

۶ قانون ساده برای Self-Service موفق

علی رضا نوریبخش - سجاد جوکار

شما می توانید پول خود را ذخیره کنید، درآمد خود را افزایش دهید و وفاداری را در مشتریان خود به وجود آورید وقتی که به آنها اجازه دهید که به خود کمک کنند. البته به شرطی که این کار را به درستی انجام دهید. Alice Dragoon خوش شانسى نصیب شما شده است که حدود ۲۰ سال از زمانی که در صف بانک می ایستادید تا از تحویل دار بانک پول دریافت کنید گذشته است. ATM این تسهیلات را برای شما ایجاد کرده است - برای بانکها بسیار مفید بوده است - و هیچ کس حتی فکر اینکه به آن روزها برگردد را نمی کند. پس از این بود که کمپانی ها نیز مشتاق شدند تا از این نیروی مجانی مشتریان برای کمک به خودشان استفاده کنند.

از طریق Self-Service سازمانها قادر خواهند بود تا هزینه های کار خود را کاهش داده تا درآمد خود را افزایش دهند و علاوه بر این در مشتریان خود که سرعت در خدمات را درک کرده اند وفاداری ایجاد کنند.

البته با فرض اینکه شما به ATM علاقه دارید با همان اطمینان میتوان گفت که شما از کیوسکی که باعث سردرگمی شما شده است و یا اینکه در صف Self_checkout

مشکلی غیر عادی اتفاق افتاده است، خارج شده و بار دیگر آنرا امتحان نخواهید کرد. بسیاری از کمپانی ها به همین دلیل فروش خود را از دست داده اند.

France Mendelssohn مدیر عامل موسسه تحقیقاتی Summit تخمین زده است که در حدود ۱۵ الی ۲۰ درصد از پروژه هایی S.S با شکست روبرو خواهند شد. کار کردن با چنین سیستم هایی نیاز به مهارتهایی دارد تا در مشتریان انگیزه ای برای استفاده از آنها ایجاد کند. اگر کیوسک ها بسیار پیچیده باشند مشتریان گیج خواهند شد و آنرا ترک خواهند کرد. کمپانی هایی نظیر Hannaford که به خوبی با سیستم های S.S کار کرده اند و در این باره به موفقیت هایی نیز رسیده اند از ۶ قانون ساده پیروی کرده اند که آنها را از اشتباهات خود و دیگران استخراج کرده اند. شما میتوانید از این قوانین هنگامی که در سیستمهای S.S خود دچار مشکل شدید یا اینکه از همان ابتدا، استفاده کنید.

***Rule ۱: provide a benefit to costumers**

*** قانون اول: برای مشتریان خود منفعت ایجاد کنید.**

S.S بعضی چیز هارا ساده تر، ارزان تر و بهتر برای مشتریان انجام می دهد. همان طور که Sam Israelit بیان کرده است اگر این سیستم ها نتواند یکی از عوامل ۳ گانه بالا را انجام دهد، شما در واقع پول خود را هدر داده اید. به عنوان مثال کیوسک هایی که Mayo Clinic یکبار در مغازه های اصلی خود در آریزونا نصب کرده بود به مشتریان خدمات کم ارزشی ارائه می داد که شامل فروش کتابها، روزنامه ها و سی دی ها به بچه ها در مورد آناتومی بود. امروزه به جای استفاده از این کیوسک ها برای نشان دادن سی دی ها و کتاب ها از قفسه ها استفاده می شود. هم چنین مرکز کلینیکی Meanwhile اقدام به نصب کیوسکهایی کرده بود که اطلاعات کاملی در مورد سلامتی به مشتریان ارائه می کرد. به عنوان مثال اگر سرفه یا سرماخوردگی را وارد می کردید در حدود ۱۲ صفحه اطلاعات در اختیار شما می گذاشت. بعد از ۴ ماه کلینیک Mayo انرا به طور کلی برداشت.

از طرف دیگر، مسافران خطوط هوایی تمایل به استفاده از کیوسک ها برای اجتناب از ماندن در صفهای طولانی دارند. اگرچه چک کردن به وسیله کارگزار ممکن است باعث شکست استفاده از کیوسک در زمان آزمایش شود کیوسک این امکان را فراهم میکند تا با انجام فعالیت های چند گانه، صف ها در فرودگاهها کوتاه تر شود. چنانچه این نگرش و ادراک در مسافران وجود داشته باشد که S.S باعث میشود وقت کمتری را در صف ها تلف کنند همین عامل باعث خواهد شد که افراد از این سیستم ها استفاده کنند.

***Rule ۲: Make transaction intuitive**

***قانون دوم: معاملات را به صورت رو در رو و مستقیم انجام دهید. (درگیر کردن احساسات مشتریان)**

هر چه معامله ساده تر باشد امکان اینکه فرایند S.S به صورت مستقیم و شهودی انجام شود راحت تر است. رمز و راز S.S موفق در چهار کلمه است: برای من دغدغه ایجاد نکنید.

به گفته Mendelsohn اگر برخورد رودررو گیج کننده باشد، مشتری در صف نمی ایستد و آنجا را ترک می کند.

- استحکام و پایداری: به هر کسی که صفحه را لمس میکند احساس و دید مشابه بدهد، چون که کوچکترین انحراف در این احساسات باعث گیج شدن مشتریان می شود.
- سرعت: دارای عرض باند کافی باشد تا استفاده کنندگان زیاد منتظر انجام عملیات نباشند.
- پاکیزگی: انتخاب کابینت سیاه برای کیوسک ها، به منظور مخفی کردن دسته‌های آلوده یا استفاده از حصارهای مقاوم در برابر اثر انگشت مفید می باشد.
- صفحات نمایش کوتاه: مشتریان ترجیح می دهند که صفحه نمایش زیاد بلند نباشد و خالی از گزینه های مبهم باشد. دوباره یادآوری می شود که مردم در صف ایستاده اند، اگر گیج شوند راه می افتند و می روند.
- کمترین انیمیشن: نورها و حرکات با تالا لو رویایی باعث میشود که مشتریان محو آنها شده و تبادلات را کاهش دهد.
- صداهایی که باعث اذیت و آزار مشتریان می شود نباید مورد استفاده قرار بگیرند.

برای ساده سازی بیشتر در سال ۲۰۰۴ خطوط هوایی به مشتریانی که کارت loyalty نداشتند نیز اجازه داد که از سیستم استفاده کنند که باعث افزایش ۲۵ درصدی در استفاده از این سیستم شد. امروزه ۵۰ تا ۵۵ درصد از کل عملیاتها کنترل در خطوط هوایی را کیوسکها انجام میدهند. هنگامی که مشتریان پیچیدگی را به نقل و انتقالات خود اضافه کردند ریسک گیج کردن ویا از دست دادن مشتریان را پذیرفتند. پیچیدگی، میزان وقتی را که مشتریان در کیوسک ها مصرف می کنند و به همان اندازه نیاز به سوالات را در مشتریان افزایش می دهد. در Air Tran کیوسکهای check-in از سوی kinetics برای ارجاع نقل و انتقالات غیر عادی و غیر روتین به کارگزاران برنامه ریزی شده است به عنوان مثال اگر دو مسافر، با فامیلی و اسم مشابه از فرودگاهی مشابه خارج شوند، کیوسک از آنها در مورد شهر مقصد سوال خواهد کرد. در اینجا بن بست شکن tiebreaker کیوسک سریعا در جهت عدد تایید confirmation number از آنها سوال خواهد کرد، اما اگر مسافر آنها نداشته باشد کیوسک طوری طراحی شده است که این مساله را به کارگزار که بهتر و سریعتر میتواند آنها را شناسایی کند ارجاع داده و در نهایت کیوسک در اختیار مشتری بعدی قرار می گیرد. Wiggins می گوید: ما نمی خواهیم تا تمام سناریو های پیچیده و جزئی را در اختیار و کنترل داشته باشیم. اگر هدف شما کنترل

۱۰۰ درصد فرایند باشد شما باید همیشه در حال توسعه باشید و این باعث پیچیده تر شدن فرایندها و در نهایت گیج شدن بیشتر مشتریان خواهد شد.

Hilton تجربه نا موفقی در رابطه با کیوسکهای check-in در هتل های خود در سال ۱۹۹۷ دارد. قبل از تلاش مجدد در این باره مدیران ارشد این موسسه اصول راهبردی را ساده تر کردند. کیوسک های جدید ثابت کرده اند که موثرتر بوده اند. در یک روز کاری در هتل های Chicago Hilton & Towers در حدود ۱۵۴۴ اتاق منتظر ورود ۱۱۰۰ مسافر بودند. اگر چه ورودهای بسیار به طور طبیعی منجر به ایجاد صفهای طولانی در زمانهای اوج Check-in شده بود، کیوسک ها ۳۳ درصد از کل عملیات کنترل را انجام دادند و در کل روز هیچ صفی در جلوی میز هتل ایجاد نشد. هم چنین استفاده از این کیوسک ها در موقعیت های دیگر نیز از ایجاد صف های طولانی جلوگیری کرده است.

***Rule۳: Show Customers What to Do**

*** قانون سوم: به مشتریان خود نشان دهید که چه باید بکنند؟**

به طور ایده آل کیوسک ها باید آنقدر قابل درک باشند که مشتریان بتوانند از آنها در راستای اهداف خود استفاده کنند. اما این دلیل که شما S.S را پیشنهاد میکنید کافی نیست تا شما مشتریان را به به حال خود رها کنید تا روی پای خود بایستند، مخصوصاً زمانی که سیستم جدیدی را به بازار عرضه می کنید. Machen و Scoggins اعتقاد دارند که یکی از دلایل اصلی وعده شکست کیوسک های هیلتون در بار اول به دلیل عدم وجود آموزش کافی به مهمانان برای استفاده از کیوسک ها بوده است. Machen می گوید که در رابطه با کیوسکها در سال ۱۹۹۷، روش اصلی ما این گونه بود که آنها همانند دستگاههای ATM تنها نیاز به نصب کردن دارند و سپس به صورت ۲۴ساعت کار می کنند. اما امروزه Hilton یک مدل پشتیبانی از S.S ایجاد کرده است که اطمینان حاصل می کند کار گزار خدمت در دسترس است تا به مهمانان نحوه استفاده از کیوسک ها را آموزش دهد و اگر با مساله ای روبرو شدند به آنها کمک کند. بعضی از کار گزاران به ابزار هایی مجهز شده اند که به آنها اجازه می دهد حتی از پشت میز هتل به سیستم دسترسی داشته باشند. مغازه هایی که از Self-checkout استفاده می کنند عموماً از فردی استفاده می کنند که در مورد S.S راهنمایی های لازم را به مشتریان ارائه می کند. در بعضی موارد با این چنین حمایت و کمک، در حدود ۲۵ درصد مشتریان از S.Ch استفاده کرده و ۲۰ درصد از کل فروش در آنجا محاسبه شده است. حتی در زمانی که کارمندان در دسترس باشند تا به مشتریان در ارتباط با این سیستم ها کمک کنند به گفته Israelit میزان ذخیره شدن نیروی انسانی با استفاده از این سیستم پشتیبانی می تواند از ۴۰ درصد به ۶۰ درصد افزایش پیدا کند. به دلیل اینکه کارکنان چنین نقش مهمی در آموزش مشتریان برای استفاده از تکنولوژی S.S دارند، ضروری است که از سمت مدیریت رده بالا حمایت شوند. به گفته Mendelssohn اگر کارکنان احساس کنند که این سیستم ها تهدیدی برای آنها می باشد، استفاده از کیوسک ها منجر به شکست خواهد شد. در عوض آنها احتیاج دارند که ببینند سیستم S.S روشی است که به آنها کمک می کند تا در کارشان موثر باشند.

***Rule ۴: Choose the Right Location**

***قانون چهارم: موقعیت (مکان) درست را انتخاب کنید.**

موقعیت کیوسک در موفقیت آن بسیار موثر است. Hilton پس از مطالعاتی دریافت که افرادی که از هواپیما برای جابجایی استفاده می کنند، عادت دارند از کیوسک ها استفاده کنند و دوست دارند که همین گزینه را نیز در هتل های محل اقامت داشته باشند. بر اساس این منطق Hilton کیوسکی در فرودگاه ایجاد کرد تا مهمانان بتوانند در حالیکه منتظر چمدان هایشان هستند وضعیت خودشان را در هتل چک کنند. واحد IT هیلتون به صورت متحرک بر آن کیوسک نظارت میکرد تا مثل بقیه کیوسک ها کار کرد داشته باشد.

(نرم افزاری طراحی شده بود که کل شبکه را به صورت اتوماتیک جستجو میکرد تا از صحت همه دستگاه ها مطمئن شود). هم چنین افرادی نیز از طرف هتل در محل حضور داشتند تا اطمینان حاصل کنند که کیوسک مورد نظر همیشه آماده خدمت دهی باشد.

جایی که کیوسک در داخل هتل، فرودگاه یا مغازه قرار می گیرد نیز مهم می باشد. شما باید کیوسک را در جایی قرار دهید که مردم بیشتر دوست دارند در آنجا از آن استفاده کنند. به گفته Mendelssohn اگر شما ۴۰۰ نفر را در اتاق کنفرانس داشته باشید و بدانید که همه آنها نیاز به کنترل کردن و رسیدن به فرودگاه دارند، بنابراین قرار دادن کیوسک درست جلوی در اتاق راه حل مناسبی می باشد. کیوسک ها باید از نظر جابجایی راحت باشند و قابلیت حرکت آسان را داشته باشند. کیوسک های سال ۱۹۹۷ هیلتون بسیار بزرگ بود و در نصب کردن سخت و طاقت فرسا و در حمل و نقل بسیار مشکل و احتمالاً یکی دیگر از دلایل استفاده کم از آنها این فاکتور بوده است. کیوسک های امروزی در حمل و نقل راحت تر هستند اما هنوز در برقرار کردن ارتباط از طریق کابل هزینه بر میباشد بنابراین Hilton به سمت بی سیمی کردن ارتباطات پیش رفته است.

هر جایی که شما کیوسک را قرار می دهید، باید مطمئن باشید که مشتریان به سادگی آنرا پیدا می کنند. هنگامی که U.S Postal Service مرکز پست اتوماتیک (APC) را در سال گذشته اجرا کرد نیاز داشت تا به مشتریان خود اطلاع دهد که آنها بتوانند از آن استفاده کنند و برای خرید بسته ها و تمبرهای پستی به کار ببرند. U.S.P.S توجه به سمت کیوسکها را، به وسیله جای پای به رنگ زرد روشن در روی زمین و به همان اندازه با دایره های زرد رنگ با حاشیه های قرمز که به سمت APC اشاره می کرد و با نوشته هایی نظیر "جدید، تمبر بخريد" جلب کرده است.

***Rule 5: Beware of Legacy Systems**

*** قانون پنجم: مراقب سیستم‌های به ارث رسیده به خود باشید.**

سرمایه گذاری در تکنولوژی S.S می تواند ایده بدی باشد اگر تکنولوژی شما خارج از رده باشد و در ضمن داده های مورد نیاز برای نقل و انتقالات را به صورت یکپارچه در خود نداشته باشد. به گفته Israelit اگر شما به طور وسیع خارج از سیستم های به ارث رسیده به خود فعالیت کنید، یکپارچه سازی میتواند به عنوان یک چالش اساسی باشد و این ممکن است مستلزم ارتقاء کل سیستم باشد و اگر این گونه باشد، توجیه اقتصادی آن تقریباً غیر ممکن است. در اولین کوشش هیلتون که منجر به شکست شد یکی دیگر از فاکتورهای موثر مسائل مربوط به یکپارچه سازی بود. کیوسکها به سیستم مدیریتی خاصی وصل بودند که اطلاعات مربوط به رزرو کردن را در خود ذخیره می کرد. این سیستم انقدر قدیمی بود که بعضی اوقات کیوسک ها ارتباطات غلطی را برقرار می کردند و توانایی آنها در حل مسایل مربوط به رزرو اتاق ها تا حدود زیادی محدود بود. بیشتر از ۳۰ درصد وقت مشتریان در صف های کنترل گرفته می شد. Hilton پس از یک سال مجبور شد این سیستم را تعطیل کند. از آن پس Scoggins و تیم او یک لایه از خدمات اصلی را در بالای سیستم اصلی ایجاد کرد که این امکان را فراهم میکرد تا یک برخورد و ارتباط قابل اطمینان در کیوسک های متصل به نقل و انتقالات Web-Based ایجاد شود. آنها هم چنین سیستم اصلی را به قواعد تجاری ناشی از ارتباطات مصرف کنندگان ارتقاء دادند تا آنجا که کیوسک ها می توانستند به قواعد تجاری در سیستم اصلی دست پیدا کنند و IT نیز از تکرار دوباره آنها جلوگیری میکرد.

***Rule 6: Take Test-Drive**

*** قانون ششم : از یک نمونه تستی اولیه استفاده کنید.**

در U.S.P.S یکی از متخصصین به نام Robert Otto ذکر می کند هنگامی که مشتریان برای اولین بار از کیوسک های APC استفاده کردند این امکان فراهم شد تا انگشتان آنها در دریچه های سنگین رها کردن بسته های پستی گیر کند. این امر باعث شناسایی مساله در حین فاز آزمایشی نمونه اولیه شد و U.S.P.S در نتیجه تغییر یافته ای قبل از تاسیس ۲۵۰۰ دستگاه ایجاد کرد.

با استفاده از نمونه های اولیه Pilot در موقعیت های مختلف U.S.P.S این امکان را بدست آورد تا فرایندهای خود را برای حمایت از سیستم تست کند. یکی از این موارد، تفکر دوباره در مورد فرایند جلوگیری از حملات و پیروسی به کیوسک ها بود.

علاوه بر این به دلیل این که کیوسک ها در سالن انتظار دفتر پست قرار گرفته بود، که در اطراف آن ساعتهای بزرگ قرار داشت هنگامی که تیم مربوطه می خواست قطعه ای را نصب و یا تعمیر کند در استفاده مشتریان خللی ایجاد میشد با استفاده از نمونه اولیه این امکان نصیب تیم شد تا فرایندی را سازماندهی کنند که کمترین تاثیر را بر استفاده مشتریان داشته باشد. این روش همچنین به U.S.P.S کمک کرد تا نرم افزار و سخت افزار مربوط به خدمت را که APC پیشنهاد می داد با هم تنظیم باشند را نیز ایجاد کند. مقدار زمانی که صرف تطبیق کیوسک ها شده بود موثر بود و یک ماه بعد از اولین تغییرات، یک تحقیق پیمایشی انجام شد و دریافت که ۹۸ درصد از مشتریان که از این سیستم ها استفاده کرده بودند احساس می کردند که استفاده از APC نسبت به قبل ساده تر شده است و ۱۰۰ درصد می گفتند که دوباره از آن استفاده خواهند کرد و ۹۸ درصد نیز بیان کردند که آنها پس از اتمام زمان کاری ادارات از این سیستم استفاده خواهند کرد. تا به امروز U.S.P.S بیش از ۲۰۰ میلیون دلار درآمد از طریق APC کسب کرده است و کارمندان خود را نیز کاهش داده است که باعث صرفه جویی ۱۲ میلیون دلاری در این شرکت شده است.

در نهایت، موفقیت های همراه S.S ناشی از فهم مشتریان و طراحی سیستم هایی است که نیاز آنها را نیز به اندازه نیازهای شما بر طرف می کند. اگر ارزش آنها ایجاد منافی مانند صفهای کوتاه یا کنترل بیشتر بر نقل و انتقالات خودشان است به مشتریان اجازه دهید به خودشان خدمات دهند که به همان اندازه می تواند به نفع کمپانی شما نیز باشد.