

KENESEI Zsófia – KOLOS Krisztina

A HATÉKONY PANASZKEZELÉS LEHETŐSÉGEI: KOMPENZÁCIÓ ÉS BOCSÁNATKÉRÉS

A szerzők cikkükben a panaszkezelés hatékonyságát vizsgálják, kutatási módszerük a scenáriókon alapuló kísérleti módszertan. Eredményeik alapján elmondható, hogy a panaszkezelés hatásaként vizsgált elégedettség és lojalitás – előzetes hipotéziseiknek megfelelően – nemcsak a kompenzáció nagyságától függ, hanem lényeges az is, hogy a folyamat során milyen hangnemben történik a hiba kiigazítása. Elemzéseik azt is alátámasztják, hogy a hiba típusától is függ, hogy a kompenzáció vagy az őszinte bocsánatkérés-e a célravezetőbb.¹

Kulcsszavak: szolgáltatások minősége, panaszkezelés, scenárióelemzés

Napjainkban egyre jelentősebb szerepet kap a szolgáltatások minősége. Azok a vállalatok, amelyek sikeresek kívánnak lenni az erősödő versenyben, törekednek a hibázás minimalizálására. Szolgáltatások esetében azonban sokszor nehéz a 100%-os minőséget elérni. Ennek több oka is van, amelyek közül talán az egyik legfontosabb a szolgáltatások emberierőforrás-igénye. A minőség gyakran a vevőkkel kapcsolatban álló munkatársak lelkesedésén, képzettségén, motivációján múlik, kiegészülve a vevők egyéni elvárásaival, de akár hozzájárulásával. Mi több, a legtöbb szolgáltatás esetében az előállítás és a fogyasztás azonos időben zajlik, nehezítve a hibás szolgáltatás kiszűrését és korrigálását. E tényezők eredményeként minden szolgáltatónak fel kell készülni a hibázás lehetőségére és annak kezelésére. A szolgáltatások esetében tehát a panaszkezelés rendszerének kialakítása elengedhetetlen fontosságú a vevői elégedettség és lojalitás megtartásában.

Számtalan kutatás, tanulmány bizonyította, hogy a hatékony panaszkezelés az egyébként frusztrált és csalódott vevőt is képes elégedetté tenni. Mindemellett a panaszkezelés elmaradása az esetek jelentős részében a vevő elvesztéséhez járul hozzá.

A panaszkezelés lehetőségei

A hibás szolgáltatás során a vevő valamilyen veszteséget szenved akár a szolgáltató, akár a saját hibájából.

Cikkünkben elsősorban a szolgáltató hibájából keletkező panaszhelyzetekkel foglalkozunk, de meg kell említeni, hogy a vevő szemszögéből, a saját hibából keletkező negatív élmény is felveti a hibás szolgáltatás kezelésének szükségességét. Ezt bizonyítja, hogy a kritikus esetek módszerével feldolgozott panaszhelyzetek egy jelentős kategóriája a saját hibából keletkező panaszhelyzet pozitív vagy negatív kezelése (Bittner és tsai, 1990).

A szolgáltató feladata tehát, hogy a hiba miatt keletkező vevői veszteségeket (akár anyagi, akár érzelmi, időbeli stb.) valamilyen módon kompenzálja. A szolgáltató panaszkezelése ezek alapján úgy definiálható, mint mindazon tevékenységek összessége, amelyeket a szervezet tesz meg a hiba következményeként (Grönroos, 1988). A definícióból is érezhető, hogy nem a hiba kijavításáról van szó, hiszen szolgáltatások esetében ez gyakran nem lehetséges (az egyidejű teljesítés és fogyasztás miatt), hanem bármilyen olyan tevékenységről, amellyel a vevőt kárpótolják az elszenvedett veszteségért. Noha a kárpótlás a magyar nyelvben elsősorban anyagi természetű értelemben használatos, fontos megjegyezni, hogy a kárpótlás (akárcsak a hiba) nemcsak anyagi jellegű lehet. A szolgáltató részéről a panaszkezelés része lehet a hiba elismerése, a bocsánatkérés, a sajnálat kifejezése, a gyors ügyintézés a helyszínen, vagy bármilyen formális procedúra, amely segíti a vevő kompenzálását hiba esetén.

Erre a gondolatmenetre épít a panaszkezelés kutatásában legelfogadottabb elméleti keret, az igazságosság elmélete. Az igazságosság elmélete alapján az emberek egy tranzakciót annak alapján ítélnék meg, hogy a végeredmény hogyan viszonyul a befektetésekhez, s ezt viszonyítják az ügyletben szereplő másik fél befektetéseihez és nyereségeihez/vesztésegeihez (az elmélet a társadalmi csere és méltányosság paradigmáinak elméleti bázisát alkalmazza). Amennyiben az egyén a másik fél számára előnyösebb végeredményt tapasztal, csalódott, netán dühös lesz, míg ha saját maga számára tűnik túl előnyösnek a tranzakció, sajnálatot, bűntudatot érez. Az elmélet alapján feltételezhető, hogy a csere során mindenki törekszik egyfajta egyensúlyt elérni (Smith és tsai, 1999; Tax és tsai, 1998; Shofer – Ennew, 2005).

A szolgáltatások panaszkezelése során az igazságosság elméleti keretét felhasználva a szakirodalom alapján elmondhatjuk, hogy a fogyasztó az igazságosság három fő típusát érzékelheti: a végeredmény igazságosságát, a folyamat igazságosságát és a bánásmód igazságosságát. A méltányosságnak ez a három fajtája szorosan kötődik a szolgáltatások kutatásának egyéb területein is feltárt dimenziókhöz. A szolgáltatásokkal való találkozást elemezve a vevők szintén e három dimenzió mentén értékelték a szolgáltatások korrektségét, azaz a végeredmény, az oda vezető folyamat és a szolgáltatóval való interakció fontosságát hangsúlyozták (Clemmer – Schneider, 1996).

A háromféle igazságosságérzet kiváltása különböző tevékenységeket foglalhat magába a szolgáltató részéről:

A végeredmény igazságossága

A panaszkezelés végeredménye mindaz a tevékenység, cselekedet, amelyet a szolgáltató tesz a panasz kezelése során. Ide tartozik az, hogy elismeri-e a panaszt, foglalkozik-e érdemben a panasszal, milyen kompenzációt biztosít, vajon kupont ad, vagy pénzt fizet, vagy egyszerűen csak korigálja a hibát, netán bocsánatot kér (Kelley és tsai, 1993 in: Tax és tsai). A végeredmény igazságosságának megítélése azonban nemcsak azon múlik, hogy az egyén mennyire érzi jogosnak, megérdemeltnek a panaszkezelést, hanem azon is például, hogy más emberek hasonló helyzetben mit kaptak. Szerepet kap tehát az egyenlőség is. Ezenkívül figyelembe kell venni az egyén saját szükségleteit, igényeit is, hiszen a szubjektív élmények, tapasztalatok egészen másfajta panaszkezelési elvárásokat jelenthetnek, függetlenül bármilyen méltányosságtól (Tax és tsai, 1998). Erre különösen érdekes példát adnak a kulturális kutatások, amelyek arra mutatnak rá, hogy eltérő kulturális szokások eltérő panaszkezelési sémákat adnak (Patterson és tsai, 2006).

Ilyen kultúrák közötti különbségre vezethető vissza az is, hogy Magyarországon általában nem szívesen fogadnak bármilyen reklamációt, s éppen ezért nem is nagyon alakultak ki még a panaszkezelés standardjai, míg az USA-ban, ahol „a vevőnek mindig igaza van” a kulturális beidegződés sokkal erősebb, elképzelhetetlen, hogy egy szolgáltató ne foglalkozzon a vevői panaszokkal.

A végeredmény igazságosságának vizsgálatakor a legtöbb kutatás a kompenzáció vizsgálatával foglalkozik. A legtöbb ilyen kutatás (Davidow, 2003) arra a következtetésre jutott, hogy a kompenzáció erőteljesen befolyásolja a vevői elégedettséget mind a szolgáltatásra, mind a panaszkezelésre vonatkozóan. Másfelől a kompenzáció – az elégedettségen keresztül, vagy főhatásként – befolyásolja a szájreklámot és a vevői hűséget is.

A folyamat igazságossága

Nyilvánvaló, hogy a hosszú utánajárással, nagy nehezen kiereszkolt kompenzáció közel sem vezet olyan meglegedésre, mintha azt azonnal, mindenféle erőfeszítés nélkül kapjuk meg. A folyamat igazságosságának vizsgálata éppen arra mutat rá, hogy a szolgáltatónak fel kell készülnie a panaszkezelésre, szüksége van egy „panaszkezelési eljárásra” ahhoz, hogy vevői minél elégedettebbek legyenek a folyamat végén. A legtöbb panaszkezelési folyamatra vonatkozó kutatásban a panaszkezelés idejét vizsgálták mint függő változót. Ezen kutatások ellentmondásos eredményt mutatnak, míg Hoffman és tsai (1995) a kritikus esetek módszerével pozitív összefüggést találtak a panaszkezelés gyorsasága és az újravásárlás között, addig számos más kutató nem talált összefüggést a gyorsaság és akár az elégedettség, akár a lojalitás változói között (Davidow, 2003). Meg kell említeni: a folyamat igazságosságát jelzi a panasztevő számára az is, hogy mennyire rugalmas a vállalat a panaszok elbírálásában, mennyire teszi könnyűvé a panasztételt, valamint mennyire vannak felhatalmazva a kapcsolattartó munkatársak a panaszok önálló elbírálására, illetve a vevő kompenzálására. A vevő részéről pedig mindenképpen fontos, hogy ő maga mennyiben szólhat bele, hogy milyen kompenzációt kér, illetve hogy mennyire képes átlátni az egész panaszkezelés folyamatát (Tax és tsai, 1998).

A bánásmód igazságossága

A szolgáltatások legtöbbje, de a panaszkezelés mindenképpen, emberek kommunikációját követeli meg. Az emberi tényező tehát nem megkerülhető. Legyen a vállalat bármilyen nagyvonalú, s rendelkezzen bármilyen jól „kitalált” rendszerrel, ha valaki úgy érzi, hogy udvariatlanul, netán megalázóan bántak vele a panaszkezelés során, bizonyosan nem marad hűséges vevője

a vállalatnak. Rendkívül fontos tehát a panaszok kezelésével foglalkozó munkatársak részéről a megfelelő interakciós-kommunikációs készség. Mivel a kutatási eredmények rámutattak, hogy a panaszok nagy része nem az erre elsősorban kiképzett és felhatalmazott munkatársakhoz érkezik be, hanem jelentős részben a napi kapcsolattartókhöz (Goodman, 2000), fontos, hogy ők is képesek legyenek megfelelő módon reagálni a vevői problémákra.

A bánásmód igazságosságához tartozik az udvariasságon és figyelmességen kívül az is, hogy kap-e elfogadható magyarázatot a vevő a hibás szolgáltatásra, s vajon a kapcsolattartó személyzet mennyire tűnik őszintének a hiba beismerésekor, illetve a bocsánatkérés során (Tax és tsai, 1998).

Érdekes eredményre jutott Maxham és Netemeyer (2002) az igazságosság elemeinek vizsgálata során, ugyanis azt tapasztalták, hogy a vevők fontosabbnak tartják a folyamat és a bánásmód igazságosságát, mint a végeredmény, azaz a kompenzáció igazságosságát egy bank szolgáltatásai esetében, mint egy kivitelező vállalat esetében. Ennek magyarázata lehet a szolgáltatások azon sajátossága, hogy a vevő nehezebben ítéli meg a szolgáltatás kimenetének méltányosságát, mint magát a folyamatot, vagy azt, hogy hogyan bántak vele (Seiders – Berry, 1998). Egy erőteljesebben megfogható szolgáltatás esetében (mint a kivitelezői szolgáltatás) sokkal könnyebb a végeredmény megítélése, mint a legtöbb banki szolgáltatásnál.

Hatékony panaszkezelés eredménye

A panaszok megfelelő elbírálása többféleképpen is hat a vevőre. Egyrészt hathat érzelmileg, hiszen a hibás szolgáltatás mindenképpen egyfajta negatív érzelmet vált ki a panasztevőből, s jó esetben ezt a negatív érzelmet át lehet fordítani pozitív érzemmé. Ez a pozitív érzelem, illetve a vevő panaszkezeléssel kapcsolatos elvárásainak való megfelelés elégedettséget válthat ki. A panaszkezeléssel való elégedettség eredményezheti a vállalat egészével való elégedettséget is, ami jó esetben lojalitáshoz vezet.

Az elégedettségen és újravásárláson túl a vevő a hatékony panaszkezeléssel kapcsolatos élményeit elmesélheti másoknak is (csakúgy, mint a rossz tapasztalatokat), így pozitív (vagy negatív) szájreklámot kifejtve az adott szolgáltató számára.

Panaszkezeléssel való elégedettség

A panaszkezeléssel való elégedettségkutatás egy jelentős vonulata a diszkonfirmációs paradigma alapján (Hofmeister és tsai, 2003) vizsgálja az elégedettségi té-

nyezőket. McCollough és társai (2000) például kétféle tényezőtől vezetik le a vevői elégedettséget: egyrészt vizsgálják a hiba lehetőségére vonatkozó elvárásokat, másrészt a panaszkezelésre vonatkozó elvárásokat. Míg az előbbi tényező elsősorban arra utal, hogy a múltbeli tapasztalatok, illetve ismeretek alapján mi a vevő véleménye a vállalatról, addig a másik tényező a konkrét panaszkezelési rutinra vonatkozó elvárásokat jeleníti meg. Ez utóbbit nagyban meghatározzák az adott iparágban elterjedt szokások és a szolgáltató garanciavállalása. Az említett kutatás eredményei szerint a végső elégedettséget erősebben befolyásolja a szolgáltatás hibamentességére vonatkozó elvárás és észlelés különbsége, mint a hiba kezelésében meglévő különbség. Egy másik, számunkra szintén fontos kutatási eredményük, hogy a végeredmény igazságossága csak abban az esetben vezet vevői elégedettséghez, ha az kiegészül a bánásmód igazságosságával.

Maxham és Netemeyer (2002) kutatása rámutatott, hogy a panaszkezelés igazságossága nem feltétlenül közvetett módon, a panaszkezelés elégedettségén keresztül hat az összvállalati elégedettségre, hanem közvetlenül. Ez azt is megerősíti, hogy a panaszkezelés minősége nagyon is fontos része a szolgáltatóval szemben érzett vevői elégedettségnek.

Hasonló eredményre jutottak Hockut és társai (2006), akik a háromféle igazságosság dimenziót egy szcenárióalapú kísérletben vetették össze a hiba nélküli, illetve a panaszkezelés nélküli helyzetekkel. Eredményük alapján elmondható, hogy míg a kompenzáció fő hatásként befolyásolta az elégedettséget, addig a másik kéttípusú igazságosságdimenzió interakciós hatásként jelent meg, tehát a kompenzációval együtt erőteljesen növelték a vevői elégedettséget.

A méltányosság elvére épülő kutatásokkal konkuráló elméletként jeleníti meg a diszkonfirmációs paradigmát Andreassen (2000), aki szerint sokkal erőteljesebb magyarázó erővel rendelkezik a vevő előzetes elvárásának összehasonlítása a valóságos panaszkezelés eredményeivel, mint önmagában az igazságosság vizsgálata. Eredménye alapján elmondható, hogy az elvárásoknak való megfelelés éppen annyira befolyásolja a panaszkezeléssel való elégedettséget, mint a méltányosság észlelése.

Szintén a diszkonfirmációs elmélet és az igazságosság elméletén alapuló dimenziók befolyását vizsgálták Smith és társai (1999), akik viszont abból a feltételezésből indultak ki, hogy az elégedetlenségre a panaszkezelés során érzékelt méltányosság legalább olyan erősen hat, mint az előzetes elvárásoknak való megfelelés. Eredményük hasonlóképp az előzőhöz mindkét tényező szerepét alátámasztotta. Összességében azt

mondhatjuk, hogy mindkét kutatás – habár más-más fókusszal – azt bizonyította, hogy a panaszkezelés során fontos a vevői elégedettség elérése, s ehhez hozzájárul mind az észlelt igazságosság, mind az előzetes elvárásoknak való megfelelés.

A panaszkezeléssel való elégedettség mérésének más útját járja (bár alapvetően a diszkonfirmációs paradigmára épít) Boshoff (1999, 2006). Kutatásai során egy elégedettségmérő skálát dolgozott ki, amelyet mind a tudományos, mind a gyakorlati életben alkalmazandónak tart. A mérőeszköz egy többdimenziós skála, amelynek a RECOVSAT nevet adta (recovery satisfaction – panaszkezeléssel való elégedettség), s a következő 6 dimenziót tartalmazza:

- kommunikáció (3 tétel): annak az értékelése, hogy hogyan kommunikált a szolgáltató munkatársa, tett-e föl megfelelő kérdéseket, megértő és segítőkész volt-e a megoldás keresésében,
- felhatalmazás (2 tétel): annak az értékelése, hogy az első ember, akinek a panaszt a vevő elmondta, képes volt-e megoldani a problémát, nem kellett-e más segítségét igénybe venni,
- visszajelzés (2 tétel): annak az értékelése, hogy kapott-e a vevő írásos visszajelzést a szolgáltatótól, és hogy írásban bocsánatot kért-e a hibázásért,
- őszinte bocsánatkérés (2 tétel): annak az értékelése, hogy a szolgáltató biztosította-e sajnálatáról a vevőt, s hogy mennyire voltak udvariasak az alkalmazottak,
- magyarázat (2 tétel): kapott-e a vevő magyarázatot a hibás teljesítésre vonatkozóan, s az mennyire volt hihető,
- megfogható elemek (2 tétel): mennyire volt a vevői kapcsolattartó jól öltözött, tiszta, rendes?

Kutatási szempontból fontosnak tartjuk bemutatni e skálát, hiszen jelenleg ez az egyetlen tesztelt skálája a panaszkezeléssel való elégedettségnek. Bár e cikknek nem ez az elsődleges célja, a jövőben érdemesnek tartjuk e skála továbbgondolását és további fejlesztését.

Lojalítás, továbbajánlás, érzelmek

A legtöbb cikk, amely foglalkozik a szolgáltatások panaszkezelésével való elégedettséggel, vizsgálja azt is, hogy mennyiben vezet ez az elégedettség újrává-sárláshoz vagy továbbajánláshoz. Az eredményeket külön-külön nem részletezve elmondhatjuk, hogy a kutatások zöme talált összefüggést a tényezők között, az eltérés inkább abban látható, hogy melyik hatás hol erősebb. Az eredmények egyfajta metaanalízise megtalálható Davidow (2003) cikkében.

Azt is meg kell említenünk, hogy a leggyakrabban vizsgált elégedettség-lojalítás dimenzió mellett másfajta eredménye is lehet a hatékony panaszkezelésnek, például a pozitív érzelmek, illetve a bizalom kialakulása. Schoefer és Ennew (2005) rámutatott, hogy bizonyos típusú panaszkezelési módozatokkal befolyásolni lehet a vevők érzelmi reakcióit. Egyben arra is felhívják a figyelmet, hogy a panaszkezelésben részt vevő alkalmazottak képessége a vevői érzelmek megértésében kiemelt fontossággal bír a panaszkezelés hatékonnyá tételében.

A panaszkezelés módját befolyásoló tényezők

Az eddigiekben bemutatott kutatások elsősorban arra adtak választ, hogy az egyes panaszkezelési lehetőségek milyen módon befolyásolják a fogyasztói elégedettséget és lojalitást. Azonban azt is figyelembe kell vennünk, hogy ezeket a hatásokat meghatározzák akár a helyzethez, akár a fogyasztóhoz, akár a szolgáltatóhoz kapcsolódó sajátos jellemzők.

Smith és tsai (1999) rámutattak, hogy a szolgáltató vállalatoknak a panaszkezelési rutin kialakítása során figyelembe kell venni, hogy milyen típusú hibáról van szó. A folyamat hibája esetén (pl. udvariatlan kiszolgálás), a vevők sokkal fontosabbnak tartják a bocsánatkérést, mint a kompenzációt. Abban az esetben viszont, ha a végeredményben tapasztaltak szolgáltatási hibát (nem rendelkezésre álló szolgáltatás), sokkal eredményesebb lehet a vevő anyagi kompenzálása. Hasonlóképpen a szolgáltatási hiba súlyossága is befolyásolhatja az elvárt panaszkezelést.

Nemcsak a szolgáltatási hiba jellemzője lehet hatással a panaszkezelésre, hanem a szolgáltató és a vevő kapcsolata is. E kapcsolatot jellemezhetjük többek között a váltási nehézségekkel, a szolgáltatóváltás korlátozottságával. Ennek két fajtája, a pozitív és a negatív váltási korlátok azt jelentik, hogy míg az első esetben a váltási nehézséget az elköteleződés, a lojalitás jelenti, addig az utóbbi esetben a váltást maga a szolgáltató nehezíti, például hűségszerződés aláírásával. Több kutatási eredmény is rámutat arra (Mattila, 2001; DeWitt – Brady, 2003), hogy a vevői lojalítás, a szolgáltató és a vevő szoros, akár személyes kapcsolata pozitívan befolyásolja a szolgáltatói hiba kezelésének értékelését. Összességében elmondható, hogy ezek a vevők elnézőbbek szolgáltatójukkal szemben, mint azok, akiknek nincs ilyenfajta előzetes kötődésük a szolgáltatóhoz.

Érdekes viszont, hogy a negatív váltási nehézségek nem jelentenek feltétlenül negatív panaszkezelési értékelést a vevők részéről. Az tehát, hogy a vevő nem tud szolgáltatót váltani, nem befolyásolja a szolgáltató panaszkezelésével való elégedettségét (Valenzuela és tsai, 2005).

A szolgáltató szervezet típusa is befolyásolhatja ugyanannak a panaszkezelési módszernek a hatékonyságát. Homburg és Fürst (2005) rámutattak, hogy a szolgáltatói panaszkezelés mechanikus módja, azaz amikor előzetesen lefektetett panaszkezelési gyakorlat áll az alkalmazottak rendelkezésére, hatékonyabb panaszkezelést eredményez, mint az organikus mód, azaz amikor a szolgáltató nem fektet le panaszkezelési szabályokat, hanem olyan belső vállalati környezetet teremt, amely támogatja a hatékony panaszkezelést. Ez az eredmény azért is érdekes, mert a téma kutatói sok esetben hangsúlyozzák a vállalati kultúra fontosságát a panaszkezelés során, de azt gyakran nem teszik hozzá, hogy az írásba foglalt panaszkezelési gyakorlat meglepte legalább olyan fontos. Természetesen azt is hangsúlyozni kell, hogy a kettő gyakran kiegészíti egymást, noha az említett kutatási eredmények azt mutatják, hogy az utóbbi fontosabb, mint az előbbi, különösen a fogyasztói szolgáltatások esetében.

Kutatási hipotézisek

Előzetes mélyinterjúink (Kolos – Kenesei, 2007) és a szakirodalom elemzése alapján azt kívántuk kutatási kérdésként megfogalmazni, hogy vajon Magyarországon, ahol a panaszkezelésnek sajnálatos módon korántsincs olyan hagyománya és kultúrája, mint a nyugat-európai országokban, vajon hogyan reagálnak a vevők bizonyos típusú panaszkezelési helyzetekre. Első lépésként azt tűztük ki célul, hogy megnézzük, a kompenzáció és a bocsánatkérés közös alkalmazása – hasonló módon az elemzett kutatási eredményekhez – vajon nálunk is eredményesebb-e, mint önmagában egyik vagy másik. Ezenkívül meg kívántuk tudni azt is, hogy a hiba típusa befolyásolja-e eredményeinket. A panaszkezelés hatékonyságára vonatkozóan több tényezőt is be kívántunk vonni a modellbe, s így függő változóként vizsgáltuk a panaszkezelés eredményességét, az újravásárlási szándékot, a továbbajánlást és a szájreklámot. Ezek lefedik az elégedettség és lojalitás szokásosan vizsgált dimenzióit.

Első csokor hipotézisünk az egyes tényezők egyenként mért hatására vonatkozik, mivel feltételezésünk szerint az elégedettségre, lojalításra és a szájreklámra is hatással van az, hogy kap-e kompenzációt a vevő (ezáltal a végeredmény igazságosságát vizsgáljuk), hogy némi magyarázat mellett bocsánatot kér-e a szolgáltató személyzet (ez a bánásmód igazságosságának egy arca). A fogyasztók közötti kommunikációra (szájreklám) gyakorolt hatásonnál figyelembe vesszük, hogy a negatív információt tartalmazó üzeneteket nagyobb valószínűséggel adják tovább a fogyasztók, mint a pozitívokat.

A hiba típusára vonatkozóan fő hatásként nem kívántunk hipotéziseket megfogalmazni, hiszen előzetes feltételezéseink szerint a hiba típusa elsősorban interakciós tényezőként a bocsánatkérés, illetve a kompenzáció hatásosságát befolyásolja.

H1: A panaszkezelés során a vevő elégedettségét és lojalitását pozitívan befolyásolja a kapott kompenzáció.

H2: A panaszkezelés során a vevő elégedettségét és lojalitását pozitívan befolyásolja, hogy udvariasan bocsánatot kérnek tőle.

H3: A panaszkezelést követően a negatív szájreklám valószínűségét növeli a bocsánatkérés és a kompenzáció hiánya.

Míg a fő hatásokra vonatkozó hipotéziseink látzólag triviálisnak tekinthetők, kérdésesebb az interakció hatása. Vajon tényleg számít-e a bocsánatkérés, vagy pusztán a kompenzáció van olyan erőteljes hatással az elégedettségre és a lojalításra, hogy a mellékelt bocsánatkérés nem különösebben jelentős. Persze nem árt, ha van, de hiánya – anyagi kompenzáció meglepte esetén nem okoz jelentős elégedettség illetve lojalitáscsökkenést. Hipotézisünk természetesen ennek ellenkezőjét állítja:

H4: Abban az esetben, ha a kompenzáció bocsánatkéréssel együtt történik meg, sokkal magasabb szintű elégedettséget és lojalitást érhetünk el, mint külön-külön a kompenzációval, illetve bocsánatkéréssel. Amint arra szakirodalmi összefoglalónkban utaltunk, a panaszkezelés lehetőségei változhatnak a hiba típusától függően. Abban az esetben, ha a szolgáltatási hiba a folyamatban következik be, de a végeredmény elfogadható, valószínűsíthetjük, hogy a bocsánatkérés elegendő a vevői igazságérzet és elégedettség elérésében, míg ha a végeredmény hibás, mindenképpen szükséges az anyagi kompenzáció. Ez utóbbi esetben nagyobb lehetősége is van a fogyasztónak arra, hogy bizonyítani tudja a hiba tényét. Ezért nagyobb valószínűséggel tesz panaszt, vagy várja el az anyagi kompenzációt. E megállapításainkat a következő hipotézisekben fogalmaztuk meg:

H5: Abban az esetben, ha a szolgáltatási hiba a szolgáltatási folyamat során következett be, a bocsánatkérésnek jelentősebb a szerepe, mint az anyagi kompenzációnak.

H6: Abban az esetben, ha a szolgáltatási hiba a folyamat végeredményében következett be, az anyagi kompenzációnak jelentősebb a szerepe, mint a bocsánatkérésnek.

Kutatási módszertan

A kutatási hipotézisek igazolására scenáriókon, előzetesen kialakított forgatókönyveken alapuló kísérleti módszertant alkalmaztunk. Ez a fajta módszer Magyarországon újdonságnak számít, így a kutatási kérdések megválaszolásának kihívásain túl mindenképpen egyfajta módszertani kísérletnek is tekintjük e kutatást. A scenárióalapú módszer a külföldi szakirodalomban rendkívül elterjedt, s különösen a panaszkezelés vizsgálata során gyakran alkalmazzák. Ezenkívül a kutatási gyakorlatban a kritikus esetek módszere (CIT), illetve a hagyományos kérdőíves megkérdezés módszertánának alkalmazása szokásos. Kutatási metaanalízisek (pl. Davidow, 2003) alapján azt mondhatjuk, hogy körülbelül azonos arányban alkalmazzák a háromféle módszert. Döntésünk, mely szerint a scenárióalapú kísérleti módszert választottuk, több okkal is magyarázható. A már említett indok, hogy Magyarországon kevésbé alkalmazott módszerről van szó, mindenképpen szerepet játszott. Másrészt azonban úgy találtuk, hogy a kritikus esetek módszere – noha alkalmas a szituációs hatások feltárására – korlátozott kvantitatív elemzésekre ad lehetőséget (Kolos – Kenesei, 2007). További nehézség, hogy a panaszhelyzetek vizsgálatakor a válaszadók gyakran nem emlékeznek korábbi tapasztalataikra, illetve nem is kerültek olyan helyzetbe, hogy arról részletes, élő emlékeik lennének. Az előzetesen kidolgozott forgatókönyvek segíthetik a válaszadót a helyzet elképzelésében, s ha a bemutatott szituáció elég hihető, s lehetővé teszi a beleélést, a válaszadó könnyen tudja az adott helyzettel kapcsolatos reakcióit felidézni vagy kigondolni.

Az alkalmazott kísérleti módszer jellemzői

A különféle forgatókönyvek elkészítésénél egy 2 X 2 X 2 between-subject típusú faktoriális elrendezést használtunk. A faktoriális módszert általában két vagy több független változó hatásának mérésére alkalmazzák, fő előnye, hogy más statisztikai módszerekkel szemben lehetőség van a változók közötti interakciók figyelembevételére. Interakcióra akkor kerül sor, ha kettő vagy több változó egyidejű hatása különbözik a külön-külön mért hatásuk összegétől (Malhotra, 2005).

Független változóként vizsgáltuk a kompenzáció, a bocsánatkérés és a hiba típusának hatását, ahol két szintje volt a kompenzációnak, a bocsánatkérésnek, illetve kétféle hibatípust különböztettünk meg. Ennek alapján 8 féle scenáriót készítettünk (1. melléklet).

A megkérdezetteket véletlenszerűen rendeltük az egyes scenáriókhoz, s mindenki csak egyféle forgatókönyvet kapott. Minden válaszadó egy éttermi szituációval szembesült, ahol a jobb beleélés érdekében

olyan éttermet kellett választani, amelyet ismert, s ahol a közelmúltban járt is. Ezzel a helyzet valóságosságát próbáltuk erősíteni. A kitalált helyzetek a kétféle hibának megfelelően egy folyamathibát (lassú kiszolgálás) és egy kimenethibát (hideg leves) tartalmaztak. Miután a válaszadók a kitalált helyzettel szembesültek, kétféle kompenzációval (nincs vs. van anyagi kompenzáció), illetve kétféle bocsánatkéréssel (nincs vs. van) történő panaszkezelési szituációt olvashattak.

Mind a nyolcféle forgatókönyvet elemeztük külső és belső érvényesség szempontjából. A belső érvényesség azt fejezi ki, hogy a független változó értékének befolyásolása okozta-e ténylegesen a függő változóra gyakorolt hatásokat. Ehhez az szükséges, hogy a scenáriók eltérő helyzeteket jelenítsenek meg a válaszadók számára. Kutatásunkban a scenáriókat a hiba jelentősége, súlyossága, az észlelt kockázata és a következmények (kell-e tennie valamit az étteremnek) alapján hasonlítottuk össze. A belső érvényesség mellett fontos vizsgálni a külső érvényességet is, ami arra utal, hogy vajon a kísérletben azonosított ok-okozati viszony általánosítható-e. Ezt kutatásunkban a scenáriók hihetőségével mértük, azaz a megkérdezettek szerint mennyi valóság alapja van az adott történetnek, illetve előfordulhat-e ilyen eset Magyarországon.

Megállapíthatjuk, hogy a válaszadók a scenáriókat hihetőnek tartották, úgy érezték, hogy van valóság alapjuk, és könnyen megtörténhetnek Magyarországon. Az 1. táblázat mutatja be az egyes scenáriók hasonlóságát, illetve különbözőségét a vizsgált jellemzők szerint. Látható, hogy a fentieknek megfelelően valamenynyire igaz a hihetőség (külső érvényesség), az észlelt hatásukat tekintve azonban statisztikailag is szignifikáns különbségek adódtak (belső érvényesség). Ezen eredmények alapján arra a következtetésre jutottunk, hogy a kialakított scenáriók alkalmasak ok-okozati kapcsolatok vizsgálatára (1. táblázat).

A kutatás függő változóiként mértük a válaszadó panaszkezeléssel való elégedettségét, az újravásárlási hajlandóságát, a negatív szájreklámot és a továbbajánlást (2. melléklet). Az elemzés során külön vizsgáljuk a független változók függő változókra gyakorolt hatását, ezeket nevezik fő hatásnak, és az interakciós hatásokat, amelyek a független változók közötti interakciókat veszik figyelembe (Keppel, 1991). A statisztikai elemzés módszere a faktoriális ANOVA (Field, 2003), az alkalmazott szoftver az SPSS.

A minta jellemzői

Válaszadóink nappali tagozatos egyetemisták voltak, összesen 317-en töltötték ki a kérdőívet. Ennek megfelelően a minta egyrészt megfelelően homogén,

A scenáriók értékelése

Szenárió típusa	Nincs valóság alapja	Könnyen előfordulhat	Hiba jelentősége*	Hiba súlyossága*	Észlelt kockázat*	Következménye kell, hogy legyen*
1	2,38	3,90	3,56	3,72	2,97	4,00
2	2,83	3,88	3,58	3,70	2,97	3,78
3	2,47	3,95	3,16	3,39	2,53	3,71
4	2,15	4,15	3,51	3,72	2,95	3,74
5	2,58	4,00	4,20	4,28	3,38	4,23
6	2,59	4,15	4,20	4,08	3,58	4,30
7	2,15	4,15	4,35	4,18	3,48	4,20
8	2,34	4,15	4,44	4,37	3,61	4,24
Összes	2,44	4,04	3,88	3,93	3,19	4,03

*N=317, átlagértékek, *p<0,05*

másrészt azonban jellemzően ennek a kor- és társadalmi csoportnak a válaszait tükrözi. A relatív homogén kor- és társadalmi összetétel hatással lehet a fogyasztói vélekedésekre a fogyasztói tudatosság, a szocializáció fejlettsége alapján. Ezért törekedtünk olyan szolgáltatás kiválasztására, amely jól ismert a mintát alkotó korcsoport számára, sőt a társadalom többi korcsoportjához képest még előbb, rendszeresebb tapasztalatszerzést jelent. Meg kell azt is említenünk, hogy hasonló típusú módszer alkalmazása során a hallgatói minta rendkívül elterjedt, s több cikkben is alátámasztják érvényességét (Hockut és tsai, 2006). Egy-egy hallgató csak egyféle scenáriót kapott meg, így egy-egy típusú forgatókönyvet kb. 40 hallgató értékelt.

Kutatási eredmények

A fő hatások elemzése

A főhatások elemzését a H1-H3 hipotézisek vizsgálatával végeztük. Független változók a vevői elégedettség, a lojalitás és a szájreklám. Az elégedettség és a lojalitás kéttételes skálák, a szájreklám jelenségét egy változó méri. A kéttételes skálákra megbízhatósági elemzést is végeztünk, a Cronbach-alfa értékek megfelelőek. Az elégedettségskála esetén 0,77, terjedelem: 2–10 (a skálát alkotó változók összegzését követően), a lojalitás esetén (újravásárlás és továbbajánlás) 0,78, terjedelem, 2–10. A szájreklám változó terjedelme: 1–5. A skálákat a 2. mellékletben mutatjuk be.

A fő hatásokkal kapcsolatos eredményeket foglalja össze a 2. táblázat. Látható, hogy valamennyi főhatás szignifikáns, azaz hipotéziseinknek megfelelően a panaszkezelés során mind a bocsánatkérés, mind pedig a

pénzbeli kompenzáció kedvezően hatnak a fogyasztói elégedettségre és a lojalításra. A szájreklámra gyakorolt hatás azonban csak részben igazolódott be (H3); a bocsánatkérésnek szignifikáns a hatása az előrejelzett módon, azaz a bocsánatkérés elmaradása negatív szájreklámot indít el. A kompenzáció tekintetében nem találtunk szignifikáns kapcsolatot, amit az magyarázhat, hogy a pénzügyi kompenzálást az éttermi kontextusban általában kevésbé érzik a fogyasztók elengedhetetlennek. Ha van kompenzáció, az növeli az elégedettségüket, de annak hiánya nem vezet feltétlenül elégedetlenséghez, és ezen keresztül negatív szájreklámhoz.

1. táblázat

A fő hatások értékelése (átlagértékkel)

Független változók				
Függő változók	Kompenzáció		Bocsánatkérés	
	van	nincs	van	nincs
Elégedettség	7,4*	5,1	7,3*	5,2
Lojalitás	6,6*	5,7	6,7*	5,6
Szájreklám	3,9	3,9	3,7*	4,0

**p<0,05*

A fogyasztóhoz kapcsolódó változók közül elemeztük az adott étteremmel kapcsolatos korábbi tapasztalatok és az éttermi dolgozókkal való kapcsolat szerepét. Az, hogy egy hiba először vagy ismételt fordul elő, befolyásolja a fogyasztó értékelését. Nyilvánvalóan az ismételt hiba csökkenti a fogyasztó toleranciáját. Az éttermi dolgozókkal való jó kapcsolat pedig éppen ellenkezőleg tud hatni, a baráti jellegű kapcsolat elnézőbbé

VEZETÉSTUDOMÁNY

teszi a fogyasztót a szolgáltató mulasztásaival szemben. Kutatásunkban az éttermi dolgozókkal való kapcsolat hatása mutatkozott jelentősebbnek. Amennyiben az éttermi dolgozók valamilyen mértékben ismerősnek számítanak – a szcenárió típusától függetlenül – nagyobb a lojalitás valószínűsége. A korábbi tapasztalatoknak nincsen szignifikáns hatása.

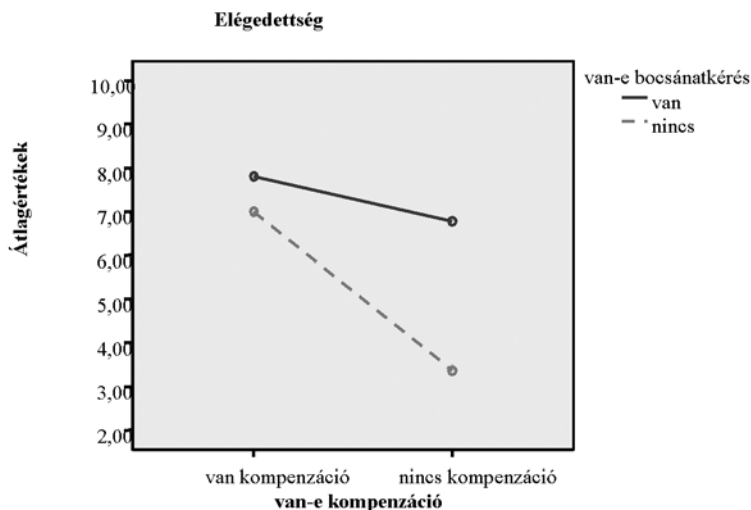
Az interakciók elemzése

Az interakciók vizsgálatával a H4-H6 hipotézisek foglalkoznak. A H4 hipotézis fogalmazza meg a kompenzáció és bocsánatkérés interakciós hatásával kapcsolatos feltevésünket. Eszerint, ha a kompenzációt bocsánatkérés is kíséri, az nagyobb elégedettséghez és lojalitáshoz vezet. Az eredményeket mutatják be az 1–3. ábrák, az interakciós hatások mind a három függő változó esetében szignifikánsak.

Az 1. ábra jól szemlélteti az előző részben tárgyalt fő hatásokat. A függőleges tengelyen az elégedettségskála átlagértékeit tüntettük fel. A vonalak elhelyezkedéséből látható, hogy a bocsánatkérés és a kompenzáció önmagukban is nagyobb elégedettséghez vezetnek. Az interakció szignifikáns, ami általában igaz nem párhuzamos vonalak esetén. Az együttes hatásukat tekintve megállapíthatjuk, hogy a legkedvezőbb hatást az elégedettségre a bocsánatkérés és a kompenzáció együttes alkalmazása teszi. Vegyük észre azt is, hogy a vonalak által bezárt szög a kompenzáció hiánya esetén kinyílik, azaz a bocsánatkérésnek erőteljesebb a pozitív hatása akkor, ha nincs kompenzáció, szemben azzal a helyzettel, amikor van kompenzáció. Ez azt jelentheti, hogy egy udvarias bocsánatkérés sok esetben elegendő lehet a szolgáltató hibájának kezelésére. Az 1. ábrán az is látható, hogy a kompenzáció hiányában megfogalmazott bocsánatkérés éppen annyira elégedetté teszi a vevőket, mint a bocsánatkérés hiányában adott kompenzáció. A szolgáltatónak tehát nem kell minden esetben anyagi kompenzációban gondolkodnia, vannak olyan helyzetek, amikor egy bocsánatkérés pont elegendő lehet.

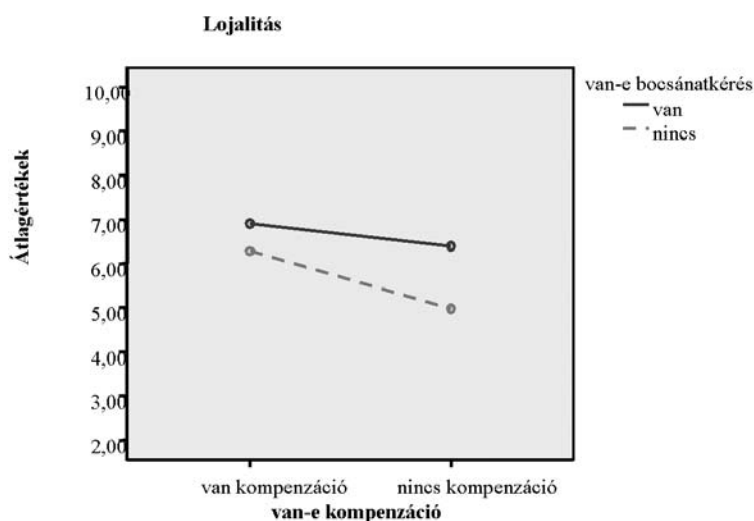
A 2. ábrából vonhatunk le következtetéseket a bocsánatkérés és kompenzáció lojalításra gyakorolt hatásáról. A következtetések hasonlóak az elégedettséggel kapcsolatos eredményekkel; a lojalitás magasabb a kompenzáció és a bocsánatkérés együttes alkalmazásánál, és az „olló” kinyílása jelzi, hogy a kompenzáció változó két szintje mellett eltérő a bocsánatkérés hatása.

A bocsánatkérés és a kompenzáció interakciós hatása az elégedettségre



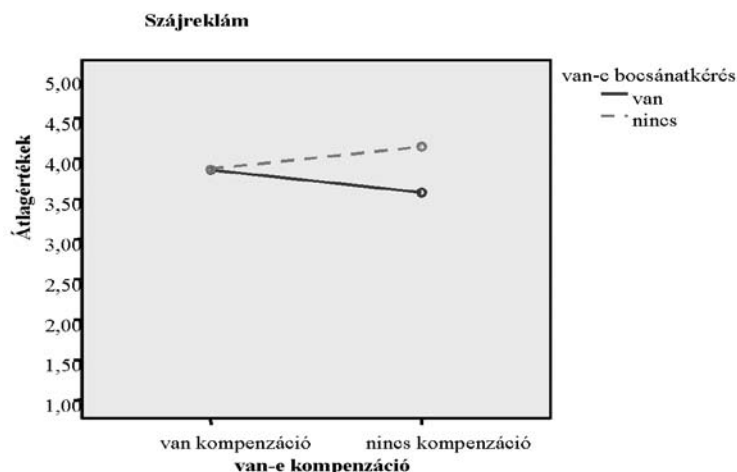
2. ábra

A bocsánatkérés és a kompenzáció interakciós hatása a lojalításra



A 3. ábrán a független változók szájreklámra gyakorolt hatását mutatjuk be. Erről nem fogalmaztunk meg előzetes hipotézist, de érdekes eredményeket kaptunk. Látható, hogy abban az esetben, ha van kompenzáció, a bocsánatkérés nem befolyásolja, hogy a fogyasztó elmeséli-e kellemetlen tapasztalatát másoknak. Ha nincs kompenzáció és nincs bocsánatkérés sem, akkor a (negatív) szájreklám valószínűsége ugrásszerűen megnő, míg akkor, ha ugyan nincs kompenzáció, de a hibáért bocsánatot kérnek, akkor a (negatív) szájreklám valószínűsége csökken. Ebben az esetben tehát ismét a bocsánatkérésnek van kiemelkedő szerepe, a kompenzáció nem igazán változtat a fogyasztó reakcióján.

A bocsánatkérés és a kompenzáció interakciós hatása a szájrklámra



3. ábra sel való elégedettségére, lojalítására, illetve a panaszkezelést követően sor kerül negatív vagy pozitív szájrklámra, azaz elmondják-e a fogyasztók másoknak, ami velük történt. A 2X2X2 between-subject típusú kutatási módszert alkalmazva hat hipotézist teszteltünk.

A H1-H3 hipotézisek a bocsánatkérés és kompenzáció függő változókra gyakorolt hatását vizsgálták; a H1-H2 hipotézisek, illetve a H3 hipotézis részben megerősítést nyertek. Mind a kompenzáció, mind a bocsánatkérés önmagában növeli annak valószínűségét, hogy a fogyasztó elégedett lesz és visszatér a szolgáltatóhoz. Az eredményekből azt a következtetést is levonhatjuk, hogy a bocsánatkérés csökkenti a negatív szájrklám valószínűségét,

Eddig két független változó együttes hatását, azaz kettős interakciókat vizsgáltunk. Lehetőség van azonban hármas interakciók elemzésére is. A következőkben három függő változót vonunk be az elemzésbe; a bocsánatkérés és a kompenzáció mellett elemezzük a hiba típusának hatását is, azt, hogy a hiba a szolgáltatásnyújtás folyamatában lépett-e fel, vagy pedig a végeredményében (H4-H5 hipotézisek). A hármas interakció az elégedettség vonatkozásában volt szignifikáns, az eredményeket tünteti fel a 4. ábra.

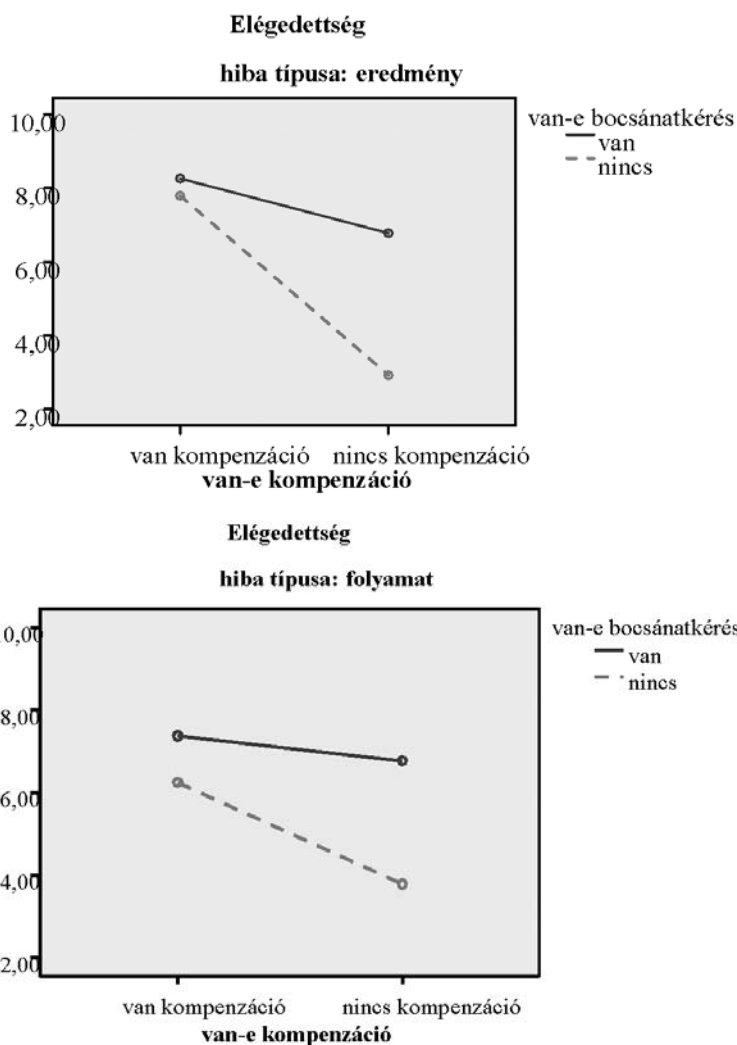
A két ábra eltérő alakja – leginkább a vonalak eltérő távolsága egymástól – mutatja, hogy a különböző hibatípusoknál némileg eltérő a bocsánatkérés és a kompenzáció hatása. A H4 hipotézisnek megfelelően a folyamat-típusú hibánál a bocsánatkérésnek erősebb a hatása – kompenzáció mellett.

Az eredménytípusú hibánál a kompenzáció érvényesülését részben sikerült kimutatni. A kompenzáció csak akkor hatásosabb eredménytípusú hiba esetén, ha nem került sor bocsánatkérésre. Ennek az lehet a fő oka, hogy az éttermi kontextus esetében a megkérdeszettek nem tartották elengedhetetlennek a kompenzációt a szolgáltatási hiba felmerülésénél.

Az eredmények összegzése

Kutatásunkban azt vizsgáltuk, hogy a panaszkezelés során két fontos eszköznek, a bocsánatkérésnek és a kompenzációnak milyen hatása van a fogyasztók panaszkezelés-

A kompenzáció, a bocsánatkérés és a hiba típusának hatása az elégedettségre



4. ábra

VEZETÉSTUDOMÁNY

a kompenzációnak azonban nincs ilyen hatása. Ez összefügghet egyrészt a vizsgált szolgáltatás jellemzőivel; az étterem esetében a fogyasztók kevésbé érzik elengedhetetlennek a pénzügyi kompenzációt, míg az igazságérzetüket erősen sérti, ha egy egyszerű bocsánatkérést sem kapnak. Az észlelt igazságosság, illetve annak hiánya vezethet a negatív szájreklámhoz.

Vizsgáltuk a bocsánatkérés és a kompenzáció együttes hatását is (H4 hipotézis). Az előzetesen megfogalmazott hipotézisünk megerősítést nyert; a bocsánatkérés és a kompenzáció együttes alkalmazásával érhető el a legkedvezőbb hatás mind az elégedettség, mind a lojalitás tekintetében.

Végül pedig a szolgáltatási hiba típusának hatásával kapcsolatban végeztünk elemzéseket a H5-H6 hipotézisek szerint. A H5 hipotézis részben megerősítést nyert, azaz ha a szolgáltatás folyamatában történik a hiba, például túl hosszú a várakozási idő, a bocsánatkérésnek nagyobb a hatása a fogyasztó elégedettségére akkor, ha egyébként van kompenzáció. A H6 hipotézis is részben nyert megerősítést, noha feltételeztük, hogyha a hiba a szolgáltatás végeredményét érinti, például nem megfelelő az étel minősége, a fogyasztók jobban igénylik az anyagi kompenzációt, így annak erőteljesebb a hatása fogyasztóra. Ez csak abban az esetben bizonyult helyes feltevésnek, ha egyébként nem került sor bocsánatkérésre.

Kutatási eredményeink értelmezése során természetesen figyelembe kell venni, hogy annak vannak korlátai. Korlátozó tényező például az, hogy csak egy szolgáltatást vizsgáltunk. A szolgáltatások körének bővítésével növelhető lenne a kutatás külső érvényessége. A hallgatói minta alkalmazása – noha elősegíti a belső érvényességét – szintén csökkenti az eredmények általánosíthatóságát, és korlátozza a vizsgálható szolgáltatások körét is. Végül pedig az alkalmazott kísérleti módszerrel csak három független változó hatását tudtuk vizsgálni.

További kutatások során érdemes lehetne bővíteni a vizsgált független változók számát, és a szolgáltatás-marketing-szakirodalom egyéb releváns kérdésköreit is bevonni a vizsgálatba. Ilyen lehet az érzelem szerepe. Számos nemzetközi kutatás mutatja (Mattila, 2002; Pugh, 2001), hogy az alkalmazottak érzelmi megnyilvánulásai befolyásolják a fogyasztók reakcióit. A másik fontos változó lehet az észlelt kontroll. Ez arra a jelenségre hívja fel a figyelmet, hogy a fogyasztók szeretik azt érezni, hogy a velük történő eseményeket irányítják, van döntési lehetőségük (Hui – Bateson, 1991). Végül pedig a kísérleti módszer összetettségével is finomítani lehet a kapott eredményeket, ezek közé tartoznak a within-subject típusú és vegyes típusú kísérleti módszerek.

1. melléklet

A vizsgált scenáriók jellemzése

	Jellemzés
1	<p>Úgy döntöttél, hogy újra meglátogatod az előbb bemutatott éttermet. Miután helyet foglaltál az asztalnál és megrendelted az ételeket és italokat, rövid várakozás után a pincér felszolgálja a levest. A leves íze kitűnő, azonban a Te ízlésedhez mérten hideg. Mivel nagyon éhes vagy, megeszed így is, de amikor újra jön a pincér és megkérdezi, hogy milyen volt az étel, elmondod, hogy túl hideg volt.*</p> <p>Miután elmondtad a pincérnek, hogy túl hidegnek találtad a levest, ő elnézést kér. Elmondja, hogy a konyhán az egyik szakács beteg, ezért van egy kis fennakadás, és felajánlja, hogy ebben az esetben a leves árát nem számlázzák.</p> <p>Az éttermi látogatás – ezek után – teljesen rendben lezajlik, s a leves ára valóban nem szerepel a számlán.</p>
2	<p>Úgy döntöttél, hogy újra meglátogatod az előbb bemutatott éttermet. Miután helyet foglaltál az asztalnál és megrendelted az ételeket és italokat, rövid várakozás után a pincér felszolgálja a levest. A leves íze kitűnő, azonban a Te ízlésedhez mérten hideg. Mivel nagyon éhes vagy, megeszed így is, de amikor újra jön a pincér és megkérdezi, hogy milyen volt az étel, elmondod, hogy túl hideg volt.*</p> <p>Miután elmondtad a pincérnek, hogy túl hidegnek találtad a levest, ő elnézést kér, elmondja, hogy a konyhán az egyik szakács beteg, ezért van egy kis fennakadás.</p> <p>Az éttermi látogatás ezek után teljesen rendben lezajlik.</p>

	Jellemzés
3	<p>Úgy döntöttél, hogy újra meglátogatod az előbb bemutatott éttermet. Miután helyet foglaltál az asztalnál és megrendelted az ételeket és italokat, rövid várakozás után a pincér felszolgálja a levest. A leves íze kitűnő, azonban a Te ízlésedhez mérten hideg. Mivel nagyon éhes vagy, megeszed így is, de amikor újra jön a pincér és megkérdezi, hogy milyen volt az étel, elmondod, hogy túl hideg volt.* Miután elmondtad a pincérnek, hogy túl hidegnek találtad a levest, ő különösebb sajnálkozás nélkül felajánlja, hogy levonják a számlából az árát. Az éttermi látogatás ezek után teljesen rendben lezajlik, s a leves ára valóban nem szerepel a számlán.</p>
4	<p>Úgy döntöttél, hogy újra meglátogatod az előbb bemutatott éttermet. Miután helyet foglaltál az asztalnál és megrendelted az ételeket és italokat, rövid várakozás után a pincér felszolgálja a levest. A leves íze kitűnő, azonban a Te ízlésedhez mérten hideg. Mivel nagyon éhes vagy, megeszed így is, de amikor újra jön a pincér és megkérdezi, hogy milyen volt az étel, elmondod, hogy túl hideg volt.* Miután elmondtad a pincérnek, hogy túl hidegnek találtad a levest, a pincér vállat von és azt mondja, hogy nem tehet róla, nem az ő hibája. Az éttermi látogatás ezek után már zökkenőmentesen zajlik.</p>
5	<p>Úgy döntöttél, hogy újra meglátogatod az előbb bemutatott éttermet. Miután helyet foglaltál az asztalnál és megrendelted az ételeket és italokat, hosszú várakozás következik. Végül 30 perces várakozás után megérkezik a leves. Elfogyasztása után ismét fél órát kell várni a főételre. Ekkorra elfogy a türelmed, és a következő alkalommal, amikor újra jön a pincér, elmondod, hogy túl hosszúnak találtad a várakozási időt, és azonnal kéred a számlát, mert indulnod kell.* Miután elmondtad a pincérnek, hogy nagyon sokáig kellett várni az ételekre, ő elnézést kér, elmondja, hogy a konyhán az egyik szakács beteg, ezért van egy kis fennakadás, és felajánlja, hogy ebben az esetben a számla végösszegéből 10%-ot levonnak. Ezek után azonnal hozza a számlát, amelyen valóban van 10% kedvezmény.</p>
6	<p>Úgy döntöttél, hogy újra meglátogatod az előbb bemutatott éttermet. Miután helyet foglaltál az asztalnál és megrendelted az ételeket és italokat, hosszú várakozás következik. Végül 30 perces várakozás után megérkezik a leves. Elfogyasztása után ismét fél órát kell várni a főételre. Ekkorra elfogy a türelmed, és a következő alkalommal, amikor újra jön a pincér, elmondod, hogy túl hosszúnak találtad a várakozási időt, és azonnal kéred a számlát, mert indulnod kell.* Miután elmondtad a pincérnek, hogy nagyon sokáig kellett várni az ételekre, ő elnézést kér, elmondja, hogy a konyhán az egyik szakács beteg, ezért van egy kis fennakadás, biztosít róla, hogy többet nem fordulhat elő az eset, s azonnal hozza a számlát. Kifizeted és távozol az étteremből.</p>
7	<p>Úgy döntöttél, hogy újra meglátogatod az előbb bemutatott éttermet. Miután helyet foglaltál az asztalnál és megrendelted az ételeket és italokat, hosszú várakozás következik. Végül 30 perces várakozás után megérkezik a leves. Elfogyasztása után ismét fél órát kell várni a főételre. Ekkorra elfogy a türelmed, és a következő alkalommal, amikor újra jön a pincér, elmondod, hogy túl hosszúnak találtad a várakozási időt, és azonnal kéred a számlát, mert indulnod kell.* Miután elmondtad a pincérnek, hogy nagyon sokáig kellett várni az ételekre, különösebb sajnálkozás nélkül közli, hogy ebben az esetben a számla végösszegéből 10%-ot levonnak. Ezek után azonnal hozza a számlát, amelyen valóban van 10% kedvezmény.</p>
8	<p>Úgy döntöttél, hogy újra meglátogatod az előbb bemutatott éttermet. Miután helyet foglaltál az asztalnál és megrendelted az ételeket és italokat, hosszú várakozás következik. Végül 30 perces várakozás után megérkezik a leves. Elfogyasztása után ismét fél órát kell várni a főételre. Ekkorra elfogy a türelmed, és a következő alkalommal, amikor újra jön a pincér, elmondod, hogy túl hosszúnak találtad a várakozási időt, és azonnal kéred a számlát, mert indulnod kell.* Miután elmondtad a pincérnek, hogy nagyon sokáig kellett várni az ételekre, a pincér vállat von, és azt mondja, hogy nem tehet róla. Ezután a számlát azonnal hozza, fizetsz, és távozol az étteremből.</p>

*szcenárió első értékelése

A függő változók mérése

Hogyan értékeled a pincér reakcióját?					
Elégedettség					
Egyáltalán nem megfelelő			Tökéletesen megfelelő		
1	2	3	4	5	
Ennél sokkal kevesebbel megelégedtem volna			Ennél sokkal többet vártam volna el		
1	2	3	4	5	
<i>(ellentétes kódolással)</i>					
Lojalitás					
<i>A képzeletbeli eset után</i>					
Soha többet nem mennék ebbe az étterembe			Biztosan újra elmennék ebbe az étterembe		
1	2	3	4	5	
Biztosan nem ajánlanám másnak ezt az éttermet			Biztosan ajánlanám másnak is ezt az éttermet		
1	2	3	4	5	
Szájreklám					
Nem mondanám el másnak, hogy mi történt velem			Biztosan elmesélném másnak is, hogy mi történt velem		
1	2	3	4	5	

A függő változók átlagértékei a független változók szerint képzett csoportokban

Független változó	Független változó	Független változó	Elégedettség	Lojalitás	Szájreklám
Kompenzáció			F = 179,8 sig.0,000	F = 23,16 sig.0,000	F = 0,000 sig.0,999
Van			7,40	6,60	3,87
Nincs			5,07	5,68	3,87
Bocsánatkérés			F = 146,8 sig.0,000	F = 29,1 sig.0,000	F = 6,01 sig.0,015
Van			7,29	6,65	3,72
Nincs			5,18	5,63	4,01
Kompenzáció	Bocsánatkérés		F = 55,7 sig.0,000	F = 4,31 sig.0,039	F = 5,56 sig.0,019
Van	Van		7,81	6,91	3,86
	Nincs		7,00	6,28	3,87
Nincs	Van		6,77	6,39	3,58
	Nincs		3,37	4,97	4,15
Kompenzáció	Bocsánatkérés	Hiba	F = 5,22 sig.0,023	F = 0,25 sig.0,61	F = 0,83 sig.0,36
Van	Van	Eredmény	8,25		
	Nincs	Folyamat	7,37		
		Eredmény	7,79	-	-
		Folyamat	6,25		
Nincs	Van	Eredmény	6,77		
	Nincs	Folyamat	6,77		
		Eredmény	2,92	-	-
		Folyamat	3,78		

Felhasznált irodalom

- Andreassen, T.W.* (2000): Antecedents to satisfaction with service recovery. *European Journal of Marketing*, Vol. 34, No. 1/2, p. 156–175.
- Bittner, M.J. – Booms, B.H. – Tetreault, M.S.* (1990): The Service Encounter: Diagnosing Favourable and Unfavourable Incidents. *Journal of Marketing*, 54 (January), p. 71–84.
- Boshoff, C.* (1999): RECOVSAT: an instrument to measure satisfaction with transaction specific service recovery. *Journal of Service Research*, Vol. 1, No. 3, p. 236–49.
- Boshoff, C.* (2005): Re-assessment and refinement of RECOVSAT. *Managing Service Quality*, Vol.15, No. 5., p. 410–425.
- Clemmer, E.C. – Schneider, B.* (1996): Fair Service, *Advances in Services Marketing and Management*, Vol. 5, p. 109–126.
- Davidow, M.* (2003): Organizational Response to Consumer Complaints: What Works and What Doesn't. *Journal of Service Research*, Vol. 5, No. 3, Feb, p. 225–250.
- DeWitt, T. – Brady, M.K.* (2003): Rethinking Service Recovery Strategies. The Effect of Raport on Consumer Responses to Service Failure. *Journal of Service Research*, Vol. 6, No. 2, p. 193–207.
- Field, A.* (2003): *Discovering Statistics Using SPSS for Windows*, Sage Publications, New York
- Goodman, J.* (2000): Creating a Customer Feedback System that Has Maximum Bottom Line Impact. *Customer Relationship Management*, March-April, p. 289–296.
- Grönroos, C.* (1988): Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality. *Review of Business*, 9 (Winter), p. 10–13.
- Hockut, M.A. – Bowers, M.R. – Donovan, D.T.* (2006): The art of service recovery: fact or fiction? *Journal of Service Marketing*, Vol. 20, No. 3, p. 199–207.
- Hoffman, K. – Kelley, S.W. – Rotalsky, H.M.* (1995): Tracking Service Failures and Employee Recovery Efforts. *Journal of Services Marketing*, 9 (2), p. 49–61.
- Hofmeister Tóth, Á – Simon, J. – Sajtos, L.* (2003): A fogyasztói elégedettség. *Alinea Kiadó, Budapest*, p. 47–64.
- Homburg, C. – Fürst, A.* (2005): How Organizational Complaint Handling Drives Customer Loyalty: An Analysis of the Mechanistic and Organic Approach. *Journal of Marketing*, Vol. 69, July, p. 95–114.
- Hui, M.K. – Bateson, J.E.G.* (1991): Perceived Control and the Effects of Crowding and Consumer Choice, *Journal of Consumer Research*, Sep.m 18,2, p. 174–184.
- Karatepe, O.K. – Ekiz, E.H.* (2004): The effects of organizational responses to complaints on satisfaction and loyalty: a study of hotel guests in Northern Cyprus. *Managing Service Quality*, Vol.14, No. 6., p. 476–486.
- Kau, Ah-Keng – Loh, E. Wan-Yiun* (2006): The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants. *Journal of Services Marketing*, Vol. 20, No. 2, p. 101–111.
- Kolos K. – Kenesei Zs.* (2007): Az igazság pillanata: találkozás a szolgáltatóval. *Kritikus esetek a telekommunikációs szolgáltatásoknál*. MOK Konferencia, 2007. augusztus 29–30., Gyöngyös, Konferencia-kiadvány: p. 202–210.
- Keppel, G.* (1991): *Design and Analysis, A Researcher's Handbook*, Prentice Hall, Upper Saddle River
- Malhotra, N.K.* (2005): *Marketingkutatók*, Akadémia Kiadó, Budapest
- Mattila, A.S.* (2002): The Role of Emotions in Service Encounters. *Journal of Service Research*, 4, 4, p. 268–277.
- Mattila, A.S.* (2001): The Impact of Relationship Type on Consumer Loyalty in a Context of Service Failures. *Journal of Service Research*, Vol. 4, No. 2, p. 91–101.
- Maxham, J.G. – Netemeyer, R.G.* (2002): Modeling customer perceptions of complaint handling over time: the effects of perceived justice on satisfaction and intent. *Journal of Retailing*, Vol. 78, p. 239–252.
- McCole, P.* (2004): Dealing with complaints in services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 16, No. 6, p. 345–354.
- McCollough, M.A. – Berry, L.L. – Yadav, M.S.* (2000): An Empirical Investigation of Customer Satisfaction After Service Failure and Recovery. *Journal of Service research*, Vol.3, No. 2, Nov., p. 121–137.
- Patterson, P.G. – Cowley, E. – Prasongsukarn, K.* (2006): Services Failure Recovery: The moderating impact of individual level cultural value orientation on perceptions of justice. *International Journal of Retailing*, Vol. 23, p. 263–277.
- Pugh, D.S.* (2001): Emotional contagion in the service encounter. *Academy of Management Journal*, Oct., 44,5, p. 1018–1026.
- Seiders, K. – Berry, L.L.* (1998): Service fairness: What is it and why it matters. *Academy of Management Executive*, 12. p. 8–20.
- Shoefler, K. – Ennew, C.* (2005): The impact of perceived justice on consumers' emotional responses to service complaint experiences. *The Journal of Services Marketing*, Vol.19, No. 5, p. 261–270.
- Smith, A.K. – Bolton, R.N. – Wagner, J.* (1999): A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXVI, August, p. 356–372.
- Swanson, S.R. – Kelley, S.W.* (2001): Attributions and Outcomes of the Service Recovery Process. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Fall, p. 50–65.
- Tax, S.S. – Brown, S.W. – Chandrashekar, M.* (1998): Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 62 (April), p. 60–76.
- Valenzuela, F. – Pearson, D. – Epworth, R.* (2005): Influence of Switching Barriers on Service Recovery Evaluation. *Journal of Services Research*, Special Issue, December, p. 239–257.

Cikk beérkezett: 2008. 1. hó

Lektor vélemény alapján átdolgozva: 2008. 2. hó

VEZETÉSTUDOMÁNY