



# Co stroje neumí

**100 nejlepších zákaznických  
zkušeností v Česku**



# Obsah

Technologie jako prostředek, ne cíl	4
Čtyři principy Manifestu 121 v praxi	8
Jak využít digitální technologie pro posílení pilířů zákaznické zkušenosti	12
Celkový pohled na zákaznickou zkušenost	18
10 nejlepších	28
Zákaznická zkušenost v sektorech	34
Finanční služby	36
Maloobchodní řetězce	42
Zábava a volný čas	48
Logistika	54
Restaurace a rychlá občerstvení	60
Retail	66
Telekomunikace	72
Cestování a hotely	76
Energetika	82
Portréty značek	88
ČEZ	90
MONETA Money bank	92
La Formaggeria Gran Moravia	94
Notino	96
Starbucks	98
100 nejlepších	100
O studii	104



# Technologie jako prostředek, ne cíl

Jako kdyby mimořádný rok 2020 pokračoval i v roce 2021. Stále nekončící celosvětová epidemie nám důrazně připomíná, jak zásadní je lidská přirozenost a jak velkou cenu má bezprostřední osobní kontakt. Díky technologiím zůstáváme ve spojení, je ale mezi námi výrazně častěji „mezera, kterou tvoří internet“.

V roce stoletého výročí premiéry Čapkovy hry R. U. R., která dala světu slovo robot, jsme se proto v KPMG rozhodli zdůraznit, že ve středu všech společenských aktivit musí stát člověk. V Manifestu 121 jsme formulovali čtyři principy, z nichž vycházíme také v letošní studii. Ostatně jeden z principů je částečně obsažen i v jejím názvu.

Věříme, že technologie mají být prostředkem, ne cílem. Naše data dokazují, že zákazníci hodnotí nejlépe právě ty značky, které při využití všech technologií nezapomínají na to jedinečně lidské, co stroje neumí.

Budeme rádi, když se k našemu apelu na webu [Manifest121.cz](https://www.manifest121.cz) přidáte a zapojíte se do diskuse, kterou je třeba vést.

**Petr Bučík**  
Partner  
CEE Head of Advisory

**„Učinili jsme měřítkem lidského  
ale za to nemohou stroje, za to n**

# řádu stroje, a nikoliv lidi; můžeme my.“

Tento citát Karla Čapka uvozuje Manifest 121, který KPMG uveřejnila v roce 2021 spolu s dalšími partnery. Manifest si klade za cíl připomenout, že i sto let po premiéře R. U. R. musí ve středu všech společenských aktivit stát člověk. Technologie by měly učinit svět lidštějším, ne naopak.

Pro design a řízení zákaznické zkušenosti to platí dvojnásob. Podívejte se, jak může vaše firma či instituce použít čtyři principy Manifestu v praxi.



# Čtyři principy Manifestu 121 v praxi



## I. NAŠÍM MĚŘÍTKEM JE ČLOVĚK.

Základní jednotkou všeho zůstává člověk. Služby a výrobky navrhujte pro něj. Nejprve si ověřte, že víte, co má pro zákazníka na vašem produktu nebo službě největší hodnotu. Nepřemýšlejte přitom nad všemi možnými zákazníky, ale nad určitým člověkem v konkrétní životní situaci.

*Zde nakupuji asi nejradši, ale není to ani tak díky cenám, ale díky službě Scan & Go, což v mé situaci nakupování s kočárkem je velice výhodné, jelikož nemusím tahat před sebou kočárek a za sebou košík.*

(Žena, 25 let, Globus)

Berte v úvahu i lidi, na které bude mít produkt či služba dopad za deset či sto let. Myslete na ekologický rozměr věci.

*Skvělý sortiment. Jejich značky jsou kvalitní, levné, záleží jim na ekologii. Velký výběr dětského sortimentu.*

*Možnost slev, pokud jste členem.*

(Žena, 39 let, dm)

## II. ZOHLEDŇUJME LIDSKOU PŘIROZENOST.

Každý člověk je unikátní, tím se liší od stroje. Abyste tuto mnohotvárnost uznali, potřebujete si přiznat, že nerozumíte úplně všemu. Porozumění zákazníkům se rodí z dialogu. Ptejte se, testujte, ověřujte.

*Nakupoval jsem zde smoothie, obsluha byla příjemná, milá a rychlá. Z objednávky jsem chtěl odebrat jednu surovinu a podle obsluhy to nebyl problém, tak mi pomohla s lepším výběrem.*

(Muž, 25 let, Fruitisimo)

*Přes Invii jsme hledali pořádnou dovolenou. Paní na základě našich požadavků vybrala tu pravou, a ještě zjistila spoustu odpovědí na naše dotazy vzhledem k dnešní situaci.*

(Žena, 29 let, Invia.cz)

### III. ROZVÍJEME TO, CO STROJE NEUMÍ.

Technologie dokážou pomoci, ale duši ani citovou paměť nemají. Neopomíjejte to, v čem jsme jako lidé silní a jedineční. Ideálem není odbourání drahé lidské síly, ale stav, kdy jednotvárné, výpočetně náročné a jinak lopotné činnosti vykonává stroj. Lidský pracovník se díky tomu může soustředit na mezilidskou interakci a utužování vztahu se zákazníkem.

*V době, kdy jsme řešili uzavření baru z důvodu covidu-19, nám skutečně vyšli vstříc s platbami záloh. Moc nám to pomohlo, a i milé jednání na jejich lince online aplikace potěší, zvláště v situaci, kdy člověk řeší vážné problémy.*  
(Žena, 47 let, ČEZ)

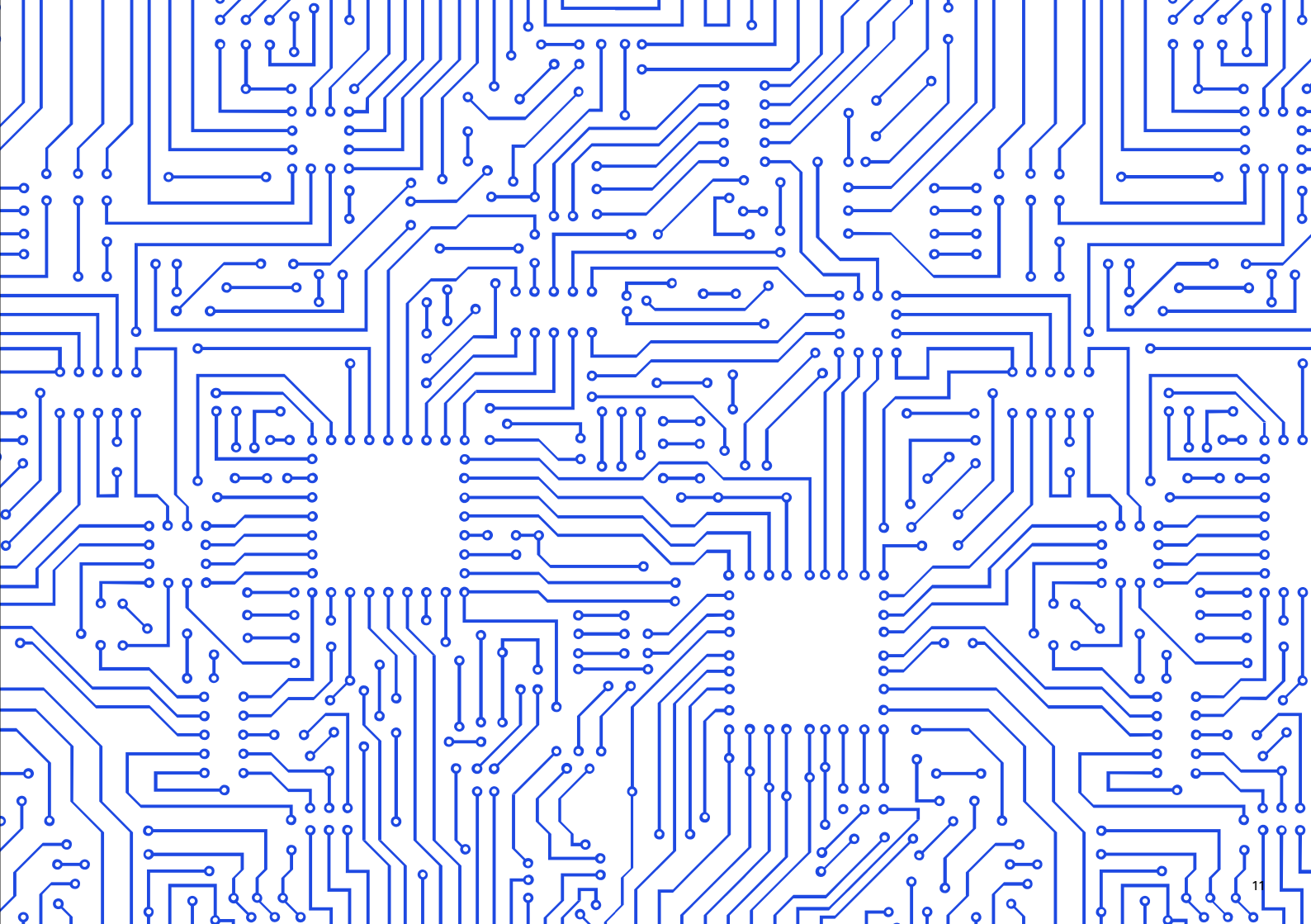
*Reklamače vsazeného tiketu na live sázení: Přes robota přeměrováno na specialistu. Krátká doba odpovědi a vyřešení dotazů.*  
(Muž, 50 let, Sazka)

### IV. TECHNOLOGIE JSOU PROSTŘEDEK, NE CÍL.

Neuvažujte pouze „jak“, ale také „proč“. Digitalizace nesmí být smyslem sama o sobě. Musí prospět člověku. Nedigitalizujte, protože „je to moderní“, „konkurence už to má“ nebo „nechcete být sto let za opicemi“.

*Mají vždy podcast přesně pro mě.*  
(Muž, 32 let, Spotify)

*U Air Bank jsem už několik let. Líbí se mi, že nemusím na pobočku, že vše ovládám z internetového bankovníctví.*  
(Muž, 33 let, Air Bank)





# Jak využít digitální technologie pro posílení pilířů zákaznické zkušenosti

Zákaznická zkušenost stojí na šesti pilířích. Čím silnější jednotlivé pilíře, tím lepší zážitek pro zákazníka. Mezinárodní průzkum Customer Experience Excellence 2021, z něhož čerpá tato studie, používá pro srovnání zákaznické zkušenosti se značkami právě tyto pilíře.

K posílení pilířů můžete využít digitální technologie, které zákazníkovi poskytnou specifickou hodnotu: umožní optimalizovat nabídku nebo urychlit dodání služby.

## 1. PERSONALIZACE

Díky individuálnímu přístupu si zákazník k vaší firmě vytvoří emoční pouto. Personalizací rozumíme sestavování produktů na míru, našeptávače produktové nabídky nebo třeba inteligentní CRM systémy, které vašeho zákazníka poznají a zrychlí proces jeho obslužení.

*Hledala jsem ubytování pro svoji dovolenou v ČR. Využila jsem jejich internetových stránek pro výběr toho, co mi nejvíce vyhovuje. Oceňuji množství parametrů, které mi pomohou najít přesně to, co chci.*  
(Žena, 35 let, Booking.com)

*Spotify nabízí za příjemný obnos miliony skladeb. Automatické playlisty velmi dobře odpovídají vkusu posluchače.*  
(Muž, 19 let, Spotify)

*Tuto službu využíváme celá rodina prakticky denně. Velice oceňuji možnosti založení profilů (jeden mám já, druhý manželka a třetí děti).*  
(Muž, 32 let, Netflix)

## 2. ČAS A ÚSILÍ

Smyslem tohoto pilíře je minimalizovat úsilí na straně zákazníka a vytvářet hladké procesy. Zákazník čím dál častěji počítá s tím, že pro zařízení služby nebo objednání produktu nemusí jít osobně na pobočku ani vyplňovat papírové formuláře. Procesy zrychlíte a zjednodušíte jejich optimalizací nebo třeba biometrickým ověřováním klientů.

*Rychlé zřízení stavebního spoření, jednoduché založení online bez potřeby navštívení pobočky.*  
(Žena, 26 let, Stavební spořitelna České spořitelny)

*Mají aplikaci, do které můžu uvést číslo zásilky, parametry zásilky, osobní informace, zaplatit za zásilku. Poté na výdejním místě stačí jenom zadat číslo uvedené na zásilce a vše už je vyřízené díky aplikaci.*  
(Žena, 24 let, Zásilkovna)

*Jednalo se jen o vyrovnání účtu za telefonní služby – proběhlo to přes aplikaci. Nebyl žádný problém.*  
(Žena, 60 let, Vodafone)

### 3. OČEKÁVÁNÍ

Očekávání zákazníků by značky měly nejen naplňovat, ale aktivně řídit a předcházet tak zklamání. V nejlepším případě služba očekávání zákazníka dokonce překoná. Informujte své zákazníky o průběhu doručování, řiďte fronty a sbírejte zpětnou vazbu.

*Několikrát jsem si objednal jídlo přes Wolt. Velmi dobře se orientuji na webu. Web má jednoduché objednávání, snadno a rychle zaplatím a mám dobrý přehled o tom, kdy dostanu svoje jídlo.*  
(Muž, 30 let, Wolt)

*Za tuto společnost jsem doslova vděčná. Cenově lepší než ostatní balíkové služby. Díky aplikaci vím informace, kde můj balík je, kdy mi bude doručen, a navíc si ho vyzvednu, kdy a kde se mi to hodí.*  
(Žena, 40 let, Zásilkovna)

### 4. INTEGRITA

Značka by měla jednat tak, aby si zasloužila důvěru klienta. V online světě to znamená předcházet online útokům a kriminalitě, poskytovat transparentní informace a jednat korektně. Například banky si mohou důvěru získat fungující a bezpečnou bankovní identitou, kterou zákazník rád využije i pro jednání s úřady.

*Využil jsem službu bankovní identity pro poskytnutí údajů třetí straně, abych nemusel chodit na jejich pobočku. Vyřizeno bez problémů, krásná služba.*  
(Muž, 60 let, Bankovní identita)

*Objednávám si zde různé oblečení. Zboží je včas a v pořádku doručeno. Pokud mi zboží nevyhovuje, mohu ho vrátit. Peníze za vrácené zboží mi jsou vždy brzy vráceny.*  
(Žena, 75 let, About You)

*S uvedenou společností komunikuji online. Vše probíhá korektně, rychle a dle standardů, které od banky očekávám.*  
(Muž, 48 let, Stavební spořitelna České spořitelny)

## 5. ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ

Problém nabízí výbornou příležitost ke zlepšení image, protože díky němu můžete proměnit špatnou zkušenost ve skvělou. S řešením problémů vám pomohou online kanály, včasné notifikace a systémy na pozadí, které problémy inteligentně predikují a umožňují rychlou reakci.

*Vyřešení přesunu termínu týdenního pobytového zájezdu v důsledku pandemických opatření a využití voucherů k nákupu doplňkových služeb: Špičkový, profesionální servis, vše po elektronické komunikaci vyladil k absolutní spokojenosti.*

(Muž, 55 let, EXIM tours)

*Chtěl jsem využít jejich program 3 měsíce zdarma. Mají s tím však technické problémy. Nešla ověřit platební karta a pak mi bylo oznámeno, že jsem již program využil. Kontaktoval jsem e-mailem jejich technickou podporu, která funguje na jedničku. Během pár hodin odpověděli a problém vyřešili.*

(Muž, 31 let, Spotify)

*Na webových stránkách jsem si objednala knihy, které jsem si následně vyzvedla na pobočce zdarma. Jedna kniha nakonec nebyla, ovšem o této skutečnosti mě informovali telefonicky předem a následně mi byly vráceny peníze. Vše jednoduché a přehledné.*

(Žena, 31 let, Luxor)

## 6. EMPATIE

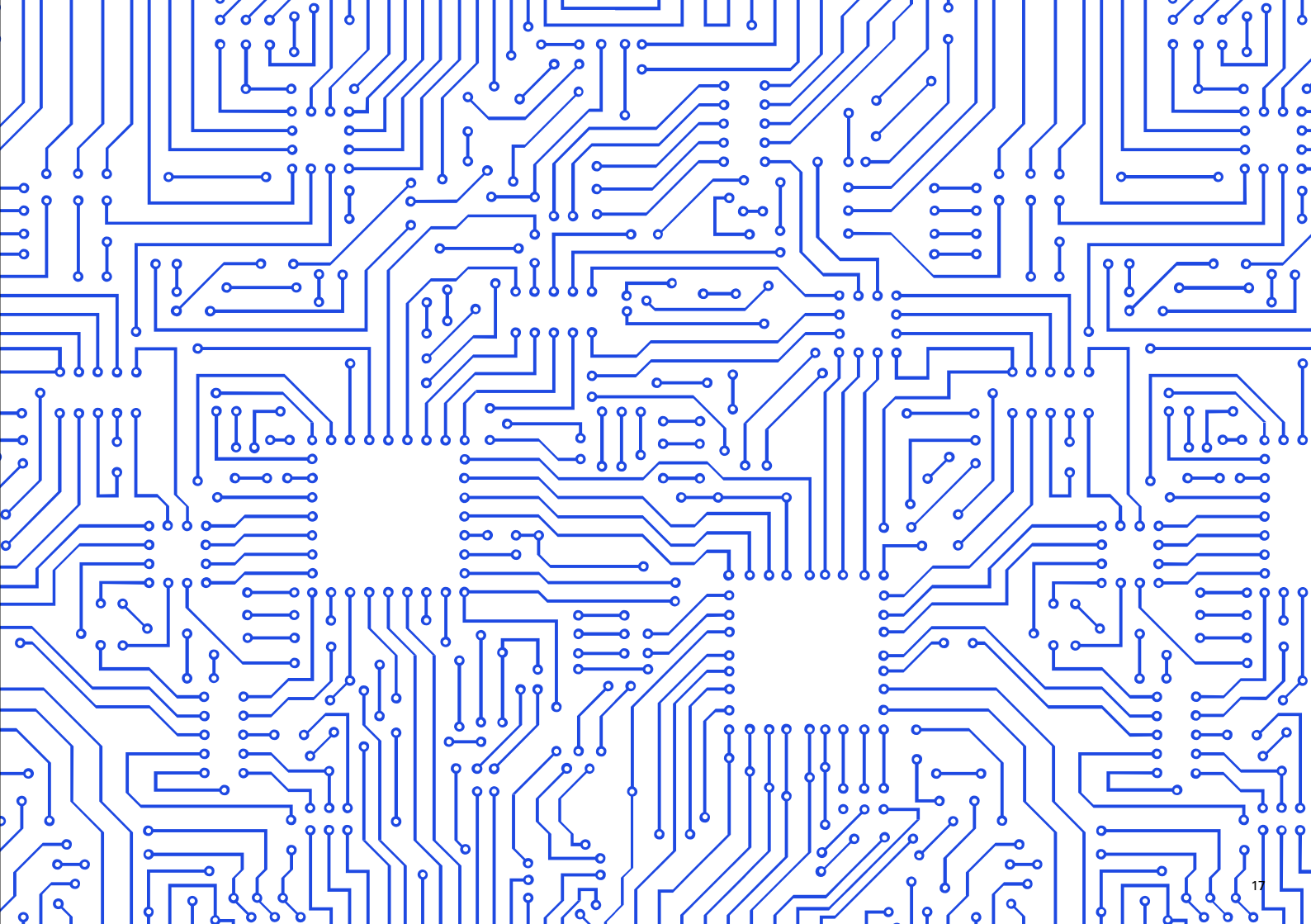
Empatie znamená schopnost porozumět situaci zákazníka, vcítit se do něj a tím si s ním vytvořit hluboký vztah. Dá se s ní pracovat i v online prostředí: volte vhodné komunikační prostředky, navrhujte nástroje podle vkusu cílové skupiny a vstřícně komunikujte při uvádění klienta do digitálního světa.

*Žádost o věrnostní kartu: Pracovník mě doprovodil k terminálu a krok za krokem mě provedl celým procesem potřebným k získání karty a jejímu potvrzení. Byl velmi milý, ochotný, trpělivý.*  
(Žena, 67 let, Kaufland)

*Jednou jsem měla výpadek mobilní sítě na mobilu a kurýr se mi nemohl dovolat, ale všechno se to vyřešilo s jejich pracovníci na telefonu. Dokonce mi na mém kontě přibyl kupón v hodnotě 200 Kč.*  
(Žena, 25 let, DámeJídlo.cz)

*HBO GO využívám na sledování videí, jejich podpora je skvělá. Není problém jim napsat, pokud je nějaký problém s platbou nebo kvalitou přehrávání.*  
(Muž, 20 let, HBO GO)





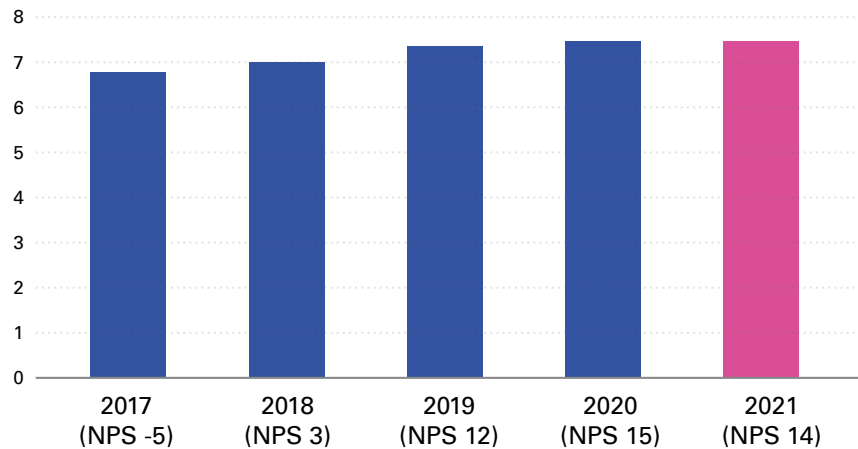


# Celkový pohled na zákaznickou zkušenost

## LÍDŘI SBÍRAJÍ SÍLY A TELEKOMUNIKACE ŠLAPOU NA PLYN

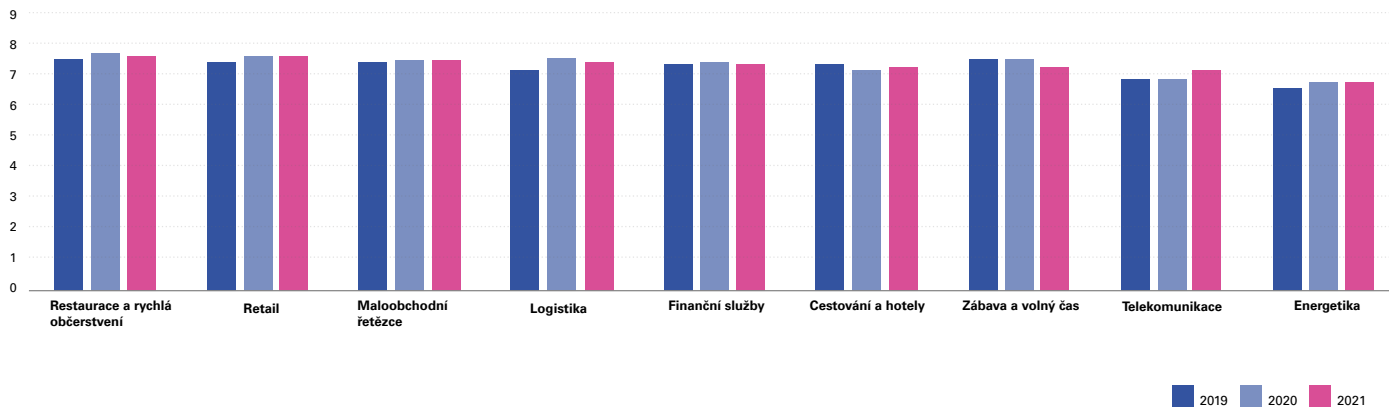
Trend zlepšování zákaznické zkušenosti z let 2017–2020 se zastavil. Od loňska nestouplo ani celkové skóre zákaznické zkušenosti (vážený průměr za jednotlivé pilíře), ani indikátor NPS (pravděpodobnost, že zákazník značku doporučí ostatním lidem). Možné vysvětlení je dvojí: buď bylo předchozí zlepšování výjimečné a aktuální zpomalení není ničím jiným než logickým vývojem po období rapidního růstu a velkého zájmu o tuto problematiku, nebo jde jen o pandemický propad, který se příští rok opět zhoupne k růstu.

### CELKOVÉ SKÓRE ZÁKAZNICKÉ ZKUŠENOSTI (PRŮMĚR ZA PILÍŘE)



Jak se posunula skóre na úrovni jednotlivých sektorů? Nejmarkantnější zlepšení zaznamenal sektor telekomunikací, částečně také cestování a hotely. U telekomunikací se možná jedná o příslib trvalejšího vzednutí sektoru do budoucna, zatímco cestování a hotely se otřepávají z drsného pandemického období a pomalu se vracejí na svou původní úroveň. V ostatních sektorech zákaznická zkušenost stagnovala nebo se mírně zhoršila.

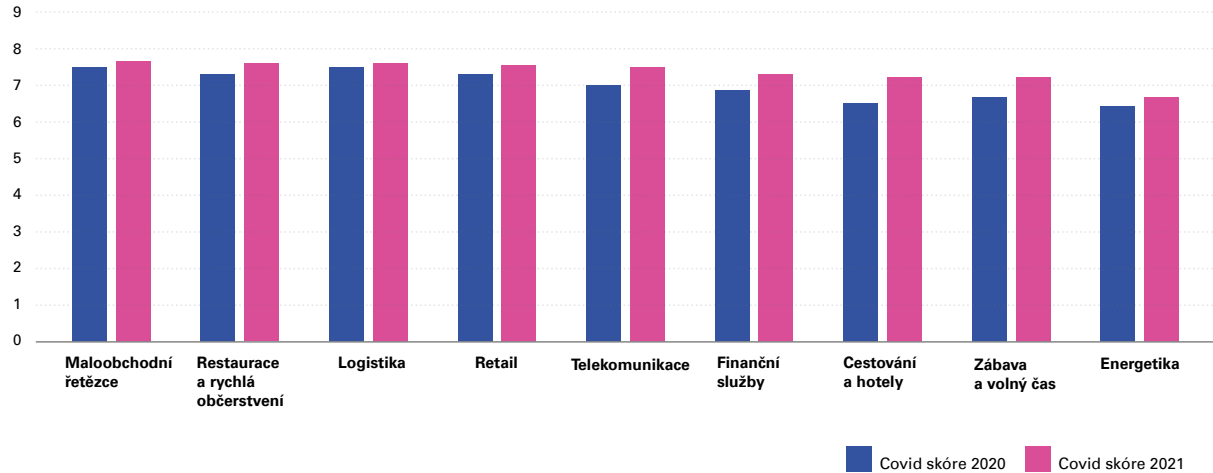
## VÝVOJ CELKOVÉHO SKÓRE ZÁKAZNICKÉ ZKUŠENOSTI V SEKTORECH



## Z LOŇSKÝCH CHYB SE POUČILI VŠICHNI

V metrice covid skóre (jak dobře značky zareagovaly na pandemii) se meziročně zlepšily všechny sektory. Nejvýraznější rozdíl zaznamenaly opět sektory telekomunikace a cestování a hotely. Druhým zmiňovaným v roce 2020 chvíli trvalo, než se ze situace vzpamatovaly, o to větší rozdíl zaznamenaly v roce 2021. Naopak maloobchodní řetězce a logistiku spotřebitelé dobře hodnotili za jejich reakci na covid už loni a letos si tyto sektory vysoké hodnocení udržely, respektive mírně zlepšily.

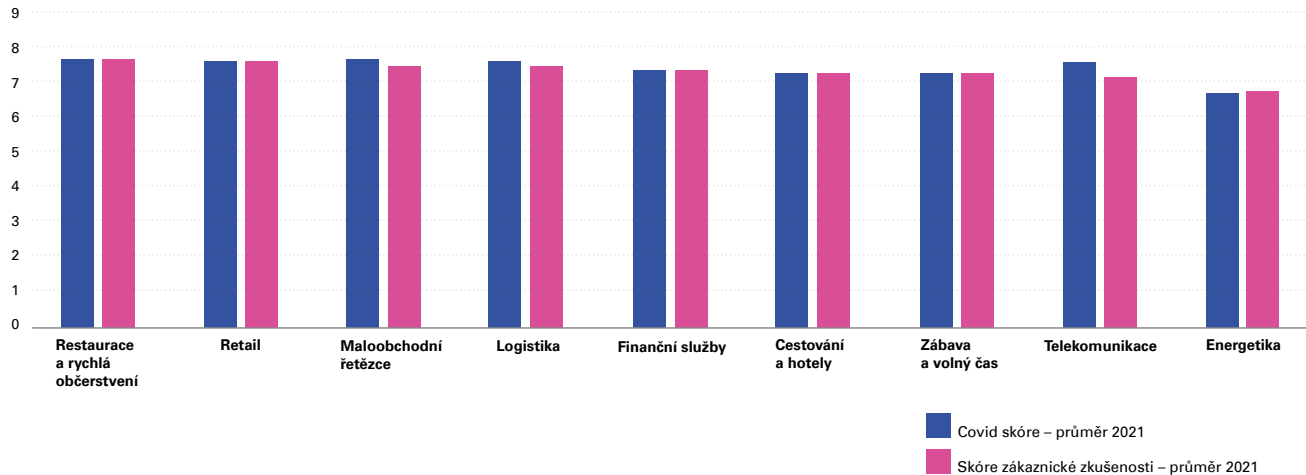
## VÝVOJ COVID SKÓRE V SEKTORECH



Některá odvětví mají dokonce vyšší covid skóre než celkové skóre zákaznické zkušenosti. Jde o odvětví, která lidem během pandemie zajišťovala základní potřeby, ať už fyzického rázu (potraviny, dovoz základního zboží), nebo psychického (kontakt s blízkými na dálku): maloobchodní řetězce, logistika a telekomunikace. Je překvapivé, že totéž neplatí pro energetiku, která také naplňuje základní potřeby zákazníků, ale nejspíš doplácí na to, že si jí zákazník všimne až v momentě, kdy přestane fungovat.

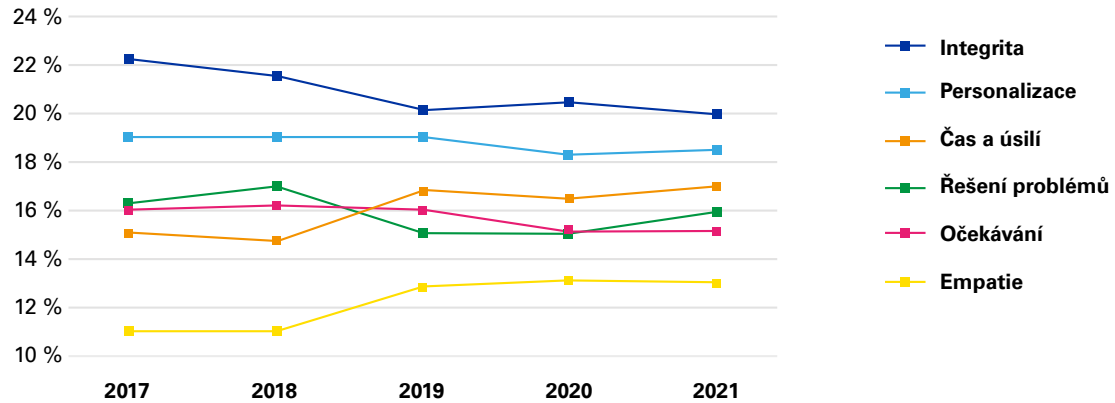


## POROVNÁNÍ COVID SKÓRE A CELKOVÉHO SKÓRE ZÁKAZNICKÉ ZKUŠENOSTI V SEKTORECH



V průběhu času se mírně mění působení jednotlivých pilířů na celkovou zákaznickou zkušenost. Jedním z trendů je pokles vlivu integrity na celkové skóre, i když nástup pandemie v roce 2020 důležitost integrity celosvětově posílil. Vliv personalizace, která platí v řadě zemí světa za nejsilnější pilíř, se v ČR prakticky nemění. Naopak dlouhodobě roste vliv empatie, díky níž se mohou značky v očích zákazníků odlišit.

## VLIV PILÍŘŮ NA CELKOVOU ZÁKAZNICKOU ZKUŠENOST





# 10 nejlepších

## 1.

### Zásilkovna

Zásilkovna je ryze česká logisticko-technologická společnost založená v roce 2010 s cílem usnadnit e-shopům přepravu zboží k zákazníkům. Krédo Zásilkovny zní: rychlé a pohodlné vyzvedávání zásilek bez front. To umožňuje hustá síť výdejních míst, kterých se v České republice nachází více než 4 900 a každý měsíc dopravce otevírá desítky dalších. Na výdejní místa, ale i přímo na adresu doručuje Zásilkovna zákazníkům zboží z 30 tisíc e-shopů. Od roku 2019 společnost nabízí také doručování zásilek mezi fyzickými osobami, a to přes mobilní aplikaci prostřednictvím služby Mezi námi.

„Zásilkovna je pro mě nový objev v době koronavirové. Mám to blízko, můžu si vybrat místo, kde si zásilku vyzvednu, je to vždy rychlé, v pohodě. Skvělý počín!“

## 2.

### Air Bank

Air Bank existuje na českém bankovním trhu od roku 2011, kdy přišla s odvážným sloganem „I banku můžete mít rádi“. Banka má v České republice přes 850 tisíc klientů, z nichž 240 tisíc platí mobilem. Finanční instituce se řídí čtyřmi hvězdami: jednoduchostí, odvahou, pravdivostí a přátelskostí. Air Bank nyní otevírá dveře investování do podílových fondů a díky doplňkovému penzijnímu spoření i ke spokojenému stáří.

„Maximální spokojenost. Podle mě asi nejlepší moderní banka, výhodné účty, skvělé prostředí. Jejich aplikace je třešničkou na dortu.“

### 3.

#### Yves Rocher

Původem francouzská společnost založená roku 1959 působí na českém trhu už 29 let. Zákazníkům poskytuje kvalitní a zároveň cenově dostupné přírodní kosmetické produkty, s jejichž výběrem pomáhá ochotný personál. Díky těmto hodnotám se zákazníci ke značce rádi vracejí. Značka také myslí na ekologii. Všechny její výrobky mají rostlinný původ a nejsou testovány na zvířatech. Yves Rocher nabízí bohatý věrnostní program a e-shop kvitovaný mnoha zákazníky.

„U společnosti Yves Rocher jsem pravidelným zákazníkem, celou společnost i jejich produkty mám velice ráda. Se všemi svými nákupy jsem měla pouze skvělou zkušenost. Společnost je velmi důvěryhodná a váží si svých zákazníků. Má skvělé benefity pro členy jejich klubu, ale i pro každého zákazníka. Jejich produkty jsou kvalitní a velmi si cením toho, že dávají přednost přírodním složkám a při výrobě obalů berou ohled i na ekologii planety. Několikrát měsíčně vytváří nové akce plné různých dáreků k nákupu, slev atd., kterými se snaží své zákazníky odměnit/potěšit.“

### 4.

#### La Formaggeria Gran Moravia

La Formaggeria Gran Moravia prodává široký sortiment sýrů a dalších mléčných výrobků z vlastní produkce litovelské sýrárny Brazzale Moravia a mateřské firmy Brazzale. Sýry, uzeniny, olivové oleje, vína a mnoho dalších specialit firma vybírá přímo u italských výrobců a pravidelně je obměňuje. Formaggeria má prodejny již v deseti městech České republiky.

„V obchodě Gran Moravia se občas zastavím. Sýry jsou potravina, kterou preferuji, a v La Formaggerii Gran Moravia mají velký výběr vlastních výrobků i sýrů z tradičních oblastí Itálie a dalších zemí. Obsluha mi vždy nabídne výhodnou koupi s aktuální slevou nebo doporučí nějakou novinku, a třebaže produkty nejsou nejlevnější, vždy si vyberu ke své spokojenosti. Je-li takový nákup jednou za měsíc nebo dva, finančním rozpočtem neotřese. Sýry jsou kvalitní, čerstvé a chutné – proč by si je i jinak skromná důchodkyně v jednorázovém množství (100 až 150 g) nemohla dopřát...“

## **5. dm**

„Zde jsem člověkem, zde nakupuji“ – tak zní motto rakouské sítě drogerií, která v Česku podniká od roku 1993. Příležitost vyjádřit svou individualitu nabízí dm všem. Rozsáhlý sortiment nejvyšší kvality, přátelský přístup zaměstnanců a snadná dosažitelnost dokazují, že se dm skutečně řídí svou filozofií.

„Můj oblíbený obchod. Ráda kupuji jejich značku Balea. Výrobky jsou kvalitní a velmi levné. Velmi příjemná obsluha, prodavačky každého zákazníka zdraví a jsou velmi ochotné.“

## **6. About You**

Je jednou z nejrychleji rostoucích společností elektronického obchodu v Evropě. Tato módní a technologická společnost má ambice digitalizovat klasickou nákupní cestu a vytvořit inspirativní a personalizovaný nákupní zážitek. Zákazníci zde mohou na svém smartphonu objevovat módu od více než 2 000 značek.

„Rychlé dodání zboží a velice oceňuji i dlouhodobé vrácení zboží (reklamace). Velký výběr veškerého zboží a zejména různorodost značek.“

## 7. BENU

V České republice provozuje tato lékárna více než 240 kamenných poboček a internetový e-shop BENU.cz. Nadstandardní odborné služby a individuální přístup ke každému zákazníkovi platí za samozřejmost. Prioritou je pro lékárnu prevence. Několikrát do roka vyrazí do celého Česka se svými mobilními ordinacemi a ve vybraných prodejnách umí zákazníkům změřit hladinu cukru v krvi, odhalit možné první příznaky Alzheimerovy choroby nebo pomoci při odvykání kouření.

„Mají rozsáhlý sortiment, dobré ceny, možnost objednání přes internet a rychlé a solidní jednání, lékárnu doporučuji.“

## 8. Rohlík.cz

Rohlík.cz je český internetový obchod s potravinami, který vznikl v roce 2014. Zboží si zákazník nakoupí buď na webu, nebo v mobilní aplikaci, a pak si zvolí dovoz domů nebo vyzvednutí na odběrovém místě. Doručit nákup umí e-shop na čas s přesností 15 minut nebo expresně ještě tentýž den. Kvalitu potravin prodejce pečlivě kontroluje, a pokud se přece jen něco nepovede, bez řeči vrátí peníze.

„K Rohlíku jsem se dostala v době covidové, kdy se mi i narodilo dítě a bylo pro mě bezpečnější a lepší nechat si těžší věci vozit. Rohlík mám velice ráda. Jsou rychlí, spolehliví a hlavně vynesou nákup do patra. Jelikož nemáme výtah, tak je to pro mě skvělé.“



## 9.

### Starbucks

První kavárnu v Česku Starbucks otevřel 22. ledna 2008 na Malostranském náměstí. Kavárny řetězec navrhuje tak, aby vytvářely přátelskou atmosféru, ale zároveň umožňovaly lidem využít svůj osobní prostor tak, jak si přejí. Ti, kdo hledají klid mimo svůj domov a kancelář, mohou relaxovat v křeslech začením do knížky, zatímco ti, kteří hledají útulné místo pro schůzku s přáteli, si mohou povídat nad hrnkem kávy a cítit se přitom jako doma. Spojení se zákazníkem pocítíte ve všem, co značka dělá, ať se jedná o výrobu kávy, společenskou odpovědnost, nebo komunikaci.

„Nejlepší kafičko tu mají, obsluha je vždy milá a na zákazníky usměvavá. Oceňuji jejich práci.“

## 10.

### Luxor

Síť knihkupectví vznikla v roce 2001 a v současné době má 37 poboček. Palác knih Luxor v Praze na Václavském náměstí je dokonce největším knihkupectvím ve střední Evropě. K ušetření pochůzek obchod vedle knih nabízí také široký sortiment souvisejícího zboží. Z oddělení učebnic tak může zákazník zamířit rovnou do papírnictví. Ušetřený čas pak může strávit v kavárnách Luxoru, kde si vychutná výběrovou kávu a občerstvení. Knihkupectví nabízí i e-shop s příznivým poštovním a zajímavými slevami.

„V současné době covidových zákazů a omezení jsme byli nuceni využívat nákupů v e-shopu s možností odběru dodávkou do domu nebo osobním odběrem na výdejním místě. V obou případech vždy vše proběhlo k plné spokojenosti.“



# Zákaznická zkušenost v sektorech



# Finanční služby

Nejlepší v odvětví (skóre 0–10)

<b>Air Bank</b>		8,28
<b>Fio banka</b>		8,02
<b>Equa bank</b>		7,96

## COVID PROLOMIL DIGITÁLNÍ TABU

Sektor finančních služeb zahrnuje banky, pojišťovny, stavební spořitelny, poskytovatele půjček a platebních služeb. Jako celek se finanční sektor nachází lehce pod průměrem trhu. V absolutních číslech se úroveň jeho hodnocení od loňska příliš nezměnila.

Do budoucna ovlivní sektor velké konsolidace značek, k nimž došlo v tomto roce. Jde zejména o akvizici Equa bank Raiffeisenbankou a převzetí klientů osobního bankovníctví ING Bank opět Raiffeisenbankou. Obnovila se také jednáni MONETA Money Bank a Air Bank. Tyto změny v zákaznických vzbuzují obavy, které se v letošním průzkumu ještě neobjevily, ale projeví se nejspíše příští rok.

Tradičně nejlépe hodnocené banky skórovaly v jednotlivých pilířích zákaznické zkušenosti podobně jako loni. Nejhůře hodnoceným subsektorem jsou stavební spořitelny, které se ale meziročně významně zlepšily ve všech pilířích. Pojišťovny zůstaly z pohledu pilířů na stejném hodnocení. Pořadím nicméně zamíchala ČSOB Pojišťovna, která se vyhoupla na první místo mezi pojišťovnami.

### **Lídři „na svém“**

Air Bank se i nadále rozvíjí směrem, který jí kdysi získal první zákazníky i vítězství v žebříčcích zákaznické zkušenosti: jako moderní banka s minimálními poplatky, která si zakládá na upřímném jednání s klientem a schopnosti vše vyřídit ve skvěle fungující aplikaci. V posledních dvou letech rozšířila Air Bank možnosti investování v mobilním bankovníctví a do aplikace My Air přidala službu Portu. Sjednání Portu banka plánuje postupně umožnit i ve všech pobočkách a v internetovém bankovníctví. Kromě Portu mohou klienti Air Bank investovat prostřednictvím služby Zonky Rentiér nebo několika podílových fondů. Banka také nově podporuje bankovní identitu.

*Zkoušela jsem poslat žádost po internetu, vše proběhlo hladce. Úvěr nám sice nedali, ale aspoň napsali proč. Jejich jednání se mi líbilo, vše bylo řečeno na rovinu.*  
(Žena, 38 let, Air Bank)

Podobnými atributy se vyznačují i druhá a třetí banka v pořadí: Fio banka a Equa bank. Fio banka svoje klienty potěšila zavedením vkladomatů. Equa bank spustila

novou aplikaci na vyřizování odkladu splátek úvěrů a od loňska umožňuje v mobilní aplikaci okamžité platby. Nově i ona nabízí investiční fondy se zaměřením na udržitelnost a dočasně bez vstupních poplatků. Také zrušila poplatky za výběr z bankomatů v cizině.

*Vedení účtu zdarma, velice mě potěšilo zavedení vkladomatů, ty mi velmi u této banky chyběly. Tímto u mě Fio banka ještě více stoupla. Taktéž navýšili počet výběrů z cizích bankomatů, čímž již nevadí nízký počet bankomatů Fio banky.*  
(Žena, 44 let, Fio banka)

### **Kocour vyzývatel**

Česká spořitelna potvrdila, že její skok v minulém roce a vítězství v neoficiální kategorii „velké tradiční banky“ nebyly náhoda. Letos s ní ale soupeří MONETA Money Bank, která se zlepšila v pilířích personalizace, očekávání, integrita i řešení problémů. Nově spustila nadaci pro klienty v krizové životní situaci, kteří nejsou schopni uhradit své dluhy vůči bance a potřebují oddlužení. Klienti MONETY mohou v bankovní aplikaci rovněž podpořit až sedm neziskových organizací, například

obecně prospěšnou společnost Borůvka, Hospic sv. Jana N. Neumanna v Prachaticích nebo Český svaz ochránců přírody.

*Chci zde uvést, že při jednání bylo vždy všechno v pořádku, personál v bance jednal bez zbytečných odkladů, a tedy rychle, efektivně, a jejich vstřícnost ke mně jakožto k zákazníkovi byla příkladná.*  
(Muž, 52 let, MONETA Money Bank)

### **Možnost dělat věci postaru**

Poštovní spořitelna mezi ostatními vyniká jasným zaměřením na svou cílovou skupinu. Disponuje kvalitním a přehledným internetovým bankovníctvím, ale zároveň u ní lze vše vyřídit osobně. Má pobočky téměř v každém městě a v nich ochotné pracovníky. Její Poštovní účet nabízí doručování hotovosti jednou měsíčně zdarma lidem starším 58 let. Během pandemie vytvořila Poštovní spořitelna iniciativu nazvanou „Pro důchod s úsměvem“, aby řešila obavy svých starších klientů z návštěvy pobočky. V rámci iniciativy jim poskytovala informace o tom, jak nastavit a používat internetové bankovníctví, mobilní bankovníctví nebo platební karty.

Zřídila bezplatnou infolinku, která automaticky detekovala zákazníky ve věku nad 70 let a spojila je se speciálně vyškoleným zaměstnancem.

*Zemřel mi manžel, potřebovala jsem zrušit jeho kartu, to se vyřešilo během chvilky. Dále jsem si musela na sebe nechat přepsat inkaso, takže se staré zrušilo a nové jsem měla během chvilky uzavřené. Zaměstnanec, který to se mnou řešil, byl velmi vstřícný, ochotný, vše vyřešil během chvíle. Jsem velmi spokojena s jejich službami. Když si nevím rady s něčím na účtu, zavolám a poradí mi po telefonu. Potřebovala jsem propojit můj účet s PayPal a zvládli jsme to přes telefon.*  
(Žena, 56 let, Poštovní spořitelna)

Nahoru poskočila i ČSOB (6. místo v sektoru). Zlepšila se téměř ve všech pilířích, nejvíce v pilíři personalizace a čas a úsilí. Obchodní banka spustila novou mobilní aplikaci, v níž může zákazník spravovat všechny bankovní produkty a v budoucnu využívat asistentku Kate. Jako další novinku finanční instituce představila investiční nástroj Drobné, který při platbě debetní kartou zaokrouhlí platbu a drobné převede do fondu ČSOB

Bohatství. Pro obchodníky chystá ČSOB akceptaci karet přes mobil, takže už si nebudou muset pořizovat platební terminál.

*Rozhodl jsem se využít služby Drobné, vše mi bylo perfektně vysvětleno a se službou jsem spokojený.*  
(Muž, 70 let, ČSOB)

## DIGI PRO LIDI

### **Digitál funguje, když fungují lidé**

Digitální zákaznickou zkušenost může peněžní instituce zásadně vylepšit tím, když do procesu ve správný moment nechá vstoupit pracovníka banky, který pomůže klientovi překonat drobnou překážku nebo odstraní chybu v systému. Menší technický zádrhel zákazníky neodrazuje. Pokud se rychle vyřeší, odnášejí si klienti pozitivní zkušenost.

*Řešení probíhalo formou dotazu na moji bankovní poradkyni, která se mi věnuje. Probírali jsme u běžného účtu přihlášení přes aplikaci, která se po platbě vždy vypínala. Výsledek byl odstraněn při opětovném nainstalování a zajít do bankomatu pro nové kódy. Vše vyřešeno během pár minut.*  
(Muž, 29 let, Komerční banka)

### **Přehlednost a kvalita aplikace**

Kvalitu mobilní aplikace začínají spotřebitelé při výběru banky zvažovat stále více. Lidé si zvykli vyřizovat na pár kliknutí i odesílání velkých objemů peněz, podávání žádostí o úvěr nebo sjednání nových bankovních produktů. Aplikace by měla být intuitivní, rychlá a důvěryhodná.

*Dobré mobilní aplikace George a George klíč, spolehlivé a rychlé platby z účtu i do zahraničí.*

(Muž, 74 let, Česká spořitelna)

### **Digitál jako součást zákaznické cesty**

Digitální prostředí může dobře posloužit jako snadný první bod zákaznické cesty: bezbariérový, nezávazný a rychlý. Komunikaci poté převezme pracovník finanční instituce, který zákaznickou cestu s klientem dokončí. Celkový konverzní poměr bude lepší, než kdyby klient musel rovnou na pobočku.

*Na tuto pojišťovnu jsem zaslala elektronicky žádost o přepočítání pojistky domácnosti. Poradce mě poté kontaktoval a nabídl mi několik variant a možností, které mi může poskytnout.*

(Žena, 38 let, Kooperativa pojišťovna)

### **Digitál jako exkluzivní kanál**

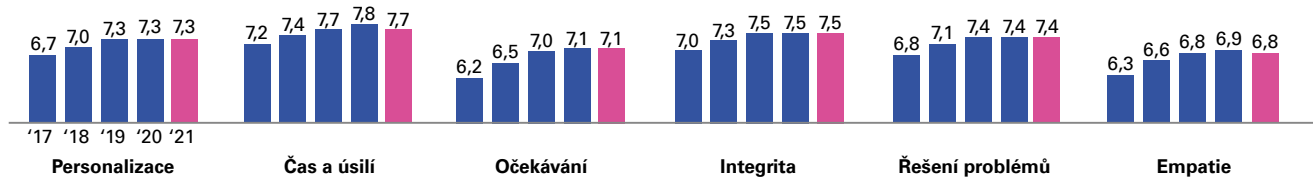
Nezanedbatelná skupina zákazníků si přeje vyřizovat online co nejvíce záležitostí. V této oblasti nastal velký posun během covidového roku 2020, kdy se lidé osobnímu kontaktu vyhýbali, čímž vznikla příležitost k prolomení velkých bankovních „digitálních tabu“. Tento trend bude díky moderním možnostem zabezpečení a ověřování identity nadále posilovat.

*S touto organizací jsem nikdy neměla žádný problém. Vše se dá vyřídit velmi jednoduše a rychle – spousta věcí po internetu, což mi vyhovuje, protože nebydlím ve městě.*

(Žena, 38 let, Equa bank)



### Finanční služby



# Maloobchodní řetězce

Nejlepší v odvětví (skóre 0–10)



## RAZANTNÍ NÁSTUP ONLINE POTRAVIN

Hodnocení zákaznické zkušenosti v sektoru potravinového maloobchodu se oproti minulému roku téměř nezměnilo. Sektor získal třetí místo. Přibyla staronová značka La Formaggeria Gran Moravia, která v sektoru obsadila první příčku, stejně jako v roce 2017, kdy byla do studie zařazena poprvé.

### **V lednici už zase nic není**

Aktuálním tématem sektoru je čas a úsilí. Nákup potravin musí řešit každý, ať chce nebo ne, a všichni ho chtějí vyřídit co nejefektivněji. Některým zákazníkům šetří úsilí nákup online, jiní si pochvalují možnost zkrátit svůj pobyt v obchodě na minimum za pomoci samoobslužného skeneru. Kvůli omezené trvanlivosti potravin a plánování jídel zákazníci u online nákupů sledují i rychlost a přesnost doručení.

*Nakupovala jsem přes internet a vše v pořádku. Jen na větší vzdálenost trvá doručení přes WE|DO 3 dny, tudíž nelze objednat netrvanlivé potraviny, proto vícekrát nevyužiji.*

(Žena, 57 let, Košík.cz)

Během covidu zákazníci oceňovali i vstřícnost řidičů, kteří byli ochotni vyhovět jejich specifickým potřebám.

*Řidič byl ochotný. Jelikož jsme byli v karanténě, doručil nám nákup až za dveře.*

(Žena, 56 let, Rohlík.cz)

### **Česko-italské dobrodružství**

Vítězem sektoru se stal česko-italský výrobce sýrů La Formaggeria Gran Moravia. Historie firmy sahá do 90. let, kdy se zakladatel Roberto Brazzale rozhodl k revolučnímu kroku: přenést své italské výrobní know-how na Moravu. Momentálně se v České republice nachází 23 poboček La Formaggeria Gran Moravia a předpokládáme další růst. V loňském roce firma zažila prudký pokles poptávky ze strany restaurací a distributorů a musela se rychle adaptovat na rozvoz a balení výrazně menších kusů sýra.

Respondenti průzkumu si na obchodu chválí široký výběr kvalitních italských produktů inspirovaných českou tradicí, stejně jako profesionální a milý personál, který doporučí novinku nebo nabídne slevu.

*Obchod navštěvuji pravidelně. Vždy jsem velmi spokojena jak s kvalitou produktů, tak s personálem, který je velmi příjemný a vždy mi poradí. Také vítám ochutnávky sýrů, rozšiřují mi tak škálu výběru a některé si díky tomu i koupím.*

(Žena, 26 let, La Formaggeria Gran Moravia)

### **Raketový Rohlík**

Druhé místo v sektoru obsadil Rohlík.cz. Značka oproti loňsku předběhla dva své konkurenty a stala se skokanem sektoru. Společnost se dříve soustředila na rozvoz ve větších krajských městech, ale s úderem pandemie změnila strategii a začala okamžitě rozvážet po celé ČR. Kromě běžných značek distribuuje i lokální farmářské a řeznické produkty nebo sortiment sítě Marks & Spencer. Vedle ČR působí obchodník v Maďarsku a Rakousku. Nedávno expandoval také do Německa.

Zákazníci Rohlíku zmiňují bohatý sortiment, velmi rychlé dodání a laskavé kurýry. Firma si zakládá na zákaznické komunikaci a případné problémy se zákazníky aktivně řeší.

*V době pandemie to pro mě byla výhodná služba. Můj požadavek byl vždy splněn na 100 %. Chlapci, kteří nákupy rozváželi, byli vždy velice slušní a ochotní. Dobrá služba za dobré peníze!*  
(Žena, 70 let, Rohlík.cz)

### **Pečou doopravdy, nerozmrazují**

Na bronzové příčce v sektoru se umístil Globus. Tento německý obchodní řetězec na český trh vstoupil v roce 1996 a v současnosti zde má 15 prodejen. Firma je známá především svým velmi prozákaznickým přístupem a výrobou pečiva a masných produktů z lokálních surovin přímo v hypermarketech. Globus jako první v ČR zavedl službu Scan&Go, která se velmi rychle uchytila, a momentálně, i s ohledem na pandemii, ji využívá čtvrtina zákazníků.

*V Globusu nakupuji pravidelně pečivo a chléb, protože zde pečou doopravdy a nerozmrazují. Také jsem zde spokojen s pultovým prodejem uzenin a lahůdek. Někdy používám skener a jindy samoobslužné pokladny. Vždy když potřebuji něco poradit od přítomného personálu, vyjdou vstříc.*

(Muž, 62 let, Globus)

### **Košík v top 50**

Výrazně se zlepšil Košík.cz. Stejně jako jeho konkurent přešel během lockdownu na rozvoz potravin po celé ČR, aby byl schopen uspokojit poptávku. Nabízí produkty od oblíbeného supermarketu Delmart a zákazníci těší příznivými cenami a ochotou kurýrů.

*Služby společnosti Košík jsme využili poprvé a byli jsme příjemně překvapeni. Objednali jsme těžké produkty, jako jsou mléko a mouka, protože nevlastníme auto. Nákup nám byl dovezen následující den, s čímž je třeba počítat. Dopravu jsme měli zdarma díky ceně nákupu. Kurýr byl velmi milý, a když nám zavolal, tašky už jsme měli připravené před vchodem. Ceny nejsou nijak zvlášť vysoké, a proto služby společnosti určitě rádi znovu využijeme.*

(Žena, 19 let, Košík.cz)

### **DIGI PRO LIDI**

#### **Potraviny online**

Očividnou digitální příležitostí je samotný prodej potravin online. Mnoho lidí vyzkoušelo online rozvážkovou službu poprvé během pandemie a zdá se, že takto budou nakupovat i do budoucna.

*Během karantény jsme několikrát objednávali jídlo přes Rohlík. Myslím si, že to je velice užitečná služba, kterou bych ráda v budoucnu využívala, protože nemám ráda nakupování v supermarketu. Ušetří mnoho času. Většinou je objednaného jídla správné množství a váha, ale občas chybička nastane.*

(Žena, 20 let, Rohlík.cz)

#### **Klubová mobilní aplikace**

Mobilní aplikace řetězců si lidé oblíbili díky různým speciálním nabídkám a klubovým slevám. Pokud dokáže personál prodejen lidem s jejich obsluhou pomoci, nabízí aplikace skvělý způsob, jak zvýšit dosah značky.

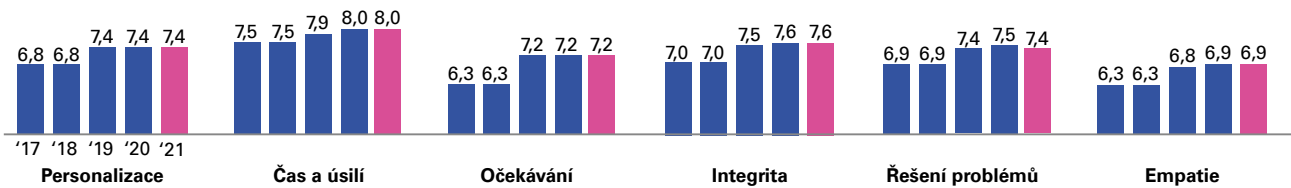
*V Lidlu je rovněž nová aplikace na mobilu, kde se zase snižuje cena na produkty v akci nebo v akci Lidl Plus.  
(Žena, 72 let, Lidl)*

### **Ochota řešit digitální problémy**

Zde se ukazuje nutnost dobře sladěného omnichannelu. Digitální nástroje fungují, když jsou pracovníci prodejen proškolení lidem asistovat s jejich zprovozněním. Zákazníci na osobní kontakt a radu, jak obsluhovat chytré zařízení, nedají dopustit.

*Žádost o věrnostní kartu: Pracovník mě doprovodil k terminálu a krok za krokem mě provedl celým procesem potřebným k získání karty a jejímu potvrzení. Byl velmi milý, ochotný, trpělivý.  
(Žena, 67 let, Kaufland)*

### Maloobchodní řetězce



# Zábava a volný čas

Nejlepší v odvětví (skóre 0–10)



## NA TELEVIZI UŽ SE DÁVNO NEDÍVÁME

Sektor zábava a volný čas se v souhrnném hodnocení pilířů nachází na sedmém místě. Nad ostatními sektory vyniká zejména v pilíři čas a úsilí (ač se v tomto pilíři od loňska zhoršil, a to nejvíce ze všech pilířů). Nejhůře si vede naopak v personalizaci a empatii. Ze dvou subsektorů streamovacích služeb a sázení si lépe vedl první zmíněný.



### **Rychlé řešení problémů jako standard**

Co je pro zákazníky v zábavním sektoru důležité?  
Rozhodně rychlé řešení problémů, protože zákazník si dnes stáhne aplikaci konkurence na pár kliknutí.

*Chtěl jsem využít jejich program na 3 měsíce zdarma. Mají s tím však technické problémy, nešla ověřit platební karta a pak mi bylo oznámeno, že jsem již program využil. Kontaktoval jsem e-mailem jejich technickou podporu, která funguje na jedničku. Během pár hodin odpověděli a problém vyřešili.*  
(Muž, 31 let, Spotify)

S řešením problémů souvisí také rušení a přesouvání akcí do onlinu v době lockdownů. Zákazníci uvítali transparentní komunikaci, hladké posunutí termínu a rychlé získání peněz zpět.

*Jednala jsem s portálem ohledně vrácení peněz za vstupenky, které jsem koupila před koronavirovou pandemií, a nebyla jsem si jistá, zda se koncerty uskuteční, nebo ne. Jejich jednání bylo profesionální a příjemné.*  
(Žena, 18 let, Ticketportal)

### **Nekupovat zajíce v pytli**

V případě streamovacích služeb zákazníci očekávají, že si budou moci službu zdarma vyzkoušet, aby se ujistili, že odpovídá jejich požadavkům.

*Sledování pořadů, filmů, seriálů, které jinde nenajdu. Super měsíc zdarma na vyzkoušení.*  
(Muž, 42 let, Netflix)

U streamovacích služeb zákazníci vyhledávají pestrou nabídku. Mnoho z nich klade velký důraz na dostupnost filmů a seriálů v českém znění, případně rovnou z české produkce.

*Mají veliký výběr seriálů a filmů, které jinde nejsou. Oproti jiným platformám je většina pořadů v češtině. Jsou exkluzivní s některými tituly.*  
(Žena, 25 let, HBO GO)

### **Netflix Family**

Na nejvyšším stupni „bedny“ se umístil Netflix.

V tuzemsku má služba v nabídce 6 742 filmů, seriálů a dokumentů, čímž Česko patří mezi pět zemí s nejširší nabídkou. Ačkoliv konkrétní počet uživatelů v jednotlivých zemích Netflix nezveřejňuje, odhaduje se, že u nás získal 300 tisíc předplatitelů.

Uživatelé Netflixu mají pozitivní zkušenosti se zákaznickou podporou při řešení problémů a líbí se jim snadno ovladatelné uživatelské prostředí. Oceňují širokou nabídku filmů ve vysoké kvalitě a původní dokumenty z dílny Netflixu. V neposlední řadě zmiňují možnost založit si na jednom účtu více profilů, které služba personalizuje podle oblíbených žánrů jednotlivých uživatelů.

*Tuto službu využíváme celá rodina prakticky denně. Velice oceňuji možnost založení profilů (jeden mám já, druhý manželka a třetí děti). Výběr z knihovny filmů a seriálů by ale mohl být větší. Přesto jsme se službou spokojeni a funguje bez problémů.*  
(Muž, 32 let, Netflix)

### **Zvládnete sdílet Spotify s drahou polovičkou?**

Na druhém místě je hudební aplikace Spotify. Ta během pandemie stejně jako Netflix posílila a nyní čítá necelých 400 milionů uživatelů. Nově Spotify nabízí předplatné pro páry, které sdílejí jednu domácnost. Služba se jmenuje Premium Duo a stojí 210 Kč měsíčně.

Spotify se vyznačuje širokým výběrem hudby a kvalitních podcastů. Zákazníci hodnotí kladně automatické playlisty uzpůsobené jejich oblíbeným žánrům, které jim umožňují objevovat nové interprety. Dalším plusem je přívětivé uživatelské rozhraní s jednoduchým ovládáním i rychlá a snadná registrace.

*Spotify nabízí za příjemný obnos miliony skladeb. Automatické playlisty velmi dobře odpovídají vkusu posluchače. Osobně využívám službu Premium Family pro 6 členů. Každého to potom vychází na 40 korun měsíčně, což je v podstatě zadarmo. Kdo dnes nepoužívá streamovací služby pro poslech jako Spotify či Apple Music, jako by nebyl.*  
(Muž, 19 let, Spotify)

## DIGI PRO LIDI

### **Náhrada sledování klasické TV**

Pro mnoho konzumentů zábavy je dnes online zábava 100% alternativou sledování televize a tráví u ní velkou část svého dne.

*Netflix využívám denně, na běžnou televizi se už dávno nedívám.*

(Žena, 28 let, Netflix)

### **Akce kompletně online**

Během pandemie jsme si vyzkoušeli, jak přesunout celé představení, koncert, besedu nebo promítání kompletně do online prostředí. Tehdy nutnost, do budoucna možná příležitost.

*Koupil jsem si vstupenku na online představení/ prezentaci. Platba proběhla bez problémů. Neměl jsem ani na chvíli strach, že by se něco nemělo povést. Vše klaplo, jak mělo a jak bylo prezentované.*

(Muž, 26 let, Ticketportal)

### **Přehledná a funkční mobilní aplikace**

V sektoru zábavy probíhá v mobilní aplikaci samotná konzumace zábavy (poslech hudby, sledování celých filmů nebo seriálových epizod), nejen obslužné úkony jako platby či úprava uživatelského profilu. Její kvalita a funkčnost je proto zásadní.

*Spotify používám již nějakou dobu a nikdy jsem s ním neměl problémy, dle mého názoru nejlepší služba svého druhu. Kromě dobré funkčnosti bych vyzvedl grafické prostředí samotného Spotify, které na mě působí velice pozitivním dojmem.*

(Muž, 25 let, Spotify)

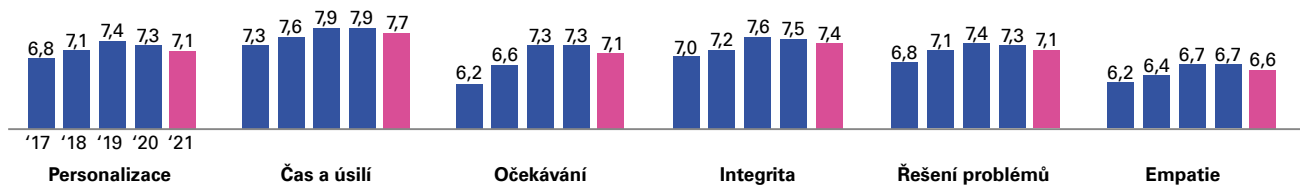
### **Zákaznická podpora přes chat**

Zejména pro mladší generaci může být online chat nejpřirozenější formou zákaznické podpory.

*Měl jsem problém s aplikací „roztoč to“, ale poradce na chatu byl velice ochotný a během pěti minut zaslal nový odkaz ke spuštění a celou situaci vyřešil. Tím pádem super a rychlý přístup.*

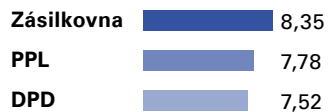
(Muž, 28 let, Sazka)

### Zábava a volný čas



# Logistika

Nejlepší v odvětví (skóre 0–10)



## ZÁSILKOVNA DÁL KRALUJE

Sektor logistika se v jednotlivých pilířích zákaznické zkušenosti i v celkovém hodnocení blíží průměru trhu. Stejně jako vloni mu jasně dominuje Zásilkovna.

V pandemickém roce 2020 těžila logistika společně s telekomunikacemi a potravinovými řetězci ze své nepostradatelnosti. Po prudkém meziročním zlepšení všech ukazatelů se vloni mezi sektory umístila na bronzové příčce. Letos navázala přibližně stejnými výsledky.

### **Odběrná místa jsou čím dál oblíbenější**

Zákazník logistických služeb hledí nejvíce na dodržení termínu doručení a informování o zásilce, v řeči zákaznické zkušenosti tedy na správně nastavené očekávání.

*Jedním slovem bezva. Jak napíšu SMS s časem, dodrží, ba naopak třeba o 5 minut dříve. Řidič velice ochotný a vždy příjemný. Cenově také slušné.*  
(Žena, 44 let, PPL)

Velmi důležitá je i dostupnost dodacích míst a s nimi související možnost vyzvednout si balík v čase, kdy to vyhovuje zákazníkovi. Tuto variantu dopravy na odběrné místo preferuje čím dál více zákazníků.

*Top, doručení balíku pomalu až domů za pár korun, člověk nemusí řešit, zda ho někdo zastihne doma, ale uzpůsobí si odběr podle sebe.*  
(Muž, 21 let, Zásilkovna)

### **Mezi námi**

Vítěz sektoru, Zásilkovna, se stal absolutním vítězem celé studie Top 100 zákaznických zkušeností v ČR i letos. Vyniká rychlým, levným a spolehlivým servisem. Respondenti průzkumu ocenili služby Zásilkovny zejména během pandemie. Chválili v první řadě hustou síť výdejních míst i snadnou a efektivní komunikaci. Zásilkovna má vysoké hodnocení všech pilířů, ale nejlepších výsledků dosahuje v pilíři čas a úsilí, což dokazuje, že uspokojuje poptávku zákazníků po rychlé a jednoduché doručovací službě.

Její produkt s názvem „Mezi námi“, tedy zasilání mezi fyzickými osobami nepodnikateli, se u zákazníků těší velké popularitě. Mobilní aplikace Zásilkovna se s více než 1,5 milionu stažení stala třetí nejstahovanější aplikací na Google Play v zemi. Letos společnost potěšila své zákazníky i možností dodání na konkrétní adresu.

Společnost rostla také na mezinárodních trzích, například v Německu, Maďarsku, Polsku nebo na Slovensku. Plánuje expanzi na Blízký východ.

*Zásilkovna je z mého pohledu nejlepší možná forma dopravy na českém trhu. Rychlost, množství výdejních míst i možnost doručení do domácností jsou na vysoké úrovni.*

(Muž, 21 let, Zásilkovna)

*Zásilkovna mi vyhovuje, že si to můžu vyzvednout, kdy já mám čas.*

(Žena, 72 let, Zásilkovna)

#### **Logistická dvojka chatuje**

Činí se i dvojka sektoru, společnost PPL. Ta vedle podpory přes Facebook Messenger nedávno spustila online chat i na svých webových stránkách. Do budoucna plánuje implementaci chatbota, který by zákaznický servis ještě zefektivnil.

Potvrzení o přijetí hotovostní platby za dobírku vystavuje PPL nově elektronicky. A pokud zákazník zapomene o potvrzení požádat řidiče, lze jej pomocí PSČ dohledat na webu.

Doručovatel také významně rozšířil nabídku služeb do zahraničí. S produktem PPL Parcel Connect, vhodným zejména pro doručování zásilek z e-shopů, je možné zasílat balíky i do Itálie, Řecka, Slovinska, Lucemburska, Bulharska, Rumunska a Chorvatska.

Zákazníci si vedle rychlosti a přesnosti chválí ochotné a vstřícné kurýry, kteří nemají problém dovézt balíček na jinou adresu nebo ho vynést do patra.

*10/10. Seriózní dopravce. Vždy se s nimi dá rozumně dohodnout. Když zavoláte, balíček vám bez problémů doručí až ke dveřím nebo na ParcelShop. Nejráději využívám PPL.*

(Žena, 22 let, PPL)



**DPD: samoobslužné boxy pro vyzvedávání i zasilání**

Na třetím místě v sektoru se umístil nováček studie, společnost DPD. Na českém trhu působí 27 let a v roce 2020 se i díky akvizici Geis Parcel stala největším soukromým přepravcem. Společnost patří do mezinárodní skupiny DPD Group, která doručuje zásilky po celém světě. V srpnu 2021 uvedla DPD své vlastní samoobslužné boxy, přes které budou zákazníci zásilky nejen vyzvedávat, ale i posílat. Úhrada dobírky bude probíhat kartou přes platební bránu před samotným vyzvednutím balíčku.

*S DPD jsem relativně spokojený. Jezdí včas. Někdy chybí SMS nebo možnost změny doručení. Jsem rád, že zavedli DPD stores, že člověk nemusí jezdit do vzdálených skladů, ale vyzvedne si balíček v blízkém obchodě.*

(Muž, 33 let, DPD)

**DIGI PRO LIDI****Jednoduché odeslání a vyzvedávání zásilky pomocí přiděleného kódu**

Možnost odeslání balíčku bez vyplňování podacích lístků či jakýchkoliv jiných formulářů u zákazníků jasně vítězí.

*Rychlé a jednoduché zadání zásilky v mobilu, donesení na pobočku a odeslání přes kód.*

(Žena, 62 let, Zásilkovna)

**Uživatelsky přívětivé sledování balíčku přes aplikaci**

Stejně jako si zákazníci zvykli na online portálu sledovat vyčerpaná mobilní data či odebranou elektrickou energii, rádi v reálném čase sledují, kde se právě nachází jejich balíček. Usnadňuje to plánování převzetí balíčku a celý proces se zefektivňuje.

*Funguje dobře, doručí v přesný čas a spolehlivě, navíc jejich aplikace na sledování kurýra je užitečná.*

(Žena, 55 let, DPD)

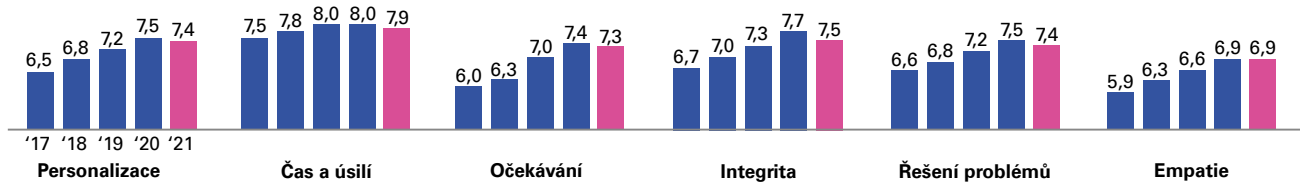
### **Změna termínu nebo adresy doručení online**

Komfortní doručení balíčku dnes znamená i možnost na pár kliknutí změnit adresu či termín doručení. Pokud dopravce tuto možnost nenabízí nebo termín umí změnit jen prostřednictvím složitého procesu, zákazníkům tím odrazuje.

*Všechno vždy funguje perfektně. Je možné se s nimi operativně dohodnout, výhodná je síť PPL shopů, kde mohou řidiči nechat zásilku. Výhodná možnost změny adresy a termínu, jen na stránkách je problém v tom, že při pouhé změně data musím opisovat celou adresu znovu.*

(Muž, 72 let, PPL)

## Logistika



# Restaurace a rychlá občerstvení

Nejlepší v odvětví (skóre 0–10)

**Starbucks** 8,06

**Frutisimo** 8,06

**Costa Coffee** 7,98

## KAVÁRNY EXPANDUJÍ DO RETAILU A KANCELÁŘÍ

U restaurací a rychlých občerstvení došlo k mírnému zhoršení, ale i tak zůstávají nejlépe hodnoceným sektorem. Vedou téměř ve všech pilířích zákaznické zkušenosti. Zaostávají pouze v metrikách poměr cena/výkon a loajalita zákazníka. Žebříčku na první a třetí příčce vévodí kavárny.

Pro zákazníky restaurací je zásadním tématem servis: jak vstřícně se obsluha chová, jestli vyhoví individuálním požadavkům a dokáže vyřešit problém k naprosté spokojenosti.

*Jednou mi zapomněli na kafe, takže jsem musela asi půl hodiny čekat, ale pak se mi slečna omluvila, kafe jsem dostala, a ještě jsem navíc dostala poukázku na jedno kafe zdarma!*

(Žena, 19 let, Starbucks)

*KFC super, rychlý rozvoz. Když neměli na pobočce požadovanou věc z objednávky, ihned nám volali a nabídli výhodně jiný produkt.*  
(Žena, 28 let, KFC)

Češi milují slevy. Na kupony a zákaznické programy slyší.

*Jednoznačně pro mě nejchutnější fastfood. Rychlost a kvalita se nedá zapřít. A jejich kupony? Tak to je bomba. Jezdíme tam poměrně často, tak jednou týdně určitě.*  
(Žena, 20 let, McDonald's)

### **Kelímek za korunu**

První místo v sektoru si z loňska udržela značka Starbucks. I přes obtížnou pandemickou situaci loni otevřela dvě nové kavárny. Mimo to v roce 2019 spustila rozvážkovou službu Starbucks Delivers, která v pandemickém roce dobře posloužila pro rozvoz kávy do domovů i kancelářů. Letos Starbucks v souladu se svou ekologickou firemní politikou zpoplatnil jednorázové kelímky. Pokud si zákazník nechá připravit kávu do vlastního hrnku, ušetří naopak až 10 korun za nápoj. Počet zákazníků, kteří si do Starbucksu přinesli vlastní kelímek, vzrostl mezi lety 2017 a 2019 meziročně o 100 %.

Respondenti ve výzkumu oceňují na Starbucksu rychlou přípravu nápojů, profesionalitu a skvělý přístup obsluhy k zákazníkovi. Vyšší cenu produktů vnímají, ale většinově mají za to, že jde ruku v ruce s vyšší kvalitou.

*Společnost s výborným výběrem produktů a služeb. Ceny většinou odpovídají kvalitě výrobků. Oceňuji příklonění se k ekologičtějším provozu prodejen.*  
(Žena, 20 let, Starbucks)

### **Fruitisimo: další pobočky v zahraničí**

Nováček Fruitisimo obsadil rovnou druhou příčku v sektoru. Firma se otřepala z loňského propadu způsobeného pandemií a startuje novou expanzí. V následujících měsících otevře 13 nových prodejen. Tři nové prodejny vzniknou v Budapešti a v září spustí Fruitisimo prodej v první ze čtyř prodejen v Německu. Během pandemie se Fruitisimo opřelo o výrobu balených produktů distribuovaných do supermarketů, čímž zároveň zvýšilo povědomí o značce. Vedle toho má firma vlastní e-shop, z něhož rozváží produkty po celé republice. Podíl online prodeje na celkových tržbách je zatím minimální, ale rychle stoupá.

Zákazníci Fruitisima si pochvalují především čerstvost potravin a vstřícný přístup obsluhy.

*Často si dávám konkrétní produkt – Kakao bob. Dobrý je u Fruitisima ten věrnostní program. Jednou se mi stalo, že jsem si objednal nápoj přes aplikaci, ale nestihl jsem dojet na prodejnu, na kterou jsem tedy zavola s omluvou, že si pro nápoj nepřijedu. Paní měla pochopení a byla tak hodná, že mi nápoj, respektive moje jméno, schovala na prodejně, a když jsem jel následující týden znovu kolem, mohl jsem si nápoj nechat na místě udělat bez doplatku. Prodejna Anděl. Velice pozitivní zkušenost. (Muž, 21 let, Fruitisimo)*

### **Přeskoč frontu**

Na třetím místě se umístily kavárny Costa Coffee. Ve spolupráci s novým majitelem, společností Coca-Cola HBC, vstupuje i tento řetězec se svou nabídkou do retailu a do budoucna chce oslovit i malé a střední kanceláře.

Pro objednávku na pobočce může zákazník nyní zvolit službu „Přeskoč frontu“. Objedná, vybere si čas vyzvednutí, zaplatí online a ušetří čas, pokud zrovna spěchá na vlak a nemá ani minutu navíc.

Respondenti v průzkumu u Costa Coffee vyzdvihují velmi dobrou obsluhu, rychlost a ochotu.

*V Costa Coffee si pravidelně kupuji kávu cestou do práce. Při jedné návštěvě jsem si chtěl založit klubovou kartičku. Personál byl velmi nápomocný a poradil se vším. (Muž, 21 let, Costa Coffee)*

### **UGO catering**

Zlepšila se značka UGO, která na českém a slovenském trhu provozuje téměř 80 fresh barů a salaterií. Na podzim roku 2020 přišla s novinkou, s níž chce oslovit i firemní zákazníky: cateringem do kanceláří v podobě UGO boxů. Salaterie rozváží ve všech lokalitách, kde má distribuční síť.

UGO dlouhodobě dbá i na životní prostředí. Vybírá kvalitní suroviny, spolupracuje s místními zemědělci a minimalizuje obaly a odpad. Značka také ve spolupráci s Biopekárnou Zemanka vytvořila sušenky z ovocných a zeleninových zbytků z výroby čerstvých šťáv.

Dle komentářů v průzkumu vnímají respondenti UGO jako rychlou variantu zdravého a kvalitního občerstvení. Oceňují možnost personalizace jídla podle vlastních potřeb.

*UGO preferuji z toho důvodu, že mají v nabídce čerstvé šťávy, na rozdíl od konkurence, jejichž šťáva je spíše smoothie. Vždy když jsem si chtěla navolit vlastní variantu, nebyl s tím problém a vše proběhlo v pořádku. Vzhledem k hektickému životnímu stylu také hojně využívám UGO salaterii, se kterou jsem také spokojená.*  
(Žena, 21 let, UGO)

## DIGI PRO LIDI

### **Prodej přes dovážkové služby nebo vlastní rozvoz**

Pandemie definitivně zpečetila důležitost funkční dovážkové služby, ať už ve formě spolupráce se specializovanou firmou, nebo vlastního rozvozu.

*Velmi dobrá aplikace, když si chce člověk objednat jídlo a nezná všechny restaurace, co nabízejí v okolí rozvoz.*  
(Žena, 54 let, DámeJídlo.cz)

*Prostě dortíky jako vždy. Nyní i s možností online prodeje.*  
(Muž, 26 let, Ovocný Světozor)

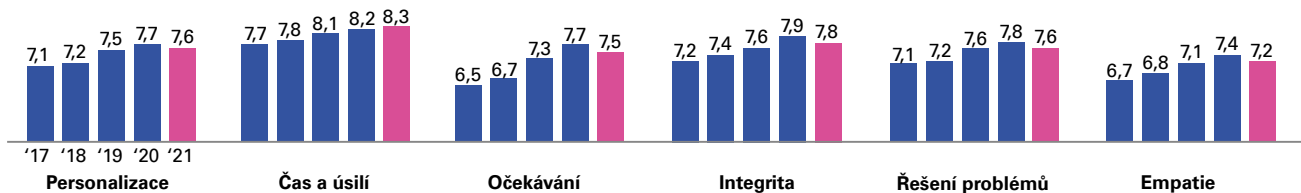
### **Samoobslužné kiosky**

Zejména fastfoody se v poslední době zaměřily na samoobslužné kiosky a mezi zákazníky slaví tato forma objednávání úspěch.

*Do McDonald's jezdím na snídani, personál je milý, ale moc do styku jsem s nimi nepřišel, objednávám a platím u samoobslužného kiosku. Líbí se mi rychlost a samoobjednávací kiosek.*  
(Muž, 40 let, McDonald's)






### Restaurace a rychlá občerstvení



# Retail

Nejlepší v odvětví (skóre 0–10)

<b>Yves Rocher</b>		8,20
<b>dm</b>		8,13
<b>About You</b>		8,09

## OBJEDNÁM SI DVOJE A JEDNY VRÁTÍM

Hodnocení retailu se od loňska takřka nezměnilo. Odvětví si udrželo druhou příčku mezi sektory. V pilíři řešení problémů a metrice poměr cena/výkon sektor vede nad všemi ostatními. Retailové značky tvoří dokonce polovinu top 10.

Nejlepších výsledků dosáhly subsektory kosmetika, lékárny a drogerie. Všechny tři měly svého zástupce v top 10: Yves Rocher (3.), BENU (7.) a dm (5.).

V hodnocení jednotlivých subsektorů neproběhly meziročně žádné změny.

### **Věrnostní slevy, ekologie a doprava zdarma**

Zákazníci retailu si všimají slev a věrnostních programů.

*Baví mě jejich slevové akce, dají se nakoupit skvělé věci za báječné ceny. Jen se mi už bohužel nemohou vejít do skříně.*

(Žena, 45 let, ZOOT)

Kromě toho jim záleží na ekologickém přístupu značek a podmínkách doručení objednaného zboží.

*U společnosti Yves Rocher jsem pravidelným zákazníkem, celou společnost i jejich produkty mám velice ráda. Se všemi svými nákupy jsem měla pouze skvělou zkušenost. Společnost je velmi důvěryhodná a váží si svých zákazníků. Má skvělé benefity pro členy jejich klubu, ale i pro každého zákazníka. Jejich produkty jsou kvalitní a velmi si cením toho, že dávají přednost přírodním složkám a při výrobě obalů berou ohled i na ekologii planety.*

(Žena, 23 let, Yves Rocher)

U e-shopů zákazník očekává, že alespoň dopravu na výdejní místo bude mít zdarma. Většina značek potom nabízí u objednávek nad určitou hodnotu bezplatnou dopravu i domů.

*Nakupuji v H&M přes internet už přes rok. Líbí se mi jejich sortiment – jak pro mě, tak pro mé dcery. Jsem členem H&M klubu, díky kterému mám výhody. Hlavně mi vyhovuje doprava zdarma, myslím nad 800 Kč, a že můžu zboží vyměnit zdarma. Vyřízení objednávky, doručení a vrácení probíhá úplně bezvadně.*

(Žena, 33 let, H&M)

### **Yves Rocher: trpělivá cesta na vrchol**

Vítězem sektoru je Yves Rocher, francouzská kosmetická značka, která poslední čtyři roky krůček po krůčku stoupá žebříčkem vzhůru.

Yves Rocher se může pyšnit dobře nastaveným věrnostním programem a skvělým e-shopem, který někteří zákazníci objevili teprve nedávno, v době pandemie. Značka má vysoké hodnocení v pilířích čas a úsilí a integrita. Vysoké skóre za integritu pravděpodobně odráží šetrný přístup společnosti k životnímu prostředí, kterého si zákazníci velmi považují.

*Jsem dlouhodobě zákaznící této společnosti a mám i zákaznickou kartu. Pravidelně dostávám elektronické nabídky. Vzhledem k opatřením v souvislosti s covidem jsem místo v kamenném obchodě byla nucena nakupovat v e-shopu. S vyřízením objednávky a se zbožím jsem naprosto spokojena, podle potřeby budu využívat nákup jak v obchodě, tak i v e-shopu.  
(Žena, 75 let, Yves Rocher)*

### **Zde jsem ještě člověkem**

Stříbro v retailu berou drogerie dm, jejichž cesta žebříčkem se podobá Yves Rocher. Proslulé motto společnosti „Zde jsem člověkem, zde nakupuji“ má dnes s dm spjaté už každý.

Značka svoje motto naplňuje tím, že skutečně uspokojuje všechny individuální preference svých zákazníků, ať už vyhledávají cenově dostupné privátní značky, ekologickou kosmetiku, nebo speciální potraviny. Dm má člověka na prvním místě – jak zákazníka, tak i zaměstnance.

Drogerie má svůj vlastní e-shop a věrnostní program. Její zákazníci v komentářích nejčastěji chválí široký sortiment vysoké kvality, přátelský přístup zaměstnanců a cenovou dostupnost.

*Můj oblíbený obchod. Ráda kupuji jejich značku Balea. Výrobky jsou kvalitní a levné. Velmi příjemná obsluha, prodavačky každého zákazníka zdraví a jsou velmi ochotné.  
(Žena, 57 let, dm)*

### **About Baťa**

O 10 míst v sektoru nahoru vystřelila třetí retailová značka v pořadí – About You. Jde o jednu z nejrychleji rostoucích e-commerce společností v Evropě. Ambicí této značky je nákup digitalizovat a vytvořit z něj inspirativní a personalizovaný zážitek. Zákazníci si na About You chválí jednoduché vrácení zboží i peněz, kvalitu zboží a příznivé ceny.

*Super, super, super. Nejlepší oblečení za nejlepší ceny. Lépe se mi nakupuje na internetu, než kdybych zboží měla nakupovat v kamenných prodejnách.*  
(Žena, 25 let, About You)

Ještě větší skok se podařil tradiční české obuvnické značce Baťa, která se v rámci sektoru posunula o 11 příček. Komentáře zákazníků naznačují, že za zlepšení prodejce bot vděčí zejména vstřícnému prodejnímu personálu.

*Jednou jsem nesla do Bati reklamovat boty, rozlepené tak trochu mou blbostí. Reklamací uznali, z 900 mi vrátili 800 a nechali mi i ty rozlepené boty. Za 800 jsem si koupila jiné, rozlepené jsem zalepila a ještě 2 roky je nosila na zahradu.*

(Žena, 26 let, Baťa)

*Přišla jsem v obchodním centru Citypark v Jihlavě v ul. Hradební do této prodejny, abych své malé dceři koupila boty. Staraly se o mě a má přání hned dvě pracovnice Bati, byl problém dceři vůbec změřit nohu, jedna ze slečen se velice ochotně ujala toho, aby malou zabavila, a my tak mohly zjistit velikost její nohy. Personál obchodu byl velice vstřícný, empatický, poradili, vše mě nechali vyzkoušet, prohlédnout si, podrobně popsali, co dělat v případě, že nebudu spokojena, a po celou dobu návštěvy se chovali velice profesionálně, zkrátka lidé na svém místě. Je důležité pracovat s lidmi a chovat se co možná nejvíc vstřícně. Odešla jsem s vybranou obuví pro dceru a měla jsem z toho dobrý pocit. Děkuji.*  
(Žena, 27 let, Baťa)

## DIGI PRO LIDI

### **Online objednávka s dostatkem informací**

Detailní popis parametrů, srovnání s jinými produkty, recenze a fotografie z několika úhlů pohledu – to vše rozhoduje o tom, jestli se zákazník nakonec rozhodne pro koupi, nebo ne.

*Nakupuji opakovaně pro velký výběr parfémů a přehledné uspořádání stránek, pohodlné vyhledávání. Také jako jedny z mála stránek nabízejí podrobný popis parfému a recenze.*

(Žena, 47 let, Notino)

### **Snadná online reklamace**

Čím větší má zákazník jistotu, že případná reklamace/vrácení zboží proběhne bez problémů, tím spíše si zboží objedná. Jak mnozí zjistili během pandemie, důležité je to hlavně u oblečení a obuvi, kdy si zákazník objednává dvě velikosti a dopředu počítá s tím, že jednu vrátí.

*Několikrát jsem objednala pro vnuka oblečení a stalo se, že bylo malé. Vždy buď vyměnili, nebo vrátili peníze.*

(Žena, 72 let, Sportisimo)

### **Aplikace pro výdej a samoobslužné placení**

Zákazníci si chválí aplikace pro výdej, které jim například umožňují „přeskočit frontu“ nebo si rezervovat čas vyzvednutí objednávky. Také oceňují, podobně jako u restaurací rychlého občerstvení, samoobslužné placení.

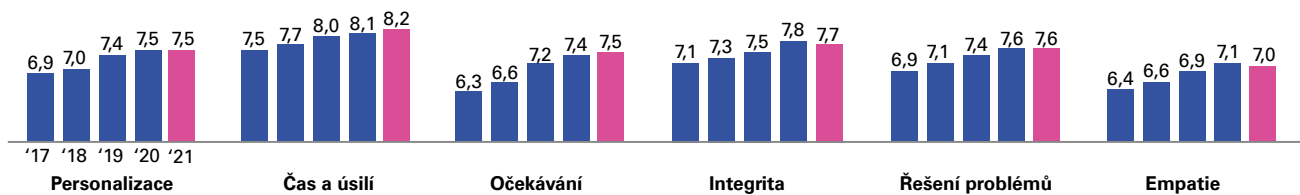
*Benzina pro mě představuje první volbu pro tankování. Nabízí kvalitní prémiovou naftu za rozumnou cenu v porovnání s konkurencí. Mám velice dobrou zkušenost s jejich mobilní aplikací, se kterou lze platit přímo z telefonu u stojanu. Mají rovněž výborný výběr občerstvení – káva, hotdogy apod.*

(Muž, 35 let, Benzina)

*Perfektní přehled na stránkách. Rychlé objednání, rychlé dodání. Super aplikace pro výdej. Příjemný personál. Bezproblémové vrácení nebo výměna zboží.*

(Muž, 50 let, Alza)

## Retail



# Telekomunikace

Nejlepší v odvětví (skóre 0–10)



## ZAPRACOVAT NA INTEGRITĚ

Sektor telekomunikací se ve všech pilířích zákaznické zkušenosti zlepšil o desetiny bodů, nejvíce v pilířích personalizace a očekávání. Ze všech sektorů udělal největší pokrok, navzdory tomu se ale nachází výrazně pod průměrem trhu.

Pro zákazníky telekomunikačních operátorů zůstávají klíčovými tématy integrita a chování k zákazníkovi: ne/dostatečný čas na přečtení smlouvy před podpisem, ne/poskytnutí kopie smlouvy, rozdíl mezi podmínkami nabídnutými po telefonu a ve smlouvě. Z reakcí zákazníků vyplývá, že v oblasti integrity mají operátoři stále co zlepšovat.



### **Dobrá infolinka jako základ**

Druhým důležitým faktorem je kvalita zákaznické podpory, kterou zákazníci vyhledávají hlavně při řešení svých problémů. Zajímá je především ochota personálu, kvalita poradenství a vstřícnost při pomoci s nastavením přístrojů nebo SIM karet.

*Jednání o prodloužení smlouvy a snížení tarifu: Vyřešila jsem to po telefonu s infolinkou a vyřešilo se to v pohodě. (Žena, 43 let, T-Mobile)*

Pokud dojde k závažnému problému, například k výpadku internetu, oceňují zákazníci dostatečné a včasné informace a snahu operátora vyřešit problém co nejrychleji.

Kritiku si operátoři vysloužili za svou neochotu přizpůsobit služby na míru. Zákazníci by ocenili převádění nevyužitých dat do dalšího období, tarify bez internetu nebo levnější paušály pro ty, kteří provolají málo.

### **Střídání na trůnu**

První příčku v sektoru telekomunikací obsadil T-Mobile. Operátor v růžových barvách klade důraz na kvalitu své mobilní aplikace a možnost zřídit si novou službu online.

Respondenti průzkumu si u značky T-Mobile cení rychlého zákaznického servisu, vstřícnosti a kvalitního poradenství při výběru telefonu nebo internetu.

*Reklamace vyúčtování, vše proběhlo úplně suprově, u T-Mobilu mi vyšli vstříc a rychle to se mnou vyřešili. (Muž, 35 let, T-Mobile)*

Značka Vodafone poprvé za 5 let trvání průzkumu mírně ztratila a bere stříbro, byť s titěrným odstupem od T-Mobile. Pokles Vodafonu mohla způsobit nespokojenost některých bývalých zákazníků firmy UPC, kterou operátor koupil. Nejčastěji se objevovaly stížnosti na horší kvalitu infolinky.

Operátor O2 se od roku 2020 zlepšil v celkovém skóre zákaznické zkušenosti (6,48 loni vs. 6,73 letos), byť mezi velkými operátory zůstává na třetím místě. Zákazníci O2 si u značky cení především dlouhodobé stability a přívětivého a rychlého jednání jejich zaměstnanců.

*Potřebovala jsem navýšit objem dat u mého tarifu. Poslala jsem dotaz na web, během několika minut se mi ozvala milá operátorka, všechno mi vysvětlila a okamžitě jsem měla data navýšená.*

(Žena, 67 let, O2)

*Zatím bylo vždy vše perfektně vysvětleno, ať po telefonu, nebo přímo na prodejně. Vychází vstříc mým potřebám. Pokud mohu mluvit za sebe, naprostá spokojenost, jsou to profíci.*

(Žena, 54 let, O2)

## DIGI PRO LIDI

### Zřízení služby elektronicky

Někteří zákazníci mají špatnou zkušenost se zřizováním služby v prodejně, kde na ně pracovník vyvíjel nátlak, neměli dost času k prostudování podmínek a ve výsledku si založili službu, kterou nechtěli. Tito lidé velmi oceňují možnost objednat si novou službu online, díky čemuž mají dostatek času na analýzu nabídek.

*Po nepovedeném řešení mého problému v kamenné pobočce se elektronickou cestou rychle podařilo problém vyřešit.*

(Žena, 59 let, Vodafone)

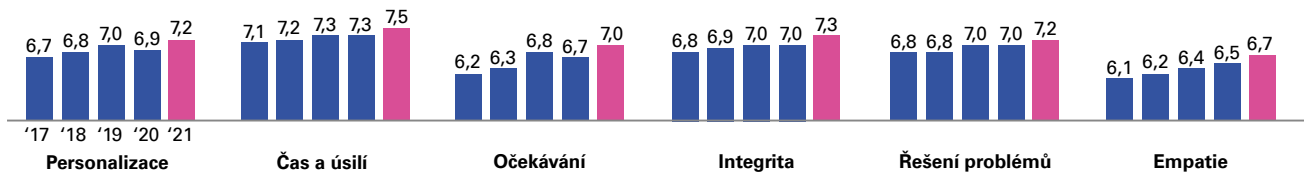
### Změna parametrů online

Zákazníci by si přáli dobíjet kredit a nastavovat datové limity online.

*Snažil jsem se přes svůj online účet změnit nastavení limitu mobilních dat. Nejde to, ačkoliv snížit jej šlo, zvýšit nelze.*

(Muž, 31 let, Vodafone)

## Telekomunikace



# Cestování a hotely

Nejlepší v odvětví (skóre 0–10)

<b>Booking.com</b>		7,85
<b>RegioJet (Student Agency)</b>		7,53
<b>Invia.cz</b>		7,33

## KDO VYŘEŠÍ ZÁKAZNÍKŮV PROBLÉM, VYHRÁL

Cestování a hotely se stejně jako loni umístily v druhé polovině pořadí sektorů, i když od loňska se u nich hodnocení všech pilířů zákaznické zkušenosti mírně zlepšilo. Nejlépe si v metrikách vede poměr cena/výkon a zákaznická loajalita.

Nejhoršího výsledku sektor dosáhl v pilíři řešení problémů, což dává vzhledem k charakteru nabízených služeb smysl. Zákazník na cestách obvykle trpí větší nervozitou, a je tedy citlivější na jakýkoliv problém. O to lepší dojem udělá značka, která nepříjemnou situaci zvládne vyřešit.

*Nemohu napsat, že bych kdy měla negativní zkušenost se společností RegioJet, a ráda bych vyzdvihla spíš plusy. Jedna moje cesta se neobešla bez komplikací, když jsem ve stanici zanechala svůj notebook a již byla na cestě vlakem pryč. Strojvedoucí mi ihned poskytl telefonní číslo na ústřednu, která mě odkázala na ztráty a nálezy dané stanice, kde mi personál vyšel vstříc a šel se podívat na mnou popsané místo. Na další stanici jsem vystoupila a byla na cestě zpět, notebook se díky bohu našel zdravý a celý.*  
(Žena, 22 let, RegioJet)

### **Storno zdarma a hygiena na jedničku**

V kombinaci s covidem se pilíř řešení problémů stal pro zákaznickou zkušenost v sektoru naprosto určujícím. O pořadí v sektoru rozhodovalo to, jak jednotlivé značky zareagovaly na pandemii a související opatření. Pro mnoho zákazníků totiž jediná interakce se značkou spočívala ve vyřizování storna zájezdů, žádosti o refundace a změny termínů.

*Pozitivní bylo, že jsem měla rezervovaný pobyt v New Yorku, ale vzhledem ke koronakrizi nebylo možné Spojené státy navštívit. Airbnb neváhalo a peníze za pobyt mi vrátilo v plné výši.*  
(Žena, 24 let, Airbnb)

Novou a pravděpodobně jen dočasnou výzvu pro celý obor znamená odliv pracovní síly, která si v době covidu našla práci jinde a nyní se nechce moc vracet, což může mít poměrně významný dopad na kvalitu služeb.

Nových trendů jsme v cestování zaznamenali hned několik. Zákazníci cestují více sami, na kratší vzdálenosti a častěji do přírody. Také očekávají minimální nebo nejlépe žádné platby za zrušení pobytu a perfektní hygienu (například i bezkontaktní ubytovací proces). Vidíme i prudké zrychlování technologií, například hybridní konference či rozšíření bezhotovostních transakcí. Čím dál více turistů řeší i environmentální a sociální udržitelnost destinací.

### **Booking v Mapy.cz**

První pozici v sektoru si meziročně udržel Booking.com. Zákazníci si na Bookingu cení přehledné nabídky, dostatku informací, jednoduchosti objednání i zrušení služby a spolehlivosti. Portál nabízí zákazníkům možnost stát se zdarma členem věrnostního programu Genius, s nímž cestovatel získá 10% slevu nebo snídaní zdarma.

Ubytování přes Booking.com si nyní zákazníci mohou zarezervovat i prostřednictvím českých serverů Firmy.cz a Mapy.cz. Nově tak lidé přímo v mapové aplikaci najdou až 1,6 milionu hotelů, apartmánů či penzionů včetně jejich fotografií a recenzí.

*Jsem spokojena s využíváním služeb a líbí se mi množství reálných recenzí pro jednotlivé poskytovatele i možnost snadného zanechání hodnocení. Dosáhla jsem statusu Genius a otevřely se mi tím mnohé možnosti pro zajímavější nabídky ubytování i cen.*

(Žena, 31 let, Booking.com)

### **Účastníci zájezdu**

Na druhém místě v sektoru se umístil RegioJet. Společnost si dala za cíl přinést do vlakové dopravy v Česku západoevropský standard cestování a nabízet služby, které by kvalitou odpovídaly leteckým dopravcům. RegioJet deklaruje čtyři hlavní hodnoty: dokonalý servis pro zákazníka, výbornou cenu, čistotu a bezpečí, úsměv a ochotu. Od léta 2020 nabízí vlakové spojení mezi Prahou a chorvatskou Rijekou a Splitem. Letos na této trati výrazně navýšil počet spojů a začal jezdit už na konci května. Zájem o službu i tak překračoval kapacity, takže společnost musela přidat autobusové spoje.

Zákazníci RegioJetu si chválí především pohodlí a to, že společnost jako jedna z mála nabízí cestujícím možnost zábavy. Kvitují i jednoduchou online rezervaci, možnost změny či zrušení rezervace a ochotu pomoci cestujícím v případě problémů.

*Se Studentem cestuji poměrně často po celé České republice a vždy to bylo příjemné. Znáám i cesty, kdy jsem musel jet 4 hodiny v autobuse, neměl jsem ani trochu dat a žádnou knížku, a 4 hodiny se pak zdály jako věčnost.*

*Proto se vždy raduji, že někam jedu se Studentem, protože tam mám jak wifi, tak tu obrazovku na sedadle a cesta uteče rychleji.*

(Muž, 20 let, RegioJet)

### **Flixbus na cestě vzhůru**

Skokanem sektoru je Flixbus, největší evropský poskytovatel dálkové autobusové přepravy, který si v rámci sektoru polepšil o dvě pozice a zařadil se za třetí značku Invia.cz.

Flixbus nabízí zákazníkům téměř 200 zahraničních destinací. V roce 2020 zavedl spoje na Slovensko a do Chorvatska, čímž konkuruje RegioJetu. I přes aktuální nesnadnou dobu se značka drží svého cíle být do roku 2030 uhlíkově neutrální. Svým cestujícím nabízí možnost kompenzovat individuálně vypočítané emise CO<sub>2</sub> z jejich cesty (offsetování). Cestující si na Flixbusu chválí dobrou organizaci, příjemné služby a výborný poměr cena/kvalita.

*S Flixbusem jezdím velice rád, když nemám k dispozici auto. Je to jediný linkový dopravce, se kterým jezdím, pokud už musím, a to hlavně proto, že mají vynikající*

*servis, pohodlí a celkově jsou asi nejlepší dopravní společnost, kterou znám, tedy co se linkové dopravy týče.*

(Muž, 30 let, Flixbus)

### **DIGI PRO LIDI**

#### **Personalizace nabídky**

Zákazníci si oblíbili portály sloužící jako digitalizované katalogy, kde mohou využít nejrůznější vyhledávací filtry (podle kategorie ubytování, vybavení, nabízených služeb atd.) a rychle najít přesně to, co odpovídá jejich požadavkům. Odpadá tím probírání se nabídkami, které v jednom či více parametrech neodpovídají jejich představám.

*Hledala jsem ubytování pro svoji dovolenou v ČR. Využila jsem jejich internetových stránek pro výběr toho, co mi nejvíce vyhovuje. Oceňuji množství parametrů, které mi pomohou najít přesně to, co chci.*  
(Žena, 35 let, Booking.com)

### **Aplikace na všechno**

Čím více věcí lze vyřídit v aplikaci, tím lépe. Ať se to týká zakoupení jízdenky či letenky, rezervace ubytování, nebo využití služby přímo v aplikaci.

*Vyhovuje mi nakupování lístků předem přes internet, vyberu si v klidu čas, sedadlo, místo pro kolo. Nemusím pak stát ve frontě na nádraží.*

(Žena, 69 let, České dráhy)

*Poprvé jsem si pořídil Lítačku. Oceňuji, že jsem to všechno zvládl z mobilu a nikam jsem nemusel jít. Ještě více se mi líbí, že nevyužiji další plastovou kartu, ale můžu využívat jako lítačku mobil.*

(Muž, 42 let, Dopravní podnik vašeho města)

### **Změny na poslední chvíli**

I s ohledem na covid roste počet zákazníků, kteří očekávají, že si snadno změní či úplně zruší službu těsně před jejím využitím. Od značek očekávají čím dál větší flexibilitu.

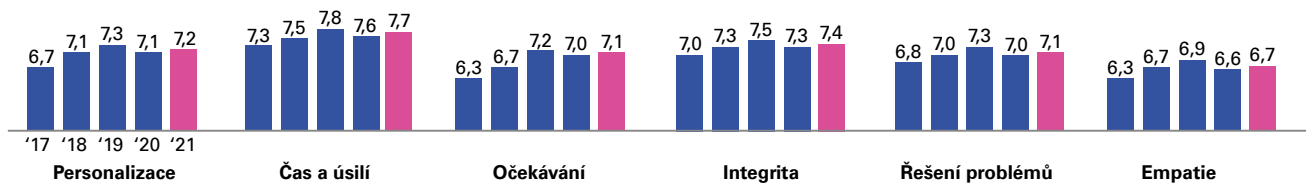
*Vždy když s nimi jezdím s dcerou v Praze, mám velmi dobrou zkušenost. Sama si je neobjednávám, ale vždy jsme dojely rychle, kam jsme potřebovaly, a řidiči byli až na jeden případ slušní a příjemní, jen jeden byl vzteklý a nadával, tak dcera jízdu zrušila a objednala jiného.*

*To se mi taky líbí, že to jde rychle změnit.*

(Žena, 59 let, Uber)



### Cestování a hotely



# Energetika

Nejlepší v odvětví (skóre 0–10)



## MASIVNÍ PŘESUN DO DIGITÁLU

Sektoru energetiky se i nadále daří ze všech hodnocených sektorů nejhůře a v meziročním srovnání u něj nedošlo k významné změně.

Hlavní trend poslední doby spočívá v přesunu komunikace do digitálních kanálů. Téměř každá společnost má buď aplikaci, nebo vlastní online portál, kde může zákazník řešit všechny svoje požadavky (zadávat samoodečty, měnit kontaktní údaje a výši záloh, žádat o vrácení přeplatku, změnu produktové řady nebo aktivaci elektronické fakturace). Nově zákazník může platit také platební kartou online. Tuto službu nabízí značky PRE a ČEZ.

Méně viditelná (ale neméně důležitá) je digitalizace interních procesů, která přispívá k rychlejšímu a spolehlivějšímu zpracování zákaznické agendy.

### **Vyjít vstříc**

Z loňska pokračuje i trend nabídky nekomoditních produktů (například fotovoltaických elektráren, tepelných čerpadel nebo nabíječek pro elektromobily). Dodavatelé se tak snaží rozšířit portfolio služeb a zajistit si loajalitu na cenově kompetitivním trhu. Nicméně ceny energií razantně rostou, což bude dodavatele nutit k úpravě ceníků a zřejmě to vyústí v další vlnu změn dodavatelů v druhé polovině roku.

Komentáři zákazníků se jako červená nit táhne ne/férové a ne/slušné jednání energetických firem. Zákazníci velmi citlivě vnímají nevyžádané telefonické nabídky přechodu k jinému dodavateli a nekorektní jednání hraničící s nekalými praktikami (neuznávání výpovědi smluv a vysoké pokuty). Naopak si váží ochoty dodavatele vyjít vstříc v tíživé situaci.

*Řešili jsme dluh na elektřině, který způsobili naši podnájemníci. Nabídli nám splátkový kalendář a pomohli věc dořešit. Komunikace probíhala jak telefonicky, tak i e-mailem. Vše rychle.*  
(Muž, 42 let, Centropol)

Rovněž si zákazníci všímají toho, jestli si dodavatel cení jejich loajalitu a nesnaží se ji zachránit až v momentě, kdy nahlásí přestup k jinému dodavateli.

*Zatím vyhovuje, i když již nepatří mezi nejlepší. Snad zase začne nabízet svým věrným zákazníkům lepší produkty, aby stabilizoval zákazníky, což přestal nyní činit.*  
(Muž, 67 let, E.ON)

### **Aplikace innogy vítězí**

Lídrem sektoru je značka innogy. Její aplikace zobrazuje informace o odběrném místě, fakturách a spotřebě. Okamžitě zákazníkovi hlásí, že má neuhrazenou zálohu, a umožní mu ji jedním kliknutím zaplatit. Zákazníci mohou z jednoho účtu ovládat více odběrných míst a přímo z aplikace posílat dodavateli zprávy doplněné fotografií z mobilního telefonu, což se hodí například při hlášení poruch.

*Jednoduchá, přehledná aplikace pro odběry elektřiny a plynu.*  
(Muž, 22 let, innogy)

Pokud jde o vývoj poptávky, společnost innogy potvrzuje trend zájmu o fotovoltaické elektrárny a nabíječky pro elektromobily. Innogy postaví v Česku 112 nových nabíječek. První se otevřou už letos na podzim. Za rok 2020 zaznamenala značka přes dvě stovky zprovozněných střešních fotovoltaických elektráren a téměř tři sta podepsaných smluv. Růst společnosti v oblasti fotovoltaiky koresponduje s vývojem celého trhu, který se navzdory pandemii meziročně více než zdvojnásobil. Zatím tento trend není z hlediska zákaznické zkušenosti stěžejní, ale to se v budoucnu může změnit.

#### **ČEZ: tradiční, ale plně online**

Druhé místo v sektoru obsadila značka ČEZ. Ta zprovoznila už třístou veřejnou dobíjecí stanici pro elektromobily. Její síť je aktuálně srovnatelná s většimi řetězci čerpacích stanic. ČEZ zákazníky láká, stejně jako konkurenční innogy, na střešní fotovoltaické elektrárny. Loni jich nainstaloval 660 (nárůst o čtvrtinu). O polovinu větší zájem zaznamenal také u tepelných čerpadel, kterých namontoval 514.

Respondenti průzkumu si cení společnosti ČEZ jako tradiční firmy s moderním přístupem, která zajišťuje stabilní a spolehlivou dodávku energie, dokáže řešit mnoho věcí online a k zákazníkovi se chová vstřícně.

*ČEZ je velmi spolehlivý dodavatel. Vždy když něco potřebuji, jsou ochotni hned vše řešit. Bez zbytečných problémů mi poradí, co a jak se dá vyřešit. I když jsme tam měli nějaký nedoplatek, nechtějí to hned jako některé jiné společnosti a v pohodě jsme se domluvili na splátkách, prostě žádný problém. Mají tam moc ochotný personál.*  
(Muž, 31 let, ČEZ)

## DIGI PRO LIDI

### **Servisní operace online**

Zákazníci si u poskytovatelů služeb v jiných odvětvích zvykli na to, že téměř vše lze řešit online, nejlépe z mobilu, a totéž očekávají i od dodavatelů energií. Zasílání dokumentů poštou nebo podepisování smluv na pobočce začínají vnímat jako přežitek. Vyhrávají značky, které vše umožní online, případně nastaví proces alespoň tak, aby zákazník sám nemusel nic posílat ani nikam jezdit.

*Přepis energií: Vše proběhlo v pořádku a snadno online, mělo by to takhle být u všech poskytovatelů.*

(Muž, 24 let, PRE)

*Jsem jejich zákazníkem více než deset let a vždy bylo vše v pořádku. Nyní se mi zamlouvá i možnost uhradit nedoplatek kartou přímo z telefonu.*

(Žena, 48 let, innogy)

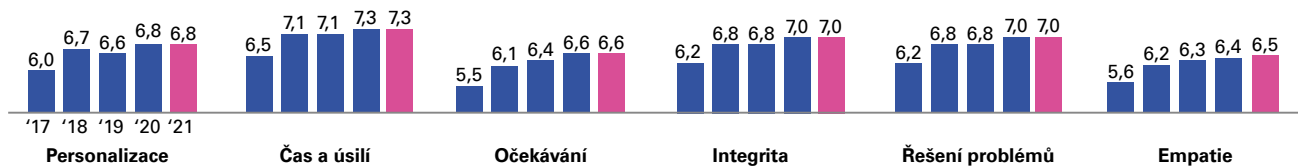
### **Spotřeba pod kontrolou**

Příležitostí do budoucna je umožnit zákazníkovi snadno zjistit aktuální spotřebu a mít ji průběžně pod kontrolou – podobně jako u telefonních operátorů, kde zákazníci sledují konzumaci dat.

*Přihlášení na ČEZ online, hlídání stavu elektroměru, kontrola zaplacených faktur, stránky jsou docela přehledné.*

(Muž, 35 let, ČEZ)

## Energetika







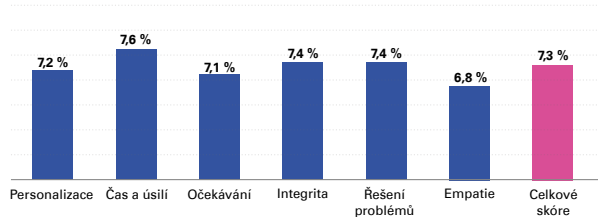
# Portréty značek





# Myslet na 7 milionů zákazníků

91. ČEZ



„Chceme, aby nás zákazníci vnímali jako moderní firmu, která jde v souladu se všemi trendy udržitelnosti, společenské odpovědnosti, přijatelnosti a vstřícného přístupu k zákazníkům.“

**Pavel Cyrani**, místopředseda představenstva a ředitel divize strategie a obchod ČEZ, a. s.

ČEZ dodává energii 7 milionům lidí. Má ambici zůstat progresivní firmou, kterou zákazníci rádi doporučí svým známým. Aby toho energetický gigant dosáhl, masivně investuje do digitalizace i proměny své vlastní kultury. Českou energetickou jedničku si většina lidí dlouho spojovala se stabilitou a kvalitou, s prvotřídním zákaznickým servisem už méně. „Řízení zákaznické zkušenosti u nás není lehké, protože k energiím většina zákazníků žádné emoce nechová. Považujeme je za natolik samozřejmé, že o nich začneme přemýšlet, až když je postrádáme,“ komentuje místopředseda představenstva ČEZ Pavel Cyrani. Ani energetika jako průmyslové odvětví nepatří mezi nejoblíbenější. Coby dodavatel páteřní infrastruktury musí ustát i velké společenské a technologické změny, přizpůsobit se pandemii, změnám klimatu i zdražování energií.

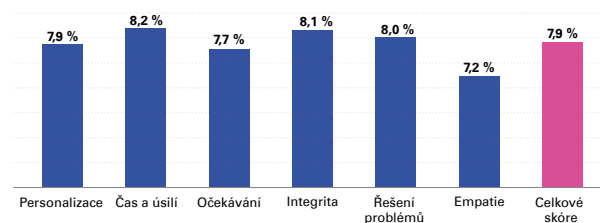
Na cíleném zlepšování zákaznické zkušenosti v pobočkách a call centrech začal ČEZ systematicky pracovat v roce 2019. Zákazníci největší energetické firmy v zemi vždy kladně hodnotili znalosti personálu. Naopak rezervy identifikovali v oblasti vstřícnosti a lidského přístupu. Aby podnik vrátil zákazníka do centra dění, musel změnit celou organizační kulturu. „Většina energetiků si dlouho neuvědomovala, že na konci jejich snažení je zákazník. Dlouhou dobu zákazníka vůbec nevnímali, protože nemohl utéct nikam jinam. Nemuseli o něj vůbec usilovat. To se ale změnilo liberalizací trhu, kdy si zákazníci mohli svého dodavatele začít vybírat z desítek subjektů,“ popisuje dřívější přístup místopředseda představenstva. Čísla potvrzují, že změna přístupu se ČEZ Prodeji daří: „Nyní 96 % zákazníků hodnotí naše zaměstnance na jedničku,“ doplňuje Cyrani.

### **Solární panely na pár kliků**

Tím ale snaha nekončí. Veškeré zákaznické procesy plánuje ČEZ převést do online prostředí v roce 2025. Aby toho dosáhl, potřebuje přebudovat celou IT infrastrukturu. Zatím se firmě povedlo zjednodušit a zdigitalizovat řadu procesů. Přes internet spustila podle Cyraního dokonce i individuální poradenství energetické soběstačnosti: „Zákazník v jednoduchém formuláři vyplní základní údaje o svém domě a náš chytrý algoritmus mu obratem automaticky pošle nabídku optimálního řešení. Následně může zákazník rovnou na mobilu podepsat smlouvu. V době pandemie tento přístup zákazníci opravdu oceňují a fotovoltaik dodáváme více než dvojnásobek oproti loňsku.“ Průběh celého procesu mohou sledovat jak pracovníci v pobočkách a call centrech, tak i samotní zákazníci ve svém účtu.

# Pro klienty chceme hlavně pohodlí

## 22. MONETA MONEY BANK



„Chceme, aby ty nejpoužívanější procesy mohli klienti vykonávat plně online. Už teď umíme většinu produktů založit a zrušit ryze digitální cestou. Naší metou je, abychom uměli řešit požadavky v reálném čase a zákazník na pobočku vůbec nemusel.“

**Andrew Gerber**, ředitel produktů a marketingu MONETA Money bank, a. s.

**Největší ryze česká banka MONETA vznikla v roce 2016 po odchodu GE z finančního segmentu. Jméno dostala po římské bohyni peněz a dělá vše pro to, aby tomuto jménu dostala. Pro MONETU je klíčový bezvadný zákaznický servis. Online služby bere jako prostředek, jak jej dosáhnout.**

„Chceme být vnímáni jako digitální lídr bankovního trhu. Máme stejně široké portfolio jako ty největší banky na trhu, zároveň jsme ale schopni vyvíjet produkty a služby stejně rychle jako ty nejmenší,“ vysvětluje ředitel produktů a marketingu Andrew Gerber.

Digitalizaci v DNA banka ale neměla vždy. Původní internetová banka GE Money Bank si příliš příznivců nezískala. K mobilní aplikaci proto nastupující finanční instituce MONETA přistoupila s jasným cílem vytvořit místo, kam se lidé budou rádi vracet. Smart Banku spustila v roce 2016 a o rok později si za ni odnesla cenu Nejlepší bankovní aplikace roku. „Dnes si naši Smart Banku klient otevře v průměru dvacetkrát za měsíc, což je desetinásobně více než tu internetovou,“ uvádí Gerber. Aplikace slouží klientům hlavně ke každodenním činnostem, jakými jsou posílání plateb, kontrolování zůstatků nebo sledování historie transakcí. Po úspěchu banky do kapsy se peněžní ústav rozhodl vylepšit i webovou podobu, kterou postavil na stejné platformě jako Smart Banku.

#### **Výběry z bankomatů zdarma a vyšší úroky na účtech**

V loňském roce zlepšilo zákaznickou spokojenost klientů MONETY zejména zjednodušení ceníku a zrušení poplatků za výběry z cizích bankomatů. „Do té doby nabízely výběry zdarma hlavně malé banky, které nemají vlastní síť bankomatů,“ upřesňuje Gerber. Podobným způsobem podpořil peněžní ústav také investování do fondů. „Odstranili jsme vstupní poplatky, které v jiných bankách

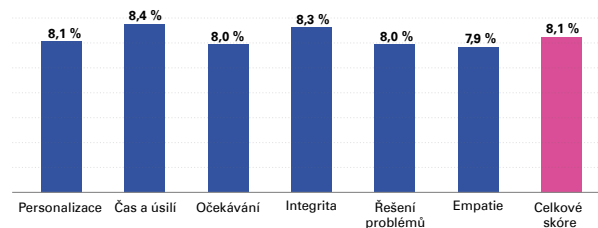
činí 1–1,5 %, a tvoří tak významnou vstupní bariéru. Klientům jsme dali k dispozici 60 investičních specialistů a přidali funkce správy investic také do mobilní aplikace. Aktuálně klientům spravujeme investice ve výši 25 miliard a naše portfolio roste každý rok o 60 %.“

Zlepšení zákaznické spokojenosti si banka slibuje i od zvýšení úrokových sazeb na běžných a spořicíh účtech a od rodinných účtů, které plánuje zařadit do nabídky příští rok. „Rodič svému dítěti otevře přidružený účet s vlastní kartou i jednoduchou bankovní aplikací a nastaví limity a maximální počet transakcí. Naši úlohou pak bude nabídnout zajímavé úroky a naučit děti spořit,“ popisuje Gerber. Na stejném principu chystá čtvrtá největší tuzemská banka i firemní účty, které budou pracovat se stejnou hierarchií práv k užívání.

Ještě před několika lety braly banky fintech inovace jako ohrožení, dnes podle šéfa marketingu a produktů oceňují, že je motivovaly udržet krok s měnícím se trhem. „Banky, které se chtějí přizpůsobit, vyhrají. Ty, které se nechtějí změnit, u klientů neobstojí,“ uzavírá Gerber.

# Nákup musí být svátek

## 4. LA FORMAGGERIA GRAN MORAVIA



„V našich obchodech musí pracovat někdo s lidským přístupem, kdo se směje uvnitř, nejen navenek. Někdo, kdo zákazníkovi poradí a nechá mu na nákup ty nejlepší podmínky a klid.“

**Roberto Brazzale**, majitel La Formaggeria Gran Moravia (Brazzale Moravia)

**Obchody s italskými delikatesami La Formaggeria Gran Moravia začala rodinná firma Brazzale otevírat v roce 2011. Chtěli Čechy naučit, že nakupování jídla neznamená jen zběsilé objíždění regálů, ale i zážitek, la dolce vita, který zákazník nasává všemi smysly.**

Jak přistupovat k zákazníkům, se Roberto Brazzale učil už jako dítě od svých prarodičů, kteří byli řezníci. „Stával jsem za kasou a celou dobu pozoroval prarodiče, jak pracují se zákazníky. Byli při tom velmi příjemní a vznešení. A všechno to bylo opravdové. Měli hezký vztah a zároveň ty nejlepší produkty. Vztah pro ně byl důležitější než peníze a já chtěl vytvořit něco podobného.“ Když zařizoval prodejny, nenajímal si architektky ani výzkumné agentury. Vytvořil je tak, aby se v nich dobře nakupovalo jemu samotnému.

### **Zaměstnanci poznávají produkty přímo v Itálii**

Aby prodavači lahůdek poskytli ten správný zážitek a dokázali zákazníkům s výběrem poradit podle své osobní zkušenosti, organizuje pro ně firma zájezdy do Itálie, kde nasávají kulturu a navštěvují dodavatele.

„Každý obchod má svého vedoucího, který je v kontaktu se mnou a s vedením firmy. Každé dva tři měsíce s nimi mám schůzku. Všechny znám osobně a často obchody navštěvuji, abych jim lépe porozuměl,“ popisuje Brazzale. Kvalitu svých služeb pak Formaggeria ověřuje mystery shoppingem. „Vedoucím necháváme volnost dávat ke konci roku bonusy v souvislosti s kvalitou servisu,“ dodává.

Rodina Brazzale řídí své sýrové impérium bez generálních ředitelů. „CEO je filtr mezi vámi a pracovníky. Jsem zvyklý mluvit s lidmi přímo, proto jsem se učil česky, abychom spolu mluvili napřímo bez překladatele,“ dodává majitel.

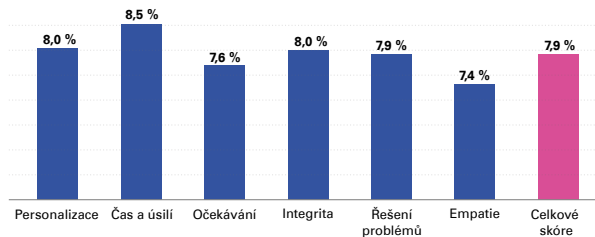
### **Digitalizace styl nakupování nezměnila, jen nástroje mají zákazníci lepší**

„Když použijete e-shop a pak vám objednávku někdo doveze, je to stejné, jako jsme to dělali před 60 lety. Každý obchod s potravinami přijímal telefonáty od italských hospodyň a pak to mladý kluk, tehdy já, na mopedu dovezl. Jediná změna teď je, že máme mnohem lepší nástroje,“ vysvětluje svůj pohled Brazzale. Letos sýrárna spustila vlastní online prodej vánočních balíčků. Na příští rok pak plánuje nabídnout přes internet všechny produkty.

V roce 2021 rodina uvedla do provozu plně robotizovaný sklad. S kapacitou 10 tisíc tun sýra jde o největší sklad na světě. V automatice ale vidí majitel prodejen stále velké rezervy: „Nikdy jsem neviděl tak tupou věc, jako jsou roboti. Můžete je naprogramovat, aby dělali jeden pohyb, ale když mají dělat trochu jiný, musíte je naprogramovat znovu. Jediné, co mají, je naše inteligence.“

# Parták, který pečuje a poradí

## 18. NOTINO



„Notino nechce být jen e-shopem, kde si doplníte zásoby, ale i místem inspirace. Máme technologické nástroje, které zákazníkům pomůžou vybrat produkt, který dosud nevyzkoušeli.“

**Lukáš Havlásek**, ředitel webu a inovací Notino

Notino vzniklo v roce 2004 a doteď s ním nakoupilo více než 16 milionů zákazníků ve 28 zemích. V současnosti pracuje e-shop s řadou inovací, se kterými má zákazník pocit, jako by stál přímo v parfumerii. Vyberou správný odstín make-upu i vůni, jež odpovídá zákaznickovu vkusu.

„Notino je partákem, který chce prostřednictvím inovací a nástrojů prohloubit vztah se zákazníkem,“ vysvětluje smysl značky ředitel webu a inovací Lukáš Havlásek. Parfumerie se chce stát prvním místem, kam zamíříte, když hledáte produkty pro zdraví nebo krásu. Ve své nabídce má aktuálně na 80 tisíc položek a na vrácení zboží nechává 90 dnů. Poslat zpět se mohou i vyzkoušené nezneškodnocené parfémů. „Každý produkt nám projde rukama a pečlivě posoudíme, jestli má jen otevřenou krabičku, nebo může být kontaminovaný,“ vysvětluje Havlásek.



### **Tinder na parfémy**

Notino si klade za cíl odstranit bariéry nákupu v online prostředí. Aby v e-shopu zákazníci nekupovali jen své oblíbence a zajíce v pytli, přišla značka s Fragrance finderem, kam zákazník zadá své oblíbené parfémy a nástroj mu doporučí podobné. Svou největší prodejnu v Brně e-shop vybavil přístrojem AirParfum, který obsahuje tisíce vonných složek. Návštěvník prodejny vždy přičichne a zvolí, jestli se mu aroma líbí, nebo ne. Na základě preferencí doporučí „mašinka“ ideální parfémy. „Také máme Shade finder, který pomáhá s výběrem správného make-upu na základě typu i podtónu pleti. Aktuálně pracujeme i na nástroji na bázi křížové tabulky, který poradí konkurenční make-up na základě odstínu toho běžně používaného,“ doplňuje ředitel. Další metodou, jak prodejce podporuje zkoušení novinek, jsou dárky k nákupu a program Try it first, který k produktu přibalí cestovní balení na vyzkoušení.

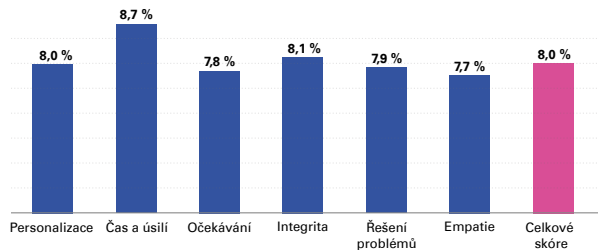
S výběrem pomáhají také dojmy samotných zákazníků. Parfumerie teď podle Havláška testuje recenze na pár kliků, které ušetří čas a zároveň budou přínosnější: „Zákazník například zaklikne, jestli parfém voní dlouho, nebo krátce, jestli se hodí spíše na léto, nebo na zimu. Víme, že takový komentář bude cennější než recenze typu, že to někdo někomu koupil k Vánocům a že se to obdarovanému líbilo.“

### **Péče na míru v e-shopu i v prodejně**

Jakmile se zákazník přihlásí na webu nebo v aplikaci, naservíruje mu parfumerie sortiment i komunikaci na míru. V obchodě se ale z osoby se jménem a unikátním vkusem stává anonymní návštěvník. E-shop to chce změnit. „Chtěli bychom zákazníka prostřednictvím aplikace identifikovat i v prodejně, aby mu naše beauty specialistky uměly doporučit sortiment, který mu bude vyhovovat,“ popisuje plány Havlášek. Samotné prodejny jako způsob doručení ale stále vedou. V říjnu e-shop přišel se službou Click and Collect, která ve vybraných prodejnách umožňuje vyzvednutí do hodiny.

# Místo mezi prací a domovem

## 9. STARBUCKS



„Zákazník pro nás není grande latte. Zákazník je pro nás Honza nebo Lenka. Každý by měl najít pro sebe místo, kde se cítí pohodlně a dobře, kde ho baristé znají jménem a pamatují si jeho oblíbený nápoj.“

**Grzegorz Kaźmierczak**, regionální provozní ředitel Starbucks

**První kelímek nadepsaný vlastním jménem si český zákazník odnesl z Malostranského náměstí v roce 2008. Dnes má americký řetězec v tuzemsku 51 kaváren. Zatímco v celém gastru chybí zaměstnanci, Starbucks se chlubí klesající fluktuací. Zelená značka staví na lidech a síť kaváren si dobře uvědomuje, že spokojený zaměstnanec rovná se spokojený zákazník.**

Starbucks o sobě říká, že neservíruje kávu, ale zážitek, i proto každá kavárna Starbucks vypadá trochu jinak. Už při navrhování řetězec přemýšlí, jací kávoví nadšenci do ní nejčastěji zavítají. „Pokud tam budou chodit lidé, kteří studují nebo pracují, tak design připravíme pohodlnější, se zásuvkami pod každým stolem,“ popisuje Grzegorz Kaźmierczak, regionální provozní ředitel Starbucksu. Otevřením kavárny celý proces

přízpůsobování se zákazníkovi nekončí. „Store manager kavárny zná své zákazníky nejlépe. Ví, kdo k němu chodí a jak mu kavárnu přizpůsobit. Například jestli potřebuje květiny, aby kavárna působila útulněji, nebo slunečníky, aby zákazníkům nesvítilo sluníčko do obrazovek,“ dodává Kaźmierczak.

### **Hledání zeleného srdce**

„Nejsme ‚coffee business serving people‘. Jsme ‚people business serving coffee‘. To je ta nejdůležitější věc. My ve Starbucksu nemáme zaměstnance, ale partnery. Je jedno, jestli jste barista, nebo manažer – všichni jsme partneři,“ vysvětluje přístup řetězce ředitel. Práce se zaměstnanci začíná nábořem, při kterém manažeréři zohledňují soulad s týmem, typem kavárny i hodnotami firmy. Pak následuje trénink, který u baristů trvá měsíc a je standardizovaný, aby zákazník dostal stejně skvělý servis v New Yorku, Praze i Hongkongu. Starbucks své „partnery“ školí, jak má vypadat obsluha zákazníka, jak se navazují interakce i proč baristé píšou jména na kelímky. Díky svému přístupu se značka může pochlubit klesající fluktuací a spoustou „amerických snů“, kdy se na manažery vypracovali partneři z baristických pozic.

### **Kafe do homeoffice i do auta**

Ačkoliv pobočky pro síť kaváren hrají stále prim, nespí zelená značka na vavřínech. V roce 2019 začala spolupracovat s rozvážkovou službou Dáme jídlo. Později pod názvem Starbucks Delivers rozšířila služby o dovoz přes Wolt a Bolt. Nejprve dodávala do kanceláří, s příchodem pandemie pak stále častěji do „domácích kanceláří“. „Máme desítky objednávek na kavárnu a služba Delivers neustále roste. Kurýři se ráno jen střídají ve dveřích,“ shrnuje provozní ředitel. Kavárenský řetězec podle Kaźmierczaka začal ve dvou kavárnách, v Praze na Zličíně a v Brně v Campusu, testovat i doručování do auta. „Zákazník si objedná v aplikaci, zaparkuje na vyznačeném parkovišti a partner přinese objednávku přímo k němu.“ Nepřetržitou pozornost značka věnuje stále populárnější mobilní aplikaci spojené s věrnostním klubem. Zákazníci za své objednávky sbírají hvězdičky, které mohou proměnit na nápoj zdarma nebo možnost vychutnat si sezonní nápoj o pár dní dříve.



# Žebříček 100 nejlepších značek

## **Letos férovější k méně populárním odvětvím**

Některé sektory zákazníci hodnotí hůře než jiné, a proto jejich lídři končí pod čarou. Letos jsme tedy žebříček poskládali jinak – spravedlivěji. Nejprve jsme určili pořadí v každém sektoru zvlášť a do finálního výběru zařadili vždy horní dvě třetiny značek. Postupující značky jsme pak seřadili podle celkového skóre zákaznické zkušenosti.

Značka	Odvětví
1 Zásilkovna	Logistika
2 Air Bank	Finanční služby
3 Yves Rocher	Retail
4 La Formaggeria Gran Moravia	Potravinový maloobchod
5 dm	Retail
6 About You	Retail
7 BENU	Retail
8 Rohlík.cz	Potravinový maloobchod
9 Starbucks	Restaurace a rychlá občerstvení
10 Luxor	Retail
11 Frutisimo	Restaurace a rychlá občerstvení
12 Fio banka	Finanční služby
13 Knihy Dobrovský	Retail
14 Costa Coffee	Restaurace a rychlá občerstvení
15 Tank ONO	Retail
16 GECCO	Retail
17 Equa bank	Finanční služby
18 Notino	Retail
19 Dr.Max	Retail
20 FOTOLAB	Retail
21 Globus	Potravinový maloobchod
22 MONETA Money Bank	Finanční služby
23 Zalando	Retail
24 Tchibo	Retail
25 Pepco	Retail

Značka	Odvětví
26 Rossmann	Retail
27 Ovocný Světozor	Restaurace a rychlá občerstvení
28 Teta drogerie	Retail
29 Česká spořitelna	Finanční služby
30 Netflix	Zábava a volný čas
31 Booking.com	Cestování a hotely
32 Decathlon	Retail
33 Alza	Retail
34 Československá obchodní banka	Finanční služby
35 Alpine Pro	Retail
36 UGO	Restaurace a rychlá občerstvení
37 Baťa	Retail
38 DATART	Retail
39 Albi	Retail
40 Lidl	Potravinový maloobchod
41 PPL	Logistika
42 Heureka	Retail
43 Slevomat	Retail
44 Benzina	Retail
45 IKEA	Retail
46 Košík.cz	Potravinový maloobchod
47 Spotify	Zábava a volný čas
48 Czech Computer	Retail
49 Poštovní spořitelna	Finanční služby
50 Levné knihy	Retail

Značka	Odvětví	
51	OMV	Retail
52	Hornbach	Retail
53	H&M	Retail
54	Shell	Retail
55	Reserved	Retail
56	KFC	Restaurace a rychlá občerstvení
57	Sportisimo	Retail
58	Deichmann	Retail
59	New Yorker	Retail
60	MALL.CZ	Retail
61	Zara	Retail
62	MOL	Retail
63	C&A	Retail
64	Takko Fashion	Retail
65	Kaufland	Potravinový maloobchod
66	ZOOT	Retail
67	ČSOB Pojišťovna	Finanční služby
68	DámeJídlo.cz	Restaurace a rychlá občerstvení
69	innogy	Energetika
70	RegioJet	Cestování a hotely
71	DPD	Logistika
72	Komerční banka	Finanční služby
73	Bageterie Boulevard	Restaurace a rychlá občerstvení
74	makro	Potravinový maloobchod
75	Kooperativa pojišťovna	Finanční služby

Značka	Odvětví	
76	mBank	Finanční služby
77	Uloženko	Logistika
78	Direct pojišťovna	Finanční služby
79	Albert	Potravinový maloobchod
80	PayPal	Finanční služby
81	T-Mobile	Telekomunikace
82	Stavební spořitelna České spořitelny	Finanční služby
83	Allianz pojišťovna	Finanční služby
84	Vodafone	Telekomunikace
85	HBO GO	Zábava a volný čas
86	Invia.cz	Cestování a hotely
87	Hello bank!	Finanční služby
88	Flixbus	Cestování a hotely
89	Tesco	Potravinový maloobchod
90	Revolut	Finanční služby
91	ČEZ	Energetika
92	UNIQA pojišťovna	Finanční služby
93	Pojišťovna VZP	Finanční služby
94	Generali Česká pojišťovna	Finanční služby
95	Raiffeisenbank	Finanční služby
96	TipSport	Zábava a volný čas
97	Pražská plynárenská	Energetika
98	MND	Energetika
99	E.ON	Energetika
100	PRE	Energetika





## O studii

Studie Co stroje neumí vychází z mezinárodního průzkumu Customer Experience Excellence. KPMG do ní v květnu a červnu 2021 zapojila 5 065 respondentů, reprezentativních z hlediska věku a pohlaví pro českou populaci starší 18 let. Respondenti a respondentky hodnotili 191 značek z devíti odvětví, se kterými přišli do kontaktu v posledních šesti měsících. Pouhá znalost značky pro zařazení do studie nestačila.

Způsob sběru dat: kvantitativní, online dotazování.



## ZÁKLADNÍ POUŽITÉ METRIKY ZÁKAZNICKÉ ZKUŠENOSTI

### 6 pilířů:

- personalizace
- čas a úsilí
- očekávání
- integrita
- řešení problémů
- empatie

### NPS:

Net Promoter Score, míra pravděpodobnosti, že zákazník značku doporučí.

Další země, ve kterých v roce 2021 proběhl průzkum Customer Experience Excellence:

Austrálie

Belgie

Filipíny

Francie

Hongkong

Indonésie

Itálie

Japonsko

Kanada

Lucembursko

Malajsie

Mexiko

Německo

Nizozemsko

Polsko

Rakousko

Rumunsko

Saúdská Arábie

Singapur

Slovensko

Spojené království

Spojené státy americké

Španělsko

Švédsko

Thajsko

Vietnam

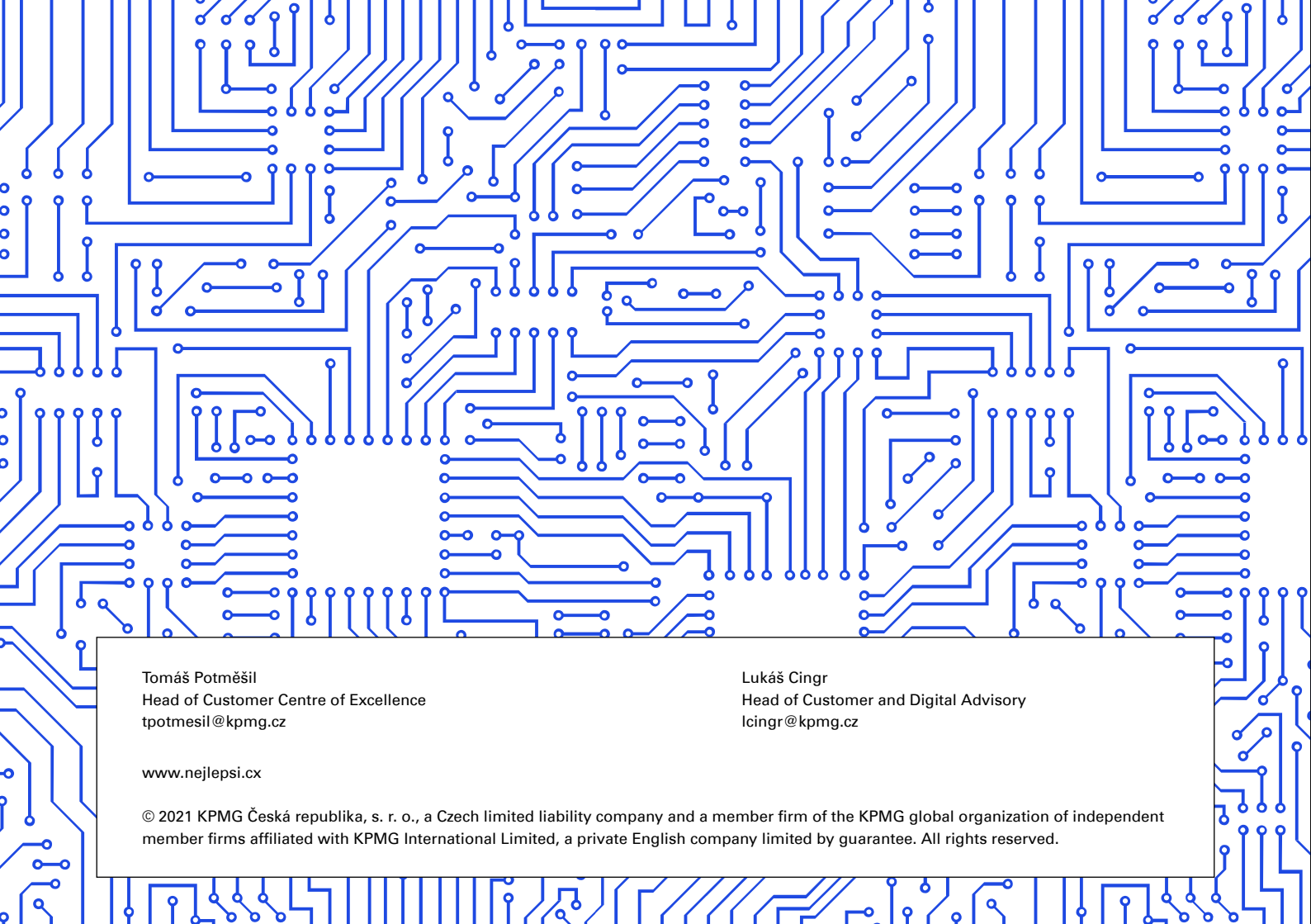
# Navrhujte interakce a spolup

Vyzkoušejte nástroj KPMG Discovery



**racujte efektivně**

[www.kpmg-discovery.cz](http://www.kpmg-discovery.cz)



Tomáš Potměšil  
Head of Customer Centre of Excellence  
tpotmesil@kpmg.cz

[www.nejlepsi.cx](http://www.nejlepsi.cx)

Lukáš Cingr  
Head of Customer and Digital Advisory  
lcingr@kpmg.cz

© 2021 KPMG Česká republika, s. r. o., a Czech limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.