



Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

Istraživanje stepena zadovoljstva klijenata

„Poniznim, ali hrabrim stavom postižu se sreća i zadovoljstvo.“

- Mia Farrow

Istraživanja stepena zadovoljstva klijenata je posljednja tema koju ću obraditi, a kako bih zaokružila cjelinu koja govori o značaju istraživanja tržišta. Mnogo tekstova bi se moglo napisati o značaju kontinuiranog istraživanja tržišta, ali smatram da su tekstovi koji su napisani dovoljno sadržajni da možete samostalno ili u suradnji sa vanjskim suradnicima obaviti vlastito istraživanje tržišta. U uvodu želim naglasiti, da više od jednog faktora utiče na činjenicu da li će zadovoljan klijent istovremeno biti i kupac koji će kontinuirano koristiti Vaše produkte/usluge. Stoga istraživanje stepena zadovoljstva klijenata, treba u sebi da sadrži istovremeno i istraživanje potreba zadovoljnih klijenata. Tekst **Kako marketari istražuju tržišne potrebe?** napisan je za Datalab korisničke stranice u novembru 2013. godine, a ovom prilikom željela bih izdvojiti slijedeće: „Potrebe su promjenljiva kategorija. Međutim, većina marketara, naročito onih koji su istraživačko-razvojno orjentisani nastoji da kroz svoje, svakodnevnne, poslovne aktivnosti utvrdi tržišne potrebe, a zatim kroz kreiranje novih produkata/usluga i zadovolje tržišne potrebe. U tom vremenskom intervalu između utvrđivanja i zadovoljavanja tržišnih potreba, pojavljuju se nove potrebe, te ih je pravovremeno neophodno zadovoljiti. Može izgledati komplicirano istraživanje tržišnih potreba i njihovo zadovoljavanje, ali upravo brzina utvrđivanja i zadovoljavanja tržišnih potreba postaje sve veći izazov za marketare: istraživače i sve ostale tržišne aktere.“ Ukoliko istraživanje stepena zadovoljstva klijenata, kao marketar, ne posmatrate prvenstveno kao izazov, na koji je potrebno da odgovorite sa pozitivnim stavom tokom realizacije profesionalnog angažmana, tada možete donijeti i zaključke koji ne moraju biti prvenstveno objektivne prirode. Subjektivnost u procjeni može biti karakteristika klijenata, ali ne i istraživača. Stoga je neophodno da izazov utvrđivanja stepena zadovoljstva klijenata savladate potpuno objektivno i profesionalno.

1. Definicija pojma: Zadovoljstvo klijenta/Istraživanje vrijednosti za klijenta

Zadovoljstvo klijenta² je posljedica *primljene vrijednosti* s obzirom na *očekivanu vrijednost* za klijente. Kao što je i očekivana i stvarna vrijednost pod utjecajem *subjektivne procjene klijenata*, tako je zadovoljstvo rezultat *subjektivnog ostvarenja očekivanja*. Zadovoljstvo klijenta se javlja kada uključene strane u procesu osjećaju da su rezultati razmjene u ravnoteži s ulaganjima – kao što su troškovi, vrijeme i napor. Mjera uspješnosti svakog produkta/usluge jest koliko je primljena vrijednost ispunila očekivanja. Spoznata uspješnost produkta/usluge uspoređuje se s onim što se očekivalo i što se dobilo. Zadovoljstvo klijenta je mjera primljene vrijednosti.

Istraživanje vrijednosti³ ima za posljedicu saznavanje kako klijenti doživljavaju vrijednost, što je za njih vrijednost, koje dimenzije čine vrijednost i koje značajke čine dimenzije. To se poduzima u svrhu isporučivanja odgovarajuće vrijednosti klijentima. To je kontinuirani proces pružanja vrijednosti u skladu s očekivanjima, ali i u skladu s promjenama klijenata i promjenama na tržištu, jer cilj ne smije biti isključivo ispunjavanje očekivanja.

Ukoliko je zadovoljstvo klijenta mjera primljene vrijednosti, onda je prvenstveno potrebno izvršiti istraživanje: Šta predstavlja odgovarajuću vrijednost za klijenta? Različiti klijenti mogu za isti produkt/uslugu očekivati manju ili veću vrijednost. Stoga zadovoljstvo klijenata može varirati u zavisnosti od njihovih subjektivnih očekivanja, a koja nastaju kao rezultat kupo-prodajne razmjene.

1 SoftConsulting s.p. Tuzla, Trg slobode 16 (BIT Centar), 750000 Tuzla, e-mail: lejla.softic@savjetnik.ba

2 Izvor: <http://lumens.fthm.hr/edata/2011/f3850416-c1c8-43de-93dc-3ffe64b5c.pdf>

3 Izvor: <http://lumens.fthm.hr/edata/2011/f3850416-c1c8-43de-93dc-3ffe64b5c.pdf>



2. Istraživanje zadovoljstva ili vrijednosti za klijenta?

Brojni su alati koji se mogu koristiti kako bi se izvršilo istraživanje zadovoljstva klijenata. Jedan od istraživačkih alata, koji se veoma često koristi u maloprodaji su tajni kupci. Tajni kupci⁴ su osobe koje na zahtjev anonimno kontaktiraju poduzeća pretvarajući se da su potencijalni/redovni kupci, te iz kupčeve perspektive objektivno mjere kvalitetu pružene usluge, prema unaprijed definiranim kriterijima i nakon toga na odgovarajući način izvještavaju o svom kupovnom iskustvu. Ovaj istraživački alat ima svoje prednosti, ali smatram da istraživanje zadovoljstva klijenata treba da bude izvršeno na način da se utvrdi stepen zadovoljstva „pravih“, a ne „tajnih“ kupaca. Dakle, ukoliko bi se istraživanje zadovoljstva klijenata vršilo na način da su angažovani „profesionalni“ kupci koji tajno utvrđuju stepen vrijednosti koje je preduzeće unaprijed definiralo, tada se prvenstveno istražuje stepena izvršavanja internih procesa, a ne stvarnog zadovoljstva klijenata odnosno utvrđivanje vrijednosti koju je neophodno postići, kroz interne procese, kako bi klijenti bili zadovoljni sa produktima/uslugama. Kada se prilikom istraživanja zadovoljstva klijenata istovremeno utvrđuje i očekivana vrijednost za klijenta, tada je moguće postići povećanje stepen zadovoljstva već zadovoljnih klijenata. Kako?



Ukoliko izvršite istraživanje stepena zadovoljstva klijenata, prvenstveno sa ciljem utvrđivanja očekivane vrijednosti za klijente, tada ćete pravovremeno sa tržišta dobiti povratnu informaciju za zadovoljavanje budućih potreba klijenata. Kada su klijenti angažirani, kroz istraživački proces, na način da su u mogućnosti da predlože i nove načine zadovoljavanja vlastitih potreba, činjenica da ste vlastite poslovne procese prilagodili potrebama i očekivanjima klijenata, uticati će na stepen njihovog zadovoljstva. Pri istraživanju tržišta organiziranom na način da se utvrđuju očekivane vrijednosti za klijente, potrebno je krenuti od pretpostavke da su klijenti već zadovoljni sa produktima/uslugama. Tada je istraživanje tržišta postavljeno na način da su ciljno tržište zadovoljni klijenti, a zatim se unutar ovog ciljnog tržišnog segmenta može, kroz istraživanje vrijednosti za klijenta, utvrditi više različitih načina postizanja zadovoljstva klijenata. Tako će npr. stepen zadovoljstva klijenata kod mlađe populacije biti različit od stepena zadovoljstva i očekivanja kod starije populacije klijenata. U kojoj mjeri želite da ispunite očekivanja pojedinih segmenata zadovoljnih klijenata, nakon izvršenog istraživanja tržišta, zavisiti će prvenstveno od poduzetih aktivnosti sa klijentima tokom samog istraživačkog poduhvata i angažmana klijenata pri tome. Angažman klijenata prilikom istraživanja tržišta, bez obzira da li se radi o istraživanju stepena zadovoljstva ili utvrđivanju očekivane vrijednosti za klijenta, treba biti u fokusu istraživača. Zašto? Ukoliko su zadovoljni klijenti zainteresirani da budu angažirani tokom istraživanja tržišta, to znači da su spremni izdvojiti vlastite vremenske resurse kako bi rezultati razmjene u kupo-prodajnom procesu bili uravnoteženi sa izvršenim ulaganjima zadovoljnih klijenata. Kada zadovoljni klijenti nisu spremni da ulože npr. vlastite vremenske resurse tokom istraživanja tržišta, to za poslovnu organizaciju može biti prvi znak da je potrebno poduzeti dodatne promotivne napore, a kako bi se ovi klijenti dodatno motivirali za postizanje uravnoteženog odnosa u kupo-prodajnom procesu. Na taj način, preventivnim djelovanjem kroz angažman zadovoljnih klijenata, tokom procesa istraživanja vrijednosti za klijenta, potrebno je utvrditi motivirajuće faktore tokom njihovog angažmana odnosno očekivanu vrijednost za klijenta.

4Izvor: http://www.heraklea.hr/wpcontent/uploads/2010/09/106_Knjizica_o_Mystery_shoppingu_sijecanj_2009.pdf



3. Šta je potrebno istražiti kada se utvrđuje zadovoljstvo i očekivana vrijednost za klijenta?

Kada se istraživanje stepena zadovoljstva klijenata izvršava prvenstveno kako bi se utvrdile očekivane vrijednosti, tada je potrebno osim saznanja o različitom intenzitetu zadovoljstva klijenata, istraživanjem postići i različite očekivane vrijednosti za pojedine značajke produkta/usluge. Klijenti mogu biti općenito zadovoljni sa produktom/uslugom, ali da istovremeno imaju različita očekivanja za pojedine značajke produkta/usluge.



Brojne su značajke koje se mogu posmatrati prilikom istraživanja zadovoljstva klijenata i utvrđivanja očekivane vrijednosti za klijenta prilikom izvršavanja kupno-prodajnog procesa. Za potrebe ovog teksta prezentirane su najznačajnije značajke: pouzdanost, uslužnost, cijena, kvalitet i efikasnost. Ovo mogu biti i osnovne značajke produkta/usluge za koje želite da utvrdite očekivanu vrijednost za klijenta.

Stepen pouzdanosti kao značajka koja se istražuje prilikom utvrđivanja očekivane vrijednosti za klijenta je važna ukoliko se radi o rizičnijim transakcijama npr. finansijski transferi, poslovanje u oblaku, baze podataka i slično. Stoga je za očekivati da će u ovim djelatnostima manje smetnje koje mogu biti objektivne prirode npr. komunikacijske prirode – nedostupnost aplikacije i slično, bitno uticati na stepen zadovoljstva klijenata odnosno njihova očekivanja će biti znatno veća nego što su to možda očekivanja istovjetnih klijenata za djelatnosti koje nemaju visok stepen neizvjesnosti i rizika.

Stepen uslužnosti kao značajka koja se istražuje prilikom utvrđivanja očekivane vrijednosti za klijenta podjednako može biti važna za rizičnije transakcije, kao i za manje rizične transakcije. Klijenti, bez obzira na vrstu djelatnosti, očekuju da će biti profesionalno usluženi. Stoga, istraživanju stepena uslužnosti treba pristupiti studiozno, jer postoje brojne interpersonalne barijere koje mogu uzrokovati neispunjenje očekivane vrijednosti za klijenta, te samim time i do njegovog (ne)zadovoljstva.

Cijena kao značajka koja se istražuje prilikom utvrđivanja očekivane vrijednosti za klijenta je bitna, naročito ukoliko je za različite segmente klijenata cjenovnom politikom definisana odgovarajuća cijena produkta/usluge. Najčešći primjer za to je upotreba tzv. paketa usluga kada se različite cjenovne ponude prilagođavaju određenim tržišnim i finansijskim mogućnostima šireg spektra klijenata. Zato cjenovna (ne)prilagođenost ne bi trebala biti uzrok (ne)zadovoljstva klijenata, koliko to može biti neispunjenje očekivanja klijenta po osnovu prethodno navedene dvije značajke.

Kvalitet kao značajka koja se istražuje prilikom utvrđivanja očekivane vrijednosti za klijenta može u znatnoj mjeri uticati na različit stepen (ne)zadovoljstva klijenta, naročito ukoliko su očekivanja klijenta iznad definisanih parametara kvaliteta produkta/usluge, koju je definirala poslovna organizacija u okviru postojeće cjenovne politike i ponude produkata/usluga. U tom slučaju neophodno je klijenta upoznati sa svim karakteristikama produkta/usluge, a kako ne bi postojala sumnja u zadovoljavajući kvalitet koji je isporučen klijentu. Pri tome je bitno da je kvalitet standardizovan odnosno da ne postoje neopravdani uzroci pri isporuci odgovarajuće kvalitete po odgovarajućoj cijeni produkta/usluge.

Efikasnost kao značajka koja se istražuje prilikom utvrđivanja očekivane vrijednosti za klijenta ne mora biti od presudnog značaja za klijenta odnosno njegova očekivanja u pogledu efikasnosti mogu biti nižeg prioriteta, ukoliko se npr. radi o kratkoročnim projektima, za razliku od očekivanja klijenata koji mogu zahtijevati viši prioritet za ovu značajku kod npr. dugoročnih projekata sa sukcesivnom isporukom.



4. Kako istražiti i razumjeti (ne)zadovoljstvo klijenata?

Istraživanje stepena zadovoljstva klijenta, bez obzira da li se utvrđuje stepen njegovog (ne)zadovoljstva ili očekivana vrijednost ima za cilj utvrditi i razumjeti vrijednosni sistem i potrebe klijenata, te zatim na odgovarajući način zadovoljiti iste odnosno steći povjerenje klijenata da su njihove potrebe prepoznate i da smo u mogućnosti uvažiti njihov vrijednosni sistem. U prezentiranim definicijama pojmova navedeno da je zadovoljstvo rezultat *subjektivnog ostvarenja očekivanja klijenata*. Kada su u pitanju subjektivne karakteristike klijenata, to je potrebno dubinski istražiti emotivnu komponentu poslovnog odnosa sa klijentima. Pri tome treba imati u vidu da na emocije klijenata može bitno uticati ne samo stepen zadovoljstva sa postojećim stanjem npr. korištenje aktuelnih produkata/usluga, nego u velikom obimu i vanjski faktori uticaja npr. pojava noviteta u ponudi od strane tržišnih konkurenata i sl.



Istražiti (ne)zadovoljstvo klijenta nije jednostavan proces, naročito ukoliko sa klijentom nije uspostavljen trajaniji poslovni odnos, nego je izvršena jednokratna kupo-prodajna transakcija tj. jednokratno zadovoljenje potrebe klijenta. Kod uspostavljenog dugoročnog poslovnog odnosa puno je jednostavnije istražiti (ne)zadovoljstvo klijenta npr. uspostavljanjem sistema za prigovore i reklamacije odnosno poduzete intervencije na zahtjev klijenta. U dugoročno uspostavljenoj poslovnoj suradnji, moguće je kvalitetnije razumjeti vrijednosni sistem klijenta odnosno njegove kupovne navike, te na osnovu toga i utvrditi stepen (ne)zadovoljstva klijenta. U ovim okolnostima tj. kada je uspostavljena dugoročna poslovna suradnja sa klijentima, potrebno je izvršiti pravovremeno istraživanje stepena (ne)zadovoljstva klijenta, a kako bi se na taj način spriječio uticaj vanjskih faktora okruženja na stepen subjektivnog ostvarenja očekivanja klijenata. Stepem (ne)zadovoljstva klijenta najbolje se može istražiti ukoliko se sa klijenom ostvari učestala dvosmjerna komunikacija. Stepem učestalosti treba biti primjeren određenoj djelatnosti odnosno sa klijentom je potrebno dogovoriti očekivanu dinamiku dvosmjerne komunikacije. Ukoliko privredni subjekt izvršava dvosmjernu komunikaciju sa klijentom samo u trenutku izvršenja kupo-prodajne transakcije npr. prilikom isteka ugovornog odnosa itd., to može biti suviše kasno za razumijevanje (ne)zadovoljstva klijenta tokom perioda trajanja ugovornog odnosa. Nadalje, ukoliko dvosmjernu komunikaciju (npr. tokom ugovornog odnosa) prvenstveno inicira klijent, to znači da postoji određena potencijalna problematiku koju je potrebno dodatno razjasniti (npr. kroz edukaciju klijenta ili poduzimanjem odgovarajućih promotivnih aktivnosti kako bi se prezentirale određene značajke produkta/usluge). Za razumijevanje stepena (ne)zadovoljstva klijenta potrebno je, osim dobrog poznavanja vlastite ponude kojom je zadovoljena konkretna potreba klijenta, biti i empatičan odnosno blagovremeno kontrolisati neprimjerene ili neodgovarajuće emotivne reakcije klijenta, a koje su uzrokovane vanjskim faktorima uticaja. Vanjski faktori uticaja, kao uzrok emotivne reakcije kojom je izraženo (ne)zadovoljstvo klijenta ne moraju uvijek biti uslijed poduzetih aktivnosti tržišnih konkurenata. Ukoliko (ne)zadovoljni klijent želi da izvrši vlastite poslovne aktivnosti, sa kupljenim produktom/uslugom, te na taj način zadovolji i određenu tržišnu potrebu sopstvenih klijenata, uslijed nezadovoljstva ove vrste faktora vanjskog uticaja tj. tokom kupo-prodajne transakcije u kojoj nismo učestvovali, može nastati eventualni nesporazum, a koji se može odraziti indirektno i na naš poslovni odnos sa klijentom – korisnikom našeg produkta/usluge. U ovom slučaju veoma je važno utvrditi stvarni uzrok (ne)zadovoljstva klijenta: uslijed našeg poslovnog odnosa ili poslovnog odnosa sa trećim licima.



5. Zaključak

U kojoj mjeri će poslovna organizacija istražiti stepen zadovoljstva klijenta odnosno vrijednosni sustav i očekivanja klijenta zavisi prvenstveno od toga: Da li i na koji način se poslovna organizacija želi diferencirati na tržištu? Postupati na način kako je to čini većina tržišnih aktera i očekivati da će klijenti prepoznati sve specifičnosti i prednosti ponude, nije realistično rješenje. Stoga istraživanje stepena zadovoljstva klijenata i očekivane vrijednosti za klijente treba biti primarni zadatak poslovnih organizacija koje žele da se na tržištu pozicioniraju npr. kao inovativni tržišni akteri. Šta je to što klijenti vrednuju i smatraju Vašu ponudu superiornijom, u odnosu na druge slične ponude, prvi je zadatak istraživača/marketara. Da li je to brzina, pođanost, uslužnost, kvalitet ili je cijena jedini element koji izdvaja Vašu ponudu u odnosu na druge slične ponude? Što je broj značajki koje određuju karakteristike Vašeg poslovnog odnosa sa klijentom veći, to će biti i dublji poslovni odnos sa klijentom. Ukoliko je cijena jedina ili presudna značajka za koju se klijent opredjeljuje, prilikom ocjene stepena zadovoljstva sa Vašom ponudom, to znači da sa ovim klijentima dugoročno nećete moći izgraditi poslovne odnose koji su zasnovani na lojalnosti i zajedničkom interesu, jer će klijent pri prvoj povoljnijoj ponudi izabrati drugog dobavljača/isporučioaca.



Pri istraživanju stepena zadovoljstva klijenata, u zaključku ću se fokusirati na zadovoljne klijente sa kojima postoji dugoročno izgrađen poslovni odnos koji je utemeljen na više od jedne značajke i isporučivanju odgovarajuće vrijednosti klijentima. Ukoliko niste kreirali bazu podataka koja će sadržavati sve povratne informacije klijenata (preporuke, prijedloge, pohvale, prigovore, reklamacije itd.), potrebno je da prije istraživanja stepena zadovoljstva klijenata kreirate sistem za prikupljanje povratne informacije od klijenata, a zatim na osnovu dobijenih vrijednosti iz ove baze podataka tj. povratne informacije klijenata kreirate istraživački projekat, sa ciljem unapređenja stepena zadovoljstva klijenata za svaku od kategorija/vrijednosti iz baze podataka. Na taj način, cilj istraživanja stepena zadovoljstva klijenata nije isključivo utvrđivanje (ne)zadovoljstva klijenata, nego kreiranje dvosmjernog sistema komunikacije u kojem će se razumjeti i uvažiti vrijednosni sistem očekivanja klijenata. Zašto? Klijenti u jednoj fazi vlastitog razvoja mogu doživljavati određenu vrijednost na jedan način, a zatim da se u promjenjenim okolnostima ta ista vrijednost doživljava na sasvim drugi način. Razlozi mogu biti mnogobrojni. U ovom trenutku ću se zadržati na razlozima koji su emotivne prirode, jer se sve veći broj istraživanja svodi upravo na utvrđivanje ovih karakteristika. Emocije⁵ su reakcija tijela na misli. Svaka misao ima za rezultat neku emociju. U tome se većina ljudi jako razlikuje. Iste misli proizvešće različite emocije kod različitih ljudi, kako po tipu emocija, tako i po intenzitetu. **Ljudi slični po kulturi i vrijednostima koje zastupaju imaće slično reagovanje na iste misli**, odnosno doživjeće slične emocije u sličnim životnim situacijama. Sve one misli koje za rezultat imaju pozitivnu emociju polako izgrađuju jednu zajedničku pozitivnu emociju koja kaže DA (da se kupi), a sve one misli koje rezultiraju emocijom NE suprotstavljaju se emociji DA. U jednom trenutku ona snažnija od ove dvije emocije prevlada i donosi se odluka. Na ovaj način, pojedinačne emocije su poslužile kao posrednik u odmjeravanju racionalnih razloga, tako što su rezultirale jednom glavnom emocijom koja je konačno „pogurala“ donošenje odluke. Stoga njegovanje pozitivnih vrijednosti treba biti osnov za postizanje zadovoljstva klijenata, isporučivanja očekivane vrijednosti i ispunjavanje očekivanja klijenata.

5 Izvor: <http://pitaj.poslovnaznanja.com/poslovno-odlucivanje-kako-emocije-uticu-na-donosenje-menadzerskih-odluka/>