

„SIX SIGMA Doskonałej Obsługi Klienta”

UZALEŻNIAJĄCE DOŚWIADCZENIA KLIENTA

Jak łączyć techniki Zarządzania Doświadczeniem Klienta oraz doskonalenia jakości obsługi klienta „Six Sigma”, aby osiągnąć Supertrwałą Lojalność Klienta ?

Jeśli ciągle próbujesz znaleźć idealny sposób na wzrost lojalności Twoich Klientów, wiesz tak jak ja, jak to może być trudne - nie tylko zyskać lojalność, ale także zachować ją na długi czas. Przez ostatnie lata miałem okazję pracować z dziesiątkami różnych organizacji, od *Claridge's* (szykowny londyński hotel) po *Club 18-30* (biuro podróży dla młodych Brytyjczyków), od *Jessops* (największy brytyjski producent artykułów fotograficznych) po *JCB* (producent maszyn budowlanych) oraz od *Research Machines* (główny dostawca technologii komputerowych do brytyjskich szkół) po *Royal Bank of Scotland*. Doświadczenie w tak szerokich dziedzinach nauczyło mnie, że obecnie jednym z największych wyzwań w zarządzaniu doświadczeniem klienta jest stworzenie i podtrzymanie przewidywalnego i trwałego poziomu obsługi.

Przemysł stawał naprzeciw temu wyzwaniu przez wiele lat i w ogólnym rozrachunku wydaje się, że zadaniu temu sprostał. Gdyby się nad tym dłużej zastanowić, większość produktów, które obecnie kupujemy, niezależnie od tego, jak bardzo byłyby złożone, wydają się być niezawodne lub prawie niezawodne. Dlatego też podjąłem się badania i testowania licznych technik i systemów, wykorzystywanych przez producentów do kontrolowania procesów i zapewnienia idealnej jakości produktów, szukając środków, które mogłyby również pomóc zapewnić idealną jakość obsługi klienta. Odkryłem i przetestowałem wiele z nich, wiele z nich jest przydatnych, lecz te, które uznaję za najbardziej efektywne, które są skutecznie wykorzystywane przez takie firmy, zajmujące się obsługą klienta, jak *American Express*, *Egg* (brytyjski bank internetowy) czy *GE Capital*, można zamknąć w definicji: „Six Sigma”.

„Six Sigma” to nazwa zbiorcza dla zestawu technik, rozwiniętych przez specjalistów ds. jakości, aby pomóc producentom w zmniejszeniu lub zlikwidowaniu niestabilności produktu lub/i procesu - tak, aby zapewnić, że każde działanie można wykonać w dokładnie taki sam sposób i zawsze według ustalonych wymagań. Techniki te są aktualnie używane przez tysiące firm z całego świata i są przez nie gruntownie sprawdzone. Dlaczego nazwa „Six Sigma”? (osobiście jej nie lubię, ale jest to jedyne szerzej znane określenie, więc przywykłem do jego stosowania). Otóż w czasie mody na koncepcję sterowania jakością do oznaczania odchylenia standardowego zmiennej wyznaczono małą grecką literę sigma - σ .

Odchylenie standardowe zmiennej jest statystycznym sposobem na określenie, jak duże odchylenie występuje w określonym zestawie danych, przedmiotów lub procesów. Im wyższy poziom sigma, tym niższe odchylenie.

Poziom sigma	Odchylenia lub Defekty na Milion Przypadków
6	3.4
5	233
4	6,210
3	66,807
2	308,537
1	690,000

Jak pokazuje powyższa tabela, „Six Sigma” oznacza osiągnięcie poziomu jedynie 3.4 odchyłeń (lub defektów) na milion. Można stwierdzić, że jest to dotarcie niemal do ideału, lecz ostatnio spotkałem znajomego z firmy produkującej urządzenia komputerowe, który twierdzi, że pracuje na poziomie Sigma 12. (nie wiem, ile dokładnie wynosi dwanaście Sigma, ale musi to być niesamowicie dokładny poziom.)

Zastosowanie technik „Six Sigma” jeszcze nie zostało odnotowane na szerszą skalę w środowisku obsługi klienta, ale moje badania wykazały, że gdziekolwiek zostały użyte, wykazały uzyskanie przynajmniej równych lub nawet w wielu przypadkach większych korzyści, niż w przypadku przemysłu. Z paroma modyfikacjami można je wyjaśnić i dostosować do specyfiki obsługi klienta tak, aby te same techniki mogły znaleźć zastosowanie w kontroli spójności obsługi klienta. Tak naprawdę można (i wg mnie powinno się) stosować je, aby się upewnić, że doświadczenie z obsługą klienta, które chcesz zapewnić swoim klientom, będzie im zapewnione kiedy chcesz, jak chcesz, za pierwszym razem, zawsze, bez wyjątków!

Czym zatem są techniki „Six Sigma” i dlaczego jestem tak mocno przekonany o ich wartości dla ludzi z sektora obsługi klienta?

DOBRE ZORGANIZOWANE ZDROWE ROZUMOWANIE

Kiedyś usłyszałem, jak ktoś opisał techniki „Six Sigma” jako „dobrze zorganizowane zdrowe rozumowanie”. Uważam, że jest to świetna definicja. Jak wiadomo, zdrowe rozumowanie nie jest znowu aż tak bardzo powszechne w biznesie, więc wszystko, co zapewnia jego zastosowanie, jest przyjmowane z aprobatą.

Najpierw należy zaznaczyć, że techniki te i metodologia zapewniają, że istotne decyzje, związane z zarządzaniem, będą oparte na faktach i danych, a nie na przecuciach i domysłach. Już samo to może wprowadzić znaczne usprawnienie procesu decyzyjnego. Zbyt często spotyka się organizacje, w których managerowie mają w zwyczaju „krzyczeć” (czasem dosłownie, czasem w przenośni) na problemy, aż zdadzą się minąć, a gdy później powrócą - managerowie ci wpadają w zdziwienie lub/i irytację.

Projekty Usprawnienia Procesów stają się zatem środkiem na usprawnienie funkcjonowania firmy. Wszystkie tego typu projekty muszą skupiać się na trzech następujących kluczowych obszarach biznesu, które dla wielu firm są niezbędne w osiągnięciu sukcesu -

- Zwiększenie satysfakcji klienta
- Zmniejszenie czasu jednostkowego cyklu
- Zmniejszenie lub usunięcie zbędnych powtórzeń, błędów i strat

Podjęcie się zadania rozpoczęcia projektów przypada grupom projektowym, które są złożone z wykwalifikowanych i umotywowanych pracowników z uprzednio wyselekcjonowanej i wytrenowanej w tym celu załogi. Następnie wszystkie projekty zostają poddane sześciokrokowej procedurze. Projekty „Six Sigma” zwykle przechodzą tylko 5 pierwszych kroków, ale dla doskonalenia jakości obsługi klienta 6. krok jest kluczowy. Oto poszczególne kroki -

- KROK 1 - Definiuj - (Zrozum problem - spójrz z punktu widzenia klienta)

Celem tego etapu jest uzyskanie precyzyjnej definicji problemu lub tematu, który wymaga poświęcenia uwagi. Kluczem do tego nie jest skupienie się na rezultacie (co ludzie zwykle czynią), ale skoncentrowanie Twojej uwagi na procesie, która poprzedza rezultat. Często wymaga to szczegółowego *mappingu* tak, aby wszystkie etapy w procesie zostały w pełni zrozumiane (w jaki sposób są połączone i powiązane ze sobą).

- KROK 2 - Mierz - (Zbierz liczby)

Zrozumiawszy istotę problemu oraz jego potencjalne powody, możesz przejść do szczegółowego pomiaru wszystkich elementów w procesie i ich wzajemnego oddziaływania. Na poziomie tego etapu jest niezwykle ważne, aby skupić się na tych częściach procesu, które są niezbędne do osiągnięcia sukcesu - na tych, które wydają się mieć największy wpływ na rezultat procesu.

Ten krok może również wymagać przeprowadzenie badań porównawczych w celu wyszukania komórki twojej firmy, lub częściej innych firm (prawdopodobnie konkurencji lub organizacji z innych sektorów rynku), które

przeprowadzają ten proces bardziej efektywnie. W ten sposób znajdziesz materiał, na bazie którego najlepiej uczyć się i przeprowadzać badania.

■ KROK 3 - Analizuj - (Zrozum, co znaczą liczby)

Uzbierawszy wszelkie potrzebne pomiary, możesz zacząć je analizować, aby ustalić, jak dobrze lub źle ten proces oddziałuje na firmę, jego całkowity szkodliwy wpływ i szanse na poprawę oraz korzyści, jakie wynikną, w wypadku, gdyby proces miałby ulec poprawie. Analiza ta ukaze lukę między tym, co w tej chwili jest osiąganego, a tym, co można osiągnąć, gdzie można dokonać ulepszeń i czy wymagana inwestycja po wprowadzeniu okaże się uzasadniona.

■ KROK 4 - Implementuj poprawę - (Napraw problem)

Jeśli 3. krok wykazał, że można dokonać usprawnień, które są warte zachodu, możesz przejść do 4. kroku, w którym te usprawnienia wprowadzane są w życie. Informacje, zebrane i zanalizowane w poprzednich etapach, wskażą ci dokładnie, gdzie można uzyskać największy dochód, angażując najmniejszy wkład finansowy. Dlatego też decyzja, na co będą ukierunkowane wysiłki do upewnienia się, że proces ulega poprawie w konkretnych sferach i w konkretny sposób, będzie miało największy wpływ na końcowe rezultaty.

■ KROK 5 - Kontroluj - (Utrwal wzrost)

Ten krok jest potrzebny do upewnienia się, że wszystkie wzrosty będą się utrzymywać i że nie dojdzie do spadku. Głównym celem jest utrwalenie twojego sukcesu poprzez ciągły monitoring i kontrolowanie procesów, co pomoże uniknąć powrotu do poprzednich, gorszych rezultatów.

■ KROK 6 - Upewnij się - (Czy klienci zauważyli?)

Ostatnim krokiem jest dotarcie do klientów, dopytanie o ich spostrzeżenia, dotyczące zmian, których dokonałeś i czy jest jeszcze coś, czego mogliby oczekiwać od ciebie do zrobienia.

Jestem w pełni przekonany, że tak usystematyzowane podejście, od projektu do projektu, korzystając z tego, co jest po prostu „dobrze zorganizowanym zdrowym rozumowaniem” może przyczynić się do rozwoju każdego typu i wielkości firmy, ponieważ -

- Wymaga iście obsesyjnego skupienia na potrzebach i oczekiwaniach klienta.
- Zmienia sposób pracy managerów, pomaga im oraz ich współpracownikom usprawnić funkcjonowanie biznesu poprzez efektywniejszą, a nie cięższą pracę.
- Udowodniono, że przyniosło to znaczny wzrost zwrotu na inwestycjach.

Zatem te modyfikacje, o których wspomniałem wcześniej, mogą sprawić, że to, co ja nazywam doskonaleniem jakości obsługi klienta poprzez techniki „Six Sigma”, przyniesie coś znacznie więcej niż tylko spójność obsługi klienta.

Zbyt miło to brzmi, żeby było prawdziwe, prawda? Też tak myślałem, kiedy zaczynałem po raz pierwszy badać tę sprawę. Lecz im więcej się o niej dowiadywałem, tym mocniej byłem zdziwiony korzyściami z niej płynącymi - i tym mocniej zdziwiony jak niewiele firm, zajmujących się obsługą klienta, słyszało o tych technikach, a tym bardziej wykorzystywało je. Krótko mówiąc, tylko z perspektywy finansowej (oczywiście oprócz finansowych profitów są jeszcze inne korzyści) - firmy wszelkiego typu i wielkości zwykle otrzymują zwrot od 5 do 20 razy przewyższający inwestycję w projektach „Six Sigma”. Na przykład-

- Jack Welch z firmy General Electric twierdzi, że tylko w ciągu 3 pierwszych lat korzystania z programu „Six Sigma” zysk na czysto firmy zwiększył się o ponad 2 miliardy \$.

TYLKO TEN FAKT POWINIEN WYSTARCZYĆ, ABY KAŻDY MANAGER BYŁ CHĘTNY DO SIĘGNIĘCIA PO WIĘCEJ INFORMACJI.

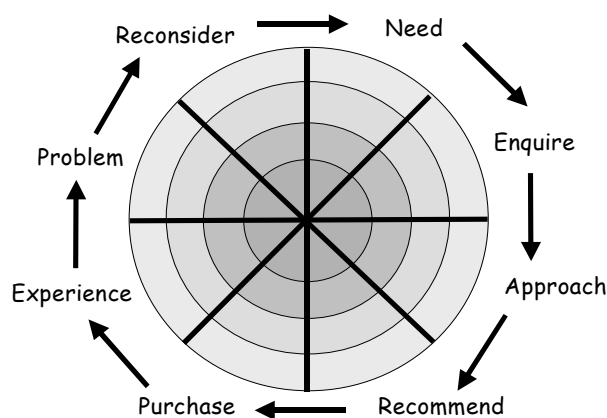
A zatem - w którym miejscu techniki „Six Sigma” będą pasowały do strategii, wykorzystującej Zarządzanie Doświadczeniem Klienta i obsługę klienta jako środek na utworzenie trwałej przewagi nad konkurencją?

Aby to wyjaśnić, powinienem najpierw wytłumaczyć dlaczego użyłem terminu „Zarządzanie Doświadczeniem Klienta”, a nie bardziej powszechnego określenia: „Zarządzanie Relacjami z Klientami” (CRM). Prawdę powiedziawszy, nie uważam „Zarządzania Relacjami z Klientami” za termin ogarniający całość tej złożonej kwestii. Tak właściwie, to nie uznaję relacji za kwestię „dającą się zarządzać”. Niektórzy mają problemy z „zarządzaniem” nawet tak prostych relacji, jakie zachodzą między nimi, a ich zwierzętami domowymi, lub też członkami rodziny - jaka więc jest szansa na to, żeby mogli zarządzać tak skomplikowanymi relacjami, jakie występują w stosunkach z naszymi klientami? Dlatego właśnie nie wierzę, że jest to poprawne określenie używane na zdefiniowanie technik, które prowadzą do sukcesu. Dla odmiany wiem, że możemy zarządzać „doświadczeniami”, o które wzbogaca się klient, robiąc z nami interesy. Nauczyłem się również, że dzięki ukierunkowej uwadze na każdy szczegół doświadczenia klienta, pracownicy zaczynają postrzegać firmę oraz ich wkład w jej sukces z zupełnie nowej perspektywy. Zaczynają doceniać to, co naprawdę jest ważne w obsłudze klienta i zdają sobie sprawę, jak mogą się zauważalnie przyczynić do osiągnięcia wartościowych celów w tej dziedzinie. Zatem uważam, że nazwa „Zarządzanie Doświadczeniem Klienta” jest bardziej stosowna. Co więcej, nauczyłem się, że techniki, potrzebne do przeprowadzenia tego programu, oferują większą szansę na osiągnięcie trwałego sukcesu.

Aby wyjaśnić, na czym polegają te techniki, i gdzie jest w nich miejsce na „Six Sigma”, posłużę się poniższymi diagramami. Diagram 1 prezentuje „podróż klienta”. Zwykle to nazywać „co muszą przejść nasi klienci, jeśli chcą robić z nami interesy”. W tym przypadku wybrałem 8 głównych etapów, które musi przejść klient biznesowy. Inne rodzaje zakupów będą miały odpowiednio więcej lub mniej etapów różnego typu.

Oto Podróż Doświadczalna Klienta:

The Customer Journey of Experience



Klucz:

Etap 1 - **Potrzeba (Need)**- Rozważam kupno - do kogo powinienem się zgłosić?

Etap 2 - **Poszukiwanie (Enquire)** - Próbuję się rozeznać w ofertach potencjalnych dostawców.

Etap 3 - **Kontakt (Approach)** - Decyduję się na zadanie dokładniejszych pytań kilku wybranym dostawcom.

Etap 4 - **Rekomendacja (Recommend)** - Dostawcy składają mi rekomendacje lub/i propozycje.

Etap 5 - **Zakup (Purchase)** - Decyduję się na zakup i składam zamówienie u wybranego dostawcy.

Etap 6 - **Doświadczenie (Experience)** - Otrzymuję dostawę i korzystam z usługi / produktu.

Etap 7 - **Problem (Problem)** - Mam problem, który jest odnotowany i załatwiany przez dostawcę.

Etap 8 - **Zastanowienie (Reconsider)** - Rozważam kupno czegoś innego - czy powinienem wrócić do tego dostawcy?

Każdy z powyższych etapów moglibyśmy rozbić na pomniejszych elementy doświadczenia klienta. Na przykład, na etapie *Kontakt*, w przypadku gdy będzie polegać na wizycie sprzedawcy, uzyskalibyśmy następujący podział:

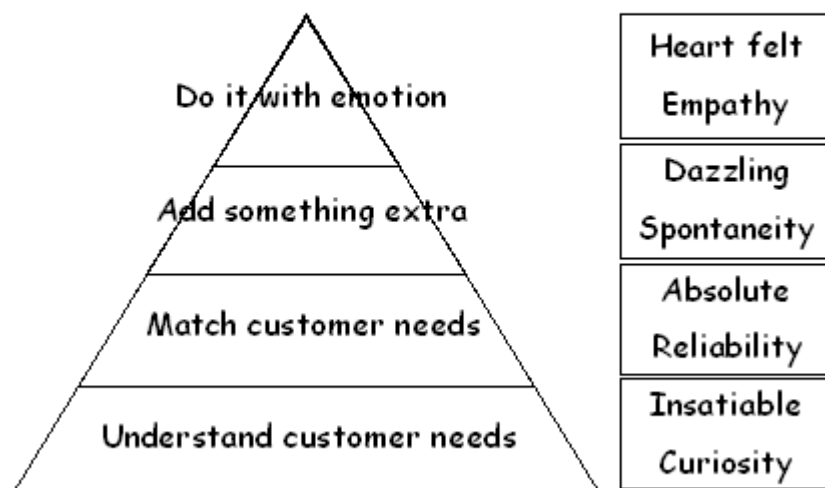
- Terminowość sprzedawcy
- Prezencja sprzedawcy
- Uprzejmość sprzedawcy
- Jak bardzo interesują się moją firmą i moimi potrzebami
- Ile wiedzą o swoim produkcie i jak pomoże on mojej firmie (łączenie ich produktu/usługi z moimi specyficznymi potrzebami)
- Jak odbieram ich entuzjazm i zaangażowanie
- W jakim stopniu budują zaufanie dla nich i ich firmy
- Itd, itp.

Każdy z tych elementów, niezależnie od ważności, będzie oddziaływał w pewnym stopniu na moje doświadczenie i dlatego też w jakimś stopniu wpłynie na moją decyzję co do kupna.

Poniższa czterostopniowa piramida przedstawia 4 etapy tworzenia tego, co ja nazywam Uzależniającym Doświadczeniem Klienta. Jest to taki rodzaj doświadczenia, które sprawia, że klient chce przeżyć je raz jeszcze, i jeszcze.

Zobrazowanie Podróży Doświadczalnej Klienta w taki sposób, jak powyżej, przypomina diagram typu „bull's eye”. Bo i taki był w zamierzeniu. To w środkowym kręgu tworzy się Podróż Doświadczalna Klienta, więc tak jak w przypadku diagramu „bull's eye”, jest to nasz punkt docelowy.

Jeśli teraz spojrzymy na Diagram 2, który przedstawia jeden z segmentów z całkowitego doświadczenia, możemy bardziej szczegółowo zbadać, czym są te 4 etapy.



Rób to z pasją (*Do it with emotion*)- Empatia z głębi serca (*Heart felt Empathy*)

Dodaj coś więcej (*Add something extra*) - Olśniewająca spontaniczność (*Dazzling Spontaneity*)

Zaspokój potrzeby klienta (*Match customer needs*) - Całkowita niezawodność (*Absolute Reliability*)

Zrozum potrzeby klienta (*Understand customer needs*)- Niezaspokojona ciekawość (*Insatiable Curiosity*)

■ ETAP 1 - Niezaspokojona ciekawość - Zrozum potrzeby klienta

Twoją podstawą lub fundamentem jest zrozumienie potrzeb i oczekiwań Twoich klientów. Zwykłym nazywać ten etap „słyszeniem głosów” - głosu klienta, głosu pracowników, głosu dostawców, głosu rynku oraz głosu właścicieli firmy. Przy ustalaniu celów powinieneś wziąć pod uwagę te głosy i poznać swoich klientów bliżej niż cała konkurencja. Można tego dokonać poprzez ciągłe zbieranie ich reakcji na tak wiele sposobów, jak to tylko możliwe, oraz upewnienie się, że Twoi ludzie są motywowani do zbliżenia się i pozostania przy klientach tak blisko, jak to tylko możliwe.

Uczyniwszy powyższe, musisz zdecydować, co włączysz (a czego nie) w ramy „obietnic Marki”. Jeśli Twoje decyzje będą przemyślane, a czasem nawet odważne, powinieneś otrzymać zestaw cech, który jako całość wyróżni Cię i zapewni przewagę nad konkurencją.

Jest więcej niż prawdopodobne, że po zakończeniu tego etapu w odpowiedzi klient wykaże ZAINTERESOWANIE. Otrzymasz zupełnie nową jakość, odmienną i ukierunkowaną na potrzeby klienta, co da podstawy do pozyskania jego uwagi - lecz na razie niewiele więcej.

■ ETAP 2 - Całkowita niezawodność - Dopasuj potrzeby klienta

Na poziomie tego etapu spełniasz obietnice Marki w przewidywalny i spójny sposób, który zadziwi Twoich klientów i powali na kolana Twoich konkurentów.

Musisz teraz stworzyć zasady i procesy, aby upewnić się, że zawsze dopasujesz się do potrzeb klientów. Celem tego przedsięwzięcia jest zapewnienie idealnej obsługi i właśnie w tym miejscu techniki „Six Sigma” okażą się niezwykle przydatne.

Podczas pracy nad tym etapem zapewnisz klientowi SATYSFAKCJĘ z produktu/usług. Wielu ludzi sądzi, że sukces w tym miejscu spowoduje coś więcej niż satysfakcję, ale badania, które wykonałem, udowadniają, że samo zapewnienie klientowi, czego oczekiwał, lub spełnienie obietnic, sprawi, że

klient będzie „tylko” usatysfakcjonowany. (Wymienione badania pokazują również, że sama satysfakcja rzadko wystarcza na uzyskanie lojalności - zatem potrzeba czegoś więcej)

■ ETAP 3 - Olśniewająca spontaniczność - Dodaj coś więcej

Na tym etapie przechodzimy do elementu niespodzianki, aby olśnić i wprawić w zachwyt Twoich klientów niespodziewanymi działaniami, wyprzedzającymi ich oczekiwania. Działania te nazywam „+1s” i „WOWs” - małe rzeczy, które robią ogromną różnicę dla klientów. Najlepsze są te działania, które zaskakują swoją spontanicznością i różnorodnością za każdym razem. Wiele dobrze prosperujących organizacji odkryło sposoby na uczynienie tych wartości kluczową częścią ich „stylu” robienia interesów.

Techniki „odrobienia strat” (*recovery*) w jakości obsługi są na tym etapie również niezwykle pomocne - aby zapewnić, że żadne niepowodzenia z Etapu 2. nie doprowadzą klientów do stanu niezadowolenia.

Na etapie 3. satysfakcja zmieniana jest w stan ZACHWYTU. To właśnie te nieoczekiwane szczegóły robią różnicę. Jednak będą działać tylko wtedy, gdy Etapy 1. i 2. zostaną w pełni przeprowadzone.

■ ETAP 4 - Empatia z głębi serca - Rób to z pasją

Podczas ostatecznego etapu demonstrujesz bliskość i empatię wobec klientów. Jeśli uda Ci się to osiągnąć, przemówisz do ich emocji w taki sposób, że pozostaną Ci wierni do końca życia. Można do tego dojść, zachęcając Twoich pracowników do używania w pracy ich naturalnych, ludzkich emocji, gdy spotykają się z klientami oraz gdy rozmawiają między sobą. Celem tego jest spowodowanie, że klienci zobaczą i odczują, że naprawdę troszczycie się o siebie, o Wasze produkty i usługi oraz o doświadczenia, które klienci nabywają, robiąc z Wami interesy.

Jeśli dołączycie te wartości do 3 poprzednich etapów, to moje doświadczenie dowodzi, że w kliencie powstaje UZALEŻNIENIE. Klienci zostają „złapani na haczyk” dzięki poziomowi i stylowi Twojej firmy - i nie zechcą zamienić ich na żadne inne.

Widzimy więc, że techniki „Six Sigma” mogą zostać użyte w dowolnym momencie, w przypadku każdego detalu, który wymaga poprawy. Jednakże twierdzę, że ich najbardziej efektywne zastosowanie znajdziemy w Etapie 2., gdzie musisz się upewnić, że klienci doświadczają doskonałej obsługi, która idealnie dopasowuje się do ich potrzeb, oczekiwań i Twoich obietnic.

Techniki „Six Sigma” są używane w biznesie poprzez selekcję i implementację odpowiednich projektów (szanse poprawy). Projekty te muszą najpierw spełnić ustalone kryteria doboru (definicja, zakres, zwrot z inwestycji, itd...), aby mogły zostać zaakceptowane i można było im przydzielić potrzebne zasoby. Rodzaj projektów oraz ich kryteria doboru będą się różnić w zależności od rodzaju organizacji i projektu, ale typowe projekty powinny posiadać następujące cele (ogólne i szczegółowe) -

ZWIĘKSZONA WARTOŚĆ DLA KLIENTA -

- Zapewnienie klientowi więcej w zamian za tyle samo lub mniej
- Budowanie lub poprawianie relacji z klientem
- Zwiększenie zadowolenia klienta
- Usuwanie „kłopotów” klienta
- Przyspieszanie „załatwiania” przez klienta tego, co chce załatwić
- Uczynienie usług spójniejszymi lub/i niezawodnymi dla klienta
- Projektowanie produktu/usługi „pod klienta”
- Ogólne działania poprawiające Doświadczenie Klienta

ZWIĘKSZONA WARTOŚĆ DLA PRACOWNIKA -

- Rozbudowywanie wiedzy lub umiejętności pracownika
- Poszerzanie pracownikowi perspektyw rozwoju zawodowego
- Budowanie relacji z pracownikiem
- Umacnianie poczucia dumy pracownika
- Budowanie w pracowniku poczucia pewności siebie
- Zwiększanie poziomu satysfakcji z pracy pracownika
- Ogólne działania zwiększające przyjemność z wykonywania pracy

ZWIĘKSZONA WARTOŚĆ DLA FIRMY -

- Zwiększenie sprzedaży
- Pomnażanie zysków
- Redukcja strat/wyeliminowanie operacji „bez wartości dodanej”
- Oszczędność czasu
- Uproszczenie procesów
- Zmniejszenie liczby błędów/odstępstw
- Wyeliminowanie zbędnych powtórzeń
- Oszczędność wysiłku
- Poprawianie pewności i jakości dostaw
- Zwiększanie/oszczędność zasobów
- Poprawianie reputacji firmy
- Ogólne działania, by stać się lepszą firmą

Moje badania i doświadczenia również wskazują na to, że większość projektów „Six Sigma” nie tylko zapewnia uzyskanie jednej z powyższych korzyści biznesowych, ale w wielu przypadkach zapewnia **WSZYSTKIE KORZYŚCI NA RAZ!**

NA POCZĄTKU TRENING - ALE Z ISTOTNĄ RÓŻNICĄ

Trening pracowników jest generalnie punktem startowym dla większości organizacji. Często się zdarza, że trening zaczyna zespół liderów, więc są oni świadomi potencjału „Six Sigma” i mogą stać się orędownikami tych projektów. Tacy ludzie są niezbędni do osiągnięcia sukcesu jakiegokolwiek projektu oraz są kluczową warstwą w strukturze firmy. To bardzo pomaga w przypadku, gdy firma organizuje generalne szkolenia dla wszystkich pracowników - by dowiedzieli się dlaczego i jak należy używać tych technik, jakie wynikają z nich korzyści oraz jak mogą się przyczynić do osiągnięcia sukcesu. Szczegółowe szkolenie w celu zrozumienia technik „Six Sigma” może zostać przeprowadzone dla wyselekcjonowanej grupy pracowników, aby umożliwić im pełne uczestnictwo w projektach. Tacy ludzie często są nazywani „Six Sigma” Green Belts (Zielony Pas SIX SIGMA). W końcu, kilka kluczowych osób powinno osiągnąć zaawansowane umiejętności i techniki, aby mogły pomóc w wyborze i kontroli implementacji projektów. Tacy ludzie często są nazywani „Six Sigma” Black Belts (Czarny Pas SIX SIGMA).

Co jest niesamowicie istotne w całym procesie, to umożliwienie projektowi określania potrzeb szkoleniowych - nie na odwrót. W innym wypadku okaże się, że jest to następne zwykłe szkolenie personelu.

ZWYCIĘSKIE TECHNIKI IMPLEMENTACJI

Tak jak w większości przypadków w biznesie, twoja umiejętność implementacji będzie kluczowa do osiągnięcia sukcesu. Dlatego też zakończę ten artykuł, zwracając uwagę na kilka aspektów, o których wiem z doświadczenia, że są niezbędne do tego, by wszelkie projekty w ramach Zarządzania Doświadczeniem Klienta lub „Six Sigma” zostały pomyślnie wdrożone.

- **DOBRE PRZYWÓDZTWO** jest nieodzownym warunkiem osiągnięcia sukcesu w jakimkolwiek projekcie. Liderzy muszą kierować projektem, publicznie deklarując zaangażowanie oraz regularnie zapewniając o wspieraniu celów projektu.

- **WARTOŚCIOWE CELE** są potrzebne do zjednoczenia pracowników. Dlatego też projekty muszą być postrzegane jako ukierunkowane na aspekty, które sprawią, że pracownicy będą dumni ze swojego miejsca zatrudnienia, ze swojej pracy i jej wyników.
- **ZAANGAŻOWANIE CAŁEGO PERSONELU** lub przynajmniej jego większości jest niezwykle istotnym czynnikiem, przyczyniającym się do utworzenia niezbędnej grupy oddanych ludzi do wykonania projektów w trudnych czasach.
- **REGULARNA „CELEBRACJA”** jest istotna do osiągnięcia długotrwałego sukcesu. Powinieneś zawsze zauważać i nagradzać wszelkie postępy na drodze do celu tak żarliwie, jak gdyby cel był już osiągnięty.
- **ZWYCIĘSKI PĘD** należy rozwinąć dzięki tempu zmian, dzięki któremu wyprzedzisz twoich konkurentów i zostawisz ich w tyle, zniechęconych, zdyszanych i nieumiejętnie próbujących Cię dogonić.

Jak dowodzi ten artykuł, jestem przekonany o tym, że techniki Zarządzania Doświadczeniem Klienta oraz SIX SIGMA można połączyć, aby dostarczyć mieszankę wybuchową dla osiągnięcia sukcesu w każdej branży biznesowej. Jestem również pewien, że firmy usługowe lub działy usługowe dowolnej firmy zyskają z tej mieszanki najwięcej. Dlatego mam nadzieję, że dostarczyłem pomysłów i inspiracji, które nakłonią Cię do głębszego zbadania tej tematyki. Jeśli tak uczynisz, to z pewnością okaże się, że było to bardzo owocne ćwiczenie, a ja życzę Ci samych sukcesów.