

Szolgáltatásminőség elméletben és gyakorlatban

A szolgáltatások jelentősége napjainkban egyre növekszik. A szolgáltató ágazatok fejlődése és bővülése azzal járt, hogy a „szolgáltatástermelés” mértéke növekedett, ugyanakkor a termelővállalatok is egyre több szolgáltatáskomponenst építettek be tevékenységükbe. Az utóbbi években egyre nagyobb hangsúly helyeződött a szolgáltatások minőségére. A szolgáltatóvállalatokat a fogyasztó egyre inkább a minőség alapján különbözteti meg egymástól, ezért ma már tendencia a szolgáltató vállalatok minőségi teljesítésre való törekvése. Ehhez igen jó alapot ad a Total Quality Management (TQM), azaz a teljes körű minőségmenedzsment. Ebben a cikkben a szakirodalom által legsikeresebbnek tartott, a minőség mérésén alapuló SERVPERF modell gyakorlati alkalmazását is bemutatjuk, két debreceni cukrászdára vonatkozóan.

A TOTAL QUALITY MANAGEMENT SZEREPE

A TQM alkalmazása a vállalat minőségközpontú irányítását teszi lehetővé. „A TQM alkalmazása során nem egyszerűen a minőség biztosításáról van szó, a TQM az egész vállalat vezetésére kiterjedő menedzsment filozófia.” (Németh 2001, 23. o.) Az irodalom a TQM három alapelvét határozza meg:

1. A vevőközpontúság a TQM szemléletmódja szerint azt jelenti, hogy a vállalati tevékenység középpontjában minden esetben a fogyasztói igények kielégítésének törekvése áll, hisz a vállalat sikeres fennmaradásának feltétele, hogy képes a vásárlók elvárásainak megfelelni, képes a fogyasztók elégedettségét kivívni. Ahhoz, hogy a vállalat ki tudja elégíteni fogyasztóinak igényeit, helyesen kell azokat felmérnie. Szolgáltatások esetében ez jóval nehezebb, mint a jól körülírható, világosan definiálható termékek vonatkozásában. A szolgáltatások iránti elvárások ugyanis sokkal szubjektívebbek és nehezebben kifejezhetők. Feltérképezésüket három szinten végezhetjük. Tenner és De Toro (1996) szerint az első szint a reaktív módozat. Ez egyszerűen a kéretlenül beérkezett panaszok kezelését jelenti, ugyanakkor nem segít az igények megértésében, hiszen az adatok elfogult, csálódott vevőktől származnak, nincsenek összegző és elemző rendszerek a kezelésükre. A második szint az aktív módozat. Ebben az esetben a szolgáltató kommunikál fogyasztóival, de a kommunikáció célja nem elsődlegesen az elvárások megismerése, inkább a vevők kérdéseinek megválaszolása, forgalmi adatok elemzése. A harmadik szinten a szolgáltató továbblép, információk gyűjtésére alkalmas módszereket alakít ki az igények felmérése érdekében, kikéri a fogyasztók véleményét a szolgáltatásról. Ezen a szinten a szolgáltató az igények megismerése mellett a fogyasztók elkötelezettségét is megnyerheti, ha úgy érzik, hogy számít a véleményük, és a szolgáltató mindent megtesz, hogy elvárásaiknak megfeleljen.
2. A folyamatos javítás alapelve szerint a vállalat vezetői és alkalmazottai a folyamatok javításán keresztül mindent megtesznek a jobb teljesítmény érdekében. A termelő/szolgáltató folyamatok fokozatos javításával, igazításával a vállalat jobban meg tud felelni a gyorsan válto-

zó piaci környezet kihívásainak. A vállalatnak állandóan keresnie kell a javítási lehetőségeket, a folyamat nem ér véget egy felmerülő probléma megoldásával. Az alapelv a vállalat minden aspektusára kiterjed, legyen szó alapanyagokról, termelési módszerekről, munkaerő-kihasználtságról.

3. A harmadik alapelv az alkalmazottak felhatalmazása. A TQM bevezetések az alkalmazottak részéről bizonyos fokú ellenállásra számíthatunk, hiszen minden gyökeresen új dolog megjelenése a vállalatnál bizonytalanságot, kockázatot hordoz magában. Ugyanakkor az alkalmazottak folyamatokba való bevonásával elérhetjük ezen ellenállás csökkenését, hiszen sokkal inkább magukénak fogják tekinteni az új rendszert, mintha azt kívülről, tőlük függetlenül vezették volna be. Ráadásul, mivel az alkalmazottak jelentős mértékű tapasztalatokkal és tudással rendelkeznek a vállalat működését illetően, új ötleteket adhatnak a TQM megvalósításához (Vörös 1999).

A SZOLGÁLTATÁSOK JELLEMZŐI

A szolgáltatások természete különbözik a termékekétől, és minőségvizsgálati megközelítésben szükséges is az elkülönítés. (1. táblázat)

A szakirodalomban a szolgáltatások jellemzőit négy jellemző segítségével adják meg. A megfoghatatlanság arra utal, hogy a szolgáltatások nem láthatók, érzékelhetők mielőtt megvásároljuk őket. A vevők

bizonytalanságuk csökkentése végett a szolgáltatás minőségét bizonyító jeleket keresnek. A szolgáltató egyik feladata, hogy „a megfoghatatlant megfoghatóvá tegye” (Kotler 1998, 517. o.). Az elválaszthatatlanság azt jelenti, hogy a szolgáltatásokat a kínálattal egyidejűleg el is fogyasztják. Nem lehet előre bemutatni őket, nem lehet előzetes mintát küldeni belőlük, a hibásan teljesített szolgáltatást pedig nem lehet visszahívni, meg nem történné tenni. A szolgáltatások ingadozóak (heterogének) lehetnek attól függően, hogy ki, hol és mikor teljesíti őket. A szolgáltatás végrehajtása emberek kölcsönös együttműködését igényli. Mivel a fogyasztó maga is részese a szolgáltatási folyamatnak, a teljesítés nem, vagy alig szabványosítható (Fojtik–Farkas 2001). A vevő a szolgáltatást saját személyes tapasztalatai alapján értékeli, a tapasztalatok azonban ugyanazon szolgáltató esetében is különbözőek lehetnek, aminek egyik oka az ingadozás (emellett jelentős szerepe van a fogyasztó előzetes elvárásainak is). Az ingadozás csökkentése érdekében a szolgáltató vállalatok három lépést tehetnek: befektetések az emberi erőforrások kiválasztásába és képzésébe, a szolgáltatási folyamat standardizálása az egész szervezetben, a vevő elégedettségének figyelemmel kísérése. A szolgáltatások lényeges tulajdonsága a romlékonyság. A szolgáltatás élményét nem lehet előre létrehozni, tárolni, újra eladni, vagy harmadik félnek átjatszani. Ez a tulajdonság a szolgáltatóvállalatoknak komoly nehézségeket okoz.

A szolgáltatások speciális jellemzői általában nem teszik lehetővé a vállalatok számára, hogy a hagyományos TQM eszközöket változatlan formában használják. A szolgáltatóvállalatok esetében a már adott módszerek módosítására, esetleg újabb minőségjavító eszközök kifejlesztésére van szükség.

A SZOLGÁLTATÁSOK MINŐSÉGE

A szolgáltatások minőségére vonatkozóan többféle megközelítés létezik, ezek részletes összefoglalása megtalálható Tenner és De Toro (1996) könyvében. Ezek közül kiemeljük a RATER-modellt (Tenner és De Toro 1996, 69. o.), ez a leggyakrabban alkalmazott

1. táblázat

A termelő és a szolgáltató folyamatok összehasonlítása

Jellemző	Termelő	Szolgáltató
a produktum tulajdonságai	kézzelfogható	általában nem kézzelfogható
termelés és szállítás	külön-külön	integráltan
vevőkapcsolatok	középpontban az eladás és a marketing	megoszlik az alkalmazottak között
visszacsatolás	a folyamaton keresztül	vevőkön keresztül
szervezet fókuszában	a folyamat hatékonysága	vevő-kapcsolatok
a folyamat tulajdonjoga	világosan definiált	többszörös
a folyamat határai	definiáltak	nem világosak
a folyamat definíciója	dokumentált	nem világos
ellenőrző pontok	definiáltak	nincsenek
minőségmérés	objektív	szubjektív
javítást célzó akciók	megelőző jellegűek	regeneráló jellegűek

Forrás: Tenner–De Toro, 1996

modell a szolgáltatások minőségének meghatározására. Elemei:

- **Megbízhatóság (Reliability):** az a képesség, hogy az ígért szolgáltatást bizalmat gerjesztően és pontosan végezzük el.
- **Biztonság (Assurance):** az alkalmazottak udvariassága és szakképzettsége.
- **Fizikai tulajdonságok (Tangible):** a szolgáltató helyiség külső képe, a felszerelés, a személyzet megjelenése.
- **Empátia (Empathy):** az egyénre szabott odafigyelés, a törődés mértéke.
- **Segítőkészség (Responsiveness):** a vevők segítségére és a gyors szolgáltatás nyújtására való hajlandóság.

Egyre elterjedtebbé válik azonban az a nézet, mely szerint igaz, hogy a szolgáltatási folyamatok paraméterei ugyan pontosan leírhatók a minőségi dimenziók segítségével, ám az ügyfelek megítélése teljesen szubjektív, kizárólag saját tapasztalatukon alapul. Éppen ezért a minőség definiálásakor az elmélet szerint a fogyasztó érzékeléséből kell kiindulni, és azt a vevői elvárásokkal összevetni (Fojtik–Farkas 2001). Azaz: a minőséget az ügyfél elvárásai és tapasztalata közötti különbségként határozhatjuk meg. A fogyasztó elvárásait befolyásolják korábbi tapasztalatai, személyes szükségletei, mások véleménye, a szolgáltatásról és a szolgáltatóról kialakult attitűdje. A szolgáltatási teljesítmény észlelésekor alakul ki az ügyfél tapasztalata, mely meghatározza a vásárlás utáni magatartását (Kovács 2000). A szolgáltatás minőségének értékelésénél számolni kell egy igen szubjektív tényezővel. Még ha maga a szolgáltatás megfelelő is, a fogyasztó mégis elégedetlen lehet. A fogyasztói elégedettségnek három szintje ismeretes (Papp, 2002):

- A vevő előzetes elvárásainak szubjektív összehasonlítása a kapott szolgáltatással.
- A szolgáltatási folyamat és a végeredmény minőségének értékelése.

2. táblázat

Különbségek a termékek és a szolgáltatások minősége között

	Termék minősége	Szolgáltatás minősége
Tulajdonságok	objektív, kézzelfogható, abszolút kategóriákkal mérhető	szubjektív, nem kézzelfogható, relatív kategóriákkal mérhető
Példák	méret, súly, anyag, szín	magatartás, udvariasság, hírnév, figyelmesség
Forrás: Tenner–De Toro, 1996		

- A szolgáltatás szokásos minősége és a problémák kezelési módjának érzékelése.

A fogyasztó elégedetlensége reklamációkhoz vezethet, melyekre a vállalatnak oda kell figyelnie, és amelyeket valamilyen módon kezelni szükséges. A szervezetnek azonban nem a reklamációk megszüntetésére, hanem a hibák kiküszöbölésére, a problémák megoldására kell törekednie. Empirikus kutatások igazolják (Evans and Dean 1999, Kelsey & Bond 2001), hogy

- a vállalatok általában az elégedetlen vevők kilencven százalékáról nem tudnak. Minden egyes panaszra kb. 25 elégedetlen vevő jut, a 25 személy negyed részének pedig komoly problémái voltak a szolgáltatással;
- a panaszt tevő vásárlók 50 százaléka újra vásárol a vállalattól, ha problémáját időben megoldják. Minél gyorsabban sikerül a hiányosságot pótolni, annál jobban nő a panaszt tevők között az újravásárlók aránya;
- az elégedetlen vásárlók általában 9–10 másik embernek mondják el problémájukat. Ugyanakkor, ha a problémát megoldja a vállalat, ez a szám 5-re módosul.

Hatszor annyi időbe kerül egy új vásárlót meggyőzni a szolgáltatás kipróbálásáról, mint megtartani egy jelenlegi fogyasztót.

A SZOLGÁLTATÁSOK MINŐSÉGÉNEK MÉRÉSI TECHNIKÁI

A szolgáltatások minősége javításának igen elterjedt módja a minőség mérésén alapuló megközelítés. Itt is jelentős különbségek mutatkoznak azonban a termelő és szolgáltató vállalatok között (2. táblázat).

A szolgáltató vállalatok esetében Evans és Dean (1999) szerint figyelembe kell vennünk, hogy:

- a minőségellenőrzés tárgya nem mindig egyértelmű. A vásárló tapasztalata kritikus, bár nehéz pontosan definiálni igényeit.
- a magatartás a minőség fontos tényezője. Az emberi interakció minősége meghatározó minden olyan tranzakció során, amelynek emberi szereplői vannak.
- az image nagyon fontos a fogyasztó elvárásainak alakításában.

A szolgáltatások minőségének mérésére számos eszközt dolgoztak ki. A módszerek közötti különbségek nagy része a minőség fogalmának különböző megközelítésére vezethető vissza. A legtöbb modell a szolgáltatás minőségének meghatározásakor a fogyasztó által érzékelt és az elvárásaiban megjelenő minőségek közötti különbséget veszi figyelembe. A következőkben a leggyakrabban alkalmazott módszereket mutatjuk be, melyek szintén ebből az állításból indulnak ki.

A legkorábbi, úgynevezett Északi modell az elvárt és a tapasztalt szolgáltatás különbségét két faktorra, a technikai és a funkcionális minőségre vezeti vissza, (Brady and Cronin, 2001), és technikai minőségnek tekinti a szolgáltatás végeredményét. A funkcionális minőség a szolgáltatás teljesítésének minőségét jelenti.

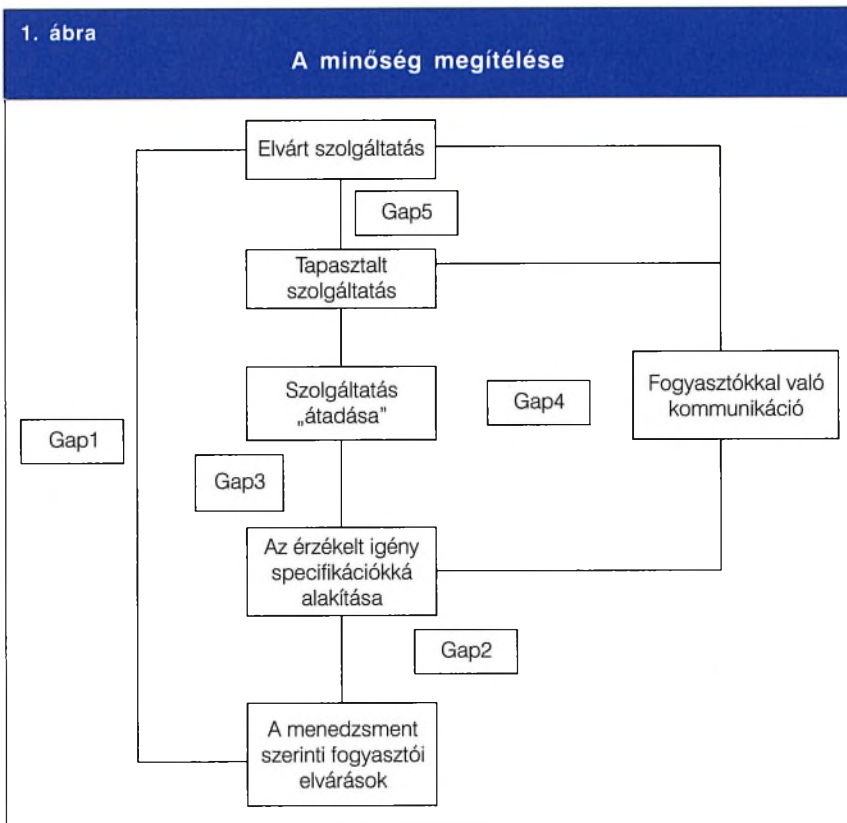
A következő, egyébként a leggyakrabban alkalmazott modell a SERVQUAL modell. Ez a modell is az elvárt és a tapasztalt szolgáltatás különbözőségéből indul ki a minőség meghatározásánál. Megpróbálja a különbözőség okait feltárni, elemezni. Huszonkét darab, a minőség dimenzióinak állapotát meghatározni segítő kérdést tesz fel. Ezek közül 5-5 állítás vonatkozik a „megbízhatóságra” és „empátia-készségre”, míg 4-4 a „tárgyi elemeket”, a „segítőkészséget” és a „biztonságot” vizsgálja. A modell duplaskálát alkalmaz az elvárt és a tapasztalt szolgáltatás felmérésére (észlelési skála vs. elvárási skála). Minden állítást kétféleképpen fogalmazzuk meg, az egyik az elvárt, a másik a tapasztalt szolgáltatásra vonatkozik. A megkérdezettek a 7-pontos Likert-skála szerint értékelnek, azaz a „teljesen egyetértek az állítással”: 7-től az „elutasítom az állítást”: 1-ig pontoznak. Ennek alapján az észlelési és az elvárási skála különbsége állításonként +6 és -6 értékeket vehet fel. Az adott állításhoz kapcsolódó „elvárt” értékből kivonják a „tapasztalt” értéket. Ha az eredmény pozitív (negatív állítás esetén negatív), akkor a fogyasztó elvárásai nem teljesültek, elégedetlenül fog távozni. Ha a különbség negatív (negatív állítás esetén po-

zitív), a szolgáltató vállalat túlteljesítette a vevő elvárásait.

A modell a különbséget négyfajta eltérésre vezeti vissza. A négy eltérés összege adja meg az elvárt és tapasztalt szolgáltatás közti különbséget (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985) (1. ábra).

Lewis (1993) egyebek mellett azt hozza fel a SERVQUAL bírálatára, hogy a kérdőív minden változót egyformán fontosnak ítél. Ez nem biztos, hogy helyes, hiszen a szolgáltatás minőségének változói nem minden fogyasztónak és nem minden szolgáltató környezetben egyformán fontosak. Az elvárási skála válaszai alapján meghatározhatjuk, hogy mely összetevő milyen fontossággal bír az egyes egyéneknél és az egyes típusú szolgáltatásoknál. E hiba kiküszöbölése érdekében módosították a SERVQUAL modellt, olyan formában, hogy a válaszadókat megkérjük, osszanak el 100 pontot a minőség öt dimenziója között, fontosságuk szerint.

A SERVQUAL modell a szolgáltatások öt dimenzióját veszi alapul. Ugyanakkor vitatható, hogy miért pont a RATER kritériumokat használja a modell, miért nem a technikai illetve funkcionális minőségeket veszi figyelembe, kiegészítve azokat esetleg a vállalat imidzsével. Nem vesz figyelembe olyan fontos



szolgáltatásminőségi dimenziókat, mint amilyen a szórakozás (Chase, Aquilano, Jacobs 2001). Ráadásul az egyes dimenziók különböznek értékelhetőségük szempontjából is. A fizikai tulajdonságokat fogyasztás előtt is meg tudjuk ítélni, míg a kompetenciát és biztonságot talán a szolgáltatásnyújtás után sem. A SERVQUAL kérdőív továbbá kizárólag rutinfolyamatokat vizsgál, és nem kíváncsi arra, hogy mi történik, ha valami nincsen rendben a szolgáltatással. Az elvárásokat vizsgáló állításokat általában maximálisan pontozzák a válaszadók, jelezve ezzel, hogy számukra az adott jellemző jelenléte fontos. Így végül majdnem minden elvárásra vonatkozó állítást hetesre pontoznak, az 1-es „egyáltalán nem várom el” értékelést általában nem használják.

A TQM nagy hangsúlyt fektet a belső fogyasztók igényeinek kielégítésére is, hiszen a végeredmét/végső szolgáltatást az egyes fázisok eredményei jelentős mértékben befolyásolják. A SERVQUAL modell azonban Stanley és Wisner (2001) szerint a belső fogyasztókra nem alkalmazható, mert számukra elsősorban az átvétel utáni „teljesítmény”, a végeredmény mérvadó, az elvárt és észlelt minőség esetükben nehezen határozható meg.

A SERVQUAL modell továbbfejlesztett változatának tekinthető a SERVPERF modell. A SERVPERF alapján csak a tapasztalt minőséget mérjük, majd rákérdezzük az egyes jellemzők fontosságára. A tapasztalt teljesítményt értékelve, a kapott értékeket a jellemzők fontossága alapján súlyozva jutunk a minőség értékítéletéhez. Igaz, hogy ezen modell alapján dolgozva elveszítjük a minőség „eltérések általi” meghatározását, ugyanakkor kutatások a SERVPERF modell hatékonyabb alkalmazási lehetőségeit igazolták a SERVQUAL módszerrel szemben (Fojtik–Farkas 2001).

Dabholkar, Thorpe és Rentz (1996) újabb modellt dolgozott ki Többszintű minőségi modell néven, amely a szolgáltatásminőséget szintén dimenziókra bontja fel. Ugyanakkor szerintük az e dimenziókat meghatározó tényezőket is fel kell tárni ahhoz, hogy a teljesítményt megfelelő módon értékelhessük. A SERVQUAL modell hiányosságának tartják, hogy az megadja ugyan a szolgáltatás dimenzióit, ugyanakkor nem határozza meg, hogy mire vonatkozik az empátia, a segítőkészség, a fizikai jellemzők, és pontosan mi legyen biztonságos és megbízható. A minő-

ség meghatározó faktoraiként ők nem a RATER kritériumokat, hanem a Rust és Oliver (1994) szerinti dimenziókat használják.

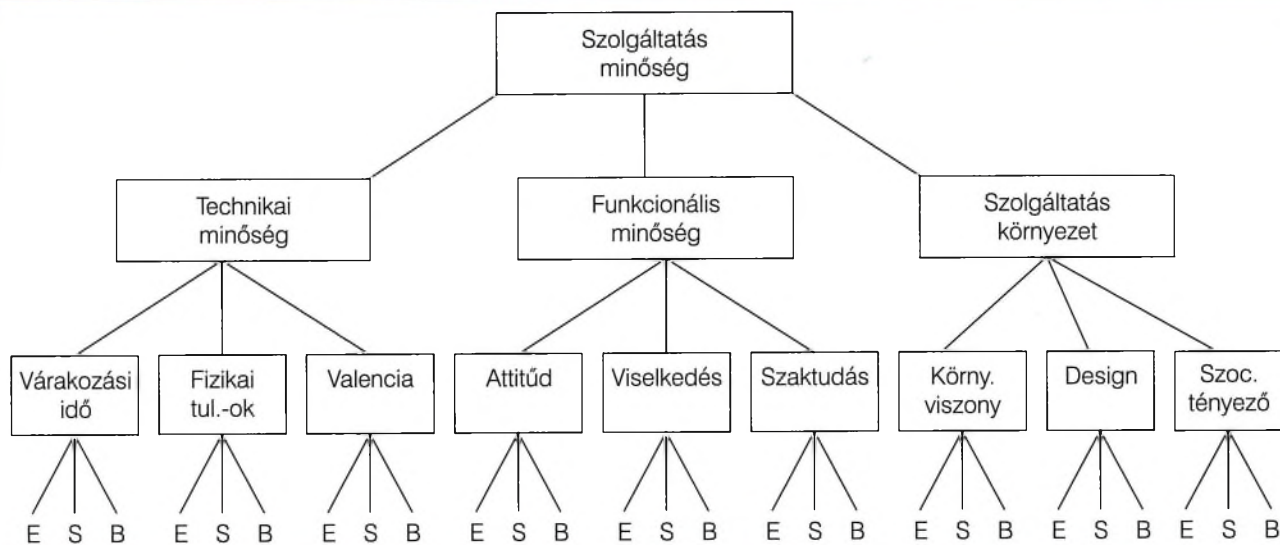
Brady és Cronin (2001) szerint a technikai minőséget, azaz a szolgáltatás végeredményét a várakozási idő, a végeredmény kézzelfogható tulajdonságai, és a valencia¹ határozza meg. A funkcionális minőség faktoraiként az attitűdöt, viselkedést és szakértelmet jelölik meg, a szolgáltatási környezetet pedig szerintük a környezeti tényezők (atmoszféra), a design és bizonyos szociális faktorok jellemzik. A dimenziókat meghatározó tényezőkre vonatkozóan ezután rendre empatikus, segítőkészségi és biztonsági elemeket adnak meg, melyek szerintük befolyásolják a dimenziókat magyarázó tényezőkre vonatkozó érzékelést. Ezen a szinten jelenik meg tehát a SERVQUAL modellbeli elemek egy része. Végső soron tehát egy hierarchikus, négy szintű modellhez jutottunk, mely szinteket a 2. ábra szemlélteti.

A SERVPERF MODELL GYAKORLATI ALKALMAZÁSA

A SERVPERF modell hatékonyságát a debreceni Mandula Cukrászdában és a Kismandula Cukrászdában vizsgáltuk. A szolgáltatóegységeket a közönség a minőség szempontjából kiemelkedő teljesítményűnek tartja. A két üzlet szorosan összekapcsolódik, hiszen családi vállalkozás keretében működnek.

A felmérés során mind a Mandula, mind a Kismandula Cukrászdában ötven-ötven fogyasztó véleményét kérdeztük meg különböző napszakokban úgy, hogy az adott időintervallumban a jelen lévő fogyasztók mindegyikét megkértük a kérdőív kitöltésére. Kutatásunk során egyszerű véletlen mintával dolgoztunk, amelynek megbízhatóságát megfelelő szignifikancia-szinten teszteltük. Az eredeti SERVQUAL és SERVPERF modell kérdőíveit követve, rendre négy-négy kérdés vonatkozott a cukrászda fizikai tulajdonságaira, a segítőkészségre és a kompetenciára, míg öt-öt kérdés a megbízhatóságot, valamint az empátiát vizsgálta. Az eredeti SERVQUAL állítások közül néhányat át kellett formálnunk, hiszen az 1-es („A cég modern technikai berendezésekkel rendelkezik.”) a 9-es („A cég megbízható nyilvántartással rendelkezik”) és a 17-es („Az alkalmazottak megkapnak a válalattól minden támogatást annak érdekében, hogy

1 A valencia arra vonatkozik, hogy a fogyasztó szerint általában véve jó vagy rossz a szolgáltatás végeredménye.



Megjegyzés: E = empátia, S = segítőkézség, B = bizalom
 Forrás: Brady–Cronin, 2001

munkájukat megfelelően végezhessek.”) kijelentések nem voltak értelmezhetőek a fogyasztók számára, a jellemzőkkel kapcsolatos ismereteik hiánya miatt. Ezen állítások helyére új kijelentéseket alakítottunk ki, hogy az adott dimenzióban megfelelő számú kérdés szerepeljen. (Az 1-es mondat helyére bekerült az „A cukrászda könnyen megközelíthető.” állítás, mely szintén nagyon fontos tényező a minőség megítélésekor, és ugyanúgy a fizikai tulajdonságokra vonatkozik, mint az elhagyott 1-es jellemző.) Néhány állítást a cukrászda jellegének megfelelően, átformáltunk. (Az „A szolgáltatást abban az időpontban hajtják végre, amelyre megígérték” helyére például a „Gyors a kiszolgálás” került.) Végül a kérdőív kijelentéseit először 10 ügyfélen teszteltük, aminek eredményeként a kérdőívet egyszer módosítottuk, a következő problémák miatt:

- A kérdőív hosszúsága miatt a válaszadási ráta igen alacsony volt.
- A negatív kijelentések zavarólag hatottak.
- Nyilvánvalóvá vált, hogy érdemes jellemzőnként egyszerre vizsgálni a tulajdonság fontosságát, és konkrét megvalósulását, csökkentve ezzel a válaszadási időt, és könnyebbé téve a válaszadást.

- Az első változat szerinti 9-es állításra a megvalósulás esetében („Ebben a cukrászdában a kiszolgálás olyan, amilyenek a reklámok ígérik.”) a fogyasztók többsége egyáltalán nem tudott válaszolni, hisz nem láttak a Mandula Cukrászdáról szóló reklámokat.¹

A megkérdezés során végül a második változat szerinti kérdőívet alkalmaztuk. A jellemzők fontossági sorrendje a következőképpen alakult a két helyszínen. (3. táblázat)

A táblázatból kitűnik, hogy a fogyasztók számára a legfontosabb, hogy minden alkalommal ugyanolyan jó színvonalú legyen a kiszolgálás, azaz minden esetben ugyanolyan szinten elégítsék ki igényeiket. A modelltől elvonatkoztatva ez a jellemző a szolgáltatások általános tulajdonságai közül az ingadozás csökkentésére vonatkozik. A fogyasztók számára tehát nagyon fontos lenne az állandóság, vagyis hogy ne érje őket meglepetés az ismert, vagy ismertnek vélt szolgáltató vállalatnál. Általában a legfontosabbak közé tartoztak a személyzet készségességére vonatkozó jellemzők, például az alkalmazottak udvariassága és segítőkészsége.

1 Csordás Lászlóné tulajdonos elmondta, hogy a cukrászdára valóban inkább a reklámozás indirekt formája jellemző, mely elsősorban termékbemutatókon, rendezvényeken való részvételt jelent.

3. táblázat

A jellemzők fontossági sorrendje

	a Kismandula Cukrászdában	a Mandula Cukrászdában
1.	Minden alkalommal ugyanolyan jó kiszolgálás	Minden alkalommal ugyanolyan jó kiszolgálás
2.	Szolgáltatás minősége és ára	Udvariasság
3.	Udvariasság	Segítőkézség
4.	A személyzet nem rohan és nem ideges	Köszönés
5.	Mindent megtesznek, hogy a vendég elégedetten távozzon.	A személyzet készségesen válaszol a kérdésekre.
6.	Köszönés	Szolgáltatás minősége és ára
7.	Reklamáció figyelembe vétele	Gyors kiszolgálás
8.	Személyzet viselkedése bizalmat keltő	Minden felszolgáló ugyanolyan kedves
9.	Segítőkézség	Reklamáció figyelembe vétele
10.	Minden felszolgáló ugyanolyan kedves	Mindent megtesznek, hogy a vendég elégedetten távozzon.
11.	Nyitvatartási idő	A személyzet tud válaszolni a kérdésekre
12.	A személyzet készségesen válaszol a kérdésekre.	Személyzet viselkedése bizalmat keltő
13.	A személyzet tud válaszolni a kérdésekre	A problémáimat megpróbálják megoldani
14.	Gyors kiszolgálás	Az atmoszféra
15.	A problémáimat megpróbálják megoldani	Nyitvatartási idő
16.	A cukrászda berendezése	A cukrászda berendezése
17.	Az atmoszféra	A személyzet nem rohan és nem ideges
18.	Könnyű megközelíthetőség	Személyes törődés
19.	Személyes törődés	Személyzet öltözéke
20.	Felszolgálók képzettsége	Könnyű megközelíthetőség
21.	Személyzet öltözéke	Felszolgálók képzettsége
22.	Tájékoztatnak az újdonságokról	Tájékoztatnak az újdonságokról

Itt hívjuk fel a figyelmet egy nagyon érdekes tapasztalatra. Bár mindkét cukrászdában ugyanazon kérdésekkel dolgoztunk, a Mandula Cukrászdában a tulajdonos kérésére kicsit megváltoztattuk a kérdések sorrendjét. A Mandula Cukrászda kérdőívében így az összes olyan kérdést, amely az alkalmazottakkal volt kapcsolatos, egy csokorba szedtük, így „Az alkalmazottak udvariasak.” és „Az alkalmazottak segítőkészek.” állítások itt egymás mellé kerültek. A válaszadók 99 százaléka a Mandula Cukrászdában ugyanazon pontszámot adott a két jellemző fontosságára, és tapasztalt értékére is, nem tudván különbséget tenni a két tulajdonság között. A Kismandula Cukrászdában azonban, ahol a két kérdés nem közvetlenül egymás után állt, a segítőkészség fontossága a kilencedik, az udvariasságé a harmadik helyre került, és a tapasztalati értékek sem egyeztek meg.

A legkevésbé fontos jellemzőknek az újdonságokról való tájékoztatás, a felszolgálók képzettsége (azaz a szerzett képesítés – esetünkben vendéglátó ipari

szakközépiskolai végzettség), a személyzet öltözéke, valamint a könnyű megközelíthetőség bizonyultak. A dimenziók rangsorolása esetén (a dimenziókhöz tartozó jellemzők értékeit átlagolva), megfigyelhető, hogy mind a Kismandula, mind a Mandula Cukrászda esetében az empátia áll a fontossági rangsor első helyén. Ezt követi a segítőkészség, megbízhatóság és kompetencia, bár más-más sorrendben a két üzletre vonatkozóan. Utolsó helyen azonban mindkét esetben a fizikai tulajdonságok állnak. Fontos megjegyezni, hogy a fogyasztók minden jellemzőt fontosnak találtak, hiszen a legkisebb fontossági érték 4,11 volt. A tapasztalati értékek sorrendje a felmérés alapján a következőképpen alakult: (4. táblázat)

A táblázat értékeit megfigyelve kis mértékben ugyan, de következtethetünk a cukrászdák alapvető képességeire (core competencies), vagyis az erősségeire, melyek hozzájárulnak az ügyfeleknek nyújtott érték megteremtéséhez és növeléséhez. Az alapvető képességekre a következő kritériumoknak kell telje-

4. táblázat

Tapasztalati értékek sorrendje

	a Kismandula Cukrászdában	a Mandula Cukrászdában
1.	Köszönés	A személyzet készségesen válaszol a kérdésekre.
2.	Reklamáció figyelembe vétele	Gyors kiszolgálás
3.	Személyes törődés	Udvariasság
4.	A személyzet tud válaszolni a kérdésekre	Segítőkészség
5.	Szolgáltatás minősége és ára megfelelő	A személyzet nem rohan és nem ideges
6.	Nyitvatartási idő	Minden alkalommal ugyanolyan jó kiszolgálás
7.	A személyzet készségesen válaszol a kérdésekre.	Mindent megtesznek, hogy a vendég elégedetten távozzon.
8.	Segítőkészség	Szolgáltatás minősége és ára megfelelő
9.	Gyors kiszolgálás	Köszönés
10.	Mindent megtesznek, hogy a vendég elégedetten távozzon.	Személyzet viselkedése bizalmat keltő
11.	A személyzet nem rohan és nem ideges	Minden felszolgáló ugyanolyan kedves
12.	A problémáimat megpróbálják megoldani	A személyzet tud válaszolni a kérdésekre
13.	Minden alkalommal ugyanolyan jó kiszolgálás	Nyitvatartási idő
14.	Felszolgálók képzettsége	Reklamáció figyelembe vétele
15.	Személyzet viselkedése bizalmat keltő	A problémáimat megpróbálják megoldani
16.	A cukrászda berendezése	Személyes törődés
17.	Könnyű megközelíthetőség	Az atmoszféra
18.	Az atmoszféra	Könnyű megközelíthetőség
19.	Udvariasság	Felszolgálók képzettsége
20.	Minden felszolgáló ugyanolyan kedves	Személyzet öltözeke
21.	Személyzet öltözeke	A cukrászda berendezése
22.	Tájékoztatnak az újdonságokról	Tájékoztatnak az újdonságokról

sülniük: érték képviselője a fogyasztó számára, egyediség az adott képességben (az adott vállalat lényegesen jobb legyen), kiterjeszhetőség (újítások megvalósítása). Esetünkben az első kritérium megvalósulására lehet következtetni az értékek alapján. A felmérés szerint a Kismandula Cukrászdában a köszönést, az alkalmazottak udvariasságát és a személyes törődést emelték ki a fogyasztók, míg a Mandula Cukrászdában a személyzet készségességét, a gyors kiszolgálást, az alkalmazottak udvariasságát és segítőkészségét tartották kiemelkedően jónak a többi jellemzőhöz képest. A fogyasztók szerint mind a Kismandula, mind a Mandula Cukrászda az újdonságokról való tájékoztatásban a leggyengébb a felsorolt tulajdonságok között, ugyanakkor ez nem jelenti a cukrászdák abszolút gyengeségét a jellemzőben, hiszen a releváns értékek 3,89 és 4,57 voltak. Fontos megemlíteni azt is, hogy a fogyasztók a fontossági sorrendben ezen jellemzőt tartották legkevésbé meghatározónak értékítéletük alkotásában.

A dimenziókat vizsgálva elmondhatjuk, hogy mindkét cukrászda esetén a fizikai jellemzők találtak az összehasonlításban a leggyengébbnek. A Kismandula esetén a fogyasztók az empátia jellemzőinek adták átlagban a legmagasabb pontszámot, ezután következett a segítőkészség, a kompetencia, majd a megbízhatóság. A Mandula Cukrászda esetén a segítőkészség dimenzióját találták a legjobbnak, ezt követte a kompetencia, a megbízhatóság, majd az empátia.

A megkérdezés során nagyon sok egyéni véleményt hallottunk arra vonatkozóan, mit lehetne jobbra tenni a két cukrászdában, a szolgáltatás tekintetében. A Kismandula cukrászdában a legtöbb panasz a parkolási lehetőségekre vonatkozóan merült fel, a Mandula Cukrászdában a helyiség szűkességét emelték ki a fogyasztók. Mindkét probléma a fizikai jellemzőkre vezethető vissza. Érdekesnek találtuk, hogy a Mandula Cukrászda esetében senki nem panaszkodott az elérhetőségre, bár az a városközpont-

tól igencsak távol helyezkedik el. Felfigyeltünk arra is, hogy a Mandula Cukrászdában sokkal több törzsvásárlóval találkozhatunk, mint a Kismandulában. A két cukrászda általános megítéléséről elmondhatjuk, hogy jó, hiszen a legalacsonyabb átlagos pontszám (3,89) sem volt kirívóan alacsony.

ÉSZREVÉTELEK ÉS JAVASLATOK A MODELL ALKALMAZÁSÁVAL KAPCSOLATBAN

A vizsgálat során a következő megállapításokat tettük, melyek egy része egybeesik a korábban már említett, a modellhez köthető hiányosságokkal.

A kérdőív a fogyasztók számára túl hosszúnak bizonyult, kitöltése min. 15 percet vett igénybe.

Néhány jellemzőt a fogyasztók nem tudtak elkülöníteni egymástól (például udvariasság, segítőkészség, készséges válaszadás), annak ellenére, hogy az udvariasság és a segítőkészség a modellben különböző dimenziókhoz tartozik.

A 4-es szám jelentésének értelmezése nem világos: néhány fogyasztó esetében a „nem tudom”, más fogyasztók esetében a „közepesre értékelem” válaszokat takarja.

A fogyasztók nem minden állításra tudtak tapasztalati értéket megadni, ezen területekre vonatkozó elégtelen információik miatt. Ilyenek voltak például a 13. (Ha reklamálok, figyelembe veszik, és kompenzálnak tévedésükért.), a 11. (A személyzet készségesen válaszol kérdéseimre), a 16. (A személyzet tud válaszolni a kérdéseimre.) és a 6. (Itt minden alkalommal ugyanolyan jó a kiszolgálás.) állítások. Az ilyen esetekben a fogyasztók egy része kihúzta a választ, nem adott meg tapasztalati értéket, más része negatív tapasztalat hiányában, bizalmat előlegezve a cukrászdának 6-os vagy 7-es értéket adott válaszul, néhány vásárló pedig 4-esre értékelte az állításokat, a „nem tudom” válasz megfelelőjeként.

A modell alkalmazása során minden felsorolt jellemző fontosnak bizonyult a fogyasztók szemében, hiszen a válaszok összesítésében a legkevésbé fontos jellemző is 4,11 pontot kapott. Ez azt jelenti, hogy a jellemzők egyike sem volt érdektelen a vásárlók számára.

A szakirodalomban említett egyik kritika – azaz, hogy a 7 pontos Likert skála néha egészen nagy véleménybeli eltéréseket sem érzékeltet – vizsgálatunk során nem bizonyult relevánsnak, sőt néha a 7 pontos skála is túl részletesnek tűnt a fogyasztók számá-

ra. (Gyakran bizonytalanok voltak az 5-ös és 6-os, valamint a 2-es és 3-as számok alkalmazásával kapcsolatban. Érdekes volt megfigyelni, hogy ilyenkor általában a nagyobb pontszámot adták.)

A modell alkalmazásával kapcsolatban a következő javaslataink vannak:

Az eredeti SERVPERF modell testre szabása igen fontos, és célravezető lehet. (Itt főleg az eredeti SERVPERF kérdések esetleges megváltoztatására gondolunk.)

A válaszadási idő csökkenthető lenne kevesebb kérdés feltevésével. Természetesen mind a fontossági, mind a tapasztalati skála alkalmazására szükség van, ugyanakkor az egyes dimenziókhoz kapcsolt állítások száma szerintünk csökkenthető lenne anélkül, hogy a vizsgálati eredmények jelentősen módosulnának. Az egyes dimenziókban belül az erősen korreláló jellemzőket össze lehetne vonni (az alkalmazotti válaszadás készségessége és segítőkészsége általában igencsak összefüggő tulajdonságok).

A félreértések elkerülése végett mindenképpen tisztázni kell az adható pontszámok jelentését, akár feltüntetve ezt a kérdőíven, akár szóbeli tájékoztatás útján.

A VIZSGÁLAT TOVÁBBFEJLESZTÉSI LEHETŐSÉGEI

Érdemes lenne megfigyelni, hogy ugyanez a vizsgálat nagyobb minta esetében ugyanezt az eredményt adná-e.

A cukrászdáról való realisabb kép kialakítása érdekében nem csak a cukrászdában fogyasztókat kellene megkérdezni, hanem azokat is, akik valamilyen már jártak az üzletben. Így fény derülhetne olyan erősségekre vagy gyengeségekre, amelyeket a cukrászdában jelen lévő fogyasztók nem tapasztaltak.

A vizsgálatot érdemes lenne más cukrászdákban is elvégezni, hiszen az értékek relatív viszonylatokban sokkal többet árulnának el a vendéglátó ipari egység megítéléséről. (Jó ötletnek tartanám a SERVPERF modell testre szabott standardizálását, vagyis az azonos tevékenységet végző szolgáltató egységek esetében egy-egy általánosan alkalmazható SERVPERF modell kialakítását. Így lehetőség nyílna az ugyanazon jellemzők szerinti összehasonlításra, valamint a fogyasztói igények jobb megértésére.)

KÖVETKEZTETÉSEK

Zeithaml, Berry & Parasuraman (1996) fogalmi keretet kínálnak a szolgáltatás minőségének a magatartásra gyakorolt hatására, amely jelzi, hogy a fogyasztók a vállalat mellett maradnak, vagy elfordulnak tőle. A több vállalatnál végzett empirikus tanulmányok eredményei alapján erős kapcsolatot tapasztaltak a fogyasztók szándékolt magatartása és a szolgáltatás minőségének hatása között.

A szolgáltatás minősége és a szándékolt magatartás összefüggésben állnak egymással. A fogyasztók kitaratása a vállalat mellett, illetve az attól való elpártolása függ a szolgáltatás minőségétől. Mikor magasra becsülik a szolgáltatás minőségét, a fogyasztók szándékolt magatartása kedvező a vállalat számára, s ez erősíti a vállalattal való kapcsolatukat. Alacsonyán értékelt szolgáltatásminőség esetén kedvezőtlen a vállalat számára a fogyasztók szándékolt magatartása, s valószínűbb a köztük lévő kapcsolat gyengülése. A szándékolt magatartás tehát jelzésértékű a vállalat számára.

A szerzők a szolgáltatás két szintjét különböztették meg. Az első szint az elvárt szolgáltatás, az a színvonal, amit remél a fogyasztó, hogy megkap, és amit a fogyasztó úgy gondol, hogy megkaphat, illetve meg kellene kapjon. A második alacsonyabb szint az elegendő szolgáltatás, amit a fogyasztó elfogad. Ez a minimális szolgáltatás, melyet a vállalat nyújthat kielégítve a fogyasztó alapszükségeit. A tolerancia zónáján belül, amely az elegendő szolgáltatás alsó szintje és az elvárt szolgáltatás felső szintje között van, elégítheti ki a vállalat a fogyasztó igényeit.

A mi tanulmányunk a teljes körű minőségmenedzsment (TQM) elméleti alapjaiba ágyazva mutatta be a szolgáltatás-minőség fogalmi kereteit. Definítettük a szolgáltatások fogalmát, bemutattuk azon lényeges tulajdonságokat, melyek megkülönböztetik a szolgáltatásokat a klasszikus értelemben vett termékektől. A következő részben a szolgáltatások minőségével és a minőség mérésének lehetséges modelljeivel foglalkoztunk, majd konkrét gyakorlati vizsgálatunk eredményeit mutattuk be.

IRODALOMJEGYZÉK

BRADY, MICHAEL K. and CRONIN Jr., J. JOSEPH (2001), "Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach, Journal of Marketing, July

CHASE, RICHARD B., AQUILANO, NICHOLAS J. and JACOBS, F. ROBERT (2001), Operations Management for Competitive Advantage 9/e., McGraw-Hill

DABHOLKAR, P., THORPE, D. L., & RENTZ, J. O. (1996), "A Measure of Service Quality for Retail Stores: Scale Development and Validation. Journal of the Academy of Marketing Science, 24 3–16.

EVANS, JAMES R. and DEAN Jr., JAMES W. (1999), Total Quality: Management, Organization and Strategy, South-Western Publishing

FOJTIK JÁNOS – FARKAS LÁSZLÓ (2001): „Minőség és marketing: a pénzügyi szolgáltatások példája”, Vezetéstudomány, 10. sz.

KELSEY, K. D., & BOND, J. A. (2001), "A model for measuring customer satisfaction within an academic center of excellence", Managing Service Quality, 5. sz.

KOVÁCS ESZTER (2000): „A fogyasztói elégedettséget megalapozó szolgáltatásminőség”, Marketing & Menedzsment, 5. sz.

KOTLER, PHILIP (1998): Marketing menedzsment, Műszaki Könyvkiadó

LEWIS, BARBARA R. (1993), "Service Quality Measurement", Marketing Intelligence & Planning, 4. sz.

NÉMETH BALÁZS (2001), „A Total Quality Management alkalmazása Magyarországon”, Vezetéstudomány, 11. sz.

PAPP KATALIN (2002), Szolgáltatások minőségének javítását célzó módszerek, Szakdolgozat, Debrecen

PARASURAMAN, A., V. ZEITHAML & L. BERRY (1985), "A Conceptual Framework of Service Quality and Its Implications for Future Research", Journal of Marketing, Fall

RUST, ROLAND T. and RICHARD L. OLIVER eds., Service Quality: New Directions in Theory and Practice, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994

STANLEY, L. L. and WISNER, J. D. (2001): "Service quality along the supply chain implications for purchasing", Journal of Operations Management, 3 .szám

TENNER, ARTHUR R. és DE TORO, IRWING J. (1996): Teljes körű minőségmenedzsment TQM, Műszaki Könyvkiadó

VÖRÖS JÓZSEF (1999): Termelési-szolgáltatási rendszerek vezetése, Janus Pannonius Egyetemi Kiadó

ZEITHAML A. V., BERRY L. L., PARASURAMAN A. (1996): "The Behavioral Consequences of Service Quality", Journal of Marketing, April

*Papp Katalin okleveles közgazdász
Rózsa Andrea egyetemi tanársegéd
a Debreceni Egyetem
Közgazdaságtudományi Karának Pénzügyi
és Kontrolling Tanszékén*