

Minőség szabályozás a vevői elégedettség alapján

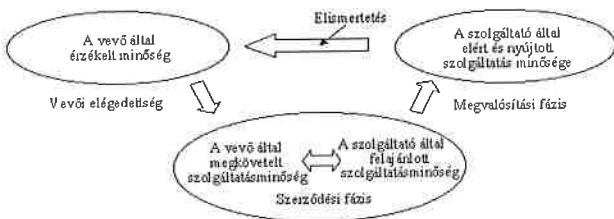
Koczor Zoltán – Gregász Tibor – Paulics Anita

1. A vevői elégedettség mérésének módszertana

1.1 A vevői minőségérzékelés lépcsői

A minőség mindig a várakozások és a ténylegesen megélt közötti összehasonlítás eredménye. A várakozások egyrészt az egyéni igényszintektől függenek, amelyet a mértékadó tapasztalatok és az elképzelések egyaránt vezérelnek, másrészt az éppen rendelkezésre álló alternatívák vonzereje is befolyásoló hatású (1. ábra).

Ha a várakozások teljesületlenek maradnak, akkor ez csalódást kelt, ami oda vezethet, hogy valamelyik korábban nem vonzó alternatíva, hirtelen kedvezőbb megvilágítást kap. A várakozások gyakori túlteljesítése viszont feljebb emeli az igény szintet. Ilyenkor ritkábban keresnek a vevők más alternatívákat.



1. ábra. A minőségérzet kialakulásának kritikus eltérései

1.2 A vevőelégedettség-mérés alkalmazásának aktualitása

A fejlett piacgazdaságok tapasztalatai azt mutatják, hogy napjainkban a világ vezető üzleti vállalkozásainak a Total Customer Satisfaction (TCS = teljes körű vevői elégedettség) figyelése és növelése lett a leghatékonyabb fegyvere. Kialakult egy hosszú távú vevőközpontú verseny, így a TCS egy stratégiaileg értelmezhető mutató lett. (Egyes cégek éves minőségcéljaikat a TCS értékek meghatározott növekedésében fogalmazzák meg.)

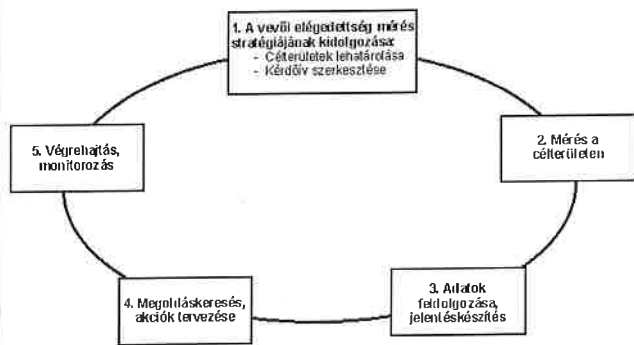
Míndez azon a felismerésen alapul, hogy a vevő nem csupán magát a terméket értékeli, hanem a termékhez kapcsolódó tapasztalatainak teljes körét, vagyis mindazon kapcsolatok összességét, amelyek egy céget a vevőkörhöz fűznek. A vevőközpontú verseny oda vezetett, hogy ma már sok esetben a vevő többet kap, mint amit elvár.

Az ISO 9000-es szabvány szerinti minőség fogalma egyértelműen a vevők kifejezett és meg nem fogalmazott igényeinek kielégítését hangsúlyozza. Ezt csak akkor lehet biztosítani, ha a vevők igényeit és a nyújtott szolgáltatások fogadtatását folyamatosan ismerjük, ezért a vevői igények meghatározására és a vevői elégedettség mérésére minőségügyi módszerek bevezetése szükséges. Nem véletlen hangsúlyos szempont a vevői elégedettség mérése az új ISO 9001:2000-es szabványban.

Az üzletekben forgalomba hozott különböző termékeknel a vevők véleménye első közelítésben megmérhető a forgalom és a reklamációk alakulásán. A vevői elégedettség ez esetben a vevők felszólamlásán és elpártolásán mérhető. Ugyanakkor a vevők hűségét kiváltó hatások pontosabb elemzés nélkül nem azonosíthatók, ezért a minőségügyi szabályozás elemeként sem használhatóak.

Azoknál a szolgáltatásoknál, ahol a vevő a szolgáltatás jellege miatt évekre elkötelezi magát egy szolgáltató partner mellett, ott a vevői elégedettség szintjének felmérésére önálló módszer kialakítása szükséges, hogy segítségével képet kapjunk arról, hogy a vevők milyenek érzékelik a szolgáltatás egészét, illetve hogyan értékelik a vállalat egyes szervezeti egységeinek teljesítményét.

1.3 A vevőelégedettség mérésének lépései (2. ábra)

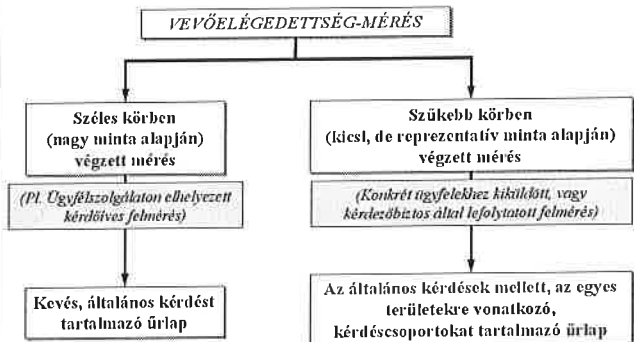


2. ábra. A vevői elégedettség mérés 5 lépése

1.3.1 A vevői elégedettség mérés stratégiájának kidolgozása

- A célok és érintettek kijelölése
- A vevők szegmentálása
- Az eredmények értékelésének és felhasználásának tervezése
- A beavatkozási stratégia meghatározása
- A kérdőív összeállítása, tesztelése
- A válaszolók ösztönzési módjának kijelölése

1.3.1.1 Különbség a mintavételes és a teljes felmérés között (3. ábra)



3. ábra. Különbség a mintavételes és teljes körben készített vevőelégedettség-mérés között

Az ügyfélelégedettség-mérés feladata kettős:

- információgyűjtés annak érdekében, hogy segítse a szervezetet termékeinek/szolgáltatásainak javításában,
- annak demonstrálása az ügyfelek számára, hogy a szervezet jobban kívánja őket szolgálni, és ezért puhatolja várakozásaikat, igényeiket (kommunikációs szerep).

Ha elég lenne az előbbi feladatra összpontosítani a programot, a vállalatnak csak véletlenszerű mintát kellene összeállítani az egyes felmérési időszakokra, majd folytatni a felmérést.

Ha az ügyfelek megelégedettségének mérését mintavételes alapon, kis mintán végzik (az ügyfélkörhöz viszonyítva), az gyakran nem elegendő. A felmérésnek azt az üzenetet kell hordoznia, hogy „törődünk vevőink megelégedettségével, érdekelnek észrevételeik, javaslataik”. A mérésnek ezt a kommunikációs feladatát egy egyszerű minta nem elégíti ki. Ezért a felmérés elkészítésekor meg kell határozni az ügyfélelégedettség-mérési program terjedelmét is (4. ábra). A felmérés a terjedelem tekintetében is eltér a piackutatástól, ahol a mintát gazdasági megfontolások alapján statisztikai módszerekkel szokták meghatározni.

1.3.1.2 Mely ügyfeleket célszerű megkérdezni a kérdésekkel?

Több ügyfélcsoport megkérdezését célszerű megfontolni attól függően, hogy milyen célt próbálunk elérni a felméréssel. Ha a tervben több

Az űrlap struktúrája:

1. Globális kérdések

[Olyan általános kérdések, melyek a gyártó/szolgáltató működésének egészére vonatkoznak]

2. Az egyes területekre vonatkozó kérdéscsoportok

3. Globális kérdések

[A vevők lojalitását, hűségét vizsgálja]

- ☞ A kérdések teljes köre
- ☞ A kérdéseket szakembernek érdemes átnézetni
- ☞ A kérdések meghatározott szabályozási irányvonalakra épüljenek
- ☞ A kiértékeléshez bonyolultabb statisztikai eszközök szükségessége (korreláció-elemzés, GAP mátrix stb.)

4. ábra. Minta a kérdéscsoportokat tartalmazó űrlapra.

csoport megkérdezése szerepel, akkor az elemzési tervnek tartalmaznia kell azt, hogy az egyes csoportok véleményeit hogyan foglalják majd a jelentésbe, illetve hogyan kombinálják majd az eredményeket.

A vizsgálandó csoportok lehetnek:

- jelenlegi ügyfélkör,
- a jelenlegi ügyfélkör meghatározott szegmentációja,
- a céget elhagyó régi vásárló és
- a versenytársak vevői.

Jelenlegi ügyfélkörrel kapcsolatos információk iránt van a legnagyobb igény. A jelenlegi vásárlók nem tekinthetők homogén csoportnak, amit a mintavételi és elemzési szakaszban mindig figyelembe kell venni. El kell döntenie, hogy mennyi és melyik ügyféllel készítsenek interjút. Már az az egyszerű kérdés is gondot okozhat, hogy kiket tekinthetünk jelenlegi ügyfélnek. Rendszerint azt is meg akarjuk határozni, hogy kik a legfontosabb ügyfeleink.

Nemcsak külső ügyfélről van szó. Ügyfél megelégedettségi felmérést végezhetnek a vállalat keretein belül is, melyek megmutatják, hogy az egyes egységek milyen mértékben elégték ki belső ügyfeleiket (munkatársi megelégedettség).

1.3.1.3 Mérés követelmények, vevői adatbázisok

Az ügyfelekről teljes körű adatbázisra van szükség, legyen a felmérés akár mintavételes, akár teljes körű. Meg kell fontolni, hogy a megkérdezendők jegyzékében nem szereplő ügyfelek kihagyása nem okoz-e torzulásokat a felmérés eredményében. A jegyzék hiányainak elemzése önálló értékelés alapjává válhat. A vásárlókról készített adatbázis segítségével meghatározhatók a főbb vevői szegmensek, csoportok.

Ha egyszer sikerül reprezentatív ügyfél adatbázist összeállítani, ki kell egészíteni egy olyan résszel, amely a megelégedettségi mutatókat követi (ez az előfizetői adatbázis másolata, speciális változtatásokkal). Azért van erre szükség, mert

- hozzáférhetőnek kell lennie a megelégedettséget mérő csoport számára, de más részeknek ne változtassanak rajta;
- a visszaáramlott válaszok megfelelő mintavételére és elemzésére, egyes ügyfelekre vonatkozó információk hasznosak lehetnek, ugyanakkor függelékek csatolhatók a későbbiekben egy-egy fájlhoz;
- a vásárlói megelégedettség időbeni alakulásának követése más relációs adatbázisokhoz való csatlakozást kívánhat meg, a jelenlegi fájlok ilyen bővítése általában nem kívánatos.

1.3.1.4 Ösztönzők

Az ügyfél szempontjából egy ilyen felmérésben való részvétel időt és

fáradtságot kíván, de ésszerű ösztönzéssel segíteni lehet hajlandóságukat. Ipari környezetben pusztán annak a ténye, hogy a szolgáltatás vagy szállítás „testre szabottabb” lesz, elegendő lehet. Az érdek minden esetben erős motiváló tényező. Ilyen motiváló eszközök lehetnek:

Előzetes ösztönzés

A potenciális válaszadók megnyerésére a kérdőívhez mellékelni árú-minta, apróbb figyelmesség; felhívja a figyelmet. Hátránya, hogy így is marad megválaszolatlan kérdőív, ami „kidobott pénz”.

Utólagosan nyújtott ösztönzők

A potenciális válaszadóknak a kérdőív kitöltése és visszaküldése esetére jutalmat lehet ígérni, azonban óvakodni kell attól, hogy ezt az időráfordítást ellentételeként, vagy a nyújtott információ áráként tüntessük fel.

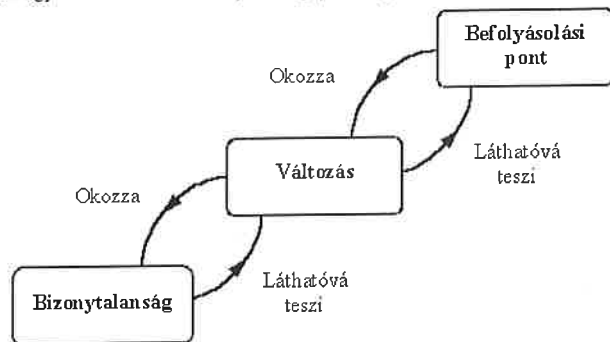
1.3.2 Mérés a célterületen

- A megkérdezett személy kiválasztása
- A vizsgálatról szóló értesítés és egyeztetések
- A vizsgálatok lefolytatása
- Az anonimitás és visszajelzések tisztázása
- Az adatok továbbítása

Minden termék vagy szolgáltatás megvásárlásakor egy vagy több személy hozza a döntéseket. E személyek külön figyelmet érdemelnek a megelégedettség mérésében. A legbonyolultabb esetek a vállalatok egymás közötti kapcsolatainak mérésére irányuló programok.

Fogyasztási cikkek esetében kevesebb személy hozza a döntéseket, de nem kevésbé fontos, hogy kinek a véleménye esik nagyobb súllyal a latba.

A kérdőív kitöltésére „megfelelő” személy megtalálása a vállalaton belül a felmérés eredményének szempontjából fontos. A vállalaton belüli befolyásos személyek megelégedettségének felmérése üzletpolitikai szempontból is lényeges. Ezen befolyásolási pontok feltárásához segít az úgynevezett turbulencia jelenség (5. ábra).



5. ábra. Turbulencia

Egy vállalat belső erőviszonyai a legtöbb esetben kívülről nem mérhetők fel. A szokásos működést megbontó esemény vagy változás (új beruházás, előléptetés, tulajdonosváltás, új beruházás, átszervezés) azonban láthatóvá teszi ezeket a befolyásolási pontokat.

A változás a bizonytalanságot okoz a szervezeten belül dolgozók számára, de egyben feltárja a magát a változásokat okozó befolyásos személyeket. Az irodalom ezeket a személyeket Foxnak hívja.

1.3.3 Adatok feldolgozása, jelentéskészítés

- Az adatok rendezett gyűjtése
- Adatok teljességének értékelése, a válaszolók arányának meghatározása
- Az adatok statisztikai értékelése az abszolút értékre, az ingadozásra, trendre, egyes üzleti eseményekkel való kölcsönhatása, korrelációk
- Az adatok grafikus megjelenítése
- Az egyes adatok alapján történő áttekintő jelentés elkészítése
- A tények ismertetése a változtatásért felelős vezetői réteg előtt

1.3.4 A szükséges akciók és megoldások megtervezése és előterjesztése

- Akciók és problémák összefüggésének értékelése
- A vevői elégedettségért felelős szervezeti egység vagy szakterület meghatározása

- A korábbi tapasztalatok alkalmazása
- Problémamegoldó módszertanok tudatos alkalmazása
- A beavatkozások és javító akciók projektesítése
- A szükséges felhatalmazások és erőforrások biztosítása
- Az akció határidejének, felelősének, tervezett kimenetének dokumentálása

1.3.5 Végrehajtás, monitorozás

- A beavatkozások következetes és szabályozott végrehajtása
- Közvetlen visszamérések a kritikus pontokon
- A beavatkozás értékelése a vevői elégedettségi mutató alapján
- Szükség szerint kiegészítések a javítási folyamatban
- A módszerek felülvizsgálata a hatékonyság szempontjából

2. A vevői elégedettség mérés alapján történő minőségügyi szabályozások

2.1 A kiértékelés alapgondolata (az átlagos szint javulása, az egyes vevőkkel való törődés logikája)

A vevői elégedettség értékelését a kérdésekkel együtt meghatározott pontszámok segítségével kell elvégezni. A pontszámokra vonatkozóan az alábbi értékelések szükségesek:

2.1.1 Összehasonlítás a vállalat által meghatározott éves célértékkel

Az értékelésnél statisztikai jellemzőket (legtöbbször átlagot, illetve egy adott szint alatt elhelyezkedő értékelések részarányát) határoznak meg. Könnyen értékelhetők az éves ténystatisztikák az elvárásokhoz viszonyítva. A beavatkozásokat az adatok származási területére – a szolgáltatáscsoportra vagy a termékre – való további lebontás segítheti.

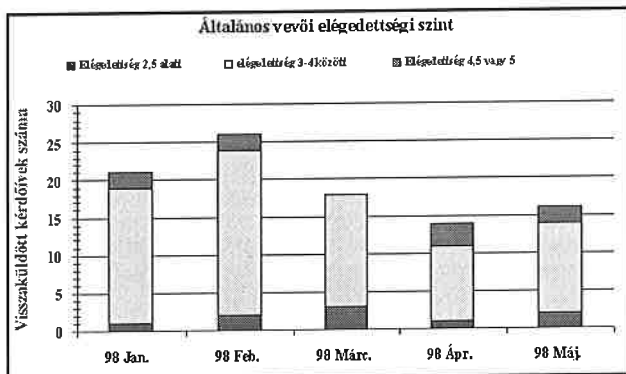
2.1.2 A vevői elégedettség egyedi értékeinek minimuma

A vevői elégedettség egyedi értékeinek minimuma sem csökkenhet egy előzetesen meghatározott érték alá. A pontszám alatti értékelésekkel mint egyedi esetekkel kell foglalkozni meghatározott akciókat meghatározva szükséges intézkedésként. Ehhez azonban a vevő nyilvánosságra hozása is szükséges, mellyel a kérdések feltevésénél foglalkozni kell, a megfelelő egyeztetéseket le kell folytatni.

2.1.3 Az értékek trendje

Az értékek trendje a megítélés javulásának vagy romlásának mércéje. Ahogy az abszolút értékre, úgy a változás sebességére is előre meghatározott érték adható meg adott időszakra elvárásként. A változá-

	95. jan.	95. febr.	95. márc.	95. ápr.	95. máj.
Kiküldött kérdőívek száma:	73	30	20	20	20
Visszaküldött kérdőívek száma:	21	26	13	14	16
Válaszadási arány:	84%	87%	90%	70%	80%
Általános elégedettségi szint:	3,73	3,3	3,14	4,01	3,8
Egyéni elégedettség 1-3-5 között:	1	2	3	1	2
Egyéni elégedettség 3-4 között:	130	22	13	10	12
Egyéni elégedettség 4-5 vagy 31	2	2	0	3	2
Cél:	3	3	3	3	3



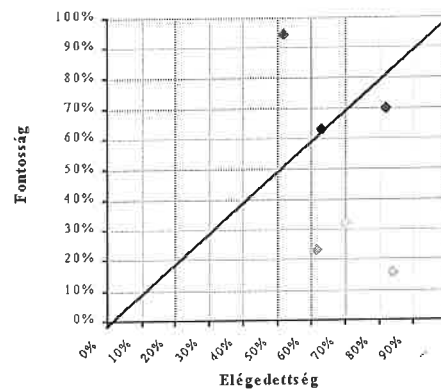
6. ábra. A vevői elégedettség megoszlását bemutató oszlopdiagram

sok időbeli lefutása újabb értékelési szempontot ad, hisz az időben hasonlóan változó külső és belső tényezők összekapcsolhatóak egy véltet ok-okozati láncná.

2.1.4 Tényezők közötti összefüggések kiértékelése

	Globális 1	Szegmens 1	Szegmens 2		Globális 2
Globális 1					
Szegmens 1	korrelációs együttható				P ₁₂
Szegmens 2	P ₂₁	r ₂₁			P ₁₂
...
Globális 2	R ₂₁				

GAP m átrix



● Hibaelhárítás	■ bejelentő elérhetősége	◇ szerelő megérkezése
● hibajavítás gyorsasága	● hibajavítás megbízhatósága	● tájékoztatás a hibáról

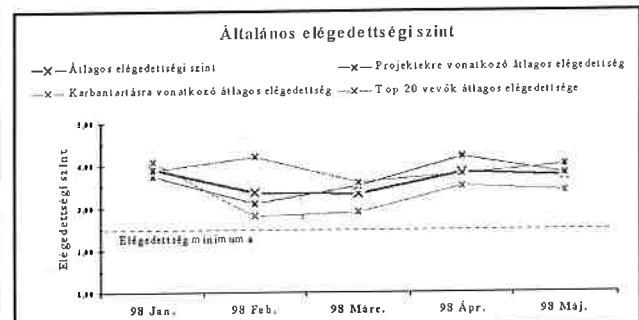
2.1.5 Meghatározott intézkedések hatásosságának mérése

A szállító piaci, fejlesztési vagy egyéb tevékenységének hatása mérhető ezen az úton a vevők által érzékeltet alapján. A hatások mind a gazdasági hatékonyság, mind az időzítések felmérése szempontjából rendkívül fontosak.

2.1.6 A kérdések alapján az erősségek és gyengeségek szegmentálása

A kérdéscsoportok áttekintő kiértékelés alapján a gyengébb és erősebb területek különválaszthatók. A szegmentálás után a területek összemérése, elemzése és a helyes beavatkozás várható. A kiértékelés áttekinthetőségét javítja, ha pontozáson kívül a kérdésekre adott

	98. jan.	98. febr.	98. márc.	98. ápr.	98. máj.
Kiküldött kérdőívek száma:	25	30	20	20	20
Visszaküldött kérdőívek száma:	21	26	18	14	16
Válaszadási arány:	84%	87%	90%	70%	80%
Általános elégedettségi szint:	3,92	3,37	3,33	3,83	3,73
Projektekre vonatkozó átlagos elégedettség:	3,75	3,1	3,5	4,2	3,8
Karbantartásra vonatkozó átlagos elégedettség:	4,1	2,8	2,9	3,5	3,4
Top 20 vevők átlagos elégedettsége:	3,9	4,2	3,6	3,8	4
Cél:	5	5	5	5	5



7. ábra. Az egyes tevékenységekre és ügyfélszegmensekre bontott indexek bemutatása