

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení  
konkurenceschopnosti podniku**

**Customer Relationship Management and its role in enhancing the  
competitiveness of the enterprise**

Marie Pešicová

Cheb 2014

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2013/2014

**ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**  
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Marie PEŠICOVÁ**  
Osobní číslo: **K10B0036K**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení konkurenceschopnosti podniku**  
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Zpracujte teoretickou část zaměřenou na problematiku bakalářské práce a zvolte cíl a metodický postup řešení.
2. Charakterizujte metody CRM uplatňované u vybraného podniku.
3. Charakterizujte nástroje využívané pro posilování vztahu se zákazníkem ve vybraném podniku.
4. Navrhněte opatření pro překonání slabých stránek v oblasti CRM ve vybraném podniku.
5. Posuďte ekonomickou efektivnost navrhovaných opatření.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **40 - 60 stran**

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

Seznam odborné literatury:

- **LEHTINEN, Jarmo.** *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky.* Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1814-9.
- **PUTNOVÁ, Anna, SEKNIČKA, Pavel.** *Etické řízení ve firmě - nástroje a metody - etický a sociální audit.* Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1621-3.
- **VEBER, Jaromír.** *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele. 2. aktualizované vydání.* Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1782-1.
- *Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, ve znění pozdějších předpisů*

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Miroslav Pavlák, Ph.D.**

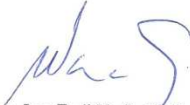
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **1. června 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **6. prosince 2013**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Chebu dne 1. června 2013

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení konkurenceschopnosti podniku“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce, za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu, dne .....

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce, Ing. Miroslavu Pavlákovi, Ph.D., za cenné rady, ochotu a trpělivost při zpracování této bakalářské práce.

Děkuji také konzultantovi mé bakalářské práce, kterým byl pán Lukáš Magoň, za praktické informace, rady z podnikové praxe a za maximální vstřícnost a zájem.

Velké díky patří také mé rodině a přátelům za jejich pomoc, podporu a trpělivost při studiu.

## Obsah

ÚVOD .....	9
1 TEORETICKÁ ČÁST .....	10
1.1 VYMEZENÍ POJMU CRM .....	10
1.2 HISTORIE VZNIKU CRM .....	11
1.3 FÁZE CRM A ŘÍZENÍ ZNALOSTÍ .....	12
1.4 CÍLE CRM .....	13
1.5 VÝHODY CRM .....	13
1.6 INFORMAČNÍ SYSTÉMY V PODNICÍCH .....	14
1.6.1 Historie podnikových IS .....	14
1.6.2 eCRM (Electronic CRM) .....	15
1.7 VZTAH SE ZÁKAZNÍKEM .....	16
1.7.1 Tvorba zákaznických databází .....	16
1.7.2 Důvody k posilování vztahu ZÁKAZNÍK – PODNIK .....	17
1.8 BUDOUCNOST CRM .....	18
2 PRAKTICKÁ ČÁST .....	20
2.1 SPOLEČNOST TESCO STORES ČR, A.S. ....	20
2.1.1 Formáty obchodů .....	22
2.1.2 Hodnoty společnosti .....	22
2.2 HISTORIE SPOLEČNOSTI .....	23
2.3 SOUČASNOST SPOLEČNOSTI .....	24
2.3.1 Privátní značky společnosti .....	24
2.3.2 Tesco prosazuje inovace .....	25
2.3.3 Tesco EXTRA .....	26
2.3.4 Odpovědný přístup ke společnosti .....	26
2.4 SLUŽBY NABÍZENÉ ZÁKAZNÍKŮM .....	28

2.4.1 Centrum služeb zákazníkům.....	28
2.4.2 Poskytování hotovostních půjček.....	29
2.4.3 Clubcard kreditní karta.....	29
2.4.4 Nákup na splátky.....	30
2.4.5 Stravenky a slevové poukázky.....	31
2.4.6 Dobíjení kreditu na pokladně.....	31
2.4.7 Dárkové poukazy.....	31
2.4.8 Letáky do schránek.....	31
2.4.9 Samoobslužné pokladny.....	31
2.4.10 Rozvoz zboží zdarma – „Co neunesete, to přivezeme!“.....	32
2.4.11 Autobus zdarma.....	32
2.4.12 Recyklace zářivek.....	32
2.4.13 Garance spokojenosti.....	33
2.4.14 Měření zraku.....	33
2.4.15 Potraviny on-line.....	33
2.4.16 Tesco Mobile.....	34
2.4.17 Čerpací stanice.....	34
2.5 METODY CRM V TESCO - CLUBCARD.....	35
2.6 SWOT ANALÝZA – TESCO, ROKYCANSKÝ TRŽIŠTĚ, PLZEŇ.....	36
2.6.1 Interní analýza společnosti.....	36
2.6.2 Externí analýza společnosti.....	37
2.7 ANALÝZA ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY VE VYBRANÉM PODNIKU.....	40
2.7.1 Zákazníci podniku.....	40
2.7.2 Analýza zákaznického dotazníku.....	42
2.8 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ.....	56
2.8.1 Personální změny včetně vzdělávání zaměstnanců.....	56

2.8.2 Rozšíření reklamní kampaně .....	58
2.8.3 Zkrácení distribučních cest .....	61
2.8.4 Využití podoby obchodního centra .....	61
2.8.5 Zmírnění nákladů na provoz NON STOP otvírací doby .....	62
2.8.6 Využití rozšiřujícího se podílu na trhu .....	64
2.8.7 Vylepšení internetových stránek společnosti .....	64
ZÁVĚR .....	67
SEZNAM TABULEK .....	69
SEZNAM OBRÁZKŮ .....	70
SEZNAM GRAFŮ .....	71
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK .....	72
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	73
SEZNAM PŘÍLOH .....	75



## ÚVOD

Tématem bakalářské práce je Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení konkurenceschopnosti podniku. Je velmi důležité dbát o vztah se zákazníkem, neboť zákazníci jsou velmi důležití pro přežití podniku. V dnešní době jsou zákazníci stále náročnější. Žádají stále kvalitnější, propracovanější komplexní řešení svých problémů. Dokonce lze říci, že zákazníci nehledají specifické produkty, ale podporu svých procesů. Proto se podniky snaží vynalézat různé produkty a služby k uspokojení zákazníků. Spokojený zákazník je hlavním smyslem veškeré podnikatelské činnosti. Nejen v politice se hovoří o demokracii, ale i v podnikání (business democracy), kdy jsou firmy „řízeny“ přáními a požadavky zákazníků, veškerá jejich činnost se zaměřuje na maximální uspokojení těchto přání a požadavků. Čím lepší vztah má společnost se zákazníkem, tím kladněji je zákazníkem hodnocena. Každá společnost se snaží zaujmout výhodné postavení na trhu, aby byla schopna úspěšně bojovat s konkurencí. To mohou z velké části zajistit právě dobré vztahy se zákazníkem.

Pro praktické potřeby této bakalářské práce byla zvolena společnost Tesco Stores ČR, a.s. (pobočka Tesco, Rokycanská třída, Plzeň) zabývající se především prodejem zboží a služeb. Prodej je zprostředkován jak v podnikatelském prostředí B2C, tak B2B, ale i v prostředí B2G. Nakupují zde občané do svých domácností, „podniky“ do podniků, ale také například pracovníci ministerstev do jejich kanceláří.

Bakalářská práce se skládá ze dvou základních částí. První část se bude zabývat teoretickou základnou tématu. Nejdříve bude přiblížen pojem Customer Relationship Management, pak budou popsány fáze CRM a výhody používání CRM. Dále se bude práce zabývat informačními systémy podniku a bude navazovat na e-CRM.

Druhá část bakalářské práce se zaměřuje na praxi, kde bude nejprve uvedená vybraná společnost, tj. Tesco Stores ČR, a.s. Dále budou prezentovány služby, které společnost svým zákazníkům poskytuje a privátní značky společnosti. Práce bude pokračovat věrnostním programem Clubcard a organizační strukturou společnosti. Poté bude navazovat SWOT analýza vybrané společnosti, roztřídění zákazníků na vnitřní a vnější, dotazníkové šetření zjišťující spokojenost zákazníků a podrobněji popsané reklamační řízení ve společnosti Tesco. Cílem této práce je, na základě informací získaných z dotazníků, zlepšit vztah se zákazníkem navržením různých zlepšujících opatření.

# 1 TEORETICKÁ ČÁST

## 1.1 VYMEZENÍ POJMU CRM

Řízení vztahů se zákazníkem, známé též pod anglickým pojmem *Customer Relationship Management* (zkráceně *CRM*), je databázovou technologií podporovaný proces shromažďování, zpracování a využití informací o zákaznících firmy. Umožňuje tak poznat, pochopit a předvídat potřeby, přání a nákupní zvyklosti zákazníků a podporuje oboustrannou komunikaci mezi firmou a jejími zákazníky. CRM se zaměřuje na udržení a zlepšení vztahů se současnými zákazníky, i na budoucí vztahy s potenciálními zákazníky.

„Řízení vztahů se zákazníky (CRM) zahrnuje pracovníky, podnikové procesy a technologii IS/ICT s cílem maximalizovat loajalitu zákazníků a v důsledku toho i ziskovost podniku. Je součástí podnikové strategie a jako takové se stává součástí podnikové kultury. Technologicky stále více využívá potenciálu a možností internetu.“ [2, s. 18]

Při studiu vztahů se zákazníkem hraje významnou roli rozdělení podniků podle druhu jejich zákazníků. Podniky dle tohoto hlediska rozdělujeme:

- B2C (B to C) neboli business-to-customer to jsou podniky, jejichž zákazníci jsou koneční spotřebitelé,
- B2B (B to B) neboli business-to-business jedná se o podniky, jejichž zákazníci jsou jiné podniky,
- B2G (B to G) neboli business-to-government jsou podniky, které poskytují své služby přímo státní správě. [7]

Komunikace u B2B je mnohem složitější než u B2C, neboť nelze se tak dobře zacílit na určitý segment trhu. B2C se zaměří např. na vysokoškoláky, ženy na mateřské dovolené, muže s vysokým příjmem, důchodce, atd. Ale u B2B není příliš jasné, kdo bude naším zákazníkem. Proto bychom nejprve měli provést segmentaci trhu. [16]

## 1.2 HISTORIE VZNIKU CRM

Rozvoj tržního prostředí, vyrovnávání konkurence a sílící globalizační trendy od poloviny 90. let postupně zvyšují svůj význam. Povaha tržní poptávky se mění, není už tažena nabídkou, ale sami spotřebitelé vytváří poptávku a rapidně tím mění požadavky na uspokojení svých potřeb. Konkurence se zostřuje, výrobky se dají často substituovat konkurenčními a všeobecně se rozdíl mezi nabízenými produkty vytrácí – je tedy čím dál těžší zákazníka zaujmout. Podniky si uvědomují, že napodobení jejich výrobků je pro konkurenty celkem snadné a ani patenty neochrání jejich originální řešení na věčnost. Z těchto důvodů tendence mnohých firem směřují k hledání konkurenční výhody v jiných oblastech, než jsou vlastnosti výrobku. A jelikož právě napodobení vztahu se zákazníkem je velmi obtížné, začínají se podniky orientovat více na zákazníka, na jeho přání a potřeby, jakožto na možný zdroj nové konkurenční výhody. [7]

V této době se ve stále větší míře diskutuje o tzv. front-desk systémech, které zajišťují nové procesy vycházející z pěstování vztahu se zákazníky. Kombinují různé možnosti a vytvářejí se pro ně také různé názvy (CIM – customer information management, CIS – customer information system) až se nakonec kolem roku 1995 názvosloví definitivně sjednocuje a ujímá se označení CRM – Customer Relationship Management. Mezi lety 1997 až 2000 se pak objevuje nový trend. Výrobci Enterprise Resource Planning (ERP) řešení začínají přibírat produkci CRM systémů (ať už akvizicí nebo vlastní výrobou), což je způsobeno stagnující až klesající poptávkou po ERP systémech a rostoucím zájmem o CRM, které se stalo velmi lukrativním oborem. [4]

### 1.3 FÁZE CRM A ŘÍZENÍ ZNALOSTÍ

Budeme – li se na obchodní cyklus dívat z pohledu vývoje vztahu se zákazníkem, zjistíme, že vztah se zákazníkem nekončí uzavřením kontraktu. Je potřeba objednané produkty či služby zákazníkovi dodat a následně poskytnout příslušný servis u těch, u nichž to jejich charakter vyžaduje. V tomto smyslu při řízení a budování vztahů se zákazníky tedy podnik prochází postupně čtyřmi fázemi:

- a) oslovení zákazníka (**Engage**) – dodavatelský podnik identifikuje, vybírá a chce zaujmout právě ty zákazníky, kterým má smysl produkty a služby nabídnout. Jde o první kontakty s potenciálním zákazníkem. Předpokladem úspěchu této fáze je provedení segmentace trhu. Podnik musí mít jasno, kterému segmentu jaké produkty nabízí.
- b) obchodní transakce (**Transact**) – dodavatel usiluje o kontrakt. V této fázi se odehrává příprava a uzavření kontraktu.
- c) plnění objednávek (**Fulfill**) – dodá se produkt či služba. Patří sem veškeré logistické aktivity spojené s dodávkou produktů a služeb, dohled nad vystavením faktur a registrací plateb, systematická komunikace dokládající jaké další produkty a služby může zákazník od dodavatelské firmy získat.
- d) zákaznický servis (**Support**) – dodavatel podporuje implementační a instalační aktivity týkající se dodaného produktu, buduje loajalitu zákazníka. Zde podnik poskytuje servisní aktivity související se záručními službami, pokračuje v nabízení dalších komplementárních produktů a služeb posiluje loajalitu zákazníka, prohlubuje diferencovaný přístup k zákazníkovi. [2]

Pro kvalitu vztahů se zákazníkem je zcela zásadní, aby se po skončení každého procesu CRM, a to všech fází CRM, důsledně ukládaly veškeré informace o kontaktu se zákazníkem prostřednictvím softwaru CRM a byly tak dalším navazujícím procesům a fázím CRM k dispozici ve své aktuální formě.

Potřeby, přání a znalosti zákazníků se mohou měnit, a to ve všech fázích CRM. Bude – li podnik reagovat na měnící se potřeby zákazníka, zjišťovat v jaké části životního cyklu se zákazník nachází, má naději, že kontrakt bude uzavřen. Z toho vyplývá, že budeme – li chtít nabízet hodnotná, zákaznický orientovaná řešení, potřebujeme znalosti o zákaznicích, o jejich potřebách a preferencích, a to po celou dobu trvání vztahu se zákazníkem. [2]

Zákazník je osoba, která nakupuje, popř. konzumuje žádané statky a služby. Zákazníky dělíme na vnitřní a vnější. Vnitřní zákazníci jsou zaměstnanci podniku, popř. dodavatelé, distributoři a mezi vnější zákazníky řadíme zákazníky jako takové. Musíme tedy dobře znát jak vnitřní, tak vnější zákazníky, abychom byly úspěšní v CRM.

## 1.4 CÍLE CRM

Cílem procesů CRM je získání co nejhlubších znalostí o zákazníkovi a následné využití těchto znalostí pro budování vztahů se zákazníkem. Procesy CRM dělíme do tří hlavních skupin, jsou to procesy marketingu, obchodu a služeb.

Hlavními cíly CRM jsou:

- získání nových zákazníků,
- udržení stávajících zákazníků a zvýšení jejich loajality,
- ziskovost zákazníků,
- rozpoznání priorit zákazníků,
- stanovení ziskovosti zákaznických segmentů,
- řízení procesů marketingu,
- vytváření komplexních internetových obchodů,
- realizace dalších procesů, které CRM umožňuje. [6]

## 1.5 VÝHODY CRM

Mezi klíčové výhody CRM patří:

- spokojený zákazník neuvažuje o odchodu ke konkurenci,
- vývoj produktů lze definovat podle aktuálních potřeb zákazníků,
- rychlý nárůst kvality produktů a služeb,
- schopnost lépe prodat své produkty a služby,
- optimalizace nákladů na komunikaci se zákazníky,
- správná volba komunikačního nástroje ovlivní i další marketingové nástroje. [6]

## 1.6 INFORMAČNÍ SYSTÉMY V PODNICÍCH

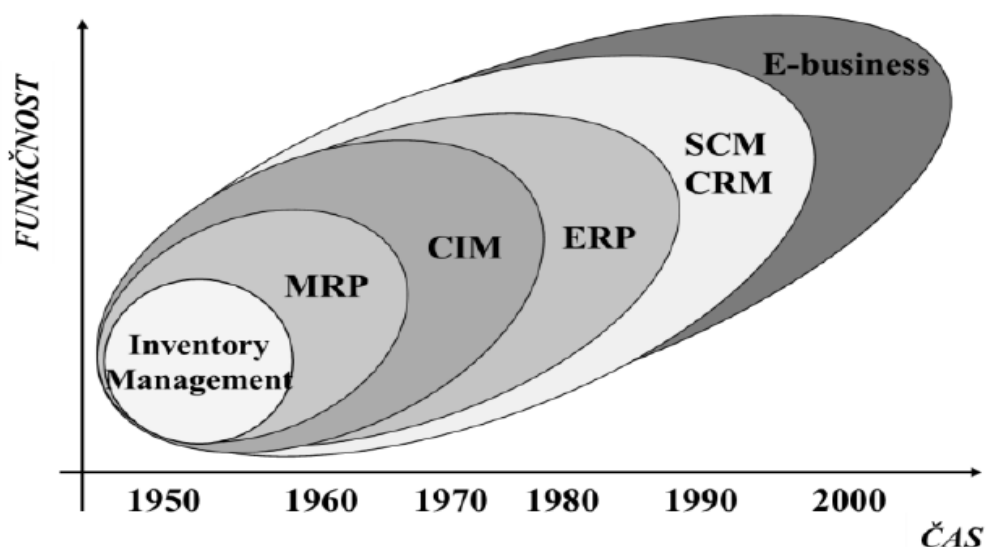
Ve vztahu podniku a zákazníka se postupně uplatňují nejen marketingové, obchodní a servisní procesy (front – office), ale také procesy back – office, jako jsou např. logistické procesy či finanční procesy. Procesy back – office jsou takové procesy, které nejsou v přímém kontaktu se zákazníkem. V rámci inovace CRM se vždy snaží dodavatelský podnik nastavit své marketingové, prodejní a servisní procesy tak, aby vyšly zákazníkovi vstříc, nebo alespoň aby nekomplikovaly jeho nákupní procesy.

### 1.6.1 Historie podnikových IS

Před vznikem CRM systémů, existovaly systémy jiné, méně dokonalé, na jejichž základě společnosti prosperovali pomocí informačních systémů. Jednalo se o systémy integrující technické, ekonomické, logistické a personální transakce, systémy pro plánování a řízení výrobní dokumentace, systémy správy technických dat o výrobku, systémy na podporu manažerského řízení a rozhodování, systémy řízení dodavatelsko-odběratelských řetězců, aj.

Po vzniku CRM systémů se výše uvedené systémy postupně přestávají používat, neboť CRM je založen na základě těchto starších metod.

Obrázek 1 - Grafické znázornění vývoje podnikových informačních systémů



Zdroj: [18]

### 1.6.2 eCRM (Electronic CRM)

Od druhé poloviny devadesátých let 20. století a zejména pak na přelomu milénia zažívá svůj rozkvět internet, který přináší do komunikace mezi organizací a jejími zákazníky či obchodními partnery nové možnosti. Nejen, že může být o zákazníka postaráno online, ale ve stále více případech si zákazníci mohou většinu úkonů zařídit sami a přitom nejsou omezeni ani překážkou typu otevírací či pracovní doba. Takovéto systémy jsou nazývány eCRM. Brent Frei je zjednodušeně definováno jako: „ta část CRM, kterou přes internet ovládá zákazník.“ [4, s. 49] Zavedení CRM je považováno podniky za zdroj nové konkurenční výhody. eCRM by ale nemělo znamenat, že by podnik opustil veškeré do té doby používané komunikační kanály a orientoval se výhradně na komunikaci přes internet. [1]

„Zákazníci, resp. organizace, které se soustředily při inovaci svého CRM pouze na nástroje e-CRM, tím získaly následující výhody:

- nižší transakční náklady – komunikace se zákazníkem prostřednictvím elektronických komunikačních kanálů je výrazně levnější,
- vyšší flexibilita nabídky produktů – moderní know-how přivolal nové zákazníky,
- zajištění snadného přístupu ke globálnímu trhu,
- internetové technologie – zákazníci si chtěli vyzkoušet moderní technologie komunikace s obchodníky,
- nové možnosti komunikace se zákazníky.

Později se ukázalo, že výhody, které firmy aplikující možnosti e-CRM využily, byly pouze dočasné. Platily pouze do té doby, dokud firmy aplikující tradiční formy CRM nedohrnaly technologickou ztrátu a nerozšířily svá CRM o prvky e-CRM.“

[2, s. 68-69]

## **1.7 VZTAH SE ZÁKAZNÍKEM**

CRM umožňuje vybudovat ideální vztah firmy a zákazníka na základě důvěry. Zákazník by se na ní měl obracet v případě jednoduchých potřeb, ale i pokud žádá služby příbuzné nebo z podobného oboru. Firma se tak pro něj stává jakýmsi poradcem, jedním dodavatelem celého komplexu služeb. Měla by se stát domovskou firmou, kam se zákazník s důvěrou obrací vždy, když žádá zboží, radu nebo kontakty.

### **1.7.1 Tvorba zákaznických databází**

Za účelem posílení konkurenceschopnosti, podniky vytvářejí takzvané zákaznické databáze. Tyto zákaznické databáze jim pomáhají řídit vztahy se zákazníky. Významnou úlohu v řízení zákaznických databází mají propracované informační technologie. Tyto technologie výrazně přispěly k dosažení náročných úkolů, které byly systémem řízení zákazníků požadovány. Přesto je většinou návratnost těchto investic velmi slabá. Je to z toho důvodu, že vztah se zákazníkem je založen na racionálním chování a že oba subjekty tohoto vztahu, zákazníci i podnikový personál, se chovají na základě rozumových úvah.

V souvislosti s vývojem zákaznických databází byly v podnicích vyhrazeny finanční zdroje na pořízení CRM. Návratnost investic vložených do těchto projektů byla minimální. Návratnosti těchto investic bylo dosaženo přibližně až po dvou letech po začátku implementace CRM. Za tímto bodem zlomu náklady rostly již pomaleji, ale prospěch se zvýšil znatelně rychleji než náklady.

Přínosy řízení vztahů se zákazníky je velmi složité měřit. Je totiž přirozeně těžké oddělit je od celkových výsledků podnikání. Zejména obtížné je najít příčinné souvislosti. Existují podniky, které se těmito skutečnostmi zabývají. Měření spokojenosti zákazníků začalo v sedmdesátých letech a bylo velmi populární po celá osmdesátá léta. V období devadesátých let se stala dalším objektem měření kvalita a její vnímání ze strany zákazníka. Po tomto kroku se pozornost zkoumání přesunula ke vnímání hodnot a loajality zákazníka.



### 1.7.2 Důvody k posilování vztahu ZÁKAZNÍK – PODNIK

Proč vlastně podniky požadují, aby jejich vztah se zákazníkem byl silný a dlouhodobý, aby zákazníci byly loajální a nevyhledávali ty samé služby či výrobky u konkurence? Na základě mnoha výzkumů bylo zjištěno, že silný vztah se zákazníkem přináší společnosti významný prospěch. Na základě materiálů shromážděných z mnoha zdrojů [10], [8] lze udělat následující shrnutí:

- pevný vztah se zákazníkem přispívá k rozšíření podílu na trhu, k větším nákupům s vyššími cenami,
- upřednostňování, dobrá pověst a hodnocení zákazníků přitahuje další zákazníky,
- silný vztah ztěžuje vstup na trh jiným dodavatelům,
- nižší rychlost obměny položek v zákaznické databázi zvyšuje životnost zákazníka,
- existuje příležitost křížového prodeje z různých zákaznických skupin.

Jiným úhlem pohledu jsou přirozeně náklady, které způsobuje ztráta zákazníků:

- předpoklad úbytku budoucího cash-flow,
- spokojený zákazník firmu chválí zřídka, zato nespokojený zákazník mluví o svých negativních zkušenostech velmi často,
- 75% zákazníků informuje své okolí o změně svého dodavatele,
- získání nového zákazníka je většinou nákladnější než péče o stávajícího zákazníka. [7]

Podnik se snaží být konkurenční ve všech základních faktorech konkurence: ve výrobku, v procesech a ve vztahu se zákazníkem. Podnik chce být nejlepší, bezkonkurenční ze všech možných úhlů pohledu.

Dobrý vztah se zákazníkem nemůže být kopírován. Opravdové konkurenční výhody lze dosáhnout pouze vytvořením něčeho nového, ne pouhou imitací námětů z jiných oblastí podnikání. Zejména ve vztazích se zákazníky může být podnik tvořivý a může se pokusit vyvinout konkurenční výhody, které budou jedinečné, a bude obtížné je dále napodobovat.

Každá společnost se zabývá těmito problémy v rámci CRM:

- udržení stávajících zákazníků,
- porozumění zákazníkům,
- schopnost jim naslouchat,

- identifikace klíčových procesů,
- zvyšování spokojenosti zákazníků při zlepšování klíčových procesů,
- tvorba marketingové strategie k udržení stávajících zákazníků a získání nových,
- schopnost oslovit nové zákazníky.

Řízení vztahů se zákazníky je totiž strategie, která se orientuje na vybudování a podporu dlouhotrvajících vztahů se zákazníky. Není to tedy jen technologie, ale změna filozofie společnosti tak, aby důraz byl kladen na zákazníka. Na nedodržení této strategie havaruje většina implementací CRM.

## 1.8 BUDOUCNOST CRM

Rozhodující jako vždy je co chce zákazník a jak k tomu může přispět CRM? Zákazník je osloven pomocí CRM na základě individuálních dat, která jsou již k dispozici. Na základě informací o zákazníkovi, jsou výrobky a služby vyvíjené k jeho potřebám. Zákazníci mohou své produkty sami konfigurovat a rady pro spotřebitele obdržet on-line. Objednávání je automatizované stejně jako zasílání účtů, které si zákazník může ihned zkontrolovat. Z CRM se stává e-CRM.

„Mít dobrý marketing nebude v budoucnosti stačit, stejně jako v minulosti nestačilo mít dobrou výrobu. Ani e-CRM nebude dostačující!“ [15, s. 165]

Technika se bude neustále zlepšovat. E-CRM bude „zaostávat“ a bude vznikat v-CRM (Value CRM). Velice důležité je umět odhadnout chování zákazníků pomocí existující technologie. K tomu ale musíme znát hodnoty, které zákazník vyznává. Základem v-CRM mohou být hodnoty vhodné i nevhodné.

„Hodnoty vhodné pro úspěšný v-CRM:

- |                  |               |
|------------------|---------------|
| • svoboda,       | • otevřenost, |
| • láska,         | • radost,     |
| • důvěra,        | • klid,       |
| • služba druhým, | • pravda,     |
| • pokora,        | • respekt,    |
| • loajalita,     | • upřímnost.“ |

[15, s. 168]

„Hodnoty nevhodné pro úspěšné CRM jsou:

- závislost na ostatních,
- nenávisť,
- pýcha,
- ziskovost,
- nepřejícnost,
- panovačnost,
- tajnůstkářství,
- lhání.“

[15, s. 168]

Pokud nebudou zaměstnanci od vrcholového managementu až po řadové pracovníky firmy vyznávat správné hodnoty, ani nejlepší technologie CRM, ani efektivní obchodní postupy nepovedou k požadovanému účinku. Zákazníci jsou především lidé a chtějí být respektováni.

## 2 PRAKTICKÁ ČÁST

### 2.1 SPOLEČNOST TESCO STORES ČR, A.S.

Společnost Tesco patří mezi největší maloobchodní řetězce na světě. Její filozofie vychází ze standardů britské mateřské společnosti. Na tuzemský trh vstoupilo Tesco v roce 1996. Od této doby významně rozšířilo síť svých obchodů v České republice. Je členem Svazu obchodu a cestovního ruchu a dlouhodobě se podílí na formování a kultivaci prostředí v oblasti maloobchodu.

V České republice Tesco provozuje 232 obchodů, 19 čerpacích stanic a 7 obchodních center. Zároveň pod vedením společnosti funguje franšizingová síť přibližně 135 prodejen Žabka. V lednu roku 2012 spustilo jako první řetězec v ČR internetový obchod s potravinami „Potraviny On-line“, který v současné době funguje na území Prahy a okolí, Mladoboleslavska a Kladenska, a v budoucnu Tesco plánuje jeho rozšíření i do dalších regionů. [20]

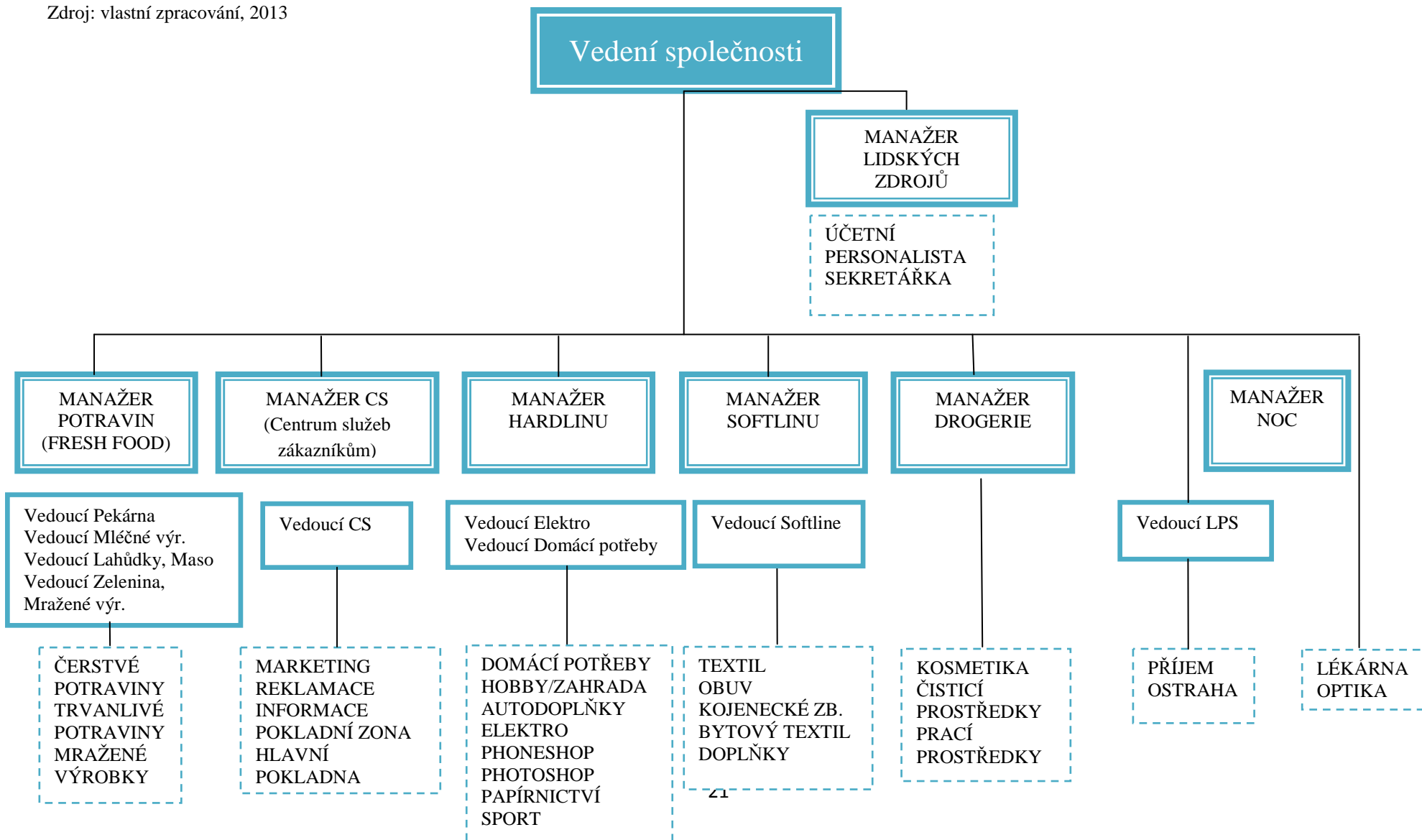
Obrázek 2 - Vývoj počtu obchodů Tesco v České republice



Zdroj: [www.itesco.cz](http://www.itesco.cz)

**Obrázek 3 - Organizační struktura pobočky Tesco Rokycanská třída, Plzeň**

Zdroj: vlastní zpracování, 2013



### 2.1.1 Formáty obchodů

Zákazníci společnosti mohou podle svých přání a potřeb nakupovat v následujících formátech prodejen Tesco:

- hypermarkety - velké obchodní jednotky, které nabízejí pod jednou střechou potravinové a nepotravinové zboží,
- supermarkety - samoobslužné prodejny s širokým výběrem čerstvých a trvanlivých potravin a základní nabídkou drogistického zboží,
- obchodní domy pod názvem Tesco, Tesco City a My – vícepodlažní obchodní jednotky v centru velkých měst s širokou nabídkou zejména značkového oblečení, zboží pro volný čas, elektroniky, potřeb pro domácnost nebo bytového textilu a velkou samoobsluhou,
- expres – malé prodejny pro každodenní nákup základních potravin,
- extra – hypermarkety postavené na konceptu „obchod v obchodě“ nabízejí optiku, obchod s telekomunikačními službami, specializovaný obchod s výrobky TESCOA či lékárnou Dr. Max. [19]

Obchodní centra zákazníci naleznou v pěti městech České republiky. V Praze mohou navštívit Obchodní centrum Letňany a Nákupní centrum Eden, v Karlových Varech OC Fontána, v Ostravě OC Galerie, v Opavě OC Silesia, v Plzni OC Plzeň a v Liberci OC Forum Liberec.

### 2.1.2 Hodnoty společnosti

Přirozenou součástí podnikání je dodržování Tesco hodnot. Společnost si uvědomuje, že její úspěch je založen na lidech, kteří zde nakupují. Proto se snaží získat jejich věrnost a dlouhodobou důvěru. Stejně tak důležitá je pro společnost i spolupráce s jejími obchodními partnery, která probíhá na transparentní a korektní bázi. Společnost se snaží pozitivně motivovat své zaměstnance. Bez spokojenosti zaměstnanců by totiž nemohli být spokojeni ani ti, kteří v obchodech nakupují – zákazníci společnosti.

**„Nikdo se nestará o zákazníky lépe než my“**

- Zákazníkům rozumíme
- Potřeby zákazníků uspokojíme jako první
- Chováme se zodpovědně vůči svému okolí. [19]

**„Chováme se k ostatním tak, jak chceme, aby se oni chovali k nám“**

- Pracujeme jako tým
- Navzájem si důvěřujeme a vážíme si jeden druhého
- Nasloucháme, pomáháme si a umíme si poděkovat
- Sdílíme své poznatky a zkušenosti. [19]

## **2.2 HISTORIE SPOLEČNOSTI**

Tesco bylo založeno ve Velké Británii Jackem Cohenem, který za první světové války sloužil u britského královského letectva. Po návratu z války, v roce 1919, tehdy jednadvacetiletý Jack nakoupil přebytečné potraviny z válečných zásob za svoje odměny za vojenskou službu a otevřel si malý stánkový prodej ve východní části Londýna.

První druh zboží vlastní značky, který Jack uvedl na trh, byl čaj zvaný Tesco Tea. Zde se v roce 1924 poprvé objevuje jméno, které později převezme do svého názvu celá společnost. Název Tesco totiž vznikl z iniciál jména vlastníka firmy pana T. E. Stockwella, který zásoboval firmu čajem, a z počátečních písmen příjmení Jacka Cohena. Koncem dvacátých let se Jack namísto stánkového prodeje zaměřil na obchody s otevřenou výlohou, které byly situovány na hlavní třídě. V roce 1929 poprvé zazářil název Tesco nad zamykatelným obchodem v severní části Londýna.

V roce 1932 se Tesco Stores stalo komanditní společností. O dva roky později koupil Jack pozemek v severní části Londýna a postavil zde centrálu a sklad. Potravinový sklad, v němž představil nové myšlenky centrální kontroly zásob, byl první a nejmodernější v celé zemi. V době otevření zajišťoval sklad provoz 50 poboček, v roce 1939 byl tento počet zdvojnásoben.

Po vypuknutí druhé světové války Jack zavedl, ještě dříve než vláda, přidělový systém Tesco, který měl každému zaručit rovný přísun omezených potravin. Aby pro svoji síť zajistil dostatek čerstvé zeleniny, koupil tři akry pozemků se skleníky a devět akrů polí a pěstoval na nich okurky, rajčata, ovocné stromy. Nyní na tomto pozemku stojí část administrativních budov britské centrály. Po válce se společnost začala rozvíjet mílovými kroky. Vedle rozvoje služeb ve Velké Británii začala společnost Tesco oslovovat zákazníky i na zahraničních trzích. Do střední Evropy vstoupila v roce

1996, kdy koupila 13 obchodních domů od americké společnosti Kmart a ve stejném roce otevřela první hypermarket v Budapešti. [19]

## 2.3 SOUČASNOST SPOLEČNOSTI

V České republice se Tesco snaží dlouhodobě zvyšovat úroveň nakupování. Přináší nové formáty obchodů, zavádí nové služby, technologie a na základě průzkumů spotřebitelského chování neustále vylepšuje či rozšiřuje nabízený sortiment.

Tesco aktivně vyvíjí a propaguje hned celou řadu svých privátních značek, tak aby byla zákazníkovi nabídnuta maximálně široká a pestrá nabídka. Na obalech Tesco výrobků je umístěné logo Tesco a lze je zakoupit pouze v prodejnách Tesco. Protože společnost Tesco oslovuje všechny typy zákazníků, nabízí hned několik řad Tesco produktů.

### 2.3.1 Privátní značky společnosti

Tabulka 1 - Tesco značky

Značka	Uvedení značky	Počet výrobků	Příklady
TESCO Finest	2005	270	Čaj, káva, přísady na vaření, dorty, chleby, vína...
TESCO Organic	2007	100	Cukr, müsli, mléko, sýr, tvaroh, pečivo, vína...
TESCO Pravá chuť	2011	40	Pečivo, maso, uzeniny, mléčné výrobky, majonézy, lahůdky...
TESCO Healthy Living	2009	90	Nápoje, tofu, žitný chléb, maso, rýžové chlebičky...
TESCO Standard	2002	1700	Sýry, nápoje, vejce, knedlíky, rybí saláty, uzeniny, káva, čaj...
TESCO light choices	2009	70	Kysaný nápoj, párky, buchtíčky, pizza, popcorn...
TESCO Value	2001	600	Toustový chléb, veka, párky, knedlíky, jogurty, sýry...

Zdroj: [www.itesco.cz](http://www.itesco.cz)



Obrázek 4 - Privátní značky Tesco



Zdroj: [www.itesco.cz](http://www.itesco.cz)

Z provedených průzkumů vyplývá, že víc jak 40% zákazníků upřednostňuje české výrobky. Proto společnost sází na tato přání zákazníků a spolupracuje s řadou velkých i malých domácích dodavatelů, zejména s místními dodavateli pečiva, masných výrobků, ovoce a zeleniny či zástupci pivovarů. Jejich produkty společnost nabízí v jednom nebo více obchodech Tesco v dané oblasti. V současnosti Tesco spolupracuje s více jak 60 lokálními pekárny, nabízí až 250 regionálních značek piva vyrobených v malých a velkých pivovarech, v některých prodejnách nabízí masné lahůdky lokálních výrobců, včetně bio produktů. [20]

### 2.3.2 Tesco prosazuje inovace

Jako první maloobchodní řetězec v ČR (od roku 2012), Tesco zařadilo novou službu a svým zákazníkům z okolí Prahy, Kladna a Mladoboleslava nabízí prodej výrobků přes internet s dopravou až domů. Jedná se o tzv. Tesco Potraviny on-line.

Společnost spustila mobilní aplikaci pro chytré telefony, díky které si mohou zákazníci jednoduše vyhledat nejbližší prodejnu a mít čerstvé informace o akčních nabídkách.

Dále společnost pokračuje v zavádění samoobslužných pokladen k rychlému odbavování zákazníků s menšími nákupy. Tyto pokladny nahrazují tzv. „expresní“ pokladny. Tesco také modernizuje formáty prodejen v ČR, tak aby splňovali

nejnáročnější požadavky zákazníků. Nejnovější formát – EXTRA – představuje novou koncepci nakupování tzv. obchod v obchodě. [19]

### **2.3.3 Tesco EXTRA**

Během nákupu v obchodě Tesco se zákazníci mohou zastavit ve specializované prodejně mobilních telefonů, vyzkoušet nové brýle v Tesco optice, navštívit obchod TESCOA a dokonce vyzvednout léky na předpis v lékárně Dr. Max. Zákazníci všude najdou školený personál, který poskytne kvalitní servis. Všechno potřebné zákazníci vyřídí na jednom místě, a tím ušetří spoustu času.

Tesco se nestará jen o potřeby a přání zákazníků, ale také o životní prostředí společnosti, jejíž je součástí, i město, ve kterém působí. Ruku v ruce s tím jde strategie společnosti být vždy obchodem, který se přizpůsobuje konkrétnímu trhu v dané zemi, prostředí a zvykům místních zákazníků.

Ve všech svých činnostech Tesco uplatňuje základní poslání, které spočívá v neustálé snaze poskytnout zákazníkům nejvyšší hodnoty, a získat tak jejich dlouhodobou loajalitu. [19]

### **2.3.4 Odpovědný přístup ke společnosti**

Tesco přistupuje ke společnosti jako celku zodpovědně. Prostřednictvím Nadačního fondu Tesco darovali v roce 2011 na charitativní účely více jak 7,6 milionů korun. Stará se o životní prostředí a komunitu, jejíž součástí je město, ve kterém působí. Jedním z velkých úspěchů v této oblasti je například otevření prvního ekologicky šetrného hypermarketu s nulovou uhlíkovou stopou ve východočeské Jaroměři.

#### **2.3.4.1 Nadační fond Tesco**

Hlavním posláním Nadačního fondu Tesco je podpora lokálních neziskových organizací ve všech regionech ČR, které působí v oblasti zdravotní a sociální péči. Neméně důležitým směrem je pro společnost podpora vzdělávání dětí, mládeže a zaměření na jejich volno-časové aktivity.

**Obrázek 5 - Nadační fond Tesco**



Zdroj: [www.itesco.cz](http://www.itesco.cz)

#### **2.3.4.2 Zodpovědný soused**

V centru všeho, co Tesco dělá, stojí zákazníci. Neustále jim naslouchá a vychází vstříc jejich požadavkům na pohodlný nákup. Kromě toho ale chce být i čestným a upřímným sousedem.

Tesco se snaží chovat jako dobrý a zodpovědný soused v místě, kde působí. Vypracovalo proto Plán zodpovědného sousedství, který zahrnuje zejména péči o životní prostředí a snahu stát se součástí komunity. Jedná se např. o podporu ekonomického rozvoje s ohledem na životní prostředí, budování férových a spravedlivých vztahů s dodavateli, spolupráci s místními dodavateli, výstavbu nových energeticky úsporných obchodů či instalaci energeticky úsporných opatření na stávajících obchodech, nahrazování klasických igelitových tašek ekologickými variantami nebo zavedení autodopravy na alternativní pohon zejména ve velkých městech. Velkým počinem v oblasti Plánu zodpovědného sousedství je veřejný závazek Tesco z roku 2006, že do roku 2020 sníží tzv. uhlíkovou stopu o 50%. [19]

**Obrázek 6 - Tesco, zodpovědný soused**



Zdroj: [www.itesco.cz](http://www.itesco.cz)

## **2.4 SLUŽBY NABÍZENÉ ZÁKAZNÍKŮM**

Tesco nabízí svým zákazníkům řadu služeb, které doplňují prodávané výrobky či zjednodušují jejich používání.

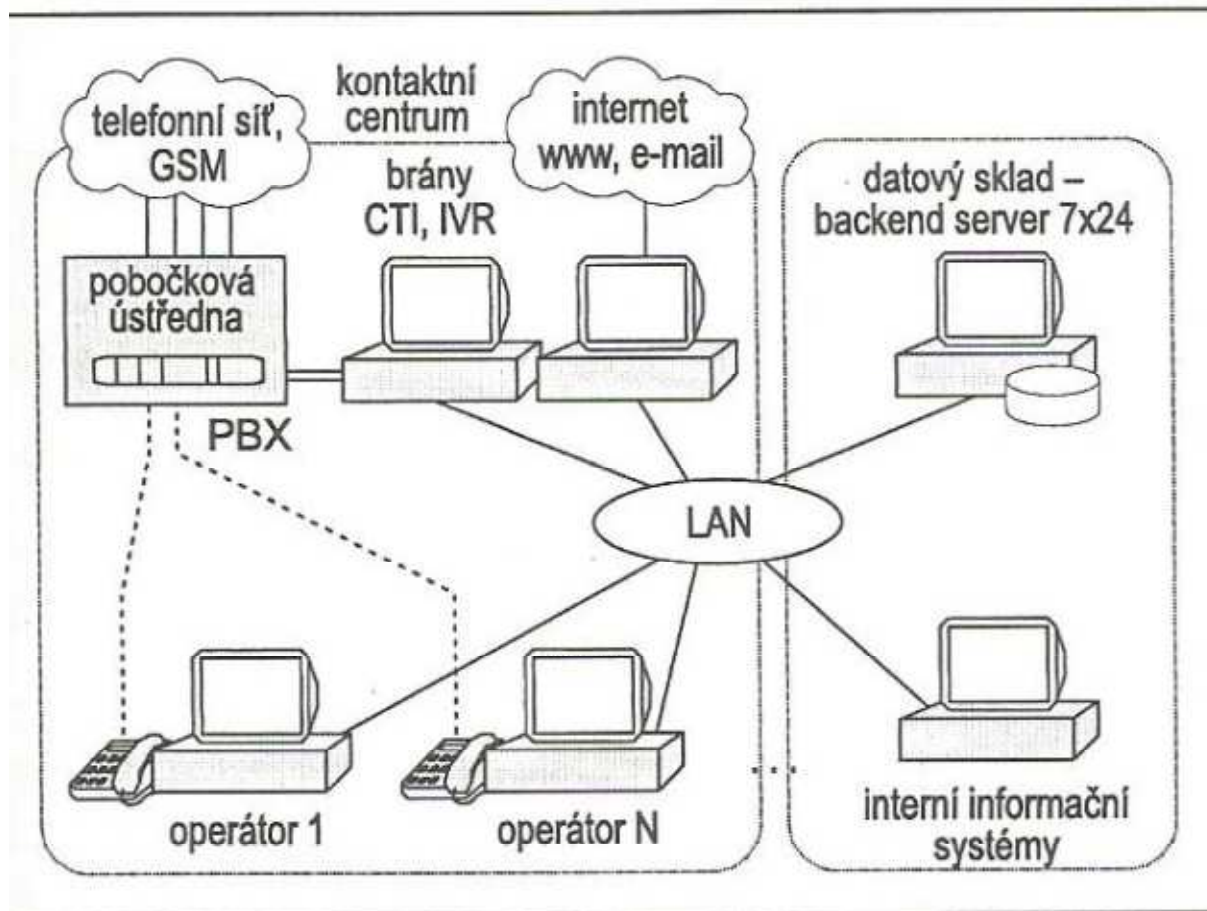
„Služba je hospodářská činnost uspokojující určitou potřebu. Jejím výsledkem je užitečný efekt, ne hmotný statek (výrobek).“ [17] Služby obvykle rozlišujeme podle toho, zda uspokojují potřeby individuální nebo kolektivní. Služby, které uspokojují kolektivní potřeby, jsou hrazeny z veřejných zdrojů, zatímco služby uspokojující individuální potřeby jsou hrazeny ze zdrojů soukromých. V případě služeb společnosti Tesco se jedná o individuální služby.

### **2.4.1 Centrum služeb zákazníkům**

V současnosti obchodníci zřizují kontaktní centra, aby napomohli individualizovanému kontaktu se zákazníkem. Využívají k tomu různé komunikační kanály: telefony, faxy, elektronickou poštu, webové stránky, přenos hlasu po internetu, stánky či pulty v místě provozování obchodní činnosti. Technologie CRM poskytují veškeré informace o historii vztahu se zákazníkem. Podniky, které jsou na cestě k budování vztahů se zákazníky nejdále si pořizují kontaktní centra. Jejich strategií je odlišení zákazníků mezi sebou a tedy poskytování individualizovaných služeb. Posláním kontaktních center již není pouhé řešení problémů, ale skutečná podpora řízení vztahů se zákazníky. Jako kontaktní centrum provozuje společnost Tesco, pult Centra služeb zákazníkům nebo telefonické hovory s operátory zabývající se správou věrnostní karty CLUBCARD.

Pult Centra služeb zákazníkům se nachází u vstupu na prodejní plochu. Zde personál poradí zákazníkům, poskytne informace o nabízených službách, cenových programech a probíhajících soutěžích. Vedle pultu jsou k dispozici letáky společnosti Tesco s aktuální akční nabídkou. Zákazníci zde také mohou nahlédnout do Reklamačního řádu společnosti, popřípadě personál vyřeší se zákazníkem reklamaci. U tohoto pultu se zákazníci také dozvědí, které výrobky stahuje dodavatel z prodeje v případě nějaké závady. [19]

Obrázek 7 - Architektura kontaktního centra



Zdroj: [2, s. 67]

#### 2.4.2 Poskytování hotovostních půjček

Zákazníci mohou požádat o hotovostní půjčku z domova on-line nebo při nákupu přímo v prodejně Tesco u stánku Finanční služby. Zákazníci neplatí poplatky za vyřízení, vedení ani předčasné splacení půjčky. Lze též využít služeb pojištění, odložení či změnu výše splátek. Za každých 12 měsíců trvání smlouvy, zákazník má nárok na odložení jedné splátky. [19]

#### 2.4.3 Clubcard kreditní karta

Společnost Tesco své zákazníky odměňuje za věrnost mimo jiné tím, že rozšiřuje svůj věrnostní program o nabídky prostřednictvím svých obchodních partnerů. Zákazník s Tesco kreditní kartou sbírá dvojnásobek bodů Clubcard za nákup, tj. 2 body

za každých 10,- Kč nákupu. Kreditní karta umožňuje bezhotovostní platbu nejen v obchodech Tesco, ale i v celé síti MasterCard a to i bezkontaktní platbu. Zákazník sbírá body Clubcard také při placení v síti MasterCard v České republice i v zahraničí. Za transakce v síti MasterCard získává zákazník za každých 10,- Kč nákupu 1 bod Clubcard.

Zákazník má na kartě k dispozici peníze do výše dohodnutého limitu. Jejím používáním získává body, díky nimž jsou zlevněny další nákupy v obchodech Tesco. Kreditní kartu lze též využít k výběru hotovosti z bankomatu a pro platby na internetu. Zákazník pak podle možností začíná splácet vyčerpanou částku od následujícího měsíce buď v minimální výši měsíční splátky (4% z vyčerpané částky – minimálně však 400,- Kč), nebo může splácet i částku vyšší. [19]

**Obrázek 8 - Sbíráání Clubcard bodů**



Zdroj: [www.itesco.cz](http://www.itesco.cz)

#### 2.4.4 Nákup na splátky

Jestliže si zákazník pořídí Tesco kreditní kartu a zaplatí s ní svůj první nákup nad 3.000,- Kč v prodejně Tesco, popřípadě na čerpací stanici Tesco, může nakupovat vše potřebné bez navýšení. Měsíční výpisy jsou zákazníkům zasílány v elektronické podobě s předstihem a v klasické listinné podobě dodatečně poštou. [19]

#### **2.4.5 Stravenky a slevové poukázky**

Stravenky jsou v supermarketech Tesco akceptované na pokladní zóně, ve velkých hypermarketech je s nimi možno platit pouze na pokladně u pultu teplého občerstvení (gril). Platba stravenkami je omezená pouze na 5 kusů na jeden nákup (maximální celková hodnota 500,- Kč). Omezení maximálního počtu stravenek vychází z požadavku Asociace provozovatelů stravenkových systémů. Ze stejného požadavku vychází i zákaz používání stravenek k platbě alkoholických nápojů a tabákových výrobků. [19]

#### **2.4.6 Dobíjení kreditu na pokladně**

V obchodech Tesco lze dobít kredit všech operátorů mobilních sítí v České republice, tj. T-Mobile, O2 i Vodafone. Kredit lze dobít hodnotou 250,- Kč, 400,- Kč, 650,- Kč a 1.000,- Kč. Za nákup kreditu v obchodech Tesco, zákazník také získává Clubcard body. [19]

#### **2.4.7 Dárkové poukazy**

Tesco nabízí svým zákazníkům dárkové poukazy, kterými mohou obdarovat své přátele či rodinu. Lze je pořídit v hodnotě 50,-, 100,-, 200,-, 500,- či 1.000,- Kč. Poukazy lze uplatnit ve všech obchodech Tesco v České republice. Zákazníci je mohou zakoupit na informačních pultech buďto na fakturu nebo hotově. [19]

#### **2.4.8 Letáky do schránek**

Distribuci reklamních letáků přímo do schránek zákazníků pro společnost Tesco zajišťuje Česká distribuční a.s. jednou týdně. [19]

#### **2.4.9 Samoobslužné pokladny**

Ve vybraných obchodech Tesco jsou zákazníkům k dispozici samoobslužné pokladny, kde si zákazníci mohou sami „namarkovat“ nakoupené zboží. Je to velice jednoduché. U běžných výrobků je zapotřebí naskenovat čárový kód a zboží položit na

kontrolní váhu. U pečiva je zapotřebí výrobek najít v menu podle obrázku a zadat množství. Váhové položky (ovoce, zelenina, cukrovinky) položíme na pultík s okýnkem scanneru, který slouží také jako váha a opět vybereme druh zboží z menu. Pak už stačí jen zaplatit. Pokladna přijímá mince, bankovky i platební karty.

Pokladna vede zákazníka hlasovými pokyny v českém, anglickém, francouzském či německém jazyce. U pokladen je také přítomen asistent, který pomáhá zákazníkům při potížích. Pokladny jsou určeny především pro malé nákupy s nákupním košíkem, je tomu přizpůsoben i prostor v jejich okolí. [19]

#### **2.4.10 Rozvoz zboží zdarma – „Co neunesete, to přivezeme!“**

Zakoupí-li si zákazník výrobek, který nemůže odvést sám, Tesco zařídí odvoz až do zákaznickova domu zdarma do vzdálenosti 30 km. Rozvoz zdarma je poskytován při nákupu nad 3.000,- Kč a nevztahuje se na potraviny. [19]

#### **2.4.11 Autobus zdarma**

V některých městech, Tesco zavedlo autobusové linky, které dovezou zákazníky a zaměstnance z celého města přímo k obchodu Tesco. Používáním hromadné dopravy lidé přispívají ke zlepšení životního prostředí. Jízdní řády jsou k dispozici na Centrech služeb zákazníkům a na zastávkách městské dopravy. [19]

#### **2.4.12 Recyklace zářivek**

Zářivky a LED žárovky obsahují složité elektronické součásti a nesmí se vyhazovat do běžného odpadu. Na toto upozorňuje symbol přeškrtnutého odpadkového koše na obalu. Tyto světelné zdroje lze vrátit v prodejnách, kde se prodávají, a na místech určených ke sběru elektronického odpadu. V obchodech Tesco, zákazníci naleznou sběrné boxy na pultech Centrum služeb zákazníkům. [19]



### **2.4.13 Garance spokojenosti**

Zákazník má právo na odstoupení od kupní smlouvy u výrobků denní spotřeby, a to do 24 hodin od koupě výrobku v prodejnách Tesco s ohledem na prodávaný sortiment. Výrobek nesmí být po datu spotřeby nebo datu minimální trvanlivosti. Jestliže je výrobek otevřen, musí být ponecháno minimálně 2/3 obsahu výrobku.

Pro uplatnění práv z Garance spokojenosti zákazník musí předložit platný doklad o nákupu daného zboží v obchodě Tesco.

Ze služby Garance spokojenosti jsou vyjmuty některé kategorie výrobků:

- nepotravinové zboží (Elektro, Domácí potřeby, Bytový textil, Koupelnový textil, Hobby, Auto – Moto, Papírnictví, Sport, Hračky),
- sezonní nepotravinové zboží,
- kojenecké zboží.

Tesco si vyhrazuje právo odmítnout vrácené zboží, jestliže s ohledem na okolnosti jde o pravděpodobné zneužití služby Garance spokojenosti. [19]

### **2.4.14 Měření zraku**

Zákazníci mají možnost přeměření zraku v optikách společnosti Tesco. Tato služba je poskytována zcela zdarma zkušeným optometristou. Dále mohou zákazníci využít služby čištění brýlí zcela zdarma. [19]

### **2.4.15 Potraviny on-line**

Zákazníci z okolí Prahy a Středočeského kraje mají možnost nakupovat přes internet v on-line obchodě Tesco od 7. ledna 2012. Dopravci společnosti pak nákup dopraví k zákazníkovi domů v dohodnutém termínu za určitý poplatek (od 59,- Kč podle vybraného času závozu). Pro doručení zboží si zákazník musí stanovit dvouhodinový interval. Donáška funguje 7 dní v týdnu do 22. hodin. Sortiment a ceny jsou stejné jako v hypermarketu Tesco. Zákazník vybírá z 20 000 položek zboží. Clubcard body zákazníci sbírají stejně jako v prodejně. Služba je nyní dostupná více než 2 milionům zákazníků. V rámci této služby pracuje pro Tesco 170 zaměstnanců a

vzhledem k tomu, že zájem o službu Potraviny on-line neustále roste, společnost plánuje zdvojnásobit počet lidí, pro které bude nakupování přes internet dostupné.

V prosinci 2012 byla k této službě spuštěna navazující služba „Klikni&vyzvedni“ v Mladé Boleslavi. Touto variantou vyšlo Tesco vstříc zákazníkům, kterým vyhovuje nákup přes internet, ale nechtějí či nemohou v určený čas čekat doma na příjezd Tesco dodávky. Takhle si zákazníci mohou zboží osobně vyzvednout v čase, který si sami vyberou. K 31. 12. 2012 bylo zaregistrováno v Tesco Potraviny on-line přes 53 000 zákazníků a službu využilo přes 23 000 zákazníků. [19]

#### **2.4.16 Tesco Mobile**

Společnost Tesco vyvinula mobilní síť, která zákazníkům nabízí neomezené předplacené volání a SMS v rámci Tesco Mobile. Služba mobilního virtuálního operátora Tesco Mobile byla odstartována dne 29. května 2013. Na jednu Clubcard lze zaregistrovat až 10 SIM karet. Aktivace je velice jednoduchá. Zákazník si může ponechat dosavadní telefonní číslo, které pouze přenese k síti Tesco Mobile. Svůj účet mohou zákazníci ovládat přes samoobsluhu nebo zavolat operátorům. Uživatelé Tesco Mobile, kteří vlastní Clubcard, získají při každém dobití kreditu provedeného u pokladen Tesco dvojnásobek Clubcard bodů. Dobití kreditu je možné z 8000 míst: Tesco, Žabka, internet. Služby Tesco Mobile jsou provozovány na mobilní síti O2, která pokrývá 99,6% populace ČR. Propojí-li si zákazník SIM kartu s Clubcard, získá při každém dobití dvojnásobek kreditu.

Zákazníci volají do sítě Tesco Mobile za 1,50 Kč a do ostatních sítí za 2,90 Kč, SMS do všech sítí je za 1,50 Kč. Jestliže si zvolí tarif Neomezené volání za 300,- Kč, volají a píšou SMS-ky do vlastní sítě zadarmo + získají 120 volných minut mimo Tesco Mobile + 60 volných SMS mimo Tesco Mobile. [19]

#### **2.4.17 Čerpací stanice**

Na čerpacích stanicích Tesco mohou zákazníci vybírat nejen klasická paliva, ale také aditivovaný benzín a aditivovanou naftu a zároveň sbírají body Clubcard na jejich bodové konto. Čerpací stanice Tesco jsou otevřeny nonstop. [19]

## 2.5 METODY CRM V TESCO - CLUBCARD

Komunikace se zákazníky je nesmírně důležitá, neboť jinak nelze získat informace o jejich spokojenosti s našimi výrobky a službami. Pokud má poskytovaný výrobek a doprovodná služba nižší úroveň než služba očekávaná, zákazník ztratí zájem o další obchodní kontakt. Pokud ovšem služba předčí očekávání, zákazník využije v budoucnosti opět stejného dodavatele a toleruje mu i vyšší ceny. Společnost Tesco se v tomto ohledu zaměřila na program Clubcard.

Obrázek 9 - CLUBCARD



Zdroj: [www.itesco.cz](http://www.itesco.cz)

Clubcard je věrnostní program pro zákazníky neboli způsob poděkování zákazníkovi, že nakupuje v obchodech Tesco. Nabízí benefity všem zákazníkům od roku 2010. Věrnostní program Clubcard je součástí plánu „vytvořit hodnotu pro zákazníka a získat tak jeho loajalitu“. Představuje důležitou strategickou výhodu pro Tesco – získává důležité informace o zákazníkovi, což pomáhá zlepšovat služby a představuje jednu z nejdůležitějších aktivit pro zákazníky, přispívá ke zvýšenému obratu a profitabilitě. Poskytuje zákazníkům i benefity jako jsou kupony na slevu na vybrané výrobky. Pomocí Clubcard Tesco zjišťuje zájmy, zvyky, potřeby a přání zákazníka, neboť díky věrnostní kartě Clubcard Tesco monitoruje nákupy zákazníků.

Clubcard „vrací“ zákazníkům peníze za to, že v obchodech Tesco nakupují. Za každých utracených 10,- Kč, zákazník získá 1 bod. Na jeden účet může sbírat body celá rodina, protože zákazníkovi jsou vystaveny rovnou tři Clubcard, jedna velká karta a dvě malé klíčenky. Po nasbírání minimálně 300 bodů, zákazníci obdrží v pravidelném vyúčtování Clubcard poukázky a slevové kupony. [19]

## **2.6 SWOT ANALÝZA – TESCO, ROKYCANSKÝ TRÍDA, PLZEŇ**

SWOT analýza je metoda, pomocí níž lze velmi přehledně identifikovat silné a slabé stránky podniku (interní záležitosti podniku) ve vztahu k příležitostem a hrozbám, jejichž původcem je vnější prostředí. Autorem SWOT analýzy je Albert Humphrey, který ji navrhl v šedesátých letech 20. století.

Díky SWOT analýze lze komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problematické oblasti či nové možnosti pro rozvoj firmy. SWOT analýza by měla být součástí strategického řízení firmy a proto by se měla vykonávat a její výstupy zohledňovat při každém dalším plánování strategie podniku. [13], [15]

### **2.6.1 Interní analýza společnosti**

#### **2.6.1.1 Silné stránky**

- široká nabídka zboží a služeb
- velký počet zákazníků
- široká síť obchodních jednotek v rámci ČR
- dlouhodobé vztahy s dodavateli
- strategické umístění hypermarketu
- vhodné architektonické řešení hypermarketu
- věrnostní program Clubcard
- non stop otvírací doba.

#### **2.6.1.2 Slabé stránky**

- konkurenční tlaky
- dlouhé distribuční cesty
- nekvalitní zboží
- vysoké ceny
- nedostatek personálu
- nekvalifikovaný a neproškolený personál
- nedostatečná reklama.

## 2.6.2 Externí analýza společnosti

### 2.6.2.1 Příležitosti

- velký zájem lidí o služby Potraviny on-line, Klikni a vyzvedni, Tesco Mobile
- změny v Občanském zákoníku týkající se úpravy záručních lhůt zboží.

### 2.6.2.2 Hrozby

- nepřetržitý vstup nových konkurentů na trh
- rostoucí ceny energií
- měnící se potřeby a vkus zákazníků
- závadné potraviny šířící se od různých dodavatelů
- tzv. „Potravinový inspektor“
- blízká vzdálenost do Německa
- nespokojenost zákazníků s úrovní poskytovaných služeb. [13]

Mezi **silné stránky společnosti** se řadí obrovská nabídka zboží a služeb, velké spektrum nabízených značek, které pokrývají trh a oslovují veškeré segmenty trhu. K velkému tržnímu podílu přispívá také vertikální integrace společnosti Tesco odkoupením obchodní sítě Žabka v České republice. Díky službám Potraviny on-line, Klikni a vyzvedni a Tesco Mobile se také navýšil počet zákazníků. Další silnou stránkou společnosti jsou dlouhodobé vztahy podniku s jejími dodavateli. Tato skutečnost je pro Tesco významná, neboť společnost tak získává výrazné slevy za dodávky zboží. Tímto jsou nákupní náklady zboží nižší a Tesco může prodávat některé průmyslové výrobky výrazně levněji oproti konkurenci. Hypermarket Tesco prosperuje také z faktu, že je umístěno na periférii Plzně a zároveň v blízkosti dálnice směřující na Prahu. K finanční stabilitě společnosti přispívají zejména velké víkendové nákupy věrných zákazníků. Architektonické řešení hypermarketu je také klíčovou silnou stránkou společnosti, každý zákazník si zde přijde na své. Součástí Tesco Extra jsou specializované obchody, restaurace, fast food, kavárna, cukrárna, vinárna, dětský koutek, klenotnictví, optika, foto centrum, cestovní kanceláře, stánky s cukrovinkami, hračkářství, aj. Dále je důležitý věrnostní program společnosti, který láká zákazníky k načítání bodů Clubcard a následné získání kuponů a slev na další nákupy. Klíčovou

službou hypermarketu Tesco je také non stop otvírací doba. Přestože tato služba nepřináší společnosti zisk, je zákazníky vnímána pozitivně, protože jim umožňuje realizovat jejich nákupy v jakoukoliv denní či noční hodinu. To je velké plus pro společnost, která se snaží o maximální spokojenost svých zákazníků.

Jednou ze **slabých stránek společnosti** jsou konkurenční tlaky působící na chod firmy. Konkurence v oboru neustále roste, a proto se společnost musí zaměřit hlavně na vztah se zákazníkem, který nelze napodobit. Další, ne příliš dobrou stránkou společnosti Tesco, jsou dlouhé distribuční cesty zboží. Společnost se snaží o spolupráci s místními dodavateli masa, pečiva, ovoce, zeleniny, piva a dalšími, ale to zatím činí jen malou část prodávaného zboží. Zákazníci projevují svou nespokojenost s některými potravinami, zeleninou a ovocem. Také některé průmyslové zboží není špičkové kvality a tak dochází k stížnostem zákazníků prostřednictvím reklamace zboží. Zato ceny v obchodech Tesco jsou u některého zboží příliš vysoké a neodpovídají požadované kvalitě. Velkým mínusem pro pobočku Tesco na Rokycanské třídě v Plzni je nedostatek kvalifikovaného personálu. Zaměstnanci společnosti Tesco neustále ubývají a ti, co tam ještě pracují, nejsou proškoleni na veškeré práce, které musejí vykonávat. To se samozřejmě podepisuje na image společnosti. Dále je klíčovým faktorem také nedůslednost špatných rozhodnutí některých manažerů. Ačkoliv často nevedou k prospěšnému cíli, přesto jsou realizována. Nedostatečná reklama je také důležitým prvkem slabých stránek společnosti. Tesco by se mělo častěji připomínat zákazníkům a dostat se tak do jejich povědomí.

**Příležitosti**, které by měla společnost využít jsou služby Potraviny on-line, Klikni a vyzvedni a virtuální operátor Tesco Mobile. Pobočka Tesco na Rokycanské třídě zatím nabízí pouze službu Tesco Mobile a nalákala svými výhodnými tarify spoustu stávajících i nových zákazníků. Dále by měla společnost rozšířit působnost služeb Potraviny on-line a Klikni a vyzvedni na území Plzeňska.

**Hrozby.** Faktory ohrožující působnost podniku jsou velká konkurence, zvyšování cen energií, které vede k růstu konečných cen pro spotřebitele. Potřeby, přání a vkus zákazníků není neměnný. Neustále se vyvíjí a mění. Nezanedbávající hrozbou pro pobočku jsou závadné potraviny, které se neustále šíří od různých dodavatelů a tzv. „Potravinový inspektor“ televize Nova, který na tyto a spoustu jiných nedostatků upozorňuje. Velkou hrozbou může také být blízká vzdálenost do Německa, kde zákazník nakoupí výhodněji. Nejen že v Německu zákazníci nakoupí levněji, ale kvalita zboží je na vyšší úrovni než v České republice. Nespokojenost zákazníků

s poskytovanými službami může vést až ke krachu firmy, pokud se společnost nepolepší.

Na výše provedené SWOT analýze společnosti Tesco Stores ČR, a.s. (pobočka Tesco Rokycanská třída, Plzeň) byly zviditelněny hlavní nedostatky společnosti, které je zapotřebí řešit. I přes velký počet stálých, tzv. věrných zákazníků, společnost Tesco o zákazníky velice snadno přichází, neboť v důsledku nedostatku pracovních sil, dochází ke stížnostem zbylých zákazníků. Jsou stále méně spokojeni s poskytovanými službami a kvalitou některých výrobků. Vzhledem k dlouhým distribučním cestám, občas dochází k nespokojenosti zákazníků s čerstvými potravinami. Na druhou stranu, po zavedení projektu CLUBCARD a Tesco Mobile, Tesco získalo zákazníky nové. Služba Potraviny on – line, Klikni a vyzvedni je také nositelem nových zákazníků. Nízká propagace společnosti prostřednictvím reklamy, však společnosti nepříspěvá. Reklam je málo a vyskytují se jen v televizi, popřípadě na internetu.

Dobrym faktorem je také to, že je Tesco umístěné na okraji města, tzn. je to obchodní centrum, kde nakupují mladí lidé a během víkendu se zde shromažďují zákazníci (např. z venkova), kteří nakupují ve velkém. A právě rodinné nákupy věrných zákazníků jsou stálým příjmem společnosti.

Zvyšování cen energií se také promítá do nákladů společnosti a postupem času dochází ke snižování stavu zaměstnanců ve snaze ušetřit na personálních nákladech. Existence substitutů a cenové konkurence mezi obchodníky představuje jednu z nejdůležitějších hrozeb, na které by se měl podnik zaměřit a snažit se o minimalizaci jejich důsledků.

Z této analýzy je patrné, že společnost Tesco doplácí na nepřesnost a nesprávnost určených cílů, výsledků a strategií. Všechna pravidla jsou určována osobami, které do problematiky dané pobočky moc nevidí, tudíž hodnotí situaci subjektivně.

## **2.7 ANALÝZA ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY VE VYBRANÉM PODNIKU**

### **2.7.1 Zákazníci podniku**

Společnost Tesco je nadnárodní společností, jež působí v České republice od roku 1996. Od té doby na našem území Tesco získalo spoustu zákazníků. Například v Plzni byl hypermarket Tesco jedním z prvních maloobchodních řetězců, kde si zákazníci mohli nakoupit všechno pod jednou střechou. Maloobchodní síť získávali stále větší oblibu, proto se postupně zvětšoval počet maloobchodů v Plzni. V současnosti je zde vysoká konkurence maloobchodníků, mezi něž patří: Kaufland, v.o.s., SPAR Česká obchodní společnost, s.r.o., Globus ČR, k. s., Billa s.r.o., Lidl Česká republika, v.o.s., Penny Market, s.r.o., AHOLD Czech Republic, a.s. - Albert, Tesco Stores ČR, a.s., MAKRO Cash&Carry ČR, s.r.o. a jiné.

Hovoříme – li o zákaznících, lze je rozdělit do dvou základních skupin.

#### **2.7.1.1 Vnitřní zákazníci**

Do této skupiny zákazníků řadíme zaměstnance společnosti, kteří užívají našich služeb. [12] V případě společnosti Tesco to jsou ti zaměstnanci, kteří v obchodech Tesco nakupují. Interních zákazníků podniku neustále ubývá. Je to z důvodu veliké nespokojenosti v zaměstnání. Pracovníci obchodu Tesco ztrácí důvěru v jejich zaměstnavatele a chuť zde nakupovat.

#### **2.7.1.2 Vnější zákazníci**

Vnějších zákazníků společnosti je mnohem více. V rámci péče o zákazníky je důležité pečovat o rozhodující odběratele, jak nejlépe to jde, ale nesmíme přitom zanedbávat ani střední a malé zákazníky, což jsou v tomto případě právě interní zákazníci. Intenzita péče o zákazníka se neřídí pouze velikostí odběratele, ale také tím, jak daleko od dodavatelské firmy zákazník sídlí. Podíl návštěv je třeba diferencovat také podle toho, jestli zákazníkův podnik leží na obvyklé trase návštěv, resp. jestli návštěva u něj znamená kratší nebo podstatně větší zajižďku. [12]

Do skupiny vnějších zákazníků můžeme řadit fyzické osoby nakupující pro domácnost. Zde se jedná o B2C, neboli zákazník nakoupí a přímo on nebo jeho blízcí



zboží spotřebují. Kdyžto u skupiny B2B, zboží spotřebuje například zaměstnanec dané právnické osoby. Nebo se také může jednat o zákazníka ve formě vlády, kdy hovoříme o B2G. Vláda též může nakupovat spotřební zboží od maloobchodníků.

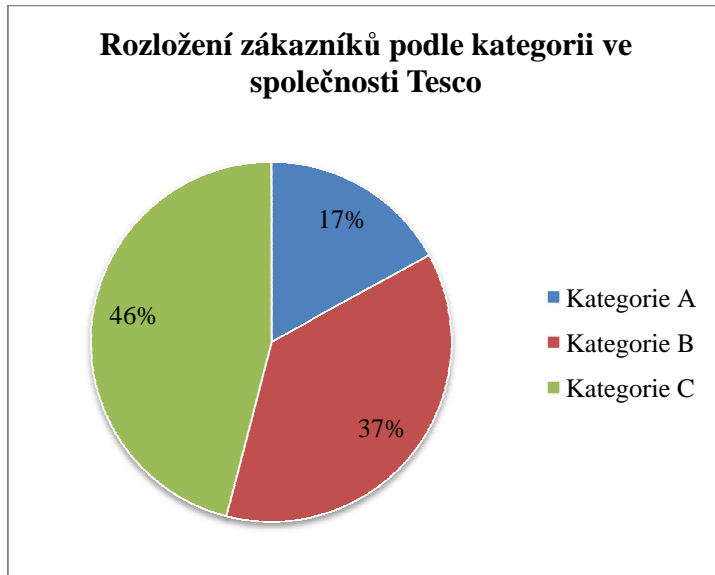
Analýzy z roku 1996 ukázaly, že přibližně 2,9% zákazníků disponuje velkým odbytovým potenciálem, neboť představují asi 50% prodeje. Tito zákazníci spadají do kategorie A. Další 4% zákazníků reprezentuje střední prodejní potenciál a pokrývá asi 21% prodejů. Zákazníky označujeme jako zákazníky kategorie B. Zbytek, a to 93,1% zákazníků, představuje nízký prodejní potenciál a přináší zbývajících 29% prodejů. Klasifikujeme je jako zákazníky kategorie C. [9] Jestliže vztáhneme tento fakt na společnost Tesco, bude procento zákazníků reprezentující různé skupiny vypadat následovně.

**Tabulka 2 - Rozložení zákazníků podle kategorií ve společnosti Tesco**

	Kategorie A	Kategorie B	Kategorie C
% podíl zákazníků	17%	37%	46%

Zdroj: vlastní dotazníkový průzkum, 2013

**Graf 1 - Rozložení zákazníků podle kategorií v Tesco**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

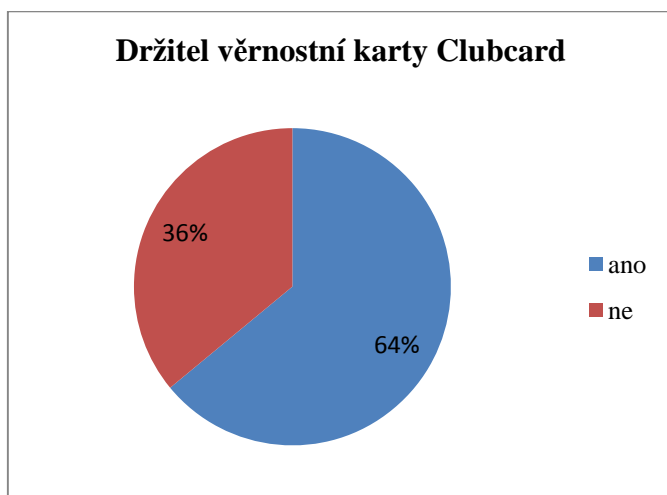
## 2.7.2 Analýza zákaznického dotazníku

Vysoce konkurenční prostředí vyžaduje pravidelné sledování a měření spokojenosti zákazníků. Naprostá většina manažerů souhlasí s tím, že informace o spokojenosti zákazníků jsou přínosem pro růst organizace. Nejvhodnějším prostředkem k získání těchto informací je dotazníkové šetření. Tato metoda je finančně nejméně náročná. Správně sestavené dotazníky dokážou odhalit, jaké jsou slabé stránky společnosti a jaké má naopak silné stránky. [11]

Zjištění informací o spokojenosti zákazníků společnosti Tesco a hlavně získání pohledu zákazníků na reklamace zde uplatňované je hlavním cílem dotazníkového šetření (viz příloha A). Dotazník byl sestaven z dvanácti otázek a většina respondentů byly ženy. Dotazovaných žen bylo 81,82% a mužů 18,18%. Celkem všech respondentů bylo 44.

Zaměříme – li se přímo na dotazníkové otázky (viz příloha A), zjistíme, že 100% dotazovaných nakupuje v obchodech Tesco (Žabka) alespoň jednou za čas. V druhé otázce se zabýváme věrnostním programem Clubcard. Většina zákazníků vlastní kartu Clubcard a sbírá na ni body. Celých 64% zákazníků se podílí na věrnostním programu společnosti.

Graf 2 - Jste držitelem věrnostní karty Clubcard?



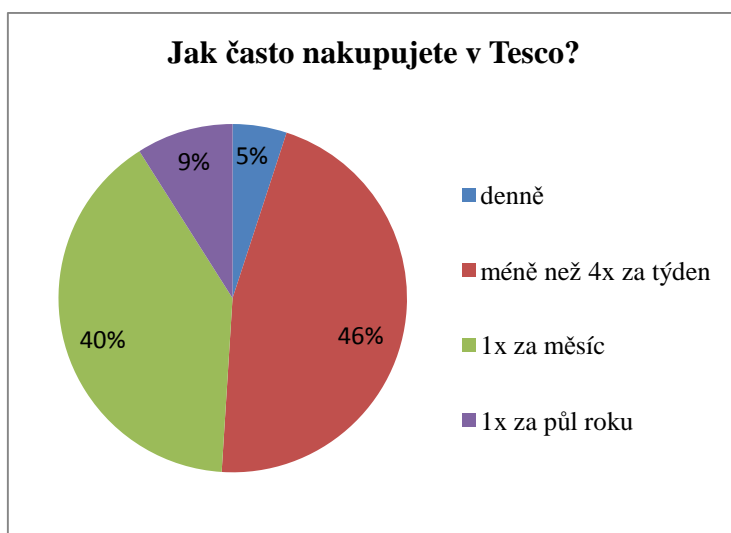
Zdroj: vlastní zpracování, 2013

V průběhu týdne zákazníci převážně nakupují v obchodech poblíž jejich místa bydliště. Nejvíce preferují nakupování v prodejnách menšího formátu, kde urychleně nakoupí jen to, co potřebují. Obchody Žabka jsou situované rovnoměrně po celém

městě, nejvíce v okolí náměstí a v městských sídlištích. Zákazníci, kteří bydlí poblíž, zde denně nakupují zboží každodenní spotřeby. Hypermarket Tesco však také nepostrádá zákazníky, ale nejvíce se zde schází zákazníci o víkendu, kdy mají více času na větší rodinné nákupy.

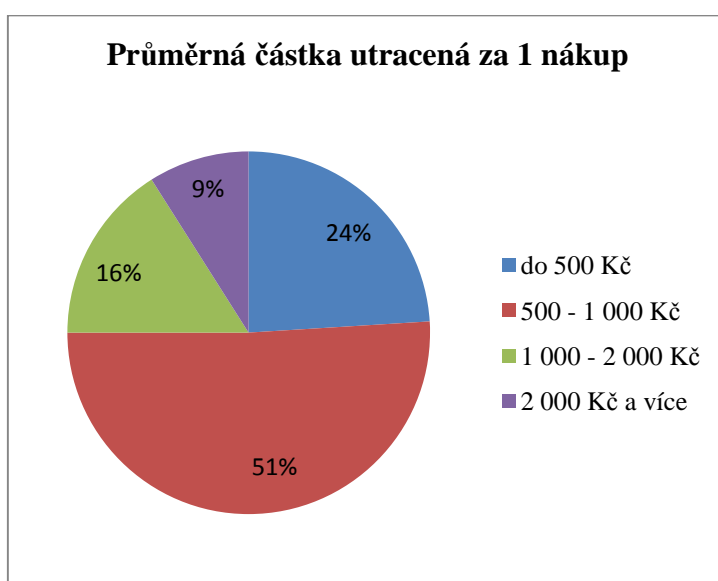
Z dotazníku je patrné, že průměrná částka, kterou v obchodech Tesco zákazníci utratí za pravidelné nákupy, se pohybuje mezi 500,- Kč a 1.000,- Kč. Je tomu tak v 51% případech (viz Graf 4).

**Graf 3 - Jak často v obchodech/Žabka nakupujete?**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

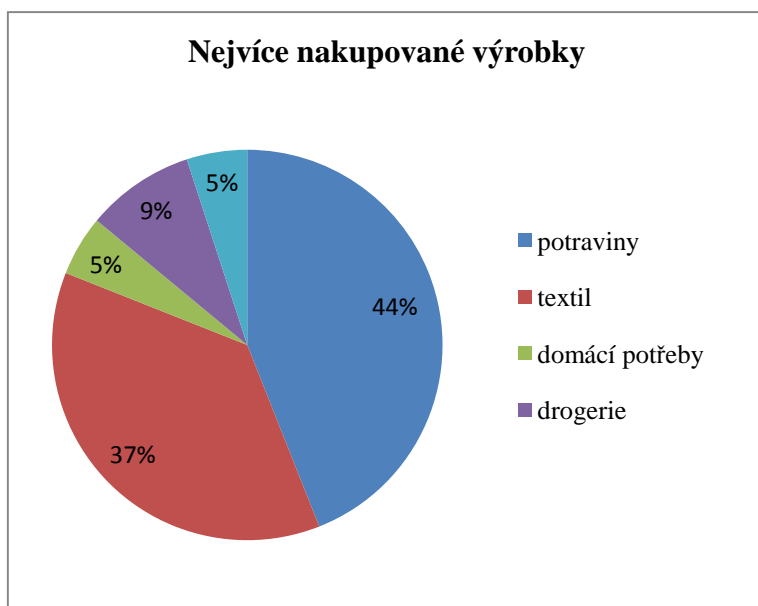
**Graf 4 - Průměrná částka utracená v obchodech Tesco/Žabka**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Skladba jednotlivých nákupů se příliš neliší. Z provedeného výzkumu vyplývá, že zákazníci nejvíce nakupují potraviny, textil a drogerii. Z vlastní zkušenosti však vím, že tomu není úplně tak, neboť drogistické zboží a elektrospotřebiče mají velký podíl na tržbách a není to tím, že by u těchto druhů zboží byla příliš vysoká marže oproti ostatnímu zboží. Oddělení Elektro pobočky na Rokycanské třídě hospodaří se ziskem. Zákazníci preferují některé elektrospotřebiče či nářadí řady Tesco, protože jsou cenově hodně výhodné oproti srovnatelné kvalitě jiných značek. Provedený výzkum však ukazuje výsledky trochu zkresleně, protože většina respondentů byly ženy. A ženy převážně nakupují potraviny a textil. Co se týče textilního sortimentu v obchodě Tesco, zde jsou ceny celkem předražené. Ale po určité době, se vše dostává do slev a výprodejů. Pak je vše za pakatel. Takže dámy, které si v Tesco módě - F&F vyberou například kabát z nové kolekce za 1.800,- Kč, můžou tento kabát získat za 999,- Kč. Ale ne hned. Museli by počkat s koupí kabátu přibližně dva měsíce, než se dostane do výprodeje. Ovšem, že neprodané kusy se například za 3 – 4 měsíce vyprodají za ještě nižší cenu, například za 499,- Kč. Cena po určité době stále klesá, aby se všechno prodalo a nezůstaly zásoby na další sezonu. Protože nikdo by si nekoupil kolekci z předchozího roku.

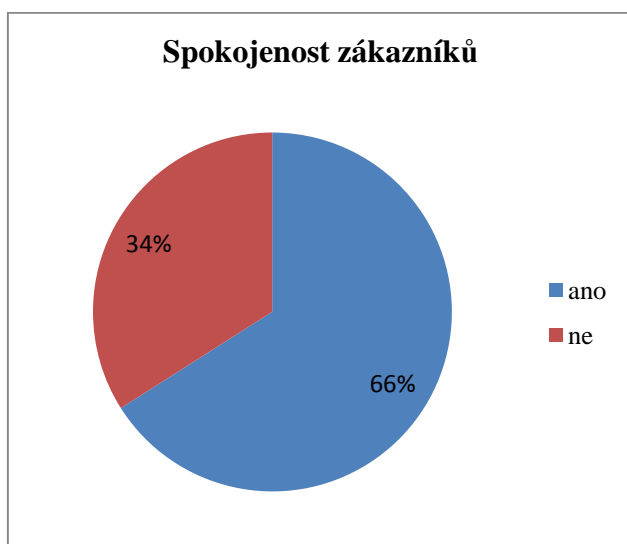
**Graf 5 - Jaké výrobky zde nejvíce nakupujete?**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Následuje druhá část dotazníkového šetření, kde jsem se snažila zjišťovat, zda jsou zákazníci spokojeni s výrobky a službami obchodu Tesco a pomalu navazovat na reklamační řízení společnosti. Zjistila jsem, že většina dotazovaných je spokojena s výrobky a službami společnosti Tesco, ač zde několikrát uplatnili reklamaci různých druhů zboží.

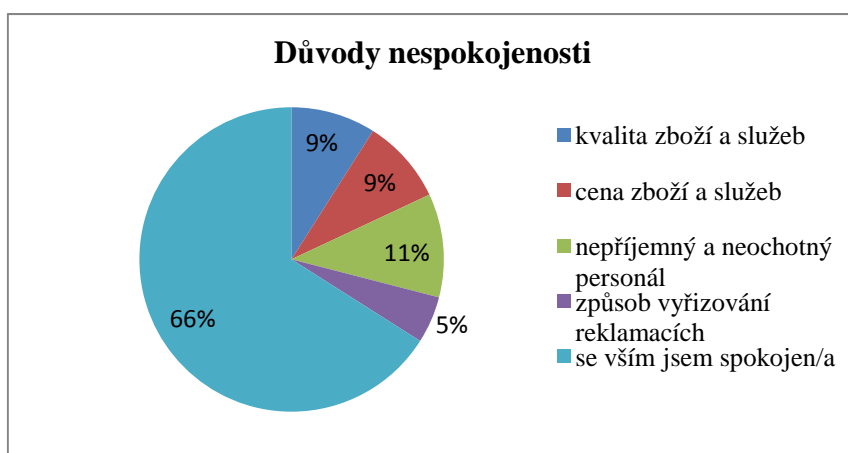
**Graf 6 - Jste spokojen/a s prodávanými výrobky a poskytovanými službami?**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Když jsem se dotazovaných zeptala na konkrétní důvody jejich nespokojenosti, bylo mi zodpovězeno následovně. Téměř polovina dotazovaných by nic neměnila a je se vším v obchodech Tesco spokojena, ale převážná většina ostatních by uvítala hlavně více prodavačů na prodejní ploše.

**Graf 7 - S čím konkrétně nejste v Tesco/Žabka spokojen/a?**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Nejednou se zákazníkům stalo, že potřebovali poradit s výběrem zboží nebo s vlastnostmi některých výrobků a nebyl nikdo široko daleko, kdo by jim poradil. Když už někoho sehnali, tak personál byl nepříjemný a odkazoval je na pracovníky z oddělení toho daného výrobku, kde samozřejmě nikdo nebyl. Z tohoto důvodu hodně zákazníků si raději technicky náročné výrobky zajde koupit ke konkurenci, kde ví, že je zaměstnanec, který se mu bude věnovat a poradí mu s výběrem zboží.

Osmou otázkou dotazníku zjišťuji, jestli zákazníci vůbec uplatňují reklamaci v případě zjištění závady zboží. A zjistila jsem neuvěřitelnou věc. Téměř polovina zákazníků, reklamace vad zboží vůbec neuplatňuje. Důvody k tomu jsou různé. Většinou zákazníci nevědí, že na výrobek se vztahuje 24 měsíční záruční lhůta, nebo výrobek je tak levný, že si raději koupí rovnou jiný a nečekají 30 dní na vyřízení reklamace. Také se stává, že zákazník má špatné zkušenosti s reklamací některých výrobků, tak si je raději nechá opravit na vlastní náklady.

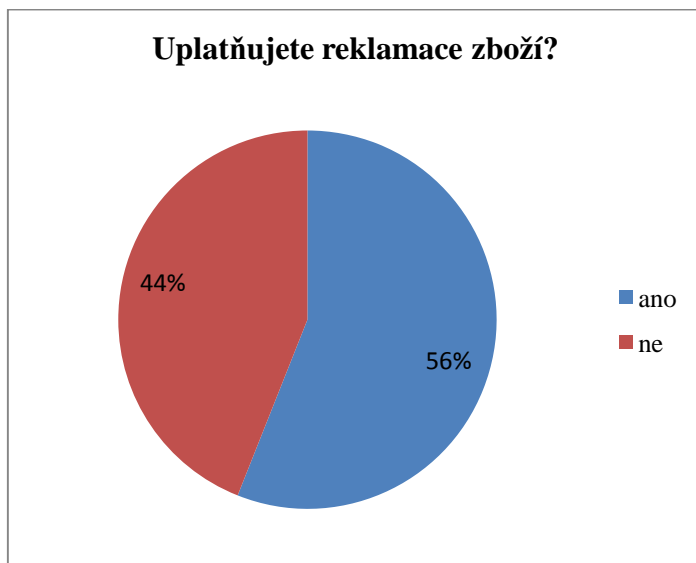
Stížnosti nespokojených zákazníků se vyskytují v mnohem menším množství, než jich skutečně je. Miroslav Foret ve své knize *Jak komunikovat se zákazníkem* uvádí, že pouze 4% nespokojených zákazníků si stěžují. Ostatní nespokojení zákazníci obchodníka dříve nebo později opustí. Samozřejmě může k tomu dojít i z jiných důvodů, ale převážná většina zákazníků opouští svého obchodníka z důvodu nespokojenosti s jeho výrobky a hlavně s jeho přístupem a přístupem jeho zaměstnanců. Je známo, že nespokojený zákazník se na podnik stěžuje minimálně 10 dalším lidem. Jestliže stížnost zákazníka je vyřízená kladně a nejraději ihned, zákazníci zůstávají obchodníkovi nakloněni a navíc o své kladné zkušenosti řeknou pěti dalším. [3]

Foret rozlišuje zákazníky:

- Nespokojený zákazník – zákazníkova očekávání nebyla uspokojena, neboť zákazník očekával od produktu něco víc.
- Spokojený zákazník – zákazník získal to, co očekával.
- Potěšený zákazník – zákazník získal víc, než očekával. [3]

V případě společnosti Tesco převažují spokojení zákazníci, budeme – li se řídit rozdělením podle Foreta. Z níže uvedeného grafu je jasné, že víc jak polovina dotazovaných uplatňuje reklamace v obchodech Tesco, ale to ještě neznamená, že zákazníci jsou absolutně nespokojení. Pokud se podíváme na Graf 11, zjistíme, že 91% zákazníků je spokojeno se způsobem vyřízení reklamace.

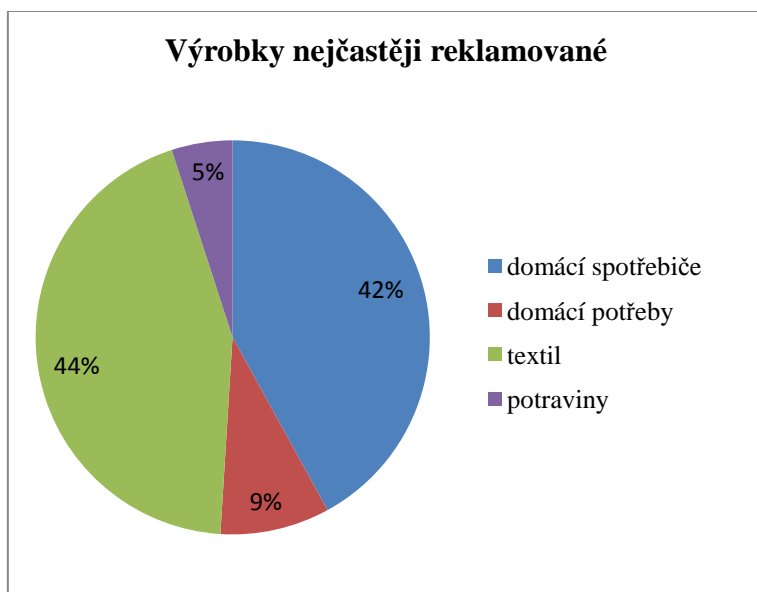
**Graf 8 - Uplatnil/a jste už někdy reklamaci v obchodě Tesco/Žabka?**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

V následujícím kroku jsem zjišťovala, jaké výrobky zákazníci nejčastěji reklamují v obchodech Tesco. Z níže uvedeného grafu k této otázce – Graf 9 – je patrné, že nejvíce reklamované výrobky jsou původem z oddělení Elektro či Textil. Uvedu – li konkrétní příklady, jedná se o následující výrobky: mixéry, mikrovlnné trouby, šicí stroje, konvice, vysavače, parní mopy, kávovary, zřídka počítače a počítačové hry. Z textilu především: boty, trička, kalhoty, kabáty, bundy, deštníky.

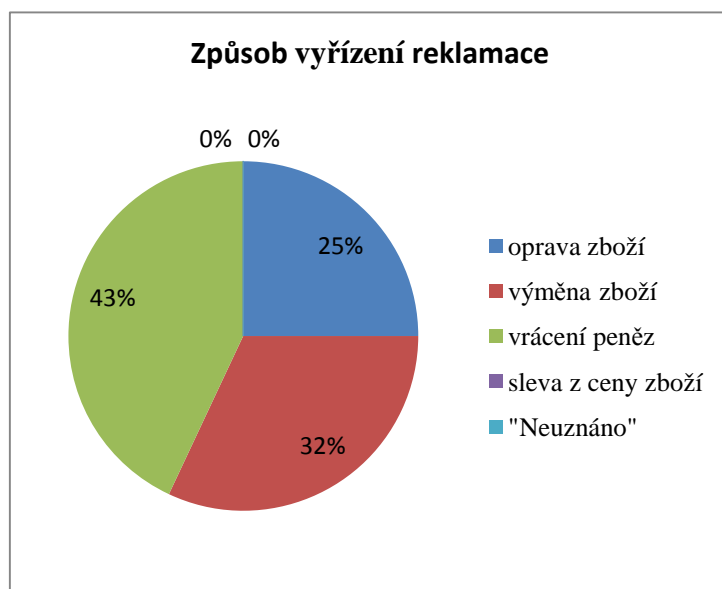
**Graf 9 - Jaké výrobky jste nejčastěji reklamoval/a?**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Z Grafu 10, je patrné, že velká většina uplatněných reklamací v hypermarketu Tesco je vyřízená buďto odstoupením od kupní smlouvy nebo výměnou zboží. V 43% případech byly zákazníkovi vráceny peníze, 32% případů získalo nové zboží a nakonec 25% zákazníků dostalo opravené zboží zpět. V tomto případě dotazník znovu nepotvrdil pravdivá fakta. Pravdou je, že jen zřídka, ale přece jen, se stává, že některé reklamace nejsou uznané. Může dojít k zamítnutí záruky jak na prodejně, tak v servisu nebo u dodavatele zboží. S případem, kdy je zákazníkovi poskytnuta sleva z ceny zboží, v okamžiku zjištění závady, jsem se zatím nesetkala. Jestliže se například při prodeji zboží zjistila nějaká závada, pak se výrobek reklamoval jako takzvaná „předprodejní reklamace“ přímo u dodavatele. Až po opravě výrobku, se prodal zákazníkovi. Ne dříve!

**Graf 10 - Jak byla Vaše reklamace vyřízená?**

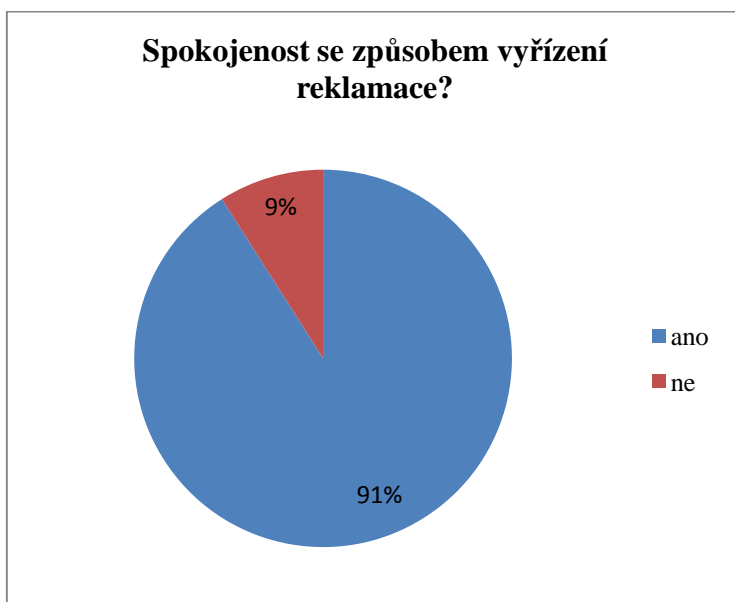


Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Co se týče způsobu vyřizování reklamací, velká většina dotazovaných je spokojena s tím, jak byla jejich reklamace vyřízená. Jedná se o celých 91% dotazovaných – viz Graf 11, kteří jsou spokojeni s reklamačním řízením společnosti (pobočky na Rokycanské třídě v Plzni). V tomto ohledu se snažíme vycházet zákazníkům vstříc. Není příliš ekonomické veškeré reklamace posílat k opravě. Budeme – li uvažovat o případech, kdy nám dodavatel reklamaci neuzná, pak hradíme dopravu zboží z vlastní kapsy. Proto zboží, které je levnější než 500,- Kč, odepisujeme a zákazníkovi buďto vyměníme za nový kus nebo vrátíme mu peníze.



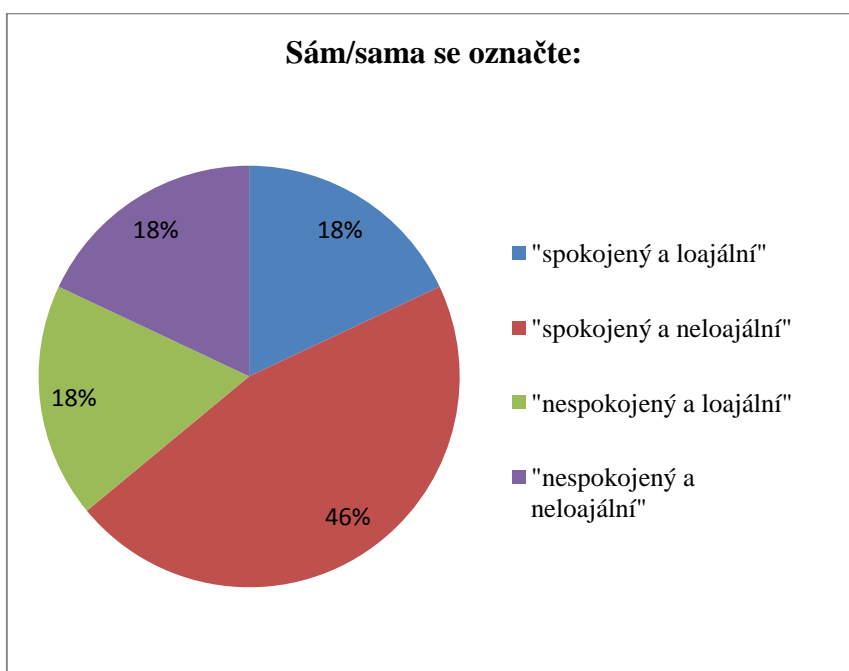
**Graf 11 - Byl/a jste spokojen/a se způsobem vyřízení Vaší reklamace?**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Úplně posledním úkolem dotazníkového šetření bylo, aby se zákazníci sami označili, zda se cítí být spokojenými a loajálními zákazníky společnosti Tesco, nebo spokojenými a neloajálními, nespokojenými a loajálními či nespokojenými a neloajálními. Převážně jsou zákazníci spokojeni, ale přesto neloajální.

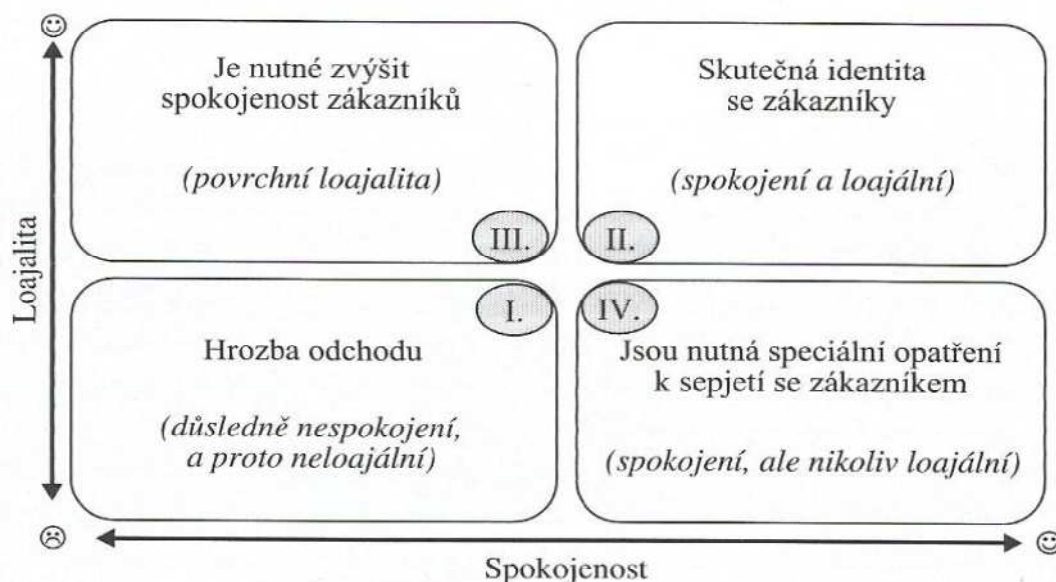
**Graf 12 - Řekl/a byste sám/sama o sobě, že jste:**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Tomek a Vávrová v knize *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy* rozdělují zákazníky do matice na základě spokojenosti a loajality. V první skupině nalezneme zákazníky, kteří nejsou spokojeni s výkony firmy, ani nehodlají těchto výkonů v budoucnu využít. Nejedná se automaticky o ztracené zákazníky, nýbrž je třeba vůči nim uplatňovat opatření, kterými je možno jejich spokojenost získat. Druhou skupinu představují zákazníci, kteří jsou spokojeni a budou i v budoucnu loajálními zákazníky. Třetí skupinu zákazníků představují zákazníci, kteří jsou loajální i přes nespokojenost s určitými výkony nabízejícího. Poslední, čtvrtou skupinou zákazníků jsou ti, kteří jsou sice spokojeni, ale dosud nedospěli do stádia, aby byli nabízejícímu věrni. [14]

**Obrázek 10 - Matice spokojenosti a loajality zákazníků**



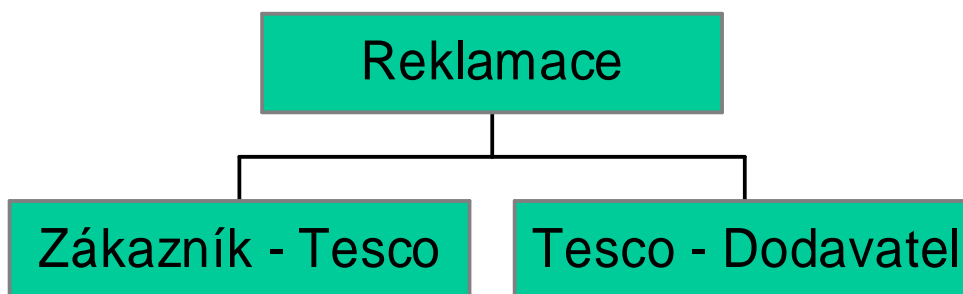
Zdroj: [14, s. 219]

V této souvislosti můžeme navázat na reklamační řízení společnosti Tesco. Reklamaci není možné brát jako projev nepřátelství, ani jako příležitost k právním sporům, ale jako prostor pro znovuzískání důvěry zákazníka, dožadujícího se reklamace svého zboží. Je to tedy především příležitost k prohlubování zákaznické loajality. Větší nebezpečí pro firmu představují nespokojení zákazníci, kteří reklamaci neuplatnili a bez dlouhého vysvětlování přejdou ke konkurenci. [9]

V obchodě Tesco se rozlišují dva druhy reklamací. Prvním typem jsou zákaznické reklamace, které jsou nejčastější. Reklamaci tohoto druhu uplatňuje zákazník, fyzická či právnická osoba, vůči společnosti Tesco. V třicetidenní lhůtě musí Tesco reklamaci vyřídit a oznámit zákazníkovi způsob vyřízení. Dalším typem

reklamace v Tesco jsou tzv. „předprodejní reklamace“. Tyto reklamace jsou uplatňované společností Tesco vůči dodavateli zboží. Reklamace se týkají zboží, které ještě nebylo prodáno zákazníkovi, a přesto u něj byly nalezeny závady, popřípadě chybí některá součást balení.

Obrázek 11 - Druhy reklamací



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

V dnešní době prodej nekončí dodávkou zboží zákazníkovi. Význam poprodejních činností v moderním podnikatelském prostředí neustále roste. Je tomu tak ze dvou důvodů:

- výrobky se stávají technicky složitější, vyžadují tedy více odborné manipulace při instalaci, zprovoznění i údržbě,
- rostoucí náročnost moderního zhyčkaného zákazníka na bezproblémový nákup, který mu přinese co nejméně starostí. Zákazníci upřednostňují ty firmy, které jim maximálně usnadní používání výrobku a pokud možno také pomohou s likvidací nahrazovaného výrobku.

Firmy tak mohou získat velké konkurenční výhody dokonalým servisem, odkupem nahrazovaných výrobků na protiúčet (např. automobily), případně zabezpečením likvidace výrobků již zastaralých či nefunkčních. [9]

Níže uvedené tabulky obsahují počet zákaznických reklamací podle měsíců v roce 2011 a 2012. V kolonce „Spotřebitelská kniha“ jsou uvedené veškeré zákaznické reklamace sepsané se zákazníkem za dané období. Další kolonka „Spotřebitelská kniha – vyplacené reklamace“ uvádí počet reklamací, které se neposílali do servisu k opravě, ale posoudili se na prodejně za účasti nadřízeného manažera a zákazník buďto dostal nové zboží nebo mu byly vráceny peníze za zboží. A konečně kolonka „Dodavatelská kniha“, zde nalezneme počet reklamací, které se nevyřešili ihned na prodejně, ale zasílali se do servisního střediska či dodavateli k vyřízení.

**Tabulka 3 - Reklamace 2011**

	2011		
	Dodavatelská kniha	Spotřebitelská kniha	Spotřebitelská kniha - vyplacené reklamace
Leden	102	103	24
Únor	94	95	22
Březen	111	104	17
Duben	75	90	31
Květen	80	97	22
Červen	77	90	21
Červenec	85	101	27
Srpen	71	83	19
Září	77	94	24
Říjen	74	95	35
Listopad	56	79	25
Prosinec	65	82	22
<b>Σ</b>	<b>967</b>	<b>1113</b>	<b>289</b>

Zdroj: podnikové materiály, 2013

**Tabulka 4 - Reklamace 2012**

	2012		
	Dodavatelská kniha	Spotřebitelská kniha	Spotřebitelská kniha - vyplacené reklamace
Leden	68	90	33
Únor	71	72	19
Březen	63	78	17
Duben	71	84	20
Květen	66	67	19
Červen	78	83	11
Červenec	64	82	23
Srpen	70	89	16
Září	70	72	20
Říjen	50	66	13
Listopad	65	73	14
Prosinec	60	77	17
<b>Σ</b>	<b>796</b>	<b>933</b>	<b>222</b>

Zdroj: podnikové materiály, 2013

Při posuzování vlivu reklamací na celkovou tržní pozici podniku si musíme uvědomit, že nízký podíl reklamací v evidenci vůbec neznamená, že zákazníci jsou se vším spokojeni. Podané reklamace jsou projevem vrcholné nespokojenosti, neboť zákazník většinou reklamuje vadný výrobek jen v případě, že nevidí jinou možnost odstranění problému. Výsledky marketingových výzkumů ukazují, že v průměru každý pětadvacátý nespokojený zákazník si otevřeně stěžuje formou podání reklamace. K důvodům patří přílišná pohodlnost zákazníka nebo jeho slušnost, nedostatečná nabídka podobných výrobků, krátké garanční lhůty nebo i nízká cena reklamované dodávky, která mu za reklamační řízení nestojí. [9]

Následující tabulka znázorňuje počet předprodejních reklamací za rok 2011 a 2012. To jsou ty reklamace, které společnost Tesco uplatnila vůči dodavateli ještě před prodejem zboží zákazníkovi. Všimněte si, jak hodně klesl počet předprodejních reklamací v roce 2012 oproti předchozímu roku.

**Tabulka 5 - Předprodejní reklamace**

	Předprodejní reklamace	
	2011	2012
Leden	48	25
Únor	36	22
Březen	79	11
Duben	106	9
Květen	48	14
Červen	44	8
Červenec	32	10
Srpen	30	3
Září	20	14
Říjen	5	7
Listopad	24	11
Prosinec	22	13
<b>Průměr</b>	<b>41,1666667</b>	<b>12,25</b>
<b>Σ</b>	<b>494</b>	<b>147</b>

Zdroj: podnikové materiály, 2013

Předprodejních reklamací je velice málo oproti zákaznickým reklamacím. Měsíčně se jedná průměrně o 41,2 reklamovaných výrobků před jejich prodejem za rok 2011 a 12,25 reklamovaných výrobků za rok 2012. Jestliže vyjádřím předprodejní

reklamace v poměru k zákaznickým reklamacím, pak předprodejní reklamace činí 44,4% těch zákaznických v roce 2011 a 15,75% v roce 2012. Nejčastěji uplatňované předprodejní reklamace jsou zejména výrobky z oddělení elektra, například televize, mixéry, vysavače, telefony, sekačky. Často se také stává, že se výrobky reklamují v předprodeji, protože v balení chybí některé součástky, které by měli být součástí balení.

Pracovník, pověřený stykem se zákazníky, musí být vybaven mimořádnými pravomocemi. Musí být schopen psychologicky řešit nepříjemné rozhovory se zákazníky a v rámci podniku zvládat obranné vzory chování. V obchodě Tesco je první osobou, se kterou zákazník jedná v případě reklamace, pracovník informačního pultu a druhou osobou je přímo pracovník reklamačního oddělení. Při příchodu zákazníka s reklamací vad zboží, pracovník informací zjistí o jaký výrobek a vadu, se jedná. Některé závady mohou posuzovat a řešit na místě právě pracovníci informačního pultu. Pracovníci informací vyřizují takzvaná „ZKS“, neboli „zrušení kupní smlouvy“.

**Tabulka 6 - ZKS**

	<b>ZSK - zrušení kupní smlouvy</b>	
	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Leden	94	69
Únor	82	66
Březen	80	67
Duben	80	65
Květen	99	57
Červen	80	61
Červenec	78	81
Srpen	85	67
Září	77	57
Říjen	81	71
Listopad	76	57
Prosinec	97	118
<b>Σ</b>	<b>1009</b>	<b>836</b>

Zdroj: podnikové materiály, 2013

Jestliže přijde zákazník reklamovat výrobek značky Tesco, PowerForce, F&F, jehož prodejní cena je do 500,- Kč, pak může pracovník informací zákazníkovi zboží rovnou vyměnit nebo vrátit mu peníze za reklamované zboží. Samozřejmě si nejdříve

musí ověřit reklamovanou závadu zboží. Až poté řešit možný způsob vyřízení reklamace. Pokud si tento pracovník není jist, jak řešit některé případy, pak odkáže zákazníka na pracovníka reklamací, který závadu řádně prošetří a sepíše se zákazníkem reklamační protokol. Některé reklamace musí ještě posuzovat nadřízený manažer, neboť pracovník reklamačního oddělení nemá potřebné pravomoci pro veškerá rozhodnutí. Poté musí být zákazník informován o dalším postupu reklamačního řízení, nejlépe do tří pracovních dnů.

Úspěšné reklamační řízení předpokládá následující:

- rychlé vyřízení reklamace – je vhodné mít zakotveno v interních prováděcích směrnících formální povinnost kontaktovat reklamujícího zákazníka do tří pracovních dnů, abychom mu sdělili, že se reklamace vyřizuje.
- věnování patřičné pozornosti obsahu sdělení zákazníka – ověřujeme, zda zákazníkova tvrzení jsou pravdivá, popř. jej požádáme o dokázání závady.
- správné pochopení zákaznickových slov – je vhodné stížnost svými slovy opakovat, abychom měli jistotu, že zákazníka správně chápeme. Řekneme, že rozumíme jeho pocitům. Nikdy jeho pocity nezlehčujeme. Zákazník získá pocit, že stojíme na jeho straně, a nám se podaří oslabit případné napětí či narušit zákazníkem občas záměrně vyhrocenou atmosféru střetu dvou postojů.
- zeptáme se zákazníka na navrhovaná řešení situace – vysvětlíme, co chceme podniknout pro odstranění problému. Pokusíme se zákazníkovi vyhovět.
- řešit situaci stylem „výhra – výhra“ – neustále udržujeme kontakt se zákazníkem. Chceme, aby zákazník dostal náhradu za reklamované vady a my, abychom si zákazníka nadále udrželi.
- monitorovat stav reklamace nejméně třikrát – nejdříve při podání reklamace, poté při jejím projednávání s nadřízenými pracovníky a nakonec zjišťovat za čtrnáct dní po obdržení reklamace v jakém stavu se reklamační řízení nachází (v servisu, u dodavatele). [9]

Podle výše uvedených pravidel se většinou v obchodě Tesco reklamace řeší. Jediné pravidlo, které zde nerespektujeme, je monitorování stavu reklamace minimálně třikrát. Většinou jsme rádi, když to stihneme zjišťovat alespoň jednou. Jsou také složitější případy, na kterých si dáváme více záležit. Tyto případy zjišťujeme průběžně a často voláme do servisu, pro případné urychlení opravy a informování se o stavu zakázky. K tomu dochází hodně zřídka.

## 2.8 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

Každý podnikatel by měl vědět, jakou cílovou skupinu chce oslovit. Ideální zákazník je takový zákazník, kterého snadno nebo s přiměřeným úsilím přesvědčíme, že výrobky, které prodáváme, potřebuje a chce je právě od nás. Tesco zná svou cílovou skupinu, ale nepodporuje svůj prodejní potenciál dostatečnou a řádně promyšlenou reklamou. Pro zkvalitnění nabízených služeb by měla společnost Tesco vylepšit mnoho věcí, především by se měla zaměřit na svoje slabé stránky.

### 2.8.1 Personální změny včetně vzdělávání zaměstnanců

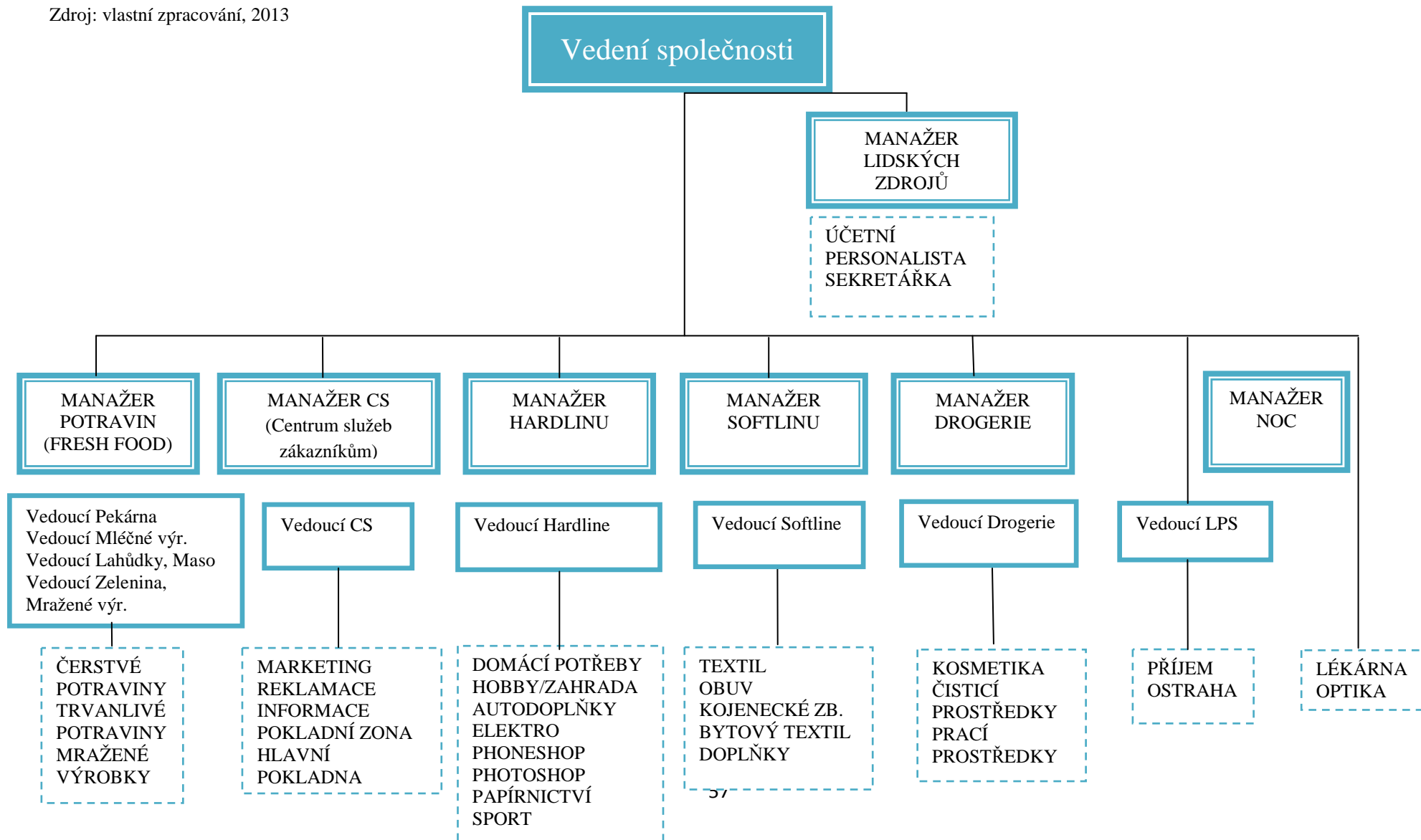
Jednou z hlavních příčin nespokojenosti zákazníků v obchodech Tesco je nedostatek proškoleného personálu. V rámci úsporných opatření, společnost neustále snižuje počet svých zaměstnanců, aniž by se ohlížela na důsledky. Stávající zaměstnanci mají pořád více a více povinností, které nejsou schopni zvládat. Samozřejmě většinou nejsou ani proškolení na danou práci. To činí zaměstnance nespokojení a zákazníci to samozřejmě vycítí. Často se stěžují na personál a jeho schopnosti. Tento fakt se hodně odráží na výsledcích společnosti, neboť tržby neustále klesají. Proto jako úplně první věc by se měla navrhnout opatření zlepšující tento stav „nouze na neurčito“.

Měla by se svolat schůze všech zaměstnanců a poděkovat jim za to, že svou práci dělají, jak nejlépe umí a zároveň je požádat, aby měli trpělivost a vydrželi tento stav ještě nějakou dobu. Jednalo by se jen o dobu nutnou k zaměstnání dalších schopných lidí. Na úřad práce a na portály inzerující nabídky práce, by se nechal vyvěsit inzerát s nabídkou práce v obchodě Tesco. Mezitím než se někdo přihlásí a proběhnou pohovory, by byl sestaven harmonogram podle oddělení a zjistilo by se, kolik lidí je zapotřebí na jakou funkci a do jakého oddělení. Také by bylo zapotřebí sestavit týmy na proškolení nových zaměstnanců a zužit řady manažerů a vedoucích oddělení. Celý obchod by vedl tým sedmi manažerů a devíti vedoucích oddělení pod dohledem ředitele pobočky. To znamená, že každé oddělení by mělo svého manažera a vedoucího úseku, který by zastupoval manažera v jeho nepřítomnosti. Oddělení Potraviny čtyři vedoucí, Centrum služeb zákazníkům, Hardline, Softline a Drogerie by měli jednoho manažera a jednoho vedoucího. Oddělení Lidské zdroje by mělo pouze manažera a oddělení LPS naopak pouze vedoucího oddělení. Pracovníků zajišťujících chod obchodu by bylo určitě více, než momentálně je.



Obrázek 12 - Návrh na zlepšení organizační struktury Tesco - Rokycanský třída

Zdroj: vlastní zpracování, 2013



Stávající zaměstnance je zapotřebí proškolit na odpovídající pozici a např. v období Vánoc, využívat pracovní síly v podobě brigádníků. Brigádní činnost je vyhovující nejen pro nás, jako maloobchodníky, ale také pro samotné brigádníky. Je dobré zaměstnávat lidi na různé dohody. Plynou z toho výhody, jako například pohotovost v nouzové situaci.

## **2.8.2 Rozšíření reklamní kampaně**

Tesco propaguje své služby a zboží jen zřídka. Společnost vydává jednou týdně akční leták, který je k dispozici ve všech prodejnách Tesco a dále je distribuován do schránek obyvatelstva. Tento akční leták je platný vždy od středy do úterý. Dále jsou vydávány měsíční nebo čtvrtletní letáky, které uvádějí sezonní akce. Může se jednat o vánoční akce, školní potřeby na začátku školního roku, vinařskou sezonu, velikonoční akce, nabídky k Sv. Valentýnu, koupací sezonu a další. Tyto letáky jsou také k dispozici na prodejně a jsou doručovány do schránek zákazníků. Dalším typem reklamy je například rozhlas na prodejní ploše, ve kterém jsou jednou za 2 hodiny vyhlašovány speciální akce dne. Touto cestou jsou také zákazníci upozorňováni na některé akční položky, které již byly vyprodané. Pracovníci informací zároveň vyzývají zájemci o toto zboží, aby se dostavili k informačnímu pultu pro poukaz na slevu v okamžiku dodání zboží. Běžným typem reklam pro Tesco jsou televizní spoty, které ale nejsou příliš vhodně vysílány. V okamžiku, kdy Tesco nabízí nějakou novou službu pro své zákazníky, vysílá reklamy v televizi příliš často, např. 3x do hodiny. To je celkem otravné pro lidi sledující televizi. Potencionálním zákazníkům to připadá vtíravé a tímto přístupem si uváděnou službu či zboží znepříjemní a často ji ani nevyzkouší. Tato reklama běží v televizi přibližně měsíc a pak dlouhou dobu žádné reklamy společnosti neběží. Dojde-li k nabídce další služby, pak to probíhá stejně. Dále Tesco uvádí reklamy zřídka v rádiu a to také pouze v případech, kdy zavádí novou službu pro zákazníka. Tesco často inzeruje v deníku Blesk, Aha!, Plzeňský deník, Mladá fronta DNES, či v různých časopisech. Při důležitých událostech, Tesco vydává v denním tisku slevové kupony, aby přilákalo zákazníky. Co se internetu týče, zde Tesco nemá příliš reklam. Dneska jsou moderní sociální sítě. Společnosti si zde zakládají skupiny a doufají tak v levnou reklamu. Inzerují zde různé akce a snaží se, aby obrázky, vzkazy či

text sdílelo co nejvíce lidí. Tím si zajistí reklamu zadarmo. Tesco také má vytvořenou skupinu např. na Facebooku.

Je zapotřebí upravit rozložení reklam společnosti Tesco. Na začátku by měl být proveden průzkum, aby se zjistilo, kdo raději sleduje televizi ve svém volném čase a kdo si raději zapne jaké rádiové stanice. Osobně si myslím, že nejvíce se rádio poslouchá po ránu, ať už cestou do práce či do školy, nebo v pracovní době při práci, případně cestou domů ze školy či zaměstnání. Proto by bylo nejlepší zařadit do rádiových stanic nejvíce reklam mezi 7. a 13. hodinou. Pokud budou v tomto časovém intervalu reklamy vysílány jednou za hodinu, celkem bude dopoledne pět reklam. Odpoledne by stačili tak čtyři reklamy.

**Tabulka 7 - Ceník rádiových reklam**

Rádiová stanice	Počet reklam/den	Počet reklam/týden	Cena/den (Kč)	Cena/týden (Kč)
Rádio Impuls	6	42	25.072,-	175.500,-
Frekvence 1	12	84	28.672,-	200.700,-
KISS Proton	11	77	9.550,-	66.850,-
Evropa 2	9	63	124.600,-	872.200,-

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Rádiové stanice mají různé ceníky za reklamu. Většinou záleží na pořadu, ve kterém se reklama vysílá, nebo na různých časových pásmech, ale také záleží na její délce. Délka naší reklamy je 30 vteřin. Nejlevnější je reklama v rádiu KISS Proton, kde za 11 reklam denně zaplatíme 9.550,- Kč.

**Tabulka 8 - Ceník televizních reklam**

Televizní stanice	Počet reklam/den	Počet reklam/týden	Cena/den (Kč)	Cena/týden (Kč)
ČT2	3	21	795.000,-	5.565.000,-
NOVA	7	49	150.930,-	1.056.510,-
ZAK	-	-	6.343,-	44.400,-
MTV	7	49	38.000,-	266.000,-

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Televizních reklam by naopak mělo být vysíláno více v odpoledních hodinách. Dvě nebo tři reklamy dopoledne a odpoledne minimálně pět reklam. Zákazníci nemají rádi vtíravé reklamy, proto je důležité reklamy časově vhodně rozvrhnout. Délka televizní reklamy bude také 30 vteřin.

Pokud budeme uvažovat ekonomicky, zvolíme jen některé z výše uvedených reklam. Z předchozí tabulky je patrné, že nejdražší televizní reklamou je reklama vysílána na stanici ČT2 a navíc tato cena je za pouhé 3 reklamy denně. To je příliš velká cena. Nejlepší variantou by bylo zvolit reklamu v televizi ZAK a NOVA, dále z rádiových reklam můžeme zvolit reklamu v KISS Proton a Rádio Impuls. Tak nás reklama vyjde za celkem 1.343.260,- Kč týdně.

Dále se budeme zabývat internetovou reklamou, neboť internet je dneska velice účinný a užitečný co se reklam týče. Chtělo by to navrhnout bannery, které bychom zveřejnili na různých serverech. Nejvíce navštěvované servery jsou kategorie zpravodajství, kultura, hudba, filmy, hry, bulvární zpravodajství a také sociální sítě.

Prostřednictvím reklamy na městských dopravních prostředcích může společnost oslovit velké množství potencionálních nových zákazníků. Díky mobilitě MHD je reklama velice účelná, v dnešní době velice populární, ale zároveň dosti drahá reklama.

**Tabulka 9 - Ceník folii umístěných na MHD**

Specifikace reklamy	Kč/měsíc	Kč/3 měsíce	Kč/6 měsíců	Kč/rok
Reklama na bocích 450x230 cm	7.500,-	20.800,-	37.130,-	60.050,-
Maloplošná reklama za 1 m <sup>2</sup>	2.000,-	4.800,-	7.800,-	13.800,-
Celopásová velkoplošná reklama	-	-	40.000,-	70.000,-
Celovozová reklama	-	-	-	110.000,-

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Poznámka: uvedené ceny jsou bez DPH

Společnost využívá celovozové reklamy na vlastních autobusech a také maloplošné reklamy na prostředcích MHD a ČSAD. Myslím, že reklama na dopravních prostředcích v okolí města Plzeň je dostačující a nic bych zde neměnila.

Tesco se propaguje jako společnost také pomocí zřízeného Nadačního fondu Tesco. Jedná se o celoroční sbírku v obchodech Tesco, která je určená pro potřebné lidi a děti. Účelem sbírky je podpora výchovy a vzdělávání dětí a mládeže, podpora sociálních projektů, projektů na zlepšení životního prostředí, podpora zdraví a zdravého

životního stylu, podpora pomoci při živelných katastrofách, podpora organizací pečujících o zdravotně či sociálně znevýhodněné osoby.

### **2.8.3 Zkrácení distribučních cest**

Nejednou došlo k tomu, že zákazník si stěžoval na čerstvost prodávaných potravin v obchodech Tesco. Důvody jsou různé. Dochází k tomu především proto, že distribuční cesty mezi dodavateli a našimi obchody jsou příliš dlouhé nebo také proto, že oddělení si udělá příliš velké zásoby a nemá kde celou dodávku skladovat tak, aby potraviny zůstali stále čerstvé. V průběhu celého roku Tesco nakupuje ovoce a zeleninu ze Španělska, Holandska, Itálie, Německa, Řecka, Polska či Slovenska. Bylo by vhodné tyto dodávky omezit a spíše využívat služeb českých farmářů a nakupovat tento druh zboží z domácího trhu, neboť jen tak lze zajistit opravdovou čerstvost prodávaných potravin. Co se týče exotického ovoce, tak to v České republice nevytvětuje ani ten nejlepší a nejzkušenější farmář. Proto je třeba si ověřit různé dodavatele takového zboží a následně vybrat toho nejlepšího. Zkrátka zboží musí nejen dobře vypadat, ale také tak chutnat. V dnešním opravdu konkurenčním prostředí, nelze zanedbávat tak důležité ukazatele a oddělení obchodu jako jsou čerstvé potraviny, nebo se také můžeme ocitnout v prázdném obchodě a pak se budeme ptát proč tomu tak je. Mám takový dojem, že společnost Tesco by si tímto krokem nejen zlepšila image, ale také by oslovila nové zákazníky díky bezkonkurenční čerstvosti potravin.

### **2.8.4 Využití podoby obchodního centra**

Obchodní centra mají určitou výhodu oproti ostatním formám obchodních jednotek. Díky jejich výbavě a prostorových možnostech je možné zde pořádat různé akce, které přinesou užitek a zisk hlavně nám, jako sousedící maloobchodní prodejně. V dnešní době, lidé slyší nejen na různé slevy a akce, ale také na akce kulturního typu. Rádi se účastní různých společenských akcí, jako jsou výstavy, promotérské akce, předváděcí akce na auta, oblečení, koncerty, dětské přehlídky, modeling a jiné. To zákazníky láká a přivádí je také k nám do obchodu. Takže využijí situace a nejen že vyrazí s dětmi za zábavou, ale zároveň to spojí s rodinným nákupem. Takové akce lze doporučit hlavně v období, kdy počasí je pochmurné, a lidé nevědí, co by podnikli.

Tedy jedná se hlavně o zimní období. Zákazníci si tyto akce spojují s příjemnými chvílemi strávenými na území obchodu a rádi se sem vrací v průběhu celého roku.

### 2.8.5 Zmírnění nákladů na provoz NON STOP otvírací doby

Provoz hypermarketu v noci je klíčovou a v Plzni bezkonkurenční službou nabízející zákazníkům jistotu a určitý komfort v případě, že nemají čas nakoupit v denní dobu. Ač je pro společnost neefektivní a z finančního hlediska ztrátovou službou, non stop otvírací doba má vysokou hodnotu pro zákazníky společnosti a podporuje dobré jméno společnosti Tesco.

Provoz v nočních hodinách, hypermarket stojí hodně peněz, ale nepřináší vysoké příjmy. Z vlastní zkušenosti vím, že během noci zákazníci téměř nenakupují. V časovém rozmezí 23.00 až 5.00 přijde nakoupit maximálně 8 zákazníků a jejich nákupy jsou v celkové maximální hodnotě 8.000,- Kč. V níže uvedené tabulce jsou vyčísleny náklady na noční provoz prodejny za jednu noc.

**Tabulka 10 - Odhad nákladů na noční provoz obchodu**

Druh nákladů	Náklady/noc (Kč)
Spotřeba energie	13.000,-
Náklady za vytápění objektu	9.500,-
Náklady na provoz jídelny	3.000,-
Mzdy: Ostraha	3.200,-
Pokladní	1.560,-
Koordinátor pokladní zóny	800,-
Manažer noční směny	1.000,-
Prodavači (doplňování zboží)	16.500,-
Skladník	700,-
Údržba	730,-
Úklid	900,-
Krádeže	2.500,-
<b>Σ</b>	<b>53.390,-</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Jestliže porovnáme výnosy a náklady na provoz, zjistíme, že podnik hospodaří se ztrátou ve výši 45.390,- Kč za jednu noc. Protože by takováto ztráta denně byla

dlouhodobě neúnosná, podnik musí uvažovat, jak tuto situaci řešit. Společnost Tesco má dvě možnosti. První z nich je, že noční provoz hypermarketu může zrušit. To by ale znamenalo, že Tesco přijde o některé zákazníky. Většina maloobchodníků v Plzni otvírá v 7 nebo 8 hodin ráno. Hodně lidí, ale potřebuje nakoupit dříve. Tesco získá právě tyto zákazníky, kteří nakupují v době mezi 5. a 8. hodinou ranní. O tyto zákazníky, by společnost přišla, pokud by zrušila noční provoz obchodu. Tato možnost tedy nebude správným řešením. Druhou možností je, aby byla zjištěná ztráta rozpočítána mezi všechny denní i noční zákazníky a o tuto částku navýšené jejich nákupy, aniž by to zákazníci tušili. Průměrně přijde do hypermarketu Tesco 2 300 zákazníků denně. Jestliže noční ztrátu 45.390,- Kč vydělíme 2 300 zákazníky, na každého zákazníka připadá 19,73 Kč. Tuto částku chceme od každého zákazníka získat navíc, aby byly pokryty náklady na noční provoz hypermarketu. Tesco tedy sestaví spotřebitelský koš zboží, které zde zákazníci nejvíce nakupují.

**Tabulka 11 – Navrhované položky spotřebitelského koše**

Zboží	Navýšení ceny v Kč
Chléb	0,40
Rohlík	0,10
Mléko	0,20
Máslo	1,50
Pomazánkové máslo	0,40
Vejce	0,15
Sýr	0,30
Jogurt	0,35
Smetana	0,35
Káva	2,50
Mouka	0,25
Těstoviny	1,50
Cukr	0,50
Čaj	0,90
Dětské přesnídávky	1,70
Maso	1,-
Párky	0,20
Víno	2,-
Tašky	0,50

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

V tabulce jsou navrženy nejčastěji nakupované položky zákazníky v obchodě Tesco a případné navýšení jejich cen. Je velice pravděpodobné, že každý zákazník nenakoupí všechny tyto položky, tudíž ztráta nebude pokryta celá. Ale naopak je velká pravděpodobnost, že zákazník si nekoupí jeden rohlík nebo jedno vejce. Takže ve výsledku se předpokládaný příjem a náklady na noční provoz můžou vyrovnat.

### **2.8.6 Využití rozšiřujícího se podílu na trhu**

Díky odkoupení obchodní sítě Žabka, společnost Tesco rozšiřuje svůj podíl na trhu s potravinářským zbožím. Protože obchody Žabka jsou situované v různých částech města, ale hlavně v jeho centru a na sídlištích, zákazníci k nim mají velmi dobrý přístup. Proto by se společnost měla snažit o zkvalitnění služeb a prodeji co nejčerstvějších potravin v síti Žabka. Jen tak může přesvědčit zákazníky o dobrém jménu společnosti Tesco a získat je na svou stranu. Tesco by mělo distribuovat vlastní značky zboží do prodejen Žabka, a ukázat tak dobrou kvalitu svých značek. Tím získá nejen věrné zákazníky pro malé každodenní nákupy v obchodech Žabka, ale také zákazníky vlastní značky zboží a zákazníky na velké víkendové nákupy v obchodech Tesco.

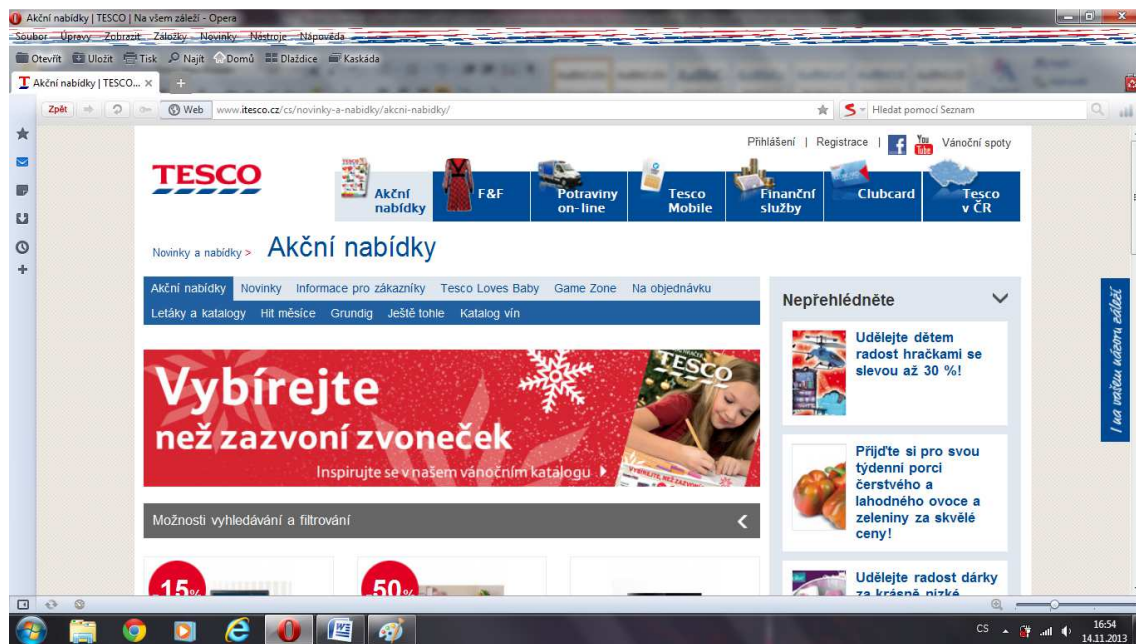
### **2.8.7 Vylepšení internetových stránek společnosti**

Internetové stránky společnosti Tesco poskytují spoustu informací, ale jsou celkem nepřehledné a jejich grafické zpracování je neatraktivní – viz Obrázek 12. Horní navigační panel obsahuje odkazy na Akční nabídky, F&F, Potraviny on-line, Tesco Mobile, Finanční služby, Clubcard a Tesco v ČR. Tyto odkazy se dále člení na další pododkazy a po pravé straně jsou umístěny informační panely k otevřenému odkazu.

V dolní části webových stránek se nachází mapa České republiky s obchody Tesco a jejich otvírací dobou, dále jsou zde uvedené odkazy na klíčové služby nabízené zákazníkům, kontakty a slogan společnosti.



Obrázek 13 - Internetové stránky společnosti



Zdroj: [www.itesco.cz](http://www.itesco.cz)

Nejdříve bychom se měli zaměřit na grafické zpracování internetových stránek, které momentálně neoslovují zákazníky. Nový vzhled webových stránek by měl vypadat klasicky. Na levé straně webového rozhraní bude umístěn navigační panel s odkazy níže uvedenými. Logo s hlavičkou firmy bude nahoře a informativní panel po pravé straně. Levý navigační panel bude obsahovat následující odkazy:

- Domů – profil společnosti.
- O nás – historie společnosti, filozofie a vize společnosti.
- Náš sortiment (zboží, služby) – prezentace prodáváných výrobků a značek, představení dodavatelů, nabídka služeb.
- Kulinářské umění – sem bych umístila recepty a doporučení pro různé skupiny obyvatelstva (diabetici, lidé s nestabilním krevním tlakem, s vysokým cholesterolem). Také bych v rámci reklamní kampaně najala špičkového kuchaře, který by byl tvář našich výrobků, a za jeho pomoci bych natočila videa s recepty.
- Tiskové centrum – tiskové zprávy společnosti, kontakty kompetentních osob společnosti pro novináře.
- Akční nabídky.
- Nabídky práce.

- Náměty a připomínky zákazníků.
- Kontakty.

Pravá strana bude obsahovat aktuality o společnosti, nejnovější přidané nabídky, statické počítadlo, které bude zaznamenávat návštěvnost těchto stránek. Počítadlo měří také průměrnou dobu strávenou na internetových stránkách, z čehož lze vysledovat atraktivnost a oblíbenost těchto stránek. Dále budou součástí také akční letáky a módní katalog F&F.

V záhlaví webového rozhraní budou kromě loga společnosti uvedeny také odkazy na některé služby, například Potraviny on – line, Finanční služby, Tesco Mobile, Čerpací stanice Tesco, Nadační fond Tesco, Clubcard, obchody Tesco v ČR.

Obrázek 14 - Navrhované www stránky společnosti



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat a zhodnotit úroveň řízení vztahů se zákazníky v obchodě Tesco. Na základě zjištěných informací z dotazníkového šetření, pak navrhnout opatření, která povedou ke zlepšení a upevnění vztahu se zákazníkem a zvýšení konkurenceschopnosti podniku. V dnešní době podniky nemají mnoho možností, jak se odlišit od konkurence, proto by se měli zaměřit právě na jejich vztah k zákazníkovi. Takto se nejlépe odliší od svých konkurentů a zvýší tím podnikovou konkurenceschopnost.

Cesta k vyšší spokojenosti zákazníků začíná především pečlivým výběrem zaměstnanců firmy a jejich výchovou k profesionalitě, poctivosti a přístupu k lidem. Není vhodné zužovat okruh pracovníků, u nichž se předpokládá vysoká výkonnost pouze na pracovníky první linie kontaktu se zákazníkem. Dosažení vynikající úrovně služeb nevyžaduje žádných mimořádných schopností, ani nákladů. Jde spíše o dodržování základních zásad řízení lidí formou jednoduchého, praktického a na zdravém rozumu založeného postupu. [9]

O zákazníky bychom měli dobře pečovat. Starat se musíme nejen o ty největší zákazníky a jejich aktivity, ale i o méně klíčové zákazníky. Obchodníci nepřetržitě sledují, jakou mají jednotlivé akce u zákazníka odezvu. Je důležité udržovat kontakt se zákazníkem, např. rozesíláním blahopřání k narozeninám, věnováním volných vstupenek na kulturní akce, pořádáním večírků, organizací různých zájezdů, poskytnutím slev v různých obchodech. [5]

Pomocí SWOT analýzy jsem zjišťovala jaké má společnost silné a slabé stránky, příležitosti k růstu i hrozby, které mohou její postavení na trhu ohrozit. Hlavní předností společnosti Tesco je rozsáhlé portfolio zboží a také nabízených služeb. Tesco nabízí osvědčené privátní značky zboží a výrobky z domácího trhu. Výhodou je také vybudovaná databáze zákazníků díky věrnostnímu programu Clubcard a ochota společnosti věnovat se charitativním účelům pomocí Nadačního fondu Tesco nebo projektu Běh pro život. Nedostatků však bylo nalezeno více. Nejpodstatnější z nich jsou např. nedostatek kvalifikovaného personálu, nerovnoměrný podíl kvalita/cena, neefektivní a malý počet reklam, neřešení problémů včas. Co se týče příležitostí společnosti k zlepšení postavení na trhu, Tesco disponuje např. výhodou vstupu na nové trhy pomocí služby Potraviny on-line, Klikni a vyzvedni, virtuální operátor Tesco

Mobile. Skutečnosti ohrožující společnost zevnějšku jsou např. rostoucí konkurenční tlaky a měnící se potřeby a vkus zákazníků, rostoucí ceny energií, které v důsledku zdražují zboží pro zákazníka, závadné potraviny a tzv. „Potravinový inspektor“ televize Nova, který neustále upozorňuje na nedostatky maloobchodníků. Další hrozbou pro podnik může být blízká vzdálenost do Německa, kam lidé stále víc a víc jezdí nakupovat.

Právě tyto hrozby a nedostatky společnosti Tesco jsem se snažila řešit navržením opatření zlepšujících situaci na trhu. Hlavní změny, kterých by se měla společnost, co nejdříve ujmout jsou např. zvýšení počtu zaměstnanců a jejich řádné proškolení, zvýšení počtu reklam a jejich vhodné rozvržení, vylepšení internetových stránek společnosti, zkrácení distribučních cest, zrušení non stop otvírací doby a jiné. Navržené změny by měly zvýšit konkurenceschopnost společnosti Tesco, zlepšit a navázat nové vztahy se zákazníky a tím zlepšit postavení společnosti na trhu.

## **SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 - Tesco značky .....	24
Tabulka 2 - Rozložení zákazníků podle kategorií ve společnosti Tesco .....	41
Tabulka 3 - Reklamace 2011 .....	52
Tabulka 4 - Reklamace 2012 .....	52
Tabulka 5 - Předprodejní reklamace .....	53
Tabulka 6 - ZKS .....	54
Tabulka 7 - Ceník rádiových reklam .....	59
Tabulka 8 - Ceník televizních reklam .....	59
Tabulka 9 - Ceník folii umístěných na MHD .....	60
Tabulka 10 - Odhad nákladů na noční provoz obchodu .....	62
Tabulka 11 – Navrhované položky spotřebitelského koše .....	63

## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 - Grafické znázornění vývoje podnikových informačních systémů.....	14
Obrázek 2 - Vývoj počtu obchodů Tesco v České republice.....	20
Obrázek 3 - Organizační struktura pobočky Tesco Rokycanská třída, Plzeň.....	21
Obrázek 4 - Privátní značky Tesco .....	25
Obrázek 5 - Nadační fond Tesco .....	27
Obrázek 6 - Tesco, zodpovědný soused.....	27
Obrázek 7 - Architektura kontaktního centra .....	29
Obrázek 8 - Sbíráání Clubcard bodů .....	30
Obrázek 9 - CLUBCARD.....	35
Obrázek 10 - Matice spokojenosti a loajality zákazníků .....	50
Obrázek 11 - Druhy reklamací.....	51
Obrázek 12 - Návrh na zlepšení organizační struktury Tesco - Rokycanský třída.....	57
Obrázek 13 - Internetové stránky společnosti.....	65
Obrázek 14 - Navrhované www stránky společnosti.....	66

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Rozložení zákazníků podle kategorií v Tesco.....	41
Graf 2 - Jste držitelem věrnostní karty Clubcard? .....	42
Graf 3 - Jak často v obchodech/Žabka nakupujete? .....	43
Graf 4 - Průměrná částka utracená v obchodech Tesco/Žabka.....	43
Graf 5 - Jaké výrobky zde nejvíce nakupujete? .....	44
Graf 6 - Jste spokojen/a s prodávanými výrobky a poskytovanými službami?.....	45
Graf 7 - S čím konkrétně nejste v Tesco/Žabka spokojen/a? .....	45
Graf 8 - Uplatnil/a jste už někdy reklamaci v obchodě Tesco/Žabka?.....	47
Graf 9 - Jaké výrobky jste nejčastěji reklamoval/a? .....	47
Graf 10 - Jak byla Vaše reklamační vyřízení?.....	48
Graf 11 - Byl/a jste spokojen/a se způsobem vyřízení Vaší reklamační? .....	49
Graf 12 - Řekl/a byste sám/sama o sobě, že jste:.....	49

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

**a.s.** – akciová společnost

**atd.** – a tak dále

**B2B** – business to business

**B2C** – business to customer

**B2G** – business to government

**CIM** – Computer Integrated Manufacturing

**CIS** - customer information systém

**CRM** – Customer Relationship Management

**ČR** – Česká republika

**ČSAD** – Československá státní automobilová doprava

**DPH** – daň z přidané hodnoty

**E-CRM** – electronical CRM

**ERP** – Enterprise Resource Planning

**IS/ICT** - informační systémy a informační a komunikační technologie

**k. s.** – komanditní společnost

**Kč** – koruna česká

**MHD** – městská hromadná doprava

**OC** – obchodní centrum

**resp.** – respektive

**s.r.o.** – společnost s ručením omezeným

**SIM karta** – subscriber identity module

**SMS** – short message service

**SWOT** – strength, weakness, opportunity, threat

**tj.** – to jest

**tzv.** – takzvaný

**ZKS** – zrušení kupní smlouvy



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### KNIŽNÍ ZDROJE

- [1] BASL, Josef; BLAŽÍČEK, Roman. *Podnikové informační systémy*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2279-5
- [2] DOHNAL, Jan. *Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 164 s. ISBN 80-247-0401-3
- [3] FORET, Miroslav. *Jak komunikovat se zákazníkem*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 8072262929
- [4] GREENBERG, Paul. *CRM at the Speed of Light: Capturing and Keeping Customers in Internet Real Time*. Berkeley : Osborne/McGraw-Hill, 2001. ISBN 0-07-212782-1
- [5] KHELEROVÁ, Vladimíra. *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999, 119 s. ISBN 80-716-9375-8
- [6] KOZÁK, Vratislav. *Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi*. 1. vyd. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2011, 182 s. ISBN 978-808-7500-026
- [7] LEHTINEN, Jarmo. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9
- [8] LITTLE, Edward and MARANDI Ebi. *Relationship, Marketing, Management*. Cengage Learning EMEA, 2003. 236 s.
- [9] LYKOVÁ, Jana. *Jak organizovat a řídit úspěšný prodej*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2002, 199 s. ISBN 80-247-0205-3
- [10] REICHHELD, Frederick F. and W. Earl Jr. SASSER. *Zero Defections: Quality Comes to Services*. Harvard Business Review. 1990.
- [11] ŘEZANKOVÁ, Hana. *Analýza dat z dotazníkových šetření: (druhé vydání)*. Praha: Professional Publishing, 2010, 217 s. ISBN 978-80-7431-019-5
- [12] ŠAŠEK, Miloslav. *Řízení vztahů se zákazníky: (jak uspět na trzích B2B)*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2010, 115 s. Eupress. ISBN 978-807-4080-258
- [13] ŠULER, Oldřich. *Manažerské techniky*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 1995, 225 s. ISBN 80-858-3906-7
- [14] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009, 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0
- [15] WESSLING, Harry. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 192 s. ISBN 80-247-0569-9

## **OSTATNÍ ZDROJE**

[16] Specifika B2B marketingové komunikace, aneb proč některé věci z B2C nefungují.

[online]. [cit. 2013-10-08]. Dostupné z:

<http://www.businessvize.cz/komunikace/specifika-b2b-marketingove-komunikace-aneb-proc-nektere-veci-z-b2c-nefunguji>

[17] Služba. In: Wikipedia: the free encyclopedia [online]. San Francisco (CA):

Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2013-10-14]. Dostupné z:

<http://cs.wikipedia.org/wiki/Služba>

[18] Molnár, Zdeněk. 2003. Brouček Chytrák: prezentace Podnikové informační systémy. Brouček Chytrák. [Online] 2003. [cit. 2013-11-3]

<http://broucek.chytrak.cz/download/fsi/PIS/PIS1.ppt>

[19] Webové stránky společnosti Tesco Stores ČR, a.s. Dostupné z:

[www.itesco.cz](http://www.itesco.cz)

[20] Podnikové materiály společnosti Tesco

## **SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha A:** Dotazník pro zákazníky

## PŘÍLOHA A

### Dotazník pro zákazníky

1. Nakupujete v obchodech Tesco nebo Žabka?

- ano
- ne.

*(Jestliže Vaše odpověď na první otázku zní „ne“, nepokračujte dále ve vyplňování dotazníku.)*

2. Jste držitelem/držitelkou věrnostní karty Clubcard?

- ano
- ne.

3. Jak často v obchodech Tesco/Žabka nakupujete?

- denně
- méně než 4x za týden
- 1x za měsíc
- 1x za půl roku.

4. Průměrná částka, kterou v obchodech Tesco/Žabka, za pravidelné nákupy utratíte je:

- do 500 Kč
- 500 – 1 000 Kč
- 1 000 – 2 000 Kč
- 2 000 Kč a více.

5. Jaké výrobky zde nejvíce nakupujete?

- potraviny
- textil
- domácí potřeby
- drogerie
- elektrospotřebiče.

6. Jste spokojen/a s prodávanými výrobky a poskytovanými službami?
- ano
  - ne.
7. S čím konkrétně nejste spokojen/a?
- s kvalitou zboží a služeb
  - s cenou zboží a služeb
  - s nepříjemným a neochotným personálem
  - se způsobem vyřizování reklamačního řízení
  - se vším jsem v obchodech Tesco/Žabka spokojen/a.
8. Uplatnil/a jste už někdy reklamaci v obchodě Tesco/Žabka?
- ano
  - ne.
9. Pokud ano, jaké výrobky jste nejčastěji reklamoval/a?
- domácí spotřebiče
  - domácí potřeby
  - textil
  - potraviny.
10. Jak byla Vaše reklamace vyřízená?
- opravou zboží
  - výměnou zboží
  - vrácením peněz
  - poskytnutím slevy z ceny zboží
  - neuznáním.
11. Byl/a jste spokojen/a se způsobem vyřízení Vaší reklamace?
- ano
  - ne.

12. Řekl/a byste sám/sama o sobě, že jste:

- „spokojený/á a loajální zákazník/ice společnosti Tesco“
- „spokojený/á a neloajální zákazník/ice společnosti Tesco“
- „nespokojený/á a loajální zákazník/ice společnosti Tesco“
- „nespokojený/á a neloajální zákazník/ice společnosti Tesco“.

## **Abstrakt**

PEŠICOVÁ, Marie. *Řízení vztahu se zákazníkem a jeho význam pro posílení konkurenceschopnosti podniku*. Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 74 s, 2014

**Klíčová slova:** zákazník, CRM, konkurenceschopnost, reklamace

Bakalářská práce je zaměřená na systém řízení vztahů se zákazníkem v konkrétní společnosti. Cílem této práce je pomocí dotazníkového šetření zjistit, jak je společnost vnímána zákazníky a jak jsou zákazníci spokojeni s vyřizováním reklamací v obchodech Tesco. V první části práce se nachází teoretický pohled na systém CRM. V druhé části se práce zabývá společností Tesco Stores ČR, a.s. Dále jsou analyzovány výsledky dotazníkového šetření a navrženy možnosti k zlepšení situace společnosti. Součástí druhé části práce je také přiblížení reklamačního řízení společnosti Tesco.

**Abstract**

PEŠICOVÁ, Marie. *Customer Relationship Management and its importance for strengthening the competitiveness of business*. Bachelor thesis. Cheb: Faculty of Economics University of West Bohemia, 74 p., 2014

**Key words:** customer, Customer Relationship Management, competitiveness, complaint

This bachelor thesis is focused on customer relationship management in a particular company. The aim of this work is the questionnaire survey to find out how is the company perceived by customers and how the customers are satisfied with the handling of complaints in Tesco stores. The first part of the work shows the theoretical view of CRM. In the second part, the work deals with the company Tesco Stores ČR, plc. Further are analysed the results of questionnaire survey and are designed possibilities for improvement in the company. As a component of the second part of the work is the way how complaints are done in Tesco.