

A meghálált minőség

– Marketing Journal, 1995/1. –

A minőség mindig az első számú versenytényező marad. Minthogy maguk a termékek – különösen a tömegcikkok – a minőség tekintetében egyre inkább hasonlónak válnak, ezért a verseny egyre inkább áttevéődik a fogyasztóval való kapcsolat minőségére. Annak a költsége, hogy elveszítünk egy vevőt, mert rosszul szólítottunk meg, legalább olyan nagy, mint egy új vevő megnyerésének a költsége.

A minőség kapcsolat a vevőhöz

Néhány példa segít az átfogó minőség-fogalom megértéséhez:

- Egy vállalat célja, hogy azokat a termékeket és szolgáltatásokat ajánlja, amelyek a fogyasztók igényeinek a legjobban megfelelnek. Csak így tud a vevő szempontjából olyan optimális minőséget nyújtani, amellyel elkerüli a csalódást és kizárja a reklamációt.
- A logisztikai költségek egyre nőnek. Az áru termelőtől fogyasztóig vezető útján a megkövetelt és megígért normától való minden eltérés, több munkát, több költséget okoz. Ez leginkább az ipari vevőknél van így, akikhez az árunak „just in time” kellene megérkeznie. A jó minőség a logisztikában ebben az esetben pontosságot és felhasználókész állapotot jelent.
- A vevőszolgálat minőségének kulcsszerepe van a fogyasztóval való kapcsolatban. Ez a vásárlást kísérő szerviztől (tipikus belső szolgáltatás) egészen a vásárlás utáni szolgáltatásokig (a javítás a klasszikus feladat) tart. Hogy mennyire fontossá vált a szerviz, azt az a tapasztalat is mutatja. A szolgáltatással elégedetlen fogyasztók átlag 9–10 személynek me-

sélik el tapasztalataikat, másrésről pedig minden megoldott panaszt öt további személynek újságolnak el. A kiengesztelt panasztevők csaknem 70%-a tartós vevővé válik, ha pedig gyorsítják a reakciót, ez a részarány akár 95%-ra is emelkedhet.

Sok komponens együttes hatása kell ahhoz, hogy a szállító/vevő kapcsolatban végül a vevők által elvárt minőséget lehessen nyújtani. A legtöbb közülük szoros összefüggésben áll egymással, kölcsönösen feltételezik egymást; a termékminőség megmaradt a középpontban, de körülötte új minőség-komponensek képződtek, amelyeknek egyre nő a jelentőségük a tartós vevőkapcsolatok kialakításában.

A szolgáltatás minősége

„A munkatársak szolgáltatásainak minősége nélkül az Önök termékminősége csak feleannyit ér.” – írta W. Disch már tíz éve. Az eladás kiszolgálás, a szó klasszikus értelmében. És csak az tud jól kiszolgálni, akiben van hajlandóság a szolgálatra.

A vezetés minősége

Bár a munkanélküliek serege arra utal, hogy a munkatársak helyettesíthetősége igen nagy, az üzemek vezetői mégis újra és újra arra a megállapításra jutnak, hogy nagyon nehéz első osztályú eladókat találni. A működés jó minősége megköveteli a magasan kvalifikált személyzetet. Ez a magasan kvalifikált személyzet pedig elvárja a kitűnő vezetést. A munkahelyválasztás szabadsága és a vállalati szabad munkahelyek számának növekedése a jó munkaerőnek elegendő lehetőséget kínál. Meg kell őket nyerni, és meg kell őket tartani.

A munkatársak minősége

A vezetés minőségét bizonyos mértékben tükrözi a munkatársak minősége. Az igazi tulajdonos úgy kezeli az alkalmazottait, mint a vevőit. Vezetési stílusa segítségével gondoskodik a minőségi munkatársak kiválasztásáról, kiképzéséről és a céghez való kötődéséről, amelyek nélkül nincs minőségi munka.

A szervezés minősége

Itt tehető fel az a kérdés, hogyan szervezték meg az üzemen belüli üzlet folyamatokat? A válasz egész biztosan a munkahelytől, a munkamódszertől és -eszközöktől, valamint az üzem felszereltségétől függ. Példák arra, hogy egy kereskedelmi szervezetben mi segíti elő, illetve hátráltathatja a minőségi munkát:

- Pontos munkaköri leírást kell készíteni és világosan kell definiálni a felelősségi köröket;
- Pontos megállapodásra van szükség a vezető és a munkatárs között arról, hogy mely vevőket kell felkeresni (és kiket nem);
- Reális és realizálható munkacélok;
- Működő információs rendszer visszacsatolással (kívülről befelé és bentől kifelé);
- Vevőkarakterisztikák, minták, kínálati album stb. a technikai lehetőségek legújabb szintjén.

A kapcsolatrendszerek minősége

A vállalatnál nemcsak adott területek minősége létezik, hanem a partnerekkel folytatott interaktív folyamatok minősége is. A vezetőknek többet kell foglalkozniuk (1) a vevők és az eladók közötti, (2) az eladók és a belső szolgáltatások munkatársai közötti, (3) a vevők egymás közötti, (4) az eladók egymás közötti, (5) a vezetők és az eladók közötti folyamatok pozitív alakításával.

12 ötlet a minőségi offenzívára

Egy cégnél a sok minőségi komponens miatt a minőségi offenzívának sokmindenhez kell illeszkednie. A minőség összességében csak szívós munkával

változtatható meg és csak akkor, ha a minőségi programot párhuzamosan, egyszerre több helyről indítják meg.

1. Első az elemzés

A minőséget megbízhatóan csak az ítélni lehet, aki maga is tapasztalja. Kérdezze meg fogyasztóit! Miért nem kérdezi meg a szállítások után, hogy elégedettek voltak-e? Kérdezze meg munkatársait (azokat mindenképpen, akiket ki akar rúgni)! Ha rendszeresen elbeszélget vevőivel, érzékeny marad problémáik iránt és kölcsönösen segíteni fognak egymásnak azok megoldásában.

2. Milyen minőséget sugallnak munkatársai a vevőkapcsolataikban

Gondoskodjon róla, hogy cége a legjobb képet mutassa a vevők felé. Lásna el minden, a vevőkkel kapcsolatban álló munkatársát a legjobb felszereléssel! Érezzék, hogy mindig a legújabb technikával dolgoznak. Figyeljen oda a munkaeszközök minőségére! Mennyire pontosak a vevői adatok, hogy néz ki az ajánlatokat tartalmazó mappa, a példakosár és azok a kommunikációs eszközök, amelyeket a munkatársai használnak? Ne feledje a vevőszolgálatot, a szervizt, a javítóüzemet és a raktárt!

3. Ajánlatának sugározni kell a minőséget

Érzékeltesse nap mint nap személyesen is környezetével, hogy milyen kitűnő minőséget kínál! Gondoljon valamennyi kommunikációs pontra, ahol cége érintkezésbe kerül a külvilággal: a csomagolásra, a reklámra, a használati utasításra, az árra és egyéb szerződéses feltételekre, a telefonközpont, a szállításra, a járművekre, a nyilvántartásra és a személyzeti osztályra (és mindenre, amit most kifejtettem)!

4. Kompetens munkatársak foglalkozzanak a reklamációkkal

Járjon utána személyesen minden kívülről érkező kritikának! Tekintse személyes ügyének a minőséget vagy bizson meg egy „minőségfelelőst”, aki személyesen Önnek van alárendelve. Emelje a minőséget a cég központi ügyévé!

5. A minőségi garanciát nem szabad csak költségszempontból szemlélni

Növelje a visszavétel és a csere iránti készséget! Ezzel az is kiderül, hogy hol és mi nem felelt meg a vevők minőségi elvárásainak. Egy vevő se távozzék csendben úgy, hogy mérgét majd a barátoknál és az ismerősöknél fújja ki. A visszavétel és a csere iránti készséggel jelezni tudja vevőjének, hogy az Ön célja az ő elégedettsége. Számítsa ki, mennyibe kerülne egy minőségi garancia meghosszabbítása. Ha Ön az első a piacon, akkor versenyelőnyhöz juthat, ha viszont a versenytársak lépnek, Önnek akkor is követnie kell őket, de a versenyelőnyről le kell mondania.

6. Tegye mérhetővé a minőséget

A minőség mérhető és annak is kell lennie! Határozzon meg minden területre objektívan mérhető minőségi követelményeket! Ne mondja: „Célunk a telefonközpont minőségének javítása”, hanem: „A harmadik csöngés után fel kell venni a telefont!” Ne azt mondja, hogy „Igyekszünk gyorsan reagálni”, hanem: „A vevőnek még aznap választ kell kapnia!” Ne mondja: „Olyan gyorsan szállítunk, ahogy tudunk”, hanem: „A szállításokat pontos időbeosztás alapján teljesítjük, eltérés esetén a vevőt kárpótoljuk.” Csak a mérhető minőségi kritériumokat lehet ellenőrizni.

7. Tegye világossá vevői számára, hogy mit nyernek a minőség révén

Vevőinek tudniuk kell, hogy a minőség csak látszólag drágább. Értesse meg velük, hogy a kitűnő minőség magasabb áron sokkal kifizetődőbb számunkra, mint olcsón a gyenge minőség. Készítse fel munkatársait is arra, hogy legyenek ezirányú érveik. Éppen a kiváló minőség esetén kell az egész vállalatnak abszolút biztosnak lennie ebben az ár/haszon kérdésben.

8. „Csak az tud másokat lánggra lobbantani, aki maga is lángol”

Teremtsen közösségi érzést a csapatában, különösen azoknál a munkatársainál, akik kapcsolatban állnak a vevőkkel: nemcsak az eladóknál, hanem a vevőszolgálati munkatársaknál, a telefontnál, a kiszállításkor, a raktárban stb. Tudja minden munkatárs, hogy csak

egy igazi főnököt van és ez a vevő? Tudja minden munkatárs, hogy miért kell a vevőknek nála, illetve a cégnél vásárolni? Ők is a cégnél vásárolnak?

9. Gondoskodjon rugalmas díjazási rendszerről

Figyeljen arra, hogy a munkatársak díjazási rendszere a minőséget és ne csak a mennyiséget honorálja! Aki csak a mennyiséget jutalmazza, ne csodálkozzon, ha a minőség romlik. Ne forduljon elő, hogy az Ön cégénél bárki is azt mondassa: „teljesíteni a tervet mindenáron”, „szúrjuk ki valamivel a vevő szemét”.

10. Teremtsen mozgásteret munkatársai számára

Vizsgálja felül külszolgálatának irányítását. Mit ígér Ön: „szolgálat előírás szerint”, látogatási kvóták, felülmúlt túratervek, a napi kapcsolatszámok betartása?

Teremtsen inkább szabad mozgásteret! Adjon lehetőséget munkatársainak, hogy fejlesszék a vevőkre irányuló kreativitásukat! Engedje, hogy mindenben, amiben csak lehet, decentralizáltan döntsenek, és csak akkora legyen a centralizáció, amekkora feltétlenül szükséges. Gondoskodjon azonban arról is (jó controlling-tevékenységgel), hogy mindez a cég céljainak megfelelő irányba menjen.

11. Tesztvásárlók figyeljenek a minőségi szabványok betartására

Alkalmazzon tesztvevőket, akik folyamatos tájékoztatást adnak tapasztalataikról. Informálja eladóit a tesztvásárlók létezéséről anélkül, hogy megmondaná a nevüket. A tesztvevők jelentéseit információként és irányítási eszközként használja, de mindig munkatársai érdekében és ne ellene.

12. A minőségénél is a kis különbség dönt

Tegyen a minőség érdekében mindig egy kicsit többet, mint amennyit a vevő elvár. De gondoskodjon arról is, hogy a vevő ezt a többletet mindig észrevegye, tudatában legyen és értékelje is. Egy regisztrált és a vevő által honorált többletköltség nem felesleges kiadás. A piac meghálálja.

Demeter Anikó