ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО

ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р 54732— 2011/ ISO/TS 10004:2010

МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА

Удовлетворенность потребителей Руководящие указания по мониторингу и измерению

ISO/TS 10004:2010
Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for monitoring and measuring
(IDT)

Издание официальное

Москва
Стандартинформ
2012

gost.e-ecolog.ru

Предисловие

Цели и принципы стандартизации в Российской Федерации установлены Федеральным законом от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании», а правила применения национальных стандартов Российской Федерации — ГОСТ Р 1.0—2004 «Стандартизация в Российской Федерации. Основные положения»

Сведения о стандарте

1 ПОДГОТОВЛЕН Открытым акционерным обществом «Всероссийский научно-исследовательский институт сертификации» (ОАО «ВНИИС») на основе собственного аутентичного перевода на русский язык международного документа, указанного в пункте 4

2 ВНЕСЕН Управлением технического регулирования и стандартизации Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 13 декабря 2011 г. № 901-ст

4 Настоящий стандарт идентичен международному документу ISO/TS 10004:2010 «Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению» (ISO/TS 10004:2010 «Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for monitoring and measuring»).

При применении настоящего стандарта рекомендуется использовать вместо ссылочного международного стандарта соответствующий ему национальный стандарт Российской Федерации, сведения о котором приведены в дополнительном приложении ДА

5 ВВЕДЕН ВПЕРВЫЕ

Информация об изменениях к настоящему стандарту публикуется в ежегодно издаваемом информационном указателе «Национальные стандарты», а текст изменений и поправок — в ежемесячно издаваемых информационных указателях «Национальные стандарты». В случае пересмотра (замены) или отмены настоящего стандарта соответствующее уведомление будет опубликовано в ежемесячно издаваемом информационном указателе «Национальные стандарты». Соответствующая информация, уведомление и тексты размещаются также в информационной системе общего пользования — на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет

© Стандартинформ, 2012

Настоящий стандарт не может быть полностью или частично воспроизведен, тиражирован и распространен в качестве официального издания без разрешения Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

Содержание

1 Область применения . . . 1
2 Нормативные ссылки . . . 1
3 Термины и определения . . . 1
4 Концепция удовлетворенности потребителей . . . 2
5 Основа мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей . . . 2
6 Планирование мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей . . . 2
6.1 Определение цели и задач . . . 2
6.2 Определение объема и периодичности . . . 3
6.3 Определение способов реализации и ответственности . . . 3
6.4 Выделение ресурсов . . . 3
7 Меры по мониторингу и измерению удовлетворенности потребителей . . . 3
7.1 Общие положения . . . 3
7.2 Определение ожиданий потребителей . . . 4
7.3 Сбор данных об удовлетворенности потребителей . . . 4
7.4 Анализ данных об удовлетворенности потребителей . . . 6
7.5 Обеспечение обратной связи для улучшения . . . 8
7.6 Мониторинг удовлетворенности потребителей . . . 8
8 Поддержание на должном уровне и улучшение процессов мониторинга и измерения . . . 9
Приложение А (рекомендуемое) Концептуальная модель удовлетворенности потребителей . . . 10
Приложение В (рекомендуемое) Определение ожиданий потребителей . . . 12
Приложение С (рекомендуемое) Непосредственное измерение удовлетворенности потребителей . . . 14
Приложение D (рекомендуемое) Анализ данных об удовлетворенности потребителей . . . 18
Приложение Е (рекомендуемое) Использование информации об удовлетворенности потребителей . . . 22
Приложение ДА (справочное) Сведения о соответствии ссылочного международного стандарта ссылочному национальному стандарту Российской Федерации . . . 23
Библиография . . . 24

Введение

0.1 Общие положения

Одним из ключевых элементов успеха организации является удовлетворенность потребителей организацией и ее продукцией, что обуславливает необходимость осуществлять мониторинг и измерение удовлетворенности потребителей.

Информация, полученная в результате мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей, может помочь в выявлении возможностей для улучшения стратегий, продукции, процессов и характеристик организации, важных для потребителей, и может служить задачам организации. Такие улучшения могут повысить доверие потребителей и привести к коммерческим и прочим выгодам.

Настоящий стандарт содержит рекомендации для организации по созданию эффективных процессов мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

0.2 Связь со стандартом ИСО 9001:2008

Настоящий стандарт совместим со стандартом ИСО 9001:2008, цели которого он поддерживает за счет предоставления рекомендаций по мониторингу и измерению удовлетворенности потребителей. Настоящий стандарт может помочь при применении конкретных разделов стандарта ИСО 9001:2008, относящихся к удовлетворенности потребителей, а именно:

a) подраздела 5.2, касающегося ориентации на потребителя: «Высшее руководство должно обеспечивать определение и выполнение требований потребителей для повышения их удовлетворенности»;

b) подраздела 6.1 b), касающегося менеджмента ресурсов: «Организация должна определить и обеспечивать ресурсы, требуемые… для повышения удовлетворенности потребителей путем выполнения их требований»;

c) подраздела 8.2.1, касающегося удовлетворенности потребителей: «Организация должна проводить мониторинг информации, касающийся восприятия потребителем выполнения организацией его требований, как одного из способов измерения работы системы менеджмента качества. Должны быть установлены методы получения и использования этой информации»;

d) подраздела 8.4, касающегося анализа данных: «Организация должна определять, собирать и анализировать соответствующие данные для демонстрации пригодности и результативности системы менеджмента качества, а также оценивания, в какой области возможно постоянное повышение результативности системы менеджмента качества. Данные должны включать в себя информацию, полученную в результате мониторинга и измерения и из других соответствующих источников. Анализ данных должен представлять информацию, относящуюся к … удовлетворенности потребителей …».

Настоящий стандарт может также использоваться независимо от стандарта ИСО 9001.

0.3 Связь со стандартом ИСО 9004:2009

Настоящий стандарт также совместим со стандартом ИСО 9004:2009, который дает рекомендации по менеджменту для достижения устойчивого успеха организации. Настоящий стандарт дополняет данные рекомендации, приведенные в:

- подразделе В.2, касающемся ориентации на потребителя;
- подразделах 8.3.1 и 8.3.2, касающихся определения нужд, ожиданий и удовлетворенности потребителей.

0.4 Связь со стандартами ИСО 10001, ИСО 10002 и ИСО 10003

Стандарт ИСО 10001 содержит рекомендации по правилам поведения организаций для достижения удовлетворенности потребителей. Такие правила могут уменьшить вероятность возникновения проблем и устранить причины жалоб и разногласий, способных понизить удовлетворенность потребителей.

Стандарт ИСО 10002 содержит рекомендации по внутреннему обращению с жалобами, относящимися к продукции. Такие рекомендации способны помочь сохранить удовлетворенность и лояльность потребителей за счет результативного и эффективного урегулирования жалоб.

Стандарт ИСО 10003 содержит рекомендации по разрешению споров, касающихся претензий к продукции, которые не могут быть должным образом разрешены в рамках организации. Стандарт ИСО 10003 способен помочь в сведении к минимуму неудовлетворенности потребителей в связи с неурегулированными жалобами.

Таким образом, совместное применение стандартов ИСО 10001, ИСО 10002 и ИСО 10003 способствует повышению удовлетворенности потребителей.

Настоящий стандарт дополняет стандарты ИСО 10001, ИСО 10002 и ИСО 10003 путем предоставления рекомендаций по мониторингу и измерению удовлетворенности потребителей. Полученная информация может быть использована организацией для определения мер, направленных на сохранение или повышение удовлетворенности потребителей.

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА

Удовлетворенность потребителей
Руководящие указания по мониторингу и измерению

Quality management. Customer satisfaction.
Guidelines for monitoring and measuring

Дата введения — 2012—06—01

1 Область применения

Настоящий стандарт дает рекомендации по определению и осуществлению процессов мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

Настоящий стандарт предназначен для использования организациями независимо от их вида, размеров или выпускаемой продукции. Настоящий стандарт акцентирует внимание на внешних потребителях организации.

Настоящий стандарт не предназначен для целей сертификации или заключения контрактов, а также для изменения каких-либо прав или обязанностей в рамках действующих законодательных или нормативных требований.

2 Нормативные ссылки

Нижеприведенный ссылочный документ является необходимым для использования настоящего документа. Для датированных ссылок применяют только ту версию, которая была упомянута в тексте. Для недатированных ссылок необходимо использовать самое последнее издание документа (включая любые поправки).

ИСО 9000:2005 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь (ISO 9000:2005, Quality management systems — Fundamentals and vocabulary).

3 Термины и определения

В настоящем стандарте применены термины, данные в ИСО 9000:2005, а также следующие термины с соответствующими определениями:

3.1 **продукция** (product): Результат процесса.

Примечания

1 К продукции могут относиться услуги, программные средства, технические средства или перерабатываемые материалы.

2 Термин заимствован из подпункта 3.4.2 ИСО 9000:2005, три первоначальных примечания к которому были объединены в примечание 1.

3.2 **потребитель** (customer): Организация или лицо, получающие продукцию.

Пример — Клиент, заказчик, конечный пользователь, розничный торговец, бенефициар, покупатель.

Примечания

1 К потребителям могут относиться другие заинтересованные стороны, на которые может оказывать влияние продукция, поставляемая организацией, и которые могут воздействовать на успех организации.

2 Хотя потребитель может быть внутренним или внешним по отношению к организации, настоящий стандарт акцентирует внимание на внешних потребителях.

3 Термин заимствован из подпункта 3.3.5 ИСО 9000:2005, первоначальное примечание к которому было расширено и представлено в виде примечания 1 и примечания 2.

Издание официальное

3.3 **удовлетворенность потребителей** (customer satisfaction): Восприятие потребителями степени выполнения их требований.

Примечания

1 Жалобы потребителей являются общим показателем низкой степени удовлетворенности потребителей, однако их отсутствие не обязательно предполагает высокую степень удовлетворенности потребителей.

2 Даже если требования потребителей были с ними согласованы и выполнены, это не обязательно обеспечивает полную удовлетворенность потребителей.

[ИСО 9000:2005, термин 3.1.4]

3.4 требование (requirement): Потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным.

Примечание — Термин заимствован из подпункта 3.1.2 ИСО 9000:2005, пять первоначальных примечаний к которому были исключены.

4 Концепция удовлетворенности потребителей

Удовлетворенность потребителей определяется расхождением между ожиданиями потребителей и восприятием потребителями продукции, поставляемой организацией.

Для достижения удовлетворенности потребителей организация должна, прежде всего, понять ожидания потребителей. Такие ожидания могут быть явными или скрытыми, или не полностью сформулированными.

Ожидания потребителей в том виде, как их понимает организация, составляют основу продукции, которую в дальнейшем планируется выпускать и поставлять.

Та степень, в которой поставляемая продукция, по мнению потребителей, удовлетворяет или превосходит их ожидания, определяет степень удовлетворенности потребителей.

Важно понимать различие между мнением самой организации о качестве поставляемой продукции и восприятием потребителями данной продукции, поскольку именно оно предопределяет удовлетворенность потребителей. Взаимосвязь между точками зрения организации и потребителей на качество представлена более наглядно на концептуальной модели удовлетворенности потребителей, которая приведена в приложении А.

Поскольку удовлетворенность потребителей может меняться, организация должна разработать процессы регулярного мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

5 Основа мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей

Организация должна выработать системный подход к мониторингу и измерению удовлетворенности потребителей. Такой подход должен быть совместим с организационной структурой для обеспечения планирования, выполнения, поддержания в должном состоянии и улучшения процессов мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

Планирование включает определение методов реализации и порядка распределения требуемых ресурсов (см. раздел 6).

Выполнение связано с выявлением ожиданий потребителей, сбором и анализом данных об их удовлетворенности, обеспечением обратной связи для улучшения и мониторингом удовлетворенности потребителей (см. раздел 7).

Поддержание на должном уровне и улучшение процессов мониторинга и измерений включает анализ, оценивание и постоянное их улучшение (см. раздел 8).

6 Планирование мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей

6.1 Определение цели и задач

В качестве первого шага организация должна четко определить цель и задачи мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей, которые, к примеру, могут включать:

- оценку реакции потребителей на существующую, новую или модернизированную продукцию;

- получение информации о конкретных аспектах, таких как вспомогательные процессы, поведение персонала или организации;
- исследование причин возникновения жалоб потребителей;
- исследование причин потери доли рынка;
- мониторинг тенденций, присущих удовлетворенности потребителей;
- анализ удовлетворенности потребителей в сравнении с другими организациями.

Цель и задачи оказывают влияние на то, какие, когда, как и откуда получены соответствующие данные. Они также влияют на то, как эти данные анализируются и каким образом будет использована информация.

6.2 Определение объема и периодичности

Основываясь на цели и задачах, организация должна определить объем планируемых измерений как с точки зрения типа требуемых данных, так и с точки зрения источников их получения.

Тип собираемой информации может варьироваться от данных, касающихся конкретной характеристики, до оценки общей удовлетворенности. Аналогичным образом область проведения оценки зависит от типа сегментации:

- по потребителям;
- по рынку;
- по продукции.

Организация должна также определить периодичность сбора данных: регулярно, время от времени или обоими способами, как того требуют потребности организации (см. 7.3).

6.3 Определение способов реализации и ответственности

Конкретная информация, касающаяся удовлетворенности потребителей, может быть получена косвенным путем из внутренних процессов организации (например, рассмотрение жалоб потребителей) или из внешних источников (например, отчетов в средствах массовой информации). Как правило, организации требуется дополнять такую информацию данными, полученными непосредственно от потребителей.

Организация должна определять пути возможного получения информации об удовлетворенности потребителей и ответственных за осуществление этой деятельности. Организация должна также определить, кому следует направлять информацию для принятия соответствующих мер.

Организация должна планировать мониторинг процессов для получения и использования информации об удовлетворенности потребителей, а также о результатах и результативности этих процессов.

6.4 Выделение ресурсов

Организация должна определить и обеспечивать необходимый компетентный персонал и другие ресурсы для планирования, мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

7 Меры по мониторингу и измерению удовлетворенности потребителей

7.1 Общие положения

Для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей организация должна:

- определить ожидания потребителей;
- собрать данные об удовлетворенности потребителей;
- проанализировать данные об удовлетворенности потребителей;
- обеспечить обратную связь для повышения удовлетворенности потребителей;
- осуществлять постоянный мониторинг удовлетворенности потребителей.

Данные меры и их взаимосвязи отображены на рисунке 1 и описаны в нижеприведенных разделах.

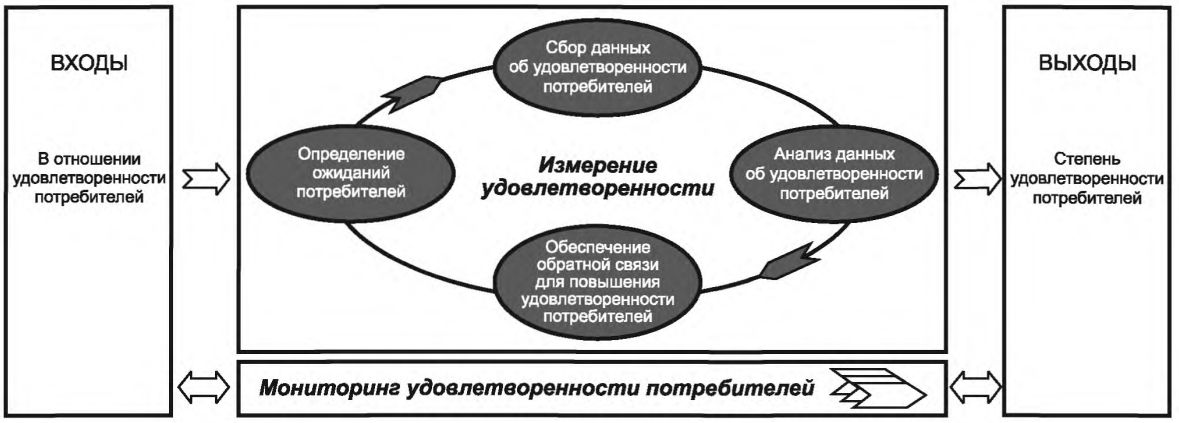


Рисунок 1 — Мониторинг и измерение удовлетворенности потребителей

7.2 Определение ожиданий потребителей

7.2.1 Выявление потребителей

Организация должна устанавливать потребителей, как существующих, так и потенциальных, ожидания которых она намерена определить.

После установления «потребительской» группы организация должна выявить отдельных потребителей, ожидания которых следует определить. Например, в сфере потребительских товаров речь может идти как о постоянных, так и о случайных потребителях. Когда потребителем является организация, должны быть выбраны одно или несколько лиц, работающих в данной организации (например, из отдела поставок, отдела управления проектами или производственного подразделения).

В приложении В (см. В.2) приведены дополнительные примеры типов потребителей и аспекты, требующие учета.

7.2.2 Определение ожиданий потребителей

При определении ожиданий потребителей (см. рисунок 1) организация должна учитывать следующее:

- требования, установленные потребителями;
- подразумеваемые требования потребителей;
- законодательные и другие обязательные требования;
- другие предпочтения потребителей («список требований»).

Важно иметь в виду, что потребитель не всегда может четко сформулировать все аспекты продукции. Аспекты, наличие которых предполагается, могут не уточняться. Некоторые аспекты могут быть упущены из виду или быть неизвестными потребителю.

Как показано на примере концептуальной модели (см. приложение А), чрезвычайно важно иметь четкое и полное представление об ожиданиях потребителей. Удовлетворенность потребителей будет зависеть от того, насколько полно удовлетворены их ожидания. В приложении В (см. В.3) содержатся примеры различных аспектов, которые необходимо принимать во внимание для более точного понимания ожиданий потребителей.

Связь между ожиданиями потребителей и их удовлетворенностью рассматривается более подробно в приложении В (см. В.4).

7.3 Сбор данных об удовлетворенности потребителей

7.3.1 Выявление и выбор характеристик, связанных с удовлетворенностью потребителей

Организация должна выявлять характеристики продукции, ее поставки и самой организации, которые оказывают существенное влияние на удовлетворенность потребителей. Для удобства характеристики могут быть распределены по следующим категориям:

а) характеристики продукции;

Пример — Эксплуатационные показатели (качество, надежность), специфические свойства, эстетика, безопасность, обеспечение (техническое обслуживание, утилизация, обучение), цена, полезность, гарантия.

b) характеристики поставки;

Пример — Поставка точно в срок, выполнение заказа, время реагирования, оперативная информация, качество обслуживания при поставке.

c) характеристики организации.

Пример — Характеристики персонала (вежливость, компетентность, коммуникабельность), процесс выставления счетов, рассмотрение жалоб, безопасность, поведение персонала в процессе осуществления деятельности в организации (деловая этика, социальная ответственность), общественная репутация, информационная открытость.

Организация должна упорядочивать выбранные характеристики для отражения их относительной значимости с точки зрения потребителя. В случае необходимости должен быть проведен опрос группы потребителей для определения или подтверждения их восприятия относительной значимости характеристик.

7.3.2 Косвенные показатели удовлетворенности потребителей

Организация должна изучать имеющиеся источники информации для получения данных, отражающих характеристики, связанные с удовлетворенностью потребителей, например:

- периодичность или тенденции возникновения жалоб потребителей, поступление обращений потребителей за помощью или с благодарственными отзывами;
- периодичность или тенденции, характеризующие возвраты продукции, восстановление продукции или другие показатели работоспособности продукции или одобрения со стороны потребителей (например, отчеты по монтажу или акты эксплуатационного контроля);
- данные, полученные в процессе общения с потребителями (например, службой маркетинга, продавцами или обслуживающим персоналом);
- отчеты об обследовании поставщиков, проведенные потребительскими организациями, которые помогают понять восприятие данной организации по сравнению с другими организациями;
- отчеты групп потребителей, которые помогают понять, как организация и ее продукция воспринимаются потребителями или пользователями;
- отчеты в средствах массовой информации, которые дают представление о восприятии организации и ее продукции и которые сами могут повлиять на восприятие потребителей;
- исследования, проводимые в рамках сектора/отрасли промышленности (например, связанные со сравнительной оценкой характеристик продукции организации);
- отчеты или публикации регулирующих ведомств.

Такие данные помогают выявить сильные и слабые стороны продукции и соответствующих процессов организации (например, обеспечение выпуска продукции, рассмотрение жалоб и обмен информацией с потребителями). Анализ таких данных может помочь в формировании показателей удовлетворенности потребителей. Он также может помочь в подтверждении или дополнении данных об удовлетворенности потребителей, полученных непосредственно от потребителей.

7.3.3 Прямые показатели удовлетворенности потребителей

7.3.3.1 Общие положения

При существовании косвенных показателей удовлетворенности (см. 7.3.2), как правило, целесообразно получать данные об удовлетворенности непосредственно от потребителей. Методы, используемые для сбора данных об удовлетворенности потребителей, зависят от различных факторов, например:

- характера потребительского рынка и категорий сегментирования;
- продолжительности и периодичности взаимодействия с потребителями;
- характера продукции, поставляемой организацией;
- назначения и стоимости метода оценки.

Организация должна учитывать практические аспекты, описанные в 7.3.3.2—7.3.3.4, при планировании подхода и методов, используемых для сбора данных об удовлетворенности потребителей.

7.3.3.2 Выбор метода сбора данных об удовлетворенности потребителей

Организация должна выбрать метод сбора данных, который соответствовал бы потребности и типу подлежащих сбору данных.

Методом, наиболее часто используемым для сбора таких данных, являются обследования, которые могут быть или качественными, или количественными, или теми и другими.

Качественными обследованиями являются те, которые, как правило, предназначены для выявления характеристик продукции, поставки или организации, относящихся к удовлетворенности потребителей. Они обычно проводятся для понимания или изучения отдельных восприятий и реакций, а также для

раскрытия идей и вопросов. Они относительно гибки и удобны для применения, но могут быть субъективными.

Количественными обследованиями являются те, которые предназначены для измерения степени удовлетворенности потребителей. Они, как правило, проводятся для сбора обобщенных данных с применением фиксированных вопросов или критериев. Они используются для определения положения дел, бенчмаркинга или прослеживания изменений во времени.

Краткое описание данных методов исследования и сравнение их преимуществ и ограничений приведены в приложении С (см. С.2.4).

7.3.3.3 Определение объема выборки и метода выборочного контроля

Организация должна определить количество потребителей, подлежащих обследованию (т. е. объем выборки), и метод выборочного контроля для измерения удовлетворенности потребителей. Цель — получение достоверных данных с минимальными затратами. Точность собранных данных зависит от объема выборки и метода выборочного контроля.

Объем выборки может определяться статистически для обеспечения уровней точности и достоверности, требуемых от полученных результатов. Кроме того, используемый метод выборочного контроля должен обеспечивать хорошую репрезентативность выборки в исследуемой совокупности. Оба аспекта более подробно рассматриваются в приложении С (см. С.3).

7.3.3.4 Формулирование вопросов, касающихся удовлетворенности потребителей

Должны быть четко определены продукция и характеристики, подлежащие обследованию. Помимо этого, могут также исследоваться другие характеристики (см. 7.3.1, с). При формулировании вопросов организация должна в первую очередь определить исследуемые области, а затем выделить конкретные вопросы, попадающие в эти области, с достаточной детализацией для получения информации о восприятии потребителями.

Масштаб измерений, зависящий от сформулированных вопросов, должен быть также четко определен. Дополнительные рекомендации относительно определения и включения вопросов в анкету содержатся в приложении С (см. С.4).

7.3.4 Сбор данных об удовлетворенности потребителей

Сбор данных должен быть систематизирован, детализирован и документально оформлен. Организация должна установить порядок сбора данных. При выборе методов и средств сбора данных должны учитываться конкретные аспекты, например:

a) тип и доступность потребителей для исследования;

b) сроки сбора данных;

c) имеющаяся технология;

d) имеющиеся ресурсы (квалификация и бюджет);

e) неприкосновенность частной жизни и конфиденциальность.

При определении периодичности, сроков или стимулов для сбора данных об удовлетворенности потребителей организация должна принимать во внимание следующие аспекты:

- разработка или выпуск новой продукции;
- завершение значимых этапов проекта;
- внесение изменений в продукцию или в связанные с ней процессы, или в производственную среду;
- снижение удовлетворенности потребителей или колебание объемов реализации продукции (региональное или сезонное);
- мониторинг и стабилизация постоянных контактов с потребителями;
- терпимое отношение потребителей к частым сборам данных.

Сбор данных может проводиться самой организацией. Это экономично и, с учетом знания продукции или потребителей, может дать оптимальные сведения, привести к более тесным контактам с потребителями и более глубокому пониманию их проблем. Однако существует риск, что на объективность полученных данных могут повлиять отношения с отдельными лицами, участвующими в проведении обследований. Этого риска можно избежать путем проведения сбора данных независимой третьей стороной.

7.4 Анализ данных об удовлетворенности потребителей

7.4.1 Общие положения

После сбора данных об удовлетворенности потребителей они должны быть проанализированы для получения информации, которая, как правило, касается:

- степени удовлетворенности потребителей и тенденций ее изменения;

- аспектов продукции и процессов организации, которые могут оказывать существенное влияние на удовлетворенность;
- соответствующей информации о продукции и процессах конкурентов;
- сильных сторон организации и областей для улучшения.

При анализе данных об удовлетворенности потребителей организация должна принимать во внимание меры, описанные в 7.4.2—7.4.6. Дополнительные рекомендации по каждой их этих мер содержатся в приложении D.

7.4.2 Подготовка данных для анализа

Все данные должны быть проверены на предмет наличия ошибок, полноты и точности и, в случае необходимости, должны быть распределены по четко выделенным категориям.

7.4.3 Определение метода проведения анализа

Методы проведения анализа должны выбираться в зависимости от вида собранных данных и целей анализа. Различные методы проведения анализа данных могут быть классифицированы по принципу:

a) **прямого анализа**, предполагающего анализ ответов потребителей на конкретные вопросы;

b) **косвенного анализа**, предполагающего использование различных аналитических методов для выявления потенциально значимых факторов из совокупности данных.

Как правило, допускается использование обоих видов анализа для получения полезной информации из данных об удовлетворенности потребителей.

7.4.4 Проведение анализа

Все данные должны быть проанализированы для получения следующей информации:

- об удовлетворенности потребителей (всех или отдельных категорий потребителей) и тенденциях ее изменения;
- о различиях в степени удовлетворенности по категориям потребителей;
- о возможных причинах и их относительном влиянии на удовлетворенность потребителей;
- о лояльности потребителей, которая свидетельствует о том, что потребитель, вероятнее всего, будет и дальше покупать те же или другие виды продукции у данной организации.

7.4.5 Валидация анализа

Все результаты и выводы анализа подлежат подтверждению за счет использования различных способов, например:

- сегментирования данных для определения возможных источников их изменчивости;
- определения существенности характеристик продукции: идентифицирование характеристик как потенциально важных для потребителя и определение их относительной важности (включая возможные изменения в характеристиках и относительную значимость характеристик во времени) существенно влияют на результаты проводимого анализа;
- оценивания стабильности результатов путем сравнения с другими показателями или тенденциями в областях, которые также отражают удовлетворенность потребителей, например объемы продаж и жалобы потребителей.

7.4.6 Представление отчета о результатах и подготовка рекомендаций

Результаты проводимого анализа подлежат документированию и включению в отчет вместе с возможными рекомендациями, чтобы помочь организации в выявлении областей для улучшения с целью повышения удовлетворенности потребителей.

Отчет должен содержать точный и комплексный показатель удовлетворенности потребителей. Помимо данных, полученных непосредственно от потребителей, существуют другие характеристики или показатели, которые также отражают удовлетворенность потребителей, например те, которые приведены в 7.3.2.

Ключевые показатели соответствующих характеристик могут быть сведены в единый показатель, носящий название «индекс удовлетворенности потребителей». В качестве индекса удовлетворенности потребителей могут использоваться, например, средневзвешенное значение результатов исследования удовлетворенности потребителей и количество полученных жалоб от потребителей. Индекс удовлетворенности потребителей является удобным и полезным инструментом измерения и мониторинга удовлетворенности потребителей по времени или по месту нахождения.

В отчете должны быть также определены соответствующие характеристики и элементы удовлетворенности потребителей, а также потенциальные причины неудовлетворенности потребителей и факторы, вызвавшие ее.

7.5 Обеспечение обратной связи для улучшения

Информация, полученная в результате измерения и анализа данных об удовлетворенности потребителей, должна направляться в соответствующие функциональные подразделения организации для принятия мер по улучшению продукции, процессов или стратегий, что способствует достижению целей организации.

Для решения этой задачи организация может:

- определять процессы и организовывать совещания для изучения информации об удовлетворенности потребителей;
- определять, кому и какую информацию следует направлять (включая потребителей);
- разрабатывать планы мероприятий по улучшению;
- проверять выполнение планов мероприятий по улучшению и полученные результаты на соответствующих совещаниях, например, в ходе анализа со стороны руководства.

Постоянное выполнение таких действий может повысить результативность и эффективность системы менеджмента качества организации.

Информация об удовлетворенности потребителей (как позитивная, так и негативная) способна помочь организации в решении проблем, связанных с выполнением требований, установленных потребителями. Она также способна помочь организации в понимании и удовлетворении ожиданий потребителей или в решении проблем, связанных с восприятием потребителями поставляемой продукции или самой организации, и тем самым повысить степень удовлетворенности потребителей.

В приложении Е содержатся общие рекомендации по возможному использованию такой информации.

7.6 Мониторинг удовлетворенности потребителей

7.6.1 Общие положения

В 7.6.2—7.6.5 содержатся рекомендации по мониторингу удовлетворенности потребителей, сведения о мерах, принимаемых для повышения степени удовлетворенности потребителей, и результативности таких мер.

7.6.2 Исследование выбранных потребителей и собранных данных

Организация должна убедиться в том, что выбранные потребители или группы потребителей отвечают цели сбора данных и что полученные данные являются полными и точными. Организация должна изучить источники получения данных об удовлетворенности потребителей (как прямые, так и косвенные) на предмет их обоснованности и приемлемости.

7.6.3 Изучение информации об удовлетворенности потребителей

Руководство организации соответствующего уровня должно через определенные промежутки времени осуществлять мониторинг информации об удовлетворенности потребителей. Характер и объем информации, подлежащей мониторингу, определяются нуждами и целями организации и могут включать:

- тенденции изменения данных об удовлетворенности потребителей (в целом и, например, по продукции, региону, типу потребителей);
- сравнительные данные или информацию о конкурентах;
- слабые и сильные стороны продукции, процессов, технологий или персонала организации;
- перспективы или потенциальные возможности.

7.6.4 Мониторинг действий, осуществляемых для повышения удовлетворенности потребителей

Организация должна проводить мониторинг процессов, с помощью которых осуществляется передача соответствующим функциональным подразделениям соответствующей информации об удовлетворенности потребителей, для принятия мер, направленных на повышение удовлетворенности потребителей.

Организация должна также контролировать выполнение предпринимаемых действий, а также их влияние на реакцию потребителей на конкретные характеристики или общий уровень удовлетворенности.

Например, если информация, полученная от потребителей, касается «неудовлетворительного уровня поставки», организация должна удостовериться в принятии мер, направленных на улучшение ка-

чества поставки, и в том, что повышение уровня удовлетворенности потребителей нашло свое отражение в последующей информации, полученной от потребителей.

7.6.5 Оценка результативности принимаемых мер

Для осуществления оценки результативности принимаемых мер организация должна убедиться в том, что полученная информация об удовлетворенности потребителей не противоречит другим соответствующим показателям результативности деятельности или подтверждается ими.

Например, если измерения удовлетворенности потребителей, проводимые организацией, имеют положительную тенденцию, это, как правило, должно отражаться в соответствующих экономических показателях, таких как увеличение спроса и доли рынка, возрастание повторных обращений потребителей и увеличение количества новых потребителей. Если тенденции изменения удовлетворенности потребителей не находят своего отражения в других показателях деловой активности, это может свидетельствовать об ограничениях или погрешностях процессов измерения удовлетворенности потребителей и обеспечения обратной связи.

Кроме того, это может свидетельствовать о том, что измерение удовлетворенности потребителей не учитывает других факторов, которые влияют на решения, принимаемые потребителями.

8 Поддержание на должном уровне и улучшение процессов мониторинга и измерения

Организация должна периодически пересматривать свои процессы мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей для обеспечения их результативности и эффективности и получения с их помощью информации, которая является актуальной, необходимой и полезной. К типичным мерам, принимаемым в этом направлении, относятся:

- обеспечение наличия плана, графика и конкретного процесса для осуществления мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей;
- анализ процесса отбора потребителей и характеристик для подтверждения его соответствия целям и приоритетам бизнеса;
- обеспечение актуальности и комплексности процесса выявления ожиданий потребителей (скрытых и явных) и его верификации потребителями (насколько это возможно);
- проверка косвенных показателей удовлетворенности потребителей, чтобы убедиться в том, что их источники являются актуальными, всесторонними и приемлемыми;
- обеспечение отражения изменяющихся условий и целей бизнеса в методах и процессах, используемых для прямого измерения удовлетворенности потребителей;
- подтверждение того, что различные составляющие и их относительная значимость отражают текущие приоритеты в случае обобщения данных об удовлетворенности потребителей в таком показателе, как индекс удовлетворенности потребителей;
- периодический пересмотр процесса подтверждения информации об удовлетворенности потребителей с учетом внутренних показателей или других показателей деятельности;
- проверка соответствия и адекватности условий и процесса постоянного анализа информации об удовлетворенности потребителей;
- проверка работоспособности и результативности процесса передачи информации об удовлетворенности потребителей в соответствующие функциональные подразделения, например определение того, считают ли получатели такую информацию полезной и используется ли такая информация;
- выявление факторов, препятствующих и способствующих передаче информации об удовлетворенности потребителей, с целью содействия улучшениям.

Приложение А
(рекомендуемое)

Концептуальная модель удовлетворенности потребителей

А.1 Общие положения

В настоящем приложении содержится дополнительная информация о концептуальной модели удовлетворенности потребителей (см. раздел 4). Она служит основой рекомендаций, содержащихся в настоящем стандарте.

А.2 Концептуальная модель удовлетворенности потребителей

Концептуальная модель, представленная на рисунке А.1, показывает взаимосвязь между точкой зрения организации и точкой зрения потребителей в отношении качества продукции.

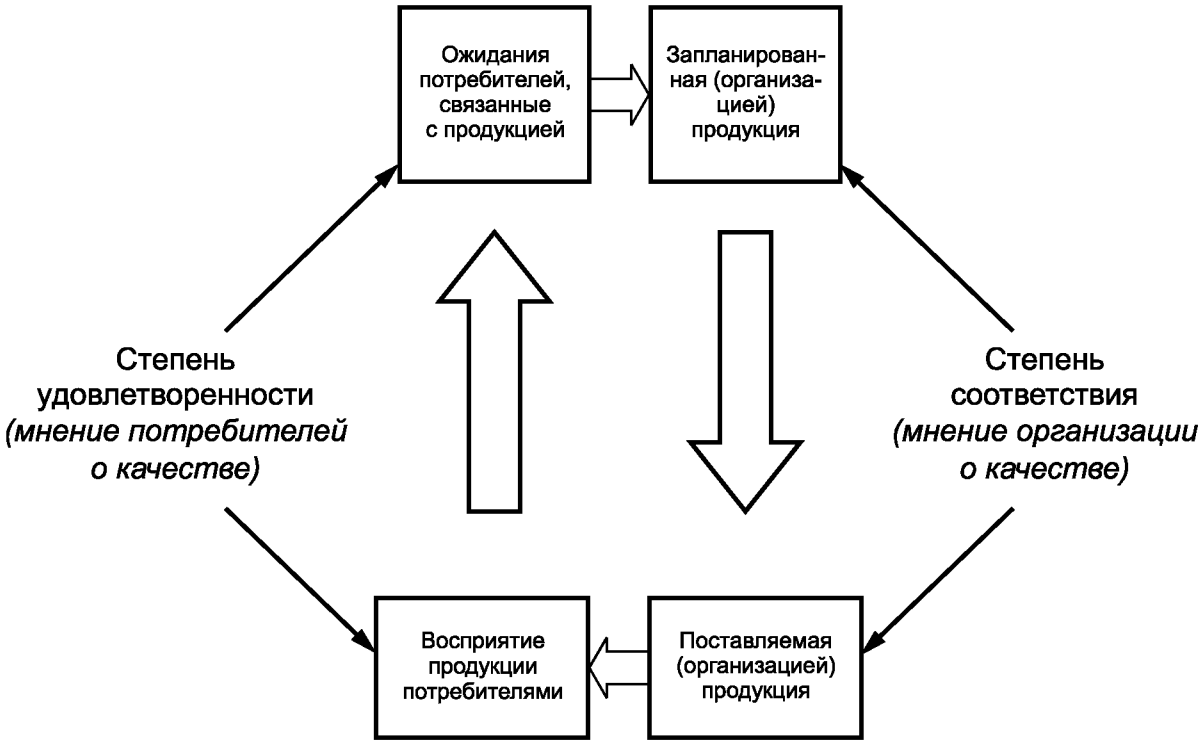


Рисунок А.1 — Концептуальная модель удовлетворенности потребителей

В данной модели **ожидания потребителей, связанные с продукцией**, характеризуют ту продукцию, которую потребители желали бы получить. Ожидания потребителей в основном формируются на основе их опыта, имеющейся информации и нужд. Такие ожидания могут находить свое отражение в конкретных требованиях или могут предполагаться и не иметь четкого определения.

Запланированная продукция характеризует продукцию, которую организация намеревается поставлять. Она, как правило, представляет собой компромисс между тем, как организация понимает ожидания потребителей, возможностями организации, ее внутренними интересами и техническими, законодательными и нормативными ограничениями, касающимися организации и продукции.

Поставляемая продукция характеризует продукцию, выпускаемую организацией.

Степень соответствия, которая характеризует мнение организации о качестве, свидетельствует о том, насколько поставляемая продукция соответствует запланированной продукции.

Восприятие продукции потребителями характеризует продукцию таким образом, как потребитель ее воспринимает. Такое восприятие формируется нуждами потребителя, рынком и окружающей средой.

Удовлетворенность — это оценка, мнение, выражаемое потребителем.

Степень удовлетворенности отражает разницу между представлением потребителей об ожидаемой продукции и восприятием поставляемой продукции потребителями.

Поэтому следует уделять внимание двум параметрам:

a) **внутренним** показателям качества в процессе жизненного цикла продукции;

b) **внешним** показателям, характеризующим мнение потребителей о том, насколько хорошо организация удовлетворяет их ожидания.

Как показывает концептуальная модель, для достижения более полной удовлетворенности потребителей организация должна устранить разрыв между качеством, которого ожидает потребитель, и качеством поставляемой продукции, как его воспринимает потребитель. Для этого организация должна пройти каждый из этапов в цикле концептуальной модели, т. е.:

- при проектировании запланированной продукции как можно лучше понять ожидания потребителей и обеспечить всестороннее информирование потребителей о свойствах и ограничениях продукции (это сфера определения требований, обмена информацией и проектирования продукции);

- поставлять продукцию, соответствующую запланированной (это сфера функционального менеджмента и управления процессами);

- понять восприятие потребителем поставляемой продукции и повысить удовлетворенность потребителей за счет улучшений в продукции и более полного информирования о продукции и связанных с ней ограничениях (это сфера обмена информацией, маркетинга и установления связей с потребителями).

Организация должна учитывать, что удовлетворенность потребителей связана не только с характеристиками продукции и условиями ее поставки, но и с поведенческими характеристиками организации.

Приложение В
(рекомендуемое)

Определение ожиданий потребителей

В.1 Общие положения

В настоящем приложении содержатся дополнительная информация и рекомендации относительно определения ожиданий потребителей в соответствии с 7.2.

В.2 Выявление потребителей

Различные типы потребителей, подлежащих обследованию (для определения ожиданий или удовлетворенности потребителей), перечислены ниже и иллюстрируются примерами потребителей из различных секторов экономики.

a) **Существующие потребители** — это потребители, которые недавно приобретали продукцию организации. К ним могут относиться:

1) постоянные потребители, которые регулярно покупают продукцию или услуги организации.

Пример — Потребители хлебобулочных изделий;

2) случайные потребители, которые периодически покупают продукцию организации.

Пример — Покупатели компьютерных салонов или аптек.

b) **Прямые потребители** — это потребители, которые покупают продукцию непосредственно у организации. Такие потребители, как правило, сообщают о своих ожиданиях непосредственно организации.

Пример — Потребители сварочного оборудования.

c) **Косвенные потребители** – это потребители, которые покупают продукцию организации через дилера или другую организацию. В таких случаях организации важно понимать ожидания дилера, а также ожидания конечного потребителя.

Пример — Потребители портативных сверлильных станков.

d) **Потенциальные потребители** — это потребители, которые могут быть заинтересованы в продукции организации, но пока еще ее не покупали. На ожидания таких потребителей может влиять репутация организации, поскольку они не имели с данной организацией никаких отношений.

e) **Потерянные потребители** — это потребители, которые ранее приобретали продукцию организации, но прекратили совершать покупки. В таких случаях организация должна постараться понять причины изменения предпочтений потребителей.

В.3 Аспекты, помогающие понять ожидания потребителей

Организация сможет лучше понять ожидания потребителей, если будет принимать во внимание следующие аспекты:

- роль, которую потребители играют в проектировании и поставке продукции;
- обратная связь с потребителями для получения информации об ожиданиях потребителей и воспринимаемой ценности поставляемой продукции;
- роль других сторон (например, поставщика третьей стороны или партнера, или того и другого), которые могут оказывать влияние на удовлетворенность потребителей;
- намерения потребителей по использованию или эксплуатации продукции.

Организация обязана понять ожидания потребителей и трансформировать их в требования.

В.4 Ожидания и удовлетворенность потребителей

Удовлетворенность потребителей состоит из следующих двух компонентов:

a) удовлетворенность конкретными элементами или аспектами поставляемой продукции;

b) удовлетворенность потребителей в целом, которая не является суммой (или средним) отдельных элементов и поэтому должна оцениваться отдельно.

Потребители иногда уточняют некоторые элементы продукции, которые непосредственно влияют на удовлетворенность. Однако на удовлетворенность влияют и другие характеристики, взаимосвязь которых показана на рисунке В.1.

Примечание — Рисунок В.1 основан на модели Кано.

Модель, представленная на рисунке В.1, связывает степень удовлетворенности с удовлетворением ожиданий, что ведет к возникновению различных категорий значимых характеристик, приведенных ниже.

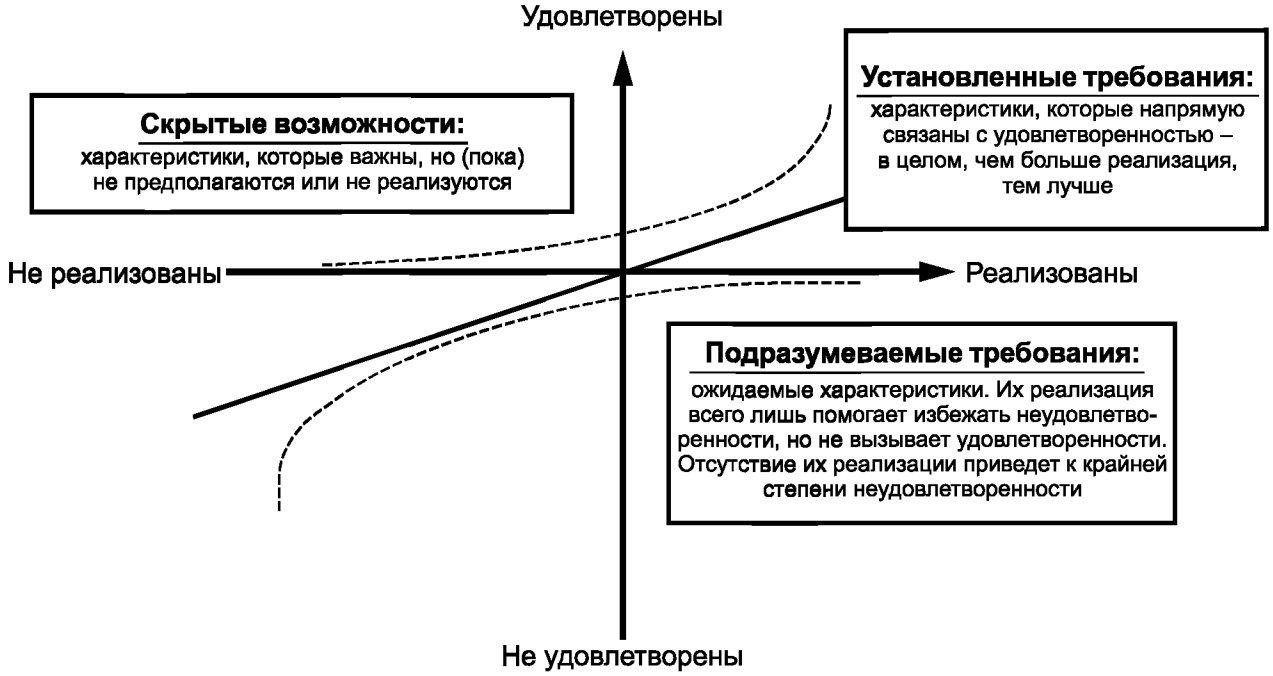


Рисунок В.1 — Взаимосвязь между различными характеристиками и удовлетворенностью потребителей

Характеристики инфраструктуры — это характеристики продукции, которые не влияют на удовлетворенность потребителей, но необходимы для функционирования предприятия или эксплуатации продукции.

Пример — Тарелка, на которой подается пицца; рабочие тормоза автомобиля.

Подразумеваемое требование — это характеристика продукции, ожидаемая потребителем. Наличие данной характеристики всего лишь предотвращает неудовлетворенность. Как правило, она не имеет четкого выражения, но играет важную роль.

Пример — Пицца подается горячей; в новых автомобилях имеется антиблокировочная система торможения.

Установленные требования представляют собой характеристики продукции, которые непосредственно влияют на удовлетворенность или неудовлетворенность потребителей, т. е. чем полнее они реализуются, тем выше степень удовлетворенности потребителей. Потребители явно стремятся к получению таких характеристик и придают им большое значение.

Пример — Грузоподъемность пассажирского автомобиля, расход топлива, размер пиццы.

Скрытые возможности представляют собой характеристики продукции, которые потенциально чрезвычайно важны для потребителей, но которые в настоящее время не сформулированы или не предусмотрены. Они предлагают будущие возможности для развития и конкурентные преимущества. Если такие возможности не будут реализованы, это не вызовет неудовлетворенности, поскольку они не ожидались или не предполагались, однако их реализация может оказать весьма положительное влияние на удовлетворенность. При этом важно иметь в виду, что такие характеристики подвержены изменениям и могут быстро превратиться в «предполагаемые» факторы.

Пример — Подача влажных полотенец посетителям в ресторане; услуги по обновлению программного обеспечения; дополнительное обучение обращению с продуктом.

Рассматриваемые выше характеристики должны регулярно контролироваться, поскольку ожидания потребителей непрерывно меняются. Например, кондиционирование воздуха в автомобилях являлось стимулирующим фактором, когда оно было впервые внедрено, но сейчас считается стандартным свойством, т. е. теперь это подразумеваемое требование.

Организация должна учитывать эти характеристики при разработке продукции. Выходя за пределы сформулированных потребителем ожиданий, организация может повысить уровень удовлетворенности потребителей.

Вышеприведенные категории способны помочь организации в определении очередности потенциальных мер по улучшению, которые могут явиться результатом анализа данных, полученных от потребителей, как указано в приложении D (см. D.4.3).

Приложение С
(рекомендуемое)

Непосредственное измерение удовлетворенности потребителей

С.1 Общие положения

В настоящем приложении содержатся дополнительная информация и рекомендации относительно действий, связанных с непосредственным измерением удовлетворенности потребителей в соответствии с 7.3.3.

С.2 Методы обследования удовлетворенности потребителей

С.2.1 Общие положения

Методы обследования, используемые для измерения удовлетворенности потребителей, можно подразделить на качественные и количественные. Организация должна выбирать методы обследования, которые соответствуют поставленным целям и типу данных, подлежащих сбору.

С.2.2 Качественные обследования

С.2.2.1 Общие положения

Основными методами, используемыми для проведения качественных обследований, являются глубинные интервью и дискуссионные группы.

С.2.2.2 Глубинные интервью

Глубинные интервью помогают получить большое количество информации о факторах, влияющих на удовлетворенность, и их относительной значимости, а также помогают лучше понять ожидания и восприятия потребителей. Они могут проводиться при личном контакте или по телефону.

Личные интервью позволяют лучше понять ожидания потребителей. Их продолжительность может составлять от 45 до 60 мин или больше. Такое интервью может быть частично структурировано, т. е. построено на конспекте, помогающем выделить некоторые основные темы. Важно дать возможность респонденту отвечать свободно и дословно записывать ответы.

Интервью по телефону связаны с меньшими затратами и помогают быстрее получить результаты.

С.2.2.3 Дискуссионные группы

Дискуссионные группы, как правило, состоят из пяти—десяти участников. Они дают меньше информации на индивидуальном уровне, однако активное обсуждение и обмен мнениями в группе помогают выявить общее мнение и восприятие относительно сильных и слабых сторон продукции организации, а также относительную значимость факторов, способствующих удовлетворенности. Дискуссионные группы зачастую являются богатым источником информации и идей по улучшению.

Два вышеупомянутых подхода могут быть совмещены. Например, результаты глубинных интервью могут быть рассмотрены в рамках дискуссионных групп. Количество интервью или групп зависит от конкретной цели исследования и от степени однородности потребителей.

С.2.3 Количественные обследования

Основными способами получения данных на основе количественных обследований являются:

- личные интервью или интервью по телефону;
- самостоятельно заполняемые анкеты, которые могут быть направлены по почте или приложены к продукции, или получены в онлайновом режиме (через Интернет).

Личные интервью менее популярны из-за связанных с ними затрат и трудности организации встреч с производственными потребителями. Наиболее часто используемыми методами являются опросы по телефону и самостоятельно заполняемые анкеты, присылаемые по почте.

С.2.4 Сравнение методов исследования

В таблице С.1 обобщены преимущества и ограничения различных методов исследования.

Таблица С.1 — Сравнение методов исследования

Метод	Преимущества	Ограничения
Личные интервью	- Контакт и личное внимание - Возможность задать более сложные и целенаправленные вопросы - Гибкость в проведении интервью - Безотлагательное получение информации - Возможность проверить информацию	- Требует больше времени, более медленный процесс - Более дорогостоящий процесс, особенно если собеседники географически разобщены - Риск возможного искажения фактов со стороны опрашивающего

Окончание таблицы С.1

Метод	Преимущества	Ограничения
Интервью по телефону	- Менее дорогостоящий, нежели личные беседы - Гибкость - Возможность проверить информацию - Быстрота проведения - Безотлагательное получение информации	- Нельзя фиксировать невербальные ответы (нет визуального контакта) - Риск искажения фактов со стороны опрашивающего - Информация ограничена относительной непродолжительностью беседы (20—25 мин) - Нежелание потребителей участвовать в интервью
Дискуссионные группы	- Меньшие затраты по сравнению с личными интервью - Частично структурированные вопросы - Спонтанные ответы, вызываемые коллективным подходом	- Требуются опытный координатор и соответствующее оборудование - Результат зависит от знакомства участников с данной методикой - Возникают трудности, если потребители разбросаны по большой территории
Корреспондентское обследование	- Низкие затраты - Возможен охват географически удаленной группы респондентов - Отсутствует искажение фактов со стороны опрашивающего - Высокий уровень унификации - Относительная простота проведения	- Процент ответивших может оказаться незначительным - Самостоятельный выбор респондентов может привести к получению искаженной выборки, которая не отражает исследуемую совокупность - Возможны трудности с пониманием нечетко сформулированных вопросов - Отсутствие контроля поведения при заполнении анкет - Требуется больше времени для сбора данных
Обследование в онлайновом режиме (через Интернет)	- Низкие затраты - Заранее подготовленные вопросы - Отсутствует искажение фактов со стороны опрашивающего - Высокий уровень унификации/сопоставимости - Быстрая реализация - Простота оценивания	- Низкий процент ответивших - Отсутствие контроля поведения при заполнении анкет - Задержки с получением данных - Высокая вероятность прерывания анкетирования в случае нечетко сформулированных вопросов - Предполагает наличие у потребителей оборудования и их знакомство с методикой

Преимущества и ограничения, приведенные в таблице, предполагают, что сбор данных осуществляется самой организацией. В случае перепоручения данной деятельности некоторые замечания могут оказаться неприменимыми.

Если доля ответивших при обследовании окажется низкой, организация должна рассмотреть другие способы получения или подтверждения информации.

С.3 Объем выборки и метод выборочного контроля

С.3.1 Объем выборки

Объем выборки должен определяться статистически для обеспечения конкретного уровня достоверности результатов с допустимым пределом погрешности.

Пример — Если организация не имеет предварительной информации и желает оценить процент потребителей, которые одобряют какую-либо характеристику продукции при доверительном уровне 90 % и допустимой погрешности 2 %, то требуемый объем выборки будет составлять 1,702 (при условии, что совокупность будет по крайней мере в пять раз больше).

Статистически рассчитываемый объем выборки может быть больше объема, который организация в состоянии обеспечить. На практике устанавливаемый объем выборки, как правило, представляет собой компромисс между заданной точностью и доверительным уровнем и стоимостью или трудностью проведения выборочного контроля.

В случае качественных обследований объем выборки будет, как правило, небольшим и основанным на деловой оценке.

Если число потребителей относительно мало, как в случае межкорпоративных отношений, то может обследоваться вся совокупность. В таких случаях могут выбираться по нескольку человек от каждой организации.

С.3.2 Метод выборочного контроля

Организации также требуется определить, как должна производиться выборка, чтобы обеспечить репрезентативность полученных результатов для данной совокупности потребителей.

Один из подходов состоит в отборе потребителей по принципу «случайной выборки», т. е. равная вероятность выбора того или иного потребителя из совокупности. Такой подход может использоваться при относительно однородной совокупности или при отсутствии или наличии ограниченной информации о составе совокупности.

Другой подход состоит в использовании «послойной выборки», когда потребителей объединяют по различным категориям (или «слоям») в соответствии с определенными критериями, например местоположение, знание или условия использования продукции, отношение (терпимое или недовольное), пол/возраст потребителей и их потенциальная ценность для организации. Затем из каждого слоя совокупности берут пропорциональную выборку для получения информации о каждом слое.

С.4 Разработка анкеты для изучения удовлетворенности потребителей

С.4.1 Определение вопросов

С.4.1.1 Общие положения

Построение и содержание вопросов зависят от условий и цели в каждом конкретном случае, однако, как правило, применимы ниже приведенные этапы и рекомендации.

С.4.1.2 Определение требуемой информации

Организация должна стремиться к тому, чтобы искомая информация полностью охватывала все компоненты изучаемой проблемы. Помимо традиционных характеристик качества, поставки и цены могут существовать другие характеристики, важные для потребителей, например обмен информацией или поведение организации, или позиция организации по вопросам общественной значимости. Должны также приниматься во внимание демографические показатели и другие соответствующие характеристики целевой группы.

С.4.1.3 Выбор метода сбора информации

Метод, выбираемый организацией для сбора информации, зависит от способов установления контакта с целевой группой и от типа требуемой информации. В свою очередь, метод определяет порядок получения необходимой информации.

С.4.1.4 Определение содержания отдельных вопросов

Организация должна формулировать отдельные вопросы таким образом, чтобы обеспечить их правильное понимание респондентами и получить требуемую информацию.

Также рекомендуется использовать замечания и предложения потребителей при формулировании вопросов, чтобы избежать двусмысленных или путаных ответов потребителей.

С.4.1.5 Оценивание респондентов

При разработке методики опроса следует принимать во внимание, насколько хорошо респондент умеет выражать свои мысли, насколько хорошо он информирован или насколько хорошо он знаком с продукцией. Организация должна минимизировать усилия, требуемые от респондента, и обеспечивать приемлемость и легитимность поиска информации.

С.4.1.6 Выбор формулировки вопросов

Организация должна:

- четко определить проблему: кто, что, когда, где, почему и как;
- пользоваться простым языком, т. е. использовать слова, отвечающие словарному запасу респондентов;
- избегать двусмысленных терминов (например, «эпизодический» или «профессиональный»);
- избегать использования формулировок, которые могут дать подсказку респонденту или оказать давление на респондента.

С.4.2 Разработка анкеты

С.4.2.1 Общие положения

Анкета должна начинаться с четких инструкций по использованию. В случае необходимости в ней должны содержаться рекомендации относительно того, как подходить к количественным и (или) качественным вопросам.

При разработке анкеты следующие предложения могут помочь при сборе требуемой информации.

С.4.2.2 Выбор структуры вопросов

Организация должна по возможности располагать вопросы в логической последовательности и использовать более одного вопроса, чтобы облегчить задачу респондента в том случае, если существует несколько вариантов ответа.

Вопросы должны задаваться начиная с общих и переходя к более конкретным. Аналогичным образом в первую очередь следует получить базовую информацию, а затем задавать относительно трудные, деликатные или сложные вопросы.

С.4.2.3 Определение формы и общего вида анкеты

Анкета не должна представлять трудности для респондентов, например, она должна содержать расположенные в логическом порядке и пронумерованные вопросы в каждом разделе и четкие указания или инструкции.

Общий вид анкеты также должен облегчать анализ собранных данных, например могут использоваться графы для ответов.

С.4.2.4 Определение шкалы балльных оценок

Выбор шкалы балльных оценок зависит от типа необходимой информации и должен быть четко определен. При оценивании позиции часто используется 5-балльная шкала для множества различных категорий.

Пример 1 — «Полностью согласен», «Согласен», «Равнодушен», «Не согласен», «Категорически не согласен».

В тех случаях, когда требуется бóльшая дифференциация, может использоваться более укрупненная (например, 10-балльная) шкала.

Если требуется заставить респондента занять определенную позицию и избежать нейтральных ответов, шкала может быть построена на четном количестве баллов (например, 4 или 6).

Пример 2 — «Весьма удовлетворен», «Удовлетворен», «Не удовлетворен», «Полностью не удовлетворен».

С.4.2.5 Подтверждение путем «предварительного тестирования»

«Предварительное тестирование» — это обследование, проводимое на небольшой, но представительной совокупности респондентов, для оценки сильных и слабых сторон анкеты. Это настоятельно рекомендуемая практика, несмотря на то, что она может оказаться неосуществимой, если количество респондентов ограничено.

По мере возможности должны тестироваться все ключевые аспекты анкеты с использованием одних и тех же методов (например, почты или телефона), как и при реальном обследовании. Такое «предварительное тестирование» следует повторять при каждом существенном пересмотре анкеты.

Результаты «предварительного тестирования» должны быть проанализированы для оценивания методики обследования, его объема и четкости, а также реакции респондентов, и, если необходимо, в методику проведения обследования должны быть внесены соответствующие поправки. Например, если установлено, что анкета слишком длинная, ее можно разделить на небольшие анкеты, ответы на вопросы которых потребуют меньше времени.

Приложение D
(рекомендуемое)

Анализ данных об удовлетворенности потребителей

D.1 Общие положения

В настоящем приложении содержатся дополнительная информация и рекомендации относительно анализа данных об удовлетворенности потребителей в соответствии с 7.4.

D.2 Подготовка данных для анализа

D.2.1 Проверка достоверности данных

Организация должна проверять достоверность собранных данных, например, путем проверки следующих аспектов:

- погрешностей или ошибок в данных: может потребоваться их исправление или устранение во избежание вводящих в заблуждение выводов;
- полноты данных: важно проверять полноту данных, полученных от потребителей, и принимать решение относительно порядка обработки неполных ответов;
- точности данных: при использовании методов выборочного контроля рекомендуется проверять совместимость объема выборки и методики выборочного контроля с доверительным уровнем и допустимым пределом погрешности, которые могут оговариваться.

D.2.2 Классификация данных

Собранные данные, где это применимо, должны быть подготовлены для анализа путем:

- кодирования неокончательных ответов и распределения их по категориям;
- кодирования ответов и распределения их по группам или сегментам респондентов.

D.3 Определение методики анализа

D.3.1 Общие положения

Организация должна выбирать методику анализа в зависимости от собираемых данных и поставленной цели. В ИСО/ТО 10017:2003 и ИСО/ТО 13425:2006 содержатся рекомендации по использованию некоторых статистических методов, приведенных ниже.

D.3.2 Прямой анализ

Цель настоящего анализа состоит в описании или оценивании ответов респондентов на конкретные вопросы. В таблице D.1 представлены некоторые широко используемые методы анализа и их цели.

Таблица D.1 — Методы прямого анализа

Метод	Цель	Примеры
Метод средних значений	Определение среднего ответа	При использовании 10-балльной шкалы, если ответы получили 4, 5, 7, 7 и 9 баллов, то средним ответом будет 6, 4
Метод медиан	Установление срединного ответа	Если все ответы перечислены по порядку номеров, медианой является срединный ответ. В вышеприведенном примере медианой будет 7. Примечание — Для четного количества ответов медианой будет среднее значение двух срединных ответов
Метод размахов	Определение интервала между наименьшим и наибольшим значениями	Возраст участников заседания колеблется от 20 до 65 лет
Метод среднего квадратического отклонения	Определение степени изменчивости данных	Суточные колебания температуры в пустыне Сахара больше, чем в Барселоне
Метод перекрестного сведения таблиц	Общее распределение ответов по какому-либо другому параметру, представляющему интерес	Удовлетворенность 78 % лондонских респондентов в целом оценивается в 9 или 10 баллов по сравнению с 60 % парижских респондентов

Окончание таблицы D.1

Метод	Цель	Примеры
Анализ Парето	Распределение данных по категориям для установления первоочередности проблем	С точки зрения качества продукции замечено, что в основе большинства проблем (80 %) лежит незначительное количество основных причин (20 %)
Анализ тенденций	Выявление направления (например, улучшение, ухудшение)	Количество претензий ежегодно возрастает на 5 %
Статистические контрольные карты	Мониторинг показателей деятельности и выявление статистически значимых (т. е. неслучайных) изменений	Частота возникновения несоответствий в партиях, поставленных в последнем квартале, была выше, чем ожидалось
Критерий Стьюдента	Исследование двух независимых групп на предмет статистически значимых различий	Лондонские респонденты значительно более удовлетворены в целом, чем парижские респонденты
Дисперсионный анализ	Исследование трех или более независимых групп на предмет статистически значимых различий	Степень удовлетворенности лондонских, парижских и берлинских респондентов в целом существенно отличается друг от друга

D.3.3 Косвенный анализ

Целью настоящего анализа является выявление факторов, оказывающих значительное влияние на удовлетворенность, и их зависимости между собой. В таблице D.2 представлены некоторые широко используемые методы анализа и их цели.

Таблица D.2 — Методы косвенного анализа

Метод	Цель	Примеры
Анализ взвешенных данных	Определение средневзвешенного ответа	Средняя оценка удовлетворенности в целом составляет 7 баллов с учетом разных типов потребителей и их относительной значимости
Корреляция	Определение того, могут ли ответы на один вопрос быть использованы для прогнозирования ответа на другой вопрос, и измерение степени зависимости между параметрами	Среди различных аспектов производственной среды удовлетворенность «чистотой» считается наилучшим средством прогнозирования удовлетворенности в целом, т. е. респонденты, удовлетворенные «чистотой», проявляют тенденцию к удовлетворенности в целом, а респонденты, неудовлетворенные «чистотой», проявляют тенденцию к общей неудовлетворенности
Регрессия	Анализ зависимости между двумя или более параметрами и измерение воздействия одного или более параметров на конкретный ответ	По мере снижения степени удовлетворенности «чистотой» снижается степень удовлетворенности в целом

D.4 Проведение анализа

D.4.1 Общие положения

Результаты анализа должны систематически обрабатываться в соответствии с выбранным методом анализа.

D.4.2 Расслоение данных

До проведения анализа данные могут быть классифицированы по определенным слоям или категориям. Это помогает выявить полезную информацию, такую как различные степени удовлетворенности потребителей, например, посредством анализа повторных потребителей в сравнении с разовыми потребителями, пола покупателя, возраста покупателя, местонахождения потребителя или по характеристикам продукции, таким как цена и особенности.

D.4.3 Установление приоритетов

Организация может определять и выделять характеристики продукции, улучшение которых оказывает более существенное воздействие на удовлетворенность. Поэтому необходимо знать степень значимости, которую потребитель придает конкретным характеристикам, и влияние, которое эти характеристики оказывают на удовлетворенность в целом (см. В.4).

- **Характеристикам инфраструктуры** потребители придают небольшое значение; в случае их улучшения они будут оказывать незначительное влияние на удовлетворенность в целом. Организация может рассмотреть возможность исключения или сокращения вложений в эти характеристики для снижения затрат или предложения большей ценности потребителю.

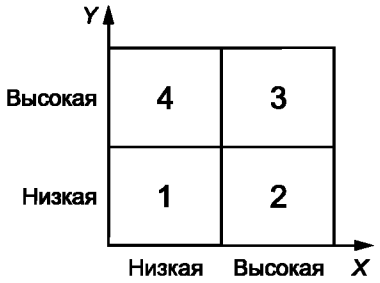
- **Подразумеваемые требования** касаются характеристик, которые важны для потребителей, но которые после достижения определенного уровня оказывают относительно незначительное влияние на удовлетворенность. Как и в случае с характеристиками инфраструктуры, организация может рассмотреть возможность сокращения или исключения вложений в подразумеваемые требования. Однако показатели подразумеваемых требований не должны опускаться ниже допустимого уровня, поскольку это может оказать негативное влияние на удовлетворенность в целом.

- **Установленные требования** представляют собой характеристики, важные для потребителей и оказывающие существенное влияние на удовлетворенность в целом. Они требуют особого внимания. Уровень качества установленных требований должен поддерживаться или повышаться, если это экономически целесообразно.

- **Скрытые возможности** — это характеристики, которые не осознаются потребителями или не считаются ими важными на текущем этапе, но которые в случае их правильного использования могут значительно повысить степень удовлетворенности в целом. Такие характеристики обеспечивают наибольшую возможность повышения удовлетворенности.

Для определения приоритетности мер по улучшению можно сгруппировать различные характеристики по четырем зонам, как показано на рисунке D.1.

Характеристики в зонах 3 и 4 оказывают наибольшее потенциальное влияние на удовлетворенность в целом. Такая информация может помочь организации в определении приоритетности мер, ведущих к повышению удовлетворенности потребителей.



Условные обозначения:

X — степень значимости;

Y — степень удовлетворенности

Рисунок D.1 — Классификация характеристик

D.5 Подтверждение результатов анализа

Обоснованность выводов, сделанных по результатам анализа удовлетворенности потребителей, может быть подтверждена путем проверки (помимо прочих) нижеперечисленных аспектов.

a) **Сегментация:** наличие большого количества вариантов ответов может объясняться непостоянством качества поставляемой продукции. Однако если другие измерения указывают на стабильность качества продукции, изменчивость ответов может свидетельствовать о низкой степени сегментации потребителей.

b) **Значимость характеристик:** одной из целей анализа является выявление характеристик, которые могут оказывать существенное влияние на удовлетворенность потребителей, а также их значимости, что позволит организации акцентировать внимание на ключевых характеристиках при принятии мер по совершенствованию. Если анализ показывает, что, по всей видимости, не были учтены характеристики, оказывающие существенное влияние на удовлетворенность потребителей, то их можно будет выявить с помощью соответствующих исследований (например, в рамках фокус-групп или путем постановки вопросов, допускающих разные ответы). Воздействие таких характеристик на удовлетворенность потребителей должно оцениваться в ходе следующего цикла измерений. Отдельные характеристики, влияющие на удовлетворенность в целом, и их относительная значимость могут меняться со временем.

c) **Постоянство результатов:** тенденция, присущая измерениям удовлетворенности потребителей, не должна противоречить другим показателям, которые отражают удовлетворенность, например повторным покупкам или доле рынка. Если позитивной тенденции в удовлетворенности противоречит негативная тенденция (например, в объеме продаж), то это может объясняться несколькими причинами, например:

- мнения обследуемых людей не разделяют те люди, которые принимают решение о покупке;
- росту удовлетворенности потребителей способствовала продукция конкурентов;
- разница в ценах перевешивает улучшения в других характеристиках.

D.6 Отчет об анализе

D.6.1 Общие положения

Помимо представления отчета об удовлетворенности потребителей в целом и тенденции ее развития, организация должна представить отчет о соответствующих характеристиках и причинах, а также о составляющих и условиях удовлетворенности или неудовлетворенности потребителей.

D.6.2 Представление результатов

Организация должна представлять результаты анализов с учетом потребностей целевой аудитории. Не рекомендуется идентифицировать конкретных потребителей. Если предполагается их идентификация, необходимо получить согласие опрашиваемых потребителей. Кроме того, такая идентификация должна соответствовать действующим требованиям, регламентам и политике конфиденциальности организации.

Эффективным способом представления информации являются графические изображения, что следует принимать во внимание при представлении в приложениях полученных результатов вместе с дополнительными данными.

Индекс удовлетворенности потребителей может служить результативным средством мониторинга, документирования и прослеживания деятельности организации или ее конкретных аспектов, касающихся удовлетворенности потребителей. Он может быть элементом «индикаторной панели» организации, показывающей результаты ее деятельности, а также компонентом системы поощрения сотрудников организации.

D.6.3 Формулирование выводов и предложений

При выявлении проблемных участков или предложений конкретных мер организация должна в первую очередь устанавливать причины неудовлетворенности потребителей.

Организация также должна стремиться к осознанию причин расхождения между качеством продукции, ожидаемым потребителем, и качеством поставляемой продукции в восприятии потребителя (как показано на примере концептуальной модели на рисунке А.1) и должна принимать меры для его сокращения.

Приложение Е
(рекомендуемое)

Использование информации об удовлетворенности потребителей

Е.1 Общие положения

В настоящем приложении содержатся рекомендации на основе примеров того, как информация об удовлетворенности потребителей может использоваться для стимулирования улучшений в продукции или процессах организации в соответствии с 7.5.

Е.2 Передача информации об удовлетворенности потребителей в соответствующие функциональные подразделения

Анализ удовлетворенности потребителей может обеспечить понимание факторов, влияющих на удовлетворенность. Такая информация должна анализироваться высшим руководством и направляться в соответствующие функциональные подразделения организации для принятия мер по улучшению.

Выбор функционального подразделения, в которое должна направляться информация, зависит от характера информации, как показано в нижеприведенных примерах.

Пример 1 — Информация может быть направлена в конструкторский или маркетинговый отдел, если данные указывают на неудовлетворенность потребителей свойствами продукции или если данные свойства не ценятся потребителями.

Пример 2 — Информация может быть направлена в отдел снабжения или технический отдел, если данные свидетельствуют о том, что неудовлетворенность потребителей связана с качеством или функциональными характеристиками закупаемых компонентов.

Пример 3 — Информация может быть направлена в производственное подразделение, если полученные данные указывают на неудовлетворенность потребителей качеством поставляемой продукции.

Пример 4 — Информация может быть направлена на участок упаковки продукции, если неудовлетворенность связана с проблемами упаковки.

Пример 5 — Информация может быть направлена в планово-производственный отдел, если полученные данные указывают на неудовлетворенность сроками поставки.

Пример 6 — Информация может быть направлена в отдел сбыта и другие соответствующие подразделения, если полученные данные свидетельствуют о неудовлетворенности работой или отношением сотрудников организации, находящихся в непосредственном или косвенном контакте с потребителями, что указывает на необходимость улучшения качества подготовки персонала.

Пример 7 — Информация может быть направлена в отдел информационных технологий, если потребители выражают недовольство представленной информацией, например, при торговле через Интернет.

Пример 8 — Информация может быть направлена в отдел технической поддержки покупателей продукции, если полученные данные указывают на неудовлетворенность оперативностью или качеством реагирования на обращения потребителей.

Пример 9 — Информация может быть направлена в службу взаимодействия с потребителями, если полученные данные требуют ответа на негативную реакцию потребителей.

Пример 10 — Информация может быть направлена высшему руководству, если цена и воспринимаемая потребителями ценность являются серьезной проблемой.

Пример 11 — Информация может быть направлена высшему руководству, если полученные данные указывают на потенциальные возможности выхода на новые рынки или адаптации существующей продукции к новой клиентской базе.

Пример 12 — Информация может быть направлена лицам, ответственным за планирование или измерение удовлетворенности потребителей, если необходимо убедиться в полезности и достоверности полученной информации и внести изменения в соответствующие процессы.

В вышеприведенных примерах информация, направляемая в соответствующие функциональные подразделения, может стимулировать организацию к принятию мер по улучшению и привести к повышению степени удовлетворенности потребителей.

Организация также должна изучить возможность обмена с потребителями соответствующей информацией об удовлетворенности потребителей и принимаемых мерах по улучшению. Это может подтвердить способность организации реагировать на проблемы потребителей и стимулировать участие потребителей в дальнейшем измерении их удовлетворенности.

Е.3 Использование информации об удовлетворенности потребителей

Рекомендуется обратиться к концептуальной модели удовлетворенности потребителей (см. раздел 4 и приложение А), чтобы убедиться в полномасштабном и результативном использовании полученной информации.

Информация об удовлетворенности потребителей может указывать на пробелы в понимании ожиданий потребителей. В этом случае организация должна принимать меры, обеспечивающие правильное понимание ожиданий потребителей и реалистичность таких ожиданий.

Аналогичным образом информация об удовлетворенности потребителей может указывать на пробелы в восприятии потребителями полноты удовлетворения их ожиданий. Организация должна стремиться к пониманию причин таких пробелов и принимать меры по их устранению. Это может быть связано с улучшением восприятия потребителями поставляемой продукции за счет информирования потребителей о свойствах и возможностях поставляемой продукции, например путем сопоставления с отраслевыми данными или продукцией конкурентов. Такой анализ и такие действия являются элементами управления взаимоотношениями с потребителями.

Приложение ДА
(справочное)

Сведения о соответствии ссылочного международного стандарта ссылочному национальному стандарту Российской Федерации

Таблица ДА.1

Обозначение ссылочного международного стандарта	Степень соответствия	Обозначение и наименование соответствующего национального стандарта Российской Федерации
ИСО 9000:2005	IDT	ГОСТ Р ИСО 9000—2008 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»
Примечание — В настоящей таблице использовано следующее условное обозначение степени соответствия стандартов: - IDT — идентичные стандарты.		

Библиография

[1] ISO 9001:2008 Quality management systems — Requirements
[2] ISO 9004:2009 Managing for the sustained success of an organization — A quality management approach
[3] ISO 10001:2007 Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for codes of conduct for organizations
[4] ISO 10002:2004 Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for complaints handling in organizations
[5] ISO 10003:2007 Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for dispute resolution external to organizations
[6] ISO/TR 10017:2003 Guidance on statistical techniques for ISO 9001:2000
[7] ISO/TR 13425:2006 Guidelines for the selection of statistical methods in standardization and specification

УДК 658.562.014:006.354 ОКС 03.120.10 Т59

Ключевые слова: менеджмент качества, удовлетворенность потребителей, мониторинг и измерение, концепция удовлетворенности потребителей

Редактор *Н.Н. Кузьмина*
Технический редактор *Н.С. Гришанова*
Корректор *А.С. Черноусова*
Компьютерная верстка *В.И. Грищенко*

Сдано в набор 31.05.2012. Подписано в печать 22.06.2012. Формат 60x84 1/8. Гарнитура Ариал. Усл. печ. л. 3,26. Уч.-изд. л. 2,70. Тираж 146 экз. Зак. 576.

ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ», 123995 Москва, Гранатный пер., 4.

gost.e-ecolog.ru gost.e-ecolog.ru

Набрано во ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ» на ПЭВМ.
Отпечатано в филиале ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ» — тип. «Московский печатник», 105062 Москва, Лялин пер., 6.

gost.e-ecolog.ru