

Kritikus esetek vizsgálata a légi utasszállításban

Az utóbbi évtizedekben a szolgáltató szektor rohamos fejlődésének lehattünk tanúi, ahol – az egyre nagyobb verseny miatt – jellemző tendencia, hogy a mennyiségről a minőségre terelődik a hangsúly. Ezért nem elég egy szolgáltató vállalatnak „csak” magas színvonalú szolgáltatást nyújtania! Fogyasztó-orientáltságának a szolgáltatásokkal való találkozás időtartamán illetve annak előkészítésén túl ki kell terjednie az elégedettség-vizsgálatokra, véleménykutatásokra is. Ezek eredményeit tudatosan és következetesen felhasználva tud igazán egy szolgáltató vállalat folyamatosan magas, színvonalas, a fogyasztói igényeket kielégítő tevékenységet végezni. Ugyanakkor segítséget kap egy egyértelmű és sajátos imázs kialakításához, mely végső soron segít a versenytársaktól való megkülönböztetésben, illetve bizalmat kelt a fogyasztókban.

A légitársaságok szintén egyre nagyobb versenyben állnak egymással, immár Magyarországon is. Bár hazai szereplő csak egy van (Malév), egyre több külföldi társaság nyit képviseleti irodát, ezzel növelve a fogyasztók döntési lehetőségeinek számát. Az igénybe vevők pedig döntéshozataluk során az árszínvonal mellett a pénzükért kapott szolgáltatás minőségét, színvonalát is próbálják összehasonlítani.

Dolgozatom két részből áll. Elméleti bevezetővel kezdek, melyben a szolgáltatás fogalmát boncolgatom, s közelítem meg több szempontból. Jelen cikkben csak a dolgozat második részének rövidített változatát mutatom be, mely magáról a kutatásról szól.

A kritikus esetek elemzésének jelentősége

A kritikus esetek tartalomelemzéses vizsgálata még csak szűkebb körökben elterjedt mód-

szer. Nagy múltra tekint vissza például a politikai élet, a szociálpszichológia területén, ám az utóbbi időben a marketingben is használni kezdték. Előnye a hagyományos kérdőívekhez képest, hogy a nagy adatmennyiség nemcsak pusztá számokat és tendenciákat jelent, de a „miértekre” is rávilágít. Mélyinterjúk sokasága, mely végül is a kvalitatív és a kvantitatív technikát ötvözi.

A kutatás célkitűzései: Az utasok történeteinek összegyűjtésével az elemzés után világossá válhatnak azok a jellemzők, amelyek a fogyasztói elégedettséghez illetve elégedetlenséghez vezetnek. Részletes elemzéssel kiderülhet, milyen alkalmazotti viselkedés várható el a repülőút során, milyen a fogyasztók tűréshatára, amelyen belül még elfogadható egy-egy kisebb rendellenesség. A fogyasztók saját problémáikhoz milyen hozzáállást várnak el a társaságtól? Hogyan lehetséges az, hogy egy rosszul indult utazás végül mégis kellemes élményként maradt meg az ember emlékezetében? Az eredmények felhasználásával bővíthet a társaság lojális fogyasztói tábora.

”

Részletes elemzéssel kiderülhet, milyen alkalmazotti viselkedés várható el a repülőút során, milyen a fogyasztók tűréshatára.

A fogyasztók saját problémáikhoz milyen hozzáállást várnak el a társaságtól? Hogyan lehetséges az, hogy egy rosszul indult utazás végül mégis kellemes élményként maradt meg az ember emlékezetében?

”

A technika

Egy eseményt akkor értelmezhetünk vizsgálendő emberi tevékenységnek, ha önmagában teljes ahhoz, hogy előfeltevéseket és következtetéseket tehesünk az esetben résztvevő egyénre vonatkozóan. Kritikusnak egy eset pedig akkor nevezhető, ha jelentős mértékben hozzáad vagy levon valamit a tevékenység általános céljából. Jelen kutatásban azokat az eseteket választottam, amelyek a szokásostól eltérő mértékben elégedettséggel vagy elégedet-

lenséggel töltötték el a fogyasztót, amelyek számára kifejezetten emlékeztetések voltak.

A fogyasztói elégedettség illetve elégedetlenség vizsgálatára jól alkalmazható a kritikus elemzések módszere, azaz a CIT (Critical Incidents Technique). A módszerrel az emberi viselkedésről gyűjthetünk információkat és ezeket az eseteket osztályozva gyakorlati problémák kezelésére használható válaszokat kaphatunk.

Más módszerekkel összehasonlítva, a kritikus esetek technikájával az esetek tartalomelemzését végezhethetjük el, szemben a hagyományos kérdőívek kvantitatív elemzésével. A tartalomelemzés „az emberi kommunikációt vizsgálja és kérdéseket tesz fel erre vonatkozóan” (Kerlinger 1973, 525 old.). Így a kritikus esetek módszere is rögzíti azokat az eseteket és viselkedési formákat, amelyek az igénybe vevő szemszögéből sikeresnek vagy sikertelennek bizonyultak.

● Módszertani szempontok

A CIT osztályozási módszer, ehhez az adatokat az egyes esetek tartalmi elemzése adja. Mint minden kutatási módszernek, ennek is megvannak az előnyei és hátrányai egyaránt. „Elsődleges előnye, hogy pontos és konzisztens interpretációját adja az emberek által felidézett történeteknek anélkül, hogy csökkentené ezek meggyőző erejét vagy hatásosságát.” (Viney, 1983, 560 old.). Másik előnye, hogy egyszerre használja fel a kvantitatív és kvalitatív kutatási módszereket.

Hátrányként a kategóriák megnevezéseit, a kódrendszert és a szavak kétértelműségét említik. Azonban még mindig a kritikus esetek technikája a legjobb módszer egyes történetek széleskörű, valós, élethű elemzésére, amelynek során többet tudhatunk meg egy olyan jelenségről, amiről eddig kevés adat áll rendelkezésünkre.

● Adatgyűjtés

Az egész kutatás az Országos Tudományos Kutatási Alap (OTKA) keretében zajlik. Megnevezése: „A vevő és a szolgáltató interakciójának elemzése a kritikus esetek módszerével” (Dr. Kolos Krisztina, 1993.). Egy szolgáltatási ágra – a légitársaságokra – vonatkozik, ám azon belül bármely légitársasággal kapcsolatos élmény releváns.

Az eseteket 10 diák gyűjtötte össze, a megkérdezés véletlen mintavétel alapján történt, ám kikötés volt, hogy a megkérdezettek között nem szerepelhetnek diáktársak, marketing-szakmabeliek illetve légitársaságnál alkalmazásban állók.

A kritikus esetek technikája a legjobb módszer egyes történetek széleskörű, valós, élethű elemzésére, amelynek során többet tudhatunk meg egy olyan jelenségről, amiről eddig kevés adat áll rendelkezésünkre.

Az interjúk fele kedvező, másik fele pedig kedvezőtlen tapasztalatokra utal, az elmúlt öt éven belül. A diákok a kérdést megelőzően egy szituációs gyakorlaton vettek részt, ahol kipróbálták a mélyinterjú kérdéses technikáját, megvitatták a felmerült problémákat.

A mélyinterjú készítéséhez útmutatót kaptak, a főbb kérdéskörökkel. Mivel a mélyinterjú struktúrátlan megkérdezési mód, a kérdezőknek rugalmasan kellett reagálniuk az egyes szituációkban. A kérdések sorrendje változhatott, illetve gyakran többet információt is nyertünk, a helyzethez illő egyéb kérdések feltevésével.

A mélyinterjú főbb kérdéskörei:

- „Próbáljon meg visszaemlékezni olyan esetre, amikor rendkívül elégedett volt a kapott szolgáltatással vagy pedig egy olyanra, amikor rendkívül elégedetlen volt, egy repülőútja során!”
- „Pontosan mit tett vagy mit nem tett az alkalmazott?”
- „Mit kellett volna tennie az alkalmazottnak?”
- „Voltak-e mások is (más alkalmazottak, utasok) jelen?”
- „Milyen következtetést vont le az esetből?”
- „Személyes információk: nem, életkor, legmagasabb iskolai végzettség, foglalkozás.”

A fenti kérdések mellé a kérdezők még kiegészítő információkat is kaptak segítségként.

Összesen 100 interjú gyűlt össze, ebből 91 felelt meg a követelményeknek. 48 kellemetlen élményről számoltak be a megkérdezettek és 43 kellemes esetről (1. tábla).

● Az esetek osztályozása

Az esetek összegyűjtése után az összes interjút átolvastam többször, figyelmesen és ez alapján alakítottam ki a hasonló eseteket összefoglaló csoportokat. A kategóriák meghatározása után következett a konkrét változók megnevezése, azok típusainak, címkéinek illetve egyéb paramétereinek kiválasztása. A kódrend-

1. tábla

A válaszadók személyes adatai

Megnevezés	Mintabeli jellemző
Nem	40% férfi, 60% nő
Életkor	Átlag: 36 év
Iskolai végzettség	67%-ban felsőfokú
Foglalkozás	Nem jellemző, 57%-ban nincs válasz

szer kialakítása után az értékelés az SPSS program segítségével történt.

Az adatbevitel során az első változó az élmény forrása, tehát pozitív illetve negatív jellemző volt. Ennek alapján a későbbiekben az interjúkat meg tudtam bontani a kellemes és kellemetlen élményekre, és így külön-külön is értékelve megállapítani, hogy mely esetek és viselkedési formák vezetnek a pozitív illetve negatív értékítélülethez. A következő három változóba való besorolással kiderült, hogy mi volt az élmény elsődleges oka. Az ügyfél saját magának „köszönheti”, vagy a szolgáltatás volt a szokásostól eltérő, esetleg az alkalmazott viselkedése tette emlékezetessé az utazást. E három fő kategórián belül az egyes esetek külön értéket kaptak.

Majd az alkalmazott viselkedését és a szolgáltatás körülményeit leíró változók szerepeltek, a leggyakrabban említett tulajdonságokat, szempontokat választva változóknak. Ezt követte a környezet – azaz más alkalmazottak, más utasok jellemzése. Végül a fogyasztó javaslata, tapasztalatának intenzitása, az esetből leszűrt következtetése került be. A sort az alanyok személyi adatai, illetve az utazás konkrétumai zárták (útvonal, légitársaság, magán- vagy üzleti út).

● *Értékelés*

Az adatbevitelt követően kezdődhetett az interjúk kiértékelése. Ennek során főleg gyakoriságvizsgálatokat végeztem, illetve összefüggésvizsgálatot keresztábrákkal, Chi-négyzet próbával. Először a demográfiai adatokat, illetve egyéb leíró változókat vizsgáltam, gyakoriságelemzéssel. Ez alapján táblában foglaltam össze a mintát reprezentatívan jellemző eredményeket (1–2. tábla).

Majd a három fő csoport tartalomelemzése következett és az ezeken belüli kategóriák értékelése. Az egyes alkategóriákba eső csoportokat kiszűrtem, majd a filterezett mintán végeztem gyakoriság- és összefüggésvizsgálatokat. Az interjúkat e csoportosításban újraolvastam, így pontos leírást fogalmazhatam meg egyes esetekben a problémák konkrét forrásáról, az alkalmazottak és utasok viselkedéséről, illetve az utóbbiak következtetéseiről, a rájuk gyakorolt hatásról. Végül kiválasztottam egy-egy konkrét történetet, ezek színesítik a kutatás eredményeit, s segítenek jobban átérezni egy-egy esetet. Ezek a dolgozat eredeti példányában, a mellékletben olvashatóak. Végül ismét az egész mintát vizsgáltam keresztábrázatok segítségével. Próbáltam

minél több összefüggést felfedezni, hogy a lehető leg részletesebb, legegységesebb ismertetőt adhassak, illetve további hasznosítható következtetéseket vonhassak le.

Az eredményeket, három fontos terület szerinti bontásban, a következőkben mutatom be.

2. tábla

A válaszok összefoglalása

Megnevezés	Leggyakoribb mintabelli válaszok
Élmény jellege	48 negatív, 43 pozitív
Légitársaság neve	37% Maléval utazott
Út jellege	42% magán céllal utazott
Útirány	57% Budapestről utazott külföldre
Élmény forrása	58%-ban a szolgáltatásból adódó
Tapasztalat intenzitása	44%-nál erős
Fogyasztói következtetés	36% nem adott egyértelmű választ

A főbb csoportok

Az osztályozás során három főbb csoport alakult ki, mely egy-egy pozitív vagy negatív jellegű élmény forrásává válhat.

● *Utas eredetű élmény*

Ide olyan esetek tartoznak, amikor a probléma forrása az utas volt. Találkozhatunk itt speciális igényekkel, amelyek ügyfélre szabott szolgáltatásokat igényelnek. Leggyakrabban említett ilyen eset a repüléstől való félelem általában, illetve az első repülőúttól való szorongás.

Az alkalmazottak viselkedése meghatározó abban, hogyan emlékszük vissza ügyfelünk az adott útra. Egy barátságos, megértő és segítőkész alkalmazott minden félelmet elfeledtethet illetve problémát megoldhat. Ám egy figyelmetlen, semlegesen viszonyuló ember csak fokozza az amúgy is kialakult rossz érzést utasunkban.

Fontos, hogy a szolgáltató személyzet mennyire tud alkalmazkodni az ügyfélhez, annak ellenére, hogy számukra a szolgáltatás többnyire rutinfeladatokat, illetve az előírásnak megfelelő viselkedést jelent.

● *Szolgáltatásból eredő élmény*

Ha a szolgáltatás folyamatában következik be valamiféle váratlan fordulat, az utasok általában a frontemberektől várják

”

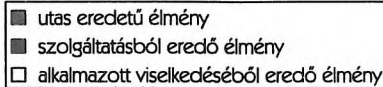
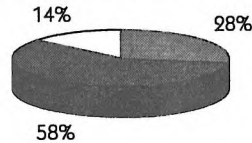
Egy barátságos, megértő és segítőkész alkalmazott minden félelmet elfeledtethet illetve problémát megoldhat.

Ám egy figyelmetlen, semlegesen viszonyuló ember csak fokozza az amúgy is kialakult rossz érzést utasunkban.

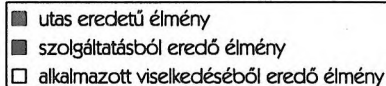
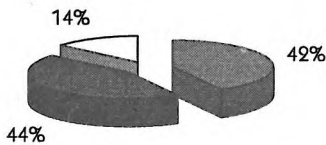
”

A kritikus esetek eredetének megoszlása

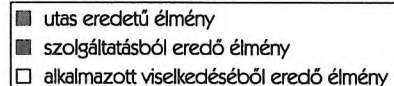
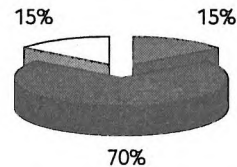
Kritikus esetek összességének megoszlása a 3 fő csoporton belül



Pozitív élmények forrása



Negatív élmények forrása



a megoldást. Az alkalmazottak reakciója, válasz-viselkedése határozza meg, hogy a fogyasztó hogyan éli meg az esetet, illetve az út végén hogyan emlékszik vissza arra. A csoporton belül 10 kategória jellemzi a repülőutak alapszolgáltatásait (például időben való indulás, hely a járaton) illetve az ehhez kapcsolódó egyéb szolgáltatásokat (például étel/ital, tájékoztatás).

● *Az alkalmazottak viselkedéséből eredő élmény*

Ebbe a csoportba a fogyasztók számára tényleges meglepetést jelentő esetek kerültek. Az alkalmazottak spontán reakcióira (rosszindulatú hozzáállás, diszkrimináció vagy a meglepő segítőkészség) az utasok nem számítottak, váratlanul érte őket. Az ide tartozó eseteket nem idézhette elő a szolgáltatás szokatlansága illetve a fogyasztók speciális igényei sem. Így ezek a magatartások valóban önkéntes szolgáltatói magatartások, amelyek befolyásolják a szolgáltatás megítélését.

A kördiagramok jól reprezentálják, hogy az interjúalanyok mind összességében, mind történeteiket pozitív illetve negatív kategóriákba sorolva, a szolgáltatást jelölték meg szokásostól eltérő élményük forrásaként. Az elsődleges szempont tehát annak vizsgálá-

ta, hogy milyen váratlan kellemetlenségek illetve kellemes meglepetések merülhetnek fel, s mindezekre – a fogyasztók által elvárt módon – hogyan reagáljon a személyzet? Az eredményekben csak ennek a kategóriának bővebb ismertetésére térek ki, a terjedelem szűkössége miatt.

Második helyre a speciális ügyfél, vagyis a szolgáltatások személyre szabása került. Ennek keretében megvizsgáltam, milyen esetei vannak az egyedi utasoknak, s mi a velük szemben elvárható magatartási forma.

Végül, az alkalmazott spontán megnyilvánulásai kevésbé voltak jellemzőek a megkérdezett minta utazásai során, talán pont azért, mert mint már említettem, számukra az előírt viselkedési forma a kötelező, melytől az eltérés igen ritka.

Csoportokon belüli kategorizálás

A három csoporton belül összesen 19 alkategóriát határoztam meg. A 3–5. táblák megmutatják az egyes kategóriákon belüli gyakorisági megoszlásokat és darabszámokat összevontan, majd a negatív/positív élményekre lebontva is.

3. tábla

Utás eredetű élmények megoszlása

(A táblázatokban szereplő értékek az összes esetre vonatkoznak)

Az élmény oka	Gyakoriság-megoszlás %		
	Az összes élményre	A pozitív élményekre	A negatív élményekre
Félelem	7,7	14,0	2,1
Az utas mulasztása	4,4	4,7	4,2
Az utas csomagja	4,4	4,7	4,2
Beteg utas	4,4	7,0	2,1
A többi utas viselkedése	1,1	X	2,1
Egyéb	5,5	11,6	X
Összesen:	27,5	41,9	14,6

4. tábla

Szolgáltatás eredetű élmények megoszlása

(A táblázatokban szereplő értékek az összes esetre vonatkoznak)

Az élmény oka	Gyakoriság-megoszlás %		
	Az összes élményre	A pozitív élményekre	A negatív élményekre
Kívülről okok	11,0	9,3	12,5
Műszaki állapot	9,9	4,7	14,6
Étel/ital	7,7	9,3	6,3
Csomag	6,6	X	12,5
Adminisztráció	6,6	2,3	10,4
Gép késése	5,5	4,7	6,3
Ülés/hely	3,3	2,3	4,2
Business class	3,3	7,0	X
Rendkívüli okok	3,3	2,3	4,2
Tájékoztatás	1,1	2,3	X
Összesen:	58,2	44,2	70,8

5. tábla

Alkalmazott eredetű élmény

(A táblázatokban szereplő értékek az összes esetre vonatkoznak)

Az élmény oka	Gyakoriság-megoszlás %		
	Az összes élményre	A pozitív élményekre	A negatív élményekre
Meglepetően segítőkész	6,6	14,0	X
Ucvariánság	4,4	X	8,3
Rosszindulatú hozzáállás	3,3	X	6,3
Összesen:	14,3	14,0	14,6

A következőkben a szolgáltatás eredetű leggyakoribb kritikus eseteket mutatom be részletesebben, az interjúkból vett idézetekkel fűszerezve.

Szolgáltatás eredetű élmények

● *Kívülről okok*

A leggyakrabban említett kategória ebben a csoportban. Ugyanakkor a legnehezebben kezelhető is váratlansága, kiszámíthatatlan jellege miatt. Tulajdonképpen nem is közvetlenül a szolgáltatásbeli hiányosságok jelenthetik a probléma forrását, mivel legtöbbször a rossz időjárás a kiindulópont. A szolgáltatás minőségével viszont az ilyen jellegű kellemetlenségeket is orvosolni lehet. Időben adott, pontos tájékoztatással, gyors intézkedéssel, megnyugtató, együttérző magatartással csitítani lehet az utasok aggodalmát. Szívesen veszik, ha az esetleges várakozás közben frissítő szolgáltnak fel, esetleg újságokkal szórakoztatják őket. Várakozni ugyanis senki sem szeret. Az esetek felében sajnos az alkalmazott érdektelenségére utaltak: „...az utaskísérőknek is elégük volt az egészből, mert nem tanúsítottak együttérzést...”, s a plusz szolgáltatásokat is sokan hiányolták. Az interjúalanyokkal egyetemben más utasok is aggodalmaskodtak, zúgolódtak, ha a megoldás nem volt megfelelő. Az intenzív tapasztalatok következtében a válaszadók fele az elpártolás és a kényszerű elviselés mellett nyilatkozott. Az elégedetlen távozó utasok viszont a társaság melletti lojalitásról beszéltek.

Javaslat: Az időjárásból adódó kellemetlenség tulajdonképp' az egyik oka a légitársaságok szolgáltatására is vonatkozó változékonyságnak. Tényleg váratlanul merülnek fel, és az ilyen esetekben a fő hangsúly a személyzetre terelődik. Megfelelő magatartással jelentősen enyhíthetik a probléma intenzitását, sőt el is feledtethetik az utasokkal, hogy várakozniuk kell, esetleg késni is fognak. Az esetekben többször is előfordult, hogy az átszállással utazók a tranzit helyén szembesültek azzal: gépük nem indul az időjárás miatt. Ilyen esetben a kiinduló állomáson kell, hogy tájékozottak legyenek az alkalmazottak, minden olyan város időjárásával kapcsolatban, ahova járatot indítanak, illetve ahol utasaik egy következő gépre kívánnak átszállni. Ehhez fontos egy pontos adminisztrációs nyilvántartási rendszer.

● *Műszaki állapot*

A műszaki állapotból adódó problémák inkább kellemetlenségként maradtak meg az utasokban, amit viszont fokozott az alkalmazottak tanácsstalansága, kinyilvánított érdektelensége. A legtöbb esetben ráadásul nem is informálták az utasokat a helyzetről, vagy csak hosszú várakozás után közölték, utólag. Kifogásolt volt még a probléma kiküszöbölésére fordított idő is.

Ide sorolható a szárazföldön felfedezett hiányosságoktól a repülés közben történtenek át még olyan eset

is, amikor a fogyasztó elfoglalva helyét, a földön kötött ki: a szék ugyanis szétesett alatta. A légtérben felmerült hibák általában furcsán zörgő repülőgépeket jelentenek, illetve elromlott légkondicionálást. „...pont a szárny felett ültünk, és zörtött a gép, valami kegyetlen és kísérteties volt az egész...” A többi utas egyértelműen aggodalmaskodott illetve zúgolódott a felmerült kellemetlenségek hatására.

„... egyszer csak megbillent a gép, majd elkezdtünk lefelé zuhanni... hátul sikoltoztak, erre kristálytisztán emlékszem, mert nekem annyi erőm nem volt, hogy sikítsak... a stewardessek döbenten néztek egymásra...”

A vevők intenzív tapasztalatai vagy elpártolásra, vagy kényszerű elviselésre ösztönözték őket. Javaslatuk szerint megoldás lenne, ha gyorsabban hárítanák el a probléma forrását és részletesen informálnák őket. Az alkalmazottak pedig több figyelmet, együttérzést tanúsítanak. De akadt olyan válaszadó is, aki elégedett volt a személyzet megoldásával, így a végén kellemes élményként emlékezhet vissza a történetekre. „...a stewardessek is viccesek, jókedvűek voltak... nagyon segítőkészek voltak és mindig mosolyogtak...”

Javaslat: Ezek az esetek a szolgáltatás folyamatának első fázisát – a szolgáltatási potenciált – bírálják. Szerintem, a felszállás előtti szokásos ellenőrzéseket kellene körültekintőbben elvégezni, illetve, ha az erre jutó idő kevés, több embert megbízni ennek a feladatnak az ellátásával. Közöttük pedig világosan szétosztani az átnézendő területeket. A gépek szokásos műszaki vizsgálatait is szigorúbb előírásokhoz lehetne kötni.

● *Étel/ital*

A válaszadók történeteiben az ételekkel illetve italokkal kapcsolatos emlékek többsége kellemes. Ennek elsődleges feltétele természetesen az utas számára finom étel, ital kiszolgálása illetve annak elegendő mennyisége. Mindez egy kedves kiszolgálás mellett mindenképp pozitív esetként raktározódik el. „...az út első részében szinte végig ettünk, nagyon-nagyon finom volt. Hidegtálat kaptunk, sokféle felvágottal, sajttal. A végére desszertet és kávé vagy teát. Nekem hamar elfogyott a zsemlem és az utaskísérő kisszöny nagyon kedvesen és gyorsan hozott nekem még egyet...”

Az elégedetlen utasok vagy kevés, vagy számukra nem ízlelő ételt kaptak, esetleg az étel vagy ital hőmérséklete volt kifogásolható. Van, aki a választékot hiányolta, míg mások a kiszolgálás sebességével nem

”

A műszaki állapotból adódó problémák inkább kellemetlenségként maradtak meg az utasokban, amit viszont fokozott az alkalmazottak tanácsstalansága, kinyilvánított érdektelensége.

”

voltak megelégedve. Az amerikai belföldi járatokon felszolgáltakra többen is panaszkodtak, mivel még a több órás utak során is igen kevés ételt kaptak, s egy dobozos kólán felül fogyasztott üdítőkért, italokért fizetniük kellett. „...kaptunk egy kőkemény zsömlét, eltörhetted vele az asztalt, meg egy ilyen avas Mars-ot, ezt így kidobták elénk...” Az utasok problémáira az alkalmazottak érdektelenül, figyelmetlenül re-

agáltak. A tapasztalat intenzitását illetően közel azonos a megoszlás az erős-, a közepes-, illetve a közömbös kategóriák között. A vevők többségénél nem került szóba az esetből levont következtetés.

Javaslat: Az étel minőségére, hőmérsékletére való odafigyelés illetve elegendő mennyiség elraktározása elvárható kérdés. A vevők úgy érzik, hogy ha már egy nagy összeget kifizettek az útért, egy kellemes étkezés jár nekik.

● *Csomag*

A csomaggal történt kellemetlenségek okai egyrészt, hogy egyáltalán nem érkezett meg a célállomásra, vagy az utas később kapta meg azt, sőt hiányos tartalommal! Az ilyenkor szokásos eljárás minden esetben azonos, az utas bejelenti az eltűnt poggyászok irodájában csomagja eltűnését, majd a házhozzállítási részlegen szüntügy. A kellemetlen tapasztalatot súlyosbítja, hogy ez az adminisztrációs eljárás hosszadalmas, s a csomag megérkezésére is egy-két napot kell várni. Igaz, hogy a légitársaság ingyenesen végzi a házhoz szállítást, ám előfordult, hogy a bőröndökből eltűntek bizonyos értékek (aranyékszerek, lakáskulcs). „... másnap, akkor láttam, hogy előttem valaki kirámolta a bőröndöt. Akkor én is kipakoltam és láttam, hogy hiányoznak belőle dolgok. Igazából ékszerek hiányoztak belőle, két gyűrűm...”

Ilyenkor – mivel a tettes kiléte nem kideríthető – a légitársaság nem vállal felelősséget és az utas semmiféle kárpótlásban nem részesül. Tehát – mondhatni – kétszeres kár éri. A válaszadók úgy nyilatkoztak, hogy ők is tanultak az esetből, legközelebb nem raknak számukra értékes dolgokat a bőröndjeikbe. „...ez egy tanulság számomra, hogy értékes dolgot nem szabad a csomagban hagyni...”

Javaslat: Az étel/ital felszolgálása mellett a poggyász-szállítást szintén származtatott szolgáltatásként értékelik az utasok. Véleményem szerint pontosabb adminisztrációval s az alkalmazottak odafigyelésével lehetne csökkenteni a hibák számát. Ha mégis megtörtént a baj – a segítőkész, megértő alkalmazott

illetve maga a légitársaság – valamiféle kárpótlásban kell, hogy részesítse a károsultat. Ha a csomag késéssel érkezik, csak azokra a napokra elegendő pénzmennyiséggel (ruhák, tisztálkodási szerek). Ha viszont teljesen eltűnik, egy nagyobb pénzüsszeggel enyhíthetik a fogyasztó kárát. Esetleg egy új bőrönddel is. Az erre vonatkozó javaslatokat szintén a vállalati szabályzatban lehetne pontosítani a frontvonal számára.

● Adminisztráció

A történetek többsége negatív kicsengésű. A probléma általában a következőképpen fest: egy utas rendesen lefoglalja a helyét, kifizeti a jegyét, a reptéren mégis azzal szembesül, hogy nem fér fel az adott gépre. Ennek magyarázata a légitársaságok kockázatkerülése, azaz a lemondásokra számítva több jegyet adnak el, mint ahány utas a gépre férne. Másik ok lehet, hogy váratlanul egy fontos delegáció kel útra, államügyekben, akiket természetesen elsőbbség illet. „...héten voltunk Kambodzsában, és a visszafelé utunknál hárman lemaradtak, mert eladták még egyszer a jegyüket. Tehát megvolt a jegyük, de nem engedték felszállni a társainkat...” Ha mindezt a személyzet rugalmatlansága, érdektelensége és elutasító magatartása kíséri, „...borzasztóan udvariatlanok voltak...”, a fogyasztó következtetése adott: igen kellemetlen élmény. Természetesen ez esetben is gyakran szerepelt a válaszokban a várakozás, mint súlyosbító körülmény.

Akik számára mégis megoldást találtak, a következőképp nyilatkoztak: az alkalmazottak segítőkészséget tanúsítottak, látszott, hogy ők is szeretnék az utasnak is megfelelő módon megoldani a problémát. Másrészt rögtön informálták őket a helyzetről, illetve a lehetséges megoldásokkal kapcsolatban. „...barátságosan, kedvesen tették. Látszott rajtuk, hogy keresik a legjobb megoldást...” Az elégedetlenkedők körében adott válaszok alapján az alkalmazottaknak gyorsabb, hatékonyabb és rugalmasabb intézkedéssel kellett volna szolgálniuk, több figyelmet, együttérzést tanúsítaniuk. Az adminisztratív problémákból eredő esetek is erős illetve közepes intenzitásúak, a fogyasztók

”

Ha megtörtént a baj – a segítőkész, megértő alkalmazott illetve maga a légitársaság – valamiféle kárpótlásban kell, hogy részesítse a károsultat. Ha a csomag késéssel érkezik, csak azokra a napokra elegendő pénzmennyiséggel. Ha viszont teljesen eltűnik, egy nagyobb pénzüsszeggel enyhíthetik a fogyasztó kárát.



Egy utas rendesen lefoglalja a helyét, kifizeti a jegyét, a reptéren mégis azzal szembesül, hogy nem fér fel az adott gépre. Ennek magyarázata a légitársaságok kockázatkerülése, azaz a lemondásokra számítva több jegyet adnak el, mint ahány utas a gépre férne.

”

következtetése egyenlő arányban oszlik meg a hűség és az elpártolás között. A társaság melletti kitartás egyértelműen a személyzetnek köszönhető, megfelelő magatartásukkal jelentősen enyhíteni tudták a problémát.

Javaslat: Az egyik interjúban olvastam és szerintem követendő lehetne minden légitársaság számára. Eszerint, ha úgy adódik, hogy valaki nem fér fel a gépre, azt az utasok körében önkéntes jelentkezés alapján válasszák ki. A döntést elősegítéséhez, felajánlhatnak valamiféle bonuszt (+1 ingyenes jegyet). Így biztosíthatják, hogy nem olyan ember marad le, akinek halaszthatatlan dolga lenne. A fogyasztói igény így a keletkezés pillanatában elégülne ki, eleget téve az elválaszthatatlanság elvének.

● A gép kérése

A hangsúly ebben az esetben a késői induláson, illetve landoláson van. Ez vagy az átszálláskor okozott problémát, vagy egyszerűen a várakozás ténye

miatt volt kellemetlen. Az utóbbi esetben a fogyasztók elvárják, hogy várakozás közben informálják őket a várható indulás időpontjáról, illetve ezt az időszakot üdítőkkal, valamiféle ennivalóval „színesítsék”. „... a váróteremben nem volt TV, újságok. Talán megmondhatták volna, hogy pontosan mikor indulunk, az emberek tudták volna, meddig kell várniuk...” Fontos még, hogy az alkalmazottak magabiztosságot sugározzanak, teendőiket kedvesen és persze gyorsan végezzék. Ha csatlakozást késett le az utas, akkor ingyenes szállás biztosítása a megoldás. Ez a szálloda kiválasztásától, az oda (másnap vissza) való elszállításon át az étkezésig terjed. Ha mindez megvan, károsult utasunk csalódottsága még pozitívra is fordulhat. „...egy igényes, szép szállodában kaptunk helyet... összességében tehát ez kellemes élményként maradt meg bennem...” A válaszadók körében ez a fajta eset nem igazán jelentett nagy traumát, intenzitását közepesnek, illetve semlegesnek ítélték. A hűség és az elpártolás között megoszlik az utasok véleménye.

Javaslat: Véleményem szerint is elvárható adott esetben a szállodai szoba, valamint az étkezés biztosí-

tása. Esetleg valami más légitársaság járatán való hely felkínálása (ha az hamarabb indul tovább). Ha a váróterembe kényszerülnek hosszabb időre az utasok, biztosítani kell a szórakoztatásukat, (újságok, tévé), s természetesen folyamatosan tájékoztatni kell őket az indulás várható időpontjáról.

● *Ülés/hely*

Azok az esetek tartoznak ide, ahol a fő problémát az ülés kényelmetlensége okozta. Panaszkodtak a kellemetlen formájú székekre, illetve a helyszükére. „...alig fértem el, a térdem az előttem ülő hátában volt...” Az alkalmazottak ilyenkor rugalmasan, megértően viselkedtek, próbáltak megoldást találni az utas számára. A válaszokat inkább erős intenzitással jellemezhetjük, a háromból két esetben az elpártolás mellett döntenek a fogyasztók.

Javaslat: Ezt a problémát – rövid távon – igazából csak akkor lehet orvosolni, ha van még üres ülés a gépen, s a stewardessek elég rugalmasak ahhoz, hogy megengedjék a helyváltást. Esetleg az ő székeiket engedhetik át az utazás idejére. „... a stewardessek kedvesek voltak, ők mondták rögtön, hogy üljön át a fel- és leszállás idejére az ő helyükre...” Hosszú távú megoldást, csakúgy, mint a gépek műszaki állapotát illetően a szigorúbb előírások jelentenének. Reálisan kellene értékelni, hogy egy gép kényelmi szempontokból is megfelel-e egy hosszabb útra. Az anyagi korlátokat is figyelembe véve meg lehetne oldani, hogy a kevésbé kényelmes gépeket csak rövidebb távra használják.

A „szolgáltatás eredetű élményeken” belül értelmezett további alkategóriákat, valamint másik kettőt, illetve azok alkategóriáit analóg módon elemeztem a dolgozatban.

Összegzés

A három kategória részletes elemzését összefoglalva rövid megállapításokat vontam le a mintabeli válaszok alapján.

Ha szolgáltató vállalként szeretnénk emlékezetesen kellemes szolgáltatást nyújtani a velünk utazók számára, szeretnénk bizalmukat és hosszú távú hűségüket megnyerni, a következő kritikus pontokra kell odafigyelnünk:

- Egy probléma felmerülésekor fontos az utasok megnyugtatása a tények mihamarabbi közlésével. Minden esetben közöljünk elegendő információt, minél rövidebb időn belül.
- Ha a probléma késés jellegű, az utasok úgymond „kiengesztelhetőek” egy szállodai szoba és az étkezés biztosításával, a hosszabb várakozás időtartamára.

- Rendkívül kellemesen érinti az utasokat, ha az utazás egy finom étkezéssel párosul.
- Átszállással utazók esetében a csomag, illetve a városok időjárása a kritikus tényező.
- Szintén nagyon szeretnek mindenféle kis apróságot „begyűjteni” (például evőeszközök, a légitársaság emblémájával ellátott kulcstartó), amelyeket az utazás kézzelfogható emlékeiként őrizhetnek meg.
- Az utasok szívesen veszik, ha tájékoztatják őket, hogy pontosan hol is járnak, illetve az utat szórakoztató filmekkel színesítik.
- Végül igen emlékezetes számukra, ha az út során betekinhetnek a „háttérszemélyzet” munkájába, azaz megnézhetik a pilótafülkét.

Az alkalmazottakkal való foglalkozás, azaz a belső marketing keretében végzett frontvonal-menedzsment során szintén figyelembe vehetünk néhány következtetést. Ezek segítségével elnyerhetjük utasaink bizalmát, egyidejűleg növelve szolgáltatásunk színvonalát. Többségük a képzések, tréningek során, szituációs helyzetekkel jól begyakoroltathatóak, illetve a munkavállalók ösztönzési programjának kidolgozásával a kellemetlen viselkedésformák száma csökkenthető. Személyzetünk mutasson mindig segítőkész, kedves magatartásformát. Viselkedésükben a magabiztosság, felkészültség tükröződjön. Így a fogyasztók elégedettek és a válaszadók többsége – nyilatkozatai alapján – az ilyen légitársaságot választja legközelebb is. A kellemetlen tapasztalatokkal távozók többsége viszont más társaság szolgáltatásait fogja „próbára tenni”.

A mintánkban felhasznált kategóriák illetve esetek a későbbiek során támpontot nyújthatnak más, fogyasztói elégedettséget vizsgáló kutatásokhoz, a szolgáltató társaságok vállalati politikájának megtervezéséhez és a kapcsolattartó személyzet továbbképzéséhez.

Felhasznált irodalom

- Dr. SIMON JUDIT: A marketingkutatás kvantitatív módszerei, 1999, Budapest
- MARY JO BITNER – BERNARD H. BOOMS – MARY STANFIELD TETRAULT: A szolgáltatásokkal való találkozás – kedvező és kedvezőtlen esetek diagnózisa, Horizon – a Malév havilapja
- KOLOS KRISZTINA – BERÁCS JÓZSEF: Kedvezőtlen tapasztalatok elemzése a szolgáltatásoknál: benzinkutak és autószervezetek példája (Marketing és Menedzsment, 1999, 5. szám), www.malev.hu

A szerző az N. G. Partners Reklámügynökség ügyfélkapcsolati munkatársa