

Vergelijking van klanttevredenheid

Prof. em. dr. W. Faché

Het vorige artikel eindigden wij met de vraag of het management van een hotel of restaurant gelukkig mag zijn als 78% van de klanten tevreden tot zeer tevreden zijn over de servicekwaliteit volgens een kwaliteitsonderzoek. Dat hangt af van verschillende factoren. Welke doelstellingen heeft het management, hoe was de beoordeling in het verleden en hoe is de klanttevredenheid in vergelijkbare ondernemingen? Pas door vergelijkingen van de onderzoeksresultaten krijgen gegevens van een enquête echt betekenis.

Vergelijking in de tijd

Door onderzoek met een vragenlijst (zie vorig artikel), met regelmaat uit te voeren, kan u zien welke ontwikkeling er in de klanttevredenheid is en kan u ook vaststellen wat het effect is van verbeteringsmaatregelen. Verbetert de klanttevredenheid na training van de medewerkers in bijvoorbeeld “klantgericht omgaan met klanten”? Het percentage “zeer tevreden en tevreden” op verschillende momenten, geeft al een duidelijk beeld over de evolutie van de tevredenheid

Door met de medewerkers de resultaten van het klanten tevredenheidsonderzoek ook geregeld te bespreken blijkt ook de servicekwaliteit te verbeteren. Indien de onderzoeksresultaten niet bekend zijn bij de medewerkers, dan vermindert de servicekwaliteit na verloop van tijd (1),

Vergelijking van de klanttevredenheid met het oordeel van de medewerkers

De vragenlijst opgenomen in het vorig artikel kan gebruikt worden om de tevredenheid van de bezoeker over het hotel te evalueren. Maar het is waardevol om parallel aan de evaluatie door de klanten ook de vragenlijst door de medewerkers te laten invullen.

Het management en de medewerkers van een hotel of restaurant hebben een visie over hoe de klanten de service ervaren en wat hun klanten belangrijk vinden. Die visie beïnvloedt in belangrijke mate hun serviceverlening. In een onderzoek voor een touroperator vroegen wij in een vragenlijst aan *de reizigers* hoe zij de service van de touroperator evalueren en hoe belangrijk zij elk service-element vinden. Aan *de medewerkers* van de touroperator vroegen wij dezelfde vragenlijst in te vullen, *zoals zij veronderstellen dat de meeste van hun klanten hebbent geantwoord* (2). In dit onderzoek stelden wij vast dat de inschatting door de medewerkers verschilt van de antwoorden van de klanten, afhankelijk van de mate dat de medewerker rechtstreeks contact heeft met klanten (3).

Voor de bespreking van de resultaten van het vergelijkend onderzoek is het wenselijk de scores op ieder item voor elke groep van respondenten (klanten en medewerkers) op te nemen in één zelfde grafiek (zie hieronder de spinnenwebgrafiek). Die grafiek haalt de verschillen tussen klanten en medewerkers visueel naar voor. Op basis van een analyse van deze verschillen kan gezocht worden hoe knelpunten in de service te voorkomen en kunnen met de medewerkers normen waaraan de service moet voldoen, worden afgesproken.

Vergelijking met andere ondernemingen

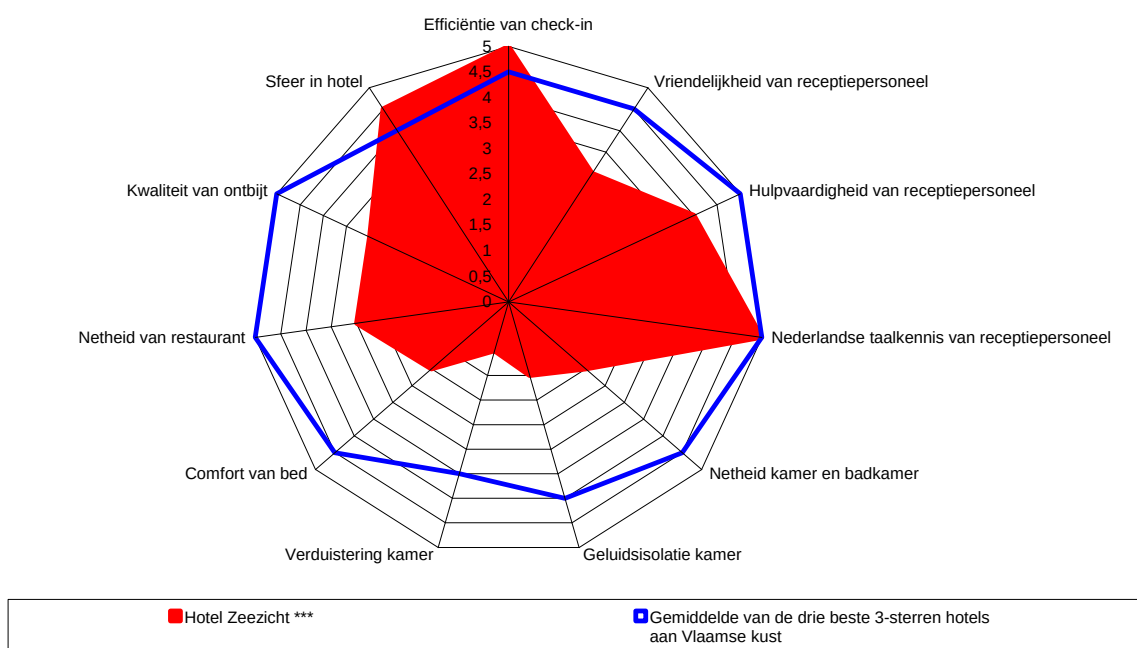
Door een vergelijking met andere hotels en restaurants krijgt u ook een zicht op uw zwakke punten in vergelijking met andere ondernemingen met hetzelfde profiel. (4).

Wilt u weten of de score voor klantvriendelijkheid beter of slechter is dan bij vergelijkbare ondernemingen, dan moet u over vergelijkbare informatie kunnen beschikken. In Vlaanderen zijn vergelijkbare gegevens nog niet beschikbaar voor de horecasector. Het is wenselijk dat er in de horecasector een systeem wordt gecreëerd, dat klantenvragenlijsten centraal verwerkt en opslaat in een databank (5). Een vergelijking met de klantenbeoordelingen van enkele bevriende collega hotels of restaurants kan echter reeds interessante inzichten opleveren. De meest duidelijke vergelijking van klantenbeoordelingen is deze in grafieken. Dergelijke grafieken laten duidelijk zien hoe de betrokken onderneming in vergelijking met andere vergelijkbare ondernemingen presteert op de verschillende kwaliteitsaspecten. Zo ziet u waar u het beter of minder goed doet dan uw collega's en waar zich aangrijpingspunten voor verbetering bevinden.

In bijvoorbeeld een spinnenwebgrafiek (6) ziet u in één oogopslag waar u (niet) goed presteert in vergelijking met bijvoorbeeld de drie beste collega's.

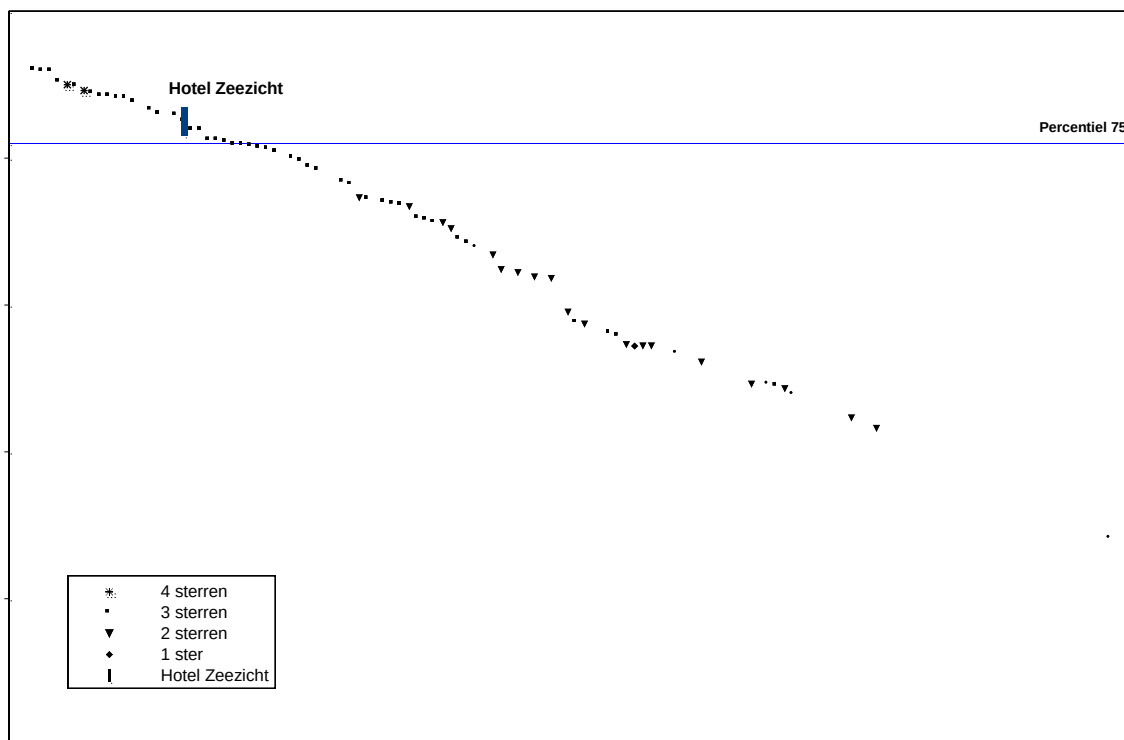
In deze spinnenwebgrafiek worden in één beeld 12 verschillende dimensies van servicekwaliteit weergegeven. Op elke as worden door punten de posities van uw driesterrenhotel en de gemiddelde scores van de drie beste hotels met hetzelfde aantal sterren weergegeven. Met dit schema is onmiddellijk zichtbaar waar aangrijpingspunten voor verbetering liggen. Dit stimuleert ook de ondernemer om iets te doen aan die "achterstand". Maar om te weten wat juist moet verbeteren moet u ook weten wat de achter-/onderliggende redenen van een betere praktijk op een bepaald gebied zijn. Een open communicatie tussen betrokken ondernemingen is dan wel noodzakelijk.

Grafiek 1: Vergelijking servicekwaliteit van hotel Zeezicht *** met gemiddelde van de drie beste 3-sterren hotels (simulatie)



Grafiek 2

Algemene tevredenheid over hotelservice: hotel Zeezicht in vergelijking met de andere hotels aan de Vlaamse kust. (simulatie)



Noten

- (1). Grönroos, C. (2001). Service Management and Marketing. Chichester: John Wiley.
- (2) in statistische terminologie: de modale klasse.
- (3) Faché, W. & Erauw, K. (2002). Belangrijke- en tevredenheidsanalyses van autovakanties van Neckermann. Gent:Neckermann.
- (4). Faché, W. (2008). Een systeem voor het stimuleren en verbeteren van de servicekwaliteit van toeristische ondernemingen en diensten aan de kust. Gent: Universiteit Gent, Brugge:Guidea.
- (5) Wij stelden aan Westtoer voor in het kader van het kustactieplan dergelijke databank voor benchmarking te ontwikkelen. In ons voorstel zou elke horeca onderneming na verwerking van zijn vragenlijsten van zijn klanten, een confidentieel rapport kunnen ontvangen, waarin zijn gegevens worden vergeleken met andere ondernemingen uit zijn sector, zoals weergegeven in grafiek 1 en 2.
De databank die Westtoer nu ontwikkelt met subsidies van het kustactieplan is *slechts toegankelijk voor wie deelneemt aan een opleiding* van Westtoer. Daarenboven bestaat het benchmarking rapport dat door Westtoer wordt samengesteld *alleen uit cijfertabellen* waarin alleen een vergelijking met het *gemiddelde service niveau* van een sector wordt gemaakt. Deze gemiddelden vergelijking bevordert geen doorbraak van de servicekwaliteit aan de Belgische Kust. Het zal eerder een conformistisch “gedrag” bevorderen – meehuilen met de wolven in het bos – en zelfs innovatie en fundamentele verbetering hinderen. Daarenboven kunnen *alleen klantenvragenlijsten met gestandaardiseerde vragen* worden verwerkt. Specifieke serviceaspecten per onderneming kunnen niet worden opgenomen in de Westtoer vragenlijst. Ons voorstel van vragenlijst werd slechts gedeeltelijk overgenomen door Westtoer.
- (6) spinnewebgrafiek gemaakt in excel