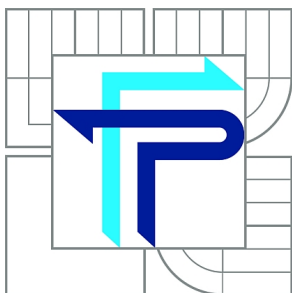




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ A NÁVRHY NA ZVÝŠENÍ JEJÍ ÚROVNĚ

CUSTOMER SATISFACTION ANALYSIS AND PROPOSALS FOR ITS IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Ing. MONIKA MATEJKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. VLADIMÍR CHALUPSKÝ,
CSc., MBA

BRNO 2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Matejková Monika, Ing.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy na zvýšení její úrovně

v anglickém jazyce:

Customer Satisfaction Analysis and Proposals for its Improvement

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Teoretická východiska

Charakteristika analyzovaného podniku / společnosti

Analýza dosavadního způsobu zjišťování spokojenosti zákazníků

Návrhy na zdokonalení způsobů zjišťování spokojenosti zákazníků a návrhy opatření směřujících ke zvýšení spokojenosti

Závěr

Seznam použité literatury

Seznam odborné literatury:

ANTON, J., PERKINS, D. Listening to the Voice of the Customer: 16 steps to a successful customer satisfaction measurement program. 1st edition. New York: Customer Service Group, 1997. 152 s. ISBN 0-915910-43-8.

COOK, S. Measuring Customer Service Effectiveness. 1st edition. Hants, England: Gower Publishing Limited, 2004. 160 s. ISBN 0-566-08538-0.

HILL, N., ALEXANDER, J. Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement. 2nd edition. Aldershot, Hampshire, England: Gower Publishing Limited, 2000. 290 s. ISBN 0-566-08194-6.

JACKA, J.M., KELLER, P.J. Business Process Mapping: Improving Customer Satisfaction. 1st edition. New York: John Wiley & Sons, Inc., 2002. 300 s. ISBN 0-471-07977-4.

SZWARC, P. Research Customer Satisfaction & Loyalty: How to find out what people really think, 1st edition. London, Philadelphia: Kogan Page Limited, 2005. 258 s. ISBN 978-0-7494-4336-8.

ZEITHAML, V.A., PARASURAMAN, A., BERRY, L.L. Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. New York: The Free Press, 1990. 226 s. ISBN 978-1-4391-6728-1.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 25.05.2011

Abstrakt

Diplomová práca sa zaoberá analýzou spokojnosti zákazníkov so zameraním na kvalitu služieb finančného sprostredkovania a finančného poradenstva. Cieľom práce je na základe získaných teoretických poznatkov o spokojnosti zákazníka, spôsoboch a metódach výskumu kvality služieb analyzovať súčasnú úroveň spokojnosti zákazníkov s kvalitou služieb v konkrétnej spoločnosti a formulovať odporúčenia a návrhy smerujúce k zvýšeniu kvality služieb.

Abstract

The diploma thesis deals with customers' satisfaction analysis with service quality focus on financial services. Based on the theoretical knowledge about customer satisfaction and methods of service quality research, the aim of this diploma thesis is to analyze current level of customer satisfaction with service quality in the selected company and to recommend possible proposals for its improvement.

Kľúčové slová

spokojnosť zákazníka, marketingový výskum, kvalita služieb, SERVQUAL nástroj, finančné služby

Keywords

customer satisfaction, marketing research, service quality, SERVQUAL tool, financial services

Bibliografická citácia práce

MATEJKOVÁ, M. *Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy na zvýšení její úrovně*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 88 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená diplomová práca je pôvodná a spracovala som ju samostatne. Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušila autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brne dňa 24. mája 2011

.....

Pod'akovanie

Na tomto mieste by som veľmi rada poďakovala môjmu vedúcemu diplomovej práce doc. Ing. Vladimírovi Chalupskému, CSc., MBA za odborné vedenie, poskytnuté informácie, praktické pripomienky a rady.

Pod'akovanie patrí tiež Ing. Ivanovi Lihotskému zo spoločnosti Salve Finance, a.s., za poskytnuté informácie a za spoluprácu.

Obsah

Úvod.....	10
Cieľ práce	12
1 Spokojnosť zákazníka, lojalita a starostlivosť o zákazníka	13
1.1 Hodnota spokojnosti zákazníka	13
1.2 Definícia spokojnosti zákazníka	13
1.3 Spokojnosť zákazníka zameraná na poskytovanie služieb	15
1.3.1 Kvalita služby	15
1.3.2 Dôvera.....	17
1.4 Súvislosť medzi spokojnosťou zákazníka a spokojnosťou pracovníka ..	18
1.5 Korelácia medzi spokojnosťou a vernosťou zákazníka	18
1.5.1 Faktory ovplyvňujúce správanie sa zákazníka.....	20
1.6 Udržiavanie a získavanie zákazníkov	21
1.6.1 Nový a existujúci zákazník	21
1.6.2 Stratený zákazník	22
1.7 Spôsoby ovplyvňovania spokojnosti zákazníka	22
1.7.1 Riadenie vzťahov so zákazníkmi CRM	22
1.7.2 Zákaznícky servis	23
1.7.3 Vzťahový marketing	24
2 Spôsoby merania spokojnosti zákazníka	25
2.1 Meranie spokojnosti.....	25
2.2 Marketingový výskum	25
2.2.1 Spôsoby marketingového výskumu	26
2.2.2 Marketingové informácie.....	27
2.2.3 Techniky získavania dát.....	27
2.2.4 Využitie výskumu spokojnosti zákazníka.....	30
3 Metódy výskumu spokojnosti zákazníka	31
3.1 Modely hodnotenia spokojnosti.....	31
3.1.1 Index spokojnosti zákazníka CSI.....	31
3.1.2 Komplexný model spokojnosti zákazníka	33

3.1.3	KANO model.....	35
3.1.4	Model kvality služieb GAP model.....	36
3.2	Spôsoby a metódy výskumu kvality v službách.....	38
3.2.1	Metóda SIMALTO	38
3.2.2	Metóda kritických udalostí CIT	39
3.2.3	Metóda postupných udalostí SIT	43
3.2.4	Metóda SERVQUAL	44
4	Spoločnosť Salve Finance, a.s.	47
4.1	Charakteristika vybranej spoločnosti.....	47
4.1.1	Finančné poradenstvo a sprostredkovanie	47
4.1.2	Poslanie a vízia spoločnosti	48
4.1.3	Vedenie spoločnosti a organizačná štruktúra spoločnosti	48
4.2	Propagácia.....	50
4.3	Systém kvality.....	51
4.3.1	Normy ISO.....	52
4.3.2	Scoring produktov.....	52
4.4	Systém vzdelávania pracovníkov.....	52
4.5	Zhodnotenie súčasnej situácie vo firme.....	53
4.5.1	Analýza metód zisťovania spokojnosti klientov.....	53
4.5.2	Systém budovania vernosti klientov	53
5	Výskum spokojnosti zákazníkov	55
5.1	Použitá metóda pre hodnotenie kvality služby	55
5.1.1	Metóda hodnotenia na základe SERVQUAL nástroja	55
5.1.2	Veľkosť skúmaného súboru.....	56
5.1.3	Spôsob spracovania získaných dát.....	57
5.2	Výsledky výskumu a interpretácia výsledkov	57
5.2.1	Relatívna dôležitosť 5 rozmerov kvality služieb	57
5.2.2	Poradie dôležitosti 5 rozmerov kvality služieb.....	63
5.2.3	Určenie SERVQUAL skóre.....	68
5.2.4	Informovanie o sťažnosti, odporúčenie známym.....	71
5.2.5	Pripomienky, návrhy, sťažnosti klientov	73

5.3	Zhrnutie zistených výsledkov	74
6	Návrhy a odporúčenia smerujúce ku zvýšeniu kvality služieb.....	75
	Záver.....	80
	Zoznam použitej literatúry a zdrojov	82
	Zoznam obrázkov a grafov.....	87
	Zoznam príloh	88

Úvod

Mahatma Gandhi (citovaný v ADCOCK, 2000, s. 336) vysvetlil dôležitosť spokojnosti zákazníka slovami, že zákazník nie je závislý na firme, ale firma je závislá na ňom. Zákazník nie je ten, kto „obťažuje“ firmu, ale je dôvodom, prečo firma koná danú činnosť. Spoločnosť si musí uvedomiť, že poskytnutie služby zákazníkovi nie je láskavosťou zo strany firmy, ale zákazník robí láskavosť firme tým, že dáva príležitosť danej firme poskytnúť danú službu.

Slová Gandhiho sú v čase globalizácie podnikania stále viac a viac aktuálne, vzrastajúca konkurencia núti spoločnosti bojovať o nových a udržiavať si svojich zákazníkov, ponúkať a poskytovať stále nové a lepšie služby v porovnaní s konkurenciou a tým dosahovať spokojnosť zákazníka a budovanie lojality zákazníkov. Mnoho z konkurentov si uvedomuje, že zhromažďovanie a analýza údajov o spokojnosti zákazníkov je kľúčovým krokom pre ich budúce prežitie a prosperitu v čoraz viac konkurenčnom prostredí. S vývojom úrovne marketingového plánovania a riadenia, analýza a hodnotenie spokojnosti zákazníka nadobúda čoraz väčšej dôležitosti a z dlhodobého hľadiska úspešného fungovania spoločnosti, upevňovania alebo rastu konkurenčnej pozície, sa stáva nevyhnutnosťou.

Diplomová práca je zameraná na analýzu spokojnosti zákazníkov s kvalitou poskytovaných služieb. Práca sa skladá zo šiestich kapitol, kde prvé tri kapitoly sú zamerané na získanie hlbšieho teoretického základu pre pochopenie danej problematiky, pomocou ďalších troch kapitol je skúmaná problematika prakticky aplikovaná pre spoločnosť Salve Finance, a.s. Obe časti práce, teoretická i praktická, sú založené na metóde analýzy a syntézy poznatkov získaných z odborných publikácií a z odborných vedeckých článkov, ďalej z informácií, ktoré boli poskytnuté spoločnosťou Salve Finance, a.s. a z informácií čerpaných z internetových stránok spoločnosti. V rámci praktickej časti práce bolo vykonané dotazníkové šetrenie.

Úvodná kapitola definuje pojem spokojnosť zákazníka, lojalitu zákazníka, kvalitu služieb, očakávania zákazníkov, dôležitosť dôvery pri poskytovaní služieb, proces získavania a udržiavania zákazníkov. Pomocou nasledujúcej kapitoly sú definované spôsoby marketingového výskumu, druhy marketingových informácií, spôsoby

a techniky pre získavanie potrebných dát so zameraním sa na hodnotenie spokojnosti zákazníkov so službami. Tretia kapitola popisuje možné modely hodnotenia spokojnosti zákazníkov s kvalitou služieb (index spokojnosti zákazníka, KANO model, model kvality služieb – GAP model), spôsoby a metódy výskumu kvality v službách, konkrétne SIMALTO metódu, metódu kritických udalostí CIT, metódu postupných udalostí SIT a popis metódy SERVQUAL, ktorá je i následne aplikovaná v praktickej časti práce. Ďalšia kapitola je už súčasťou praktickej časti, zaoberá sa charakteristikou vybranej spoločnosti a zhodnotením súčasnej situácii vo firme z pohľadu metód zisťovania spokojnosti klientov. Predposledná kapitola popisuje praktickú aplikáciu SERVQUAL nástroja pre získanie potrebných dát a následne sú uvedené výsledky výskumu, ich interpretácia pomocou grafického znázornenia a slovného popisu a zhrnutie zistených výsledkov výskumu. Záverečná kapitola je zameraná na návrhy a odporúčenia smerujúce ku zvýšeniu kvality poskytovaných služieb danou spoločnosťou.

Cieľ práce

Cieľom diplomovej práce je zhodnotiť súčasnú úroveň a spôsoby zisťovania spokojnosti zákazníkov konkrétnej spoločnosti, na základe získaných teoretických poznatkov vybrať a aplikovať najvhodnejšiu metódu pre analýzu súčasnej úrovne spokojnosti zákazníkov s kvalitou poskytovaných služieb a následne vyvodit' návrhy a odporúčenia smerujúce ku zvýšeniu kvality služieb.

1 Spokojnosť zákazníka, lojalita a starostlivosť o zákazníka

1.1 Hodnota spokojnosti zákazníka

Spokojný zákazník prináša spoločnosti zisk i v budúcnosti. Vzhľadom na rozširujúcu sa globalizáciu podnikania a rast nadnárodných spoločností, je stále ťažšie udržať si svojich zákazníkov. Základom pre ich udržanie je ich spokojnosť.

Ak je zákazník s daným produktom či službou spokojný, je veľmi pravdepodobné, že sa k danej spoločnosti opäť vráti. Pri poskytovaní služieb je veľmi dôležitý referenčný marketing, kedy klient podáva svoje skúsenosti a referencie ostatným možným klientom. Na základe štúdie výskumnej organizácie TARP (*Troubled Asset Relief Program*) je zisťovanie a vyhodnocovanie spokojnosti zákazníkov o to dôležitejšie, že ak je klient spokojný, o svoju dobrú skúsenosť s danou spoločnosťou sa podelí v priemere s 5 ľuďmi, avšak pri zlej skúsenosti povie o tom v priemere až 11 ľuďom (COOK, 2004). Spokojný zákazník má menšiu tendenciu sa podeliť o dobrú skúsenosť, naopak, nespokojný zákazník o svojej zlej skúsenosti povie viac ľuďom.

Taktiež hodnotenie spokojnosti zákazníka je dôležitou súčasťou procesu porozumenia zákazníkom danej spoločnosti a ich potrieb. Pre spokojnosť z dlhodobého hľadiska sú rozhodujúce obchodné vzťahy so zákazníkmi. (JONES, 1996)

1.2 Definícia spokojnosti zákazníka

Existuje viacero definícií od svetových autorov o spokojnosti zákazníka. Jedna z nich definuje spokojnosť zákazníka na základe zákazníkovo vnímania danej spoločnosti, ako určitý „stav mysle“ zákazníka o produkte alebo službe počas životného cyklu, v závislosti na jednotlivých očakávaniach zákazníka, či tieto očakávania boli splnené, resp. prekované. Dosiahnutie spokojnosti zákazníka by malo byť základným cieľom pre rozvoj stratégie spoločnosti. Identifikácia a porozumenie spokojnosti zákazníka pomáha spoločnosti rozpoznať a určiť nové príležitosti pre inováciu produktov a služieb. Dosiahnutie spokojnosti zákazníka môže byť základom i pre hodnotenie výkonu spoločnosti a systému odmeňovania zamestnancov. (ANTON, PERKINS, 1997)

Ďalšia definícia uvádza, že „*spokojnosť zákazníka je, ako zákazníci posudzujú produkty alebo služby organizácie s ohľadom na ich predchádzajúce skúsenosti s danou organizáciou (produktom alebo službou), ale i na základe porovnania toho, čo počuli alebo zažili s inými spoločnosťami alebo organizáciami*“ (SZWARC, 2005, s.6).

Spokojnosť zákazníka je taktiež možné definovať pomocou merania výkonnosti produktu (poskytnutia služby) v závislosti na súbore požiadaviek zákazníkov (HILL, ALEXANDER, 2000).

Podľa ďalšej definície je spokojnosť zákazníka definovaná ako „*celkový postoj zákazníka voči poskytovateľovi služby*“ (LEVESQUE, McDOUGALL, 1996, s. 14 podľa HANSEMARK, ALBINSSON, 2004, s. 41). Celková spokojnosť, resp. nespokojnosť zákazníka môže byť taktiež definovaná ako emocionálna reakcia založená na rozdieloch medzi očakávaním zákazníka od danej služby a tým, čo nakoniec skutočne dostal. Čím je rozdiel medzi očakávaním a skutočne poskytnutou službou menší, tým je spokojný zákazník menej citlivý na cenu, je menej ovplyvniteľný konkurenciou a zákazník zostáva lojálny k podniku (produktu alebo službe) na dlhšiu dobu (ZINELDIN, 2000 podľa HANSEMARK, ALBINSSON, 2004).

Pojem spokojnosť zákazníka zahŕňa celý rad dôležitých a rôznych faktorov súvisiacich na vzťahu so zákazníkom. To je možné interpretovať rôznymi spôsobmi, ako spokojnosť s kvalitou s konkrétnym produktom alebo službou, spokojnosť založená na základe vzťahu v obchodnom kontexte, spokojnosť založená na pomere cena k výkonu produktu/služby alebo je taktiež možné určiť spokojnosť na základe očakávania zákazníka, či daný produkt, poskytnutá služba sa stretla s očakávaním zákazníka, alebo bol zákazník na základe očakávania sklamaný s poskytnutou službou. (ADCOCK, 2000, ANTON, PERKINS, 1997)

Je možné určiť tri stavy spokojnosti zákazníka:

- *Potešenie zákazníka* (veľmi spokojný zákazník) – vnímaná kvalita poskytnutej služby prevyšuje pôvodné očakávania a predstavy zákazníka,
- *Spokojnosť zákazníka* – zhoda medzi vnímanou a očakávanou kvalitou,
- *Nespokojnosť zákazníka* – vnímaná kvalita poskytnutej služby nedosiahla očakávania zákazníka. (ZAMAZALOVÁ, 2008)

1.3 Spokojnosť zákazníka zameraná na poskytovanie služieb

Priamy vplyv na spokojnosť zákazníka má predovšetkým kvalita služieb, dôvera, budovanie vzťahu so zákazníkom (vzťahový marketing) a vernostné programy. Spokojnosť zákazníka so službami je významne ovplyvnená hodnotením vlastností služby (OLIVER, 1997 podľa CAMARERO, 2007), vnímaním spravodlivosti a emocionálnou reakciou zákazníka na poskytnutú službu (ZEITHAML, BITNER, 2003; RAJSHEKHAR, 2005 podľa CAMARERO, 2007). Spokojnosť zákazníka je teda možné dosiahnuť v tom prípade, keď je očakávanie klienta v súvislosti s výkonnosťou produktu alebo služby, dosiahnuté alebo je očakávanie klienta prekonané. Očakávanie zákazníka je možné charakterizovať ako pocitové či vnemové kumulatívne hodnotenie súčtu rôznych aspektov pri spotrebovaní poskytnutej služby (OLIVER, 1997; VANHAMME, 2000 podľa CAMARERO, 2007).

Za priekopníkov problematiky spokojnosti zákazníka z pohľadu kvality poskytovania služieb sa pokladajú ZEITHAML, PARASURAMAN a BERRY. Touto problematikou sa začali zaoberať v roku 1980, v roku 1985 uverejnili knižnú publikáciu a aktuálne štúdie a výskumy o spokojnosti zákazníkov s poskytovanými službami sú stále založené predovšetkým na ich teórii a zisteniach o kvalite služieb z roku 1990, kedy bola pôvodná verzia upravená.

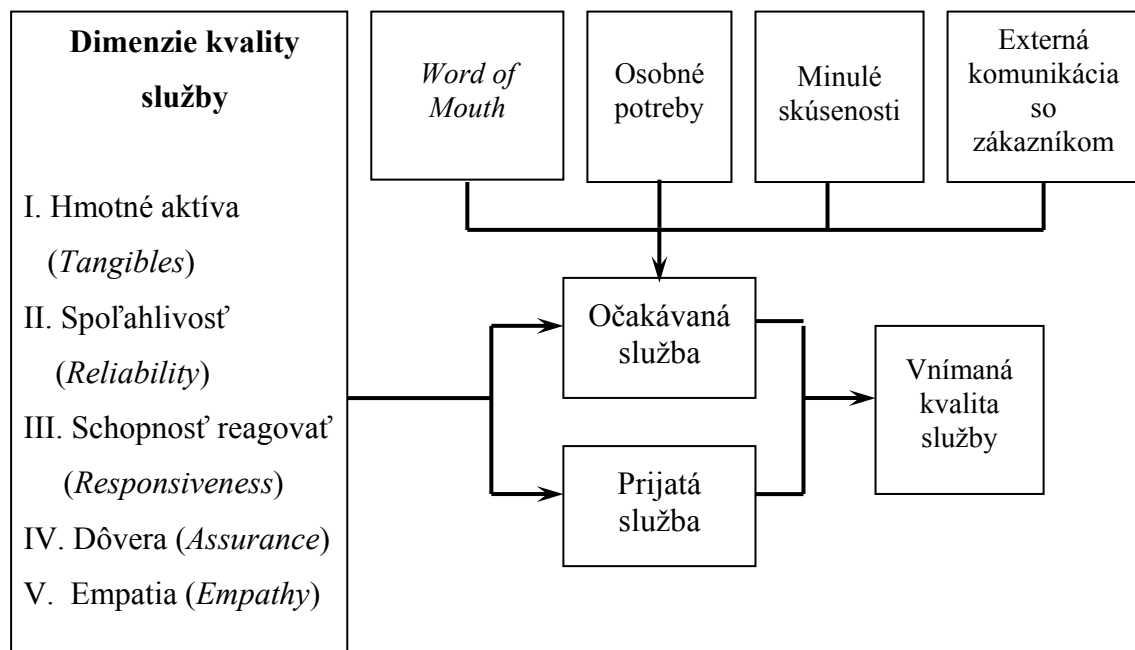
1.3.1 Kvalita služby

Spokojnosť zákazníka so službami je závislá na kvalite poskytnutej služby. V prípade poskytovania služieb je kvalita danej služby posudzovaná vysoko zo subjektívneho hľadiska, čo môže skresliť zistené výsledky pri analyzovaní spokojnosti zákazníka. Pre každého človeka predstavuje kvalita služby niečo iné a každý človek pri hodnotení kvality poskytnutej služby posudzuje rôzne hľadiská, ktorým priraduje rozličnú váhu a dôležitosť. Taktiež momentálna nálada zákazníka pri poskytovaní služby je nezanedbateľným faktorom vnímania kvality služby.

ZEITHAML, PARASURAMAN a BERRY (1990, s. 19) na základe výskumu definovali kvalitu služieb ako „*mieru nesúladu medzi očakávaním či túžbou zákazníkov a ich vnímaním*“. Ďalej uvádzajú, že vnímanie kvality služby je komplexom faktorov, ktoré ovplyvňujú očakávania zákazníka a určili desať tzv. dimenzií kvality služby (hmotné aktíva, spoľahlivosť, schopnosť reagovať, spôsobilosť - odbornosť, zdvorilosť,

dôveryhodnosť, bezpečnosť – istota, dostupnosť, komunikácia, porozumenie), ktoré boli neskôr v roku 1990 upravené na päť dimenzií kvality (hmotné aktíva, spoľahlivosť, schopnosť reagovať – vnímavosť, dôvera a empatia) . Medzi faktory ovplyvňujúce očakávanie zákazníka patrí *Word of Mouth Communication*, teda to, čo zákazník počul od ostatných zákazníkov, pozitívne i negatívne odporúčania od známych a priateľov. Ďalším faktorom je *osobná potreba*, je potrebné poznať individuálne požiadavky zákazníka. Rozsah *predchádzajúcej skúsenosti* tiež ovplyvňuje zákazníkove očakávanie a ďalším faktorom je *externá komunikácia* poskytovateľa služby. (ZEITHAML, PARASURAMAN, BERRY, 1990)

Spojitosť a vzťah medzi jednotlivými faktormi a dimenziami kvality služby je zobrazená pomocou obrázku (Obr. 1.1).



Obr. 1.1 Kumulatívne hodnotenie kvality služby zákazníkom

Zdroj: ZEITHAML, PARASURAMAN, BERRY, 1990, s. 23

Kvalita služieb je zásadným a kľúčovým faktorom konkurenčnej stratégie. Poskytovanie excelentných služieb je nevyhnutné pre spoločnosť, ktorá sa chce stať lídrom na trhu a chce úspešne bojovať proti konkurencii. Avšak kvalita služieb, zvlášť v sektore poskytovania služieb, zostáva stále zložitým pojmom a súčasné teórie zaoberajúce sa touto problematikou, nie sú jednotné v tom, čo je „hnacím kolesom“ pre

efektívne poskytovanie služieb. (VOSS, 2004; JOHNSTON, 1995 podľa MADDERN a kol. 2007)

1.3.2 Dôvera

V podnikaní pri poskytovaní služieb, obzvlášť pri poskytovaní finančných služieb, je dôvera voči firme, voči konkrétnemu pracovníkovi, veľmi dôležitá. Dôvera klienta sa opiera o skúsenosti a dôveryhodnosť poskytovaných služieb (ZEITHAML, 1991 podľa TYLER, STANLEY, 2007), rovnako ako o kvalitu služieb a spokojnosť zákazníka (LEWIS, CRAVEN, 1995; TIKKANEN a kol., 2000 podľa TYLER, STANLEY, 2007) a budovanie a rozvíjanie vzťahov (FORD, 2002, podľa TYLER, STANLEY, 2007). Kvalita služieb je vnímaná ako predchodca dôvery a v priebehu procesu rozvoja vzťahu s klientom sa môžu objaviť rôzne podoby dôvery.

Budovanie vzťahov a dôvera klientov je pre spoločnosť poskytujúca finančné služby dôležitá, pretože dôvera je zdrojom konkurenčnej výhody. Dôvera znižuje transakčné náklady, limituje neistotu, vytvára flexibilitu a zlepšuje vzájomnú komunikáciu medzi klientom a spoločnosťou. (TYLER, STANLEY, 2007)

Z pohľadu finančného sprostredkovania a konkrétnych finančných produktov je dôvera chápaná ako reakcia na neistotu, možnú rizikovosť a závislosť (ZINELDIN, 1995 podľa TYLER, STANLEY, 2007). Kľúčovú úlohu pri budovaní dôvery zohráva dôležitosť čestnosti, úprimnosti, vzájomnosti, benevolencie a zhovievavosti. Dôvera pri poskytovaní finančných služieb je nevyhnutná, pretože poskytnutie služby je veľmi zložitý merať a hodnotiť v závislosti na kvalite služby a pridanej hodnote (TYLER, STANLEY, 2007).

Dôležitosť dôvery pri poskytovaní finančných služieb argumentujú KNIGHTS a kol. (2001, s. 318, podľa TYLER, STANLEY, 2007, s. 337) slovami, že finančné služby sú založené na dôvere a dokonca je možné povedať, že dôvera je podstatou obchodu. Vytváranie a udržiavanie vzťahov založených na dôvere je základnou podmienkou pre existenciu finančných služieb vôbec.

1.4 Súvislosť medzi spokojnosťou zákazníka a spokojnosťou pracovníka

Veľa spoločností sa pozerá na spokojnosti zákazníka skôr ako na náklad než na investíciu a najmä neinvestuje do ľudí v prednej línii. Vernosť zákazníka musí byť získaná, vernosť zákazníka sa buduje každou skúsenosťou, s každým jedným „dotykom“ zákazníka so spoločnosťou. Preto spoločnosť potrebuje stabilných a silne motivovaných pracovníkov, aby mohli poskytovať dobré služby. (SZWARC, 2005)

Keďže frontline pracovníci prichádzajú do kontaktu so zákazníkom, je teda rola týchto zamestnancov pri poskytovaní služieb nenahraditeľná. Vo väčšine prípadov je dôvera zákazníka spojená práve s konkrétnym človekom, s konkrétnym pracovníkom než so samotnou spoločnosťou. Práve kontakt frontline pracovníkov so zákazníkmi je považovaný za hlavný faktor, ktorý vo veľkej miere ovplyvňuje konkurencieschopnosť spoločností, ktoré poskytujú služby¹. Toto platí predovšetkým v prípade poskytovania a sprostredkovania finančných služieb. V prípade, že je pracovník spokojný s danou službou a je stotožnený so spoločnosťou a jej službami, dokáže vytvárať korektné vzťahy so zákazníkmi a dôveru.

Zvýšenie spokojnosti pracovníkov o 3 % môže spôsobiť zvýšenie spokojnosti zákazníkov o 1%. Korelácia medzi spokojnosťou pracovníkov a spokojnosťou zákazníkov je tiež spojené s časovým oneskorením, konkrétne od 6 do 18 mesiacov. (COOK, 2004)

1.5 Korelácia medzi spokojnosťou a vernosťou zákazníka

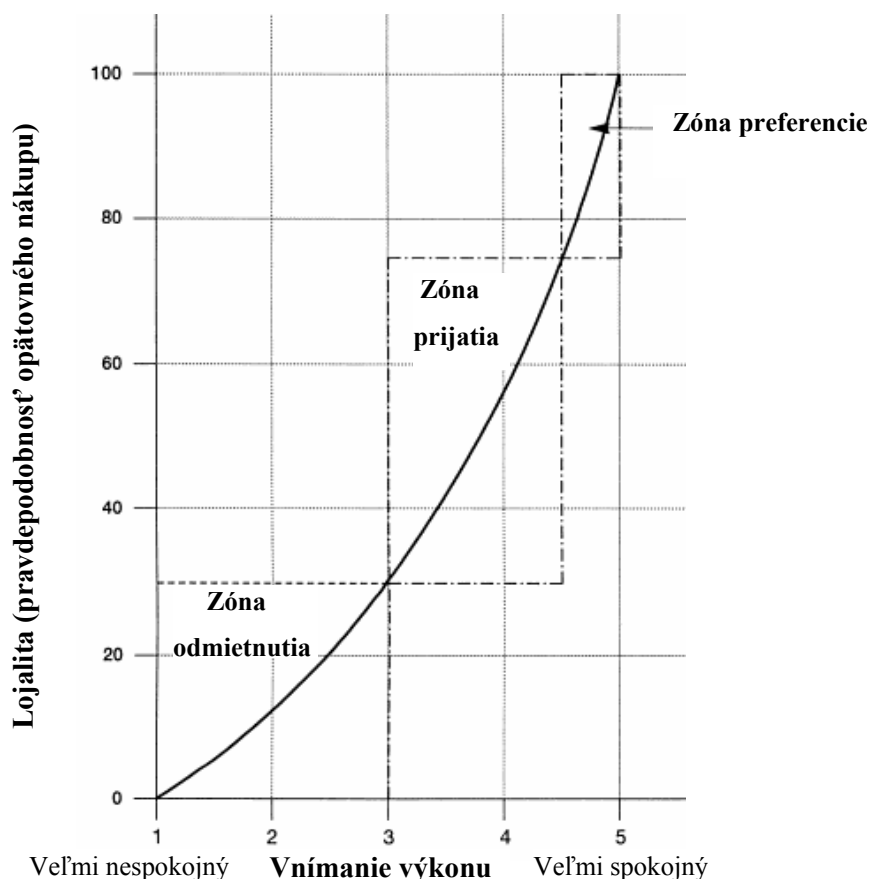
Vernosti zákazníka predchádza jeho spokojnosť. Ak je zákazník spokojný, je väčšia pravdepodobnosť, že v budúcnosti opäť vyhľadá daný produkt alebo službu. Vernosť zákazníkov závisí na spokojnosti zákazníka, spokojnosť je nevyhnutná pre dosiahnutie lojality zákazníka, je to predchodca lojality. (FITZELL, 1998 podľa TORRES-MORAGA, VÁSQUEZ-PARRAGA, ZAMORA-GONZÁLEZ, 2008)

¹ Analýza a měření kvality ve službách. Verlag Dashöfer, nakladatelství odborné literatury. [online]. 2007 [cit. 2011-03-12]. Dostupné na [www: <http://www.dashofer.cz/5/1/30/analyza-a-mereni-kvality-ve-sluzbach-cid156311/?wa=WW081X&uriven=0>](http://www.dashofer.cz/5/1/30/analyza-a-mereni-kvality-ve-sluzbach-cid156311/?wa=WW081X&uriven=0)

Avšak, ak je zákazník spokojný, to ešte nie je zárukou, že zákazník bude i lojalný voči spoločnosti. Spokojný zákazník je až šesťkrát menej verný ako veľmi spokojný zákazník (SZWARC, 2005, s. 9).

Medzi najvýznamnejšie marketingové výsledky spoločnosti a najčastejšie merané a analyzované výsledky patria „*Word of Mouth*“, dôvera a spokojnosť zákazníka. Na základe štúdií, AMBLER (2003 podľa WALSH, MITCHELL, 2010) uvádza, že dokonca 68% spoločností používa na hodnotenie svojej výkonnosti meranie spokojnosti zákazníka a 64% spoločností meria vernosť zákazníka. Navyše, vernosť zákazníka a ústne odporúčenie zákazníka (pozitívne) sú v marketingovej literatúre uvedené ako kľúčové vzťahy marketingových výsledkov. Taktiež dôvera je ich neoddeliteľnou súčasťou (WALSH, MITCHELL, 2010).

Medzi spokojnosťou a vernosťou je nelineárny vzťah, čo znázorňuje nasledujúci obrázok (Obr. 1.2).



Obr. 1.2 Nelineárny vzťah medzi spokojnosťou a lojalitou zákazníka

Zdroj: ANTON, PERKINS: Listening to the Voice of the Customer, 1997, s. 7

1.5.1 Faktory ovplyvňujúce správanie sa zákazníka

Základným cieľom prieskumu spokojnosti zákazníka je vytvorenie skutočnej a dôslednej spätnej väzby od zákazníkov, čiže získať názor zákazníka. Na základe tejto spätnej väzby spoločnosť môže následne použiť stratégiu, pomocou ktorej dokáže ochrániť najcennejšie firemné aktívum, teda verných zákazníkov. Pre spoločnosť je dôležité vedieť, čo je potrebné merať a ako získané dáta súvisia s lojalitou a opätovným nákupom. Preto je dôležité skúmať a porozumieť správaniu zákazníka, tzv. „nastaveniu“ mysle pred nákupom (pred prijatím služby) a následnému rozhodnutiu. Na základe preskúmania týchto rozhodnutí je možné merať lojalitu zákazníka. Vo všeobecnosti zákazníkove „nastavenie“ mysle pred nákupom spadá do jednej z troch kategórií, a to odmietnutie, prijatie alebo uprednostnenie. Zákazník, ktorý spadá do prvej kategórie sa bude vyhýbať nákupu produktu alebo služby všetkými možnými spôsobmi. Ďalšia kategória zákazníkov je založená na akceptácii danej spoločnosti, teda zákazníci sú spokojní, ale ich správanie je ovplyvniteľné lepšou ponukou. V prípade poslednej kategórie sa jedná o zákazníkov, ktorí uprednostňujú konkrétny produkt, službu, či spoločnosť, jedná sa o veľmi spokojných zákazníkov. Zákazníci s preferenciou radi a ochotne zaplatia viac, bez ohľadu na konkurenciu, ktorá môže ponúkať rovnaký produkt či službu s nižšou cenou. (ANTON, PERKINS, 1997)

Rozhodovanie zákazníka je vysoko subjektívne, je založené predovšetkým na vstupoch z dvoch zdrojov:

1. *Zákazníková vlastná skúsenosť* – zakaždým, keď má nejakú skúsenosť s produktom alebo službou, či sa jedná o skvelý zážitok, neutrálny alebo nepríjemný zážitok. Tieto skúsenosti sú známe ako okamihy pravdy MOT (*Moment of Truth*),
2. *Skúsenosti iných zákazníkov* – zakaždým, keď niečo počuje o spoločnosti, či už je to skvelé, neutrálne alebo hrozné. Toto je známe ako ústne odporúčenie (pozitívne alebo negatívne) WOM (*Word of Mouth*). (ANTON, PERKINS, 1997)

Okamih pravdy

Spoločnosť by mala zakaždým identifikovať momenty, kedy zákazník príde do kontaktu s firmou. Každý z týchto okamihov je tzv. „momentom pravdy“, je to šanca

pre spoločnosť získať celoživotného spojenca, alebo naopak celoživotného nepriateľa. (JACKA, KELLER, 2002)

Veľmi dôležitý je prvý kontakt s potenciálnym zákazníkom, pretože spoločnosť už nebude mať druhú šancu vytvorenie prvého dojmu, na základe ktorého sa zákazník veľmi často rozhoduje, či sa stane klientom danej spoločnosti alebo nie.

Word of Mouth

Sila referenčného marketingu je v prípade poskytovania služieb, predovšetkým pri poskytovaní finančného poradenstva a sprostredkovania, veľmi významná.

Na základe výskumu spoločnosti GfK Slovakia sa ústnym odporúčením (*Word of Mouth*) od známeho, príbuzného, či priateľa, nechá ovplyvniť až šesť z desiatich ľudí. Klient sa so svojím okolím podelí najmä o negatívnu skúsenosť s danou spoločnosťou, najčastejšie ústnou formou (ČEKOVSKÁ, 2010).

Ústne odporúčenie zákazníka svojim známym a priateľom, ktorý je spokojný, má pozitívnu skúsenosť so spoločnosťou, je najlepším a najefektívnejším druhom reklamy.

V súčasnej dobe internetová komunikácia taktiež ovplyvňuje rozhodovanie sa klientov, či potenciálnych klientov. Klient sa o svojej nespokojnosti podelí najmä pomocou diskusných fór, e-mailom, či cez sociálne siete (napr. Facebook).

1.6 Udržiavanie a získavanie zákazníkov

1.6.1 Nový a existujúci zákazník

Vyhľadávanie a získanie nového zákazníka je časovo i finančne veľmi náročné. Väčšina spoločností dáva prednosť predovšetkým dosahovaniu vysokého predaja, kľúčovú pozornosť venuje získavaniu nových zákazníkov a menej pozornosti venuje vytváraniu vzťahov s existujúcimi zákazníkmi. A to i napriek skutočnosti, že získanie nového zákazníka je v porovnaní s udrzaním existujúceho päťkrát finančne nákladnejšie (KOTLER, 2001).

Avšak práve existujúci zákazníci pre väčšinu spoločností predstavujú najlepšie možnosti pre rast zisku, spokojný zákazník predstavuje pre danú spoločnosť veľký potenciál. Medzi rastom zisku, lojalitou zákazníka, spokojnosťou zákazníka a hodnotou

produktu pre zákazníka, resp. hodnotou poskytovanej služby, je priama a silná spojitost' (HESKETT, 1997 podľa LAMBERT, 2010).

Pre udržanie zákazníka z dlhodobého hľadiska je rozhodujúca práve spokojnosť zákazníka. Veľmi spokojný zákazník je menej ovplyvniteľný konkurenciou, o svoje pozitívne skúsenosti sa ústnym odporúčením delí s ďalšími potenciálnymi klientmi, zostáva spoločnosti verný po dlhšiu dobu, čím prináša spoločnosti dlhodobý zisk (ANTON, PERKINS, 1997).

1.6.2 Stratený zákazník

Strata zákazníka býva prioritne spôsobená nespokojnosťou zákazníka, prípadne má zákazník negatívnu skúsenosť s danou spoločnosťou. Veľakrát sa môže jednať o zlú skúsenosť s konkrétnym pracovníkom, čím zákazník stratí dôveru voči celej firme. Práve dôvera je pri poskytovaní služieb, obzvlášť pri finančnom poradenstve a finančnom sprostredkovaní, kľúčovým momentom. Stratou zákazníka sa posilňuje pozícia konkurenčných spoločností, spoločnosť, ktorá stratila zákazníka tak prichádza o budúci zisk. Veľmi nespokojný zákazník sa taktiež častejšie podelí o negatívnu skúsenosť so svojím okolím, v porovnaní s veľmi spokojným zákazníkom.

Prieskum spoločnosti GfK Slovakia ukázal, že je veľmi ťažké a veľmi nákladné získať späť stratených zákazníkov, až 43% z nich sa k danej spoločnosti už nikdy nevráti (ČEKOVSÁ, 2010).

1.7 Spôsoby ovplyvňovania spokojnosti zákazníka

1.7.1 Riadenie vzťahov so zákazníkmi CRM

Jednou z možností ako môže spoločnosť pozitívne ovplyvňovať spokojnosť zákazníka je pomocou riadenia vzťahov so zákazníkmi CRM (z angl. *Customer Relationship Management*).

Cieľom CRM je dosiahnuť dlhodobú vernosť zákazníka a tým zvýšiť celoživotnú hodnotu zákazníka (LICATA, CHAKRABORTY, 2009), riadenie vzťahov so zákazníkmi taktiež významne ovplyvňuje výkonnosť podniku (LIANG, WANG, FARQUHAR, 2009).

Podstatou CRM procesu sú efektívne softvérové nástroje, ktoré vychádzajú z udržiavania a prevádzkovania databáz zákazníkov spoločnosti. Pri správnom a efektívnom využití CRM softvéru, spoločnosť dokáže zhromaždiť potrebné dáta o zákazníkovi rýchlo, identifikovať najdôležitejších zákazníkov v danom čase a poskytnúť produkty a služby, pomocou ktorých je možné zvýšiť lojalitu zákazníkov (RIGBY a kol., 2002 podľa LAMBERT, 2010). Avšak pre úspešné riadenie vzťahov so zákazníkmi si manažment spoločnosti musí uvedomiť, že CRM softvér ako taký je len nástroj, technológia, pre efektívne využitie je potrebné sa primárne zamerať na CRM ako na proces, teda na pracovníkov a jednotlivé postupy (LAMBERT, 2010). Taktiež je dôležité, aby CRM bolo súčasťou stratégie spoločnosti, nie len z marketingového hľadiska, ale aby sa stalo súčasťou kultúry všetkých oddelení spoločnosti (SWIFT, 2000 podľa LAMBERT, 2010).

Pri riadení vzťahov so zákazníkmi je žiaduce, aby zamestnanci spoločnosti lepšie rozumeli jednotlivým klientom pomocou poskytnutia lepšej skúsenosti, keď klient kontaktuje spoločnosť alebo keď firma kontaktuje zákazníka. Cieľom CRM je zlepšiť poskytované produkty a služby, ktoré sú prispôbené individuálnym potrebám klienta. (SZWARC, 2005)

1.7.2 Zákaznícky servis

Celková spokojnosť zákazníka je súborom hodnotení viacerých hľadísk a je v závislosti na konkrétnom klientovi individuálna. Kvalitný zákaznícky servis prispieva k vysokému stupňu spokojnosti zákazníka. Zákaznícky servis je pre spoločnosť dôležitý z pohľadu budovania vzťahu so zákazníkom a pre udržiavanie existujúcich klientov.

Ak je sťažnosť klienta riešená od počiatočného kontaktu až po konečné vyriešenie problému ústretovým a vhodným spôsobom a navyše v ľudskej rovine, je až deväťkrát pravdepodobnejšie, že klient bude v obchodných kontaktoch pokračovať i v budúcnosti. Klient sa stáva lojálnejším. Sťažujúci zákazník je pre spoločnosť dôležitý, pretože na 1 sťažujúceho klienta pripadá až 19 klientov, ktorí o svojej sťažnosti spoločnosť neinformujú a rozhodnú sa ihneď prerušiť obchodný styk s firmou (MAJERČÁK, 2005). Preto je dôležité evidovať, riešiť a vyhodnocovať sťažnosti klientov, aby bolo v budúcnosti možné predvídať a následne predchádzať konkrétnym problémom a tým si udržať i klientov, ktorí spoločnosti nepovedia o svojej sťažnosti.

1.7.3 Vzťahový marketing

V prípade finančných služieb, v konkrétnom prípade bankovníctva, poisťovníctva, finančného poradenstva a sprostredkovania, sa vzťahový marketing stáva čoraz viac dôležitejší. Stále väčšia a silnejúca konkurencia núti spoločnosti hľadať defenzívne spôsoby marketingu, finančné spoločnosti sa snažia vytvárať efektívnejšie a účinnejšie vzťahy so svojimi zákazníkmi. Vytváranie hodnôt prostredníctvom vzťahov medzi zákazníkom a spoločnosťou sa v posledných rokoch stal spôsobom ako vytvoriť a z dlhodobého hľadiska zachovať úspešné podnikanie. Spojitosť medzi vnímaním kvality poskytnutej služby a vzťahovým marketingom je možné ukázať na príklade, kedy klientovo vnímanie kvality vzťahu medzi ním a finančnou spoločnosťou závisí od spôsobilosti, schopnosti, oddanosti, komunikácie, schopnosti riešiť konflikty a dôvere danej spoločnosti (NDUBISI, WAH, 2005 podľa CAMARERO, 2007). Taktiež osobné vzťahy priamo ovplyvňujú zákazníkovo vnímanie spoľahlivosti danej spoločnosti (GOUNARIS, 2003 podľa CAMARERO, 2007).

Vzťahový marketing je založený na komunikácii, na počúvaní a porozumení jednotlivým zákazníkom. Na základe takto zistených informácií a predchádzajúcej komunikácii s klientom, spoločnosť vytvára a poskytuje produkty a služby v závislosti na konkrétnom zákazníkovi, teda sú „šité na mieru“ konkrétnemu klientu. (CAMARERO, 2007; ORBÁNOVÁ, 2009)

Taktiež sú dôležité vzťahy so zamestnancami, pretože práve frontline pracovníci, čiže tí, ktorí sú v priamom kontakte s klientmi, zohrávajú pri poskytovaní služieb a pri procese budovania vzťahu so zákazníkom rozhodujúcu úlohu (CAMARERO, 2007).

2 Spôsoby merania spokojnosti zákazníka

2.1 Meranie spokojnosti

S rastúcou konkurenciou rastie i možnosť výberu pre zákazníka z množstva spoločností poskytujúcich dané služby. Zákazník vníma a hodnotí kvalitu služby hneď pri prvom kontakte so spoločnosťou, taktiež je ovplyvnený názorom a odporúčeniami svojich priateľov, či známych, ktorí už prišli do kontaktu s danou spoločnosťou alebo majú skúsenosti s daným druhom poskytovanej služby.

Každý rok prichádza priemerná spoločnosť o 10 až 30 % svojich zákazníkov, veľakrát spoločnosť nevie, prečo ich stráca, kedy ich stráca a akých zákazníkov stráca. Väčšina firiem kladie najväčší dôraz na získavanie nových zákazníkov a udržiavaní starých zákazníkov venujú žiadnu alebo veľmi malú pozornosť, pričom získanie nového zákazníka je nákladnejšie ako udržať starého zákazníka. (MATEIDES, ĎAĎO, 2000)

Meranie spokojnosti s kvalitou služby pomáha spoločnosti určiť priority zákazníkov, dôvody straty zákazníkov, určiť problémové oblasti pri poskytovaní služby a následne urobiť potrebné opatrenia pre zlepšenie kvality poskytovanej služby.

Na základe štúdie PIMS (*Profit Impact of Marketing Strategies*) uvedenej v MATEIDES, ĎAĎO (2000, s. 13), zníženie straty zákazníkov o 50 % vedie k zvýšeniu ziskovosti spoločnosti o 25 až 85 %.

2.2 Marketingový výskum

Marketingový výskum je definovaný ako plánovanie, zber, analýza relevantných dát a následná komunikácia a interpretácia výsledkov analýzy riadiacim pracovníkom (FORET, 2008). Marketingový výskum nemusí byť vždy kontinuálnou a pravidelnou činnosťou, závisí to od daného skúmaného problému, či oblasti skúmania (MATEIDES, ĎAĎO, 2000).

Zistené výsledky a informácie na základe marketingového výskumu majú byť pomocou pre rozhodovanie manažérov, ale nemajú byť ich náhradou (MATEIDES, ĎAĎO, 2000).

2.2.1 Spôsoby marketingového výskumu

Základné delenie marketingového výskumu je na sekundárny a primárny marketingový výskum (FORET, 2008; MATEIDES, ĎAĎO, 2000).

Sekundárny marketingový výskum

Sekundárne dáta boli získané, zhromaždené a štatisticky spracované dáta už v minulosti pre iný výskum. Môže sa jednať o informácie buď z vnútrofirémnych zdrojov (z marketingového oddelenia, zo správ o odbyte, predchádzajúce výskumy) alebo z externých zdrojov (Štatistický úrad, odborné časopisy, databázy, komerčné zdroje). (MATEIDES, ĎAĎO, 2000)

Primárny marketingový výskum

Primárne dáta sú zhromažďované (zbierané v teréne) informácie pre účely konkrétneho výskumu. Primárny marketingový výskum zahŕňa celý proces marketingového výskumu a člení sa na kvalitatívny a kvantitatívny výskum. (FORET, 2008)

Kvalitatívny výskum

Podstatou kvalitatívneho výskumu je pochopiť a vysvetliť motívy správania sa zákazníkov, ich názory, postoje a preferencie, analyzovať pocity a ich vplyv na správanie, identifikovať a určiť príčiny. Získané informácie a údaje, ktoré nie je možné zmysluplne kvantifikovať sa pomocou kvalitatívneho výskumu analyzujú a interpretujú. Medzi metódy kvalitatívneho výskumu patria osobné hĺbkové rozhovory, skupinové rozhovory, projektívne techniky. (FORET, 2008; MATEIDES, ĎAĎO, 2000; SZWARC, 2005)

PARASURAMAN (podľa MATEIDES, ĎAĎO, 2000, str. 37) definoval kvalitatívny výskum ako „*formu poznávacieho výskumu zahŕňajúci malé vzorky a neštruktúrované metódy zberu údajov*“.

Kvantitatívny výskum

Kvantitatívny výskum predstavuje zber údajov, ktoré sú dobre a ľahko kvantifikovateľné, zachytávajú chovanie ľudí a ich názory čo najviac štandardizovane. Získané dáta sa spracovávajú štatistickými postupmi a sú zovšeobecnené na celý

skúmaný súbor. Medzi techniky patria štandardizované osobné rozhovory, telefonický rozhovor, písomné dopytovanie, pozorovanie a experiment. Kvantitatívny výskum je finančne i časovo náročný. (FORET, 2008; MATEIDES, ĎAĎO, 2000)

Kvantitatívny výskum podľa PARASURAMANA (MATEIDES, ĎAĎO, 2000, str. 37) „*reprezentuje formu dopytovacieho výskumu, ktorá zahrňuje veľké reprezentatívne vzorky a značne štruktúrované procedúry zberu údajov*“.

2.2.2 Marketingové informácie

Získané informácie pomocou procesu marketingového výskumu je možné členiť na (FORET, 2008, s. 25):

- *primárne a sekundárne informácie* – pochádzajúce z primárneho alebo sekundárneho marketingového výskumu,
- *harddáta a softdáta* – harddáta zachytávajú výsledky činnosti, chovanie, výskyt javu, softdáta určujú stav vedomia,
- *kvalitatívne* (slovné, popisné informácie) *a kvantitatívne informácie* (zmerané informácie).

2.2.3 Techniky získavania dát

Existuje viacero členení metód a techník získavania dát kvalitatívneho a kvantitatívneho výskumu. Nasledujúci popis vybraných metód získavania dát je zameraný predovšetkým na oblasť spokojnosti/nespokojnosti zákazníkov so službami.

Skupinové rozhovory (*Focus group*)

Technika pre získanie údajov pomocou neštruktúrovanej diskusie v malej skupine respondentov (10 až 20), ktorá je riadená odborným moderátorom, je vytváraná príjemná atmosféra. Podstatou je sledovanie procesu skupinového pôsobenia na formovanie individuálnych názorov, taktiež je kladený dôraz na vzájomnú interakciu členov skupiny. (MATEIDES, ĎAĎO, 2000; FORET, 2008; COOK, 2004)

Individuálne hĺbkové rozhovory (*One-to-One in-Depth Interviews*)

Podstatou tejto metódy je zistiť hlbšiu príčinu určitého chovania a určitých názorov. Pomocou jasne formulovaných otázok je respondent podnecovaný k vlastnému voľnému rozprávaniu, ktoré je zaznamenávané, následne sa celý rozhovor spracováva

a vyhodnocuje. Dotazník pre hĺbkový rozhovor môže mať dve podoby, pološtruktúrovaný a štruktúrovaný. V oboch prípadoch sú použité neuzatvorené otázky. (FORET, 2008; SZWARC, 2005)

Projektívne techniky

Projektívne techniky sú často používané pri individuálnych hĺbkových rozhovoroch, účelom je prebudiť asociácie a predstavivosť respondenta na základe jeho zážitkov, skúseností, ale i aktuálneho subjektívneho stavu jeho postojov. Medzi tieto techniky patrí test slovnej asociácie, dokončovanie viet alebo príbehu, interpretácia obrázkov, hranie rolí. Projektívne techniky môžu byť súčasťou oboch predchádzajúcich dvoch metód. (FORET, 2008; MATEIDES, ĎAĎO, 2000)

Analýza sťažností a návrhov

Spoločnosti, ktoré sú orientované na zákazníka, umožnia jednoduché predanie sťažností alebo návrhov a povzbudzujú zákazníkov k tomu, aby sa vždy vyjadrili, keď sú nespokojní. Takto môžu odhaliť problémové oblasti vo firme a následne ich môžu veľmi rýchlo riešiť a odstrániť. Tento spôsob je najlacnejším, pretože zákazníci kontaktujú sami spoločnosti prostredníctvom telefonátu, e-mailu alebo osobne. (MATEIDES, ĎAĎO, 2000)

Analýza stratených zákazníkov

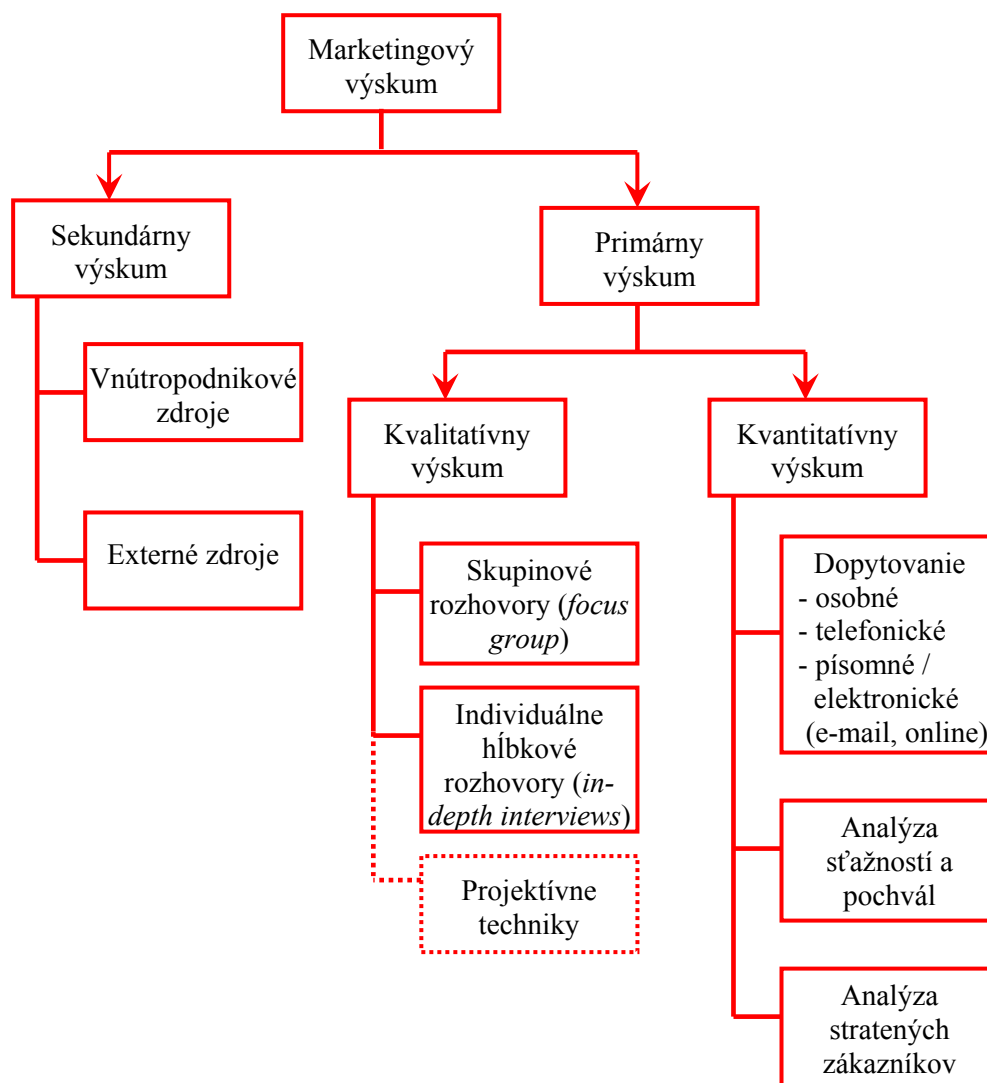
Pre spoločnosť je dôležité poznať, prečo zákazník od firmy odchádza, prečo odchádza ku konkurencii. Sledovanie vývoju podielu stratených zákazníkov z celkového počtu je významné z toho hľadiska, že jeho rast indikuje pokles spokojnosti zákazníkov. Analýza stratených zákazníkov je často veľmi zložitá a náročná časovo i finančne, pretože je veľmi komplikované skontaktovať stratených zákazníkov. (MATEIDES, ĎAĎO, 2000)

Ako už bolo uvedené predtým, až 43 % stratených zákazníkov sa k danej spoločnosti už nikdy nevráti (ČEKOVSKÁ, 2010). Z tohto dôvodu je analýza stratených zákazníkov neefektívna, ale je dôležitá z toho dôvodu, že je potrebné, aby spoločnosť zistila dôvody straty zákazníkov a tým predišla k ich ďalšej strate.

Dopytovanie

Dopytovanie patrí medzi základné metódy výskumu spokojnosti zákazníka. Pomocou dopytovania sú respondentom zadávané otázky, na základe ich odpovedí je možné získať primárne údaje. Dopytovanie môže prebiehať osobne, telefonicky alebo elektronicky, taktiež sa v praxi často kombinujú jednotlivé typy spôsobov dopytovania. (MATEIDES, ĎAĎO, 2000, str. 68)

Nasledujúca schéma (Obr. 2.1) zobrazuje techniky pre získavanie potrebných dát pre hodnotenie a meranie spokojnosti/nespokojnosti zákazníkov so službami.



Obr. 2.1 Techniky získavania dát pre hodnotenie spokojnosti zákazníkov so službami

Zdroj: vlastné spracovanie na základe COOK, 2004; SZWARC, 2005; FORET, 2008; MATEIDES, ĎAĎO, 2000

2.2.4 Využitie výskumu spokojnosti zákazníka

Na základe zistení z výskumu spokojnosti je možné identifikovať, kde by mala byť sústredená hlavná pozornosť pri vytváraní podnikových programov pre vyhodnocovanie spokojnosti klientov. Pri zistení problémových oblastí z výskumu spokojnosti, je dôležité sa zamerať nie len na rýchle riešenia s okamžitým efektom, ale i na riešenia a zmeny z dlhodobého hľadiska, čo už vyžaduje zmeny i v kultúre spoločnosti. (MATEIDES, ĎAĎO, 2000)

Pravidelné sledovanie spokojnosti je dôležité z dôvodu, že názory, správanie zákazníkov a výkon spoločnosti sa postupom času mení, zákazník i spoločnosť sa vyvíja, preto sledovanie spokojnosti by malo prebiehať pravidelne (HAGUE, 2003).

3 Metódy výskumu spokojnosti zákazníka

3.1 Modely hodnotenia spokojnosti

3.1.1 Index spokojnosti zákazníka CSI

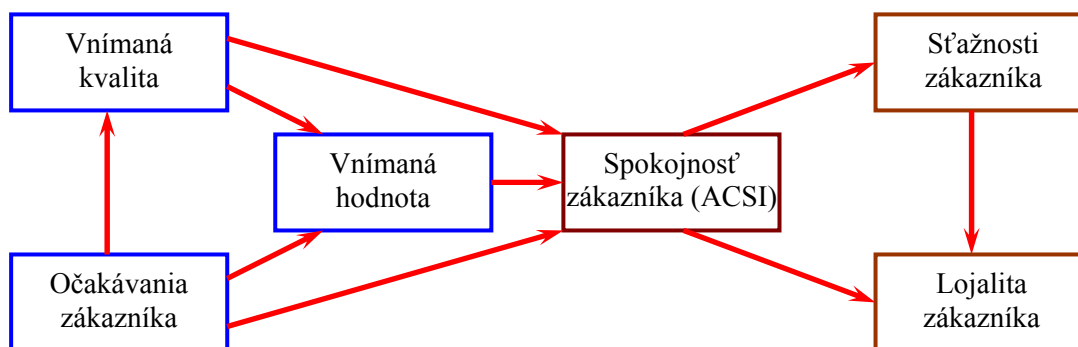
Pomocou nástroja indexu spokojnosti zákazníka CSI (z angl. *Customer Satisfaction Index*) je možné merať spokojnosť zákazníka s produktom, službou alebo spokojnosť so samotnou spoločnosťou. Index CSI pomáha spoločnosti porozumieť dôvodom spokojnosti či nespokojnosti zákazníka². Vo svete sú najviac používanými indexmi spokojnosti zákazníka Americký index spokojnosti zákazníka **ACSI** (*The American Customer Satisfaction Index*) a Európsky index spokojnosti zákazníka **ECSI** (*The European Customer Satisfaction Index*), od roku 2001 je ECSI premenovaný na **EPSI** (*The Extended Performance Satisfaction Index*).

Americký index spokojnosti zákazníka ACSI

Model ACSI dáva do súvisu vzťah medzi príčinou a následkom, je založený na očakávaní zákazníka (na základe vlastnej skúsenosti so službou, *Word of Mouth*), vnímanej kvality (celková kvalita, spoľahlivosť, uspokojenie potrieb zákazníka) a vnímanej hodnoty, aby bola dosiahnutá spokojnosť zákazníka. Výsledky spokojnosti zahŕňajú sťažnosti zákazníkov a lojalitu zákazníkov, vrátane udržania zákazníkov a tolerancie rôznych úrovní cien. (SZWARC, 2005)

² TOP C Training and Corporate Development [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupné na [www: <http://www.topc.sk/analyza-spokojnosti-zakaznikov>](http://www.topc.sk/analyza-spokojnosti-zakaznikov)

Model ACSI je znázornený pomocou obrázku (Obr.3.1)³.



Obr. 3.1 Model ACSI

Zdroj: *About ACSI: ACSI Methodology* [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupné na [www](http://www.theacsi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=122):

<http://www.theacsi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=122>

Metodika spočíva v dosadení viacerých premenných (ktoré v sebe ukrývajú ďalšie premenné) s určenou váhou do multi rovnice. Tieto premenné (indexy) sú zákazníkmi hodnotené na stupnici od 0 po 100. Na základe prieskumu a modelovania je možné kvantifikovať vplyv indexu na ľavej strane (Obr. 3.1) na premenné na pravej strane, na ktoré ukazuje šípka. Tieto šípky predstavujú tzv. „dôsledky“. Model ACSI vysvetľuje prepojenie spokojnosti zákazníka (ACSI) s vernosťou zákazníka. Pomocou jednotlivých indexov, pridelených váh a dôsledkov je možné určiť, ktoré „spúšťače“ spokojnosti je potrebné zdokonaľiť, aby priniesli najväčší vplyv na lojalitu zákazníka³.

Európsky index spokojnosti zákazníka ECSI/EPsi

EPsi predstavuje rozšírený výkonový alebo zákaznícky index spokojnosti. Model ECSI vychádza z podobného princípu ako ACSI, sleduje oblasti, ktoré majú určujúci vplyv na spokojnosť zákazníka, konkrétne image produktu/služby/spoločnosti, očakávania zákazníka, vnímanie kvality zákazníka, zákazníkom vnímaná hodnota, spokojnosť zákazníka, sťažnosti zákazníka a vernosť zákazníka. Model EPsi zahŕňa

³ *About ACSI: ACSI Methodology* [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupné na [www](http://www.theacsi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=122):

<http://www.theacsi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=122>

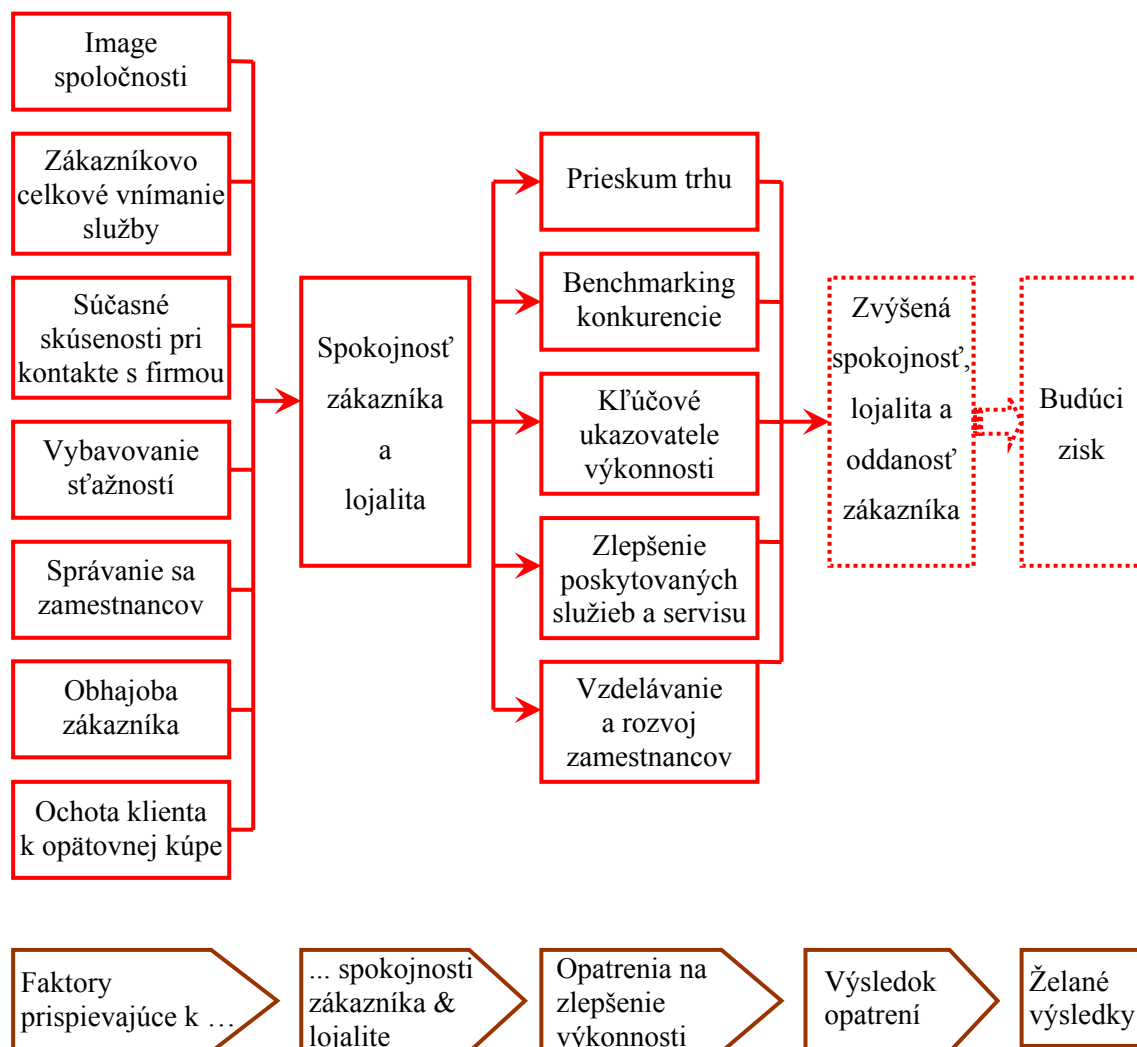
spokojnosť zákazníkov a tiež spokojnosť zamestnancov, pomáha zlepšiť výkon spoločnosti⁴.

3.1.2 Komplexný model spokojnosti zákazníka

Komplexný model spokojnosti zákazníka vyjadruje vzťah medzi spokojnosťou zákazníka a budúceho zisku spoločnosti. Tento model definoval a zostavil SZWARC v roku 2005. Spokojnosť zákazníka a lojalita je závislá na image spoločnosti, na celkovom vnímaní služby, skúsenostiach zákazníka s firmou, na systéme vybavovania sťažností, na správaní sa pracovníkov, či firma obhajuje svojho zákazníka a taktiež na ochote klienta k opätovnej kúpe. Zvýšiť spokojnosť, lojalitu a oddanosť zákazníka môže spoločnosť na základe prieskumu trhu, benchmarkingu konkurencie (teda porovnaním spoločnosti s konkurenciou, s lepším konkurentom, ako je samotná spoločnosť), na základe určenia kľúčových ukazovateľov výkonnosti firmy, zlepšením poskytovaných služieb a servisu a taktiež neustálym vzdelávaním a rozvojom pracovníkov. Uskutočnením týchto opatrení dosiahne želané výsledky v podobe budúceho zisku.

⁴ *EPSI Czech Republic: This is EPSI* [online]. [cit. 2011-04-18]. Dostupné na www: <<http://www.epsi-czechrepublic.org/en/about-us/this-is-epsi>>

Komplexný model spokojnosti zákazníka je zobrazený pomocou obrázku (Obr. 3.2).



Obr. 3.2 Komplexný model spokojnosti zákazníka

Zdroj: SZWARC, P.: Researching Customer Satisfaction & Loyalty. 2005, s. 29

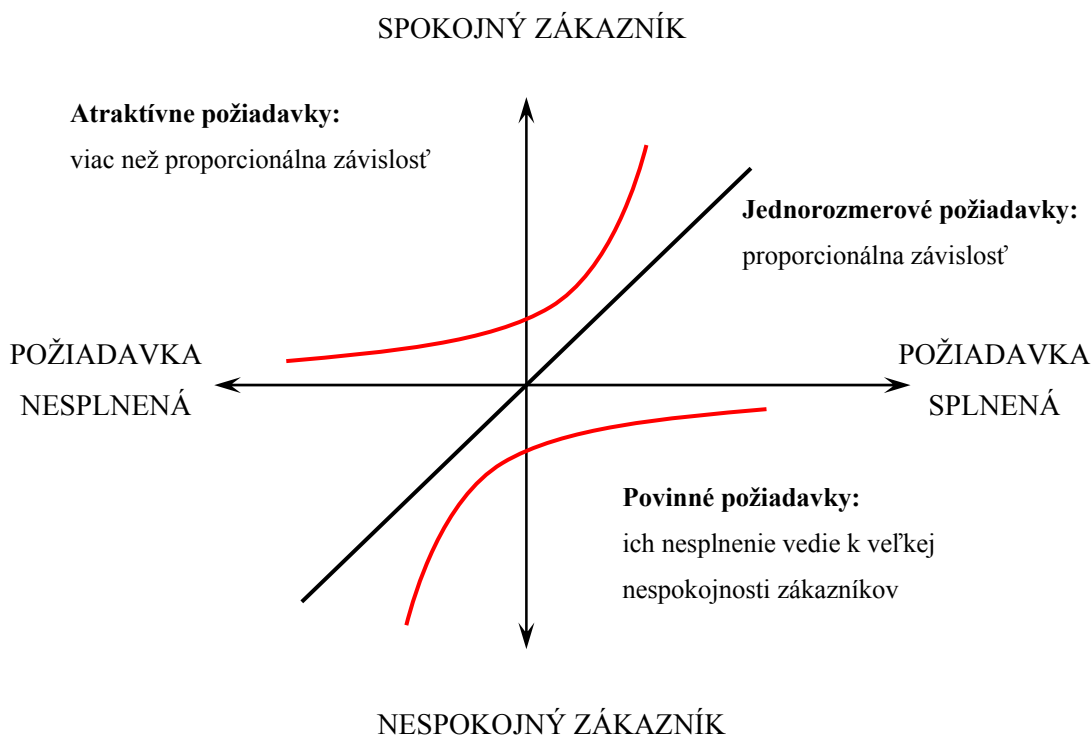
3.1.3 KANO model

Originálna metóda Kano modelu (Kano *et al.*, 1984 podľa MIKULIČ, PREBEŽAC, 2011), pre posúdenie a ku klasifikácii vlastností kvality ponúkaného produktu/služby, používa štruktúrovaný dotazník, ktorý sa skladá z dvojice otázok pre každú vlastnosť/atribút daného výrobku/služby. Jedna otázka v každej dvojici zisťuje zákazníkov pocit, v prípade „naplnenia“ daného atribútu (táto otázka sa nazýva „funkčnou otázkou“) a druhou otázkou sa zisťujú pocity v prípade „nenaplnenia“ vlastnosti („dysfunkčná otázka“). Takto získané údaje sú následne analyzované pomocou špeciálnej hodnotiacej tabuľky.

Požiadavky na vlastnosti ponúkaného produktu/služby je na základe KANO modelu rozdeliť do troch základných skupín (DUCÁR, NAŠČÁKOVÁ, MALÁK, 2006, s. 137) :

- *Povinné (Must be)* – ak tieto požiadavky nie sú splnené, nespokojnosť zákazníka je veľmi vysoká. Avšak naplnenie týchto požiadaviek má veľmi malý vplyv, až žiaden vplyv na spokojnosť zákazníka, tieto požiadavky sú základnými kritériami na produkt/službu.
- *Jednorozmerové (One-dimensional)* – u týchto požiadaviek existuje lineárna závislosť medzi spokojnosťou zákazníka a naplnením týchto požiadaviek. Čím viac je požiadaviek na produkt/službu splnených, tým je spokojnosť zákazníka väčšia.
- *Atraktívne (Attractive)* – najsilnejší vplyv na spokojnosť zákazníka má práve naplnenie týchto požiadaviek, čo vedie k proporcionálnemu nárastu spokojnosti. Zároveň však platí, že nesplnenie týchto požiadaviek nevedie k nespokojnosti zákazníka.

Závislosť medzi spokojnosťou zákazníka a splnením jednotlivých druhov požiadaviek je znázornená pomocou obrázku (Obr. 3.3).



Obr. 3.3 KANO model spokojnosti zákazníkov

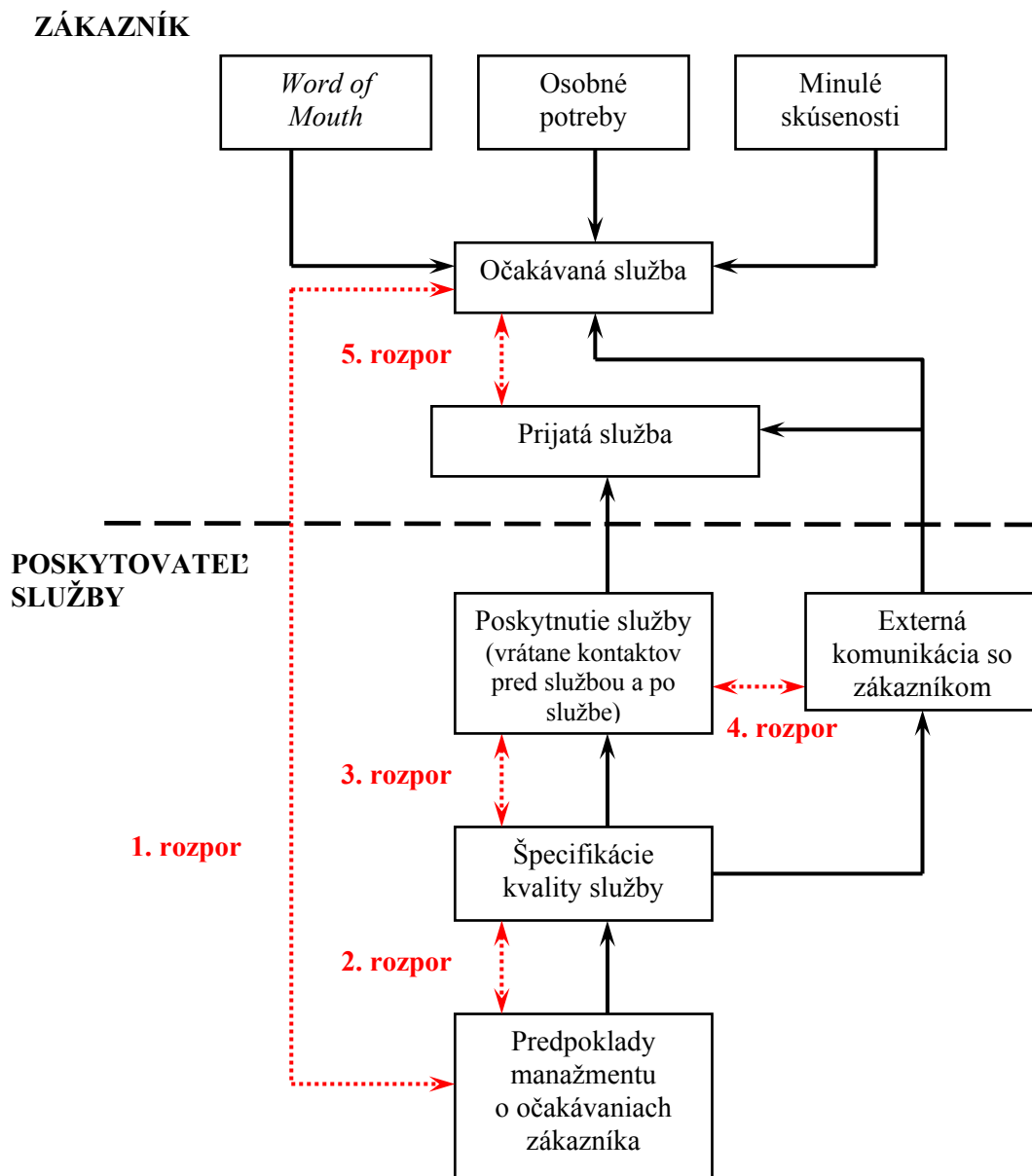
Zdroj: DUCÁR, S., NAŠČÁKOVÁ, J., MALÁK, M. Návrh systému merania spokojnosti zákazníkov KANO modelom. 2006, s. 137

Obmedzenia KANO metódy definujú MIKUIČ a PREBAŽAC (2011). Poukazujú na to, že zmysel KANO metódy je logicky platný pre hodnotenie pocitov zákazníka týkajúcich sa vlastností konkrétneho produktu/služby, ak je „naplnenie“ (alebo „nenaplnenie“) tejto vlastnosti jasne definované. Avšak, závažný problém môže nastať v prípade, že definícia „naplnenia“ a „nenaplnenia“ je nepresná.

3.1.4 Model kvality služieb GAP model

Model kvality služieb, tzv. model piatich rozporov (z angl. *GAP model*) vychádza z rozporov, ktoré môžu zapríčiniť nedostatky v zákazníkovo vnímaní kvality služby. Pomocou týchto rozporov je taktiež možné určiť vnútorné nedostatky alebo rozpory vo vnútri firmy, ktoré môžu mať za následok neúspešné poskytnutie služby zákazníkovi.

Tento model zostavili ZEITHAML, PARASURAMAN a BERRY. Model kvality služieb a jednotlivé rozpory sú znázornené na obrázku (Obr. 3.4).



Obr. 3.4 Konceptný model kvality služieb (GAP model)

Zdroj: ZEITHAML, PARASURAMAN, BERRY, 1990, s. 46

Popis jednotlivých rozporov (ZEITHAML, PARASURAMAN, BERRY, 1990):

- Rozpor 1* - rozpor medzi očakávaniami zákazníka o kvalite prijatej služby a predpokladom manažmentu o týchto očakávaniach,
- Rozpor 2* - rozpor medzi predstavami manažmentu o očakávaniach zákazníka a konkrétnej špecifikácie kvality služby,

- Rozpor 3* - rozpor medzi špecifikáciou kvality služby a skutočne poskytovanou službou,
- Rozpor 4* - rozpor medzi skutočne poskytovanou službou a tým, čo je oznámené zákazníkom (externá komunikácia so zákazníkom),
- Rozpor 5* - rozpor medzi vnímanou kvalitou služby a očakávanou kvalitou služby.

Pomocou tohto modelu, na základe zistenia rozporov, spoločnosť dokáže identifikovať príčiny, prečo služba nespĺňa očakávania zákazníka. Prvé štyri rozpory sa týkajú nedostatkov vo vnútri spoločnosti, piaty rozpor znázorňuje vnímanie zákazníka o kvalite poskytnutej služby. ZEITHAML, PARASURAMAN, BERRY (1990, s. 46) upozorňujú, že zvýšenie kvality služby, teda priblíženie sa, resp. prekonanie očakávania zákazníka o kvalite poskytnutej služby, je možné na základe zistenia a následného zúženia, či odstránenia rozporov 1 až 4. Jednotlivé rozpory je možné určiť pomocou SERVQUAL metodiky.

3.2 Spôsoby a metódy výskumu kvality v službách

Služby sú nehmotnej povahy, heterogénne, teda výkon sa často líši u jednotlivých poskytovateľov danej služby, taktiež na základe poskytnutia služby konkrétnym pracovníkom firmy a mení sa zo dňa na deň. Ďalej produkcia a spotreba služieb je v mnohých prípadoch neoddeliteľná. Preto hodnotiť kvalitu služieb je pre zákazníkov oveľa zložitejšie ako hodnotiť kvalitu hmotných produktov. Jedine kritériá, ktoré sú určené zákazníkmi, sú dôležité pri hodnotení kvality služieb. Všetky ostatné úsudky o kvalite služby sú v podstate irelevantné, pretože iba zákazníci hodnotia a posudzujú kvalitu služby. (ZEITHAML, PARASURAMAN, BERRY, 1990, str. 15 – 16)

3.2.1 Metóda SIMALTO

Metóda SIMALTO je definovaná ako kompromis viacstupňových súčasne pôsobiacich atribútov (z angl. *Simultaneous Multi Attribute Level Trade-Off*). Výskum pomocou SIMALTO škály pomáha zreteľnejšie merať prvky poskytovania služieb (MATEIDES, ĎAĎO, 2000). Metodika je založená na kompromisnom prístupe a najlepšie funguje pri osobnom rozhovore. Respondentom je zvyčajne daná mriežková tabuľka s radom vlastností/atribútov (prvky služieb, ako napríklad dostupnosť služby

alebo čas potrebný na odpoveď na telefonát), ktoré sú uvedené v riadkoch a rôzne možnosti úrovne služieb sú uvedené v stĺpcoch. Každý z respondentov je požiadaný, aby uviedol pre každú vlastnosť/atribút, ktorú úroveň by spoločnosť s najlepšou kvalitou mala zákazníkom poskytovať a akú úroveň poskytuje konkrétna spoločnosť. Okrem toho sú respondenti požiadaní určiť vlastnosti, ktoré považujú za najdôležitejšie. (SZWARC, 2005, s. 29)

SIMALTO metódu je možné použiť na zber dát o prioritách zákazníkov a ich rozsahu očakávaní od ideálnej až po neprijateľnú úroveň služieb (HILL, ALEXANDER, 2006, s. 127).

Používatelia tohto prístupu uvádzajú, že je možné merať až 35 vlastností v deviatich úrovniach. Avšak kritici tejto metódy tvrdia, že proces sa pre respondentov stáva rýchlo únavným a čím menej vlastností/atribútov sa pre daný výskum použije, tým je to lepšie (SZWARC, 2005, s. 29). Výhodou tohto prístupu je, že „úrovne“ môžu byť sformulované jazykom zákazníka, aby každá definovaná „úroveň“ bola pre respondenta zrozumiteľná a jednoznačná. (SZWARC, 2005, s. 30)

3.2.2 Metóda kritických udalostí CIT

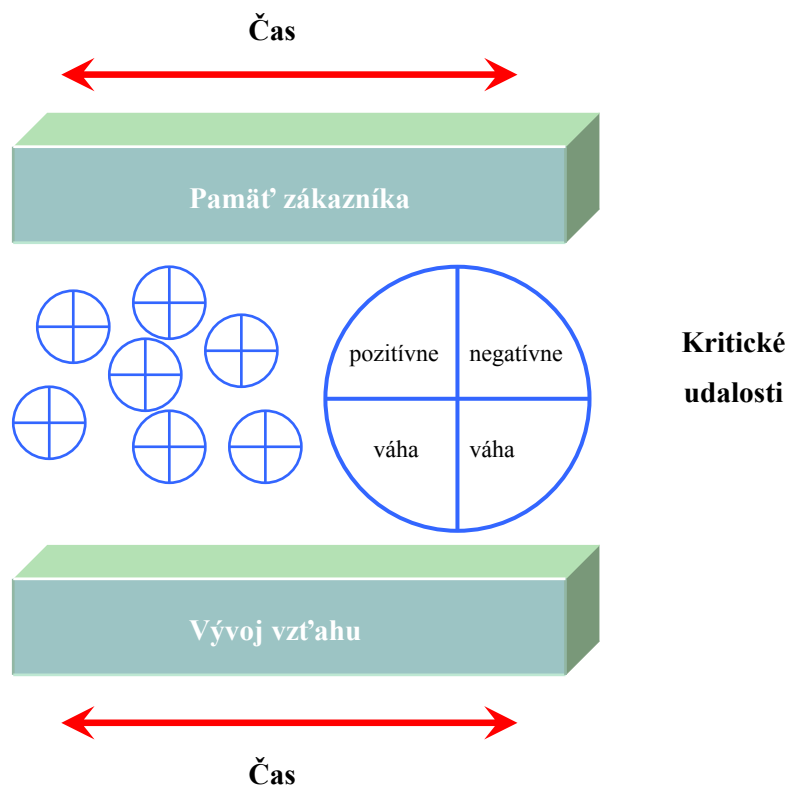
Metódu kritických udalostí CIT (z angl. *Critical Incident Technique*) prvýkrát použil FLANAGAN v roku 1954. Kritické udalosti sú definované ako vzájomne pôsobiace udalosti, ktoré zákazník vníma alebo si ich pamätá ako nezvyčajne pozitívne alebo negatívne, keď je požiadaný o nich hovoriť. Zákazník si tieto silné negatívne alebo pozitívne udalosti pripomenie a rozpráva ich ako príbehy. Na základe týchto udalostí je možné pomocou tradičnej obsahovej analýzy zistiť najčastejšie dimenzie alebo determinanty určujúce kvalitu služby. (EDVARDSSON, ROOS, 2001; ZHANG, BEATTY, MOTHERSBAUGH, 2010)

Podstatou metódy kritických udalostí je zhromažďovanie a klasifikácia udalostí, resp. „kritických udalostí“, ktoré sú buď nadmieru uspokojivé alebo predovšetkým neuspokojivé skúsenosti zákazníka v situácii pri kontakte s danou službou. Tieto udalosti (prípady) sú zhromažďované v rámci kvalitatívnych rozhovorov tak, že zákazníci sú požiadaní, aby si pripomenuli nevšedný zážitok s poskytovateľom služby, kde zažili takú mimoriadnu udalosť a detailne ho opísali. Následne sú tieto kritické udalosti radené do skupín s podobnými témami a postupne triedené pomocou obsahovej

analýzy. Pomocou metódy kritických udalostí je možné získať informácie o skúsenostiach s kvalitou služby, ktoré silne ovplyvňujú ďalšie správanie zákazníka. Vo veľa prípadoch si zákazníci pamätajú udalosti, ktoré im priniesli mimoriadne uspokojenie, alebo naopak boli pre nich mimoriadne nepríjemné či mrzuté, po veľmi dlhú dobu a silne určujú hodnotenie zákazníka o kvalite služieb (EDVARDSSON, 1988 podľa STAUSS, WEINLICH, 1997, s. 36). Kritické udalosti môžu významne ovplyvniť výsledky spoločnosti zákazníkovým správaním voči spoločnosti (chválenie, sťažnosti, opakovaný nákup) a správaním pri komunikácii s tretou stranou - odporúčaním alebo osobným varovaním (EDVARDSSON, 1988; HENTSCHEL, 1992 podľa STAUSS, WEINLICH, 1997, s. 36).

Niektorí autori si zvolili rôzne prístupy pri určovaní kritických udalostí. Jeden z prístupov je, že zákazníkom vnímaná kvalita a tým spokojnosť/nespokojnosť zákazníka je na základe silných pozitívnych a negatívnych udalostí (BITNER, 1990, EDVARDSSON, 1988; 1992, STAUSS, 1993 podľa EDVARDSSON, ROOS, 2001, s. 251). Ďalší prístup je zameraný na dôsledky vzťahu medzi zákazníkom a poskytovateľom služby na základe pozitívnych a negatívnych kritických udalostí (STRANDVIK, LILJANDER, 1994 podľa EDVARDSSON, ROOS, 2001, s. 251). Metódu CIT je taktiež možné aplikovať na zistenie príčin správania sa zákazníka so zameraním sa len na negatívne kritické udalosti (KEAVENEY, 1995 podľa EDVARDSSON, ROOS, 2001, s. 251).

Všetky prístupy a varianty metódy CIT sú založené na schopnosti zákazníka pamätať si a robiť úsudky založené na zapamätaných vnímaných kritických udalosti (EDVARDSSON, ROOS, 2001). Faktory ovplyvňujúce schopnosť zákazníka robiť úsudky sú znázornené pomocou obrázku (Obr. 3.5).



Obr. 3.5 Faktory ovplyvňujúce zákazníkovo posúdenie kritických udalostí

Zdroj: EDVARDSSON, B., ROOS, I.: Critical incident techniques: Towards a framework for analysing the criticality of critical incidents, 2001, s. 255

Metóda CIT je zameraná na výskum špecifických otázok, cieľom je zistiť detailné odpovede na základe popisu konkrétnej situácie. Pred začatím výskumu pomocou metódy CIT je dôležité vedieť určiť otázky, ktoré vedú k odpovediam zákazníka, teda aby zákazník dokázal detailne určiť potrebné informácie. Existujú tri základné otázky, pomocou ktorých zákazník špecifikuje kritické udalosti, respondent popisuje príčiny, priebeh a výsledky (MALLAK, 2003 podľa DAVIS, 2006, s. 13):

1. Aké udalosti, okolnosti viedli ku kritickej udalosti ?
2. Aké boli činnosti zúčastnenej osoby/osôb, ktoré vyvolali kritickú udalosť ?

3. Aké boli výsledky kritickej udalosti ?

Ďalšiu, štvrtú základnú otázku, definoval DAVIS v roku 2006 (s. 13), konkrétne: Aké sú možné budúce dôsledky ? Odpoveď na túto otázku poskytuje potrebné údaje pomôcť spoločnosti pochopiť budúci dopad na ich podnikanie a vplyv na zákazníkov týchto kritických udalostí.

Zber dát týkajúcich sa kritických udalostí je možné vykonať pomocou osobných rozhovorov, skupinových rozhovorov (*Focus group*), pomocou priameho alebo participatívneho pozorovania. Výskum zameraný na kritické udalosti môže byť vykonaný rôznymi spôsobmi ako testovanie reakcie respondenta na základe hypotetických situácií (BITNER, 1990 podľa EDVARDSSON, ROOS, 2001), respondenti ďalej môžu určiť neobvyklé a nevyhovujúce udalosti pri poskytovaní služby (OLSEN, 1992 podľa EDVARDSSON, ROOS, 2001). Na zber dát o kritických udalosti je možné taktiež použiť tradičný dotazník (JOHNSTON, 1995 podľa EDVARDSSON, ROOS, 2001), ktorého výhodou je, že respondenti sa vyjadria svojimi vlastnými slovami. Nevýhodou je neochota respondentov venovať čas napísať kompletný alebo zrozumiteľný „príbeh“ popisujúci kritickú udalosť. Výhodou osobného rozhovoru je možnosť pridať ďalšie otázky, čo môže priniesť lepší popis a pochopenie kritickej udalosti. (EDVARDSSON, ROOS, 2001)

Spracovanie takto získaných údajov je veľmi časovo a intelektuálne náročné, je však možné preniknúť hlbšie do procesu interakcie medzi zákazníkom a poskytovateľom služby. Získané informácie vypovedajú o aspektoch a kľúčových situáciách pri procese poskytovania služby, ktoré sú pre zákazníka subjektívne dôležité. Získané informácie pomocou CIT metódy môže spoločnosť ľahko previesť do konkrétnych operatívnych či strategických opatrení poskytovaných služieb (BITNER, 1990 podľa STAUSS, WEINLICH, 1997). Avšak použitie tejto metódy neposkytuje dostatočné, respektíve poskytuje minimálne informácie o úrovni očakávania zákazníka o kvalite služby.

Metóda kritických udalostí je najviac používanou metódou pri skúmaní tzv. momentov pravdy (*Moments of Truth*). Reakcia zákazníka na niečo, čo vníma ako kritické, môže viesť k rozhodnutiu zákazníka ukončiť vzťah s poskytovateľom služby. (EDVARDSSON, ROOS, 2001)

3.2.3 Metóda postupných udalostí SIT

Metódu postupných udalostí SIT (z angl. *Sequential Incident Technique*) vyvinuli STAUSS a HENTSCHEL v roku 1990. Základným cieľom tejto metódy je zaznamenať všetky zákazníkom vnímané udalosti pri poskytnutí služby postupne a v priebehu celého procesu spotreby (využitia) danej služby. Metóda postupných udalostí SIT je podobná ako metóda kritických udalostí CIT, avšak poskytuje viac informácií. Pomocou metódy SIT sa získavajú nie len kritické udalosti z rozprávania zákazníka, ale i obvyklé, nekritické udalosti. Poskytuje informácie nie len o extrémnych situáciách pri kontakte so službou, ale predovšetkým o zvyčajných a bežných situáciách. V rámci jedného rozhovoru je tak možné získať kritické i obvyklé udalosti. (STAUSS, WEINLICH, 1997)

Účast' zákazníkov v procese produkcie služby naznačuje, že služby sú poskytované a spotrebované v interakcii medzi zákazníkom a poskytovateľom služieb. Čím viac interakcie nastane v priebehu poskytovania služby, tým viac má zákazník skúseností. Vždy, keď zákazník príde do kontaktu so spoločnosťou v rámci konkrétnej služby, tento proces sa nazýva „*Customer Process*“. Každé vykonávanie služby spravidla zahŕňa niekoľko epizód (LILJANDER, STRANDVIK, 1995 podľa STAUSS, WEINLICH, 1997). Často je možné rozdeliť tieto epizódy do menších častí, napríklad kontakt so službou, alebo fyzický bod kontaktu, kontaktné miesto. Je teda zrejmé, že vnímanie kvality počas vykonávania služby sa skladá zo sledu dojmov získaných v rôznych epizódach a ich častí. Vnímanie kvality prebieha pri každom kontakte a celková mienka o kvalite služby po jej poskytnutí je výsledkom kumulatívneho vnímania procesu. Preto je nevyhnutné nie len rozlišovať medzi vykonaním/poskytnutím služby, epizódou a kontaktným momentom, ale i previesť toto rozlišovanie do procesu vnímania. Podľa charakteru procesu spotreby služby je nutné rozlišovať medzi kvalitou vykonania služby, kvalitou epizódy a kvalitou pri okamihu kontaktu. Pre komplexné pochopenie a analyzovanie procesu vnímania kvality služieb musia byť vykonané dve rôzne úlohy. Na jednej strane je dôležité procesné meranie kvality, teda meranie rôznych druhov kvality služby (vykonanie, epizóda, kvalita v okamihu kontaktu). Na druhej strane je potrebný náhľad do dynamiky kvality, to znamená, vývoj hodnotenia kvality počas procesu spotreby, využívania danej služby. (STAUSS, WEINLICH, 1997)

Obmedzenie metódy postupných udalostí SIT spočíva v tom, že táto metóda je primárne zameraná na meranie rôznych druhov kvality služby, ale neposkytuje informácie o vývoji hodnotenia kvality služby počas jej spotreby.

3.2.4 Metóda SERVQUAL

Metóda merania kvality služieb pomocou nástroja SERVQUAL bola vyvinutá v osemdesiatych rokoch v USA. Túto metódu vyvinuli, postupne revidovali a vyvíjali ZEITHAML, PARASURAMAN a BERRY (1990, s. 176). Títo autori tvrdia, že nástroj SERVQUAL je použiteľný naprieč širokým spektrom služieb. Pomocou nástroja SERVQUAL je možné určiť jednotlivé rozpory (rozpor 1 až 5) v GAP modeli (Obr. 1.6.).

Nástroj SERVQUAL meria vnímanie kvality služieb v piatich dimenziách⁵:

1. hmotné aktíva (*Tangibles*),
2. spoľahlivosť (*Reliability*),
3. schopnosť reagovať, vnímavosť (*Responsiveness*),
4. dôvera (*Assurance*),
5. empatia (*Empathy*).

SERVQUAL nástroj poskytuje základnú osnovu/kostru pre určenie rozporu medzi očakávaním zákazníka a vnímaním prijatej služby na základe jednotlivých tvrdení uvedených v dotazníku pre každú z piatich dimenzií kvality služby⁶.

Originálny SERVQUAL dotazník z roku 1985 sa skladal z 22 tvrdení, v roku 1994 autori navrhli 21 tvrdení. Avšak osnovu, kostru dotazníka, je v prípade potreby možné upraviť, zmeniť alebo doplniť tak, aby zodpovedala vlastnostiam alebo špecifickým potrebám výskumu konkrétnej spoločnosti (ZEITHAML a kol., 1990, s. 175). Pomocou

⁵ ZEITHAML, V. A., PARASURAMAN, A., BERRY, L.L. Delivering Quality Service. 1990, str. 176

⁶ *SERVQUAL*: Co je to SERVQUAL [online]. [cit. 2011-03-04]. Dostupné na [www: <http://www.servqual.estranky.cz/clanky/whatis.html>](http://www.servqual.estranky.cz/clanky/whatis.html)

tvrdení v prvej časti dotazníku sa zisťujú očakávania zákazníka na kvalitu danej služby všeobecne a v ďalšej časti sú rovnaké tvrdenia, ale už konkrétne na danú spoločnosť, ako zákazník vníma kvalitu poskytnutej služby konkrétnou spoločnosťou. Zákazník priradzuje jednotlivým tvrdeniam počet bodov na stupnici od 1 po 7. Taktiež hodnotí relatívnu váhu jednotlivých 5 dimenzií rozdelením 100 bodov podľa dôležitosti.

Metodika

Základom výskumu pomocou SERVQUAL nástroja je GAP model, konkrétne v tomto prípade zisťuje a meria rozpor 5 (Obr. 1.6). Posúdenie kvality služby použitím SERVQUAL metodiky určuje rozdiel medzi hodnotením zákazníka, ktoré priradil danej dvojici tvrdení o očakávaní a o vnímaní. Rozpor 5 alebo SERVQUAL skóre sa vypočíta pre jednotlivé dvojice tvrdení nasledovne⁷:

$$\text{SERVQUAL skóre} = \text{Vnímanie (počet bodov)} - \text{Očakávanie (počet bodov)}$$

Kladné SERVQUAL skóre znamená, že vnímanie je lepšie ako očakávanie, naopak, záporné SERVQUAL skóre naznačuje zlé služby. Celková kvalita služby danej spoločnosti, celkové skóre kvality služby je možné vypočítať na základe priemerného výkonu cez päť dimenzií (MADDERN, MAULL, SMART, 2007). Tento spôsob merania celkovej kvality služby sa nazýva *nevážené SERVQUAL skóre*, pretože neberie do úvahy relatívnu dôležitosť, ktorú zákazníci prikladajú jednotlivým dimenziám kvality služby. Celkové *vážené SERVQUAL skóre* berie do úvahy i relatívnu dôležitosť jednotlivých dimenzií, ktorú zákazníci môžu pripojiť ku každej dimenzii kvality služby. (ZEITHAML a kol., 1990, s. 176-177)

Obmedzenia SERVQUAL metódy

Metóda SERVQUAL prešla mnohými kritikami, vrátane teoretického základu modelu a účelu (CRONIN, TAYLOR, 1992 podľa MADDERN a kol. 2007, s. 1000), počtu rozmerov – dimenzií (BABAKUS, BOLLER, 1992 podľa MADDERN a kol. 2007, s. 1000) formátu a platnosti (BUTTLE, 1996 podľa MADDERN a kol. 2007, s. 1000).

⁷ ZEITHAML, V. A., PARASURAMAN, A., BERRY, L.L. Delivering Quality Service. 1990, str. 176.

Kritiky ohľadom SERVQUAL dotazníku sa týkajú najmä jeho dĺžky, opakovania, niektoré otázky môžu byť pre respondenta nejasné a pri očakávaniach je veľká tendencia zakrúžkovania hodnotenia „silne súhlasím“. Ďalej je namieste otázka, kedy má byť dotazník použitý. Väčšinou sú obe časti dotazníku zodpovedané naraz, čo v prípade chápania kvality služby ako prístupu k danej službe počas určitého obdobia, nespôsobuje nezrovnalosti vo vyhodnotení výsledkov. (BABAKUS, BOLLER, 1992; MADDERN a kol. 2007)

Napriek rôznym kritikám a obmedzeniam, je metóda SERVQUAL stále široko uplatňovaná pri meraní kvality služieb a stala sa základom pre hodnotenie kvality služieb (SIVADAS, 2000; WOODALL, 2001 podľa MADDERN a kol. 2007, s. 1000).

4 Spoločnosť Salve Finance, a.s.

4.1 Charakteristika vybranej spoločnosti

Spoločnosť Salve Finance, a.s. sa zaoberá poskytovaním služieb v oblasti nezávislého finančného poradenstva a plánovania. Hlavnou činnosťou spoločnosti je sprostredkovanie finančných produktov a služieb. Spoločnosť bola založená v roku 1996 na Slovensku a v roku 2003 sa stala súčasťou európskej finančnej skupiny Salve Group London, Ltd., ktorej sídlo je vo Veľkej Británii. Spoločnosť v súčasnosti pôsobí na troch európskych trhoch, na Slovensku, v roku 2006 expandovala na Ukrajinu a v roku 2007 do Rumunska.

Hlavná centrála spoločnosti sídli v Bratislave, sieť pobočiek a obchodných zastúpení sa nachádza po celom Slovensku, v súčasnosti vznikajú v krajských mestách kontaktné a školiace business centrá. Takmer 500 tisíc klientov využilo služby spoločnosti počas 15 ročného pôsobenia na Slovensku.

Súčasťou spoločnosti Salve Finance, a.s. je i obchodník s cennými papiermi, dcérska spoločnosť Salve Investments o.c.p., a.s., ktorá je členom Asociácie obchodníkov s cennými papiermi a členom Garančného fondu investícií.

4.1.1 Finančné poradenstvo a sprostredkovanie

Spoločnosť sa špecializuje na distribúciu finančných produktov a riešení predovšetkým bežným občanom, fyzickým osobám a malým podnikateľom v oblastiach zabezpečenia rodiny, ochrany majetku, finančnej budúcnosti detí, zabezpečenia finančných prostriedkov na dôchodok, riešenia otázky bývania, zhodnocovania úspor, či vytvorenia si finančnej rezervy. Pomocou obchodníka s cennými papiermi je možné taktiež priame investovanie do vybraných akcií alebo dlhopisov (záleží od aktuálnej ponuky), alternatívne investície do štruktúrovaných produktov, realitné investície, špeciálne fondy. Momentálnou novinkou je „Salvebanking“, jedná sa o bankový termínovaný vklad, ktorý je možné si zriadiť priamo a pohodlne z domova.

Na základe osobného finančného auditu, kde sa zisťujú prania a potreby klienta a finančnej situácie klienta, sú následne vybrané konkrétne produkty a riešenia.

Zákon o finančnom sprostredkovaní a finančnom poradenstve

Spoločnosť Salve Finance, a.s. má udelenú licenciu a povolenie na vykonávanie činnosti a je pod dohľadom Národnej banky Slovenska. Každý poradca, pracovník spoločnosti musí mať pre zákonnú činnosť udelenú licenciu od Národnej banky Slovenska. Spoločnosť je členom Asociácie finančných sprostredkovateľov a finančných poradcov AFISP, ktorá vznikla v súvislosti so zákonom o regulácii sprostredkovateľskej a poradenskej činnosti na finančnom trhu.

S platnosťou nového zákona s účinnosťou od 1. januára 2010, ktorý bol novelizovaný s účinnosťou od 1. júna 2010, o finančnom sprostredkovaní a finančnom poradenstve, je povinnosťou, aby pracovníci spoločnosti boli odborne finančne vzdelaní, preto zákon ukladá povinnosť prejsť osobným finančným vzdelávaním (alebo mať ukončené vysokoškolské vzdelanie) a následne úspešne vykonať odborné skúšky pre jednotlivé sektory (sektor poistenia a zaistenia, sektor kapitálového trhu, sektor doplnkového dôchodkového sporenia, sektor prijímania vkladov, sektor poskytovania úverov a spotrebiteľských úverov).

4.1.2 Poslanie a vízia spoločnosti

Poslaním spoločnosti *„je naučiť ľudí rozumne vydávať peniaze, naučiť ľudí viac zarábať a správne investovať“*⁸.

Víziou spoločnosti Salve Finance je vybudovať najlepšiu a najväčšiu finančnú marketingovú organizáciu v strednej a východnej Európe.

Z pohľadu orientácie na klienta je víziou spoločnosti pomoc pri plánovaní finančnej budúcnosti rodín, po pracovnej stránke ponúknuť ľuďom príležitosť zmeniť kariéru a po odbornej stránke ponúknuť odborný a finančný rast⁸.

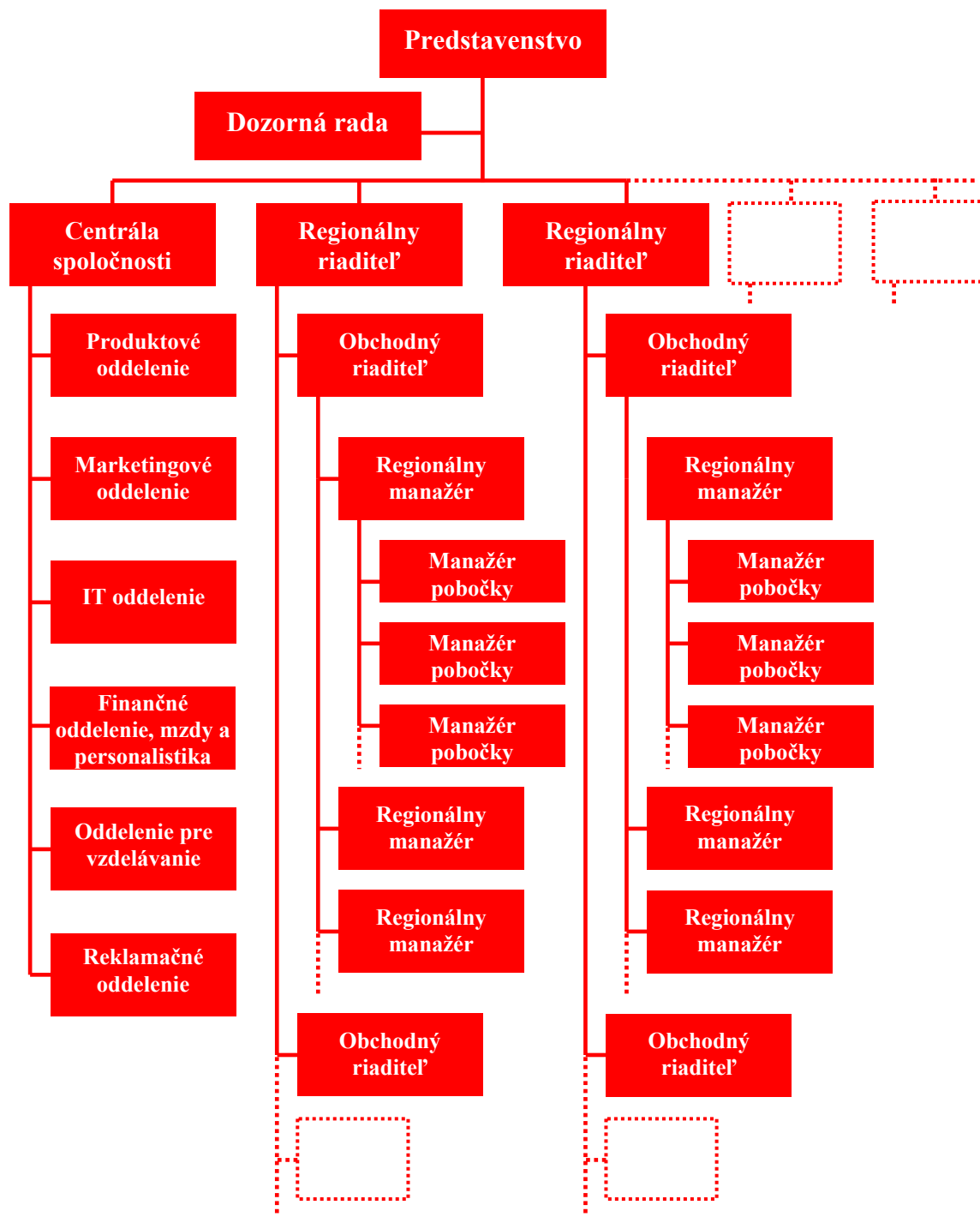
4.1.3 Vedenie spoločnosti a organizačná štruktúra spoločnosti

Vedenie spoločnosti tvorí predseda predstavenstva spoločnosti, ktorý je i zakladateľom spoločnosti a jeden člen predstavenstva. Dozornú radu spoločnosti tvoria

⁸ Firma Salve Finance, a.s. [online]. [cit. 2011-03-11]. Dostupné na www:

<<http://www.salvefinance.com/svk/profil-spolocnosti/poslanie-vizia-hodnoty>>

traja členovia. Organizačná štruktúra spoločnosti Salve Finance, a.s. je znázornená pomocou nasledujúcej schémy (Obr. 4.1).



Obr. 4.1 Organizačná štruktúra spoločnosti Salve Finance, a.s.

Zdroj: vlastné spracovanie

Na jednotlivých oddeleniach centrálneho podniku (produktové, marketingové oddelenie, oddelenie IT podpory, finančné oddelenie, mzdy a personalistika, oddelenie pre vzdelávanie a reklamačné oddelenie) pracuje celkovo 39 zamestnancov. Spoločnosť má 7 regionálnych riaditeľov, pod regionálnymi riaditeľmi spadajú obchodní riaditelia, regionálni manažéri a manažéri pobočiek a poradcovia.

Pre spoločnosť pracuje približne 900 licencovaných poradcov, ktorí sú vedení v registri finančných poradcov a finančných sprostredkovateľov pod dohľadom Národnej banky Slovenska.

4.2 Propagácia

Spoločnosť považuje za najvýznamnejší a najefektívnejší spôsob propagácie ústne odporúčania klientov, najväčšia časť propagácie je teda formou referenčného marketingu. Ďalšou významnou formou propagácie je pomocou internetovej stránky spoločnosti (www.salvefinance.com, www.salvegroup.com/salve). Odborné články a príspevky poradcov spoločnosti sú uverejňované v odbornej tlači, v odborných periodikách (Trend, Zisk, odborný mesačník pre manažérov, Profit, Investor), v dennej tlači (Hospodárske noviny, Pravda, Sme), taktiež i na internetových stránkach spoločností zaoberajúcich sa financiami, investovaním a plánovaním (Webnoviny.sk, Goodwill.eu, Finančník.sk, Magazín.sk, Investujeme.sk., Finweb.sk, Našarodina.sk). Odborní pracovníci spoločnosti sa zúčastňujú odborných diskusných relácií v televízií a v rozhlase. Odborné články, diskusné príspevky v televízií či v rozhlase, sú taktiež uverejnené na internetových stránkach spoločnosti, v televíznom, rozhlasovom archíve a v archíve článkov, ktorý je pravidelne aktualizovaný. Archív článkov má digitálnu podobu a jednotlivé články je možné stiahnuť vo formáte .pdf súboru.

Spoločnosť založila v roku 2004 Nadáciu Salve, ktorú finančne podporuje. Nadácia Salve je zameraná na vzdelávanie a rekvalifikáciu v spolupráci s univerzitami, strednými školami a inými vzdelávacími inštitúciami. Ďalšou prioritnou oblasťou nadácie je ochrana a podpora zdravia a zdravého životného štýlu, podpora športu detí,

mládeže a zdravotne postihnutých ľudí. V roku 2009 nadácia zahájila výstavbu SALVE STUDENT HOUSE v Keni⁹.

4.3 Systém kvality

Spoločnosť sa riadi hodnotami, ktoré majú viesť predovšetkým ku kvalite poskytovaných služieb, aby boli naplnené očakávania klientov spoločnosti a tým bola dosiahnutá ich spokojnosť. Zároveň dodržiavanie týchto hodnôt pracovníkmi spoločnosti vedie k ich dlhodobej prosperite a tým i k prosperite akcionárov spoločnosti.

Spoločnosť identifikovala svoje hodnoty ako¹⁰:

- sebadisciplína,
- znalosti,
- pokora,
- čestnosť,
- výkonnosť,
- zodpovednosť,
- inovatívnosť,
- orientácia na klienta,
- spravodlivosť,
- ziskovosť.

Kvalitu služieb určujú stanovené normy pre zaistenie kvality služieb a ich dodržiavanie. Zákazník vníma kvalitu prijatej služby i na základe výberu konkrétnej finančnej inštitúcie a konkrétneho produktu, preto spoločnosť vytvorila vlastný tzv. „*scoring produktov*“, ktorý pravidelne aktualizuje a vyhodnocuje.

⁹ Nadácia SALVE: O nadácii. [online]. [cit. 2011-05-04]. Dostupné na [www: <http://www.nadaciasalve.sk/ona.html>](http://www.nadaciasalve.sk/ona.html)

¹⁰ Firma Salve Finance, a.s. [online]. [cit. 2011-03-11]. Dostupné na [www: <http://www.salvefinance.com/svk/profil-spolocnosti/poslanie-vizia-hodnoty>](http://www.salvefinance.com/svk/profil-spolocnosti/poslanie-vizia-hodnoty)

4.3.1 Normy ISO

Pre zaistenie kvality poskytovaných služieb je dôležité dodržiavanie noriem, ktoré sú pre službu stanovené. Ďalej, firma pracuje s osobnými údajmi klienta, preto je nevyhnutné, aby boli tieto osobné údaje ochránené a nedošlo k ich neoprávnenému použitiu, či zneužitiu tretími osobami.

Spoločnosť Salve Finance, a.s. vlastní certifikát kvality ISO 9001:2008 (systém manažérstva kvality) a certifikát informačnej bezpečnosti ISO 27001:2005 (systém manažérstva informačnej bezpečnosti). Certifikát je v digitálnej podobe umiestnený i na webových stránkach spoločnosti.

4.3.2 Scoring produktov

Odborné oddelenie spoločnosti, produktový manažment, pravidelne analyzuje trh a hodnotí jednotlivé produkty finančných inštitúcií (produkty komerčných poisťovní, bánk, dôchodkových správcovských spoločností, doplnkových dôchodkových spoločností, stavebných sporiteľní a obchodníkov s cennými papiermi). Na základe pravidelnej analýzy jednotlivých spoločností a produktov následne vypracováva vlastný tzv. scoring produktov, pomocou ktorého hodnotí produkty z viacerých hľadísk, so zámerom vybrať všeobecne najvýhodnejší a najkvalitnejší produkt pre klienta. Aktuálny scoring produktov je umiestnený a verejne prístupný na webovej stránke spoločnosti v elektronickej podobe.

4.4 Systém vzdelávania pracovníkov

Pre poskytovanie kvalitných služieb je nevyhnutné, aby sa pracovníci neustále vzdelávali a odborne rástli, pretože práve jednotliví poradcovia prichádzajú do priameho kontaktu so zákazníkom, na základe jednotlivých poradcov vníma klient celú spoločnosť. Spoločnosť preto pravidelne usporadúva pre svojich pracovníkov motivačné semináre a odborné školenia zamerané predovšetkým na komunikáciu pri obchodnom jednaní, efektivitu predaja, rétoriku, vedenie a motivovanie ľudí, ale i vzdelávanie po odbornej stránke.

4.5 Zhodnotenie súčasnej situácie vo firme

4.5.1 Analýza metód zisťovania spokojnosti klientov

Spoločnosť Salve Finance, a.s. delí svojich klientov na interných a externých klientov. Interní klienti sú i zároveň pracovníkmi spoločnosti, ktorí so spoločnosťou spolupracujú buď na plný alebo čiastočný úväzok.

Pri interných klientoch spoločnosť vykonáva pravidelné prieskumy spokojnosti formou dotazníkov, telefonicky, osobnými stretnutiami a komunikáciou so zodpovednými pracovníkmi. Taktiež prebiehajú skupinové diskusie, mítingy a otázky a odpovede manažmentu.

Pri externých klientoch spoločnosť nevyužíva aktívne nástroje a metódy pre sledovanie a hodnotenie spokojnosti klientov. Taktiež spoločnosť nevykonáva pravidelné/nepravidelné prieskumy spokojnosti svojich klientov (externých klientov), nevyhľadáva stratených klientov. Informácie o spokojnosti/nespokojnosti svojich klientov získava vo veľkej miere pasívnou formou kontaktu od pracovníkov v prvej línii, teda od konkrétnych poradcov. Sprostredkovateľské služby spoločnosti využilo okolo 500 000 klientov, marketingové oddelenie spoločnosti neuviedlo koľko klientov je stálych, lojálnych alebo či sa jedná i o stratených zákazníkov.

Samozrejme, spoločnosť bezodkladne rieši sťažnosti alebo problémy klientov pomocou reklamačného oddelenia spoločnosti, buď telefonicky alebo prostredníctvom e-mailovej komunikácie. Prioritne však klient kontaktuje konkrétneho poradcu, ktorý mu danú službu sprostredkoval.

Spoločnosť zaznamenáva a vedie databázu svojich klientov, v rámci poskytovania služieb je klientom poskytovaný následný servis a servisné programy. Na základe informácii z reklamačného oddelenia má zavedený systém hodnotenia sťažností alebo návrhov klientov.

4.5.2 Systém budovania vernosti klientov

Pre interných klientov spoločnosť vytvorila tzv. „lojality program“, vernostný program Salve Club, kde po nazbieraní určitého počtu bodov si následne môžu vybrať vecné ceny z aktuálneho katalógu. Ďalej v rámci Salve Clubu klienti majú možnosť využívať zľavovú kartu Sphere Card, vďaka ktorej si môžu uplatniť zľavu v širokom

spektre oborov približne na 6500 obchodných miestach na Slovensku a v Českej republike. Okrem spomenutých zliav držiteľ karty získava i úrazové poistenie na sumu 16 596,96 EUR počas platnosti SALVE Club karty. Taktiež spoločnosť má pre svojich verných klientov rôzne bonusy, nefinančné odmeny a koná rôzne súťaže.

Vernostný program pre externých klientov je založený na zľavovej karte Sphere, ktorú spoločnosť svojim klientom poskytuje zdarma (pri objednaní karty je cena 50 EUR) a klient môže využívať už predtým spomínané zľavy a získava taktiež úrazové poistenie počas platnosti karty.

5 Výskum spokojnosti zákazníkov

5.1 Použitá metóda pre hodnotenie kvality služby

Pre zistenie úrovne kvality poskytovanej služby a pre analýzu spokojnosti/nespokojnosti klientov bola použitá metóda hodnotenia pomocou SERVQUAL nástroja (vyplnenie dotazníka). Dotazníkového šetrenia sa zúčastnilo 41 respondentov, ktorí vyplnili zostavený SERVQUAL dotazník.

5.1.1 Metóda hodnotenia na základe SERVQUAL nástroja

Pre získanie predstavy o súčasnej dosahovanej spokojnosti/nespokojnosti klientov spoločnosti Salve Finance, a.s. o kvalite poskytovanej služby finančného sprostredkovania a poradenstva je použitá metóda merania kvality služieb pomocou nástroja SERVQUAL, teda porovnanie a následná analýza toho, čo klienti od danej služby očakávajú a aké je ich vnímanie prijatej služby.

Metóda merania kvality SERVQUAL bola po konzultácii so spoločnosťou a na základe komunikácie s marketingovým oddelením spoločnosti vybraná z toho dôvodu, že spoločnosť doteraz nevykonávala aktívny prieskum spokojnosti svojich klientov (s výnimkou interných klientov). Na základe tejto zistenej skutočnosti je preto prioritné sa zamerať a získať informácie o tom, čo je pre klientov dôležité, čo pokladajú za určujúce pri ich hodnotení kvality služby, ako vnímajú kvalitu služby, s čím je samozrejme prepojená ich spokojnosť/nespokojnosť.

Pôvodný návrh dotazníka pre získanie informácií o spokojnosti klientov spoločnosti Salve Finance, a.s. pozostával z 21 otázok pre časť očakávaní a rovnaký počet otázok pre časť vnímania kvality služby. Po konzultácii a na žiadosť spoločnosti bol dotazník z dôvodu jeho dĺžky a časovej náročnosti následne upravený a konečná podoba dotazníku pre časť očakávaní i pre časť vnímania kvality služby sa skladá zo 16 otázok pre obe časti so škálou hodnotenia od 1 do 7. V prípade čísla 1 respondenti vyjadrujú svoj silný nesúhlas s daným tvrdením a v prípade čísla 7 silne súhlasia.

Jednotliví respondenti boli oslovení osobne so žiadosťou o vyplnenie dotazníku. Pred vyplnením dotazníku boli stručne oboznámení s jeho obsahom a spôsobom vyplňovania.

Popis dotazníku

V prvej časti dotazníku respondent vyplní identifikačné údaje o veku, pohlaví a najvyššom dosiahnutom vzdelaní. Druhá časť dotazníku je zameraná na zistenie očakávaní, predstáv o kvalite danej služby prostredníctvom 16 tvrdení, ktoré sú rozdelené do 5 skupín, konkrétne sa jedná o tvrdenia ohľadom hmotných aktív spoločnosti (angl. *Tangibles*), spoľahlivosti (angl. *Reliability*), schopnosti reagovať (angl. *Responsiveness*), dôvery (angl. *Assurance*) a empatie (angl. *Empathy*), ktoré ZEITHAML, PARASURAMAN a BERRY, v roku 1990 určili ako 5 základných dimenzií kvality služby. V tejto časti o očakávaniach respondent následne určí i relatívnu dôležitosť (váhu), ktorú prikladá jednotlivým dimenziám kvality služby, a to rozdelením 100 bodov podľa dôležitosti. Taktiež priradí i poradie dôležitosti od 1 do 5, kde číslo 1 znamená najviac dôležité, číslo 5 najmenej dôležité. Ďalšia časť dotazníku zisťuje vnímanie kvality prijatej služby, respondent odpovedá na súbor 16 tvrdení, ktoré sa vzťahujú už konkrétne na spoločnosť Salve Finance, a.s.

Ďalšie 2 uzatvorené otázky sa týkajú chovania klienta v prípade sťažností a ohľadom odporučení. Cieľom prvej otázky je zistiť, či klient kontaktuje a informuje spoločnosť, ak má nejakú sťažnosť a v druhej otázke respondent uvádza, či by odporučil služby spoločnosti Salve Finance, a.s. svojim priateľom a známym. V poslednej časti dotazníku má respondent priestor voľne vyjadriť svoje názory, pripomienky i sťažnosti, prostredníctvom otvorenej otázky, ktorá je označená ako nepovinná. Dotazník je uvedený v prílohe (Príloha 1).

Dotazníkové šetrenie prebehlo v apríli a začiatkom mája tohto roku. Jednotliví respondenti sú fyzickými osobami, klientmi spoločnosti Salve Finance, a.s. Informácie sú získané od klientov z Trenčianskeho, Žilinského a Bratislavského kraja.

5.1.2 Veľkosť skúmaného súboru

Pre výskum spokojnosti zákazníkov bolo oslovených 65 klientov spoločnosti Salve Finance, a.s., 41 klientov súhlasilo s vyplnením dotazníku, z čoho vyplýva, že 63,1 % oslovených klientov bolo ochotných zúčastniť sa daného výskumu.

5.1.3 Spôsob spracovania získaných dát

Získané dáta boli spracované pomocou počítačového programu Microsoft Excel, výsledky z časti respondentmi pridelenej váhy dôležitosti a určeného poradia dôležitosti jednotlivých dimenzií kvality služby sú vyjadrené graficky v percentách s následným slovným popisom.

V prvej časti sú použité i údaje o respondentovi, kde je porovnaná celková priemerná dôležitosť jednotlivých rozmerov kvality služby s pridelenou váhou daným rozmerom kvality v závislosti na pohlaví, vzdelaní a veku respondentov.

V ďalšej časti je zobrazený prehľad vypočítaného SERVQUAL skóre pre jednotlivé tvrdenia, nevážené i vážené SERVQUAL skóre pre jednotlivé dimenzie kvality služby a celkové priemerné nevážené i vážené SERVQUAL skóre.

Ďalej je zobrazené grafické porovnanie toho, či respondenti v prípade sťažností informujú alebo neinformujú spoločnosť a percentuálny podiel respondentov, ktorí by služby danej spoločnosti odporučili svojim priateľom a známym.

V poslednej časti sú uvedené a zhrnuté pripomienky, sťažnosti a návrhy, ktoré respondenti voľne uviedli pomocou otvorenej otázky v závere použitého dotazníku.

5.2 Výsledky výskumu a interpretácia výsledkov

Počet respondentov, ktorí vyplnili dotazník je 41, z čoho 61 % (25) žien a 39 % (16) mužov. Stredoškolské vzdelanie má 66 % (27) respondentov a vysokoškolské vzdelanie 34 % (14). Do vekovej kategórie do 24 rokov spadá 5 % (2), do kategórie 25 – 39 rokov 34 % (14), do vekovej kategórie 40-54 rokov 44 % (18) a do vekovej kategórie nad 55 rokov spadá 17 % (7) respondentov.

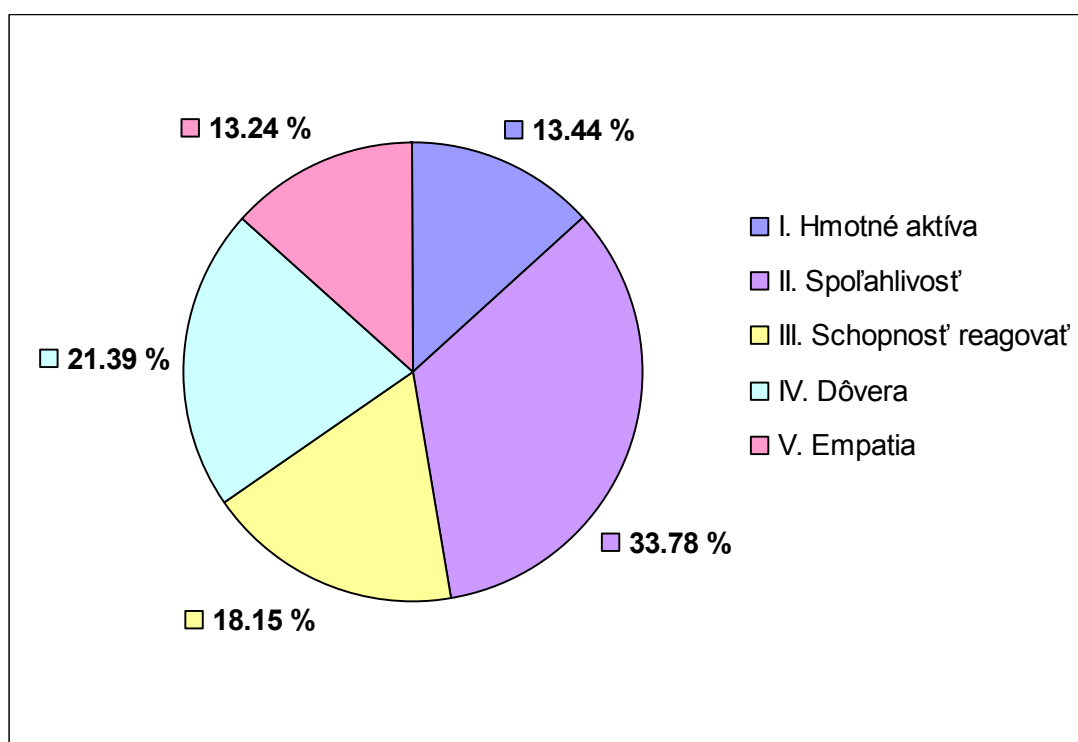
5.2.1 Relatívna dôležitosť 5 rozmerov kvality služieb

Respondenti určovali relatívnu dôležitosť (váhu) piatich tvrdení, ktoré sa vzťahujú na kvalitu služieb finančných sprostredkovateľských a poradenských spoločností, rozdelením 100 bodov. Čím viac bodov pridelili danému tvrdeniu, tým väčšiu dôležitosť prikladajú daným tvrdeniam z pohľadu hodnotenia kvality služieb.

Jednotlivé tvrdenia popisujú 5 dimenzií (rozmerov) kvality služby, respondenti určovali dôležitosť nasledujúcich tvrdení:

1. Vystupovanie pracovníkov, zariadenie spoločnosti, vzhľad prezentačných a komunikačných materiálov = Hmotné aktíva (*Tangibles*).
2. Schopnosť zabezpečiť sľúbenú službu spoľahlivo a presne = Spoľahlivosť (*Reliability*).
3. Ochota pomôcť klientom a poskytnúť rýchly servis = Schopnosť reagovať, vnímavosť (*Responsiveness*).
4. Znalosti a zdvorilosť pracovníkov a ich schopnosť vzbudzovať dôveru a istotu = Dôvera (*Assurance*).
5. Starostlivosť a individuálna pozornosť ku klientom = Empatia (*Empathy*).

Celková priemerná relatívna dôležitosť (váha) rozmerov kvality služby



Graf 1: Priemerná relatívna dôležitosť rozmerov kvality služby

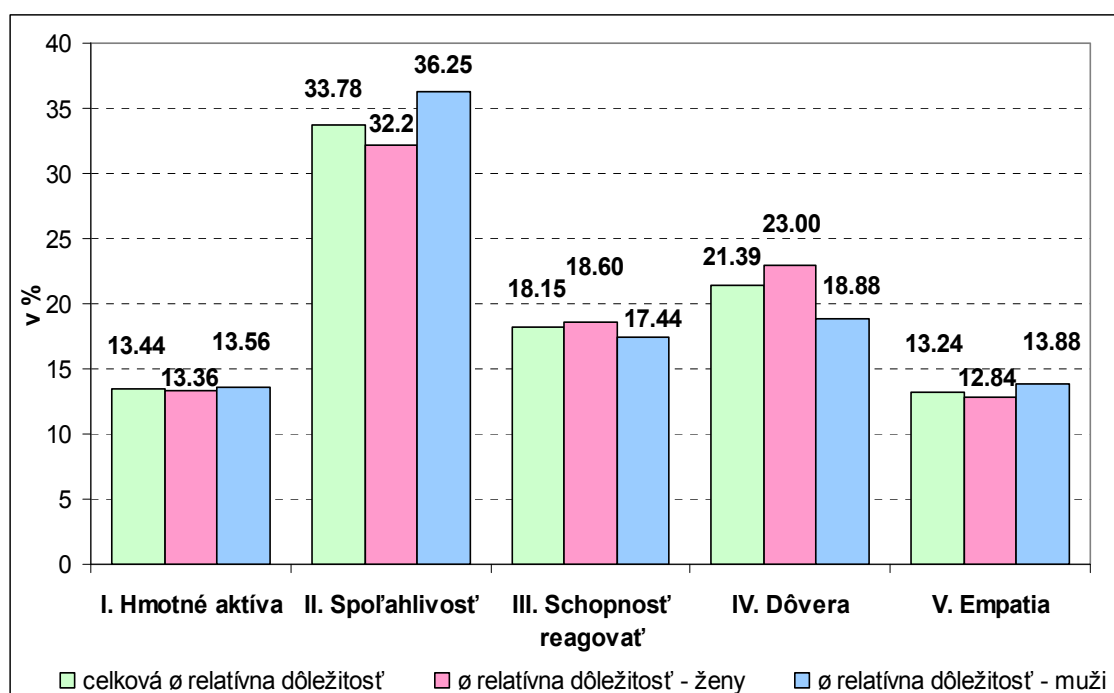
Zdroj: vlastné spracovanie

Z grafu (Graf 1) je zrejmé, že najväčšiu priemernú relatívnu dôležitosť (priemernú váhu) z rozmerov (dimenzií) kvality služby pri hodnotení kvality služby finančného sprostredkovania a finančného poradenstva, prikladajú klienti spoločnosti Salve Finance, a.s. *spoľahlivosti* a to takmer 34 %. Nasleduje *dôvera* s 21 % váhou, *schopnosti reagovať* prikladajú respondenti priemernú váhu 18 %. Najnižšiu priemernú

relatívnu dôležitosť 13 % pri hodnotení kvality danej služby klienti prikladajú *hmotným aktívam* a *empatii* (hmotné aktíva s priemernou váhou 13,44 % a empatia s priemernou váhou 13,24%).

Relatívna dôležitosť rozmerov kvality v závislosti na pohlaví

Nasledujúci graf (Graf 2) znázorňuje porovnanie celkovej priemernej relatívnej dôležitosti rozmerov kvality služby s priemernou dôležitosťou, ktorú prikladajú ženy a muži jednotlivým dimenziám kvality služby.



Graf 2: Porovnanie $\bar{x}$ relatívnej dôležitosti rozmerov kvality služby v závislosti na pohlaví

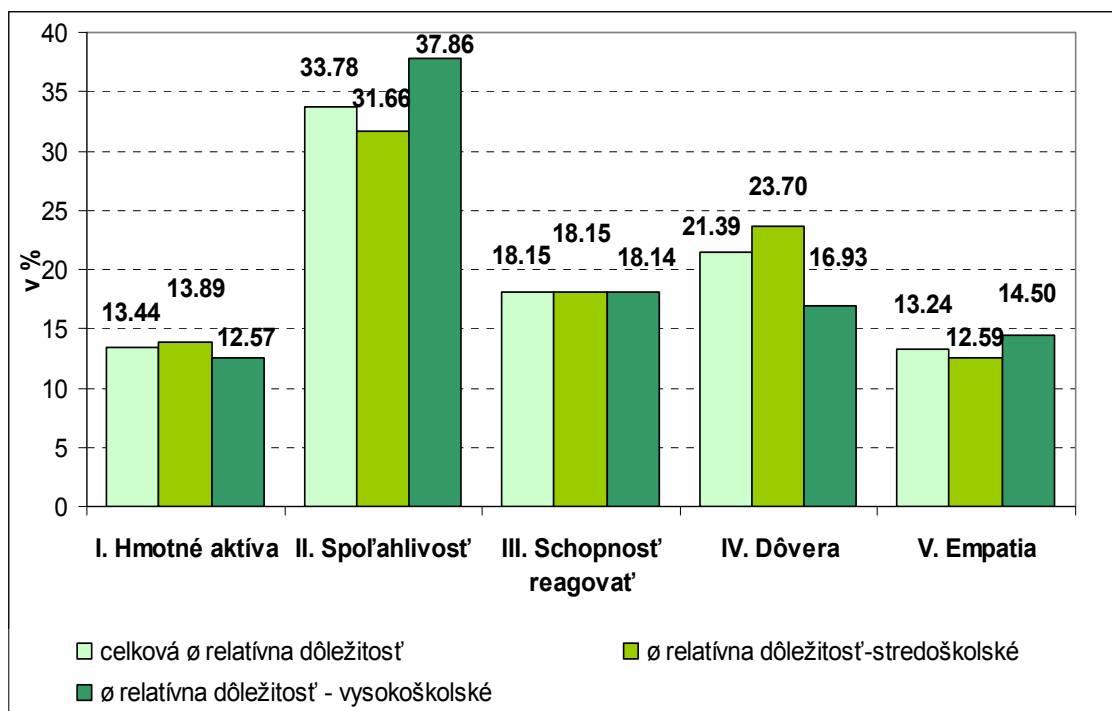
Zdroj: vlastné spracovanie

Relatívna dôležitosť rozmeru kvality služby *hmotných aktív* je na základe skúmanej vzorky respondentov približne rovnaká pre ženy i pre mužov, pohybuje sa v hodnotách celkovej priemernej dôležitosti. Muži prikladajú *spoľahlivosti* väčšiu váhu 36,25 % ako je celková priemerná, v porovnaní so ženami, ktoré prikladajú 32,2 % váhu *spoľahlivosti*. Percentuálny rozdiel medzi relatívnou dôležitosťou pre mužov a pre ženy je v prípade *schopnosti reagovať* a *empatii*. Dimenzia kvality služby *dôvera* je pre ženy dôležitejšia (23 % váha) v porovnaní s mužmi, ktorí dôvere prikladajú menšiu váhu (18,88 %) ako ženy. Poradie váh jednotlivých rozmerov kvality služby je v prípade žien

zhodné v celkovej priemernej dôležitosťou, u mužov je empatia na predposlednom mieste dôležitosti a hmotné aktíva na poslednom.

Relatívna dôležitosť rozmerov kvality služby na základe vzdelania

Porovnanie celkovej priemernej relatívnej dôležitosti rozmerov kvality služby s priemernou dôležitosťou na základe vzdelania je zobrazené pomocou grafu (Graf 3).



Graf 3: Porovnanie $\bar{x}$ relatívnej dôležitosti rozmerov kvality na základe vzdelania

Zdroj: vlastné spracovanie

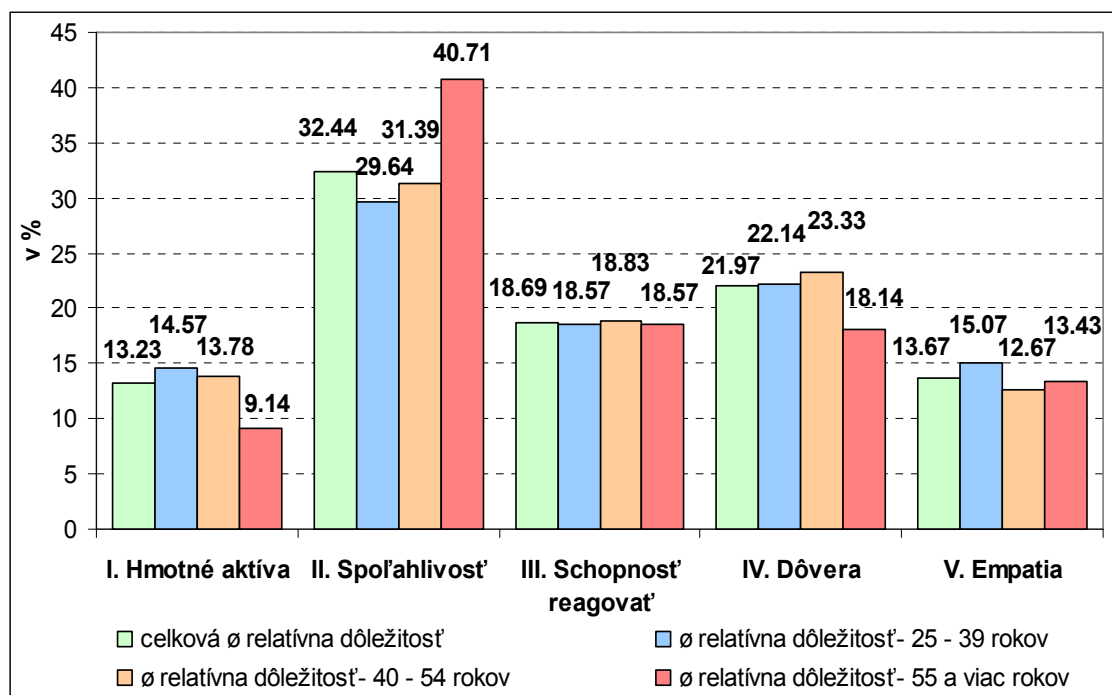
Pridelená dôležitosť *hmotných aktív* je o 1,3 % vyššia pre stredoškolsky vzdelaných respondentov v porovnaní s vysokoškolsky vzdelanými respondentmi. Výraznejší je rozdiel medzi určenou dôležitosťou rozmeru *spoľahlivosti*, vysokoškolsky vzdelaní respondenti určili takmer 38 % váhu, pre stredoškolsky vzdelaných respondentov predstavuje spoľahlivosť necelú 32 % váhu pri určovaní kvality. Váha *schopnosti reagovať* je pre obe kategórie takmer identická a zhoduje sa s celkovou priemernou relatívnou dôležitosťou. V prípade stredoškolsky vzdelaných respondentov je relatívna dôležitosť *dôvery* výrazne vyššia s takmer 24 % váhou, v porovnaní s vysokoškolsky vzdelanými respondentmi, ktorí prikladajú dôvere nižšiu dôležitosť, necelých 17 %. Rozdiel je taktiež možné pozorovať v prípade rozmeru *empatie*, kategória

vysokoškolsky vzdelaných respondentov prikladá vyššiu dôležitosť empatii s váhou 14,5 %, stredoškolsky vzdelaní respondenti určili 12,5 % váhu.

Poradie priemernej určenej relatívnej dôležitosti jednotlivých rozmerov pri posudzovaní kvality poskytnutej služby v prípade stredoškolsky vzdelaných respondentov nasleduje rovnaký trend, rovnaké poradie, ako celková priemerná dôležitosť jednotlivých rozmerov kvality. Poradie pridelených váh rozmerom kvality pri posudzovaní kvality služby u vysokoškolsky vzdelaných respondentov je rozdielne ako celkové priemerné poradie váh. Najdôležitejším rozmerom kvality pre túto kategóriu respondentov je spoľahlivosť, nasleduje schopnosť reagovať, dôvera, empatia a najmenšiu váhu prikladajú hmotným aktívam.

Relatívna dôležitosť rozmerov kvality služby v závislosti na veku

Nasledujúci graf (Graf 4) zobrazuje porovnanie celkovej priemernej relatívnej dôležitosti rozmerov kvality služby s priemernou dôležitosťou na základe veku respondentov.



Graf 4: Porovnanie $\bar{x}$ relatívnej dôležitosti rozmerov kvality v závislosti na veku

Zdroj: vlastné spracovanie

Pri porovnaní jednotlivých dôležitostí rozmerov kvality služby v závislosti na veku bola určená nová priemerná relatívna dôležitosť, pretože do tohto porovnania nebola

zaradená veková kategória do 24 rokov z dôvodu malého počtu respondentov (2 respondenti spadajúci do tejto kategórie).

Priemerná relatívna dôležitosť *hmotných aktív* respondentov vekovej skupiny 25 – 39 rokov a 40 – 54 rokov sa pohybuje okolo 14 %, respondenti vekovej skupiny nad 55 rokov prikladajú hmotným aktívam najnižšiu dôležitosť s váhou 9 %. *Spôľahivosť* je pre vekovú kategóriu 55 rokov a viac najdôležitejším rozmerom pri hodnotení kvality služby s váhou takmer 41 %, čo predstavuje o 8,3 % viac ako je celková priemerná dôležitosť *spôľahivosti*. Veková kategória 25 – 39 rokov prikladá *spôľahivosti* 29,6 % váhu a respondenti vekovej kategórie 40 – 54 rokov 31,4 % váhu. *Schopnosti reagovať* prikladajú respondenti všetkých vekových kategórií približne rovnakú dôležitosť, váha sa pohybuje v hodnotách 18,5 %. *Dôvera* prikladá najvyššiu váhu 23,3 % veková kategória respondentov od 40 do 54 rokov, najnižšiu váhu 18,1 % veková kategória respondentov 55 rokov a viac. *Empatia* je s váhou 12,7 % najmenej dôležitá pre vekovú kategóriu 40 až 54 rokov, najvyššiu váhu 15,1 % prikladá *empatii* veková kategória respondentov od 25 do 39 rokov.

Súhrnné porovnanie priemernej relatívnej dôležitosti v závislosti na pohlaví, na vzdelaní a na veku respondentov

Poradie celkovej ø váhy rozmerov kvality

1. *Spôľahivosť*
2. *Dôvera*
3. *Schopnosť reagovať*
4. *Hmotné aktíva*
5. *Empatia*

ø váha rozmerov kvality – ženy:

1. *Spôľahivosť*
2. *Dôvera*
3. *Schopnosť reagovať*
4. *Hmotné aktíva*
5. *Empatia*

ø váha rozmerov kvality – muži

1. *Spôľahivosť*
2. *Dôvera*
3. *Schopnosť reagovať*
4. *Empatia*
5. *Hmotné aktíva*

ø váha – stredoškolské vzdelanie

1. Spoľahlivosť
2. Dôvera
3. Schopnosť reagovať
4. Hmotné aktíva
5. Empatia

ø váha – vysokoškolské vzdelanie

1. Spoľahlivosť
2. Schopnosť reagovať
3. Dôvera
4. Empatia
5. Hmotné aktíva

ø váha – 25 – 39 rokov

1. Spoľahlivosť
2. Dôvera
3. Schopnosť reagovať
4. Empatia
5. Hmotné aktíva

ø váha – 40 – 54 rokov

1. Spoľahlivosť
2. Dôvera
3. Schopnosť reagovať
4. Hmotné aktíva
5. Empatia

ø váha – 55 a viac rokov

1. Spoľahlivosť
2. Schopnosť reagovať
3. Dôvera
4. Empatia
5. Hmotné aktíva

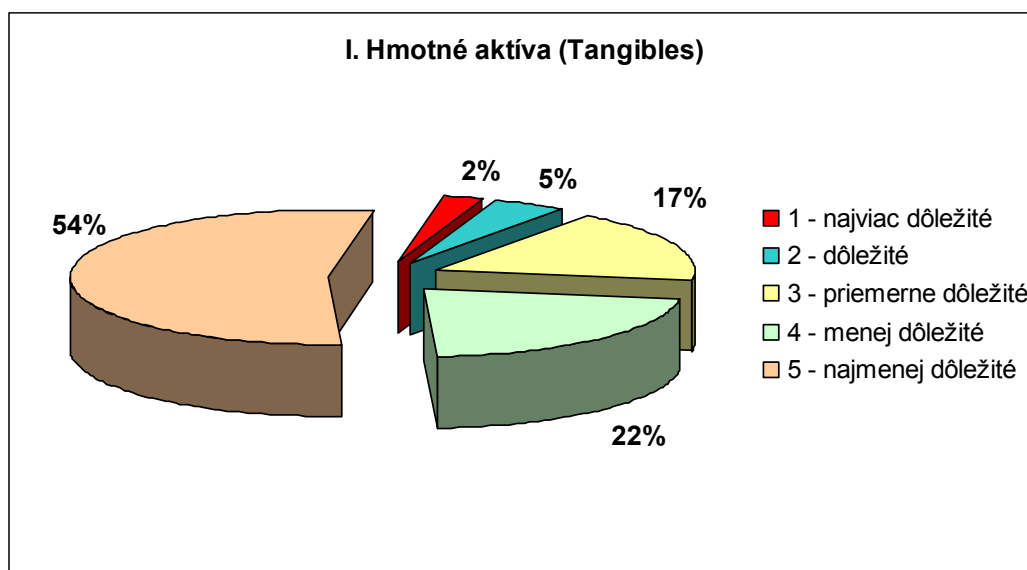
5.2.2 Poradie dôležitosti 5 rozmerov kvality služieb

Respondenti následne určovali poradie dôležitosti piatich tvrdení, ktoré sa vzťahujú na kvalitu služieb finančných sprostredkovateľských a poradenských spoločností. Poradie dôležitosti určovali od 1 do 5, pričom číslo 1 znamená, že toto tvrdenie je pre nich najviac dôležité a naopak, číslo 5 znamená, že toto tvrdenie pokladajú za najmenej dôležité pri hodnotení kvality služby. Jednotlivé tvrdenia popisujú 5 dimenzií (rozmerov) kvality služby, tak isto, ako v prípade určenia relatívnej dôležitosti.

1. Vystupovanie pracovníkov, zariadenie spoločnosti, vzhľad prezentačných a komunikačných materiálov = Hmotné aktíva (*Tangibles*).
2. Schopnosť zabezpečiť sľúbenú službu spoľahlivo a presne = Spoľahlivosť (*Reliability*).
3. Ochota pomôcť klientom a poskytnúť rýchly servis = Schopnosť reagovať, vnímavosť (*Responsiveness*).
4. Znalosti a zdvorilosť pracovníkov a ich schopnosť vzbudzovať dôveru a istotu = Dôvera (*Assurance*).
5. Starostlivosť a individuálna pozornosť ku klientom = Empatia (*Empathy*).

Následujúce grafy (Graf 5, Graf 6, Graf 7, Graf 8, Graf 9) znázorňujú určené poradie dôležitosti jednotlivých dimenzií kvality služby v percentách.

Hmotné aktíva (*Tangibles*)

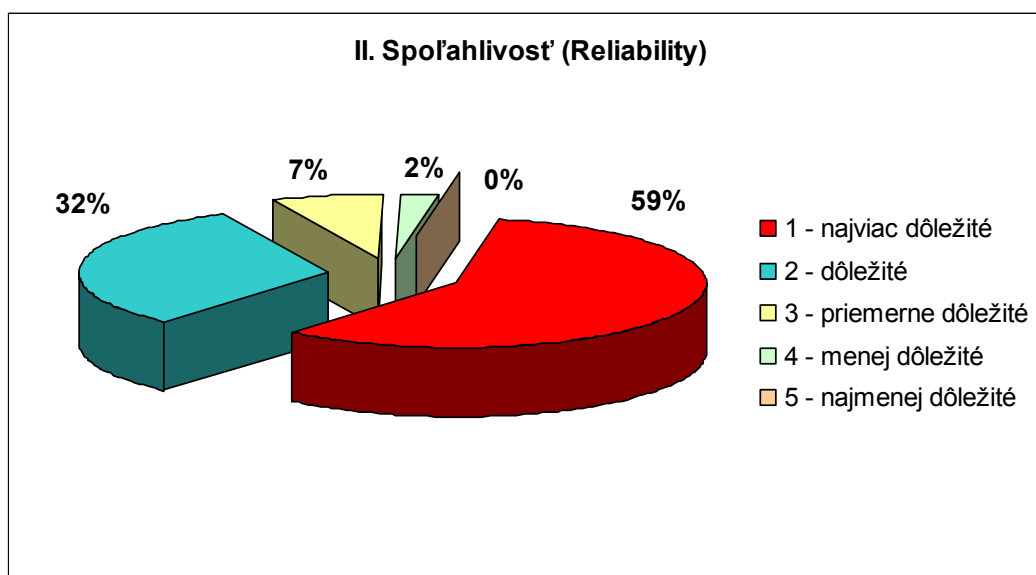


Graf 5: Dôležitosť hmotných aktív pre hodnotenie kvality služby

Zdroj: vlastné spracovanie

Hmotné aktíva ako jednu z dimenzií kvality služby pokladajú 2 % respondentov za najviac dôležité pri hodnotení kvality služby, 5 % respondentov pokladá hmotné aktíva za dôležité, 17 % za priemerne dôležité, 22 % z nich za menej dôležité. Za najmenej dôležité pri hodnotení kvality služby považuje hmotné aktíva 54 % respondentov.

Spoľahlivosť (*Reliability*)

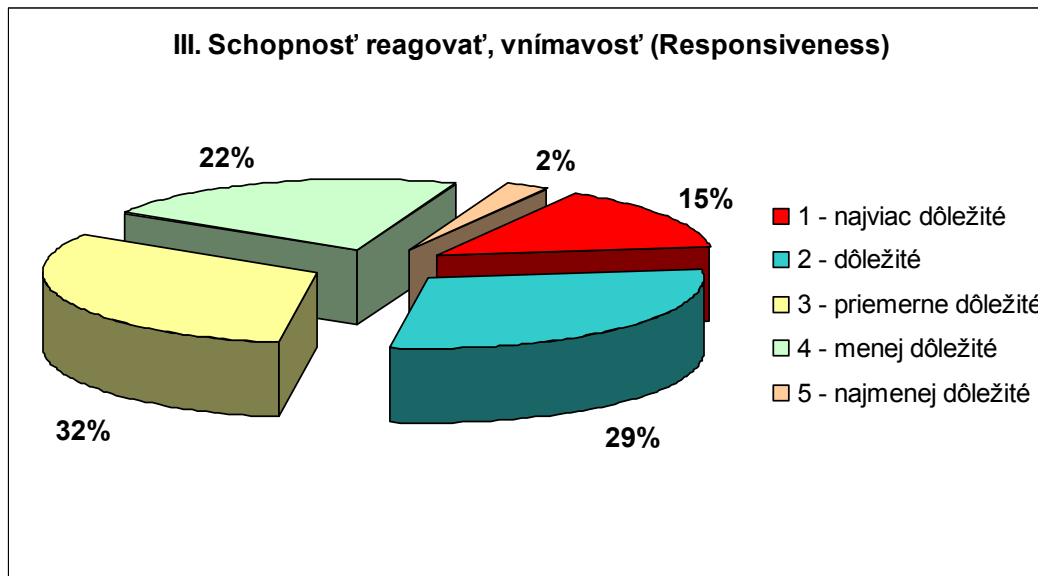


Graf 6: Dôležitosť spoľahlivosti pre hodnotenie kvality služby

Zdroj: vlastné spracovanie

Dimenziu kvality spoľahlivosť pokladajú respondenti pri určovaní kvality prijatej služby za najviac dôležitú, až 59 % z nich priradilo spoľahlivosti prvé miesto v dôležitosti. 32 % respondentov pokladá spoľahlivosť za dôležitú, 7 % za priemerne dôležitú a 2 % z nich za menej dôležitú. Žiaden respondent nepovažuje spoľahlivosť za najmenej dôležitý rozmer kvality služby.

Schopnosť reagovať, vnímavosť (*Responsiveness*)

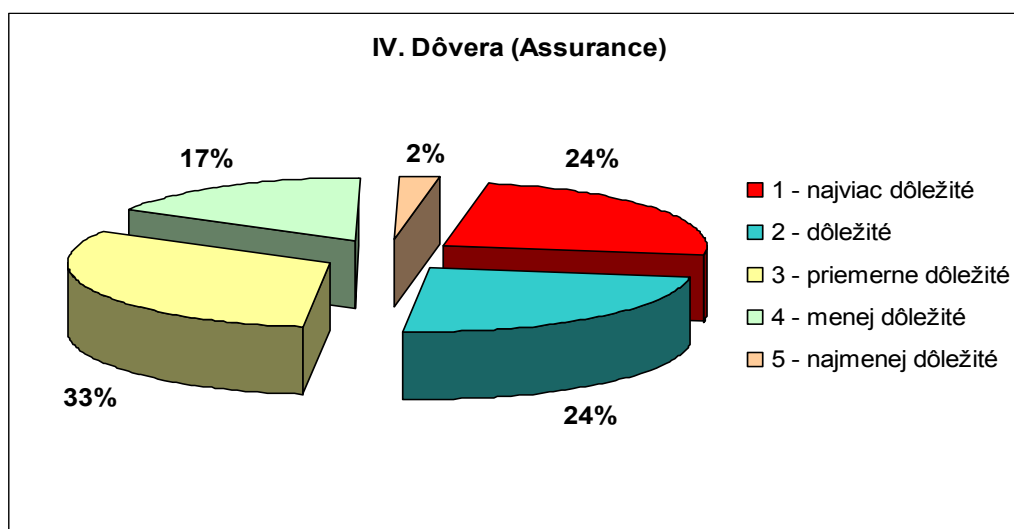


Graf 7: Dôležitosť schopnosti reagovať pre hodnotenie kvality služby

Zdroj: vlastné spracovanie

Dimenziu kvality služby *schopnosť reagovať, vnímavosť*, pokladá 15 % respondentov za najviac dôležitú, 29 % respondentov za dôležitú. Za priemerne dôležitú považuje schopnosť reagovať 32 % respondentov, 22 % z nich za menej dôležitú a pre 2% respondentov predstavuje najmenej dôležitý rozmer kvality pri hodnotení kvality prijatej služby.

Dôvera (*Assurance*)

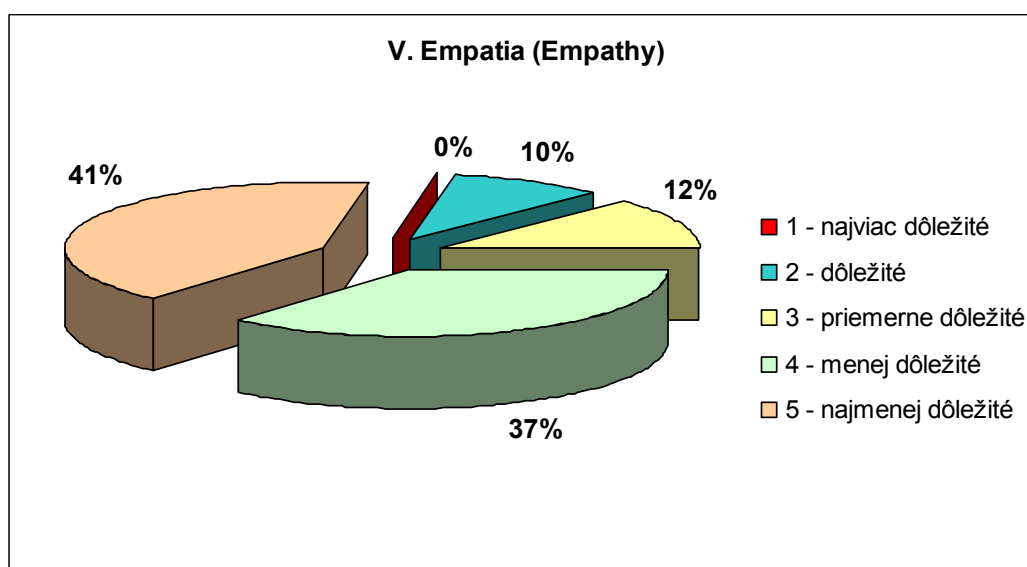


Graf 8: Dôležitosť dôvery pre hodnotenie kvality služby

Zdroj: vlastné spracovanie

Dôvera predstavuje pre skúmaný súbor respondentov druhý najdôležitejší rozmer kvality služby, pričom za najviac dôležitý rozmer kvality pokladá dôveru 24 % z nich. Ďalších 24 % považuje dôveru za dôležitú, 33 % respondentov priradilo dôvere číslo 3 (teda priemerne dôležité), 17 % z nich pokladá dôveru za menej dôležitú pri hodnotení kvality služby a 2 % respondentov považuje dôveru za najmenej dôležitú.

Empatia (*Empathy*)



Graf 9: Dôležitosť empatie pre hodnotenie kvality služby

Zdroj: vlastné spracovanie

Empatiu ako rozmer kvality služby nepovažuje ani jeden z respondentov za najviac dôležitú. 10 % respondentov uviedlo číslo 2 ako poradie dôležitosti pri hodnotení kvality služby, 12 % z nich považuje empatiu za priemerne dôležitú, 37 % za menej dôležitú a najviac respondentov, 41 %, pokladá empatiu za najmenej dôležitý rozmer pri hodnotení kvality služby.

Na základe určeného poradia dôležitosti od 1 do 5 (číslo 1 znamená najviac dôležité, číslo 5 najmenej dôležité), respondenti určili za najviac dôležitý rozmer pri hodnotení kvality služby spoľahlivosť, nasleduje dôvera, schopnosť reagovať, empatia a za najmenej dôležitý rozmer pri hodnotení kvality respondenti určili hmotné aktíva.

Nasledujúci súhrn porovnáva určenú dôležitosť jednotlivých dimenzií kvality služby na základe pridelenej váhy dôležitosti a na základe respondentmi určeného poradia dôležitosti dimenzií kvality služby.

Váha dôležitosti	Určené poradie dôležitosti
1. Spoľahlivosť	1. Spoľahlivosť
2. Dôvera	2. Dôvera
3. Schopnosť reagovať	3. Schopnosť reagovať
4. Hmotné aktíva	4. Empatia
5. Empatia	5. Hmotné aktíva

Z porovnania dôležitosti jednotlivých dimenzií kvality služby na základe váh a respondentmi prideleného poradia dôležitosti je možno pozorovať malý nesúlad na štvrtom a piatom mieste, kde na základe váhy dôležitosti je najmenej dôležitá empatia, na základe určeného poradia dôležitosti sú najmenej dôležité hmotné aktíva.

5.2.3 Určenie SERVQUAL skóre

Nasledujúce zhrnutie zobrazuje priemerné očakávania pre jednotlivé tvrdenia určené respondentmi (uvedené v dotazníku) a tiež priemerné vnímanie daných tvrdení ohľadom kvality služby určené respondentmi pri poskytovaní služieb spoločnosťou Salve Finance, a.s. Ďalej je určená GAP analýza, teda rozpor medzi očakávaním a vnímaním kvality služby. Rozpor je určený pomocou priemerného SERVQUAL skóre pre jednotlivé tvrdenia (16 tvrdení pre očakávania a 16 tvrdení pre vnímanie), ďalej je uvedené priemerné SERVQUAL *nevážené skóre* pre jednotlivé dimenzie kvality služby (hmotné aktíva, spoľahlivosť, schopnosť reagovať, dôvera, empatia) a následne je určené priemerné SERVQUAL *vážené skóre* jednotlivých dimenzií kvality služby na základe váh dôležitosti, ktoré určili respondenti pre jednotlivé dimenzie kvality služby, na základe ich dôležitosti pri hodnotení kvality služby.

Nakoniec je zobrazené celkové zistené priemerné nevážené SERVQUAL skóre, ktoré vyjadruje spokojnosť/nespokojnosť klientov s kvalitou služby a celkové zistené priemerné vážené SERVQUAL skóre, ktoré určuje spokojnosť/nespokojnosť klientov s celkovou kvalitou poskytnutej služby na základe pridelenej dôležitosti jednotlivým rozmerom kvality služby, ktorú prikladajú klienti jednotlivým dimenziám kvality služby pri ich hodnotení kvality danej služby.

SERVQUAL skóre

GAP ANALÝZA				
	SERVQUAL		SERVQUAL	
	nevážené skóre		vážené skóre	
	očakávanie	vnímanie		
Hmotné aktíva	6.195	6.016	-0.179	-0.070
tvrdenie 1	5.829	6.146	0.317	
tvrdenie 2	6.585	5.683	-0.902	
tvrdenie 3	6.171	6.230	0.049	
Spol'ahlivosť	6.463	5.789	-0.675	-1.490
tvrdenie 4	6.780	5.805	-0.976	
tvrdenie 5	6.634	6.111	-0.463	
tvrdenie 6	5.976	5.390	-0.585	
Schopnosť reagovať, vnímavosť	6.138	6.081	-0.057	-0.026
tvrdenie 7	6	6	0	
tvrdenie 8	6.829	6.537	-0.293	
tvrdenie 9	5.585	5.707	0.122	
Dôvera	6.390	6.163	-0.228	-0.213
tvrdenie 10	6.439	5.878	-0.561	
tvrdenie 11	6.634	6.024	-0.610	
tvrdenie 12	6.098	6.585	0.488	
tvrdenie 13	6.366	5.902	-0.463	
Empatia	5.691	6.276	0.585	0.183
tvrdenie 14	5.756	6.317	0.561	
tvrdenie 15	5.122	6.341	1.220	
tvrdenie 16	6.195	6.171	-0.024	
Celkové priemerné nevážené SERVQUAL skóre			-0.112	
Celkové priemerné vážené SERVQUAL skóre			-0.323	

S výnimkou empatie, kde SERVQUAL skóre nevážené i vážené dosahuje kladných hodnôt, teda očakávania klientov boli prekonané, ostatné dimenzie kvality služby sú v záporných hodnotách. V prípade dimenzie kvality hmotné aktíva a schopnosti reagovať je možné skonštatovať, že hodnoty neváženého i váženého SERVQUAL skóre

sa pohybujú v hodnotách okolo nuly, teda očakávania klientov sú zhodné s vnímaním kvality danej služby. Výraznejších záporných hodnôt dosahujú dimenzie kvality služby dôvera a spoľahlivosť. V prípade dôvery nevážené i vážené SERVQUAL skóre dosahuje takmer identických hodnôt **-0,2**. Najväčší rozpor medzi vnímaním a očakávaním je v prípade spoľahlivosti, pričom hodnota neváženého SERVQUAL skóre je **-0,7** a hodnota váženého SERVQUAL skóre je ešte výraznejšie záporná – **1,5**. Tejto dimenzii kvality prikladajú klienti spoločnosti najväčšiu váhu a všetky hodnoty SERVQUAL skóre tvrdení tvoriacich túto dimenziu kvality sú záporné, teda tu je možné pozorovať rozpor medzi vnímaním kvality služby a očakávaniami klientov.

Pri detailnejšom rozbere tvrdení, ktoré tvoria jednotlivé dimenzie, najvýraznejších záporných hodnôt SERVQUAL skóre dosahuje tvrdenie 2, konkrétne hodnotu – **0,902** (týkajúce sa dimenzie kvality služby hmotné aktíva) a tvrdenie 4 s hodnotou – **0,976** (týkajúce sa spoľahlivosti).

Charakteristika tvrdení, ktorých hodnoty SERVQUAL skóre sú záporné, sú uvedené v nasledujúcom zhrnutí.

HMOTNÉ AKTÍVA

Tvrdenie 2: **profesionálne vystupovanie a celkový vzhľad poradcov**

SERVQUAL skóre = - **0,902**

SPOĽAHLIVOSŤ

Tvrdenie 4: **reagovanie na požiadavky do určitého času na základe prísľubu**

SERVQUAL skóre = - **0,976**

Tvrdenie 5: **úprimný záujem spoločnosti pri riešení problému**

SERVQUAL skóre = - **0,463**

Tvrdenie 6: **poskytnutie bezchybného poradenstva hneď na prvýkrát**

SERVQUAL skóre = - **0,585**

SCHOPNOSŤ REAGOVAŤ

Tvrdenie 8: **ochota pracovníkov vždy poradiť a pomôcť**

SERVQUAL skóre = - **0,293**

DÔVERA

Tvrdenie 10: **vzbudzovanie dôvery na základe správania sa a jednania pracovníkov**

SERVQUAL skóre = - 0,561

Tvrdenie 11: **pocit istoty pri jednaní so spoločnosťou**

SERVQUAL skóre = - 0,610

Tvrdenie 13: **dostatočné vedomosti pracovníkov, aby odpovedali na otázky**

SERVQUAL skóre = - 0,463

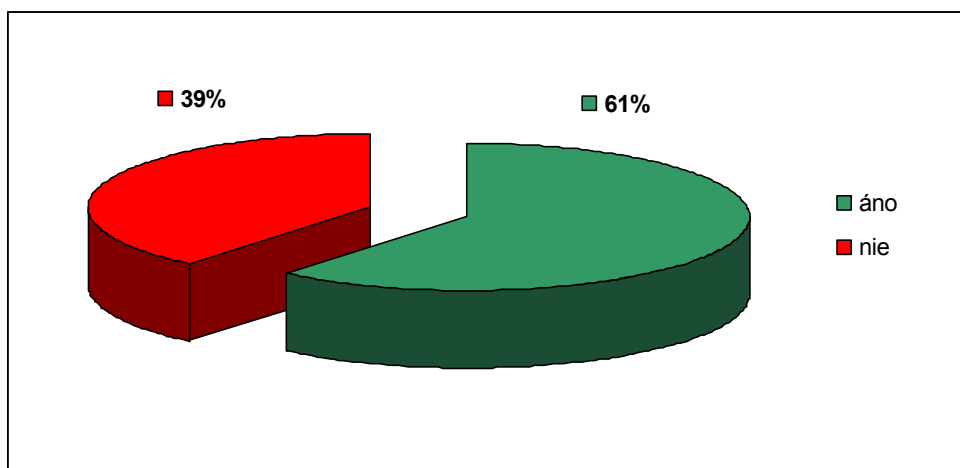
Hodnota celkového priemerného neváženého SERVQUAL skóre je **-0,112**, teda záporná, hodnota celkového priemerného váženého SERVQUAL skóre dosahuje o niečo vyššiu zápornú hodnotu **-0,323**. Pri hodnotení kvality poskytovaných služieb je smerodajnejšia hodnota celkového váženého SERVQUAL skóre, pretože zahrňuje i váhy dôležitosti, ktoré prikladajú klienti jednotlivým dimenziám kvality služby pri jej hodnotení.

Zo získaných hodnôt celkového SERVQUAL skóre (neváženého i váženého) je možné konštatovať, že kvalita služieb poskytovaných spoločnosťou Salve Finance, a.s. je veľmi miere pod očakávaniami klientov spoločnosti.

5.2.4 Informovanie o sťažnosti, odporúčenie známym

Nasledujúce graf (Graf 10) zobrazuje podiel klientov, ktorí v prípade sťažností s poskytnutou službou alebo sťažností všeobecne informujú, prípadne neinformujú spoločnosť o tejto skutočnosti.

Informovanie spoločnosti o sťažnostiach



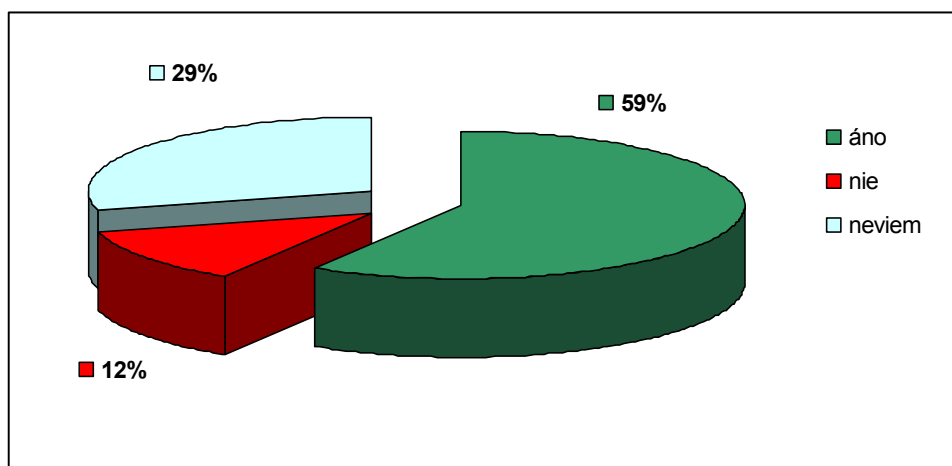
Graf 10: Informovanie spoločnosti o sťažnostiach

Zdroj: vlastné spracovanie

Počet klientov spoločnosti Salve Finance, a.s., ktorí v prípade sťažnosti o tomto informujú, kontaktujú spoločnosť, je 61 %, zvyšných 39 % klientov nekontaktuje, nedá vedieť spoločnosti o ich sťažnostiach. Informovanie o sťažnostiach prebieha predovšetkým na základe kontaktovania konkrétneho poradcu.

Podiel klientov, ktorí by odporučili svojim priateľom a známym služby spoločnosti Salve Finance, a.s. je znázornený pomocou grafu (Graf 11).

Odporúčenie známym a priateľom



Graf 11: Odporúčenie služieb spoločnosti známym a priateľom

Zdroj: vlastné spracovanie

Ako vidieť z grafu, 59 % klientov zo skúmaného súboru by odporučilo služby spoločnosti Salve Finance, a.s svojim známym a priateľom, 29 % klientov označilo možnosť neviem a 12 % klientov označilo možnosť nie.

5.2.5 Pripomienky, návrhy, sťažnosti klientov

V poslednej časti dotazníku mohli klienti voľne vyjadriť svoje pripomienky, sťažnosti či prípadné návrhy.

Pripomienky, sťažnosti a návrhy uviedlo 10 respondentov. Respondenti uviedli pripomienky k poskytnutej službe, týkalo sa to jednak nedodržania sľúbeného slova, nezabezpečenia danej služby a nepresné zabezpečenie služby. Ďalej uviedli nespokojnosť s výberom produktu, respektíve u produktu boli vyzdvihované predovšetkým pozitíva, poradca ich neupozornil i na menej príťažlivé vlastnosti produktu, prípadne sľubovanie nereálneho výnosu pri investícii. Ďalej mali respondenti výhradu k profesionalite niektorých poradcov, očakávali by viac profesionálne vystupovanie, viac vedomostí a znalostí. Najčastejšia pripomienka bola ohľadom následného poskytovaného servisu. Spoločnosť garantuje pravidelný servis (pravidelné kontaktovanie klienta, prispôsobeniu daného produktu, výber nového produktu podľa súčasnej životnej situácie klienta, informovanie o nových produktoch, riešenie konkrétnych problémov), avšak problém nastáva predovšetkým vtedy, keď konkrétny poradca, ktorý sprostredkoval finančný produkt už pre spoločnosť nepracuje alebo je zameraný iba na získavanie nových klientov z čisto finančných dôvodov. Respondenti by tiež privítali i rozšírenie poskytovaných služieb aj o sprostredkovanie povinného zákonného poistenia, čo by uľahčilo a zrýchlilo hľadanie najvýhodnejšej ponuky a všetky záležitosti ohľadom financií by mohli riešiť s jedným poradcom, s jednou spoločnosťou.

Treba poznamenať, že sťažnosti a pripomienky uviedli predovšetkým starší klienti spoločnosti, teda klienti, ktorí prvýkrát využili služby spoločnosti už pred viacerými rokmi.

5.3 Zhrnutie zistených výsledkov

Na základe výsledkov výskumu je možné zhodnotiť kvalitu služieb ako dostačujúcu, kedy klienti vnímajú kvalitu služieb poskytovaných spoločnosťou Salve Finance, a.s. miere pod ich očakávaniami o vynikajúcej kvalite služby. Je preto dôležité sa zamerať na tie dimenzie kvality služby, kde vnímanie klientov o kvalite služby je nižšie ako sú ich očakávania. Týmito problémovými oblasťami sú *spoľahlivosť* a *dôvera*, ktorým zároveň prikladajú klienti i najvyššiu váhu pri ich hodnotení kvality služby.

Klienti uviedli i konkrétne sťažnosti a pripomienky, ktoré majú priamu súvislosť i so získanými výsledkami pomocou SERVQUAL nástroja. Tieto pripomienky a sťažnosti sa týkajú priamo definovaných problémových oblastí dimenzií kvality služby, konkrétne dôvery a predovšetkým spoľahlivosti.

V rámci dimenzií kvality služby, v prípade *dôvery* je možné uviesť nižšie vnímania ako sú očakávania pri tvrdeniach ohľadom vzbudzovania dôvery na základe správania sa a jednania poradcov (tvrdenie 10), pocitu istoty pri jednaní so spoločnosťou (tvrdenie 11) a vedomostí poradcov (tvrdenie 13). Túto problematiku uviedli i niektorí respondenti v rámci sťažností a pripomienok, konkrétne očakávajú viac profesionality, viac vedomostí, odbornosti a znalostí u poradcov, ďalej dodržanie sľúbeného slova a pravidelný servis. Ohľadom profesionality je vnímanie taktiež nižšie ako očakávanie pri hmotných aktívach, konkrétne v súvislosti s tvrdením (tvrdenie 2) týkajúceho sa profesionálneho vystupovania a celkového vzhľadu poradcov.

Spoľahlivosť predstavuje najdôležitejší rozmer kvality služby pri jej hodnotení, klienti prikladajú spoľahlivosti takmer 34 % váhu a 59 % respondentov uviedlo spoľahlivosť pri určení poradia za najviac dôležitý rozmer kvality služby. Najväčší rozpor vo vnímaní a očakávaniach respondentov je možné pozorovať v rámci tvrdenia (tvrdenie 4) prísľubu reagovať na požiadavky do určitého času. Ďalší rozpor je v prípade tvrdenia (tvrdenie 6) o poskytnutí bezchybného poradenstva hneď na prvýkrát. Tu je možné pozorovať taktiež zhodu s niektorými uvedenými sťažnosťami a pripomienkami, konkrétne s dodržaním sľúbeného slova a v prípade bezchybného poradenstva starostlivejší výber produktov a jednotlivých investičných stratégií.

6 Návrhy a odporúčenia smerujúce ku zvýšeniu kvality služieb

Na základe zistených výsledkov výskumu z pohľadu respondentmi pridelenej dôležitosti jednotlivým dimenziám kvality služby a zisteného SERVQUAL skóre pre jednotlivé dimenzie kvality služby, je prioritné sa zamerať na zvýšenie kvality služby v oblasti spoľahlivosti a dôvery. Tu je zistený najväčší rozpor medzi vnímaním a očakávaním klientov a zároveň klienti prikladajú spoľahlivosti a dôvere najväčšiu váhu dôležitosti pri hodnotení kvality poskytovanej služby.

Motivovanie pracovníkov

V rámci spoľahlivosti, najväčší rozpor je zistený pre tvrdenie 4 (tento rozpor je zároveň najvýraznejší zo všetkých tvrdení), týkajúci sa reagovania na požiadavky do určitého času na základe prísľubu a ďalší rozpor zo súboru tvrdení ohľadom spoľahlivosti je v prípade tvrdenia 5, konkrétne úprimný záujem spoločnosti pri riešení problému.

Pre odstránenie týchto dvoch rozporov je dôležité, aby pracovníci, poradcovia spoločnosti boli adekvátne motivovaní aj ohľadom riešení požiadaviek zo strany staršieho klienta. Poradcovia sa prioritne venujú novým potenciálnym klientom, pretože sú motivovaní a odmeňovaní na základe výkonu a požiadavky starých klientov ohľadom riešenia vzniknutých problémov, či pri požiadavke určitej zmeny alebo úpravy existujúcej zmluvy, riešia často s oneskorením.

Navrhovaným spôsobom, ako by bolo možné poradcu motivovať, aby si budoval vzťah s klientom a reagoval na požiadavky klienta včas, je určitý finančný bonus, ktorý by poradca získal navyše k odmene za sprostredkovanie finančného produktu v prípade, že by sa jednalo o klienta, ktorý už cez daného poradcu uzatvoril niektorú zo zmlúv finančných produktov. Samozrejme, tento bonus by bol vyplácaný v prípade, keď klient uzavrie ďalšiu zmluvu po určitej stanovenej dobe (napríklad po 2 rokoch od uzatvorenia prvej zmluvy).

Týmto opatrením by bolo možné tiež znížiť vnímaný rozpor v prípade tvrdenia 10, ktorý je spojený s dimenziou dôvery, týkajúci sa vzbudzovania dôvery u klienta na základe správania sa a jednania pracovníka, taktiež i rozporu v rámci rozmeru kvality

spoľahlivosti reagovať, v prípade tvrdenia 8, teda ochoty pracovníkov vždy poradiť a pomôcť.

Profesionalita

Ďalšie vnímané rozpory sa týkajú profesionality poradcov. Konkrétne ohľadom hmotných aktív, vnímaný rozpor je v prípade tvrdenia 2 ohľadom profesionálneho vystupovania a celkového vzhľadu poradcov. Rozpor medzi vnímaním a očakávaniami je zistený taktiež ohľadom vedomostí, konkrétne ohľadom poskytnutia bezchybného poradenstva hneď na prvýkrát (tvrdenie 6 – spoľahlivosť) a dostatočných vedomostí pracovníkov, aby odpovedali na otázky (tvrdenie 13 – dôvera).

Pre zníženie vnímaného rozporu (tvrdenie 2) by sa spoločnosť mala zamerať na starostlivejší výber spolupracovníkov, viesť osobné pracovné pohovory. Taktiež je dôležité vzdelávanie spolupracovníkov po odbornej stránke, aby mal poradca i všeobecné znalosti a vedomosti z oblasti finančníctva, poisťovníctva, všeobecné znalosti z ekonomiky (odstránenie rozporu tvrdenie 13). Výborne znalosti o produktoch, správne vyplňovanie zmlúv musia byť u poradcov samozrejmosťou (odstránenie rozporu 6).

Upozornenia

V rámci výskumu boli zistené i také informácie, kedy klient prišiel o svoje peniaze, keď v domnienke vyššieho zhodnotenia a vyššieho výnosu uveril spoločnostiam bez udeleného povolenia a bez licencie podnikat' a prijímať vklady. Aj cez minulé skúsenosti s inštitúciami bez udelennej licencie a s tzv. „nebankovkami“, sa stále takého spoločnosti na finančnom trhu objavujú a klienti prichádzajú o svoje peniaze. Preto je dôležité informovať o takýchto spoločnostiach včas.

Vďaka pravidelnej analýze finančného trhu, má spoločnosť dostatočné informácie nielen o konkrétnych spoločnostiach, produktoch, či o konkurencii, ale taktiež i o týchto nebankových spoločnostiach, ktoré pôsobia na trhu bez udeleného povolenia, bez licencie Národnej banky Slovenska. Preto pri zistení takýchto informácií by spoločnosť mala v rámci finančného poradenstva informovať svojich klientov prostredníctvom jednotlivých poradcov, taktiež pomocou upozornení na internetovej stránke spoločnosti, prípadne odkazom na internetové stránky Národnej banky Slovenska (NBS), kde sú

uvedené upozornenia na nepovolenú (nezákonnú) činnosť konkrétnych subjektov. Je dôležité informovať klientov včas, pretože veľa ľudí nevie o týchto upozorneniach a potrebné informácie sa dozvedia, keď už je neskoro a prichádzajú tak o svoj vklad.

Na základe tohto odporúčenia by bolo možné zvýšiť vnímanie istoty a dôvery klienta pri ďalšom jednaní so spoločnosťou.

Ďalšie odporúčania sú navrhnuté na základe pripomienok, sťažností a návrhov respondentov a na základe skutočností zistených v priebehu výskumu.

Odkaz Klient

Internetové stránky spoločnosti obsahujú dostatočné informácie o firme, o jej činnosti, je tu priamy odkaz pre vstup pre poradcu. Avšak chýba tu priamy odkaz pre vstup pre klienta. Z tohto dôvodu je jedným z odporúčení vytvoriť na internetových stránkach spoločnosti odkaz Klient. Tu by sa mohol klient prihlásiť pomocou prideleného identifikačného údaju. V odkaze Klient by spoločnosť mohla viesť evidenciu klientových zmlúv, investícií, meno poradcu, ktorý konkrétnu zmluvu, či investíciu, sprostredkoval. Ďalej by tu klient našiel telefonický a e-mailový kontakt na svojho poradcu, v prípade ukončenia spolupráce daného poradcu so spoločnosťou, klient by našiel telefonický a e-mailový kontakt na poradcu v jeho okolí, adresu, telefonický a e-mailový kontakt na najbližšie business centrum spoločnosti, kde by sa mohol v prípade potreby obrátiť. Spoločnosť by v tomto odkaze mohla umiestniť i stručný dotazník, pomocou ktorého by mohla pravidelne sledovať a vyhodnocovať spokojnosť/nespokojnosť klientov, taktiež by klienti pomocou tohto odkazu mohli informovať spoločnosť o svojich sťažnostiach a pripomienkach. Vďaka tomu by spoločnosť mohla viesť a vyhodnocovať i sťažnosti klientov.

Ďalej by tu klient mohol nájsť i všeobecné informácie z finančnej a ekonomickej oblasti, rozdelené podľa jednotlivých sektorov finančného trhu a na jednoduchých príkladoch by bol vysvetlený princíp jednotlivých finančných produktov. Prípadne by klienti mohli písať otázky, ktoré ich z oblasti financií zaujímajú alebo čomu nerozumejú.

Pomocou tohto odkazu Klient by bolo možné odstrániť vnímaný problém s následným servisom, keď poradca, ktorý danú službu sprostredkoval, ukončil

spoluprácu so spoločnosťou alebo je zameraný iba na získavanie nových klientov z čisto finančných dôvodov.

Klientský deň

Ďalším návrhom v rámci budovania vzťahu, prípadného znovu obnovenia vzťahu so staršími klientmi je usporiadanie tzv. klientského dňa v nových business centrách, pretože mnoho starších klientov spoločnosti nevie o týchto centrách a o nových spoločnosťou poskytovaných službách. Vďaka vedomosti o týchto novovybudovaných business centrách by klienti získali istotu, že i v prípade ukončenia spolupráce poradcu, ktorý im službu sprostredkoval, sa majú kam obrátiť. Kontaktovanie klientov by prebiehalo písomnou pozvánkou (pri starších klientoch) a elektronickou pozvánkou poslanou na e-mail klienta (pri novších klientoch) so stanoveným harmonogramom, teda klient by bol pozvaný na určitú hodinu, kedy by sa mu venoval poradca. Potvrdenie a overenie stretnutia by prebiehalo telefonicky, prípadne potvrdením prostredníctvom e-mailu.

Ďalej v prípade starších klientov spoločnosti, chýba zľavová karta Sphere, ktorú spoločnosť poskytuje svojim klientom v rámci vernostného programu. Preto je odporúčením zaslanie tejto vernostnej karty i starším klientom, prípadne v rámci „klientského dňa“ by sa poradca s klientom dohodol, či má o túto kartu záujem a v prípade záujmu by mu bola následne zaslaná poštou, alebo by si ju mohol vyzdvihnúť opäť v business centre (na základe dohody).

Zisťovanie spokojnosti klientov

V rámci zisťovania spokojnosti svojich klientov by spoločnosť mala vykonávať nielen vlastné prieskumy spokojnosti/nespokojnosti klientov, ale taktiež spolupracovať s jednotlivými finančnými inštitúciami, ktorých finančné produkty sprostredkováva, ohľadom ich zisťovania a vyhodnocovania úrovne spokojnosti/nespokojnosti klientov, sťažnostiach a pripomienkach, dosahovaných výsledkov a naopak, informovať tieto spoločnosti v prípade nespokojnosti klienta s daným produktom.

Rozšírenie portfólia sprostredkovaných finančných produktov

Na základe podnetu niekoľkých respondentov, je ďalším navrhovaným odporúčením rozšírenie portfólia poskytovaných služieb i o sprostredkovanie povinného zákonného poistenia, vďaka čomu by sa klienti v rámci riešení všetkých záležitostí týkajúcich sa financií obracali s požiadavkami na jednu spoločnosť, na jedného poradcu.

Toto navrhované odporúčenie by taktiež mohlo pomôcť pri odstránení už spomínaného problému so servisom, s následným kontaktovaním klienta. Povinné zákonné poistenie väčšina klientov rieši každý rok, hľadá najvýhodnejšiu ponuku, takže rozšírením portfólia finančných produktov o toto povinné zákonné poistenie by motivovalo poradcu pravidelne kontaktovať starého klienta a zároveň by poradca mohol „servisovať“ i ostatné produkty, ktoré klientovi sprostredkoval a informoval ho o nových možnostiach a zisťoval aktuálne potreby klienta.

Záver

Diplomová práca bola zameraná na skúmanie oblasti analýzy spokojnosti zákazníkov s kvalitou služieb a následnou aplikáciou na spoločnosť Salve Finance, a.s. Cieľom práce bolo zistiť a zhodnotiť prístup a spôsoby zisťovania spokojnosti zákazníkov konkrétnej spoločnosti. Ďalej v závislosti na získaných teoretických poznatkoch určiť a následne i prakticky aplikovať najvhodnejšiu metódu pre zistenie súčasnej úrovne dosahovanej spokojnosti klientov s kvalitou poskytovaných služieb a na základe zistených výsledkov, navrhnúť možné riešenia pre zvýšenie spokojnosti klientov s kvalitou poskytovaných služieb spoločnosti Salve Finance, a.s.

Spoločnosť rieši sťažnosti a pripomienky svojich klientov pomocou reklamačného oddelenia a ďalšie informácie o sťažnostiach, o spokojnosti/nespokojnosti klientov získava pasívnou formou pri kontakte pracovníkov spoločnosti v prvej línii s klientom, pravidelné/nepravidelné prieskumy spokojnosti externých klientov s kvalitou poskytovanej služby nevykonáva.

Ako základ pre praktickú časť práce bol navrhnutý SERVQUAL dotazník, pomocou ktorého sa prioritne zistilo, čo klienti považujú za najdôležitejšie z pohľadu hodnotenia kvality služby, akú váhu dôležitosti prikladajú klienti spoločnosti jednotlivým dimenziám kvality služby pri jej hodnotení, ďalej určovali poradie dôležitosti. Na základe respondentmi uvedených hodnôt úrovní o ich očakávaniach a následnom vnímaní kvality služby jednotlivých tvrdení, uvedených v dotazníku, bolo určené SERVQUAL skóre pre jednotlivé tvrdenia, nevážené i vážené SERVQUAL skóre pre jednotlivé dimenzie kvality služby a celkové nevážené a vážené SERVQUAL skóre, ktoré určuje kvalitu poskytovanej služby. Celkové vážené SERVQUAL skóre dosiahlo hodnotu -0,323, teda vnímanie kvality služby je mierne pod očakávaniami klientov o kvalite služby. Najväčší rozpor bol zistený v prípade dimenzií kvality služby spoľahlivosti a dôvery, ktorým klienti zároveň prikladajú i najväčšiu váhu (v prípade spoľahlivosti je zistená váha takmer 34 % a v prípade dôvery je 21 % váha dôležitosti) pri hodnotení kvality poskytovanej služby. Pozitívnym zistením je, že takmer 60 % opýtaných klientov by služby poskytované spoločnosťou Salve Finance, a.s. odporučilo svojim priateľom a známym, čo je znakom ich vysokej spokojnosti s kvalitou poskytovanej služby.

V závere práce boli formulované odporúčenia a návrhy, ktoré majú smerovať ku zvýšeniu kvality poskytovanej služby a pomôcť odstrániť niektoré z pripomienok a sťažností klientov.

Pre väčšiu objektivitu a vyššiu výpovednú hodnotu získaných výsledkov výskumu je odporúčením pri budúcom prevedení výskumu a analyzovaní spokojnosti klientov s kvalitou poskytovaných služieb aplikovať dotazníkové šetrenie na rádovo väčší súbor respondentov. Pretože spoločnosť prešla počas pätnástich rokov pôsobenia výrazným pozitívnym vývojom, pri ďalšom výskume spokojnosti klientov s kvalitou poskytovaných služieb je vhodné taktiež identifikovať klientov i z pohľadu doby, času, kedy im bola služba poskytnutá, teda určiť, či sa jedná o starých klientov spoločnosti, ktorým bola služba poskytnutá pred rokmi, ako vnímajú vývoj kvality služby, či im bol počas tohto obdobia poskytnutý následný servis, či využili ďalšie služby spoločnosti alebo či sa jedná o klientov nových.

Na záver je vyslovené pranie, že táto diplomová práca nájde uplatnenie v spoločnosti Salve Finance, a.s. a bude podnetom pre zavedenie a určenie nástrojov a metód pre sledovanie a hodnotenie spokojnosti klientov s kvalitou služieb, pre zavedenie systému pravidelného výskumu spokojnosti klientov a pre určovanie príčin nespokojnosti, sťažností či prípadnej straty klientov.

Zoznam použitej literatúry a zdrojov

Odborná literatúra

- 1) ADCOCK, D. *Marketing Strategies for Competitive Advantage*. 1st edition. Chichester, England: John Wiley & Sons, Ltd., 2000. 406 s. ISBN 0-471-98169-9.
- 2) ANTON, J., PERKINS, D. *Listening to the Voice of the Customer: 16 steps to a successful customer satisfaction measurement program*. 1st edition. New York: Customer Service Group, 1997. 152 s. ISBN 0-915910-43-8.
- 3) COOK, S. *Measuring Customer Service Effectiveness*. 1st edition. Hants, England: Gower Publishing Limited, 2004. 160 s. ISBN 0-566-08538-0.
- 4) FORET, M. *Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky*. 1. vydání, Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- 5) HAGUE, P. *Průzkum trhu*. 1. vydání, Brno: Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
- 6) HILL, N., ALEXANDER, J. *Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement*. 2nd edition. Aldershot, Hampshire, England: Gower Publishing Limited, 2000. 290 s. ISBN 0-566-08194-6.
- 7) HILL, N., ALEXANDER, J. *The Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement*. 3rd edition. Hampshire, England: Gower Publishing Limited, 2006. 273s. ISBN 0-566-08744-8.
- 8) JACKA, J.M., KELLER, P.J. *Business Process Mapping: Improving Customer Satisfaction*. 1st edition. New York: John Wiley & Sons, Inc., 2002. 300 s. ISBN 0-471-07977-4.
- 9) KOTLER, P. *Marketing Management*. 10. vydanie. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- 10) MATEIDES, A., ĎAĎO, J. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: 2.diel Metódy*. Bratislava: EPOS vydavateľstvo, 2000. 255 s. ISBN 80-8057-224-0.

- 11) SZWARC, P. *Research Customer Satisfaction & Loyalty: How to find out what people really think*. 1st edition. London, Philadelphia: Kogan Page Limited, 2005. 258s. ISBN 978-0-7494-4336-8.
- 12) ZEITHAML, V.A., PARASURAMAN, A., BERRY, L.L. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press, 1990. 226 s. ISBN 978-1-4391-6728-1.

Odborné články

- 13) CAMARERO, C. Relationship orientation or service quality? What is the trigger of performance in financial and insurance services? *The International Journal of Bank Marketing*, 2007, č. 6 (roč. 25), s. 406-426.
- 14) CARUANA, A. Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 2002, č. 7/8 (roč. 36), s.811-828.
- 15) CHOW, C. CH., LUK, P. A strategic service quality approach using analytic hierarchy process. *Managing Service Quality*, 2005, č. 3 (roč. 15), s. 278-289.
- 16) DAVIS, P. J. Critical incident technique: a learning intervention for organizational problem solving. *Development and Learning in Organizations*, 2006, č. 2 (roč. 20), s.13-16.
- 17) EDVARDSSON, B., ROOS, I. Critical incident techniques: Towards a framework for analysing the criticality of critical incidents. *International Journal of Service Industry Management*, 2001, č. 3 (roč. 12), s. 251-268.
- 18) GRITTEN, A. New insights into consumer confidence in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 2011, č. 2 (roč. 29), s. 90-106.
- 19) HANSEMARK, O.C., ALBINSSON, M. Customer satisfaction and retention the experiences of individual employees. *Managing Service Quality*, 2004, č. 1 (roč. 14), s. 40-57.
- 20) JONES, CH.R. Customer satisfaction assessment for “internal” suppliers. *Managing Service Quality*, 1996, č. 6 (1), s. 45-48.

- 21) LAMBERT, D.M. Customer relationship management business process. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2010, č. 1 (roč. 25), s. 4-17.
- 22) LIANG, CH.-J., WANG, W.-H., FARQUHAR, J.D. The influence of customer perceptions on financial performance in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 2009, č. 2 (roč. 27), s. 129-149.
- 23) LICATA, J.W., CHAKRABORTY, G. The effects of stake, satisfaction, and switching on true loyalty: a financial services study. *International Journal of Bank Marketing*, 2009, č. 4 (roč. 27), s. 252-269.
- 24) MADDERN, H., MAULL, R., SMART, A., BAKER, P. Customer satisfaction and service quality in UK financial services. *International Journal of Operations & Production Management*, 2007, č. 9 (roč. 27), s. 998-1019.
- 25) MIKULIĆ, J., PREBEŽAC, D. A critical review of techniques for classifying quality attributes in the Kano model. *Managing Service Quality*. 2011, č. 1 (roč.21), s. 46-66.
- 26) STAUSS, B., WEINLICH, B. Process-oriented measurement of service quality: Applying the sequential incident technique. *European Journal of Marketing*, 1997, č. 1 (roč. 31), s. 33-55.
- 27) TORRES-MORAGA, E., VÁSQUEZ-PARRAGA, A.Z., ZAMORA-GONZÁLEZ, J. Customer satisfaction and loyalty: start with the product, culminate with the brand. *Journal of Consumer Marketing*, 2008, č. 5 (roč. 25), s. 302-313.
- 28) TYLER, K., STANLEY, E. The role of trust in financial services business relationships. *Journal of Services Marketing*, 2007, č. 5 (roč. 21), s. 334-344.
- 29) WALSH, G., MITCHELL, V.-W. The effect of consumer confusion proneness on word of mouth, trust, and customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 2010, č. 6 (roč. 44), s. 838-859.
- 30) ZHANG, J., BEATTY, S. E., MOTHERSBAUGH, D. A CIT investigation of other customers' influence in services. *Journal of Services Marketing*, 2010, č. 5 (roč. 24), s.389-399.

- 31) ZINELDIN, M. TRM Total Relationship Management. Studentlitteratur, Lund, 2000. Citované v HANSEMARK, O.C., ALBINSSON, M. Customer satisfaction and retention the experiences of individual employees. *Managing Service Quality*, 2004, č. 1 (roč. 14), s. 40-57.

Internetové zdroje

- 32) *About ACSI: ACSI Methodology* [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupné na [www: <http://www.theacsi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=122>](http://www.theacsi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=122)
- 33) Analýza a měření kvality ve službách. Verlag Dashöfer, nakladatelství odborné literatury. [online]. 2007 [cit. 2011-03-12]. Dostupné na [www: <http://www.dashofer.cz/5/1/30/analyza-a-mereni-kvality-ve-sluzbach-cid156311/?wa=WWW081X&uriven=0>](http://www.dashofer.cz/5/1/30/analyza-a-mereni-kvality-ve-sluzbach-cid156311/?wa=WWW081X&uriven=0)
- 34) ČEKOVSÁ, D. Tlačová správa: Zákaznícka spokojnosť. *GfK Slovakia*. [online]. 2010 [cit.2011-04-18]. Dostupné na [www: <http://www.gfk.com/imperia/md/content/gfkslovakia/pressrelease/2010/zakaynicka_spokojnost_sk.pdf>](http://www.gfk.com/imperia/md/content/gfkslovakia/pressrelease/2010/zakaynicka_spokojnost_sk.pdf)
- 35) DUCÁR, S., NAŠČÁKOVÁ, J., MALÁK, M. Návrh systému merania spokojnosti zákazníkov KANO modelom. [online]. 2006 [cit.2011-04-20]. Dostupné na [www: <http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/9-2006/PDF/137-139.pdf>](http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/9-2006/PDF/137-139.pdf)
- 36) *EPSI Czech Republic: This is EPSI* [online]. [cit. 2011-04-18]. Dostupné na [www: <http://www.epsi-czechrepublic.org/en/about-us/this-is-epsi>](http://www.epsi-czechrepublic.org/en/about-us/this-is-epsi)
- 37) *Firma Salve Finance, a.s.* [online]. [cit. 2011-03-11]. Dostupné na [www: <http://www.salvefinance.com/svk/profil-spolocnosti/poslanie-vizia-hodnoty>](http://www.salvefinance.com/svk/profil-spolocnosti/poslanie-vizia-hodnoty)

- 38) MAJERČÁK, P. Význam a miesto zákazníckeho servisu v prostredí dnešného podniku. *Logistický monitor*. [online]. 2005 [cit. 2011-03-27]. Dostupné na www:
<http://www.logistickymonitor.sk/images/prispevky/logisticky%20monitor%207_05.doc>
- 39) Nadácia SALVE: O nadácii. [online]. [cit. 2011-05-04]. Dostupné na www:
<<http://www.nadaciasalve.sk/ona.html>>
- 40) ORBÁNOVÁ, D. Význam marketingu pre podnikovú prax. [online]. 2009 [cit.2011-03-20]. Dostupné na www:
<<http://www.siov.sk/sccf/Data/Prispevky/Orbanova.doc>>
- 41) SERVQUAL: Co je to SERVQUAL [online]. [cit. 2011-03-04]. Dostupné na www: <<http://www.servqual.estranky.cz/clanky/whatis.html>>
- 42) TOP C Training and Corporate Development [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupné na www: <<http://www.topc.sk/analyza-spokojnosti-zakaznikov>>
- 43) ZAMAZALOVÁ, M. Spokojenost zákazníka. *Acta Oeconomica Pragensia*. [online]. 2008 [cit. 2011-03-12]. Dostupné na www:
<www.vse.cz/polek/download.php?jnl=aop&pdf=135.pdf>

Zoznam obrázkov a grafov

Zoznam obrázkov

Obr. 1.1 Kumulatívne hodnotenie kvality služby zákazníkom.....	16
Obr. 1.2 Nelineárny vzťah medzi spokojnosťou a lojalitou zákazníka.....	19
Obr. 2.1 Techniky získavania dát pre hodnotenie spokojnosti zákazníkov so službami.....	29
Obr. 3.1 Model ACSI.....	32
Obr. 3.2 Komplexný model spokojnosti zákazníka	34
Obr. 3.3 KANO model spokojnosti zákazníkov	36
Obr. 3.4 Koncepčný model kvality služieb GAP model.....	37
Obr. 3.5 Faktory ovplyvňujúce zákazníkovo posúdenie kritických udalostí.....	41
Obr. 4.1 Organizačná štruktúra spoločnosti Salve Finance, a.s.	49

Zoznam grafov

Graf 1: Priemerná relatívna dôležitosť rozmerov kvality služby	58
Graf 2: Porovnanie ø relatívnej dôležitosti rozmerov kvality služby v závislosti na pohlaví.....	59
Graf 3: Porovnanie ø relatívnej dôležitosti rozmerov kvality na základe vzdelania	60
Graf 4: Porovnanie ø relatívnej dôležitosti rozmerov kvality v závislosti na veku.....	61
Graf 5: Dôležitosť hmotných aktív pre hodnotenie kvality služby	64
Graf 6: Dôležitosť spoľahlivosti pre hodnotenie kvality služby.....	64
Graf 7: Dôležitosť schopnosti reagovať pre hodnotenie kvality služby	65
Graf 8: Dôležitosť dôvery pre hodnotenie kvality služby	66
Graf 9: Dôležitosť empatie pre hodnotenie kvality služby.....	66
Graf 10: Informovanie spoločnosti o sťažnostiach.....	72
Graf 11: Odporúčenie služieb spoločnosti známym a priateľom	72

Zoznam príloh

Príloha 1 SERVQUAL dotazník

Príloha 1

Vážená pani / Vážený pán,

v rámci výskumu do diplomovej práce sa na Vás obraciam s dôverou a s prosbou o vyplnenie tohto dotazníka. Získané informácie budú slúžiť pre určenie kvality služieb sprostredkovateľských spoločností. **Vopred Vám ďakujem za Vašu pomoc a za Váš čas.**

Monika Matejková

Dotazník sa skladá z troch častí. V prvej časti vyplňte údaje o Vás (vek, pohlavie a vzdelanie), druhá časť dotazníku identifikuje Vaše očakávania na kvalitu poskytovanej služby a posledná časť dotazníku hodnotí Vaše vnímanie kvality prijatej služby.

A. IDENTIFIKAČNÉ ÚDAJE

Vek

- do 24 rokov ☐
- 25 až 39 rokov ☐
- 40 až 54 rokov ☐
- 55 a viac rokov ☐

Pohlavie

- muž ☐
- žena ☐

Najvyššie dosiahnuté vzdelanie

- základné ☐
- stredoškolské ☐
- vysokoškolské ☐

B. OČAKÁVANIE KVALITY SLUŽBY

Na základe Vašich skúseností s finančným sprostredkovaním a finančným poradenstvom, myslíte, prosím, na takú spoločnosť poskytujúcu sprostredkovanie finančných produktov a služieb, ktorá by mohla poskytnúť služby vynikajúcej kvality.

Uveďte výšku úrovne, do akej miery si myslíte, že by mala sprostredkovateľská spoločnosť splňovať v rámci nasledujúcich tvrdení. Ak si myslíte, že stanovisko nie je vôbec podstatné pre vynikajúce sprostredkovateľské spoločnosti, **zakrúžkujte číslo 1**. Ak si naopak myslíte, že dané tvrdenie je absolútne nevyhnutné pre vynikajúce sprostredkovateľské spoločnosti, prosím, **zakrúžkujte číslo 7**. Pokiaľ sú Vaše pocity menej silné, potom vyberte jedno z čísel **uprostred**. Neexistujú žiadne správne alebo nesprávne odpovede, podstatné je číslo na stupnici, ktoré pravdivo odpovedá Vašej mienke o daných spoločnostiach, ktoré by mohli poskytovať najvyššiu kvalitu služieb.

Prosím, odpovedzte na **všetky tvrdenia**. Vami zvolenú hodnotu **zakrúžkujte**.

I. Hmotné aktíva

1. Vynikajúca sprostredkovateľská spoločnosť má mať moderne vyzerajúce priestory obchodných centier a pobočiek, internetové stránky spoločnosti majú upútať pozornosť.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

2. Celkový vzhľad a vystupovanie pracovníkov vynikajúcej sprostredkovateľskej spoločnosti má byť profesionálne.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

3. Materiály použité pri poskytnutí finančného poradenstva a sprostredkovania (propagačné letáky, brožúry, pracovné materiály, prehlásenia) majú byť u vynikajúcej spoločnosti vizuálne príťažlivé a prehľadné.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

II. Spol'ahlivosť

4. Pokiaľ vynikajúca sprostredkovateľská spoločnosť prisľúbi reagovať na požiadavky klienta do určitého času, má to splniť.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

5. Keď má klient problém, vynikajúca sprostredkovateľská spoločnosť má prejavíť úprimný záujem pri jeho riešení.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

6. Vynikajúca sprostredkovateľská spoločnosť má poskytovať svojim klientom bezchybnú službu hneď na prvýkrát.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

III. Schopnosť reagovať, vnímavosť

7. Pracovníci vynikajúcej sprostredkovateľskej spoločnosti majú bezodkladne zabezpečiť služby a servis klientom.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

8. Pracovníci vynikajúcej sprostredkovateľskej spoločnosti majú byť ochotní poradiť a pomôcť klientom.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

9. Pracovníci vynikajúcej sprostredkovateľskej spoločnosti si majú vždy nájsť čas, aby reagovali na klientove požiadavky.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

IV. Dôvera

10. Správanie a jednanie pracovníkov vynikajúcej sprostredkovateľskej spoločnosti má zvyšovať dôveru u klienta.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

11. Pri jednaní s vynikajúcou sprostredkovateľskou spoločnosťou má klient cítiť istotu.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

12. Pracovníci vynikajúcej sprostredkovateľskej spoločnosti majú byť vždy zdvorilí ku svojim klientom.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

13. Pracovníci vynikajúcej sprostredkovateľskej spoločnosti majú mať také vedomosti, aby vedeli odpovedať na otázky klientov.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

V. Empatia

14. Vynikajúca sprostredkovateľská spoločnosť má venovať svojim klientom individuálnu pozornosť a rozumieť ich špecifickým požiadavkám.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

15. Vynikajúca sprostredkovateľská spoločnosť má mať pracovný čas prispôsobený všetkým svojim klientom.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

16. Vynikajúcej sprostredkovateľskej spoločnosti majú ležať na srdci záujmy klientov.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

Ďalej je uvedených **päť tvrdení**, ktoré sa vzťahujú na kvalitu služieb sprostredkovateľských spoločností. Na základe dôležitosti, ktorú prikladáte nasledujúcim 5 tvrdeniam z pohľadu hodnotenia kvality služieb týchto spoločností, **rozdeľte prosím celkovo 100 bodov**. Čím viac je pre Vás tvrdenie dôležitejšie, tým viac bodov mu priradíte. Uistite sa, prosím, že celková suma Vami pridelených bodov dáva dohromady 100. Následne, prosím, uveďte **poradie dôležitosti** jednotlivých tvrdení(**1-najviac dôležité, 5-najmenej dôležité**).

		Poradie dôležitosti
1. Vystupovanie pracovníkov, zariadenie spoločnosti a vzhľad prezentačných a komunikačných materiálov.	bodov	
2. Schopnosť zabezpečiť sľúbenú službu spoľahlivo a presne.	bodov	
3. Ochota pomôcť klientom a poskytnúť rýchly servis.	bodov	
4. Znalosti a zdvorilosť pracovníkov a ich schopnosť vzbudzovať dôveru a istotu.	bodov	
5. Starostlivosť a individuálna pozornosť ku klientom.	bodov	

C. VNÍMANIE KVALITY SLUŽBY

Nasledujúci súbor tvrdení sa vzťahuje na Vaše vnímanie kvality služby poskytovanej spoločnosťou Salve Finance, a.s. Pre každé tvrdenie uveďte prosím hodnotu, do akej miery spoločnosť Salve Finance, a.s. dané tvrdenie splňuje. **Zakrúžkovanie čísla 1** znamená, že silne nesúhlasíte, že spoločnosť Salve Finance, a.s. toto tvrdenie naplňa. **Zakrúžkovaním čísla 7** vyjadrujete svoj plný súhlas s daným tvrdením o spoločnosti Salve Finance, a.s. Samozrejme môžete vyznačiť akékoľvek číslo **uprostred**, ktoré najlepšie vyjadruje Váš dojem. Opäť tu nie sú správne a nesprávne odpovede, podstatné je len číslo, ktoré najviac vystihuje Vaše vnímanie spoločnosti Salve Finance, a.s. Prosím, odpovedzte na **všetky tvrdenia**. Vami zvolenú hodnotu **zakrúžkujte**.

I. Hmotné aktíva

1. Spoločnosť Salve Finance má moderne zariadené priestory centier a pobočiek a internetové stránky spoločnosti sú vizuálne príťažlivé.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas				silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7		

2. Celkový vzhľad a vystupovanie poradcov spoločnosti Salve Finance je profesionálne.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas				silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7		

3. Materiály, ktoré používa spoločnosť Salve Finance pri poskytnutí finančného poradenstva a sprostredkovania (propagačné letáky, brožúry, pracovné materiály, prehlásenia) sú vizuálne prít'azlivé a prehľadné.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

II. Spol'ahlivosť

4. Pokiaľ spoločnosť Salve Finance prisľúbi reagovať na Vaše požiadavky do určitého času, tak to i splní.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

5. Keď máte problém, spoločnosť Salve Finance prejaví úprimný záujem pri jeho riešení.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

6. Spoločnosť Salve Finance poskytuje bezchybné poradenstvo hneď na prvýkrát.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

III. Schopnosť reagovať, vnímavosť

7. Poradcovia spoločnosti Salve Finance Vám bezodkladne zabezpečujú služby a servis.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

8. Poradcovia spoločnosti Salve Finance sú vždy ochotní Vám poradiť a pomôcť.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

9. Poradcovia spoločnosti Salve Finance si vždy nájdu čas, aby reagovali na Vaše požiadavky.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

IV. Dôvera

10. Správanie a jednanie poradcov spoločnosti Salve Finance vzbudzuje vo Vás dôveru.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

11. Pri jednaní so spoločnosťou Salve Finance cítite istotu.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

12. Poradcovia spoločnosti Salve Finance sú k Vám vždy zdvorilí.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

13. Poradcovia spoločnosti Salve Finance majú dostatočné vedomosti, aby odpovedali na Vaše otázky.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

V. Empatia

14. Spoločnosť Salve Finance Vám venuje individuálnu pozornosť a rozumie Vaším špecifickým požiadavkám.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

15. Pracovná doba spoločnosti Salve Finance, či pracovný čas (zastihnuteľnosť) Vášho finančného poradcu Vám vyhovuje.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

16. Spoločnosti Salve Finance ležia na srdci Vaše záujmy.

silne nesúhlasím				ani súhlas, ani nesúhlas			silne súhlasím
1	2	3	4	5	6	7	

V prípade Vašich sťažností, informujete o nich spoločnosť ?

áno ☐ nie ☐

Odporučili by ste služby spoločnosti Salve Finance svojim priateľom a známym ?

áno ☐ nie ☐ neviem ☐

Vaše pripomienky, prípadné návrhy, či sťažnosti môžete uviesť sem (vyplnenie nie je povinné):