

Alicja Gębczyńska*
Michał Gębczyński**

BADANIE SATYSFAKCJI KLIENTÓW – METODA SERVQUAL

Satysfakcja klientów odzwierciedla stopień spełnienia zadowolenia nabywcy z zakupionego produktu lub usługi. Zadowolenie to zależy od umiejętności spełnienia przez producenta najważniejszych oczekiwań i wymagań klienta.

Istnieje wiele metod umożliwiających pomiar satysfakcji klienta, jedną z nich jest metoda Servqual. Wykorzystywana jest ona do pomiaru jakości usług poprzez obliczenie stopnia spełnienia określonych przez klientów wymagań. Istota tej metody polega na obliczeniu różnicy pomiędzy jakością oczekiwaną przez nabywcę a dostarczoną przez usługodawcę. Na podstawie uzyskanej różnicy podejmuje się odpowiednie działania zaradcze. Głównym narzędziem tej metody jest kwestionariusz ankiety, który umożliwia zgromadzenie niezbędnych danych.

Celem artykułu będzie przedstawienie istoty działania metody Servqual oraz możliwości jej zastosowania, jak również określenie jej zalet i wad.

1. Wstęp

Przedsiębiorstwa stale poszukują sposobów umożliwiających przetrwanie na rynku, który staje się coraz bardziej wymagający. Wzrastająca konkurencja i ograniczone możliwości nabywcze klientów nie rokują łatwej (obejującej) przyszłości. Żadna firma nie może funkcjonować bez klientów, w związku z tym poradzą sobie tylko te przedsiębiorstwa, które najlepiej rozumieją i potrafią zaspokoić potrzeby i oczekiwania nabywców. Dlatego coraz większego znaczenia nabierają systemy zarządzania jakością, które koncentrują się na kliencie i jego wymaganiach. Aby można było zrealizować obecne i przyszłe oczekiwania nabywców najpierw należy dokonać pomiaru ich zadowolenia z dotychczasowej współpracy (wyjątek stanowią nowi klienci, którzy jeszcze nie korzystali z oferowanych usług).

Jakość to „stopień w jakim zbiór inherentnych (istniejących samych w sobie) właściwości spełnia wymagania”¹.

Za miarę jakości może posłużyć satysfakcja klienta, którą można interpretować jako stopień zaspokojenia oczekiwań klienta przez dany produkt lub usługę². W celu określenia poziomu satysfakcji klienta z dostarczonego wyrobu wykorzystuje się dwa główne modele:

* Mgr inż., Instytut Zarządzania i Marketingu WSZiM w Sosnowcu.

** Mgr inż., Politechnika Śląska.

1 Polska Norma ISO 9000: 2000, *System Zarządzania Jakością. Podstawy i terminologia*.

2 L. Lisowski, *Określić satysfakcję klienta*, „Marketing w praktyce” 1999, nr 5.

- reaktywny, polegający na analizie zgłaszanych skarg, reklamacji i na ich podstawie wnioskowaniu o wadach i zaletach produktu³,
- proaktywny, zapobiegający powstaniu niezadowolenia nabywcy dzięki wykorzystaniu różnych narzędzi umożliwiających poznanie potrzeb klienta⁴.

Ponadto może wystąpić model mieszany, będący kombinacją istniejących rozwiązań. Taka opcja wydaje się najbardziej uzasadniona, ponieważ zastosowanie samego modelu reaktywnego dostarcza jedynie informacji o już istniejących nieprawidłowościach, ale nie eliminuje tych, które mogą się jeszcze pojawić. Równoczesne wykorzystanie modelu proaktywnego ułatwi stworzenie produktu, którego oczekują klienci, tym samym minimalizując ich niezadowolenie. Pierwszy z tych modeli ma charakter korygujący, a drugi zapobiegawczy, połączenie ich powinno wyeliminować zarówno potencjalne, jak i istniejące wady wyrobu⁵.

W modelu proaktywnym najczęściej wykorzystywanymi narzędziami są:

- rozmowy osobiste z klientami,
- zogniskowany wywiad grupowy,
- „tajemniczy klient”,
- badania ankietowe⁶.

Pierwsza z tych metod polega na bezpośrednim kontakcie z klientem. Na podstawie wcześniej przygotowanych pytań ankietier zbiera opinie wyrażane przez respondenta. Niewątpliwą zaletą tej metody jest możliwość uzyskania dodatkowych informacji wynikających z niewerbalnych zachowań klienta. Natomiast wadą – w dużym stopniu wyniki mogą być uzależnione od subiektywnej interpretacji ankietiera.

Zogniskowany wywiad grupowy wykorzystuje informacje zgromadzone podczas sesji grupy dyskusyjnej. Nad przebiegiem spotkania czuwa moderator, którego zadaniem jest przedstawienie istoty badanego problemu i poznanie na jego temat opinii uczestników. Rozmowa koncentruje się na z góry ustalonych zagadnieniach, w celu zarejestrowania spostrzeżeń i poglądów wszystkich zaproszonych członków grupy dyskusyjnej.

Na uwagę zasługuje metoda, której jeszcze do niedawna w literaturze poświęcało się stosunkowo mało uwagi, a wydaje się ona bardzo przydatna i łatwa do zastosowania w praktyce. „Tajemniczy klient” polega na dokona-

3 K. Opolski, *Strategia jakości w nowoczesnym zarządzaniu bankiem*, Instytut Naukowo-Wydawniczy OLYMPUS CeIRB, Warszawa 1998, s. 106.

4 Szerzej na ten temat: K. Opolski, *Strategia jakości w nowoczesnym zarządzaniu bankiem*, s. 107.

5 Ponadto do oceny stopnia satysfakcji klienta należałoby włączyć analizę utraty klientów. Przeprowadzenie takich badań umożliwiłoby firmie poznanie przyczyn rezygnacji nabywców z oferowanych wyrobów.

6 K. Opolski, *Strategia jakości w nowoczesnym zarządzaniu bankiem*, Instytut Naukowo-Wydawniczy OLYMPUS CeIRB, Warszawa 1998, s. 109.

niu oceny jakości wyrobów na podstawie możliwości ich użytkowania, przy czym oceny dokonują pracownicy firmy podając się za klientów. Ta metoda może być również wykorzystywana do oceny poziomu jakości usług konkurencji. Podobna w istocie działania jest metoda „zakupów pozornych”, z tą różnicą, iż do oceny oferty zatrudniane są osoby z zewnątrz. Informacje zgromadzone przy metodzie „zakupów pozornych” wydają się wiarygodniejsze, gdyż przy metodzie „tajemniczy klient” istnieje duże prawdopodobieństwo „zdemaskowania” nabywcy, co mogłoby zniekształcić uzyskane wyniki.

Ostatnią metodą wykorzystywaną w modelu proaktywnym są badania ankietowe. Są to badania typu ilościowego, czyli wykorzystują dane zgromadzone na podstawie analizy próby całej populacji. Odzwierciedlają one opinie szerszego (niż poprzednie metody) grona respondentów. Jedną z metod, która bazuje na badaniach ankietowych jest Servqual, która zostanie omówiona w następnym punkcie niniejszej publikacji.

2. Charakterystyka metody Servqual

Metoda Servqual wykorzystywana jest do pomiaru satysfakcji klientów i umożliwia określenie przyczyn wpływających na niezadowolenie klienta. Nie jest to metoda nowa, bo powstała w 1988 roku. Jej twórcy V. Zeithaml, A. Berry i L. L. Parasuraman przedstawili koncepcję pomiaru jakości usług. Metoda ta stosowana jest tylko do pomiaru jakości usług i dlatego wymaga zdefiniowania cech charakteryzujących usługi. Należą do nich:

- namacalność – zapewnienie cech realności w postaci sprzętu, personelu i materialnych środków komunikacji,
- niezawodność – zdolność do niezawodnej i dokładnej realizacji obiecanej usługi,
- reagowanie – chęć pomocy klientom i zapewnienia szybkiej usługi,
- pewność – fachowość i uprzejmość pracowników i ich zdolność wzbudzania zaufania klienta,
- empatia – indywidualne podejście do każdego klienta⁷.

Zgodnie z koncepcją autorów metody Servqual powyższe obszary charakteryzują jakość usługi (rys 1). Oznacza to, iż każda usługa może być postrzegana i oceniana w zakresie namacalności, niezawodności, reagowania, pewności i empatii. W związku z tym, wyżej wymienione obszary tworzą oczekiwania klientów w stosunku do usługi, jak również wpływają na postrzeganie usługi przez nabywców. Zestawienie oczekiwań z realizacją odzwierciedla ocenianą przez klienta jakość usługi. Twórcy metody Servqual

⁷ P. Kotler, *Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, s. 435.

jakość usługi interpretują jako realizację spełniającą lub przekraczającą oczekiwania nabywcy⁸.

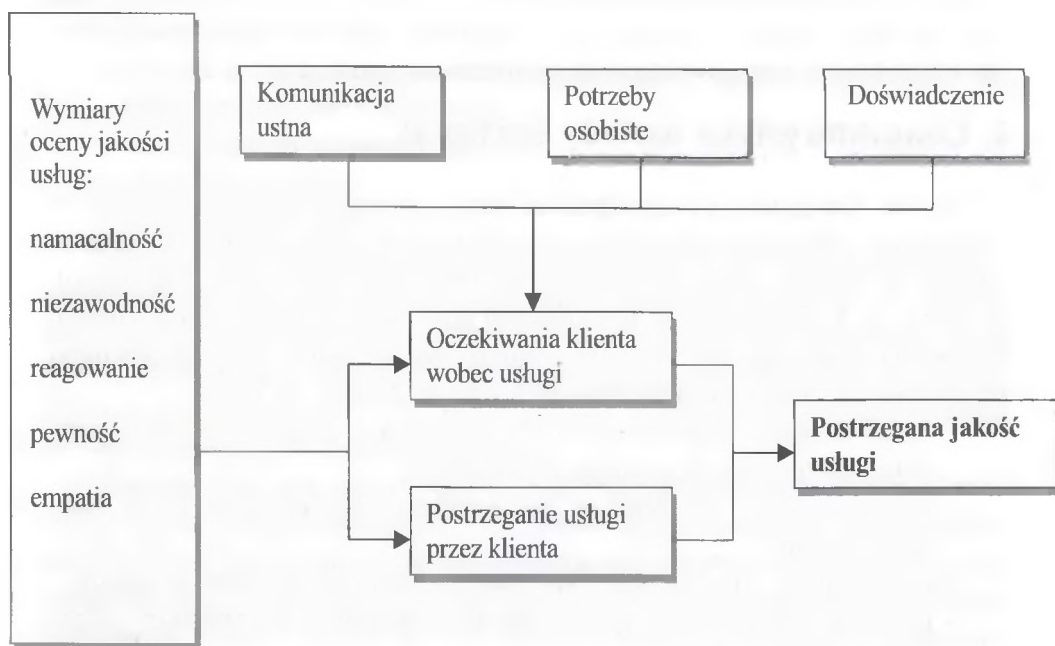
W wyniku konfrontacji oczekiwań klienta z realizacją usługi mogą wystąpić trzy scenariusze postrzegania jakości usług.

$Q_o = Q_r$ – oczekiwania spełnione,

$Q_o > Q_r$ – oczekiwania nie zrealizowane,

$Q_o < Q_r$ – oczekiwania przekroczone,

gdzie Q_o – to oczekiwania klienta wobec usługi, a Q_r – postrzeganie usługi przez klienta. Rysunek 1 zawiera również informacje dotyczące czynników wpływających na oczekiwania klienta. Komunikacja ustna, potrzeby osobiste i doświadczenie, elementy te tworzą wyobrażenie nabywcy o usłudze.



Rys. 1. Czynniki wpływające na ocenę jakości usług.

Źródło: Servqual - metoda oceny jakości usług

Najważniejszym narzędziem wykorzystywanym w metodzie Servqual jest kwestionariusz. Ponieważ metoda ta stosowana jest do pomiaru jakości usług, to wszystkie pytania zawarte w ankiecie dotyczą obszarów charakteryzujących usługi. Kwestionariusz składa się z trzech części, każda z nich bada opinie respondentów w zakresie namacalności, niezawodności, reagowania, pewności i empatii. Z tą różnicą, iż pierwsza część kwestionariusza dotyczy oczekiwań klientów w stosunku do usługi, a druga bada

spełnienie tych oczekiwań przez analizowaną firmę. W obu częściach respondenci odpowiadają na te same pytania, przy czym w pierwszej zaznaczają swoje wymagania, a w drugiej dokonują oceny spełnienia tych wymagań. Wybrane odpowiedzi zaznaczają na skali Likerta. Końcowa część ankiety składa się z pięciu zagadnień, pomiędzy które respondenci rozdzielają 100 punktów. Przy założeniu, że najważniejsze z nich uzyskuje największą ilość punktów. Każde zagadnienie jest odzwierciedleniem jednego z wymiarów oceny jakości usług.

Pierwsza i druga część ankiety zazwyczaj zawiera po 22 pytania każda. Przykładowa struktura kwestionariusza została przedstawiona na rys 2.

I część – Jakość oczekiwana

1.	Jak istotny jest dla Pana/i zewnętrzny wygląd banku? (namacalność)	1	☐	3	4	5	6	7
2.	Jak istotne jest dla Pana/i dokładne zrealizowanie usługi? (niezawodność)	1	2	3	4	5	☐	7
...	...	1	2	☐	4	5	6	7
22.	Jak istotna jest dla Pana/i szybkość obsługi? (reagowanie)	1	2	3	☐	5	6	7

II część – Jakość dostarczona

1.	Jak ocenia Pan/i zewnętrzny wygląd banku X? (namacalność)	1	2	3	4	5	☐	7
2.	Jak ocenia Pan/i dokładność zrealizowania usługi w banku X? (niezawodność)	1	☐	3	4	5	6	7
...	...	1	2	☐	4	5	6	7
22.	Jak ocenia Pan/i szybkość obsługi klienta w banku X? (reagowanie)	1	2	3	☐	5	6	7

Zagadnienia

Lp.	Nazwa zagadnienia	Ważność zagadnienia (razem 100 pkt)
1.	Wizerunek fizyczny udogodnień, urządzeń, personelu i mat. komunikacyjnych. (namacalność)	5
2.	Zdolność banku do wykonywania obiecanych usług w sposób zaufany i akuracie (niezawodność)	35
3.	Chęć do pomocy klientowi i dostarczania mu szybkiej usługi (reagowanie)	10
4.	Wiedza i uprzejmość pracowników, ich zdolność do wzbudzania zaufania i zachowania poufności (pewność)	40
5.	„Opiekunowość” i indywidualne traktowanie każdego klienta (empatia)	10

Rys. 2. Fragment kwestionariusza metody Servqual

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Servqual – metoda oceny jakości usług, 3/8 s. 35

Określenie poziomu satysfakcji nabywcy sprowadza się do ustalenia różnicy pomiędzy jakością pożądaną przez klienta a postrzeganą przez niego.

Powstała różnica jest odzwierciedleniem niskiego poziomu satysfakcji klienta, na skutek niezaspokojenia jego pewnych oczekiwań. Twórcy metody tę różnicę nazwali luką nr 5. Cztery główne przyczyny powodują powstanie różnicy pomiędzy jakością pożądaną a dostarczoną, są to luki nr: 1,2,3,4.

Luka nr 1 – *różnica pomiędzy oczekiwaniami klienta, a postrzeganiem tych oczekiwań przez menedżerów*. Jest ona odzwierciedleniem niewiedzy kierownictwa na temat potrzeb konsumentów. Istnienie tej luki wskazuje na błędne wyobrażenie menedżerów o tym, czego oczekują klienci. Do podstawowych czynników wpływających na tę lukę należy zaliczyć:

- trafność badań marketingowych,
- komunikację oddolną,
- liczbę poziomów zarządzania w organizacji.

Luka nr 2 – *różnica pomiędzy postrzeganiem przez zarządzających potrzeb klientów, a specyfikacją jakości usługi*. Luka ta jest odzwierciedleniem stopnia zaangażowania kierownictwa w sprawę jakości. Główne czynniki powodujące powstawanie tej luki to:

- zobowiązanie zarządzających do utrzymania wysokiej jakości usług,
- ustalenie celu dotyczącego jakości,
- standaryzacja zadań,
- elastyczność w odniesieniu do potrzeb nabywców.

Luka nr 3 – *różnica pomiędzy specyfikacją usługi, a parametrami usługi dostarczonej*. Na tę lukę największy wpływ ma personel, który bezpośrednio kontaktuje się z klientem. Pracownicy pierwszego kontaktu mogą niewłaściwie obsłużyć nabywcę lub nie zrealizować wcześniej określonej specyfikacji. O istnieniu tej luki przesądzają następujące czynniki:

- praca zespołowa,
- dopasowanie technologii,
- odpowiedzialność pracownika za wykonaną pracę,
- system kontroli,
- rola konfliktu,
- jednoznaczność celów i oczekiwań.

Luka nr 4 – *różnica pomiędzy parametrami usługi dostarczonej, a zewnętrznymi informacjami o parametrach tej usługi*. Często komunikaty przekazywane przez usługodawcę nie znajdują potwierdzenia w praktyce. Zaistnienie takiej sytuacji wywołuje niezadowolenie klientów. Wpływ na lukę nr 4 ma:

- komunikacja horyzontalna,
- zawyżanie obietnic⁹.

9 Szerzej na ten temat: M. Sidor, *Ocena jakości usług za pomocą metody Servqual*, „Marketing i Rynek” 2000, nr 11.

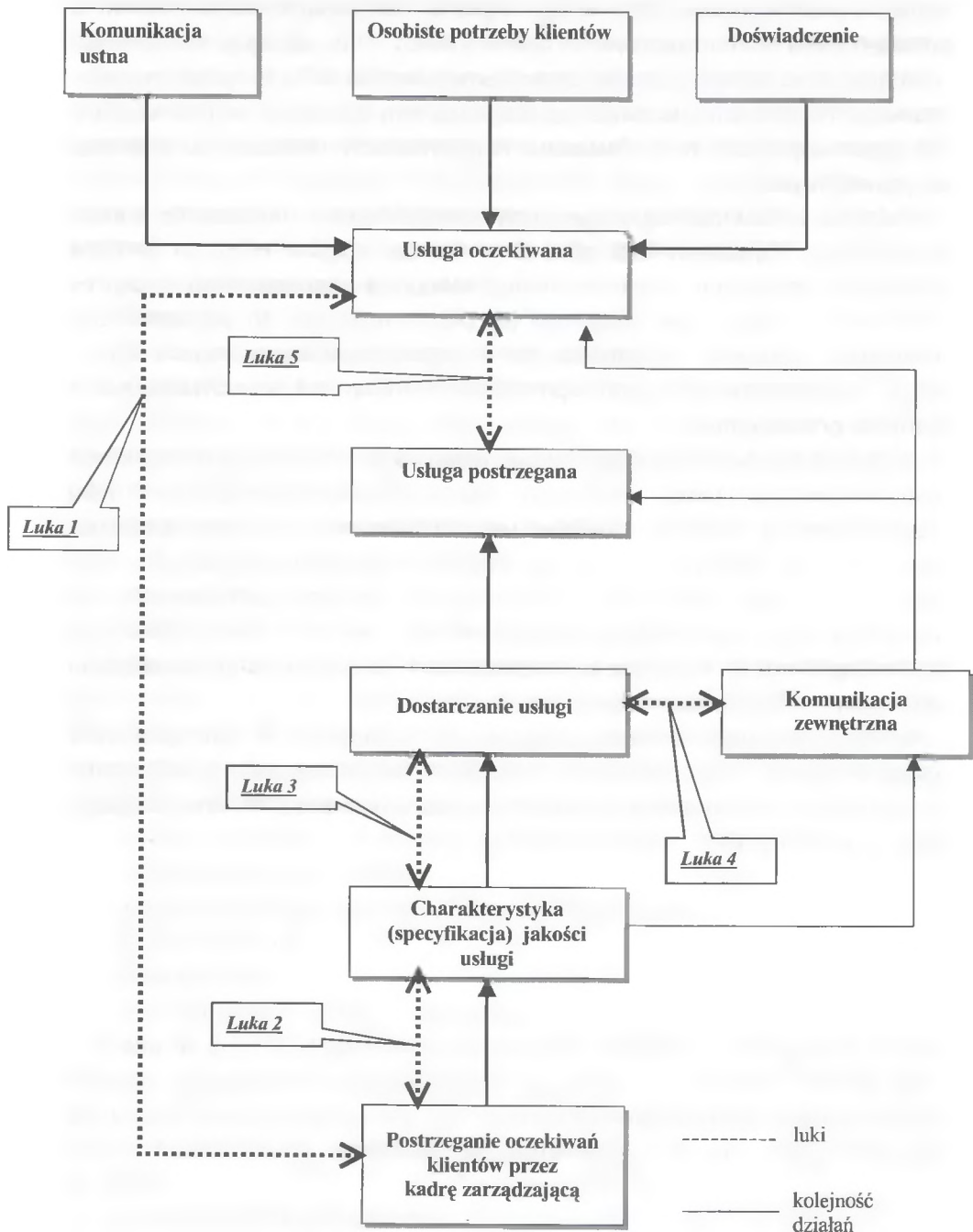
Luka nr 5 – różnica pomiędzy oczekiwaniami klienta względem danej usługi a postrzeganiem tejże usługi. Luka ta jest najważniejszą, ponieważ odzwierciedla poziom oferowanej jakości usług. Oblicza się ją poprzez porównanie wartości zaznaczone przez respondentów w I i II części kwestionariusza. Im uzyskana wartość jest mniejsza tym klient jest bardziej usatysfakcjonowany. Luka nr 5 dostarcza bezpośrednich informacji o istnieniu nieprawidłowości.

Lukę nr 5 otrzymujemy za pomocą analizy danych uzyskanych z kwestionariusza. Natomiast luki od 1 do 4 można zbadać m.in. za pomocą wywiadów osobistych z pracownikami, którzy są zaangażowani w proces powstawania usługi, od momentu jej planowania, aż do jej sprzedaży. Analizując rzetelność wykonania poszczególnych działań, można wychwycić nieprawidłowości, które spowodowały niższą od oczekiwaną przez klientów ocenę usługi.

Gdy luka nr 5 jest wartością ujemną, oznacza to, iż realizacja danej usługi była wyższa niż klienci oczekiwali. Fakt ten należy interpretować jako nieodpowiednią alokację zasobów przedsiębiorstwa, ponieważ przeznaczono za dużo środków na obszary, które nie są istotne dla klienta. Taka sytuacja powoduje poniesienie wyższych nakładów przez usługodawcę, ale nie przyczynia się do zwiększenia zadowolenia nabywcy. Klienci doceniają realizację usługi na wyższym poziomie tylko w tych obszarach, które są dla nich ważne albo bardzo ważne.

Metoda Servqual pozwala wskazać na te miejsca, w których jakość usługi w sposób istotny odbiega od jakości oczekiwanej przez konsumenta. Wskazuje pięć potencjalnych sytuacji, w których między dwiema ocenami jakości powstają luki¹⁰. Odzwierciedla to rysunek 3.

10 J. Otto, *Pojmowanie jakości w marketingu usług*, „Problemy Jakości” 2000, nr 5.



Rys. 3. Model jakości usług.

Źródło: V. Zeithaml, A. Berry i L.L. Parasuraman, *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*, "Journal of Marketing" 1985, Fall.

Servqual zwraca uwagę na kilka istotnych kwestii wpływających na satysfakcję klienta. Pierwsza z nich to konieczność uwzględniania w procesie projektowania usługi informacji uzyskanych od klientów, dotyczących ich potrzeb i preferencji. Planowanie jest jednym z najważniejszych etapów powstawania usługi i nie można się w nim kierować intuicją, ale wiarygodnymi pomiarami odzwierciedlającymi opinie nabywców. W przeciwnym razie może powstać usługa, która nie znajdzie akceptacji wśród klientów lub nie zaspokoi w pełni ich potrzeb. Nieznajomość oczekiwań nabywców, może wpłynąć na błędną alokację zasobów przedsiębiorstwa. Kolejnym istotnym zagadnieniem jest posiadanie przez kierownictwo umiejętności przełożenia potrzeb klientów na parametry usługi. Uwzględniając posiadany potencjał i zatrudnienie, opracowuje się charakterystyki jakościowe, informujące personel o priorytetach, które muszą być wykonane. Ustalone parametry usługi, będące odzwierciedleniem wymagań nabywcy, muszą być realizowane przez wszystkich pracowników, ale przede wszystkim przez personel mający bezpośredni kontakt z klientem. Usługi są tym rodzajem działalności, w którym sprzedawcy odgrywają bardzo istotną rolę. Ich zaangażowanie, kompetencja i kultura osobista przesądza o satysfakcji klienta. W związku z tym kierownictwo musi umieć zmotywować pracowników w celu osiągnięcia zaplanowanych parametrów.

Ostatnią kwestią jest zainteresowanie klienta usługą do tego stopnia, aby zechciał ją nabyć. Umożliwia to właściwa komunikacja, której zadaniem nie jest tylko poinformowanie klientów o ofercie, ale przede wszystkim przedstawienie jej zalet, mających potwierdzenie w rzeczywistości. Zbyt wygórowane wyobrażenia nabywców o usłudze powstałe na skutek błędnych komunikatów, są przyczyną rozczarowań i powodują powstanie luki nr 4. Niedotrzymanie obietnic powoduje spadek zaufania do firmy i niezadowolenie klientów.

W firmach poddanych analizie mogą wystąpić wszystkie luki lub też tylko jedna z nich. Warto dodać, iż pojawienie się luki nr 1 (różnicy pomiędzy oczekiwaniami klienta, a postrzeganiem tych oczekiwań przez menedżerów) jest najniebezpieczniejsze, ponieważ przesądza o niepowodzeniu dalszych działań. Im we wcześniejszym etapie tworzenia usługi wychwycimy błąd, tym większe prawdopodobieństwo, iż nie będzie on powielany w kolejnych działaniach.

Metoda Servqual jest źródłem informacji o pojawiających się nieprawidłowościach wpływających na niezadowolenie klienta. Uzyskane dane są odzwierciedleniem poziomu jakości usług. W celu wyeliminowania przyczyn wpływających na niedostateczną jakość usługi należy dokonać analizy potrzeb i oczekiwań klientów przełożyć zgromadzone informacje na parametry usługi i konsekwentnie je realizować. Końcowy wynik, czyli satysfa-

kcja nabywcy zależy od wszystkich pracowników, ale przede wszystkim od kierownictwa. Tak naprawdę znalezienie przyczyn niezadowolenia klientów sprowadza się do szczegółowej analizy etapów planowania, projektowania i dostarczania usługi, eliminując pojawiające się zakłócenia.

3. Zastosowanie metody Servqual

Metoda Servqual została wykorzystana do wielu badań satysfakcji klientów, m. in. w szkołach, usługach turystycznych, finansowych, bibliotecznych, a nawet medycznych.

W Polsce metoda ta została zastosowana m.in. do badania usług bankowych i ubezpieczeniowych¹¹. Trudno określić skuteczność tej metody w powyższych przypadkach, ponieważ autorzy badań nie ustosunkowali się do jej efektywności, ograniczyli się tylko do podania wyników badań. Można wnioskować, iż metoda Servqual jest pomocna w określaniu elementów usługi, które klienci postrzegają jako najważniejsze. Dostarcza informacji kierownictwu, na których parametrach usługi należy się szczególnie skoncentrować, a które ze względu na niskie znaczenie dla nabywcy można ograniczyć.

Badania przeprowadzone w sektorach usługowych (bank, wydawcy kart kredytowych, serwis produktów oraz firmy telekomunikacyjne) wskazują, iż najważniejszym kryterium dla klienta jest niezawodność, w przeciwieństwie do namacalności, która jest najmniej istotna. Wyniki te wydają się być oczywiste, ale praktyki przedsiębiorstw są dokładnie odwrotne. Kładą one większy nacisk na zewnętrzne atrybuty, niż na rzetelne wykonanie usługi. Badania te wskazują na niezrozumienie oczekiwań klientów lub nieumiejętne przełożenie ich na parametry usługi. Potwierdzają one istnienie luki nr 1.

Natomiast badania przeprowadzone przez bibliotekę Uniwersytetu Waikato z użyciem metody Servqual pozwoliły zidentyfikować usługi, które nie satysfakcjonują lub nie spełniają oczekiwań poszczególnych grup studentów. Ponadto w wyniku przeprowadzonych badań, okazało się, że istnieją rozbieżności między serwisem jakości postrzeganym przez bibliotekarzy i studentów. To co bibliotekarze uznawali za ważne, dla studentów było zupełnie nieistotne¹².

Metoda Servqual może być również wykorzystywana do oceny konkurentów, dzięki zestawieniu słabych i mocnych stron naszej firmy w porównaniu z rywalem.

11 Więcej informacji na ten temat w: E. Rudawska, R. Kiecko, *Servqual – metoda badania jakości usług i jej praktyczne zastosowanie*, „Marketing i Rynek” 2000, nr 5; jak również J. Garczarczyk, *Jakość usług bankowych i ubezpieczeniowych diagnoza, determinanty, segmentacja*.

12 M. Sidor, *Ocena jakości usług za pomocą metody Servqual*, „Marketing i Rynek” 2000, nr 11.

Kolejną możliwością zastosowania metody Servqual jest użycie jej do przyporządkowywania klientów firmy kilku „segmentom postrzegania” jakości usług: wysokiemu, średniemu i niskiemu – na podstawie ich indywidualnych wyników¹³. Stwarza to możliwość analizowania nabywców ze względu na różne wymagania, typowe dla określonych grup klientów. Warunkiem koniecznym do wykorzystania metody Servqual w takim celu jest zamieszczenie metryczki w kwestionariuszu.

Informacje uzyskane z metody Servqual mogą zostać użyte w macierzy istotność-realizacja, która bazuje na podobnym schemacie działania jak analiza SWOT. Znając nasilenie dwóch zmiennych, tj. realizacja usługi czyli zadowolenie nabywcy i znaczenia (istotności) poszczególnych parametrów usługi dla klienta, tworzy się macierz zawierającą cztery pola (rys 4). Są to:

- silne strony, charakteryzują się wysokim znaczeniem i wysokim zadowoleniem klienta,
- słabe strony – niskie znaczenie i niskie zadowolenie klienta,
- szanse – wysokie zadowolenie nabywcy, ale niskie znaczenie,
- zagrożenia, cechuje niskie zadowolenie klienta, ale wysokie znaczenie¹⁴.

zadowolenie	wysokie	SZANSE	SILNE STRONY
	niskie	SŁABE STRONY	ZAGROŻENIA
		<i>niskie</i>	<i>wysokie</i>
		znaczenie	

Rys. 4. Macierz istotność-realizacja.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie J. Garczarczyk, *Jakość usług bankowych i ubezpieczeniowych diagnoza, determinanty, segmentacja*.

Dalsza analiza wygląda podobnie jak w analizie SWOT. Przedsiębiorstwo musi wykorzystać swoje mocne strony i szanse, jednocześnie eliminując zagrożenia. Natomiast słabe strony ze względu na niskie znaczenie dla klienta, nie wymagają większej uwagi.

¹³ Servqual – metoda oceny jakości usług, 3/8, s. 35.

¹⁴ J. Garczarczyk, *Jakość usług bankowych i ubezpieczeniowych diagnoza, determinanty, segmentacja*, s. 32.

Sprawą dyskusyjną są zdefiniowane szanse i zagrożenia, gdyż powstaje wątpliwość, czy nie należałoby przyporządkować ich odwrotnie? Niskie znaczenie dla klienta, przy jednoczesnym wysokim zadowoleniu wydaje się być marnotrawstwem środków i lokowaniem ich w działania, które nie mają większego znaczenia dla nabywcy. W związku z tym powinno to być zagrożenie. Natomiast działania o niskim zadowoleniu i wysokim znaczeniu dla klienta roją nadzieje na przyszłość. Warto w nie inwestować, aby podwyższyć poziom ich realizacji ze względu na ich wysokie znaczenie dla nabywcy. W związku z tym mogłyby to być szanse, a nie zagrożenia.

4. Zalety i wady metody Servqual

Zaletą metody Servqual jest jej wielowymiarowość. W związku z tym może być ona wykorzystywana zarówno do analizy całego procesu, jak również do badania tylko pewnych jego fragmentów.

Metoda Servqual wykorzystuje podobne założenia jak *Total Quality Management* (TQM). Należą do nich, m. in.:

- koncentrowanie się na kliencie i jego wymaganiach,
- przywództwo, kierownictwo odpowiedzialne jest za ustalenie celów, które będą zrealizowane przez odpowiednio zmotywowanych pracowników,
- ciągłe doskonalenie procesu,
- zaangażowanie wszystkich zatrudnionych pracowników w realizowane zadania,
- podejmowanie decyzji w oparciu o fakty, w tym wypadku wyniki uzyskane z metody Servqual,
- wzajemne korzystne więzi z dostawcami, którymi w przypadku usług mogą być również klienci (np. wizyta u dentysty wymaga przyjścia pacjenta, który poddawany jest różnym zabiegom, mającym na celu wyleczenie zęba)

Wadą metody Servqual jest trudność w przyporządkowaniu każdej z cech charakteryzujących usługi porównywalnej ilości pytań. Uwaga ta dotyczy niezawodności i reagowania, pytania w pozostałych kategoriach można by mnożyć bez końca. W związku z tym pojawia się następny problem – powtórzonego pytania respondenta o te same kwestie. W celu uniknięcia takiej sytuacji należy wnikliwie przeanalizować kwestionariusz tak, aby wyeliminować pytania o podobnej treści. Może to być przyczyną ograniczenia liczby pytań (będzie ich mniej niż 22). Wydaje się, iż nie powinno to negatywnie wpłynąć na uzyskane wyniki, ponieważ wiarygodność danych w dużej mierze zależy od zaangażowania respondenta. Powtarzające się pytania wpływają na znużenie odpowiadającego.

Kolejna wada metody Servqual dotyczy pytania respondentów o ich oczekiwania, które mogą być przez nich zawyżone, ponieważ trudno im dokonać wyboru najważniejszego. Klienci asekuracyjnie bardzo wysoko określają istotność prawie każdego z wymagań.

Ponadto metoda mogłaby być wzbogacona o kilka pytań otwartych, które nie ograniczają odpowiedzi respondentów, jednocześnie odzwierciedlają ich własne opinie.

7-punktowa skala używana w metodzie Servqual może być różnie interpretowana przez poszczególnych klientów. Dla jednego nabywcy ocena 5 będzie oznaczała wysoki poziom, a dla innej osoby ta sama wartość może odzwierciedlać co najwyżej średni stopień. Z tego też powodu sugerowaną w metodzie skalę 7-punktową, warto byłoby zastąpić krótszą skalą np. 5-punktową oraz zdefiniować znaczenie każdej z cyfr. Innym sposobem rozwiązania tego problemu jest wprowadzenie skali trzystopniowej i wykorzystaniu jej w odniesieniu do każdej zmiennej. Wówczas oceny będą się odnosić do lepszego wykonania niż oczekiwane; takiego samego; gorszego niż oczekiwane¹⁵.

Warto dodać, iż ocena usług dokonywana przez klientów zależy często od szczególnie pozytywnych lub negatywnych wydarzeń, które długo pozostają w pamięci i mocno kształtują wizerunek przedsiębiorstwa¹⁶.

5. Podsumowanie

Dzięki metodzie Servqual firma może nie tylko oszacować ogólną jakość usługi, ale również zidentyfikować te elementy jakości, na które należy zwrócić szczególną uwagę, by podwyższyć poziom świadczenia usługi¹⁷.

Z pewnością wyniki metody Servqual dostarczają informacji o czynnikach, które mają decydujący wpływ na oczekiwania klientów. Uzyskane dane powinny być wykorzystane w procesie planowania, o ile przedsiębiorstwo chce zaoferować usługę satysfakcjonującą nabywców.

Zdaniem M. Sidor, badania przeprowadzone za pomocą metody Servqual dowiodły, że nie w każdym serwisie usług znajduje zastosowanie zaproponowana przez twórców koncepcja i często jakość uwarunkowana jest specyfiką usług. Metoda okazała się raczej globalną konstrukcją, która wymaga modyfikacji do każdego nowego typu badań z uwzględnieniem warunków lokalnych i charakteru danych usług¹⁸.

15 K. Rogoziński, *Nowy marketing usług*, s. 209.

16 *Główne czynniki poprawy zadowolenia klienta*, „Zarządzanie na Świecie” 1998, nr 12.

17 E. Rudawska, R. Kiecko, *Servqual – metoda badania jakości usług i jej praktyczne zastosowanie*, „Marketing i Rynek” 2000, nr 5.

18 M. Sidor, *Ocena jakości usług za pomocą metody Servqual*, „Marketing i Rynek” 2000, nr 11.

Badacz, który postanowi wykorzystać tę metodę w praktyce z pewnością będzie musiał dokonać własnych modyfikacji ułatwiających jej zastosowanie w konkretnym rodzaju usług. Schemat działania tej metody jest bardzo czytelny i umożliwia zbadanie całego procesu świadczenia usługi, poprzez analizę jego kolejnych etapów. Metoda Servqual pozwala znaleźć przyczyny niezadowolenia nabywcy, powstających w czasie planowania, realizacji i sprzedaży usługi.

Istnieje wiele sposobów badania stopnia satysfakcji klienta, wybór zależy od wielkości, typu przedsiębiorstwa, jak również wielu innych czynników. Jednakże zawsze pozostaje on w rękach zarządzających. Jedno jest pewne – trzeba badać satysfakcję klienta. Po pierwsze dlatego, iż satysfakcja nabywcy jest wynikiem jego zadowolenia z produktu i oferującej go firmy. Czyli tak naprawdę decyduje o istnieniu i rozwoju przedsiębiorstwa. Ponadto klient usatysfakcjonowany dzieli się swoimi pozytywnymi doświadczeniami średnio z trzema innymi ludźmi, klient niezadowolony żali się aż 11 osobom. Jeśli każdy z nich przekaze to innym, to liczba ludzi, którzy usłyszeli negatywną opinię może wzrosnąć wielokrotnie¹⁹. Po drugie satysfakcja nabywcy jest jednym z wymogów normy ISO 9001: 2000.

Niestety w praktyce niewiele krajowych przedsiębiorstw w pełni wykorzystuje narzędzia umożliwiające badanie satysfakcji nabywcy. Również w firmach niemieckich zadowolenie klientów nie jest jeszcze priorytetem i tylko 5% przedsiębiorstw uznało je za formalne kryterium przy ustalaniu premii pracowników. Tymczasem w USA już od dawna premie zależą, m. in., od zadowolenia i przywiązania klientów. Dlatego czynniki te są regularnie badane. Z kolei badania przeprowadzone przez *Economist Unit* i *Andersen Consulting* (na próbie 200 firm) dowodzą, iż przedsiębiorstwa planują do oceny swoich wyników zwiększyć zastosowanie takich mierników, jak satysfakcja klienta, lojalność i korzyści dla klienta, co oznacza, iż musi wzrosnąć zapotrzebowanie na badania tych kategorii marketingowych²⁰. Już teraz należy dokonać wyboru najlepszych do tego metod i narzędzi.

Recenzent: prof. dr hab. Stanisław Tkaczyk

19 P. Kotler, *Analiza planowanie wdrażanie i kontrola*, s. 440.

20 J. Otto, *Zadowolenie klienta i wartość dla klienta*, „Marketing i Rynek” 1999, nr 12.

Literatura

1. Chabiera J., *Zarządzanie jakością w organizacjach usługowych*, CIM, Warszawa 2000.
2. Garczarczyk J., *Jakość usług bankowych i ubezpieczeniowych diagnoza, determinanty, segmentacja*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu Katedra Badań Marketingowych, Poznań 2000.
3. Karaszewski R., *Servqual – metoda badania jakości świadczonych usług*, „Problemy Jakości” 2001, nr 5.
4. Kłopacka A., *Bankowość detaliczna w filozofii jakości*, „Problemy Jakości” 2002, nr 5.
5. Kotler P., *Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner & Ska, Warszawa 1994.
6. Lisowski L., *Określić satysfakcję klienta*, „Marketing w Praktyce” 1999, nr 5.
7. Łańcucki J., *Determinanty oceny jakości usług*, „Problemy Jakości” 1999, nr 6.
8. Marciniak B., *Badanie satysfakcji klientów – problemy i metody badawcze*, „Marketing i Rynek” 2000, nr 11.
9. Opolski K., *Strategia jakości w nowoczesnym zarządzaniu bankiem*, Instytut Naukowo-Wydawniczy OLYMPUS CeIRB, Warszawa 1998.
10. Otto J., *Pojmowanie jakości w marketingu usług*, „Problemy Jakości” 2000, nr 5.
11. Otto J., *Zadowolenie i wartość dla klienta*, „Marketing i Rynek” 1999, nr 12.
12. Payne A., *Marketing usług*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996.
13. *Polska Norma ISO 9000 : 2000, System Zarządzania Jakością. Podstawy i terminologia*.
14. Pukas A., *Przedsiębiorstwo – Marketing – Strategie. Istota metody Servqual i jej znaczenie dla marketingu usług*, Katowice 1995.
15. Rogoziński K., *Nowy marketing usług*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2000.
16. Rudawska E., Kiecko R., *Servqual – metoda badania jakości usług i jej praktyczne zastosowanie*, „Marketing i Rynek” 2000, nr 5.
17. *Servqual – metoda oceny jakości usług*, 3/8.
18. Sidor M., *Ocena jakości usług za pomocą metody Servqual*, „Marketing i Rynek” 2000, nr 11.
19. Tabor A., Zajac A., Rączka M., *Zarządzanie jakością*, tom I, Politechnika Krakowska im. T. Kościuszki, Kraków 1999.