

Bożena Borycka, Sebastian Aderek

Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny w Radomiu

POMIAR SATYSFAKЦИИ KLIENTA USŁUG – STUDIUM PRZYPADKU W BRANŻY SAMOCHODOWEJ

Uzyskanie satysfakcji klienta w harmonii z dążeniem do uzyskania maksymalnego zysku powinno być zamierzeniem kierownictwa każdego nowoczesnego i dobrze zarządzanego przedsiębiorstwa. Z pojęciem satysfakcji wiąże się wartość oferowanego dobra dla klienta, która jest dla niego czymś więcej niż sama cena czy poziom cech użytkowych.

Celem prezentowanych badań była próba dokonania oceny użyteczności wybranych metod pomiaru satysfakcji klienta w branży motoryzacyjnej na przykładzie Suzuki Motor Poland.

Badanie przeprowadzone zostało w wybranym salonie sprzedaży samochodów Suzuki w pozorowanych warunkach wg metody „tajemniczy klient”. Z analizy studium rozpatrywanego przypadku wynika, że optymalnie dobrane i przeprowadzone badanie może dostarczyć organizacji bardzo użytecznych informacji do doskonalenia zarządzania jakością, a tym samym wyrobów czy usług dostarczanych klientom.

Słowa kluczowe: *jakość obsługi klienta, satysfakcja klienta, tajemniczy klient.*

WSTĘP

Uzyskanie satysfakcji klienta, jako nadrzędnego celu działania powinno być zamierzeniem kierownictwa każdego nowoczesnego i dobrze zarządzanego przedsiębiorstwa. Powinno być ono w pełni zharmonizowane z celem ekonomicznym, którym jest dążenie do uzyskania maksymalnego zysku. Jest to też przesłanie systemowego zarządzania jakością, opisanego w rodzinie norm ISO 9000.

Z pojęciem satysfakcji wiąże się niewątpliwie wartość oferowanego dobra dla klienta, która jest dla niego czymś więcej niż sama cena czy poziom cech użytkowych [4]. Podstawą wyboru podczas kupna jest postrzegana przez klienta wartość, jakiej dostarczają poszczególne produkty i usługi. Można zatem powiedzieć, iż ta wartość produktu czy usługi jest dla niego pojęciem kluczowym, jest to bowiem różnica między wartością, jaką uzyskuje klient, posiadając produkt i używając go, a kosztem uzyskania produktu.

Klient, działając racjonalnie, dokonuje szczegółowej oceny danego produktu, obejmującej, poza jego cechami użytkowymi, także całą sferę obsługi, gwarancję, personel, a także samą organizację (wizerunek i tożsamość). Z drugiej strony klient musi zdawać sobie sprawę z faktu, że znalezienie odpowiedniej oferty i dokonanie zakupu produktu wiąże się z kosztami innymi niż tylko jego cena, w tym takimi jak m.in. koszty zdobycia informacji o produkcie, producencie oraz jego ofercie [3].

Warto podkreślić, że jednym z fundamentalnych elementów nowoczesnej kultury organizacyjnej zarządzania w przedsiębiorstwie opartego na jakości, zwanego TQM (*Total Quality Management*), jest troska o zaspokojenie potrzeb nie tylko klienta zewnętrznego, ale i tzw. klienta wewnętrznego, czyli pracownika firmy biorącego udział w łańcuchu tworzenia wartości. Zwracając uwagę na ważność dostrzegania potrzeb klienta wewnętrznego i poprawność przebiegu łańcucha tworzenia wartości dodanej na każdym stanowisku pracy, w nowoczesnej filozofii zarządzania przyjęło się twierdzenie, że dostarczanie najlepszych usług klientom wewnętrznym jest podstawą dostarczania usług na takim samym poziomie klientom zewnętrznym [1]. Każdy zarządzający w przedsiębiorstwie powinien zatem znać wymagania kompleksowe zarówno swego klienta zewnętrznego, jak i klienta wewnętrznego. Przedsiębiorstwo winno więc określać formę organizacyjną i wszystko to, co pozwoli spełniać oczekiwania obu tych grup klientów.

Ponadto nie można zapomnieć, że w dobrze i nowocześnie zarządzanym przedsiębiorstwie należy odpowiednio analizować oraz optymalizować koszty i efekty działalności poszczególnych obszarów łańcucha wartości.

1. ISTOTA SATYSFAKCJI KLIENTA

Satysfakcja klienta jest związana ściśle z jakością określonego produktu, a wynika ze skonfrontowania tego, co klient otrzymał, z tym, czego oczekiwał. Ogólnie rzecz biorąc, satysfakcja może być zarówno przyjemnością, jak i rozczarowaniem z użytkowania produktu. W przypadku niespełnienia oczekiwań jest to rozczarowanie, a zgodność z oczekiwaniami wywołuje zadowolenie lub nawet zachwycenie w przypadku przekroczenia oczekiwań [3]. Nie można jednak popełnić błędu utożsamiania jakości z satysfakcją, gdyż nie są to pojęcia synonimiczne.

Analizując etymologię słowa „satysfakcja”, trzeba zauważyć dwa jej człony: *satis* – dostatecznie oraz *facere* – robić. Chcąc stworzyć na podstawie powyższego definicję, można określić satysfakcję jako tworzenie dostatecznie akceptowanej wartości. Nie jest to jednak określenie do końca trafne.

W początkowych fazach tworzonej koncepcji satysfakcji mówiono, iż stanowi ona niezadowolenie bądź zadowolenie z użytkowanego produktu. Właściwsze jednak wydaje się tutaj (analogicznie do zagadnienia produktowego) kontinuum emocji odczuwanych względem danego produktu. Przykładowo rozczarowanie zwiększa niezadowolenie, natomiast radość – zadowolenie klienta. Można zatem powiedzieć, iż satysfakcja jest to emocjonalna reakcja na spostrzeżaną wartość. Natomiast jakość jest to zbiór inherentnych właściwości postrzeganych przez klienta, przy czym jakość usług można postrzegać jako ewaluację ich atrybutów kontrolowanych przez usługodawcę. Widać teraz wyraźnie, iż jakość i satysfakcja nie są sobie tożsame.

Z powyższych rozważań wynika, że jakość usług to zbiór atrybutów charakteryzujących się raczej obiektywną ich oceną przez klientów, natomiast satysfakcja

jest znacznie szerszą kategorią zawierającą wszelkie przemyślenia klienta i emocjonalne odczucia odnośnie do świadczenia usługi [5].

Powyższe rozważania prowadzą do wniosku, iż satysfakcję ze świadczonych usług należy (podobnie jak jakość w pojęciu ogólnym) traktować kompleksowo, uwzględniając szeroki konspekt sytuacyjny. Satysfakcja zawiera w sobie wspomniany ładunek emocjonalny, osobiste odczucia, ale także cenę oraz opis danej sytuacji, w której usługa jest świadczona [5].

Norma PN-EN ISO 9000:2006 definiuje satysfakcję klienta jako zadowolenie klienta, które jest percepcją klienta dotyczącą stopnia, w jakim jego wymagania zostały spełnione. Zgodnie z normą powszechnym wskaźnikiem niskiego poziomu satysfakcji są skargi klientów. Z drugiej strony zaznacza się, że ich brak wcale nie jest równoznaczny z wysokim poziomem zadowolenia klienta.

2. POMIAR SATYSFAKЦИИ KLIENTA

Problematyka badania satysfakcji klienta jest elementem systemu zarządzania jakością opartego na normie ISO 9001:2008. Norma nie określa jednak wprost, jakich narzędzi należy użyć. Organizacja powinna sama zastanowić się, jaka forma badania jest odpowiednia i wystarczająca. Wydanie normy ISO 9001 z 2008 r. dużo bardziej niż poprzednia wersja normy wspomaga organizację w tym zakresie. W uwadze do punktu 8.2.1. norma określa, że monitorowanie percepcji klienta może obejmować dane z takich źródeł, jak [2]:

- badania zadowolenia klienta,
- dane klienta o jakości dostarczonych wyrobów,
- badania opinii użytkowników,
- analiza utraconych korzyści biznesowych,
- pochwały,
- roszczenia gwarancyjne,
- raporty dealerów.

2.1. Metody badań satysfakcji klienta

Techniki badań satysfakcji klienta można podzielić na ilościowe i jakościowe.

Do tych pierwszych należą: ankiety pocztowe (w tym mailingowe i on-line), telefoniczne (przeważnie w formie CATI – *Computer Assisted Telephone Interviewing*), a także ankiety do samodzielnego wypełniania przez respondentów (pozostawiane w organizacji, rozdawane, dołączane do wyrobów) [2]. Techniki te, mimo że powinny stanowić podstawę badań, nie mogą być przeceniane i stanowić głównego źródła informacji. Często badania ilościowe są uznawane za najlepszą metodę pomiaru, a ankieta jako najbardziej popularna i najprostsza pozwala na liczbowe zmierzenie satysfakcji. Dostarcza ona jedynie odpowiedzi na pytania zaczynające się od wyrazów: ile, czy, jak bardzo itp. Informacje pochodzące z tak

sformułowanych pytań bywają niepełne i pozwalają na wnioskowanie jedynie o podstawowej warstwie produktu/usługi.

Aby poznać głębsze motywy, odczucia i deklaracje klientów, należy stosować metody jakościowe. Należą do nich [2]:

- indywidualne i grupowe wywiady pogłębione (*Focus Group Interviews* i *Individual in Depth Interviews*) – spotkania moderowane z udziałem jednego (IDI) lub maksymalnie 10 uczestników, prowadzone w warunkach quasi-laboratoryjnych. Polegają na swobodnej dyskusji mającej, na celu poznanie opinii klientów, ich genezy, wyjaśnienie postaw i zachowań, z dominacją pytań zaczynających się od wyrazów: dlaczego, jak, po co?;
- techniki obserwacji uczestniczącej – polegają na zbieraniu opinii od klientów w sytuacjach dla innych standardowych i naturalnych, badaczem obserwatorem jest często autentyczny klient;
- ankieta – mimo że jest powszechnie krytykowana, to przyłożenie odpowiednich starań do jej przygotowania i przeprowadzenia może przynieść oczekiwane rezultaty w postaci rzetelnych informacji;
- CRM – narzędzie zbierania informacji o kliencie w formie bardzo rozbudowanej bazy danych,
- ukryte zakupy (*Mystery Shopping*) – podstawiona osoba, czyli tzw. tajemniczy klient, zachowuje się jak rzeczywisty klient i ocenia, w jaki sposób badana firma świadczy usługi, oferuje produkty, reaguje wobec klientów. Klasyczne badanie *Mystery Shopping* dokonywane jest w punkcie obsługi klienta firmy – odpowiednio po przeszkoleniu tzw. tajemniczy klient udaje się na scenariuszową wizytę. Audytor, postępując zgodnie z wytycznymi, sprawdza cały proces obsługi klienta, m.in. czas oczekiwania na obsługę, rozmowę sprzedażową, znajomość oferowanych produktów, obsługę przy kasie w zakresie zakupu i zwrotu produktu, wygląd miejsca obsługi. W możliwie najkrótszym czasie „tajemniczy klient” wypełnia ankietę. Po kontroli i korekcie rezultat badania jest udostępniany klientowi.

Aby badanie satysfakcji klienta było efektywne i przynosiło rzetelną, pełną informację od klienta, technika badania powinna być dobrana odpowiednio do organizacji. Zależy ona właśnie od specyfiki firmy, ale także od zróżnicowania klientów, budżetu, ram czasowych, możliwości organizacyjnych. Często małe firmy ograniczają analizę satysfakcji do zdobywania od klienta referencji, rekomendacji za wykonane wyroby/świadczone usługi. Są one często wykorzystywane jako formalne potwierdzenie kompetencji i umiejętności w danej branży. Ze względu na branżę badanie satysfakcji można podzielić na prowadzone w firmach [2]:

- usługowych o niewielkiej liczbie klientów,
- usługowych posiadających klientów masowych,
- produkcyjnych wytwarzających produkt masowy,
- produkcyjnych wytwarzających produkt jednostkowy pod konkretne zamówienia.

Firmy posiadające klienta masowego często stosują systemy typu CRM do ich obsługi jako kompleksowe narzędzie do badania, budowania i utrzymywania kontaktów z klientami. Natomiast w przypadku klientów, którzy są odbiorcami usług

lub produktów jednostkowych, głównym kanałem komunikacji w zakresie budowania satysfakcji powinni być powołani w firmach doradcy czy opiekunowie tych klientów. W przypadku produkcji jednostkowej z reguły nie ma możliwości kategoryzacji oferty i segmentacji klienta oraz trzeba wziąć pod uwagę szczegółowe zagadnienia. Ponadto istnieją zasadnicze różnice w badaniu satysfakcji klientów firm produkcyjnych oraz usługowych. W pierwszym przypadku najważniejsze jest zbadanie, jak klienci oceniają cechy jakościowe produktu, natomiast w drugim punkt ciężkości leży w obsłudze klienta [2].

W planowaniu i przeprowadzaniu badania satysfakcji klienta należy rozważyć skorzystanie z oferty zewnętrznej, wyspecjalizowanej firmy badawczej. Jednak ze względu na często wysoki koszt takiej decyzji można (szczególnie w mniejszych organizacjach i przy małej liczbie klientów) przeprowadzić badanie, angażując jedynie własnych pracowników.

2.2. Badanie satysfakcji klienta w branży samochodowej na przykładzie Suzuki Motor Poland

Wdrożenie w całym przedsiębiorstwie i jednostkach współpracujących jednolitych standardów dotyczących obsługi klienta nie zawsze gwarantuje sukces przedsięwzięcia. W *Suzuki Motor Poland* (SMP) pozytywny efekt wprowadzonych zmian osiągnięty został dzięki determinacji importera samochodów i motocykli Suzuki, który mimo trudności w początkowych latach, nie stracił wiary w celowość projektu i konsekwentnie współpracował z realizującą go firmą doradczo-szkoleniową PROFES wyłącznego partnera KAIZEN *Institute* w Polsce.

Celem projektu była poprawa jakości obsługi klienta w salonach i serwisach sieci dealerskiej. Głównym założeniem było wprowadzenie udoskonalenia małymi krokami, u wszystkich dealerów jednocześnie. Poza tym doskonalenie jakości obsługi klienta miało zostać przeprowadzone na podstawie wcześniej opracowanych i wdrożonych standardów. Przyjęto, że utrwalanie i doskonalenie umiejętności odbywać się będzie w miejscu pracy, w trakcie wykonywania codziennych obowiązków, pod nadzorem wyznaczonych do tego celu osób.

Marka Suzuki w latach poprzedzających uruchomienie projektu nie był obecna w świadomości wielu nabywców w Polsce, postrzegana była jako tzw. marka niszowa. Trwająca w latach 2004–2006 przebudowa sieci dealerskiej doprowadziła do stworzenia nowoczesnej struktury, która swym zasięgiem objęła cały kraj. Zadbano także o wzrost satysfakcji klientów [6].

Punkt wyjścia innowacji stanowiła diagnoza sposobu sprzedaży i obsługi klienta w jednostkach dealerskich Suzuki. Jednym z narzędzi diagnostycznych były badania satysfakcji klienta realizowane zgodnie z metodologią „tajemniczy klient” oraz obserwacja uczestniczących w badaniu. Badanie „tajemniczy klient” polega na ocenie stopnia realizacji poszczególnych kroków i zachowań w przebiegu procesu obsługi klienta przez sprzedawcę

Przykład badań projektowych zaprezentowano poniżej. Obiektem analizy była jakość obsługi klienta w wybranym salonie samochodowym zbadana za pomocą ankiety. Ankiecie poddano wybranego losowo sprzedawcę w badaniach prowadzonych w pierwszej połowie roku. W analizowanym salonie, podobnie jak u innych dealerów SMP, badania satysfakcji klienta dokonywane były w ramach projektu dwa razy do roku.

Punktacja dotyczyła trzech elementów ankiety tzn. etapów standardu, zachowań podstawowych oraz odpierania obiekcji.

Badaczem była osoba niezależna, nieznaną salonowi sprzedaży, zachowująca się jak klient salonu, która oceniała realizację poszczególnych etapów standardu obsługi klienta. Założenia do przeprowadzenia badania były następujące:

- każdy z asesorów miał precyzyjnie opracowaną swoją historię. Ta sama historia była powtarzana w każdym badanym salonie SMP, tak aby wyniki były porównywalne;
- asesor miał obowiązek zachowywania się w sposób pasywny tak, aby można było przetestować także inicjatywę sprzedawcy;
- organizacje dealerskie nie były informowane o badaniu;
- organizacje dealerskie były badane w dniach i godzinach otwarcia salonu, podczas jednej wizyty asesor realizował jedno badanie;
- wszystkie badania były nagrywane. Po każdym badaniu asesor dodatkowo opracowywał notatkę dotyczącą miejsca, daty i wyników badania.

W analizowanym przypadku konsultantem (asesorem) badania był mężczyzna w wieku ok. 40 lat. Asesor w momencie badania zachowywał się jak klient o przedstawionych w tabeli 1 cechach.

Tabela 1. Przykładowa charakterystyka badacza- asesora

Table 1. Example of a researcher-assessor

| Analizowane cechy asesora | Charakterystyka |
|----------------------------------|---|
| Posiadany samochód | Toyota Avensis 2003, a wcześniej Toyota Carina |
| Zatrudnienie | Przedstawiciel handlowy zagranicznej firmy produkującej specjalistyczny sprzęt dla rolnictwa |
| Sposób użytkowania samochodu | Często jeździ po wiejskich drogach, podczas podróży musi być ubrany w garnitur, często pokonuje długie dystanse, w trakcie jazdy lubi słuchać dobrej muzyki |
| Oczekiwania wobec samochodu | Użytkowy z klasą, sprawdzający się na wszystkich typach dróg bez względu na porę roku, ponadto przestronny, z dużym bagażem, cena poniżej 100 000 zł |
| Priorytet | Leasing, klimatyzacja, dobre radio z CD |
| Obiekcje | Nowy samochód jest za drogi, wahanie, czy nie lepiej byłoby jednak kupić używany; osiągi niezbyt imponujące |
| Cel | Trzy lub pięciodrzwiowa Grand Vitara |

Narzędziem badawczym były standardowe arkusze oceny. Zawierały one ponumerowane etapy standardu w formie listy działań sprzedawcy/doradcy, co miało pomóc we wdrożeniu standardów. Każdemu etapowi standardu przypisano ocenę, w skali trzypięciowej:

- 0 – zachowanie nie występuje (brak realizacji standardu),
- 1 – zachowanie występuje, lecz wymaga poprawy,
- 2 – zachowanie występuje i jest na odpowiednim poziomie.

W niektórych uzasadnionych przypadkach asesor mógł wykorzystać znak x, co oznaczało, że opisane zachowanie nie było konieczne (np. podpisanie kontraktu).

Tabela 2. Badanie „tajemniczy klient” – studium przypadku w salonie sprzedaży – autoryzowanego dealera SMP – elementy standardu

Table 2. *The study "mystery shopper" – a case study in the showroom – an authorized dealer SMP – elements of the standard*

| Etapy procesu | Opis | Stopień realizacji |
|---------------|---|--------------------|
| 1 | Kontakt wzrokowy natychmiast gdy klient wchodzi | 2 |
| 2 | Uśmiech i gest powitania natychmiast gdy klient wchodzi | 2 |
| 3 | Podchodzi do klienta maksymalnie po 3 minutach | 2 |
| 4 | Mówi: „Dzień dobry” | 2 |
| 5 | Pyta: „W czym mogę pomóc” lub podobne pytanie otwarte | 2 |
| 6 | Mówi coś miłego | 2 |
| 7 | Zadaje klientowi pytania otwarte, m.in. jakiego samochodu szuka i dlaczego właśnie takiego | 1 |
| 8 | Używa parafrazy do podsumowania wypowiedzi klienta | 0 |
| 9 | Proponuje klientowi obejrzenie modelu odpowiadającego wstępnie określonym potrzebom | 2 |
| 10 | Prowadzi klienta do proponowanego modelu pojazdu | 2 |
| 11 | Prezentuje linię nadwozia pojazdu i szczególne elementy charakterystyczne | 1 |
| 12 | Prezentuje bagażnik, wielkość, wyposażenie, oświetlenie | 2 |
| 13 | Otwiera tylne boczne drzwi, prezentując miejsce na tylnym siedzeniu | 2 |
| 14 | Prezentuje przód pojazdu, oświetlenie, podnosi maskę | 0 |
| 15 | Zaprasza klienta do zajęcia miejsca za kierownicą i sprawdza reakcje klienta | 2 |
| 16 | Prezentuje wnętrze pojazdu | 2 |
| 17 | Sprawdza, jakie klient ma dodatkowe pytania i odpowiada | 0 |
| 18 | Proponuje klientowi jazdę próbną i odbywa ją natychmiast lub umawia klienta na dogodny termin | 2 |
| 19 | Pyta o wrażenia/opinię o samochodzie (wywołanie sygnału zakupu) | 0 |
| 20 | Parafrazuje pozytywne wrażenia klienta i rozpoczyna zamykanie sprzedaży | 1 |
| 21 | Zaprasza klienta do stolika w celu kontynuowania rozmowy, kawa/herbata | 0 |
| 22 | Prezentuje klientowi możliwe rozwiązania finansowania pojazdu | 0 |

cd. tabeli 2

| | | |
|----|---|---|
| 23 | Podsumowuje zakres zaplanowanego zakupu i kalkuluje koszt wraz z wartością zaliczki | 0 |
| 24 | Prosi klienta o potwierdzenie wartości i zakresu zamówienia | x |
| 25 | Informuje klienta o przewidywanym terminie odbioru samochodu | 2 |
| 26 | Wypełnia zamówienie i uzyskuje na nim podpis klienta | x |
| 27 | Ustala kolejne kroki, jakie podejmie, a jakie klient | 2 |
| 28 | Oferuje klientowi materiały reklamowe | 2 |
| 29 | Podsumowuje ustalenia | 1 |
| 30 | Wręcza wizytówkę klientowi | 0 |
| 31 | Prosi klienta o jego dane teleadresowe | 0 |
| 32 | Dziękuje klientowi za odwiedzenie salonu i mówi: „Zapraszam ponownie/ „Zapraszam po odbiór w dniu...” | 2 |
| 33 | Życzy klientowi miłego dnia, mówi: „Do widzenia” i żegna klienta z uśmiechem | 2 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów firmowych.

Wyniki badań zaprezentowane w tabeli 2 wskazują jednoznacznie, że w analizowanym badaniu sprzedawcy zdecydowaną większość oceny etapów standardów stanowiły oceny bardzo dobre, tzn. na odpowiednim poziomie tzw. dwójki.

Tabela 3. Badanie „tajemniczy klient” – studium przypadku w salonie sprzedaży – autoryzowanego dealera SMP – zachowania podstawowe

Table 3. The study "mystery shopper" – a case study in the showroom – an authorized dealer SMP – basic behavior

| Etapy procesu | Opis | Stopień realizacji |
|---------------------|---|--------------------|
| A | Zachowuje odległość | 2 |
| B | Ubrany zgodnie ze standardem | x |
| C | Ma identyfikator | 2 |
| D | Wyznaczona osoba przy dużym ruchu zajmuje się kolejnymi klientami | x |
| E | Zachowuje postawę otwartą | 2 |
| F | Pytania są jasne i zrozumiałe dla klienta | 2 |
| G | Kiwa głową i używa sformułowań „prztykających” | 2 |
| H | Utrzymuje kontakt wzrokowy z klientem | 2 |
| I | Używa języka korzyści | 2 |
| J | Używa argumentów porównawczych | 2 |
| K | Nie krytykuje konkurencji | 1 |
| L | Oferuje dodatkowe akcesoria adekwatne do potrzeb klienta | 0 |
| Ł | W przypadku obiekcji stosuje standard radzenia sobie z obiekcjami | 2 |
| M | Kiedy klient mówi, sprzedawca nie przerywa | 2 |
| Odpieranie obiekcji | | |
| KROK I | | 2 |

cd. tabeli 3

| | |
|----------|---|
| KROK II | 0 |
| KROK III | 0 |
| KROK IV | 2 |
| KROK V | 1 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów firmowych.

Z tabeli 4 wynika, że udział procentowy oceny 2 tzw. dwójki, oznaczającej – na odpowiednim poziomie, wynosił: w etapach standardu, w zachowaniach podstawowych, w odpieraniu obiekcji oraz w całym arkuszu obserwacji odpowiednio: 54,5; 71,4; 40 i 57,7%. Oceny 1 oraz 0 stanowiły stosunkowo niewielki udział w wynikach badań, w granicach 11–27%. Oceny: maksymalna oraz zadowalająca, ale wymaga poprawy w danym elemencie – wpływają korzystnie na satysfakcję klienta. Skumulowany wskaźnik procentowy ocen 2 i 1 w etapach standardu wynosi 66,7%, w zachowaniach podstawowych 78,6%, w odpieraniu obiekcji 60%, natomiast w całym arkuszu obserwacji 69,2%.

Wprawdzie osoba przeprowadzająca badanie nie była przypadkowym klientem, to zastosowana w nim metoda dała gwarancję wiarygodności i efektywności. Salon sprzedaży nie był poinformowany o terminie badania, a pasywny asesor ocenił obsługę według ściśle określonych kryteriów, uwzględniających istotne dla klienta aspekty.

Tabela 4. Zestawienie wyników badania „tajemniczy klient”

Table 4. Summary results of "mystery shopper"

| Elementy | Liczba elementów | Liczba zaobserwowanych ocen | | | | Udział poszczególnych ocen [%] | | | |
|-----------------------|------------------|-----------------------------|---|----|---|---------------------------------|------|------|------|
| | | 2 | 1 | 0 | x | 2 | 1 | 0 | x |
| Etapy standardu | 33 | 18 | 4 | 9 | 2 | 54,5 | 12,1 | 27,3 | 6,1 |
| Zachowania podstawowe | 14 | 10 | 1 | 1 | 2 | 71,4 | 7,1 | 7,1 | 14,3 |
| Odpieranie obiekcji | 5 | 2 | 1 | 2 | – | 40 | 20 | 40 | – |
| W całym arkuszu | 52 | 30 | 6 | 12 | 4 | 57,7 | 11,5 | 23,8 | 7,7 |

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań.

Biorąc pod uwagę skumulowany wskaźnik ocen na poziomie 2 i 1 w badanym losowym przypadku, można stwierdzić, iż ok. 70% ocen wskazywało na satysfakcję klienta z obsługi w badanym salonie, aczkolwiek ponad 10% z nich budziło pewne zastrzeżenia. Warto zaznaczyć, że pozostałe 30% ocen wskazuje na potrzebę ciągłego doskonalenia w tym zakresie badanych procesów obsługi klienta. Wyniki analizy wyraźnie wskazywały słabe strony obsługi, a jednocześnie kierunki jej doskonalenia.

PODSUMOWANIE

Analizowany fragment projektu bazuje na Strategii Rozwoju SMP i sieci jego punktów dealerskich, której głównym przesłaniem jest deklaracja: „Chcemy, aby wszystkie salony i serwisy samochodowe i motocyklowe Suzuki podnosiły swoją efektywność i konkurencyjność, zwiększając udziały w lokalnych rynkach, utrzymując jakość procesu sprzedaży i obsługi na niezmiennie wysokim poziomie” [7]. SMP chce to osiągnąć poprzez zaspokajanie potrzeb klientów, wprowadzając działania zmierzające do ich poznania i permanentnego zwiększania ich satysfakcji. Odnotowane przez sprzedawców wymagania i obiekcje klientów były analizowane, a następnie podejmowano działania zmierzające do spełniania potrzeb i wyjaśniania wszelkich wątpliwości klientów. Wprowadzane w sieci punktów dealerskich uniwersalne arkusze obserwacji, oparte na standardach jakościowych SMP, jednokowe u wszystkich dealerów w kraju, są kompleksowym narzędziem do poznawania, oceny oraz weryfikacji i doskonalenia obsługi, a w efekcie uzyskiwania satysfakcji klientów.

Zaprezentowana w pracy analiza wskazuje, że optymalnie dobrane i przeprowadzone badanie może dostarczyć organizacji bardzo użytecznych informacji do doskonalenia usług dostarczanych klientom. Z analizy ankiety pomiaru satysfakcji klienta w analizowanym salonie dealera SMP wynika, iż „tajemniczy klient” w 60% pozytywnie ocenił świadczoną w nim obsługę, w 10% miał pewne zastrzeżenia. Badanie wskazało też słabe strony sprzedawcy i pokazało elementy procesu sprzedaży wymagające poprawy.

Realizacja projektu w SMP z wykorzystaniem metody „tajemniczy klient” jako narzędzia diagnostycznego i doskonalącego przyczyniła się do podniesienia efektywności zarządzania oraz zwiększenia konkurencyjności salonów/serwisów na rynkach lokalnych. Potwierdzeniem tej tezy niech będzie fakt, iż w 2012 r. to właśnie Suzuki Motor Poland otrzymało tytuł „Superbrand 2012” jako jedna z najsilniejszych marek obecnych na rynku polskim.

LITERATURA

1. Broniewska G., *Identyfikacja i zaspokajanie potrzeb klienta wewnętrznego*, „Problemy Jakości”, 2000, nr 3, s. 8–11.
2. *ISO w praktyce – poradnik*, red. B. Zamostny, Wiedza i Praktyka, Warszawa 2014.
3. Kotler P., *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2005.
4. Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.
5. Stoma M., *Jakość a satysfakcja – różnice i wzajemne relacje*, „Problemy Jakości”, 2009, nr 4, s. 34–37.
6. Zakępska D., Gwozdek K., *Kręta droga do sukcesu*, Biuletyn Informacji Szkoleniowych, *Obsługa klienta*, 2009, nr 5, s. 8–10.
7. <http://suzuki.profes.com.pl/> (dostęp 30.03.2014).

CUSTOMER SATISFACTION MEASUREMENT – A CASE STUDY IN THE CAR INDUSTRY

Summary

Reconciling the need of customer satisfaction with the pursuit of profit maximization should be the goal of any modern, well-managed company. The notion of satisfaction is related to the value of the good offered to the customer, which is for him more than the price itself or the standard of performance characteristics.

The aim of this study was an attempt to assess the usefulness of selected methods of measuring customer satisfaction in the automotive industry as an example of Suzuki Motor Poland.

The analysis of the said case study from the automotive industry revealed that an optimally matched and carried out study can provide the organization with very useful information helping to improve the quality management and thus the quality of products or services provided to customers.

Keywords: *quality, customer service, customer satisfaction, mystery consumer.*