Analýza spokojenosti zákazníka v supermarketu Terno Zlín

Dominik Torma

Bakalářská práce
2018

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Dominik Torma**
Osobní číslo:	**M15224**
Studijní program:	**B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Management a ekonomika**
Forma studia:	**prezenční**
Téma práce:	**Analýza spokojenosti zákazníků v supermarketu Terno Zlín**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- **Prostudujte a zpracujte teoretické poznatky týkající se spokojenosti zákazníků.**

II. Praktická část

- **Analyzujte současnou úroveň spokojenosti zákazníků v supermarketu Terno Zlín.**
- **Navrhněte doporučení ke zlepšení spokojenosti zákazníků v supermarketu Terno Zlín.**

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BLECHARZ, P. Kvalita a zákazník. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2015, 160 s. ISBN 978-80-87865-20-0.
BUREŠ, I. 10 zlatých pravidel prodeje: Prodávat je snazší než dávat. 6. vydání. Praha: Management Press 2004, 142 s. ISBN 80-7261-114-3.
FORET, M. Jak komunikovat se zákazníkem. 1. vydání. Praha: Computer Press, 2000, 200 s. ISBN 80-7226-292-9.
HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 1. vydání. Praha: Grada, 2001, 152 s. ISBN 80-7169-996-9.
SCHIFFMAN, L. G. a J. WISENBLIT. Consumer behavior: global edition. 11th ed. Harlow: Pearson Education, c2015, 492 s. ISBN 978-0-273-78713-6.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Miloslava Chovancová, CSc.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: **15. prosince 2017**

Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2018**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2017

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
Fakulta managementu a ekonomiky
L.S.

doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 11.05.2018

Jméno a příjmení: DOMINIK TORMA

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

V moji bakalářské práci se zaměřuji na analýzu spokojenosti zákazníků v supermarketu Terno Zlín. Mým úkolem bylo sestavit dotazník, vykonat marketingový výzkum a sehnat informace o kvalitě sortimentu a služeb, které tato firma nabízí. Podle získaných dat z vypracovaných dotazníků jsem provedl analýzu spokojenosti zákazníka. Na závěr jsem využil vyplněných odpovědí k vyhodnocení a zmínil jsem návrhy, které by mohly vést k ještě vyšší spokojenosti zákazníka.

Klíčová slova: zákazník, marketingový výzkum, spokojenost zákazníka, dotazníkové šetření

ABSTRACT

In my bachelor thesis, I focus on customer satisfaction analysis in the Terno Zlín supermarket. My task was to create a questionnaire, conduct marketing research, and get information on the merchandise selection quality and the level of services this company offers. Based on the data obtained from the questionnaires, I conducted a customer satisfaction analysis. Finally, I used the provided answers to make an evaluation and suggested procedures that could lead to even higher customer satisfaction.

Keywords: Customer, Marketing Research, Customer Satisfaction, Questionnaire Survey

Chtěl bych moc poděkovat mé vedoucí práce paní doc. Ing. Miloslavě Chovancové, CSc. za pomoc, kterou mi poskytla při vypracovávání mé bakalářské práce. Dále děkuji také ředitelce supermarketu Terno Zlín paní Jarmile Rajznauerové za umožnění provedení výzkumu v prodejně Terno Zlín. Své rodině pak za podporu, kterou mě provází po celou dobu mého studia.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD **10**
CÍLE A METODIKA PRÁCE **11**
I TEORETICKÁ ČÁST **12**
1 SYSTÉMOVÉ MĚŘENÍ JAKOSTI A JEJICH VÝZNAM **13**
1.1 POŽADAVKY NA SYSTÉMY MANAGEMENTU JAKOSTI 13
1.2 ANALÝZA POŽADAVKŮ NA SYSTÉMOVÁ MĚŘENÍ 18
2 ZÁKAZNÍK **20**
2.1 DEFINICE ZÁKAZNÍKA 20
2.2 PROČ OD VÁS ZÁKAZNÍK NAKUPUJE? 21
2.3 ZNÁTE SVÉHO ZÁKAZNÍKA? 21
2.4 DŮVĚRA SE BUDUJE UPŘÍMNOSTÍ 22
3 SPOKOJENOST A HODNOTA ZÁKAZNÍKA **24**
3.1 ÚPLNÁ SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKŮ 24
3.1.1 Očekávání zákazníků 24
3.2 ZJIŠŤOVÁNÍ SPOKOJENOSTI 24
3.3 KVALITA VÝROBKŮ A SLUŽEB 25
3.4 TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) 26
3.5 ZÍSKÁVÁNÍ, UDRŽOVÁNÍ A ROZVÍJENÍ ZÁKAZNÍKŮ 26
3.6 BUDOVÁNÍ VĚRNOSTI 28
3.7 SNIŽOVÁNÍ MÍRY ZTRÁTY ZÁKAZNÍKŮ 28
3.8 MĚŘENÍ CELOŽIVOTNÍ HODNOTY ZÁKAZNÍKA (CLV) 29
3.9 ZÁKAZNICKÝ KAPITÁL 29
4 KVALITA A ZÁKAZNÍK **31**
4.1 POHLED ZÁKAZNÍKA A VÝROBCE NA KVALITU A CENU 31
II PRAKTICKÁ ČÁST **33**
5 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SUPERMARKETU TERNO ZLÍN **34**
5.1 HISTORIE SKUPINY TERNO 35
5.2 HISTORIE JEDNOTY, SPOTŘEBNÍHO DRUŽSTVA VE ZLÍNĚ 36
5.2.1 Předmět podnikání 36
5.2.2 Základní cíle supermarketu 37
5.2.3 Systém managementu jakosti v supermarketu Terno 38
5.2.4 Zajištění kvality na prodejnách 38
5.2.4.1 Příjem zboží a potravin na prodejnu 38
5.2.4.2 Průběh kontroly zboží na prodejně 38
5.2.4.3 Prošlý výrobek 39
5.2.4.4 Odebrání nevhodného výrobku z nabídky trhu 39

6 SORTIMENT 40
6.1 ÚSEK OVOCE A ZELENINY 40
6.1.1 Ovoce 40
6.1.2 Zelenina 40
6.1.3 Jiné 40
6.2 ÚSEK PRO MILOVNÍKY VÍN 40
6.2.1 Šumivá vína 40
6.2.2 Tichá vína 40
6.3 ÚSEK CHLAZENÝCH VÝROBKŮ 41
6.3.1 Mléčné výrobky 41
6.3.2 Další výrobky s potřebou uchování v chladu nebo mrazu 41
6.4 ÚSEK SÝRŮ, SALÁTŮ A UZENIN 42
6.4.1 Úsek sýrů 42
6.4.2 Úsek salátů 42
6.4.3 Úsek uzenin 42
6.5 ÚSEK MASA 42
6.6 ÚSEK PEČIVA 43
6.7 ÚSEK NÁPOJŮ 43
6.8 ÚSEK KOLONIÁLU 44
6.9 ÚSEK DOMÁCÍCH POTŘEB 44
6.10 ÚSEK DROGÉRIE 45
7 SLUŽBY 46
7.1 VĚRNOSTNÍ ZÁKAZNICKÝ KLUB 46
7.2 SLUŽBY NA POKLADNÁCH 46
7.3 DÁRKOVÉ CENTRUM 49
7.4 JÍDELNA TERNO 49
7.5 PRODEJ SUDOVÉHO PIVA 50
7.6 PRODEJ STÁČENÉHO VÍNA 50
8 METODY SUPERMARKETU TERNO PRO HODNOCENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ 51
8.1 POPIS VÝZKUMU, JAK PROBÍHÁ VYHODNOCOVÁNÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V SUPERMARKETECH TERNO 51
8.1.1 Užitý nástroj pro vyhodnocování spokojenosti zákazníků 51
8.1.2 Průzkum v rámci supermarketu Terno Zlín 52
9 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V SUPERMARKETU TERNO ZLÍN JAKO SOUČÁST BAKALÁŘSKÉ PRÁCE 53
9.1 VYTVÁŘENÍ DOTAZNÍKU 53
9.2 SBĚR DAT 54
10 VYHODNOCENÍ ZÍSKANÝCH DAT 55

10.1 VYHODNOCOVÁNÍ OTÁZEK 55
11 ZÁVĚR VÝZKUMU POMOCÍ DOTAZNIKOVÉHO ŠETŘENÍ 66
12 NÁVRHY A DOPORUČENÍ 68
ZÁVĚR 69
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 70
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK 72
SEZNAM OBRÁZKŮ 73
SEZNAM PŘÍLOH 75

ÚVOD

Moje bakalářská práce se zaměřuje na oblast obchodu a služeb, se kterými máme každý téměř každodenní zkušenost a jejíž problematika je tedy všem blízká. Jelikož jsem se v rámci brigád v tomto odvětví pohyboval, rozhodl jsem se využít mimo jiné také svou zkušenost a rozvinout ji do dalších poznatků. Spokojenost zákazníků mě zajímá i proto, že jsem jedním z nich.

Ve Zlíně je poměrně velká nabídka supermarketů a řekl bych, že každý má svá výrazná specifika. Supermarket Terno jsem si pro výzkumnou část své bakalářské práce vybral především proto, že se jedná o český supermarket střední velikosti, s důrazem na potraviny s původem v Česku. Dále také proto, že má na dnešní poměry dlouhodobou a nevšední historii a funguje od svého otevření stále na jednom místě. A v neposlední řadě, což plyne, dá se říct, logicky z těchto skutečností, by měl mít stabilní míru oblíbenosti i úspěšnosti.

Zajímalo mě také, co stojí za tím, že se v takové konkurenci tak dlouho drží supermarket, který nevykazuje příliš výraznou reklamu a jehož obraz je spojený s určitou neměnností, na rozdíl od některých jiných supermarketů, které se snaží zaujmout častými změnami image, ať už se to týká jejich interiérů nebo propagace, případně bombastických reklam na nové zboží apod.

Spokojenost zákazníků se pochopitelně odráží do prosperity každého podnikání. U obchodu a služeb má tato spokojenost ale příliš mnoho souvisejících kritérií, než aby se dal udělat závěr např. jen na základě objemu či pestrosti nabídky nebo jen na základě objemu pravidelných zákazníků. Zajímalo mě, jak se tato kritéria vzájemně ovlivňují, případně doplňují a která jsou ta, jež lze považovat za klíčová, bezpodmínečná.

Všechny tyto aspekty, jak s ohledem na zvolený supermarket, tak i z pohledu potencionálního zákazníka mnohých supermarketů, jsem při zpracování své bakalářské práce na téma „Analýza spokojenosti zákazníků v supermarketu Terno“ uplatnil.

CÍLE A METODIKA PRÁCE

Cíle práce

Cílem bakalářské práce bylo zjistit na základě analýzy spokojenost zákazníků v supermarketu Terno Zlín, jeho postavení mezi zlínskými supermarkety a vyhodnotit úroveň a způsoby, kterými supermarket k zákazníkům přistupuje, co jim nabízí. V souvislosti s tím popsat systémové měření jakosti a její význam a zanalyzovat požadavky na systémová měření. Poté definuji zákazníka jako takového a rozeberu jeho potřeby a požadavky na jeho uspokojení. S tím souvisí popis vztahu mezi prodejcem a zákazníkem, jeho úskalí a nároky na něj. Ke splnění zadání závěrečné práce bylo potřeba zacílit na spokojenost a hodnotu zákazníka. Na základě dotazníkového šetření provést analýzu spokojenosti zákazníka v daném supermarketu, počínaje jeho oblibou přes zjištění kladných a záporných stránek až k námětům na zlepšení. Byla stanovena výzkumná otázka: „Může supermarket Terno Zlín zlepšit spokojenost zákazníků?“

Metodika práce

Moje práce je založena na výtahu z odborné literatury převážně českých autorů, internetových zdrojů a ze stanov supermarketu. Částečně jsem využil i zahraniční literaturu.

Úvodní část věnuji systémovému měření jakosti a zkoumání jejího významu. Dále analyzuji požadavky na systémová měření.

V dalších částech své bakalářské práce se věnuji charakteristice zákazníka, jeho potřebám a nárokům a tomu, jak se tyto odráží do prodejní strategie supermarketu.

Zjišťuji, jak se ceny zboží, sortiment, prodejní doba, poloha supermarketu, vystupování personálu, kvalita potravin, rychlost obsluhy a nákupu odráží na spokojenosti zákazníka. Dalším bodem této části bylo popsání toho, jak pracovat s pozitivními výsledky spokojenosti zákazníků a vytvářet si zákazníka trvale spokojeného.

V dotazníkovém šetření se zaměřím na zjišťování objektivních kritérií spokojenosti zákazníků a také na sledování případného vzájemného působení mezi nimi.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SYSTÉMOVÉ MĚŘENÍ JAKOSTI A JEJICH VÝZNAM

Moje práce obsahuje pár zásadních bodů, které je potřeba rozebrat. Jedním z těchto bodů je systémové měření jakosti. Tento pojem si v této části práce definujeme, následně rozdělíme a popíšeme.

Před mnoha lety byl termín měření vhodně nazván jako soubor operací ke stanovení hodnoty určité veličiny v daných jednotkách a prakticky identický je pojem „proces měření“ definován i čl. 3.10.2 normy ISO 9000:2000.

Měření můžeme rozdělit do dvou základních skupin a to:

a) technické – jde o stanovení hodnoty takové veličiny, která se vztahuje zejména ke hmotným výstupům procesů, tj. k výrobkům. Do této skupiny můžeme tedy zařadit měření rozměrů, mechanických a jiných vlastností materiálů, měření výkonu motorů, elektrického odporu apod. Tuto skupinu měření využijeme pouze tehdy, když budou jejich výsledky důležité pro měření druhé skupiny.
b) systémová – společným znakem pro tato měření je, že nám je umožněno poznat a přesně určit chování organizačního systému, tj. systému managementu organizací. Výsledky těchto měření jsou zásadními vstupy pro volbu rozhodování na nejrůznějších úrovních řízení.
(Měření v systémech managementu jakosti 2. doplněné vydání, Jaroslav Nenadál, 2004, str. 19)

1.1 Požadavky na systémy managementu jakosti

Proto, abychom se mohli posunout o krok dále, je potřeba se podívat na požadavky, které jsou kladeny na systémy managementu jakosti.

Manažeři společností by si měli před tím, než zrealizují nějaký typ systému managementu, položit otázku, jaké procesy zavedou, když budou brát zřetel na typ podniku a výrobků.

Jako minimum procesů se jeví struktura podle normy ISO 9001:2000.

Základem pojetí norem ISO 9001:2000 a ISO 9004:2000 je skutečnost, že systémy managementu jakosti už nebudou považovány za množinu prvků, ale za soustavu na sebe navazujících procesů (Tab. 1). (Měření v systémech managementu jakosti 2. doplněné vydání, Jaroslav Nenadál, 2004, str. 25)

ISO 9001:2000 např. uvádí tyto základní požadavky na systém měření jakosti jakékoliv organizace: je nutné

- aby byly identifikovány procesy nutné pro systém managementu jakosti,

- aby byly určeny sekvence a vzájemné vazby těchto procesů,

- aby byla určena kritéria a metody potřebné k zajištění efektivního řízení a vykonání těchto procesů,

- aby byla zajištěna dostupnost všech zdrojů a informací nutných k vykonávání a monitorování procesů,

- aby procesy byly soustavně monitorovány, měřeny a analyzovány,

- aby byly realizovány takové činnosti, které jsou nutné k dosahování plánovaných výsledků a neustálého zlepšování těchto procesů.

(Měření v systémech managementu jakosti 2. doplněné vydání, Jaroslav Nenadál, 2004, str. 25)

Tabulka 1 - *Systém managementu jakosti podle ISO 9000:2000 – Systém managementu jakosti*

Systém managementu jakosti podle ISO 9000:2000	
Podle ISO 9001	Podle ISO 9004
4.1 Všeobecné požadavky 4.2 Požadavky na dokumentaci 4.2.1 Všeobecně 4.2.2 Příručka jakosti 4.2.3 Řízení dokumentů 4.2.4 Řízení záznamů	4.1 Řízení systémů a procesů 4.2 Dokumentace 4.3 Použití zásad managementu jakosti

(Měření v systémech managementu jakosti 2. doplněné vydání, Jaroslav Nenadál, 2004, str. 26)

Tabulka 2 - *Systém managementu jakosti podle ISO 9000:2000 – Odpovědnost managementu*

Systém managementu jakosti podle ISO 9000:2000	
Podle ISO 9001	Podle ISO 9004
5.1 Osobní angažovanost a aktivita managementu 5.2 Zaměření na zákazníka 5.3 Politika jakosti 5.4 Plánování 5.4.1 Cíle jakosti 5.4.2 Plánování systému managementu jakosti 5.5 Odpovědnost, pravomoc a komunikace 5.5.1 Odpovědnost a pravomoc 5.5.2 Představitel managementu 5.5.3 Interní komunikace 5.6 Přezkoumání systému managementu 5.6.1 Všeobecně 5.6.2 Vstup pro přezkoumání 5.6.3 Výstup z přezkoumání	5.1 Všeobecný návod 5.1.1 Úvod 5.1.2 Záležitosti, které je třeba zvažovat 5.2 Potřeby a očekávání zainteresovaných stran 5.2.1 Všeobecně 5.2.2 Potřeby a očekávání 5.2.3 Zákonné požadavky a požadavky Předpisů 5.3 Politika jakosti 5.4 Plánování 5.4.1 Cíle jakosti 5.4.2 Plánování jakosti 5.5 Odpovědnost, pravomoc a komunikace 5.5.1 Odpovědnost a pravomoci 5.5.2 Představitel managementu 5.5.3 Interní komunikace 5.6 Přezkoumání systému managementu 5.6.1 Všeobecně 5.6.2 Výstup pro přezkoumání 5.6.3 Výstup z přezkoumání

(Měření v systémech managementu jakosti 2. doplněné vydání, Jaroslav Nenadál, 2004, str. 27)

Mezi hlavní a nové požadavky patří:

- vybudovat v organizaci prostředí, ve kterém bude plnění požadavků zákazníků na prvním místě
- v politice jakosti jasně deklarovat vůli plnit požadavky zákazníků, kdy jsme schopni uvolňovat zdroje pro neustálé zlepšování systému managementu jakosti
- pro všechny organizační úrovně se snažíme přerozdělit cíle jakosti
- rozvoj systému managementu jakosti podrobit účelnému plánování zdrojů a postupů
- pro všechny funkce v systému managementu jakosti definovat nejenom odpovědnosti, ale i příslušné pravomoci
- v organizaci rozvíjet účinné formy komunikace mezi jednotlivými skupinami zaměstnanců

  (Měření v systémech managementu jakosti 2. doplněné vydání, Jaroslav Nenadál, 2004, str. 30)

U normy ISO 9001 a ISO 9004 můžeme vidět, že je věnována zdrojům procesního řízení, mezi které patří:

a) lidé, tj. zaměstnanci
b) infrastruktura, tj. zařízení, budovy atd.
c) informace
d) pracovní prostředí
e) finance
f) dodavatelé atd.

Pokud si všimneme, tak rozdíl od norem ISO z roku 1994 je v tom, že se klade čím dál větší důraz na odbornou způsobilost zaměstnanců. Přesněji řečeno, měli by být kompetentní k zastávání, co nejvíce funkcí.

(Měření v systémech managementu jakosti 2. doplněné vydání, Jaroslav Nenadál, 2004, str. 30)

Norma ISO 9004:2000 ve svém znění obsahuje přiměřenou práci s informacemi, včetně jejich ověření správnosti před využitím. Formálně se hlásí k budování partnerských vztahů s dodavateli, prosí o rozumné využití přírodních zdrojů a přijatelné postupy finančního řízení, včetně analýzy ekonomických ztrát způsobených neplněním požadavků na produkty.

Postupy realizace produktu jsou:

- identifikace a přezkoumávání požadavků zákazníků
- návrh a vývoj produktu
- nakupování hmotných a informačních vstupů a služeb
- výroba (resp. poskytování služeb)
- logistika
- řízení měřících zařízení a prostředku monitorování

Některé procesy bychom mohli vyloučit, pokud by to nenarušilo schopnosti organizace dodávat produkty v souladu s požadavky.

Např. návrh, vývoj, nakupování, sledovatelnost, identifikace, řízení monitorovacích a měřících zařízení.

Pokud bychom se nezabývali pouze klasickými procesy měření produktů, tak bychom nalezli i další požadavky, které se týkají systémových měření, a klade se na ně důraz.

Mezi požadavky systémového měření patří:

- měření spokojenosti zákazníků
- měření spokojenosti zaměstnanců a dalších zainteresovaných stran
- benchmarking
- měření výkonosti systému managementu jakosti, procesů i organizace
- měření nákladů vztahujících se k jakosti i efektů ze zlepšování apod.

(Měření v systémech managementu jakosti 2. doplněné vydání, Jaroslav Nenadál, 2004, str. 31)

Načerpaná data je nutné systematicky rozebrat za využití patřičných statistických nástrojů. Budeme je hlavně používat tak, aby se tam vyskytovaly identifikovatelné trendy ve vývoji. Tyto vypracované výsledky musí tvořit vstupy pro procesy, aby bylo schopno vedení je překontrolovat a následně neustále vylepšovat.

(Měření v systémech managementu jakosti 2. doplněné vydání, Jaroslav Nenadál, 2004, str. 32)

1.2 Analýza požadavků na systémová měření

Když detailněji prostudujeme normy ISO 9001:2000 i ISO 9004:2000, dojdeme k závěru, že mezi primární odlišnosti oproti normám z roku 1994 patří několik nároků a doporučení na uskutečnění netechnických, tedy systémových měření. U normy ISO 9004:2000 je nejvíce zřejmá struktura a rozsah těchto měření. Tato norma uvádí tato základní systémová měření:

- měření spokojenosti zákazníků
- měření spokojenosti zaměstnanců
- měření spokojenosti jiných zainteresovaných stran
- měření výkonnosti procesů
- měření výkonnosti systému managementu jakosti
- měření výkonnosti organizace
- měření výkonnosti dodavatelů
- měření nákladů vztahujících se k jakosti (finanční měření)
- měření efektivnosti výcviku
- audity jakosti
- sebehodnocení

Standardním požadavkem zůstalo doposud pouze vykonávání interních auditů systému jakosti. (Měření v systémech managementu jakosti 2. doplněné vydání, Jaroslav Nenadál, 2004, str. 33)

A co by to mělo znamenat?

a) potřebu systematického výcviku zaměstnanců všech úrovní (bez výjimky - i vrcholové vedení), jehož smyslem bude hlavně dosáhnout pochopení smyslu a podstaty těchto měření, a pak samozřejmě i výcvik k provádění těchto měření a vyhodnocování získaných dat.
b) tvorba a dokumentování potřebných metodik k realizaci výše uvedených měření tak, aby byly v daných podmínkách co nejobjektivnější, ale zároveň efektivně aplikovatelné.
c) uvolňování potřebných zdrojů pro podobná měření. Zde půjde s největší pravděpodobností o navyšování počtu pracovníků, kteří by se měli plně těmto systémovým i systematicky prováděným měřením věnovat – tato skutečnost může být problémem hlavně pro malé organizace.
d) rozšíření a zdokonalení doposud užívaných postupů a metod pro statistické zpracování dat tak, aby bylo možné získané údaje vyhodnocovat i v čase.
e) nefalšovaný zájem všech řídících pracovníků v organizacích o výsledky těchto měření. Je třeba zdůraznit, že v procesním pojetí jsou to právě tito pracovníci, kteří jsou zákazníky pro procesy systémových měření.
f) vytvoření přímé a úzké vazby mezi systémovými měřeními, zpracováním dat, přezkoumáváním systému vedením a projekty neustálého zlepšování.

Podle těchto bodů zjišťujeme, že nejdůležitější role bude vrcholové vedení. Můžeme tedy znovu říci, že praktické naplňování požadavků u norem ISO 9001:2000 a ISO 9004:2000, může působit na další rozvoj firem, v tomto případě není potřeba brát v potaz jejich velikost, charakter důležitých procesů a existující ekonomické výsledky.

(Měření v systémech managementu jakosti 2. doplněné vydání, Jaroslav Nenadál, 2004, str. 34)

2 ZÁKAZNÍK

Každá firma by měla všechny své aktivity soustředit kolem potřeb zákazníka. Takové pravidlo lze vystihnout mottem: „Náš zákazník, náš pán“.

2.1 Definice zákazníka

Známe mnoho definic, které by povedeně charakterizovali tento pojem. Můžeme zákazníka nazvat někým, kdo přijímá statky (zboží), služby, produkty nebo nápady, které získá od jednotlivce nebo organizace za peněžní nebo jinou hodnotovou úplatu. Někdy ale zákazník nemusí být zároveň i spotřebitelem. Rozdíl je v tom, že zákazník zboží kupuje, spotřebitel jej užívá.

I přesto rozdělujeme zákazníky do dvou skupin dle vztahů k danému subjektu:

a) interní – v této skupině nalézáme zaměstnance firmy, např. pracovníci, řídící sbory, doprava, spolupracující společnosti
b) externí – u této skupiny nalezneme zákazníky z jiných organizací

Musíme se zasadit o to, abychom své zákazníky dokázali uspokojit. Bez spokojených zákazníků nedokážeme nikdy dostatečně naplnit své podnikatelské cíle a můžeme to dotáhnout až do tak svízelné situace, že naše firma, organizace se bude blížit k zániku.

V rámci mikroprostředí se hodnotí společnost jako jeho základní prvek, a sice její:

- výše zdrojů
- schopnosti a možnosti výrobky vyvíjet, vyrábět a prodávat podle potřeb zákazníků a zároveň rozvíjet podnik.
  (Strategický marketing – 1. vydání, Horáková, 2001, str. 23)

2.2 Proč od vás zákazník nakupuje?

Pokud se prodejcům, manažerům nebo podnikatelům přestává dařit, nastává situace, která se u všech opakuje dnes a denně. Tím máme na mysli jev, kdy tito zástupci organizací začnou v prvé řadě přemýšlet nad tím, proč od nich jejich zákazníci už nenakupují v takové míře jako před tím. Toto chování se může stát osudovou chybou, protože se přestanou věnovat i té malé míře zákazníků, kteří jim stále jsou věrni a můžou přijít i o ně. Největším přečinem v podnikání tedy je, že utneme naši komunikaci se svým zákazníkem. (10 zlatých pravidel péče o zákazníka, Ivan Bureš, Pavel Řehulka, vydání: 2001, str. 13)

Prakticky můžeme vztah mezi organizací a zákazníkem přirovnat k partnerskému vztahu v životě. Teprve když dotyčného, v tomto případě zákazníka, ztratíme, tak si uvědomíme, jakou důležitost pro nás měl, neboli jak se podílel na prosperitě naší firmy.

Proto bychom si měli často pokládat otázky, jako například kdy naposledy jsme provedli průzkumy spokojenosti svých zákazníků s našimi službami, popřípadě produkty? Pomocí těchto analýz vlastně zjišťujeme, jak dobře známe naše zákazníky.

(10 zlatých pravidel péče o zákazníka, Ivan Bureš, Pavel Řehulka, vydání: 2001, str. 15)

2.3 Znáte svého zákazníka?

Jak už zaznělo, základem pro budování a udržování vztahu je komunikace. Původní latinský význam slova komunikace zahrnuje sdílení, spolčování, společnou účast. Pro nás by měl tento pojem znamenat základ veškerých vztahů mezi lidmi.

(Jak komunikovat se zákazníkem – 1. vydání, Foret, vydání 2000, str. 35)

Schiffman vidí komunikaci jako přenos zprávy od odesílatele k příjemci prostřednictvím přenosového média. V našem případě přenosovým médiem je hlas.

(Consumer behavior, Schiffmann, Wisenblit, vydání 2015, str. 198)

Proto, abychom se vyvarovali ztráty vztahu se zákazníkem, musíme dodržovat dvě podmínky.

1. Je důležité vědět, kdo jsou naši klíčoví zákazníci.
2. Své zákazníky musíme dobře znát, abychom s nimi mohli efektivně komunikovat. Komunikace je tím efektivnější, čím více známe svůj protějšek.

Tyto podmínky jsou i prakticky dokázány pomocí Paretova zákona. V tomto zákoně stojí, že 20 % příčin způsobuje 80 % následků. Když to převedeme do podnikatelské praxe, tak to znamená, že 20 % zákazníků vám přináší 80 % tržeb.

(10 zlatých pravidel péče o zákazníka, Ivan Bureš, Pavel Řehulka, vydání: 2001, str. 16)

2.4 Důvěra se buduje upřímností

Našim základním úkolem je obsloužit zákazníka takovým způsobem, aby se cítil plně spokojen. K tomu, abychom mohli zákazníkovi něco prodat, o něm musíme nejdříve něco vědět. Informace o zákazníkovi ale nenabydeme jen tak. Musíme si nejprve získat jeho důvěru. Důvěra se přitom buduje delší dobu. Je to něco, co vzniká pomalým tempem. Bohužel jednání se zákazníkem netrvá příliš dlouho, proto máme na budování vzájemné důvěry pár minut.

Pokud chceme vztah se zákazníkem chytnout za správný konec, měli bychom se držet třech základních kroků:

a) projevit upřímný zájem

   To znamená nepůsobit chladně a s odstupem. Je důležité dát mu najevo upřímný zájem a předvést mu, že mu budeme s čímkoliv nápomocni.

b) Nepřehánět

   Nesnažit se přechvalovat všechny své výrobky. Označení „skvělý“ si zaslouží jen jeden výrobek. Takovým chováním si důvěru zákazníka nezískáme, spíše naopak.

c) Prozraďte na sebe něco negativního

   Každý zákazník si myslí, že své výrobky budete jen vychvalovat. Pokud, ale dokážete říct i negativa, tím si pomůžete získat jeho důvěru. Cílem ale není popsat výrobek jako nejhorší, je potřeba jen zákazníkovi ukázat jeho přednosti a nevýhody, tak aby si mohl vybrat sám. Pokud zákazníka postavíte do role svého přítele, nebudete

mu chtít prodat to, co nepotřebuje. Sami víte, že by se to posléze mohlo otočit proti vám. Pokud ale naopak vidíte, že zákazníka trápí problém, o kterém víte, že by jej váš produkt mohl vyřešit, tak je vlastně vaší povinností udělat vše pro to, aby si jej zákazník koupil.

(10 zlatých pravidel péče o zákazníka, Ivan Bureš, Pavel Řehulka, vydání: 2001, str. 53, 54, 55)

3 SPOKOJENOST A HODNOTA ZÁKAZNÍKA

3.1 Úplná spokojenost zákazníků

Aby se zajistilo, že kupující bude s koupí spokojený, musíme realizovat nabídku ve vztahu k jeho očekávání. Můžeme charakterizovat spokojenost jako pocit radosti nebo zklamání nějakého člověka, vyvolaný porovnáním vnímaných výkonů k očekávání. Pokud ale nedojde ke splnění očekávání, dojde k tomu, že je zákazník nespokojený. Pokud ale nadmíru uspokojíme zákazníka, dojde k tomu, že předčíme jeho očekávání a zákazník je spokojen nebo potěšen. Navzdory tomu, že se firmy orientují na to, aby vyvolaly v zákazníkovi vysokou spokojenost, není to jejich hlavní cílem. Pokud společnost snížením své ceny nebo zvýšením svých služeb zvýší spokojenost zákazníka, může si tím způsobit nižší zisky.

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 182)

3.1.1 Očekávání zákazníků

Kupující si vytvářejí svá očekávání pomocí svých minulých nákupních zkušeností, na základě rad přátel a kolegů, informací a slibů marketérů i konkurentů. Vzbudí-li marketéři v kupujícím moc velké očekávání, ve většině případů se stane, že bude zákazník zklamán. Pokud však stanoví společnost moc nízká očekávání, tak tím zase nepřiláká velkou skupinu kupujících.

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 182)

3.2 Zjišťování spokojenosti

Je mnoho metod, jak zjišťovat spokojenost zákazníků. Jednou z těchto metod jsou periodické výzkumy. Ty mohou sledovat spokojenost zákazníků přímo. Respondentům můžeme klást další otázky, kdy je možné zjistit jejich další úmysly s nákupy. To může mít souvislost i s doporučením společnosti nebo značky jiným.

Podniky nemusí sledovat jen míru spokojenosti zákazníků. Naopak mohou pozorovat míru ztráty zákazníků. V takovém případě se snaží kontaktovat zákazníky, kteří přestali nakupovat nebo přešli k jinému dodavateli, aby zjistili, proč k tomu došlo.

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 183)

Další metodou, kterou firmy využívají, je najmutí odborníků mystery shoppingu, kteří se vyznají v oblasti prodeje. Vlastně si hrají na zákazníky a zkoumají slabé a silné stránky v nakupování u dané společnosti a dále u její konkurence. Pokud by chtěli v podniku ušetřit, tak podobnou roli mohou zastat jeho manažeři, že si zahrají na potencionální zájemce u své společnosti nebo konkurence, ale podmínkou je, aby je tam nikdo nepoznal, neznal. Probíhá to tak, že zavolají na určité vybrané místo, kde požádají o službu nebo také vznesou stížnost, kdy chtějí zjistit, jak se takové věci řeší.

Důležitým aspektem, aby výzkum probíhal přesně a spolehlivě, je pokládaní správných otázek. Zásadní otázka, která by se měla užít je: Doporučil/a byste tento výrobek nebo službu svému příteli?

Mimo sledování očekávané hodnoty pro zákazníky a jejich spokojenosti, by měly společnosti klást důraz na sledování výkonů konkurence v daných oblastech. Protože se může stát, že zdání bude klamat. Může se stát, že naše společnost bude mít po průzkumu spokojenost zákazníků na 80 %. Brali bychom to pozitivně, jenže co když zjistíme, že konkurence má hodnotu spokojenosti na 90 %? Proto je podstatné sledovat i výsledky okolních analýz.

Pro firmy, které upírají veškerou pozornost na své zákazníky, je spokojenost nejen cílem ale i markentingovým nástrojem. V dnešní době internetu je možné, že o vás někdo může šířit falešné zprávy. Proto je potřeba upřít pozornost k předcházení tohoto nebezpečí.

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 183)

3.3 Kvalita výrobků a služeb

Spokojenost zákazníků ovlivňuje mnoho hledisek. Mezi tato hlediska patří kvalita výrobků a služeb. Nejdříve si definujme, co je vlastně kvalita. Existuje pro ni mnoho charakteristik. Jednou z nejpřesnějších je: Kvalita je souhrn vlastností a charakteristických rysů výrobku nebo služeb, klíčových pro jejich schopnost uspokojovat uváděné nebo předpokládané potřeby. Tato definice je přímo orientovaná na zákazníka. Lze tedy říct, že prodejce poskytl kvalitu, kdykoliv jeho produkt splnil nebo překročil očekávání zákazníka. Pokud někdo z firem uspokojuje všechny potřeby svých zákazníků, můžeme je nazývat „kvalitními společnostmi“. Musíme, ale umět správně rozlišovat mezi kvalitou shody a úrovní výkonu. Práce marketingových manažerů kvality spočívá v dodržování dvou povinností:

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 184)

1. Podílení se na formulaci strategií a zásad, které mají pomoct společnosti být úspěšnou díky vynikající totální kvalitě.
2. Povinnost podpoření produkce kvalitním marketingem. Z toho plyne, že marketingová aktivita (marketingový výzkum), prodejní výcvik, reklama, služby zákazníkům a další, musí být prováděny podle nejvyšších měřítek.

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 185)

3.4 Total quality management (TQM)

Kvůli snaze o maximalizaci spokojenosti zákazníků, přijali firmy zásady, které plynou ze zachování pravidel total quality managementu. TQM je snaha celé firmy dosáhnout zlepšení ve všech procesech. Taktéž mezi to patří zdokonalení výrobků i služeb společnosti.

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 185)

3.5 Získávání, udržování a rozvíjení zákazníků

V dnešní době je stále těžší zákazníky něčím potěšit. Každý člověk má větší rozhled cen, je chytřejší, náročnější, méně odpouští a je problém, když je potom ještě oslovován více a více konkurenty. Konkurenti hlavně nabízí čím dál lepší nabídky, a proto je těžké je porážet na bitevním poli, jakým prodej je.

Pokud společnosti chtějí navýšit své zisky, musejí věnovat hodně času hledání nových zákazníků. Podniky chtějí získat příležitosti k prodeji. Proto investují hodně do reklamy v médiích, prostřednictvím kterých mohou potkat potencionální zákazníky. Dalšími možnostmi je rozesílání direct emailů nebo přímo telefonování zákazníkům. Také se vydávají obchodní zástupci na obchodní výstavy, kde mohou najít nové příležitosti.

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 193)

Impozantní fakta, která se týkají udržování zákazníků:

1. Zjišťujeme, že získávání nových zákazníků je docela vysoký náklad. Vycházíme z toho, že nábor nových zákazníků může stát pětkrát víc než náklady na uspokojení a udržení si svých současných zákazníků. Odebrat zákazníka své konkurenci je velice náročné.

2. I přes svou snahu udržet si zákazníka, podniky jich každým rokem ztrácí průměrně 10 %.
3. Když se nám podaří zamezit odchodu svých zákazníků o 5 %, můžeme dosáhnout toho, že naše zisky vzrostou o 25 % - 85 % podle toho, do kterého odvětví společnost patří.
4. U stabilního zákazníka se míra ziskovosti každým rokem zvyšuje.

Dále si můžeme charakterizovat trhy dle toho, jak lehce zákazníci na ně mohou vstupovat či odcházet z nich:

a) Permanentně obsazené trhy – u tohoto trhu je typické, že když se někdo stane zákazníkem, tak zákazníkem také už zůstane. Příkladem jsou pečovatelské domy, svěřenecké fondy a lékařská péče.
b) Trhy částečné podchycenosti – zde je charakteristické, že každé nové období může přinést nějakou ztrátu zákazníků. Příkladem jsou zákazníci u služeb telefonních, televizních, finančních a jiné služby spojené s předplatným.
c) Trhy zákaznické migrace – tento trh je velice proměnlivý. Zákazníci odcházejí a poté se zase vracejí. Příkladem jsou zásilkové obchody, spotřební zboží, maloobchod a letecké společnosti.

U některých zákazníků se může stát, že se z nich vytrácí jejich „mladost“. To znamená, že přestávají být aktivními, doslova odpadají. V takovém případě je zapotřebí se pokusit je získat zpět. Chceme je reaktivovat, tedy využíváme strategii znovuzískání zákazníků. Tato strategie se využívá z důvodu toho, že snadnější proces je získat starého zákazníka než získat nového. Cestou k cíli je v tomto případě analýza příčin, proč zákazník odešel, kdy se využívá pomoc rozhovorů a výzkumů při odchodu ztracených zákazníků. Naším cílem je znovu získat ty, kteří pro nás mají ziskový potenciál.

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 195)

3.6 Budování věrnosti

Na začátku by si měla společnost položit zásadní otázku, kolik by měla investovat do budování věrnosti tak, aby náklady nepřevážily nad ziskem.

Rozlišuje se pět různých stupňů investic do budování vztahů se zákazníky:

1. Základní marketing – jednoduše řečeno, prodávající prostě prodává produkt.
2. Reaktivní marketing – prodejce prodá produkt, ale tímto to nekončí. Nabízí zákazníkovi, který produkt koupil, aby se ozval, kdyby měl nějaké otázky, komentáře nebo stížnosti.
3. Zodpovědný marketing – prodávající se telefonicky spojí se zákazníkem a ověřuje si, zda je s produktem nákupčí spokojený. Dále ale vybízí zákazníka, aby mu navrhl nějaké vylepšení, co by se ještě dalo na produktu změnit. Zákazník může taktéž mluvit o důvodu, proč ho výrobek zklamal.
4. Proaktivní marketing – zde je možnost telefonického spojení mezi prodávajícím a zákazníkem, kdy prodejce zákazníkovi radí jak správně produkt využívat, aby sloužil na 100 %.
5. Partnerský marketing – tady spolupráce prodávajícího se zákazníkem probíhá pravidelně. Tento stupeň nastává tak, že si společnost vybírá své velké zákazníky, kteří jim pomáhají zlepšit jejich výkony. Vymýšlí různé inovace atd.

Pokud bychom chtěli zjistit, jaký stupeň budování zákazníků využívá většina společností, je potřeba si uvědomit, kolik zákazníků se pohybuje na jejich trhu a jaké jsou jejich marže. Zjistíme, že marže jsou docela nízké, proto se jim vyplatí využívat nejvíce stupeň první, tedy základní marketing.

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 195)

3.7 Snižování míry ztráty zákazníků

Pokud chceme zabránit ztrátám zákazníků, musíme dodržovat základní kroky:

1. Na začátku je třeba, aby si společnost definovala a změřila svou míru ztráty zákazníka. Pokud bychom měli vyjmenovat nějaké případy, které nám pomohou pochopit uvedený krok, jako příklad nám může posloužit předplatné časopisu. Pro redakci je dobrým ukazatelem pro udržení zákazníků míra prodloužení předplatného.

2. Je důležité přijít na to, proč o své zákazníky přicházíme. Zjistit příčiny, zanalyzovat a určit ty, které je možné odstranit. Důvody odchodů mohou být rozmanité. Jedním z nich může být ten, že společnost nevěnovala zákazníkovi dostatečnou pozornost. Jiným může být to, že firma se stala pro zákazníka drahá, protože našel u konkurence levnější výrobek.
3. Ve třetím kroku by měla společnost určit, kolik ztrácí zisku, pokud ztrácí určité procento zákazníků. Při ztrátě jednoho zákazníka se tak ztráta zisku rovná jeho celoživotní hodnotě.
4. Ve čtvrtém kroku společnost zkoumá, kolik by ji stálo snížení míry ztrát zákazníka. V případě, že náklady jsou nižší než ušlý zisk, měla by společnost peníze investovat.
5. A v posledním kroku si připomeneme neustále opakovaný fakt, že důležitým faktorem je naslouchání zákazníkům. U některých společností jsou vytvořeny mechanismy, které pravidelně zpracovávají zpětné vazby od zákazníků, sloužící pro manažery.

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 197)

3.8 Měření celoživotní hodnoty zákazníka (CLV)

Maximalizace dlouhodobé ziskovosti zákazníků lze doložit na pojetí celoživotní hodnoty zákazníků. Charakteristika celoživotní hodnoty zákazníka (customer lifetime value) je vyjádření čisté současné hodnoty toku budoucích zisků očekávaných z celoživotních nákupů určitého zákazníka. Společnosti musí odečítat od očekávaných příjmů očekávané náklady na získání zákazníka, na prodej a jeho obsluhování. Poté aplikují přiměřenou diskontní míru. Pro každý výrobek a službu platí jiné odhady CLV.

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 188)

3.9 Zákaznický kapitál

Budování zákaznického kapitálu má na starost oddělení řízení vztahu se zákazníky (customer relationship management – CRM) Na zákaznický kapitál přijdeme součtem diskontovaných celoživotních hodnot všech zákazníků firmy. Pravidlo, které vždy platí, je, že čím

věrnější zákazníci, tím vyšší je jejich hodnota. Existují tři motivační faktory zákaznického kapitálu:

a) Hodnota nabídky – zákazníkem vyhodnocený užitek nabídky je založený na vnímání jejich výhod v porovnání s výdaji. Faktory, které nám pomohou lépe hodnotit, jsou kvalita, cena a dostupnost. V každém odvětví je zapotřebí definovat specifické atributy, které nalézáme pod každým z těchto faktorů. Další důležitým úkolem je vytváření programu ke zlepšení hodnoty nabídky. Hodnota nabídky nejvíce přispívá k hodnotě zákazníka v odvětvích, u něhož jsou produkty diferencované, komplexnější a vyžadující složitější vzájemné porovnání.
b) Hodnota značky – subjektivní a nehmotné hodnocení značky zákazníkem mimo objektivně vnímanou hodnotu. U hodnoty značky se střetáváme s faktory jako povědomí zákazníků o značce, postoje vůči značce a vnímání etiky značky zákazníky. Pokud bychom chtěli ovlivňovat tyto faktory, tak využijeme reklamy, public relations a jiné komunikační nástroje. Postupem času zjišťujeme, že hodnota značky je důležitější než jiné motivační faktory hodnoty zákazníka tam, kde jsou výrobky méně diferencované a mají větší emocionální dopad.
c) Hodnota vztahu – zde vše vysvětluje potřeba zákazníků přidržovat se značky mimo objektivní a subjektivní hodnocení její hodnoty. Pomocné motivační faktory jsou věrnostní programy, programy zvláštní péče o zákazníka, programy směřující k vytváření komunit atd.

(Marketing a management – 12. vydání, Kotler, Keller, vydání: 2006, str. 189)

4 KVALITA A ZÁKAZNÍK

Kvalitu můžeme měřit pomocí technických veličin, ale můžeme ji měřit i podle zákazníka, jak on ji cítí. Měření pomocí technických veličin slouží jako kontrola pro výrobce. Jestliže se technické vlastnosti shodují s tím, co zákazník od výrobku očekával, tak se stává zárukou spokojenosti. Jenže zkoumat jen výsledky testů nestačí. Potřebujeme zkoumat další základní spotřebitelský moment rozhodování o koupi a tím je cena. Tedy spojíme kvalitu a cenu pod jedno kritérium, které jednoznačně řekne spotřebiteli, jestli se mu vyplatí výrobek koupit či nikoliv. Spotřebitel nemusí být zrovna sám, komu toto kritérium něco napoví. Napomůže to i prodejcům, kterým to udělá přehled o tom, jak si na trhu stojí.

Můžeme říci, že kromě kvality, tak i cena a jejich hodnocení bude odvislé od mnoha situací. Kvalita se může kdykoliv lišit, protože závisí na tom, jak velkou kvalitu zákazník potřebuje.

Pokud bychom to chtěli lépe říct, tak kvalita se posuzuje hlavně u výrobků, které jsou předpokládané, očekávané nebo žádané. Blecharz pohlíží na kvalitu jako na stupeň splnění požadavků souborem inherentních znaků. Požadavek je potřeba nebo očekávání, které jsou stanoveny, obecně se předpokládají nebo jsou závazné.

Každý výrobek má určité vlastnosti. Některé vlastnosti bývají u nich navíc. To je od výrobců cíl, který slouží pro nalákání zákazníků na koupi. Vlastnosti navíc ale neovlivňují kvalitu výrobku. Spíše je to marketingový prvek, který neslouží pro zvýšování kvality. Příklad takových prvků je třeba u mobilního telefonu. Ten už v dnešní době neslouží pouze na telefonování, ale slouží i pro službu fotoaparátu, kamery, internetu apod.

(Kvalita a zákazník – 1. vydání, Blecharz, 2015, str. 20)

4.1 Pohled zákazníka a výrobce na kvalitu a cenu

Je předem jasné, že pohled zákazníka a výrobce bude zcela odlišný. U výrobce se jedná o tyto představy:

a) vysoká cena výrobku (=vysoká marže)
b) vysoký prodej (= vysoký obrat)
c) vyvážené náklady na kvalitu

Tyto vyjmenované body by měly zajišťovat vysoký zisk.

Jsou dva druhy výrobků. Ty, u kterých je marže minimální v řádech jednotek procent. Příklad takových výrobků jsou komponenty do auta.

Potom jsou výrobky, kde mají výrobci extrémní zisky, a to i bez velké námahy. Příkladem takové výroby je třeba limonáda, kde je potřeba jen voda a nějaká levná náhražka cukru. K tomu je potřeba jen mít zajištěný odbyt a vlastní kvalita není důležitá. Lidé si ten nápoj koupí.

Teď se můžeme na kvalitu a cenu podívat z pohledu spotřebitele. Pohled spotřebitele je vyjádřený těmito body:

a) nízká cena výrobku (čím víc levnější, tím lepší)
b) vysoká kvalita (nejkvalitnější, nerozbitný)

Tyto body by měly vyústit v co největší kvalitu zákazníka za nízkou cenu. Proto podniky musí najít způsob, jak tyto dva body propojit, aby z toho vyšly obě strany se ziskem.

Přiměřený zisk a kvalita je v dnešní době naprosto běžná.

(Kvalita a zákazník – 1.vydání, Blecharz, 2015, str. 41)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SUPERMARKETU TERNO ZLÍN

Terno Zlín svou rozlohou patří mezi supermarkety. Nabízí svým zákazníkům široký sortiment zboží a služeb. Speciální pozornost je věnována sortimentu čerstvého zboží, ovoce a zeleniny, nápojů, chlazených a pekařských výrobků. V tomto supermarketu se zaměřují zejména na široký výběr masa, uzenin, pečiva a dále si na své přijdou i milovníci bio stravy.

Silnou stránkou supermarketu je rozmanitost, zvláště ve výběru pečiva, uzenin a lahůdek, zaměření na výrobky od regionálních výrobců, kvalita potravin, velký výběr alkoholických i nealkoholických nápojů, najdeme zde příjemné, úhledné a čisté prostředí pro nákup, přehlednost a pořádek v uložení nabízeného zboží i ochotu a příjemné vystupování personálu. Slabší stránkou jsou v některých případech vysoké ceny, které mohou zákazníky při nákupu odradit.

Tento obchod se zapojuje do projektu „Kvalitní potraviny z našeho regionu“. U tohoto projektu je zřejmé, že se klade důraz na prodej kvalitních regionálních výrobků od předních regionálních či obecně českých výrobců. Projekt byl vymyšlen ústředím společnosti, které sídlí v Českých Budějovicích.

Podle toho je již zřejmé, že supermarket Terno Zlín se s dalšími deseti Terny po celé České republice řadí na základě franchisingu pod supermarket Terno České Budějovice.

Administrativa supermarketů Terno připravuje pro své zákazníky zákaznický magazín „Terno“, který je vydáván pravidelně každý týden a distribuován do poštovních schránek obyvatel Zlína. Jeho trvání je od středy do úterý následujícího týdne. Novinový leták se skládá z osmi celobarevných stran formátu A4, můžeme v něm najít aktuální cenovou nabídku zboží, novinky z programu „Potraviny z našeho regionu“, recepty, soutěže o zajímavé ceny, sudoku a rady, které můžeme kdykoliv využít. Mimo pravidelný týdenní magazín vydává správa skupiny Terno i víkendový prospekt s akcí.

Obrázek 1 – *Supermarket Terno Zlín: Pohled z horkovzdušného balónu Hanácké kyselky,* autor: *Hanácká kyselka s.r.o.*

5.1 Historie skupiny Terno

Skupina supermarketů Terno vznikla v roce 1995 založením prvního supermarketu Terno v Českých Budějovicích. V roce 1997 se součástí řetězce Terno staly další dva supermarkety - supermarket Terno v Olomouci a supermarket Terno v Hradci Králové, v roce 1999 se k řetězci připojil supermarket Terno ve Zlíně. V roce 2006 přistoupily do skupiny Terno supermarkety Terno v Českém Krumlově a v Prachaticích. V roce 2010 se otevřel supermarket Terno v Týně nad Vltavou a Třeboni, v červnu 2011 Terno v Bechyni, v listopadu 2011 Terno v Trhových Svinech a v únoru 2012 Terno v Jihlavě. Zatím posledním dvanáctým členem skupiny Terno se stalo Terno ve Strakonicích v říjnu 2013.

Správcem skupiny supermarketů Terno je JEDNOTA, spotřební družstvo České Budějovice.

Adresa: Pražská 2176/65, 370 04 České Budějovice. Ke dni zpracování bakalářské práce je předsedou představenstva a generálním ředitelem Jaroslav Froulík.

Obrázek 2 – *rozmístění poboček Terna v České republice,* zdroj: *Terno (http://www.terno.cz/?supermarket=zlin)*

5.2 Historie Jednoty, spotřebního družstva ve Zlíně

Jednota, spotřební družstvo ve Zlíně byla do obchodního rejstříku zapsaná v roce 1957 a měla od počátku širokou členskou základnu. Počet členů se pohyboval kolem 20 000. K dnešnímu dni má Jednota členů 266.

5.2.1 Předmět podnikání

Předmětem podnikání Jednoty je především maloobchodní činnost a pronájem nebytových prostor. Dále maloobchod se smíšeným zbožím, specializovaný maloobchod, maloobchod s tabákovými výrobky, maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny, maloobchod s motorovými vozidly a jejich příslušenstvím, maloobchod s použitým zbožím, velkoobchod, pronájem a půjčování věcí movitých, maloobchodní prodej a pronájem zvukových a zvukově obrazových záznamů a jejich nenahraných nosičů, realitní činnost, zprostředkování

služeb, zprostředkování obchodu, praktické vyučování žáků ve vlastním středisku vyučování, opravy motorových vozidel, silniční motorová doprava nákladní, ubytovací služby a hostinská činnost.

Orgány družstva jsou:

a) Členská schůze

b) Představenstvo

c) Kontrolní komise

Nejvyšším orgánem družstva je členská schůze, která má pravomoc přijímat a měnit stanovy, volit a odvolávat členy představenstva a kontrolní komise, schvalovat účetní závěrku a rozhodovat o rozdělení a užití zisku.

Představenstvo je výkonným a statutárním orgánem družstva, má 6 členů volených členskou schůzí. Kontrolní komise se skládá z 5 členů družstva.

V současné době má Jednota, spotřební družstvo ve Zlíně v přímém řízení celkem 17 prodejen. Nejvýznamnější provozovnou je supermarket **TERNO ve Zlíně Loukách**. Postavena zde byla v roce 1999.

5.2.2 Základní cíle supermarketu

- rozvoj služeb a zrealizování nabídky nového sortimentu
- vysoké zisky
- spokojenost zákazníků
- vytváření příjemného prostředí
- využití nových technologií pro urychlení nákupu
- držet krok s konkurencí

5.2.3 Systém managementu jakosti v supermarketu Terno

Management kvality v supermarketu Terno Zlín je veden podle principů ČSN EN ISO 9001:2001, dle stanov interního řízení. Systém managementu jakosti má souvislost s hlavním předmětem podnikání. U maloobchodů je to převážně nákup, skladování, distribuce a prodej zboží.

Každý rok probíhá interní audit, který zkoumá, jestli systém managementu kvality správně a efektivně funguje. Na konci výzkumu vychází zpráva, která je předána vedení firmy k posouzení, posléze k přípravě náprav, které by se provedly v příštím roce.

5.2.4 Zajištění kvality na prodejnách

5.2.4.1 Příjem zboží a potravin na prodejnu

Zásadní úsilí supermarketu se vynakládá na zamezení prodeje nekvalitních nebo dokonce zkažených potravin. Vše je řízeno dle pravidel Food Safety, kde najdeme veškeré zásady a požadavky, které pomohou udržet potraviny čerstvé a ve skvělém stavu. Podle tohoto systému Food Safety je nejzásadnější zamezit již na příjmu tomu, aby se na prodejnu dostaly potraviny, které nevyhovují potřebným požadavkům.

5.2.4.2 Průběh kontroly zboží na prodejně

Po kontrole na příjmu zboží putuje k založení. Záleží na tom, jakého typu, velikosti a konzistence zboží je. Potraviny uskladňujeme v hangáru, v kójích, chladících boxech, vnitřním skladu a také může být vyvezeno přímo na prodejnu k možnosti nákupu . Zvláštní pozornosti vyžaduje uskladnění chlazeného a mraženého zboží tak, aby se nenarušila jejich stanovená teplota. U chladících boxů se přes den kontrolují a evidují teploty.

Každý druh zboží je na prodejně výrazně označen značkou svého dodavatele, aby bylo snadné ho identifikovat. Zvláštní význam to má u uzenin, sýrů a lahůdek, kde dochází k rozbalení a rozvažování z originálních obalů. U nich se dělají evidence daných šarží. Pomocí neustálé denní kontroly je zajištěno, že se ke kupujícímu nedostane žádný prošlý, vadný výrobek. Dbá se také na důkladné a rozsáhlé preventivní zákroky, mezi ně patří desinfekce

a deratizace. Na tyto úkony se najímají profesionální firmy, které svou práci provádí pravidelně, čímž je zajištěn téměř dokonalý účinek.

5.2.4.3 Prošlý výrobek

Pokud je při každodenní kontrole zjištěno, že se u výrobku blíží konec minimální trvanlivosti, je daný kus zlevněn, aby se zvýšila pravděpodobnost jeho prodeje. Když se to ale nepodaří a u výrobku projde doba minimální trvanlivosti nebo spotřeby, je vyřazen a odepsán. Takové výrobky jsou přemístěny na určené místo a následně stanoveným způsobem zničeny.

5.2.4.4 Odebrání nevhodného výrobku z nabídky trhu

Supermarket má předem dané postupy, jak se zachovat při stažení výrobku z trhu. Každý nevhodný výrobek je jinak závažně poškozen, a proto zde je dělení dle stupně zkaženosti nebo rizika. Podle toho jsou vytvořeny další procesy, které rozhodují o tom, o jak závažnou závadu kvality se jedná.

6 SORTIMENT

Supermarket Terno nabízí široký sortiment zboží. Potraviny jsou rozmístěny podle druhu do určitých úseků.

6.1 Úsek ovoce a zeleniny

6.1.1 Ovoce

- Jablka (Jonagold, Golden, Idared), hrozny (bílé, červené, růžové), citróny, grepy (růžové, žluté), jahody, hrušky, mandarinky, meruňky, pomeranče, ananasy, maliny, broskve, kiwi, borůvky, banány, manga, avokádo, kaki a další.

6.1.2 Zelenina

- Brambory (rané, pozdní, konzumní), cibule, česnek, fazole, květák, brokolice, zelí, čínské zelí, saláty (hlávkové, ledové), okurky, dýně, lilky, melouny, papriky (červené, žluté, zelené, chilli papričky, rajčata, kedlubny, celery, ředkvičky, červené řepy, petržel, mrkve, pórky a další.

6.1.3 Jiné

Do této skupiny patří 100 % lisované ovocné nebo ovocně-zeleninové šťávy, které musí být skladovány při stanovené teplotě v chladícím zařízení. Potom do této skupiny ještě patří různé druhy ořechů (lískové, vlašské, pistácie, para, kešu, makadamové)

6.2 Úsek pro milovníky vín

6.2.1 Šumivá vína

Sekty, frizzante, perlivá vína dle barev (bílé, růžové)

6.2.2 Tichá vína

Jsou roztříděna podle barvy a původu. Najdeme zde bílé, růžové, zelené a červené víno. Jsou to vína z Evropy, ale i z Jižní Ameriky (Itálie, Rumunsko, Španělsko, Portugalsko, Česká republika, Francie, Maďarsko, Chille, a další)

Obrázek 3 – *Vinný koutek v supermarketu Terno Zlín,* autor: *Ana Maria Vochot*

6.3 Úsek chlazených výrobků

6.3.1 Mléčné výrobky

Jogurty (ochucené, neochucené – bílé, smetany (sladké, kysané), tvarohy (tučné, polotučné, odtučněné), mléka (čerstvá, kefírová), s prodlouženou trvanlivostí, másla (živočišného nebo rostlinného původu, zmrzliny, tavené sýry, pomazánková másla, balené sýry a další.

6.3.2 Další výrobky s potřebou uchování v chladu nebo mrazu

Hotová vakuovaná jídla, polotovary, majonézy, tatarské omáčky, mražená zelenina, hranolky, americké brambory, krokety, sádla, pomazánky, vejce, vakuované uzeniny, mražená zelenina a ovoce a další.

6.4 Úsek sýrů, salátů a uzenin

6.4.1 Úsek sýrů

Sýry (Gouda, Hermelín, Eidam, Brie, Camembert, Roquefort, Raclette, Appenzeller, Parmezán, Halloumi, Cheddar) – krájené na přání zákazníka, předem balené a v originálním balení.

6.4.2 Úsek salátů

Na pultě můžeme najít různé druhy salátů, pomazánek, paštik a rybích výrobků.

Saláty (mrkvové, celerové, zelné, bramborové, rajčatové, pařížského typu, vlašského typu, holandský, křenový a další.)

Pomazánky (česnekové, vajíčkové, škvarkové, lososové, sýrové, sýrovo-česnekové, topinkové, tvarohové, tvarůžková a další.)

6.4.3 Úsek uzenin

Uzeniny (šunky, salámové výrobky, tlačenky, aspiky, párky, klobásy, kabanosy, slaniny, špekáčky a další.)

6.5 Úsek masa

V tomto úseku se prodává maso rozdělené dle druhu nebo způsobu konzervace (kuřecí, krůtí, vepřové, hovězí, uzené).

Kuřecí – stehýnka, prsa, křidýlka, steaky, ořez, vnitřnosti

Krůtí – prsa, steaky

Vepřové – hlavy, kolena, kotlety, panenky, kýty, plece, krkovice, játra

Hovězí – plece, krky, přední a zadní kližky, žebra, svíčkové, boky, ořechy, oháňky, vnitřnosti, roštěnky

Obrázek 4 – *Masový koutek v Supermarketu Terno Zlín,* autor: *Ana Maria Vochot*

6.6 Úsek pečiva

Najdeme zde bohatý výběr pečiva dle chuti (sladké, slané), dle barvy (bílé, tmavé/celozrnné, tmavé/barvené)

Sladké – mřížky pudinkové, koláče, croissanty, buchty domácí, koblihy ovocné, skořicové rolky, máslové závitky s čokoládovou náplní, muffiny, hřebeny, vdolečky, šneky, vánočky a další.

Bílé – chleby, rohlíky, housky, pletýnky, veky, raženky, bagety a další.

Tmavé/celozrnné – rohlíky finské, bagety prokorn a topcorn, večky, kaiserky

Tmavé/obarvené – dalamánek

6.7 Úsek nápojů

Úsek nápojů zaujímá vzhledem k objemu a šíři nabídky významnou část prostoru supermarketu. Zhruba před dvěma lety se v tomto prostoru pořídily nové regály, které slouží zejména pro plechovkové pivo.

Alkoholické koutky – pivo plechovkové i lahvové

Nealkoholické koutky – přírodní minerální vody, ochucené a neochucené nápoje v PET láhvích, džusy, sirupy a další.

Obrázek 5 – *Úsek nápojů Terno Zlín,* autor: *Ana Maria Vochot*

6.8 Úsek koloniálu

Potraviny v tomto úseku jsou zabaleny ve svých originálních obalech, kde mimo výrobce, složení, údajů o hmotnosti a dalších, najdeme dobu jejich minimální trvanlivosti.

Výrobky se stanovenou dobou minimální trvanlivosti – brambůrky, tyčinky, rýže, těstoviny, čokolády, bonbóny, tyčinky, oplatky, konzervované výrobky, cukry, mouky, hořčice, kečupy, instantní potraviny a mnohé další.

6.9 Úsek domácích potřeb

Zde jsou základní potřeby k využití v domácnosti.

Základní potřeby – nádobí, smetáky, mopy, vědra, odpadkové koše, věšáky, rohožky, sklo, porcelány, textilní punčochové zboží, příležitostný sortiment pro zahradu, žrádlo pro domácí mazlíčky a další.

6.10 Úsek drogérie

V úseku drogérie se nabízí výrobky pro osobní hygienu i veškeré čistící prostředky pro domácnost, kosmetika pánská, dámská, dětská.

Čistící prostředky – tablety a soli do myčky, čističe oken, dezinfekční prostředky, prostředky na mytí podlah, nábytku, wc a koupelen, aut, vlhčené ubrousky a mnohé další.

7 SLUŽBY

Supermarket Terno poskytuje svým zákazníkům tyto služby:

7.1 Věrnostní zákaznický klub

Supermarket Terno Zlín umožňuje svým zákazníkům čerpat odměny v podobě hodnotných dárků. Stačí se pouze zaregistrovat na infocentru a tím si vyřídit svou zákaznickou kartu (možno i rodinnou kartu – 3 karty), na kterou se přičítají body. Čím víc našetřených bodů, tím má člen zákaznického klubu nárok na výběr z hodnotnějších dárků. Registrace je zcela zdarma. Pokud svou kartu ztratíme, za 20,- Kč je nám vyřízena nová.

Obrázek 6 – *Zákaznická karta supermarketu Terno,* autor: *Ana Maria Vochot*

7.2 Služby na pokladnách

Pokladny

V supermarketu Terno Zlín je deset klasických pokladen, které jsou obsluhovány pokladními. Nově zde byly vybudovány v roce 2017 čtyři samoobslužné pokladny. Slouží hlavně k malým nákupům tak, aby se urychlilo odbavování zákazníků při placení a klasické pokladny se mohly soustředit na nákupy o vyšším počtu položek.

Obrázek 7 – *Samoobslužné pokladny, a*utor: *Ana Maria Vochot*

Platební karty

Na pokladnách jsou přijímány všechny typy platebních karet, které mají platnost v České republice. Každá pokladna je plně vybavena platebními terminály. Zde můžeme využít karty VISA, VISA Electron, Mastercard a Maestro.

Dalšími službami na pokladnách jsou cashback a dobíjení telefonních kreditů.

Stravenky

Velkou výhodou supermarketu Terno Zlín je, že přijímá k úhradám nákupů stravenky. Mnoho lidí právě kvůli této službě dává přednost nákupům v Ternu a dojíždí proto i ze vzdálenějších míst.

Supermarket Terno Zlín přijímá druhy stravenek:

a) Sodexo Gastro Pass
b) Chéque Déjeuner
c) Ticker Restaurant

Na jeden nákup je možno využít maximálně 5 ks stravenek, a to pouze na nealkoholické nápoje a potraviny. Nevýhodou systému je, že se na stravenky hotovost nevrací.

Dárkové šeky

Přijímají se i tyto druhy dárkových šeků:

a) Sodexo Dárkový Pass
b) Sodexo Bonus Pass
c) Šek Cadhoc

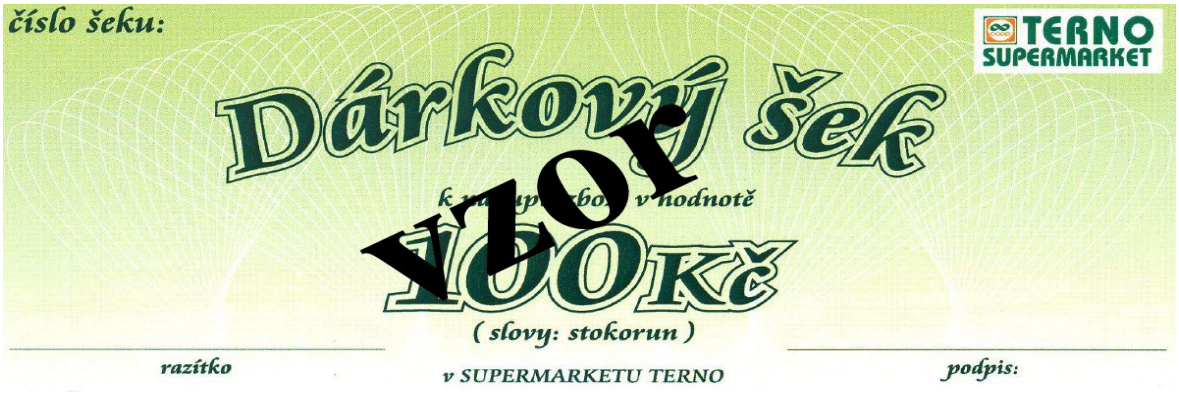
Zde je vidět rozdíl mezi stravenkami a dárkovými šeky, kdy je možné pomocí šeků zaplatit potraviny, nápoje i alkohol a drogérii.

Dárkové šeky Terno

V Ternu se nabízí dárkové šeků Terno. Jsou k dostání šeky v hodnotě 100, 150, 300, 500, a 1000 Kč.

Podmínky:

1. Šek lze použít pouze k zaplacení zboží přímo v supermarketu Terno
2. Můžeme ho užít pouze k jednorázovému nákupu
3. Pokud je hodnota zboží nižší než jeho hodnota šeku, se rozdíl nevrací
4. Platí pouze 6 měsíců ode dne zakoupení
5. Šek nelze směnit za peníze
6. Veškerá úprava šeků je zakázána



Obrázek 8 – *Dárkový šek Terno*, zdroj: Terno (http://www.terno.cz/terno-zlin/sluzby/?supermarket=zlin)

7.3 Dárkové centrum

Hojně využívanou službou Terna je balení dárků či dárkových košů. Je zde možnost zákazníkem vybrané zboží z prodejny zabalit na počkání nebo na objednávku. V dárkovém oddělení se nabízí kvalitní vína, značkový alkohol, dárkové koše a kazety, vybrané lahůdky z Francie, čokoládové dezerty a jiné lahůdky vyšší cenové kategorie.

Obrázek 9 – *Dárkové centrum,* autor: *Ana Maria Vochot*

Obrázek 10 – *Dárkové koše,* autor: *Ana Maria Vochot*

7.4 Jídelna Terno

Každá den se nabízí určité menu teplých jídel. Denně jsou v nabídce čerstvá grilovaná kuřata, dále výrobky studené kuchyně jako obložené chlebíčky vlastní výroby Terno, které lze

objednat i ve větším množství stejně jako studené obložené mísy. Objednávky se přijímají minimálně tři dny předem.

7.5 Prodej sudového piva

Možnost objednání sudových piv - minimálně týden dopředu. Je vybírána záloha 1000 Kč. Při využití této služby je výhodou věrnostní karta Terna. To znamená, že majitel věrnostní karty nemusí hradit žádnou zálohu na chladící zařízení.

7.6 Prodej stáčeného vína

V zóně před pokladnami můžeme najít vinotéku supermarketu Terno. Nabídka vín je rozsáhlá např. Chardonnay BAG-IN-BOX, Irsai Oliver BAG-IN-BOX, Tramini BAG-IN-BOX a mnohé další. Jsou nabízena jak vína lahvová, tak sudová.

Obrázek 11 – *Vinotéka supermarketu Terno Zlín,* autor: *Ana Maria Vochot*

8 METODY SUPERMARKETU TERNO PRO HODNOCENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Jednota, spotřební družstvo České Budějovice si zakládá na tom, aby její zákazníci byli se službami na prodejně spokojeni. To se týká všech ostatních poboček skupiny Terno po cele České republice. Za tím účelem je zajišťována analýza spokojenosti zákazníků, která probíhá v pravidelných intervalech tak, aby se se získanými výsledky mohlo průběžně pracovat na zvyšování spokojenosti zákazníků

8.1 Popis výzkumu, jak probíhá vyhodnocování spokojenosti zákazníků v supermarketech Terno

Pro management kvality, ale i pro skupinu Terno jako celek, je zásadním cílem maximální spokojenost zákazníků z dlouhodobého hlediska. Pokud se to managementu kvality daří, tak je zajištěna úspěšnost a odolnost společnosti oproti konkurenci.

8.1.1 Užitý nástroj pro vyhodnocování spokojenosti zákazníků

Každý rok si najme ústředí České Budějovice externí agenturu pracovníků na kontrolu spokojenosti zákazníků na jejich pobočkách (12 prodejen). Využívá se přitom metoda CQI (consumer quality index). Tato metoda je založena na rozdělení výzkumu spokojenosti na tři části:

a) úroveň hygieny a čistoty na prodejně
b) úroveň služby zákazníkům na prodejně
c) úroveň kvality zboží, které mají k dispozici zákazníci k zakoupení

Podle výsledků, které získáme z provedené analýzy, se rozdělí pobočky do čtyř skupin:

a) „vynikající“
b) „dobré“
c) „vyžadující zlepšení“
d) „špatné“

Výsledky výzkumů se potom rozebírají na poradách celé skupiny Terno a je vyhodnoceno, jak si jednotlivé prodejny vedly oproti ostatním v průzkumu. Jsou zde navrhnuty požadavky na potřebná zlepšení.

8.1.2 Průzkum v rámci supermarketu Terno Zlín

Provádí se každé dva měsíce. Vychází se z písemných a telefonických připomínek. Stížnosti a nápady na zlepšení se zpracovávají a ve výsledku se realizují potřebná nápravná opatření.

9 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V SUPERMARKETU TERNO ZLÍN JAKO SOUČÁST BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Dle zadání bakalářské práce jsem provedl dotazníkové šetření, které probíhalo v období od 12. ledna do 7. března 2018. Snažil jsem se pomocí tohoto šetření zjistit míru spokojenosti zákazníků se službami, zbožím, obsluhou, cenou atd. Dále jsem zkoumal postavení Terna oproti konkurenci ve Zlíně, která je zde velká. Při měření by se měla dodržovat určitá pravidla, aby byla zaručena objektivita šetření. Podle šetření zjistíme, jak supermarket zvládá nebo nezvládá naplňovat potřeby a očekávání zákazníků. S přihlédnutím k charakteru výzkumu jsem zvolil jako metodu sběru dat dotazníkové šetření.

9.1 Vytváření dotazníku

Za účelem nasbírání dat bylo potřeba sestavit dotazník, který obsahoval 9 otázek. Výzkumné otázky nebyly založeny na segmentaci respondentů podle pohlaví a věku. V první řadě otázek jsem se snažil zjistit, jaký vztah mají respondenti k Ternu, zda Terno znají či nikoliv, jestli jsou stálí zákazníci, kteří pravidelně Terno navštěvují. Sledoval jsem jednotlivé ukazatele spokojenosti podle toho, zda se jedná o zákazníky oslovené v centru města nebo přímo v obchodě. Je zřejmé, že otázky jsou vytvořeny v souvislosti se zadáním bakalářské práce. Tedy aby byly k dispozici potřebné informace o hodnocení jednotlivých oblastí přímo od zákazníků. Mezi důležité patří názor zákazníků na nabízené služby, ochotu personálu, jakost a sortiment prodávaného zboží, ceny, rychlost nákupu atd.

V dalších bodech byly kladeny otázky přímo na zkušenosti s nakupováním v Ternu. Jednoznačné otázky na to, co se respondentům v Ternu líbí či nelíbí. Poslední otázky vybízely zákazníky k vyjádření vlastních podnětů, co by ve svém supermarketu uvítali zlepšit nebo doplnit.

9.2 Sběr dat

Dotazníkové šetření probíhalo jednak v centru města a dále v prostorách supermarketu Terno. Vytýčil jsem si za cíl získat odpovědi od 100 respondentů jak v terénu, tak mezi právě nakupujícími zákazníky v supermarketu. Oslovit jsem ale musel v obou případech více než 100 lidí, protože ne všichni projevili ochotu ke spolupráci. Pro výzkum v terénu jsem za účelem vyšší úspěšnosti vybíral spíše klidnější dny z kraje týdne, dopolední i odpolední hodiny a příznivé počasí. V obchodě jsem získával data v různých dnech včetně soboty a rovněž v různou denní dobu. Oslovoval jsem respondenty různého věku i pohlaví. Jako metoda sběru dat byla použita internetová síť, kdy jsem písemnou formu vložil do formy on-line. Poté za pomoci tabletu, se kterým jsem chodil za respondenty, jsem zaznamenával požadované údaje.

10 VYHODNOCENÍ ZÍSKANÝCH DAT

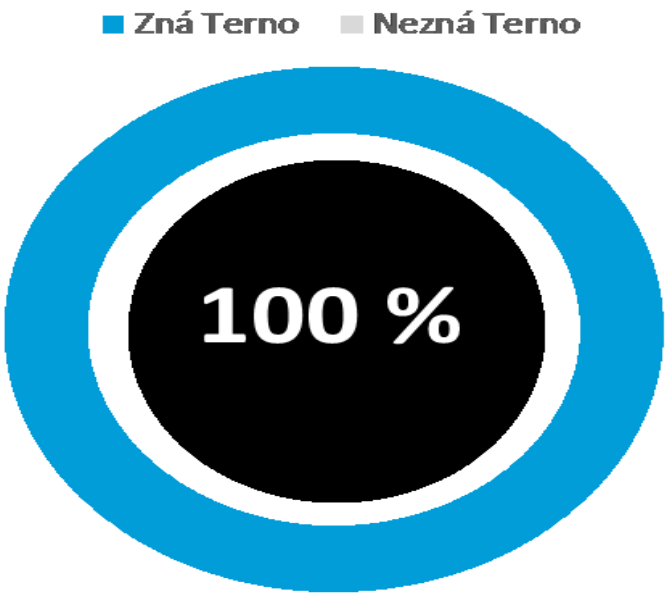
V následující kapitole představím zanalyzované výsledky výzkumu. Jsou zde vypracovány a graficky znázorněny odpovědi od dotazovaných respondentů.

10.1 Vyhodnocování otázek

Zpracování dat bylo prováděno pomocí programu Excel, kde byly procentuálně vyhodnoceny.

Zá účelem přehlednosti jsem zpracoval výsledky do sloupcových a výsečových grafů.

Otázka č. 1: Znáte supermarket Terno?



Obrázek 12 – *Znalost supermarketu Terno Zlín (centrum města, 100 respondentů)*

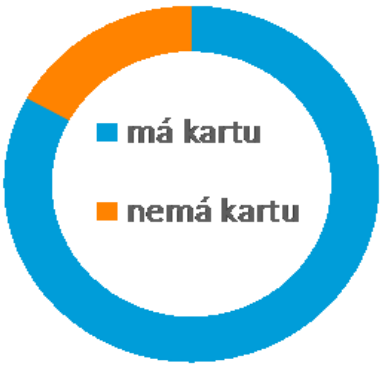
První otázka směrem k dotazovaným v centru města se zaměřila na znalost Terna. Vzhledem k tomu, že Terno působí ve Zlíně již od roku 1999, tak není překvapením, že všichni dotazovaní respondenti odpověděli, že supermarket Terno Zlín znají.

Otázka č. 2: Do kterého hyper/supermarketu chodíte často nakupovat? Možno zvolit maximálně 2 supermarkety.

Obrázek 13 – *Kam chodí nakupovat respondenti, kteří znají Terno (centrum města, 100 respondentů)*

Tato otázka měla šetřením v centru města zjistit, jaké je postavení Terna mezi ostatními supermarkety. 40 % lidí, kteří znají i Terno, zároveň do něj rádi častěji zavítají. Z grafu vyplývá, že Terno je v oblíbenosti zákazníků hned za třemi dominantními, velkými supermarkety, z nichž některé mají navíc ve městě i více provozoven, s jedním z větších s více provozovnami je co do oblíbenosti dokonce srovnatelný. Mezi prvními třemi jmenovali respondenti i supermarket, který ve Zlíně dlouhodobě působil, ale těsně před dobou konání výzkumu ukončil svou činnost. Patrně v tu dobu neměli ještě vyhraněný názor na svůj nový oblíbený supermarket. Když vezmeme v potaz, kolik možností k nákupu lidé mají, je výsledek sám o sobě významnou výpovědí o spokojenosti zákazníků.

Otázka č. 3: Máte zákaznickou kartu Terno?

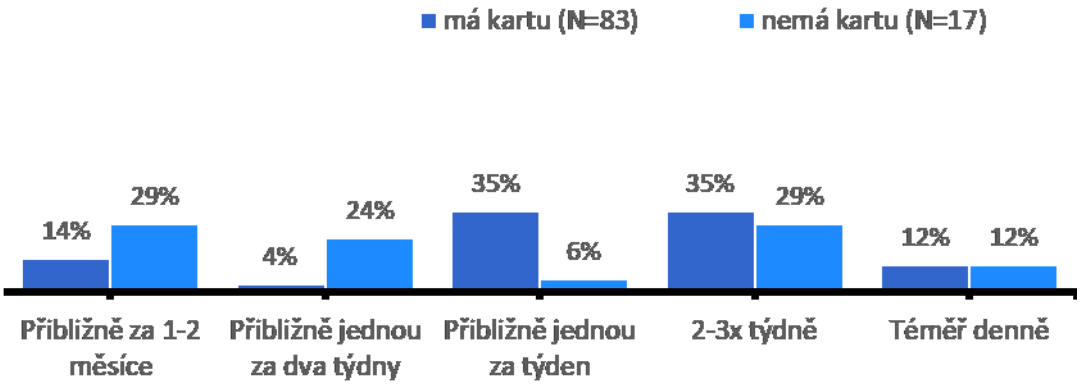


Obrázek 14 – *Vlastnictví zákaznické karty (v obchodě, 100 dotazovaných lidí)*

83 % má kartu – 17 % nemá kartu

Významně převažující skupina zákazníků vlastnící kartu Terno také napovídá o jejich spokojenosti s nakupováním v Ternu. . Když jsem položil otázku mimo dotazník, dozvěděl jsem se, že většina lidí, co nemá zákaznickou kartu, tak jen kvůli tomu, že nemají čas chodit na informace ji vyřizovat. Druhým důvodem bylo, že různých karet už mají v peněžence dost. 17% dotazovaných zákazníků, kteří kartu nevlastní, nemají o ni zájem spíše z pohodlnosti nebo jiného nezájmu.

Otázka č. 4: Jak často nakupujete v supermarketu Terno Zlín?

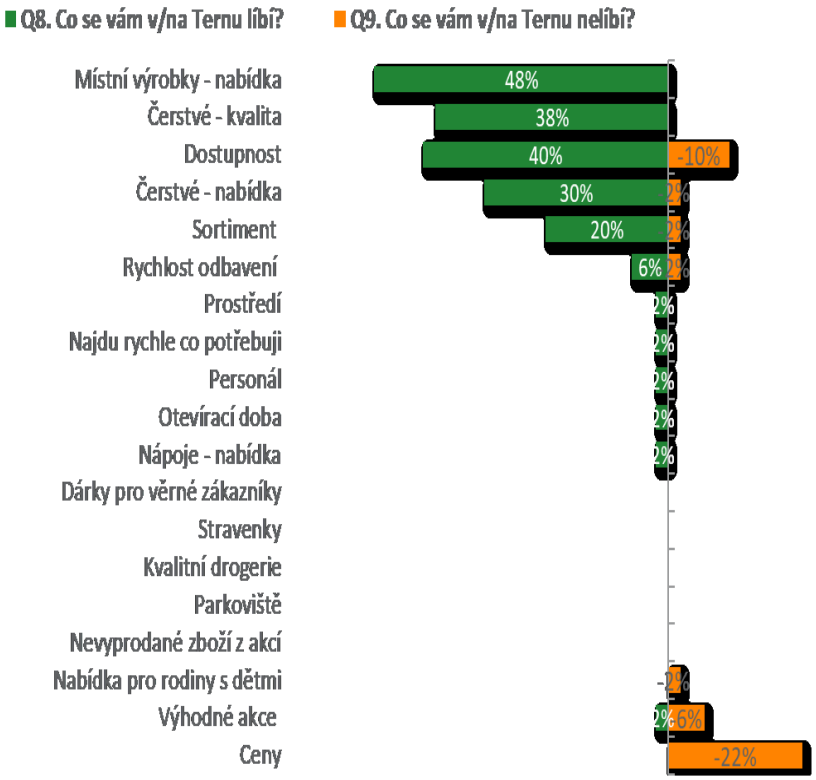


Obrázek 15 – *Četnost nakupování v supermarketu Terno Zlín (v obchodě, 100 respondentů)*

Touto otázkou jsem navázal na předchozí dotaz v obchodě. Z výsledků jsem vytvořil sloupcové grafy, které jsou ještě rozděleny na tmavě modrou a světle modrou barvu. Tmavě modrá charakterizuje vlastníky zákaznické karty a světle modrá ty, kteří ji nemají. Z výzkumu vyplynulo, že zákaznická karta u lidí značí, že chodí do Terna nakupovat pravidelněji, tedy i častěji. Nejčastější četnost nakupování se pohybuje od 1x za týden až po 2x až 3x týdně.

Podle výsledku u lidí bez zákaznické karty vidíme, že i tito zákazníci (29 %) nakupují 2x až 3x týdně, což napovídá, že lidé nevyhledávají supermarket Terno jen v závislosti na vlastnění či nevlastnění zákaznické karty.

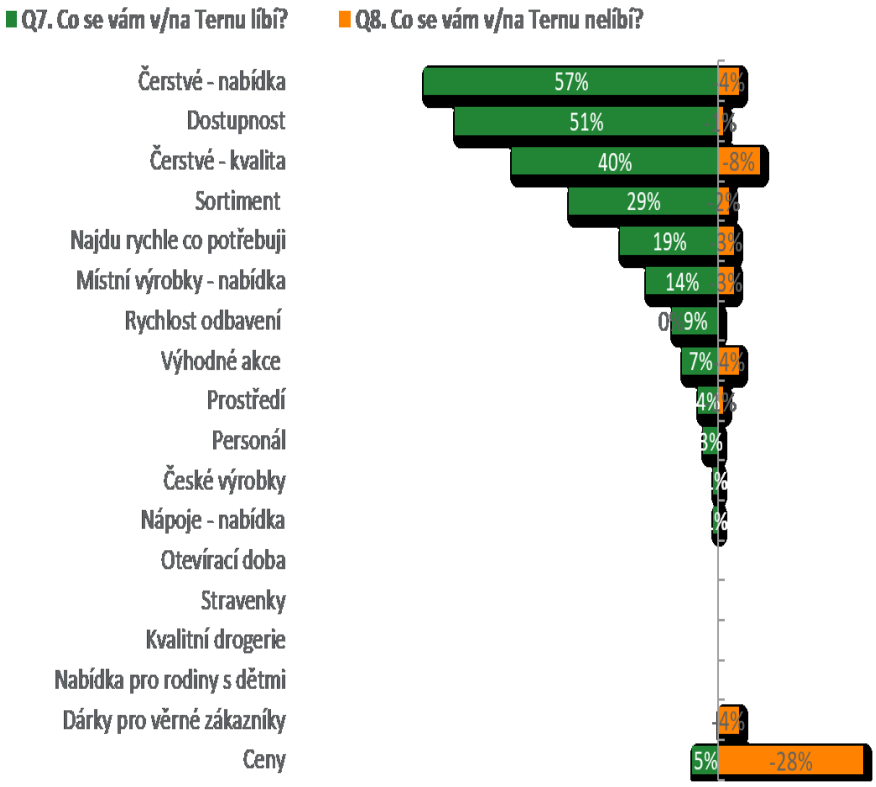
Otázka č. 5: Co se vám na supermarketu líbí/nelíbí ?



Obrázek 16 – *Co se zákazníkům v supermarketu líbí/nelíbí (v centru města, 100 dotazovaných)*

Otázka číslo 5 byla pokládána v centru města. U dotazovaných mimo obchod jsme se dozvěděli pozitivní zprávu, že si vysoce cení nabídky místních výrobků a sortimentu celkově. Negativní zprávou jsou jednoznačně ceny. Je ale otázkou, zda může supermarket velikosti Terna, navíc zakládající svou pověst na nabídce čerstvých potravin z regionu, cenami konkurovat obřím supermarketům. Rezervy jsou vždy ve výběru dodavatelů a v nabízení výrobků s akční cenou tak, aby se zákazníkům vyplatilo v Ternu nakupovat. Dalším, ovšem už podstatně mírněji negativně hodnoceným aspektem byla dostupnost. Vyplývá z toho, že lidé, kteří bydlí přímo ve Zlíně, zvláště pokud nemají k dispozici vlastní auto, raději využijí služby bližších supermarketů. V tomto ohledu je poloha Terna nevýhodou.

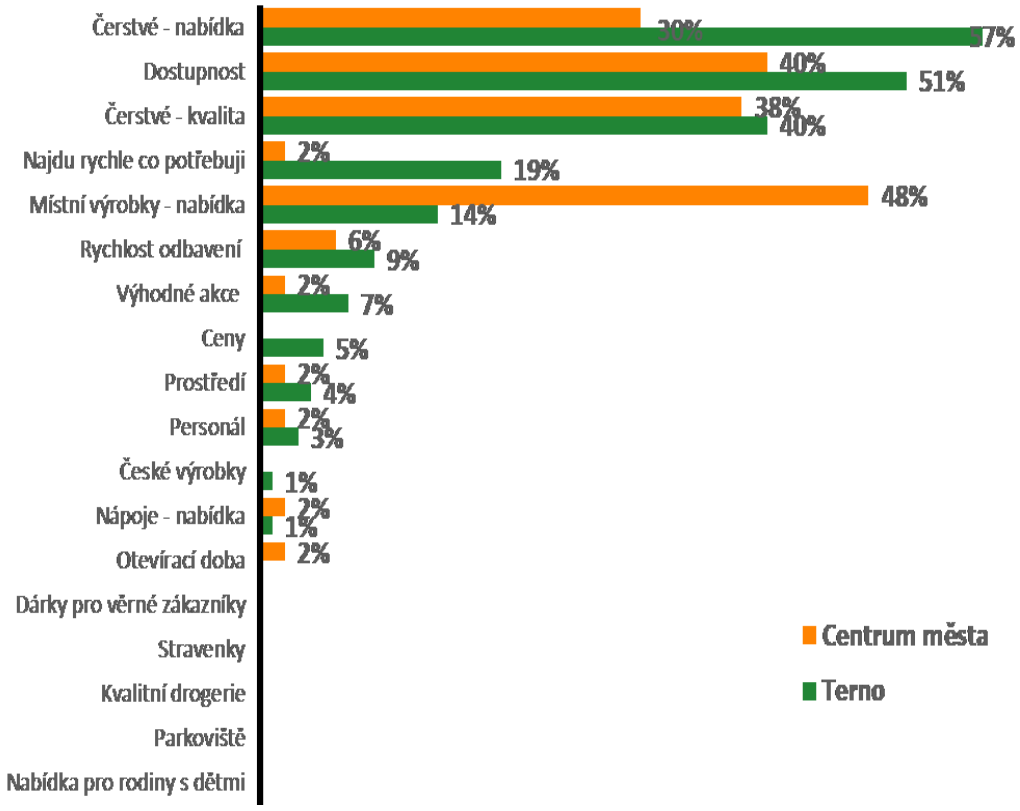
Otázka č. 6: Co se zákazníkům na Ternu líbí/nelíbí)?



Obrázek 17 – *Co se lidem na Ternu líbí, nelíbí (v obchodě, 100 respondentů)*

Stejnou otázku jako v terénu jsem položil respondentům přímo na prodejně. Pomocí výsledku bylo prokázáno, že názor lidí v centru města a přímo v obchodě je takřka stejný. To znamená, že nabídka a kvalita čerstvého zboží a celkový sortiment jsou vysoce hodnocené atributy a znovu se potvrdilo, že ceny v Ternu jsou podle názorů lidí vysoké. Co se týče dostupnosti, ta ale u lidí dotazovaných v obchodech, nehrála téměř žádnou roli, protože se zřejmě jednalo o zákazníky, pro které s ohledem na jejich bydliště nebo pravidelnou trasu např. ze zaměstnání supermarket Terno dostupný je.

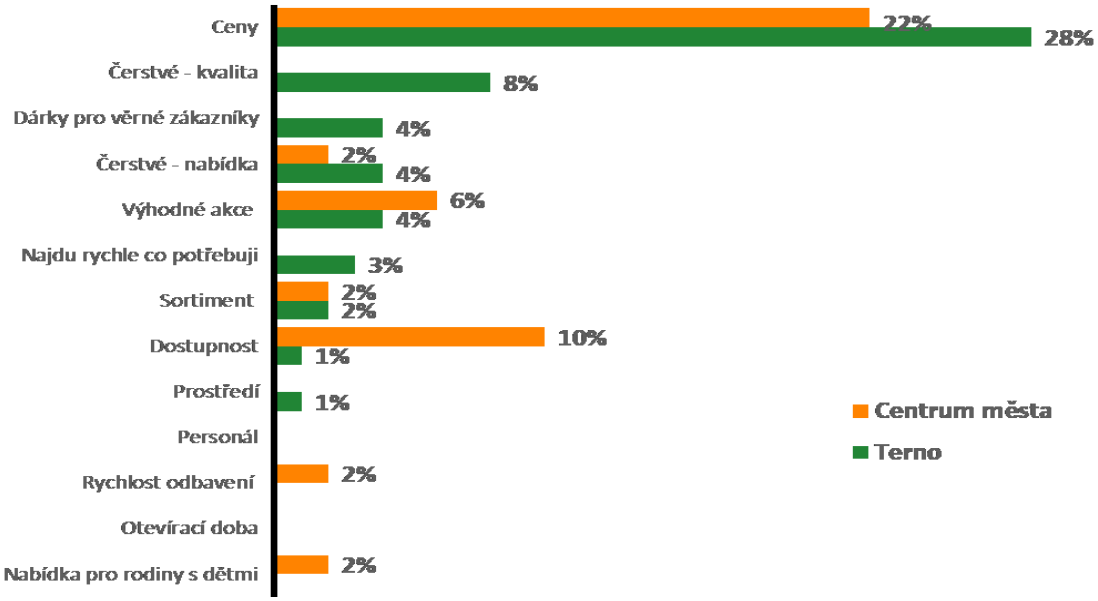
Otázky č. 5 a 6 (srovnání): Co se lidem na supermarketu líbí/nelíbí



Obrázek 18 – *Srovnání toho, co se líbí na Ternu lidem, tázaných v centru a na prodejně (otázka č. 5 centrum města, otázka č. 6 na prodejně)*

Nabídka a kvalita čerstvých potravin se výrazněji líbí zejména přímým nakupujícím, kteří už zde patrně nakupují na základě spolehlivé zkušenosti. Rovněž na vyšší ceny zde reagovali spíše přímí nakupující. Na negativní hodnocení dostupnosti je při otázkách formulovaných pod č. 5 a 6 kladen jen menší důraz.

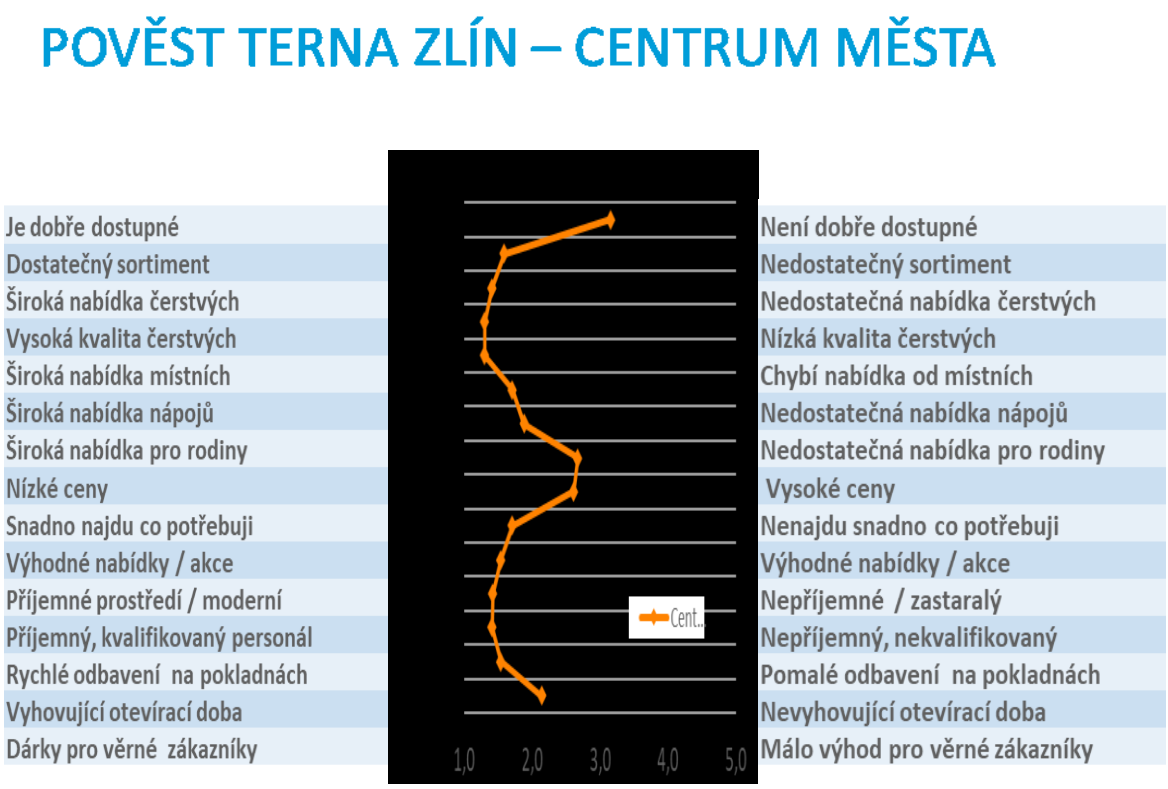
Otázky č. 5 a 6 (srovnání): Co se lidem na supermarketu líbí/nelíbí (5. otázka centrum města, 6. otázka na prodejně)



Obrázek 19 - *Srovnání toho, co se nelíbí na Ternu lidem, tázaných v centru a na prodejně*

V nespokojenosti opět dominuje shoda v hodnocení úrovně cen u obou skupin dotazovaných a disproporce se opět potvrdila v hodnocení dostupnosti lidmi v centru a přímo v obchodě. Když jsme srovnali tyto dvě skupiny, zjistili jsme, že jiná negativa neboli slabé stránky obchodu se dozvídáme pouze od jednotlivců, takže jsou zanedbatelné. Za pozornost stojí snad jen nespokojenost 8% nakupujících zákazníků s čerstvostí a kvalitou potravin.

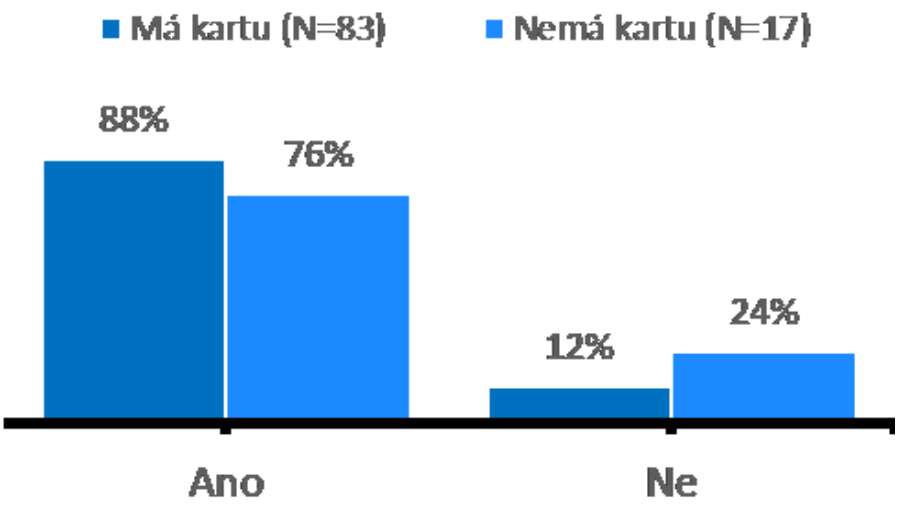
Otázka č. 7: Jak byste oznámkovali úroveň obchodu a služeb v Ternu – jeho pověst (známkování 1-5, 1 nejlepší, 5 nejhorší)?



Obrázek 20 – *Pověst Terna (v centru města, 100 respondentů)*

U sedmé otázky jsem nabídl respondentům školní stupnici hodnocení jejich spokojenosti s nakupováním v Ternu od nejlepší 1 po nejhorší 5. Ptal jsem se lidí na to, jak by oznámkovali služby Terna a další aspekty, kterými lze u supermarketu hodnotit jeho pověst.. Výsledek dopadl pěkně. Lidé jsou velice spokojení s čerstvostí, se sortimentem, příjemným personálem, rychlostí odbavení apod. Hodnocení se dostalo nad známku 2 jen výjimečně.

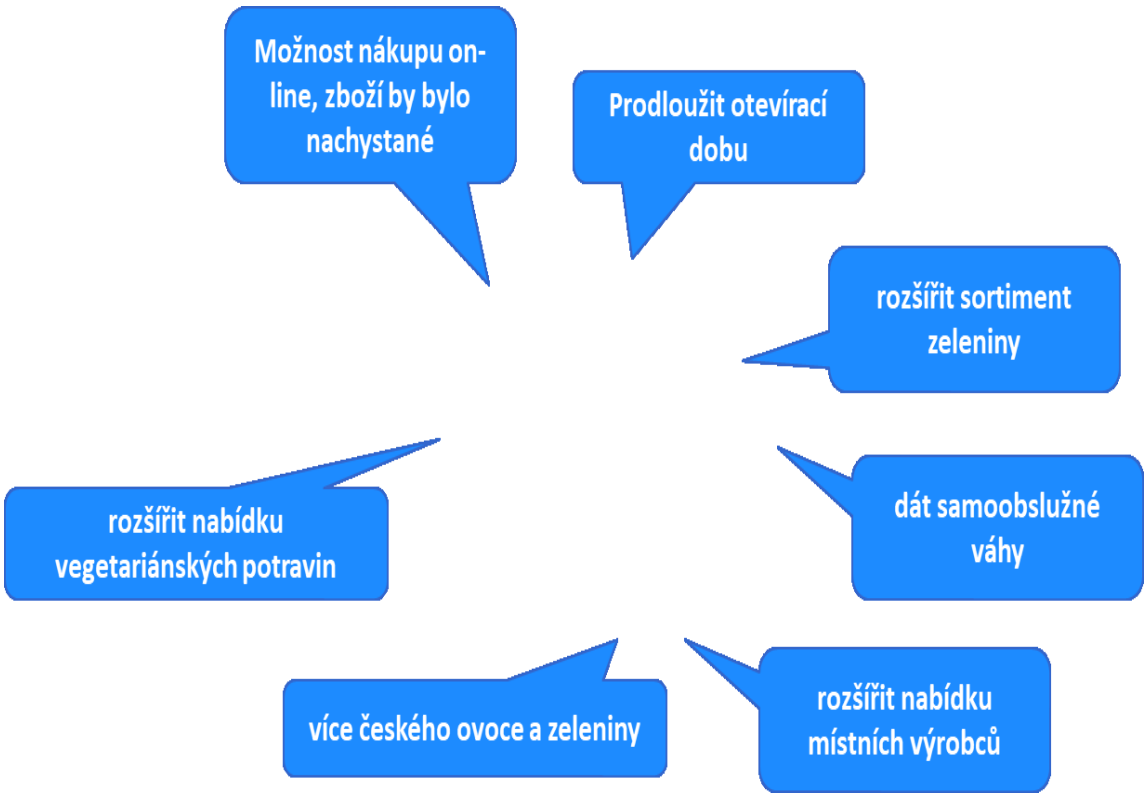
Otázka č. 8: Vnímáte Terno jako specialistu na kvalitní potraviny z našeho regionu?



Obrázek 21 – *Specialista na kvalitní potraviny z regionu v závislosti na vlastnictví věrnostní karty (v obchodě, 100 respondentů)*

Předposlední otázka, kterou jsem pokládal, se týkala projektu, který je pro skupinu Terno zásadní. Nazývá se „Potraviny z našeho regionu“. Chtěl jsem tedy posoudit, do jaké míry se tento záměr daří uskutečňovat. Podle odpovědí respondentů jsem zjistil, že Ternu se v jeho realizaci daří skvěle. Jen zanedbatelný počet respondentů nebyl spokojen s nabídkou potravin z našeho regionu. Projekt je takto možno považovat za funkční a úspěšný.

Otázka č. 9: Co by se mělo v Ternu zlepšit?



Obrázek 22 – *Prosby a náměty na zlepšení v supermarketu Terno Zlín (centrum města a obchod, 23 respondentů)*

K poslední otázce, která se týkala zlepšení dosavadní situace v supermarketu Terno Zlín se vyjádřilo 23 respondentů. Náměty zákazníků jsou v supermarketu Terno vítány, o čemž svědčí v nedávné době např. realizace instalace samoobslužných pokladen, které zároveň souviselo s přáním zákazníků. Dle výsledků odpovědí na otázku č. 9 je zapotřebí zvažovat možnosti realizace těchto požadavků zákazníků:

a) Možnost nákupu on-line, zboží by bylo nachystáno předem
b) Prodloužit otevírací dobu
c) Rozšířit sortiment zeleniny
d) Instalovat samoobslužné váhy
e) Rozšířit nabídku místních výrobců
f) Zvýšit nabídku českého ovoce a zeleniny
g) Rozšířit nabídku vegetariánských potravin

11 ZÁVĚR VÝZKUMU POMOCÍ DOTAZNIKOVÉHO ŠETŘENÍ

O tom, že má supermarket Terno své pevné místo mezi zlínskými supermarkety, svědčí i to, že všichni dotazovaní v centru města supermarket Terno znali a téměř polovina z nich zde často nakupuje. Na spokojenost těch, kteří zde nakupují častěji, ukazuje i to, že jen zanedbatelných 17% nevlastní zákaznickou - věrnostní kartu.

Příležitostní i pravidelní zákazníci se shodovali v pozitivním hodnocení kvality, čerstvosti i pestrosti nabízeného sortimentu a dále v možnosti využívat speciální nabídky regionálních potravin, která se jeví jako jeden ze specifických pilířů podnikatelského záměru supermarketu, což mu zaručuje určitou exkluzivitu. Podle výsledků mého měření v dotazníkovém šetření lze říci, že zákazníci jsou s nabídkou zboží, především potravin a se službami supermarketu Terno Zlín vesměs spokojeni.

Výrazně negativní hodnocení shodně u obou skupin respondentů je u vyšší cenové hladiny zboží oproti jiným supermarketům, u skupiny dotazovaných v centru města i jeho dostupnost. U stálých zákazníků supermarketu Terno však ceny zřejmě nejsou rozhodujícím faktorem ve výběru supermarketu a s ohledem na jeho typ, velikost, zaměření a strategii se nenabízí příliš mnoho způsobů k odstranění této stížnosti. Přesto je třeba k němu přistupovat se vší pozorností a kompenzovat ho praktickým a citlivým zacházením s akčními nabídkami a hledáním levnějších dodavatelů.

V souvislosti s otázkou č. 3 ohledně disponování se zákaznickou kartou, spíše s odpověďmi mimo dotazník ohledně důvodů, proč si ji určité procento zákazníků nevyřídí, by se mohlo vyhodnotit, zda jsou výhody zákaznické karty „věrnost se vyplácí“, dostatečně směrem k zákazníkovi prezentovány a zda nezvážit nějakou inovaci v tomto směru.

Z námětů, které byly zákazníky uvedeny jako přání ke zlepšení jejich spokojenosti, je zajímavý prodej on-line (vychystání zboží na objednávku), instalování samoobslužných vah nebo větší nabídka české zeleniny a ovoce. Nejrychleji realizovatelná by byla instalace samoobslužných vah, lépe rovnou pokladen se zabudovanou váhou. K realizaci on-line prodeje by bylo zapotřebí provést hlubší analýzu poptávky a rentability realizace. Volání po větší nabídce české zeleniny a ovoce je zase odvislé od její nabídky na trhu.

Lze tedy zvýšit spokojenost zákazníků supermarketu Terno? Podle vyhodnocení odpovědí na otázku č. 7, kdy respondenti udělovali známky podle školní stupnice hodnocení a v jednotlivých kategoriích se Ternu dostávalo známky okolo 2, by se dalo odpovědět kladně.

Jednalo se však o hodnocení širší skupiny včetně těch, co v Ternu nakupovali nebo nakupují jen nahodile. Důvody pro převažující hodnocení okolo 2 je možno spatřovat spíše v opatrnosti nebo nejistotě zákazníků v projevení názoru. S ohledem na ostatní části výzkumu, zvláště týkajících se častých zákazníků, se jeví v současné době aktuální uvažovat spíše o udržení stávajících předností než o nějakém významném zvyšování spokojenosti. Je ale nanejvýš důležité věnovat pečlivou pozornost rozšiřování či obměně nabídky od místních, regionálních výrobců s důrazem na kvalitu i přijatelnou cenu, neboť tato oblast nabídky je významným faktorem současné spokojenosti zákazníků. Zároveň je ale třeba držet krok s moderními trendy způsobů prodeje a vybavení prodejních prostor. I samotné udržení stávající spokojenosti je však nemalým cílem a přínosem jak pro supermarket Terno tak pro jeho zákazníky.

12 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Je žádoucí udržet si dobrou pověst supermarketu ve Zlíně a nadále ji zlepšovat. Důležité je zachovat a stále hledat rezervy ve stávajícím systému řízení zaměstnanců i v systému kontroly tak, aby bylo zajištěno průběžné zásobování tradičními komoditami zboží, ale i vyhodnocováním nových nabídek k oživení a rozšíření sortimentu. Klíčovou pro zachování spokojenosti zákazníků je nabídka regionálních potravin a její rozšiřování, ne však na úkor jejich kvality.

Vysoké ceny

K výraznějšímu zvýšení spokojenosti zákazníků by přispěly zajímavější ceny. Dle odpovědí dotazovaných se dozvídáme o tom, že ceny v Ternu patří mezi ty vyšší mezi zlínskými supermarkety. Kvůli tomu neoslovuje Terno to starší obyvatelstvo, které dává přednost nižším cenám před kvalitou konkrétního sortimentu. Na druhou stranu Terno přitahuje např. rodinnou atmosférou, pestrou nabídkou pečiva, uzenin, zvláště těch od regionálních dodavatelů, ale i standardně slušným sortimentem potravin, zboží každodenní spotřeby a zajímavými doplňkovými službami. Cenově by mohlo být pro zákazníky přitažlivější atraktivními akčními nabídkami. Bylo by dobré pokračovat i v různých soutěžích o hodnotné ceny, které jsou pro určitou skupinu zákazníků motivující. Zůstane těžko ovlivnitelným faktem, že menší supermarket, zakládající si na jedné straně na vysoké kvalitě a na druhé straně disponující s menším obratem zboží i peněz, stěží může cenově konkurovat větším obchodním řetězcům. O to více je třeba se zaměřit na to, aby zákazníky kritizované ceny byly vyvažovány již zmiňovanými klady.

Náměty k realizaci zkvalitnění a modernizaci nákupu

Z námětů, které by přispěly ke zkvalitnění nákupu a jsou poměrně snadno realizovatelné, lze jmenovat instalaci samoobslužných vah na ovoce a zeleninu. Zmírnilo by to nároky na množství personálu, který by se mohl případně přesunout k jiným úkolům a do jisté míry (podle počtu vah) i omezilo řady na vážení a urychlilo nákup. Ještě efektivnější variantou, která by jistě zrychlila nákup, by bylo pořízení pokladen, které mají váhy zabudovány.

Možnost nákupu on-line je krokem náročnějším ve všech ohledech a v současné době může být spíše ve stavu zvažování, realizace ankety za účelem zjištění skutečného zájmu, případně zpracování zevrubného projektu.

ZÁVĚR

Výsledky analýzy spokojenosti zákazníků v supermarketu Terno přímo korespondují s jeho dlouholetou tradicí a stabilitou mezi supermarkety Zlína. Vypovídají také o tom, že respondenti si své supermarkety vybírají podle různých hledisek, ale jedno, dvě hlediska zpravidla převažují a podle nich se pak formuje výběr jejich oblíbeného supermarketu.

Supermarket Terno se nachází mimo centrum města a nemá pro jeho obyvatele patřičnou přitažlivost, je tomu tak spíše z důvodu teritoriální dostupnosti než jiných hledisek. Na druhou stranu je poloha supermarketu Terno výhodná tím, že se nachází na hlavním silničním tahu Zlín Otrokovice a z tohoto pohledu je vyhledávaný a pro rychlý nákup dostupnější než jeho větší konkurenti. Domnívám se, že nezanedbatelnou roli pro volbu nákupu v supermarketu Terno hraje i blízkost Hobby marketu.

Jak je z analýzy zřejmé, samotná poloha supermarketu by ale nestačila k tomu, aby byl vyhledávaný a úspěšný. O postavení supermarketu Terno ve zlínském regionu vypovídá i to, že ač svou rozlohou i sortimentem patří k těm menším, všichni dotázaní v centru města uvedli, že jej znají a téměř polovina v něm i často nakupuje.

Pro své přednosti, jako např. čerstvá nabídka, dobrá kvalita i přiměřený sortiment, rychlá a příjemná obsluha a výrazná nabídka potravin z našeho regionu, časté ochutnávky potravin je stabilním zázemím pro zásobování nemalého množství zákazníků. Dalo by se říci, že se managementu daří vytvářet jakési domácké prostředí pro věrné zákazníky, kteří jsou zvyklí na dostatečně pestrý, vyvážený a spolehlivý sortiment. Za tímto faktem stojí mnohaletá a tudíž vytrvalá obchodní strategie, personální práce a kontakt se zákazníkem. Na jeho přání a potřeby je v supermarketu Terno mimořádně pozorně reagováno. Je pravděpodobné, že i v budoucnu se bude požadavkům zákazníkům věnovat potřebná pozornost, např. v důrazu na hledání rezerv v nabídce ovoce a zeleniny od českých pěstitelů, instalování samoobslužných vah, ale i citlivější cenovou strategií.

Analýza spokojenosti zákazníků v supermarketu Terno mimo jiné ukázala, že není podstatné vstoupit úspěšně na trh, ale poctivým a vytrvalým úsilím si svoji pozici udržet a dále rozvíjet.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

[1] (dle ČSN ISO 690): NENADÁL, Jaroslav. Měření v systémech managementu jakosti. 2., dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004, 335 s. ISBN 80-7261-110-0.

[2] (dle ČSN ISO 690): NENADÁL, Jaroslav. Systémy managementu kvality: co, proč a jak měřit?. Vydání 1. Praha: Management Press, 2016, 302 s. ISBN 978-80-7261-426-4.

[3] (dle ČSN ISO 690):BUREŠ, Ivan a Pavel ŘEHULKA. 10 zlatých pravidel péče o zákazníka, aneb, CRM v digitálním věku. Praha: Management Press, 2001, 158 s. ISBN 8072610562.

[4] (dle ČSN ISO 690): HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. Praha: Grada, 2001, 150 s. ISBN 8071699969.

[5] (dle ČSN ISO 690): LOŠŤÁKOVÁ, Hana. Diferencované řízení vztahů se zákazníky: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]. Praha: Grada, 2009, 268 s. Expert. ISBN 978-80-247-3155-1.

[6] (dle ČSN ISO 690): SCHIFFMAN, Leon G. a Joseph WISENBLIT. Consumer behavior: global edition. 11th ed. Harlow: Pearson Education, c2015, 492 s. ISBN 978-0-273-78713-6.

[7] (dle ČSN ISO 690): BLECHARZ, Pavel. Kvalita a zákazník. Praha: Ekopress, 2015, 160 s. ISBN 978-80-87865-20-0.

[8] (dle ČSN ISO 690): FORET, Miroslav. Jak komunikovat se zákazníkem. Praha: Computer Press, 2000, 200 s. Praxe manažera. ISBN 8072263013.

[9] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 12. USA: Grada, 2007. ISBN 8024713595.

[10] BUTOROVÁ, Alžběta. *Management kvality ve firmě AHOLD Czech Republic, a.s. se zaměřením na řízení vztahů se zákazníky* [online]. Zlín, 2013. [cit. 2018-05-08]. Dostupné z: http://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/24250/. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta managementu a ekonomiky. Vedoucí práce doc. Ing. Petr Briš, Csc.

[11] DOSTÁLOVÁ, Petra. *Analýza spokojenosti zákazníků ve Feroně a. s.*[online]. Zlín, 2011. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z:http:// digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/16013. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta technologická. Vedoucí práce doc. Ing. Josef Hrdina

[12] Mapa skupiny Terno ČR. Terno.cz [online]. České Budějovice: Terno, 2018 [cit. 2018-05-11]. Dostupné z: http://www.terno.cz/terno-zlin/?supermarket=zlin

[13] Dárkové centrum. Terno.cz [online]. České Budějovice: Terno, 2018 [cit. 2018-05-11]. Dostupné z: http://www.terno.cz/terno-zlin/darkove-centrum/?supermarket=zlin

[14] Jídelna Terna. Terno.cz [online]. České Budějovice: Terno, 2018 [cit. 2018-05-11]. Dostupné z: http://www.terno.cz/terno-zlin/darkove-centrum/?supermarket=zlin

[15] Služby. Terno.cz [online]. České Budějovice: Terno, 2018 [cit. 2018-05-11]. Dostupné z: http://www.terno.cz/terno-zlin/sluzby/?supermarket=zlin

[16] Prodej sudového piva. Terno.cz [online]. České Budějovice: Terno, 2018 [cit. 2018-05-11]. Dostupné z: http://www.terno.cz/terno-zlin/prodej-sudoveho-piva/?supermarket=zlin

[17] Prodej stáčeného vína. Terno.cz [online]. České Budějovice: Terno, 2018 [cit. 2018-05-11]. Dostupné z: http://www.terno.cz/terno-zlin/prodej-staceneho-vina/?supermarket=zlin

[18] Skupina Terno. Terno.cz [online]. České Budějovice: Terno, 2018 [cit. 2018-05-11]. Dostupné z: http://www.terno.cz/skupina-terno/informace-o-skupine/?supermarket=zlin

[19] Z našeho regionu. *Terno.cz* [online]. České Budějovice: Terno, 2018 [cit. 2018-05-11]. Dostupné z: http://www.terno.cz/z-naseho-regionu/kvalitni-potraviny-z-naseho-regionu-623/?supermarket=zlin

[20] Zákaznický klub. Terno.cz [online]. České Budějovice: Terno, 2018 [cit. 2018-05-11]. Dostupné z: http://www.terno.cz/zakaznicky-klub/informace-o-klubu-390/?supermarket=zlin

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

EN Evropská norma

ČSN České technické normy

CRM Customer relationship management

ISO Internation organization for standardization

TQM Total quality managent

CLV Customer lifetime value

CQI Consumer quality index

PET Polyethylentereftalát

VISA Visa international service association

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – *Supermarket Terno Zlín: Pohled z horkovzdušného balónu Hanácké kyselky,* autor: *Hanácká kyselka s.r.o.* 35

Obrázek 2 – *rozmístění poboček Terna v České republice,* zdroj: *Terno (http://www.terno.cz/?supermarket=zlin)* 36

Obrázek 3 – *Vinný koutek v supermarketu Terno Zlín,* autor: *Ana Maria Vochot* 41

Obrázek 4 – *Masový koutek v Supermarketu Terno Zlín,* autor: *Ana Maria Vochot* 43

Obrázek 5 – *Úsek nápojů Terno Zlín,* autor: *Ana Maria Vochot* 44

Obrázek 6 – *Zákaznická karta supermarketu Terno,* autor: *Ana Maria Vochot* 46

Obrázek 7 – *Samoobslužné pokladny, a*utor: *Ana Maria Vochot*....47

Obrázek 8 – *Dárkový šek Terno*, zdroj: Terno (http://www.terno.cz/terno-zlin/sluzby/?supermarket=zlin) 48

Obrázek 9 – *Dárkové centrum,* autor: *Ana Maria Vochot*....49

Obrázek 10 – *Dárkové koše,* autor: *Ana Maria Vochot*....49

Obrázek 11 – *Vinotéka supermarketu Terno Zlín,* autor: *Ana Maria Vochot* 50

Obrázek 12 – *Znalost supermarketu Terno Zlín (centrum města, 100 respondentů)* 55

Obrázek 13 – *Kam chodí nakupovat respondenti, kteří znají Terno (centrum města, 100 respondentů)* 56

Obrázek 14 – *Vlastnictví zákaznické karty (v obchodě, 100 dotazovaných lidí)*....57

Obrázek 15 – *Četnost nakupování v supermarketu Terno Zlín (v obchodě, 100 respondentů)* 58

Obrázek 16 – *Co se zákazníkům v supermarketu líbí/nelíbí (v centru města, 100 dotazovaných)* 59

Obrázek 17 – *Co se lidem na Ternu líbí, nelíbí (v obchodě, 100 respondentů)* 60

Obrázek 18 – *Srovnání toho, co se líbí na Ternu lidem, tázaných v centru a na prodejně (otázka č. 5 centrum města, otázka č. 6 na prodejně)* 61

Obrázek 19 - *Srovnání toho, co se nelíbí na Ternu lidem, tázaných v centru a na prodejně*....62

Obrázek 20 – *Pověst Terna (v centru města, 100 respondentů)*....63

Obrázek 21 – *Specialista na kvalitní potraviny z regionu v závislosti na vlastnictví věrnostní karty (v obchodě, 100 respondentů)* 64

Obrázek 22 – *Prosby a náměty na zlepšení v supermarketu Terno Zlín (centrum města a obchod, 23 respondentů)* 65

Seznam tabulek

Tabulka 1 - *Systém managementu jakosti podle ISO 9000:2000 – Systém managementu jakosti* 14

Tabulka 2 - *Systém managementu jakosti podle ISO 9000:2000 – Odpovědnost managementu* 15

SEZNAM PŘÍLOH

P I – DOTAZNÍK

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

jsem studentem 3. ročníku fakulty Ekonomiky a Managementu Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a provádím dotazníkové šetření pro mou bakalářskou práci, ve které se zabývám analýzou spokojenosti zákazníka v supermarketu Terno Zlín. Cílem je zjistit míru spokojenosti zákazníků s kvalitou potravin, sortimentem, obsluhou, službami a s cenami a odpovědět na otázku: „Může se zlepšit spokojenost zákazníků v supermarketu Terno Zlín?“ Data nebudou nijak zneužita a budou jen čistě pro studentské účely.

Předem děkuji za váš čas a poskytnutí odpovědí.

Dominik Torma
Studentka FaME
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Otázky:

Uzavřené otázky

1. Znáte supermarket Terno Zlín?
   a) Ano
   b) Ne

2. Do kterého hyper/supermarketu chodíte často nakupovat?
   a) Lidl
   b) Kaufland
   c) Terno
   d) Penny
   e) Tesco
   f) Albert
   g) Globus
   h) Billa

3. Máte zákaznickou kartu Terno?
   a) Ano
   b) Ne

4. Jak často nakupujete v supermarketu Terno Zlín?
   a) Přibližně za 1 – 2 měsíce
   b) Přibližně jednou za dva týdny
   c) Přibližně jednou za týden
   d) 2 – 3x týdně
   e) Téměř denně

5. Co se lidem na supermarketu Terno Zlín líbí/nelíbí?

A.	Místní výrobky - nabídka	a) Líbí	b) Nelíbí
B.	Čerstvé – kvalita	a) Líbí	b) Nelíbí
C.	Dostupnost	a) Líbí	b) Nelíbí
D.	Sortiment	a) Líbí	b) Nelíbí
E.	Rychlost odbavení	a) Líbí	b) Nelíbí
F.	Prostředí	a) Líbí	b) Nelíbí
G.	Najdu rychle co potřebuji	a) Líbí	b) Nelíbí
H.	Personál	a) Líbí	b) Nelíbí
I.	Otevírací doba	a) Líbí	b) Nelíbí
J.	Nápoje – nabídka	a) Líbí	b) Nelíbí
K.	Dárky pro věrné zákazníky	a) Líbí	b) Nelíbí
L.	Stravenky	a) Líbí	b) Nelíbí
M.	Kvalitní drogérie	a) Líbí	b) Nelíbí
N.	Parkoviště	a) Líbí	b) Nelíbí
O.	Nevyprodané zboží z akcí	a) Líbí	b) Nelíbí
P.	Nabídka pro rodiny s dětmi	a) Líbí	b) Nelíbí
Q.	Výhodné akce	a) Líbí	b) Nelíbí
R.	Ceny	a) Líbí	b) Nelíbí

7. Jak byste oznámkovali úroveň obchodu a služeb v Ternu – jeho pověst? (známkování 1-5, 1 nejlepší, 5 nejhorší)

a)	Je dobře dostupné:	1	2	3	4	5
b)	Dostatečný sortiment:	1	2	3	4	5
c)	Široká nabídka čerstvých:	1	2	3	4	5
d)	Široká nabídka místních:	1	2	3	4	5
e)	Široká nabídka nápojů:	1	2	3	4	5
f)	Široká nabídka pro rodiny	1	2	3	4	5
g)	Nízké ceny	1	2	3	4	5
h)	Snadno najdu, co potřebuji	1	2	3	4	5
i)	Výhodné nabídky/akce	1	2	3	4	5
j)	Příjemné prostředí/moderní	1	2	3	4	5
k)	Příjemný personál	1	2	3	4	5
l)	Rychlé odbavení	1	2	3	4	5
m)	Vyhovující otevírací doba	1	2	3	4	5
n)	Dárky pro věrné zákazníky	1	2	3	4	5

8. Vnímáte Terno jako specialistu na kvalitní potraviny z našeho regionu?

A)	Respondent, co vlastní kartu	Ano	Ne
B)	Respondent, co nevlastní kartu	Ano	Ne

Otevřená otázka

9. Co by se mělo v Ternu zlepšit?

a)
b)
c)