

Management kvality ve firmě AHOLD Czech Republic, a.s. se zaměřením na řízení vztahů se zákazníky

Alžběta Butorová

Bakalářská práce
2013

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav průmyslového inženýrství a informačních systémů
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Alžběta BUTOROVÁ**
Osobní číslo: **M10086**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Management kvality ve firmě AHOLD Czech Republic, a.s. se zaměřením na řízení vztahů se zákazníky**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

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

II. Praktická část

- **V návaznosti na teoretické poznatky provedte analýzu současného stavu spokojenosti zákazníků společnosti AHOLD CR, a.s.**
- **Realizujte dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti AHOLD CR, a.s.**
- **Na základě zjištěných dat navrhnete doporučení ke zlepšení spokojenosti zákazníků společnosti AHOLD CR, a.s.**

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BRIŠ, Petr. Management kvality. Vyd. 2., uprav. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010, 208 s. ISBN 978-80-7318-912-9.

DOHNAL, Jan. Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 161 s. ISBN 8024704013.

HNÁTEK, Jan a Zdeněk ROSA. Uplatnění požadavků normy ISO 9001:2000 v praxi. 1. vyd. Praha: Český normalizační institut, 2001, 116 s. ISBN 8072830511.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

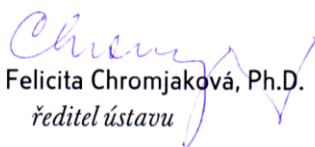
NENADÁL, Jaroslav. Moderní systémy řízení jakosti: quality management. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2005, 283 s.; ISBN 8072610716.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Petr Briš, CSc.**
Ústav průmyslového inženýrství a informačních systémů
Datum zadání bakalářské práce: **22. února 2013**
Termín odevzdání bakalářské práce: **17. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013



prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



prof. Ing. Felicita Chromjaková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním 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 obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² 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, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 15.5.2013

Bulcová!

⁴ 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, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá managementem kvality ve společnosti AHOLD Czech Republic, a.s. se zaměřením na řízení vztahů se zákazníky. Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. Teoretická část se zaměřuje na literární zdroje, které se věnují základním pojmům managementu kvality, přístupům systému řízení kvality a principům managementu kvality. V praktické části je představena společnost AHOLD Czech Republic, a.s. (dále jen Ahold), také je zde popsán management kvality uplatňovaný právě touto společností. Cílem bakalářské práce je sestavit a vyhodnotit vyplněné dotazníky, díky kterým bude analyzován současný stav spokojenosti zákazníků. Na základě analýzy jsou zde uvedena doporučení, která by mohla vést ke zlepšení spokojenosti zákazníků.

Klíčová slova: kvalita, management kvality, spokojenost, zákazník, supermarket, společenská odpovědnost firem

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with quality management in Ahold Czech Republic, a.s. focused on customer relationship management. The thesis is divided into two parts. The theoretical section concentrates on literary sources focused on basic terms of quality management, approaches and principles of quality management. The practical part introduces AHOLD Czech Republic, a.s. (thereinafter Ahold). There is also described the application of quality management in Ahold. The aim of this thesis is to compile and evaluate filled questionnaires that will assist to analyze the current state of customer satisfaction. Based on this analysis there will be listed recommendations that could improve customer satisfaction in Ahold.

Keywords: Quality, Quality Management, Satisfaction, Customer, Supermarket, Corporate Social Responsibility

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Petrovi Brišovi, CSc. za cenné připomínky a rady, které mi poskytl v průběhu zpracování bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat manažerům prodejen Albert za poskytnutí informací, které byly důležité pro zpracování této práce.

Zvláštní poděkování patří mým rodičům za jejich podporu a pomoc během studia.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 ZÁKLADNÍ POJMY MANAGEMENTU KVALITY	13
1.1 KVALITA	13
1.2 MANAGEMENT	14
1.2.1 Systém managementu kvality.....	15
1.3 ZÁKAZNÍK A SPOTŘEBITEL.....	15
1.4 ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY (CRM)	16
1.4.1 Získání a udržení zákazníka	17
1.4.2 Spokojenost zákazníka	18
1.4.3 Loajalita.....	20
1.4.4 Metody měření spokojenosti zákazníků	20
1.4.5 Nespokojený zákazník.....	22
1.4.6 Péče o zákazníka	22
1.4.7 Principy péče o zákazníka	23
1.5 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM CSR	23
1.6 MALOOBCHOD.....	24
1.6.1 Druhy maloobchodních činností	25
1.6.2 Typy maloobchodních provozních jednotek	25
2 PŘÍSTUPY SYSTÉMŮ ŘÍZENÍ KVALITY	27
2.1 KONCEPCE ISO	27
2.2 KONCEPCE ODVĚTVOVÝCH STANDARDŮ	27
2.2.1 HACCP	28
2.3 KONCEPCE TQM.....	29
3 PRINCIPY MANAGEMENTU KVALITY	31
II PRAKTICKÁ ČÁST	32
4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	33
4.1 INFORMACE O SPOLEČNOSTI AHOLD CZECH REPUBLIC, A.S.....	33
4.2 HISTORIE	33
4.3 HYPERMARKET A SUPERMARKET ALBERT.....	34
4.4 CSR VE SPOLEČNOSTI AHOLD	35
4.4.1 Strategie společnosti AHOLD Czech Republic, a.s. v oblasti CSR.....	35
4.4.2 Projekty společnosti pro podporu CSR	37
4.5 POSLÁNÍ A STRATEGIE SPOLEČNOSTI	37
4.6 CERTIFIKÁTY A OCENĚNÍ	38
4.6.1 British Retail Consortium	39
4.6.2 Národní cena kvality	39

4.6.3	TOP Odpovědná firma	39
5	MANAGEMENT KVALITY V SUPERMARKETU ALBERT	40
5.1	SYSTÉM MANAGEMENTU KVALITY	40
5.1.1	Příručka kvality	41
5.1.2	Plánování a cíle kvality pro prodejny	41
5.1.3	Realizace politiky kvality na úrovni prodejen	42
5.1.4	Nástroje pro zlepšování systému managementu kvality na úrovni prodejen	43
6	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTI.....	45
6.1	VYHODNOCOVÁNÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTÍ AHOLD	45
6.1.1	Nástroje sloužící společnosti pro vyhodnocování spokojenosti zákazníků.....	45
7	VLASTNÍ ANALÝZA SPOKOJENOSTI V SUPERMARKETU ALBERT	47
7.1	TVORBA DOTAZNÍKU	47
7.2	SBĚR DAT	47
8	VYHODNOCENÍ ZÍSKANÝCH DAT.....	49
8.1	VYHODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH OTÁZEK	49
9	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	64
	ZÁVĚR	67
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	69
	SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ	71
	SEZNAM INTERNÍCH ZDROJŮ	72
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	73
	SEZNAM OBRÁZKŮ	74
	SEZNAM TABULEK.....	75
	SEZNAM PŘÍLOH.....	76

ÚVOD

Management kvality ve společnosti AHOLD Czech Republic, a.s. se zaměřením na řízení vztahů se zákazníky jsem si vybrala jako téma pro svou bakalářskou práci. Toto téma jsem si zvolila záměrně z několika důvodů. Prvním důvodem je pětiletá praktická zkušenost s prací ve společnosti Ahold, konkrétně v supermarketu Albert. Během této doby jsem se seznámila s postupy, procesy a nařízeními, která musí být dodržována při prodeji a nabídce kvalitního zboží a služeb. Pracovala jsem v několika oblastech supermarketu, od administrativy přes doplňování zboží, až po obsluhu a kontrolu ovoce a zeleniny. Z této zkušenosti vím, kolik procesů a pravidel musí být a je v prodejnách řetězce Ahold dodržováno. Druhým důvodem pro výběr tohoto tématu byla skutečnost, že supermarkety a všeobecně obchodní řetězce jsou v dnešní době spíše negativně medializovány jako prodejní místo nekvalitního zboží, neochoty a podvodného jednání ve vztahu k zákazníkům. Chtěla jsem proto zjistit, zda je tento pohled oprávněný. Dalším důvodem je také to, že jsem sama zákazníkem a že očekávám určitou úroveň kvality nejen výrobků. Zákazníci mohou vnímat kvalitu v několika oblastech. Může to být prostřednictvím kvality zboží a služeb, cen, spokojenosti s obsluhou a personálem, s prostředím a atmosférou na prodejnách a podobně.

Cílem této práce tedy bude zjistit míru spokojenosti zákazníka, která reflektuje zavedený systém kvality ve společnosti Ahold. Následně při zjištění výraznější nespokojenosti, doporučit vhodná opatření, která povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

Práce je rozdělena na dvě části, a to teoretickou a praktickou. V teoretické části budou interpretovány poznatky z odborné literatury týkající se především kvality, managementu kvality, zákazníka a dále maloobchodu, jelikož se tato práce bude zabývat zejména supermarkety.

V praktické části bude představena společnost AHOLD Czech Republic, a.s. Krátce bude zmíněna historie společnosti, uplatňovaná strategie firmy v oblasti společenské odpovědnosti. Budou také jmenovány některé certifikáty, které společnost Ahold získala. V neposlední řadě zde bude popsán management a systém managementu kvality v supermarketu Albert.

V analytické části bude provedeno dotazníkové šetření, které bude zahájeno na konci března roku 2013. Šetření proběhne ve Zlínském kraji, především na prodejnách supermarketů ve Slavičíně, Vizovicích a Vsetíně. Část dotazníků bude také rozeslána elektronicky. Vý-

sledky tohoto šetření budou zanalyzovány a zaznamenány pomocí výsečových a sloupkových grafů a tabulek. Bude vypracováno vyhodnocení dotazníků a na základě výsledků budou navržena některá opatření a doporučení, která mohou vést k vyššímu zákaznickému uspokojení s kvalitou zboží a služeb v supermarketech Albert.

Při zpracování této bakalářské práce budou aplikovány nejen poznatky z odborné literatury a z dalších dostupných zdrojů, které se danou problematikou zabývají, ale také interní informace získané přímo ze supermarketu Albert.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÍ POJMY MANAGEMENTU KVALITY

V této kapitole budou popsány základní pojmy týkající se oblasti managementu kvality. Pojmy „kvalita“ a „jakost“ jsou zde chápány jako synonyma.

1.1 Kvalita

Pojem kvalita, označována také jako jakost, je definován podle normy ČSN EN ISO 9000 (2006, s. 19) jako „stupeň splnění požadavků souborem inherentních charakteristik.“ Dále je v této normě uvedeno, co je považováno za požadavek. „Je to potřeba nebo očekávání, které jsou stanoveny, obecně se předpokládají nebo jsou závazné. Požadavky mohou být vytvářeny různými zainteresovanými stranami, mezi které patří zákazníci, vlastníci, lidé v organizaci, dodavatelé, bankéři, svazy, partneři nebo společnost.“

Následující osobnosti označili kvalitu srozumitelněji:

Crosby: „Kvalita je shoda s požadavky.“

Juran: „Jakost je způsobilost pro užití.“ (Nenadál a Vykydal, 2012, s. 7)

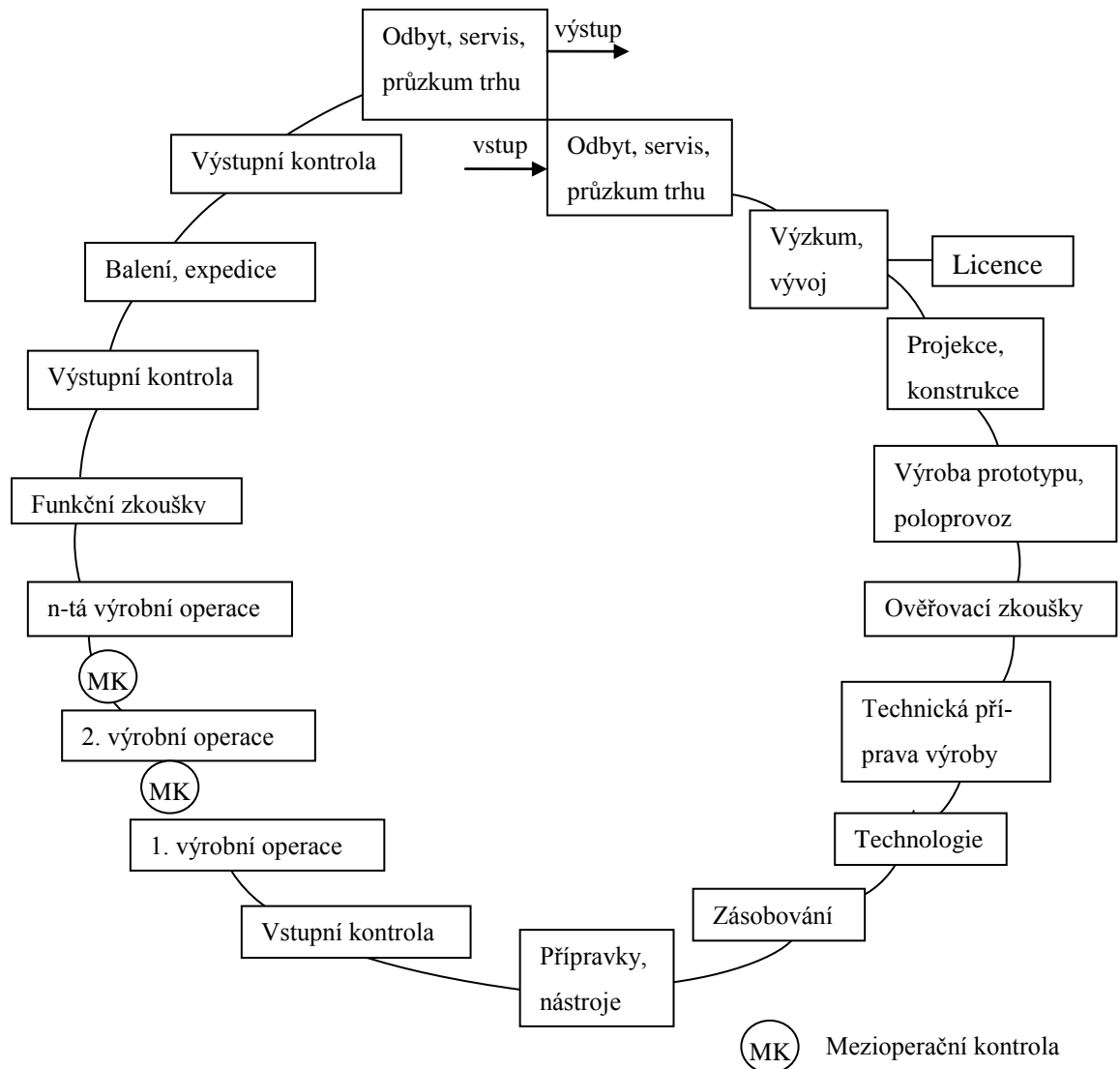
McDonald, Piggot: „Kvalita je úsilí o potěšení zákazníka neustálým vylepšováním a uspokojováním jeho požadavků.“ (Vítězová, 2009, s. 10)

„Názor na jakost si vytváří uživatel na základě užítka (hodnoty), který mu produkt poskytuje. Aby tyto produkt plnil, musí ve svých vlastnostech (znacích) odrážet stanovené požadavky. Požadavky zákazníků jsou různé, proměnlivé v čase a jsou výslednicí působení celé řady nejrůznějších faktorů biologických, sociálních, demografických, společenských.“ (Nenadál a Vykydal, 2012, s. 8)

Požadavky na kvalitu výrobku a služby mohou například obsahovat:

- funkčnost,
- estetickou působivost,
- nezávadnost,
- ovladatelnost,
- opravitelnost,
- udržovatelnost,
- spolehlivost,
- trvanlivost,
- dostupnost,
- odbornou způsobilost,
- vhodné prostředí. (Briš, 2010, s. 10)

Juranova spirála zobrazuje návaznost aktivit, které ovlivňují jakost výrobku v jednotlivých etapách jeho životního cyklu (viz Obr. 1). (Briš, 2009, s. 34)



Obr. 1. Juranova spirála kvality (upraveno dle Briš, 2009, s. 34)

1.2 Management

Ján Porvazník a Ladová (2010, s. 31) ve své knize Celostní management uvádí: „Management je multidisciplinární vědou. Je to proto, že na utváření a využívání poznatků managementu ve velké míře mají vliv poznatky z technických a přírodních věd. Za základ jeho vzniku se považuje potřeba formování poznatků pro zvyšování výkonnosti hospodářských celků – podniků.“

Podle Bělohlávka, Košťana a Šuleře (2001, s. 24) management je proces, protože jde o soustavu následných aktivit a úkolů, které jsou vzájemně provázané. Je to proces, zaměřený na dosažení cílů, to znamená, že úkoly a aktivity jsou odvozovány z cílů, stanovených členům organizace.

Norma ČSN EN ISO 9000 (2006, s. 21) popisuje management jako koordinované činnosti k vedení a řízení organizace.

Management kvality je zde definován jako koordinované činnosti pro vedení a řízení organizace pokud se týče kvality. (ČSN EN ISO 9000, 2006, s. 22)

Mezi základní procesy managementu kvality Hutýra (2007, s. 16) zařadil:

- stanovování politiky jakosti,
- řízení jakosti na operativní úrovni,
- definování cílů jakosti,
- prokazování jakosti,
- plánování jakosti,
- zlepšování jakosti.

1.2.1 Systém managementu kvality

„Systém managementu kvality v praxi znamená úplné řízení všech činností, které mají vliv na kvalitu, to znamená od zajišťování požadavků zákazníků přes návrh, vývoj, nákup, výrobu, skladování, prodej, dopravu, instalaci a technickou pomoc a likvidaci až po zpětnou vazbu ve spokojenosti zákazníků.“ (Briš, 2010, s. 8)

„Zavedení systému managementu kvality většinou není konečnou fází rozvoje organizace. Organizace musí být úspěšná. A to nejen z pohledu vlastníka, ale i z pohledu zaměstnanců, svého okolí a podobně. Míra této úspěšnosti závisí na tom, na kolik se jí podaří splnit soubor inherentních znaků, nebo-li nakolik se přiblíží filozofii Total Quality Management.“ (Briš, 2010, s. 8)

1.3 Zákazník a spotřebitel

JUDr. Aleš Spáčil (2003, s. 21) ve své knize Péče o zákazníky definoval zákazníka: „Zákazník není králem, ale diktátorem. Na něm záleží naše bytí, nebo nebytí.“ Dále rozlišuje dva termíny, spotřebitele a firemního zákazníka. „Spotřebitel je člověk, který nakupuje zboží či služby za účelem uspokojení své individuální potřeby, zatímco firemní zákazník nakupuje produkty, aby sám mohl vyrábět, obchodovat či poskytovat služby.“

Podle Jarmo Lehtinena (2007, s. 50) zákazník nabízí energii a zdroje a investuje je do práce. Rozdělení práce je proces, do kterého zákazník vkládá své zdroje a svěřuje je do užívání podniku.

V normě ČSN EN ISO 9000 (2006, s. 24) je zákazník definován jako organizace nebo osoba, která přijímá produkt, například spotřebitel, klient, konečný uživatel, maloobchodník, příjemce a odběratel. Zákazník může být interní nebo externí vůči organizaci.

1.4 Řízení vztahů se zákazníky (CRM)

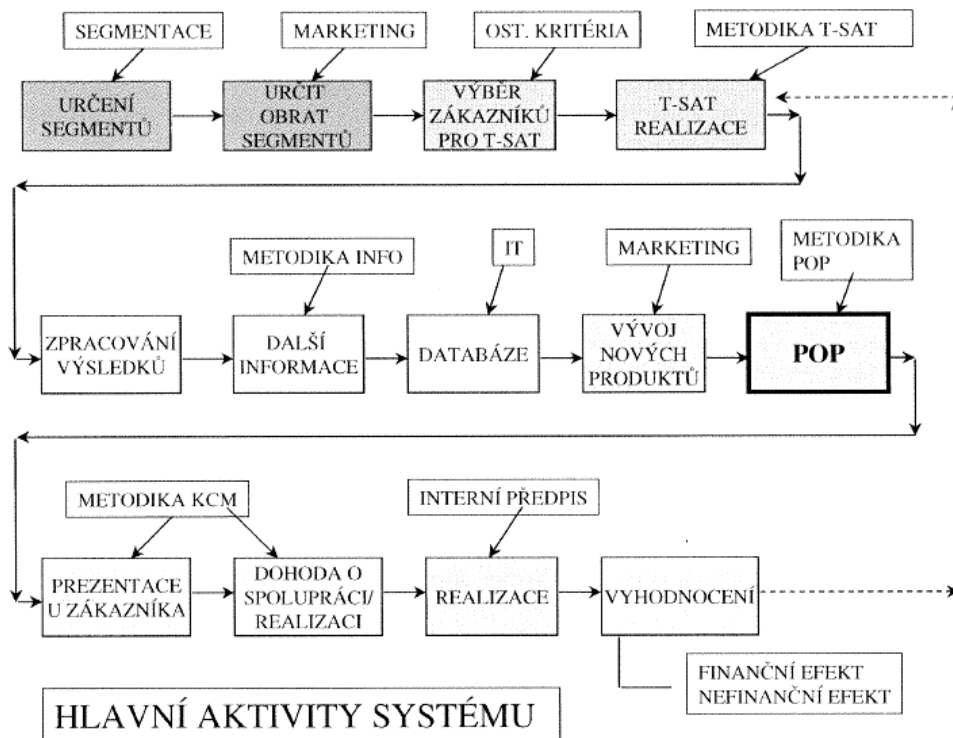
„Většina společností si klade za cíl vybudovat pevnější vazby se svými zákazníky, čemuž se říká řízení vztahů se zákazníky (customer relationship management - CRM). Jedná se o proces spravování detailních informací o jednotlivých zákaznících a pečlivou koordinaci všech příležitostí, při kterých se zákazník setká se značkou a výrobkem. Řízení vztahů se zákazníky umožňuje společnostem poskytovat zákazníkům výtečný a včasný servis pomocí efektivního využívání informací o jednotlivých zákaznících. Společnosti na základě toho, co vědí o každém váženém zákazníkovi, mohou přizpůsobovat tržní nabídky, služby, programy, sdělení a mediální strategii. CRM je důležitý, protože hlavním faktorem ziskovosti společnosti je úhrnná hodnota zákaznické základny společnosti.“ (Kotler a Keller, 2007, s. 191)

„Řízení vztahů se zákazníky není cílem podniku, ale prostředkem k uplatnění se na hyperkonkurenčních trzích.“ (Šašek, 2010, s. 6)

Proces řízení vztahů se zákazníky je možno rozdělit do tří hlavních skupin aktivit:

- analýza prostředí, segmentace trhu a analýza produktů,
- prodejní proces,
- poprodejní proces. (Šašek, 2010, s. 16)

Chronologie jednotlivých kroků řízení vztahů se zákazníky znázorňuje následující obrázek (Obr. 2).

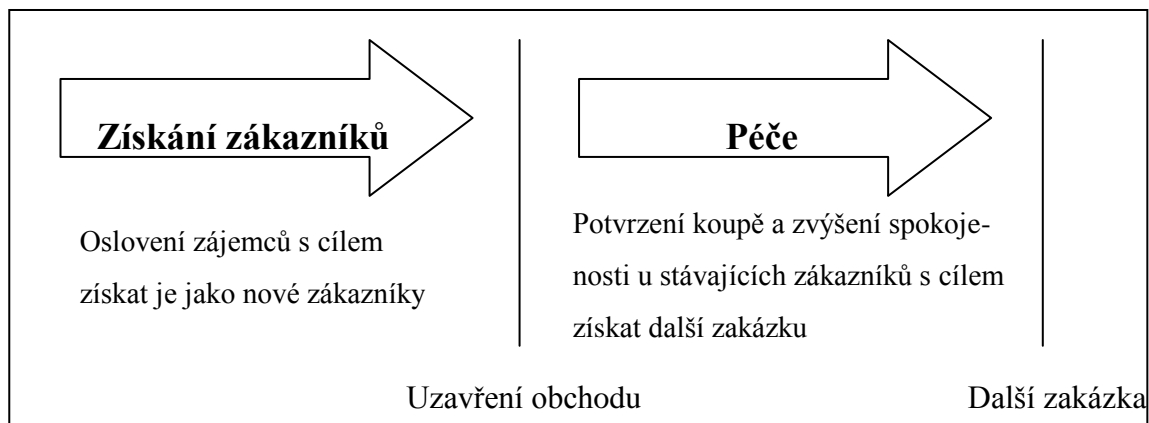


Obr. 2. Aktivity v chronologii procesu řízení vztahů se zákazníky (Šašek, 2010, s. 17)

1.4.1 Získání a udržení zákazníka

„Získávání zákazníků by mělo sloužit jako nástroj k dlouhodobému zajištění prodeje. Jen touto cestou může společnost trvale zlepšovat svou pozici vůči konkurentům a kontinuálně zvyšovat podíl na trhu. Takto chápáná akvizice, která se i po uzavření obchodu dále stará o nově získané zákazníky, přináší nové stálé zákazníky.“ (Verweyen, 2007, s. 17-18)

Cíle akvizičního procesu ilustruje obrázek, viz Obr. 3.



Obr. 3. Cíle akvizičního procesu (Verweyen, 2007, s. 18)

Šašek (2010, s. 5) ve své knize Řízení vztahů se zákazníky tvrdí, že v úspěšných vztazích jsou zpravidla dodavatelé a zákazníci těsně svázáni oboustranně výhodnou spoluprací.

„Společnosti, které se snaží zvýšit své zisky a tržby, musí věnovat značný čas a prostředky na hledání nových zákazníků. Dále si je musí udržet a zvyšovat jejich nákupy. Existují dva hlavní způsoby, jak posílit šanci na udržení zákazníků. Jedním z nich je postavení vysokých bariér, které by zákazníkům zabránily přejít jinam (vysoké investiční náklady pro zákazníka, vysoké výdaje na hledání nového dodavatele, ztráta slev). Lepším způsobem je poskytovat zákazníkům vysokou míru uspokojení. Spokojenost je tedy hlavním atributem k udržení zákazníků.“ (Kotler a Keller, 2007, s. 193-194)

1.4.2 Spokojenost zákazníka

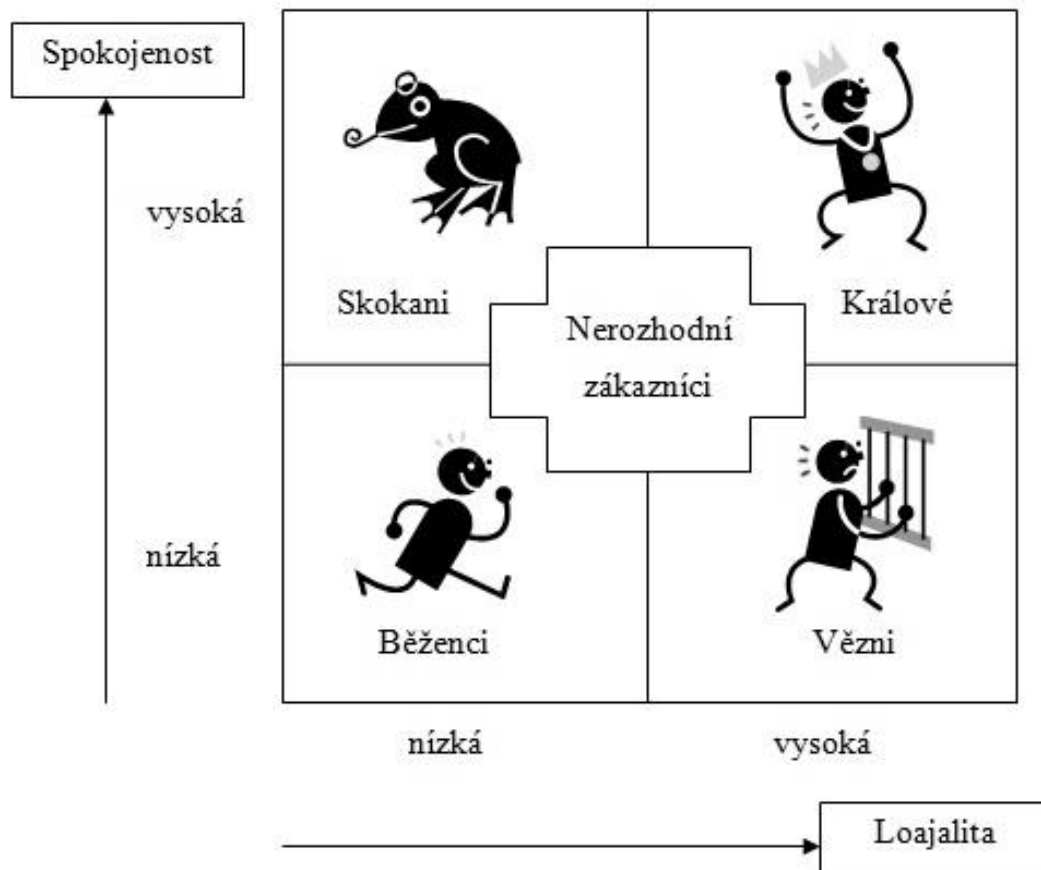
„Zda je kupující s koupí spokojený, závisí na realizaci nabídky ve vztahu k jeho očekávání.“ (Kotler a Keller, 2007, s. 182)

Kotler a Keller (2007, s. 182) považují za spokojenost pocit radosti nebo zklamání, který je vyvolán porovnáním vnímaných výkonů (nebo vnímaného výsledku) k očekávání. Nesplnění očekávání znamená, že je zákazník nespokojený.

„Řada firem usiluje o vysokou spokojenost zákazníka, vysoce spokojený zákazník udržuje déle svou věrnost, hovoří příznivě o společnosti a jejích výrobcích. Vysoké uspokojení nebo potěšení vytváří emocionální pouto se značkou nebo společností.“ (Kotler a Keller, 2007, s. 183)

Kotler a Keller (2007, s. 183) dále ve své knize Marketing management uvádí, že vysoce spokojený zákazník zachovává déle věrnost, kupuje více nové výrobky, věnuje méně po-

zornosti konkurenčním značkám, je méně citlivý na cenu, poskytuje společnosti nápady na výrobky a služby a jeho obsluha je méně nákladná.



Obr. 4. Matice spokojenosti a loajality zákazníků (upraveno dle Briš, 2010, s. 91)

Obrázek (Obr. 4) znázorňuje matici spokojenosti a loajality zákazníků. **Skokani** se budou snažit, díky velké konkurenční nabídce, velmi často měnit značku nakupovaných produktů. Chování **králů** je ovlivněno nadprůměrnou hodnotou pro zákazníka a vynikajícím programem loajality ze strany dodavatele. Tato skupina je spolehlivou zárukou ekonomických výsledků organizací. **Běženci** jsou nespokojení zákazníci, mající možnost jiné, lepší nabídky na trhu. **Vězni** jsou zákazníci, kteří z důvodů neexistence konkurenční nabídky, stereotypů ve svém chování, respektive odhadovaných vysokých nákladů na změnu dodavatele, zůstávají věrnými klienty i přes nízkou úroveň spokojenosti. Chování **nerozhodnutých zákazníků** je nevyzpytatelné a z hlediska plánování reprezentují nejobtížnější skupinu zákazníků. (Briš, 2010, s. 91)

1.4.3 Loajalita

Dle Nenadála (2004, s. 65) je loajalita definována jako „způsob chování zákazníka, projevující se na trhu zejména dvěma důsledky: opakovanými objednávkami a pozitivními referencemi do okolí. Postupy a měření spokojenosti a loajality zákazníků jsou nejefektivnější činností při uplatňování takzvané zpětné vazby a zároveň jsou jedním z důležitých impulsů pro procesy neustálého zlepšování v systémech řízení kvality.“

1.4.4 Metody měření spokojenosti zákazníků

Nenadál (2004, s. 67) ve své knize Měření v systémech managementu jakosti doporučuje při měření spokojenosti zákazníků dodržovat následující základní kroky:

1. definování, kdo je pro firmu zákazníkem,
2. definování požadavků zákazníků a znaků jejich spokojenosti,
3. návrh a tvorbu dotazníků k měření spokojenosti zákazníků,
4. stanovení velikosti výběru (takzvané vzorkování zákazníků),
5. výběr vhodné metody sběru dat,
6. tvorbu postupů pro vyhodnocování dat, včetně postupů kvantifikace míry spokojenosti,
7. využívání výsledků měření spokojenosti jako vstupů pro procesy zlepšování.

„Moudrá společnost zjišťuje spokojenost zákazníků pravidelně, protože jedním z klíčů jak si udržet zákazníka, je jeho spokojenost.“ (Kotler a Keller, 2007, s. 183)

Normy řady ISO měření považují za standard a předepisují povinnost organizace sledovat a měřit spokojenost zákazníků. Existuje spousta metod měření spokojenosti zákazníků. V následujících odstavcích bude popsáno jen několik z nich.

MYSTERY SHOPPING

„Společnosti si v tomto případě najmou odborníky, kteří se tváří jako potenciální zákazníci a hlásí silné a slabé stránky, které byly zjištěny při nakupování výrobků společnosti a výrobků konkurentů.“ (Kotler a Keller, 2007, s. 184)

„Mystery shopping umožní získat přesné informace o tom, jak prodejci a zaměstnanci komunikují a jak se chovají k zákazníkům. Mystery shopping přináší objektivní, přesné,

včasné a vypovídající informace o interakci zaměstnanců se zákazníky. Tento způsob měření spokojenosti využívají obchodní společnosti, společnosti nabízející služby, výrobci a podobně. Tyto společnosti mají společné to, že distribuují zboží a služby pomocí sítě prodejních míst a mají tak do jisté míry kontrolu nad interakcí se zákazníky.“ (Mystery Shopping, © 2006 – 2012)

„Společnosti dále mohou sledovat míru ztráty zákazníků a kontaktovat zákazníky, kteří přestali nakupovat nebo přešli ke konkurentovi, aby zjistily, proč k tomu došlo. Společnosti dnes musí věnovat úrovni spokojenosti zákazníků mnohem více pozornosti než dříve, protože internet poskytuje spotřebitelům nástroj k šíření špatných zkušeností – stejně jako dobrých zkušeností – do celého světa.“ (Kotler a Keller, 2007, s. 184)

CUSTOMER QUALITY INDEX

„Tento index je využíván ve společnosti Ahold. Je navržen jako souhrnný ukazatel, který hodnotí jedním integrovaným číslem míru spokojenosti zákazníka s kvalitou služeb a s kvalitou zboží. Týká se tří oblastí, a to kvality prostředí na prodejně, kvality služeb a kvality zboží. Jednotlivé kategorie nejsou hodnoceny skutečnými zákazníky, ale podle zpracované metodiky jsou k tomuto hodnocení využity rozdílné externí a interní zdroje společnosti. Tento systém hodnocení bude vždy z ideálního stavu za jednotlivé kategorie strhávat procenta v případě, že je v této kategorii něco špatně – tedy zákazník není s něčím spokojen. Celá konstrukce modelu je pak založena na prakticky potvrzené hypotéze, že když zákazník není v některé ze tří oblastí spokojen, znamená to také jeho zvýšenou citlivost k vnímání nedostatků v dalších kategoriích a jeho celková nespokojenost se takto de-facto násobí.“ (Mikoška, 2007, s. 84)

$$CQI = A \times B \times C$$

PŘÍKLAD:

Prostředí na prodejně:	A	=	0,9	}	Arit. prům. = 0,80
Kvalita služby	B	=	0,8		
Kvality výrobku	C	=	0,7		
Celková kvalita jak ji vnímají zákazníci: $CQI = 0,9 \times 0,8 \times 0,75 = 0,504$					

Obr. 5. Příklad hodnocení CQindexem (Mikoška, 2007, s. 85)

„Z uvedeného obrázku je zřejmé, že zatímco obvyklý aritmetický průměr těchto tří poměrně pozitivních výchozích hodnocení by dosáhl 80 %, což je ještě pořád celkem pozitivní hodnocení, ve skutečnosti zákazník odchází z prodejny s pocitem, že jeho legitimní očeká-

vání kvality bylo naplněno pouze z 50%, což je hodnocení velmi nízké. (Mikoška, 2007, s. 85)

1.4.5 Nespokojený zákazník

Kotler a Keller (2007, s. 236) tvrdí, že spokojenost je vztahem blízkosti očekávání a vnímané funkčnosti výrobku. Pokud funkčnost nespĺňuje očekávání, spotřebitel je zklamán. Čím větší rozdíl mezi očekávanými a funkčností, tím větší je nespokojenost.

„Firma by měla stížnostem věnovat pozornost, jelikož se může stát, že nespokojení zákazníci ji brzy opustí. Ve velké většině bývá příčinou nespokojenost s produktem (14 %), dále s přístupem firmy nebo zaměstnanců (68 %). Nespokojený zákazník sdělí své problémy zhruba deseti dalším.“ (Foret, 2003, s. 58)

1.4.6 Péče o zákazníka

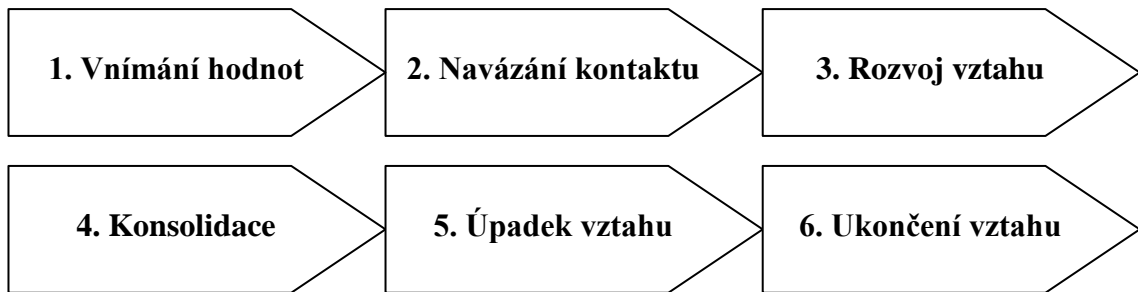
„Péče o zákazníky znamená mnohem víc než jen být zdvořilý. Péče o zákazníka je, když se vaši klienti, obsluhováni členem vašeho týmu, cítí jako nejdůležitější lidé na světě. Péče o zákazníka začíná prostým pozdravem při vstupu nakupujícího do firmy. Dobrá péče o zákazníka pomůže vybudovat v dnešní době potřebnou konkurenční výhodu.“ (Prial, 2004, s. 51)¹

Péče o zákazníka může být „jasnou konkurenční výhodou“. Podnik by se měl odlišit „jasnou konkurenční výhodou“ od konkurence. Nejlépe musí vymyslet „nové způsoby“ péče o zákazníky. Musí posoudit vizi své společnosti, tržní prostředí a ptát se svých zákazníků, co chtějí. Jde o orientaci na zákazníka. Dosáhnout a udržet konkurenční výhodu v oblasti péče o zákazníky. Péče o zákazníky se stává stále důležitější složkou. (Spáčil, 2003, s. 8)

Řízení vztahů se zákazníky vzniká vytvořením image u potencionálních zákazníků. Po navázání kontaktu dochází k dalšímu rozvíjení vztahu a k upevňování (konsolidaci). Jestliže

¹ „Customer care means a great deal more than just being polite. Customer care is when your clients feel, when being serviced by a member of your team, that they are the most important people in the world. Customer care begins as a simple greeting when a shopper enters your establishment. Good customer care will help to build the competitive advantage necessary today.“ (Prial, 2004, s. 51)

vztah nemá pro jednoho nebo oba partnery stoupající hodnotu, následuje jeho úpadek a ukončení, viz následující obrázek (Obr. 6). (Wessling, 2003, s. 18)



Obr. 6. Fáze vztahu se zákazníkem (Wessling, 2003, s. 18)

1.4.7 Principy péče o zákazníka

- **Otevřenost** – zákazník se na vás obrací jako na nejlepšího dodavatele. Čím otevřeněji vás informuje o svých potřebách, tím lépe budete schopni mu vyhovět. Je základem pro dlouhodobé partnerství.
- **Proaktivita** – pro dodavatele je daleko snazší „jen“ reagovat na podněty od zákazníka. Tedy předvídavostí odhalit předem, co zákazníka může trápit.
- **Férovost** – dodavatel by neměl využívat klíček v obchodních podmínkách a informace si nechávat sám pro sebe.
- **Znalost zákazníka** – znát toho, kdo od vás kupuje, a to po jednotlivcích i segmentech. (Spáčil, 2003, s. 18)

1.5 Společenská odpovědnost firem CSR

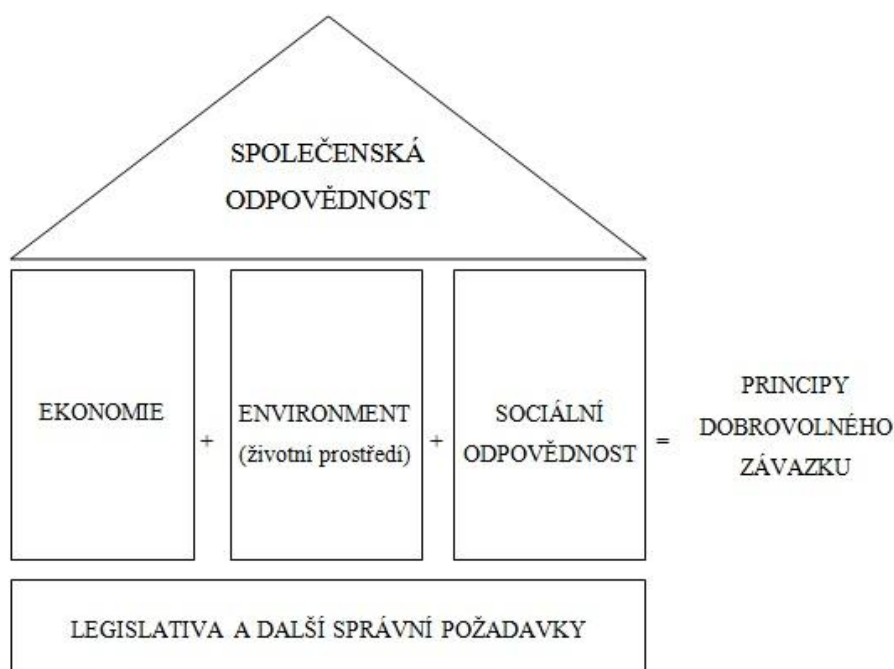
Tři nejznámější definice CSR (Corporate Social Responsibility):

„CSR je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders.“ (Zelená kniha, 2001, cit. podle Pavlík a Bělčík, 2010, s. 19)

„CSR je kontinuální závazek podniků chovat se eticky, přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.“ (World Business Council for Sustainable Development, 1997, cit. podle Pavlík a Bělčík, 2010, s. 19)

„CSR je způsob podnikání, který odpovídá či jde nad rámec etických, zákonných, komerčních a společenských očekávání.“ (Business for Social Responsibility, cit. podle Pavlík a Bělčík, 2010, s. 19)

„Společenská odpovědnost firem je moderním konceptem podnikání, který vede k širšímu pohledu na podnikání a je postaven na třech základních pilířích, takzvaných triple-bottom-line. Firma, která přijímá koncept společenské odpovědnosti, se snaží nejen o dosažení zisku, ale její přístup je mnohem komplexnější. Firma bere ohled na všechny takzvané 3P (people, planet, profit) a uplatňuje dobrovolně nad rámec svých legislativních povinností některé principy v základních oblastech, kterými jsou: ekonomická oblast, oblast správy a řízení, sociální oblast, environmentální oblast.“ (Kunz, 2012, s. 20)



Obr. 7. Tři pilíře CSR (Briš, 2010, s. 58)

1.6 Maloobchod

„Maloobchod zahrnuje veškeré aktivity spojené s prodejem zboží nebo služeb přímo konečným spotřebitelům pro jejich osobní, neobchodní použití. Nezáleží na tom, jakým způsobem jsou zboží nebo služby prodávány (osobně, telefonicky nebo prodejním automatem) a kde jsou prodávány (na ulici, v obchodě, doma u spotřebitele).“ (Kozák a Staňková, 2008, s. 78)

1.6.1 Druhy maloobchodních činností

Existují dvě hlavní skupiny maloobchodních činností:

- potravinářský (food),
- nepotravinářský (non-food).

Potravinářský maloobchod obchoduje hlavně s potravinami, mohou se zde zařadit i prodejní jednotky, které mají i značný rozsah nepotravin. Nepotravinářský maloobchod představuje širokou škálu sortimentů i typů prodejen. Dochází k neustálému vývoji nových sortimentů a vznikají nové provozní typy. (Záboj, 2007, s. 23)

1.6.2 Typy maloobchodních provozních jednotek

Soubor nástrojů obchodní firmy pro realizaci maloobchodní činnosti představují provozní jednotky. Za hlavní typy jednotek stále stacionární maloobchodní sítě se v evropských poměrech všeobecně považují:

- specializované prodejny,
- hypermarkety,
- úzce specializované prodejny,
- obchodní domy (plnosortimentní),
- smíšené prodejny,
- specializované obchodní domy,
- samoobslužné prodejny potravin
- specializované (odborné) velko-
prodejny. (Záboj, 2007, s. 25)
- supermarkety,

Jelikož se práce zaměřuje především na supermarket, v následujícím odstavci bude popsán pouze tento typ maloobchodní jednotky.

Supermarkety

Supermarket je název pro velkoprodejnu s plným sortimentem potravin a základními druhy nepotravinářského zboží využívající formu samoobsluhy doplněnou o několik obslužných úseků s velikostí prodejní plochy nad 400 m² do 2 500 m². V našich podmínkách bývá rozmezí od 1 200 do 1 500 m². V celkovém počtu asi 5 000 – 10 000 druhů zboží převažují potraviny, podíl průmyslového zboží je rozhodujícím kritériem pro odlišení od hypermarketů. Umístění supermarketu je široké od základní až po centrální vybavenost, i jako součást obchodních domů, regionálních nákupních center, dopravních uzlů a podobně. (Záboj, 2007, s. 26-27)

Hypermarkety

Evropský hypermarket je výsledkem rozvoje životní úrovně vyspělých zemí Evropy. Lokalizace hypermarketů na okrajích i mimo města je umožněno jejich nezávislostí na nabídce ostatních prodejen. Jde tedy o velkou jednotku nabízející na jedné ploše potravinářské i nepotravinářské zboží denní, časté i občasné poptávky téměř výhradně formou samoobsluhy. Velikost plochy činí od 2 500 m² do 20 000 m². Hlavními znaky tohoto provozního typu je možnost parkování, velké nákupy a příznivé ceny. Ve všech hypermarketech většinou bývá zajištěno občerstvení. Hypermarkety se však nehodí pro malé každodenní nákupy, mají omezenou nabídku především sortimentu odívání. (Záboj, 2007, s. 26-27)

2 PŘÍSTUPY SYSTÉMŮ ŘÍZENÍ KVALITY

Podle Hutyry (2007, s. 23) se v současné době používají tři základní koncepce systémů managementu kvality:

- Koncepce ISO
- Koncepce odvětvových standardů
- Koncepce TQM

2.1 Koncepce ISO

V roce 1987 Mezinárodní organizace pro normy ISO zveřejnila sadu norem, které se jako první zabývaly požadavky na systém managementu jakosti. Tyto normy jsou známy pod označením ISO řady 9000. Koncepce ISO je ve světě nejznámější, je ale nutné ji chápat pouze jako výchozí a neméně náročnou. Jde o revoluční změnu v pohledu na povahu podnikových systémů managementu jakosti. Systémy managementu jakosti jsou považovány za soustavu na sebe navazujících procesů. Organizace musí být schopná uskutečňovat procesy, jež realizují požadavky zákazníků do podoby produktů, splňující tyto požadavky (spokojenost zákazníka). Procesy musí být podle těchto požadavků plánovány, zabezpečeny odpovídajícími zdroji a řízeny s uplatněním zpětné vazby. (Hutyra, 2007, s. 23)

2.2 Koncepce odvětvových standardů

V sedmdesátých letech minulého století pociťovaly mnohé společnosti potřebu vytváření systémů jakosti. Požadavky na tyto systémy zaznamenaly do norem, které měly platnost v rámci jednotlivých firem, respektive výrobních odvětví. Museli se jimi řídit i všichni dodavatelé těchto firem. Zřejmě nejstaršími přístupy k zabezpečování jakosti jsou postupy Správné výrobní praxe (GMP – Good Manufacturing Practice). Ty se užívají ve farmaceutických výrobcích, ale i při přepravě, skladování a distribuci léků. (Hutyra, 2007, s. 25)

V současné době se vyskytují i další odvětvové standardy, z nichž Nenadál a Vykydal (2012, s. 22-23) uvádí následující:

- Potravinářské provozy mají velice blízko k farmaceutickým výrobám, takže i v těchto provozech mohou být uplatněny přiměřeně principy GMP. Pokud nejsou aplikovány v celém rozsahu, měly by být respektovány požadavky systému HACCP

(Hazard Analysis Critical Control Points). V rozhodujícím směru jsou tyto požadavky v podobě stanovení kritických bodů v technologii výroby v našich podmínkách upraveny i legislativně v zákoně o potravinách.

- Dalším příkladem této koncepce mohou sloužit takzvané ASME kódy pro oblast těžkého strojírenství, API standardy pro zabezpečování jakosti produkce olejářských trubek, speciální směrnice AQAP pro zabezpečování jakosti v rámci NATO, standard IRIS platný pro kolejová vozidla a jejich příslušenství a podobně.
- V Česku patrně nejrozšířenějším odvětvovým standardem je norma ČSN ISO/TS 16949, definující požadavky na systémy managementu jakosti u dodavatelů automobilového průmyslu.

Odvětvové standardy obvykle respektují strukturu a požadavky univerzálního standardu, který definuje požadavky na systémy managementu jakosti s označením ISO 9001. Jsou náročnější než požadavky definované všeobecně platnými standardy ISO řady 9000. (Nenadál a Vykydal, 2012, s. 22 – 23)

2.2.1 HACCP

HACCP je zkratka anglického názvu „Hazard Analysis and Critical Control Points“, neboli analýza nebezpečí a kritické kontrolní body. Ve světě se používá pro systém preventivních opatření, sloužících k zajištění zdravotní nezávadnosti potravin a pokrmů během všech činností, které souvisejí s výrobou, zpracováním, skladováním, manipulací, přepravou a prodejem konečnému spotřebiteli. V české potravinářské legislativě je tento systém označován jako „systém kritických bodů“. (Masný, © 2010)

Systém HACCP udává, jaké prostředky a postupy jsou nezbytné k tomu, aby se předcházelo nebezpečím, která ohrožují zdraví ještě předtím, než se mohou projevit. Existuje sedm základních principů zavádění tohoto systému:

- provedení analýzy nebezpečí,
- stanovení kritických bodů,
- stanovení znaků a kritických mezí v kritických bodech,
- vymezení systému sledování v kritických bodech,
- stanovení nápravných opatření pro každý kritický bod,

- zavedení ověřovacích postupů,
- zavedení evidence a dokumentace. (Masný, © 2010)

Systém kritických bodů je nutno aplikovat do celého potravního řetězce, jelikož prodejci se musí spoléhat na výrobce, výrobci na dodavatele surovin a dodavatelé surovin na prvovýrobce či přepravce. Proto současná legislativa ukládá povinnost zavedení těchto kritických bodů všem provozovatelům potravinářských podniků a stravovacích služeb. (Masný, © 2010)

Jako kritické body si lze představit technologické úseky, postupy nebo operace v procesu výroby, distribuce a prodeje potravin a pokrmů, ve kterých je nejvyšší riziko porušení zdravotní nezávadnosti výrobku. Pro každý kritický bod jsou určeny kritické meze, což jsou znaky a hodnoty, které musí být sledovány a zaznamenávány. Kritické body se stanovují odděleně pro jednotlivé druhy výrobků. (Masný, © 2010)

2.3 Koncepce TQM

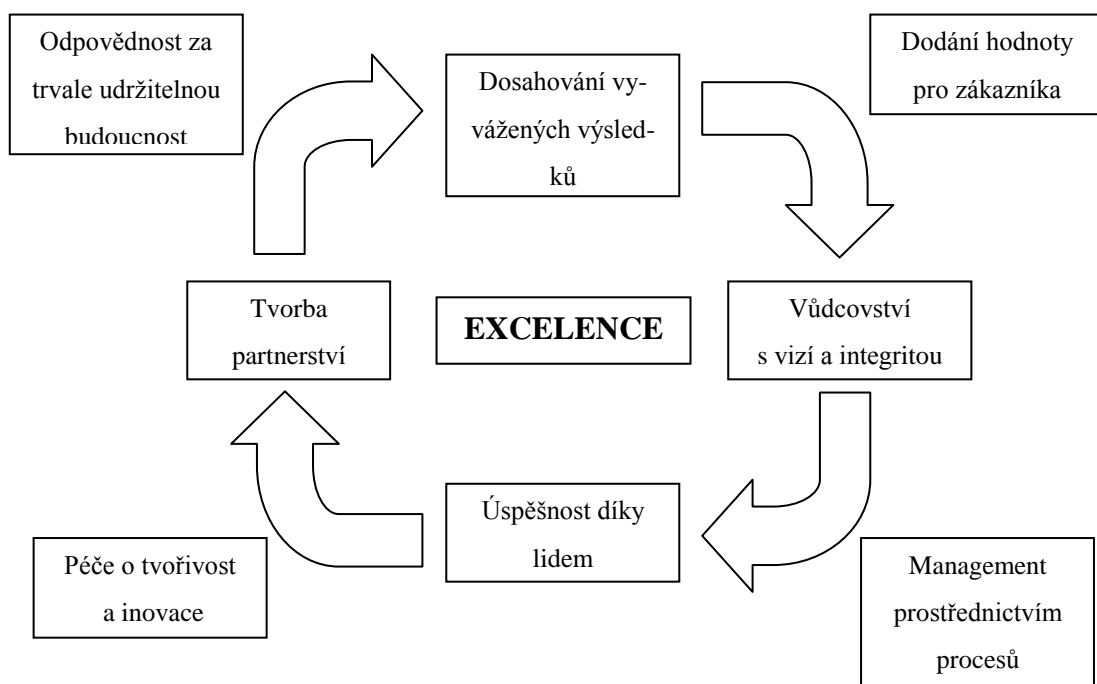
Tento přístup se vyznačuje tím, že není založen na předem přesně definovaných požadavcích. Koncepce TQM celkově preferuje orientaci na kvalitu systémů řízení před kvalitou samotných produktů organizací a vychází z logiky, že kvalitní produkty jsou vždy efektem skutečně kvalitních systémů řízení organizací. V praxi je tato koncepce realizována prostřednictvím různých modelů, které vymezují rámec jednotlivých oblastí TQM a slouží k posuzování úrovně řízení organizací. Kritéria těchto modelů, které se dnes také označují jako model excelence, jsou kodifikována jako podklady pro udělování národních i nadnárodních cen za jakost. (Hutyra, 2007, s. 26)

„TQM klade důraz na tvorbu prostředí, které podporuje inovace, tvořivost a riskování při plnění požadavků zákazníka, pomocí participativního řešení problémů zahrnujícího manažery, zaměstnance a zákazníky. TQM se zaměřuje na zapojení zaměstnanců v oblasti kontroly kvality v organizacích.” (Ehigie, Osayawe a McAndrew, 2005, s. 2)²

² TQM emphasizes the creation of an environment that supports innovation, creativity, and risk taking in meeting customer demands, using participative problem solving that incorporates managers, employees, and

“TQM představuje přesvědčení, že kvalita je nutná v každém aspektu organizace, a že investice do kvality bude produkovat prospěšnou návratnost investic.” (Magod, 2005, s. 17)³

Trendem mnoha organizací EU je tendence pracovat podle dosud necertifikovaného systému EFQM model Excellence (European Foundation Quality Management), který tvoří další krok k naplňování filozofie TQM. (Briš, 2010, s. 12) Jako excellence je v souladu s tímto modelem chápáno vynikající působení organizace v oblasti řízení i dosahování výsledků. Tento model vychází z osmi základních zásad excellence. (Nenadál a Vykydal, 2012, s. 28-29) Tyto zásady jsou znázorněny na obrázku, viz Obr. 8.



Obr. 8. Základní principy excellence organizací (Nenadál a Vykydal, 2012, s. 29)

customers. TQM focuses on employee involvement in the control of quality in organizations. (Ehigie, Osayawe a McAndrew, 2005, s. 2)

³ TQM is the belief that quality is required in every aspect of the organization, and that this investment in quality will produce a healthy return on investment. (Magod, 2005, s. 17)

3 PRINCIPY MANAGEMENTU KVALITY

Mezi základní principy managementu kvality, které uvádí norma ČSN EN ISO 9000 (2006, s. 8-9) a dále je také vymezuje, patří:

1. **Zaměření na zákazníka:** Organizace jsou závislé na svých zákaznících, a proto mají rozumět současným a budoucím potřebám zákazníků, mají plnit jejich požadavky a snažit se předvídat jejich očekávání.
2. **Vedení lidí a řízení lidí (vůdčí role):** Vedoucí osobnosti (lídři) prosazují soulad účelu a zaměření organizace. Mají vytvářet a udržovat interní prostředí, v němž se mohou lidé plně zapojit při dosahování cílů organizace.
3. **Zapojení lidí:** Lidé na všech úrovních jsou základem organizace a jejich plné zapojení umožňuje využít jejich schopnosti ve prospěch organizace.
4. **Procesní přístup:** Požadovaného výsledku se dosáhne mnohem účinněji, jsou-li činnosti a související zdroje řízeny jako proces.
5. **Systémový přístup k managementu:** Identifikování, porozumění a řízení vzájemně souvisejících procesů jako systému, přispívá k efektivnosti a účinnosti organizace při dosahování jejich cílů.
6. **Neustálé zlepšování:** Neustálé zlepšování celkové výkonnosti organizace má být trvalým cílem organizace.
7. **Přístup k rozhodování zakládající se na faktech:** Efektivní rozhodnutí jsou založena na analýze údajů a informací.
8. **Vzájemně prospěšné dodavatelské vztahy:** Organizace a její dodavatelé jsou vzájemně závislí a jejich vzájemně prospěšný vztah zvyšuje jejich schopnost vytvářet hodnotu.

Těchto osm zásad managementu kvality tvoří základ norem na systémy managementu kvality v rámci souboru ISO 9000.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

AHOLD Czech Republic, a. s. je českou dceřinou společností nadnárodní společnosti Ahold se sídlem v Amsterdamu. Společnost byla založena v roce 1990, původně pod názvem Euronova, a. s., a na český trh vstoupila mezi prvními maloobchodními řetězci. V současnosti společnost Ahold provozuje více než 282 prodejen supermarketu a hypermarketu Albert. V roce 2012 společnost obsloužila téměř 200 milionů zákazníků a zaměstnávala více než 13 400 lidí.

Supermarkety i hypermarkety Albert pro zákazníky pravidelně připravují akční nabídky nejžádanějšího sezónního zboží za zvýhodněné ceny, na které upozorňují rozesílanými informačními letáky. (Ahold Intranet)

4.1 Informace o společnosti AHOLD Czech Republic, a.s.

Název společnosti:	AHOLD Czech Republic, a.s.
Sídlo:	Brno, Slavíčková 1a, 638 00
IČ:	440 12 373
Zápis v OR:	Krajský soud v Brně, oddíl B, vložka 544,
Den zápisu:	16. 10. 1991
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, řeznictví a uzenářství, hostinská činnost, mlékárenství, mlynářství, pekařství, obchod s elektřinou, provádění staveb, jejich změn a odstraňování, projektová činnost ve výstavbě, výroba nebezpečných chemických látek a nebezpečných chemických přípravků a prodej chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako vysoce toxické a toxické. (Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2012)

4.2 Historie

Počátek společnosti spadá do 19. století, kdy v roce 1887 Albert Heijn ze Zaandamu (Nizozemsko) přebíral po svém otci malý obchod s potravinami, kde se prodává široké spektrum produktů, od potravin po asfalt. Během deseti let, tedy do roku 1897, otevřel Albert Heijn dalších 23 prodejen v několika městech v Nizozemsku.

První zboží prodávané pod vlastním jménem přichází v roce 1911, v této době Albert Heijn prodává vlastnoručně upečené koláčky, kromě nich se vyrábí i další produkty jako je čaj, káva, arašídové máslo a dále plní láhve vínem. Díky těmto produktům vzniká výrobní společnost Marvelo. Zlomovým rokem byl rok 1973. Je založen Ahold, hlavním subjektem je Albert Heijn. Společnost se rozrůstá v Nizozemí a zahraničí. V roce 1981 se Ahold rozvíjí v Americe, kde se spojí se společností Carlisle-Giant Food Stores. Albert Heijn v roce 1989 po 27 letech odchází z pozice prezidenta společnosti. V tomto období Ahold využívá pádu komunismu ve střední Evropě a otevírá v Československu svůj první řetězec supermarketů pod názvem Mana. Společnost dále vstupuje do různých míst a měst světa.

V hlavním městě Praha vyrůstá v roce 1998 první hypermarket s názvem Hypernova. V následujících letech probíhají kupní a prodejní transakce. V roce 2009 dochází k celkovému rebrandingu prodejen Hypernova, nově se jmenují Albert hypermarket. (Ahold Intranet)

4.3 Hypermarket a Supermarket Albert

Hypermarket Albert

Hypermarkety Albert se nacházejí ve velkých i menších městech ve všech krajích České republiky. Celkem jich je 56, a to ve dvou provedeních - velké prodejny (prodejní plocha mezi 7 až 10 000 metry čtverečními) a kompaktní (prodejní plocha do 6 000 metrů čtverečních). Nakupování v hypermarketech Albert je velice pohodlné jak pro rodiny s dětmi, tak pro jednotlivce, neboť prodejny nabízí neobvykle široký sortiment (až 33 000 položek). (Albert, © 2013)



Obr. 9. Logo hypermarketu Albert

(Albert, © 2013)

Supermarket Albert

Albert provozuje v České republice 226 supermarketů a je zastoupen ve všech krajích České republiky. Tyto prodejny jsou pro zákazníky otevřeny sedm dní v týdnu. Prodejní plocha obchodů je od 400 do 2 000 čtverečních metrů, díky čemuž může sortiment obsahovat od pěti do dvanácti tisíc položek, přičemž jde zejména o čerstvé potraviny. Prodejny Albert však svým zákazníkům nabízí i základní nepotravinářské zboží. (Albert, © 2013)



*Obr. 10. Logo supermarketu Albert
(Albert, © 2013)*

4.4 CSR ve společnosti Ahold

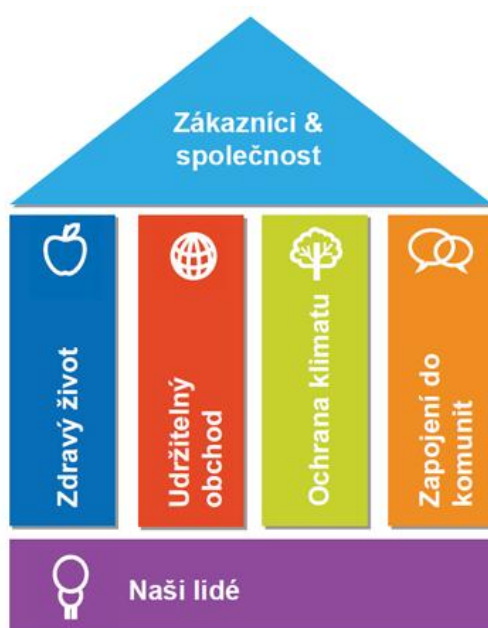
Společenská odpovědnost Alberta vychází z celkové strategie Královského Aholdu, nizozemské mateřské společnosti. V rámci jednotlivých okruhů si vybírá a dále rozpracovává konkrétní projekty, které nejlépe odpovídají sociálně-ekonomickým a společenským podmínkám, v nichž Ahold v České republice působí. O těchto projektech vědí všichni zaměstnanci, uvědomují si jejich přínos a v odpovídajícím rozsahu se do nich také zapojují. (Albert, © 2013)

4.4.1 Strategie společnosti AHOLD Czech Republic, a.s. v oblasti CSR

Společnost se snaží pomáhat i tím, že dbá o bezpečnost a kvalitu potravin, dále se stará o ekologický dopad jejího provozu a k obchodování se staví zodpovědně. Strategii firmy lze rozdělit do čtyř hlavních pilířů, které jsou také znázorněny na obrázku Obr. 11. (Albert, © 2013)

Pilíře:

- **Zdravý život** – nabídkou produktů a služeb společnost podporuje zdraví a pohodu zákazníků. Společnost zavedla Školu Zdravé 5. Zákazníci také mohou zdarma telefonovat na linku zdravé výživy nebo navštívit online poradnu na internetových stránkách.
- **Udržitelný obchod** – společnost podniká eticky a zodpovědně, produkty, které nabízí, jsou bezpečné a zodpovědné. Ahold klade důraz na eticky správné provozování svých obchodních aktivit a chce zákazníkům nabízet bezpečné produkty.
- **Ochrana klimatu** – společnost podniká efektivně s ohledem na životní prostředí. Jako velká firma se 13 tisíci zaměstnanci a téměř třemi stovkami prodejen se cítí zodpovědná za životní prostředí. Proto tým oddělení nemovitostí měří spotřebu energií a navrhuje opatření pro její snižování. Cílem společnosti je snížit limity skleníkových plynů o 20 % do roku 2015.
- **Zapojení do komunit** – Společnost podporuje komunity například každoročním projektem „S Bertíkem za dětským úsměvem“ a pomáhá tak dětem z dětských domovů v blízkém okolí prodejen. Během devíti let přispěli zákazníci s pomocí Alberta už více než 53 miliony korun. (Albert, © 2013)



Obr. 11. Základní pilíře společnosti
Ahold (Albert, © 2013)

4.4.2 Projekty společnosti pro podporu CSR

Nadační fond Albert

Nadační fond Albert začal fungovat k 1. září 2009. Hlavními cíli nadačního fondu jsou dlouhodobá podpora zdravého životního stylu a podpora projektů vzdělávání, integrace a rozvoje sociálně znevýhodněných dětí a dospělých.

Klíčovým pilířem zůstává mezi zákazníky velmi oblíbený projekt „S Bertíkem za dětským úsměvem“, který podporuje stovky dětských domovů po celé České republice již devět let a rozdělil mezi ně přibližně 53 milionů korun. (Albert, © 2013)

Zdravá 5

Projekt Zdravá 5 se zaměřuje na to, aby se především děti naučily vnímat zdravé potraviny, zejména ovoce a zeleninu, jako nedílnou součást svého života. Zdravá 5 se snaží najít způsob, jak změnit pohled dětí na ovoce a zeleninu a najít si k nim pozitivní vztah. Pro děti z mateřských a základních škol připravila vzdělávací program formou her, během kterého děti zasednou do školních lavic v netradiční škole ovoce a zeleniny. (Albert, © 2013)

4.5 Poslání a strategie společnosti

Značka Albert

Albert tvoří jednu z největších maloobchodních sítí v České republice. Jejím základem je více než 280 supermarketů a hypermarketů Albert a 23 benzinových stanic. Přes 13 000 zaměstnanců prodejen Albert obslouží ročně více než 200 milionů zákazníků. Supermarkety a hypermarkety Albert nabízí své služby ve všech krajích České republiky, řadí se tak mezi 10 největších zaměstnavatelů v zemi. (Albert, © 2013)

Cílem společnosti je vybudovat Albert jako nejsilnější značku na českém maloobchodním trhu s potravinami.

Poslání

Albert si dal jako každodenní závazek vůči svým zákazníkům to, aby:

- v prodejnách našli vždy skvělé potraviny za nízké ceny
- supermarkety nabízely správný výběr pro jejich každodenní potřeby
- hypermarkety usnadnily veškeré nákupy pro potřeby domácností

- nákupem v Albertu ušetřili. (Albert, © 2013)

Strategie

Strategie společnosti pro roky 2010 - 2013 staví na nabídce skvělých potravin, nízkých cenách a úspoře peněz každý den.

Skvělé potraviny - zákazníkům chce poskytovat nejlepší výběr skvělých potravin. Albert bude na trhu známý díky ovoci, zelenině, pečivu, lahůdkám a masu. V sortimentu čerstvých a trvanlivých potravin nabídne zákazníkům nejlepší výběr. Vlastní značka společnosti, Albert Quality, bude mít stejnou či lepší kvalitu než značkové výrobky, ale měla by být levnější. (Albert, © 2013)

Nízké ceny – levné jako kdekoliv jinde. Zákazník nebude mít důvod nakupovat u konkurence, neboť cenový rozdíl bude zanedbatelný. (Albert, © 2013)

Úspora peněz – společnost pomáhá zákazníkovi ještě více ušetřit, proto v prodejnách komunikuje nízké ceny a výhodné nabídky. V letácích budou výrazné promoční akce, takže zákazník dostane každý týden zboží, které rád kupuje, za dobrou cenu.

Každý den – se zákazníkům umožní snadný nákup. Proto by dostupnost zboží v prodejnách měla být vyšší než 98 %.

Ahold svou budoucnost definoval ve svém programu „Strategie pro ziskový růst“, jejímž cílem je urychlit růst identických tržeb, zlepšit výnosnost a posílit základy společnosti pro další expanzi a vytváření hodnoty pro akcionáře. Strategie se zaměřuje na prodejní síť společnosti Ahold v Evropě a Spojených státech, další posílení svých maloobchodních značek, pokračování transformace a snížení provozních nákladů o 500 milionů EUR. (Albert, © 2013)

4.6 Certifikáty a ocenění

Prodejny supermarket a hypermarket Albert se řadí mezi 10 největších zaměstnavatelů v zemi. V žebříčku 100 nejoblíbenějších zaměstnavatelů v zemi organizace Aiesec se Albert v roce 2009 umístil na 25. příčce. Albert je také držitelem titulu Supermarket roku 2005, 2006, 2007 a 2008. (Albert, © 2013)

4.6.1 British Retail Consortium

Společnost Ahold Czech Republic prošla na konci října minulého roku náročnou certifikací British Retail Consortium, která souvisí se zajišťováním bezpečnosti a zdravotní nezávadnosti potravin. Certifikaci získala společnost Ahold již potřetí. Uvedená certifikace garantuje správné nastavení interních procesů v obou distribučních centrech, a to v Klecanech a v Olomouci. Zákazníci se tak mohou spolehnout na vysokou kvalitu potravin, které nakupují v prodejnách Albert. (Albert, © 2013)

4.6.2 Národní cena kvality

Národní cena kvality je jedno z nejprestižnějších ocenění, které mohou firmy získat. Každoročně se uděluje v osmdesáti zemích světa. Podniky a instituce se hodnotí například z hlediska kvality vedení, výsledků a cílů, které chtějí uskutečnit. Nechybí ani hodnocení spokojenosti zaměstnanců nebo vztah firmy k životnímu prostředí. Podle organizátorů je ocenění ale zároveň velkým závazkem - podniky totiž nesmí jít s kvalitou dolů, ani pokud ekonomika zpomalí. Společnost Ahold se stala vítězem Národní ceny kvality v roce 2011. (Albert, © 2013)

4.6.3 TOP Odpovědná firma

Společnost Ahold se s velkým zaujetím angažuje v oblasti společenské odpovědnosti, a proto se také zúčastnila soutěže TOP Odpovědná firma roku 2011, v osmém ročníku národní ceny platformy Byznys pro společnost za společensky odpovědné podnikání. V kategorii TOP ODPOVĚDNÁ VELKÁ FIRMA ROKU 2011, což je ocenění pro velkou firmu za společensky odpovědný přístup k podnikání, se společnost umístila na 11. místě a v kategorii NEJVĚTŠÍ FIREMNÍ DÁRCE 2011, dokonce na 8. místě. (Albert, © 2013)

5 MANAGEMENT KVALITY V SUPERMARKETU ALBERT

Politika kvality společnosti Ahold je prvotním východiskem pro realizaci základní hodnoty společnosti „vše pro zákazníka“. Politika kvality je základním kamenem při definování poslání a vize společnosti, které jsou dále rozpracovány ve strategických záměrech směřujících k zajištění dlouhodobé prosperity společnosti. Principy politiky jakosti jsou ve společnosti používány na všech stupních řízení (to znamená od vedení společnosti až po jednotlivé úseky na prodejnách) a jejich cílem je zajistit pro koncové zákazníky „kvalitní chování společnosti“ ve třech základních oblastech:

- v oblasti kvalitního prostředí prodejny,
- v oblasti kvalitní služby zákazníkovi na prodejně,
- v oblasti kvalitního zboží, které zákazník na prodejně nakoupí. (Příručka kvality, 2010)

Základní předpoklady pro úspěšné řízení kvality jsou následující:

- řízené monitorování a analýza veškerých procesů a produktů ve vztahu ke zjištění slabých míst a jejich příčin, které jsou průběžně řešeny
- implementace poznatků průzkumu celosvětového trhu v praxi pro uspokojení požadavků zákazníka
- vytváření, údržba a pozitivní ovlivnění vnitropodnikového prostředí pro rozvoj a užití intelektuálního kapitálu
- optimalizace procesů, ovlivňujících vztah v řetězci dodavatel – organizace – zákazník. Aktivní zapojení všech zaměstnanců při dosahování cílů organizace, jsou klíčem k dosažení její vyšší prosperity
- plnění požadavků definovaných systémem řízení a neustálé zlepšování efektivnosti systému managementu kvality na všech úrovních (Příručka kvality, 2010)

5.1 Systém managementu kvality

Systém managementu kvality společnosti Ahold je vytvořen v souladu s principy ČSN EN ISO 9001:2001, na základě interních předpisů a směrnic mateřské firmy Royal Ahold a v souladu se standardem BRC pro distribuční centra a logistiku. Systém managementu

kvality se týká hlavního předmětu podnikání – nákup, skladování, distribuce a prodej zboží v síti maloobchodních prodejen. (Příručka kvality, 2010)

Komplexní přezkoumání systému managementu kvality probíhá na úrovni společnosti Ahold minimálně jednou ročně prostřednictvím vlastního interního auditu. Výstupem z uvedeného auditu je zpráva, která je předkládána řediteli kvality a vedení firmy k posouzení a k přijetí potřebných nápravných opatření. (Příručka kvality, 2010)

5.1.1 Příručka kvality

Je základním dokumentem systému managementu kvality, který je nadřazený všem ostatním dokumentům vztahujícím se k tomuto systému. Zpravidla stanovuje rámcové požadavky s odvolávkami na další dokumenty vedené v nižších úrovních systému řízení dokumentace. (Příručka kvality, 2010)

Obecně vzrůstající obava mezi spotřebiteli o zdravotní nezávadnost potravin a o obecnou bezpečnost nepotravinového zboží je jedna z největších výzev, se kterou musí trvale pracovat také společnost Ahold. Naplňování požadavků zákazníků na zdravotní nezávadnost potravin, na jejich plnou dosledovatelnost a na kvalitu v užším slova smyslu jsou základním předpokladem pro budování důvěry zákazníků v nabízeném sortimentu výrobků a služeb. (Příručka kvality, 2010)

5.1.2 Plánování a cíle kvality pro prodejny

Cíle kvality jsou definovány v následujících oblastech:

V oblasti kvalitního prostředí prodejen

- Minimalizovat počet prodejen hodnocených podle Consumer Quality Indexu (CQI) jako „nevyhovující“ (snížit o 50 %) a v dlouhodobém horizontu (v průběhu 5 let) dosáhnout takového stavu, že žádná z prodejen nebude zařazena do této kategorie.
- Minimalizovat počet prodejen zařazených podle Consumer Quality Indexu v kategorii „pod očekávání“ a dosáhnout tak v dlouhodobém horizontu (v průběhu 5 let) dlouhodobě sestupného trendu u této kategorie. (Příručka kvality, 2010)

V oblasti kvalitní služby zákazníkovi na prodejně

- Soustavně zlepšovat dosahované výsledky prodejen podle hodnocení „Mystery Shopper“ a v dlouhodobém horizontu dosáhnout celkovou průměrnou úroveň hodnocení prodejen nad 90 %.
- Zdokonalit systém zpracování výrobových reklamací na prodejnách ve smyslu, jejich přesné evidence, pravidelného vyhodnocování a generování nápravných opatření, které povedou k větší spokojenosti zákazníků. (Příručka kvality, 2010)

V oblasti kvalitního zboží, které zákazník na prodejně nakoupí

- Minimalizovat počet (snížení o 10 %) produktově orientovaných zákaznických stížností registrovaných na bezplatné infolince.
- Minimalizovat počet produktově orientovaných zákaznických stížností, které přicházejí do firmy všemi dalšími informačními kanály.
- Ve spolupráci s dodavateli dosáhnout výrazné redukce počtu vyhlášených produktových recallů (stahování výrobků z trhu) a snížit tím počet incidentů, kdy výrobek o neodpovídající kvalitě je dodáván do prodejní sítě Aholdu.
- Věnovat maximální péči výběru a vývoji výrobků uváděných do prodejní sítě Aholdu pod značkou Albert Quality, Albert Bio, Albert Excellent a Euroshopper. Veškeré výrobky privátních značek odpovídajícím způsobem testovat a dohlížet na časovou konzistenci kvalitativních parametrů u těchto výrobků. (Příručka kvality, 2010)

5.1.3 Realizace politiky kvality na úrovni prodejen

Příjem zboží na prodejnu

Hlavním cílem politiky kvality na prodejnách je zamezit prodeji potravin zdravotně závadných, narušených či jinak podezřelých. Manažeři se řídí Food Safety manuálem, ve kterém jsou popsány postupy a procedury pro zajištění prodeje zdravotně nezávadných a bezpečných potravin. Základem tohoto manuálu je zavedený HACCP systém na všech provozovnách. Hlavním cílem je zamezit již na příjmu, aby se na prodejnu dostaly potraviny, které nevyhovují požadavkům. (Příručka kvality, 2010)

Kontrola zboží během pobytu na prodejně

Zboží z příjmu je dle své povahy převezeno k uskladnění, popřípadě je vezeno přímo k prodeji na prodejní plochu. Povinností zodpovědných pracovníků prodejny je přednostní urychlené uskladnění chlazeného a mraženého zboží tak, aby nedošlo k porušení teplotního řetězce. Podle teplotního požadavku jsou potraviny umístěny v chladících či mrazících boxech při dodržení zásad FIFO. Teploty jsou denně kontrolovány a evidovány do formulářů HACCP. (viz Příloha I)

U všech druhů zboží je na prodejnách zajištěna dosledovatelnost dodavatele. Zejména u výrobků, u kterých dochází k rozbalení originálního balení, krájení a příprava do pultů (uzeniny, sýry, lahůdky), je interní procedurou prováděna evidence daných šarží. Každodenní prováděnou kontrolou dat použitelnosti a smyslovou kontrolou je zajištěno, že se do pultu nedostane výrobek, který by byl prošlý či senzory narušený. Také při vystavení a prezentaci potravin v chladících, mrazících či tepelných vitrínách je každodenní kontrolou sledována požadovaná teplota. Preventivně je postupováno při provádění desinfekce a deratizace. Tuto činnost provádí externí firmy a v pravidelných intervalech provádí kontrolu a rozmístění návnad po prodejně. (Příručka kvality, 2010)

Řízení neshodného výrobku

Součástí každodenní kontroly jsou kontroly data použitelnosti a data minimální trvanlivosti, senzorická kontrola povrchu výrobků balených i nebalených. Výrobky, u kterých končí datum použitelnosti nebo datum minimální trvanlivosti, jsou vyřazeny a odepsány. Tyto potraviny se ukládají do označených nádob odděleně od jiných potravin tak, aby nemohlo dojít k jejich záměně a následně likvidovány. (Příručka kvality, 2010)

Stahování výrobků z trhu (Product Recall)

Společnost má zpracované a zdokumentované jednoznačné postupy pro stahování výrobků z trhu. Vzhledem k různé závažnosti potenciálních incidentů jsou vypracovány procedury pro situace při „méně závažném zjištění vadných výrobků“ a při „závažném zjištění vadných výrobků“. (Příručka kvality, 2010)

5.1.4 Nástroje pro zlepšování systému managementu kvality na úrovni prodejen

Výchozím bodem pro zlepšování systému managementu kvality na úrovni prodejen jsou výstupy auditů prováděných na prodejnách. Jedná se o následující typy auditů:

- a) Audity kvality prováděné pracovníky oddělení kvality dvakrát ročně (viz Příloha II)
- b) Audity „Mystery Shopper“ – prováděné externí firmou dvakrát za rok
- c) Výstupy kontrol státních kontrolních orgánů (přibližně 1800 kontrol ročně)
- d) Vyhodnocování stížností zákazníků prostřednictvím Infolinky (zpracováváno a vyhodnocováno externí firmou průběžně – přibližně 1200 - 1800 kontaktů týdně)

Výstupem jsou odpovídající „Akční plány“ na požadované zlepšení pro konkrétní prodejny. (Příručka kvality, 2010)

6 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTI

Pro společnost Ahold je velice důležité, aby její zákazníci byli spokojeni, aby dále nakupovali v supermarketech a hypermarketech Albert a aby takovýchto zákazníků přibývalo. Tohoto stavu se snaží dosáhnout neustálým zlepšováním a rozšiřováním nabízeného zboží, nabízených služeb, zlepšováním procesů a školením svých zaměstnanců.

6.1 Vyhodnocování spokojenosti zákazníků společností Ahold

Maximální spokojenost zákazníků je dlouhodobým cílem managementu kvality i obecného managementu celé firmy. Spokojenost zákazníků je předpokladem dlouhodobého komerčního úspěchu firmy podnikající v konkurenčním prostředí maloobchodního trhu na území České Republiky. Vzhledem k tomu, že veškeré úsilí firmy o dosažení spokojenosti zákazníků je finalizováno na úrovni prodejen, jsou níže uvedené nástroje soustředěny pouze na měření a zlepšování tohoto koncového článku. (Příručka kvality, 2010)

6.1.1 Nástroje sloužící společnosti pro vyhodnocování spokojenosti zákazníků

- **Vlastní hodnocení prodejen podle CQI (Consumer Quality Indexu)**

Je prováděno dvakrát ročně pracovníky oddělení kvality. Hodnocení prodejen je prováděno v rámci celku (všech přibližně 300 prodejen) i v rámci jednotlivých provozních oblastí podle CQI. CQI představuje následující formuli: $CQI = A \times B \times C$, kde A je všeobecná úroveň hygieny a čistoty na prodejně, B je úroveň služby zákazníkům na prodejně a C je kvalita zboží, které prodejna prodává svým zákazníkům. (Příručka kvality, 2010)

Na základě hodnoty CQI jsou prodejny rozdělovány do 4 základních skupin. Na prodejny „vynikající“, „dobré“, prodejny „vyžadující zlepšení“ a prodejny „špatné“. Počty prodejen v jednotlivých kategoriích jsou pravidelně vyhodnocovány na poradách RTM a na úrovni QSC. Požadavky na potřebná zlepšení vycházejí z porad RTM v podobě „Akčních plánů“ a z porad na úrovni QSC v podobě „Zápisů z QSC“. (Příručka kvality, 2010)

- **Hodnocení firmy Ahold Czech Republic,a.s. podle nezávislého průzkumu firmy INCOMA Research**

INCOMA Research provádí zákaznické průzkumy a zveřejňuje výsledky čtyřikrát ročně. Uvedené výsledky jsou pravidelně kontrolovány a vyhodnocovány na poradách vedení firmy za účasti PVK. Potřebná nápravná opatření jsou uváděna jako součást zápisu z porady vedení firmy. (Příručka kvality, 2010)

- **Vyhodnocení podnětů přicházejících na zákaznickou Infolinku**

Podněty přicházející na zákaznickou Infolinku jsou vyhodnocovány pravidelně jednou měsíčně. Pro opakující se incidenty jsou přijímána odpovídající nápravná opatření. (Příručka kvality, 2010)

7 VLASTNÍ ANALÝZA SPOKOJENOSTI V SUPERMARKETU ALBERT

V rámci bakalářské práce bylo provedeno dotazníkové šetření, které probíhalo ve dnech od 1. 4. 2013 do 20. 4. 2013. Toto šetření bylo zaměřeno na zjištění míry spokojenosti zákazníků s kvalitou potravin, sortimentem, obsluhou, službami a s cenami v obchodním řetězci Albert. Šetření by mělo být objektivním způsobem, jak stanovit, zda snahy společnosti Ahold zvyšují spokojenost zákazníků a zda se tyto snahy vůbec ubírají správným směrem.

7.1 Tvorba dotazníku

Za účelem získání informací, byl zformulován anonymní dotazník, který obsahoval celkem 16 otázek (viz Příloha III). První tři otázky byly orientovány na identifikaci respondenta. Ostatní otázky se již týkaly supermarketu Albert. Tyto tematické otázky byly zvoleny v souladu se zadáním a názvem bakalářské práce. Tedy tak, aby obsáhly základní oblasti maloobchodního prodeje, které souvisí s kvalitou. Je to vnímání cen, spokojenost s nabízenými službami a personálem, kvalita nabízeného zboží a podpora prodeje.

Otázky 4 až 7 se týkaly nakupování v supermarketu Albert. Dále zde byla využita také otevřená otázka, která umožnila respondentům vyjádřit svůj názor. Otázka číslo 9 se týkala doporučení supermarketu Albert svým známým. Součástí 10. otázky bylo hodnocení určitých vlastností supermarketu Albert pomocí pětistupňové škály. Otázky 11 a 12 se vztahovaly na společenskou odpovědnost firmy. Následující otázky 13 až 16 se týkaly reklamy, akčních letáků a doprovodných akcí, které supermarket Albert nabízí svým zákazníkům.

Takto sestavený dotazník byl předložen několika nestranným a nezávislým osobám k posouzení jeho srozumitelnosti, přehlednosti a vypovídací hodnotě. Všechny osoby dotazník odsouhlasily a dále neměly žádné připomínky.

7.2 Sběr dat

Pro dotazníkové šetření byla, jako jedna z metod pro sběr dat, vybrána internetová síť. Nejdříve byl z písemné formy dotazníku vytvořen dotazník on-linový. Tento dotazník byl následně pomocí emailové služby rozeslán známým, kteří jsou zákazníky supermarketu Albert, a ti jej posílali dál. Takto bylo vyplněno celkem 89 dotazníků.

Další metodou sběru dat bylo náhodné osobní dotazování a rozdávání dotazníku na prodejních, konkrétně ve Slavičíně, Vsetíně a Vizovicích. Na těchto prodejních dotazníky vyplňovali oslovení zákazníci, kteří byli ochotni obětovat pár minut. Touto metodou bylo vyplněno 80 dotazníků.

V celkovém součtu bylo pro vyhodnocení spokojenosti zákazníků v supermarketu Albert vyplněno 169 dotazníků.

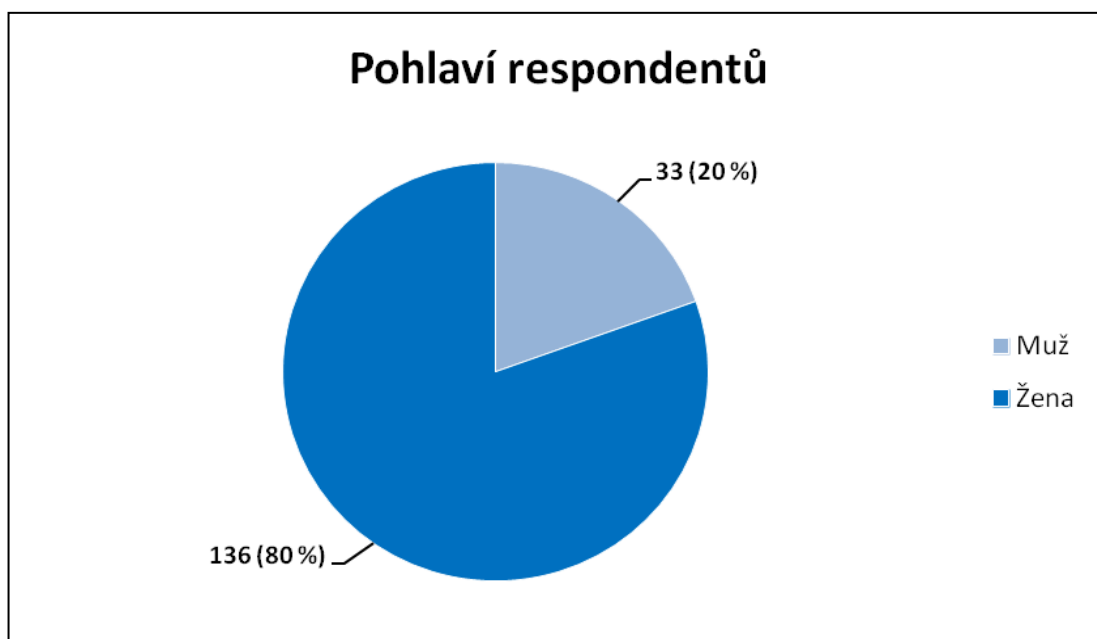
8 VYHODNOCENÍ ZÍSKANÝCH DAT

V této kapitole jsou zpracovány a graficky znázorněny odpovědi získané z provedeného dotazníkového šetření, jehož se zúčastnilo 169 respondentů.

8.1 Vyhodnocení jednotlivých otázek

Odpovědi na otázky v dotazníku byly pro zpřehlednění zpracovány do výšečových a sloupcových grafů.

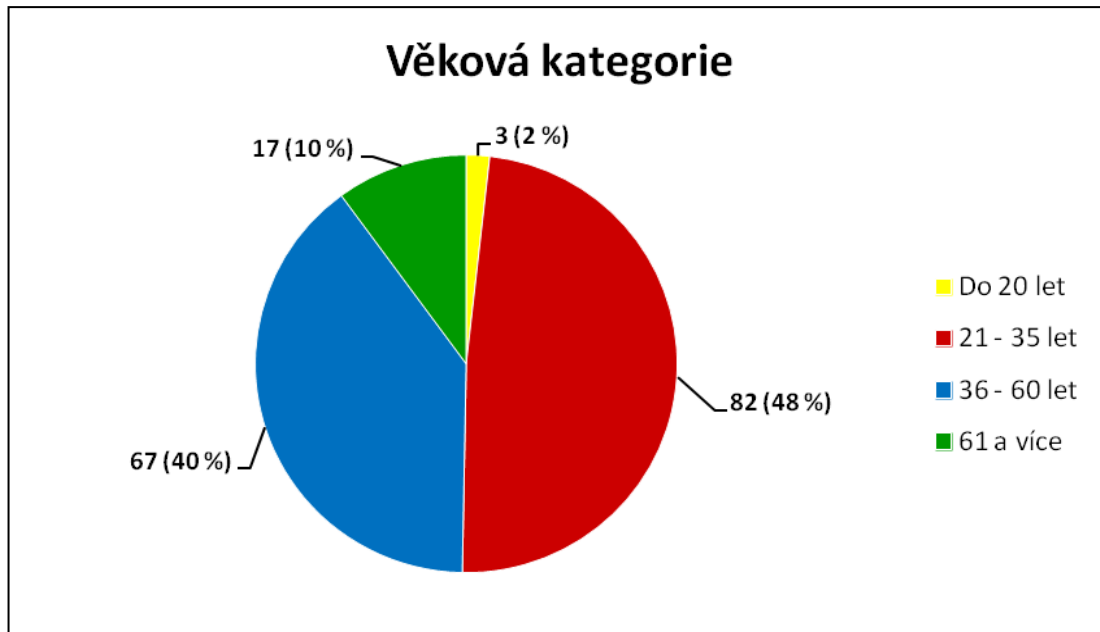
Otázka č. 1:



Obr. 12. Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)

První otázka se týkala pohlaví respondenta. Jelikož na nákupy potravin chodí většinou ženy, nebylo překvapivé zjištění, že nejčastějším respondentem byla žena. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 33 mužů, což je 20 % z celkového počtu 169 respondentů a 136 žen, tedy 80 %.

Otázka č. 2:

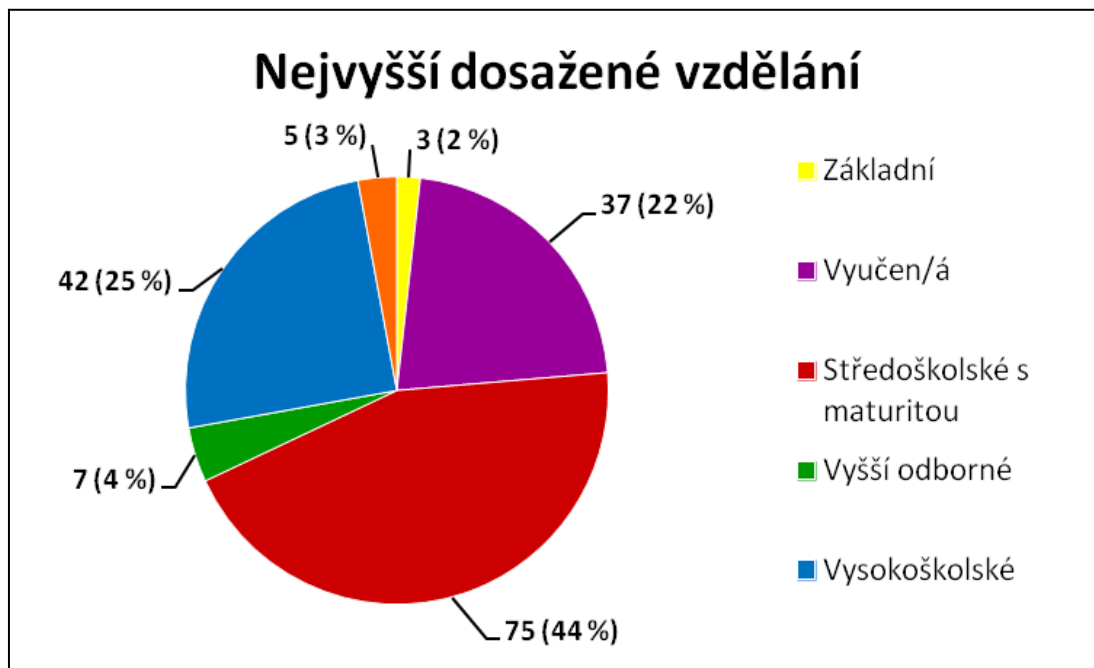


Obr. 13. Věková kategorie respondentů (vlastní zpracování)

Důvodem zahrnutí této otázky do dotazníku bylo rozčlenit respondenty podle věkové kategorie a zjistit, která z těchto kategorií převládá v návštěvnosti supermarketů Albert.

Nejvíce respondentů, kteří vyplnili dotazník, patří do kategorie od 21 do 35 let, a to ze 48 %. Za nimi jsou respondenti od 36 do 60 let se 40 %. Desetiprocentní podíl připadá na osoby od 61 a více let. Nejméně odpovědělo respondentů do 20 let, pouze 2 %. Výsledky grafu reflektují reálnou situaci, jelikož nejčastěji chodí nakupovat rodiny s dětmi, ženy na mateřské a ženy středního věku, tedy osoby od 21 do 60 let.

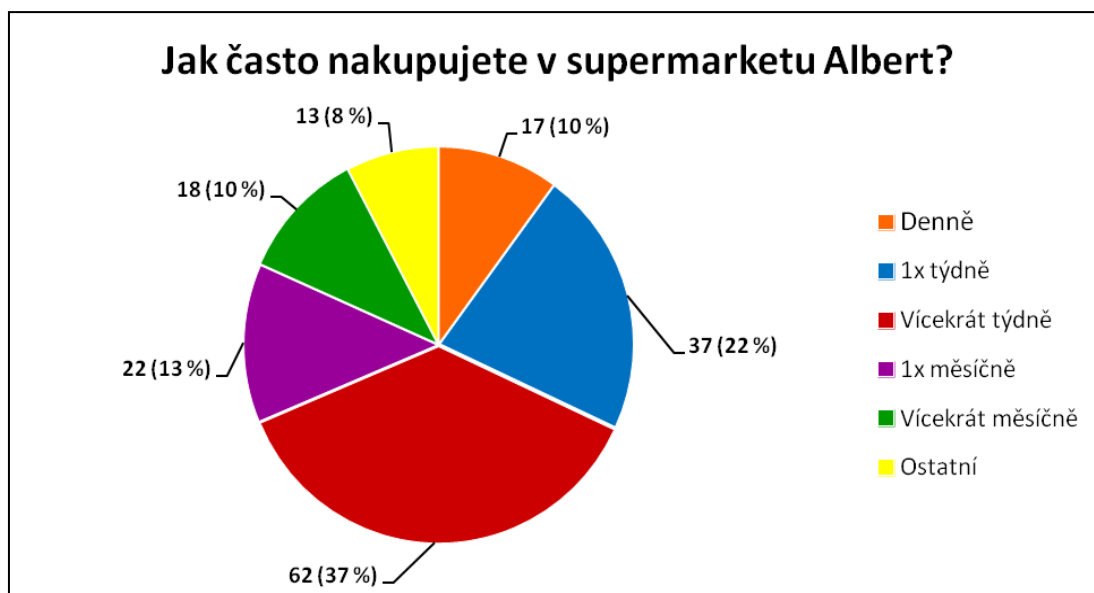
Otázka č. 3:



Obr. 14. Vzdělání respondentů (vlastní zpracování)

Ve struktuře dosaženého vzdělání převažovali respondenti se středoškolským vzděláním, to je 44 %. Dále to byli vysokoškolsky vzdělaní respondenti 25 % z celkového počtu 169 respondentů, podobně na tom byli také vyučení respondenti 22 %.

Otázka č. 4:



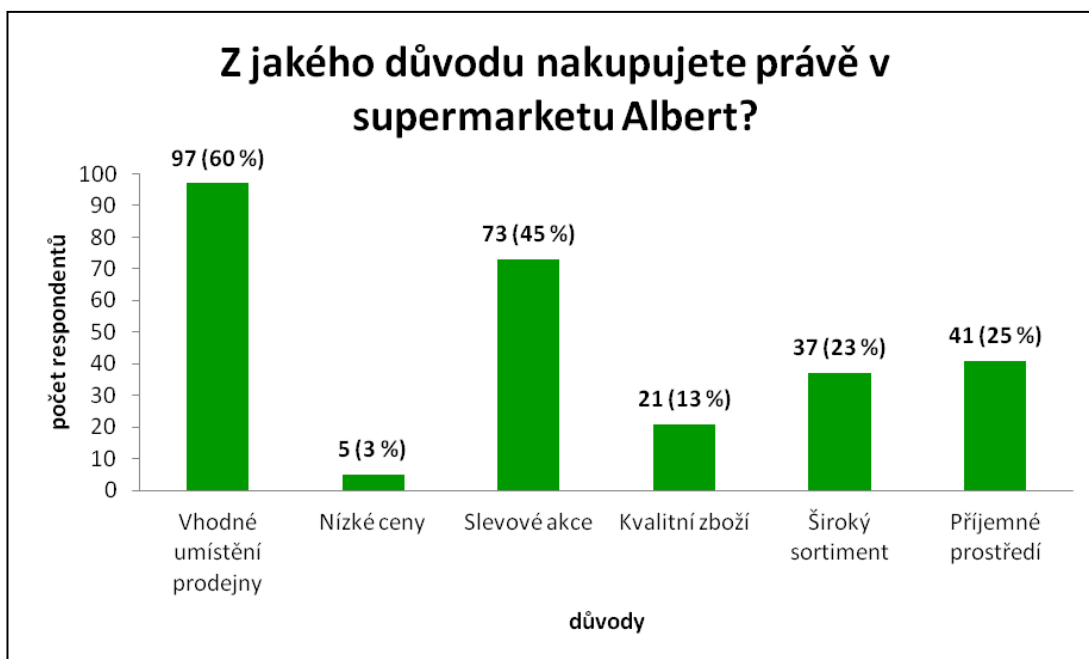
Obr. 15. Návštěvnost supermarketu Albert (vlastní zpracování)

Z vyhodnocení této otázky, která se vztahovala na návštěvnost supermarketu Albert, vyplývá, že supermarket Albert navštěvuje nejvíce zákazníků vícekrát týdně (37 %) a dále

jedenkrát týdně 22 % respondentů. Pouze 8 % (13) respondentů ze 169, supermarket Albert navštěvuje málokdy nebo navštěvuje jinou prodejnu.

Tato skutečnost může být pro společnost důležitá obzvláště v případě rozšiřování sítě supermarketů či hypermarketů Albert. Umístění prodejny je jeden z klíčových faktorů, který rozhoduje o úspěšném provozu prodejní jednotky.

Otázka č. 5:

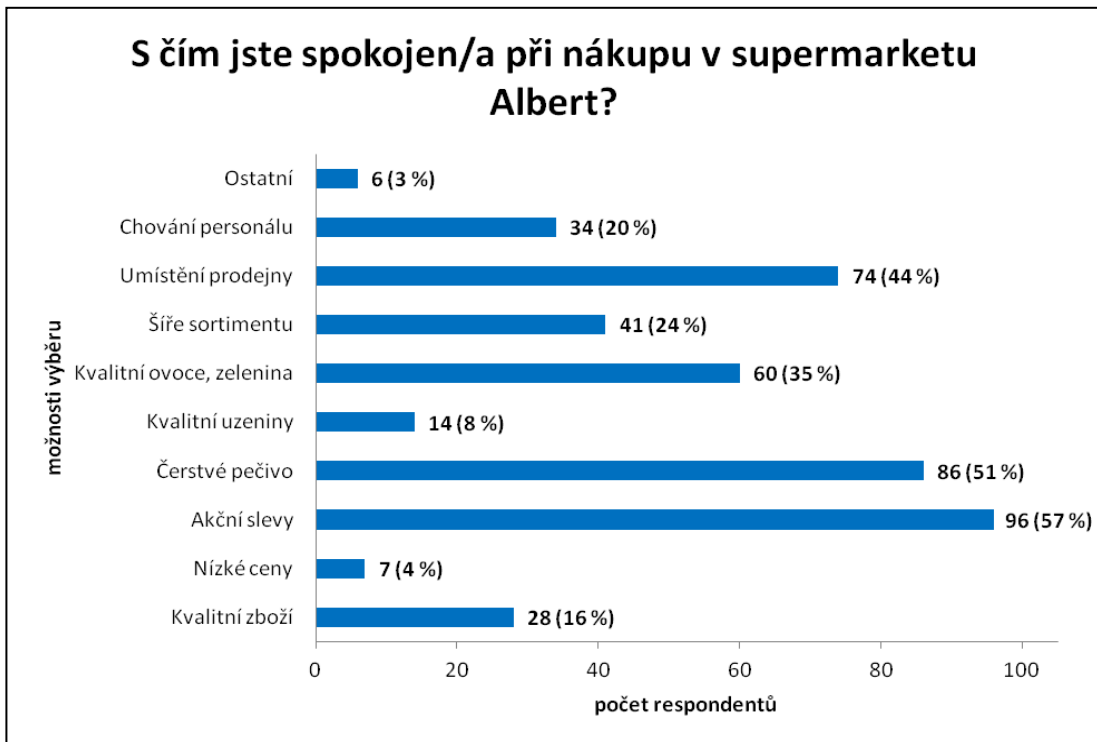


Obr. 16. Důvody k nákupu v supermarketu Albert (vlastní zpracování)

Nejčastějším důvodem nákupu v supermarketu Albert je vhodné umístění prodejny, což v dotazníku označilo 97 respondentů (60 %) ze 161 respondentů, kteří na tuto otázku odpovídali. Druhou nejčastější příčinou nákupu jsou slevové akce, kvůli kterým supermarket Albert navštěvuje 73 respondentů (45 %). Každý týden je připravována nová akce, která začíná od středy. Možnosti „příjemné prostředí“ a „široký sortiment“ dostaly téměř stejný počet hlasů, příjemné prostředí 41 a široký sortiment 37. Jsem přesvědčena, že příjemné prostředí má výrazný vliv na nákupní chování zákazníka. Kvůli kvalitnímu zboží, chodí do supermarketu Albert nakupovat 21 respondentů.

Znepokojující je skutečnost, že pouze 5 respondentů (3 %) označilo jako důvod k nákupu v supermarketu Albert nízké ceny.

Otázka č. 6:

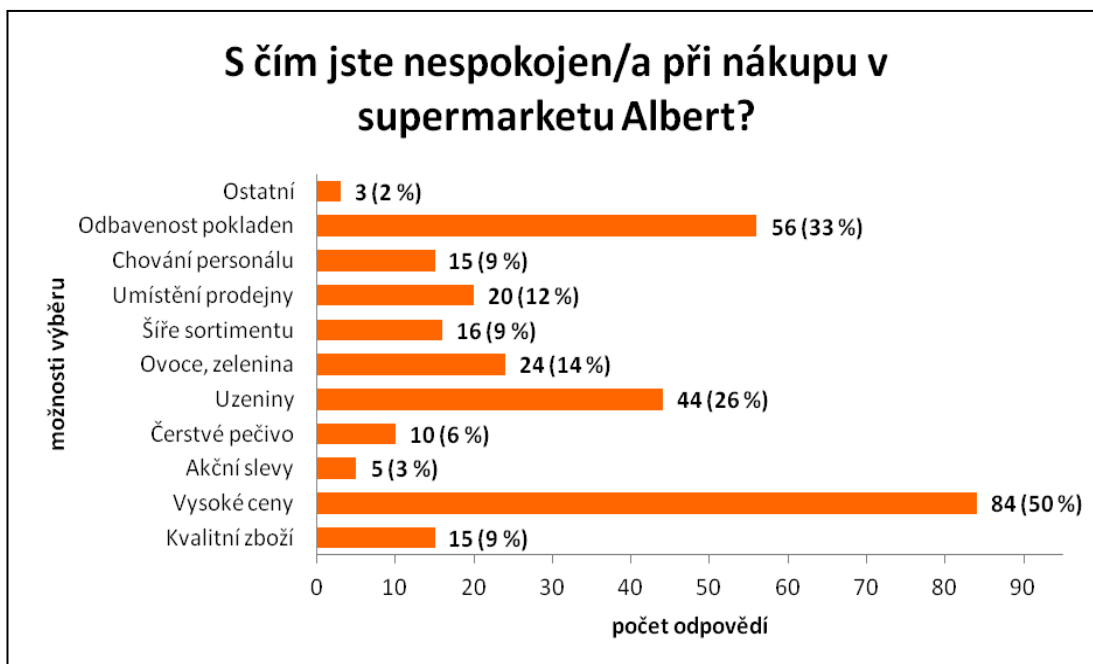


Obr. 17. Spokojenost při nákupu v supermarketu Albert (vlastní zpracování)

Nejvíce jsou respondenti při nákupu v supermarketu Albert spokojeni s akčními slevami celkově 96 respondentů (57 %), dále s čerstvým pečivem 86 (51 %), umístěním prodejny 74 (44 %), a také s kvalitním ovocem a zeleninou 60 respondentů.

Pouze 7 respondentů je spokojeno s nízkými cenami v supermarketu Albert. Toto zjištění může být pro společnost Ahold přínosné v rámci její konkurenceschopnosti. To znamená, že se společnost může zaměřit na svou cenovou relaci a na akční ceny, které zákazníci lákají k nákupu.

Otázka č. 7



Obr. 18. Nespokojenost při nákupu v supermarketu Albert (vlastní zpracování)

V otázce č. 7 se nejčastěji objevovala odpověď „vysoké ceny“. Tuto možnost označilo 84 respondentů, což tvoří asi 50 % z celkového počtu respondentů.

Mezi důležité poznatky vyplývající z vyhodnocení této otázky patří také nespokojenost s odbavením na pokladnách, se kterou 56 respondentů (33 %) není spokojeno. Čekání v řadě u pokladen je stálý problém ve většině prodejních jednotek. Doba čekání je dána počtem pokladních, jejich rychlostí, ale také velikostí nákupu a způsobem placení zákazníka.

Nespokojenost s uzeninami označilo 44 respondentů (26 %). Co se týče ovoce a zeleniny, s tou je nespokojeno 24 respondentů (14 %).

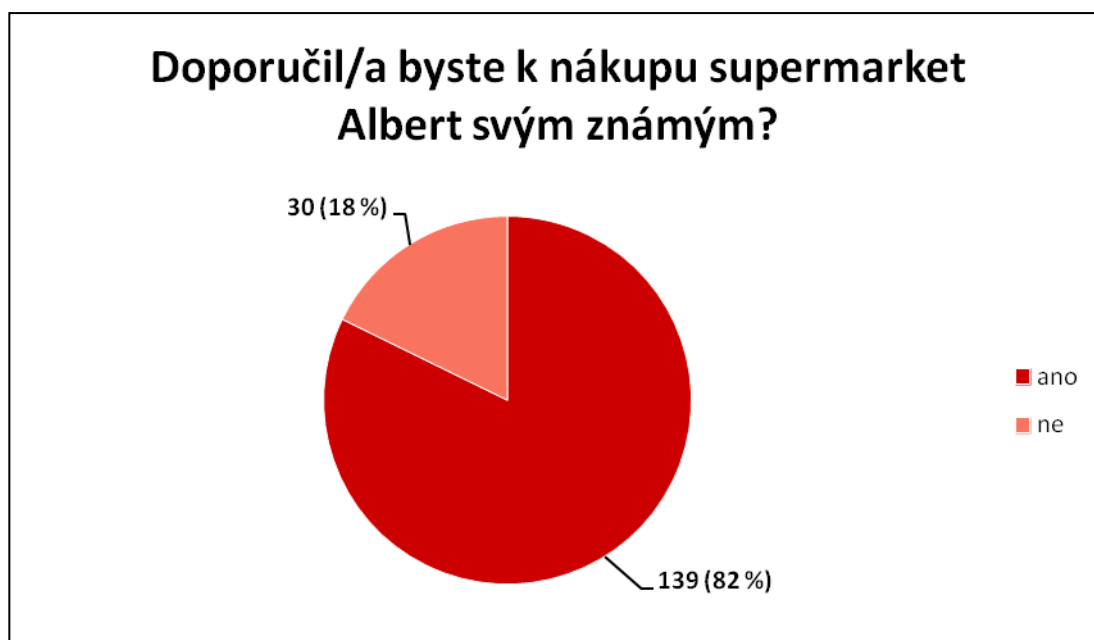
Tři respondenti označili odpověď „ostatní“ a to z důvodu, že neměli četné zkušenosti s nakupováním v supermarketu Albert, neměli žádné připomínky nebo byli nespokojeni s rozmístěním zboží a vyprodanou akční nabídkou.

Otázka č. 8: Co a jak byste změnil/a v supermarketu Albert

Do dotazníkového šetření byla zařazena také otevřená otázka, na kterou mohli respondenti odpovídat vlastními slovy.

Na tuto otázku nejvíce dotazovaných odpovědělo, že by přidalo více personálu, ať už na obsluhu, případné položení dotazů nebo proto, aby se netvořily fronty u pokladen.

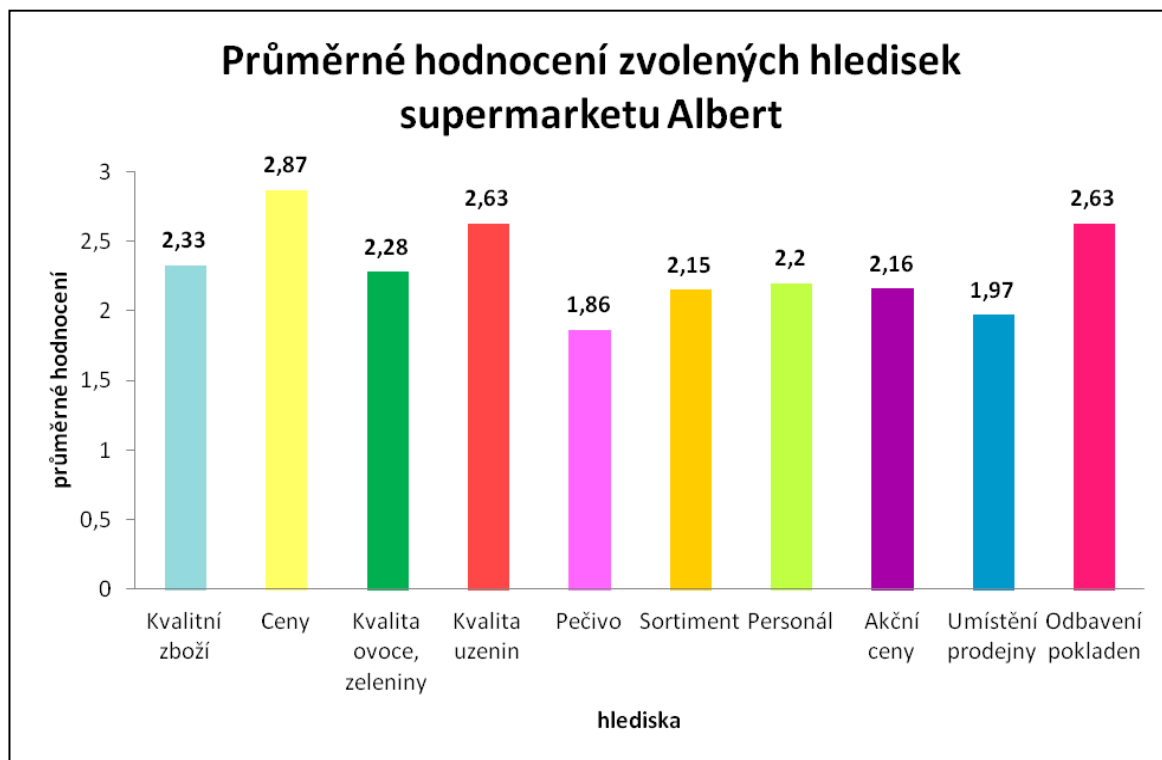
Druhou nejčastější odpovědí bylo kontrolovat stav ovoce a zeleniny. Někteří respondenti vznesli námitku na kvalitu masa, uvedli také, že byli ovlivněni určitým internetovým pořadem. V neposlední řadě také respondenti požadovali rozšíření základního sortimentu, sortimentu bio produktů, produktů z České republiky a zvláště pak produktů pro osoby s omezením, například diabetiky, bezlepkové diety.

Otázka č. 9:

Obr. 19. Doporučení supermarketu Albert známým (vlastní zpracování)

Výsledky této otázky jsou uspokojivé a kladné. Ze 169 respondentů by 82 % (139) doporučilo k nákupu supermarket Albert. Toto vyhodnocení je příznivé, přestože u všech prodejen, ve kterých se průzkum uskutečnil, se v blízkém okolí nachází konkurenční řetězec. Jedná se o řetězec Tesco, Penny market, Coop a Lidl. Tento fakt dokazuje také určitou loajalitu zákazníků.

Otázka č. 10:



Obr. 20. Hodnocení aspektů supermarketu Albert (vlastní zpracování)

Otázka č. 10 se vztahovala k hodnocení jednotlivých aspektů supermarketu Albert. Mezi tyto aspekty jsem zařadila kvalitu zboží, ceny, kvalitu ovoce, zeleniny, kvalitu uzenin, pečivo, sortiment, personál, akční ceny, umístění prodejny a odbavení pokladen, proto tato otázka obsahuje 10 podotázek. Respondenti hodnotili tato hlediska pomocí pěti stupňové hodnotící škály (1 - 5), přičemž 1 znamená výborný a 5 znamená nedostatečný.

Pro zjištění průměrného hodnocení u jednotlivých hledisek, bylo potřeba využít váženého průměru. Je nutno znát čísla (n_1, n_2, n_3, n_n) a k nim odpovídající váhy (a_1, a_2, a_3, a_n). V čitateli bude součin čísel a k nim odpovídajících vah, ve jmenovateli celkový součet čísel n_1 až n_n . (Radová, Dvořák a Málek, 2009, s. 19)

V následující tabulce je znázorněn výpočet váženého průměru u stanovených aspektů supermarketu Albert, které respondenti hodnotili.

Mezi nejlépe hodnocená hlediska supermarketu Albert patří podle známkování 169 respondentů úsek pečiva. Supermarkety Albert disponují vlastní dopéčkárnou, ve které se připraví čerstvé a křupavé pečivo. Nově také všechny supermarkety podporují lokální pekaře, od kterých odebírají pečivo. Průměrné hodnocení pečiva vyšlo na 1,86.

Jako druhý nejlepší aspekt se jeví umístění prodejny, protože i to hraje roli při volbě místa k nákupu. Většinou si lidé zvolí nejbližší a nejpřístupnější místo.

Třetí v pořadí s průměrnou známkou 2,15 se umístil sortiment supermarketu. Šíře sortimentu závisí na zařazení supermarketu do určité kategorie. V jednotlivých kategoriích jsou nastaveny parametry sortimentu, to znamená počet položek, rozmístění a podobně.

Naopak nejhůře hodnocené se jeví respondentům ceny, přestože supermarket Albert pravidelně nabízí zákazníkům akční ceny určitých výrobků, dále poskytuje výrobky privátní značky. Jedná se například o značku Euro Shopper, která zajišťuje kvalitu a zároveň i nejnížší cenu. Tyto produkty jsou označeny v prodejnách Albert cedulkou „nejnižší cena“.

Se stejnou známkou 2,63 se jako další špatně hodnocené zařadily uzeniny a odbavení u pokladen. Pro zajištění prodeje kvalitních uzenin se v supermarketu Albert dodržuje několik pravidel, ať už se jedná o výběr dodavatele, uskladnění či prezentaci zboží. Odbavení u pokladen souvisí s množstvím personálu na prodejně a vůbec s počtem zaměstnanců.

Celková průměrná známka supermarketů Albert vyvozená ze stanovených hledisek je 2,3 (viz Tab. 1). Tato známka odpovídá slovnímu ohodnocení chvalitebně, což pro společnost Ahold lze považovat vzhledem k vysoce konkurenčnímu prostředí jako pozitivní hodnocení. Jsou však určité oblasti, ve kterých se může a musí zdokonalovat. Tyto oblasti jsou popsány v následující kapitole, viz kapitola 8.

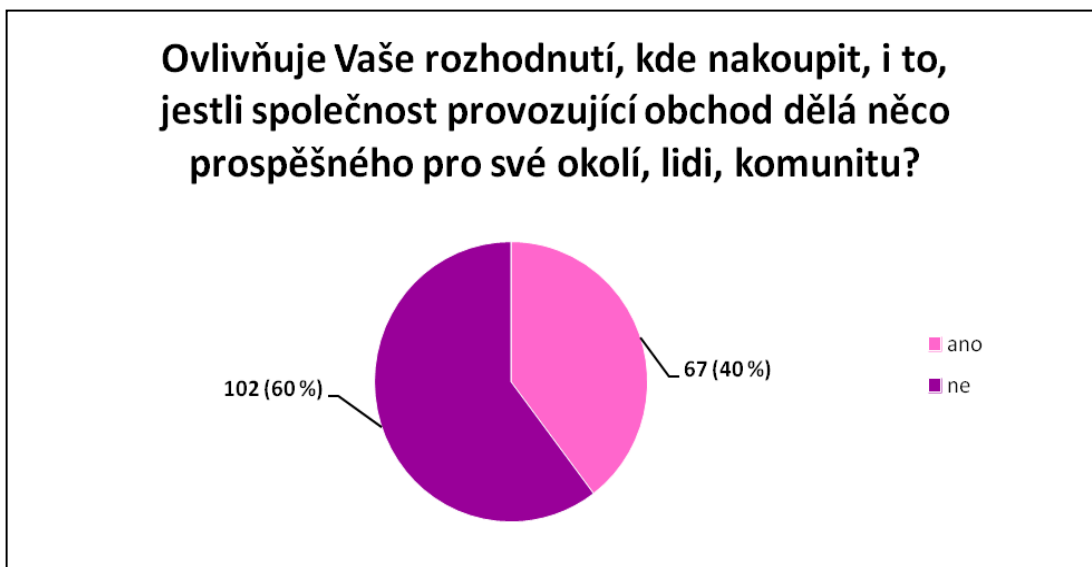
Tab. 1. Stanovení váženého průměru jednotlivých aspektů supermarketu Albert
(vlastní zpracování)

Hledisko	Kvalita zboží					V. PRŮMĚR
Četnost	19	88	49	13	0	2,33
Váha	1	2	3	4	5	
Hledisko	Ceny					V. PRŮMĚR
Četnost	4	51	80	31	3	2,87
Váha	1	2	3	4	5	
Hledisko	Kvalita ovoce, zeleniny					V. PRŮMĚR
Četnost	40	73	32	17	7	2,28
Váha	1	2	3	4	5	
Hledisko	Kvalita uzenin					V. PRŮMĚR
Četnost	23	66	45	21	14	2,63
Váha	1	2	3	4	5	
Hledisko	Pečivo					V. PRŮMĚR
Četnost	66	69	27	5	2	1,86
Váha	1	2	3	4	5	
Hledisko	Sortiment					V. PRŮMĚR
Četnost	37	76	49	7	0	2,15
Váha	1	2	3	4	5	
Hledisko	Personál					V. PRŮMĚR
Četnost	38	80	36	9	6	2,20
Váha	1	2	3	4	5	
Hledisko	Akční ceny					V. PRŮMĚR
Četnost	30	88	45	6	0	2,16
Váha	1	2	3	4	5	
Hledisko	Umístění prodejny					V. PRŮMĚR
Četnost	71	55	27	9	7	1,97
Váha	1	2	3	4	5	
Hledisko	Odbavení pokladen					V. PRŮMĚR
Četnost	28	52	52	29	8	2,63
Váha	1	2	3	4	5	
CELKOVÁ PRŮMĚRNÁ ZNÁMKA						2,31

Otázka č. 11 a 12:



Obr. 21. Znalost pojmu "Společenská odpovědnost firmy" (vlastní zpracování)

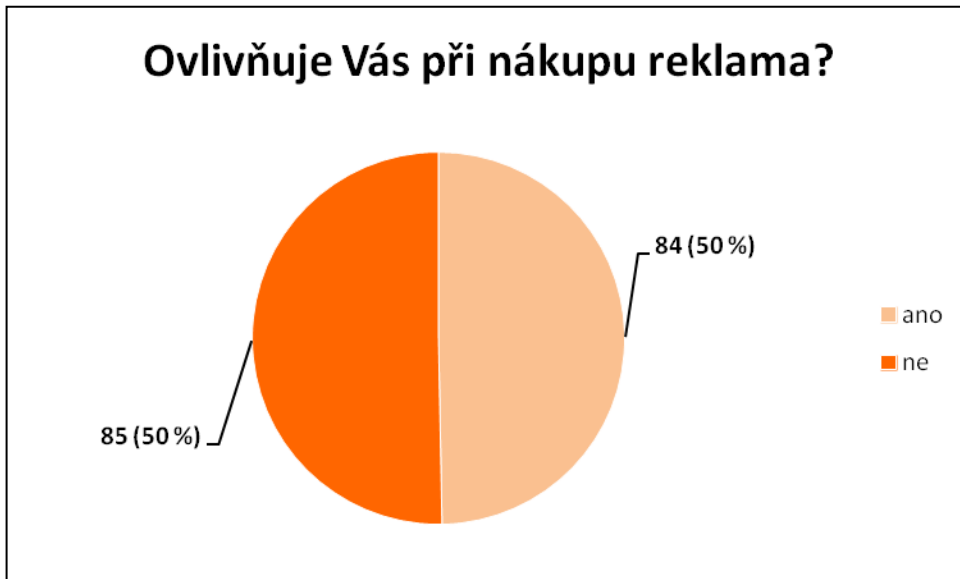


Obr. 22. Ovlivnění rozhodnutí k nákupu činností pro okolí, lidi, komunitu (vlastní zpracování)

Otázka o znalosti pojmu „Společenská odpovědnost firmy“ byla zahrnuta do dotazníkového průzkumu z důvodu zjištění znalosti respondentů pojmu CSR. Jestliže se společnost zaměří na tři základní pilíře společenské odpovědnosti, může si vybudovat lepší vztah se zákazníky. Díky činnostem, které společnost provede nad rámec svých povinností, jim

také může nabízet kvalitnější produkty a služby a všeobecně si může získat přízeň zákazníků. Ovšem jak vyplývá z vyhodnocení otázky č. 12, to, zda společnost provozující obchod vykonává něco prospěšného pro komunitu a okolí, nemá významný vliv na rozhodnutí zákazníků, kde nakupovat. Pouze 40 % (67 respondentů) se rozhoduje, kde nakoupit, právě podle činnosti nad rámec běžných povinností.

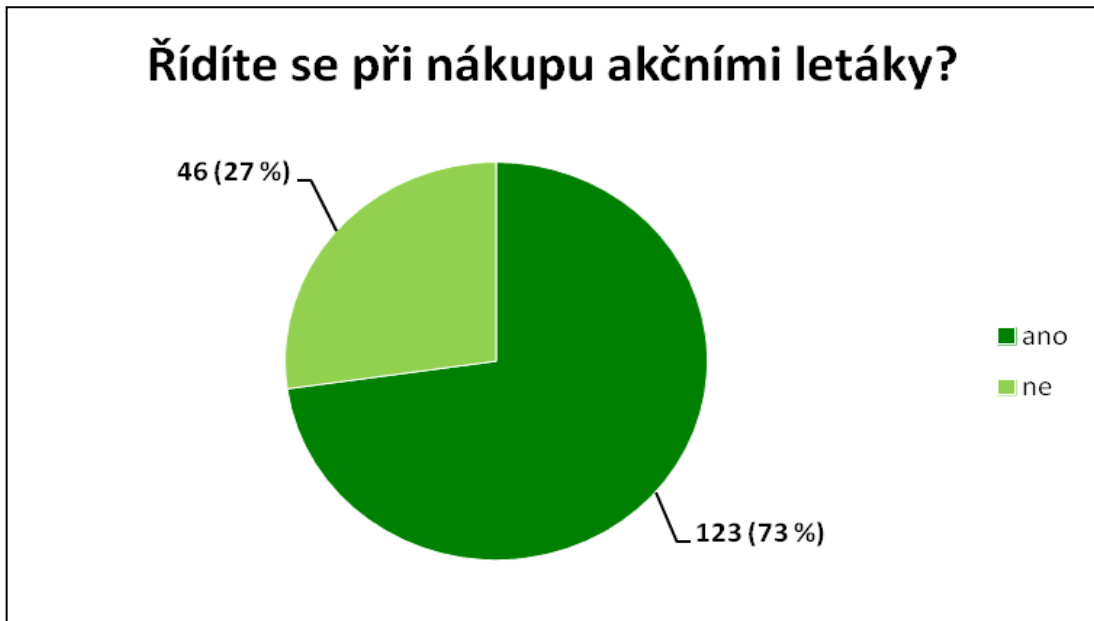
Otázka č. 13:



Obr. 23. Vliv reklamy na nákup (vlastní zpracování)

Téměř shodný počet respondentů označil v dotazníku, že je ovlivňován při nákupu reklamou. 84 respondentů ovlivňuje reklama, 85 respondentů neovlivňuje reklama při nakupování. Reklama je součástí marketingového mixu, respektive komunikačního mixu, který společnost využívá k propagaci svých výrobků a služeb. Společnost Ahold pomocí akčních letáků, reklam v televizi, rádiu a na internetu informuje zákazníky o akční nabídce.

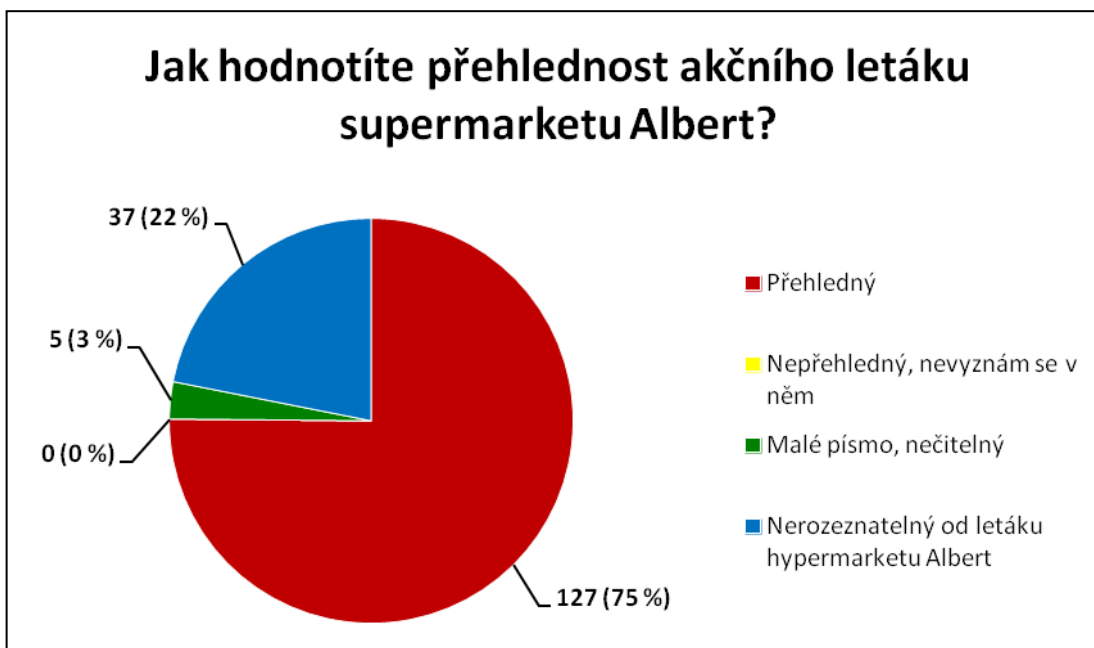
Otázka č. 14:



Obr. 24. Vliv letáků na nákup (vlastní zpracování)

Z vyhodnocení této otázky vyplývá, jak jsou důležité akční letáky. Podle letáků nakupuje 73 % respondentů. Je zřejmé, že letáky hrají velkou a hlavní roli při nakupování, proto by mělo být zaručeno, že se letáky dostanou ke všem zákazníkům. Společnost Ahold také zveřejňuje akční leták na svých internetových stránkách, kde si ho může prohlédnout každý.

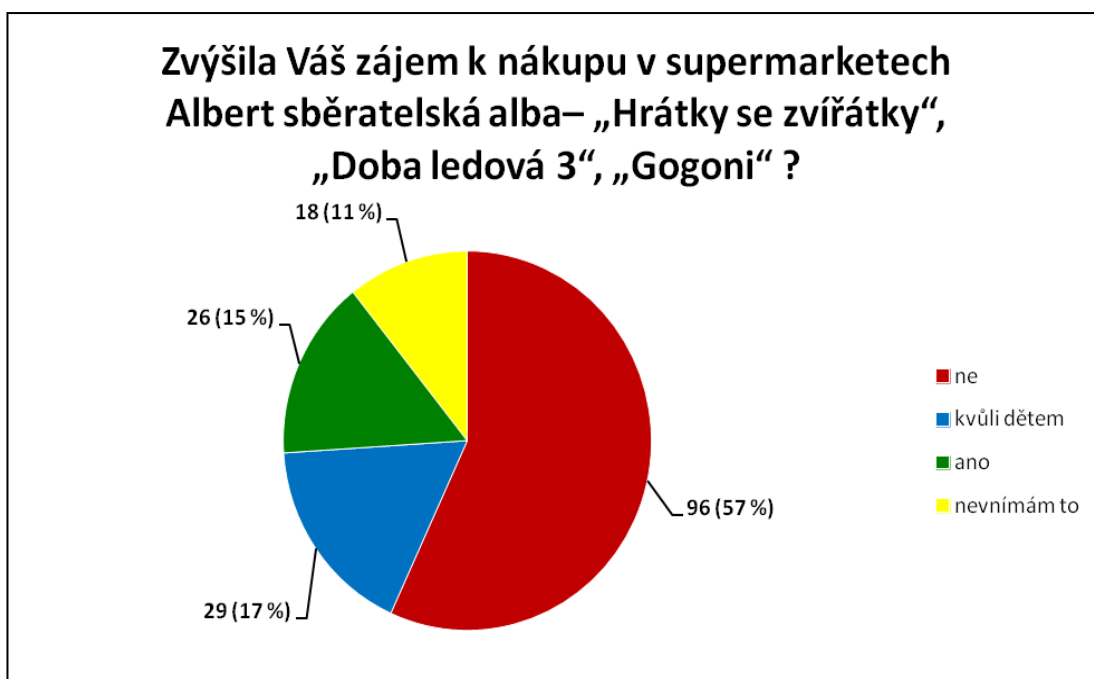
Otázka č. 15:



Obr. 25. Hodnocení akčního letáku supermarketu Albert (vlastní zpracování)

Otázka o hodnocení přehlednosti akčního letáku je úzce spjata s předchozí otázkou. Jelikož se 73 % (123) respondentů řídí při nákupu akčním letákem (viz Obr. 14), je vhodné, aby byl také přehledný, jednoduchý a poskytoval potřebné informace. Nutno podotknout, že jako nepřehledný dotazník neoznačil ani jeden z respondentů (0 %). Naopak za přehledný ho považuje 75 % respondentů. Ovšem na druhou stranu, 22 % respondentů si myslí, že je leták supermarketu Albert nerozeznatelný od letáku hypermarketu Albert. Rozdíl v těchto letácích je rozdíl pouze v hlavičce, kde je supermarket označen zelenou barvou a hypermarket modrou barvou. To, že má leták malé písmo a je nečitelný, označila 3 % respondentů.

Otázka č. 16:



Obr. 26. Zvýšení zájmu k nákupu vlivem sběratelských alb (vlastní zpracování)

Společnost Ahold v posledním roce zahájila několik kampaní se sběratelskými alby. Tato alba byla určena hlavně pro děti, které se díky nim mohly přiučit něčemu novému, sbírat kartičky a vyměňovat je s kamarády. Jednou z nejzajímavějších kampaní byla kampaň „Hrátky se zvířátky“. Společnost na této kampani spolupracovala s několika zoologickými zahradami. V této kampani se sbíraly kartičky zvířat, které obsahovaly materiály připomínající srst zvířete. Součástí byly speciální karty, které s využitím „mluvítka“ vydávaly zvuk zvířete. V poslední otázce dotazníku bylo zjišťováno, do jaké míry sběratelská alba ovlivnila zákazníka ke zvýšenému nákupu v supermarketu Albert. Z vyhodnocení je zřejmé, že

57 % respondentů tato alba nijak neovlivnila spolu s dalšími 11 %, kteří tyto kampaně nevnímali. Pouze 17 % respondentů zvýšilo svůj zájem a nakupovalo v supermarketu kvůli dětem a 15 % respondentů tyto kampaně přilákaly.

Je tedy otázkou, zda tyto kampaně byly přínosné v porovnání s investicí, která byla do nich vynaložena. A také, zda by nebylo výhodnější tyto investice vložit do jiných prostředků na podporu prodeje.

9 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Na základě výsledků vyhodnocení mého dotazníkového šetření lze vyslovit názor, že zákazníci supermarketu Albert jsou s nabízeným zbožím a službami spokojeni. Za vynikající výsledek je možno považovat 80 % kladného hodnocení dotázaných k doporučení nákupu v Albertu svým známým. Největší stupeň spokojenosti zákazníků je s kvalitou a sortimentem pečiva, umístěním prodejen a také s akční cenovou nabídkou zboží. Doporučuji, aby v těchto oblastech zaměstnanci udrželi vysokou míru spokojenosti zákazníků svou každodenní činností, například správným objednáváním zboží, trvalou dostupností akčních položek a dodržováním technologie pečení.

Výsledky hodnocení zákazníků však také ukázaly několik problematických oblastí, ve kterých nejsou zákazníci spokojeni. Mezi tyto patří zejména oblast vysokých cen zboží, špatná kvalita uzenin a rychlost odbavení u pokladen.

VYSOKÉ CENY

Odpovědi respondentů naznačují, že supermarket Albert je mezi zákazníky vnímán jako „drahý“ obchod s potravinami. Na potravinovém trhu ČR působí řada konkurenčních řetězců, se kterými musí společnost Ahold bojovat o přízeň zákazníka. Jednotlivé řetězce, ať už se jedná o Kaufland, Tesco, Penny Market, Lidl nebo COOP, mají své strategie pro získávání zákazníků, všichni chtějí být nejlevnější, mít nejširší nabídku, nejlepší kvalitu sortimentu a podobně. Cena zboží je stále u zákazníka na prvním místě při rozhodování o nákupu. Tuto skutečnost dokládá i výsledek mého šetření, že zákazník pozitivně vnímá akční ceny zboží. Změnit cenové vnímání supermarketů Albert je velmi náročný a dlouhodobý úkol.

DOPORUČENÍ

Společnost Ahold nabízí ve svých prodejnách zboží vlastních značek a to ve čtyřech produktových řadách – Albert Excellent, Albert Bio, Albert Quality a Euro Shopper. V těchto značkách je nabízen široký sortiment zboží. Sortiment značky Euro Shopper patří k řadě výrobků s nejnižší cenou, ale dobrou kvalitou, v prodejnách jsou označeny informací „nejnižší cena“. Tyto výrobky je možno považovat jako cenové bojovníky s konkurencí. Privátní značka Albert Quality obsahuje vysoce kvalitní produkty srovnatelné se značkovými výrobky, ale za nižší cenu. Mé doporučení je, aby tyto řady výrobků využil Ahold pro změnu cenového vnímání celého řetězce. Měl by zařazovat více výrobků těchto pro-

duktových řad do pravidelných akčních letáků a minimálně jednou měsíčně zařadit tyto výrobky do samostatných akcí.

UZENINY

V oblasti prodeje uzenin se v dnešní době setkáváme s novým trendem ve spotřebitelském chování. Zákazník začíná preferovat nákup uzenin u „svého“ řezníka. V sortimentu supermarketu Albert jsou prodávány uzeniny od různých dodavatelů, kteří musí splňovat náročná kritéria kvality společnosti Ahold. Z vlastní zkušenosti vím, kolik předpisů, nařízení a procedur musí zaměstnanci prodejen dodržovat při prodeji tohoto sortimentu, aby byla zachována kvalita výrobků. U veškerého sortimentu krájených uzenin je zaveden v prodejnách systém takzvané dosledovatelnosti, který zabezpečuje přesnou evidenci času a množství krájení výrobků, obsahuje údaje o datu spotřeby originálního balení, eviduje dobu, do které se může nakrájený výrobek prodávat. Nejsem přesvědčena, že tento podrobný systém evidence prodeje je zajištěn u malých řezníků. V současné době probíhá v supermarketech prodej uzenin „na vidličku“. Znamená to přímý prodej nakrájeného zboží s obsluhou zákazníků. Nakrájené výrobky jsou uloženy v chladících obslužných pultech, kde časem dochází k okorání a oschnutí výrobků. Takovéto výrobky se nesmí prodávat a jsou likvidovány. Zavedený způsob prodeje uzenin je náročný na personální obsazení, každý zákazník je obsluhován samostatně a mnohdy se zde vytváří fronty.

DOPORUČENÍ

Navrhovala bych, aby prodej uzenin byl převeden na způsob pomocí samoobslužného prodeje. To znamená vystavení již nakrájeného a zabaleného výrobku, kdy si zákazník sám vybírá vhodný balíček, pokud si přeje větší množství, obsluha mu ji nakrájí. Tento způsob prodeje by omezil a snížil množství odepisovaných neprodejných výrobků, které vzniknou okoráním či změnou barvy a podobně. Samoobslužný prodej také urychlí odbavení zákazníků, navíc jsou jednotlivé balíčky opatřeny etiketou se všemi údaji o složení výrobku pro informaci kupujícím.

ODBAVENÍ U POKLADEN

Další problémovou oblastí, která u respondentů snižovala jejich hodnocení spokojenosti se supermarketem Albert, je čekání na odbavení u pokladen. Čekání je bohužel nedílnou součástí našeho života. Je možné, že se u pokladen nejednou v průběhu dne vytvoří fronta, ve které musí zákazníci čekat. Tento fakt ovlivňuje spokojenost zákazníků. Zákazník vyža-

duje přesné, kvalitní a rychlé odbavení. Společnost Ahold má vytvořenou proceduru plánování obsazenosti pokladen, která napomáhá eliminovat vznik front. Bohužel každodenní realita bývá často jiná. Tato oblast je problematická zejména z důvodu nedostatku personálu. Zvýšení počtu nejen pokladních, ale celkově personálu, navrhovali také respondenti v otevřené otázce.

DOPORUČENÍ

Můj návrh pro společnost Ahold je vyzkoušet na vybraných prodejnách zvýšit počet zaměstnanců (maximálně čtyři až šest osob) na období 6 měsíců, patřičně zaměstnance zaškolit a posléze vyhodnotit spokojenost zákazníků. Přestože tento návrh zvyšuje mzdové náklady společnosti, více správně organizovaných zaměstnanců lépe obslouží zákazníky a zvýší kvalitu doplnění zboží do regálů. Zároveň bude zajištěno zvládnutí veškerých kontrolních procesů na prodejně. Pokud by tento návrh kladně ovlivnil výsledky prodejen, bylo by na místě zvážit navýšení počtu personálu i na ostatních provozovnách.

Dalším možným řešením je pořízení samoobslužných pokladen. U těchto zařízení si zákazníci mohou na chvíli vyzkoušet, jaké to je být pokladní. Pokladny by zákazníkům měly přinést úsporu času při nakupování. Někteří tuto obsluhu mohou ocenit proto, že mají kontrolu nad tím, co nakupují a také přesně ví, za jakou cenu nakupují.

DOTAZNÍK

V rámci systému řízení kvality je pro společnost účelné, aby sledovala a vyhodnocovala míru spokojenosti svých zákazníků s obsluhou a personálem, s nabízeným zbožím, službami a také s jejich cenami a kvalitou. Tuto míru spokojenosti je možno sledovat právě prostřednictvím dotazníkového šetření. Ahold sice využívá průzkumů, které pro něj provádí například společnost INCOMA Research. Doporučila bych však společnosti Ahold vytvořit jednoduché dotazníky pro sledování spokojenosti zákazníků v rámci jednotlivých prodejen. Na výsledek vyhodnocení mohou okamžitě a rychle reagovat jednotliví manažeři prodejen tak, aby řešily spokojenost zákazníků své prodejny.

ZÁVĚR

Bakalářskou práci jsem psala na téma management kvality ve společnosti AHOLD Czech Republic, a.s. se zaměřením na zákazníka. Společnost Ahold je jeden z obchodních řetězců, který působí na českém trhu se zaměřením především na prodej potravin. Tato společnost je na našem trhu již několik let a za tu dobu si vybudovala pevnou základnu loajálních zákazníků.

Dotazníkový výzkum jsem prováděla v supermarketech Albert ve Slavičíně, Vizovicích a Vsetíně. Tyto supermarkety jsou součástí dalších prodejen, které vlastní společnost Ahold ve Zlínském kraji. Vybrané prodejny jsem si zvolila záměrně. Supermarket ve Slavičíně patří mezi nově vybudované prodejny. Naopak supermarket ve Vizovicích je jedním z nejstarších supermarketů, který prošel modernizací (remodeling). Poslední prodejna na Vsetíně jako jediná z těchto tří prodejen nebyla ještě zmodernizována. Přestože jsou tyto prodejny odlišné, v celkovém měřítku dosáhly kladného hodnocení.

Cílem bakalářské práce bylo zjištění míry spokojenosti zákazníků, která odráží zavedený systém kvality ve společnosti Ahold, prostřednictvím mnou vytvořeného dotazníku. Na základě jeho vyhodnocení jsem dále navrhla určitá opatření a doporučení, která mohou vést ke zvýšení spokojenosti zákazníků supermarketu Albert.

Dotazníkový průzkum probíhal v období od 1. 4. 2013 do 20. 4. 2013. Vytvořený dotazník vyplňovali zákazníci na vybraných prodejnách, dále byl také dotazník rozeslán prostřednictvím emailové služby. Takto bylo celkem shromážděno 169 dotazníků. Po získání odpovědí jsem provedla vyhodnocení, které jsem převedla také do grafické podoby. Podle výsledků jsem se dále snažila u vybraných problémových oblastí navrhnout opatření, která by mohla přinést zvýšení spokojenosti zákazníků supermarketu Albert.

Z analýzy vyplynulo, že společnost Ahold má své opodstatněné postavení na trhu s potravinami v České republice. Má velkou skupinu loajálních zákazníků, což dosvědčuje také to, že 80 % respondentů by k nákupu supermarket Albert doporučilo svým známým.

Z vyhodnocení dotazníkového šetření bylo zjištěno, že zákazníci jsou spíše spokojeni se supermarketem Albert. Průměrná známka je 2,3, což je pozitivní hodnocení. Nejvíce byli zákazníci spokojeni s čerstvým pečivem, umístěním prodejny a sortimentem. V těchto oblastech by měla společnost Ahold dále uplatňovat již zavedenou strategii. Měla by se snažit o udržení, případně další rozvoj jejich úrovně.

Nejhůře hodnocenými aspekty, které vyplynuly z hodnocení, je cenová hladina společnosti, nízká kvalita uzenin a odbavení zákazníků u pokladen. V případě vnímání vysokých cen, jsem navrhla větší propagaci privátních značek společnosti Ahold. V oblasti uzenin a dalších lahůdek, které jsou prodávány v supermarketu Albert, jsem navrhla změnu prodeje a vystavení zboží. Tedy změnu z obslužného prodeje na prodej samoobslužný, který by přinesl nejen pro společnost, ale i pro zákazníky a zaměstnance řadu výhod. Posledním z problémových oblastí označených v dotaznících je odbavení u pokladen. V tomto případě jsem měla myšlenku vyzkoušet na určitou dobu, například půl roku, zvýšit počet zaměstnanců. Větší počet zaměstnanců zajistí rychlejší obsluhu, kvalitnější doplňování regálů a také kontrolu kvality prodávaného zboží.

Přestože jsou supermarkety v současné době prezentovány jako obchody s nekvalitním zbožím, měla by být veřejnost seznámena s procedurami, které jsou v řetězci zavedeny. Ve společnosti Ahold jsou dodržovány takové procesy a procedury, které by měly být zárukou a předpokladem, že nabízené zboží bude kvalitní. Při jejich dodržování by měl být minimální výskyt nedostatků. Významnou roli zde hraje lidských faktor – dostatek pracovníků, kteří budou procedury důsledně dodržovat a kontrolovat a jejich odpovědnost. Nejsem přesvědčena, že obdobné procedury pro zajištění kvality zboží mají zavedeny drobní obchodníci, kteří jsou v současné době mediálně podporováni.

Věřím, že by mnou navržená opatření mohla přispět k vyšší spokojenosti zákazníků supermarketu Albert s kvalitou potravin, sortimentem, obsluhou, službami a s cenami.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BĚLOHLÁVEK, František, Oldřich ŠULEŘ a Pavol KOŠŤAN, 2004. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 642 s. ISBN 80-85839-45-8.

BRIŠ, Petr, 2009. *Nauka o zboží: obecná část*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 159 s. ISBN 978-80-7318-774-3.

BRIŠ, Petr, 2010. *Management kvality*. Vyd. 2., uprav. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 208 s. ISBN 978-80-7318-912-9.

ČSN EN ISO 9000 *Systémy managementu kvality - Základní principy*, 2006. Praha: Český normalizační institut, 62 s.

FORET, Miroslav, 2003. *Marketingová komunikace*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 275 s. ISBN 80-7226-811-2.

HUTYRA, Milan, 2007. *Management jakosti: [získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání]*. Vyd. 1. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita, 1 CD-R. ISBN 978-80-248-1484-1. Dostupné z: http://www.elearn.vsb.cz/archivcd/FMMI/MJ/Hutyra_management_jakosti.pdf.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZÁK, Vratislav a Pavla STAŇKOVÁ, 2008. *Marketing I*. Vyd. 4. nezm. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 127 s. ISBN 978-80-7318-698-2.

KUNZ, Vilém, 2012. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 201 s. ISBN 978-80-247-3983-0.

LEHTINEN, Jarmo, 2007. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.

MIKOŠKA, Pavel. *Optimalizace systému kontroly kvality na úrovni provozoven v rámci maloobchodního řetězce* [online]. Zlín, 2007. [cit. 2013-04-29]. Dostupné z: <http://hdl.handle.net/10563/4657>. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta managementu a ekonomiky. Vedoucí práce doc. Ing. Petr Briš, Csc.

NENADÁL, Jaroslav a David VYKYDAL, 2012. *Systémy managementu jakosti I: [získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání]*. Vyd. 1. Ostrava: Vysoká škola báňská -

Technická univerzita, 1 CD-ROM. ISBN 978-80-248-2586-1. Dostupné z: <http://www.person.vsb.cz/archivcd/FMMI/SMJ1/Systemy%20managementu%20jakosti.pdf>.

NENADÁL, Jaroslav, 2004. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2., dopl. vyd. Praha: Management Press, 335 s. ISBN 80-7261-110-0.

PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK, 2010. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ní dál*. 1. vyd. Praha: Grada, 169 s. ISBN 978-80-247-3157-5.

PORVAZNÍK, Ján a Janka LADOVÁ, 2010. *Celostní management*. 4., přeprac. a dopl. vyd. Bratislava: IRIS, 490 s. ISBN 978-80-89256-48-8.

SPÁČIL, Aleš, 2003. *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada, 116 s. ISBN 80-247-0514-1.

ŠAŠEK, Miloslav, 2010. *Řízení vztahů se zákazníky: (jak uspět na trzích B2B)*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 115 s. ISBN 978-80-7408-025-8.

VERWEYEN, Alexander, 2007. *Jak získávat nové zákazníky: direct mailing, e-mail, telefonování, osobní jednání*. 1. vyd. Praha: Grada, 152 s. ISBN 978-80-247-1970-2.

VÍTĚZOVÁ, Simona. *Management kvality a výkonnost podniku* [online]. Brno, 2009. [cit. 2013-04-29]. Dostupné z: http://is.muni.cz/th/137230/esf_m/Diplomka_simca_final.pdf. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, Katedra podnikového hospodářství. Vedoucí práce Ing. Alena Klapalová, Ph.D.

WESSLING, Harry, 2003. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře*. 1. vyd. Praha: Grada, 192 s. ISBN 80-247-0569-9.

ZÁBOJ, Marek, 2007. *Obchodní operace*. Vyd. 1. Ostrava: Key Publishing, 148 s. ISBN 978-80-87071-40-3.

SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

AHOLD CZECH REPUBLIC, a. s. Albert [online]. © 2013 [cit. 2013-04-29]. Dostupné z: www.albert.cz.

ČESKÁ SPOLEČNOST PRO JAKOST, © 2005a. *Certifikační orgán CSQ-CERT: Obecně o certifikaci ISO 9001* [online] [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://www.csq-cert.cz/CertifikaceSystemu/ISO9001Obecne.aspx>.

ČESKÁ SPOLEČNOST PRO JAKOST, © 2005b. *Certifikační orgán CSQ-CERT: Obecně o certifikaci ISO 14001* [online] [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://www.csq-cert.cz/CertifikaceSystemu/ISO9001Obecne.aspx>.

EHIGIE, Benjamin Osayawe a Elizabeth B. MCANDREW, 2005. *Innovation, diffusion and adoption of total quality management (TQM). Management Decision*. vol. 43, issue 6, s. 925-940. DOI: 10.1108/00251740510603646. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/00251740510603646>.

MAGOD, Bill, March 1, 2004. *Total Quality Management. SRO, Staging Rentals Operations* [online]. [cit. 2013-04-29] vol. 3, no. 2. ISSN:1541-1834. Dostupné z: <http://search.proquest.com.proxy.k.utb.cz/docview/220245465?accountid=15518>.

MASNÝ, RNDr. Vojtěch, © 2010. *HACCP* [online] [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://www.haccpservis.cz/>.

MYSTERY SHOPPING. *Mystery Shoppers* [online]. © 2006 - 2012 [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://mysteryshoppers.cz/cz/mystery-shopping.php>.

PRIAL, Shelly, 2004. Customer Care. *Home Care Magazine, Dec 1, 2004* [online]. [cit. 2013-04-29] vol. 27, no. 12. ISSN:1529-1715. Dostupné z: <http://search.proquest.com.proxy.k.utb.cz/docview/196550770?accountid=15518>.

SEZNAM INTERNÍCH ZDROJŮ

Ahold Intranet

Příručka kvality, 2010

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

API	Application Programming Interface - rozhraní pro programování aplikací
AQAP	Allied Quality Assurance Publications - spojenecká publikace z oboru zajišťování jakosti
ASME	American Society of Mechanical Engineers – organizace vydávající strojírenské normy
BRC	British Retail Consortium - Britské obchodní konsorcium
CQI	Consumer Quality Index – Index spokojenosti zákazníka s kvalitou služeb
CRM	Customer Relationship management – řízení vztahů se zákazníky
CSR	Corporate Social Responsibility – společenská odpovědnost firem
EFQM	European Foundation for Quality Management – Evropská nadace pro řízení kvality
FIFO	First In First Out - způsob organizování a manipulace zboží
GMP	Good Manufacturing Practice – Správná výrobní praxe
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points - Systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů
IRIS	International Railway Industry Standard - Mezinárodní standardizace železničního průmyslu
IT	Informační technologie
POP	Program optimalizace procesů
PVK	Představitel vedení pro kvalitu
QSC	Quality Steering Committee - specifické porady nejvyššího vedení firmy
RTM	Regional Team Meeting – porada oblastních manažerů
TQM	Total quality management - metoda kontinuálního zlepšování ve všech oblastech fungování organizace
T-SAT	Total Satisfaction – totální spokojenost

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Juranova spirála kvality (upraveno dle Briš, 2009, s. 34)</i>	14
<i>Obr. 2. Aktivita v chronologii procesu řízení vztahů se zákazníky (Šašek, 2010, s. 17)</i>	17
<i>Obr. 3. Cíle akvizičního procesu (Verweyen, 2007, s. 18)</i>	18
<i>Obr. 4. Matice spokojenosti a loajality zákazníků (upraveno dle Briš, 2010, s. 91)</i>	19
<i>Obr. 5. Příklad hodnocení CQindexem (Mikoška, 2007, s. 85)</i>	21
<i>Obr. 6. Fáze vztahu se zákazníkem (Wessling, 2003, s. 18)</i>	23
<i>Obr. 7. Tři pilíře CSR (Briš, 2010, s. 58)</i>	24
<i>Obr. 8. Základní principy excelence organizací (Nenadál a Vykydal, 2012, s. 29)</i>	30
<i>Obr. 9. Logo hypermarketu Albert (Albert, © 2013)</i>	34
<i>Obr. 10. Logo supermarketu Albert (Albert, © 2013)</i>	35
<i>Obr. 11. Základní pilíře společnosti Ahold (Albert, © 2013)</i>	36
<i>Obr. 12. Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)</i>	49
<i>Obr. 13. Věková kategorie respondentů (vlastní zpracování)</i>	50
<i>Obr. 14. Vzdělání respondentů (vlastní zpracování)</i>	51
<i>Obr. 15. Návštěvnost supermarketu Albert (vlastní zpracování)</i>	51
<i>Obr. 16. Důvody k nákupu v supermarketu Albert (vlastní zpracování)</i>	52
<i>Obr. 17. Spokojenost při nákupu v supermarketu Albert (vlastní zpracování)</i>	53
<i>Obr. 18. Nespokojenost při nákupu v supermarketu Albert (vlastní zpracování)</i>	54
<i>Obr. 19. Doporučení supermarketu Albert známým (vlastní zpracování)</i>	55
<i>Obr. 20. Hodnocení aspektů supermarketu Albert (vlastní zpracování)</i>	56
<i>Obr. 21. Znalost pojmu "Společenská odpovědnost firmy" (vlastní zpracování)</i>	59
<i>Obr. 22. Ovlivnění rozhodnutí k nákupu činností pro okolí, lidi, komunitu (vlastní zpracování)</i>	59
<i>Obr. 23. Vliv reklamy na nákup (vlastní zpracování)</i>	60
<i>Obr. 24. Vliv letáků na nákup (vlastní zpracování)</i>	61
<i>Obr. 25. Hodnocení akčního letáku supermarketu Albert (vlastní zpracování)</i>	61
<i>Obr. 26. Zvýšení zájmu k nákupu vlivem sběratelských alb (vlastní zpracování)</i>	62

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Stanovení váženého průměru jednotlivých aspektů supermarketu Albert (vlastní zpracování)</i>	58
---	-----------

SEZNAM PŘÍLOH

P I HACCP FORMULÁŘ

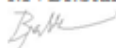
P II AUDIT – FOOD SAFETY – CHECK LIST

P III DOTAZNÍK


PŘÍLOHA P I: HACCP FORMULÁŘ

Název zařízení:	AHOLD Czech Republic, a.s.		
Druh dokumentu:	HACCP	Kód dokumentu:	S-FS-1618
Skupina:	Formuláře - uzeniny, lahůdky, sýry - úsek	Strana:	1

Formulář pro sledování CCP		Výrobce, firma:		
Název kritického bodu - CCP2 :		AHOLD Czech Republic, a.s.		
Skladování – uzeniny, lahůdky a sýry				
místo sledování:		postup sledování měření teploty v chladicím boxu		
chladárna				
kritické meze:		nápravná opatření: Seřízení chladicího zařízení - servis, při dlouhodobější poruše přesun do jiné chladárny s odpovídající teplotou.		
Viz popis CCP 2				
Měsíc				
Datum	čas (hodiny, minuty)	naměřené hodnoty ve °C	nápravná opatření, poznámky	za sledování odpovídá-jméno:
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				

Vypracoval:	Ověřil:	Schválil:	Vydání:
MVDr. Stanislav Brablec 	Ing. Pavel Mikoška, CSc.		

PŘÍLOHA P II: AUDIT - FOOD SAFETY – CHECK LIST

Název zařízení:	AHOLD Czech Republic, a.s.		
Druh dokumentu:	CHECK LIST - Food Safety	Kód dokumentu:	
Skupina:	Prodejny Hypernova, Albert	Strana:	

Informace o zařízení:	Informace o auditu :	Poznámky:
Číslo prodejny :	Audit provádí: AHOLD Czech Republic, a.s.	1-aktualizace manuálu FS-Provozní řád str.3+35, e-learning- školení ½ 4-země původu-kiwi, avokádo, mango 11-čistota chl.vitrin-drůbež,sýry,OZ mražák
	Oddělení : QA -Food Safety department; BP&C - Store Audit department	
Název prodejny :	Datum a čas zahájení : <input type="text"/>	
	Datum a čas ukončení : <input type="text"/>	
Město :	Jméno auditora: <input type="text"/>	
	Jméno MP nebo DM : <input type="text"/>	

Sledované kategorie :	100%	75%	50%	25%	0%	Čerstvost v %
1.HACCP		x				XXXXXXXX
2.ČIŠTĚNÍ,SANITACE, ŠKŮDCI	x					XXXXXXXX
3.CHLAZENÍ – TEPLTNÍ ŘETĚZEC	x					XXXXXXXX
4.ÚSEK OVOCE A ZELENINA			x			20
5.ÚSEK CHLAZENÉHO A MRAŽENÉHO	x					XXXXXXXX
6.ÚSEK MLÉKA A MLÉČ. VÝROBKŮ	x					XXXXXXXX
7.LAHŮDKY (sýry, uzeniny, saláty)	x					25
8.GRIL						XXXXXXXX
9.PEKÁRNA	x					25
10.ÚSEK MASA, RYB	x					25
11.PRODEJNA – plocha		x				XXXXXXXX
12.SKLADY	x					XXXXXXXX
13.ZÁZEMÍ – WC, denní místnost, šatny	x					XXXXXXXX
TOTAL PRODEJNA %	91,67%					
TOTAL ČERSTVOST %	95					

Razítko prodejny

PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍK



Vážená paní, vážený pane,

Jsem studentkou 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 ve společnosti AHOLD Czech Republic, a. s. Cílem tohoto šetření je zjistit míru spokojenosti zákazníků s kvalitou potravin, sortimentem, obsluhou, službami a s cenami v obchodním řetězci Albert. Data nebudou nijak znehodnocena a slouží výhradně akademickým účelům. Předem Vám děkuji za Váš čas a odpovědi.

Alžběta Butorová
Studentka FaME
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

IDENTIFIKAČNÍ OTÁZKY RESPONDENTA

1. Pohlaví:
 - a) muž
 - b) žena

2. Věková kategorie:
 - a) do 20 let
 - b) 21 – 35 let
 - c) 36 – 60 let
 - d) 61 a více

3. Nejvyšší dosažené vzdělání:
 - a) základní
 - b) vyučen/á
 - c) středoškolské s maturitou
 - d) vyšší odborné
 - e) vysokoškolské
 - f) zatím ještě studuji

TÉMATICKÉ OTÁZKY

4. Jak často nakupujete v supermarketech Albert?
 - a) denně
 - b) 1x týdně
 - c) vícekrát týdně
 - d) 1x měsíčně
 - e) vícekrát měsíčně

5. Z jakého důvodu nakupujete právě v supermarketu Albert? (můžete vybrat více možností)
 - a) vhodné umístění prodejny
 - b) nízké ceny
 - c) slevové akce
 - d) kvalitní zboží
 - e) široký sortiment
 - f) příjemné prostředí

6. S čím jste spokojen/a při nákupu v supermarketu Albert? (můžete vybrat více možností)
- | | |
|---------------------|-----------------------------|
| a) kvalitní zboží | f) kvalitní ovoce, zelenina |
| b) nízké ceny | g) širší sortimentu |
| c) akční slevy | h) umístění prodejny |
| d) čerstvé pečivo | i) chování personálu |
| e) kvalitní uzeniny | j) jiné (uveďte) |
7. S čím jste nespokojen/a při nákupu v supermarketu Albert? (můžete vybrat více možností)
- | | |
|--------------------|----------------------|
| a) kvalitní zboží | g) širší sortimentu |
| b) vysoké ceny | h) umístění prodejny |
| c) akční slevy | i) chování personálu |
| d) čerstvé pečivo | j) odbavení pokladen |
| e) uzeniny | k) jiné (uveďte) |
| f) ovoce, zelenina | |
8. Co a jak byste změnil/a v supermarketu Albert? (otevřená otázka)
9. Doporučil/a byste k nákupu supermarket Albert svým známým?
- | | |
|--------|-------|
| a) ano | b) ne |
|--------|-------|
10. Jak byste ohodnotil/a následující vlastnosti supermarketu Albert:

Vlastnost	1 = výborně	2 = chvalitebně	3 = dobře	4 = dostatečně	5 = nedostatečně
Kvalita zboží					
Ceny					
Kvalita zeleniny, ovoce					
Kvalita uzenin					
Pečivo					
Sortiment					
Personál					
Akční ceny					
Umístění prodejny					
Odbavení pokladen					

11. Znáte pojem „Společenská odpovědnost firmy“?
 - a) ano
 - b) ne
12. Ovlivňuje Vaše rozhodnutí, kde nakoupit, i to, jestli společnost provozující obchod dělá něco prospěšného pro své okolí, lidi, komunitu?
 - a) ano
 - b) ne
13. Ovlivňuje Vás při nákupu reklama?
 - a) ano
 - b) ne
14. Řídíte se při nákupu akčními letáky?
 - a) ano
 - b) ne
15. Jak hodnotíte přehlednost akčního letáku supermarketu Albert?
 - a) přehledný
 - b) nepřehledný, nevyznám se v něm
 - c) malé písmo, nečitelný
 - d) nerozeznatelný od letáku hypermarketu Albert
16. Zvýšila Váš zájem k nákupu v supermarketech Albert sběratelská alba– „Hrátky se zvířátky“, „Doba ledová 3“, „Gogoni“?
 - a) ano
 - b) ne
 - c) nevnímám to
 - d) kvůli dětem

Děkuji Vám za ochotu při vyplňování tohoto dotazníku.