

## SATYSFAKCJA KLIENTÓW W SFERZE OSOBOWEGO TRANSPORTU PUBLICZNEGO

### CUSTOMER SATISFACTION IN THE FIELD OF PASSENGER PUBLIC TRANSPORT

Orientacja na klienta oraz zaspokajanie jego potrzeb powinno być nadrzędnym celem każdego przedsiębiorstwa, które pragnie rozwijać się i powiększać swoje udziały w rynku<sup>1</sup>.

W literaturze można spotkać wiele definicji i interpretacji pojęcia satysfakcji klienta. Słowo „satysfakcja” wywodzi się z języka łacińskiego i oznacza „robić coś dostatecznie”.

Większość autorów zgodnie jednak stwierdza, iż jest ona zjawiskiem (stanem emocjonalnym, wrażeniem, postawą) pojawiającym się po dokonaniu zakupu, następnie konsumpcji, w wyniku porównania własnych oczekiwań co do produktu z faktycznymi doświadczeniami korzystania z niego<sup>2</sup>.

Już E. Deming podkreślał, iż „trzeba wyjść klientowi naprzeciw, przewidzieć jego potrzeby na kilka lat naprzód, tak by w momencie, kiedy ten wyrazi swoje życzenie, można było je zaspokoić szybciej, niż to zrobi konkurencja”<sup>3</sup>.

Satysfakcja potocznie kojarzy się z zadowoleniem, które towarzyszy klientowi podczas konsumpcji dóbr i usług. Jednak odczuwany przez niego poziom satysfakcji jest pojęciem złożonym, opartym na wielu definicjach i koncepcjach<sup>4</sup>. Jest to odczucie subiektywne i indywidualne każdego człowieka, którego poziom zależy od cech osobowych nabywcy. Każdy klient inaczej postrzega wartość produktu, wyraża inne odczucia podczas konsumpcji czy ma inne wymagania względem danego towaru. W warunkach coraz silniejszej konkurencji rynkowej kluczowym zadaniem każdej firmy chcącej działać na rynku i osiągać zyski jest utrzymanie wcześniej pozyskanych klientów. Miernikiem sukcesu staje się więc satysfakcja klienta, która jednocześnie jest jed-

---

\* dr, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski

<sup>1</sup> J. Szymczak, M. Urbaniak, *Satysfakcja klienta jako wyznacznik konkurencyjności przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 1999, s. 294.

<sup>2</sup> P. Stodulny, 2007. *Analiza satysfakcji i lojalności klientów bankowych*, CeDeWu, Warszawa 2007, s. 28.

<sup>3</sup> J. Bank, *Zarządzanie przez jakość*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1997, s. 18.

<sup>4</sup> J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 73.

nym z ważniejszych elementów budujących lojalność klienta, niezwykle istotną dla przedsiębiorstwa<sup>5</sup>.

Hill i Alexander<sup>6</sup> twierdzą, iż poziom satysfakcji klienta jest odzwierciedleniem tego, w jakim stopniu produkt całkowity oferowany przez daną organizację zaspokaja zbiór wymagań klienta.

W literaturze można napotkać dwie główne koncepcje powstawania satysfakcji konsumenta: transakcyjną oraz skumulowaną. Satysfakcja transakcyjna dotyczy krótkotrwałych doświadczeń konsumenta z produktem bądź usługą i jest rezultatem konkretnej, często jednorazowej transakcji<sup>7</sup>. Satysfakcja skumulowana jest rezultatem dłuższego doświadczenia klienta z dobrem czy usługą. Dotyczy ogólnej oceny konsumpcji produktu w danym okresie. Stanowi dla firmy kapitał i często wpływa na jej sytuację finansową<sup>8</sup>.

Wiele firm za wartość najwyższą uznaje nie tylko usatysfakcjonowanie potrzeb klienta, ale również ich przewyższanie. W tym celu niezbędne jest poznanie czynników satysfakcji, do których zalicza się<sup>9</sup>: czynniki podstawowe (określające minimalne wymagania), czynniki wykonania (inaczej cechy jakości usługi prowadzące do satysfakcji) oraz czynniki wzbudzenia, czyli czynniki wywołujące wzrost satysfakcji.

Można wyróżnić kilka modeli wyjaśniających powstanie satysfakcji klienta bądź jej brak. Jak się wydaje, w literaturze najczęściej wskazuje się: model emocjonalny – dotyczący satysfakcji skumulowanej<sup>10</sup>, teorię sprawiedliwej wymiany – *The Equity Theory* – dotyczącą satysfakcji transakcyjnej<sup>11</sup>, model oczekiwanej niezgodności – dotyczący satysfakcji skumulowanej<sup>12</sup>, model konfirmacyjny/diskonfirmacyjny<sup>13</sup>, model Kano<sup>14</sup>, model PROSAT<sup>15</sup> czy model jakości usług (model luk).

W badaniu problematyki satysfakcji klienta w sferze usługowej kluczową rolę odgrywa, jak się wydaje, model jakości usług (model luk). Został on opracowany przez A. Parasuramana, V.A. Zeithaml oraz L.L. Berry'ego<sup>16</sup>. Określa on moment powstania satysfakcji związany z oceną jakości z punktu widzenia klienta. Charakteryzuje pięć tzw. luk, czyli rozbieżności, które powstają pomiędzy usługodawcami a konsumentami,

---

<sup>5</sup> I. Dembińska-Cyran, J. Hołub-Iwan, J. Perenc, *Zarządzanie relacjami z klientem*, Difin, Warszawa 2004, s. 128–129.

<sup>6</sup> N. Hill, J. Alexander J., *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 9.

<sup>7</sup> P. Stodulny, op. cit., s. 173.

<sup>8</sup> J. Witkowska, L. Nieżurawski, *Pojęcie satysfakcji klienta*, „Problemy Jakości” 2007, nr 7, s. 33.

<sup>9</sup> E. Rudawska E., *Lojalność klientów*, PWE, Warszawa 2005, s. 18.

<sup>10</sup> L. Nieżurawski, B. Pawłowska, J. Witkowska J., *Satysfakcja klienta. Strategia, pomiar, zarządzanie*, UMK, Toruń 2010, s. 58.

<sup>11</sup> B. Pawłowska, J. Witkowska, L. Nieżurawski L., *Nowoczesne koncepcje strategii orientacji na klienta*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 89.

<sup>12</sup> J. Witkowska, L. Nieżurawski, op. cit., s. 34.

<sup>13</sup> T.A. Oliver, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, Irwin McGraw-Hill, Boston, MA 1997, s. 248–249.

<sup>14</sup> G. Urbanek, Jakość, satysfakcja, lojalność rentowność-łańcuch przyczynowo skutkowy, „Marketing i Rynek” 2004, nr 6, s. 5.

<sup>15</sup> L. Nieżurawski, B. Pawłowska, J. Witkowska, op. cit., s. 64.

<sup>16</sup> A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry, *A conceptual model of service quality and its implications for future research*, „Journal of Marketing” 1985, vol. 49, s. 41–50.

a które powodowane są dostarczeniem usług charakteryzujących się niewłaściwą jakością. Luka 1 dotyczy rozbieżności między oczekiwaniami a percepcją kierownictwa co do potrzeb i wymagań usługobiorców a klientami. Luka 2 dotyczy rozbieżności pomiędzy oceną oczekiwań przyjętą przez kierownictwo a normatywną jakością usługi. Luka 3 dotyczy rozbieżności między przyjętymi standardami jakościowymi usługi a jej rzeczywistym poziomem. Luka 4 określa kontrast między poziomem faktycznie dostarczanej usługi a formami zewnętrznej komunikacji, czyli informacji przekazywanych klientowi. Luka 5 dotyczy rozbieżności pomiędzy usługą otrzymaną a usługą oczekiwaną przez klienta<sup>17</sup>. Luki od 1 do 4 odnoszą się do spadku jakości w obrębie firmy. Luka 5 natomiast dotyczy poziomu jakości według oceny klienta. Prezentowany model ukazuje wszystkie omawiane obszary jako ściśle ze sobą powiązane, co oznacza, iż popełnienie błędu na którymkolwiek z etapów doprowadzi do powielania go, co w konsekwencji doprowadzi do powstania luk i wystąpienia niezadowolenia konsumenta<sup>18</sup>.

### Cel pracy i metodyka badań

Celem pracy jest zbadanie i określenie poziomu satysfakcji klientów w sferze osobowego transportu publicznego. W szczególności skupiono się na identyfikacji atrybutów jakości wpływających na poziom satysfakcji badanych respondentów, ocenie konsumenckiej poziomu oferowanych usług i ich oczekiwań oraz wskazaniu potencjalnych działań mających na celu redukcję występujących luk niezadowolenia pasażerów.

Na podstawie przeprowadzonych obserwacji i rozmów z osobami korzystającymi ze zbiorowego usługowego transportu osobowego przyjęto założenie, że istnieją różnice pomiędzy oczekiwaniami klientów a tym, co otrzymują, na skutek czego powstają luki pomiędzy poziomem ważności atrybutów wyznaczonych przez klientów a poziomem satysfakcji z ich realizacji.

Istnieje wiele metod i technik pomiaru satysfakcji klienta, ponieważ trudno jest mierzyć subiektywne i emocjonalne reakcje człowieka. W ocenie satysfakcji klienta mierzy się przede wszystkim percepcję klientów, biorąc pod uwagę, w jak wysokim stopniu przedsiębiorstwo dostarcza pożądaną wartość danego produktu. W pomiarze uzyskuje się informacje o bezpośredniej reakcji klientów. Do najczęściej stosowanych tu metod można zaliczyć: systemy skarg i sugestii (zażaleń), zogniskowane grupy dyskusyjne (*focus groups*), indywidualne wywiady pogłębione, technikę wypadków krytycznych, analizę utraty klientów, metodę tajemniczego klienta (*mystery shopping*), wywiady bezpośrednie oraz badania ankietowe.

Wśród metod pomiaru używanych do oceny poziomu jakości usług często wskazuje się na metodę Servqual opartą na modelu luk. Metodą tą posłużono się w niniejszej pracy. Metoda ta została opracowana przez Parasuramana, Zeithaml oraz Berry'ego (1985). Można ją opisać prostą, wielostopniową skalą, za pomocą której da się dokonać pomiaru jakości usług z punktu widzenia klienta lub też uzyskać wiele cennych wskazówek co do kierunków poprawy jakości. Polega ona na dokonaniu pomiaru różnic, jakie występują pomiędzy jakością postrzeganą przez klienta a jakością, której klient oczekuje. Aby określić wspomnianą różnicę, należy zbadać jednocześnie oczekiwania klienta odnośnie

<sup>17</sup> J. Mazur, *Zarządzanie marketingiem usług*, Difin, Warszawa 2001, s. 94.

<sup>18</sup> I. Dembińska-Cyran, op. cit., s. 62–64.

do poziomu jakiejś usługi oraz ich realizację w przypadku konkretnej firmy<sup>19</sup>.

W metodzie Servqual należy zbadać pięć wymiarów jakości usług, które są oceniane i wzajemnie porównywane. Dzięki temu przedsiębiorstwo może określić swój ogólny poziom realizacji usług wobec klienta. Może ono także uzyskać informacje dotyczące źródeł powstawania problemów związanych z brakiem satysfakcji klientów z oferowanych usług. Do stosowanych w tej metodzie pięciu wymiarów jakości usług zalicza się<sup>20</sup>:

- materialność (*tangibles*) – wygląd fizycznych udogodnień, sprzętu, personelu, materiałów komunikacyjnych,
- niezawodność (*reliability*) – zdolność do dostarczania obiecanej usługi akuratnie i w zaufany sposób,
- reakcje na potrzeby klientów (*responsiveness*) – chęć pomocy klientowi i dostarczenia szybkiej usługi, szybkie reagowanie na wymogi stawiane przez klientów,
- fachowość (*assurance*) – wiedzę i dobre wychowanie pracowników oraz umiejętność wzbudzania zaufania i pewności klientów,
- empatię (*empathy*) – zindywidualizowaną i dbałą uwagę, którą firma zapewnia klientom, utożsamianie się z potrzebami klientów.

W zbieraniu danych pierwotnych wykorzystano metodę wywiadu bezpośredniego. Jako narzędzie badawcze posłużył opracowany na potrzeby badań kwestionariusz wywiadu, w którym zawarto 22 pytania (atrzybuty jakości) dotyczące postrzegania przedmiotowych usług i oczekiwań klientów. W cechowaniu pytań użyto 5-stopniowej skali Likerta.

Im większa jest rozbieżność między oczekiwaniami a postrzeganiem usługi, tym szersza luka jakości powstaje i tym większe jest niezadowolenie klienta. W niniejszej pracy skupiono się na analizowaniu luki 5. Metoda Servqual jest szczególnie przydatna przy<sup>21</sup>:

- określeniu średniego poziomu różnicy pomiędzy oczekiwaniami i doświadczeniami nabywców w zakresie usług,
- określeniu poziomu jakości usług firmy odnoszącego się do każdej z pięciu podstawowych cech,
- uwzględnieniu zarówno luk oczekiwań i doświadczeń, jak i znaczenia poszczególnych cech dla klientów,
- identyfikacji zmian oczekiwań i doświadczeń w czasie, zarówno dotyczących poszczególnych cech, jak i łącznej oceny,
- porównaniu wyników analizy dla konkurujących przedsiębiorstw,
- wyróżnieniu segmentów rynku formułujących odmienne oczekiwania względem usługodawcy i różnie postrzegających oferowane usługi,
- określeniu poziomu usług świadczonych w ramach marketingu wewnętrznego (ocena jakości usług świadczonych przez jedne komórki organizacyjne firmy na rzecz innych).

Ze względu na swój uniwersalny charakter i prostotę metoda ta może być wykorzystywana do badania postrzeganej jakości wszystkich rodzajów usług. Ułatwia ona zlokalizowanie braków w procesie świadczenia usługi, które doprowadzają do powsta-

---

<sup>19</sup> [http://www.eupan.eu/files/repository/document/customer\\_satisfaction/primer\\_polish\\_version.pdf](http://www.eupan.eu/files/repository/document/customer_satisfaction/primer_polish_version.pdf), 13.05.2011.

<sup>20</sup> N. Hill, J. Alexander, op. cit., s. 331–334.

<sup>21</sup> J. Mazur, op. cit., s. 45.

nia braku satysfakcji. Pozwala to na poprawienie jakości, a dzięki temu na osiągnięcie konkurencyjności oraz zadowolenia klienta.

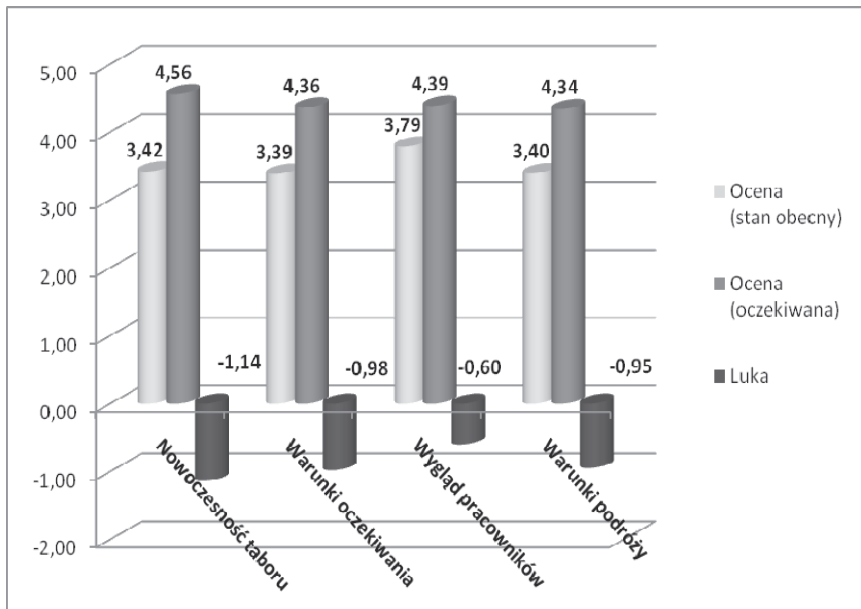
Badaniem satysfakcji objęto klientów miejskiego przedsiębiorstwa komunikacji w Olsztynie. Miejsmem przeprowadzenia badań było centrum miasta. Wybór tego miejsca podyktowany był tym, iż kumuluje się w nim najwięcej połączeń autobusowych spośród wszystkich tras obejmujących miasto. Trasą tą przejeżdżają autobusy z całego miasta we wszystkich kierunkach i dzielnicach Olsztyna. Uznano więc, iż miejsce to da najbardziej wiarygodne i miarodajne wyniki. Spotykają się tam wszystkie grupy społeczne zamieszkujące miasto, od mniej do bardziej zamożnych, w różnym wieku, statusie społecznym i zawodowym. Respondentami były osoby (klienci) czekające na przystankach autobusowych oraz kupujące bilety. Dzięki temu zachodziła pewność, że badani respondenci są klientami komunikacji miejskiej. Badanie zostało przeprowadzone w trzeciej dekadzie marca 2011 r. Łącznie uzyskano 220 wywiadów. Badanie odbywało się w dni robocze od poniedziałku do piątku w tzw. godzinach szczytu, to jest około godziny piętnastej.

### **Wyniki badań**

Prezentując wyniki badań, przedstawiono ocenę satysfakcji klientów kolejno w przyjętych zgodnie z metodą pięciu wymiarach jakości, następnie określono konsumentką strefę tolerancji dla wszystkich 22 przyjętych atrybutów tych usług i na koniec określono ogólny syntetyczny obraz zadowolenia z przedmiotowych usług. W ocenie poszczególnych wymiarów jakości skupiono się na określeniu luk pomiędzy stanem rzeczywistym a oczekiwanym przez pasażerów komunikacji miejskiej.

### **Luki jakości wymiaru materialnego**

Luka omawianego wymiaru jakości dotyczy materialnej obudowy usługi, czyli wyposażenia taboru (autobusów) w odpowiedni sprzęt, urządzenia, meblowanie, ubioru pracowników czy nowoczesności taboru.

**Rysunek 1. Luki wymiaru materialnego**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

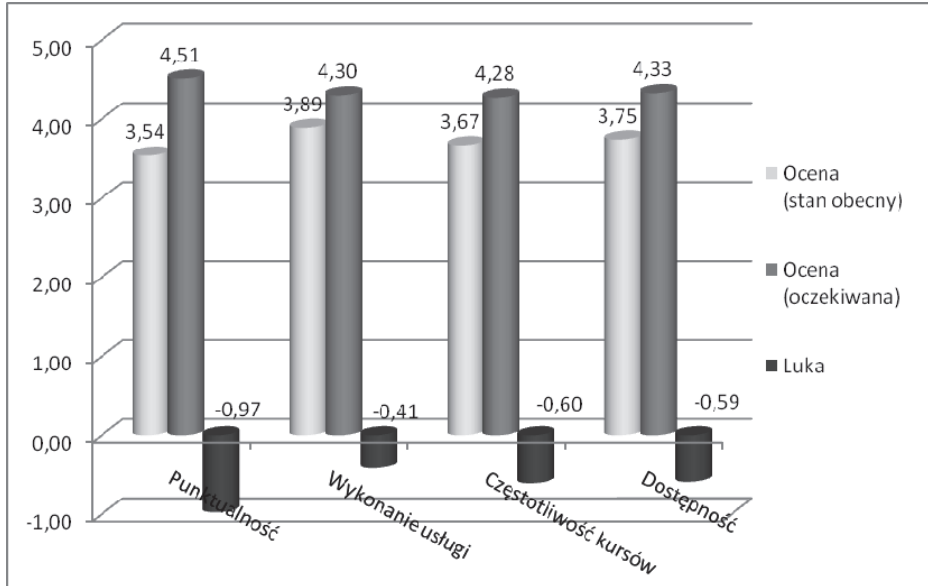
Największa luka w wymiarze materialnym wystąpiła, jak obrazują to dane na rys. 1, w kategorii „nowoczesność taboru” i wynosiła (-1,14). Oznacza to, iż badani respondenci oczekują o wiele wyższego poziomu i nowoczesności taboru znajdującego się w ofercie przewoźnika. Warto jednocześnie zauważyć, iż to właśnie na tej kategorii skupiają się najwyższe oczekiwania. Najmniejsza luka w badanym wymiarze wystąpiła natomiast przy ocenianiu wyglądu pracowników, wynosiła bowiem (-0,60). Można sądzić, że respondenci nie przywiązują wagi do tego, czy pracownicy posiadają uniformy firmowe, czy ubrani są w sposób swobodny.

Warunki podróży i warunki oczekiwania na przystankach cechuje podobny poziom luk, odpowiednio (-0,95) oraz (-0,98). Atrybuty te uzyskały niską ocenę stanu obecnego. Oznacza to, że przewoźnik powinien zwrócić większą uwagę na wygląd posiadanych wiat i przystanków autobusowych, co jest dużo prostszym zabiegiem niż zakup nowego taboru. Można też stwierdzić, iż to właśnie materialne atrybuty jakości były najczęściej wskazywane przez respondentów jako słabości usług publicznego transportu osobowego, niezależnie od cech społeczno-demograficznych czy zamożności ekonomicznej respondentów. Najwyższy odsetek respondentów wystąpił przy pytaniu o płeć (54,5%), najniższy przy pytaniu o częstotliwość korzystania z komunikacji miejskiej (35,0%).

### Luki jakości wymiaru niezawodności

Niezawodność dotyczy sprawności, z jaką przewoźnik wykonał usługę. Im bardziej zgodna z wymaganiami klientów jest realizacja usługi, tym mniejsze luki, a co za tym idzie, przedsiębiorstwo jest darzone większym zaufaniem, a klient osiąga wyższy poziom satysfakcji.

**Rysunek 2. Luki wymiaru niezawodności**



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Wyraźne luki wystąpiły w każdym z atrybutów tego bardzo czułego wymiaru usług przewozowych (rys. 2). Co gorsza, największa i bardzo duża luka wystąpiła w punktualności, czyli przestrzeganiu rozkładu jazdy (-0,97). Nie świadczy to niestety dobrze o przewoźniku, ponieważ punktualność to podstawa w wykonywanej przez firmę działalności. O ważności tego właśnie atrybutu dla respondentów dodatkowo świadczy fakt, iż wystąpiły tu najwyższe oczekiwania (4,51) i jednocześnie najniższa ocena stanu obecnego (3,54).

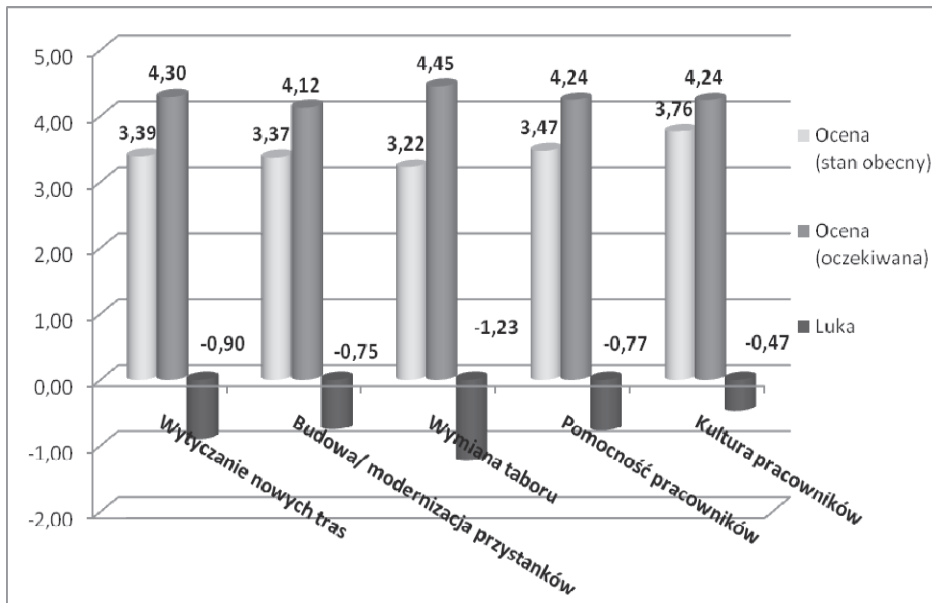
Najmniejszą lukę odnotowano w wykonaniu usługi. Jej średnia wartość punktowa wynosiła (-0,41). Wykonanie usług przewozowych najkorzystniej ocenili ludzie młodzi, zwłaszcza w wieku 18–25 lat.

### Luki jakości wymiaru reakcji na oczekiwania klientów

Luka ta obrazuje między innymi, jak w ocenie klientów firma reaguje na zgłaszane przez nich sugestie czy prośby oraz jak szybka jest reakcja przewoźnika i jego działa-

nia korygujące. Ponownie najslabiej w ocenie klientów oceniana jest kwestia taboru przewozowego (rys. 3).

**Rysunek 3. Luka wymiaru reakcji na oczekiwania klientów**



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

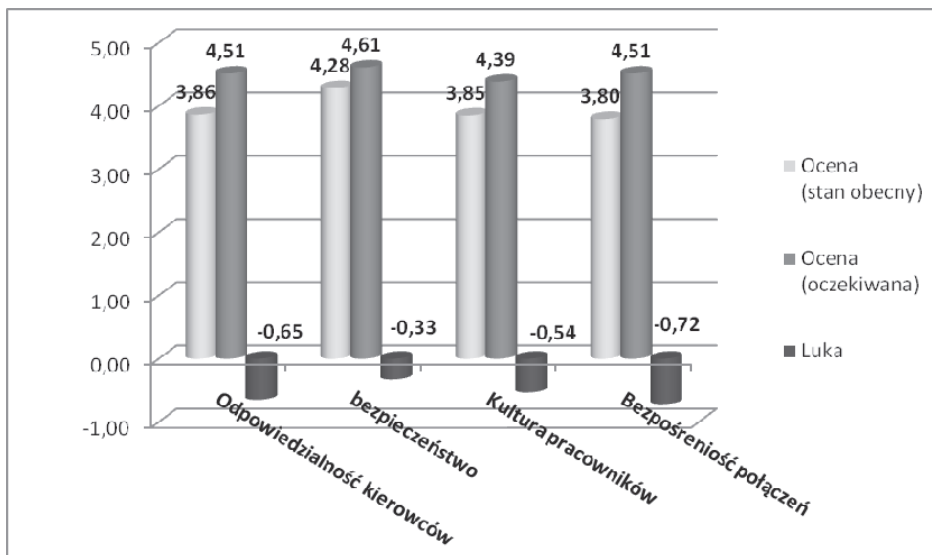
W kategorii „wymiana taboru” luka była najwyższa (–1,23), a dodatkowo ocena stanu obecnego na poziomie 3,22 oraz ocena stanu oczekiwanego na poziomie 4,45 były odpowiednio najniższe/najwyższe w tej grupie atrybutów. Świadczy to o przywiązywaniu przez respondentów dużej wagi do tej kategorii jakości. Respondenci zwracają też uwagę na braki w wytyczaniu nowych tras – luka wynosiła (–0,90) i była druga co do wielkości w badanym atrybucie jakości. Natomiast najmniejsza luka dotyczyła kultury pracowników (–0,47).

Ocena reakcji przedsiębiorstwa przewozowego na oczekiwania badanych pasażerów transportu miejskiego była dosyć zbliżona, niezależnie od ich cech demograficzno-społecznych.

### Luki jakości wymiaru fachowości

Analizując rys. 4, można wskazać, iż wśród kategorii badanego atrybutu, jakim jest fachowość, najslabiej oceniona została bezpośrednio połączeń; w tym zakresie luka wynosiła (–0,72).



**Rysunek 4. Luki wymiaru fachowości**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

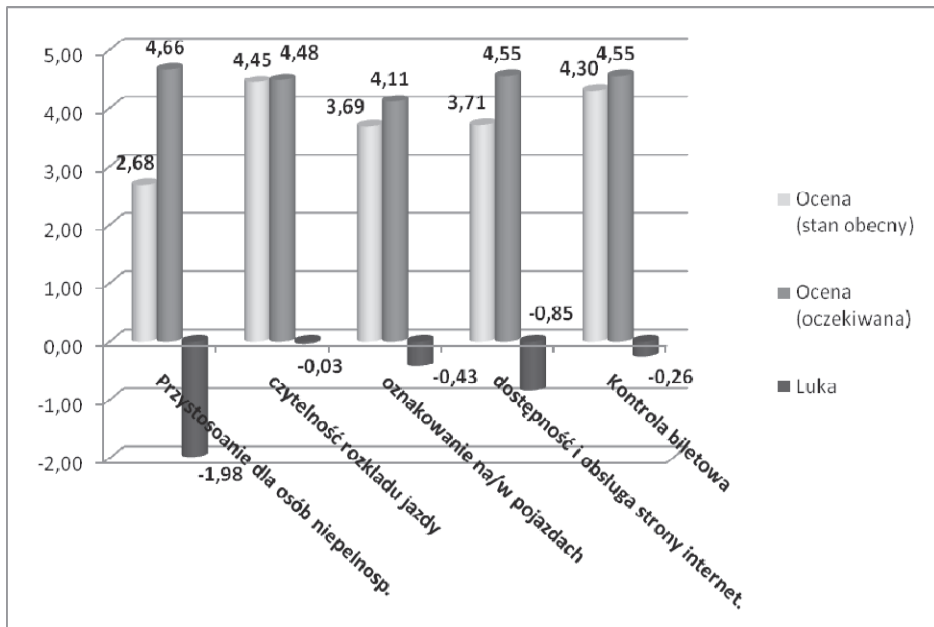
Jednocześnie w atrybucie z największą luką satysfakcji wystąpiła najniższa ocena jego stanu faktycznego (3,8). Tuż za nim z luką rzędu (-0,65) uplasowała się odpowiedzialność kierowców. Najmniejsza luka wystąpiła w ocenie bezpieczeństwa przewozów, wynosiła ona (-0,33). Świadczyć to może o dużym zaufaniu klientów do przewoźnika, a zwłaszcza jego personelu – kierowców. Można nawet powiedzieć, że trudno byłoby oczekiwać luki dodatniej, gdyż potrzeba bezpieczeństwa jest jedną z elementarnych potrzeb człowieka i trudno, by respondenci deklarowali wyższą ocenę stanu obecnego od swoich oczekiwań. Ukazuje ona jednocześnie najwyższe oczekiwania właśnie w odniesieniu do bezpieczeństwa przewozów (4,61).

Atrybuty fachowości pracowników miejskiego przedsiębiorstwa komunikacyjnego, a zwłaszcza jego kierowców taboru usługowego, najczęściej oceniane były pozytywnie szczególnie przez osoby często korzystające z jego usług, a ściślej, przez respondentów deklarujących codzienne korzystanie z komunikacji miejskiej.

#### **Luki jakości wymiaru „empatia”**

Największa spośród wszystkich badanych luk wystąpiła przy ocenie przystosowania pojazdów dla potrzeb osób niepełnosprawnych (rys. 5), wyniosła bowiem prawie (-2).

**Rysunek 5. Luki wymiaru empatii**



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Wystąpiło tu również zarówno ekstremum, jak i minimum w odczuwanej percepcji satysfakcji i jej stanie obecnym. Pojawia się tu potwierdzenie wcześniej poruszanego problemu braku nowoczesnego taboru przewozowego, który gdyby istniał, byłby zapewne lepiej przystosowany do potrzeb osób niepełnosprawnych. Z drugiej jednak strony to w wymiarze empatii istnieją najmniejsze spośród wszystkich luk, i to aż dwie. Wystąpiły przy czytelności rozkładu jazdy (−0,03) oraz kontroli biletowej (−0,26). Można uznać, iż w przypadku czytelności rozkładu jazdy respondenci nie widzą żadnych problemów. Większość spośród nich to stali klienci i znają na pamięć rozkład jazdy.

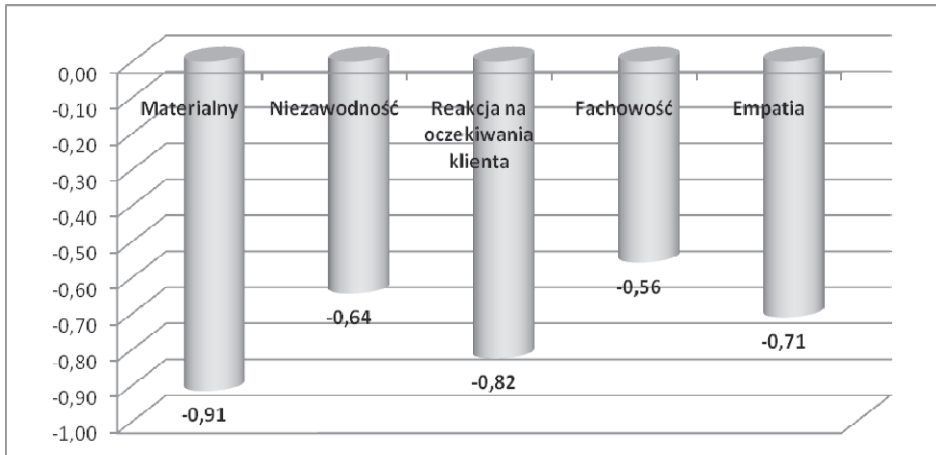
Empatia została najkorzystniej oceniona, zarówno w stanie obecnym poziomu jej atrybutów, jak i w oczekiwaniach względem nich, zwłaszcza przez osoby korzystające z biletów okresowych, a w szczególności biletów okresowych ulgowych.

### Średni poziom luk dla poszczególnych wymiarów jakości

Analizując dane na rys. 6, można stwierdzić, iż najniższy przeciętnie poziom satysfakcji klientów badanego miejskiego przedsiębiorstwa komunikacyjnego spośród wszystkich badanych aspektów jakości wystąpił w wymiarze materialnym. Wynosił on (−0,91). Oznacza to, iż tabor przewoźnika, wygląd i komfort podróży w środkach transportu, jakie oferuje swoim klientom, nie spełniają stawianych przez nich wymagań, co w konsekwencji prowadzi do powstania niezadowolenia i braku satysfakcji. Dosyć wysoka jest też luka reakcji na oczekiwania klientów. Relatywnie najmniejszy dyskomfort odczuwają pasażerowie tejże komunikacji w stosunku do profesjonalizmu

pracowników firmy (kierowców autobusów) oraz ich solidności w wykonywaniu swojej pracy.

**Rysunek 6. Średni poziom luka dla poszczególnych wymiarów jakości**



*Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.*

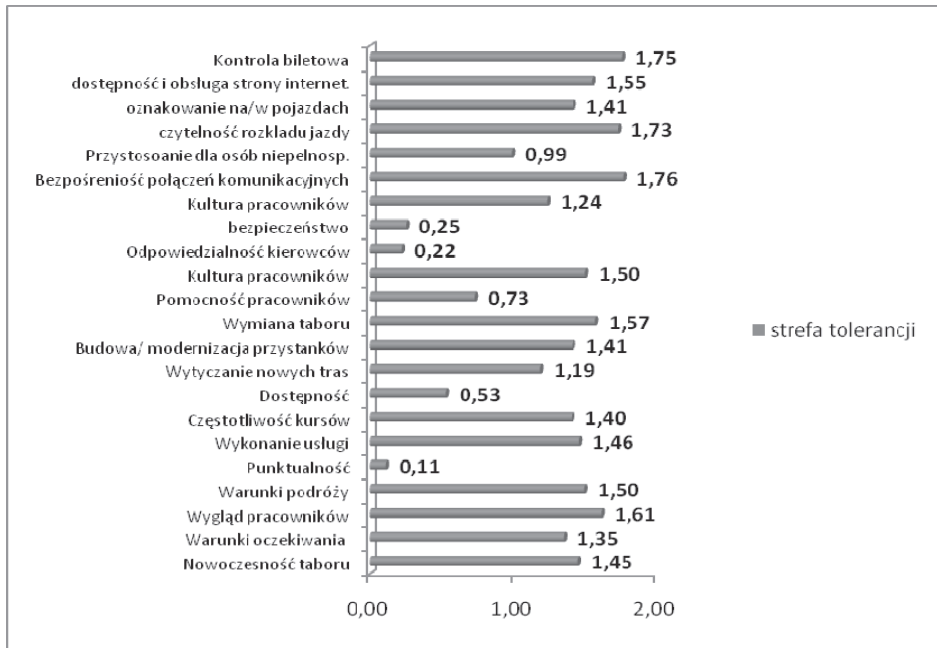
Należy również zwrócić uwagę, iż największy odsetek respondentów nie tylko wskazywał na materialność jako jeden z najważniejszych wymiarów tych usług, ale w tym obszarze jakości zdecydowanie najbardziej oczekują oni poprawy usług miejskiego osobowego transportu publicznego. Z badania wynika również dosyć jednoznacznie, iż klienci spodziewają się o wiele lepszej i szybszej reakcji przewoźnika na ich reakcje i oczekiwania. Wystąpiła tu druga co do wielkości luka wymiaru jakości na poziomie (-0,82).

Najniższa luka jakości (-0,56) powstała przy ocenie fachowości. Dzieje się tak, ponieważ klienci uznali przede wszystkim kierowców przestarzałego taboru za wyjątkowo odpowiedzialnych i rozważnych, co przełożyło się na dobre oceny ogólnego stopnia bezpieczeństwa przewozu. Można więc powiedzieć, iż kierowcy zostali uznani za fachowców.

### **Strefa tolerancji**

Strefa tolerancji powstaje na skutek odjęcia od oceny oczekiwanej minimalnego akceptowalnego przez konsumenta poziomu usługi. Im wskaźnik ten jest bliższy zera, tym bardziej badany obszar usługi jest ważny dla klienta i luka satysfakcji powinna być jak najniższa. Innymi słowy, konsumenci nie tolerują niedociągnięć i błędów popełnianych przez przewoźnika w tym obszarze usługi.

### Rysunek 7. Strefa tolerancji



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Najniższy poziom tolerancji zaobserwowano (rys. 7) w kategoriach: punktualność (0,11), odpowiedzialność kierowców (0,22) oraz bezpieczeństwo (0,25). Jest to wyraźny sygnał, iż klienci oczekują jak najwyższego poziomu usług w wyżej wymienionych kategoriach, a niespełnienie tych oczekiwań wiązać się będzie z powstaniem braku satysfakcji.

Najwyższy poziom tolerancji wystąpił przy takich atrybutach jak: kontrola biletowa, bezpośredniość połączeń oraz czytelność rozkładu jazdy. Klienci nie przywiązują aż tak wielkiej wagi do powyższych atrybutów, więc pewne niedociągnięcia w tych kwestiach nie mają aż tak wielkiego wpływu na ogólny poziom satysfakcji badanych.

### Ogólny poziom zadowolenia z usługi

Ankietowani zostali poproszeni również o określenie w skali od 0 do 100% (gdzie 0% oznacza bardzo wysokie niezadowolenie, a 100% bardzo wysoki poziom zadowolenia) o określenie ogólnego odczuwalnego poziomu zadowolenia bądź jego braku z usług przewoźnika.

Okazało się, że poziom ten wyniósł 65,68%. Można więc powiedzieć, iż jest to wynik zaledwie średni, a do pełnej satysfakcji pasażerów dosyć daleko. Przedsiębiorstwo powinno dołożyć wszelkich starań, aby ten wskaźnik był jak najwyższy. Wystarczy, iż postara się zmniejszyć największe luki, dla których dodatkowo występuje mała strefa tolerancji. Uznano, iż byłby to najlepszy i najszybszy sposób na trwałą poprawę omawianego wskaźnika. Nie da się bowiem w szybki i niedrogi sposób zlikwidować wszystkich luk, tym bardziej że największa luka wystąpiła dla wymiaru materialnego,

a jej likwidacja to inwestycja w nowszy tabor, co nie jest łatwe. Dodatkowo badania satysfakcji powinny być prowadzone w równomiernych odstępach czasu, co pozwoli identyfikować błędy zaistniałe w procesie obsługi klienta.

### Podsumowanie i wnioski końcowe

Badania wykazały, iż luki jakości zaistniały przy każdym z pięciu atrybutów jakości, które były przedmiotem badania.

Najwyższy średni poziom luki zaobserwowano przy wymiarze materialnym, co oznacza, iż klienci wykazują wysoki brak poziomu zadowolenia z nowoczesności, wyglądu oraz komfortu podróży taborem przewoźnika. Oczekują oni transportu nowoczesnego, przyjaznego dla oka, środowiska i dostosowanego do potrzeb osób niepełnosprawnych. Najniższa średnia luka jakości dotyczyła fachowości. Z badań wynika, iż klienci darzą transport publiczny w Olsztynie zaufaniem, a kierowców uważają za kompetentnych i odpowiedzialnych. Jest to pozytywna i ważna informacja, gdyż o ile atrybuty materialne są kwestią odpowiedniej sumy zainwestowanych pieniędzy, o tyle zaufania klientów nie da się kupić za żadne pieniądze. Co ciekawe, biorąc pod uwagę poszczególne atrybuty jakości, trzeba zauważyć, że najwyższa i najniższa luka jakości powstała w wymiarze empatii – najgorzej ocenione zostało przystosowanie pojazdów dla osób niepełnosprawnych (-1,98), najlepiej natomiast czytelność rozkładu jazdy (-0,03).

Najniższy poziom tolerancji zaobserwowano w kategoriach: punktualność (0,11), odpowiedzialność kierowców (0,22) oraz bezpieczeństwo (0,25). Jest to wyraźny sygnał, iż klienci oczekują jak najwyższego poziomu usług w wyżej wymienionych kategoriach, a niespełnienie tych oczekiwań wiązać się będzie z powstaniem braku satysfakcji. Najwyższy poziom tolerancji wystąpił przy takich atrybutach jak: kontrola biletowa, bezpośredniość połączeń oraz czytelność rozkładu jazdy. Klienci nie przywiązują aż tak wielkiej wagi do powyższych atrybutów, więc pewne niedociągnięcia w tych kwestiach nie mają aż tak wielkiego wpływu na ogólny poziom satysfakcji badanych. Warto jednak przypomnieć, iż na skutek niedociągnięć i zaniedbań w sferze zapewnienia wysokiego poziomu satysfakcji klienta błąd jest powielany na dalszych etapach działalności firmy, co owocuje tym, iż luka satysfakcji, jaka powstanie z czasem, narasta, a satysfakcja klienta diametralnie spada. Bez niej przedsiębiorstwo skazuje się na rynkowy niebyt.

Badania wykazały również, iż ogólny poziom satysfakcji klienta wynoszący 65,68% nie jest zbyt wysoki. Przedsiębiorstwo powinno dołożyć starań, aby wskaźnik ten wzrastał do wyższego poziomu. Aby to uczynić, powinno ono przeprowadzać badania satysfakcji w sposób cykliczny, a następnie podejmować działania mające na celu niwelowanie luk w tych atrybutach jakości, w których są one najwyższe.

### BIBLIOGRAFIA

- Hill N., Alexander J. 2003. *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Bank J. 1997. *Zarządzanie przez jakość*, Gebethner i S-ka, Warszawa.

- Dembińska-Cyran I., Holub-Iwan J., Perenc J., 2004.** *Zarządzanie relacjami z klientem*, Difin, Warszawa.
- Mazur J. 2001.** *Zarządzanie marketingiem usług*, Difin, Warszawa.
- Nieżurawski L., Pawłowska B., Witkowska J. 2010.** *Satysfakcja klienta. Strategia, pomiar, zarządzanie*, UMK, Toruń.
- Oliver T.A. 1997.** *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, Irwin McGraw-Hill, Boston, MA.
- Otto J. 2004.** *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Otto J. 1999.** *Jakość a rentowność relacji z klientem*, „Marketing i Rynek”, nr 3.
- Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L. 1985.** *A conceptual model of service quality and its implications for future research*, „Journal of Marketing”, vol. 49.
- Pawłowska B., Witkowska J., Nieżurawski L. 2010.** *Nowoczesne koncepcje strategii orientacji na klienta*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Rudawska E. 2005.** *Lojalność klientów*, PWE, Warszawa.
- Stodulny P. 2007.** *Analiza satysfakcji i lojalności klientów bankowych*, CeDeWu, Warszawa.
- Szymczak J., Urbaniak M., 1999.** *Satysfakcja klienta jako wyznacznik konkurencyjności przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
- Urbanek G. 2004.** *Jakość, satysfakcja, lojalność rentowność – łańcuch przyczynowo-skutkowy*, „Marketing i Rynek”, nr 6.
- Witkowska J., Nieżurawski L. 2007.** *Pojęcie satysfakcji klienta*, „Problemy Jakości”, nr 7.

## STRESZCZENIE

Celem pracy było zbadanie poziomu satysfakcji klientów w sferze osobowego transportu publicznego w Olsztynie. W badaniach posłużono się metodą Servqual. Badaniami objęto 220 osób korzystających z tej formy osobowego transportu miejskiego. Dane do badań zebrano metodą wywiadu bezpośredniego, z wykorzystaniem opracowanego kwestionariusza.

Badania wykazały, iż ogólny poziom satysfakcji klienta wynosi 65,68%. Z przeprowadzonej analizy wynika, iż luki jakości powstały we wszystkich pięciu wymiarach jakości: materialność, reakcja na oczekiwania klientów, empatia, niezawodność, fachowość. Najwyższy średni poziom luki zaobserwowano przy wymiarze materialnym. Oznacza to, iż klienci wykazują wysoki poziom niezadowolenia z poziomu nowoczesności, wyglądu oraz komfortu podróży. Oczekują oni transportu nowoczesnego, przyjaznego dla oka, jak najbardziej ekologicznego oraz dostosowanego do potrzeb osób niepełnosprawnych. Najniższa średnia luka jakości wystąpiła w wymiarze fachowości.

**SŁOWA KLUCZOWE:** osobowy transport publiczny, satysfakcja klientów, luki

**SUMMARY**

The purpose of this study was to examine the level of customer satisfaction in the field of public transport in Olsztyn. The Servqual method was used in this analysis. 220 people using passenger urban transport were included in this study. Data needed to do the research were collected on the basis of direct interviews, with the usage of earlier prepared questionnaire.

The study also shows that the overall level of customer satisfaction is 65.68%. The analysis shows that there are quality gaps in all five dimensions of quality: materiality, response to customer demand, empathy, reliability, professionalism. The highest average level of vulnerability was observed in the material dimension, which means that customers show a high level of dissatisfaction as far as modernity, appearance and comfort of traveling are concerned. They expect transport to be modern, eye and environment friendly, and adapted to the needs of disabled people. The lowest average quality gap appeared in the dimension of proficiency.

**KEYWORDS:** passenger public transport, customer satisfaction, level of vulnerability

