

MODEL VLIVU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA NA VÝKONNOST PODNIKU

Petr Suchánek, Maria Králová

ÚVOD

Článek se zabývá vztahem spokojenosti zákazníka a výkonností podniku. Vychází přitom z tvrzení, že spokojenost zákazníka je tvořena a ovlivňována různými faktory, které následně ovlivňují výkonnost podniku. Z hlediska podniku a jeho řízení je přitom důležité, že alespoň některé faktory spokojenosti zákazníka může podnik ovlivnit ať už přímo nebo nepřímo. Pro management podniku je tudíž životně důležité identifikovat faktory spokojenosti zákazníka a v případě, že je to možné, je ovlivňovat tak, aby výkonnost podniku rostla. Výzkum, na kterém je článek postaven, je zaměřen právě na ty faktory spokojenosti zákazníka, které management podniku může ovlivnit ať už přímo nebo nepřímo.

Cílem článku je najít faktory spokojenosti zákazníka, které mají vliv na výkonnost podniku. Dílčím cílem článku je dát tyto faktory do souvislosti s výkonností tak, aby manažeři podniku mohli cíleným ovlivňováním těchto faktorů ovlivňovat spokojenost svých zákazníků a následně výkonnost svého podniku.

V rámci výzkumu byl tedy konstruován model, kde je spokojenost zákazníka tvořena třemi skupinami vzájemně souvisejících faktorů, které ovlivňují výkonnost podniku. Mezi tyto skupiny faktorů patří faktory charakterizující nákupní chování zákazníka (např. četnost nákupu, délka používání produktu ale také spokojenost s produktem apod.), kvalitu produktu (např. cena, technické vlastnosti produktu apod.) a srovnávací produkt příslušného podniku s konkurencí (např. tradice, kvalita, přístup k zákazníkovi apod.).

Výzkum byl prováděn na vzorku potravinářských podniků v ČR, neboť produkty těchto podniků jsou běžně dostupné v maloobchodní síti a není tudíž problém získat respondenty z řad zákazníků těchto podniků. V rámci zajištění maximální homogenity vzorku respondentů (zákazníků zkoumaných podniků)

byl nakonec výzkum zúžen na studenty. Tato skupina zákazníků je sice do určité míry specifická, nicméně v rámci populace ČR tvoří nezanedbatelné procento zákazníků.

1 TEORETICKÝ RÁMEC

Spokojenost zákazníka lze chápat jako výsledek subjektivního procesu, kdy zákazník porovnává své představy s vnímanou realitou (Anderson et al, 1994). Selnes (1993) definuje spokojenost zákazníka obdobně jako následný výběr hodnotícího úsudku konkrétní transakce. Při zkoumání spokojenosti zákazníka se autoři zaměřili na zkoumání aktuálního stavu spokojenosti zákazníka stejně jako Al-Hawari a Ward (2006). Toto vymezení bylo použito díky tomu, že je výzkum zaměřen na zjišťování spokojenosti zákazníka s konkrétním produktem (předmětem výzkumu tak není zjišťování spokojenosti zákazníka s nákupem jako celku ani demografické, situační nebo jiné charakteristiky, které vedou zákazníka k rozhodnutí koupit produkt).

Pojem kvalita lze chápat různě, nicméně v rámci výzkumu, zaměřeného na spokojenost zákazníka lze využít definici dle Crosbyho (1979), který chápe kvalitu jako přizpůsobení se požadavkům zákazníka. Z pohledu zákazníka je tak možné kvalitou rozumět kvalitu vnímanou na základě rozhodnutí spotřebitele o celkové excelenci nebo nadřazenosti produktu (Zeithaml, 1988). Fornell (1996) v této souvislosti poznamenává, že pokud první determinantou spokojenost zákazníků je vnímaná kvalita, pak druhou determinantou celkové spokojenosti zákazníků je vnímaná hodnota.

Z toho plyne, že kvalitu lze dávat do souvislosti se spokojeností zákazníka, resp. že úroveň kvality je dána úrovní spokojenosti zákazníka. Zároveň však tato úroveň spokojenosti zákazníka (a kvality produktu) odráží také hodnotu, kterou zákazník produktu (subjektivně) přisuzuje. Od této hodnoty pak lze

odvodit i cenu, za kterou je zákazník ochoten produkt koupit. S ohledem na výše uvedená vymezení však musí platit, že vyšší uspokojení potřeb zákazníka a jeho vyšší spokojenost automaticky znamená, že zákazník vnímá vyšší kvalitu produktu.

Problémem je stanovení měřítka, tzn. toho, na jehož základě zákazník stanovuje určitou úroveň kvality produktu a svou spokojenost s produktem. V souladu s Bankerem (1998) je tímto měřítkem atraktivita produktu ve srovnání s konkurencí, resp. s konkurenčním produktem.

Výkonnost podniku možno vnímat v souvislosti s produkční schopností podniku, tedy jako výstup z výrobního procesu v něm probíhající. Tento přístup pak přímo navádí k využití účetních dat k přímému a v zásadě jednoduchému hodnocení výkonnosti, prostřednictvím ocenění výkonu podniku v příslušných cenách dané produkce. Mezi nejpoužívanější ukazatele výkonnosti podniku patří ukazatele rentability, konkrétně rentabilita tržeb - ROS, rentabilita aktiv - ROA, rentabilita vlastního kapitálu - ROE (Richard et al, 2009). Pro hodnocení výkonnosti je možné využít také obrát aktiv - ATO, který využili např. Gu, Gao (2006) nebo Habib (2006).

Díky tomu, byla spokojenost zákazníka zjišťována v určitém časovém okamžiku jako určitý stav spokojenosti. Tento stav byl přitom vztážen ke konkrétnímu produktu konkrétního podniku. Spokojeností zákazníka tedy rozumíme spokojenost s podnikem prostřednictvím produktu tohoto podniku. Z výše uvedeného textu je zřejmé, že spokojenost zákazníka s produktem ovlivňuje kvalitu produktu. V rámci výzkumu, kdy byla kvalita posuzována z pohledu zákazníka, je zřejmé, že zjišťována byla vnímaná kvalita produktu. V této souvislosti je pro určení míry této kvality produktu nezbytné srovnání produktu podniku s konkurencí. Z toho plyne, že pokud chceme zjišťovat spokojenost zákazníka, musíme se zaměřit nejen na samotného zákazníka, ale také na produkt a srovnání s konkurencí. Díky tomu je možné faktory, které ovlivňují spokojenost zákazníka rozdělit do tří vzájemně souvisejících skupin na faktory související se zákazníkem, faktory

související s produktem a na faktory související se srovnáním produktu podniku s konkurencí.

Výkonnost podniku je měřitelná poměrovými ukazateli, především z oblasti rentability a aktivity. Na tyto ukazatele (především na ukazatele rentability) mají přitom vliv na jedné straně náklady a na druhé straně výnosy. Výnosy přitom souvisí s cenou produkce, přičemž tato cena ovlivňuje zároveň objem prodaných produktů. Náklady zase souvisí s kvalitou produktu ve smyslu jeho technického provedení. Je tedy zřejmé, že produkt a jeho kvalita je pojítkem mezi výkonností podniku a spokojeností zákazníka. Jestliže však chceme zkoumat a prokázat vztah spokojenosti zákazníka na výkonnost podniku, potom je nutné se zaměřit nejen na faktory související s produktem, které může podnik přímo ovlivnit, ale i na faktory související s konkurencí a zákazníkem, které může podnik ovlivnit zpravidla jen nepřímě.

2 MATERIÁL A METODY

Výzkum byl proveden ve formě dotazníku, kterým byla data zjišťována. Dotazník byl rozdělen do několika oblastí, kde byla pro účely tohoto článku vybrána oblast věnovaná kvalitě výrobků (tři otázky), charakteristikám nákupní chování zákazníka (šest otázek) a konkurenceschopnosti podniku (třináct otázek). Tyto části obsahovaly škálové otázky, přičemž rozsah škály byl především 1 - 10. Tento dotazník byl vyplněn od zákazníků zkoumaných podniků na podzim roku 2013. Vzorek zákazníků zkoumaných podniků přitom obsahoval 5.592 respondentů (studentů). Ve vzorku bylo zastoupeno 49,96% mužů a 50,04% žen. Všichni respondenti byly studenty, z nichž 29,21% spadala do věkové kategorie 16-20 let a 70,79% do věkové kategorie 21-25 let. Z celkového počtu respondentů bylo 25,2% ze Slovenska, zbytek (74,8%) z České Republiky.

Vzorek zkoumaných podniků zahrnovala 86 především společností s ručením omezeným (62,8% podniků), dále 22,1% akciových společností a 15,1% podniků svou právní formu neuvedlo. S ohledem na tržby bylo 77,9% podniků malých (tržby do 10 mil. EUR), 14%

podniků středních (tržby 10-50 mil. EUR) a 8,1% podniků velkých (tržby nad 50 mil. EUR). Všechny podniky pochází z České Republiky z odvětví potravinářského průmyslu a byly dotazovány na podzim roku 2013. Dotazník, který však není předmětem tohoto článku, byl koncipován obdobně, jako v případě výzkumu zákazníků a v jeho rámci byly shromážděny také vybrané ekonomické údaje, které jsou podkladem tohoto článku. Ekonomické údaje byly shromážděny za rok 2012.

Na základě ekonomických dat byly zkonstruovány základní poměrové ukazatele rentability (konkrétně ROE a ROA), aktivity (konkrétně obrát aktiv), likvidity (konkrétně dlouhodobé likvidity L3) a zadluženosti (konkrétně kvóty vlastního kapitálu). Konstrukce ukazatelů přitom vycházela z metodiky používané autory v předchozích výzkumech, která je navíc v souladu s konstrukcí využívanou Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR (Suchánek & Špalek, 2007).

Nejprve byly podniky rozděleny, na základě poměrových ukazatelů ROE, ROA a obrátu aktiv konstruovaných z ekonomických dat, na "výkonné" a "nevýkonné". Rozdělení bylo přitom provedeno na základě mediánu. Následně byly zjišťovány faktory charakterizující spokojenost zákazníků ve třech uvedených oblastech u obou vzorků podniků a byly hledány takové faktory, které zároveň ovlivňují výkonnost podniku.

K predikci toho, zda podnik bude výkonný či nevýkonný, na základě zkoumaných faktorů spokojenosti zákazníka, byla využita diskriminační analýza a logistická regrese. Díky tomu, že výsledky obou metod vedly k obdobným závěrům, jsou v článku uvedeny pouze výsledky zjištěné s využitím logistické regrese. Významnost všech testů byla

posuzována s ohledem na hladinu významnosti $\alpha = 0,05$.

3 VÝSLEDKY

Na základě výsledků předchozích částí výzkumu zaměřených na rozdělení podniků na výkonné a nevýkonné s využitím poměrových ukazatelů a na vliv jednotlivých faktorů spokojenosti zákazníka na výkonnost podniků, bylo vytipováno celkem dvanáct faktorů, které mají na tuto výkonnost vliv. Tyto faktory lze rozdělit do tří skupin:

1. faktory týkající se zákazníka

- spokojenost zákazníka,
- zkušenost s produktem,
- frekvence nákupu

2. faktory týkající se produktu

- kvalita produktu v technickém slova smyslu

3. faktory týkající se srovnání podniku s konkurencí

- cena,
- kvalita,
- tradice,
- flexibilita,
- přístup k zákazníkovi,
- šíře poskytovaných služeb,
- dostupnost prodejny,
- opakovaný nákup produktu.

S využitím logistické regrese bylo dále testováno, zda lze vytvořit a jak bude vypadat komplexní model, který by byl schopen vysvětlit společné působení těchto vytipovaných faktorů na výkonnost nebo nevýkonnost podniku.

V této části jsou prezentovány výsledky výzkumu faktorů, které společně ovlivňují výkonnost podniku z pohledu jejich zákazníků z řad studentů. Výsledky jsou pro větší přehlednost uvedeny v tabulce 1.

Tab. 1: Faktory, které mají (společně) vliv na výkonnost podniku

Effect	Performing - Odds Ratios (zakazníci studenti) Distribution : BINOMIAL, Link function: LOGIT Modeled probability that Performing = performing			
	Odds Ratio	Lower CL 95,0%	Upper CL 95,0%	p
Intercept				
FIRST_EXP	1,024193	1,000763	1,047623	0,045534
BUY_FREQ	1,062408	1,031125	1,093691	0,000149
QUALITY	1,054093	1,018683	1,089502	0,003547
CPRICE	0,915273	0,878719	0,951826	0,000002
CTRADITION	1,065351	1,029851	1,100850	0,000474

Zdroj: autoři

Ze zkoumaných proměnných - faktorů spokojenosti zákazníka, se jako statisticky významné (jak pomocí diskriminační analýzy, tak pomocí logistické regrese) ukázalo pět faktorů: zkušenost s produktem (proměnná FIRST_EXP), frekvence nákupu (proměnná BUY_FREQ), kvalita (ve smyslu technického provedení) produktu (proměnná QUALITY), cena produktu podniku ve srovnání s konkurencí (proměnná CPRICE) a tradice podniku ve srovnání s konkurencí (proměnná CTRADITION).

Finální model logistické regrese modeloval jako úspěch „výkonné“ podniky, přičemž vektor vysvětlujících proměnných je následující:

$x = (FIRST_EXP, BUY_FREQ, QUALITY, CPRICE, CTRADITION)$

Všechny tyto proměnné byly statisticky významné na hladině $\alpha = 5\%$ a p-hodnota testu věrohodnostním poměrem byla téměř nulová. Tento model s pěti vysvětlujícími proměnnými je tedy statisticky významný. Výsledný model má tvar:

$$\text{Log}\left(\frac{p(x)}{1-p(x)}\right) = -0,85 + 0,024*FIRST_EXP + 0,06*BUY_FREQ + 0,053*QUALITY - 0,09*CPRICE + 0,06*CTRADITION$$

V tabulce 1 ve sloupci "Odds Ratio" lze vidět, že šance na úspěch, tedy šance, že podnik bude výkonný (performing) je větší jako jedna u všech proměnných s výjimkou ceny produktu ve srovnání s konkurencí (CPRICE). Zvýšení hodnoty této proměnné snižuje šanci na to, že podnik bude výkonný. U ostatních proměnných zvýšení jejich hodnot vede naopak k vyšším

šancím na to, že podnik bude výkonný. Jestliže se tak například zvýší hodnota tradice podniku ve srovnání s konkurencí (C_TRADITION) o jednotku, vzroste šance podniku být výkonnější o 6,5 % (při nezměněných hodnotách ostatních proměnných modelu).

Tato interpretace modelu odpovídá předpokladům stanoveným v úvodu a zjištěným v literatuře. Čím má zákazník větší zkušenost s daným produktem, čím častěji ho nakupuje, čím je kvalitnější po technické stránce, resp. po stránce obsahu a provedení a čím je ve srovnání s konkurencí déle na trhu, čím má větší tradici, tím je výkonnost podniku vyšší. Naopak čím je vyšší cena ve srovnání s konkurencí, tím je výkonnost podniku nižší.

Na druhou stranu je však nutno přiznat, že model správně klasifikoval pouze 58% případů. Ačkoliv tedy interpretace modelu odpovídá předpokladům a očekáváním, jeho schopnost správné klasifikace není velká. Díky tomu, že model je schopen správně zařadit až 89% nevýkonných podniků, ale jen 19% výkonných podniků, zdá se, že lépe rozpoznává nevýkonné podniky.

4 DISKUSE

Ze zkoumaných faktorů ovlivňujících spokojenost zákazníka ve zmíněných třech rovinách měla cca polovina (54,5% faktorů) signifikantní vliv na výkonnost podniku. Ačkoliv směr působení těchto faktorů byl v souladu s očekáváním, síla tohoto působení, jak ukázal model, byla malá.

Z hlediska modelu vlivu spokojenosti zákazníka na výkonnost podniku je zajímavé, že faktory srovnávací konkurenci, které se ukázaly z velké části jako důležité v předchozím výzkumu a ovlivňující výkonnost podniku, ustupují do pozadí. Důležité pro výkonnost podniku jsou pouze cena a tradice ve srovnání s konkurencí. Potvrzuje se tak fenomén ceny, jako důležitého faktoru spokojenosti zákazníka ovlivňujícího výkonnost, která je navíc je v modelu veličinou s nejsilnější vahou. Z modelu plyne, že cena má na výkonnost negativní vliv z čehož lze usuzovat citlivost na cenu (ve smyslu na zvýšení ceny). Lze předpokládat, že zákazníci (studenti) v tomto případě preferují produkt s nižší cenou a nejsou ochotni si připlatit za produkt a jeho kvalitu.

Faktory tradice a délka používání produktu spolu úzce souvisí a potvrzuje tak vliv faktorů nákupních charakteristik, spolu s frekvencí nákupu, na výkonnost podniku. Výsledky tak podporují výše uvedená tvrzení ohledně těchto faktorů, včetně doporučení pro management podniku.

Je zajímavé, že na výkonnost v modelu působí pouze technické provedení produktu a ne spokojenost zákazníka. Tento výsledek tak nepřímo podporuje tvrzení o preferenci ceny, kdy je zákazník zřejmě ochoten se spokojit i s produktem, který je sice po technické stránce na určité úrovni, ale zcela spokojen s ním není, tzn. že existuje lepší ale dražší produkt. Takové nákupní chování, tzn. koupím si to, protože to je levné, ne proto, že je to kvalitní, je typické právě pro studenty a bylo by ho zřejmě možné zevšeobecnit i na zboží časté spotřeby (potravin).

V tomto kontextu je zajímavé, že z krátkodobého hlediska nelze měnit z hlediska podniku nákupní chování zákazníka ani tradici ve srovnání s konkurencí, takže výkonnost v podstatě závisí (z námi zkoumaných faktorů) jen na kvalitě a ceně. Díky tomu, že nákupní chování zákazníka nezávisí jen na produktu, ale i na dalších faktorech (např. na jeho příjmu), je logické, ve smyslu vypovídací hodnoty modelu, že do něj bude vhodné a nutné začlenit ještě další faktory. To však bude možné až v rámci dalšího výzkumu.

ZÁVĚR

Z celkem dvaceti dvou faktorů, které byly zkoumány v souvislosti se spokojeností zákazníka, se dvanáct ukázalo jako statisticky významných s ohledem na výkonnost nebo nevýkonnost podniku. Z těchto dvanácti faktorů se tři týkají přímo zákazníka (spokojenost zákazníka, zkušenost s produktem, frekvence nákupu), jeden kvality produktu (kvalita produktu v technickém slova smyslu) a osm srovnání produktu příslušného podniku s konkurencí – z pohledu zákazníka (cena, kvalita, tradice, flexibilita, přístup k zákazníkovi, šíře poskytovaných služeb, dostupnost prodejny, opakovaný nákup produktu).

Výše uvedené faktory však ovlivňují výkonnost podniku jednotlivě. Z hlediska managementu a řízení podniku je tak velmi obtížné zaměřit se na tyto jednotlivé faktory, protože není jisté, jaké bude výsledné ovlivnění zákazníka, když neznáme nejen vzájemné vztahy mezi faktory, které mohou být nejen komplementární ale i konkurenční, ani sílu jejich působení na zákazníka.

Díky tomu byl sestaven model vlivu spokojenosti zákazníka z faktorů, které jednotlivě výkonnost podniku ovlivňují. Těchto faktorů, jejichž společné působení na finanční výkonnost model popisoval se statisticky významných ukázalo jen pět - dva z oblasti zákazníka, jeden z oblasti kvality produktu a dva z oblasti srovnání produktu příslušného podniku s konkurencí. Přestože je model statisticky významný a uvedených pět faktorů (the experience with the product, the frequency of the purchase, quality of the product in the sense of the technical make, the price and the tradition compared to the competitive companies) má na výkonnost podniku vliv, je vypovídací schopnost modelu nízká, tzn. že vliv těchto faktorů na výkonnost je malý.

Je zřejmé, že v oblasti spokojenosti zákazníka existují další faktory, které mají vliv na výkonnost podniku. Další výzkum se tak nabízí rozšířit o faktory např. z oblasti situační nebo demografické, event. zkoumat spokojenost zákazníka s celkovým nákupem. Díky tomu, že studenti představují určitou specifickou skupinu zákazníků (např. mladí lidé, nízký příjem) bylo

by vhodné dosažené výsledky porovnat s jinou skupinou zákazníků.

Článek je publikován jako dílčí výsledek specifického výzkumu s názvem Řízení kvality a konkurenceschopnost podniku (MUNI/A/0799/2013).

Literatura

Al-Hawari, M., & Ward, T. (2006). The effect of automated service quality on Australian banks' financial performance and the mediating role of customer satisfaction. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(2), 127-147.

Anderson, E. W., et al. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.

Banker, R., D., Kholá, I., & Sinha, K., K. (1998). Quality and Competition. *Management Science*, 44(9), 1179-1192.

Crosby, P., B. (1979). *Quality is free: The art of making quality certain (1st ed.)*. New York: McGraw Hill Custom Publishing.

Fornell, C., et al. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *The Journal of Marketing*, 60(4), 7-18.

Adresa autorů:

Doc. Ing. Petr Suchánek, Ph.D.,
Masarykova univerzita,
Ekonomicko-správní fakulta,
katedra Podnikového hospodářství,
e-mail: suchy@econ.muni.cz

Mgr. Maria Králová, Ph.D.,
Masarykova univerzita,
Ekonomicko-správní fakulta,
katedra Aplikované matematiky a informatiky,
e-mail: kralova@econ.muni.cz

Gu, Z., & Gao, J. (2006). Financial Competitiveness of Macau in Comparison with Other Gaming Destinations. *UNLV Gaming Research and Review Journal*, 10(2), 1-12.

Habib, A. (2006). Disaggregated earnings and prediction of future profitability: evidence from industrial groups in Japan. *Review of Accounting and Finance*, 5(4), 355-369.

Richard, P., J., et al. (2009). Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804.

Selnes, F. (1993). An examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty. *European Journal of marketing*, 27(9), 19-35.

Suchánek, P., & Špalek, J. (2007). Financial Measuring of the Czech Republic Companies Competitiveness. *The Business Review*, 9(1), 78-85.

Zeithaml, V., A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.

MODEL OF INFLUENCE CUSTOMER SATISFACTION ON COMPANY PERFORMANCE

Petr Suchánek, Maria Králová

Abstract: The article's objective is to determine the influence of customer satisfaction with a product on business performance comparing among other the product with its competition. Such factors were searched and found within the research, that influence the customers' satisfaction and the business performance at the same time. A model was constructed explaining the influence of these specific factors on business performance. The business managers can improve their management tools based on these factors, which may result in greater business performance.

Key words: customer satisfaction, product quality, company performance

JEL Classification: L15, L25, L66