

Janusz ZĄBEK
Samochodowa Stacja Dealerska
J. Sowa „LIDER” Sp. z o.o., Mikołajowice, Tarnów

LOJALNOŚĆ I SATYSFAKCJA A WYBÓR ORGANIZACJI

Streszczenie. W artykule przedstawiono związek pomiędzy czynnikami determinującymi funkcjonowanie autoryzowanego serwisu samochodowego a zadowoleniem i lojalnością klientów. W artykule dokonano również przeglądu wybranych koncepcji satysfakcji i lojalności w świetle ich wpływu na rozwój organizacji. Z rozważań wynika, że ani satysfakcja, ani lojalność nie są dane raz na zawsze. W praktyce oznacza to, że satysfakcja jest źródłem lojalności, ale i lojalność może być fundamentem dla satysfakcji. Przedstawiona teza jest nowoczesną interpretacją spirali jakości Jurana, z uwzględnieniem satysfakcji i lojalności klientów. Coraz wyższy poziom funkcjonowania organizacji jest tożsamy z coraz większym zadowoleniem klientów i coraz mocniejszymi więziami pomiędzy klientem a organizacją.

Słowa kluczowe: jakość, satysfakcja, lojalność

LOYALTY AND SATISFACTION AND THE CHOICE OF ORGANIZATION

Summary. The paper concerns the relationship between the factors governing authorized car repairs and the customers' satisfaction and loyalty. There are some concepts of satisfaction and loyalty in the paper too. It turns out that there is strong correlation between satisfaction and loyalty and organizations development. In addition, the study proved that neither satisfaction nor loyalty is given once and for all. It means, that satisfaction drives loyalty but loyalty also drives satisfaction. This is a modern interpretation of the spiral of the Juran's quality customer satisfaction and loyalty. Increasing level of organizational performance means higher level of customers' satisfaction and strengthens the ties between the customer and the organization.

Keywords: quality, satisfaction, loyalty

1. Wstęp

Wierność jest jedną z najwyżej cenionych wartości przez człowieka. Wartość ta w życiu gospodarczym dotyczy wspólników, kontrahentów oraz przede wszystkim klientów.¹ Jednym z istotnych elementów skutecznego i efektywnego zarządzania organizacją jest budowa lojalności klientów jako trwałego składnika strategii organizacji. We współczesnej literaturze marketingu owa wierność definiowana jako lojalność w większości przypadków występuje w powiązaniu z satysfakcją. Satysfakcja i lojalność to z natury dwa odmienne zjawiska, między którymi zachodzą określone zależności. Przyjmuje się, że satysfakcja jest punktem wyjścia, a wręcz warunkiem koniecznym do osiągnięcia lojalności.²

Celem głównym artykułu jest analiza wpływu lojalności i zadowolenia klientów z wcześniejszych kontaktów na funkcjonowanie przykładowej organizacji usługowej. W koncepcji pracy przyjęto, że istotnym elementem wzajemnych interakcji lojalności, zadowolenia i funkcjonowania organizacji jest oddziaływanie, które skutkuje wskazaniem preferowanych obszarów organizacji podczas jej wyboru na podstawie wyrobionej lojalności i zadowolenia z wcześniej nabytych wyrobów. Pomocniczym celem realizowanym w ramach prowadzonych w artykule rozważań jest analiza ww. wyborów organizacji w aspekcie zadowolenia klientów z poziomu jakości świadczonych usług. Środkiem do realizacji założonych celów badawczych były wyniki badań zrealizowanych w autoryzowanym serwisie samochodowym, który posiadając takie cechy typowe dla współczesnych organizacji usługowych, jak: jasno zdefiniowany produkt, łatwa identyfikowalność procesów, wykorzystywanie nowoczesnych środków informatycznych, a także globalny zasięg oddziaływania można taktować jako przykładową organizację usługową gwarantującą reprezentatywność uzyskanych wyników. Niejako przy okazji, w ramach realizacji celu pomocniczego, w artykule dokonano przeglądu wybranych modeli koncepcji satysfakcji i lojalności w aspekcie wzajemnych oddziaływań oraz realizacji celów organizacji usługowej.

Ponadto, dokonując umownej reasumpcji przedstawianych w literaturze i zidentyfikowanych w praktyce wybranych stanów odczuć pozakupowych klienta, autor zainicjował dyskusję, która w jego mniemaniu pozwoli w przyszłości ustalić nie tylko pełne znaczenie satysfakcji i lojalności klientów dla organizacji w pełnym cyklu jej trwania, ale co niemniej ważne pozwoli na pozycjonowanie ww. stanów emocji klienta w zbiorze wszystkich czynników determinujących funkcjonowanie organizacji w zmiennych warunkach nowoczesnego zarządzania.

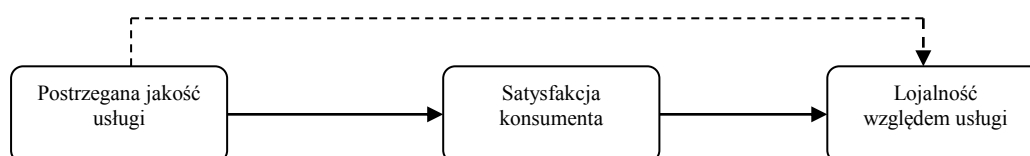
¹ Ząbek J., Sikora T.: Satysfakcja i lojalność. Istota i trendy percepcji klientów w zmieniającym się otoczeniu organizacji. „Marketing i Rynek”, nr 8, 2011.

² Smyczek S., Sowa I.: Konsument na rynku – zachowania, modele, aplikacje. Difin, Warszawa 2005.

2. Wybrane modele koncepcyjne satysfakcji i lojalności w aspekcie wzajemnych oddziaływań oraz realizacji celów organizacji usługowej

2.1. Idea lojalności jako wypadkowej zidentyfikowanych czynników

Na rys. 1 została przedstawiona najczęściej rozpowszechniona i weryfikowana w badaniach empirycznych koncepcja powstawania lojalności na bazie satysfakcji klientów i jakości wyrobu (usługi).



Rys. 1. Koncepcja lojalności w usługach

Fig. 1. The concept of loyalty in services

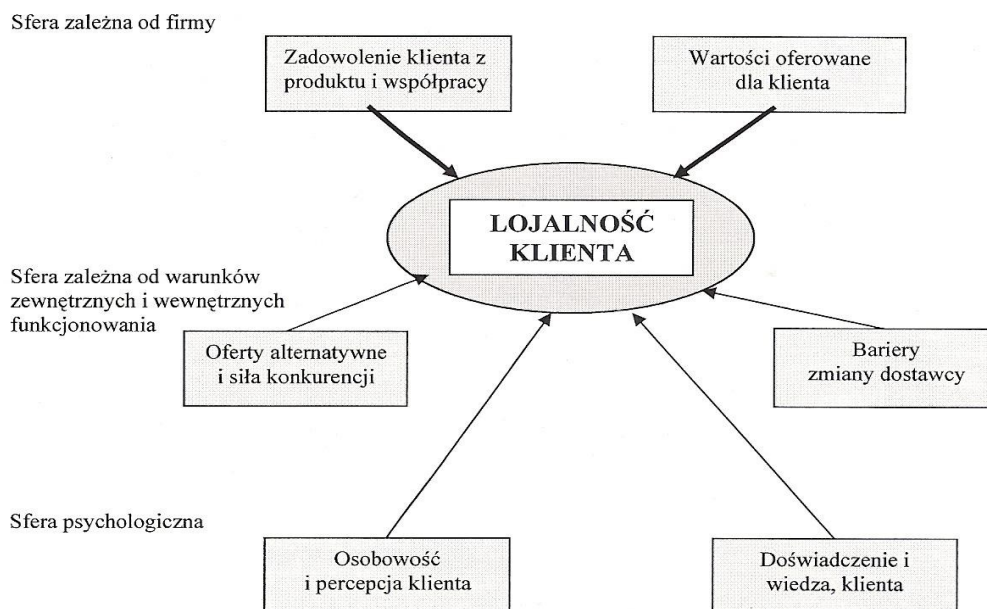
Źródło: Urban W., Siemieniako D.: Lojalność klientów. PWN, Warszawa 2008, s. 34.

Koncepcja wywodzi się z poglądu, że postrzegana jakość usługi jest źródłem satysfakcji klienta, a ta z kolei jest fundamentem lojalności klienta względem usługi. W literaturze marketingu oraz w praktyce funkcjonuje wiele modeli lojalności nawiązujących do ww. koncepcji. Modele te różnią się między sobą elementem bazowym, czyli takim, który jest dla klienta najważniejszym punktem odniesienia. W domyśle jednak zawsze występuje satysfakcja jako pierwotne uczucie pozakupowe. Siemieniako i Urban³ wyróżniają następujące modele lojalności:

- modele oparte na marce – zakładają, że podstawą budowania lojalności jest skłonność klienta do ponawiania zakupów produktów tej marki w powiązaniu z pozytywnym nastawieniem konsumenta do marki,
- modele ukształtowane na wizerunku firmy – wynikają z poglądu, że klient dokonuje zakupów wyrobów wybranego producenta; lojalność jest efektem wierności wobec niego,
- modele wynikające z czynników społecznych – są efektem oddziaływania na tworzenie lojalności takich elementów, jak: postrzegana przez klienta wartość wyrobu, w tym m.in. koszty finansowe i nakłady czasowe; osobiste relacje klienta z personelem firmy,

³ Siemieniako D., Urban W.: Modele lojalności klientów – rola satysfakcji oraz kierunki badań. „Marketing i Rynek”, nr 8, 2006.

- modele wynikające z postawy klienta – są wypadkową ukształtowaną przez postawę klienta i jego zachowanie wobec marki. Ideą tych modeli jest wyodrębnienie czynników poznawczych, czynników uczuciowych oraz czynników wolicjonalnych.



Rys. 2. Czynniki lojalności

Fig. 2. Loyalty factors

Źródło: Dembińska-Cyran L., Hołub-Iwan L., Perenc J.: Zarządzanie relacjami z klientem. Difin, Warszawa 2004, s. 283.

W zmiennej rzeczywistości funkcjonowania organizacji istotną rolę,⁴ szczególnie z punktu widzenia realizacji przez organizację wytyczonych celów, jest poznanie wszystkich czynników determinujących powstanie lojalności. Różnorodność obszarów, których te czynniki dotyczą, w sposób uproszczony jest ujęta na rys. 2. Na szczególną uwagę zasługuje rozróżnienie sfery klienta i sfery środowiska funkcjonowania organizacji oraz sfery psychologicznej, najbardziej złożonej, czyli tej wynikającej z cech osobowościowych klienta. W przedstawionym modelu czynników rozróżnienie sfer jest umowne. Z dosłownej interpretacji takiego rozróżnienia mogłoby wynikać, że istnieje wiele czynników wpływających na lojalność, na które organizacja w ogóle nie ma wpływu. W praktyce funkcjonowania organizacji te sfery zachodzą na siebie, co oznacza, że na wszystkie elementy kształtujące lojalność oddziaływanie organizacji jest możliwe. Dotyczy to w szczególności

⁴ Dembińska-Cyran L., Hołub-Iwan L., Perenc J.: Zarządzanie relacjami z klientem. Difin, Warszawa 2004, s. 283.

budowy pozycji organizacji w stosunku do organizacji konkurencyjnych oraz wpływu organizacji na doświadczenie i wiedzę klienta

Dowodem skutecznego i nowoczesnego zarządzania organizacją jest oddziaływanie organizacji na każdy z wymienionych na rys. 2 czynników, kształtujących lojalność proporcjonalnie do jego wagi.

2.2. Lojalność jako element procesu generującego powtarzalne korzyści

W koncepcji marketingu relacji lojalność ma szczególne znaczenie, uwzględniając zarówno zachowania nabywcze, jak i wewnętrzną postawę klienta wobec firmy. Budowa trwałych, długookresowych i przede wszystkim zyskowych relacji z klientem, których istotą jest indywidualne traktowanie i wzajemne korzyści to trzon założeń marketingu relacji.⁵ Trwałość tych relacji, ze względu na ich specyficzny charakter, należałoby nazwać związków, ma w tym miejscu wielorakie i kluczowe znaczenie.⁶ Kluczowe, bo oznacza powstanie więzi między firmą a klientem. Efektem tak powstałych związków jest cykl korzyści zaprezentowany na rys. 3. W cyklu tym, dodatkowo wpisanym w ideę procesowego podejścia, podejścia najbardziej efektywnego z punktu widzenia mechanizmów doskonalenia, początkiem jest poczucie satysfakcji nabywców, natomiast poprawa rentowności firmy jest jednym ze zdiagnozowanych efektów. Przedstawiony cykl w swojej idei nawiązuje do zasady funkcjonowania koła zamachowego, które dzięki swojej masie gromadzi energię i po ustaniu czynników napędzających może przez jakiś czas kontynuować pracę. W praktyce gospodarczej działanie tak zdefiniowanego koła zamachowego jest determinowane postawami zakupowymi konsumentów i otoczeniem rynkowym. W chwili utraty satysfakcji klientów funkcjonowanie cyklu zostaje zakłócone, co może spowodować nawet upadek firmy. Należy zwrócić uwagę, że wymiana takich elementów zasobów, jak: uczucia, wiedza i dwustronna wymiana informacji to *clou* prawidłowych relacji z klientem,⁷ relacji, zwykle opłacalnych dla organizacji. W literaturze marketingu istnieje wiele badań, które potwierdzają znaczenie lojalności klientów w sensie ekonomicznym. Według jednych danych, 5% wskaźnik utrzymania klientów powoduje powiększenie zysków firmy o 25-100%.⁸ Z innych danych wynika, że w przypadku, gdy 85% badanych klientów było zadowolonych z zakupionego samochodu, to 40% klientów dokonało zakupu auta tej samej marki.⁹

⁵ Kotler Ph.: Marketing. REBIS, Poznań 2005, s. 28.

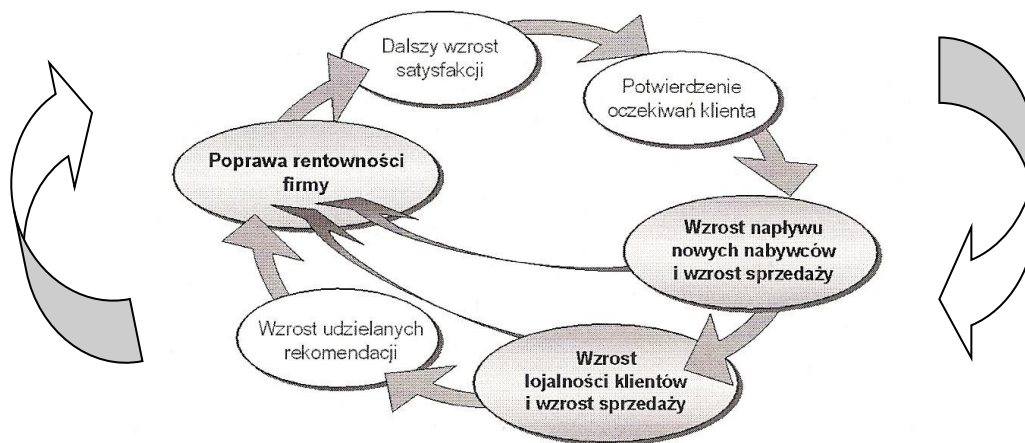
⁶ Otto J.: Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie. C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 40-44.

⁷ Storbacka K., Lehtinen J.R.: Sztuka budowy trwałych związków z klientem. Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001, s. 34.

⁸ Rudawska E.: Lojalność klientów. PWE, Warszawa 2005, s. 16.

⁹ Kwiatek P.: Programy lojalnościowe. Wyd. Wolters Kluwer, Kraków 2007, s. 42.

W literaturze podkreśla się, że owa budowa trwałych więzi, zbudowanych na lojalności i zaufaniu szczególnie w przypadku usług, ma wymierny wpływ na wzrost przychodów.¹⁰



Rys. 3. Efekty lojalności a idea podejścia procesowego

Fig. 3. Effects of loyalty and process approach idea

Źródło: opracowanie własne na podstawie Silwverstein M., Stanger P.: *Winning The Online Consumer Traffic into Profitable Relationships*, [w:] Vavra T.G. (ed.): *Improving your Measurement Of Customer Satisfaction*. ASQ Quality Press, Milwaukee, Wisconsin 1997, p. 47.

Natomiast w praktyce istotę podejścia ekonomicznego często stanowi twierdzenie, że właściwie wykorzystana zbudowana lojalność przyczyni się do wzrostu zysku i rozwoju, co w konsekwencji wytworzy jeszcze większą wartość organizacji.¹¹ Takie mocno zmaterializowane podejście do lojalności pozwala na literalną identyfikację wspomnianych korzyści, z których najważniejsze to:¹²

1. Obniżenie kosztów. Koszty poniesione na zdobywanie nowych klientów związane z promocją, czasochłonnością oraz premiami dla personelu są wyższe od kosztów poniesionych na utrzymanie klientów dotychczasowych.
2. Wzrost zysku. W pewnym uproszczeniu można powiedzieć, że dłuższe trwanie klienta przy firmie i korzystanie z jej oferty powoduje wzrost kwoty zysku bazowego.
3. Wzrost przychodów. Lojalni klienci z czasem dokonują zakupów o coraz większej wartości. Wynika to zwykle z ich pozytywnych doświadczeń oraz wzrastającego zaufania, jakim obdarzają organizację.

¹⁰ Stodolny P.: *Analiza satysfakcji i lojalności klientów bankowych*. CeDeWu, Warszawa 2006, s. 42-43.

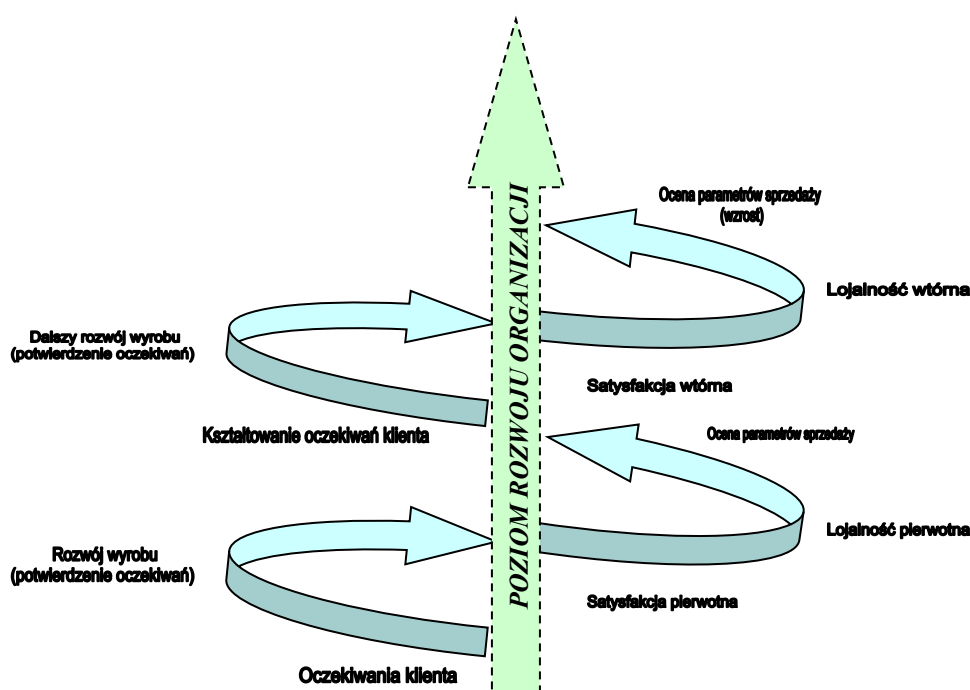
¹¹ Reichheld F., Teal T.: *Efekt lojalności. Ukryta siła rozwojowa firmy*. Helion, Gliwice 2007, s. 11.

¹² Doyle P.: *Marketing wartości*. Felberg S&A, Warszawa 2003, s. 96-97.

4. Zapewnienie rozwoju firmy. Źródłem rozwoju jest opinia i rekomendacja oferty przedstawiona przez klientów lojalnych innym klientom.

2.3. Lojalność i satysfakcja jako niematerialne stimulatory rozwoju organizacji

Zgodnie z teorią nowoczesnego marketingu, w XXI wieku umiejętność budowania długookresowych, wzajemnie korzystnych związków z najważniejszymi podmiotami będzie cechą kluczową przedsiębiorstwa¹³. Według tej teorii, umiejętność ta umożliwi opanowanie złożoności i redukcję nieprzewidywalności zmieniającego się otoczenia oraz przyczyni się do osiągnięcia strategicznej przewagi konkurencyjnej. Jakkolwiek pierwsze pojawienie się koncepcji zarządzania relacjami z kluczowymi klientami, które miało miejsce na początku lat 60. XX w.,¹⁴ stanowiło najważniejsze wydarzenie w ewolucji marketingu, to jednak obecnie jest to wymóg czasowy.



Rys. 4. Lojalność i satysfakcja w ścieżce rozwoju organizacji

Fig. 4. Loyalty and satisfaction in the path of the organizations development

Źródło: opracowanie własne.

¹³ Wojnarowska H.: Wyznaczniki lojalności klientów indywidualnych. Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, nr 677. Kraków 2005, s. 85.

¹⁴ Burnet K.: Relacje z kluczowymi klientami. Analiza i zarządzanie. Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002, s. 19-20.

Istnienie tzw. gospodarki przesytu, w której możliwości wytwórcze producentów i usługodawców znacznie przekraczają konsumpcję, dynamiczny rozwój nauki i technologii, którego efektem jest stabilny rynek innowacji produktowych stymulujący konkurencję produktami substytucyjnymi utrwała znaczenie lojalności również jako szansy przetrwania dla wielu organizacji.¹⁵ W takim właśnie kontekście, na bazie ewolucyjnej koncepcji projakościowej ukształtowała się ewolucyjna koncepcja rozwoju organizacji stymulowanej dynamiczną satysfakcją i dynamiczną lojalnością. Głównym impulsem rozwoju tej koncepcji jest interpretacja tzw. spirali rozwoju jakości, nazywanej niekiedy spiralą ciągłej poprawy. Oczekiwania klienta rodzą następstwa i skutki nieodwracalne z punktu widzenia prawidłowo funkcjonującej organizacji. W przypadku organizacji usługowej zrealizowanie zadań i spełnienie wymagań zdefiniowanych przez klienta powoduje, że w świadomości klienta kształtuje się w pierwszej chwili zadowolenie powiązane z zaufaniem. Tak ukształtowana świadomość klienta pozwala mu odczuć satysfakcję i przekazać impuls rozpoczynający budowę lojalności. Z kształtu spirali przedstawionej na rys. 4. wynika, że już w tym momencie w organizacji rozpoczyna się budowa jeszcze trwalszych więzi pomiędzy nabywcami produktów a organizacją. Umacnianie tych związków odbywa się jednak tylko wtedy, gdy organizacja jest w stanie sprostać wyższym wymaganiom. Z tego poziomu kształtowania więzi istotne wydaje się to, by uchwycić moment rozwoju satysfakcji u klientów deklarujących lojalność wobec organizacji. Na przedstawionym rys. 4 owa satysfakcja klientów deklarujących się jako lojalni została nazwana satysfakcją wtórną. Kolejnym efektem wzrostu satysfakcji wtórnej na bazie lojalności jest wykształcenie się w kliencie jeszcze mocniejszej więzi, oznaczonej umownie na rysunku jako lojalność wtórna. Oczekiwany efekt to w takim przypadku wzrost jakości oferowanych wyrobów połączony z udoskonaloną strukturą organizacyjną zakładu.

3. Lojalność i zadowolenie a rozwój przedsiębiorstwa. Analiza w kontekście determinant wyboru przykładowej organizacji usługowej oraz projakościowych efektów

3.1. Zakres badań

Badania zrealizowano w autoryzowanym serwisie samochodowym znanej marki samochodowej. Narzędziem służącym pozyskaniu informacji o wybranym segmencie organizacji było badanie ankietowe. Badanie zostało przeprowadzone w pierwszej połowie 2010 r. wśród tych klientów oczekujących na realizację usługi serwisowej, którzy z usług

¹⁵ Wojnarowska H.: Wyznaczniki..., op.cit., s. 85.

badanego serwisu korzystali przynajmniej po raz drugi. Metodą audytoryjną, uzyskano 514 ankiet z opiniami klientów. W ramach przeprowadzonej ankiety klienci zostali poproszeni o określenie, jakimi kryteriami kierowali się, decydując się na wybór określonej organizacji. Wśród możliwych wyborów ankieta zawierała następujące możliwości:

- względy lojalnościowe i zadowolenie,
- dobra opinia znajomych,
- konkurencyjne ceny usług,
- dobre położenie lokalizacyjne,
- uwarunkowania biznesowe (zależności i powiązania),
- inne,
- brak odpowiedzi respondenta.

Jednocześnie, w ramach prowadzonej ankiety klienci zostali poproszeni o wskazanie, która usługa lub grupa usług była w ich przekonaniu celem wizyty w serwisie. Wśród możliwych odpowiedzi jako cel wizyty zostały podane: doposażenie pojazdu nowego, obsługa okresowa, naprawa elektroniczna, naprawa mechaniczna, naprawa blacharsko-lakiernicza oraz naprawa gwarancyjna. Ze względów praktycznych respondenci mieli możliwość wskazać jedną lub więcej przyczyn wizyt w serwisie. Porównanie wyników ankiet z treścią zleceń serwisowych oraz fakturami pozwoliło na wyspecyfikowanie konkretnej usługi lub grupy usług postrzeganych przez klientów jako bezpośrednia przyczyna wizyty w badanym serwisie samochodowym. W wyniku przeprowadzonej estymacji zidentyfikowano następujące usługi lub grupy usług:

- obsługa okresowa; obejmująca wykonanie czynności serwisowych w związku z określonym przebiegiem samochodu,
- obsługa okresowa i usługi związane; obejmująca wykonanie czynności serwisowych w związku z określonym przebiegiem samochodu z jednoczesną inną potrzebą serwisową, taką jak: doposażenie pojazdu nowego, wykonanie określonych czynności elektronicznych, wymiana elementów zużytych mechanicznie oraz naprawa objęta gwarancją,
- naprawa elektroniczna; oznaczająca wykonanie diagnostyki elektronicznej oraz/lub potrzebę wymiany części elektrycznej, takiej jak: świeca zapłonowa, czujnik itp.,
- naprawa mechaniczna; obejmująca likwidację tych usterek które wynikają z mechanicznego zużycia elementów, czyli m.in. wymianę sworzni, drążków itp.,
- naprawa mechaniczna i usługi związane; obejmująca likwidację tych usterek, które wynikają z mechanicznego zużycia elementów, czyli m.in. wymianę sworzni, drążków itp. z jednoczesną inną potrzebą serwisową, taką jak: wykonanie określonych czynności elektronicznych powiązanych z potrzebą realizacji interwencji gwarancyjnej,

- naprawa blacharsko-lakiernicza; oznaczająca potrzebę wykonania czynności serwisowych dotyczących nadwozia lub innego konstrukcyjnego elementu pojazdu,
- naprawa gwarancyjna i usługi związane; obejmująca czynności serwisowe wynikające z umowy gwarancyjnej, podczas których okazało się, że jest potrzeba wykonania dodatkowej interwencji serwisu, takiej jak: przegląd okresowy lub interwencja blacharsko-lakiernicza.¹⁶

Ponadto, w ramach prowadzonej ankiety respondent został poproszony o ocenę poziomu swojego zadowolenia z ogólnej jakości realizowanych usług. Przyznając jedną z ocen w skali od 1 do 5 (ocena 1 – najgorsza, ocena 5 – najlepsza), klient dokonał kwantyfikacji stanu swojej satysfakcji.

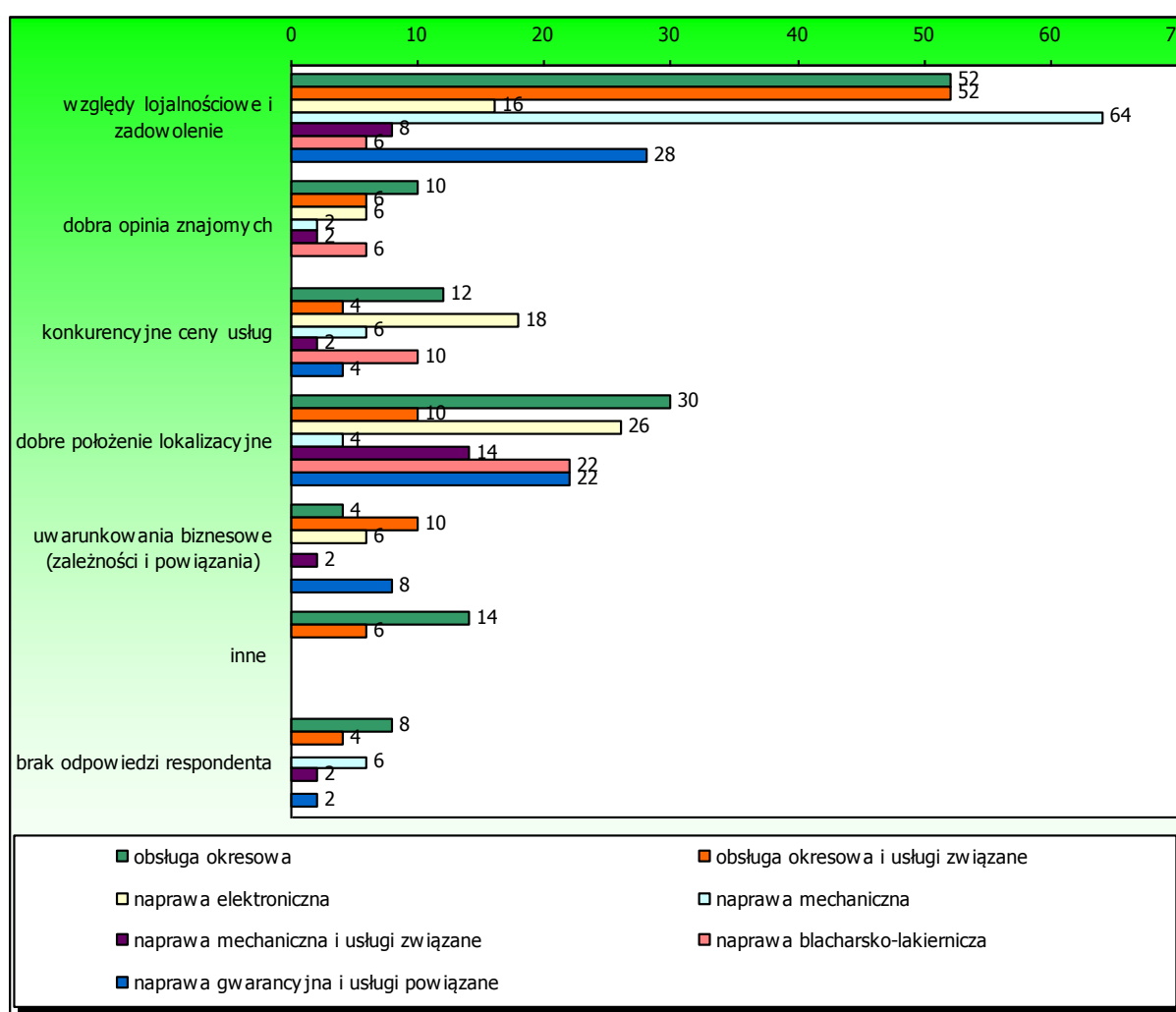
3.2. Analiza kryteriów wyboru organizacji w aspekcie identyfikacji preferowanych i prorozwojowych usług

Istotna, z punktu widzenia poznania podstaw funkcjonowania autoryzowanego serwisu samochodowego, jest wiedza zarówno o czynnikach wyboru na etapie decydowania o skorzystaniu z tej lub innej organizacji, jak i wiedza o czynnikach, które umożliwiają podjęcie decyzji o skorzystaniu z konkretnej oferty serwisowej, z perspektywy wymagań oraz potencjalnych korzyści klienta. Ta część rozważań została poświęcona argumentom, które bierze klient pod uwagę w momencie podejmowania decyzji o skorzystaniu lub nie z danego serwisu w perspektywie realizacji określonej usługi lub grupy usług.

Z wyników badań przedstawionych na rys. 5 wynika, że 226 klientów spośród 514, jako czynniki decydujące o skorzystaniu z usług badanego serwisu samochodowego, wskazały względy lojalnościowe i zadowolenie. To oznacza, że niewiele mniej niż połowa przebadanych klientów (43,96%) względy lojalnościowe i zadowolenie uważa za najważniejsze. To, że 64 klientów, którzy kierowali się względami lojalnościowymi i zadowoleniem na etapie wyboru firmy (serwisu), a następnie skorzystało z usług mechanicznych, stanowi potwierdzenie, że ten charakter usterek jest łatwo identyfikowany przez klientów i wiedzą oni, jak definiować swoje oczekiwania wobec serwisu. Z kolei 8 klientów podczas decydowania o skorzystaniu z usług serwisu miało na uwadze potrzebę wykonania usługi mechanicznej z grupą usług dodatkowych.

¹⁶ Rodzaje napraw na potrzeby wielu analiz praktycznych niezbędnych do oceny funkcjonowania autoryzowanego serwisu samochodowego, w tym m.in. na potrzeby rozprawy doktorskiej zostały zdefiniowane przez autora na podstawie kilkudziesięcioletniej obserwacji funkcjonowania autoryzowanego serwisu samochodowego. Rozmowy z klientami oraz w szczególności badanie dokumentacji technicznej serwisu za okres 1.01.2010 – 30.06.2010, obejmującej 1772 przypadki wizyt w serwisie pozwoliły na identyfikację ww. napraw lub grup napraw, identyfikowalnych i rozpoznawalnych przez klientów, również w kontekście określenia przez nich potrzeby wizyty w serwisie samochodowym.

Stanowi to potwierdzenie, że właśnie w przypadku napraw mechanicznych doświadczenie z poprzednich wizyt traktowane w kategoriach lojalności podczas wyboru organizacji ma kluczowe znaczenie. Należy podkreślić, że również znaczną liczbę klientów stanowili tacy, którzy, mając na uwadze względy lojalnościowe i zadowolenie, zdecydowali się skorzystać z oferty badanej organizacji ze względu na potrzebę wykonania obsługi okresowej lub grupy usług, wśród których obsługa okresowa była najważniejsza. Odpowiednio po 52 respondentów skorzystało z oferty serwisowej w kontekście potrzeby związanej liczbą przejechanych kilometrów.



Rys. 5. Czynniki wyboru autoryzowanego serwisu samochodowego a rodzaj usług

Fig. 5. The selection criteria of authorized service car center and type of services

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ząbek J.: Badania satysfakcji klientów organizacji usługowej zarządzanej projąkociowo. Rozprawa doktorska. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Wydział Towaroznawstwa, Kraków 2011.

Należy podkreślić, że w sumie aż 176 klientów wśród 226 w badanej organizacji kierowało się względami lojalnościowymi i zadowoleniem, mając na uwadze realizację usług, które w dużej mierze wynikały bądź z zużycia eksploatacyjnego elementów bądź też były związane z liczbą przejechanych kilometrów. Oznacza to, że spośród klientów, którzy o wyborze organizacji decydują na podstawie względów lojalnościowych i zadowolenia aż 77,88% to usługobiorcy usługi mechanicznej i obsługi okresowej lub grupy usług, wśród których te usługi były najważniejsze. Z kolei w przebadanej grupie mniejszy odsetek stanowią ci klienci, którzy, mając na uwadze względy lojalnościowe i zadowolenie, decydują się na wykonanie usługi elektronicznej, naprawy gwarancyjnej i usług związanych oraz naprawy blacharsko-lakierniczej. W przebadanej grupie respondentów tych klientów było odpowiednio 16, 28 i 6, co łącznie stanowi 22,12% klientów decydujących o skorzystaniu z usługi serwisowej na podstawie wrażeń lojalnościowych i zadowolenia.

Drugą grupą pod względem liczby byli klienci, którzy o skorzystaniu z usług danej serwisu decydowali na podstawie dobrego położenia lokalizacyjnego. Takich klientów wśród przebadanej grupy było 128, co stanowi 24,9% spośród wszystkich klientów. Na wyróżnienie w tej grupie zasługują usługobiorcy obsługi okresowej w liczbie 30, nabywcy usługi elektronicznej w liczbie 26 oraz usługobiorcy naprawy blacharsko-lakierniczej i napraw powiązanych z naprawą gwarancyjną w liczbie po 22. To oznacza, że wśród klientów, którzy kierują się położeniem organizacji, 23,44% to klienci, którzy przybyli ze względu na potrzebę wykonania czynności związanych z określonym przebiegiem pojazdu, a 20,31% to nabywcy usługi elektronicznej. Z kolei po 17,19% respondentów, dla których położenie obiektu jest podczas wyboru najważniejsze to usługobiorcy naprawy blacharsko-lakierniczej i napraw powiązanych z naprawą gwarancyjną. Pozostałą grupę stanowili nabywcy obsługi okresowej w liczbie 10 (7,81%), usługobiorcy naprawy mechanicznej w liczbie 4 (3,12%) oraz nabywcy usługi mechanicznej występującej w grupie usług powiązanych w liczbie 14 (10,94%).

Kolejną grupą pod względem liczby klientów podejmujących decyzję o skorzystaniu z usług danego serwisu byli klienci, którzy taką decyzję podejmowali na podstawie konkurencyjności stosowanych cen usług. Wśród wszystkich ankietowanych klientów, to kryterium wyboru zadeklarowało 56 respondentów, co stanowi 10,89% spośród wszystkich klientów. Na wyróżnienie w tej grupie zasługują usługobiorcy naprawy elektronicznej w liczbie 18, nabywcy obsługi okresowej w liczbie 12 oraz usługobiorcy naprawy blacharsko-lakierniczej w liczbie 10. To oznacza, że wśród klientów, którzy kierują się konkurencyjnymi cenami organizacji 32,14% to klienci, którzy przybyli ze względu na potrzebę wykonania czynności związanych z usterką elektroniczną, 21,43% to nabywcy obsługi okresowej, a 17,86% to usługobiorcy naprawy blacharsko-lakierniczej. Pozostałą grupę stanowili nabywcy naprawy mechanicznej w liczbie 6 (10,71%), usługobiorcy obsługi okresowej

i usług związanych oraz naprawy gwarancyjnej i usług powiązanych w liczbie po 4 (7,14%) oraz nabywcy usługi mechanicznej występującej w grupie usług powiązanych w liczbie 2 (3,57%).

Kolejną grupę klientów, zdecydowanie mniej liczną od poprzednich, stanowili klienci, którzy decyzję o skorzystaniu z usług danego serwisu podjęli na podstawie dobrej opinii znajomych. Z badań wynika, że 32 klientów, tj. 6,23% wszystkich respondentów decydując o skorzystaniu z usług organizacji kierują się opinią znajomych. Wśród kierujących się tym argumentem wyboru najliczniejszą grupę w liczbie 10 stanowią usługobiorcy obsługi okresowej. Kolejne grupy w liczbie 6 tworzą klienci obsługi okresowej i usług związanych, usługobiorcy usługi elektronicznej oraz klienci, u których wystąpiła potrzeba wykonania naprawy blacharsko-lakierniczej. Innymi słowy, wśród klientów podejmujących decyzję o wyborze organizacji na podstawie opinii znajomych 31,25% to klienci, którzy przybyli ze względu na potrzebę wykonania czynności związanych z określonym przebiegiem pojazdu, a 18,75% to klienci obsługi okresowej i usług związanych, usługobiorcy usługi elektronicznej oraz klienci, u których wystąpiła potrzeba wykonania naprawy blacharsko-lakierniczej. Pozostałe grupy respondentów wśród kierujących się tym kryterium wyboru (czyt. dobrą opinią znajomych) stanowili nabywcy naprawy mechanicznej i zespołu napraw z naprawą mechaniczną jako głównym celem wizyty w serwisie w liczbie po 2 (6,25%).

Nieco mniej istotne, a przede wszystkim mniej jednoznaczne w aspekcie decydowania o skorzystaniu z konkretnych usług serwisowych były pozostałe kryteria wyboru organizacji, czyli uwarunkowania biznesowe w liczbie 30 (5,84%) oraz inne, bliżej nieokreślone czynniki w liczbie 20 (3,89%). W tych grupach kryteriów wyboru klienci podejmowali decyzję o skorzystaniu z usług organizacji, kierując się potrzebą wykonania usługi serwisowej związanej z liczbą przejechanych kilometrów. Podobnie zresztą jak w przypadku klientów, którzy nie udzielili odpowiedzi na to pytanie. Wśród wszystkich przebadanych klientów 22 respondentów, tj. 4,28% nie określiło, czym kierowali się podczas podejmowania decyzji o skorzystaniu z usług danej organizacji.

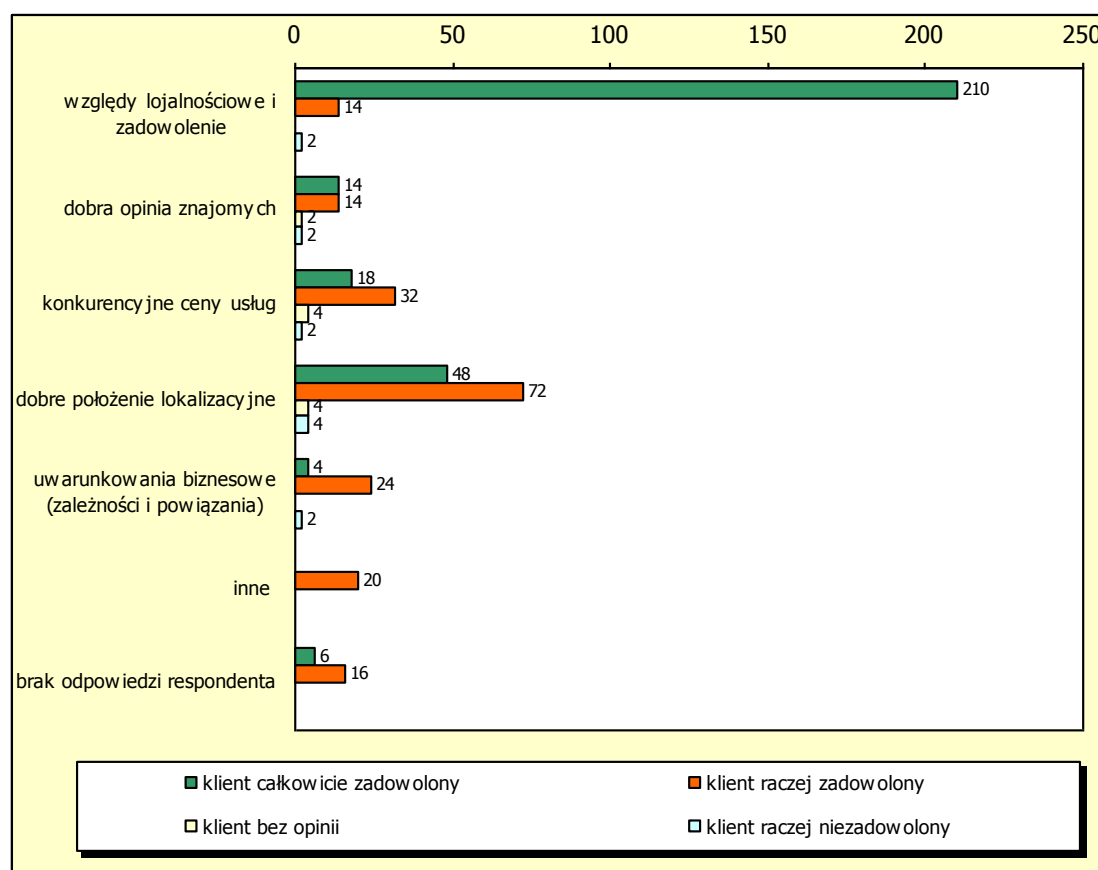
Reasumując, należy stwierdzić, że ci klienci, którzy potrzebowali wykonać naprawę mechaniczną, obsługę serwisową oraz obsługę okresową związaną z innymi czynnościami serwisowymi, stanowią istotną grupę, która decyzję o wyborze podejmuje w sposób racjonalny. Na etapie planowania remontu mechanicznego, obsługi okresowej wynikającej z przebiegu pojazdu oraz innych usług związanych ze wspomnianym przebiegiem pojazdu jest możliwe pełne zaplanowanie miejsca oraz czasu wykonania tych czynności. To samo dotyczy napraw związanych z interwencją gwarancyjną, o ile usterki nie powodują całkowitego unieruchomienia pojazdu. Należy zwrócić uwagę, że względy lojalnościowe i zadowolenie nie są dominujące w przypadku napraw blacharsko-lakierniczych. Wynika to

z tego, że naprawy blacharsko-lakiernicze związane są zwykle z koniecznością dostarczenia pojazdu na lawecie, co oznacza, że dobra lokalizacja ma zasadnicze znaczenie, często również z przyczyn ekonomiki transportu. Podobnie jest w przypadku usług elektronicznych, gdzie wystąpienie usterki jest nieprzewidywalne i często zachodzi potrzeba incydentalnej interwencji. Na uwagę zasługuje czynnik konkurencyjnej ceny na rynku specjalistycznych usług elektronicznych.

3.3. Kryteria wyboru organizacji jako determinanty satysfakcji klientów

Istotna, z punktu widzenia poznania podstaw funkcjonowania autoryzowanego serwisu samochodowego, jest wiedza o tych czynnikach, które umożliwiają podjęcie decyzji o skorzystaniu z konkretnej oferty serwisowej, z perspektywy spełnienia wymagań, w szczególności zadowolenia klienta. Innymi słowy, ta część rozważań została poświęcona argumentom, które bierze klient pod uwagę w momencie podejmowania decyzji o skorzystaniu lub nie z danego serwisu w aspekcie uzyskanych ocen jakościowych z funkcjonowania serwisu.

Z wyników badań zawartych na rys. 6 wynika, że 210 klientów spośród 514, jako czynniki decydujące o skorzystaniu z usług badanego serwisu samochodowego wskazało względy lojalnościowe i po zakończeniu realizacji usługi oceniło stopień swojego zadowolenia jako całkowicie zadowolony. To, że aż 210 klientów, którzy kierowali się względami lojalnościowymi i zadowoleniem na etapie wyboru firmy (serwisu), potwierdziło w badaniu, że są całkowicie zadowoleni z uzyskanej usługi, potwierdza istnienie trwałej więzi pomiędzy klientami a organizacją. Można powiedzieć, że 40,85% klientów na etapie wyboru kieruje się pozytywnymi wrażeniami, jakich doznali podczas wcześniejszych kontaktów z badaną organizacją i ocenia swoje zadowolenie na stopień najwyższy z proponowanych w ankiecie. Innymi słowy, prawie 41% klientów korzysta z usług sprawdzonej wcześniej organizacji i decydując o wyborze autoryzowanego serwisu, posiłkują się wyrobionym na jej temat zdaniem. Należy podkreślić, że w grupie klientów, którzy wybrali serwis na podstawie motywów lojalnościowych i zadowolenia, znajdują się tylko tacy klienci, którzy mają wyrobioną opinię na temat swojego zadowolenia, a nie ma takich klientów, którzy nie potrafią lub nie chcą ocenić poziomu swojego zadowolenia. Świadczy to o pełnej świadomości klientów zarówno co do oczekiwań wobec organizacji, jak i umiejętności oceny szeroko rozumianego aspektu konkurencyjności rynku autoryzowanych usług serwisowych.



Rys. 6. Związek pomiędzy czynnikami wyboru autoryzowanego serwisu samochodowego a poziomem zadowolenia klientów zewnętrznych z jakości świadczonych usług
 Fig. 6. The correlation between the selection criteria of authorized service car center and the level of external customers' satisfaction

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ząbek J.: Badania satysfakcji klientów organizacji usługowej zarządzanej projąkociowo. Rozprawa doktorska. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Wydział Towaroznawstwa, Kraków 2011.

Z kolei w innej grupie respondentów, w kolejnej co do wielkości, istotnym czynnikiem decydującym o wyborze serwisu jest dobre położenie lokalizacyjne. Umiarkowane zadowolenie klientów z uzyskanych wyrobów (48 osób całkowicie zadowolonych i 72 respondentów raczej zadowolonych) potwierdza w opinii klientów niedosyt w spełnieniu przez serwis stawianych wymagań. Wynikająca z powyższego ocena świadczy o braku umiejętności komunikowania się pracowników serwisu z klientami lub błędach popełnianych przez serwis na etapie identyfikacji jego potrzeb. To powoduje, że w przeciwieństwie do grupy klientów, którzy podczas wyboru organizacji kierowali się względami lojalnościowymi i zadowoleniem, w grupie respondentów, których argumentem za wyborem serwisu było dobre położenie lokalizacyjne, większy udział stanowią respondenci o poziomie zadowolenia określonym jako raczej zadowolony.

Należy podkreślić, że również w pozostałych grupach klientów zidentyfikowanych kryteriami wyboru serwisu, takimi jak: dobra opinia znajomych, konkurencyjne ceny usług, uwarunkowania biznesowe, inne oraz w grupie klientów, którzy na temat kryteriów wyboru serwisu w ogóle nie udzielili odpowiedzi, z wyjątkiem jednego przypadku, przewagę nad klientami całkowicie zadowolonymi stanowią klienci raczej zadowoleni z poziomu jakości świadczonych usług. W przypadku grupy klientów, którzy o wyborze autoryzowanego serwisu decydują na podstawie pozytywnej opinii znajomych, taka sama liczba respondentów była całkowicie i raczej zadowolona z jakości zrealizowanej usługi.

Z przeprowadzonych badań wynika, że wybór organizacji na podstawie względów lojalnościowych i zadowolenia stanowi mocny fundament kształtowania w organizacji projakościowej atmosfery. Najczęściej stosowane kryterium podczas wyboru serwisu oraz najwięcej klientów całkowicie zadowolonych z poziomu jakości zrealizowanych napraw z jednej strony stanowi potwierdzenie o wadze tego kryterium wyboru, z drugiej strony oznacza uwzględnienie w nim szerokiego spektrum uwarunkowań, od jakich zależy efekt końcowy procesu naprawy samochodu.

4. Podsumowanie

Intensywny rozwój cywilizacyjny i społeczno-gospodarczy wymaga przeorientowania dotychczasowych poglądów na temat lojalności i satysfakcji. Pogląd, jak dotąd, najczęściej przytaczany w literaturze marketingu o lojalności jako pochodnej satysfakcji, wobec dynamiki zachodzących zmian również w zakresie nowoczesnych technologii bezpośrednio oddziałujących na sferę zarządzania staje się coraz częściej nieaktualny. Stabilny obraz satysfakcji jako warunek konieczny lojalności był przypisany jedynie do ewolucyjnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej w jednolitym i średnio konkurencyjnym otoczeniu. W przeszłości, w praktyce ta stabilność prowadzenia działalności gospodarczej umożliwiała jednoznaczną identyfikację wszystkich czynników determinujących kształtowanie satysfakcji i lojalności klientów zewnętrznych oraz pozwalała traktować te stany emocji w kategoriach przewidywanych aktywów niematerialnych (wartości niematerialnych) organizacji.

Aktualnie, warunki prowadzenia działalności gospodarczej z wielu przyczyn ulegają modyfikacjom. Te przyczyny to m.in. niepewność rynków finansowych, dynamiczne podejście wielu krajów do globalizacji (podejście zależne od sytuacji politycznych), ekspansja nowych technologii oraz pojawianie się nowych rynków. W takich warunkach dochodzi do wprowadzania na rynek nowych wyrobów, przejmowania lub konsolidacji podmiotów gospodarczych oraz uruchamiania nowych produkcji. Tego typu wydarzenia

gospodarcze wymagają od kadry zarządzającej umiejętności „zagospodarowania” każdej wartości niematerialnej organizacji, w szczególności lojalności dotychczasowych klientów. Wystąpienie ww. okoliczności w praktyce prowadzi zwykle do rzadko, jak dotąd, analizowanego w literaturze marketingu przypadku, że pierwotnym uczuciem umożliwiającym w dalszej kolejności „satysfakcjonujący” efekt pozakupowy jest lojalność. Oczywiście, „satysfakcjonujący” efekt pozakupowy umiejętnie wykorzystany przez zarządzających również prowadzi do wytworzenia lojalności, ale wtedy jest to już lojalność na innym poziomie funkcjonowania organizacji.

Wyniki badań zrealizowanych w przykładowej organizacji usługowej potwierdzają występowanie **wtórnej lojalności** jako wyniku źródła satysfakcji w kolejnym etapie działalności znajdującym się na wyższym poziomie organizacyjnym. Ponadto, wyniki te stanowią potwierdzenie stawianej przez autora tezy o zamkniętym cyklu wzajemnego oddziaływania satysfakcji i lojalności. Cyklu, którego istota w warunkach nowoczesnego zarządzania polega na dynamicznym oddziaływaniu ww. wrażeń pozakupowych klienta. W praktyce oznacza to, że nie tylko satysfakcja jest elementem wyjściowym lojalności, ale i lojalność powoduje kształtowanie i rozwój satysfakcji, a w niektórych sytuacjach jest tej satysfakcji fundamentem. Jednocześnie należy podkreślić, że lojalność i zadowolenie są istotnymi czynnikami wyboru organizacji dla usług planowanych lub przewidywanych. Świadomość tego jest szczególnie istotna w przypadku opracowywania strategii długofalowej związanej z inwestycjami. Rozwój tego sektora organizacji, który świadczy usługi planowane lub przewidywane, powinien być uzależniony od umiejętności nawiązywania przez organizację długofalowych związków z klientami.

Lojalność jako efekt stabilnych i pozytywnych pozakupowych wrażeń, co oczywiste, ma silne projakościowe konotacje. Z przeprowadzonych badań wynika, że wybór organizacji na podstawie lojalności i pozytywnie zapamiętanych wcześniej zrealizowanych wyrobów prowadzi do wysokiego poziomu zadowolenia ze świadczonych w organizacji usług.

Bibliografia

1. Burnet K.: Relacje z kluczowymi klientami. Analiza i zarządzanie. Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.
2. Dembińska-Cyran L., Hołub-Iwan L., Perenc J.: Zarządzanie relacjami z klientem. Difin, Warszawa 2004.
3. Doyle P.: Marketing wartości. Felberg S&A, Warszawa 2003.
4. Kotler Ph.: Marketing. REBIS, Poznań 2005.
5. Kwiatek P.: Programy lojalnościowe. Wolters Kluwer, Kraków 2007.

6. Otto J.: Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie. C.H. Beck, Warszawa 2004.
7. Reichheld F., Teal T.: Efekt lojalności. Ukryta siła rozwojowa firmy. Helion, Gliwice 2007.
8. Rudawska E.: Lojalność klientów. PWE, Warszawa 2005.
9. Siemieniako D., Urban W.: Modele lojalności klientów – rola satysfakcji oraz kierunki badań. „Marketing i Rynek”, nr 8, 2006.
10. Silwverstein M., Stanger P.: Winning The Online Consumer Traffic into Profitable Relationships, [in:] Vavra T.G. (ed.): Improving your Measurement Of Customer Satisfaction. ASQ Quality Press, Milwaukee, Wisconsin 1997.
11. Smyczek S., Sowa I.: Konsument na rynku – zachowania, modele, aplikacje. Difin, Warszawa 2005.
12. Stodolny P.: Analiza satysfakcji i lojalności klientów bankowych. CeDeWu, Warszawa 2006.
13. Storbacka K., Lehtinen J.R.: Sztuka budowy trwałych związków z klientem. Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.
14. Urban W., Siemieniako D.: Lojalność klientów. PWN, Warszawa 2008.
15. Wojnarowska H.: Wyznaczniki lojalności klientów indywidualnych. Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, nr 677, Kraków 2005.
16. Ząbek J., Sikora T.: Satysfakcja i lojalność. Istota i trendy percepcji klientów w zmieniającym się otoczeniu organizacji. „Marketing i Rynek”, nr 8, 2011.
17. Ząbek J.: Badania satysfakcji klientów organizacji usługowej zarządzanej projakościowo. Rozprawa doktorska. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Wydział Towaroznawstwa, Kraków 2011.