



URS
CERTIFICĂRI

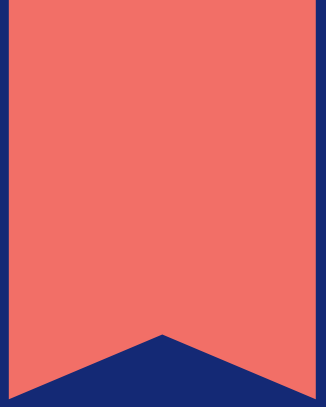
**CERTIFICĂM
PERFORMANȚA**



De la procedură la succes

Secretele ISO 9001
pentru clienți și
antreprenori multumiți

Botond Szövérfi
Director Certificări



Cuprins:

- Ce ne recomandă prin cerințele sale standardul ISO 9001 – Sistemul de Management al Calității?
- Criterii ale procesului de evaluare a satisfacției clienților
- Pași de urmat pentru construirea satisfacției clienților

În ecuația profitului, un rol determinant îl au calitatea produselor/serviciilor și nivelul de satisfacție experimentat de clienți.

Un ghidaj logic și bine structurat, cu etapele: **PLAN, DO, CHECK, ACT**, împreună cu recomandări cu privire la metode și tehnici adecvate este furnizat prin standardul ISO 9001 – managementul calității.

Acesta este probabil cel mai cunoscut dintre standardele internaționale, datorită aplicabilității universale (în toate domeniile de afaceri, indiferent de dimensiunea companiei) și rezultatelor consistente ce pot fi obținute prin implementarea practică a ISO 9001.

Satisfacția clienților cu sprijinul ISO 9001



Atingerea obiectivelor de business, indiferent de domeniul de afaceri, este posibilă numai în contextul în care clienții sunt mulțumiți.

Feedback-ul acestora poate arăta o oglindă a organizației, din perspectiva stării de sănătate a acesteia, contribuind la conștientizarea stării sistemului, a proceselor, produselor și serviciilor oferite clienților.

Ce putem spune despre un sistem de management dacă nu știm ce părere au clienții? Cum să creștem afacerea și cum să îmbunătățim modul de lucru dacă nu cunoaștem așteptările lor? Toate aceste întrebări își găsesc răspunsul printr-un dialog onest cu clienții.

O măsurare și evaluare a satisfacției clientului, făcută corect, serios și în mod continuu, ne poate arăta fără greșală atât unde suntem, cât și ce trebuie să facem pentru a avea rezultatele scontate, în scopul obținerii unor profituri consistente și durabile.

Ce ne recomandă prin cerințele sale standardul ISO 9001 – Sistemul de Management al Calității?

Scopul versiunii precedente (ediția din 2008) a fost "**satisfacerea cerințelor clienților**", însă acest lucru s-a schimbat în versiunea lansată în 2015.

Sub noua paradigmă organizația trebuie să monitorizeze "**percepția** clienților referitoare la **măsura** în care au fost îndeplinite necesitățile și așteptările lor" - acest lucru este mult mai profund decât doar îndeplinirea cerințelor.

Deci, satisfacția clientului este o percepție, respectiv este un indicator prin gradul și nivelul exprimat, care poate varia între cote ridicate și scăzute. Atunci când clienții cred că le-am îndeplinit cerințele, ei experimentează cote ridicate de satisfacție, iar dacă apreciază că nu le-am îndeplinit cerințele, ei declară un nivel scăzut de satisfacție. De vreme ce satisfacția clientului este o percepție, clienții pot fi nemulțumiți chiar dacă le-am îndeplinit punctual cerințele contractuale. Mai mult, doar pentru că nu am primit nicio plângere nu înseamnă că automat clienții sunt neapărat satisfăcuți.

Dacă un client nu reclamă, nu înseamnă că este mulțumit!

Standardul ISO 9001 nu specifică cum să evaluăm sau să măsurăm nivelul de satisfacție al clienților. În noua ediție s-a introdus o notă prin care se enumeră câteva exemple de monitorizare a percepțiilor clienților, și anume: "sondaje în rândul clienților, feedback de la clienți referitor la produsele și serviciile livrate, întâlniri cu clienții, analiza cotei de piață, complimente, daune solicitate în perioada de garanție și rapoartele dealerilor".

Există suficiente căi de a monitoriza și măsura satisfacția clienților: putem folosi sondajele de opinie, putem colecta date despre calitatea și fiabilitatea produselor și serviciilor livrate, putem urmări folosirea garanției produselor sau analiza rapoartele comercianților, studia complimentele și criticile aduse de clienți și, în sfârșit, putem analiza oportunitățile de afaceri pe care le-am câștigat sau pierdut.

Criterii ale procesului de evaluare a satisfacției clienților

Deși standardul citează exemple privind modul în care pot fi obținute aceste date, niciuna dintre metode nu este obligatorie.

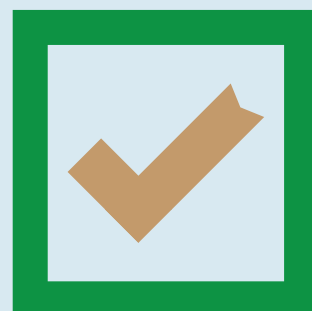
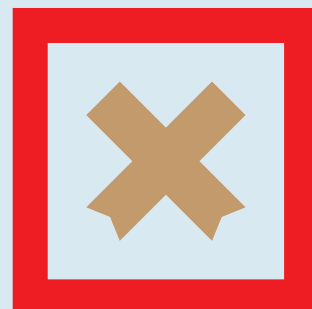
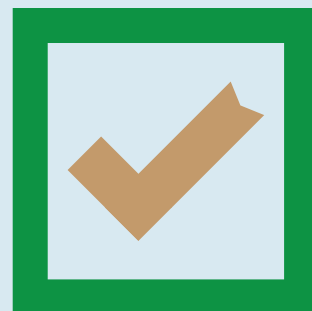
Într-adevăr, este vital ca fiecare organizație să determine cele mai potrivite măsuri pentru circumstanțele sale unice și contextul organizațional.

Criterii de care trebuie ținut cont în determinarea metodelor și modalităților utilizate în culegerea datelor și măsurarea satisfacției clienților:

- Dimensiunea organizației și complexitatea produselor și/sau serviciilor sale
- Gama și tipul clienților săi
- Atitudinea și competența personalului
- Riscurile asociate produselor și / sau serviciilor
- Performanța produselor și serviciilor
- Orice modificări planificate sau în curs de desfășurare care pot avea impact asupra percepției clientului privind organizația sau produsele ori serviciilor acestora (Ex: noi game de produse, procese, sisteme sau restructurarea afacerilor etc.)

Alte exemple de intrări în proces pot include:

- Produsul returnat de client, exprimat în părți per milion (PPM) sau % respins
- Cererile de acțiune corectivă primite și timpul necesar soluționării
- Concesiile sau derogările solicitate
- Solicitări de clienți și cereri de clarificare primite
- Feedback-ul obținut prin auditul clienților
- Livrare la timp
- Comenzi repetate
- Solicitări de feedback în timpul comunicării obișnuite cu clientul, fie prin telefon, fie prin e-mail
- Feedback nesolicitat, spontan primit - "well done"
- Servicii post livrare sau "follow-up"-ul livrării produsului
- Studii independente de piață
- Analiza cotei de piață
- Organizațiile care operează preponderent în sectorul serviciilor (cum ar fi magazine, restaurante și hoteluri) pot utiliza evaluarea față în față la punctul de vânzare.



Notă: Deși chestionarele sau sondajele pentru clienți prin e-mail sunt uzuale pentru solicitarea feedback-ului datorită ușurinței generării și evaluării, implementați cu atenție ...

Clienții ocupați, bombardati cu astfel de solicitări de la mai mulți furnizori, de multe ori nu au timp să răspundă, datele pot fi nerepresentative.

Ca o consecință suplimentară, aceasta poate chiar să aibă un impact negativ asupra percepțiilor clienților cu privire la organizația care a depus cererea!

Pași de urmat
pentru construirea
satisfacției clienților



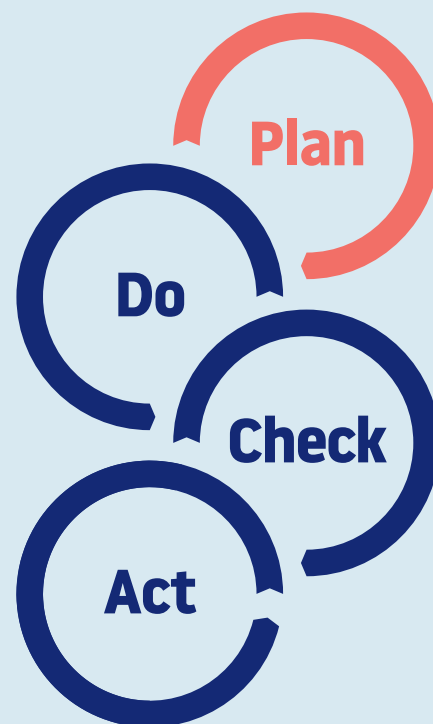
Iată cum credem că putem aborda procesul, sub tutela standardului ISO 9001, pentru a construi satisfacția clienților în cadrul unei afaceri, urmând abordarea procesuală PDCA.

1 Sistem și proceduri - resursa umană - responsabilități - **PLAN**

Primul semn care indică că sistemul de management începe să funcționeze este resursa umană. Dacă în interiorul structurilor organizatorice și, practic, în întreaga organizație oamenii au înțeles și au conștientizat beneficiile sistemului, începând să le integreze în munca de zi cu zi, înseamnă că organizația este pe drumul cel bun.

Acest lucru ar trebui să se vadă imediat și în rândul clienților. De cele mai multe ori, odată cu implementarea procedurilor, instrucțiunilor și politicilor noi ale sistemului, organizația își schimbă radical modul în care lucrează cu clienții, lucru care ar trebui să înceapă să se observe în primul an după implementare. Este evident că, în privința „satisfacției clientului”, trendul trebuie să fie unul ascendent.

Deci, următorii pași ar fi însă de prisos și nu vor face nimic pentru a ajunge la clienți satisfăcuți fără ca acest element de bază al procesului să fie stabilit, și anume, ca în cadrul procedurilor să fie definite sarcinile și responsabilitățile aferente proceselor de măsurare și evaluare a satisfacției clienților – cine?, ce?, când?, cum?



2 Efectuarea monitorizării - **DO**

Acest pas se rezumă efectiv la aplicarea metodelor și metodologiilor, respectarea protocoalelor și a procedurilor pentru măsurarea și monitorizarea satisfacției clienților.

- Realizarea de sondaje privind satisfacția clienților
- Implementarea unui proces robust și funcțional de tratare a reclamațiilor
- Implementarea unui proces de monitorizare a tendințelor pe baza datelor clienților
- Implementarea unui proces de revizuire a datelor despre clienți

Un punct cheie în ceea ce privește cele de mai sus este viteza de reacție, mai ales dacă se ivesc date negative (bineînțeles, dacă este implementat un proces pentru aceste situații, ca parte a sistemului de management, este mult mai ușor de tratat aceste situații în mod eficace și eficient.



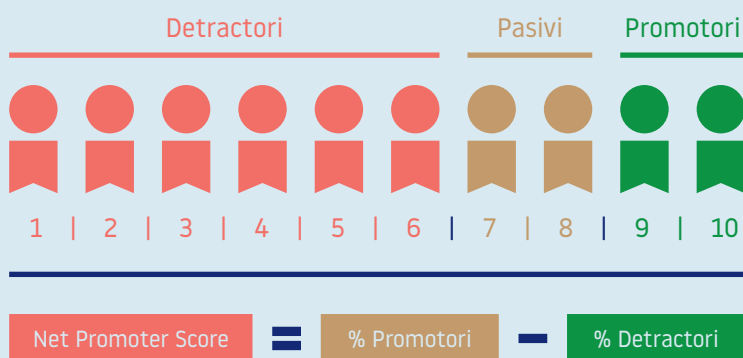
Câteva metode practice de monitorizare a satisfacției clienților

NPS – Net Promoter Score

NPS este o măsură care calculează cât de probabil este ca un client să recomande compania sau produsul pe o scară de la 0 la 10. Se calculează numărul promotorilor (nota 10, 9), pasivilor (nota 8, 7) și detractorilor (6-0) în funcție de răspunsuri și se introduce în formula:

NPS = [(Nr. Promotorilor/ Total Răspunsuri) - (Nr. Detractorilor/ Total Răspunsuri)]*100
(adică dacă 12 respondenți au dat 10 și 30 au dat un număr de 9, atunci sunt 42 de promotori).

Procentul de detractori este scăzut din procentul de promotori pentru a da un NPS. Orice valoare peste zero este bună, în timp ce un rezultat sub zero sugerează că trebuie efectuate îmbunătățiri pentru o experiență mai bună a clienților.

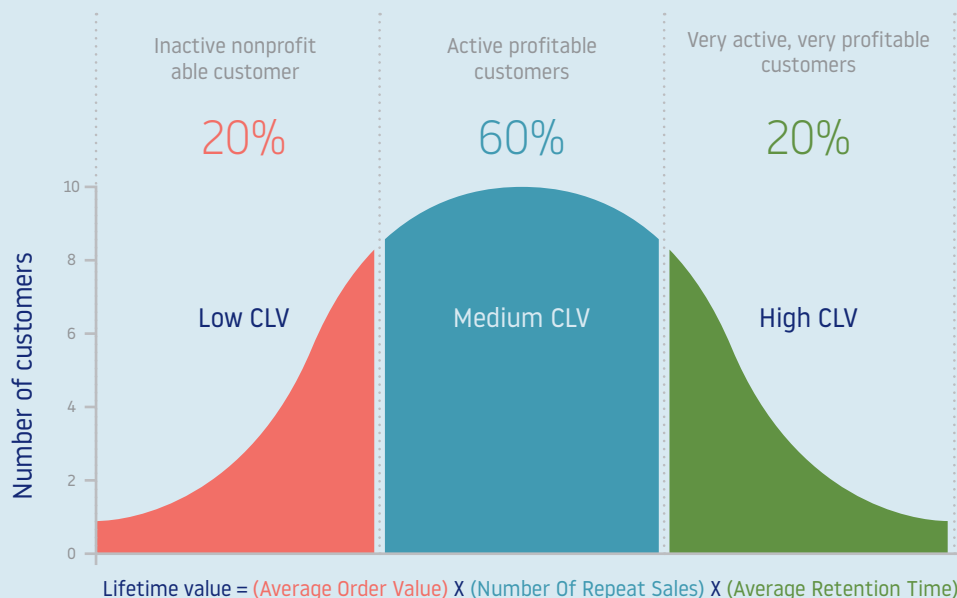


CAC - Costul Achiziției Clientului

Este suma de bani cheltuită pentru vânzări și marketing necesară pentru a încheia o afacere. Aceasta se calculează prin însumarea cheltuielilor totale de vânzări și de marketing ale unei companii și împărțirea lor la numărul de clienți noi. Companiile pot calcula CAC pentru o anumită perioadă de timp sau pentru întreaga perioadă și este util să compare eficacitatea diferitelor tactici și strategii de marketing. Un CAC mai mic este mai bun, deoarece sugerează că echipele de marketing și de vânzări sunt eficiente și dimensionate corespunzător.

CLV – Customer Lifetime Value

Valoarea duratei contractuale a clientului este egală cu venitul pe care un client mediu îl va furniza unei companii înainte de a-și întrerupe relațiile contractuale. Formula CLV este dată de multiplicarea veniturii medii anuale cu durata medie de colaborare aferentă unui client.



CAC – CLV

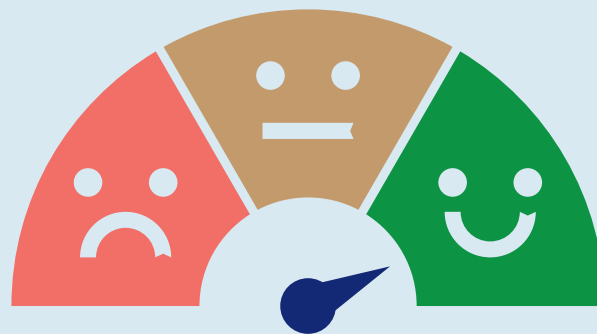
Această valoare compară costul achiziției clientului cu veniturile pe care clientul le va furniza în timp. Aceasta ajută companiile să afle consecințele întreruperii colaborării cu un client asupra profitului.

Managerii pot folosi aceste informații pentru a descoperi dacă trebuie să investească mai mult în instrumentele de asistență pentru clienți.

CSAT – Customer Satisfaction Score

Similar cu NPS, indicele de satisfacție a clienților (CSAT) măsoară cât de fericiți sunt clienții. Se introduce numărul de răspunsuri primit pentru fiecare opțiune și rezultatul CSAT va fi media acestor răspunsuri.

Scara acestui sondaj poate să fie setată diferit, de la 1-5, 1-7 etc. De exemplu, se poate rula un sondaj care solicită clienților să evalueze cât de mulțumiți sunt de serviciile primite pe o scară de la 1 la 10.



Rata de retenție

Rata de retenție este o valoare utilizată pentru a vedea câți clienți au încetat să mai apeleze la produsele/serviciile oferite sau au anulat calitatea de membru sau abonat.

Dacă această valoare este mai scăzută este mai bine - înseamnă că sunt mai mulți clienți fericiți. Pentru colectarea datelor, de exemplu, se poate alege o anumită perioadă de timp - un an, o lună etc. - pentru acuratețe este foarte importantă consecvența introducerii datelor.

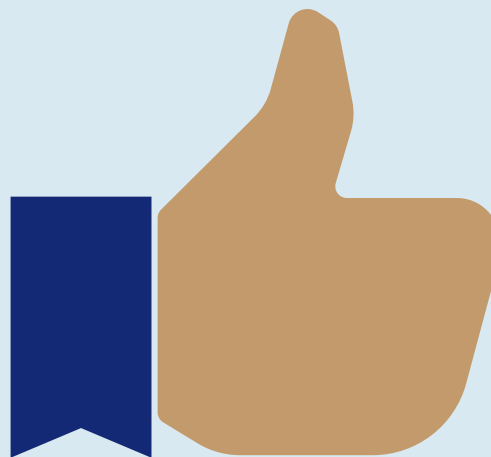
Formula este:

Rata de retenție = (Clienți existenți la sfârșitul perioadei vizate - Clienți existenți la începutul perioadei vizate) / Nr. de clienți noi veniți în acea perioadă

FCR - First Contact Resolution

Rata de soluționare la primul contact arată cât de des sunt închise cazurile de asistență la prima interacțiune. Dacă un caz nu este rezolvat rapid, sau dacă un client are nevoie să revină asupra problemei, aceasta ar putea avea un impact negativ asupra satisfacției clienților, astfel încât obținerea acestui indicator la un nivel cât mai aproape posibil de 100% ar trebui să fie o prioritate.

Se ia în calcul numărul de sesizări sau incidente dintr-o anumită perioadă de timp - un an, o lună etc. - pentru acuratețe este foarte importantă consecvența introducerii datelor.



Formula este:

FCR = (Total sesizări închise - Nr. sesizări redeschise) / Total sesizări

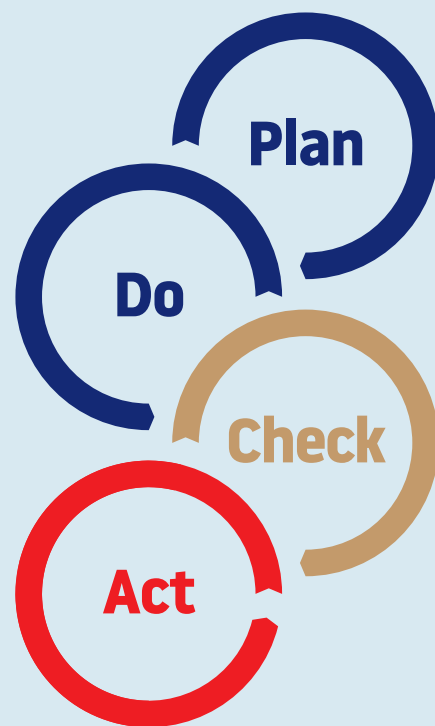
Analiza, evaluarea datelor – **CHECK și ACT**

3&4

Pasul acesta este de fapt scopul procesului și constă în verificarea, evaluarea datelor culese și transpunerea în practică a concluziilor luate pe baza evaluării satisfacției clienților.

După culegerea și procesarea datelor prin metodele implementate, organizația (de obicei prin Managerul de Calitate sau prin responsabili desemnați) realizează interpretarea acestora în funcție de algoritmul ales și consemnează o înregistrare a calității. Toate rezultatele evaluării satisfacției clienților fac obiectul analizei Sistemului de Management al Calității, analiză efectuată periodic de către top managementul organizației, unde, după caz, se vor lua decizii pe baza acestor rezultate pentru a asigura îmbunătățirea continuă a sistemului de management.

Pe baza indicatorilor, metodelor și utilizând celelalte elemente cheie ale standardului ISO 9001, organizațiile pot să-și construiască niveluri de satisfacție a clienților atât de ridicate încât să observe creșterea comenzilor repetate, reducerea numărului de reclamații, aspecte esențiale ale unui business de succes.



Despre URS Certificări

URS CERTIFICĂRI este un organism independent de testări, inspecții și certificări, reprezentând în România grupul United Registrar of Systems Ltd. (URS), care are sediul în Marea Britanie și birouri în 36 de țări.

Cu peste 40.000 de certificate emise până în prezent în toată lumea, URS este una din primele cinci cele mai mari firme de certificare din lume. Companii de prestigiu din toată lumea au ales URS ca organism independent de certificare: Mercedes-Benz, Siemens Enterprise Communications, 3M, Hilton Hotels etc.

Primul nostru birou din România a fost deschis în anul 2007. În cei 11 ani de activitate, URS CERTIFICĂRI a desfășurat aproximativ 40.000 de audituri în sisteme de management, 500 de expertizări tehnice și a calificat mai mult de 5.000 de persoane în meserii precum: specialist sistem calitate, auditor de mediu, fochist, stivuitorist, macaragiu și altele.

Echipa noastră este formată din peste 80 de specialiști full-time – auditori, inspecitori tehnici, formatori – care acționează din 3 birouri regionale: Tîrgu Mureș, București, Iași.

URS CERTIFICĂRI este mândru de încrederea acordată de clienți ca: Metrorex S.A., Agrana România, Dedeman, Ortoprofil, Mol România, Electrogrup, Agrosel, Arabesque și de rezultatele obținute împreună.

Pentru mai multe informații
despre URS Certificări, vizitați
www.urscertificari.ro,
trimiteți-ne un email la:
info@urscertificari.ro sau apălați
+4 0728 994 089.