

### **Jak badać zadowolenie gości?**

W dzisiejszych czasach nie wystarczy żeby nasz hotel miał dobrą lokalizację i świadczył usługi o wysokim standardzie by cały czas mógł cieszyć się optymalnym obłożeniem i dobrymi wynikami sprzedaży, a co za tym idzie – zyskami przedsiębiorstwa. Rosnąca konkurencja, wzrastające wymagania i świadomość konsumentów stwarzają bowiem konieczność ciągłego podnoszenia jakości oferowanych usług. Wpisuje się to w filozofię TQM (Total Quality Management), która została zdefiniowana już pod koniec lat czterdziestych XX wieku przez amerykańskich naukowców Williama Edwardsa Deminga oraz Josepha Jurana, podczas odbudowywania japońskiego przemysłu. Najogólniej rzecz ujmując jest to filozofia i strategia dochodzenia do wyższej jakości pracy i tą drogą osiągania ciągłej poprawy jakości produktów (czyli w naszym przypadku świadczonych usług), co w ostatecznym rozrachunku zwiększa zyski przedsiębiorstwa. TQM polega na ciągłym dążeniu do jakości totalnej (Total Quality) poprzez doskonalenie procesów zarządzania systemami jakości (Quality Management).

Wszyscy świadomi hotelarze doskonale wiedzą, że podwyższanie jakości jest bardzo istotne, zwłaszcza że wszyscy chcemy aby goście do nas wracali i polecali nasz hotel innym. Problemem jest to, że aby móc się doskonalić, potrzebny jest wzorzec usługi idealnej, do którego możemy porównać naszą usługę, aby określić stopień wykonania celu, czyli osiągnięcie doskonałości. Bowiem każda organizacja wdrażająca system jakości powinna rozpocząć od zdefiniowania jakości dla niej samej.

Skąd wziąć taki model? Jak tego dokonać? Skąd mamy wiedzieć czy nasze usługi - do których przykładamy przecież w swoim mniemaniu najwyższą wagę - w pełni zaspokajają potrzeby naszych gości? Jeśli gość będzie niezadowolony (nie zawsze przecież nam o tym powie), jak również nie zawsze się o tym dowiemy od naszych pracowników. Ale za to taki gość opowie o nas swoim znajomym, którzy być może do nas mieli ochotę przyjechać, no ale w tej sytuacji to.... Możemy w pewnym stopniu próbować porównywać się do konkurencji (benchmarking), ale nie zawsze zdaje to egzamin - każdy obiekt bowiem jest inny - każdy ma nieco innych gości zgłaszających różne potrzeby i cechujących się różną wrażliwością. Dodatkowo sytuację komplikuje fakt, że stworzenie wzorca usługi jest niezwykle trudne, bowiem z samej definicji ma ona charakter niematerialny a w związku z tym szalenie trudny do uchwycenia.

Jest jednak pewien sposób - dla stworzenia wzorca usługi idealnej możemy skorzystać z pomocy metody SERVQUAL (SERVice QUALity). Metoda ta została, opracowana w latach 1983-1985 przez amerykańską pionierkę usług marketingowych Valarie Zeithaml, oraz profesorów marketingu: A. Parasuramana i Leonarda L. Berry'ego pierwotnie z myślą o prowadzeniu badań marketingowych. Od jej pierwszego zastosowania, które miało miejsce w 1988 roku, bywa jednak często używana do badania jakości usług w wielu sektorach, między innymi: medycyny, bankowości, finansach, edukacji. Wydaje się zatem że nic nie stoi na przeszkodzie aby zastosować ją dla usług hotelarskich. Mimo tego że wielu uważa ją za niezwykle skomplikowaną, jest ona w swojej istocie dosyć prosta.

Najogólniej ujmując, jest to sposób pomiaru jakości obsługi, w którym klient ocenia stopień wypełnienia przez organizację – w tym przypadku nasz hotel - pięciu wymiarów materialnej obudowy

usług: namacalności, rzetelności, reagowania, niezawodności oraz empatii. Polega on na dokonaniu pomiaru różnic, jakie występują pomiędzy jakością postrzeganą przez klienta a jakością, której tenże klient od danej usługi oczekuje. Aby określić owe różnice, należy zbadać jednocześnie oczekiwania klienta odnośnie poziomu jakiejś usługi jak i ich realizację w przypadku konkretnej organizacji.

Z pomocą tej metody można – stosując każdorazowo pewne modyfikacje – oprócz określenia stopnia zadowolenia z poziomu świadczonych usług, przewidzieć również w pewnym zakresie oczekiwania gości. Metoda ta pozwala również w obiektywny sposób porównać nasz wynik z wynikami konkurencji.

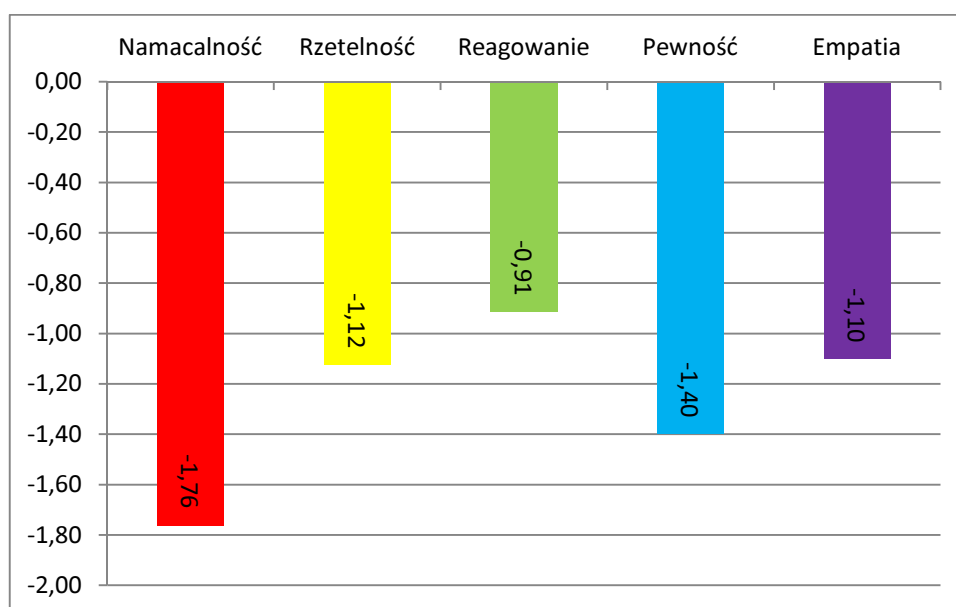
Jak to wykonać praktycznie? Najlepszym i jedynym sposobem jest przeprowadzenie ankiety wśród naszych gości. Kwestionariusz takiej ankiety składa się z trzech części. Pierwsza część to sekcja oczekiwań w której znajdują się 22 twierdzenia obejmujące wspomniane już pięć wymiarów a w całości dotyczące oczekiwań wobec idealnej usługi hotelowej, część druga to sekcja postrzegania w której znajdują się takie same 22 twierdzenia, dotyczące obiektu którego dotyczy badanie. W części pierwszej respondenci określają poziom swoich oczekiwań wobec idealnej usługi hotelowej poprzez ustosunkowanie się do twierdzeń przypisując każdemu z nich wartości od 1 do 5, gdzie 1 oznacza całkowity brak zgody, a 5 - całkowitą zgodę (pięciostopniowa skala Likerta). W części drugiej klienci w taki sam sposób oceniają usługę rzeczywiście świadczoną. W trzeciej części ankiety badani porządkują pięć wymiarów jakości według stopnia ich ważności. W tym celu przydzielają każdemu wymiarowi punkty według własnego uznania. Obowiązuje tu zasada według której suma przyznanych punktów musi dokładnie wynosić 100.

Wymiary jakości:	Kryteria szczegółowe w poszczególnych wymiarach
Namacalność	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Doskonały hotel ma dogodną dla mnie lokalizację</li> <li>2. Idealny hotel jest atrakcyjny wizualnie i ma nowoczesne wyposażenie</li> <li>3. W idealnym hotelu jest wiele sklepów i punktów usługowych</li> <li>4. W idealnym hotelu jest przytulna i długo otwarta restauracja/drink bar</li> </ol>
Rzetelność	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. W doskonałym hotelu pracownicy mają schludny wygląd</li> <li>6. Idealny hotel rzetelnie informuje o swoich usługach i cenach</li> <li>7. Idealne hotele świadczą usługi w czasie, a jakim obiecały to zrobić</li> <li>8. W idealnym hotelu oferuje się zawsze usługi najwyższej jakości</li> <li>9. W idealnym hotelu obsługa jest szybka i niezawodna</li> </ol>
Reagowanie	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Pracownicy idealnego hotelu zawsze chętnie spełniają życzenia gości</li> <li>11. W doskonałym hotelu pracownicy zawsze służą gościom pomocą</li> <li>12. W idealnym hotelu pracownicy zawsze potrafią doradzić gościom</li> <li>13. Pracownicy idealnego hotelu są zawsze dyskretni</li> </ol>
Pewność	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. W idealnym hotelu zawsze chciałbym spotkać fachową obsługę</li> <li>15. Idealny hotel ma zawsze aktualną ofertę</li> <li>16. Pracownicy idealnego hotelu są zawsze uprzejmi i grzeczni</li> <li>17. W idealnym hotelu czuję się bezpiecznie</li> </ol>

Empatia	18. W idealnym hotelu zawsze spotkam się z uczciwością personelu 19. Pracownicy idealnego hotelu chętnie nawiązują kontakt i rozmowę z gościem 20. W idealnym hotelu każdy problem klienta spotyka się ze zrozumieniem 21. W idealnym hotelu gość czuje się najważniejszy 22. Idealny hotel ma na względzie najlepszy interes klientów
---------	--

Tabela 1: Przykładowy wzorzec jakości usługi hotelowej z podziałem na wymiary

Uzyskane w ten sposób dane pozwalają - po zastosowaniu odpowiednich obliczeń - na określenie różnic między percepcją a oczekiwaniami dla poszczególnych wymiarów, które posłużą do określenia stopnia zadowolenia ze świadczonych usług. Im większe są te różnice, tym bardziej rzeczywistość odbiega od oczekiwań. Po uśrednieniu wyników z poszczególnych wymiarów uzyskuje się rezultat nieważony SERVQUAL, a po uwzględnieniu wag nadanych poszczególnym wymiarom – ważony rezultat SERVQUAL, mogący być używany do porównań z wynikami konkurencji.



Rys 1: Przykładowe wyniki w poszczególnych wymiarach

Uważnie obserwując powyższą tabelę można łatwo zauważyć że twierdzenia szczegółowe mogą być w zasadzie dowolnie modyfikowane - ważne jest w zasadzie tylko to, aby dotyczyły konkretnych wymiarów. Zatem w ten sposób można również pośrednio pozyskać informacje o preferencjach gości. Posłużą temu odpowiedzi udzielone w sekcji pierwszej, bowiem to że dotyczą one idealnego hotelu wcale nie oznacza, że właśnie nasi goście zwracają na nie największą uwagę. Może być bowiem tak że przykładowo nasi goście ponad wygody i lokalizację obiektu cenią sobie bardziej dyskrecję personelu. Podobną informację, chociaż już bardziej ogólną, uzyskujemy z części trzeciej ankiety, w której respondenci nadają znaczenie poszczególnym wymiarom.

Innym sposobem wykorzystania danych jest zastosowanie ich do wykreślenia tak zwanej mapy jakości, gdzie w graficzny sposób uwidacznia się obszary wymagające najszybszej poprawy,

bądź też takie które mogą poczekać, bądź też nie wymagają w chwili obecnej interwencji. Może ona być wykorzystywana przy ostatecznym podsumowaniu wyników.

Reasumując, metoda SERVQUAL jest moim zdaniem najdoskonalszą metodą badania jakości usług i warto ją stosować w codziennej praktyce. Stosowałem ją z powodzeniem dla kilku obiektów hotelarskich i gastronomicznych, za każdym razem uzyskując wiarygodne dane, co pozwala mi polecić ją innym.