

white  
PAPER

# badania satysfakcji klientów

jako metoda osiągnięcia przewagi  
konkurencyjnej

Czy wiesz, że:

- jedynie 4% klientów niezadowolonych z produktu lub usługi zgłasza reklamację;
- jeden niezadowolony klient powie o tym średnio 9 osobom;
- klient zadowolony poleca produkt lub usługę przeciętnie 5 innym osobom;
- koszt pozyskania nowego klienta jest zazwyczaj 5 – 7 razy większy niż zatrzymania obecnego;
- koszt zatrudnienia i przeszkolenia nowego pracownika jest 10 razy większy niż zatrzymania aktualnego.

Już nawet te dane pokazują, że warto dbać o zadowolenie swoich obecnych klientów i starać się ich utrzymać. Zaspokajanie ich potrzeb często decyduje o tym, czy firma przetrwa i czy będzie przynosić zyski.

Efektom powszechnego dostępu do tych samych technologii jest to, że konkurencja z łatwością może powielać produkty i usługi swoich rywali rynkowych. W związku z tym coraz trudniej jest odróżnić swoją ofertę od konkurencyjnej w oparciu jedynie o cechy produktów i usług. Pełna satysfakcja klientów stanowi zatem jeden z najważniejszych sposobów osiągnięcia trwałej przewagi nad konkurencją.

## Wpływ satysfakcji na wyniki osiągnięte przez firmę

Znaczenie satysfakcji jest często niedoceniane. Tymczasem wpływ lojalnych konsumentów i pracowników na sukces firmy trudno przecenić.

Lojalni klienci pomagają w rozwoju Twojej firmy zwiększając jej udział w rynku. W dłuższej perspektywie lojalny klient więcej kupuje, często po wyższych cenach (jest mniej wrażliwy na cenę), łatwiej i taniej jest mu coś sprzedać, a dodatkowo rekomenduje innym klientom usługi i produkty.

Dzięki lojalnym pracownikom Twoja firma oszczędza czas i pieniądze, które musiałyby zostać wydane na zatrudnienie i przeszkolenie nowych. Wartość ich lojalności jednakże wykracza daleko poza cyfry. Pracownicy, zwłaszcza Ci, którzy mają bezpośredni kontakt z klientami, stanowią główne ogniwo procesu zapewniania satysfakcji klientów.

Istotną częścią procesu szacowania poziomu satysfakcji jest identyfikacja czynników powodujących jej brak. Niezadowoleni klienci i pracownicy dysponują informacjami, których potrzebujesz. Zrozumienie, kiedy i dlaczego są niezadowoleni, pomoże Ci wprowadzić zmiany, by utrzymać pracowników i klientów, a także zdobyć nowych.

Niezależnie od tego, jakie produkty i usługi oferujesz, potrzebujesz badań ankietowych. Są one ważnym narzędziem gromadzenia informacji, w celu poznania i zrozumienia czynników wpływających na poziom satysfakcji i mierzenia jej natężenia.

## Badania satysfakcji źródłem wartościowych informacji

Ankietowe badania satysfakcji są coraz powszechniej stosowane. Wystarczy wspomnieć różnego rodzaju kwestionariusze, o których wypełnienie jesteśmy proszeni, gdy kupujemy jakiś produkt lub korzystamy z usługi.

Badania satysfakcji są prowadzone na wiele różnych sposobów, z pomocą m.in. poczty,

### Przykłady badań satysfakcji

---

zadowolenie klientów z produktów i usług

---

ocena programów/projektów lojalnościowych

---

satysfakcja pracowników

---

zadowolenie pasażerów z komunikacji miejskiej

---

*Przepaść, która istnieje między zadowolonym i w pełni zadowolonym klientem może zadecydować o sukcesie firmy.*

”

*Harvard Business Review  
listopad–grudzień 1995*

telefonu, Internetu. Możesz się natknąć na ankiety w restauracjach, na seminariach i w kinach.

Badania satysfakcji są ważnym narzędziem poznawania opinii i potrzeb klientów. Pozwalają uzyskać informacje szybko – w zależności od zastosowanej metody – przy względnie niskich kosztach i niewielkim wysiłku.

*w firmach,  
które odniosły  
sukces, analizy  
satysfakcji są  
integralną częścią  
ich działalności*

## Badania satysfakcji – odpowiedź na trudne pytania

Dobrze zaprojektowane badanie satysfakcji może dać odpowiedź na najważniejsze pytanie: Czy moi klienci są zadowoleni?

Firmy i instytucje stosują badania satysfakcji, aby:

- zrozumieć oczekiwania i wymagania swoich klientów, pracowników, pacjentów, itd.;
- określić, w jakim stopniu one same i jej konkurenci zaspokajają te oczekiwania i wymagania;
- kształtować usługi i produkty w oparciu o informacje uzyskane w ich wyniku;
- zorientować się, jakie są obecnie trendy, aby móc bezzwłocznie reagować;
- ustalić priorytety, cele i standardy, by ocenić na ile firma je osiągnęła;
- ocenić wpływ zmian wprowadzonych w polityce, strategii firmy, oferowanych produktach i usługach.

## Właściwe decyzje w oparciu o wyniki badań satysfakcji

Jak interpretować odpowiedzi respondentów i czerpać korzyści z badań satysfakcji? W jaki sposób, dysponując mnóstwem danych o swoich klientach, przekształcić je w użyteczną informację?

Dobrze prosperujące firmy czynią z analizy satysfakcji integralną część swoich działań. Dzięki analizie danych wydobywają z odpowiedzi respondentów istotne informacje.

Lista korzyści, jakie płyną z badań satysfakcji pokazuje, w jaki sposób firmy osiągają sukcesy dzięki wykorzystaniu analizy danych.

### Korzyści z badań satysfakcji

zwiększenie lojalności klientów, konsumentów lub pracowników

identyfikacja i wykorzystanie szans rynkowych

zdobycie przewagi nad konkurencją

pozyskanie lub utrzymanie udziału w rynku

zwiększenie przychodów

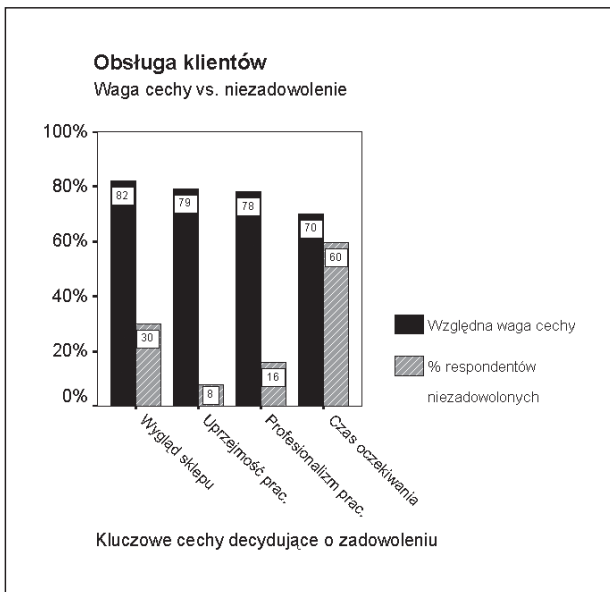
redukcja kosztów

optymalizacja inwestycji w modyfikacje

## Przewaga nad konkurencją

Dział badań konsumenckich jednej z sieci sklepów wykorzystuje badania satysfakcji klientów, aby poznać ich doświadczenia z kontaktów z poszczególnymi sklepami i ich odbiór. Klienci są proszeni o opisanie, w jaki sposób postrzegają sklep ze względu na 20 wybranych cech. Po określeniu, które z nich są najważniejsze dla klientów, badacze porównują sklepy biorąc pod uwagę ocenę tych cech dokonaną przez respondentów.

Badania pomagają badaczom identyfikować sklepy, w których należy wprowadzić zmiany. Dzięki temu cała sieć handlowa może lepiej obsługiwać swoich klientów. Wyniki analiz pozwalają kierownictwu decydować, jak i gdzie alokować środki takie jak szkolenia czy technologia.



Na podstawie ostatniej ankiety badana sieć sklepów określiła kluczowy czynnik wpływający na satysfakcję klientów. Okazał się nim być czas oczekiwania na pomoc otrzymywaną ze strony sprzedawców i kierowników (patrz rysunek obok).

Dalsze analizy pokazały jednak, że sklep w Portsmouth odbiega od tej zasady i różni się od pozostałych. We wszystkich sklepach klienci, którzy nawiązywali kontakt z pracownikami, najczęściej polecali ten sklep innym i cechowali ich wysoki poziom satysfakcji. W Portsmouth było inaczej – zadowolenie klientów kontaktujących się z pracownikami było niższe. Analiza statystyczna potwierdziła, że jest to istotna różnica.

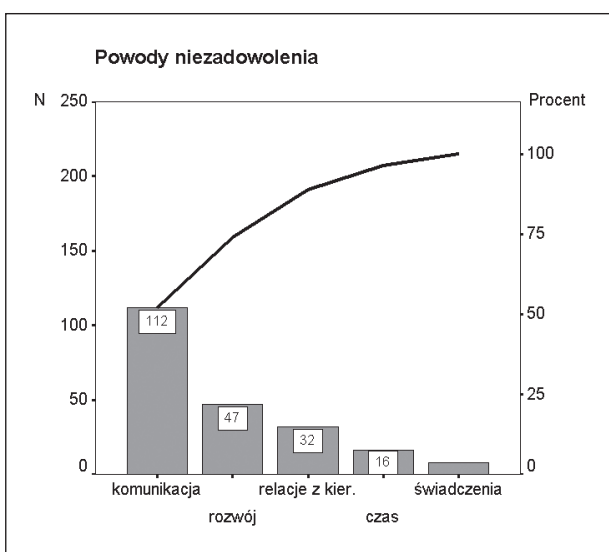
*sondaż  
zadowolenia  
pomaga  
zrozumieć,  
co klienci  
uważają za  
najbardziej  
istotne*

Firma prowadząca sieć sklepów zainwestowała w dodatkowe szkolenia dla pracowników sklepu w Portsmouth. Uruchomiono także program motywacyjny, w którym klienci wystawiali pracownikom oceny i wybierali najlepszego z nich.

Po wprowadzeniu zmian zadowolenie klientów i sprzedaż w tym sklepie wzrosły w stosunku do innych placówek sieci. W związku z tym rozpoczęto realizację programu poprawy także w pozostałych sklepach. Wykorzystanie wyników badania satysfakcji umożliwiło uruchomienie innowacyjnego programu, który pomógł zdystansować konkurencję.

## Wyższy poziom lojalności

Sprzedaż pewnej firmy usługowej zaczęła błyskawicznie spadać. Na wydajność działu sprzedaży miał wpływ m.in. niezwykle wysoki poziom fluktuacji pracowników tego działu, wliczając w to dwóch dyrektorów w przeciągu dwóch lat.



Wysoki poziom fluktuacji zmusił firmę do zwrócenia uwagi na satysfakcję pracowników. Wszystkim pracownikom rozdano kwestionariusze, w których poruszonych zostało 50 aspektów pracy, m.in. zadowolenie z komunikacji w firmie, możliwość rozwoju osobistego, stosunku pracowników do kierownictwa.

Badanie wykazało, że poziom zadowolenia pracowników działu sprzedaży jest średni lub niski, co nie stanowiło niespodzianki. Zaskakujące był jednak fakt, że to, co kierownicy uważali za mocne strony, okazało się słabością.

*analiza danych  
definiuje  
najważniejsze  
zadania  
i pomaga określić  
odpowiednie  
na nie nakłady*

Przeprowadzone analizy wykazały, iż w pierwszym rzędzie należy wprowadzić szkolenia oraz program oceny pracy, ponieważ pomimo otwartego podejścia kierownictwa, pracownicy uważali, że komunikacja pomiędzy nimi jest zła. Wykres kontroli jakości, tzw. wykres Pareto, pomógł docenić wagę tej kwestii dla pracowników (patrz rysunek na stronie 5).

Posiadając tak wartościową informację firma mogła skoncentrować wysiłki na zwiększaniu satysfakcji i lojalności pracowników. Wprowadzono regularne spotkania pracowników z kierownictwem oraz zatrudniono specjalistę do spraw personalnych, którego zadaniem było wdrożenie szkoleń oraz programu oceny pracowników.

Wkrótce fluktuacja pracowników wyraźnie spadła. Obecnie firma prowadzi badania co pół roku. Porównując ich wyniki z poprzednimi badaniami, monitoruje zmiany i identyfikuje najważniejsze problemy, które należy rozwiązać.

## Większy udział w rynku

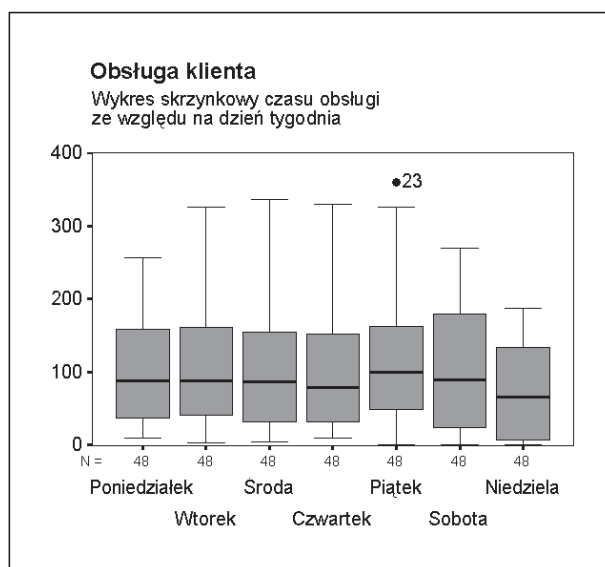
Firma telekomunikacyjna chciała powiększyć swój udział w coraz bardziej konkurencyjnym rynku. Prowadząc systematyczne badania lojalności i satysfakcji odkryła, że kluczową sprawą dla klientów jest jakość obsługi. Zdecydowano więc, że sposobem na zwiększenie udziału w rynku będzie oferowanie obsługi na najwyższym poziomie. Przystąpiono do analizowania, czy klienci są zadowoleni z jakości świadczonych usług i jak wiele pozostaje jeszcze w tej kwestii do zrobienia.

Badanie satysfakcji skoncentrowało się na wysokości prowizji, szybkości i efektywności nowych usług, skuteczności napraw oraz sposobu załatwiania pytań i reklamacji klientów. W wyniku analizy odkryto, że poziom satysfakcji małał, gdy wydłużał się czas oczekiwania na realizację usługi.

Identyfikując problem odkryto, że chociaż przeciętny czas reakcji personelu jest odpowiedni, to zmienia się znacznie w zależności od dnia tygodnia (patrz rysunek poniżej). Przeciętny czas oczekiwania na realizację usługi był najdłuższy w piątek, a od wtorku do piątku niektórzy klienci musieli czekać nawet ponad 300 minut.

W standardowych raportach i wykresach nie znaleźlibyśmy tej informacji. Wykresy statystyczne, tzw. wykresy skrzynkowe, pokazują medianę i przedziały czasu oczekiwania. Gruba linia wewnątrz każdej skrzynki reprezentuje przeciętny czas reakcji. Skrzynka pokazuje zasięg danych między 25 a 75 percentylem.

W oparciu o wyniki programu badania satysfakcji klientów firma była w stanie zidentyfikować najbardziej istotne problemy i w dużym stopniu im zaradzić. Określono szczytowe godziny, gdy potrzebnych jest więcej pracowników do obsługi oraz godziny o mniejszym natężeniu ruchu. Po skorygowaniu harmonogramów godzin pracy firma zwiększyła swój udział w rynku oraz odsetek zatrzymanych klientów.



## **Redukcja kosztów**

W każdej z tych sytuacji wartość zebranych informacji wzrasta wraz z wykorzystaniem statystyk. Analiza danych pomaga przetłumaczyć odpowiedzi respondentów uzyskane w badaniu na pełnowartościową informację. Statystyka daje pełniejszy i głębszy obraz posiadanych danych, a to pozwala podejmować w krótszym czasie lepsze decyzje. Rezygnacja z wykorzystania analizy danych naraża na ryzyko podejmowania ważnych decyzji w oparciu o niekompletne i powierzchowne informacje.

## **Badanie satysfakcji – satysfakcja gwarantowana**

Inwestycje w badania satysfakcji gwarantują wysoki zwrot. Odpowiednie narzędzia, wiedza i zasoby są w zasięgu ręki. Możesz bezzwłocznie podjąć niezbędne kroki, by Twój klienci i pracownicy byli naprawdę zadowoleni.

*statystyka daje*

*pełniejszy*

*i głębszy obraz*

*posiadanych*

*danych,*

*a to pozwala*

*podejmować*

*w krótszym czasie*

*lepsze decyzje*

## white PAPER

SPSS dostarcza wiedzę i narzędzia, które pozwalają na efektywną realizację projektów badawczych. Dostarczamy rozwiązania z zakresu zarządzania relacjami z klientem (CRM) i business intelligence, które umożliwiają użytkownikom systemów SPSS bardziej dochodową współpracę z ich klientami. Narzędzia SPSS pozwalają scalać i analizować dane marketingowe, dane o klientach i dane operacyjne w obrębie najważniejszych branż na całym świecie – między innymi w telekomunikacji, ochronie zdrowia, bankowości, finansach, ubezpieczeniach, produkcji, handlu, badaniach rynku, administracji, edukacji i sektorze publicznym. Poza centralą w Chicago (USA) SPSS posiada blisko 170 biur na całym świecie.

SPSS Polska zapewnia pełną informację o produktach SPSS, prowadzi kursy i szkolenia z zakresu analizy danych oraz obsługi i zastosowań programów SPSS. Użytkownikom zapewnia serwis i pomoc techniczną. Więcej informacji znajdą Państwo na stronach SPSS Polska, dostępnych pod adresem [www.spss.pl](http://www.spss.pl).

### **SPSS Polska**

---

ul. Raclawicka 58  
30-017 Kraków  
tel./faks 012.636.96.80  
tel./faks 012.636.07.91  
tel./faks 012.636.45.35  
e-mail: [info@spss.pl](mailto:info@spss.pl)  
[www.spss.pl](http://www.spss.pl)  
[www.analizadanych.pl](http://www.analizadanych.pl)  
[www.webmining.pl](http://www.webmining.pl)