	ب-۲: آموزش‌های خصوصی
۳۶۲	ب-۳: استادکاری
۳۶۳	ب-۴: مشاوره
۳۶۴	ب-۵: ارزیابی
۳۶۴	ب-۶: الهام
۳۶۵	۱۰-۳ روش

۳۶۸	۱۱- وضع و اندازه‌گیری استانداردهای خدمت به مشتری
۳۷۵	۱-۱۱ نیایدها
۳۷۶	۲-۱۱ راهکارها
۳۷۸	۳-۱۱ روش: طراحی و اجرای پرسشنامه
۳۷۸	الف: استانداردهای کیفیت خدمت

۲۸۱ منابع فارسی

۲۸ منابع انگلیسی

www.ketab.ir

«... و مهربانی با مردم را برای دل خود پوششی گردان و دوستی ورزیدن با آنان و مهربانی کردن با همگان: ... چرا که مردم دو دسته‌اند: دسته‌ای در دین با تو برادر و دسته‌ای در آفرینش با تو برابر».

علی علیه السلام، نامه ۳۳ نهج البلاغه (خطاب به مالک اشتر نخعی)

ما باید خدمتگر باشیم و واقعاً خدمتگزار باشیم و هر چه خدمت بکنیم باز کم است... اسلام ما را موظف کرده است که خدمت بکنیم، خدمتگزاری مطرح است. وظیفه‌ی همه‌ی ما و همه‌ی شما و همه‌ی کسانی که دست اندر کار امور مردم هستند، از دولت و از همه، این وضع را مد نظر بگیرند که خودشان را خدمتگزار بدانند.

امام راحل (ره)

رقابت صحیح، مشروع و مقبول، راسبت در خدمت‌رسانی به مردم است. همه باید نهضت خدمت‌رسانی به مردم را جدی بگیرند.

روحیه، افکار، ایمان، صفا، صداقت، آمادگی‌های این مردم مؤمن و استعداد فراوان و جوشان جوان‌های ما، انسان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. باقی در بین مسئولین مسابقه‌ی خدمتگزاری و خدمت‌رسانی به مردم باشد. این مسابقه و رقابت درست است. قرآن می‌فرماید: سابقو الی مغفرة من ربکم؛ این مسابقه به سمت مغفرت و رحمت الهی است. و استبقو الخیرات؛ برای کارهای نیک مسابقه بگذارید.

بخشی از پیام نوروزی سال ۱۳۸۲ رهبر معظم انقلاب

به زودی روشن خواهد شد که همه‌ی فعالیت‌های شرکت، از امور مالی تا فروش و تولید، هدف‌اش ارضای نیازها و خواسته‌های مصرف‌کننده است. وقتی به چنین مرحله‌ای از پیشرفت برسیم، انقلاب بازاریابی کامل شده است.

رابرت کیتز، رمان‌نویس آمریکایی (۲۰۱۰-۱۹۳۳)

خدمت کردن، اجاره بهای مکانی است که در روی کوهی زمین اشغال کرده‌اید.

(شرلی چیزولم)

مشتری خاستگاه تجارت، عنصر حیات بخش سازمان و جز لاینفک هر فعالیت و اقدام تجاری و عجین و آمیخته‌ی با آن است. نیازها و خواست‌های مشتری باید محرک غالب و عامل اساسی انجام و سامان‌دهی تمامی فعالیت‌ها، اقدامات و تصمیمات سازمانی باشد. درونداد مشتری، مهم‌ترین ورودی سازمان‌های مشتری‌مدار و موجد حیات، چراغ راهنمای عملیات و اکسیر حیات و بقای سازمان است.

جهان متلاطم کنونی یا تغییرات فزاینده و هولناک گرجه برای سازمان‌های مکانیکی، سنت‌گرا، منفعل و ایستا می‌تواند تهدیدی شکننده و بنیان‌برانداز باشد، اما برای سازمان‌های مشتری‌مدار به دلیل انطباق مطلوب با خواست‌های مشتریان و ملاً جهش و خیزش فراسوی انتظارات آنان، جالسی سازنده و تعالی‌بخش و فرصتی مغتنم برای تحول و تکامل است.

احمد حافظی

سخن نویسنده

خدمت به مشتری، قدیمی‌ترین، و در عین حال، تازه‌ترین، مسأله برای هر سازمان است. موفق‌ترین بازرگانان اولیه، همچنان که رقابت پدید می‌آمد، می‌بایستی راه‌های مختلفی را جست‌جو می‌کردند تا آنچه را فراهم می‌آورند، از دیدگاه مشتریان، متمایز و ویژه باشد. مشتری - خواه در وضعیت انحصاری و خواه در حالت رقابتی - موجد سازمان و کسب و کار است، به طوری که به قول «جوران» بدون مشتری سازمانی وجود نخواهد داشت. صرب‌المثل قدیمی چراغ کسب و کار را مشتری روشن نگه می‌دارد، امروز تبدیل به یک ام‌بدیهه و مسلم شده و به طور دائمی رو به افزایش بر نقش و تأثیر کلیدی و تعیین‌کننده مشتری در حیات و ممات، توسعه و تنزل، و رشد و افول سازمان‌های بازرگانی تأکیدی شده.

مفاهیم کسب و کار و بازاریابی مدیون: خدمت، کالا، مشتری، ارزش، رضایت، انتظارات، مدیریت ارتباط با مشتری، خدمات مشتری و نیز کیفیت به ویژه از نیمه دوم قرن بیستم تا کنون، به طور فزاینده‌ای دچار تغییر و تحول یابنده شده است. علت و عامل اصلی این تغییر و تحول اساسی، معکوس شدن جریان و روند عرضه و تقاضا بوده است. محیط کسب و کار با انقلاب صنعتی و از اواخر قرن هجدهم بر پایه افزایش تقاضا بر عرضه می‌چرخید، از این رو، ثبات، امنیت و تداوم نسبی بر بازار و کسب و کار حاکم بود. مشتری نیازمند و تابع تولید کننده بود و تولیدکنندگان نیز با یکنواخت و انبوه‌سازی محصول، از یک سو سلیقه‌های خود را بر مشتری تحمیل و از سوی دیگر سود را بیشینه می‌کردند.

به مرور، با رشد کسب و کار، توسعه سازمان‌ها، بهبود شرایط اقتصادی، توسعه سیاسی جوامع بشری و افزایش روزافزون محصولات، مشتری از حالت منفعل و تأثیرپذیر خارج و به عامل فعال و تأثیرگذار تبدیل شد و ابتکار عمل را در دست گرفت.

بدین لحاظ توجه به بازار، تمرکز بر مشتری، خلاقیت و نوآوری در محصول، بکارگیری فن‌آوری‌های جدید و ارزش‌آفرینی برای مشتری، به عنوان قاعده جدید بازی و بقا در کسب و کار مطرح و ضرورت یافت. بدین ترتیب کفهی عرضه به نفع تقاضا سنگین شد و رقابت رو به فزونی در ابعاد کاملاً جدید و خرد کننده، تار و پود بسیاری از سازمان‌ها را از هم پاشید، یا به لرزه درآورد. شرایط جدید، المیادی بی‌پایان را برای تمامی کسب و کارها تدارک دیده است. پیروزی در این المیاد را مشتری رقم می‌زند. شیشه‌ی عمر سازمان‌ها دست مشتری قرار دارد و آنچه پیمودن مسیر را بسیار دشوار و طاقت‌فرسا می‌سازد این است که پیروزی‌های قبلی سازمان هیچ مبنای اساسی برای موفقیت آینده‌ی آن نخواهد بود، بلکه می‌تواند عاملی فریب دهنده و گمراه کننده نیز باشد، چرا که الگوی مصرف و خواسته تقاضای مشتری مرتباً در حال تغییر و تحول است.

مبنای تغییر و تحول سازمانی کسب و کار و مفاهیم مرتبط با آن، تغییر فرد قضاوت کننده، موجد و نگهدارنده‌ی کسب و کار و سازمان، یعنی مشتری است. در نگرش‌های سنتی مدیریت و بازاریابی، این مفاهیم از دیدگاه بنیادین، مدیر، مالک و یا کارکنان تعریف و تفسیر می‌شد. اما در نگرش نوین و رویکرد مشتری‌مداری تمامی مفاهیم؛ فرایندها و طراحی‌ها و استانداردها بر اساس خواسته و تقاضای مشتریان تعریف و انجام می‌شود.

پیتز دراکر هوشمندانه خاطر نشان می‌سازد که «در درون جهان یواری» شرکت نتیجه‌ای حاصل نمی‌شود، تنها نتیجه‌ی واقعی برای هر کسب و کار آن است که مشتریان راضی داشته باشند، و رضایت نتیجه‌ی به دست آوردن بسیاری از چیزهای کاملاً درست است.

این کتاب، حاصل مطالعه، تحقیق و تجربه است. مطالعه، تحقیق و تجربه‌ی بیش از سه دهه در زمینه‌ی خدمت به مشتری، خلق رضایت مشتری و رضایت‌سنجی مشتری است. تحقیقات انجام شده که به ویژه بعد نظری آنها مبنای تألیف این کتاب قرار گرفته، تماماً در سطح ملی و برای مؤسسات عمومی با همکاری استادان برجسته‌ی دانشکده‌ی مدیریت دانشگاه تهران انجام شده که همین جا لازم می‌دانم از زحمات و ارشادات

علمی و اخلاقی استادان بزرگوار آفایان: دکتر تسلیمی، دکتر عاصمی پور، دکتر رضائیان و دکتر مهدوی صمیمانه تشکر و قدردانی نمایم.

کتاب حاضر از دو فصل تشکیل شده است. فصل اول بعد نظری مفاهیم اساسی مرتبط با خدمت به مشتری را پوشش می‌دهد و به واکاوی و بازشناسی سیر تحول مفاهیم مشتری، خدمت، رضایت (مشتری)، انتظارات، کیفیت، ارزش، کارکنان، مدیریت ارتباط با مشتری و خدمت به مشتری می‌پردازد. فصل دوم که جنبه‌ی عملی و کاربردی آن را شامل می‌شود، اختصاص به ارائه‌ی راهبردهای اساسی، مشتمل بر راهکارها و ارزش‌های اجرای آن دارد.

این امر - شرح جنبه‌های نظری و عملی موضوع به صورت توأمان - اساساً به خاطر آن است که هیچ‌یک به تنهایی نمی‌تواند شناخت جامع و کاملی از رویکرد علمی خدمت به مشتری را ارائه نماید. بنای ایجاد تغییرات گسترده در سازمان برای نوآوری و ارائه خدمت برتر به مشتری قرار گیرد.