

Középpontban a minőség – avagy a mérnöki szolgáltatások jövője

Van-e értéke a tisztességes munkának? Van-e jövője egy vállalatnak, amely a legmagasabb műszaki színvonalból nem enged? Van-e gazdasági előnye a kompromisszumok nélküli minőségnek?

Ezekre a kérdésekre, mindenki bátran azt felelheti, hogy „hát persze!”, sőt „csak így lehet működni”, csak ez lehet egy vállalkozás célja. Hogy aztán a mindennapi életben megannyi apró engedmények (célszerűség? lustaság? hozzá nem értés? sorolhatnánk az okokat...) eredményeként a minőséget feláldozzuk az apró gazdasági előnyökért.

A GEOMANT immáron másfél évtizedre visszanyúló sikertörténete azonban példája lehet annak, milyen ha egy szervezet képes a változó körülmények között sem elfeledkezni küldetéséről és a minőségi munka értékéről.

Első megállapításként itt le kell szögezzük, hogy a méretben kicsi, lassan fejlődő, nyelvi és történelmi okok miatt is alapvetően zárt magyar piacon a hiteles információ leggyorsabban és legolcsóbban szóbeszéd útján érhető el. Így a hagyományos marketing eszközök mellett különös jelentősége van az ígért szolgáltatási teljesítmény megbízható és tartósan magas színvonalú teljesítésének.

A 2000-ben alapított, az akkori Lucent Technologies számára mérnöki szolgáltatásokat nyújtó GEOMANT nevű társaság sajátos módon fejlődött. Ellentmondva a gyors növekedés és gyors sikerek diktálta lehetőségek kontrollálatlan kihasználásának, a GEOMANT vezetése az organikus, tudásalapú fejlődés és a kompromisszumok nélküli magas minőségi munka útját követte. A cég története sajátos lenyomata a magyar vállalati kommunikációs piac fejlődésének (és töréseinek). A 2000. év környékén történt változások óta, a ma 40 mérnököt és technikust foglalkoztató GEOMANT erős és kiforrott csapatot és háttérrel biztosít vevőinek. A fluktuáció ismeretlen fogalom itt, a hierarchia lapos és a szerepkörök, tevékenységek kialakításában az egyéni erősségek kifejezése áll a középpontban. Az egészséges vállalati kultúra és belső bizalom ideális terep az egyén fejlődése számára. Mindehhez stabil és kiváló, az évezredben töretlenül fejlődő pénzügyi helyzet adja a biztos háttérrel.

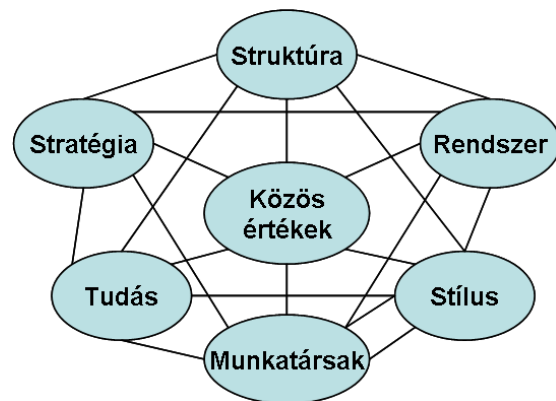
Második megállapításnak tehát az kívánczok, hogy kijelentsük: a vállalati értékek, a vállalati kultúra közvetlen hatással van a szervezet által nyújtott szolgáltatások minőségére, megbízhatóságára és tartósságára.

Mik voltak hát a vállalati kultúra kialakulásának hatásai a minőségre? Hogyan lehet a közép vállalkozás fejlődése mellett biztosítani a kultúra fennmaradását és fejlődését? Ezek talán a legizgalmasabb kérdések, amellyel a vállalatvezető szembesül: a változó körülmények között meg kell találni a vállalati értékek megmentését és artikulálását.

A vállalati kultúra kialakításában a közös értékek kifejezése és fenntartása egyfajta összekötő kapocs szerepét tölti be. A GEOMANT esetében ez értelemszerűen a minőségi munka értéke, a tervezési folyamatoktól indulva az értékesítésen keresztül a megvalósításig, dokumentálásig. De mindez nem lenne elegendő, ha nem folytatódna a folyamat az üzemfenntartásban, karbantartásban,

ami a szóbeszéd útján történő marketing legfontosabb eszköze. A kultúra kialakításában és fenntartásában egyszerre van szerepe a menedzsmentnek, és a különböző szakterületeken dolgozóknak (értékesítés, mérnöki feladatokat ellátó szervezet). A legjobb elfogadott gyakorlat reprodukálása kombinálva a gyártó Avaya és más partnerek által kínált új, izgalmas technológiai lehetőségekkel egyszerre biztosít stabilitást, hordoz értéket és kínál megújulást, fejlődést. A lapos hierarchia maximálisan segíti, hogy a különböző feladatokat mindig a megfelelő személy kezelje, a megfelelően nagy létszám pedig hozzájárul a zavartalan, kapkodások, hirtelen személycserék nélküli munkavégzéshez.

A szervezet fejlődése során a menedzsment mindig a megfelelő személy munkatársként való megnyerésére törekedett. A „megfelelő személy” kifejezés pedig nem csupán a megfelelő képzettséget, előéletet és iskolai eredményeket jelentette, hanem a csapatba való beilleszkedés és a közös értékek



1. ábra McKinsey 7S modell

Forrás: Peters and Waterman (1982)

átvételének valószínűségét, lehetőségeit is. Ugyanakkor a munkatársak képzése során az egyén képességeinek kihasználása és fejlesztése adta meg a teret az egyén-csapat közös céljainak teljesítéséhez. Ugyanezt az integrációt erősíti a hierarchia megléte (pontosabban fogalmazva: hiánya), az egyes területek specialista mérnökeinek szoros együttműködése.

A McKinsey-féle modell egyik óriási tulsága, hogy ezek akkor képesek közvetíteni a vállalati értékeket és egy elfogadott, konszenzuson alapuló közös értékrenddé tenni, ha az egyes egységek és összetevők egymással szinkronban, organikusan fejlődnek.

Ha figyelembe vesszük a piac változását (amely a piaci szereplők gondolkodásbeli változását is jelenti), könnyen bizonyítva látjuk a cikk elején tett kijelentésünket: a minőségi szolgáltatás jelenti ma az egyetlen megbízható információt a potenciális ügyfelek számára. A minőség, amely csak a szolgáltatás teljesítésével válik bizonyítottá, az alapja a szóbeszéd által vezetett marketing-kommunikációnak, amely a megfelelő üzenetet képes közvetíteni. Ugyanígy a szolgáltatás minőségi jellemzői is magas szinten kerülnek közvetítésre: a megfelelő munkatárs és a senior projekt menedzment az ember-ember közötti kapcsolatot, a dokumentáltság az újraépíthetőséget, a minőségi értékekre épülő munkavégzés a tartósságot és megbízhatóságot, a páratlanul jól felszerelt laboratórium és a megfelelő raktárkészlet a megjelenést, végül a megkérdőjelezhetetlen szakértelem a funkcionalitást biztosítja.

A GEOMANT hiszi és tizenöt éve gyakorolja ezt a szolgáltatói hozzáállást. Ezen cikk nem született volna meg, ha nincs ez az elkötelezettség. De mivel a T. Olvasó éppen ezt olvassa (köszönet érte! – a Szerző), a tézis bizonyítást nyert: qu.e.d. A minőségi szolgáltatás a jövő sikerének záloga.

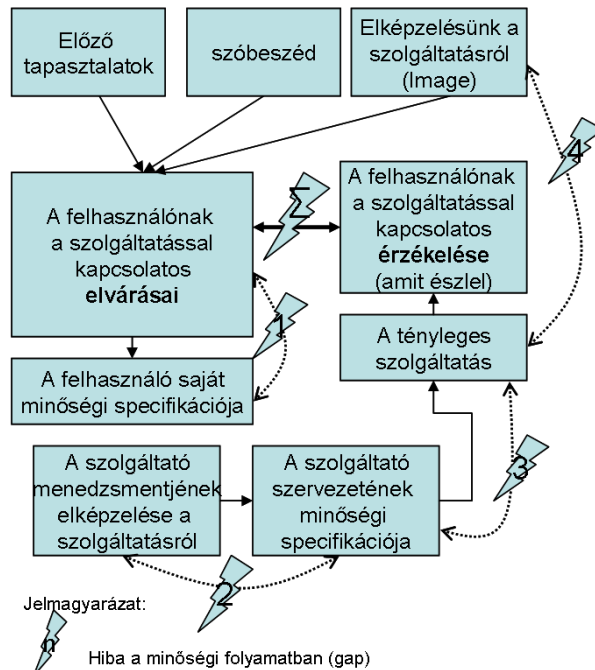
Philippovich Ákos

Keretes rész:

A minőségi szolgáltatás folyamata

Sok menedzsment-tan hirdeti a minőség értékét, abban látva a stabilitás és növekedés egyetlen lehetséges útját. Ha vetünk egy pillantást a szolgáltatások minőségi problémáit szemléltető folyamatábrára (forrás: Slack és tsai, 2004), gyorsan beláthatjuk: konzekvensen magas minőséget biztosítani, egyben megfelelni a Vevők (Felhasználók) igényeinek, nem is olyan egyszerű feladat.

Az elmélet részleteit mellőzve megállapíthatjuk, hogy a hibák összegzése az, amit a Felhasználó az elvárásai és a nyújtott szolgáltatás (minősége) között érzékel. Tehát a szervezetben belül gondoskodni kell mindegyik hibaérték minimalizálásáról ahhoz, hogy a végeredmény minimális hibájú legyen. Ez egy nagyon rossz hír azoknak, akik csak egyes területek fejlesztésére, menedzselésére koncentrálnak! Egyben ez a felismerés vezetett el a ma népszerű, és egyre szélesebb körben alkalmazott Teljes Minőségi Menedzsment (TQM) szükségességéhez.



2. ábra Az érzékelés-elvárás összefüggése

Keretes rész

Referencia projektek

A cikkben vázolt minőségi munka hatására két esetet mutatunk be, amely a NET'54 életében döntő sikernek számított. Érdekes, hogy a két siker más-más oldalról ugyan, de ugyanazt a kritikus sikertényezőt mutatja be, és ez a vállalati kultúra. A „soft”, azaz puha faktorok a McKinsey modellből megjelennek az első esetben, míg a második elsősorban a „hard”, azaz kemény tényezők szinkronitását mutatja.

Az egyik az American Express magyar képviselőjének migrációs projektje, ahol a nemzetközi vállalati nem utasította volna el, hogy a belső irányzatot követve egy konkurens gyártó termékére migráljon, de a magyar vezetés úgy döntött, hogy inkább a NET'54 mérnöki szolgáltatásait és az általa képviselt Avaya technológiát részesíti előnyben. A sikerhez vezető út pedig nem más alapult, mint az előtte éveken át magas színvonalon végzett üzemfenntartás, karbantartás és fejlesztési tanácsadás. Itt tehát a stílus, a tudás és a munkatársak voltak a közös értékek hordozói a Megrendelői szempontokban.

A másik referencia a T-Mobile ügyfélszolgálatának 2006. évi átvétele volt. Amellett, hogy az Avaya éppen Budapesten működteti az egyik Támogató Központját, amelyből a világon is csak néhány létezik, a NET'54 olyan minőségi munkát volt képes felmutatni az üzemeltetés kérdéseiben, hogy a rendszer karbantartását a 2006. évtől kezdve reá bízták. A T-Mobile is felismerte a vállalati kultúrával bíró magyar közép vállalatok nyújtotta előnyöket: kiszámítható és kellőképpen alázatos (nem megalázkodó, hanem a munka iránt érzett alázatos!) viselkedés, rugalmasság, megkérdőjelezhetetlen szakmai hozzáértés, jól felépített és kezelt raktárkészletre alapozott elsőosztályú szállítási készség, azaz a struktúra és a rendszer képviselt kiemelt értéket a Vevő értékrendjében. Ezen kívül kritikus sikertényezőnek számított itt az, hogy a háttértámogatást a gyártó Avaya biztosította a NET'54 felkészült mérnökgárdáján keresztül.