



# Vægi þjónustuþátta

Pórhallur Örn Guðlaugsson<sup>1</sup>

## Ágrip

Viðfangsefni þessarar greinar er tvíþætt, annars vegar er fjallað um grundvallaratriði er tengjast þjónustugæðum og þjónustumati og hins vegar er skoðað með tölulegum gögnum með hvaða hætti má ákvarða vægi þjónustuþátta. Í fyrri hlutanum er þjónusta skilgreind og dregið fram hvaða atriði það eru sem aðgreina þjónustu frá ápreifanlegum vörum. Enn fremur er fjallað um þjónustumat og gæðamælingar og dregið fram hvað þekking á væntingum skiptir miklu máli þegar leggja á mat á gæði þjónustu. Í seinni hlutanum eru kynntar aðferðir við að leggja mat á mikilvægi þjónustuþátta. Byggt er á fjórum rannsóknum á ánægju viðskiptavina og kynntar tvær aðferðir við að ákvarða vægi þjónustuþátta.

Niðurstöður benda til þess að nauðsynlegt sé að nota báðar aðferðirnar þegar kemur að því að leggja mat á vægi þjónustuþátta. Þannig megi fá betri vísendingar um þau atriði sem skipta máli og hvaða vægi þau eiga að fá.

## Abstract

This article focuses on two aspects of service, first it discusses the concepts of service quality and service measurement, and second, it analyzes, through numerical data, how the ranking of different service dimensions can be determined. The first section defines the concept of service and what distinguishes it from tangible goods. Measurement of service quality is also discussed and the importance of knowing expectations when measuring service quality is underscored. The second section introduces methods for evaluating the importance of service elements. Based on four studies of customer satisfaction, two methods for assessing the importance of service elements are introduced.

The results suggest that both of these methods are needed in order to measure the importance of service elements. They will provide better indications as to which elements are relevant and how they should be ranked.

*JEL-flokkun: M1, M3*

*Lykilhugtök: þjónustugæði, þjónustumat, vægi þjónustuatriða*

---

<sup>1</sup> Pórhallur Guðlaugsson er lektor í viðskipta- og hagfræðideild Háskóla Íslands.

Höfundur vill þakka tveimur ónafngreindum ritrynum fyrir gagnlegar ábendingar, sem og Snjólfí Ólafssyni prófessor fyrir ábendingar í tengslum við gagnaúrvinnslu.

## 1 Inngangur

Þjónusta fær sífellt meiri athygli í rekstri fyrirtækja. Á það jafnt við um hefðbundin þjónustufyrirtæki og fyrirtæki sem selja vörur og vilja aðgreina sig frá öðrum fyrirtækjum á grundvelli þjónustu. Mikilvægi þjónustugæða hefur að sama skapi aukist. Margar aðferðir hafa komið fram við að meta þjónustugæði, sumar staðlaðar en aðrar þarf að aðlaga viðfangsefninu. Í flestum aðferðunum er lögð áhersla á að lagt sé mat á það sem skiptir máli í starfseminni í augum þeirra sem njóta þjónustunnar (Hayes, 1998). Því er mikilvægt að kanna afstöðu þeirra til mikilvægis þjónustupáttá.

Í þessari grein er lögð áhersla á tvö atriði. Annars vegar að kynna grundvallaratriði er tengjast þjónustugæðum og þjónustumati og hins vegar að skoða með tölulegum gögnum með hvaða hætti má ákveða mismunandi mikilvægi þjónustupáttá.

Í kafla 2 er fjallað um hugtakið þjónusta. Þjónusta er skilgreind og dregið fram hvaða atriði það eru sem aðgreina þjónustu frá áþreifanlegum vörum. Í kafla 3 er fjallað um gæði þjónustu. Þar eru kynntar mismunandi nálganir á gæði þegar þjónusta er annars vegar og lögð á það áhersla að gæði þjónustu eru ekki eitthvað eitt heldur samspil margra atriða. Í kafla 4 er fjallað um þjónustumat og gæðamælingar á þjónustu. Þar eru kynntar svokallaðar gæðavíddir, sem eru áreiðanleiki, svörun/viðbrögð, trúverðugleiki, hluttekning og áþreifanleiki. Enn fremur er lögð á það áhersla að þjónustugæði og ánægju viðskiptavina eru ekki eitt og hið sama. Þjónustugæði hafa áhrif á ánægju viðskiptavina en einnig ýmislegt annað, svo sem verð, aðstæður og persónulegir þættir. Í kafla 5 er fjallað um væntingar. Þar er dregið fram mikilvægi þess að sá sem veitir þjónustu þekki væntingar viðskiptavina sinna og kynnt eru tvö stig væntinga, annars vegar óskaframmistaða og hins vegar ásættanleg frammistaða. Í kafla 6 eru kynntar aðferðir við að leggja mat á mikilvægi þjónustupáttá. Byggt er á fjórum rannsóknnum á ánægju viðskiptavina með þjónustu almenningsvagna á höfuðborgarsvæðinu. Tvær aðferðir eru kynntar, annars vegar svokölluð „valaðferð“ sem byggist á því að sá er þjónustunnar nýtur velur tiltekin atriði úr lista og raðar þeim í mikilvægisröð og hins vegar er notuð aðhvarfsgreining og beta-stuðlar sem mælikvarðar á mikilvægi.

Það er mikilvægt að mæla gæði þjónustu en það er einnig mikilvægt að mæla réttu þættina í slíku mati. Hafa má í huga orð Alberts Einsteins:

*„Not everything that counts can be counted, and not everything that can be counted, counts.“*

Sjá Zeithaml og Bitner (2003), bls. 260.

Það á því ekki að mæla eitthvað bara af því að það er hægt, heldur á fyrst og fremst að mæla þau atriði sem skipta miklu máli fyrir starfseminna og eru líklegust til að bæta frammistöðu viðkomandi fyrirtækis.

## 2 Þjónusta

Umhverfi fyrirtækja<sup>2</sup> hefur breyst mikið undanfarin ár. Eitt af því sem virðist hafa breyst mikið er möguleiki fyrirtækja á að skapa sér samkeppnisforskot. Þannig hefur orðið æ erfiðara að skapa sér samkeppnisforskot á grundvelli vöru eingöngu þar sem nútímatækni gerir það að verkum að margir geta búið til góðar vöru. Mörg fyrirtæki hafa því horft til þjónustu og þjónustugæða í þeim tilgangi að skapa sér forskot og sérstöðu á markaði (Zeithaml og Bitner, 2003).

Fyrirtæki sem hafa markaðsleg gildi að leiðarljósi einbeita sér að því að koma sem best til móts við þarfir og óskir viðskiptavina sinna. Hér er mikilvægt að átta sig á því hvað í því felst. Margir virðast þeirrar skoðunar að það að hafa þarfir og óskir viðskiptavina að leiðarljósi feli það í sér að maður geri allt sem viðskiptavinurinn vill. Viðskiptavinurinn hefur jú alltaf rétt fyrir sér, eða hvað? Hér er um grundvallarmisskilning að ræða (Kotler og fleiri, 2001, og Zeithaml og Bitner, 2003). Það sem skiptir höfuðmáli er að þekkja þarfir og óskir fólks og geta þannig ákveðið hvaða hópum á að þjóna og með hvaða hætti.

Árangursrík starfsemi byggir tilvist sína á því að veita einhverjum lausn sem sá hinn sami getur nýtt, sjálfum sér til hagsbóta. Lausnir eru margs konar. Stundum köllum við þær vöru, stundum þjónustu og stundum eitthvað allt annað, t.d. stað, fólk og hugmyndir (Kotler og fleiri, 2001). Til eru margar skilgreiningar á þjónustu og ef ætti að gera skilgreina hana á sem einfaldastan hátt má segja að þjónusta sé **ætlunarverk, ferill og frammistaða** (Lovelock, 1999). Með ætlunarverki er átt við að þjónusta er alla jafna einhvers konar fyrirheit, þ.e. einhver eða einhverjir ætla að gera eitthvað fyrir einhvern annan. Þjónusta stendur alla jafna yfir í einhvern tiltekinn tíma og er því ferill aðgerða og/eða athafna. Gæði þjónustu eru svo metin út frá frammistöðu og þá gjarnan frammistöðu starfsmanna.

Þjónustu má þó skilgreina nákvæmar eins og Zeithaml og Bitner (1996) gera í fyrstu bók sinni um þjónustu. Þar er þjónusta skilgreind sem:

“Allar þær aðgerðir þar sem útkoman er ekki áþreifanleg vara eða samsetning, er venjulega neytt á sama tíma og hún er framleidd, og frammistaðan veitir þeim sem nýtur þjónustunnar eitthvert virði sem í eðli sínu er óáþreifanlegt.”

Zeithaml og Bitner (1996, bls. 12).

Verkefni stjórnenda fyrirtækja sem fyrst og fremst bjóða upp á þjónustu eru önnur og öðruvísi en þeirra sem stjórna starfsemi þar sem lausnin er áþreifanleg vara (Berry og Parasuraman, 1993). Stærsti og áhrifamesti munurinn felst í því að þjónustan er óáþreifanleg (Zeithaml og Bitner, 2003). Þar sem þjónusta er fyrst og fremst frammistaða eða aðgerð frekar en einhver hlutur er ekki hægt að sjá, smakka á eða snerta á henni með sama hætti og áþreifanlegri vöru. Heilbrigðisþjónusta er til dæmis fyrst og fremst aðgerð, framkvæmd af einhverjum einstaklingi og beinist beint að sjúklingnum og fjölskyldu hans. Þá þjónustu geta sjúklingarnir hvorki snert

<sup>2</sup> Í greininni er talað um fyrirtæki sem samheiti yfir ólíkar skipulagsheildir. Umræðan getur því jafnt átt við stofnanir sem fyrirtæki.

né séð þó svo að þeir geti séð og snert ákveðna áþreifanlega þætti þjónustunnar. Óáþreifanleiki í almenningssamgöngum er hins vegar ekki áberandi. Sá er nýtur þjónustunnar er í umhverfi starfseminnar og er fluttur í þar til gerðu farartæki. Samskipti við starfsmenn eru lítil og víða erlendis eru þau engin.

Óstöðugleiki er annað af megineinkennum þjónustu (Fisk og fleiri, 2000). Tvær „þjónustuvörur“ verða aldrei nákvæmlega eins. Sá starfsmaður sem veitir þjónustu er oft á tíðum, í huga þess er þjónustuna fær, þjónustan sjálf. Frammistaða starfsfólks getur verið breytileg frá einum degi til annars og jafnvel frá einni klukkustund til annarrar. Sama má segja um þann sem þjónustuna fær, honum líður ekki alltaf eins. Áhrif óstöðugleika eru fyrst og fremst þau að framkvæmd þjónustu og ánægja þess er þjónustuna fær er háð frammistöðu starfsmanns, þjónustugæði eru háð þáttum sem getur verið erfitt að stjórna, s.s. veðri, álagi og öðrum ytri áhrifum, og ekki er víska fyrir því að þjónustan verði framkvæmd eins og ákveðið var. Framkvæmd almenningssamgangna getur verið breytileg. Er það bæði vegna ytri áhrifa, s.s. umferðar, en einnig vegna innri áhrifa, s.s. aksturslags og viðmóts vagnstjóra. Einnig gegnir farþeginn veigamiklu hlutverki í árangursríkri framkvæmd. Hann þarf að vera mættur á biðstöð á tilsettum tíma, hafa fargjald tiltækt og vita hvert hann er að fara.

Óaðskiljanleiki er þriðja megineinkenni þjónustu (Zeithaml og Bitner, 2003). Flestar vörur eru fyrst framleiddar, síðan seldar og loks notaðar en þjónusta er aftur á móti oftast seld fyrir fram og svo framkvæmd og notuð samtímis (Lovelock og Writz, 2001). Farþegi í almenningssamgöngum þarf að vera viðstaddur framkvæmdina og gegnir þar ákveðnu hlutverki eins og áður hefur komið fram. Af sömu ástæðum er fyrirframframleiðsla ekki möguleg. Mikið væri t.d. gott að geta notað „dauðan“ tíma til að framleiða strætisvagnaferðir og nota þær svo þegar álagið er mikið. Bent hefur verið á að m.a. vegna óaðskiljanleika sé valddreifing mikilvæg í þjónustu (Zeithaml og Bitner, 2003). Sá er veitir þjónustuna þarf að geta tekið viðeigandi ákvarðanir í því breytilega umhverfi sem hann starfar í. Þannig sé erfitt að gefa út almennar tilskipanir varðandi það hvernig eigi að framkvæma ákveðna þætti þjónustunnar. Hægt sé að setja viðmið en sjaldnast skilyrðislausu reglu.

Óvaranleiki er fjórða megineinkenni þjónustu. Þá er átt við að þjónustu er ekki hægt að geyma, spara, endurselja eða skila (Zeithaml og Bitner, 2003). Ónotað sæti í strætisvagni verður ekki notað í næstu ferð. Framboð þjónustu sem ekki er eftirspurn eftir verður ekki notað síðar þegar eftirspurnin kann að vera meiri og ekki er hægt að skila þjónustu sem viðkomandi er óánægður með. Það gæti t.d. verið áhugavert fyrir flugfarþega að skila slæmri flugferð og fá aðra í staðinn. Sama mætti segja um óánægðan strætisvagnfarþega, gott væri að geta skilað slæmri ferð. Það er hins vegar ekki mögulegt þrátt fyrir að endurgreiðsla komi til álita. Óvaranleiki gerir það að verkum að mat á eftirspurn og gott skipulag framboðsins eru mikilvæg verkefni. Í þjónustu margs konar þarf að leggja mat á eftirspurnina, ráða fólk til að veita þá þjónustu sem ætlað er og tryggja að öll aðstaða uppfylli þær kröfur sem gerðar eru.

Hér hefur verið stiklað á stóru um eiginleika þjónustu og þau áhrif sem þeir eiginleikar hafa á framkvæmd og stjórnun þjónustustarfseminnar. Þessir eiginleikar þjónustu hafa einnig áhrif á það hvaða möguleika notendur hafa til að leggja mat á gæði þjónustunnar og með hvaða hætti þeir geta gert það. Í næsta kafla er því farið

yfir atriði sem tengjast gæðum þjónustu og lögð áhersla á að útskýra hvað þau standa fyrir.

### 3 Gæði þjónustu

Gæði þjónustu er grundvallaratriði í skynjun neytenda (Solomon og fleiri, 2002). Ef tilboðið er nánast eingöngu þjónusta skiptir mat viðskiptavinar á gæðum hennar meginmáli. Jafnvel þar sem tilboðið er sambland áþreifanlegrar vöru og þjónustu, geta þjónustugæði skipt meginmáli við heildarmat á því sem viðskiptavinurinn fær í hendur.

Mikilvægt er að átta sig á því hvað það er sem viðskiptavinir meta þegar þeir leggja mat á þjónustugæði. Parasuraman (1985) lagði grunninn að því sem margir hafa stuðst við í mati á gæðum þjónustu, en þar voru kynntar fyrstu hugmyndir að SERVQUAL, eða þjónustuvaka eins og höfundur kys að kalla aðferðina á íslensku. Hér er um að ræða mælitæki þar sem samtímis er lagt mat á væntingar og mikilvægi annars vegar og skynjun á veittri þjónustu hins vegar. Aðferðin var svo nánar útfærð í rannsókn Parasuramans og fleiri (1988) og margir hafa þróað og lagað þjónustuvakann að sínum aðstæðum (Finn, 2004). Brady og Cronin (2001) leggja áherslu á að þjónustugæði séu ekki mat á einhverju einu atriði heldur þurfi að skoða þrjá þætti í einni og sömu þjónustuframkvæmdinni. Sviðin þrjú sem Brady og Cronin benda sérstaklega á eru í fyrsta lagi gæði útkomunnar eða niðurstaðan (e. outcome quality), í öðru lagi gæði þjónustuferilsins (e. interaction quality) og í þriðja lagi gæði hlutlægra þátta (e. physical environment quality). Þegar gæði niðurstöðunnar eru metin er fyrst og fremst horft til þess hvort sú þjónusta sem óskað er eftir sé veitt. Sem dæmi mætti taka ferð með strætisvagni. Þá er fyrst og fremst metið hvort bílstjórinn komi manni á áfangastað eða ekki. Þegar gæði þjónustuferilsins eru metin er horft til þess með hvaða hætti þjónustan er innt af hendi. Ef við notum sama dæmi og áður nægir ekki að komast á áfangastað heldur skiptir einnig máli hvernig því takmarki er náð. Þannig getur aksturslag og viðmót gert það að verkum að farþeginn er þeirri stundu fegnastur þegar áfangastað er náð. Gæði áþreifanlegra þátta skipta einnig máli. Hér er horft til þeirra aðstæðna sem þeim er nýtur þjónustunnar eru búnar á meðan þjónustan er veitt. Ef við notum aftur sama dæmi skiptir máli hver gæði ökutækisins eru, hvernig innréttingar og sæti eru útfærð, hvernig lykt er í vagninum, hljóð o.s.frv. Miðað við framansagt dugar ekki að koma manni á áfangastað heldur skiptir máli hvernig það er gert og við hvaða aðstæður.

Þetta hafa fleiri fræðimenn lagt áherslu á. Grönroos (1984) skilgreindi til að mynda tvær tegundir þjónustugæða, tæknileg gæði (e. technical quality), sem er mat á því sem viðskiptavinur fær í hendur, og virknigæði (e. functional quality) sem vísar til þess með hvaða hætti þjónustan er veitt. Bitner (1993) kynnti til sögunnar þjónustutilvist (e. evidence of service) en þjónustutilvistin byggist á þeim þremur nýju markaðsráðum sem stuðst er við þegar þjónusta er annars vegar, fólk (e. people), ferlar (e. process) og umgjörð (e. physical evidence). Af þessu má sjá að einfalt mat á ánægju með tiltekna þjónustu gefur í raun takmarkaðar upplýsingar um hvað hugsanlega má betur fara.

## 4 Mat á gæðum þjónustu

Í rannsóknum sínum á þjónustugæðum skilgreindu Parasuraman og fleiri (1988) fimm gæðavíddir, áreiðanleika (e. reliability), svörun/viðbrögð (e. responsiveness), trúverðugleika (e. assurance), hluttekningu (e. empathy) og áþreifanleika þjónustu (e. tangibles). Hver vídd er samsafn nokkurra þátta eða atriða sem hægt er að leggja sjálfstætt mat á.

Áreiðanleika má skilgreina sem hæfnina til að framkvæma þá þjónustu sem lofað var á traustan og réttan hátt. Rannsókn Zeithamls og fleiri (1990) benti til þess að þessi vídd skipti viðskiptavinum alla jafna mestu. Aðrar rannsóknir benda þó til þess að það fari bæði eftir eðli þjónustu og menningu hvaða vídd er mikilvægust hverju sinni. Þannig sýndu Furrer og fleiri (2000) fram á tengsl milli gæðavídda og menningarvídna sem kenndar eru við Hofstede. Þar kemur fram að mikilvægi gæðavíddanna er mismunandi eftir menningarhópum. Þeir sem tilheyra hópnum „functional analyzers“ leggja til að mynda mest upp úr svörun eða viðbrögðum en þeir sem tilheyra hópnum „sensory seekers“ leggja hins vegar mest upp úr áþreifanlegum þáttum. Það er því ekki sjálfgefið að áreiðanleiki skipti alltaf mestu máli fyrir alla.

Til að útskýra áreiðanleika enn frekar má setja hann í samhengi við þrjár greinar: bílaviðgerðir, flug og tölvuþjónustu. Hvað bílaviðgerðir varðar væri það mælikvarði á áreiðanleika að vandamálið væri lagað strax og að bíllinn sé tilbúinn á umsömdum tíma. Hvað flug varðar væri mælikvarðinn að flogið væri á áfangastaði á áætluðum tíma. Hvað tölvuþjónustu varðar væri mælikvarðinn að vandamálið væri leyst og þjónustuaðili mætti á umsömdum tíma.

Svörun eða viðbrögð má skilgreina sem viljann til að hjálpa viðskiptavininum og veita honum fullnægjandi þjónustu. Ef við höldum okkur við dæmin um bílaviðgerðir, flug og tölvuþjónustu væri það mælikvarði á svörun eða viðbrögð í bílaviðgerðum hversu gott aðgengi væri, hve langur biðtíminn er og hvernig brugðist er við óskum viðskiptavina. Hvað flug varðar væri hægt að tala um hraða afgreiðslu við innskráningu og hvað tölvuþjónustu varðar væri hægt að tala um biðtíma, viljann til að hlusta á viðskiptavininn og viðbrögð við óskum hans.

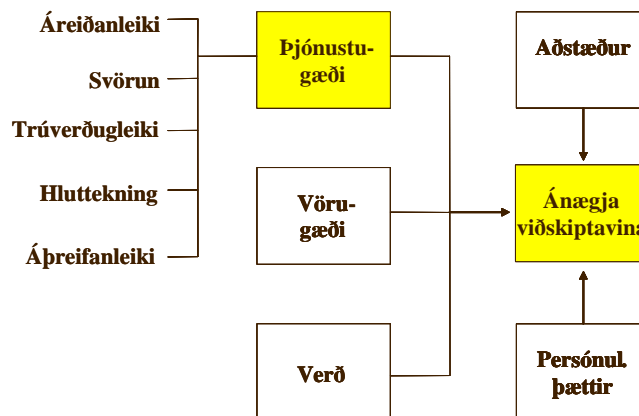
Trúverðugleika má skilgreina sem þekkingu og framkomu starfsfólks ásamt getu fyrirtækisins og starfsfólks þess til að stuðla að trausti og trúverðugleika. Hvað bílaviðgerðir varðar væri hægt að tala um hæfni og færni bifvélavirkjans, í flugi gæti ímynd, traust nafn og samkeppnishæfni starfsfólks skipt meginmáli hvað þetta varðar og í tölvuþjónustu væri það orðspor, hæfni og þekking starfsfólks sem skipti máli.

Hluttekningu má skilgreina sem þá umhyggju sem fyrirtækið sýnir viðskiptavininum sínum. Hér skiptir meginmáli að viðskiptavinurinn sé meðhöndlaður sem einstaklingur, fremur en stak eða númer á lista. Hvað bílaviðgerðir varðar þá myndi starfsmaður þekkja viðskiptavininn með nafni og vita hvað var gert síðast. Í flugi væri um að ræða skilning á sértækum óskum viðskiptavina og í tölvuþjónustu væri það þekking á þörfum viðskiptavina, boðið væri upp á lausnir og vandamálin útskýrð fyrir viðskiptavininum á forsendum hans.

Áþreifanleika þjónustu má skilgreina sem allt sem tengist þjónustunni. Hér er t.d. átt við aðstöðu, tæki, útlit og annan aðbúnað. Hvað bílaviðgerðir varðar gæti útlit verkstæðis skipt máli, sem og biðstofan, klæðnaður starfsmanna, útlit þeirra, tæki og tól. Í flugi væri það flugvélin, flughöfnin, einkennisföt starfsfólks og innrétting flugvélarinnar. Í tölvuþjónustu væri það útlit starfsmanns, aðstaða, tæki og tól.

Eins og áður hefur verið nefnt er mikilvægt að skoða vel hvaða atriði skipta máli þegar gæði tiltekinnar þjónustu eru metin. Það sem skiptir miklu máli við eina tegund þjónustu kann að skipta litlu máli við aðra. Almennt er því talið eitt mikilvægasta viðfangsefni þjónustumælinga að finna hvað á að mæla og leggja mat á innbyrðis vægi þeirra þátta (Hayes, 1998). Slíkt mat væri um leið tilraun til að leggja mat á væntingar (Zeithaml og Bitner, 2003).

Enda þótt hugtökin þjónustugæði og ánægja viðskiptavina hafi fengið aukna athygli stjórnenda og rannsakenda síðastliðin ár virðist vera tilhneiging til að setja samasemmerki milli ánægju og gæða, þ.e. að þetta tvennt sé í raun eitt og hið sama. Ánægja er mun víðtækara hugtak en þjónustugæði en þau grundvallast fyrst og fremst á tilteknum þjónustuviðdum eða eiginleikum. Þjónustugæði eru því veigamikill áhrifaþáttur á ánægju viðskiptavina en aðrir þættir hafa einnig áhrif, s.s. persónulegir þættir, aðstaður, verð og vörugæði (Parasuraman, 1994). Á mynd 1 má sjá að þjónustugæði eru aðeins einn af fleiri þáttum sem eiga hver sinn þátt í heildaránægju viðskiptavina. Með gæðum þjónustu er því aðeins hægt útskýra hluta heildaránægjunnar.



Mynd 1. Áhrifaþættir á ánægju viðskiptavina

Heimild: Zeithaml og Bitner (2003), bls. 85.

Þekking á hinum þáttunum skiptir því miklu máli þegar verið er að leggja mat á afstöðu viðskiptavina til þjónustu þar sem aldrei verður hægt að skýra út nema hluta af heildaránægju viðskiptavinarins með þjónustugæðum.

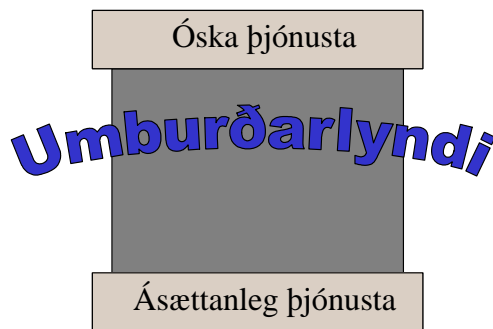
## 5 Væntingar

Flestir hafa einhverja þekkingu á væntingum og eðli þeirra. Það er þó nauðsynlegt að þeir sem skipuleggja þjónustu hafi góða og haldbæra þekkingu og skilning á þeim (Zeithaml, 2003). Þannig er bent á að þegar Malcolm Baldrige National gæðaverðlaunin eru veitt er sérstaklega kannað hve vel hugsanlegir vinningshafar þekkja væntingar viðskiptavina sinna (Walker og Baker, 2000). Reglulegt mat á þróun væntinga virðist því forsenda fyrir árangri hvað varðar það að veita góða þjónustu. Í þessu sambandi er mikilvægt að horfa til þess að mat á væntingum getur verið margs konar. Þannig getur mat á mikilvægi verið um leið mat á væntingum (sjá Zeithaml og Bitner, 2003, og Hayes, 1998).

Segja má að skipta megi væntingum til þjónustu í tvo hluta (sjá t.d. Zeithaml og Bitner, 2003, og Lovelock og Writz, 2001). Óskaþjónusta er sú þjónusta sem viðskiptavinurinn vonast til að fá, þ.e. ósk um frammistöðu þess er veitir þjónustuna. Ásættanleg þjónusta er sú þjónusta sem viðskiptavinurinn telur ásættanlega og fullnægjandi. Fari frammistaða þess sem þjónustuna veitir niður fyrir þessi mörk finnst viðskiptavininum að hann fái ekki fullnægjandi þjónustu. Nokkuð hefur verið rannsakað hvort viðskiptavinir hafi sömu væntingar til allra aðila í sömu grein (Woodruff, 1987). Flest bendir til að svo sé ekki, þ.e. að væntingar séu þær sömu í ákveðnum hluta greinarinnar en ólíkar þegar greinin er skoðuð í heild sinni. Líklegt er að viðskiptavinir hafi aðrar væntingar til almenningsgangna en þjónustu leigubifreiða svo að dæmi sé tekið.

Bilið á milli óskaþjónustu og ásættanlegrar þjónustu er kallað umburðarlyndi. Sá sem fær tiltekna þjónustu sættir sig við einhver frávik frá óskaþjónustu. Á mynd 2 má sjá sambandið milli óskaþjónustu, ásættanlegrar þjónustu og umburðarlyndis.

### Tvö stig væntinga



Mynd 2. Tvö stig væntinga

Heimild: Zeithaml og Bitner (2003), bls. 62.

Eins og sjá má á mynd 2 hefur umburðarlyndi efri og neðri mörk. Frammistaða sem lendir innan þessa marka vekur ekki neina sérstaka eftirtekt, þ.e. allt er eins og



við er að búast og hægt er að ætlast til. Þetta bil hefur því stundum verið kallað áhugaleysisbil (Heskett og fleiri, 1997). Frammistaða sem lendir utan þessa marka framkallar hins vegar viðbrögð. Ef þjónustan er mun betri en við bjuggumst við verðum við ánægð og mælum hugsanlega með þjónustunni. Ef hún er verri en við bjuggumst við, og lendir neðan marka umburðarlyndis, verðum við óánægð, viljum kvarta og hallmælum jafnvel þjónustunni.

Hér er í raun ákaflega flókið mál á ferðinni. Þeir sem nota tiltekna þjónustu hafa mismikið umburðarlyndi gagnvart sömu frammistöðu. Margir þættir hafa áhrif á væntingar, svo sem sálrænt ástand, persónulegar þarfir, skammtímamikilvægi, valmöguleikar, skynjun á eigin hlutverki, aðstæður og fyrirsjáanleg frammistaða (sjá nánar í Zeithaml og Bitner, 2003, Palmer, 2001, Grönroos, 2000, og Doole og fleiri, 2005).

## 6 Vægi þjónustupáttá

Eins og áður segir er mikilvægt að finna vægi einstakra þjónustupáttá þegar lagt er mat á gæði þjónustu. Í þessum kafla er lagt mat á vægi með tveimur ólíkum aðferðum. Í fyrri aðferðinni eru þátttakendur beðnir um að velja á milli nokkurra þjónustupáttá og raða þeim í mikilvægisröð. Er sú aðferð kölluð „valaðferð“. Í þeirri seinni er stuðst við línulega aðhvarfsgreiningu þar sem fundið er út hvaða þjónustupættir hafa áhrif á heildaránægju og staðlaðir beta-stuðlar (e. Standardized Beta Coefficients) notaðir til að segja til um hlutfallslegt mikilvægi einstakra þjónustupáttá.

### 6.1 Mat á vægi þjónustupáttá með valaðferð

Við „valaðferð“ er lagt mat á mikilvægi þjónustupáttá með því að fá þátttakendur til að meta þjónustuna með því að velja á milli þjónustupáttá og raða þeim í mikilvægisröð. Þetta er mjög algeng leið við þjónustumat.

Þau gögn sem hér er stuðst við byggjast á könnun þar sem farþegar í vögnum Strætó bs., áður SVR, eru beðnir um að taka afstöðu til tiltekinna atriða í þjónustunni. Niðurstöðurnar byggjast á fjórum rannsóknum sem fram fóru árin 2001–2004 og liggja til grundvallar 2.162 gild svör. Farið var í vagnana eftir slembivalinni áætlun þar sem fyrir fram er ákveðið hvar og hvenær á að afla gagna. Í öllum rannsóknum fór gagnaöflun fram í febrúarmánuði. Framkvæmdin er með þeim hætti að farþega er afhent spurningaeyðublað og hann beðinn um að fylla það út. Fyrst er spurt um afstöðu hans til sjö atriða:

- hitastigs í vagninum,
- þrifa og umhirðu vagns að innan,
- stundvísi,
- viðmóts vagnstjóra,
- aðstöðu á biðstöð,
- aksturslags,
- ferðarinnar í heild sinni.

Aðferðin sem hér um ræðir er byggð á rannsókn Þórhalls Guðlaugssonar (2001) og er viðhorf viðskiptavina notað sem árangursmælikvarði. Sú rannsókn átti sér nokkuð langan aðdraganda eða allt aftur til ársins 1997. Þá fengu Strætisvagnar Reykjavíkur (SVR) Gallup til að kanna hvaða atriði almenningur taldi skipta máli svo að um væri að ræða góðar almenningssamgöngur. Þátttakendur voru fólk á aldrinum 16–75 ára, búsett á höfuðborgarsvæðinu og valið af handahófi úr þjóðskrá. Úrtaksstærð var 1200 einstaklingar og var svarhlutfall rúm 72%. Spurt var tveggja spurninga í spurningavagni Gallups þar sem fyrst var spurt „Hvað telur þú mikilvægast í þjónustu strætisvagna?“ og síðan var spurt „Hvað annað telur þú mikilvægt?“ en þar mátti velja fleiri en eitt atriði. Sama könnun var svo endurtekin ári síðar. Niðurstaðan varð sú að þrjú atriði stóðu fyrir 85% efnisatriða sem nefnd voru en þau voru stundvísi, tíðni ferða og viðmót vagnstjóra. Þessar upplýsingar voru svo notaðar til að mynda grunn að framkvæmdaratriðum sem gætu nýst sem mælikvarði á framkvæmd þjónustunnar. Mikilvægt er að hafa í huga að fyrst og fremst er lögð áhersla framkvæmdaratriði sem einstaka starfsmenn hafa bein áhrif á. Með þeirri skilgreiningu falla út atriði eins og verð, leiðakerfið og tíðni ferða þar sem ekki er um framkvæmdaratriði að ræða heldur atriði sem byggjast fyrst og fremst á pólitískri ákvörðun. Því er þó alls ekki haldið fram að þessi atriði séu ekki mikilvæg.

Í framhaldi af könnun Gallups voru framkvæmdar tvær forkannanir, önnur í febrúar 2000 og hin í apríl 2000. Fjórir vagnstjórar voru fengnir til að taka þátt í fyrri forkönnuninni og voru þá mælingar aðeins gerðar í vögnum sem þeir óku. Í þeirri könnun fengust 273 gild svör. Í seinni könnuninni var tilraunin útvíkkuð og voru þá fengnir fimmtán vagnstjórar í verkefnið. Aðeins var aflað gagna í þeim vögnum sem þessir vagnstjórar óku og því var ekki um handahófsúrtak að ræða. Í seinni forkönnuninni fengust 424 gild svör.

Á grunni kannana Gallups og forkannana sem gerðar voru, ásamt reynslu annarra almenningssamgöngufyrirtækja, var búið til sambærilegt spurningablað eins og sjá má á mynd <sup>3</sup>. Í fyrsta hluta eru þátttakendur beðnir um að gefa áður nefndum atriðum einkunn á fimm stiga Likert-kvarða, þar sem 1 tákna „mjög óánægður“ og 5 tákna „mjög ánægður“.

---

<sup>3</sup> Spurningablaðið hefur þróast frá 2001 en er í grundvallaratriðum eins.

**Ágæti viðskiptavinur!**

Strætó bs. vill veita viðskiptavinum sínum eins góða þjónustu og mögulegt er. Því er það okkur mikils virði að fá að vita hver upplifun þín er á þeirri þjónustu sem við veitum svo hægt verði að bæta úr því sem miður fer.

Við viljum biðja þig um að fylla út meðfylgjandi spurningar og taka *adeins tillit til þeirrrar ferðar sem nú stendur yfir* í svörum þínum, hvað varðar lið 1.

**Starfsmaður Strætó mun taka við eyðublaðinu þegar þú hefur lokið við að fylla það út.**

Með fyrirfram þökk og góða ferð!

Starfsfólk Strætó bs.



Éf þú hefur ekki tíma núna til að fylla þetta út, má skila svarblaði á skiptistöðvar Strætó í Mjódd, við Ártún, Lækjartorg og Hlemmtorg

**1**

Hversu ánægður ertu með eftirfarandi þætti í þessari ferð?

|                                   | Mjög ánægður             | Ánægður                  | Hlutlaus                 | Óánægður                 | Mjög óánægður            |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                   | 5                        | 4                        | 3                        | 2                        | 1                        |
| 1. Hitastig í vagninum            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Þrif og umhirða vagns að innan | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Stundvísi                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Viðmót vagnstjóra              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Aðstaða á biðstöð              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Aksturslag                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Ferðin í heild sinni           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                   | 5                        | 4                        | 3                        | 2                        | 1                        |

**2**

Næst viljum við biðja þig um að merkja við þá þætti í okkar þjónustu sem þér þykja mikilvægastir. Þú mátt velja 5 þætti, settu 1 við þann sem þú telur mikilvægastan, 2 við þann næst mikilvægasta og svo koll af kolli.

Mundu að velja 5 þætti!

1. Þrif og umhirða vagns að utan
2. Þrif og umhirða vagns að innan
3. Hitastig í vagninum
4. Loftræsting
5. Aðstaða á biðstöð
6. Stundvísi vagns
7. Þekking vagnstjóra á leiðakerfinu   
*(ef spúrdur er um leiðbeiningu)*
8. Viðmót vagnstjóra
9. Aksturslag vagnstjóra
10. Aðgengilegar upplýsingar á meðan á ferð stendur

**Framhald á bakhlið...**

Mynd 3. Framhlið spurningablaðs í þjónustumati

Í öðrum hluta á spurningablaðinu eru þátttakendur beðnir um að merkja við þá þætti í þjónustu fyrirtækisins sem þeir telja mikilvægasta. Viðkomandi er beðinn um að velja fimm atriði og merkja það mikilvægasta númer eitt, það næstmikilvægasta númer tvö og svo koll af kolli. Farþeginn afhendir svo spyrli spurningablaðið í lok ferðar.

Niðurstöðurnar úr öðrum hluta eru notaðar til að leggja mat á vægi þátta. Það er gert þannig að það atriði sem er sett númer eitt fær fimm stig, það sem er raðað númer tvö fær fjögur stig, það sem raðast númer þrjú fær þrjú stig, það sem raðast númer fjögur fær tvö stig og það sem raðast númer fimm fær eitt stig. Síðan eru lögð saman þau stig sem viðkomandi atriði fær og þau sex efstu tekin út og innbyrðis vægi þeirra reiknað. Ástæðan fyrir því að aðeins eru tekin sex atriði er sú að fyrri rannsóknir sýna að atriði númer sex hefur hlutfallslega lítið vægi miðað þau sem framar koma í röðinni (sjá nánar: Þórhallur Guðlaugsson, 2001).

Í töflu 1 má sjá samantekt mælinga á mikilvægi sem gerðar voru árin 2001–2004. Athygli vekur hvað hlutfallsleg skipting milli þjónustuatríða er stöðug og einnig sú niðurstaða að sama atriðið, stundvísi, mælist alltaf mikilvægast. Stundvísi er mælikvarði á áreiðanleika og er niðurstaðan því í samræmi við rannsóknir Zeithamls, Parasuramans og Berrys (1990) þar sem fram kom að áreiðanleiki hefði mest vægi, eða um 32%.

Tafla 1. Samantekt mælinga á mikilvægi árin 2001–2004

|            | 2001   | 2002   | 2003   | 2004   |
|------------|--------|--------|--------|--------|
| Hitastig   | 14,40% | 10,40% | 13,30% | 14,40% |
| Innanþrif  | 11,50% | 12,50% | 14,40% | 12,10% |
| Stundvísi  | 31,20% | 32,50% | 31,20% | 30,80% |
| Viðmót     | 16,30% | 17,10% | 16,40% | 16,50% |
| Biðskýli   | 10,60% | 10%    | 10%    | 10,10% |
| Aksturslag | 16%    | 17,50% | 14,70% | 16,10% |

Eins og sjá má í töflu 1 er það stundvísi sem hefur alltaf mesta vægið, frá 30,8%, þegar það mælist minnst, upp í 32,5%, þegar það mælist mest. Viðmót kemur í öðru sæti en það mælist með 16,3% vægi, þegar það mælist hafa minnst vægi, og fer í 17,1% þegar vægi þess mælist mest. Aksturslagið er í þriðja sæti en mælt vægi þess er frá 14,7% upp í 17,5%.

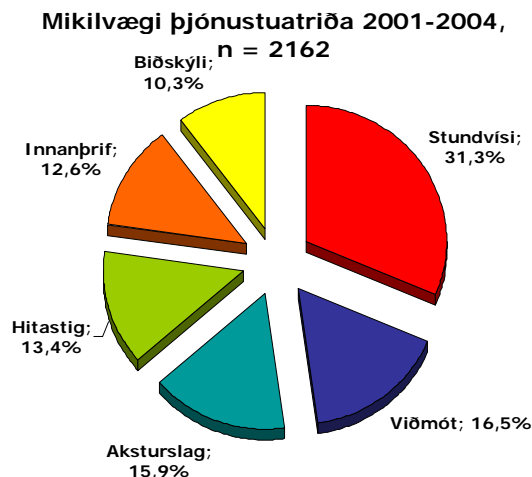
Þar sem fjöldi svara er ekki sá sami í öllum mælingunum er nauðsynlegt að setja öll svör saman í einn gagnagrunn. Niðurstöður úr því má sjá í töflu 2.

Tafla 2. Samantekt niðurstaðna fyrir mælingar á mikilvægi

Samantekt niðurstaðna fyrir mikilvægismælingu árin 2001-2004

|      | Umhirða að utan  | Umhirða að innan | Hitastig í vagninum | Loftræsting  | Aðstaða og upplýsingar á biðstöð | Stundvísi   | Þekking vagnstjóra á leiðakerfinu | Viðmót vagnstjóra | Aksturslag vagnstjóra | Aðgengilegar uppl. á meðan á ferð stendur |
|------|------------------|------------------|---------------------|--------------|----------------------------------|-------------|-----------------------------------|-------------------|-----------------------|-------------------------------------------|
| N    | Valid<br>Missing | 210<br>1187      | 1152                | 755          | 915                              | 1793        | 642                               | 1346              | 1329                  | 262                                       |
| Mean |                  | 1952<br>2,41     | 1010<br>2,80        | 1407<br>2,47 | 1247<br>2,70                     | 369<br>4,21 | 1520<br>2,74                      | 816<br>2,95       | 833<br>2,88           | 1900<br>2,37                              |
| Sum  |                  | 506<br>3041      | 3227                | 1867         | 2469                             | 7541        | 1760                              | 3969              | 3826                  | 620                                       |

Eins og sjá má í töflu 2 þá fær stundvísinn flest stig, eða 7.541. Næst í röðinni er viðmót vagnstjóra og í þriðja sæti er aksturslag. Þegar valin eru sex efstu atriðin kemur í ljós að þetta eru sömu atriðin og áður, eða stundvísi, viðmót, aksturslag, hitastig, innanþrif og biðskýli. Þetta má sjá betur á mynd 4.



Mynd 4. Samantekt á mikilvægi þjónustuatríða árin 2001–2004

Stundvísi hefur mest vægi, eða rúmra 31% vægi, í öðru sæti er viðmót með rúmra 16% vægi og í þriðja sæti er aksturslag með tæpra 16% vægi. Saman eru þessi þrjú atríði 63,7% af mikilvæginu. Hitastig í vagninum hefur rúmra 13% vægi, innanþrif tæpra 13% vægi og biðskýlin rúmra 10% vægi.

Af þessu má álykta að góð frammistaða hvað stundvísi, viðmót vagnstjóra og aksturslag varðar skipti starfseminna mestu máli þegar horft er til ánægju viðskiptavina. Þessar niðurstöður segja þó ekkert til um það að hve stórum hluta þjónustuatríðin útskýra heildaránægju viðskiptavina. Til að kanna það og til að skoða hvort samræmi er milli þess sem fólk velur sem mikilvæga þjónustupætti annars vegar og mat þess á frammistöðu hins vegar má nota fylgnimælingar og aðhvarfsgreiningu.

## 6.2 Mat á mikilvægi þjónustupáttanna með aðhvarfsgreiningu

Í venjulegri margvíðri aðhvarfsgreiningu segir gildi stuðuls við skýribreytu lítið um áhrif hennar á háðu breytuna. Stuðull við skýribreytu segir hve mikið háða breytan breytist ef gildi viðkomandi skýribreytu hækkar um 1. Ef ein skýribreyta fær gildi á bilinu 100 til 200 og önnur á bilinu 0,3 til 0,4 og stuðullinn við báðar er 5, er ljóst að fyrri breytan hefur margfalt meiri áhrif en seinni breytan.

Í markaðsrannsóknnum er alltaf áhugavert að finna og/eða ákveða hlutfallslegt mikilvægi skýribreytnanna í margvíðri aðhvarfsgreiningu. Þar sem skýribreyturnar eru ekki alltaf mældar með sömu einingum kann að vera villandi að nota eingöngu reiknaða stuðla til að leggja mat á hlutfallslegt mikilvægi. Þrátt fyrir að einingar séu þær sömu getur staðalskekkja (e. Standard error) verið mismunandi og þar með vægi hvers stuðuls. Algengasta aðferðin til að komast hjá þessu er að staðla stuðla (e. Standardize Coefficients) skýribreytnanna (Burns og Bush, 2000).

Þannig sýna þeir beint hve mikil áhrif viðkomandi skýribreytu eru á háðu breytuna. Skýribreytan með hæsta stuðulinn er sú breyta sem skýrir mest breytileikann í háðu breytunni og svo koll af kolli. Því má segja að skýribreytan með hæsta staðlaða stuðulinn sé mikilvægasta skýribreytan. Þar sem þessir stöðluðu stuðlar endurspeglar beint hve mikinn breytileika í háðu breytunni þeir geta skýrt er rökrétt að deila einum upp í annan til að fá út hlutfallslegt mikilvægi þeirra (Burns og Bush, 2000).

Í þessum hluta er stuðst við margvíða aðhvarfsgreiningu til að finna út hlutfallslegt mikilvægi þjónustuþátta. Á spurningablaði (sjá mynd 3) voru þátttakendur beðnir um að gefa frammistöðu fyrirtækisins einkunn á fimm stiga Likert-kvarða þar sem 1 táknaði „mjög óánægður“ og 5 táknaði „mjög ánægður“. Spurt er um 7 atriði eins og áður hefur komið fram. Sjöunda atriðið „Ferðin í heild sinni“ er notað sem mælikvarði á heildaránægju. Það atriði er því háða breytan í líkaninu. Hin sex atriðin eru þá óháðu breytur.

Í aðhvarfsgreiningunni var notuð „stepwise-aðferð“ í SPSS og má sjá niðurstöðurnar í töflu 3.

Tafla 3. Niðurstöður aðhvarfsgreiningar

|       |                                | Stuðlar <sup>a</sup>        |            |                           |        |      |
|-------|--------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model |                                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|       |                                | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)                     | 2,533                       | ,058       |                           | 43,465 | ,000 |
|       | Aksturslag                     | ,387                        | ,015       | ,483                      | 25,628 | ,000 |
| 2     | (Constant)                     | 1,972                       | ,068       |                           | 28,946 | ,000 |
|       | Aksturslag                     | ,310                        | ,015       | ,387                      | 20,107 | ,000 |
|       | Viðmót vagnstjóra              | ,215                        | ,015       | ,275                      | 14,310 | ,000 |
| 3     | (Constant)                     | 1,704                       | ,071       |                           | 24,164 | ,000 |
|       | Aksturslag                     | ,278                        | ,015       | ,346                      | 18,180 | ,000 |
|       | Viðmót vagnstjóra              | ,171                        | ,015       | ,220                      | 11,345 | ,000 |
|       | Stundvísi                      | ,147                        | ,013       | ,210                      | 11,112 | ,000 |
| 4     | (Constant)                     | 1,375                       | ,078       |                           | 17,667 | ,000 |
|       | Aksturslag                     | ,253                        | ,015       | ,316                      | 16,668 | ,000 |
|       | Viðmót vagnstjóra              | ,155                        | ,015       | ,199                      | 10,386 | ,000 |
|       | Stundvísi                      | ,135                        | ,013       | ,193                      | 10,347 | ,000 |
|       | Hitastig í vagninum            | ,136                        | ,015       | ,167                      | 9,245  | ,000 |
| 5     | (Constant)                     | 1,210                       | ,082       |                           | 14,725 | ,000 |
|       | Aksturslag                     | ,244                        | ,015       | ,305                      | 16,115 | ,000 |
|       | Viðmót vagnstjóra              | ,146                        | ,015       | ,187                      | 9,817  | ,000 |
|       | Stundvísi                      | ,126                        | ,013       | ,179                      | 9,614  | ,000 |
|       | Hitastig í vagninum            | ,124                        | ,015       | ,152                      | 8,412  | ,000 |
|       | Þrif og umhirða vagns að innan | ,085                        | ,014       | ,106                      | 5,882  | ,000 |
| 6     | (Constant)                     | 1,190                       | ,082       |                           | 14,490 | ,000 |
|       | Aksturslag                     | ,239                        | ,015       | ,298                      | 15,684 | ,000 |
|       | Viðmót vagnstjóra              | ,141                        | ,015       | ,181                      | 9,474  | ,000 |
|       | Stundvísi                      | ,121                        | ,013       | ,173                      | 9,233  | ,000 |
|       | Hitastig í vagninum            | ,121                        | ,015       | ,148                      | 8,169  | ,000 |
|       | Þrif og umhirða vagns að innan | ,078                        | ,015       | ,097                      | 5,346  | ,000 |
|       | Aðstaða á biðstöð              | ,038                        | ,011       | ,062                      | 3,418  | ,001 |

a. Háða breytan: Ferðin í heild sinni

Eins og sjá má reynast allar óháðu breyturnar marktækar og eiga sinn þátt í að útskýra heildaránægju viðskiptavinanna. Af því má álykta að verið sé að mæla þau atriði sem skipta máli fyrir þessa starfsemi. Út frá niðurstöðum má setja fram eftirfarandi líkan:

$$\text{Ferðin} = 1,190 + 0,239\text{aksturslag} + 0,141\text{viðmót} + 0,121\text{stundvísi} + 0,121\text{hitastig} + 0,078\text{innanþrif} + 0,038\text{biðstöð}$$

Hér er ferðin mælikvarði á heildaránægju eins og áður sagði. Svo virðist sem aksturslag hafi mest áhrif, þá viðmót og svo stundvísi. Stuðlarnir eru hins vegar óstaðlaðir og þrátt fyrir að þjónustuatriðin séu metin á sama kvarða er ekki tekið tillit til breytileika eins og þegar reiknaður er staðlaður beta-stuðull (Burns og Bush, 2000). Þeir eru því notaðir til að leggja mat á hlutfallslegt mikilvægi þjónustupátta.

Í töflu 4 má sjá staðlaða beta-stuðla eins og þeir reiknast samkvæmt niðurstöðum í töflu 3.

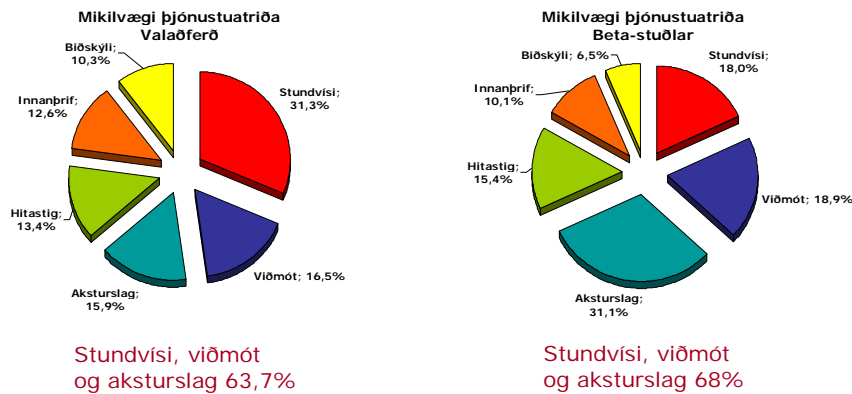
Tafla 4. Samantekt á stöðluðum beta-stuðlum fyrir þjónustupætti

| Atriði | Heiti      | Stöðluð beta |
|--------|------------|--------------|
| 1      | Aksturslag | 0,298        |
| 2      | Viðmót     | 0,181        |
| 3      | Stundvísi  | 0,173        |
| 4      | Hitastig   | 0,148        |
| 5      | Innanþrif  | 0,097        |
| 6      | Biðskýli   | 0,062        |

Eins og sjá má raða sömu atriðin sér í þrjú efstu sætin og gerðist með „valaðferðinni“, þ.e. aksturslag, viðmót og stundvísi. Innbyrðis vægi þeirra virðist þó ekki það sama þar sem aksturslag virðist mikilvægast, svo viðmót og loks stundvísi. Seinni þrjú atriðin raðast eins og með „valaðferðinni“, þ.e. hitastig er númer 4, innanþrif númer 5 og biðskýli númer 6.

Staðlaður beta-stuðull segir til um hlutfallslegt mikilvægi og má túlka með ýmsum hætti. Varfærnasta túlkunin væri sú að líta svo á að atriði 1, 2 og 3 séu mikilvægari en atriði 4, 5 og 6. Einnig má segja sem svo að atriði 1 sé 1,646 sinnum mikilvægara (0,298/0,181) en atriði 2, 1,72 sinnum mikilvægara en atriði 3 og 4,8 sinnum mikilvægara en atriði 6.

Önnur leið, og kannski ekki eins hefðbundin, er að leggja saman alla beta-stuðlana og reikna hlutfallslegt mikilvægi út frá heildarsummu þeirra. Þegar það er gert kemur í ljós að sömu þrjú atriðin eru í efstu sætunum og kom fram með „valaðferðinni“. Hlutfallslegt mikilvægi hefur þó breyst innbyrðis milli þjónustupátta. Þannig fær stundvísi 18% vægi, viðmót 18,9% vægi og aksturslag fær 31,1% vægi. Saman hafa þessi atriði 68% vægi, sem er heldur hærra en með „valaðferðinni“. Samanburð milli aðferða má sjá á mynd 5.



Mynd 5. Samanburður á mikilvægi þjónustuþátta eftir aðferðum

Þrjú neðstu atriðin raðast eins með báðum aðferðum. Hitastig fær rúmra 15% vægi, innanþrif rúmra 10% vægi og biðskýlin rúmra 6% vægi með aðferðinni sem byggist á stöðluðum beta-stuðlum.

Það er mikilvægt í þessu sambandi að horfa ekki um of á prósentur þegar vægi þjónustuþátta er skoðað. Ákveðin óvissa ríkir um þessi hlutföll, hvor aðferðin sem notuð er. Aðalatriðið er að svo virðist sem verið sé að mæla þau atriði sem skipta máli og að stundvísi, viðmót og aksturslag séu atriði sem skipta meira máli en hitastig, innanþrif og biðskýli. Fyrir starfseminna virðist skipta meginmáli að áhersla sé lögð á að bæta frammistöðuna í þeim þremur atriðum sem mestu máli skipta hvað ánægju viðskiptavina varðar.

## 7 Niðurstaða og umræða

Markmið þessarar greinar var tvíþætt: annars vegar að kynna grundvallaratriði er tengjast þjónustugæðum og hins vegar að skoða með tölulegum gögnum með hvaða hætti má finna mismunandi mikilvægi þjónustuþátta.

Fjallað hefur verið um þjónustu og þjónustueiginleika, þjónustugæði, þjónustumat og gæðamælingar, og væntingar viðskiptavina. Meginhluti greinarinnar fjallar um aðferðir við að finna mismunandi vægi þjónustuþátta. Það er mjög mikilvægt svo að tryggt sé að lagt sé mat á þau atriði sem skipta máli og vægi þátta hafi áhrif þegar velja á milli úrbótaverkefna.

Við greiningu á mismunandi mikilvægi er stuðst við tvær aðferðir. Aðra kýs höfundur að kalla „valaðferð“ og hin byggist á hefðbundinni aðhvarfsgreiningu. Aðferðirnar eru óháðar þar sem ekki eru sömu gögn notuð í þeim.

„Valaðferðin“ gengur út á það að viðskiptavinurinn velur tiltekin atriði úr lista og raðar þeim í mikilvægisröð. Í þeirri rannsókn sem hér er stuðst við er viðkomandi ætlað að velja 5 atriði af 10 atriða lista (sjá mynd 3). Þannig merkir hann mikilvægasta atriðið sem númer 1, næst mikilvægasta atriðið sem númer 2 og svo



koll af kalli. Kosturinn við þessa aðferð er að hún er tiltölulega einföld í framkvæmd og einnig verður að teljast jákvætt að gefa viðskiptavininum kost á að láta skoðun sína í ljós hvað þetta varðar. Tvennt er þó til umhugsunar. Annað er að viðkomandi fær aðeins að velja 5 atriði en vera kann að fleiri atriði skipti hann máli. Einnig er atriðunum raðað þannig að atriði númer 1 er fimm sinnum mikilvægara en atriði númer 5. Of mikill munur kann að vera þarna á milli. Hitt atriðið er sú óvissa sem snýr að því að viðskiptavinurinn hafi næga þekkingu til að segja til um hvað skiptir máli og hvað ekki. Mikilvægt er í þessu sambandi að hafa í huga að viðskiptavinir velja þjónustu út frá því sem þeim finnst en ekki endilega út frá því sem er rétt eða rangt. Niðurstaða aðferðarinnar er sú að það eru þrjú atriði sem skipta mestu máli: stundvísi, viðmót og aksturslag, og saman eru þau tæp 64% af mikilvæginu. Slök niðurstaða í þessum þáttum er því alvarlegri en þegar um síður mikilvæg atriði er að ræða.

Mikilvægismat sem byggist á aðhvarfsgreiningu styðst við gögn sem verða til í fyrsta hluta spurningablaðsins (sjá mynd 3). Þar gefa þátttakendur tilteknum þjónustuatríðum einkunn á fimm stiga Likert-kvarða. Spurt er um sjö atriði og er sjöunda atriðið, „Ferðin í heild sinni“, notað sem mælikvarði á heildaránægju. Í margvíðri aðhvarfsgreiningu er það atriði háða breytan en hin sex eru óháðar breytur eða skýringarbreytur. Staðlaðir stuðlar skýringarbreytna eru notaðir til að segja til um mikilvægi. Þessi aðferð er óháð „valaðferðinni“ þar sem ekki er verið að nota sömu gögn. Það er því ekki sjálfgefið að niðurstaðan sé eins í báðum tilvikum. Helsta álitafnið hvað aðferðina varðar er að útskýringarhlutfallið,  $R^2$ , segir til um að hve miklu leyti óháðu breyturnar útskýra þá háðu. Hlutfallið getur aldrei orðið jafnt og 1 þar sem margir þættir aðrir en þjónustugæði hafa áhrif á ánægju viðskiptavina (sjá mynd 1). Mjög lágt hlutfall bendir þó til þess að þjónustuþættirnir hafi lítil áhrif á ánægju viðskiptavina og annaðhvort séu röng atriði mæld eða að gæði þjónustunnar skipti viðskiptavininn litlu máli. Niðurstaða þessarar aðferðar er sú að sömu þrjú atriðin raðast í efstu sætin og eru 68% af mikilvæginu sem er nokkru meira en þegar „valaðferðin“ er notuð. Röðun þriggja efstu atriðanna er þó ekki hin sama. Hér er aksturslag mikilvægast, þá viðmót og loks stundvísi. Þrjú neðstu sætin raðast eins með báðum aðferðum.

Þeim er nýtur þjónustunnar er ekki endilega ljóst hvað það er sem skiptir mestu máli. Niðurstaðan er því sú að nauðsynlegt er að nota báðar aðferðirnar þegar kemur að því að leggja mat á vægi þjónustuþátta. Með því má fá betri vísbindingar um þau atriði sem skipta máli og hvaða vægi þau eiga að fá. Augljóst er að hér eru það þrjú atriði sem skipta miklu máli og því ætti að skoða niðurstöðurnar með það í huga þegar kemur að því að ákveða forgangsroðun úrbóta.

## Heimildir

- Berry, L. og Parasuraman, A. (1993). Building a New Academic Field – The Case of Services Marketing. *Journal of Retailing*, 69, 13-61
- Bitner, M.J. (1993). Managing the Evidence of Service. Í *The Service Quality Handbook*, ritstj. E.E. Scheuing og W.F. Christopher. New York: Free Press, bls. 358-370
- Brady, M.K. og Cronin, J. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, 65, 34-50.
- Burns, A.C. og Bush, R.F. (2000). *Marketing Research*. New Jersey: Prentice Hall International.
- Christensen, S. (2004). The virtue of satisfied client: investigating student perceptions of service quality. Í *Academi of Marketing Conference 2004*
- Doole, I., Lancaster, P. og Lowe, R. (2005). *Understanding and Managing Customers*. Essex: Pearson Education.
- Finn, A. og Kayande, U. (2004). Scale odification: alternative approaches and their consequences. *Journal of Retailing*. 80, 37-52.
- Fisk, R.P., Grove, S.J. og John, J. (2000). *Interactive Services Marketing*. New York: Houghton Mifflin Company.
- Furrer, O., Liu, B.S. og Sudharshan, D. (2000). The Relationships Between Culture and Service Quality Perceptions, Basis for Cross-Cultural Market Segmentation and Resource Allocation. *Journal of Service Research*, 4, 355-371.
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18, 36-44.
- Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing*. West Sussex: John Wiley & Sons.
- Hayes, B.E. (1998). *Measuring Customer Satisfaction, Survey Design, Use, and Statistical Analysis Methods*. Milwaukee: Amerísku gæðasamtökin.
- Heskett, J.L., Sasser, E.W. og Schlesinger, L.A. (1997). *The Service Profit Chain*. New York: Free Press.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. og Veronica, W. (2001). *Principles of Marketing*. Essex: Pearson Education.
- Lovelock, C. og Writz, J. (2001). *Services Marketing, People, Technology, Strategy*. New Jersey: Prentice Hall.
- Lovelock, C., Vandermerwe S. og Lewis, B (1999). *Services Marketing, A European Perspective*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Palmer, A. (2001). *Principles of Services Marketing*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- Parasuraman, A. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-51.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. og Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64, 12–40.

Parasurman, A., Zeithaml, V. og Berry, L. (1994). Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: Implications for further research. *Journal of Marketing*, 58, 111-125.

Solomon, M., Bamossy, G. og Askegaard, S. (2002). *Consumer Behaviour, A European Perspective*. New Jersey: Pearson Education.

Walker, J. og Baker, J. (2000). An exploratory study of a multy-expectation framework for services. *Journal of Services Marketing*, 14, 411–431.

Woodruff, R.B., Cadotte, E.R. og Jenkins, R.L. (1987). Expectations and Norms in Models of Customer Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 24, 305–315.

Zeithaml, V.A. og Bitner, M.J. (2003). *Services Marketing, Integrating Customer Focus Across the Firm*. New York: McGraw-Hill Higher Education.

Zeithaml, V.A og Bitner, M.J. (1996). *Services Marketing*. New York: McGraw-Hill

Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. og Berry, L.L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectations*. New York: Free Press.

Pórhallur Guðlaugsson (2001). *Viðhorf viðskiptavina sem árangursmælikvarði*. Óbirt M.S.-ritgerð. Háskóli Íslands, viðskipta- og hagfræðideild.