

A HOSSZÚTÁVON FENNTARTHATÓ VERSENYELŐNY FELTÉTELE A VEVŐI ÉS DOLGOZÓI ELÉGEDETTSÉG EGYENRANGÚ KEZELÉSE

CUSTOMER AND EMPLOYEE SATISFACTION EQUAL MANAGING CAN BE THE LONG – TERM SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE

Aswad Dina*

ABSTRACT

Within organisations the customer satisfaction rating is very popular. Companies are scrambling to boost customer satisfaction and keep their current customer rather than devoting additional resources to realise more profit. Measuring job satisfaction is a relatively new concept to many companies that have been focused exclusively on income statement and balance sheet.

The management don't pay enough attention of the value of the job satisfaction. It can be the hidden force behind growth, profits and lasting value. The management must to know the meaning of the Value Profit Chain: Treat employees like customer and customer like employees.

1. BEVEZETÉS

„A vezetőknek gondoskodni kell az alkalmazottak folyamatos tanulásáról, mert csak képzett alkalmazottakkal lehet hatékonyan működtetni a cégek folyamatait. Hatékonyan működő belső folyamatokkal lehet minél több értéket előállítani a vevőknek, s ezáltal kielégíteni az igényeiket. A megelégedett vevők pedig hűek maradnak a vállalkozáshoz, sőt új vevőkre is szert lehet tenni, általuk pedig egyre nagyobb bevételhez jut a vállalkozás, ami a tulajdonosok elégedettségéhez vezet.”

Az üzleti vállalkozások alapvető célja a vevői igények kielégítése, a profit célok elérése mellett. Ennek a célnak való megfelelés, és az üzleti tevékenység hosszú távú fenntartásának legfőbb eszköze a vevőorientáción túlmenően a dolgozóorientáció.

2. VEVŐI- DOLGOZÓI ELÉGEDETTSÉG

A vevőorientáció fontossága nem új keletű az üzleti életben, hiszen a marketing irodalmak, illetve a vállalati

gyakorlatok egyik alapkövének tekinthető. Azonban a magyarországi vállalkozásoknál az innovációs értelmezés tartományába jelenleg még nem tartozik bele a dolgozói elégedettség kutatása, a motivációs rendszer fejlesztése, valamint a dolgozó orientáltság vevőorientáltsággal megegyező szinten való kezelése.

A piaci részesedés növeléséhez való merev ragaszkodás, a forgalomorientáltság vezet oda, hogy még nagyon kis mértékben foglalkoznak a puha (soft) emberi-pszichikai tényezőkkel. Mindez nagymértékben gátolja a kreativitást, a vevők és dolgozók tanítását, bevonását, így kevésbé koncentrálnak az elkötelezett emberekre a külső¹ (vevő) és belső (dolgozó) ügyfelekre. Az ilyen típusú vállalatoknál a szemléletbeli változások nehezen végrehajthatók, a mérhető folyamatokat apró részekre bontják, rendszeresen ellenőrzik, a vezetés szerepe pedig elsősorban az elemzésekre való reagálás, a hibák kiszűrésére, illetve a klasszikus elemekre terjed ki, mint például a reklamáció kezelése.

Kutatásom során a vállalati környezetemben feltűnt, hogy a gyors piaci bővülés mellett megnőtt a fluktuáció mértéke is. Felkeltette az érdeklődésem, hogy ilyen aszimmetrikus fejlődés mellett (vevő dolgozó orientáltság eltérése) mi az oka annak, hogy a vevői elégedettség-loyalitás nagymértékben megelőzte a dolgozóit. A kérdés, hogy a látványos üzleti siker ellenére fenntartható-e a hosszú távú versenyelőny.

3. EGYENRANGÚ SZEREPLŐK

Amíg a vevők, illetve a dolgozók megfelelő kezelése nélkül is jó eredményeket érnek el a vállalatok, addig legfeljebb a magas vállalati kultúrából adódóan érzik

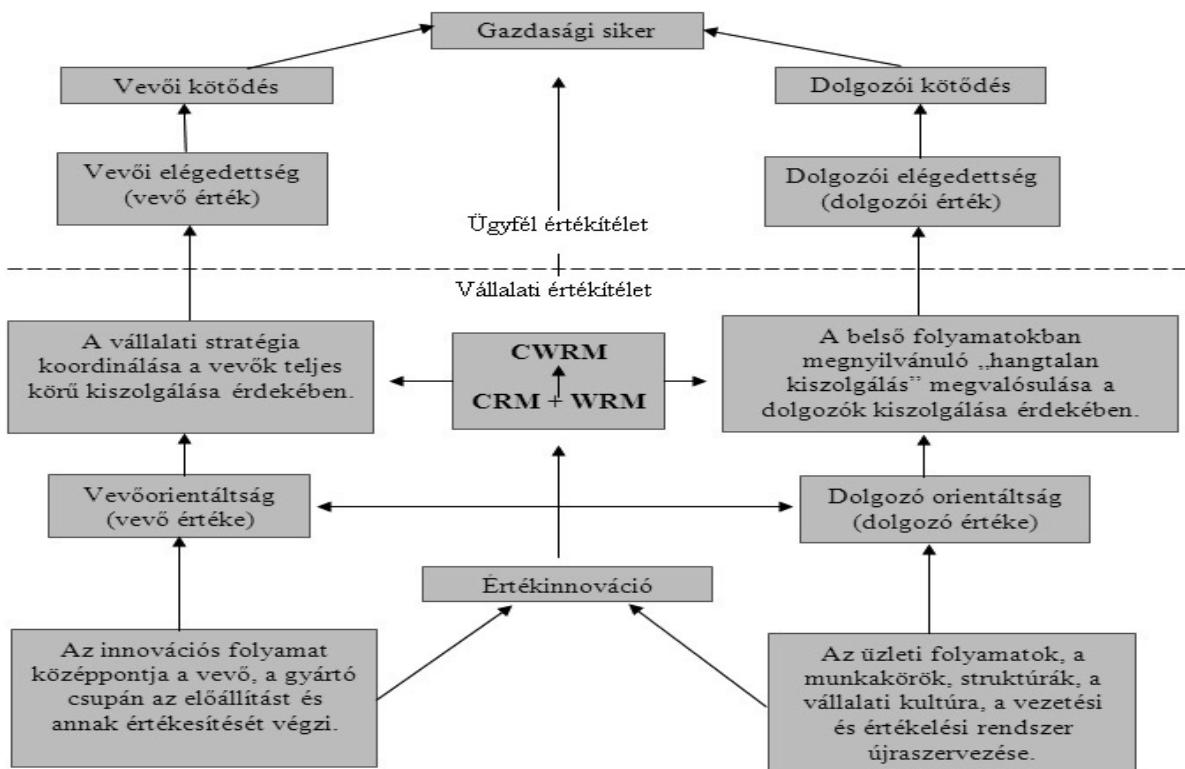
* kereskedelmi igazgató, FUX Zrt.dinaaswad@fux.hu

¹ Külső ügyfél alatt a szervezeti vásárlót, belső ügyfél alatt a szervezet dolgozóját értem.

szükségességét a dolgozói elégedettségi vizsgálat elvégzésének. Tisztában kell azonban lenni azzal, hogy a hosszútávon fenntartható versenyelőny egyik feltétele éppen a külső és a belső vevői elégedettség (a belső vevő a dolgozó) egyenrangú kezelése, hiszen a vállalkozás iránt elkötelezett munkatársak nélkül nem lehet tartósan megfelelő minőségű szolgáltatást nyújtani, minőségi terméket előállítani, versenyképességet fenntartani. A feladat fontosságával

tisztában vannak a vállalkozások, de a megvalósítási módszerek sok esetben nem relevánsak, és még kevesebb esetben foglalkoznak a dolgozóra, mint szubjektumra vonatkozó tényezők feltárásával.

A következő ábra azt szemlélteti, hogy a hosszútávon fenntartható versenyelőny alapvető feltétele a vevői és dolgozói elégedettség egyenrangú kezelése.



1. ábra: A gazdasági siker tartópillére

A dolgozót – mint egy fő tartópillért – integrálva a gazdasági siker elérésének folyamatába, kutatásom során megalkottam a WRM (Worker Relationship management), dolgozói kapcsolatmenedzsment fogalmát. Ez alatt dolgozói ügyfélkapcsolat kezelést értek, azaz a megfelelő dolgozó felismerése, megszerzése és megtartása, figyelembe véve az emberi motivációs tényezőket is. A vevőhöz hasonlóan, a dolgozókkal kapcsolatos folyamatokat is rendszerbe kell foglalni, (megtámogatva ezzel a dolgozók / belső ügyfél) optimális kiszolgálását. **Kutatásom során összevontam a két támogató rendszert – a WRM-et és a CRM-et – CWRM (Customer Worker Relationship Management), vevői-dolgozói**

kapcsolatmenedzsment néven, mivel ez is hozzájárul az ügyfélkötődéshez, megerősítve az egységes informatikai rendszer segítségével.

Megállapítható, hogy a CRM rendszerek mellett a WRM rendszerek hosszútávon való működtetése ugyanolyan fontossággal és súllyal bír a gazdasági siker elérésében. Az ügyfélvezérelt vállalat kiterjeszti értékfogalmát a vevőre és dolgozóra egyaránt, és a WRM rendszerek segítségével „hangtalan kiszolgálást” vezet be a belső folyamatokban is a dolgozó kiszolgálása érdekében. Maguk a vállalati dolgozók válhatnak a leggyengébb láncszemékké, ezért őket a WRM folyamatába illesztve kell integrálni a vállalati szintű CWRM rendszerekbe.

4. ÖSSZEFOGLALÁS

A hosszú távú gazdasági sikeren is túlmutat a fenntartható versenyelőny fogalma, amelyhez

nélkülözhetetlen a dolgozók elégedettségén alapuló vállalati kötődése, azonosulása, a társadalmi felelősséget is integráló vállalati kultúrával. Egyidejűleg megállapítom, hogy a felelős vállalati magatartásba beletartozik a dolgozók iránti felelősségvállalás is, a magas szintű partneri viszony kialakítása, egyéni karrier, életpályák kiépítése a megfelelő jövőkép és motivációs rendszer kialakításával.

Reményeim szerint segítettem hozzájárulni a vállalat vezetőinek a dolgozó értékének, fontossági súlyának felismertetéséhez, lojalitásának kialakításához és ennek a szemléletnek a vállalati kultúrába való integrálásához, hiszen **az új vevő és dolgozó megszerzése ötször annyiba kerül, mint a meglévő vevő és dolgozó elégedetté tétele és megtartása. A bankok esetében ez az arány több mint tízszeres is lehet, míg az ipari szektorban akár ötvenszeres is.** (Neely-Adams-Kennerley, 2002: *The Performance Prism. The Scorecard for Measuring and Managing Business Success*)

Mindez alátámasztja, hogy az ipari területen kiemelt jelentőségű a vevők megtartására való törekvés. Véleményem szerint, ebből következően a dolgozók megtartása is ugyanilyen mértékben fontos, hiszen a kapcsolati marketing egyik területeként a közöttük levő kötődések nagymértékben hozzájárulnak a vevői lojalitás kialakulásához, ami a tartós gazdasági sikert eredményezi.

IRODALOM

- [1] SALAMONNÉ DR..HUSZTY A.: Vállalati stratégia ÁVF, Budapest, 2002. 98.o.
- [2] NEELY-ADAMS-KENNERLEY, 2002: *The Performance Prism. The Scorecard for Measuring and Managing Business Success*