Spokojenost zákazníka[#]

*Marcela Zamazalová**

„Jen to nejlepší, co můžeme udělat, jest pro naše zákazníky dosti dobré.“
(Laurin & Klement, 1914)

Základním strategickým úkolem každé firmy, která si přeje uspět na trhu, je jak neustálá péče o produkty a jejich aktualizaci, tak zajištění maximální spokojenosti zákazníka. Trh většiny produktů u nás i ve světě se nachází v současné době vlivem mnoha faktorů pod stále silícím konkurenčním tlakem. Úměrně tomu nabývá na intenzitě boj firem o zákazníka. Dochází ke změně charakteru z trhu „prodávajících“ na trh „kupujících“.

Důsledně uplatňovaná orientace na zákazníka se v konečném výsledku promítá ve spokojenosti zákazníka. Jejím prostřednictvím získává podnik lepší postavení na trhu a je vytvořen předpoklad k relativně dlouhodobému zajištění existence. Projevy a dopady zákaznické spokojenosti nejsou patrné bezprostředně v krátkém časovém horizontu, ale budou mít dopad na zvýšení podílu myslí a srdcí zákazníků. Podniky, kterým se daří rozšiřovat tento podíl, mají položen stabilní základ pro budoucí zvyšování tržního podílu a výše zisku.

Současné podniky jsou dosud charakteristické tím, že věnují nejvíce pozornosti získávání nových zákazníků. Péče o stávající zákazníky je odsunuta do pozadí. 70 % marketingových rozpočtů je vynakládáno na přilákání nových zákazníků, přestože 90 % příjmů je zajišťováno zákazníky současnými. Pro řadu podniků jsou noví zákazníci navíc prvních několik let ztrátoví. Přílišným zaměřením na získávání nových zákazníků a zanedbáváním těch současných podniky přicházejí každoročně o 10 až 30 procent zákazníků¹.

Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka můžeme chápat jako určitý cíl jeho chování, ke kterému směřuje. Vzniká na základě pozitivního výsledku srovnání obrazu výrobku vytvořeného ve spotřebitelově mysli s výrobkem skutečným. Promítá se v ní skutečnost, do jaké míry poskytovaný výkon odpovídá očekávání zákazníka. Spokojenost je tedy výsledkem subjektivního procesu, kdy zákazník porovnává své představy s vnímanou realitou.

Při rozvíjení vztahu založeném na spokojenosti přitom neplatí, že čím vyšší kvalita produktu nebo služby, tím více je zákazník spokojen. Určujícím faktorem celého procesu vytváření zákaznické spokojenosti je spotřebitelské vnímání a hodnocení produktu. Konečným výsledkem zákaznického hodnocení souboru faktorů je spokojenost nebo nespokojenost s produktem se všemi doprovodnými důsledky pro firmu (viz obr. 1)

Článek je zpracován jako jeden z výstupů výzkumného projektu *Nová teorie ekonomiky a managementu* registrovaného u MŠT pod evidenčním číslem VZ MST 6138439905

* Ing. Marcela Zamazalová, Ph.D.; Katedra marketingu, Fakulta podnikohospodářská, Vysoká škola ekonomická v Praze, zamazal@vse.cz.

1 Kotler, P.: *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000, str. 209.

Obr. 1 Vytváření zákaznické spokojenosti²

Spokojenost či nespokojenost zákazníka se přitom neodvíjí pouze od spokojenosti nebo nespokojenosti s produktem. Na jejím vytváření se podílí celá řada dalších faktorů. Prvořadým úkolem podniku při zjišťování a měření zákaznické spokojenosti je pak podchycení těchto klíčových faktorů a určení jejich významu a podílu na celkové spokojenosti zákazníka. Obecně lze přitom shrnout, že ve většině oborů jsou určujícími kritérii (bez ohledu na podchycení významu jednotlivých faktorů):

- Výrobek (kvalita, funkčnost, šíře sortimentu, dostupnost)
- Cena (úroveň, splatnost, platební podmínky)
- Služby (přesnost, spolehlivost, rychlost, jednoduchost vyřízení, zacházení, kompetence)
- Distribuce (umístění, otevírací doba, poskytované služby)
- Image (pověst, jistota, stabilita)

Spokojenost zákazníka je tedy vlastně souhrn pocitů vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou realitou na trhu. V závislosti na povaze těchto rozdílů lze definovat tři základní stavy spokojenosti:

- Potěšení zákazníka – vnímaná realita a poskytnutá hodnota převyšuje jeho původní představy a očekávání
- Naprostá spokojenost zákazníka – shoda mezi očekáváním a vnímanou realitou
- Limitovaná spokojenost – spokojenost zákazníka je nižší než v předchozích případech, hrozí k příklon nespokojenosti.

Možnosti sledování spokojenosti zákazníků

Existuje řada možností, jak měřit a sledovat zákaznickou spokojenost. Většina z nich přitom vychází z výzkumů, které se zabývají ve většině případů hodnocením spokojenosti zákazníka s produktem. Tyto výzkumy mohou vycházet z iniciativy podniku, někdy jsou součástí národních nebo nadnárodních studií. Na základě výsledků průzkumů mohou být poté koncipovány Indexy spokojenosti zákazníků (CSI – Customer Satisfaction Index). V Indexu spokojenosti (CSI) se odráží snaha o systematické modelování, měření, odhadování a analyzování interakcí mezi preferencemi zákazníků, vnímanou kvalitou a chováním zákazníků na jedné straně a výkonností společnosti (nebo jiným ekonomickým faktorem) na straně druhé.

Důležitou otázkou při sledování spokojenosti zákazníků je zjišťování důvodů nespokojenosti zákazníků. Některé studie uvádějí, že podniky v průměru ztrácí až 59 zákazníků ze 100 v průběhu čtyř let. Mezi nejdůležitější důvody odchodu náleží³:

- nespokojenost s poradenstvím, jednáním nebo servisem 68 %;
- neoprávněné reklamace 34 %;

2 S-z-Ú ...slovo z úst, tzn. šíření kladného či záporného mínění o výrobku.

3 Interní materiály Škoda Auto.

- finanční důvody (cena) 9 %;
- preference jiné značky 5 %.

Při správné péči o zákazníka je možné většině odchodů předejít a zabránit.

Další možností užívanou při sledování spokojenosti zákazníků je Mystery Shopping. Mystery Shopping je osvědčený způsob, jak získat informace o vlastní firmě pohledem zvenku, očima běžného zákazníka. Informace získané touto metodou je vhodné využívat pro stanovení standardů v oblastech zákaznického servisu, prodeji a pro vytváření marketingových strategií.

Pohled na předpoklady spokojenosti spotřebitelů v maloobchodě ČR

Získání spokojených a následně věrných zákazníků je v popředí zájmu rovněž maloobchodních firem na českém trhu. Situace v oblasti maloobchodu je charakteristická vysokou koncentrací a internacionalizací. Na předních místech žebříčku TOP 10 firem nedocházelo po několik let k významnějším změnám. V poslední době se v souvislosti s odchodem významných retailingových společností situace mění. Maloobchodní trh je vysoce konkurenční a zaměřený na zákazníka, jeho udržení. Nelze přitom říci, že zákazníci jednotlivých firem by byli nespokojeni. Problém je v jejich věrnosti.

Pro předpověď chování českých spotřebitelů je třeba uvědomit si, že věrnost zákazníka může být založena:

- na zvyku – zákazník neodchází, bariérou jsou skutečnosti spojené s navazováním vztahu s jinou firmou;
- na emocích – ke značce je zákazník vázán citově.

Většinu zákazníků se obchodníci snaží v průběhu jeho setkávání s firmou ovlivňovat a řídit prostřednictvím vypracovaného scénáře (snadno dostupné, dobře plánované rozmístění v prodejně apod.). Pro většinu maloobchodních firem nebude hrát klíčovou úlohu při budování zákaznické věrnosti produkt sám, který je ve většině případů málo diferencovaný. Podstatné budou pocity a zážitky spojené s nákupem.

Očekávání českých spotřebitelů

Součástí uspokojení požadavků a přání zákazníků je zjištění jejich preferencí týkajících se místa nákupu. Tyto požadavky nejsou neměnné, vyvíjejí se úměrně rozvoji trhu a situaci na něm.

V poslední době se ukazuje, že trend směřuje k preferenci diskontních prodejen. Situaci u hypermarketů lze označit jako stagnující, supermarkety ztrácejí zákazníky (SHOPPING MONITOR 2005/2006). Současné preference nákupního místa českých spotřebitelů jsou následující:

- hypermarkety 36 %,
- diskonty 24 %,
- malé samoobsluhy a pultové prodejny 22 %,
- supermarkety 15 %.

Podle tohoto výzkumu uvádějí domácnosti jako hlavní místo nákupu nejčastěji Kaufland s 16 % nakupujících, Penny Market s 9 %, Plus Diskont s 8 %, Jednotu stejně jako Tesco se 7 %, dále je to Albert, Hypernova, Lidl, Delvita a Billa.

Studie zaměřené na sledování spokojenosti zákazníků s maloobchodními prodejny pracují s vybranými kritérii, která jsou následně hodnocena reprezentativním vzorkem domácností. Sledují se tato vybraná kritéria: šíře nabízeného sortimentu, čerstvost a kvalita zboží, cenová úroveň, dostupnost, celková atmosféra a prostředí prodejny, kvalita personálu.

Pokud budeme vycházet z toho, že diskonty konkurují hlavně nízkou cenovou hladinou, dostupností prodejen, akčními nabídkami zboží, snadným přístupem autem a dostatečnou kapacitou parkoviště, můžeme tyto faktory považovat za nabývající na významu při výběru místa nákupu pro většinu domácností.

Segmentace zákazníků maloobchodu

Je obtížné uspokojit jednoho každého zákazníka. O to obtížnější je to v oblasti maloobchodu, kde jistá forma individualizovaného přístupu přichází v úvahu s určitým omezením v případě malých pultových prodejen. Na základě toho i v této sféře se přistupuje k segmentaci trhu spotřebitelů a k následnému možnému diferencovanému přístupu k jednotlivým segmentům.

Tab. 1 Segmentace nakupujících podle jednotlivých nákupních modelů

Typ nakupujících	Zastoupení v populaci	Orientace
ovlivnitelný	15 %	moderní (47 %)
náročný	16 %	
mobilní pragmatik	16 %	
opatrný konzervativce	12 %	tradiční (53 %)
šetřivý	13 %	
loajální hospodyňka	12 %	
nenáročný flegmatik	16 %	

Dle: Czech Shoppers Typology & Media Behaviour 2003, INCOMA + GfK, Praha

Pokud budeme brát v úvahu celkovou orientaci nákupních preferencí a způsob rozhodování, je možné nákupní modely rozdělit na dvě skupiny:

- na tradičně orientované;
- moderně orientované nakupující.

Výsledky studie naznačují, že jednotlivé uvedené modely nejsou nutně spojeny s určitým jedním formátem prodejen, nýbrž každý maloobchodní formát má určitou skladbu zákazníků, která je kombinací několika převažujících nákupních typů⁴.

Největším specifikem českého trhu je nízká loajalita českých spotřebitelů ke značkám. Necelé dvě pětiny spotřebitelů (39 %) deklarují, že „obvykle nakupují značkové zboží“, ale pro 85 % Čechů je funkčnost výrobku důležitější než jeho značka. Lidé si většinou myslí,

4 Zdroj: Segmentace nákupního chování – trend i příležitost.
[online] 13. 3. 2003 [cit. 2006–05–20]. Dostupné z [www: <http://www.marketingovenoviny.cz>](http://www.marketingovenoviny.cz).

že značkové zboží bývá kvalitní (68 %), avšak 60 % z nich zastává názor, že neznačkové zboží nemusí být nutně horší než značkové.

Hlavním důvodem proč změnit značku je nespokojenost se stávající značkou (73 %) a sleva (64 %). Na základě doporučení od známých značku vyzkouší 62 % lidí. Spíše než na značku výrobku reaguje český spotřebitel na nízkou cenu. Protože zde ještě není vybudována dlouhodobá důvěra ke značce, není český spotřebitel ochoten platit peníze navíc a zkouší pořád nové výrobky. Při zkoušení nových značek se orientuje především podle akčních nabídek obchodu.

Segmentace podle spotřeby a postoje

Spotřebitele lze diferencovat také podle dalších kritérií, např. podle věrnosti na základě spotřeby a věrnosti na základě postoje. Podle věrnosti na základě spotřeby hovoříme o segmentech:⁵

- vysoce věrných – nakupují značku ve více než 50% nákupů dané kategorie;
- středně věrných – nakupují značku v 10–50% nákupů v produktové kategorii;
- málo věrných – nakupují značku v méně než 10% nákupů, event. ji nekupují vůbec.

Z hlediska postoje ke značkovému zboží je možné spotřebitele rozdělit na následující typy:

- značkaři tvrdého jádra: charakterističtí kladným postojem ke konkrétním značkám;
- značkaři měkkého jádra: typičtí kladným postojem ke značkovému zboží obecně, méně však ke konkrétním značkám;
- rezervovaní: pro ně je příznačný antisnobismus a preference levnějšího zboží;
- negativisté: mají odmítavý postoj vůči značkovému zboží hlavně díky nízkým příjmům.

Hodnocení spokojenosti spotřebitelů podle výzkumu M&M&L

V rámci zkoumání spokojenosti a věrnosti spotřebitele bylo využito výroků z databáze agentury Median, která je českým a slovenským partnerem KMR, největší mezinárodní skupiny zabývající se výzkumem trhu. Pro analýzu bylo využito souboru dat z let 2002 až 2003, který je součástí výzkumného projektu TGI (Target Group Index) – projektu, který je zaměřen na výzkum spotřebního chování v mezinárodním srovnání. V ČR je výzkumný produkt poskytován pod názvem Market & Media & Lifestyle – TGI, MEDIAN. Pro vlastní vyhodnocení byl použit analytický software agentury Median Data Analyzer.

Spokojenost zákazníka byla pro účely této analýzy chápána jako relativní stálost projevů (deklarovanou tendenci) spotřebitelského chování vůči určité kategorii zboží nebo značce. Relativní nestálost spotřebních zvyklostí vůči značce je protipólem této polohy, který vypovídá o možných momentech zákaznické nespokojenosti a potvrzuje a v mnoha momentech dokresluje situaci.

Z několika set výroků vypovídajících o životním stylu a spotřebním chování v ČR bylo vybráno několik, které se vztahují k dané problematice. Byly přitom sledovány dvě polohy:

5 Příbová, M., Mynářová, L., Hindls, R., Hronová, S.: Strategické řízení značky. Praha : Ekopress, 2000, str. 49.

a) tendence setrvávat u zaběhnutých návyků (spokojenost):

- „Pokud najdu značku, která mi vyhovuje, neměním ji“;
- „Jsem zvyklý(a) na určitý okruh výrobků a kupuji pouze tyto výrobky“;
- „Kupuji české výrobky, kdykoli mohu“;

Přestože poslední zmíněný výrok naznačuje spíše sklon spotřebitelů k etnocentrickému chování, v jistém smyslu i v něm je podchycena stálost spotřebních návyků.

b) tendenci měnit spotřebitelské návyky (nespokojenost):

- „Při nákupu se řídím pouze druhem zboží, nezáleží mi na značce“;
- „Nakupuji co nejlevněji, využívám slev“;
- „Rád(a) zkouším nové značky výrobků“.

Pro hodnocení výroků je při analýze dat využito řádkových procent (případně sloupcových procent) a skupinových indexů – afinit⁶.

Výpovědi spotřebitelů byly sledovány zatím v letech 2002 a 2003 (z důvodu dostupnosti údajů), předpokládá se pokračování výzkumu. Byla rovněž provedena komparace výsledků za tato dvě sledovaná období.

Shrnutí výsledků analýzy

- více než 70% spotřebitelů souhlasí s tím, že pokud jsou spokojeni se značkou, nemění ji, platí to o něco více pro muže než pro ženy;
- kolem 65% spotřebitelů nemění svůj obvyklý okruh výrobků, na které se zaměřuje, pokud se rozhodují pro změnu, jedná se spíše o muže;
- přibližně 65% spotřebitelů upřednostňuje české produkty, o něco více je tomu tak v případě žen;
- 60% spotřebitelů souhlasí s tím, že se při nákupech neřídí značkou, vyšší souhlas projevily ženy;
- 70% spotřebitelů využívá slev – vyšší souhlas se projevuje u žen;
- 45% spotřebitelů rádo zkouší nové značky výrobků, jsou to spíše ženy.

Mezi oběma zkoumanými lety nedošlo k výraznějším posunům.

Můžeme tedy shrnout: mezi českými spotřebiteli jsou z hlediska jejich postojů ke značkovému zboží vytvořeny dobré předpoklady pro nepřepínání značek. Pokud se podaří firmě zaujmout spotřebitele svým produktem a pokud bude produkt spotřebiteli vyhovovat, nebude vyhledávat jiný. Nepatrně vyšší stálost nákupních zvyků („nepřepínání“ značek) vykazují muži. Tato ustálenost spotřebního chování vyplývá i z osobnostních rysů jejich povahy. Z výzkumů agentury Median prováděných v Evropě vyplynulo, že osobnostní rysy jsou podmíněné pohlavím a u mužů byla pomocí korelačních koeficientů prokázána vyšší míra konzervatismu než u žen.

⁶ **Indexy** (afinity) říkají, zda je procentuelní zastoupení skupiny osob v řádku ve skupině ve sloupci vyšší nebo nižší, než v celé populaci (případně vybrané cílové skupině pro danou tabulku). Počítají se jako procento sloupcové v daném políčku dělené procentem sloupcovým, které se nachází v průniku sloupce celkového součtu a příslušného řádku.

Závěr

Čím větší je tlak konkurence, tím větším pánem se stává zákazník. Sám si vybírá a rozhoduje se, jakou značku zvolí. Je proto třeba neustále sledovat a analyzovat, nakolik jsou zákazníci s výrobky, prodejními a poprodejními službami spokojeni. Proto se uvádí, že je pro udržení zákazníka třeba mít ne pouze spokojeného, ale ještě spokojenějšího zákazníka. Postoje spotřebitele a jejich změny mohou indikovat pohyby na trhu z hlediska tržních podílů firem. Ze změn postojů spotřebitele se dá odvodit budoucí chování spotřebitele, předvídat jeho budoucí úmysly. Toho se dá využít např. při monitorování odchodů zákazníků ke konkurenci a jejich předcházení. Spokojenost spotřebitele můžeme chápat jako určitý cíl jeho chování, ke kterému směřuje. Prostřednictvím podchycení změn v postojích spotřebitelů je možné předvídat následné změny nákupního chování. Jejich predikce je možné využít zejména v souvislosti s včasným varováním podniku, protože ekonomická kvantitativní kritéria nepostihují dostatečně kvalitativní vývoj trhu.

Literatura

KOTLER, P. 2000. *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha : Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4

KOTLER, P.; JAIN, D. C; MAESINCEE, S. 2007. *Marketing v pohybu. Nový přístup k zisku, růstu a obnově*. Praha : Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-161-4

PŘIBOVÁ, M.; MYNÁŘOVÁ, L.; HINDLS, R.; HRONOVÁ, S. 2000. *Strategické řízení značky*. Praha : Ekopress, 2000. ISBN 80-86119-27-0

REICHHELD, F. F. 1996. *The Loyalty Effect – The hidden forces behind growth, profits and lasting value*. Boston : Harvard Business School Press, 1996. ISBN 0-87584-448-0

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. 2004. *Nákupní chování*. Brno : Computer Press, 2004. ISBN 80-251-0094-4

STORBACKA, K.; LEHTINEN, J. R. 2002. *Řízení vztahů se zákazníky*. Praha : Grada Publishing, 2002. ISBN 80-7169-813-X

Median, s.r.o.: Databáze projektu Market & Media & Lifestyle

Customer satisfaction

Abstract

Measurement of customer satisfaction or dissatisfaction is an important factor in corporate development. Deep insight into the crucial factors that have an influence on customer satisfaction and result in repeated purchases plays a critical role. The connection between customer satisfaction and its profitability for the company is discussed in many studies. They focus on the confirmation of the existence of a relationship between the rate of customer loss and a company's efficiency. In addition to the measurable effects in the financial sphere, every customer is also an important source of qualitative effects that are difficult to evaluate.

Keywords: customer satisfaction; loyalty; retail.

JEL classification: G30.