

Утвержден и введен в действие  
Приказом Федерального агентства  
по техническому регулированию  
и метрологии  
от 28 августа 2020 г. N 580-ст

**НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА**  
**УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ**  
**РУКОВОДЯЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО МОНИТОРИНГУ И ИЗМЕРЕНИЮ**

**Quality management. Customer satisfaction. Guidelines  
for monitoring and measuring**

**(ISO 10004:2018, IDT)**

**ГОСТ Р ИСО 10004-2020**

ОКС 03.120.10

**Дата введения  
1 апреля 2021 года**

**Предисловие**

1 ПОДГОТОВЛЕН Ассоциацией по сертификации "Русский Регистр" (Ассоциация "Русский Регистр") на основе собственного перевода на русский язык англоязычной версии стандарта, указанного в пункте 4

2 ВНЕСЕН Техническим комитетом по стандартизации ТК 076 "Системы менеджмента"

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 августа 2020 г. N 580-ст

4 Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ИСО 10004:2018 "Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению" (ISO 10004:2018 "Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for monitoring and measuring", IDT).

При применении настоящего стандарта рекомендуется использовать вместо ссылочных международных стандартов соответствующие им национальные стандарты, сведения о которых приведены в дополнительном приложении ДА

5 ВЗАМЕН ГОСТ Р 54732-2011/ISO/TS 10004:2010

*Правила применения настоящего стандарта установлены в статье 26 Федерального закона от 29 июня 2015 г. N 162-ФЗ "О стандартизации в Российской Федерации". Информация об изменениях к настоящему стандарту публикуется в ежегодном (по состоянию на 1 января текущего года) информационном указателе "Национальные стандарты", а официальный текст изменений и поправок - в ежемесячном информационном указателе "Национальные стандарты". В случае пересмотра (замены) или отмены настоящего стандарта соответствующее уведомление будет опубликовано в ближайшем выпуске ежемесячного информационного указателя "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 ([www.gost.ru](http://www.gost.ru))*

## **Введение**

### **0.1 Общие положения**

Одним из ключевых элементов успеха организации является удовлетворенность потребителя организацией, ее продукцией и услугами. Поэтому необходимо проводить мониторинг и измерение удовлетворенности потребителя.

Информация, полученная в результате мониторинга и измерения удовлетворенности потребителя, может помочь определить возможности для улучшения стратегий, продукции, услуг, процессов и характеристик организации, которые ценятся потребителями, и служить целям организации. Такие улучшения могут укрепить доверие потребителей и привести к коммерческим и другим выгодам.

Настоящий стандарт предоставляет руководство для организации по внедрению результативных процессов для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

Целью настоящего стандарта является удовлетворенность людей или организаций, которые могли бы получать или действительно получают продукцию или услугу от общественной или частной организации.

### **0.2 Совместимость с ИСО 9001**

Настоящий стандарт совместим с ИСО 9001, целям которого он соответствует, предоставляя руководство по мониторингу и измерению удовлетворенности потребителей. Настоящий стандарт может помочь при применении определенных положений в ИСО 9001, касающихся удовлетворенности потребителей, включая перечисленные ниже:

а) ИСО 9001:2015, подраздел 4.3, касающийся области системы менеджмента качества;

б) ИСО 9001:2015, пункт 5.1.2, касающийся удовлетворенности потребителей;

с) ИСО 9001:2015, пункт 6.2.1, касающийся целей в области качества;

d) ИСО 9001:2015, пункт 8.2.1 с), касающийся обмена информацией с потребителем;

e) ИСО 9001:2015, пункт 9.1.2, касающийся удовлетворенности потребителей;

f) ИСО 9001:2015, пункт 9.1.3, касающийся анализа и оценки;

g) ИСО 9001:2015, пункт 9.3.2 с), касающийся входных данных анализа со стороны руководства;

h) ИСО 9001:2015, подраздел 10.1, касающийся улучшения.

Настоящий стандарт может также использоваться независимо от ИСО 9001.

### **0.3 Совместимость с ИСО 9004**

Настоящий стандарт совместим с ИСО 9004 и соответствует его целям посредством результативного и эффективного применения процессов мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей. ИСО 9004 предоставляет руководство для достижения устойчивого успеха организации. Применение настоящего стандарта может повысить рабочие показатели в области мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей, чтобы способствовать достижению устойчивого успеха. Он также может способствовать непрерывному улучшению качества продукции, услуг и процессов на основе отзывов потребителей и других соответствующих заинтересованных сторон.

Примечание - Помимо потребителей и подающих претензию, к другим соответствующим заинтересованным сторонам могут относиться поставщики, отраслевые ассоциации и их члены, организации-потребители, соответствующие правительственные учреждения, персонал, владельцы и другие лица, которые затрагивают процессы мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

Настоящий стандарт может также использоваться независимо от ИСО 9004.

### **0.4 Совместимость с ИСО 10001, ИСО 10002 и ИСО 10003**

Настоящий стандарт совместим с ИСО 10001, ИСО 10002 и ИСО 10003. Эти стандарты могут использоваться независимо или совместно друг с другом.

При совместном использовании настоящий стандарт, ИСО 10001, ИСО 10002 и ИСО 10003 могут стать частью более широкой и интегрированной структуры для повышения удовлетворенности потребителей посредством кодексов корпоративной этики, работы с претензиями, разрешения споров, для повышения удовлетворенности клиентов с помощью кодексов поведения, рассмотрения претензий, разрешения споров, а также мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей (см. приложение А).

ИСО 10001 содержит руководство в отношении кодексов корпоративной этики для организаций, связанные с удовлетворенностью потребителей. Подобные кодексы корпоративной этики могут снизить вероятность возникновения проблем, а также устранить причины претензий и споров, которые могут снизить удовлетворенность потребителей.

ИСО 10001 и настоящий стандарт могут использоваться совместно. Руководящие указания, приведенные в настоящем стандарте, могут помочь в разработке и внедрении кодексов корпоративной этики. Например, процессы, описанные в настоящем стандарте, могут помочь организации проводить мониторинг и измерять удовлетворенность потребителей посредством этих кодексов корпоративной этики (см. ИСО 10001:2018, подраздел 8.3). Аналогичным образом кодексы корпоративной этики могут помочь организации в определении и внедрении процессов мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей. Например, организация может внедрить кодекс корпоративной этики в отношении конфиденциальности информации о потребителях при мониторинге и измерении удовлетворенности потребителей.

ИСО 10002 содержит руководство по внутренней обработке претензий, связанных с продукцией и услугами. Эти руководства могут помочь сохранить удовлетворенность и благосклонность потребителей путем результативного и эффективного разрешения претензий.

ИСО 10002 и настоящий стандарт могут использоваться совместно. Руководящие указания, приведенные в настоящем стандарте, могут помочь в создании и внедрении процесса рассмотрения претензий. Например, процессы, описанные в настоящем стандарте, могут помочь организации в мониторинге и измерении удовлетворенности потребителей процессом обработки претензий (см. ИСО 10002:2018, подраздел 8.3). Аналогичным образом информация, полученная в процессе рассмотрения претензий, может использоваться для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей. Например, частота и тип претензий могут быть косвенным показателем удовлетворенности потребителей (см. 7.3.2).

ИСО 10003 содержит руководство по разрешению споров, связанных с претензиями на продукцию и услуги, которые не могут быть разрешены внутренним образом. ИСО 10003 может помочь свести к минимуму неудовлетворенность потребителей, вызванную неразрешенными претензиями.

ИСО 10003 и настоящий стандарт могут использоваться совместно. Руководящие указания, приведенные в настоящем стандарте, могут помочь в создании и внедрении процесса разрешения споров. Например, процессы, описанные в настоящем стандарте, могут помочь организации в мониторинге и измерении удовлетворенности потребителей процессом разрешения споров (см. ИСО 10003:2018, подраздел 8.3). Аналогичным образом информация от процесса разрешения споров может быть использована в мониторинге и измерении удовлетворенности потребителей. Например, частота и характер споров могут быть косвенным показателем удовлетворенности потребителей (см. 7.3.2).

В совокупности ИСО 10001, ИСО 10002 и ИСО 10003 предоставляют руководства, которые могут помочь минимизировать неудовлетворенность потребителей и повысить удовлетворенность потребителей. Настоящий стандарт дополняет ИСО 10001, ИСО 10002 и ИСО 10003, предоставляя руководство по мониторингу и измерению удовлетворенности потребителей. Полученная информация может быть использована организацией для определения мер, направленных на поддержание или повышение удовлетворенности потребителей.

## 1 Область применения

Настоящий стандарт содержит руководящие указания по определению и внедрению процессов для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

Настоящий стандарт предназначен для использования любой организацией, независимо от ее типа или размера, а также от продукции и услуг, которые она предоставляет. Основное внимание в настоящем стандарте уделяется потребителям, являющимся внешними по отношению к организации.

Примечание - В настоящем стандарте термины "продукция" и "услуга" относятся к результатам работы организации, которые предназначены для потребителя или требуются им.

## 2 Нормативные ссылки

В настоящем стандарте использованы нормативные ссылки на следующий стандарт. Для датированных ссылок применяют только указанное издание ссылочного стандарта, для недатированных - последнее издание (включая все изменения).

ISO 9000:2015, Quality management systems - Fundamentals and vocabulary (Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь)

## 3 Термины и определения

В настоящем стандарте применены термины по ИСО 9000, а также следующие термины с соответствующими определениями.

ИСО и МЭК поддерживают терминологические базы данных для применения в стандартизации по следующим ссылкам:

- платформа онлайн-просмотра ИСО: доступна по ссылке <https://www.iso.org/obp>;
- Электропедия МЭК: доступна по ссылке <http://www.electropedia.org/>.

**3.1 потребитель (customer):** Лицо или организация (3.7), которые могут получать или получают продукцию или услугу, предназначенные или требуемые ими.

**Пример - Клиент, заказчик, конечный пользователь, розничный продавец, получатель продукции или услуг как результатов внутреннего процесса, бенефициар и покупатель.**

Примечание - Потребитель может быть внутренним или внешним по отношению к организации.

[ИСО 9000:2015, 3.2.4]

**3.2 удовлетворенность потребителя (customer satisfaction):** Восприятие потребителем (3.1) степени выполнения его ожиданий.

## Примечания

1 Ожидания потребителя могут быть неизвестны организации (3.7) или даже самому потребителю, пока продукция или услуга не будут предоставлены. Для достижения высокой удовлетворенности потребителя необходимо выполнять ожидание потребителя, даже если оно не установлено или не является обычно предполагаемым или обязательным.

2 Претензии (3.3) являются распространенным показателем низкой удовлетворенности потребителей, но их отсутствие необязательно означает высокую удовлетворенность потребителей.

3 Даже если требования потребителя были с ним согласованы и выполнены, это необязательно обеспечивает высокую удовлетворенность потребителей.

[ИСО 9000:2015, 3.9.2]

**3.3 претензия (complaint):** Выражение организации (3.7) неудовлетворенности ее продукцией, или услугой, или непосредственно процессом управления претензиями в ситуациях, где явно или неявно ожидаются ответ или решение.

## Примечания

1 Претензии могут быть направлены в отношении других процессов, в которых организация взаимодействует с потребителем (3.1).

2 Претензии могут быть направлены организации прямо или косвенно.

[ИСО 9000:2015, 3.9.3, изменено - добавлены примечания 1 и 2]

**3.4 обслуживание потребителя (customer service):** Взаимодействие организации (3.7) с потребителем (3.1) на всех стадиях жизненного цикла продукции или услуги.

[ИСО 9000:2015, 3.9.4]

**3.5 обратная связь (feedback):** Мнения, комментарии и выражения заинтересованности в продукции, услуге или процессе обработки претензий.

Примечание - Обратная связь может быть осуществлена в отношении других процессов, в которых организация (3.7) взаимодействует с потребителем (3.1).

[ИСО 9000:2015, 3.9.1, изменено - добавлено примечание]

**3.6 заинтересованная сторона (interested party), стейкхолдер (stakeholder):** Лицо или организация (3.7), которые могут воздействовать на осуществление деятельности или принятие решения, быть подверженными их воздействию или воспринимать себя в качестве последних.

**Пример - Потребители (3.1), владельцы, работники в организации, поставщики, банкиры, регулирующие органы, союзы, партнеры или общество,**

**которое может включать конкурентов или группы противодействия.**

[ИСО 9000:2015, 3.2.3, изменено - удалено примечание]

**3.7 организация** (organization): Лицо или группа людей, связанных определенными отношениями, имеющих ответственность, полномочия и выполняющих свои функции для достижения своих целей.

Примечание - Термин "организация" включает в себя, но не ограничивается следующими примерами: индивидуальный предприниматель, компания, корпорация, фирма, предприятие, орган власти, товарищество, ассоциация, благотворительное учреждение, а также их часть или их объединение, являющиеся юридическим лицом или нет, государственные или частные.

[ИСО 9000:2015, 3.2.1, изменено - удалено примечание 2]

## **4 Руководящие принципы**

### **4.1 Общие положения**

Понятие удовлетворенности потребителей, изложенное в 4.2, и руководящие принципы, изложенные в 4.3, обеспечивают основу для результативных и эффективных процессов мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

### **4.2 Понятие удовлетворенности потребителей**

Удовлетворенность потребителя определяется как промежуток между ожиданиями потребителя и восприятием потребителя продукции или услуги, предоставляемых организацией, а также аспектов, связанных с самой организацией.

Чтобы добиться удовлетворенности потребителя, организация должна в начале понять ожидания потребителя. Эти ожидания могут быть явными, или неявными, или не полностью сформулированными.

Ожидания потребителей в понимании организации формируют первичную основу продукции и услуг, которые впоследствии планируются и предоставляются.

Степень, в которой предоставленная продукция или услуга, а также другие аспекты организации воспринимаются потребителем, соответствуя или превосходя ожидания, определяет степень удовлетворенности потребителя.

Необходимо понимать различие между мнением организации о качестве поставляемой продукции или услуги и восприятием потребителем предоставленной продукции или услуги и других аспектов организации, поскольку именно последнее определяет удовлетворенность потребителя. Связь между мнением организации и потребителя о качестве описана далее при помощи концептуальной модели удовлетворенности потребителя, представленной в приложении В.

Поскольку удовлетворенность потребителей может меняться, организации должны установить процессы для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей на

регулярной основе.

### **4.3 Руководящие принципы**

#### **4.3.1 Приверженность**

Организации следует активно участвовать в определении и внедрении процессов мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

#### **4.3.2 Объем работы**

Следует выделить достаточные ресурсы для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей и результативно и эффективно управлять ими.

#### **4.3.3 Прозрачность**

Организации следует обеспечить передачу надлежащей информации об удовлетворенности потребителей персоналу и другим соответствующим заинтересованным сторонам при необходимости.

#### **4.3.4 Доступность**

Организации необходимо обеспечить, чтобы информацию об удовлетворенности потребителей можно было легко найти и использовать.

#### **4.3.5 Реагирование**

Организации следует учитывать потребности и ожидания потребителей при использовании информации об удовлетворенности потребителей.

#### **4.3.6 Достоверность информации**

Организации следует обеспечить, чтобы информация об удовлетворенности потребителей была точной и не вводила в заблуждение, а собранные данные были релевантными, правильными, полными, предметными и полезными.

#### **4.3.7 Ответственность**

Организации следует установить и поддерживать ответственность и подотчетность по решениям и действиям, предпринятым в отношении мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

#### **4.3.8 Улучшение**

Постоянной целью следует считать повышенную результативность и эффективность процессов мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

#### **4.3.9 Конфиденциальность**

Необходимо поддерживать конфиденциальность и защищать персональную информацию, если только ее раскрытие не требуется по закону или если получено

согласие на ее раскрытие от соответствующего лица.

Примечание - Информация, идентифицирующая личность, - это информация, связанная с человеком, которая может использоваться для его идентификации и может быть получена по имени, адресу, адресу электронной почты, номеру телефона или аналогичному идентификатору лица. Точное значение этого термина может отличаться в разных странах мира.

#### **4.3.10 Подход, ориентированный на потребителя**

Организации следует внедрить подход, ориентированный на потребителя, для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителя, и быть открытой для обратной связи.

#### **4.3.11 Компетентность**

Персоналу организации следует обладать личными качествами, навыками, подготовкой, иметь образование и опыт, необходимый для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

#### **4.3.12 Своевременность**

Сбор и распространение информации об удовлетворенности потребителей следует проводить в надлежащее время в соответствии с целями организации.

#### **4.3.13 Понимание**

Организации следует понимать четко и в полном объеме ожидания потребителей и восприятие на предмет того, насколько она соответствует этим ожиданиям.

#### **4.3.14 Непрерывность**

Организации следует обеспечить выполнение систематического и непрерывного мониторинга удовлетворенности потребителей.

### **5 Основа для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей**

#### **5.1 Среда организации**

При планировании, проектировании, разработке, функционировании, обслуживании и улучшении процесса мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей организации следует направлять свою среду на предмет:

- выявления и решения внешних и внутренних вопросов, которые имеют отношение к цели организации и влияют на ее способность достигать цели мониторинга и измерения удовлетворенности клиентов;

- выявления заинтересованных сторон, которые имеют отношение к мониторингу и измерению удовлетворенности потребителей, и удовлетворении соответствующих потребностей и ожиданий этих заинтересованных сторон;

- определения области процессов мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей, включая их границы и применимость, с учетом внешних и внутренних вопросов и потребностей заинтересованных сторон, указанных выше.

## **5.2 Формирование**

Организации следует разработать систематический подход для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей. Этот подход следует поддерживать высшим руководством, лидерством и приверженностью во всей организации, а также организационной структурой, позволяя планировать, проектировать, разрабатывать, функционировать, поддерживать и улучшать процессы мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

Планирование, проектирование и разработка включают в себя определение методов внедрения, а также распределение необходимых ресурсов (см. раздел 6).

Функционирование включает в себя выявление ожиданий потребителя, сбор и анализ данных удовлетворенности потребителя, предоставление обратной связи для улучшения и мониторинг удовлетворенности потребителя (см. раздел 7).

Поддержка и улучшение включают в себя анализ, оценку и непрерывное улучшение процесса мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей (см. раздел 8).

При измерении и мониторинге удовлетворенности потребителей организации следует учитывать и принимать во внимание риски и возможности, которые могут возникнуть. Это включает в себя следующее:

- мониторинг и оценку как внутренних, так и внешних факторов, касающихся рисков и возможностей;

- выявление и оценку особых рисков и возможностей;

- планирование, проектирование, разработку, внедрение и анализ корректирующих действий и действий по улучшению, относящихся к выявленным и оцененным рискам и возможностям.

Согласно 3.7.9 ИСО 9000:2015, риск - это влияние неопределенности, которое может быть как положительным, так и отрицательным. В контексте мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей примером отрицательного влияния является низкое количество ответов на опрос как результат навязчивых опросов, примером положительного влияния является то, что организация пересматривает ресурсы, связанные с мониторингом удовлетворенности потребителей как результат анализа соответствующего процесса. Эти риски могут быть устранены путем анализа распределения и использования ресурсов, который определяет необходимость в улучшении методов измерения и мониторинга удовлетворенности потребителей.

Возможность связана с идентификацией нового вероятного способа реализации положительных результатов, который не обязательно возникает из существующих рисков организации. Например, организация может идентифицировать новый продукт,

услугу или процесс как результат предложения потребителя, предоставленного в ходе измерения удовлетворенности потребителей.

## **6 Планирование, проектирование и разработка**

### **6.1 Определение цели и задач**

В качестве первого шага организации следует четко определить цель и задачи мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей, что может включать, к примеру, следующее:

- оценку реакции потребителей на существующие, новые или пересмотренные продукцию и услуги;
- получение информации о конкретных аспектах, таких как вспомогательные процессы, поведение персонала или организации;
- расследование причин претензий потребителей;
- расследование причин потери потребителей или доли на рынке;
- мониторинг тенденций удовлетворенности потребителей;
- сравнение удовлетворенности потребителей по отношению к другим организациям.

Объем, сроки, способы и источники собираемых данных зависят от целей и задач. Они также влияют на то, как данные анализируются и каким образом информация в конечном итоге будет использована.

Цели мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей следует определить таким образом, чтобы их выполнение можно было измерить, используя рабочие показатели, определенные организацией.

### **6.2 Определение области и частоты**

Основываясь на цели и задачах, организации следует определить область планируемых измерений в рамках необходимых данных и источников получения.

Вид собираемой информации может варьироваться от данных, касающихся конкретной характеристики, до оценки общей удовлетворенности. Кроме того, область оценки зависит от вида сегментации:

- по потребителям;
- регионам;
- периоду времени;
- рынку;

- продукции;
- услуге.

Организации следует также определить частоту сбора данных, которая может быть на регулярной основе, на эпизодической основе или обоими способами, в соответствии с потребностями бизнеса или конкретными событиями (см. 7.3).

### **6.3 Определение методов внедрения и ответственности**

Некоторая информация об удовлетворенности потребителей может быть получена косвенно от внутренних процессов организации (например, работа с претензиями потребителей) или из внешних источников (например, сообщения в средствах массовой информации). Обычно организации необходимо дополнять такую информацию данными, полученными непосредственно от потребителей.

Организации следует определить, каким образом должна быть получена информация об удовлетворенности потребителей и кто несет ответственность за эту деятельность. Организации следует также определить, кому информация должна быть направлена для соответствующих действий.

Организации следует планировать мониторинг процессов получения и использования информации об удовлетворенности потребителей, а также результатов и результативности этих процессов.

### **6.4 Распределение ресурсов**

Организации следует определить и предоставить необходимые компетентный персонал и другие ресурсы для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

## **7 Деятельность**

### **7.1 Общие положения**

Для проведения мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей организации следует:

- определять ожидания потребителей;
- собирать данные удовлетворенности потребителей;
- анализировать данные удовлетворенности потребителей;
- передавать информацию об удовлетворенности потребителей;
- проводить постоянный мониторинг удовлетворенности потребителей.

Эти действия и их взаимосвязь изображены на рисунке 1 и описаны в 7.2 - 7.6.



Рисунок 1 - Мониторинг и измерение удовлетворенности потребителей

## 7.2 Определение ожиданий потребителей

### 7.2.1 Определение потребителей

Организации следует идентифицировать потребителей, как текущих, так и потенциальных, чьи ожидания она намерена определить.

После определения группы потребителей организации следует идентифицировать индивидуальных потребителей, чьи ожидания следует определить. Например, в секторе потребительских товаров это могут быть как постоянные, так и случайные покупатели. Если потребителем является предприятие, следует выбрать одного или нескольких лиц на этом предприятии (например, из отдела закупок, управления проектами или производства).

Дополнительная информация и руководящие указания приведены в приложении С. Другие примеры различных типов потребителей и аспекты, требующие учета, приведены в С.2.

### 7.2.2 Определение ожиданий потребителей

При определении ожиданий потребителей (см. рисунок В.1) организации следует учитывать:

- заявленные требования потребителя;
- подразумеваемые требования потребителя;
- определение любых применимых законодательных и нормативных требований;
- другие желания потребителей ("список пожеланий").

Примечание - Кодексы поведения также могут учитываться для удовлетворенности потребителя (см. ИСО 10001) при определении ожиданий потребителей.

Важно признать, что потребитель не всегда может до конца определить все аспекты продукта или услуги. Заранее предполагаемые элементы могут быть не определены. Некоторые аспекты могут быть упущены из виду или могут быть неизвестны потребителю.

Как указано в концептуальной модели (см. приложение В), крайне важно, чтобы ожидания потребителя были четко и полностью поняты. Удовлетворенность потребителя будет зависеть от того, насколько удовлетворены их ожидания. Примеры различных аспектов, которые необходимо рассмотреть для лучшего понимания ожидания потребителя, представлены в С.3.

Взаимосвязь между ожиданиями потребителей и их удовлетворенностью более подробно приведена в С.4.

Примечание - Информация, касающаяся ожиданий потребителя, также может быть использована при подготовке кодексов поведения для удовлетворенности потребителей (см. ИСО 10001:2018, раздел 6).

### **7.3 Сбор данных по удовлетворенности потребителей**

#### **7.3.1 Определение и выбор характеристик, относящихся к удовлетворенности потребителей**

Организации следует определить характеристики продукта или услуги, их предоставления, поставки и организации, которые оказывают существенное влияние на удовлетворенность потребителей. Для удобства характеристики могут быть сгруппированы в следующие категории:

а) характеристики продукции и услуги.

**Пример - Производительность (качество, надежность), функциональные особенности, эстетика, безопасность, поддержка (техническое обслуживание, утилизация, обучение), цена, предполагаемая ценность, гарантия, воздействие на окружающую среду;**

б) характеристики доставки.

**Пример - Своевременная доставка, полнота заказа, время отклика, информация о функционировании;**

с) организационные характеристики.

**Пример - Характеристики персонала (вежливость, компетентность, коммуникация), процесс выставления счетов, работа с претензиями, безопасность, организационное поведение (деловая этика, социальная ответственность), имидж в обществе, прозрачность.**

Организации следует ранжировать выбранные характеристики, чтобы отразить их относительную важность с точки зрения потребителя. При необходимости следует провести опрос среди подгрупп потребителей, чтобы определить или проверить их восприятие относительной важности характеристик.

### **7.3.2 Косвенные показатели удовлетворенности потребителей**

Организации следует изучить существующие источники информации для данных, которые отражают характеристики, связанные с удовлетворенностью потребителя, например:

- частота и тенденции возникновения жалоб и споров потребителей (см. ИСО 10002:2018, раздел 8 и ИСО 10003), поступление обращений потребителей за помощью или с благодарственными отзывами;

- частота или тенденция возврата товара, восстановление продукции или другие показатели работоспособности продукции или принятия потребителем, например отчеты об установке или полевой проверке;

- частота или тенденция несоответствий услуг или других показателей эффективности услуг, например своевременное предоставление услуг или опоздание в ее предоставлении;

- данные, полученные в результате общения с клиентами, например маркетинг, обслуживающий персонал;

- отчеты исследований поставщиков, проведенные организациями-потребителями, которые могут показать, как организация воспринимается по отношению к другим организациям;

- отчеты групп потребителей, которые помогают понять, как организация, ее продукция и услуги воспринимаются потребителями и пользователями;

- сообщения в СМИ, которые дают представления о восприятии организации или ее продукции и услуги и которые сами могут повлиять на восприятие потребителями;

- секторальные/отраслевые исследования, например включающие сравнительную оценку характеристик продукции и услуг организации;

- отчеты и публикации регулирующих ведомств;

- комментарии и обсуждения в социальных сетях.

Такие данные могут дать представление о сильных и слабых сторонах продукции, услуг и соответствующих процессах организации (например, поддержка продукции, обслуживание клиентов, работа с претензиями и обмен информацией с потребителями). Анализ таких данных может помочь в формировании показателей удовлетворенности потребителей. Он также может подтвердить или дополнить данные об удовлетворенности потребителей, полученные непосредственно от них.

### **7.3.3 Прямой контакт для получения данных об удовлетворенности потребителей**

#### 7.3.3.1 Общие положения

При существовании косвенных показателей удовлетворенности (см. 7.3.2), как правило, необходимо собирать данные об удовлетворенности потребителей непосредственно от потребителей. Метод(ы), используемый(ые) для сбора данных об удовлетворенности потребителей, зависят от различных факторов, например:

- вид, число и географическое положение потребителей;
- продолжительность и частота взаимодействия с потребителем;
- характер продукции и услуг, предоставляемых организацией;
- цель и стоимость метода оценки.

Организации следует учитывать практические аспекты, описанные в 7.3.3.2 - 7.3.3.4, при планировании подхода и методов сбора данных об удовлетворенности потребителей.

Дополнительная информация и руководящие указания приведены в приложении D.

#### 7.3.3.2 Выбор метода для сбора данных об удовлетворенности потребителей

Организации следует выбрать метод для сбора данных, который соответствует запросам и типу данных, которые необходимо собрать.

Метод, наиболее часто используемый для сбора таких данных, - это исследование, которое может быть как качественным, так и количественным или и тем и другим.

Качественные исследования, как правило, предназначены для выявления характеристик продукции или услуг, предоставления или организации, релевантных для удовлетворенности потребителей. Их, как правило, проводят для понимания или изучения индивидуального восприятия и реакции, а также раскрытия идеи и проблемных вопросов. Они относительно гибки в применении, но могут быть субъективными.

Количественные исследования предназначены для измерения степени удовлетворенности потребителей. Их, как правило, проводят для сбора сводных данных с использованием фиксированных вопросов и критериев. Их используют для определения статуса, сопоставительного анализа или отслеживания изменений во времени.

Краткое описание этих видов исследования и сравнение их относительных преимуществ и ограничений приведены в D.2.4.

#### 7.3.3.3 Выбор объема выборки и метода выборки

Организации следует определить количество потребителей для исследования (т.е.

объем выборки) и соответствующий метод выборки, чтобы получить релевантные данные об удовлетворенности потребителей. Цель состоит в том, чтобы получить надежные данные с минимальными затратами. Точность собранных данных определяется объемом выборки и тем, как осуществляется выборка, т.е. методом выборки.

Объем выборки может быть определен статистически для обеспечения точности и уровней достоверности, требуемых в результатах. Кроме того, следует сделать так, чтобы используемый метод выборки гарантировал, что итоговая выборка объективно отражает группу. Оба аспекта дополнительно рассмотрены в D.3.

#### 7.3.3.4 Разработка вопросов об удовлетворенности потребителей

Продукция или услуга и их характеристики предоставления и организации, подлежащие исследованию, следует четко определить. Также могут быть исследованы дополнительные характеристики. При разработке вопросов, которые следует рассмотреть, организации следует вначале определить области интересов, а затем выделить конкретные вопросы, попадающие в эти области, чтобы предоставить информацию о восприятии потребителя.

Также следует четко определить шкалу измерения, зависящую от сформулированных вопросов. Дальнейшее руководство по определению вопросов и объединению их в анкету приведено в D.4.

#### 7.3.4 Сбор данных об удовлетворенности потребителей

Сбор данных должен быть систематическим, подробным и задокументированным. Организация должна определить порядок сбора данных. При выборе метода(ов) и инструмента(ов) для сбора данных следует учитывать определенные аспекты, например:

- a) тип потребителей и доступность;
- b) сроки сбора данных;
- c) доступные технологии;
- d) доступные ресурсы (знания и бюджет);
- e) приватность и конфиденциальность.

При определении частоты, периода или триггера для сбора данных об удовлетворенности потребителей организации следует учитывать следующие аспекты:

- разработка или запуск новой продукции или услуг;
- завершение значительных этапов проекта;
- внесение релевантных изменений в продукцию и услуги, процессы или бизнес-среду;

- наблюдение за снижением удовлетворенности потребителей или колебанием продаж (по регионам или сезонам);
- мониторинг и поддержание текущих отношений с потребителями;
- терпимость потребителей к частоте и сложности исследований.

Сбор данных может быть осуществлен самой организацией. Это может быть экономично, и, учитывая знания организации о продукции, услуге или потребителе, это может дать оптимальную информацию. Это также может привести к укреплению отношений с потребителем и лучшему пониманию проблем потребителя. Тем не менее существует риск того, что данные могут быть предвзятыми из-за отношений между лицами, участвующими в исследовании. Этому риска можно избежать, если сбор данных проводится независимой третьей стороной.

## **7.4 Анализ данных по удовлетворенности потребителей**

### **7.4.1 Общие положения**

Как только данные, относящиеся к удовлетворенности потребителей, собраны, их следует проанализировать, чтобы получить следующую информацию:

- степень удовлетворенности потребителей и ее тенденцию;
- аспекты продукции и услуг организации или процессов, которые могут оказать существенное влияние на удовлетворенность;
- релевантную информацию о продукции, услугах и процессах конкурентов или сопоставимых организаций;
- сильные стороны и основные области для улучшения.

При анализе данных об удовлетворенности потребителей организации следует учитывать действия, описанные в 7.4.2 - 7.4.6. Дальнейшие указания по каждому из этих видов деятельности приведены в приложении Е.

### **7.4.2 Подготовка данных к анализу**

Данные следует проверить на предмет наличия ошибок, полноты и точности и при необходимости сгруппировать в определенные категории.

### **7.4.3 Определение методов анализа**

Метод(ы) анализа следует выбирать в зависимости от типа собираемых данных и цели анализа. Различные методы анализа данных могут быть классифицированы следующим образом:

- а) прямой анализ, включающий в себя анализ ответов потребителей на конкретные вопросы;

b) косвенный анализ, включающий в себя использование различных аналитических методов для выявления потенциально существенных факторов из массива данных.

Как правило, обе категории анализа могут быть использованы для извлечения полезной информации из данных об удовлетворенности потребителей.

#### **7.4.4 Проведение анализа**

Все полученные данные следует проанализировать для получения следующей информации:

- удовлетворенность потребителей (в целом и по категориям потребителей) и тенденции;
- различия в степени удовлетворенности по категориям потребителей;
- возможные причины и их относительное влияние на удовлетворенность потребителей;
- приверженность потребителей, которая является показателем того, что потребитель, вероятно, продолжит приобретать у организации ту или иную продукцию и услуги.

#### **7.4.5 Подтверждение анализа**

Анализ и выводы следует подтвердить, что может быть выполнено различными способами, например:

- сегментирование данных для определения возможных источников изменчивости;
- определение релевантности характеристик продукции и услуг: характеристики, идентифицированные как потенциально релевантные для потребителя, и их относительная важность для потребителя (включая возможные изменения в характеристиках и относительную важность характеристик в течение времени) значительно влияют на результаты проведенного анализа;
- оценка согласованности результатов путем сравнения с другими показателями или тенденциями в областях, которые также отражают удовлетворенность потребителей, например продажи и претензии потребителей.

#### **7.4.6 Отчет о результатах и рекомендации**

Результаты проведенного анализа следует документировать и представлять в виде отчета вместе с возможными рекомендациями, чтобы помочь организации в определении областей для улучшения, чтобы в конечном итоге повысить удовлетворенность потребителей и служить более широким интересам или сфере полномочий организации.

Следует стремиться, чтобы отчет содержал четкий и всесторонний обзор удовлетворенности потребителей. В дополнение к данным, полученным

непосредственно от потребителей, могут быть и другие характеристики или показатели, отражающие удовлетворенность потребителей, например упомянутые в 7.3.2.

Ключевые показатели релевантных характеристик можно объединить в консолидированное значение, называемое "индекс удовлетворенности потребителей" (CSI). Например, CSI может представлять собой средневзвешенное значение результатов исследования удовлетворенности потребителей и количества полученных претензий. CSI может быть удобным и полезным способом измерения и мониторинга удовлетворенности потребителей в долгосрочной перспективе.

В отчете также следует указать соответствующие характеристики и компоненты удовлетворенности потребителей, а также потенциальные причины и источники их неудовлетворенности.

## **7.5 Обмен информацией об удовлетворенности потребителей**

Информация, полученная в результате измерения и анализа данных об удовлетворенности потребителей, должна быть направлена соответствующим работникам в организации с тем, чтобы можно было предпринять шаги для улучшения продукции и услуг, процессов и стратегий, способствующих целям организации.

Для решения этой задачи организации следует:

- определить и создать дискуссии и процессы для анализа информации об удовлетворенности потребителей;
- определить, какую информацию следует передать и кому (включая потребителей);
- сформулировать планы действий по улучшению;
- проанализировать внедрение планов действий и результатов на соответствующих дискуссиях, например при анализе со стороны руководства.

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

Информация об удовлетворенности потребителей (как положительная, так и отрицательная) может помочь организации решить проблемы, связанные с соответствием заявленным требованиям потребителей. Она также может помочь организации понять и учесть ожидания потребителя или вопросы, связанные с восприятием потребителем предоставленной продукции, услуг или организации, и таким образом повысить удовлетворенность потребителей.

Общие руководящие указания по некоторым способам использования информации приведены в приложении F.

## **7.6 Мониторинг удовлетворенности потребителей**

### **7.6.1 Общие положения**

Организации следует установить процесс мониторинга удовлетворенности

потребителей, чтобы обеспечить релевантность собранной информации и ее результативное использование для поддержки целей организации. Руководство по мониторингу приведено в 7.6.2 - 7.6.5.

### **7.6.2 Изучение выбранных потребителей и собранных данных**

Организации следует убедиться в том, что выбор потребителя(ей) или групп потребителей соответствует цели сбора данных и что выбор является полным и правильным. Организации следует изучить источники данных об удовлетворенности потребителей, как прямые, так и косвенные, на предмет их достоверности и релевантности.

### **7.6.3 Изучение информации об удовлетворенности потребителей**

Персоналу соответствующего уровня необходимо проводить мониторинг информации об удовлетворенности потребителей через определенные промежутки времени. Характер и область информации, мониторинг которой проводится, определяются потребностями и целями организации и могут включать в себя:

- тенденции данных удовлетворенности потребителей (в целом и, например, по продукции, услугам, региону, типу потребителей);
- сравнительную информацию или информацию о конкурентах;
- сильные и слабые стороны продукции и услуг организации, процессов, методов работы или персонала;
- сложные задачи и потенциальные возможности.

### **7.6.4 Мониторинг действий, предпринятых в ответ на информацию об удовлетворенности потребителей**

Организации следует осуществлять мониторинг процесса, посредством которого релевантная информация об удовлетворенности потребителей предоставляется соответствующему персоналу, чтобы предпринять действия, направленные на повышение удовлетворенности потребителей.

Организации также следует осуществлять мониторинг внедрения действий, а также влияния таких действий на реакцию потребителей, связанную с конкретными характеристиками, или на общий показатель удовлетворенности, поддерживая другие цели организации.

Например, если обратная связь от клиента связана с "плохим предоставлением", организации следует проверить, предпринимаются ли действия для улучшения предоставления, отражается ли это в улучшении удовлетворенности потребителя в последующей обратной связи с потребителем.

### **7.6.5 Оценка результативности предпринятых действий**

Чтобы оценить результативность предпринятых действий, организации следует убедиться, что полученная информация об удовлетворенности потребителей

соответствует или подтверждается другими релевантными показателями эффективности бизнеса.

Например, если показатели удовлетворенности потребителей организации показывают положительную тенденцию, это также следует отражать в соответствующих бизнес-показателях, таких как увеличение спроса, увеличение доли рынка, увеличение числа постоянных клиентов и увеличение числа новых клиентов. Если тенденция измерения удовлетворенности потребителей не отражена в других показателях эффективности бизнеса, это может указывать на ограничение или недостаток в процессах измерения удовлетворенности потребителей и коммуникационных процессах.

Кроме того, это может свидетельствовать о том, что при измерении удовлетворенности потребителя не учитывались другие факторы, влияющие на решение потребителя.

## **8 Поддержание и улучшение**

Организации следует периодически анализировать свои процессы мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей, чтобы гарантировать, что они результативны и эффективны и дают актуальную, релевантную и полезную информацию. К типичным мерам относятся:

- обеспечение наличия плана, графика и определенного процесса для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей;

- анализ процесса выбора потребителей и характеристик для обеспечения соответствия целям и приоритетам бизнеса;

- обеспечение того, что процесс распознавания ожиданий (явных и скрытых) потребителя является актуальным и всеобъемлющим в своей области и включает в себя возможности верификации с потребителем;

- анализ косвенных показателей удовлетворенности потребителя, включая анализ потерянных потребителей, с целью обеспечения актуальности, всеобъемлемости и релевантности источников;

- обеспечение отражения изменяющихся условий потребителя и целей бизнеса в методах и процессах прямого измерения удовлетворенности;

- рассмотрение методов анализа данных удовлетворенности потребителей, чтобы убедиться в том, что они являются действительными и надлежащими;

- верификация того, что различные компоненты и их относительная значимость отражают текущие приоритеты бизнеса, если данные об удовлетворенности потребителей объединены в такой показатель, как CSI;

- периодический анализ процесса проверки информации об удовлетворенности потребителей в отношении внутренних данных или иных бизнес-показателей;

- проверка того, что обсуждение и процесс непрерывного анализа информации об

удовлетворенности потребителей являются надлежащими и соответствующими;

- проверка результативности и работоспособности процесса передачи информации об удовлетворенности потребителей соответствующему персоналу, например определение того, считают ли получатели информацию полезной или информация утилизируется;

- определение препятствий и средств помощи для передачи информации об удовлетворенности потребителей в целях содействия улучшению;

- анализ рисков и возможностей, связанных с измерением и мониторингом удовлетворенности потребителей;

- оценка результативности действий, предпринимаемых в отношении рисков и возможностей.

Примечание - Информация об использовании кодекса поведения для удовлетворенности потребителей (см. ИСО 10001), процессов работы с претензиями (см. ИСО 10002) и процессов разрешения споров (см. ИСО 10003) может помочь в обеспечении и улучшении процессов мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

**Приложение А**  
**(справочное)**

### **ВЗАИМОСВЯЗЬ НАСТОЯЩЕГО СТАНДАРТА С ИСО 10001, ИСО 10002 И ИСО 10003**

Процессы организации, связанные с кодексом поведения, работой с претензиями, разрешением внешних споров, а также мониторингом и измерением удовлетворенности потребителей, представлены на рисунке А.1.

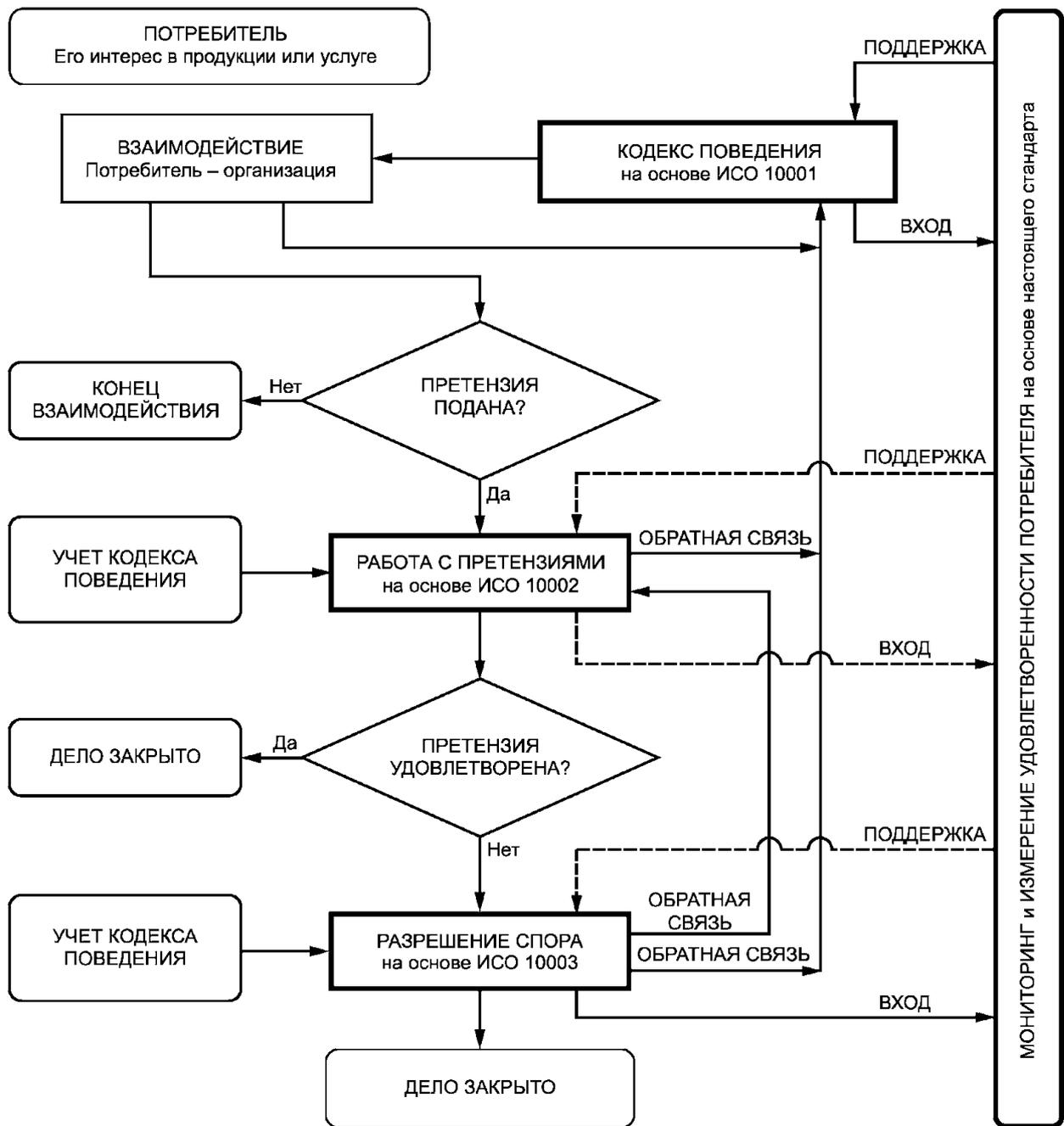


Рисунок А.1 - Взаимосвязь настоящего стандарта с ИСО 10001, ИСО 10002, ИСО 10003

Руководящие указания, приведенные в настоящем стандарте, могут быть использованы для поддержки процессов, рассматриваемых в ИСО 10001, ИСО 10002 и ИСО 10003. Выходные данные процессов, основанные на ИСО 10001, ИСО 10002 и ИСО 10003, могут использоваться в качестве входных данных для мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей.

Примечание - Претензия может быть инициирована потребителем или другим

заявителем.

## Приложение В (справочное)

### КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

#### В.1 Общие положения

В настоящем приложении содержится информация о концептуальной модели удовлетворенности потребителей (приведена в разделе 4). Она служит основой для руководящих указаний, приведенных в настоящем стандарте.

#### В.2 Концептуальная модель удовлетворенности потребителей

Взаимосвязь между перспективой организации и перспективой потребителя в отношении качества продукции и услуг приведена в качестве концептуальной модели на рисунке В.1.

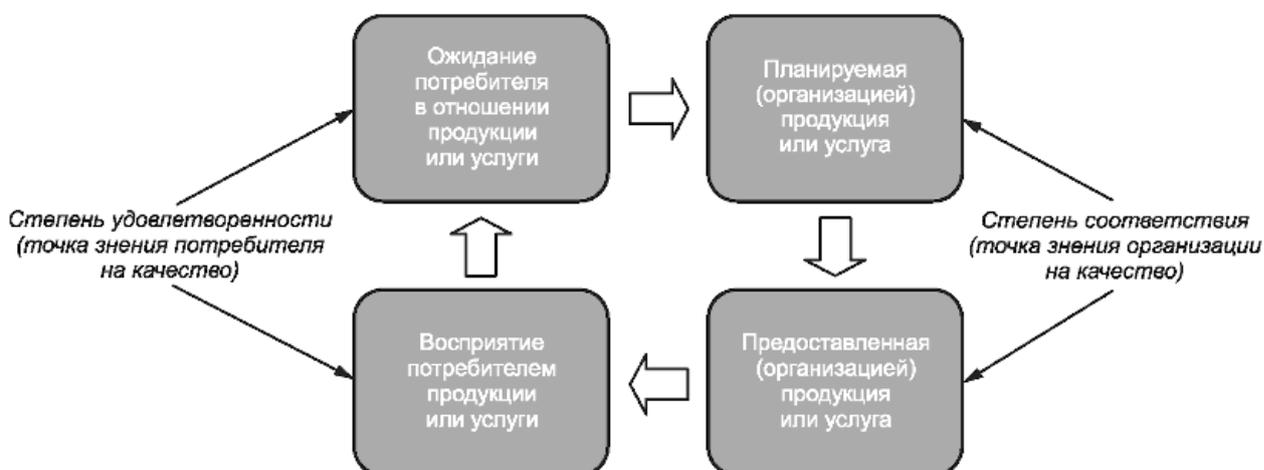


Рисунок В.1 - Концептуальная модель удовлетворенности потребителей

В данной модели ожидание потребителя в отношении продукции или услуги характеризует продукцию или услугу, которые потребитель хотел бы получить. Ожидания потребителя в основном определяются его опытом, доступной информацией и потребностями. Эти ожидания могут быть отражены в определенных требованиях, или они могут быть предполагаемыми и неопределенными.

Запланированная продукция или услуга характеризует продукцию или услугу, которую организация планирует предоставить. Как правило, это компромисс между пониманием организацией ожиданий потребителя, возможностей организации, ее

внутренних интересов и технических, уставных и регулятивных ограничений, применимых к организации и продукции или услуге.

Предоставляемая продукция или услуга характеризует продукцию или услугу, реализуемую организацией.

Степень соответствия, которая характеризует мнение организации на качество, - это объем, в котором предоставляемая продукция или услуга соответствует запланированной продукции или услуге.

Восприятие потребителем продукции или услуги характеризует продукцию или услугу так, как их воспринимает потребитель. Это восприятие определяется потребностями потребителя, бизнес-средой и альтернативами, доступными на рынке.

Примечание - Восприятие потребителем продукции или услуги также включает в себя другие организационные аспекты.

Удовлетворенность - это суждение, мнение, выраженное потребителем. Степень удовлетворенности отражает промежуток между видением потребителя ожидаемой продукции или услуги и восприятием потребителем предоставленной продукции или услуги, включая иные организационные аспекты.

Поэтому следует обратить внимание на следующие параметры:

- a) внутренние показатели качества в процессах реализации;
- b) внешние показатели видения потребителем того, насколько организация оправдала его ожидания.

Как показано в концептуальной модели, для повышения удовлетворенности потребителя организации необходимо сократить промежуток между качеством, ожидаемым потребителем, и восприятием потребителем предоставленного качества. Для этого организации следует рассмотреть каждый из этапов в цикле концептуальной модели, т.е.:

- полностью понимать ожидания потребителя при определении запланированной продукции или услуги и гарантировать, что потребитель полностью информирован о характерных особенностях и ограничениях продукции или услуги (это область сбора требований, обмена информацией и проектирования продукции и услуги);

- предоставлять продукцию или услугу в соответствии с запланированными продукцией или услугой (это область оперативного управления и контроля процесса);

- понимать восприятие потребителем предоставленных продукции или услуги и повышать удовлетворенность потребителя за счет внесенных улучшений и улучшения предоставляемой информации о продукции или услуге и их ограничений (это область обмена информацией, маркетинга и работы с клиентами).

Организации следует учитывать, что удовлетворенность потребителей связана не только с характеристиками продукции, услуги и предоставлением, но и с другими

организационными аспектами.

Приложение С  
(справочное)

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОЖИДАНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЯ

### С.1 Общие положения

В настоящем приложении содержатся дополнительная информация и руководящие указания по определению ожиданий потребителя, в соответствии с 7.2.

### С.2 Определение потребителей

Ниже перечислены различные типы потребителей, в отношении которых проводится исследование (для определения их ожиданий или их удовлетворенности), с приведением примера потребителей в различных секторах.

а) текущие потребители - это те, кто недавно приобрел или получил продукцию и услугу организации. Это могут быть:

1) постоянные клиенты, которые покупают или получают продукцию и услуги организации.

**Пример - Постоянные клиенты пекарни; постоянные пользователи общественного транспорта;**

2) случайные клиенты, которые периодически покупают или получают продукцию и услуги организации.

**Пример - Клиенты компьютерных магазинов или аптеки;**

б) прямые потребители - это те, кто покупает или получает продукцию и услуги непосредственно от организации. Такие потребители обычно определяют свои ожидания непосредственно организации.

**Пример - Клиенты сварочного оборудования или пошива одежды;**

с) косвенными потребителями являются те, кто покупает или получает продукцию и услуги организации через дилера, дистрибьютора или другую организацию. В таких случаях для организации важно понимать ожидания косвенного потребителя, а также ожидания целевого потребителя.

**Пример - Клиенты мобильных телефонов;**

д) потенциальные потребители - это те, кто может быть заинтересован в продукции и услугах организации, но еще не приобрел или не получил продукцию или услугу. На

ожидания таких клиентов может повлиять имидж организации, поскольку у них нет опыта работы с организацией;

е) потерянные клиенты - это те, кто ранее приобрел или получил продукцию и услуги организации, но прекратил дальнейшее взаимодействие с организацией. В таких случаях организации следует стремиться понять причины изменения предпочтений клиента.

### **С.3 Помощь в понимании ожиданий потребителя**

Организация несет ответственность за понимание ожиданий потребителя и его преобразование в требования. Организация может более глубоко понять ожидания потребителей, рассматривая следующие аспекты:

- роль, которую играет потребитель в разработке и предоставлении продукции или услуги (где применимо);

- обеспечение того, чтобы обратная связь от потребителя была направлена на раскрытие информации об ожиданиях потребителя и предполагаемой ценности предоставленной продукции или услуги;

- роль других сторон (например, стороннего поставщика или партнера или обоих), которые могут повлиять на удовлетворенность потребителей;

- намерения потребителя в характере использования или задействования продукции или услуги;

- разные способности и потребности потребителей.

### **С.4 Ожидания потребителей и удовлетворенность потребителей**

Удовлетворенность потребителей содержит следующие два сегмента:

- а) удовлетворенность конкретными элементами или аспектами предоставляемой продукции или услуги;

- б) общая удовлетворенность потребителя, которая не является суммой (или средней величиной) отдельных элементов, и поэтому ее следует оценивать отдельно.

Потребитель часто определяет некоторые элементы продукции или услуги, которые напрямую влияют на удовлетворенность. Однако на удовлетворенность влияют и другие характеристики, взаимосвязь которых показана на рисунке С.1.

Примечание - Рисунок С.1 основан на модели Кано согласно [8].

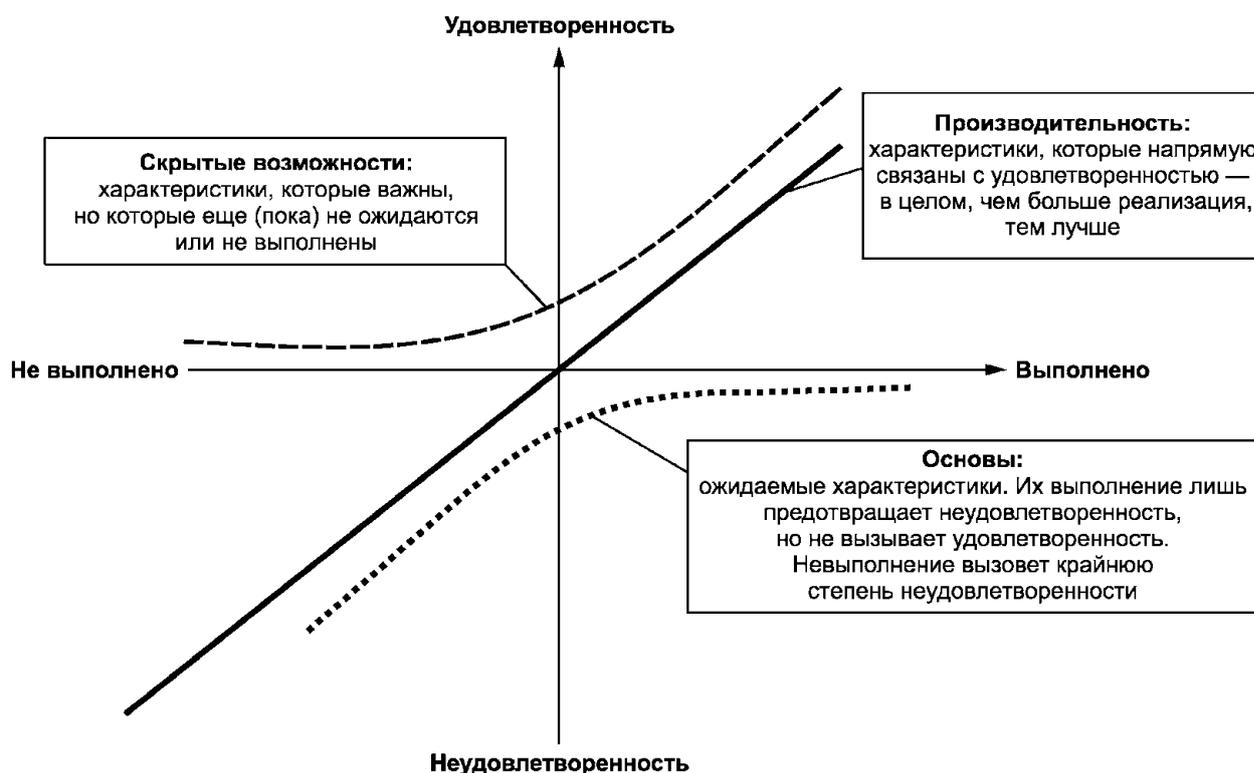


Рисунок С.1 - Взаимосвязь между различными характеристиками и удовлетворенностью потребителей

Модель, приведенная на рисунке С.1, связывает степень удовлетворенности с выполнением ожидания, из которого возникают различные категории влияющих характеристик, как описано ниже:

- "Основами" являются характеристики продукции или услуги, которых ожидает потребитель. Их выполнение лишь предотвращает неудовлетворенность. Они обычно не выражены явно, но они важны.

**Пример - Тот факт, что пицца подается в горячем виде; антиблокировочная тормозная система (ABS) в автомобилях;**

- "Производительность" - это характеристики продукции или услуги, которые напрямую влияют на удовлетворенность и неудовлетворенность потребителя, т.е. чем лучше они выполняются, тем выше удовлетворенность. Потребитель явно ищет эти характеристики и придает им большое значение.

**Пример - Объем загрузки легкового автомобиля; расход бензина; размер пиццы;**

- "Скрытые возможности" - это характеристики продукции или услуги, которые потенциально очень важны или привлекательны для потребителей, но которые в настоящее время не сформулированы или не ожидаются. Они предлагают возможности будущего развития и конкурентное преимущество. Если такие возможности не реализуются, они не вызывают неудовлетворенности, поскольку их не ожидали и не

воспринимали, но их реализация может оказать крайне положительное влияние на удовлетворенность. Однако важно отметить, что такие характеристики могут изменяться и могут быстро стать "ожидаемыми" факторами.

***Пример - Неожиданные бесплатные свежие цветы в гостиничном номере; бесплатные сервисные обновления программного обеспечения; дополнительная поддержка обучения продукции.***

Необходимо проводить регулярный мониторинг рассмотренных выше характеристик, т.к. ожидания потребителей постоянно меняются. Например, кондиционер в автомобиле был "скрытой возможностью", когда он был введен впервые, но в настоящее время считается стандартной (т.е. базовой) характеристикой.

Организации следует учитывать эти характеристики при определении продукции или услуги. Выходя за рамки заявленных ожиданий потребителя, организация может повысить уровень его удовлетворенности.

Категории, описанные выше, могут дополнительно помочь организации расставить приоритеты потенциальных действий по улучшению, которые могут быть результатом анализа данных потребителей, как описано в Е.4.3.

## **Приложение D (справочное)**

### **ПРЯМОЕ ИЗМЕРЕНИЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ**

#### **D.1 Общие положения**

В настоящем приложении содержатся дополнительная информация и руководящие указания по этапам и действиям, связанным с прямым измерением удовлетворенности потребителей, в соответствии с 7.3.3.

#### **D.2 Методы исследования удовлетворенности потребителей**

##### **D.2.1 Общие положения**

Методы исследования, измеряющие удовлетворенность потребителя, можно в целом классифицировать как качественные и количественные. Организации следует выбрать методы исследования, соответствующие целям и типу данных, которые необходимо собрать.

##### **D.2.2 Качественные исследования**

###### **D.2.2.1 Общие положения**

Основными методами, используемыми для проведения качественных

исследований, являются всеобъемлющие личные интервью и дискуссионные группы.

#### D.2.2.2 Всеобъемлющие личные интервью

Всеобъемлющие личные интервью могут предоставить обширную информацию о факторах, которые влияют на удовлетворенность и их относительную важность, а также понимание ожиданий и восприятия потребителя. Они могут быть проведены при личном контакте или по телефону.

Личные интервью позволяют точнее понять ожидания потребителей. Их продолжительность может варьироваться от 45 до 60 мин или дольше. Интервью может быть частично структурировано, т.е. основано на схеме, которая помогает выделить основные темы. Необходимо дать возможность респонденту свободно отвечать и записывать ответы буквально.

Телефонные интервью связаны с меньшими затратами и могут дать результаты быстрее.

#### D.2.2.3 Дискуссионные группы

Дискуссионные группы обычно состоят из пяти - десяти участников. Они предоставляют меньше информации на индивидуальном уровне, но конфронтация и обмен мнениями в группе могут выявить общие мнения и представления относительно основных сильных и слабых сторон продукции и услуг организации, а также относительной важности факторов удовлетворенности. Дискуссионные группы часто являются хорошим источником информации и идей для улучшения.

Два упомянутых выше подхода могут быть объединены. Например, всеобъемлющее интервью может рассматриваться в рамках дискуссионных групп. Количество интервью или групп зависит от конкретной цели исследования и от степени схожести типов потребителей.

КонсультантПлюс: примечание.

В официальном тексте документа, видимо, допущена опечатка: имеется в виду пункт D.2.3 Количественные исследования, а не Качественные исследования.

### D.2.3 Качественные исследования

Основными методами получения данных с помощью количественных исследований являются:

- личные интервью или телефонные интервью;
- анкеты для самостоятельного заполнения, которые могут быть отправлены по почте, или распространены вместе с продукцией и услугами, или предоставлены онлайн (через Интернет).

Личные интервью менее популярны из-за стоимости и сложности получения интервью с отраслевыми потребителями. Чаще всего используются методы

анкетирования по телефону и анкеты самостоятельного заполнения по почте.

#### D.2.4 Сравнение методов исследования

Относительные преимущества и ограничения некоторых популярных методов исследования приведены в таблице D.1.

Таблица D.1

Сравнение методов исследования

Метод	Преимущества	Ограничения
Личное интервью	Контакт и личное присутствие. Возможность сложных и прямых вопросов. Гибкость в проведении интервью. Моментальная доступность информации. Возможность подтвердить информацию	Занимает больше времени, поэтому более медленный процесс. Более дорогостоящее, особенно если респонденты географически рассредоточены. Риск возможного искажения, вносимый респондентом
Телефонное интервью	Затраты меньше, чем у личного интервью. Гибкость. Возможность подтвердить информацию. Большая скорость проведения. Моментальная доступность информации	За невербальными ответами невозможно наблюдать (нет визуального контакта). Риск искажения респондентом. Ограничение информации из-за относительно короткой длительности интервью. Нежелание клиента участвовать
Дискуссионная группа	Затраты меньше, чем у индивидуальных интервью. Частично структурированные вопросы. Спонтанные ответы как результат взаимодействия группы	Требуются опытный ведущий и соответствующее оборудование. Результат зависит от технических навыков участника. Сложно выполнимое, если потребители рассеяны по регионам
Исследование по почте	Низкая стоимость. Может охватить широко рассредоточенную географически удаленную группу. Нет искажений со стороны респондента. Высокий уровень	Низкий процент отклика. Самостоятельный отбор респондентов может привести к искаженной выборке, которая не отражает группу. Возможные сложности с нечетко сформулированными вопросами.

	стандартизации. Относительно легко управлять	Отсутствие контроля поведения в ответах. Более продолжительное время сбора данных
Онлайн-исследование (Интернет)	Низкая стоимость. Предварительно подготовленные вопросы. Нет искажений респондента. Высокий уровень стандартизации/сопоставимости. Быстрое выполнение. Легкая оценка	Низкий процент отклика. Отсутствие контроля поведения в ответах. Задержка в доступности данных. Высокая вероятность прерывания в случае нечетко сформулированных вопросов. Предполагается, что клиент имеет оборудование и знаком с технологией

Преимущества и ограничения, указанные в таблице D.1, предполагают, что сбор данных осуществляется организацией. Если исследование проводится по субподряду, некоторые комментарии допускается не применять.

Если процент отклика на исследование низкий, организации следует рассмотреть другие способы дополнения или подтверждения полученной информации.

### **D.3 Объем выборки и метод выборки**

#### **D.3.1 Объем выборки**

Объем выборки следует определять статистически, чтобы обеспечить определенный уровень достоверности результатов в пределах определенной погрешности.

Статистически рассчитанный объем выборки может быть больше, чем может обеспечить организация. На практике выбранный объем выборки, как правило, представляет собой компромисс между желаемой точностью и уровнем достоверности, а также стоимостью или сложностью выборки.

В случае качественных исследований объем выборки, как правило, невелик и обычно основан на деловых суждениях.

Если число потребителей относительно невелико, как, например, в контексте "бизнес для бизнеса", может быть опрошена вся группа. В таких случаях может быть выбрано несколько человек от каждой организации.

#### **D.3.2 Метод выборки**

Организации также следует определить, как будет проводиться выборка, чтобы результаты были репрезентативными от группы потребителей. Два широко используемых метода выборки описаны ниже.

Один из подходов заключается в отборе потребителей по "случайной выборке", т.е. там, где вероятность выбора любого потребителя в группе одинакова. Он может быть использован, когда группа относительно однородна, или при наличии ограниченной информации о составе группы, или при ее отсутствии.

Другой подход заключается в использовании "стратифицированной выборки", при которой потребители группируются по различным категориям (или стратам) в соответствии с некоторыми критериями, например расположение, знание или использование продукции и услуг, размер, отношение (терпимый/недовольный), пол/возраст потребителей и потенциальная ценность для организации. Затем осуществляется пропорциональная выборка из каждой указанной страты группы.

Случайная выборка применима, если целью является получение информации для группы в целом. Стратифицированная выборка подходит, когда цель состоит в том, чтобы гарантировать, что информация собирается от каждой страты группы.

## **D.4 Разработка анкеты удовлетворенности потребителя**

### **D.4.1 Определение вопросов**

#### **D.4.1.1 Общие положения**

Структура и содержание вопросов зависят от контекста и цели в каждом конкретном случае, но в целом применимы этапы и рекомендации, приведенные ниже.

#### **D.4.1.2 Определение необходимой информации**

Организации следует обеспечить, чтобы запрашиваемая информация полностью охватывала все компоненты изучаемого вопроса. В дополнение к традиционным характеристикам качества, предоставления и цены могут быть и другие характеристики, важные для потребителя, например коммуникация, или поведение организации, или позиция организации по общественным вопросам. Также следует учитывать демографию и другие релевантные характеристики целевой группы.

#### **D.4.1.3 Выбор метода сбора информации**

Метод, выбранный организацией для сбора информации, зависит от типа запрашиваемой информации и логистических соображений при достижении целевой группы. Логистические соображения могут включать в себя время, географию, демографию, доступность или другие аспекты.

#### **D.4.1.4 Определение содержания отдельных вопросов**

Организации следует сформулировать отдельные вопросы, чтобы запросить необходимую информацию, и убедиться, что вопросы поняты респонденту.

Рекомендуется также учитывать комментарии и предложения потребителей при формулировании вопросов, чтобы избежать двусмысленных или запутанных ответов потребителей.

#### D.4.1.5 Оценивание респондента

При опросе следует учитывать, насколько респондент внятно формулирует, хорошо информирован или насколько хорошо знаком с продукцией, услугой и организацией. Организации следует минимизировать усилия, требуемые от респондента, и обеспечить, чтобы сбор информации был уместным и законным.

#### D.4.1.6 Выбор формулировки вопроса

Организации следует:

- четко определить вопрос: с точки зрения объема, сроков, способов и источников;
- использовать доступный язык, т.е. слова, которые соответствуют словарному запасу респондентов;
- избегать двусмысленных слов (например, "случайный" или "профессиональный");
- избегать формулировок, которые могут дать подсказки респонденту или оказать влияние на ответ респондента.

### D.4.2 Разработка анкеты

#### D.4.2.1 Общие положения

Анкету следует начинать с четких инструкций по применению. Если применимо, в ней следует дать руководящие указания о том, как отвечать на количественные/качественные вопросы.

При разработке анкеты изложенные ниже положения могут облегчить сбор необходимой информации.

#### D.4.2.2 Выбор структуры вопроса

Организации следует структурировать вопросы в логической последовательности, где это возможно, и использовать более одного вопроса, чтобы облегчить работу респонденту, если ответ включает в себя множество альтернатив.

Вопросы следует задавать в логическом порядке, начиная с общих вопросов, после чего следуют конкретные вопросы. Аналогичным образом в приоритете следует в первую очередь получить основную информацию, в то время как относительно сложные, деликатные или составные вопросы следует рассматривать позже.

#### D.4.2.3 Определение формы и схема

Респондент не должен столкнуться с трудностями при заполнении анкеты, например она должна содержать логически упорядоченные и пронумерованные вопросы в каждом разделе с четкими указаниями или инструкциями. Информацию следует излагать ясным и недвусмысленным языком, она должна быть доступна в альтернативных форматах, подходящих для существующих и потенциальных клиентов,

таких как аудиоформат, формат крупным шрифтом, большими буквами, шрифтом Брайля, по электронной почте или на доступном веб-сайте.

Примечание - Альтернативный формат описывает другое представление или репрезентацию, предназначенную для того, чтобы сделать информацию доступной посредством другой модальности или сенсорной способности. Предоставляя все входные и выходные данные (т.е. информацию и функции) по крайней мере в одном альтернативном формате (например, визуальный и тактильный), можно помочь большему количеству людей, включая людей с проблемами языка/грамотности. Презентационные факторы, которые могут повлиять на удобочитаемость и простоту понимания, включают в себя следующее:

- схему;
- цветную печать и контраст;
- размер и стиль шрифта и символов;
- выбор и использование нескольких языков.

Инструкции по использованию продуктов потребителями приведены в Руководстве ИСО/МЭК 37.

Схему следует спроектировать так, чтобы облегчить анализ собранных данных, например использовать вертикально выровненные столбцы для ответов.

#### D.4.2.4 Определение шкалы измерений

Шкала измерения зависит от типа запрашиваемой информации, и ее следует четко определить. При оценке положений часто используется пятиступенчатая шкала для категорий.

**Пример - "Полностью согласен"; "Согласен"; "Незаинтересованный"; "Не согласен"; "Полностью не согласен".**

В тех случаях, где требуется **большая** разборчивость, может быть использован более широкий масштаб, например 10 ступеней.

Если необходимо заставить респондента занять определенную позицию и избежать нейтрального ответа, в анкете можно использовать четное количество ступеней в шкале (например, 4 или 6).

**Пример - "Крайне удовлетворен"; "Удовлетворен"; "Не удовлетворен"; "Крайне не удовлетворен".**

#### D.4.2.5 Подтверждение путем проведения "предварительного теста"

"Предварительный тест" - это предварительное исследование, проводимое с небольшой, но репрезентативной группой респондентов, чтобы оценить сильные и слабые стороны анкеты. Это настоятельно рекомендуемая практика, хотя она может

оказаться невозможной, если число респондентов ограничено.

Там, где это возможно, все ключевые аспекты анкеты следует протестировать с использованием тех же методов (например, по почте или по телефону), что и при фактическом исследовании. Это необходимо повторять при каждом значительном пересмотре анкеты.

Результаты предварительного теста следует проанализировать, чтобы оценить метод исследования, его область и ясность, а также реакцию респондентов, затем исследование в случае необходимости должно быть изменено. Например, если окажется, что анкета слишком длинная, ее можно разделить на более короткие анкеты, которые занимают меньше времени для заполнения.

## **Приложение Е (справочное)**

### **АНАЛИЗ ДАННЫХ ОБ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ**

#### **Е.1 Общие положения**

В настоящем приложении содержатся дополнительная информация и руководство по анализу данных об удовлетворенности потребителей, в соответствии с 7.4.

#### **Е.2 Подготовка данных к анализу**

##### **Е.2.1 Проверка данных**

Организация может верифицировать собранные данные, например, при проверке следующих аспектов:

- ошибки в данных: возможно, их необходимо исправить или удалить, чтобы избежать вводящих в заблуждение выводов;

- полнота данных: важно проверить, являются ли данные, полученные от потребителя, полными, и принять решение о том, как следует обрабатывать неполные ответы или отсутствие ответов;

- точность данных: если используются техники выборки, рекомендуется подтвердить, что объем и метод выборки соответствуют уровню достоверности и допустимому пределу погрешности, которые могли быть указаны.

##### **Е.2.2 Категоризация данных**

Собранные данные, где это применимо, следует подготовить для анализа:

- при распределении незавершенных ответов по категориям;

- распределении ответов по группам или сегментам респондентов.

### Е.3 Определение методов для анализа

#### Е.3.1 Общие положения

Организация может выбрать методы анализа, которые будут использоваться в зависимости от собранных данных и целей. Руководство по использованию некоторых статистических методов, приведенных ниже, см. в ISO/TR 10017.

#### Е.3.2 Прямой анализ

Целью данного анализа являются описание или оценка ответов респондентов на конкретные вопросы. Некоторые часто используемые методы анализа и их цели приведены в таблице Е.1.

Таблица Е.1

Методы прямого анализа

Метод	Цель	Пример
Среднее арифметическое	Определить усредненный ответ	По шкале от 1 до 10, если ответы равны 4, 5, 7, 7 и 9, среднее арифметическое равно 6,4. Среднее арифметическое - это обычно используемая мера усредненного значения
Медиана	Определить средний ответ	Если все ответы перечислены в числовом порядке, медиана - это ответ в середине. В приведенном выше примере медиана равна семи <a>
Пределы	Определить интервал между наименьшим и наибольшим значениями	Возраст участников собрания колеблется от 20 до 65 лет
Стандартное отклонение	Определить степень изменчивости данных	Единицы, произведенные машиной А, имеют большую изменчивость, чем единицы, произведенные машиной В
Перекрестные таблицы	Подвести итог распределения ответа по другой переменной, представляющей интерес	78% лондонских респондентов оценивают общую удовлетворенность 9 или 10, по сравнению с 60% парижских

		респондентов
Анализ Парето	Классифицировать данные по категориям, чтобы помочь в расстановке приоритетов в вопросах	В рамках качества продукции и услуг наблюдается, что большинство проблем (80%) связаны с несколькими ключевыми причинами (20%)
Анализ тенденции	Определить направление (например, улучшение, ухудшение)	Количество претензий увеличивается на 5% каждый год
Диаграммы статистического контроля	Провести мониторинг производительности и идентифицировать статистически значимые (т.е. неслучайные) изменения	Уровень ошибок при поставках в последнем квартале был значительно выше, чем ожидалось
T-критерий Стьюдента	Проверить статистически значимые различия между двумя независимыми группами	Лондонские респонденты в целом значительно более удовлетворены, чем парижские
Анализ вариантов	Проверить статистически значимые различия между тремя или более независимыми группами	Общая удовлетворенность значительно различается среди лондонских, парижских и берлинских респондентов
<p>&lt;a&gt; Для четного числа ответов медиана является усреднением двух средних ответов.</p>		

### Е.3.3 Косвенный анализ

Целью этого анализа является определение факторов, которые оказывают существенное влияние на удовлетворенность и взаимосвязь между факторами. Некоторые часто используемые методы анализа и их цели представлены в таблице Е.2.

Таблица Е.2

Методы косвенного анализа

Метод	Цель	Пример
Взвешенный анализ данных	Определить средневзвешенный ответ	Средний показатель общей удовлетворенности - 7, учитывая различные типы потребителей и их относительную важность

Корреляция	Определить, могут ли ответы на один вопрос использоваться для прогнозирования ответа на другой вопрос, и измерить силу взаимосвязи между переменными	Из различных аспектов работы организации удовлетворенность чистотой является лучшим показателем общей удовлетворенности, т.е. респонденты, которые удовлетворены чистотой, как правило, довольны в целом, а респонденты, которые недовольны чистотой, склонны быть недовольными в целом
Регрессия	Проанализировать взаимосвязь между двумя или более переменными и измерить влияние одной или нескольких переменных на конкретный ответ	Поскольку удовлетворенность чистотой уменьшается, общая удовлетворенность также уменьшается

## **Е.4 Проведение анализа**

### **Е.4.1 Общие положения**

Результаты следует систематически обрабатывать в соответствии с выбранным типом анализа.

### **Е.4.2 Стратификация данных**

Данные могут быть классифицированы по определенным стратам или категориям до проведения анализа. Может быть выявлена полезная информация, такая как различия в степени удовлетворенности потребителей, например при анализе повторяющихся клиентов в сравнении с разовыми покупателями, пол покупателя, возраст покупателя, местоположение потребителя или характеристики продукции и услуги, такие как цена и характерные особенности.

### **Е.4.3 Приоритизация**

Организация может определить и сосредоточиться на тех характеристиках продукции или услуги и других организационных аспектах, улучшение которых будет иметь более существенное влияние на удовлетворенность. Следовательно, необходимо осознавать важность, которую потребитель придает конкретным характеристикам, и влияние этих характеристик на общую удовлетворенность (см. также С.4).

Инфраструктурные характеристики - это те характеристики, которые для потребителя имеют низкий уровень важности, но они необходимы для работы организации или продукции или услуг, например тарелка, на которой подается пицца. Если бы они были улучшены, они бы мало повлияли на общую удовлетворенность. Организация может рассмотреть вопрос об устранении или сокращении инвестиций в них, чтобы снизить затраты или обеспечить большую ценность для потребителя.

Основные характеристики (см. С.4) оказывают относительно низкое влияние на удовлетворенность, как только достигнут определенный порог. Как и в случае с инфраструктурными характеристиками, организация может рассмотреть возможность сокращения или исключения инвестиций в "основы". Тем не менее их показатели не следует опускать ниже приемлемого уровня, поскольку это может оказать отрицательное влияние на общую удовлетворенность.

Характеристики деятельности (см. С.4) важны для потребителей и оказывают значительное влияние на общую удовлетворенность. На них необходимо обращать внимание. Их уровень должен поддерживаться или дополнительно улучшаться, если это окажется экономически результативно.

Скрытые возможности - это характеристики, которые в настоящее время не признаются или не считаются важными для потребителя (см. С.4). Если эти характеристики улучшат или они будут выполнены, это может значительно повысить общую удовлетворенность; они предлагают наивысший потенциал для улучшения удовлетворенности.

Для определения приоритетности действий по улучшению различные характеристики можно удобно сгруппировать по четырем зонам, как показано на рисунке Е.1.

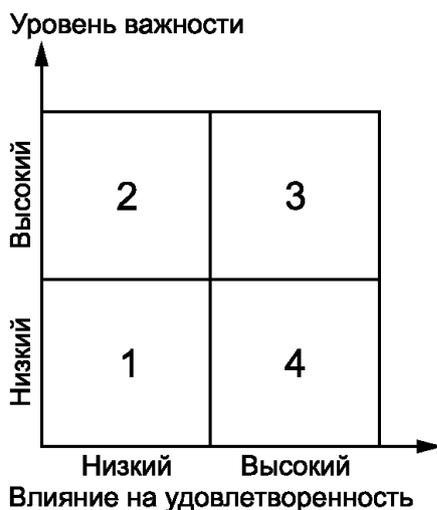


Рисунок Е.1 - Классификация характеристик

Характеристики в зонах 3 и 4 оказывают наибольшее потенциальное влияние на общую удовлетворенность.

### Е.5 Валидация анализа

Обоснованность выводов, сделанных в процессе анализа удовлетворенности потребителей, может быть подтверждена путем проверки, помимо прочих, перечисленных ниже.

а) Сегментация: если присутствует высокая степень изменчивости ответов, это

может быть связано с изменчивостью качества предоставляемой продукции и услуг и других организационных аспектов, а также с различными ожиданиями различных сегментов потребителей. Однако если другие измерения показывают, что качество продукции и услуг стабильно, изменчивость в ответах может указывать на низкую степень сегментации потребителей.

b) Релевантность характеристик: одной из целей анализа является определение характеристик, которые могут оказать существенное влияние на удовлетворенность потребителей, а также их важность, которая позволит организации сосредоточить усилия по улучшению на ключевых характеристиках. Если анализ показывает, что характеристики, сильно влияющие на удовлетворенность потребителей, могли быть упущены, их можно определить с помощью соответствующих исследований (например, фокус-групп или открытых вопросов). Влияние таких характеристик на удовлетворенность потребителей следует оценивать в следующем цикле измерения. Отдельные характеристики, составляющие общее удовлетворение, и их относительная важность могут со временем меняться.

c) Согласованность результатов: тенденции измерения удовлетворенности потребителей должны соответствовать другим показателям, отражающим удовлетворенность, например повторные покупки или доля рынка. Если положительная тенденция удовлетворенности противоречит отрицательной тенденции, например в объеме продаж, это может объясняться несколькими причинами:

- мнения опрошенных не разделяются теми, кто принимает решения о покупке;
- возросла удовлетворенность потребителей продукцией и услугами конкурента или сопоставимой организации;
- разница в цене перевешивает улучшения в других характеристиках.

## **E.6 Отчет об анализе**

### **E.6.1 Общие положения**

В дополнение к отчету об общей удовлетворенности потребителей и ее тенденций организация может составлять отчет о релевантных характеристиках и причинах, а также о компонентах и условиях удовлетворенности или неудовлетворенности потребителей.

### **E.6.2 Презентация результатов**

Организация может предоставить результаты проводимых анализов с учетом интересов и ожиданий аудитории. Это хорошая практика во избежание выявления особых потребителей. Если требуется их идентификация, необходимо предварительное одобрение опрошенного потребителя. Необходимо также соответствовать применимым требованиям, правилам и политике конфиденциальности организации.

Графическое представление является результативным способом отображения информации и может учитываться при представлении результатов с дополнительными данными, приведенными в приложениях.

Индекс удовлетворенности потребителей (CSI) может быть результативным инструментом для мониторинга, отчетности и отслеживания производительности организации или ее особых аспектов в отношении удовлетворенности потребителей. Он может быть элементом "панели производительности" организации, а также частью системы вознаграждений организации.

### **Е.6.3 Формулировка выводов и рекомендаций**

Результаты анализа данных об удовлетворенности потребителей могут помочь организации определить основные области для улучшения, а также потенциальные последствия такого улучшения.

При определении областей для улучшения или рекомендации конкретных действий организации следует уделять особое внимание устранению причин неудовлетворенности потребителей.

Организации также следует стремиться понять причины различий между качеством продукции или услуги, ожидаемым потребителем, и качеством предоставляемой продукции или услуги, воспринимаемым потребителем (как показано в концептуальной модели на рисунке В.1), и следует принимать меры по сокращению этого промежутка.

## **Приложение F (справочное)**

### **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИИ ОБ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЯ**

#### **F.1 Общие положения**

В приложении приведено руководство на основе примеров того, как информация об удовлетворенности потребителей может использоваться для улучшений в продукции и услугах или процессах организации, в соответствии с 7.5.

#### **F.2 Обмен информацией об удовлетворенности потребителей**

Анализ данных об удовлетворенности потребителей может дать представление о факторах, которые влияют на удовлетворенность. Такую информацию следует проанализировать высшим руководством и направить соответствующему персоналу в организации для принятия мер, которые приведут к улучшению.

Выбор функционального подразделения, которому следует направлять информацию, зависит от характера информации, как указано в нижеприведенных примерах.

#### ***Примеры***

**1 Информация может быть направлена высшему руководству организаций государственного или частного сектора для оказания помощи в разработке политики или стратегий.**

**2 Информация может быть направлена в отдел закупок, если анализ показывает высокую удовлетворенность потребителей качеством или функциональностью компонентов, приобретаемых у конкретных поставщиков.**

**3 Информация может быть направлена в отдел продаж, если данные указывают на низкую удовлетворенность потребителей работой или отношением персонала при прямом или косвенном контакте с клиентами, что указывает на необходимость повышения уровня профессиональной подготовки.**

**4 Информация может быть направлена в службу поддержки продукции, если данные указывают на низкую удовлетворенность потребителей скоростью или качеством ответа на запросы потребителей о помощи.**

**5 Информация может быть передана всем сотрудникам как шаг в сторону ориентации на потребителя и улучшения организации.**

В приведенных выше примерах информация, предоставленная соответствующему персоналу, может помочь организации предпринять действия по улучшению и повысить удовлетворенность потребителей.

Организации также следует рассмотреть возможность обмена релевантной информацией об удовлетворенности потребителей с клиентами и о соответствующих действиях по улучшению. Это может продемонстрировать способность организации реагировать на проблемы потребителей и стимулировать участие потребителей в будущих измерениях удовлетворенности.

### **F.3 Использование информации об удовлетворенности потребителей**

Рекомендуется обратиться к концептуальной модели удовлетворенности потребителя (см. раздел 4 и приложение В), чтобы убедиться в полном и результативном использовании полученной информации.

Полученная информация может помочь понять причины разрыва между ожиданиями потребителя и восприятием потребителя предоставленной продукции или услуги. С логической точки зрения этот разрыв может быть из-за следующего:

- организация не смогла хорошо понять ожидания потребителей и поэтому предоставила продукцию или услугу ниже ожидаемой. В этом случае организации следует улучшить процесс понимания ожиданий и их выполнения;

- у потребителя были нереалистичные ожидания, которые организация не смогла учесть и исправить. Организации следует проинформировать потребителя об ограничениях в таких ожиданиях и объяснить их причины (с помощью сравнительного

анализа, технологических брифингов и т.д.);

- восприятие потребителем предоставленной продукции или услуги искажается из-за недостаточного понимания продукции или услуги. В таком случае организации следует информировать потребителя обо всех возможностях продукции или услуг (характерные особенности, производительность и т.д.). Также может быть целесообразно сравнить относительную ценность данной и сопоставимой продукции, услуги и организации;

- ожидания потребителя изменились, и в этом случае организация может рассмотреть вопрос об улучшении предлагаемых продукции или услуг (характерные особенности, обучение, поддержка и т.д.) или об анализе другого использования или дальнейшего применения продукции или услуг.

## Приложение ДА (справочное)

### СВЕДЕНИЯ О СООТВЕТСТВИИ ССЫЛОЧНЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ НАЦИОНАЛЬНЫМ СТАНДАРТАМ

Таблица ДА.1

Обозначение ссылочного международного стандарта	Сте пень соотве тствия	Обозначение и наименование соответствующего национального стандарта
ISO 9000:2015	IDT	ГОСТ Р ИСО 9000-2015 "Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь"
Примечание - В настоящей таблице использовано следующее условное обозначение степени соответствия стандартов: - IDT - идентичный стандарт.		

## БИБЛИОГРАФИЯ

[1] ISO 9001:2015 Quality management systems - Requirements

- [2] ISO 9004 Quality management - Quality of an organization - Guidance to achieve sustained success
- [3] ISO 10001:2018 Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for codes of conduct for organizations
- [4] ISO 10002:2018 Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for complaints handling in organizations
- [5] ISO 10003:2018 Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for dispute resolution external to organizations
- [6] ISO/TR 10017 Guidance on statistical techniques for ISO 9001:2000
- [7] ISO/IEC Guide 37 Instructions for use of products by consumers
- [8] Kano N. et al. Attractive Quality and Must-be Quality. Journal of the Japanese Society for Quality Control. 1984, 14 (2) pp. 39 - 48

---

УДК 658.562.014:006.354

ОКБ 03.120.10

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

---