

Doporučení ke zlepšení věrnostního programu pro zvýšení loajality zákazníků u supermarketu BILLA, spol. s.r.o. ve Skalici

Zuzana Pechová

Bakalářská práce
2009



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2008/2009

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTŮ, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Zuzana PECHOVÁ**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Doporučení ke zlepšení věrnostního programu pro zvýšení loajality zákazníka u supermarketu BILLA, spol. s.r.o. ve Skalici**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Vypracujte literární rešerši vztahující se k věrnostním programům.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav aplikace věrnostního programu u supermarketu BILLA, spol. s.r.o. ve Skalici.
- Vypracujte doporučení ke zlepšení věrnostního programu pro zvýšení loajality zákazníka.
- Doporučení podrobte nákladové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

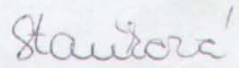
- [1] HORÁKOVÁ, Iveta. Marketing v současné světové praxi. Praha : Grada, 1992. 365 s. ISBN 80-85424-83-5.
- [2] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing : strategie a trendy. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [3] KOTLER, Philip; et al. Moderní marketing. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [4] KOTLER, Philip. Marketing Management. 10. rozš. vyd. Praha : Grada, 2001. 789 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [5] PELSMACKER, Patrick de; et al. Marketingová komunikace. Praha : Grada, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: **16. března 2009**
Termín odevzdání bakalářské práce: **22. května 2009**

Ve Zlíně dne 16. března 2009


doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá porovnáním spokojenosti zákazníků společnosti Billa, spol. s.r.o. ve Skalici na Slovensku na základě existujícího věrnostního programu. Analyzuje současný stav spokojenosti zákazníku se stavem v čase existence starého věrnostního programu, teda porovnáva současné výsledky s výsledky minulými. Popsaný je i rostoucí význam spokojených zákazníků, co vede k úspěchu společnosti. Průzkum byl prováděn u zákazníků společnosti Billa a byl zaměřen na zlepšení celkového věrnostního systému pro zvýšení konkurenceschopnosti.

Průzkum spokojenosti jsem zpracovala pomocí dvou dotazníkových šetření, na základě kterých jsem vypracovala jednotlivá opatření, návrhy a doporučení. Cílem bylo zjištění skutečností pro možnost zkvalitnění nabízených služeb a tovarů pro koncového spotřebitele, teda pro zákazníka.

Klíčová slova: zákazník, věrnostní programy, členská (věrnostní) karta, loajalita, loajální zákazník, spokojnost zákazníka, uspokojení zákazníka, zákaznické výhody.

ABSTRACT

This bachelor thesis looks into the comparison of the loyalty of customers in supermarket Billa, Ltd. in Skalica in Slovakia following the present loyalty program. It analyzes present condition of satisfaction of customers with the condition when the “previous loyalty program” work, so it compares today’s results with the earlier results. There is described rising value of satisfied customers which leads to business’s success. The research was made at customers of Billa and it was specialized to improve the loyalty program to increase competitiveness. This research was made by two questionnaires which support my proposals and recommendations. So the thesis aims to find out facts to improve offered services and goods for final consumer, so for customer.

Keywords: customer, loyalty programs, membership card, loyalty, loyal customer, satisfied customer, satisfaction of customer, customer preferences.

Moja srdečná vd'aka patrí predovšetkým doc. Ing. Vratislavovi Kozákovi, Ph.D., vedúcemu mojej bakalárskej práce, ktorý mi predával cenné rady, pripomienky, podnety, povzbudená a odborné informácie počas celého obdobia spracúvania tejto práce. Za nekonečnú trpezlivosť úprimné „ďakujem“ patrí mojim rodičom!

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 PODPORA PREDAJA	11
1.1 NÁSTROJE PODPORY PREDAJA.....	11
1.2 ZMYSEL A CIEĽ PODPORY PREDAJA.....	12
1.3 RIADENIE VZŤAHOV SO ZÁKAZNÍKMI - CRM - CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT.....	12
1.4 CENOVÉ ZĽAVY A ZRÁŽKY	13
1.5 KUPÓNY POUŽÍVANÉ V OBCHODOCH.....	14
1.6 MNOŽSTEVNÁ ZĽAVA.....	14
2 DEFINOVANIE ZÁKAZNÍKA	16
2.1 ZÁKAZNÍCKE OČAKÁVANIE	17
2.2 SPOKOJNÝ ZÁKAZNÍK VS. NESPOKOJNÝ ZÁKAZNÍK.....	18
2.2.1 Meranie spokojnosti zákazníka	20
2.2.2 Vytvorenie prostredia zameraného na spokojnosť zákazníka	20
2.2.3 Poskytovanie výhod.....	21
2.3 VYTVÁRANIE VZŤAHOV SO ZÁKAZNÍKMI	22
2.4 ZÍSKANIE A STRATA ZÁKAZNÍKA	22
2.5 ZÁKLADNÉ PILIERE STRATÉGIE UDRŽANIA ZÁKAZNÍKA.....	23
2.6 LOJALITA ZÁKAZNÍKA.....	23
2.6.1 Náklady nevytvárania vernosti zákazníka	27
2.6.2 Podstata a meranie lojality zákazníkov.....	27
2.6.3 Stupnica zákazníckej vernosti	28
2.6.4 Podpora zákazníckej vernosti.....	28
2.6.5 Starostlivosť o významných zákazníkov.....	30
2.7 VERNOSTNÉ PROGRAMY A VERNOSTNÉ KARTY.....	31
2.7.1 Šesť typov vernostných programov.....	31
3 NÁKUPNÝ PROCES	32
II PRAKTICKÁ ČÁST	34
4 ANALÝZA SPOLOČNOSTI BILLA, SPOL. S.R.O.	35
4.1 HISTÓRIA SUPERMARKETU BILLA, SPOL. S.R.O.	35
4.2 ZÁKLADNÉ ÚDAJE O SUPERMARKETE BILLA	37
4.3 VLASNÁ ZNAČKA SUPERMARKETU BILLA - CLEVER.....	37
4.4 ANALÝZA VERNOSTNÉHO SYSTÉMU	38
4.4.1 Starý vernostný systém	38
4.4.2 Nový vernostný systém.....	39

4.5	ČLENOVIA CLUBU.....	41
4.6	ANALÝZA POČTU ZAMESTNANCOV A ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA.....	42
4.7	ANALÝZA KONKURENCIE V BLÍZKOM OKOLÍ MESTA SKALICA	43
5	DOTAZNÍKOVÝ PRIESKUM	45
5.1	CIEĽ MARKETINGOVÉHO VÝSKUMU A URČENIE VEĽKOSTI VZORKU.....	45
5.2	SPRACOVANIE, ANALÝZA PRIMÁRNYCH ÚDAJOV ZÍSKANÝCH Z DOTAZNÍKOV.....	45
5.2.1	Dotazník č.1.....	45
5.2.2	Dotazník č.2.....	55
6	VYHODNOTENIE VÝSLEDKOV A CELKOVEJ EFEKTIVITY PROGRAMU – NÁVRHY A ODPORÚČANIA NA ZVÝŠENIE LOJALITY ZÁKAZNÍKOV.....	63
7	SWOT ANALÝZA.....	65
8	NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA	67
	ZÁVĚR.....	73
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	75
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	79
	SEZNAM TABULEK	80
	ZOZNAM GRAFOV.....	81
	SEZNAM PŘÍLOH	82

ÚVOD

Vďaka silnejúcemu významu hesla, že zákazník nie je kráľom, ale diktátorom a zároveň čoraz viac silnejúcej konkurencii sa marketing stal neoddeliteľnou súčasťou manažmentu všetkých podnikov. Pre tému: „Doporučení ke zlepšení věrnostního programu pro zvýšení loajality zákazníků u supermarketu BILLA, spol. s.r.o. ve Skalici“ som sa rozhodla z toho dôvodu, pretože v tomto supermarkete som počas leta 2008 pracovala a takto chcem teraz prispieť k výraznejšiemu rozvoju existujúceho vernostného programu a zároveň k rozvoju marketingu. Úspešný štart vernostného systému Billa club v Českej a Slovenskej republike ma priviedol na myšlienku potreby ďalšieho vylepšovania tohto systému pre získavanie ďalších zákazníkov a pre udržanie si terajších. Teda cieľom bolo analyzovať podporu predaja uskutočňovanú pomocou vernostného programu.

Túto bakalársku prácu som rozdelila na dve časti, kde v prvej časti sa budem bližšie zaoberať zákaznickými očakávaniami, nástrojmi podpory predaja, budovaním vzťahov so zákazníkmi a v neposlednom rade lojalitou zákazníkov, nákupným procesom či zľavami.

V praktickej časti som v stručnosti popísala spoločnosť Billa, spol. s. r. o. v Skalici. Vzhľadom k jej dlhej histórii nebolo možné v tejto práci sa hlbšie venovať chronologickému popisu vzniku. Nakoľko v tomto roku Slovenská republika prešla na novú menu euro, boli i podniky nútené sa tomuto prispôbiť. Zmeny sa nevyhli ani takému reťazcu ako je práve spomínaná Billa, ktorá reagovala zavedením nového spôsobu zberu bodov na vernostné karty. Toto bolo podnetom pre porovnanie dvoch vernostných programov – pred a po zavedení eura. Vypracovala som odporúčania na zlepšenie terajšieho vernostného programu pre zvýšenie lojality zákazníkov. Okrem toho som analyzovala konkurentov vo vybranom meste Skalica na Slovensku a moje odporúčania som podrobila nákladovej a rizikovej analýze. Na základe mojich odporúčaní by sa mal existujúci program stať efektívnejším a zaujímavejším pre koncového zákazníka i po niekoľkých rokoch jeho existencie. Realizovala som dva marketingové prieskumy dotazníkovou metódou. Jeden prieskum prebiehal počas desiatich dní ešte v čase kedy menou bola slovenská koruna, v čase od 10. do 20. 11. 2008 a druhý som realizovala v priebehu siedmych dní, ale už v čase kedy na Slovensku bolo dva mesiace zavedené euro, teda v čase od 25. 2 do 3. 3. 2009. Tieto dva dotazníky mali poskytnúť odpovede na otázky, či sú zákazníci s novým spôsobom vernostného programu spokojnejší ako s tým predošlým, čo im vyhovuje alebo naopak čo sa im nepáči, aké darčeky by ich motivovali k ďalšiemu opakovanému nákupu atď. Žijeme v dobe zvyšujúcej sa konkurencie, v dobe globalizácie, v dobe, ktorá prináša stále nové možnosti a toto všetko má vplyv na správanie sa zákazníkov.

I v dnešnej dobe technických a informačných vymožeností platí čoraz viac známe: „Náš zákazník, náš pán.“

Hodnotenie spokojnosti zákazníkov má čím ďalej tým väčší význam a teda platí, že čím sú zákazníci spokojnejší tým viac ich podnik má.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODPORA PREDAJA

„Podpora predaja na rozdiel od reklamy pôsobí na zákazníka okamžite“ [11, s. 256], uvádza vo svojej knihe D. Jakubíková. Podpora predaja núti zákazníka robiť rýchle rozhodnutia. Okrem toho sa snaží zvyšovať obrat a zahŕňa súbor rôznych motivačných nástrojov krátkodobého charakteru, ktoré stimulujú nákup produktov [11].

Za podporu predaja sa vo všeobecnosti považujú komunikačné aktivity, ktoré zvyšujú objem produkcie a zároveň činia zákazníkcu ponuku atraktívnejšiu. Avšak ak ide o podporu predaja je nutná aktívna účasť zákazníka. Teda možno povedať, že základným, primárnym rysom podpory predaja je obmedzenosť časom. Druhým rysom je spoluúčasť zákazníkov, ich participácia a ich aktívne nákupné správanie. Podporu predaja môžeme rozčleniť podľa toho na aký typ zákazníkov je smerovaná na:

1. Podporu predaja voči sprostredkovateľom: sem patrí napríklad cenová a necenová obchodná dohoda, pracovné schôdzky, reklama, rauty, rôzne odmeny...
2. Podpora predaja voči spotrebiteľom: sem patria napríklad kupóny, lotéria, súťaže, vzorky, zľavy z ceny, cenové balíčky, rabaty, prémie, darčeky zdarma alebo darčeky zo zníženou cenou...
3. Podpora predaja v maloobchode: sem možno zahrnúť zľavy z cenníkových cien, maloobchodné kupóny, výstavky tovaru, predvádzanie vlastného tovaru [11].

1.1 Nástroje podpory predaja

K hlavným nástrojom podpory predaja patria vo vyspelých krajinách vzorky, kupóny, rabaty, zvýhodnené balenia, odmeny, súťaže o ceny, bezplatné skúšobné užívanie inzerovaného tovaru, záručné podmienky a taktiež predvádzanie produktu na mieste nákupu.

Významných nástrojom podpory predaja je bonus, zvýhodnené balenie. Najjednoduchšou formou zvýhodnenia je zníženie ceny nezmeneného balenia. Často sa v reálnom živote stretávame s cenovým zvýhodnením väčšieho balenia. Zľava z bežnej ceny sa môže uplatniť i ako pribalenie určitého produktu za pôvodnú cenu. Takéto výhodné balenia sú účinným nástrojom krátkodobej podpory predaja. Bežným je i odmeňovanie odberateľa výrobcom. Za zakúpenie veľkého množstva jedného druhu výrobku výrobca ponúkne ďalšie určité množstvo tohto istého výrobku alebo iného druhu výrobku zadarmo. Veľmi častou formou propagácie podniku je odmeňovanie zákazníka, odberateľa darčekomými predmetmi ako napríklad kalen-

dármi, hrnčekmi, písacími potrebami, poznámkovými blokmi, odznakmi a inými predmetmi s logom či názvom danej firmy [9].

1.2 Zmysel a cieľ podpory predaja

Cieľ podpory predaja musí korešpondovať zo zámermi celkovej propagačnej činnosti podniku. Účelom podpory predaja je hlavne:

- podpora nákupu objemnejších balení;
- získavanie nových užívateľov, teda osôb, ktoré doteraz využívali substituenty alebo nakupovali produkt od konkurencie;
- získavanie zákazníkov, ktorí často striedajú značku kupovaného produktu;
- vypestovanie vernosti k tovaru propagujúcej firmy;
- odmeňovanie stálych zákazníkov;
- zvyšovanie počtu nákupov tovaru či služby.

Cieľom podpory predaja v hospodárskej sfére je motivácia maloobchodníkov k nákupu novozavedeného produktu (zavádzajúci rabat), k nákupu väčšieho množstva tovaru (množstevný rabat), k nákupu tovaru mimo hlavnú sezónu, k vytvoreniu pevného dodávateľsko – odberateľského vzťahu medzi firmami (vernostný rabat) alebo k získaniu nových distribútorov [9].

1.3 Riadenie vzťahov so zákazníkmi - CRM - customer relationship management

Riadenie vzťahov so zákazníkmi, teda CRM, zahŕňa pracovníkov, podnikové procesy a technológie s cieľom maximalizovať lojalitu zákazníkov a v dôsledku tohto i ziskovosť podniku. Je súčasťou podnikovej stratégie a tiež podnikovej kultúry. Technologicky stále viac využíva potenciál a možností internetu. Niektoré výskumy dokumentujú, že severoamerické a západoeurópske podniky zaraďujú CRM na prvé miesto medzi tie procesy, do ktorých chce vedenie v ďalších rokoch najviac investovať. Ako ilustrácia sú uvedené niektoré závery výskumov, ktoré sa vzťahujú k CRM:

- 93 % generálnych riaditeľov a predsedov považuje svoje vzťahy so zákazníkmi za jeden z kritických faktorov úspechu na začiatku 21. storočia;
- podniky strácajú svojich zákazníkov v priebehu piatich rokov a to nie z dôvodu nevyhovujúcej kvality produktu či služby, ale z dôvodu nepostačujúcej starostlivosti o zákazníka;

- nespokojný zákazník povie o svojej nespokojnosti v priemere ďalším 8 – 10 ľuďom;
- lojálni zákazníci prispievajú k základnému zisku podniku a tiež k narastajúcemu predaju;
- zákazník sa orientuje v ponuke a potrebuje menšiu podporu a starostlivosť (redukované náklady);
- ak lojálny zákazník odporučí produkt alebo služby ďalším zákazníkom, potom náklady na ich získanie sú minimálne [4].

Customer Relationship Management je teda interaktívny proces, ktorého cieľom je dosiahnutie optimálnej rovnováhy medzi firemnými investíciami a uspokojením zákazníckych potrieb. Optimum rovnováhy je determinované maximálnym ziskom a to z oboch strán. Nevyhnutným predpokladom dosiahnutia takéhoto optima je vytvorenie dlhodobých partnerských vzťahov so zákazníkmi. Riadenie vzťahov so zákazníkmi je postavené na štyroch základných pilieroch:

1. ľudia – aktívna účasť všetkých zamestnancov;
2. procesy – optimálne procesy zefektívňujú CRM;
3. technológie – nástroje, ktoré umožňujú uplatnenie moderného riadenia vzťahov so zákazníkmi i pri veľkom počte oslovaných klientov;
4. dáta – zber dát, ich uchovanie, vyhľadávanie, triedenie, analýza súvislostí vedie k plnohodnotnému CRM [10].

1.4 Cenové zľavy a zrážky

Ceny firiem sú často krát upravované preto, aby zákazníka v určitých situáciách odmeňovali napríklad za včasné platby, hromadné nákupy atď. Tu sa stretávame s niekoľkými druhmi zliav: hotovostné, množstevné, funkčné, sezónne či iné zrážky. Firma by mala v týchto prípadoch postupovať veľmi opatrne, aby nenastala situácia, že zistí, že jej zisky sú nižšie ako plánovala [14].

Teoreticky je zľava ponúkaná ako odmena zákazníkovi za to, že si kúpi väčšie množstvo tovaru alebo za to, že nakúpi tovar mimo sezónnu alebo že zaplatí v hotovosti. Z tohto hľadiska je zľava taktickou zbraňou pre povzbudenie predaja, zníženie nerovnomernosti výroby sezónneho tovaru alebo stimulácie toku finančných prostriedkov v hotovosti. Treba však konštatovať, že štruktúra zliav sa často vyvíja ako systém zvyklostí a má len malý význam v celkovej stratégii produkcie podniku [18].

V nasledujúcej časti práce sú uvedené základné body poskytovania zliav stanovených P. Kotlerom:

- zľavy nebudú poskytované len preto, že ich ponúkajú iní,
- pri poskytovaní zliav budú predajcovia kreatívni,
- zľavy predajcovia ponúknu vtedy, keď sa budú potrebovať zbaviť zásob alebo vtedy, keď to bude znamenať obrat navyše,
- zľavy budú ďalej poskytovať len na obmedzenú dobu,
- vždy sa presvedčia, že z poskytnutej zľavy má úžitok koncový zákazník,
- zľavy budú predajcovia poskytovať len preto, aby prežili na rozvinutom trhu,
- zľavy budú poskytovať na čo najkratšiu dobu [14].

1.5 Kupóny používané v obchodoch

Marketing, reklama, podpora predaja a lokalita, v ktorej sa určitý obchod nachádza môžu byť dôvodom zvýšeného počtu potenciálnych zákazníkov. Prezentácia tovaru, zamestnanci a obchod sám sa musia postarať o to, aby sa z týchto potenciálnych zákazníkov stali kupujúci. Čas, ktorý zákazník strávi v obchode, za predpokladu, že nestojí vo fronte pri pokladni, ale že nakupuje, je najvýznamnejším faktorom, ktorý určuje koľko toho zákazník kúpi [26].

„Veľké množstvo zákazníkov má v obľube kupóny. Výrobcovia distribuujú 248 miliónov kupónov ročne. Dokonca minulý rok počet vydaných kupónov vzrástol až dvojnásobne.“(preklad, ZP, 15)

1.6 Množstevná zľava

Množstevná zľava je taká zľava, ktorú podnik ponúka zákazníkovi, aby on potom kúpil väčšie množstvo tovaru. Týmto má predajca vlastne väčší podiel z obchodu so zákaznikom. Množstevné zľavy rozlišujeme kumulatívne a nekumulatívne. Kumulatívne sa vzťahujú k nákupom, ktoré sú vykonané za určité časové obdobie a typické je pre ne, že rastú s rastúcim objemom nákupov. Sú teda zamerané na podporu opakovaných nákupov jedného zákazníka a to tým, že znižujú jeho výdaje pri každom ďalšom nákupe. Čo sa týka nekumulatívnych množstevných zliav, tak tieto sa vzťahujú na jednotlivé objednávky a teda podporujú

väčšie objednávky. Často krát sa stretávame s množstevnými zľavami, ktoré sú poskytované vo forme znížených cien, tovaru „zadarmo“ alebo „prémiového“ tovaru [5].

Na záver tejto kapitoly je vhodné uviesť definíciu odmeny podľa P. Kotlera: *„Odmenou je tovar ponúkaný za nižšiu cenu alebo úplne zadarmo, aby motivovala ku kúpe iného produktu, či už detských hračiek až po telefónne karty a CD disky. Takýto prémiový tovar (odmena) môže zákazník nájsť vo vnútri určitého tovaru, pripevnený z vonkajšej strany tovaru alebo dokonca obdržať mailom.“* (preklad, ZP, 15)

2 DEFINOVANIE ZÁKAZNÍKA

Zákazníci sú tí najdôležitejší ľudia pre podnik a zároveň platí, že zákazníci nie sú na podniku závislí, ale podnik je závislý na zákazníkovi! A toto je potrebné si uvedomiť! Zákazník je zmyslom práce podniku, teda neznamená prerušenie práce. Tým, že zamestnanec zákazníka obsluhuje (napríklad v obchode), nepreukazuje láskavosť, ba naopak, zákazník preukazuje láskavosť tým, že dáva možnosť aby bol obslužený. Dôležité je si uvedomiť, že zákazníci určujú, ktorá firma a ktorí zamestnanci budú úspešní [6].

Spotrebiteľom označujeme zákazníka, ktorý produkt potrebuje na uspokojenie svojej potreby alebo potreby svojej rodiny. Firemným zákazníkom rozumieme zákazníka, ktorý priamo alebo nepriamo nakupuje produkt preto, aby mohol sám lepšie vyrábať, obchodovať alebo poskytovať služby [24].

Zákazníci prechádzajú tromi etapami cyklu:

- hľadanie – v tejto fáze vznikne potreba a zákazník hľadá najlepšiu cestu, ako ju uspokojiť. Dôležitú úlohu hrá skutočnosť, ako je potreba definovaná s dôrazom na presnosť popisu potreby („som hladná“ alebo „najedla by som sa vo francúzskej reštaurácii v centre Prahy v blízkosti metra“). Táto etapa je veľmi silno ovplyvniteľná nielen marketingovými nástrojmi, ale hlavne predošlou vlastnou skúsenosťou alebo skúsenosťou od iných ľudí;
- konzumácia – samotná fáza konzumácie ovplyvňuje podstatným spôsobom vôľu zákazníka na opätovné nákupy. Nie je príliš ovplyvniteľná marketingom, ale naopak nástroje starostlivosti o zákazníkov môžu zohrať pozitívnu úlohu;
- hodnotenie – v tejto fáze zákazník posudzuje, či skúsenosť, ktorú má môže nadradiť alebo podradiť svojmu očakávaniu. Práve teraz je dôležité, či pôvodné očakávanie nebolo priveľmi vysoké, akým spôsobom sa vyvíjala zákaznícka skúsenosť, ako reagoval dodávateľ na zmeny v očakávaní a podobne. Touto fázou cyklus nadväzuje na prvú fázu a spokojnosť s poskytnutou službou potom pravdepodobne povedie k novému nákupu od toho istého dodávateľa [24].

2.1 Zákaznícke očakávanie

Ako teda zákazník vyhodnocuje svoju skúsenosť? Zákazník nevníma skutočne poskytnutú službu ale jej obraz. Obraz služby si môže zákazník, pokiaľ mu služba nebola poskytnutá, vytvoriť na základe:

- poskytnutej skúsenosti od iných;
- vlastnej skúsenosti so službou;
- marketingového pôsobenia [24].

Jednotlivých zákazníkov v ich očakávaní podľa skúsenosti A. Spáčila ovplyvňujú najčastejšie tieto faktory:

- logický prístup – zákazníci často krátko neradi pripúšťajú, že sú pod vplyvom marketingu silných značiek a preto robia podvedomé alebo vedomé výberové riadenie pre získanie nového dodávateľa alebo i pre zotrvanie u pôvodného. Tu aplikujú dva základné pohľady. Prostredníctvom jedného hodnotia všetky vymenované atribúty služby (rýchlosť, spoľahlivosť, jednoduchosť... – tieto majú každý iný význam, od najdôležitejšieho až po najmenej dôležitý). Výsledkom je komplexný pohľad, kde väčší počet menej dôležitých atribútov môže prehlasovať jeden dôležitý. Druhý pohľad je rýchlejší a efektívnejší. Pri tomto zákazník vyberá najdôležitejší atribút;
- obava z rizika – zákazníci sa rozhodujú podľa schopnosti zobrať na seba riziko. Rizika zákazníci vnímajú ako:
 - finančné riziko – spojené s opravami, výmenami, náhradným riešením...;
 - výkonnostné riziko – spojené s tým, že zakúpená služba nebude stačiť požiadavkám a nebude riešiť problém;
 - riziko škody – spojené s obavou, že služba je nebezpečná;
 - sociálne riziko – spojené s obavou nedostatočnej kredibility, s posmeškom...

Existujú cesty, ako riziko efektívne eliminovať:

- brand – menšie problémy s obavami z rizík, je nutnou podmienkou;
- práca s testimoniálami – zákazníci, ktorí dokážu povedať, že majú dobrú skúsenosť, efektívne potlačia obavy z rizika;
- nákupy na skúšku, pilotné projekty – odskúšaním služby zákazník odstráni pochybnosti akéhokoľvek charakteru.

- snaha mať veci pod kontrolou – ide o pocit, že zákazník má nohu na brzde alebo na plyne v prípade nebezpečenstva. Dodávateľ by mal byť voči zákazníkovi otvorený a oznámiť mu aké zmeny ho čakajú alebo že prišlo k nepredvídanej udalosti;
- typizovaná úloha - každý zákazník je zvyknutý nejako reagovať. S týmto postavením môže dodávateľ pracovať [24].

Každý z nás, ako náhle sa ocitne v roli zákazníka, či už zákazníka – spotrebiteľa alebo zákazníka – podnikateľa, má v hlave a priori ideu očakávania a teda:

- ako sa bude s nami jednať;
- ako budú držané uzavreté dohody;
- či sa naplní prezentovaná hodnota kupovaného produktu;
- ako bude fungovať popredajná starostlivosť o zákazníka [1].

Toto všetko sú otázky, o ktorých začneme uvažovať od okamžiku zámeru kúpy určitého nového produktu.

Spokojnosť zákazníka zaisťuje opätovný nákup a odporúčenie iným, ktoré má význam pre úspešnosť podniku a predstavuje dôležitú nemateriálnu hodnotu. Treba spomenúť, že vysokú spokojnosť zákazníka sprevádza redukcia cenovej elasticity zákazníka. Spokojný zákazník je ochotný zaplatiť viac a pri zvýšení ceny neuprednostní konkurenciu. Takáto cenová citlivosť otvára firme priestor pre možnosť akcií v oblasti cenovej politiky a súčasne redukuje taktické voľby konkurencie. Taktiež spokojnosť zákazníka zvyšuje potenciál objemu predaja [25].

2.2 Spokojný zákazník vs. nespokojný zákazník

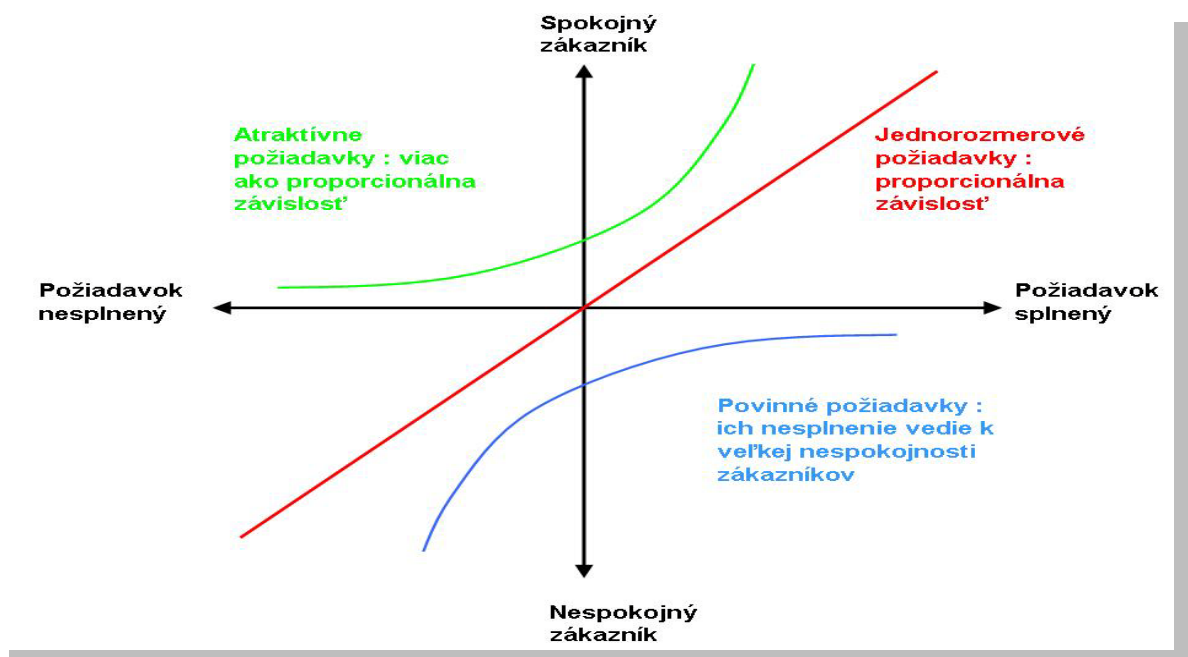
Môžeme nájsť veľké množstvo dôvodov, prečo je potrebné sledovať spokojnosť zákazníkov, a to nielen na firemnej úrovni ale i na úrovni nadpodnikovej. Na firemnej úrovni je hlavným dôvodom dopad spokojnosti zákazníkov na finančné výsledky firmy. Na nadpodnikovej úrovni ide o vytvorenie meradla pre porovnanie firiem a vytvorenie nástroja pre prognózovanie trendov. Podstatným rysom pri vymedzení spokojnosti zákazníka je časový rozmer. Teda môžeme povedať, že spokojnosť zákazníka je determinovaná názorom zákazníka na mieru, ktorou obchodný prípad splnil jeho očakávania a potreby [10].

Na druhú stranu nespokojní zákazníci sa nielenže nevrátia, ale prezentovaním svojej nespokojnosti vytvárajú podniku nežiaducu reklamu. Nespokojný zákazník má možnosť prezentovať svoju nespokojnosť nielen prostredníctvom médií, ale taktiež formou internetu, čím môže spôsobiť firmám nemalé straty či iné nepríjemnosti.

Čo sa týka metód pre meranie spokojnosti zákazníkov býva využívaný KANO model. Táto metóda je postavená na rozdelení požiadaviek na vlastnosti ponúkaného tovaru alebo služby do troch základných skupín:

1. Povinné (must be): ak tieto požiadavky nie sú splnené, tak zákazník bude veľmi nespokojný. Ale ich splnenie má len malý vplyv na spokojnosť – ide o základné kritéria produktu;
2. Jednorozmerové (one-dimensional): pri týchto požiadavkách môžeme pozorovať lineárnu závislosť ich naplnenia a spokojnosti zákazníkov – čím viac je určitá požiadavka splnená, tým je zákazník spokojnejší;
3. Atraktívne (attractive): majú najsilnejší vplyv na spokojnosť zákazníkov. Ich naplnenie vedie k väčšiemu ako k proporcionálnemu nárastu spokojnosti zákazníkov. Ak tieto požiadavky nie sú splnené, tak to nevedie k nespokojnosti zákazníkov [10].

Na obrázku 1 je znázornený spomínaný model spokojnosti zákazníkov KANO. Krivky zobrazujú vplyv troch skupín na produkt a zároveň ich vplyv na zákazníkov. Spodná krivka, ktorá predstavuje povinné požiadavky, musí byť splnená, inak nastane situácia, kedy je zákazník výrazne nespokojný. Ak sú splnené atraktívne požiadavky, tak spokojnosť zákazníkov je silná. U jednorozmerových požiadaviek je spokojnosť zákazníkov proporcionálne závislá na ich plnení [10].



Obrázok 1: Model spokojnosti zákazníkov [vlastné spracovanie podľa 10].

Ak má zákazník nejaké skúsenosti s predávajúcim alebo podnikom, tak môže nastať:

- zákazník je spokojný:
 - podvedome si uvedomuje svoju spokojnosť a užitočnosť svojej spokojnosti, tu nastáva práca so zákazníkovou lojalitou. Zákazník ostáva;
 - ak si zákazník spokojnosť neuvedomuje, tak odchádza od dodávateľa. Takýto druh zákazníka je veľmi závislý na cene;
- zákazník je nespokojný:
 - nesťažuje si – ak nemá iné možnosti tak zostáva, ale pri prvej príležitosti odchádza. Ak má iné možnosti, tak odchádza;
 - sťažuje si – ak má tendenciu odísť, tak odíde bez toho by upozornil nejakým spôsobom na svoju nespokojnosť. Ak je stav, s ktorým je nespokojný napravený, tak potom zákazník ostáva. V takomto prípade buď zákazník mlčí alebo dáva pozitívne informácie ostatným o schopnosti vyriešiť problém. Tohto druhu zákazníkov si treba vážiť, pretože má základ lojality [24].

2.2.1 Meranie spokojnosti zákazníka

Spokojnosť zákazníka je cieľom každého obchodníka. Bohužiaľ je ťažké definovať spokojnosť zákazníkov a ešte ťažšie je ju merať. V knihe *Základy marketingu* S. Majaro výstižne uviedol, že spokojnosť zákazníkov závisí na individuálnych aspiráciách. Hladina aspirácie má tendenciu stúpať s opakovaným úspechom a naopak. Ak je dnes nejaký výrobok pre zákazníka uspokojivý, nemusí to platiť napríklad o týždeň. Potreby a želania ľudí sa deň odo dňa neustále menia, takže spokojnosť zákazníkov je veľmi osobná záležitosť [18].

Spokojnosť zákazníka zaisťuje opätovný nákup a odporúčenie iným (či už známym, rodinným príslušníkom...), má význam pre úspešnosť podniku a predstavuje dôležitú nemateriálnu hodnotu.

2.2.2 Vytvorenie prostredia zameraného na spokojnosť zákazníka

Slovenská republika od roku 1989 urobila v niektorých oblastiach obrovský pokrok. Očakávaná, ktoré majú slovenskí zákazníci, čo sa týka zákazníckeho prístupu, sú vysoké a viditeľne dosahujú a niekedy až presahujú západoeurópsku úroveň. Cestu, ako zmeniť celkovú orientáciu spoločnosti a nasmerovať ju k zákazníkovi môže byť len dosiahnutie excellentného prístupu v týchto oblastiach:

- poznanie zákazníka – sem môžeme zaradiť poznanie sociálnych a psychologických princípov, ktoré ovládajú správanie a konanie zákazníkov v danom segmente, poznanie potrieb a očakávaní, ktoré zákazníci majú vzhľadom na kategóriu produktu;
- zaistenie personálu – personál by mal mať prirodzené schopnosti uspokojovať potreby zákazníkov. Do tejto oblasti patrí vytvorenie systému odmeňovania motivujúceho na dlhodobé akcie posilňujúce spokojnosť a lojalitu;
- nastavenie procesov – sem patrí vytvorenie štandardov kvality s ohľadom na potreby a očakávania zákazníkov;
- riadenie očakávaní zákazníka – aktívne ovplyvňovanie toho, čo zákazník očakáva od hmotného produktu a servisu;
- zaistenie vybavenia – účelom je vytvorenie základných pracovných podmienok [24].

2.2.3 Poskytovanie výhod

Okamžik, v ktorom zákazník zistí, či prezentovaná výhoda je skutočne výhodou, si zákazník zapamätá a teda jednou z najdôležitejších ciest ako si získať zákazníka je zabezpečiť, aby tento okamžik bol v jeho pamäti pozitívny. Výhody sú „malé veci“, ktoré môže podnik urobiť alebo poskytnúť v typickom okamžiku. Ďalej sú uvedené niektoré konkrétne príklady výhod firiem, ktoré sú poskytované zákazníkom:

- v čistiarni odevov vedie pracovník záznamy v počítači o svojich zákazníkoch a keď sa na obrazovke ukáže, že zákazník už utratil za čistenie celkom 300 dolárov, tak dostane zadarmo zákazku;
- konkrétna banka v USA vo svojej hale neustále podáva kávu a sušienky. Má tu tiež ihrisko pre deti zákazníkov, kde pracovníci zodpovedajú za ne v čase, kedy rodičia vybavujú bankové záležitosti;
- obchod s náhradnými súčiastkami požičiava svojim zákazníkom videozáznamy, na ktorých sa môžu poučiť ako vykonávať rôzne druhy opráv na svojich automobiloch;
- detský zubný lekár umožňuje svojim detským pacientom telefónne hovory s niekoľkými „zubnými škriatkami“. Ich vyobrazenia sa nachádzajú hneď vedľa príslušných telefónnych prístrojov;
- kvetinárstvo Kroger rozdáva polámané kvetiny a nepredané malé kyticčky deťom, ktoré prídu do obchodu atď. [8].

2.3 Vytváranie vzťahov so zákazníkmi

Riadenie vzťahov so zákazníkmi súčasne znamená riadenie dopytu týchto zákazníkov. Môžeme povedať, že dopyt po produktoch určitého podniku pochádza z dvoch zdrojov. Prvý zdroj vytvárajú noví zákazníci a druhým zdrojom sú terajší zákazníci, ktorí opakovane nakupujú výrobky určitého podniku. Tradičná marketingová teória i prax sa viac menej sústredili na získavanie nových zákazníkov a na zvýšenie objemu produkcie. No dnes je tomu inak. Dnes sa popri takýchto zámeroch získavania nových zákazníkov firmy snažia udržať si stálych zákazníkov a budovať s nimi stále a trvalé vzťahy. Prečo je to tak? V minulosti ekonomika stále rástla, rýchlo sa rozširovali trhy a teda stále a stále prichádzali noví a noví zákazníci. Tým, že neustále pribúdali noví zákazníci, tým firmy začali strácať tých pôvodných. Dnes je situácia celkom iná. Neustále sa mení demografická štruktúra, tempo rastu ekonomiky je veľmi nízke, vysoká nadprodukcia a stále tvrdšia konkurencia vo všetkých odvetviach majú veľký vplyv na to, že nových zákazníkov je čím ďalej tým menej. Sme svedkami toho, ako sa mnohé firmy snažia získať čo najväčší podiel na trhu a taktiež je zreteľný nárast nákladov na získanie nových zákazníkov. Tieto náklady sú viac ako päťnásobne väčšie ako náklady, ktoré podniky vynakladajú na udržanie stálych zákazníkov [23].

Stratiť zákazníka pre podnik nie je nijak priaznivé, pretože táto strata znamená nielen stratu zákazníka, ale i stratu ďalších jeho nákupov či stratu zdroja preferencií. Teda strata zákazníka má hlboký ekonomický zmysel [13].

Treba dodať, že v minulosti považovali firmy zákazníka za samozrejmosť. Zákazníci nemali k dispozícii také možnosti výberu rôznych spoločností ako majú dnes. Trh rástol tak rýchlo, že sa spoločnosti nedokázali postarať o to, aby naplno uspokojili svojich zákazníkov. Vysoká fluktuácia však pre firmu znamená vyššie náklady, ako keby dokázala udržať svojich stálych, verných zákazníkov a nezískala pritom žiadnych nových [16].

2.4 Získanie a strata zákazníka

Získať nového zákazníka je pre firmu náročné. Finančne je to dokonca niekoľkonásobne náročnejšie ako si terajšieho zákazníka udržať. Nového zákazníka je možno získať novým výrobkom alebo službou, ktorú konkurencia neponúka. U potenciálnych zákazníkov je treba vzbudiť zvedavosť a v neposlednom rade je dôležitá taktiež úspešná propagácia nového výrobku. Atraktívna cena zohráva veľkú úlohu rovnako ako zaujímavá a neprehliadnuteľná reklama. Krokom vpred môže byť i inovácia interiéru predajne, zmena identity či dizajnu. Pre

firmu je veľmi veľkou výhodou oproti konkurencii ak je dostupná v čase a mieste tam, kde konkurencia nemá dosah. Všetko toto sú legálne spôsoby získavania nových zákazníkov, avšak každý z nich znamená pre podnik dodatočné náklady [19, 20].

2.5 Základné piliere stratégie udržania zákazníka

Medzi základné piliere stratégie udržania zákazníka patria:

1. programy lojality:
 - množstevné zľavy – programy sú postavené na dosiahnutí objemu odberu, kedy sa začína aplikovať iná cena. Tento princíp môže byť postupný alebo môže pôsobiť ako „spínač“ pri dosiahnutí určitého prahového objemu;
 - časové zľavy – hranicou býva dosiahnutie určitého časového prahu (napríklad jeden rok). Zákazník môže dostať skutočnú zľavu alebo hmotnú odmenu.
2. krížové ponuky – pomocou týchto ponúk viacerých produktov možno efektívne obmedziť pravdepodobnosť odchodu. Čím viac produktov zákazník odoberá za výhodnejších podmienok, tým viac klesá pravdepodobnosť, že zákazník odíde za rovnakým produktom ku konkurencii.
3. vytváranie aliancií – ako príklad možno uviesť prípad keď zákazník získava výhodu u dodávateľa z úplnej inej činnosti, napr. užívanie služieb leteckej spoločnosti môže viesť ku zľave na vypožičanom aute alebo ku zľave pri ubytovaní v hoteli.
4. vytváranie bariér – sem patrí napríklad nútenie k tomu, aby zákazník odchod zvažoval dlhšie. Firmy používajú napríklad dlhé výpovedné procedúry alebo sankcie pri ukončení zmluvy a iné [24].

2.6 Lojalita zákazníka

Firma môže posilňovať záujem zákazníka a jeho nadšenie pripomínaním jeho preferencií, zasielaním vhodných darčiekov, kupónov na zľavu, zaujímavých informačných materiálov a iných. Významnú úlohu tu zohráva i marketingová komunikácia. Marketingovou komunikáciou sa rozumejú všetky typy komunikácií, ktorými sa spoločnosť snaží ovplyvniť vedomosti, postoje či správanie zákazníka, ktoré sa týka produktu alebo služby ponúkanej spoločnosťou. Spoločnosť a jej zákazníci sú navzájom závislí. Každá spoločnosť dodáva zákazníkovi produkty (tovar alebo služby), za ktoré tento zákazník platí [12].

Lojalita ku značke je definovaná ako momentálny pozitívny vzťah alebo ako vzťah medzi zákazníkom a určitou značkou. Avšak treba zobrať do úvahy, že opakovaný nákup rovnakej

značky nie je to isté ako lojalita, pretože je to skôr zvyk, rutina nákupu ako preferencia či lojalita ku značke [21].

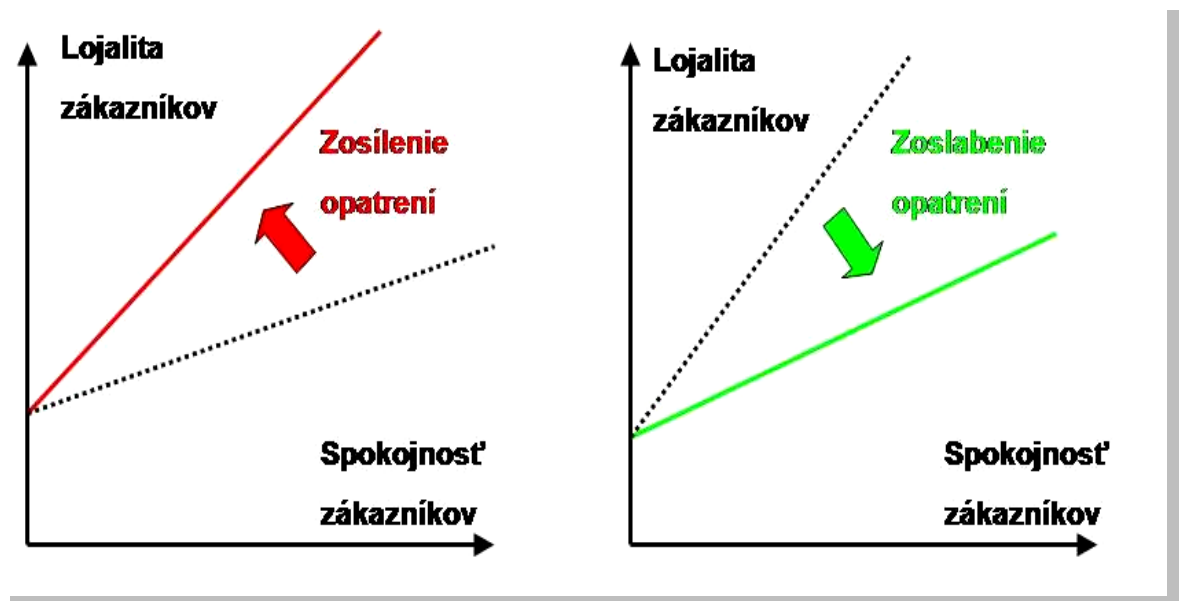
Z viacerých výskumov vyplýva, že zákazníci, ktorí sú spokojní vykazujú vysokú lojalitu voči jednému získanému výkonu od určitého predávajúceho. S tým spojená miera opakovaných nákupov zaisťuje podniku trvalejší odbyt a lojálni zákazníci tak stelesňujú hodnotu prínosu. Taktiež ďalšou výhodou pre podnik je, že spokojný zákazník informuje o výhodách produktu ostatných spotrebiteľov [25].

Zákazník je lojálny vtedy, keď opäť a znovu nakúpi určitý tovar a má voči určitému predajcovi pozitívny postoj. Tento postoj sa prejavuje napríklad tým, že zákazník odporúča produkty ostatným členom rodiny, priateľom a známym. Spokojní zákazníci nemajú priamy pozitívny dopad na zisk firmy. Spokojní zákazníci sa vyplácajú vtedy, keď spokojnosť v ďalšom kroku vedie k lojalite. Lojálni zákazníci pomáhajú firme opakovanými, väčšími nákupmi, pozitívnou propagandou „od úst k ústam“, znižujú cenovú elasticitu. Na základe spokojnosti a lojálnosti možno zákazníkov rozdeliť do matice znázornenej na obrázku 2. Do prvej skupiny patria zákazníci, ktorí nie sú ani spokojní s výkonmi firmy a v budúcnosti týchto výkonov ani nevyužijú. Nesmú byť považovaní za stratených, ale je treba voči nim uplatňovať opatrenia, ktorými je možno ich spokojnosť získať. Do druhej skupiny patria zákazníci, ktorí sú spokojní a teda v budúcnosti budú aj lojálni. Ďalší kvadrant predstavuje takých zákazníkov, ktorí sú lojálni i keď sú nespokojní a určitými výkonmi. Do štvrtej skupiny možno zaradiť zákazníkov, ktorí sú spokojní ale nie sú verní [25].



Obrázok 2: Matica spokojnosti zákazníkov[vlastné spracovanie podľa 25].

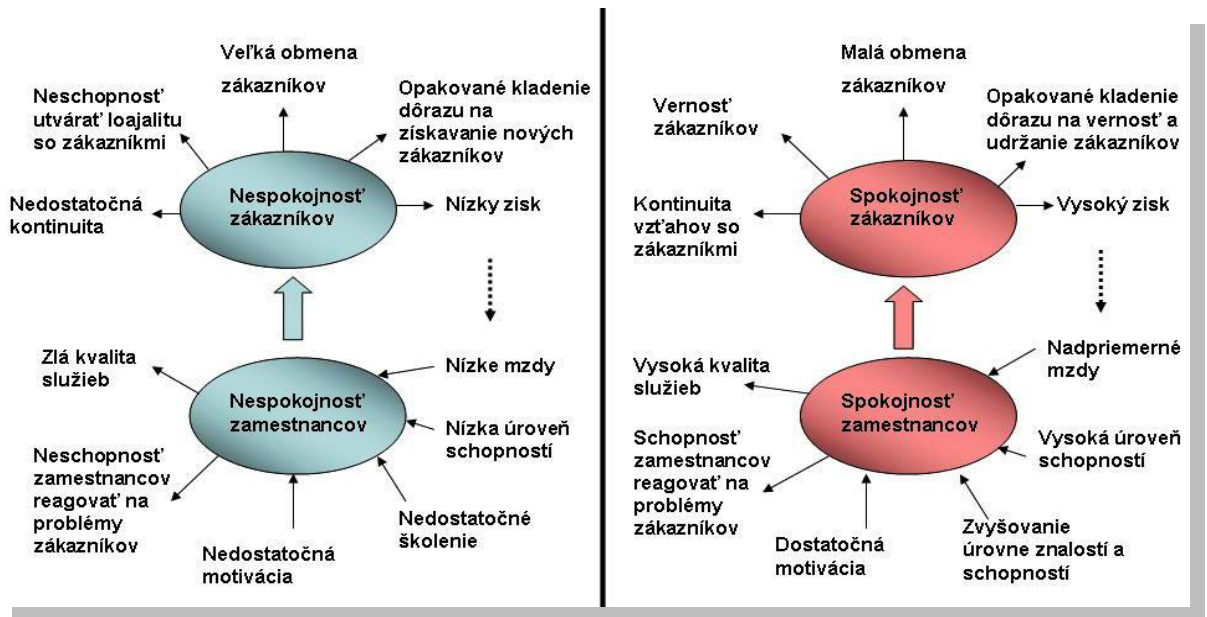
Zmyslom politiky produktu je prijímanie opatrení, ktoré ovplyvňujú spokojnosť, lojalitu zákazníkov. V prípade, že sa spokojnosť posilní, tak sa ukazuje silnejší efekt pôsobenia na lojalitu zákazníka a naopak v prípade oslabenia spokojnosti dochádza k znižovaniu lojality u zákazníkov. Graficky je tento popísaný vzťah znázornený na nasledujúcom obrázku 3 [25].



Obrázok 3: Účinok spokojnosti opatrení pre zvýšenie spokojnosti a lojality [vlastné spracovanie podľa 25].

Na tvorbu lojality zákazníka má vplyv správanie a prístup zamestnancov. Tento faktor stúpa hlavne v prípadoch kedy ide o vývojovo daný rast individualizácie, o rozširovanie produktu pomocou pridanej hodnoty alebo o službu alebo produkt, ktorý možno zaradiť do servisnej politiky [25].

Ako prístup zamestnanca firmy môže viesť k spokojnosti či naopak k nespokojnosti zákazníka možno vidieť na názornom obrázku 4.



Obrázok 4: Spokojnosť či nespokojnosť zákazníka ako predpoklad neúspechu a úspechu podniku [vlastné spracovanie podľa 25].

Veľmi pozitívnym znakom je, keď je spotrebiteľ tak veľmi spokojný s nakúpeným výrobkom, že nabudúce kúpi tento istý výrobok. Táto vernosť má niekoľko podstatných vlastností:

- zámernosť vernosti;
- trvá v čase;
- je založená na výbere alternatív;
- patrí do funkcií psychologického procesu [17].

Verní spotrebitelia sú väčšinou základom úspešného postavenia firmy. Taktiež znamenajú pre podnik podstatne nižšie marketingové náklady ako zákazníci noví. Vernosť rastie spolu s vyšším vnímaným rizikom (už jeden krát pozitívna, kladná skúsenosť a oproti nej neistota nákupnej alternatívy na druhej strane). V posledných rokoch je očividná silnejúca tendencia starostlivosti o verných zákazníkov. Vernosť spotrebiteľa sa stáva samostatnou témou orientá-

cie marketingových aktivít. Nepochybne základom vernosti je kvalitný výrobok, dobré služby a taktiež praktické informácie. Medzi ostatné nástroje podpory lojality možno zaradiť spotrebné časopisy, ktoré sú zasielané zákazníkom jednotlivými firmami, vytváranie spotrebiteľských marketingových databáz, zakladanie spotrebiteľských klubov, spotrebiteľské karty – stály zákazník získa kartu, ktorá bude prinášať konkrétne výhody či využívanie prostriedkov podpory predaja [17].

2.6.1 Náklady nevytvárania vernosti zákazníka

V minulosti na získanie lojality zákazníka stačilo napríklad venovať mu lístky na hokej či inú významnejšiu športovú udalosť, alebo mu zaplatiť jednodňový zájazd či niekoľko krát ho pozvať na obed. No dnes je to celkom inak. Dnes je oveľa ťažšie si udržať zákazníka i preto lebo obzvlášť internet umožňuje nákup tovarov a služieb v globálnom rozsahu.

V knihe *How to Win Customers and Keep Them for Life* uvádza autor M. LeBoeuf nasledujúce dôvody, prečo zákazníci od organizácie odchádzajú:

- 3 % - odsťahovanie sa do iného mesta, resp. do inej lokality;
- 5 % - vytvorenie iných priateľských vzťahov;
- 9 % - konkurenčné dôvody;
- 68 % - odchádzajú kvôli ľahostajnému prístupu majiteľa, riaditeľa či zamestnanca k zákazníkom.

Z toho všetkého vyplýva, že každá organizácia môže ovplyvniť viac než 97 % príčin odchodu svojich zákazníkov [8].

2.6.2 Podstata a meranie lojality zákazníkov

Tržnú výkonnosť podniku nemožno riadiť len podľa koncových výsledkov podniku na trhu, ale čoraz viac významnými sa stávajú procesné ukazovatele tržnej výkonnosti ako je spokojnosť zákazníkov, ich udržanie a lojalita. Lojalita vyžaduje také získanie zákazníka, kedy citovo zostane „pripútaný“ k značke alebo podniku. Ak zákazníci odporúčajú výrobok alebo službu iným, možno hovoriť o mimoriadnej dôvere k dodávanej značke alebo podniku. Teda lojalita zákazníkov je závislá na miere spokojnosti, miere udržania týchto zákazníkov a miere ich ochoty odporúčať výrobok alebo podnik iným ľuďom. Lojalitu možno merať z tohto hľadiska pomocou indexu lojality zákazníka (ILZ) a to nasledovne: $ILZ = ISZ + IUZ + ISDZ$, kde:

ISZ = index spokojnosti zákazníka

IUZ = index udržania zákazníka

ISDZ = index spontánneho odporúčania zákazníkom [41].

2.6.3 Stupnica zákaznickej vernosti

Tento model poukazuje na skutočnosť, že len prosté uspokojovanie zákazníkov už nestačí. Z modelu vyplýva, že spokojný zákazník je v skutočnosti neutrálnym zákazníkom. Väčšina takýchto tichých zákazníkov nie je ani nespokojná ani spokojná, je teda len neutrálna. Patria práve do stredu stupnice a môžu rovnako dobre opustiť firmu, ako zostať. Získanie ich vernosti je kľúčom k úspechu. Takže, aby sme si vytvorili verných zákazníkov tak sa zameriavame nie na spokojných zákazníkov, ale na zákazníkov šťastných a nadšených, a to takým spôsobom, že pre nich vytvárame mimoriadne zákaznicke služby. Upevnenie zákaznických vzťahov je významné v prípade zákazníkov, ktorí vo veľkom nakupujú určitý produkt alebo často používajú niektorú službu a teda takto si zákazníkov udržíme. Odmeny verným zákazníkom si môžu dovoliť i malé podniky (napríklad v pizzerii je každá desiata pizza zdarma...) [8]. Na nasledujúcom obrázku 5 je načrtnutá stupnica zákaznickej vernosti.



Obrázok 5: Stupnica zákaznickej vernosti [vlastné spracovanie podľa 8].

2.6.4 Podpora zákaznickej vernosti

Všetci by radi dostávali niečo za nič. V minulosti to bolo napríklad zadarmo sklenené drobnosti u benzínových staníc, zbieracie kupóny v supermarketoch, rôzne známky...

V poslednej dobe sa všetci snažia získavať vernosť zákazníkov. Supermarkety majú vernostné karty, ktoré im umožňujú mapovať nákupné vzory zákazníkov a poskytovať na mieru šité

ponuky, aby sa zákazníci neustále vracali späť. Keď niekto pri každej návšteve nakupuje napríklad veci pre bábätko, je zrejmé, že má malé dieťa a bude možné ho povzbudiť príslušnou ponukou ako napríklad znížením ceny na plienky [6].

Literatúra uvádza päť predpokladov kedy vzniká zákaznícka vernosť:

1. veriť zákazníkovi;
2. vychádzať zákazníkovi v ústrety;
3. napraviť chybu v prípade, že k nej príde;
4. vážiť si zákazníka;
5. pomáhať zákazníkovi iniciatívne [3].

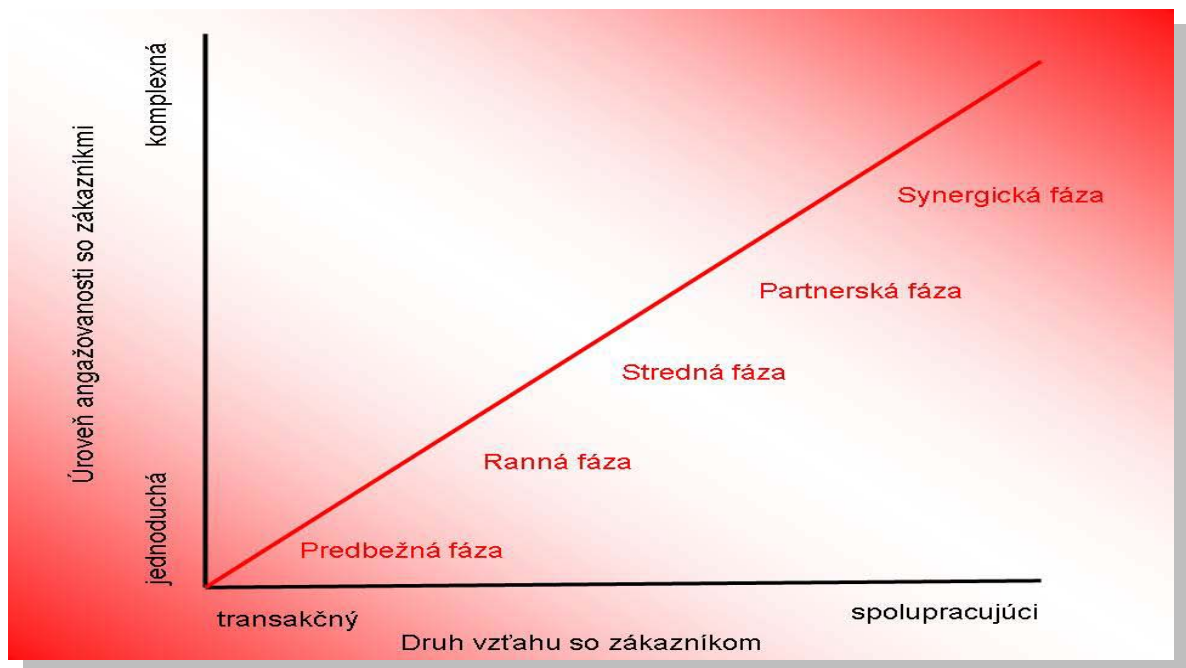
V záujme vytvorenia zákazníckej vernosti spoločnosť musí mať kvalitné základné služby, ktoré splnia očakávania zákazníkov. Treba myslieť tiež na to, že všetci zákazníci očakávajú štyri veci: priateľskú starostlivosť, pružnosť, vyriešenie svojich problémov a nápravu v prípade, ak nastane chyba. Zákaznícku vernosť vytvárajú a upevňujú tie zákaznícke služby, ktoré prekonávajú očakávania. Ak spoločnosť získa verných zákazníkov, je to predpoklad toho, že títo zákazníci dávajú odporúčania a teda spoločne so spoločnosťou rozširujú obchodné vzťahy tejto spoločnosti. Zároveň títo lojálni zákazníci zvyšujú podiel na trhu a zisky. Dokonca takýto zákazník je ochotný zaplatiť viac za produkt len vďaka dobrým, kvalitným službám. Verní zákazníci znižujú predajné náklady a priaznivo ovplyvňujú fluktuáciu a morálku zamestnancov [3].

Niektoré príklady ako je možné podporiť vernosť u zákazníka:

- programy častého zákazníka;
- prepojenosť medzi rôznymi vernostnými programami;
- zľavy na opakované nákupy;
- dva za cenu jedného;
- súbavy, výhry;
- prémiové darčeky;
- prednostné zachádzanie ;
- club, zákaznícky časopis...;
- bezplatné parkovanie;
- umytie auta v dobe parkovania;
- kupóny, za ktorých určité množstvo môžete niečo získať;
- špeciálne bezplatné telefónne linky;
- špeciálny nákup cez internet;
- zoškrabávacie kartičky;
- darček alebo finančná odmena za privedenie nového zákazníka [6].

2.6.5 Starostlivosť o významných zákazníkov

Starostlivosť o významných zákazníkov je stratégiou, ktorou sa dodávatelia zameriavajú na významných klientov s komplexnými potrebami, poskytuje im zvláštnu starostlivosť v oblasti marketingu, administratívy a služieb. Ak chce zákazník dosiahnuť status významného zákazníka, musí mať vysoký nákupný potenciál. Druhým charakteristickým rysom je komplexné nákupné chovanie a ochota vstúpiť do dlhodobého spojenectva či partnerstva. Takýto vzťah ponúka zákazníkovi veľké množstvo výhod [12].



Obrázok 6: Model rozvoja vzťahov s významnými klientmi [vlastné spracovanie podľa 12].

Starostlivosť i významných zákazníkov vyžaduje od predajcov zvláštnu pozornosť. Boli zistené taktiež výhody plynúce zo starostlivosti o významného zákazníka pre dodávateľa ako napríklad úzke pracovné vzťahy so zákazníkom, lepšia komunikácia a koordinácia, lepšie popredajné sledovanie a lepšie služby, taktiež vyšší predaj. Model rozvoja vzťahov starostlivosti o klienta mapuje typický priebeh vzťahov medzi kupujúcim a predajcom založený na povahe vzťahov (transakčné alebo spolupracujúce) a na úrovni angažovanosti u zákazníka (jednoduchá alebo komplexná). Načrtáva päť zo šiestich fáz, ktoré opísali Millman a Wilson v roku 1995: predbežná, raná, stredná, partnerská a synergická starostlivosť o významného zákazníka. Šiesta fáza (rozpojená) predstavuje rozpad vzťahov, ku ktorému môže prísť v ktorejkoľvek fáze procesu. Na obrázku 6 sú znázornené jednotlivé fáze tohto modelu. [12].

2.7 Vernostné programy a vernostné karty

Vernostné karty môžu byť motorom celej starostlivosti o zákazníka. Sú veľmi dôležité. Zavedenie clubovej karty je súčasťou služieb zákazníkom. Clubové karty umožnili hovoriť zo zákazníkmi oveľa individuálnejšie, umožnili tiež vyjadriť poďakovanie za ich cenovú priazeň. Po zavedení týchto kariet jednotlivé podniky či predajne majú jasno v tom, kto sú ich zákazníci a tak napríklad vegetariánom nezasielajú informácie o zľavách na mäso či diabetikom informácie o zľavách na čokoládu [6].

Vernostná karta je teda nový hodnotový nástroj získania zákazníka a zároveň je prostriedkom pre overovanie oprávnenosti čerpať výhody poskytované v rámci vernostného programu. Na základe tejto karty sú zákazníkovi poskytované výhody formou zliav, darčiekov, nadštandardných služieb... Na karte bývajú zväčša uvedené základné identifikačné údaje oprávneného držiteľa. Karty majú magnetický pruh, čiarový kód alebo čip [27].

Vernostný program ponúka spotrebiteľovi zľavu alebo produkt zadarmo za opakovaný nákup. Namiesto znižovania ceny má predávajúci možnosť odmeniť zákazníka za viacnásobný nákup produktom navyše. Ako výhodné sa tiež javí prijímanie kariet od iných podnikov ako prípustný spôsob krížového predaja [6].

2.7.1 Šesť typov vernostných programov

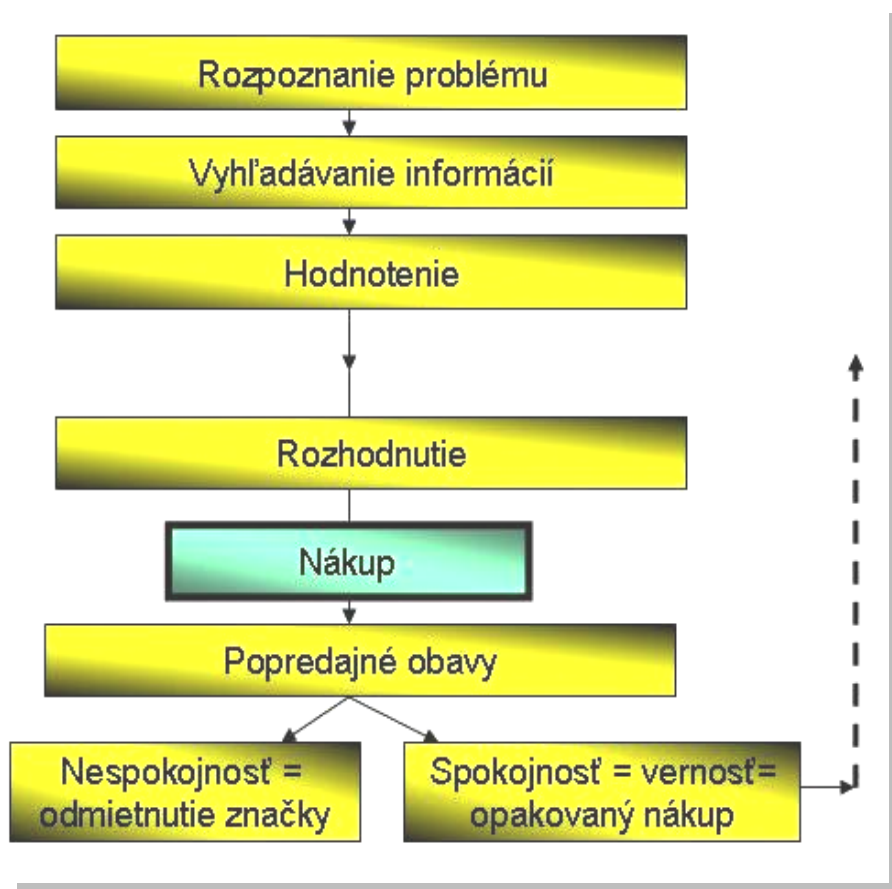
D. Šimák bol kedysi redaktorom pre oblasť direct marketingu v časopis Marketing and Media. Práve on opísal šesť typov vernostných programov následovne:

1. zhodnotenie – zákazník získava viac firemných produktov poprípade služieb;
2. odmena – v tomto prípade zákazník získava ceny, ktoré nesúvisia so žiadnym z firemných produktov či služieb;
3. koalícia – podnik sa spojí s iným podnikom a tak začne zdieľať údaje o zákazníkoch, ktoré mu dovtedy neboli k dispozícii;
4. partnerstvo – podnik sa spojí s inou značkou a teda sa zároveň spojí so zákazníckou databázou tejto značky a tak umožní verným zákazníkom vyberať odmeny i u nej;
5. spriaznenosť – tento vzťah sa opiera o spoločné zdieľanie hodnôt; tu sa nevyužívajú odmeny;
6. rabat – v tomto prípade je zákazníkovi vrátená časť peňazí, avšak len v prípade ak nakupuje viac [29].

3 NÁKUPNÝ PROCES

Prvá fáza nákupného procesu je „rozpoznanie problému“, po tejto fáze nasleduje „vyhľadávanie informácií“. K tomu môže patriť prehľadávanie reklám a rôznych článkov v časopisoch, návštevy obchodov, rozhovory s priateľmi a podobne. Ďalej prichádza fáza nazývaná „hodnotenie“ – zhromaždia sa všetky informácie z letákov, katalógov, reklám a z rozhovorov a z nich sa potom vykryštalizujú určité kritéria nákupu. K týmto kritériám môže patriť veľkosť, tvar, farba, spôsob dodania, záruky a pod. [22].

Na obrázku 7 je uvedený jednoduchý model nákupu, ktorý slúži ako zoznam k tomu, aby sme videli či v procese nákupu vyplňame všetky komunikačné medzery. Model by nemal byť hierarchický, pretože v skutočnosti v ňom existujú spätné väzby, napríklad medzi informačnou a hodnotiacou fázou, kedy kupujúci zisťuje nové kritéria, o ktorých predtým neuvažoval. Tento model sa hodí skôr pre nákupy s vyššou mierou angažovanosti, či už ide o nákup v situácii široko pojatého riešenia problému alebo o nákup neznámeho výrobku. Situácia s rutinným správaním vyvolaným určitou reakciou, ako napríklad nákup piva, by tak dlhé uvažovanie nevyžadovala [22].



Obrázok 7: Model procesu nákupu [vlastné spracovanie podľa 22].

Prečo sú služby navyše také dôležité? Je to hlavne kvôli nasledujúcim faktorom:

- rozlíšenie – poskytovanie služieb „navyše“ odliší spoločnosť na trhu od ostatných firiem, čo je dôvod príchodu zákazníkov práve do tejto spoločnosti;
- reťazová reakcia – zákazník, s ktorým sa jedná ochotne má dobrý pocit so spoločnosťou a odporučí ju priateľom, známym či kolegom. Takto funguje ako bezplatná inzercia;
- zvýšenie dôveryhodnosti;
- tlak správnym smerom – ak zákazník váha, či použiť služby určitého podniku, v rozhodovaní mu môžu pomôcť práve služby navyše;
- pracovné uspokojenie – to, že na zákazníka priaznivo pôsobí ochotné jednanie zamestnancov spoločnosti, môže spríjemniť prácu i týmto zamestnancom [3].

Novodobé predajne sa stavajú väčšinou na okraji veľkých miest, v blízkosti významných cestných ťahov, pretože dostupnosť automobilom je pre ne kľúčová. Výsledkom je významné dopravné zaťaženie v lokalitách, ktoré neboli na také nápory plánované. Zákazník je nútený putovať za obchodom a nie obchod za ním. Na agresívne obchodné praktiky supermarketov sa sťažujú nie len maloobchodníci, ale i dodávateľia a niekedy tak ako v prípade afér s výpredajmi či s predajom zdravotne závadných potravín, i samotní zákazníci. Problematické je tvrdenie veľkých obchodov, že napomáhajú znižovaniu nezamestnanosti – nové pracovné miesta síce vytvárajú, zároveň však ich pričinením krachujú malopredajcovia a ich dodávateľia [7].

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ANALÝZA SPOLOČNOSTI BILLA, SPOL. S.R.O.

4.1 História supermarketu Billa, spol. s.r.o.

V nasledujúcej časti som v stručnosti chronologicky spomenula najzákladnejšie prvky z histórie reťazca, kde som uviedla i malé ukážky toho ako sa Billa postupom času menila až do súčasnej podoby, ako sme na ňu zvyknutý dnes. Všetky tieto ukážky sú z oficiálnych webovských stránok Bille.

Päťdesiate a šesťdesiate roky – „7. decembra 1953 otvoril Karl Wlaschek vo Viedni prvú diskontnú predajňu drogistického tovaru. Tak široký sortiment tovaru za tak nízke ceny nebolo možné v tej dobe nikde inde zakúpiť.“ [30]



Existovalo tu 45 filiálok a v roku 1961 bol zavedený pre všetky filiálky názov BILLA („Billiger Laden“ - „Lacný obchod“). V tom istom roku došlo vo všetkých predajniach k zavedeniu revolučného samoobslužného systému predaja. V roku 1964 bola centrála prenesená do Wiener Neudorf, kde je sídlo firmy až dodnes [30]

Obrázok 8: Billa v začiatkoch svojej existencie – 60. roky [30].

Sedemdesiate roky - pokračuje expanzia firmy, kedy začal koncern BILLA expandovať i do nových oblastí predaja - bola vytvorená firma LIBRO, ktorá predstavovala špecializovaný papiernický obchod. BILLA sa takto vtedy s takmer 2 000 zamestnancami stala najväčším súkromným zamestnávateľom [30].



Obrázok 9: Billa v 70. rokoch, kedy bola najväčším súkromným zamestnávateľom [30].

Osemdesiate roky - existovali BIPA (diskontná predajňa parfómérie), MONDO (diskontná predajňa v oblasti potravín), EMMA (predaj tovaru dennej potreby). V roku 1988 vznikla firma BILLA - Real, ktorá prevzala správu týchto spomínaných nehnuteľností [30].



Obrázok 10: Billa ako je zachytená počas 80. rokov – obklopená zeleňou [30].

Deväťdesiate roky - otvorené prvé prevádzky v Slovenskej republike; nasledovalo rozšírenie reklamy do všetkých médií. V roku 1993 nastal krok vpred, kedy všetky pokladne prechádzajú na automatické čítacie zariadenia a zároveň je zautomatizovaný celý obchodný systém. V tomto období bola zahájená výstavba supermoderných veľkoplošných centrálnych skladov.



chádzajú na automatické čítacie zariadenia a zároveň je zautomatizovaný celý obchodný systém. V tomto období bola zahájená výstavba supermoderných veľkoplošných centrálnych skladov.

Obrázok 11: Billa v podobe ako ju poznáme už aj dnes [30].

„V r. 1996 dostáva koncern nového majiteľa a prechádza pod značku REWE, čím sa stáva s 11 000 predajňami, 200 000 zamestnancami a 350 000 miliardami šilingov obratu ročne najväčším európskym podnikateľským subjektom v Európe.“ [30]

V roku 1998 vznikla cestovná kancelária TS BILLA - Reisen a zároveň reťazec priberá neuveriteľných 40 % podielu koncernu Meidl. V tomto roku bolo významnou udalosťou spustenie systému Billa Club. Vernostný systém Billa club mal veľmi úspešný štart nielen v Slovenskej republike, ale aj v susednej Českej republike. Neskôr nastala ďalšia výrazná expanzia do východnej Európy. V júli 2000 reťazec otvoril futuristickú a toho času najmodernejšiu predajňu v Európe, v Purkersdorfe, neďaleko Viedne.

„V tejto technicky modernej predajni boli po prvýkrát predstavené také technické novinky ako hovoriace nákupné vozíky s čítacím zariadením na ceny výrobkov, elektronické cenovky, Internet a surfovací kiosky, samozavlažovací systém na ovocie a zeleninu, a ďalšie technické vylepšenia.“ [31]

Billa spol., s.r.o. začala na Slovensku pôsobiť od 25. 11. 1993 otvorením prvej filiálky v meste Trnave na Svätoplukovej ulici ploche 1 000 m² so základným sortimentom 9 000 položiek, v ktorom od začiatku mali v sortimentnej skladbe prevahu potraviny [37].

Predajňa Billa v Skalici bola otvorená v decembri roku 2004. V tomto období ešte nemusela čeliť takým silným konkurentom ako je tomu dnes, po 15 rokoch [41].

V súčasnosti je so svojimi 90 predajňami na dosah ruky svojim zákazníkom naozaj po celej Slovenskej republike. Má približne 80 % podiel potravinárskeho sortimentu, pričom veľký dôraz je kladený obzvlášť na čerstvé potraviny. Dôkazom neustále rastúcej kvality je vysoký podiel predaja ovocia a zeleniny, kde je na čerstvosť a kvalitu kladený maximálny dôraz [37].

4.2 Základné údaje o supermarketu Billa

Billa je najdlhšie pôsobiacim medzinárodným obchodným reťazcom na Slovensku. V obchodnom registri sa uvádza dátum 15. 4. 1993 ako dátum zápisu Billy spol., s.r.o. do registru a právna forma ako spoločnosť s ručením obmedzeným. Ako predmet činnosti je uvedené sprostredkovanie, nákup a predaj tovarov, výroba a predaj potravinárskych výrobkov, kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi, reklamná a propagačná činnosť v rozsahu voľnej živnosti, kancelárske a administratívne služby, poskytovanie úveru z vlastných zdrojov nebankovým spôsobom, upratovacie práce, predaj na priamu konzumáciu nealkoholických a priemyselne vyrábaných mliečnych nápojov, koktailov, vína, piva a destilátov a iné. Hlavné sídlo spoločnosti je na adrese Bajkalská 19/A v Bratislave. Spoločníkom je od 18. 10. 2006 Euro - Billa Holding Aktiengesellschaft so sídlom v Rakúsku a zároveň Billa je súčasťou medzinárodnej skupiny REWE v Nemecku, jednej z najväčších obchodných skupín s potravinami v Európe. Výška vkladu a zároveň výška základného imania predstavuje 26 356 072 EUR [38].

„Vlani obrat spoločnosti Billa dosiahol 13,3 miliardy Sk (0,41 miliardy eur). Obrat vyčíslený z predaja potravín, ktoré sú nosným sortimentom, predstavoval 10,64 miliardy Sk (0,33 miliardy eur), čo je oproti roku 2006 rast o 9,1 %.“ [40]

Spoločnosť Billa má nasledovné dcérske spoločnosti:

- PENNY MARKET
- MERKUR
- REWE
- BAPA
- STANDA

Čo sa týka marketingového oddelenia, tak žiadna z predajní Billa nemá svoje vlastné oddelenie priamo na predajni. Toto marketingové oddelenie funguje v rámci centrálnej pobočky na Bajkalskej ulici v Bratislave [41].

4.3 Vlastná značka supermarketu Billa - Clever

V snahe ponúknuť zákazníkom kvalitné výrobky za výhodné ceny, zaviedla sieť Billa vo svojich predajniach vlastnú značku pod menom Clever, ktorá sa veľmi rýchlo rozšírila medzi zákazníkov. Producentmi značky Clever sú prevažne slovenskí výrobcovia, ktorí sú schopní

dodržiavať všetky kvalitatívne predpisy. Dôraz sa kladie v tomto prípade najmä na obsah výrobkov a nie na drahé obaly, čo zaručuje cenovú konkurencieschopnosť značky Clever .



Obrázok 12: Ukážka niektorých z výrobkov značky Clever supermarketu Billa [34].

4.4 Analýza vernostného systému

4.4.1 Starý vernostný systém

Od konca septembra 2002 funguje v sieti Billa zákaznícky vernostný systém, ktorý sa nazýva BILLA club. Výhodami členov BILLA clubu sú špeciálne zľavy, konkrétne získanie bodov za každý nákup a následne ich využitie na kúpu bonusových výrobkov, ktoré patria do BILLA clubu a sú ponúkané s výraznou zľavou. Výrobky tohto Billa clubu sú označené príslušným logom. Zvyšné body si môžu zákazníci zameniť za poukážky na zľavy pri ďalšom nákupe. Za všetky nakúpené výrobky si zákazníci pripisujú pri platení pri pokladni body na svoje Billa karty, ktoré sa im spočítavajú a vždy na začiatku nového mesiaca majú možnosť zakúpiť si tovar, za tieto svoje nazbierané body, ktorý je označený logom Billa club.

Tento systém má však mnohé nedostatky. Medzi hlavné patrí nemožnosť sčítania bodov v rámci rodiny a tiež neprenosnosť karty. Tiež výrobky označené logom Billa clubu sú často zle označené, tak sa potom ľahko stane, že zákazník, ktorý o takýto výrobok má záujem, ho ľahko prehliadne alebo ho dokonca v predajni nemôže nájsť. Tieto a mnohé iné drobnosti, ktoré by mohli zvýšiť konkurencieschopnosť spoločnosti bude riešiť nový vernostný systém a nové karty.

Spoločnosť Billa sa postupne na Slovensku vypracovala na supermarketového lídra. Dobrá poloha predajní v mestách, sortimentná pestrosť i kvalita tovaru, kultivovaná komunikácia so

zákazníkmi prostredníctvom reklamy, rôzne akcie, zákaznícke karty a aj priamy kontakt v predajni – toto sú popri zamestnancoch základy úspešného rozvoja obchodu Billa nielen Slovensku [35].

4.4.2 Nový vernostný systém

Billa bola nútená zaviesť nový vernostný program nielen pod tlakom konkurencie, ale i zmena meny bola jednou z príčin prechodu na nový systém. Zákazníci, držitelia starých vernostných kariet, mali do 31. 12. 2008 možnosť vyčerpať všetky svoje body z kariet, pretože po tomto termíne sa karty stali nepoužiteľnými a ich body nenávratne prepadli a nedali sa nijako uplatniť. Zákazníci boli o tomto dopredu včas informovaní prostredníctvom letákov, internetu i televíznych reklám.

Po skončení platnosti týchto kariet nastalo akoby „hluché“ obdobie, kedy nastúpili na „scénu“ hostesky, ktoré sa viac ako mesiac prihovárali ľuďom nakupujúcim v Bille a snažili sa ich oboznámiť s novými Billa kartami, rozdávali im letáčky a potenciálne novým členom klubu, ktorí prejavili záujem o členstvo, podrobnejšie popisovali výhody členstva.

Nové vernostné karty začali platiť od 5. marca 2009 a od tohto dňa majú ľudia možnosť zbierať body na tieto nové karty. Celý systém zberu bodov je úplne iný. Oproti starému systému, kedy nebolo možné spočítať body na jednotlivých kartách v rámci rodinných príslušníkov, teraz to možné je. A je to jedna z hlavných výhod, ktoré nová karta so sebou priniesla. Tento spôsob sčítania bodov v rámci rodiny umožňuje jedna hlavná karta, ktorú si ponechá člen rodiny, ktorý najviac nakupuje. K tejto hlavnej karte zákazník automaticky dostane tri ďalšie malé kartičky (obrázok 13), ktoré slúžia ako kľúčenky, ale zároveň umožňujú zber bodov, rovnako ako hlavná karta. Teda zákazníkovi, ktorý má hlavnú kartu, sa automaticky pripisujú body z malých kariet - kľúčeniek, teda sa spočítavajú nakoľko sú obstarané jedným spoločným EAN kódom. K prvému dňu nasledujúceho mesiaca sa nazbierané body na hlavnej karte zákazníka automaticky prepočítavajú na nárok na zľavu v pomere, kde jeden bod je jeden cent. Pri nákupe viacerých kusov jedného druhu tovaru sa body za ten ktorý výrobok vynásobia počtom kusov. Informácie o počte nazbieraných alebo uplatnených bodov zákazník vidí na bločku, kde je uvedená suma nároku na zľavu zobrazená duálne, teda v eurách i slovenských korunách, ďalej uplatnený nárok v obidvoch menách a celkový nárok. Nazbierané body nemožno uplatniť pri nákupe tabakových výrobkov, alkoholických nápojov, periodickej tlače ako aj produktov operátora O₂ (dobíjacie kupóny alebo SIM karty).



Obrázok 13: Hlavná Billa karta a 3 malé prívesky na kľúče s rovnakou funkciou[27].


Ďalšou výhodou nového systému zberu bodov je možnosť zbierať body a potom ich uplatniť zľavou s touto novou Billa kartou v ktorejkoľvek predajni Billa na Slovensku.

Billa zaviedla aj na nové označenie výrobkov, za ktoré je možnosť zbierať body. Všetkých 250 takýchto výrobkov je po novom označených regálovým pútačom a cenovkou s logom BILLA CARD. Takto zákazníci rýchlejšie dokážu nájsť medzi množstvom farebných výrobkov práve ten, ktorý hľadajú.

Zákazník, ktorý sa chce stať členom Billa klubu a nevie ako na to, tak má dve možnosti (samozrejme je tu podmienka, že tento zákazník musí mať viac ako 18 rokov). Jedna z možností je, že zákazník si počká na to, ako ho pri nákupe v Bille osloví pokladnička pri platení nákupu alebo sám si zoberie letáčik, ktorý sa nachádza pri každej pokladni. Tento vyplní a hneď alebo pri ďalšej návšteve supermarketu ho odovzdá predavačke, ktorá mu dá Billa kartu i s tromi malými kartami. Táto karta spolu s tromi malými kartami získavajú platnosť i účinnosť od okamihu aktivácie zo strany spoločnosti Billa, teda hneď po tom, ako ju zákazník obdrží.

Člen klubu, môže toto svoje členstvo kedykoľvek zrušiť vrátením karty, a to v ktoromkoľvek supermarkete Billa na Slovensku. Týmto zrušením členstva automaticky zanikajú aj všetky body, ktoré na karte zostali ako neuplatnené. Zo strany spoločnosti Billa môže byť karta zrušená, ak zákazník počas 12 za sebou nasledujúcich mesiacov kartu nepoužil, toto však neznamená, že takýto člen stráca právo na opakované prihlásenie sa do klubu a získanie tak vernostnej karty. V prípade záujmu sa môže stať opakovane členom.



1 bod = 

- ➔ **Zbierajte body** pri nákupe vybraných výrobkov z nášho sortimentu.
- ➔ K 1. dňu nasledujúceho mesiaca Vám nazbierané body **prepočítame na nárok na zľavu (€)** v pomere 1 bod : 1 cent.
- ➔ Nárok na zľavu (€) môžete od tohto dňa **využiť** pri budúcom nákupe.

Obrázok 14: Znážornenie zberu bodov na kartu [27].



Obrázok 15: Logo Billa klubu, ktoré bolo uvádzané na výrobkoch počas existencie starých vernostných kariet [33].

4.5 Členovia klubu

Počas interview s vedúcou predajne Ing. Smolinskou, ktoré prebehlo v priestoroch supermarketu Billa v Skalici som sa zaujímala o počet členov klubu za existencie starých kariet a po zavedení nových kariet. Zaujímala som sa hlavne o aktívnych členov a o počet celkovo vydaných vernostných kariet. Bohužiaľ som na toto odpoveď nedostala. Ako ma informovala vedúca predajne v Skalici, tak za éry používania starých kariet žiadna evidencia neexistovala. Jednoducho celý systém fungoval len tak, že spoločnosť si nechala vyhotoviť určitý odhadovaný počet vernostných kariet, ktoré potom distribuovala do jednotlivých predajní. Avšak tieto predajne nemali žiadnu povinnosť viesť nejakú evidenciu o počte vydaných kariet. Stávalo sa, že sa karty našli na zemi predajne (zákazníci stratili) a tak bol nejaký prehľad o počte kariet úplne znemožnený. Spätná dodatočná evidencia je úplne nemožná.

Po zavedení nových kariet sa spoločnosť už takýmto problémom vyhla a najala si externú firmu, ktorá má evidenciu nových kariet na starosti. Avšak znovu nastal problém. Nikto neočakával taký obrovský záujem o nové karty ako je teraz a tak spoločnosť na vyhodnocovaní ešte stále pracuje a tak pani vedúca predajne mi nebola schopná poskytnúť tieto informácie.

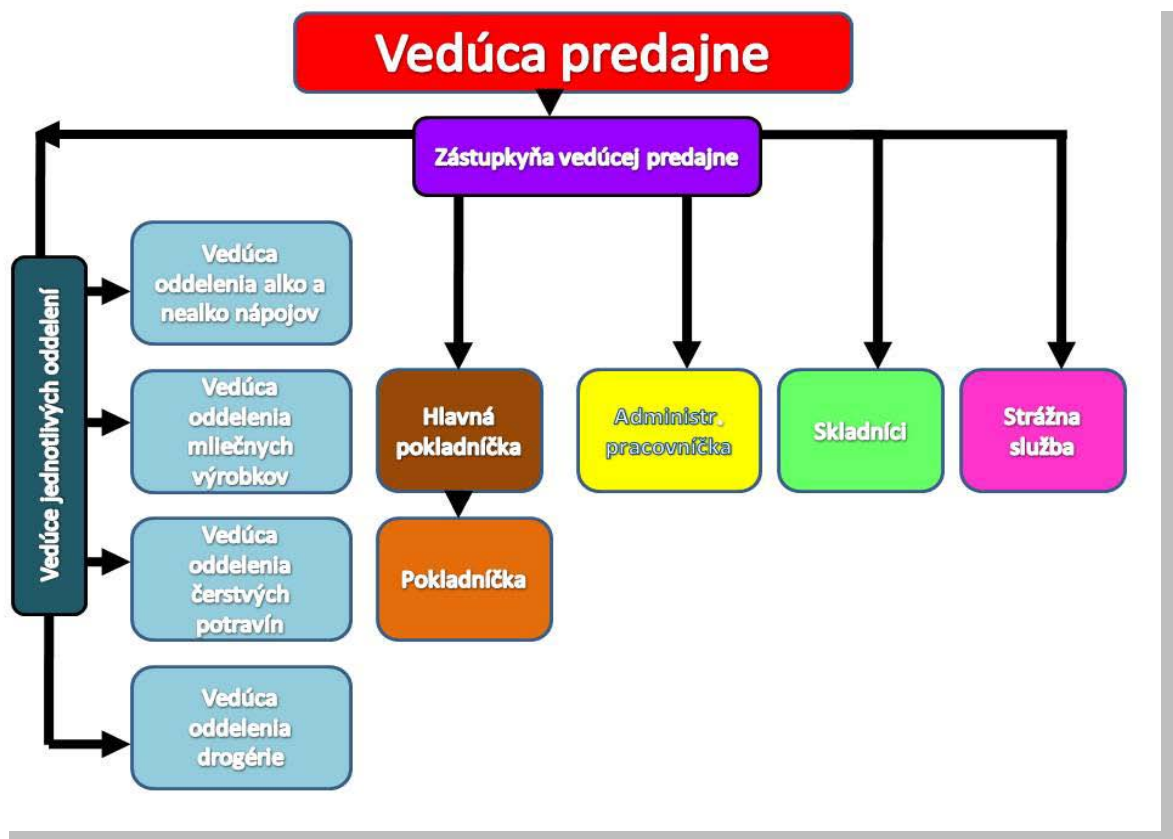
Pozitívom však je, že spoločnosť urobila krok dopredu a i keď nie hneď, ale postupne získa prehľad o vydaných kartách v jednotlivých svojich pobočkách.

4.6 Analýza počtu zamestnancov a organizačná štruktúra

Čo sa týka počtu zamestnancov, tak tento počet je pohyblivý medzi 15 – 19 zamestnancami predajne, nakoľko je tu časté striedanie vo funkcii predavačov. K 1. 4. 2009 má spoločnosť Billa v Skalici 17 zamestnancov:

1. vedúca predajne;
2. zástupkyňa vedúcej predajne;
3. administratívna pracovníčka;
4. 2 skladníci;
5. 2 pokladničky;
6. 2 hlavné pokladničky;
7. strážna služba;
8. vedúce jednotlivých oddelení:
 - vedúca oddelenia alkoholických a nealkoholických nápojov;
 - vedúca oddelenia drogérie;
 - vedúca oddelenia čerstvých potravín;
 - 2 vedúce oddelenia mliečnych výrobkov (na každej zmene jedna).

Na obrázku 16 je znázornená organizačná štruktúra spoločnosti Billa v Skalici, kde najvyššie sa nachádza práve vedúca predajne a nej sa zodpovedajú všetci ostatní. V prípade neprítomnosti vedúcej predajne, túto jej funkciu preberá zástupkyňa vedúcej predajne.



Obrázok 16: Organizačná štruktúra supermarketu Billa v Skalici [vlastné spracovanie].

4.7 Analýza konkurencie v blízkom okolí mesta Skalica

V pätnásť tisícovom meste ako je Skalica, sa okrem analyzovaného reťazca Billa nachádza tiež Lidl, ktorý útočí niekedy až extrémne nízkymi cenami. Okrem toho, že Lidl nie je situovaný ďaleko, tak ďalšia predajňa Lidlu sa nachádza len niekoľko málo kilometrov (8 km) v susednom malom meste Holíč. Dumpingové ceny zo strany Lidlu pracovníci Bille pociťujú obzvlášť v dobe výrazných zliav, kedy Lidl ponúka napríklad mlieko o 10 % lacnejšie. A tak Billa prišla na trh s heslom „to najlepšie pre mňa“ (obrázok 17), ktorým sa snaží prilákať nových zákazníkov a najmä si udržať tých terajších.



Obrázok 17: Logo supermarketu Billa spol., s.r.o., ktorým sa prezentuje na verejnosti [36].

Okrem Lidlu sa v Skalici nachádza ďalší konkurent, ktorým je nedávno otvorený hypermarket Tesco, ktorý je súčasťou veľkého nákupno-obchodného centra MAX. Ceny v Tescu sú často oveľa vyššie v porovnaní s Billou či Lidlom, ale i napriek tomu si tento obchodný dom drží svojich stálych zákazníkov. Tesco láka svojím širokým sortimentom potravinového a nepotravinového tovaru. Zákazníci v obchodoch Tesco nájdu všetko od čerstvých a trvanlivých potravín, cez módne odevy pre celú rodinu, až po športové potreby, domácu elektroniku, nábytok, hračky, zdravotnícke potreby, lekárne a pod.

I napriek takejto silnej konkurencii si Billa stále drží svoju stálu klientelu. Avšak je treba stále modernizovať, inovovať a obzvlášť dôležité je vychádzať v ústrety stálym, no najmä novým zákazníkom. Veď najdôležitejšie je, aby sa zákazník vracal do predajne. Je tu veľké riziko, že i zákazníci označovaní ako stáli, ako lojálni budú časom prechádzať ku konkurencii, preto som sa rozhodla podporiť rozvoj marketingu Billy návrhmi na zlepšenie vernostného programu, ktorý ponúka Billa svojim členom. Domnievam sa, že veľká časť zákazníkov zostáva verná Bille len vďaka Billa klubu, ktorý ponúka zľavy a iné výhody.



Obrázok 18: Najväčší konkurenti Bille, spol. s.r.o. v meste Skalica [31,32]

Poradie	Sieť	Tržby (2006, mld. Sk)
1.	COOP Jednota	32
2.	Tesco Stores SR	26,9
3.	Metro CASHandCARRY	17,4
4.	Billa	12,2
5.	Kaufland Sk	9,8
6.	Ahold Retail Slovakia	7,4
7.	CBA Slovakia	4,8
8.	Carrefour SK	4,5
9.	Lidl SR	4

Obrázok 19: Najsilnejší maloobchodní predajcovia s potravinami na Slovensku [vlastné spracovanie podľa 39]

5 DOTAZNÍKOVÝ PRIESKUM

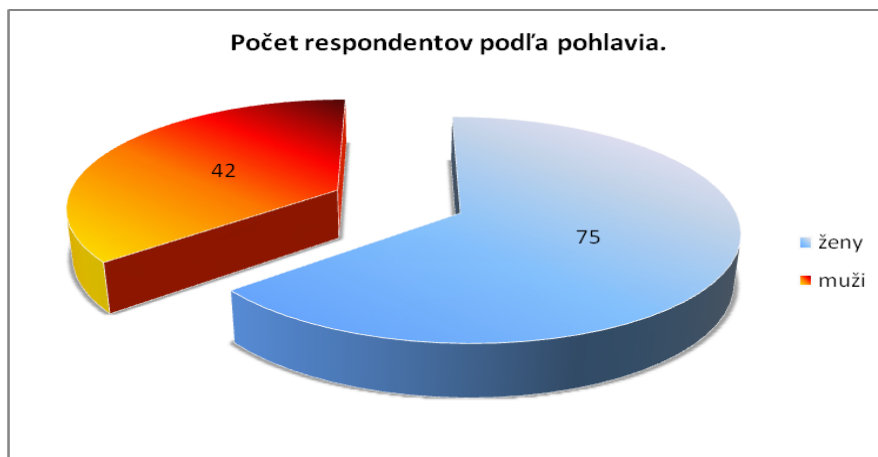
5.1 Cieľ marketingového výskumu a určenie veľkosti vzorku

V priebehu takmer štyroch mesiacov (november 2008 – marec 2009) som prevádzala vlastný prieskum pomocou dvoch dotazníkov, ktoré sú uvedené i v prílohe č. 1 a č. 2. Takto som zbierala primárne dáta prostredníctvom vytlačených dotazníkov. Celkovo bolo pripravených 400 kusov, no podarilo sa mi osloviť len 332 občanov, z čoho celkovo bolo ochotných dotazník vyplniť 258. V konečnom dôsledku išlo o porovnanie spokojnosti zákazníkov spoločnosti Billa v Skalici po zavedení nových vernostných kariet v dôsledku zavedenie eura, kedy sa systém vernostného programu zmenil. Prvý prieskum sa uskutočňoval počas novembra 2008 v priebehu 10 dní v priestoroch parkoviska supermarketu Billa a čiastočne vo vnútorných priestoroch. Oslovila som 173 ľudí s tým, že 56 odmietlo dotazník vyplniť, teda z tohto prieskumu som získala 117 vyplnených dotazníkov. Tento dotazník bol vyplňovaný vtedy, keď ešte fungoval starý systém zberu bodov. Druhý prieskum som prevádzala s novým dotazníkom, kedy som sa formuláciou otázok snažila zistiť čo sa zákazníkom páči a naopak nepáči na novom zbere bodov, nakoľko v tomto období už Slovensko malo novú menu euro. Tento druhý prieskum sa uskutočnil na prelome februára a marca 2009 kedy som počas 7 dní oslovila 159 ľudí, z čoho odmietlo dotazník vyplniť len 18, teda celkovo som získala 141 dotazníkov.

5.2 Spracovanie, analýza primárnych údajov získaných z dotazníkov

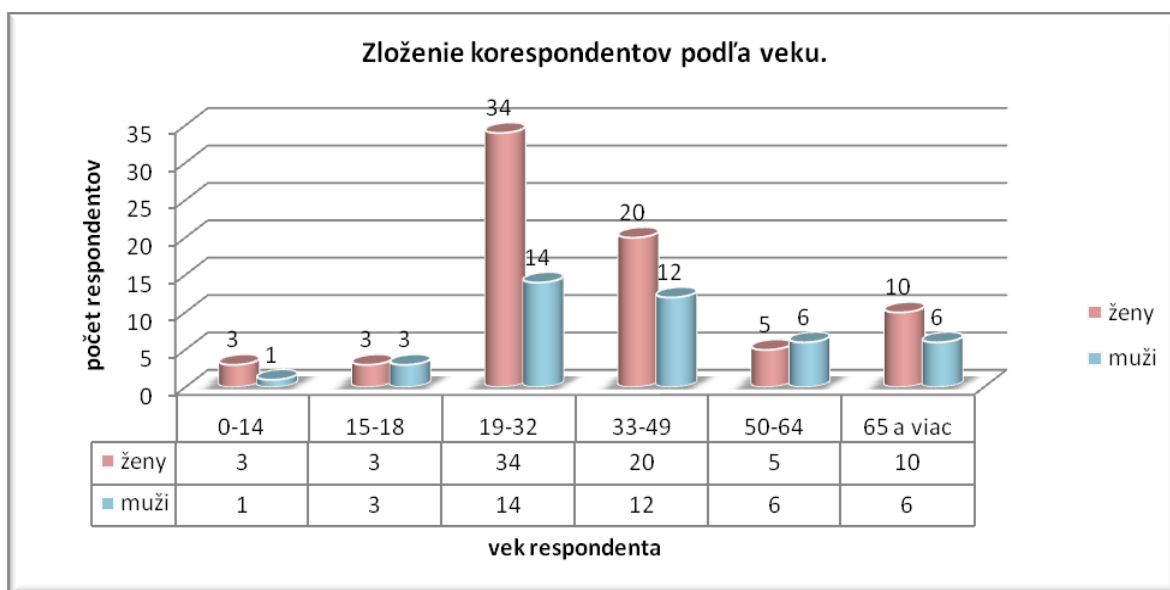
5.2.1 Dotazník č.1

V dotazníku č. 1, ktorý som prevádzala od 10. do 20. 11. 2008 som získala 117 anonymne vyplnených dotazníkov. Z tohto celkového počtu dotazník vyplnilo 75 žien a 42 mužov, čo je znázornené na nasledujúcom grafe.



Graf 1: Počet respondentov podľa pohlavia I [vlastné spracovanie].

Z celkového počtu 117 respondentov prevažovali nakupujúci vo veku medzi 19 a 32 rokom a potom nasledovali občania vo veku 33 až 49. Z grafu 2 je viditeľné, že najmenej nakupujúcich je vo veku do 14 rokov. S pribúdajúcim vekom sa taktiež počet nakupujúcich znižuje.



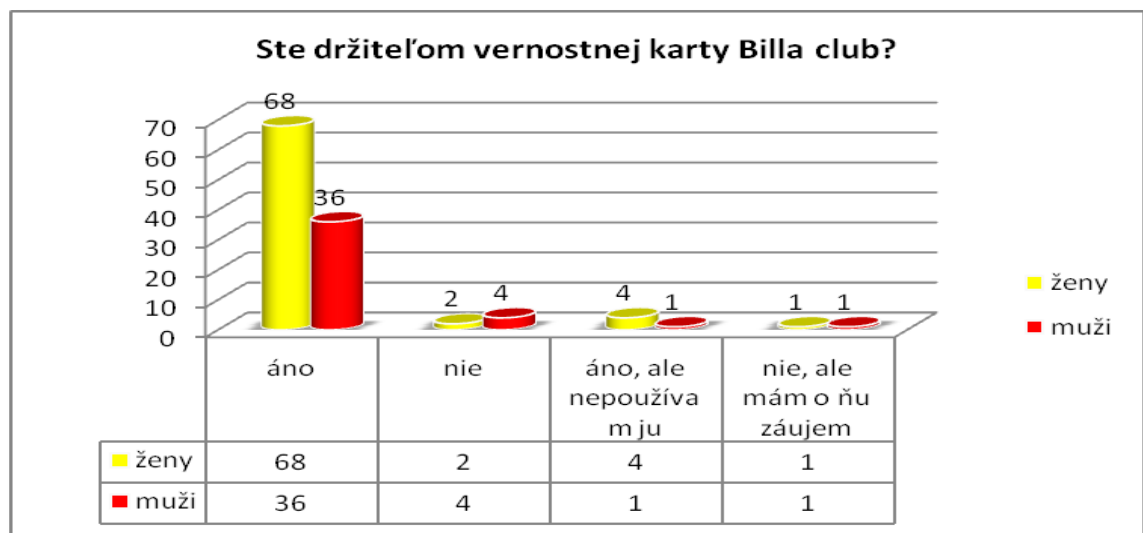
Graf 2: Počet respondentov podľa veku I [vlastné spracovanie].

Čo sa týka zamestnania dotazovaných, tak z grafu 3 si možno všimnúť, že najviac nakupujúcich má zamestnanie. Druhou najväčšou skupinou nakupujúcich boli dôchodcovia.



Graf 3: Počet respondentov podľa zamestnania I [vlastné spracovanie].

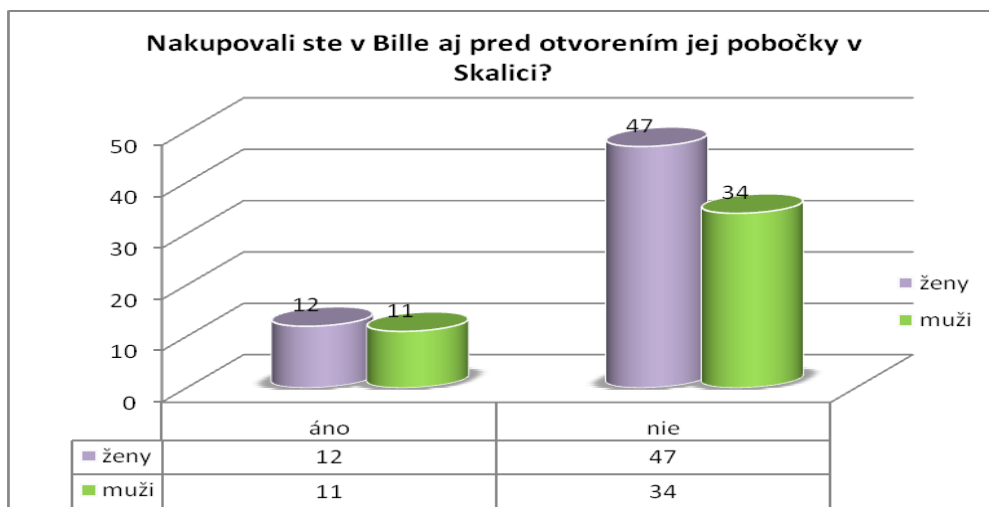
Pri prvej otázke v dotazníku išlo o to, že kto odpovedal na túto otázku negatívne, teda, že nie je držiteľom vernostnej karty Billa clubu, alebo aj je držiteľom, ale nepoužíva ju, tak nemalo žiaden význam s ním v dotazníku pokračovať, nakoľko celý dotazník sa venuje otázkam týkajúcich sa práve vernostných kariet a celého programu Billa club. Ako si možno všimnúť na nasledujúcom grafe 4, tak kompletný dotazník vyplnilo 104 respondentov. Z týchto 104 respondentov bolo 68 žien a 36 mužov.



Graf 4: Respondenti podľa toho či vlastnia vernostnú kartu [vlastné spracovanie].

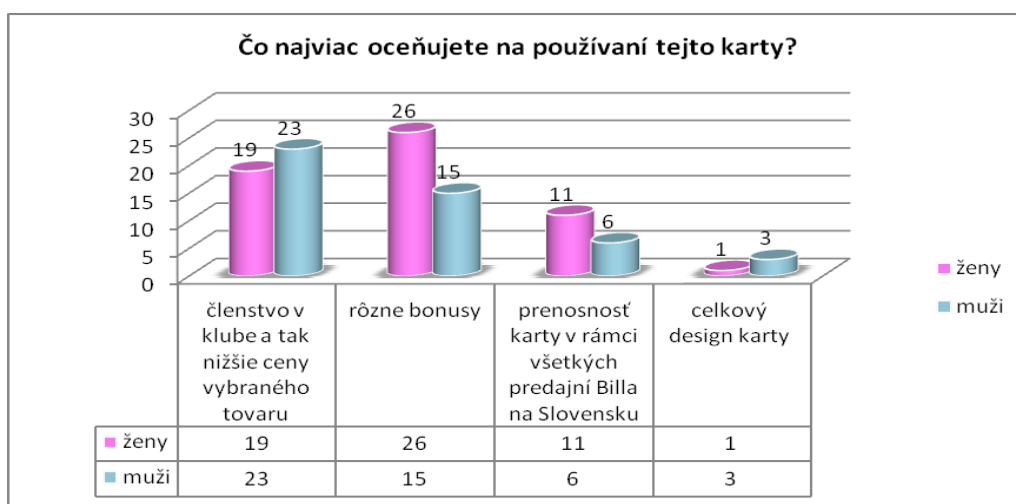
Nasledujúcou otázkou v dotazníku bolo, či títo dotazovaní nakupovali v Bille aj pred otvorením jej pobočky v Skalici. Kladne odpovedali 23 respondenti a zvyšných 81 v spoločnosti

Billa nezvyklo nakupovať pred otvorením pobočky v Skalici. Teda z tohoto vyplýva, že len 22 % všetkých opýtaných zvyklo nakupovať v Bille pred otvorením jej pobočky v Skalici.



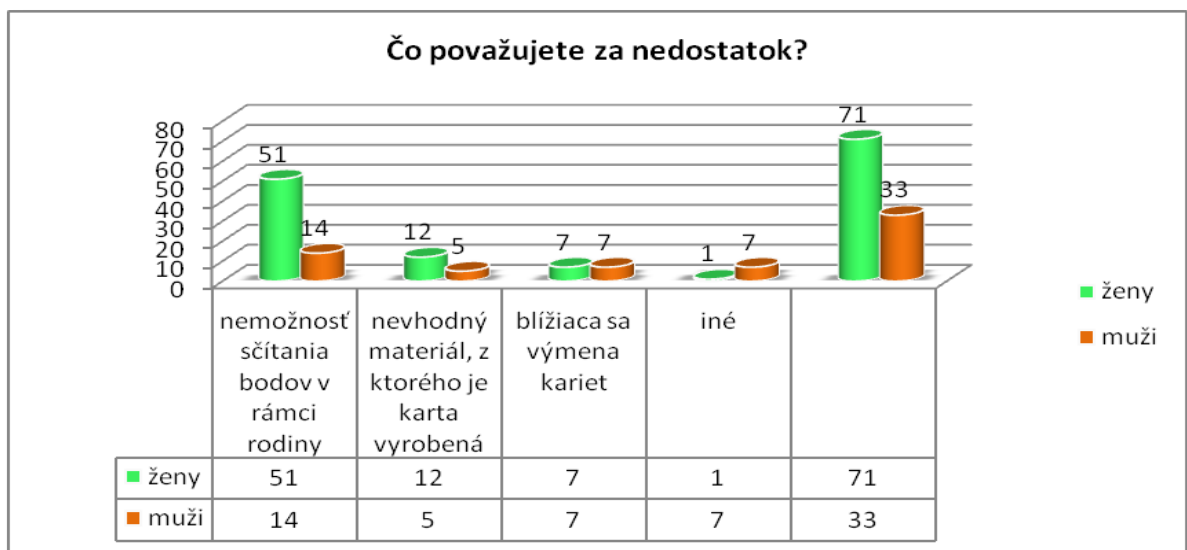
Graf 5: Počet respondentov, ktorí nakupovali alebo nenakupovali v Bille aj pred otvorením pobočky v Skalici [vlastné spracovanie].

V otázke číslo tri, som sa dotazovala respondentov na to, čo najviac oceňujú pri používaní tejto karty. Najviac ľudí oceňuje na karte to, že prostredníctvom nej sú členmi klubu a tak majú možnosť nižších cien vybraného tovaru, ktorý býva označený logom Billa club. Hneď na druhom mieste najviac ľudia oceňujú rôzne bonusy spojené s používaním tejto karty, potom prenosnosť karty v rámci všetkých predajní na Slovensku a na poslednom mieste bol celkový dizajn karty.



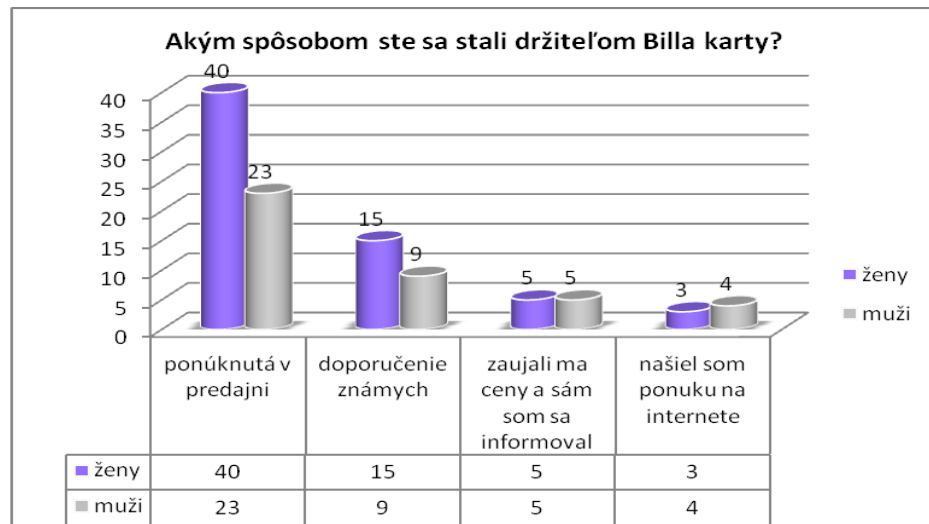
Graf 6: Čo ľudia najviac na karte oceňujú [vlastné spracovanie].

Hneď ďalšou otázkou bola otázka, ktorá sa týkala naopak nedostatkov pri používaní vernostných kariet. Najväčšia časť opýtaných, a to 65 opýtaných, za najväčší nedostatok považuje nemožnosť sčítania bodov v rámci rodiny, ak teda je v rodine viacero vernostných kariet. Práve tento nedostatok by mali odstrániť nové karty, ktoré budú vymenené za tieto súčasné karty po prechode na novú menu euro. Celkom 17 respondentov považuje ako nedostatok materiál, z ktorého sú karty vyrábané, nakoľko sa karty zvyknú lámať, rozlepovať a podobne. Občania, ktorí sa už dopočuli o výmene týchto terajších kariet za karty nové, považujú práve túto výmenu za nedostatok. Šesť ďalších uviedlo ako nedostatok, že karta nie je opatrená žiadnym kódom či podpisom, ktorý by majiteľa v prípade krádeže či straty ochránil pred prípadným zneužitím. Jeden z opýtaných za hlavný nedostatok považuje zdržovanie sa pri pokladni, ak niekto kartu pridlho hľadá, jeden ako hlavný nedostatok uviedol, že i napriek tomu, že kartu používa, tak príliš veľa na tom neušetrí. Graficky znázornené na grafe 7.



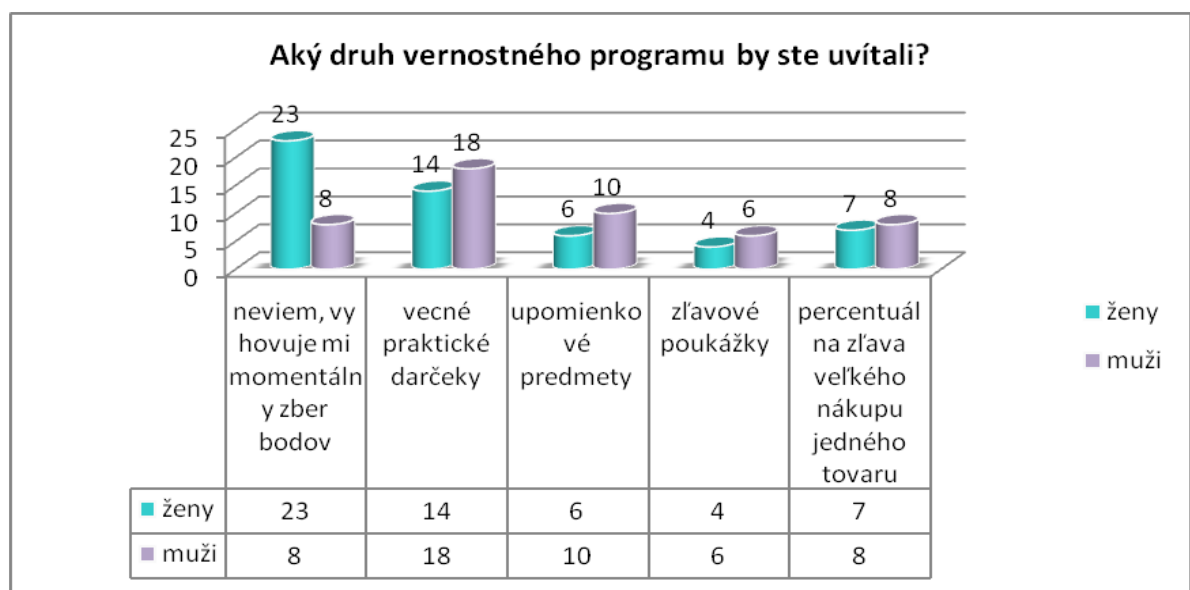
Graf 7: Nedostatky pri používaní vernostných kariet[vlastné spracovanie].

Ďalšiu otázku, ktorú som zahrnula do dotazníka bola, akým spôsobom sa ľudia stali držiteľmi karty. Najčastejšie sa vyskytovala odpoveď, že táto možnosť im bola ponúknutá priamo predavačkami pri platení nákupu v supermarkete. Takto odpovedalo 63 opýtaných, čo predstavuje 60,5 %. Zvyšok opýtaných odpovedal, že im karta bola odporučená známymi, alebo, že sa sami o toto zaujímali ovplyvnený letákovými cenami platnými pre Billa club, alebo dokonca časť z nich si ponuku našla na internete (takmer 7 %).



Graf 8: „Ako ste sa stali držiteľom karty?“ [vlastné spracovanie].

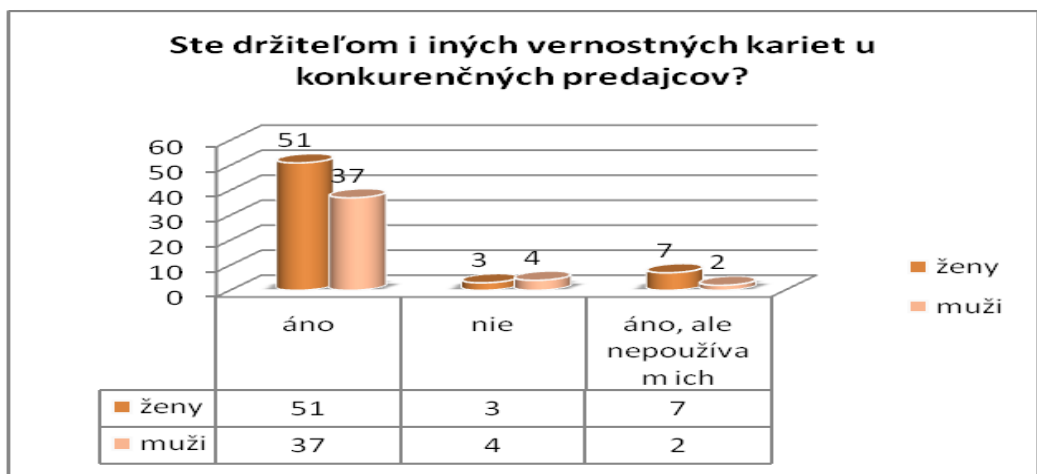
Na otázku „Aký druh vernostného programu by ste uvítali?“ odpovedalo 31 odpoveďou, že im vyhovuje momentálny zber bodov na karty. Vecné praktické darčeky by uvítalo 32 respondentov, upomienkové predmety 16, zľavové poukážky 10 opýtaných a 15 respondentov by uvítalo percentuálnu zľavu pri nákupe väčšieho množstva homogénneho tovaru.



Graf 9: „Aký druh vernostného programu by ste uvítali?“ [vlastné spracovanie].

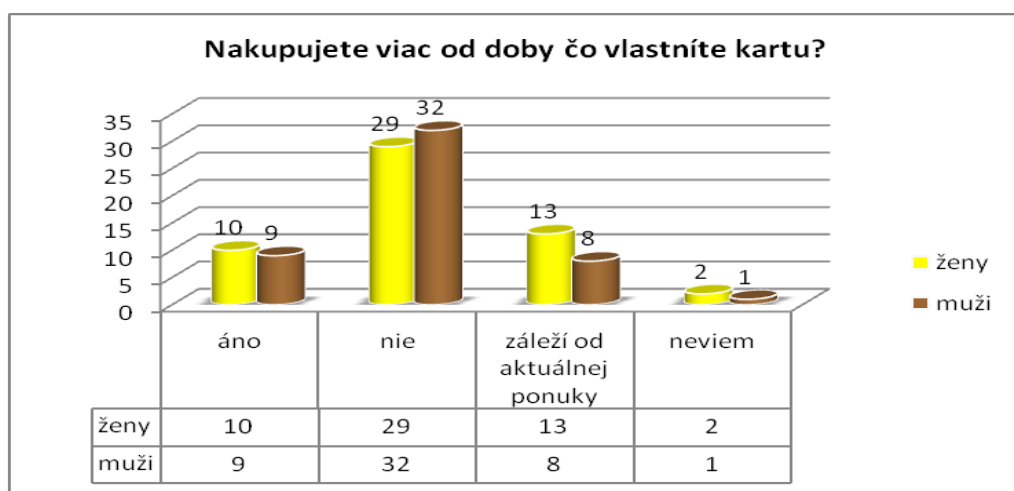
Na otázku, či sú respondenti držiteľmi i iných kariet, možno vidieť odpoveď v nasledujúcom grafe 10, kde prevažná väčšina je držiteľom i iných vernostných kariet, 9 síce inú kartu vlastní a len 7 opýtaných je verných len Bille bez toho, aby vlastnili inú vernostnú kartu. Myslím si, že práve tých 88 respondentov, ktorí predstavujú 85 % opýtaných a sú majiteľmi i iných ver-

nostných kariet a teda navštevujú i iné predajne, tak práve títo vyplnili dotazník najvernejšie, pretože majú viac skúseností i z týchto iných predajní.



Graf 10: Používanie iných vernostných kariet [vlastné spracovanie].

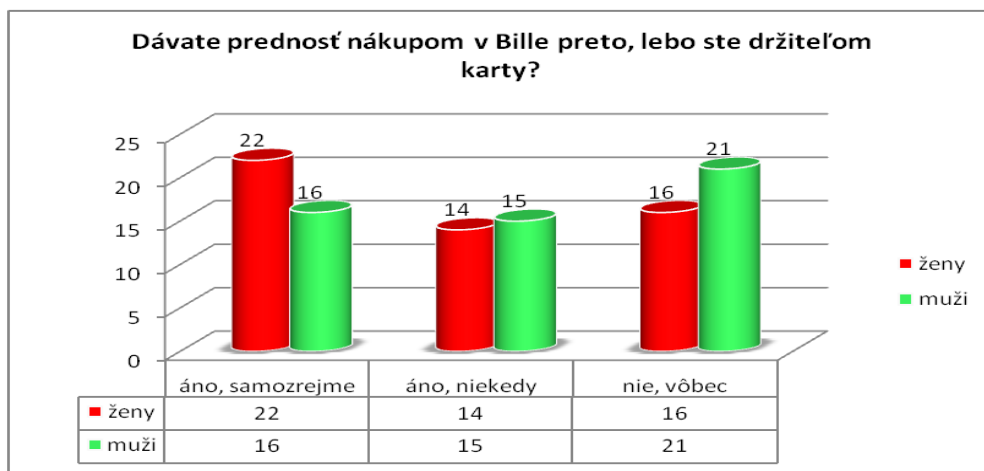
Ďalšou otázkou, ktorú som položila v dotazníku bola otázka, ktorá sa týkala zmeny v počte nákupov u zákazníkov od doby, čo sa stali držiteľ vernostnej karty. Až 61 opýtaných uviedlo, že nenakupujú viac, pričom som bola presvedčená, že práve skutočnosť, že vlastní vernostnú kartu bude dôvodom pre zvýšenie počtu nákupov. Vďaka vernostnej karte nakupuje viac len 19 respondentov zo všetkých opýtaných a 21 ich uviedlo, že záleží od aktuálnej ponuky výrobkov v Billa clube. Traja uviedli, že nevedia.



Graf 11: Zmena počtu nákupov v dôsledku držania karty [vlastné spracovanie].

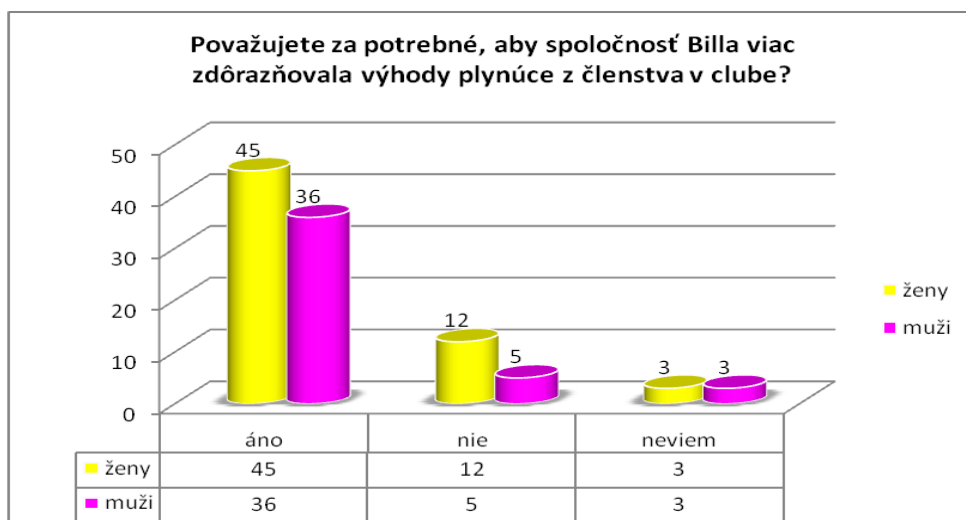
Na otázku či respondenti dávajú prednosť nákupom v spoločnosti Billa práve kvôli držaniu karty, väčšina odpovedala, že áno. Týchto 38 odpovedí sa dalo očakávať, pretože ľudia čoraz viac vyhľadávajú rôzne zľavy, bonusy, akcie. Takmer rovnaký počet, a to 37 odpovedalo, že

to, že držia túto kartu nie je dôvodom prečo dávajú prednosť nákupom v spoločnosti Billa. Iba 29 opýtaných dáva prednosť nákupom v Bille len niekedy v dôsledku držania tejto karty.



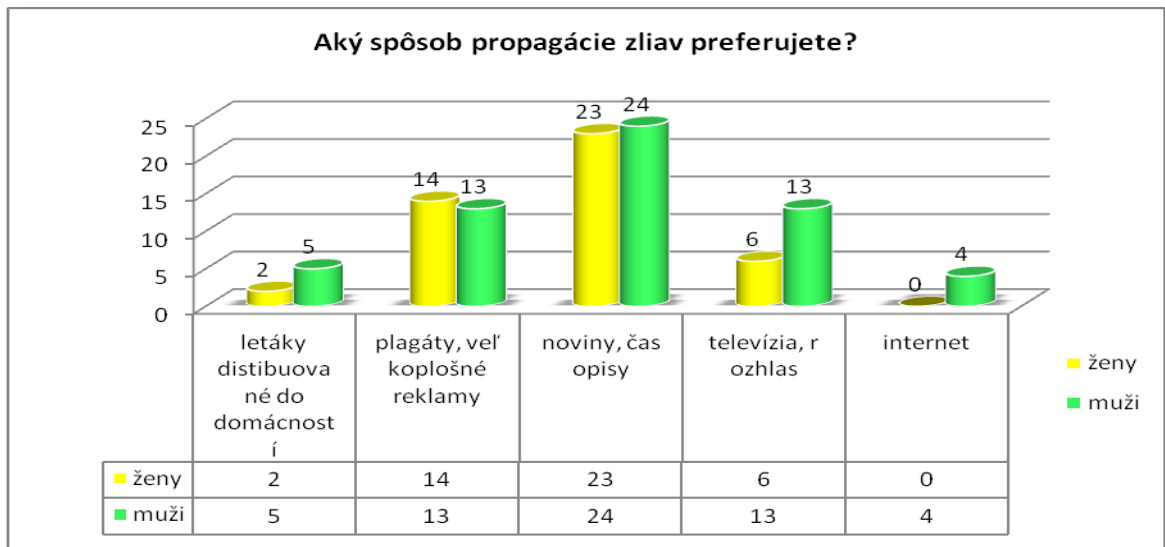
Graf 12: Nákupy v Bille vďaka držaniu karty [vlastné spracovanie].

Prevažná väčšina opýtaných a to celkom až 81 (78 %), považuje za potrebné, aby spoločnosť Billa vo väčšej miere zdôrazňovala výhody plynúce z členstva v Billa clube. Len 17 opýtaných (16 %) to za dôležité nepokladá a šiesti uviedli, že nevedia.



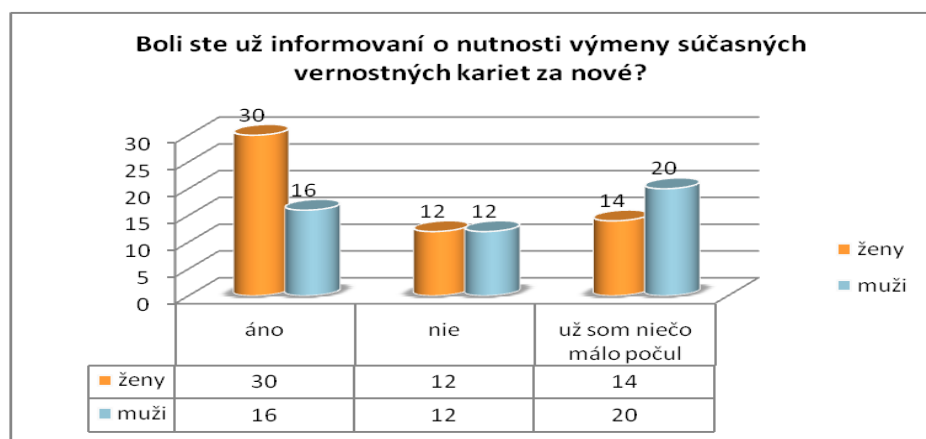
Graf 13: Zdôrazňovanie výhod plynúcich z členstva [vlastné spracovanie].

V otázke propagácie zliav je najviac preferovaný spôsob umiestnenia reklamy do novin či časopisov, ktorý uprednostňuje až 47 opýtaných. Hneď za novinami sa umiestnili plagáty a veľkoplošné reklamy umiestňované často pri cestách a diaľniciach, ktoré preferuje 27 opýtaných. Najmenej sú obľúbené letáky.



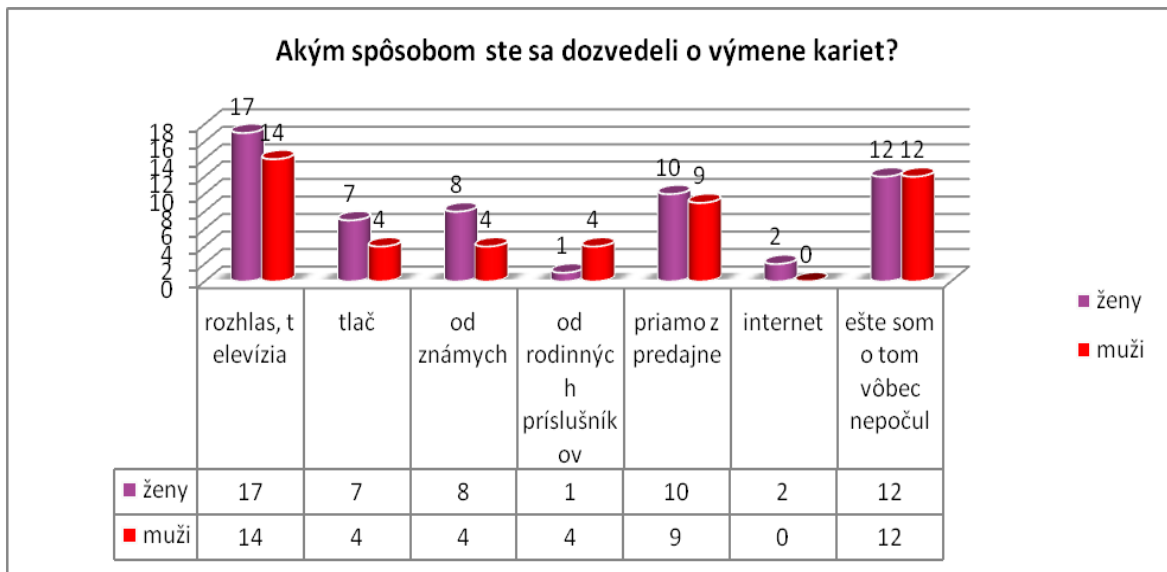
Graf 14: Uprednostňovaný spôsob propagácie zliav [vlastné spracovanie].

V novembri, kedy bol dotazníkový prieskum realizovaný, o výmene kariet za nové, ktorá bude spôsobená prechodom na euro, vedelo už 46 ľudí. Zo všetkých opýtaných 24 o prechode na nové karty ešte nepočulo a 34 uviedlo, že niečo už počuli, ale ešte nevedia presne o čo ide.



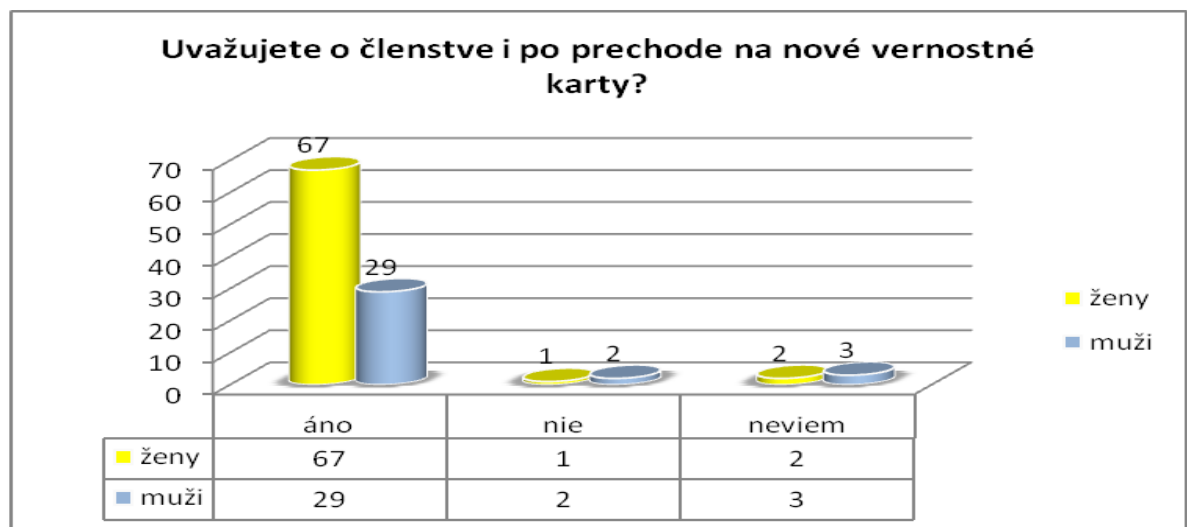
Graf 15: Informovanosť o výmene kariet za nové [vlastné spracovanie].

Nasledujúcou otázkou v dotazníku som sa chcela dozvedieť, ako sa ľudia o tejto výmene vôbec dozvedeli. Z tejto otázky bolo „vylúčených“ tých 24, ktorí o tejto výmene ešte vôbec nepočuli. Tí, ktorí o nej vedia alebo aspoň niečo málo počuli najviac uvádzali, že o výmene vedeli z rozhlasu a televízie, a to až 31 opýtaných. Priamo z predajne o výmene vedelo 19 opýtaných a na ďalších miestach sú uvedení známi, rodinní príslušníci, tlač a internet.



Graf 16: Spôsob, akým sa ľudia dozvedeli o výmene kariet [vlastné spracovanie].

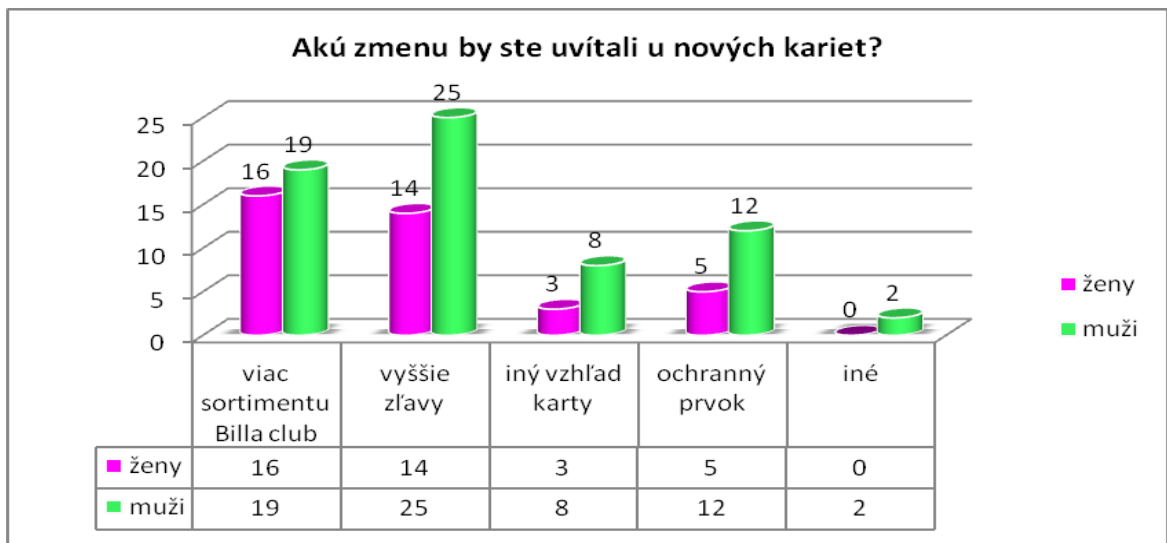
Prevažná väčšina opýtaných chce byť aj naďalej členom Billa klubu, teda aj po výmene súčasných kartičiek za nové. Takto odpovedalo až 96 všetkých opýtaných, to je 92 %. O týchto možno teda povedať, že sa u nich predpokladá istá lojalita. Len traja opýtaní odpovedali, že ak karty budú vymenené, tak členmi už byť nechcú a 5 nevedeli odpovedať.



Graf 17: Členstvo po prechode na nové karty [vlastné spracovanie].

Z celkového počtu opýtaných by celkom až 39 opýtaných ocenilo vyššie zľavy ako doteraz, 35 uviedlo, že by uvítali viac sortimentu patriaceho do Billa klubu, 17 opýtaných by ocenilo ochranný prvok na karte (PIN kód, podpis...) a 11 opýtaných iný vzhľad karty (veľkosť karty, zmena materiálu...). U možnosti „iné“ jeden muž uviedol, že u novej Billa karty by uvítal, keby spolu s Billa kartou dostal zadarmo ochranný obal na túto kartu, ktorý by ho chránil a ďalší muž uviedol, že pre neho by bolo príjemnou zmenou, keby karta nebola také pestrofa-

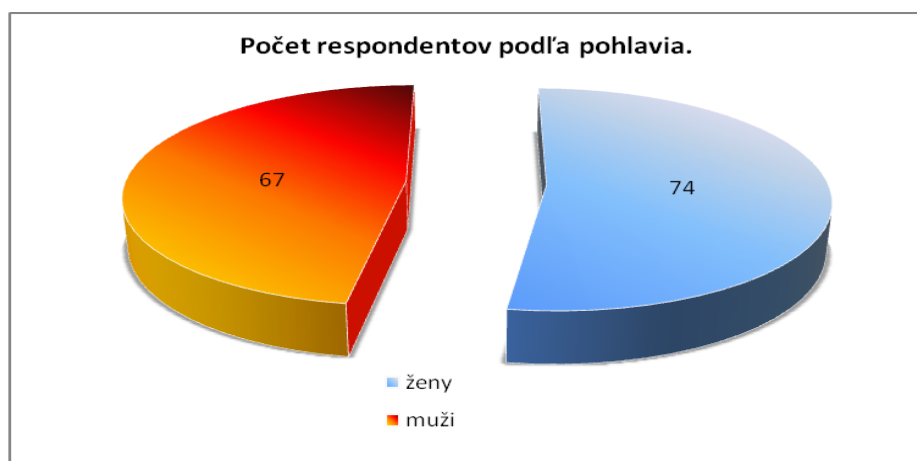
rebná ako je v súčasnosti, ale keby táto nová karta bola len vo farbách spoločnosti Billa, teda žltá – červená.



Graf 18: Akú zmenu by zákazníci uvítali u nových kariet [vlastné spracovanie].

5.2.2 Dotazník č.2

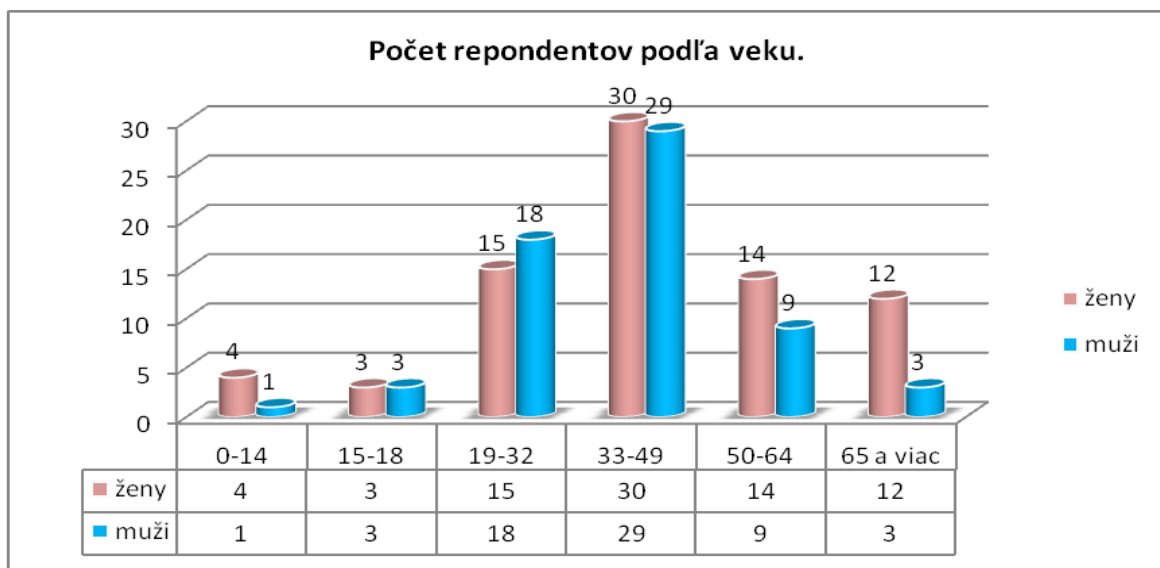
V druhom dotazníku prevádzanom od 25. 2. do 3. 3. 2009 som počas 7 dní oslovila 159 okoloidúcich, no len 141 bolo ochotných vyplniť dotazník. Z celkového počtu 141 bolo 67 žien a 74 mužov, ako to je aj znázornené na nasledujúcom grafe.



Graf 19: Počet respondentov podľa pohlavia II [vlastné spracovanie].

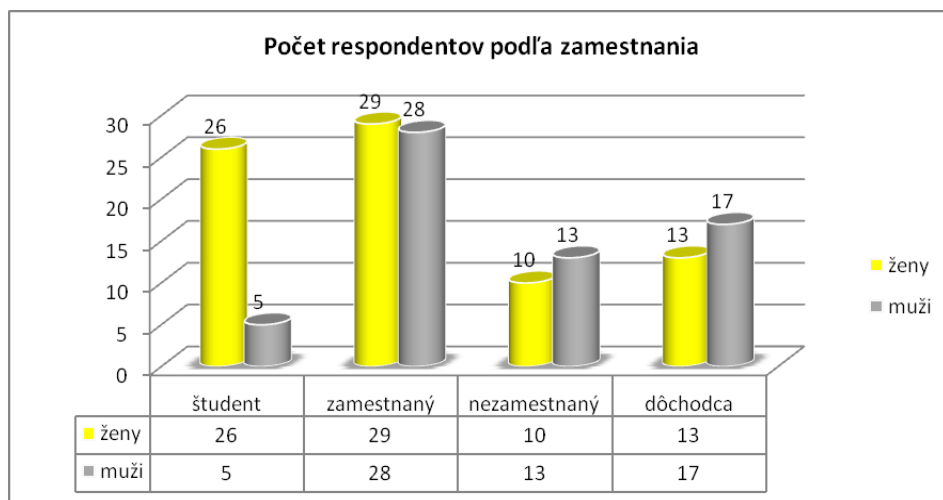
Vekovo najviac prevládali respondent medzi 33 a 49 rokom života, z toho teda zároveň vyplýva, že práve táto veková skupina tvorí najväčšiu časť nakupujúcich v spoločnosti Billa.

Hneď za touto vekovou skupinou nasledovala skupina nakupujúcich v rozmedzí 19 až 32 rokov a potom ďalšie vekové skupiny. No najmenej nakupujúcich bolo vo veku do 14 rokov.



Graf 20: Počet respondentov podľa veku II [vlastné spracovanie].

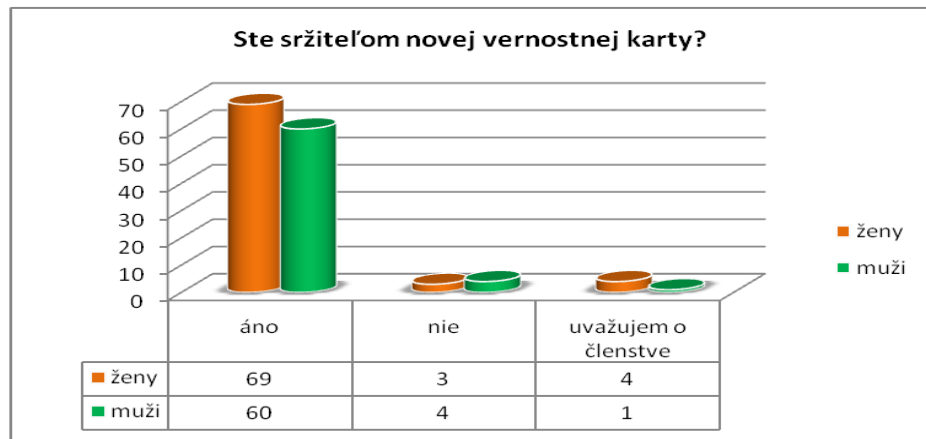
Len 57 zo všetkých opýtaných boli zamestnaní, 31 bolo študentov, 30 dôchodcov a až 23 nezamestnaných. Najviac teda nakupujú ľudia, ktorí majú stáli príjem.



Graf 21: Počet respondentov podľa zamestnania II [vlastné spracovanie].

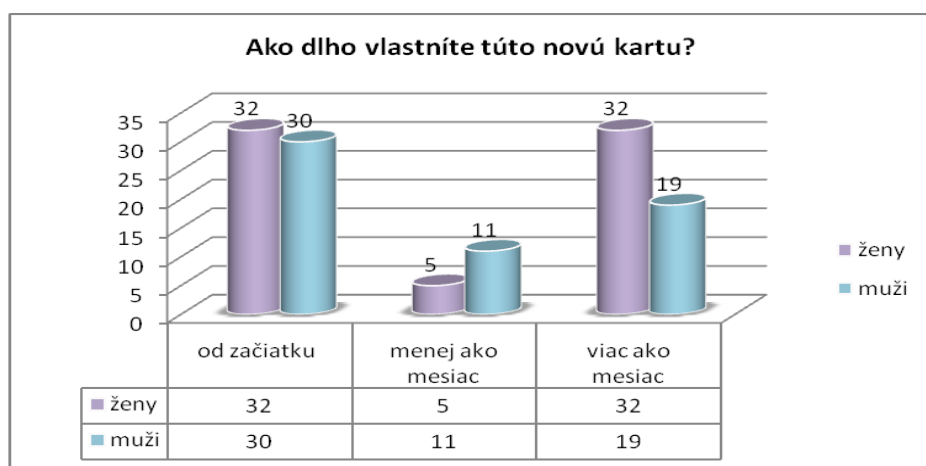
Na otázku či je respondent držiteľom novej vernostnej karty Billa club odpovedalo z celkových 141 opýtaných až 129, že je držiteľom tejto karty. Z tohto počtu 129 bolo 69 žien a 60 mužov. Negatívne na otázku odpovedalo 7 opýtaných a 5 označili možnosť, že sice členmi nie sú ale členstve uvažujú. Na základe zodpovedania tejto otázky, som respondentov, ktorí odpovedali negatívne, teda, že kartu nemajú poďakovala za ochotu vyplniť dotazník

a v dotazníku som s nimi už nepokračovala, pretože dotazník bol zameraný na poodokrytie nedostatkov alebo naopak na vyzdvihnutie predností nových vernostných kariet. Teda v konečnom dôsledku dotazník vyplnilo 129 respondentov.



Graf 22: Počet držiteľov novej vernostnej karty [vlastné spracovanie].

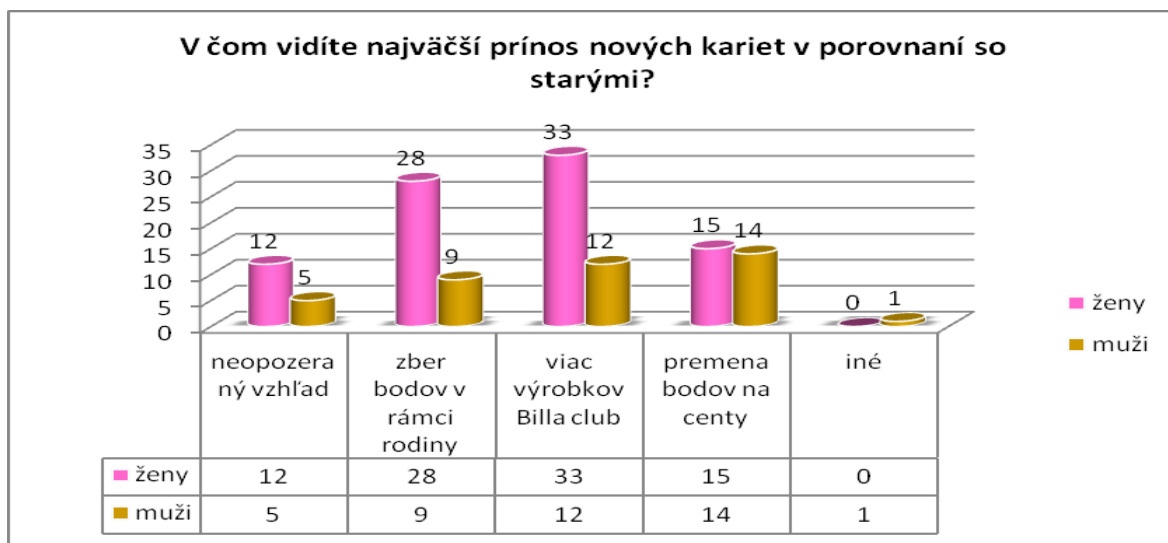
Zo 129 respondentov, ktorí vyplnili dotazník 62 opýtaných (48 %) vlastní túto novú vernostnú kartu hneď od začiatku, kedy bola táto karta vymenená za staré karty. Ďalších 16 respondentov (12,5 %) odpovedalo, že kartu vlastní menej ako mesiac, zvyšok vlastní kartu viac ako jeden mesiac.



Graf 23: Dĺžka vlastníctva nových kariet [vlastné spracovanie].

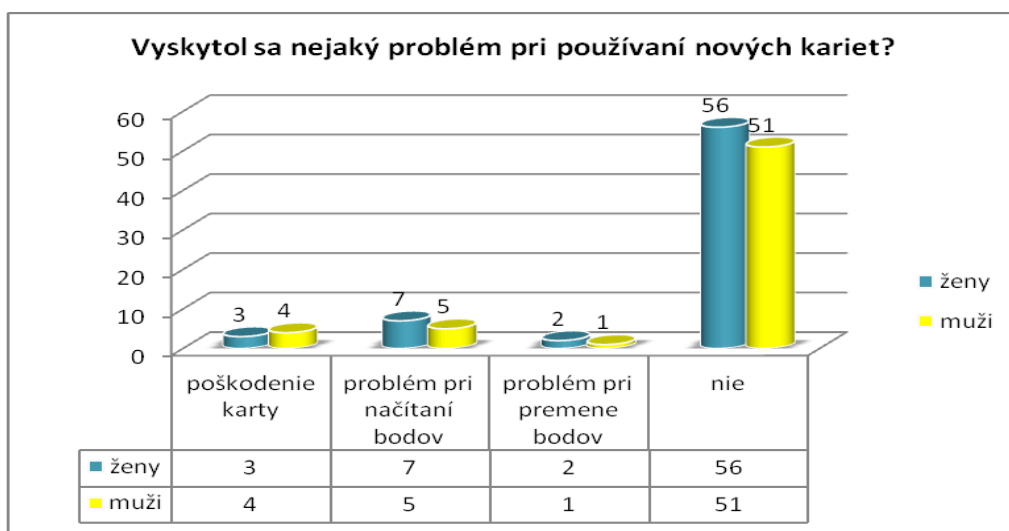
V ďalšej otázke mali opýtaní možnosť vyjadriť, čo sa im najviac páči na nových kartách, čo považujú za prínos. Rozšírenie sortimentu výrobkov patriacich do Billa klubu privítalo 45 opýtaných, zber bodov v rámci rodiny ocenilo 37 opýtaných, premenu bodov na centy vždy na začiatku mesiaca považuje za veľký prínos 29 opýtaných, nový vzhľad ocenilo 17 opýtaných a 1 pán napísal, že za najväčší prínos považuje to, že výmenou kariet sa vernostný program

prostredníctvom reklamy a letákov dostal do povedomia viacerých ľudí, i takých, ktorí predtým nevnímali skutočnosť, že Billa má nejaký vernostný program alebo vernostné karty.



Graf 24: Prínos kariet v porovnaní so starými kartami [vlastné spracovanie].

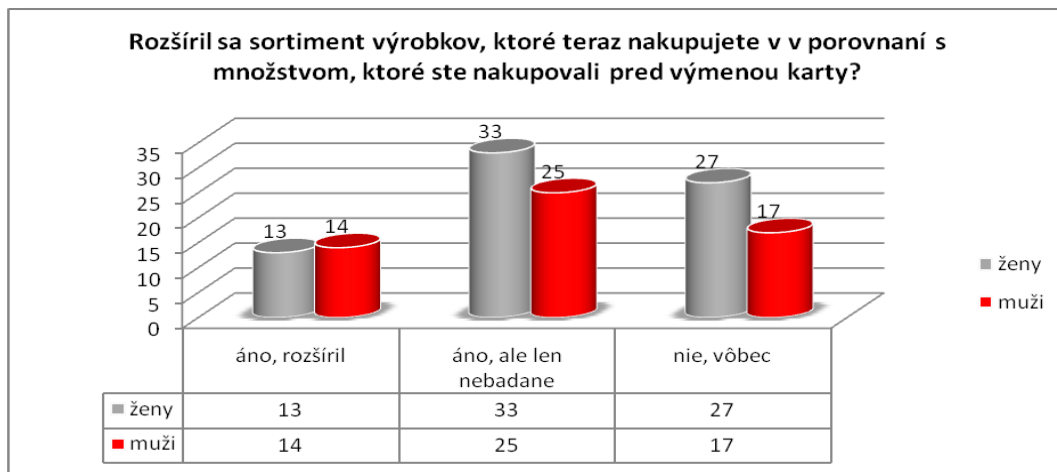
Jednu z otázok som zamerala na zistenie skutočnosti, či sa počas používania týchto nových kariet vyskytol nejaký problém. Celkovo 107 opýtaných uviedlo, že karta funguje tak ako má, teda že žiadny problém sa nevyskytol. Len u 7 sa vyskytlo poškodenie karty, u 12 bol v počiatočoch „testovania“ kariet problém pri načítaní bodov a u troch opýtaných sa vyskytla chyba pri premene nazbieraných bodov na centy.



Graf 25: Vyskytnuté problémy pri používaní nových kariet [vlastné spracovanie].

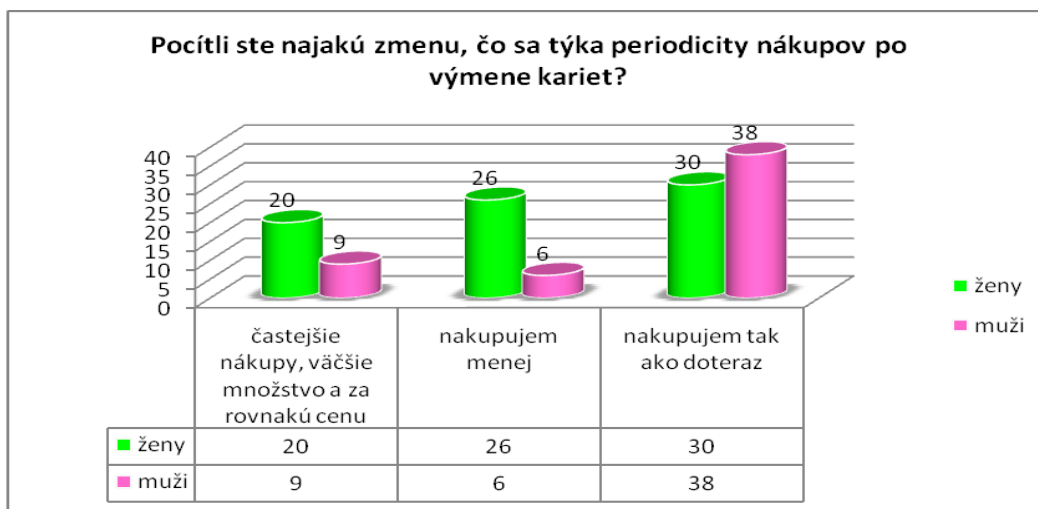
Až 45 % všetkých opýtaných (58 opýtaných) uviedlo, že sortiment výrobkov, ktoré nakupujú po výmene kariet sa rozšíril ale nijako výrazne. Sortiment výrobkov sa nijako nerozšíril u 34

% nakupujúcich (44 opýtaných) a u zvyšného percenta respondentov, teda u 21 % (27 opýtaných) sa sortiment nakupovaného tovaru poznaťne zvýšil. Možno to je spôsobené zvýšením počtu výrobkov v Billa clube alebo jednoducho tým, že ľudí priťahuje všetko nové, teda i nové vernostné karty a obmenený program.



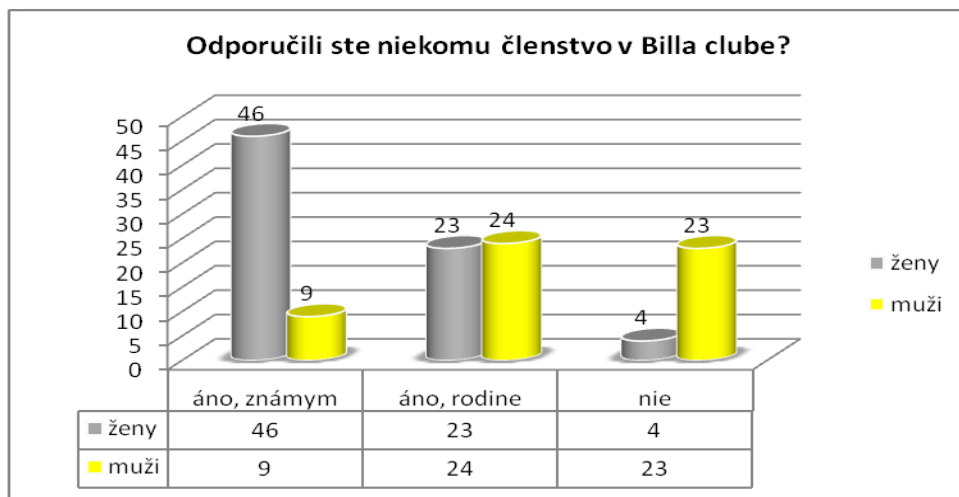
Graf 26: Množstvo nakupovaných výrobkov po výmene karty [vlastné spracovanie].

Častejšie nákupy, vďaka väčšiemu počtu výrobkov Billa club, zároveň väčšie množstvo tovaru odnášaného z predajne domov a to za rovnakú cenu ako predtým pociťuje len 29 opýtaných. Najviac opýtaných uviedlo, že nakupujú rovnako ako doteraz. Takto odpovedalo 68 opýtaných. Zvyšok, 32 opýtaných, uviedlo, že nakupuje menej ako doteraz. Toto môže byť dôsledok nedôvery ľudí v nové karty, ale skôr to bude reakcia na nielen finančnú krízu ale celkovú hospodársku krízu, ktorá sa prejavuje hlavne u bežných ľudí, ktorí čoraz viac strácajú svoje zamestnanie.



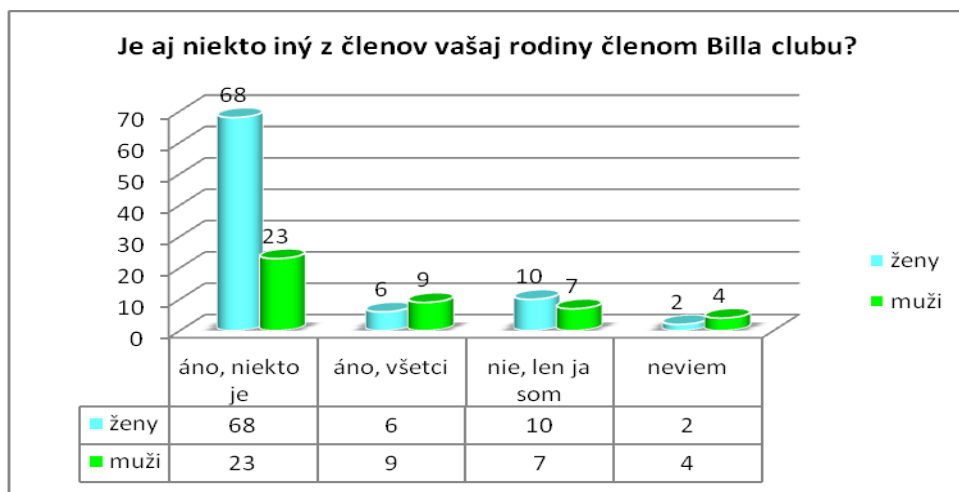
Graf 27: Zmena periodicity nákupov po výmene kariet [vlastné spracovanie].

Takmer 21 % opýtaných členstvo v clube neodporučilo nikomu zo svojho okolia, avšak na druhej strane zvyšných 79 % opýtaných členstvo odporučilo buď svojim známym alebo priamo rodinným príslušníkom.



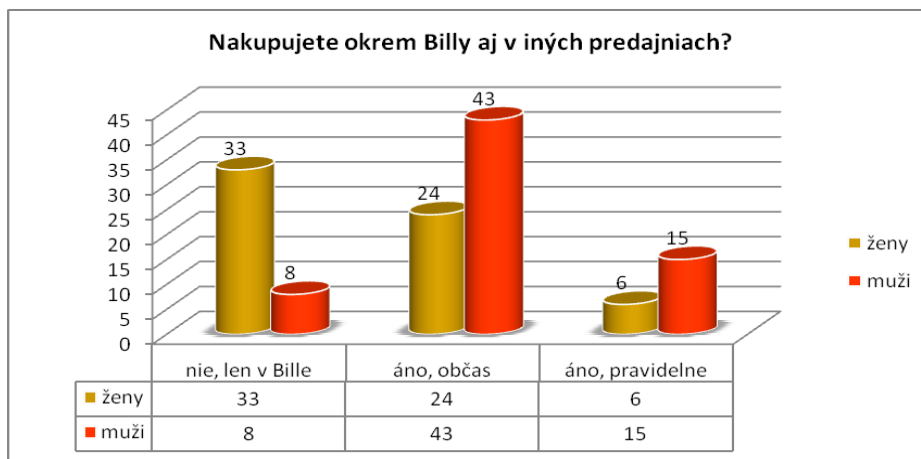
Graf 28: Odporúčenie známym [vlastné spracovanie].

Na otázku, či je ešte niekto iný z rodiny respondenta členom Billa klubu, šiesti nevedeli odpovedať, ďalších 91 vedelo, že ešte niekto iný je členom ale nevedelo si rýchlo zmyslieť kto. U 15 opýtaných sú členmi všetci členovia rodiny a u 17 nie je nikto iný členom.



Graf 29: Členovia klubu z rodinných členov [vlastné spracovanie].

Otázka „Nakupujete okrem Bille aj v iných predajniach?“ u niektorých respondentov vyvolala rozpaky. I napriek tomuto však všetci na otázku, ktorá bola poslednou v dotazníku odpovedali. Nikde inde než v Bille nakupuje necelých 32 % respondentov, to je 41 opýtaných. Občas v iných predajniach nakúpi takmer 52 % respondentov, čo je 67 z opýtaných a 21 opýtaných, ktorí tvoria 16% nakupuje okrem Bille aj v iných predajniach.



Graf 30: Nákupy v iných predajniach ako v Bille [vlastné spracovanie].

Na záver druhého dotazníka som umiestnila tabuľku s desiatimi kritériami, kde respondenti mohli ohodnotiť na stupnici neuspokojivo, uspokojivo, dobre, chválitebne a výborne jednotlivé položky krížikom (X). Po ukončení dotazníkového prieskumu som vyhodnotila jednotlivé kritéria a urobila celkovú zosumarizovanie spokojnosti zákazníkov. Tabuľka 1 je tabuľkou vzorovou, ktorú presne takto dostali na vyplnenie i respondenti a tabuľka 2 je vyhodnotenie odpovedí respondentov.

Tabuľka 1: Vzorová tabuľka celkového hodnotenia spokojnosti [vlastné spracovanie].

	Neuspoko- jivé	Uspokoji- vé	Dobré	Chváliteb- né	Výborné
Celk. prehľadnosť					
Celková čistota					
Čerstvosť potravín					
Zákaznícke výhody					
Ceny a ich označenie					
Otváracia doba					
Parkovisko					
Lokalita predajne					
Predavači, obsluh.					

Tabuľka 2: Celkové hodnotenie spokojnosti [vlastné spracovanie].

	Neuspoko- jivé	Uspoko- jivé	Dobré	Chváli- teb- né	Výborné	Celkom
Celk. prehľadnosť	2	2	3	77	45	129
Celková čistota	0	1	20	25	83	129
Čerstvosť potravín	8	6	29	63	23	129
Zákaznícke výhody	0	2	24	60	4 3	129
Ceny a ich označe- nie	1	1	3	4 5	79	129
Otváracia doba	0	1	49	68	11	129
Parkovisko	0	0	1	2 7	101	129
Lokalita predajne	0	0	8	5	116	129
Predavači, obsluh.	9	11	57	34	18	129
Celkom	20	24	194	404	519	X

Výsledky tabuľky a moje návrhy na zlepšenie som uviedla v nasledujúcej kapitole 6, kde som bližšie popísala jednotlivé faktory.

6 VYHODNOTENIE VÝSLEDKOV A CELKOVEJ EFEKTIVITY PROGRAMU – NÁVRHY A ODPORÚČANIA NA ZVÝŠENIE LOJALITY ZÁKAZNÍKOV

Z tabuľky 2 je vidno u jednotlivých položiek ako tú ktorú konkrétnu položku respondenti vnímajú z celkového hľadiska. Napríklad u celkovej prehľadnosti najviac opýtaných zaznačilo políčko „chválitebne“. Takto odpovedalo až 77 opýtaných. Z tohto možno usúdiť, že prehľadnosť predajne je pre 60 % vyhovujúca a keďže ako druhé najviac bodov dostalo políčko „výborné“, je pravdepodobné, že keby spoločnosť Billa zapracovala na zlepšení celkovej prehľadnosti predajne, napríklad informačnými mapami predajne, tak kupujúcich by to viedlo k hodnoteniu „výborne“.

Celkovej čistote predajne nie je podľa hodnotenie zákazníkov, ktorí ju ohodnotili ako „výbornú“, čo vytknúť.

Čerstvosť potravín bola ohodnotená ako „chválitebná“. Zvýšenie hodnotenia možno docieľiť pravidelnejšími, častejšími a dôkladnejšími kontrolami dátumov spotreby a ich následným vyradením z predaja.

V oblasti zákazníckych výhod si zákazníci myslia, že spoločnosť im ponúka menej ako by bolo v jej „silách“, nakoľko táto položka získala najviac hodnotení „chválitebne“. Túto oblasť ohodnotilo až 60 opýtaných z celkových 129, čo je takmer 47 %. Osobne pokladám výhody spoločnosti Billa za veľmi priaznivo orientované na zákazníka. Samozrejme, vždy je čo zlepšovať a teda možno spoločnosť časom ponúkne svojim stálym zákazníkom také výhody, ktoré budú vysoko presahovať konkurenčnú ponuku. Ako príklad zlepšenia vernostného programu by určite poslúžilo napríklad zriadenie nonstop prístupu ku svojmu „účtu“ na www.billa.sk. Ako som už spomenula, zákazníci majú možnosť skontrolovať si stav svojich bodov na bločkoch, ktoré dostanú v predajniach. Ale čo sa stane ak bloček, ktorý si zákazník hodil do tašky spolu s nákupom stratí, alebo omylom zahodí do koša? Keby spoločnosť zaviedla kontrolu účtov prostredníctvom internetu, určite by to mnohí privítali, a to nielen v takýchto prípadoch. Ako ďalší krok na zlepšenie vernostného programu navrhujem aktívnejšie oslovovanie verných zákazníkov - aspoň raz mesačne - prostredníctvom mailu s vyúčtovaním stavu ich „účtu“ a prípadným poďakovaním za vernosť. Možné by bolo prikladať i aktuálnu ponuku výrobkov patriacich do Billa klubu v aktuálnom mesiaci. Veď spoločnosť Billa má e – mailové adresy každého zákazníka, ktorý toto políčko vyplnil na žiadosti o vernostnú kartu.

Označenie cien a tiež úroveň cien skončili s hodnotením „výborný“, čo je veľmi pozitívnym faktorom pre spoločnosť a hnacím motorom vpred. Pretože práve ceny sú jedným z hlavných lákadiel všetkých zákazníkov.

Otváracia doba skončila s hodnotením „chválitebne“. Pravdepodobne najviac ľuďom prekáža skoré zatvorenie predajne vo večerných hodinách, kedy zatváracie hodiny sú o 21:00. Niektorým možno naopak nevyhovuje to, že predajňa býva otvorená až od 7:00 rannej, kedy väčšina manuálne pracujúcich už je hodinu v práci.

Celkom neuveriteľných 101 opýtaných (78 %) označilo parkovisko ako „výborné“. Parkovisko je priamo pri predaji, je dostatočne veľké a z vlastnej skúsenosti môžem potvrdiť, že sa mi ešte nikdy nestalo, že by nebolo voľné parkovacie miesto. Výhodou tohto parkoviska je i to, že je bezplatné a často strážené políciou, aby nedochádzalo ku krádežiam.

Lokalita predajne bola na plnej čiare ohodnotená ako „výborná“, takto ju hodnotilo až 90% všetkých opýtaných. Predajňa je umiestnená priamo v centre mesta Skalica, takže má výbornú polohu. Neďaleko je nemocnica s poliklinikou, nákupné centrum NAY, tržnica, množstvo obchodov, námestie, gymnázium a iné stredné a základné školy, reštaurácie, niekoľko lekární, zmenáreň, svadobný salón a čo je podstatné, taktiež autobusová stanica. Toto všetko pôsobí pozitívne na vnímanie ľudí čo sa týka polohy, kde sa Billa nachádza.

Nie najlepšie boli ohodnotení predavači a obsluhujúci personál predajne, a to „dobré“. Najlepšie pre vytvorenie dobrého mena, by pre spoločnosť bolo samozrejme hodnotenie „výborne“, ale nie je také jednoduché vyjsť v ústrety či vyhovieť každej požiadavke každého zákazníka. Na zlepšenie pracovného nasadenia a obzvlášť k lepšej nálade by zamestnancom mohli priviesť dlhšie obedňajšie prestávky. Školenia a motivácia pracovníkov, obzvlášť predavačov, ktorí sú každodenne v styku s množstvom zákazníkov by malo byť samozrejmosťou, pretože práve títo predavači sú schopní pozvať zákazníka do vernostného programu ponúknutím vernostnej karty, no nesmie sa zabúdať na milý úsmev a príjemné vystupovanie.

I napriek malým nedostatkom, ktoré netreba zanedbať či opomenúť, dosiahla spoločnosť výborné hodnotenie. Veľkou výhodou pre spoločnosť je určite fakt, že respondenti v oblastiach: celková čistota, zákaznicke výhody, otváracia doba, parkovisko a lokalita predajne ani raz nezaškrtli políčko „nedostatočne“.

Pre zvýšenie lojálnosti zákazníkov je treba mať osobitý prístup ku každému z nich, byť vnímavý a pozorný voči zákazníkovi. Zákazník potrebuje mať pocit, že on je dôležitý pre spoločnosť, preto je treba aby i predavači boli orientovaný kladne voči zákazníkovi.

7 SWOT ANALÝZA

V nasledujúcej tabuľke 3 je znázornená SWOT analýza, alebo tiež inak nazývaná analýza silných a slabých stránok firmy a príležitostí a hrozieb, pretože zisťuje kľúčové silné (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses), príležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Po rozhovore s Ing. Smolinskou, vedúcou predajne Billa v Skalici som dospela k záverom uvedeným v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 3: SWOT analýza [vlastné spracovanie].

<p>Silné stránky (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. majetkové zázemie spoločnosti 2. ponuka vlastnej cenovo výhodnej značky (Clever) 3. výborná distribučná sieť tovaru 4. obrovská ziskovosť 5. perfektná lokalita predajne 6. prehľadnosť, čistota predajne 7. vlastná pekárňa priamo v predajni 8. tradícia a úspešný štart vernostného programu 9. mladý kolektív ochotný výjsť v ústrety 	<p>Slabé stránky (Weakness)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. niektoré menej kvalitné výrobky 2. malé zastúpenie na niektorých veľkých trhov ako je Amerika, Austrália 3. slabý individuálny prístup 4. málo zamestnanekých výhod 5. slabá televízna reklama 6. nezáujem potenciálnych zákazníkov kvôli slabej televíznej reklame 7. chýba detský kútik v predajni 8. pomerne vysoká energetická náročnosť (mrazáky, klimatizácia, osvetlenie...) 9. v predajni chýba WC
<p>Príležitosti (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. vyspelé technológie, neustála modernizácia 2. dostupná pracovná sila 3. rastúci počet rodín s dvojím príjmom 4. pomerne nízke zafarženie životného prostredia 5. využitie potenciálu mesta pre prilákanie nových zákazníkov, využitie polohy mesta 	<p>Hrozby (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. konkurenčná aktivita 2. demografické zmeny - rastie počet neúplných rodín 3. rastúca vyjednávacía sila zákazníkov a dodávateľov 4. hospodárska kríza - strata kúpis schopnosti zákazníkov 5. legislatíva a opatrenia zo strany Európskej únie

Zväčša táto analýza ukazuje menší počet položiek, ktoré naznačujú, do ktorých oblastí by mal ten ktorý podnik zamerať svoje úsilie a pozornosť.

Výborná distribučná sieť, obrovská ziskovosť a v neposlednom rade tradícia a úspešný štart vernostného programu na základe vernostných kariet sú dôležitou silnou stránkou spoločnosti Billa. Ďalším významným plusom spoločnosti je určite vlastná pekárňa situovaná priamo v predajni, ktorá ponúka svojim zákazníkom vždy čerstvé pečivo veľkého počtu druhov. Ďalšou silnou stránkou predajne je ponuka vlastnej, cenovo výhodnej značky Clever a mladý

kolektív ochotný vždy vyjsť v ústrety svojim zákazníkom. Výhodou je aj majetkové zázemie spoločnosti a perfektná lokalita priamo v centre mesta. Ako silná stránka sa mi javí i prehľadnosť a čistota predajne v Skalici.

V slabých stránkach je treba spomenúť skutočnosť, že spoločnosť má v ponuke sortimentu aj menej kvalitné potraviny (druhá trieda). To môže znamenať odradenie niektorých zákazníkov od nákupu a teda strata ich lojality z dlhodobého hľadiska. Slabou stránkou je i chýbajúci detský kútik a chýbajúce WC v predajni, ktoré by všetci zákazníci určite ocenili. Slabá televízna reklama a z toho plynúci nezáujem potenciálnych zákazníkov, či pomerne vysoká energetická náročnosť predajne sú jednou so slabých stránok. Tiež slabý individuálny prístup a málo zamestnaneckých výhod je slabou stránkou spoločnosti.

Ako rozhodujúca príležitosť sa javí neustála modernizácia, vyspelé technológie dnešného informačného sveta a dostupná pracovná sila. Avšak nemožno opomenúť ani rastúci počet rodín s dvojitým príjmom, čo vedie k tomu, že ľudia sú ochotní viac utrácať. Do príležitostí supermarketu možno zahrnúť i využitie veľmi výhodnej polohy mesta Skalica na rozhraní Českej a Slovenskej republiky, priamo v srdci regiónu a pomerne nízke zaťaženie životného prostredia.

Najzávažnejšou hrozbou je pravdepodobne súčasná zlá situácia na trhu práce v dôsledku finančnej a hospodárskej krízy, kedy dochádza k hromadnému vypovedaniu pracovných zmlúv zo strán zamestnávateľov a teda týmto sa znižuje kúpyschopnosť obyvateľstva. Výraznou hrozbou je i konkurenčná aktivita, ktorá neustále silnie. Rastie i počet neúplných rodín a legislatíva a opatrenia zo strany Európskej únie sú prísne a nekompromisné. Ako hrozbu možno označiť i rastúcu vyjednávaciu silu nielen zákazníkov, ale i dodávateľov.

8 NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA

Moje návrhy v rámci zlepšenia som ďalej podrobila nákladovej a rizikovej analýze. Všetky náklady uvedené v nákladovej analýze sú nákladmi odhadovanými, teda nejde o náklady, ktoré by evidovala priamo spoločnosť. K týmto nákladom som dospela spoločne s vedúcou predajne, Ing. Smolinskou, počas našich interview. Tieto približne odhadované náklady slúžia výhradne pre účel spracovanie tejto nákladovej analýzy.

Prvým z opatrení, ktoré som uviedla je výskyt len prvotriedneho tovaru v predajni Billa v Skalici. Týmto som mala na mysli hlavne potraviny nie čerstvé, teda po záruke, ktoré sú bežne v ponuke. Ľudia takýto tovar nakupujú, ale často si ani neuvedomujú, že tým vážne ohrozujú svoje zdravie či dokonca zdravie svojich detí. Niektorí tak robia vedome, veď tento tovar býva niekedy až o 85 % lacnejší, iní nevedome. Aby som bola ešte konkrétnejšie, ako príklad uvediem jogurty po záruke: na takéto jogurty predavačky lepia veľké červené krikľavé nálepky s nápisom -50 % , čo neunikne oku zákazníka. Zákazník si jogurt kúpi netušiac, že ide o jogurt po záruke, ktorý mal byť z regálov už dávno vyradený. A pravé toto iní zákazníci vidia ako mínus spoločnosti a tak idú radšej nakupovať niekam inam. Keby Billa vyradila z ľadničiek a regálov takýto tovar, prilákalo by to viacerých zákazníkov, ktorí by vedeli, že sa môžu spoľahnúť na ponuku len prvotriedneho tovaru. Takýto krok by spoločnosť vyšiel na 50 000 eur, čo nie je malá položka. Na druhej strane súčasné investovanie do odstránenia iného tovaru ako tovaru I. akosti , by do budúcnosti viedlo k väčšej ziskovosti v dôsledku nárastu zákazníkov, ktorí by tento prvotriedny tovar nakupovali.

Zriadenie nonstop prístupu pre zákazníkov na webovských stránkach Bille by znamenalo výraznejšie posilnenie vzťahu zákazník – Billa. V dnešnej pretechnizovanej dobe sa takýto krok priam vyžaduje. Zákazník by mal prístup k svojmu účtu z akéhokoľvek miesta a v pohodlí by si mohol kedykoľvek skontrolovať stav svojho účtu. Náklady na zriadenie takéhoto prístupu by boli pre spoločnosť zanedbateľné – 950 eur.

Určite by mnohí zákazníci s deťmi ocenili zriadenie detského kútika. Takýto kútik nevyžaduje žiadne veľké prevádzkové náklady. Náklady na výstavbu a zariadenie tohto kútika predstavujú 10 700 eur.

Najčastejšie krádeže v tomto supermarkete Billa v Skalici sa objavujú v priestoroch pokladní, kde sa nachádza množstvo drobného tovaru (žuvačky, zapalovače, cigarety, lízatka, sladkosti, dobíjacie kupóny, nákupné tašky, denná tlač a iné...). Spoločnosť by príslušnými opatreniami mohla zabrániť týmto krádežiam, mohla by ich úplne stopnúť. Do úvahy pripadá posilnenie

ochrany v predajniach alebo zavedenie hustejšieho kamerového systému v okolí pokladní. Táto položka by zvýšila náklady o 33 000 eur.

Posilnenie vedomia o spoločnosti, vyvolanie pocitu dôležitosti pre spoločnosť by znamenalo zvýšenie reklamy v televízii, ktoré sa javí ako nie príliš nákladné, nakoľko predpokladané náklady sú 4 500 euro.

Veľmi citlivou oblasťou sú medziľudské vzťahy. Čo sa týka prepúšťania zamestnancov, platí to dvojnásobne. Avšak úplné prepustenie neschopného pracovníka alebo prevedenie neprispôsobivého pracovníka na inú pozíciu, znamená pre spoločnosť zbavenie sa niečoho „negatívneho“ a taktiež možný krok vpred. Ak by išlo len o posilnenie stávajúceho pracovného personálu, ktorý je často v časovej tiesni, vyšlo by to spoločnosť Billa 37 000 eur. V tejto sume je zahrnutá ročná mzda troch nových zamestnancov a ich úvodné zaškolenie.

Bez pochyb sú potrebné školenia zamestnancov. Čím viac sú zamestnanci školení, tým viac pre podnik znamenajú. Pravidelné školenia, 4x za rok, by zvýšili náklady o 900 eur.

Pre zvýšenie lojálnosti zákazníkov by poslúžili informačné mapy predajne umiestené v jednotlivých oddieloch, pre lepšiu orientáciu zákazníkov. Náklady po zakúpenie takýchto máp sú 9 300 eur/ 5 kusov.

Všetky, v tejto kapitole, doteraz spomínané opatrenia, návrhy a odporúčania spoločne s príslušnými odhadovanými nákladmi sú uvedené v prehľadnej tabuľke 4.

Tabuľka 4: Nákladová analýza [vlastné spracovanie].

Opatrenia, návrhy, odporúčania	Náklady [v tis. EURO]
1. Len prvotriedny tovar I. akosti	50 EUR
2. Aktualizácia webových stránok a zriadenie nonstop prístupu pre zákazníkov	0,95 EUR
3. Vybudovanie detského kútika	10,7 EUR
4. Opatrenia proti krádežiam v priestoroch pokladní (krádeže žuvačiek, zapalovačov, tašiek, iný tovar...)	33 EUR
5. Zvýšenie reklamy v televízii	4,5 EUR
6. Výmena nekvalifikovaného personálu popr. posilnenie stávajúceho	37 EUR

7. Pravidelné školenia – 4x ročne	0,9 EUR
8. Zavedenie informačných máp v predajni	9,3 EUR

Môj návrh na zlepšenie kvality potravín, teda ponuka len prvotriedneho tovaru, ktorý by firmu vyšiel na 50 000 eur, so sebou nesie i riziko ako je vyššia cena výrobkov a z toho plynúci menší záujem zákazníkov. Je to úplne bežné, že zákazníci vyhľadávajú čo najnižšie ceny a teda ak by boli v predajni ponúkané len prvotriedne potraviny I. akosti, prišlo by k stiahnutiu lacnejších nekvalitných potravín. Toto riziko menšieho zákazníckeho záujmu by bolo možné eliminovať včasnou informovanosťou zákazníkov, kedy by sa o vyšších cenách všetci včas dozvedeli. Teda prvoradá je komunikácia so zákazníkom. V podstate nejde o žiadne zvyšovanie cien, len o vymiznutie akciových potravín, ktoré sú v akcii len z dôvodu prešej záruky a teda sú lacnejšie a ľudia sú zvyknutý na nákupy za polovičné ceny bez ohľadu na to, že si takto môžu poškodiť svoje zdravie.

Ak by spoločnosť „zmodernizovala“ svoje webovské stránky a začala online prístup ku kontám všetkých zákazníkov, musela by bojovať i s možným rizikom nabúrania sa do systému rôznymi nepovolanými osobami. Toto je pre každú firmu veľkou hrozbou. Ďalším rizikom je i to, že mnohí zákazníci nie sú natoľko schopní prispôbiť sa dnešnému informačnému svetu, aby sa mohli bez problému prihlásiť na svoj e-účet a využívať takto naplno služby tohto portálu. Tomuto by sa predišlo napríklad umiernením podrobného návodu ako sa prihlásiť na úvodných stránkach portálu. Vtedy by si každý kto sa chce prihlásiť k svojmu účtu, mohol prečítať ako postupovať v prípade, že má problémy s prihlásením a podobne.

Pre ďalší môj návrh, ktorým je vybudovanie detského kútika pre deti nakupujúcich zákazníkov, by bolo treba zamestnať i kvalifikovaných zamestnancov, ktorí by sa o tieto deti starali a zodpovedali za ne v čase neprítomnosti rodičov. Avšak mnohí z rodičov môžu mať obavu zveriť svoje dieťa niekomu cudziemu. Tomuto by sa dalo predísť zverejnením certifikátov starajúcich sa zamestnancov, zverejnením ich vzdelania a spôsobilosti sa starať o cudzie dieťa. Riziko obavy by sa dalo eliminovať i výstavbou detského kútika, do ktorého by mohli rodičia kedykoľvek nahliadnuť.

Najväčší podiel na krádežiach majú krádeže drobných predmetov pri pokladniach, a to až celkom 99 %, ako uviedla vedúca predajne. Opatrenia proti týmto krádežiam by mohli byť efektívne len v prípade, že títo zloději by v svojej činnosti nepokračovali v iných častiach

predajne, poprípade na parkovisku. Zabrániť týmto krádežiam by sa mohlo nainštalovaním ďalších kamier v priestoroch pokladní alebo tiež zvýšením ostrahy. Úplne najefektívnejšie by bolo zvýšenie počtu kamerových zariadení a súčasne i posilnenie pracovníka ostrahy. Týmto by sa zvýšila bezpečnosť nielen predavačiek ale i zákazníkov.

Výraznejšie by sa spoločnosť mohla zapísať do mysli nielen stálych, verných zákazníkov televíznou reklamou. Ešte počas roku 2008 v tejto oblasti spoločnosť veľmi zaostávala, no dnes je tomu inak. Dnes je reklama bežnou súčasťou marketingu i tejto spoločnosti. Môže sa však stať, že pri tvorbe reklamy, ktorú spoločnosť zverila do rúk externistu, príde k skresleniu niektorých informácií. Tomuto je treba sa vyhnúť, keď už pre nič iné, tak len pre udržanie si dobrého mena. Toto je potom krokom pre následné udržanie si stálych zákazníkov a upevnenie vzťahu s vernými zákazníkmi. Firma toto riziko môže eliminovať tak, že na tvorbu reklame nebude najímať externistu, ale túto úlohu zverí do rúk skúsenému pracovníkovi z marketingového oddelenia priamo zo spoločnosti. Keďže spoločnosť Billa v Skalici nemá priamo na tejto svojej pobočke marketingové oddelenie, táto úloha by pripadla marketingovej centrále v Bratislave.

Niektorí zákazníci, obzvlášť tí, ktorí nakupujú pravidelne v Bille, teda tí, o ktorých možno povedať, že sú naozaj verní zákazníci, si zvyknú sťažovať na personál spoločnosti. Zväčša svoju kritiku smerujú k predavačkám a obsluhujúcim, teda tým pracovníkom, s ktorými dochádzajú pri nákupe najviac do kontaktu. Predavačky sú často podráždené, nepríjemné, nevhodne sa vyjadrujú, arogantné či odmerané. A toto odradí nejedného zákazníka. Môže to byť dokonca dôvodom straty zákazníka, ktorý z tohto dôvodu vyhľadá konkurenčnú predajňu. Táto situácia by sa mohla vyriešiť napomenutím zamestnancov a v prípade, že by nenastala žiadna viditeľná zmena v správaní, tak následným prepúšťaním a rozviazaním zmluvy. Týmto si však samozrejme týchto prepustených zamestnancov podnik znepriatelí a môžu dokonca znamenať hrozbu do budúcnosti pre Billu. Preto je treba každú jednu výpoveď riešiť individuálne, kľudným spôsobom, medzi štyrmi očami a v priateľskej atmosfére. Prepustený zamestnanec by mal mať pocit rovnosti a spravodlivosti a mal by si byť vedomý svojich chýb a dôvodu prepustenia. Iným, miernejším riešením je, premiestnenie takýchto zamestnancov, v tomto prípade teda konkrétne predavačov, na iné pracovné pozície, kde nebudú prichádzať v takom množstve do kontaktu so zákazníkmi (napríklad v sklade...).

Dôležité sú školenia pracovníkov z hľadiska najmä udržania si stálych zákazníkov a prilákania nových. Je treba držať krok s konkurenciou a úplne najlepšie je byť o krok vpredu. Čím je zamestnanec fundovanejší, tým väčšiu cenu pre podnik má, tým väčší prínos pod-

niku prinesie. Toto je však spojené s rizikom, že spoločnosť Billa si zaškolí niekoľkokrát ročne svojich zamestnancov a tí potom odídu ku konkurencii. Toto je možné eliminovať podpisom zmluvy, v ktorej je doložka o zákazy konkurencie pre zamestnancov. V zmluvách bývajú uvádzané i lehoty, počas ktorých pracovník nemôže pracovať v rovnakom ani podobnom odvetví ako doteraz.

Určite by zákazníci uvítali informačné mapy predajne. Zlepšili by orientáciu nejedného zákazníka. Avšak hrozí, že ak by tieto informačné mapy mali ostré hrany, mohli by si zákazníci ublížiť. Preto je treba mapy umiestniť v dostatočnej výške, aby sa predišlo takýmto zraneniam. Hrozí i riziko poničenia máp deťmi, ktoré sú v supermarketoch, preto je teda naozaj dôležité v akej výške by sa tieto mapy nachádzali. Treba zvoliť výšku optimálnu, aby deti nedosiahli a dospeli dovideli. V tabuľke 5 sú prehľadne zhrnuté riziká jednotlivých opatrení a v poslednom stĺpci i ich eliminácia.

Tabuľka 5: Riziková analýza [vlastné spracovanie].

Opatrenia, návrhy, odporúčania	Riziko	Eliminácia rizika
1. Len prvotriedny tovar I. akosti	Vyššia cena » menší záujem zákazníkov.	Včasný informovanie zákazníkov o dôvode zvýšenia ceny, komunikácia s nimi.
2. Aktualizácia webových stránok a zriadenie non-stop prístupu pre zákazníkov	Nabúranie sa na tieto stránky hackermi, nesofistikovanosť zákazníkov pri používaní týchto webovských stránok.	Dokonalá ochrana stránok odborníkom, na úvodnej stránke podrobný návod na prihlásenie a registráciu i na používanie.
3. Vybudovanie detského kútika	Nedôvera voči personálu starajúcejmu sa o zverené deti.	Zverejnenie diplomov personálu, priehľadnosť kútika, možnosť kontroly kedykoľvek.
4. Opatrenia proti krádežiam v priestoroch pokladní (krádeže žuvačiek, zapalovačov, tašiek, iný tovar...)	Zvýšenie krádeží v iných priestoroch predajne, popr. na parkovisku či pri zadnom vchode do predajne.	Nainštalovanie väčšieho počtu bezpečnostných kamier, zvýšenie počtu pracovníkov ostrahy v predajni.
5. Zvýšenie reklamy v	Pri tvorbe reklamy externou	Zapojenie pracovníka priamo z firmy »

televízii	firmou skreslenie informácií.	obmedzenie skreslených informácií alebo klamlivej reklamy.
6. Výmena nekvalifikovaného personálu popr. posilnenie stávajúceho	Znepriateľenie si pracovníkov, uvalenie zlého svetla na prepustených pracovníkov, ohováranie.	Prísľub polročného odstupného, osobné prejednanie každej výpovede medzi štyrmi očami, fér zaobchádzanie, rovnosť.
7. Pravidelné školenia – 4x ročne	Zvýšenie nákladov, odliv zaškolených pracovníkov do konkurenčných firiem.	Vymedzenie určitého množstva presných financií, podpis zmluvy so zákazom konkurencie pre zaškolených zamestnancov.
8. Zavedenie informačných máp v predajni	Zákazníci mapy znehodnotia, obzvlášť deti; nebezpečenstvo ostrých hrán.	Umiestnenie máp v optimálnej výške = mimo dosahu detí a zároveň v dohľade dospelých zákazníkov.

ZÁVĚR

Dotazníkový prieskum obsiahnutý v tejto bakalárskej práci som prevádzala priamo v priestoroch supermarketu Billa, spol. s.r.o. v Skalici, kde som sa teda zamerala hlavne na finálne vyhodnotenie dotazníkov (nakol'ko bolo spracované dva) na zlepšenie vernostného programu na zvýšenie lojality zákazníkov spoločnosti. Nakol'ko je supermarket Billa jedným z najvýznamnejších reťazcov nielen v oblasti predaja potravín, je treba si prinajmenšom túto tržnú pozíciu udržať, to nehovoriac o neustálom zlepšovaní nielen pod tlakom konkurencie. Spoločnosť hodnotí spokojnosť zákazníkov ako dôležitú súčasť marketingových súčastí, aj keď ako som už spomenula, tak marketingové oddelenie sa bohužiaľ priamo na tejto pobočke v Skalici nenachádza a túto funkciu plní centrálné oddelenie marketingu v Bratislave. Na marketingovú oblasť tento supermarket kladie veľký význam, čo je možno si všimnúť i na jednoduchej ilustrácii, kedy stále viac a viac rastie podiel televíznej reklamy a množstvo iných marketingových „ťahov“.

Cieľom bolo previesť analýzu súčasného vernostného programu a tak stavu spokojnosti zákazníkov dotazníkovou metódou, v porovnaní s analýzou predchádzajúceho vernostného programu a následne odporučiť možné zlepšenie, návrhy a moje vlastné odporúčania u zvýšení konkurencieschopnosti spoločnosti Billa. Na základe prevedených dotazníkových prieskumov som dospela k záveru, že možno zákazníkov spoločnosti označiť ako spokojných, nakol'ko som nezaznamenala žiadne hromadné alebo výraznejšie nedostatky pociťované zákazníkmi. Častejšie sa zákazníci zhodli len v oblasti prístupu zamestnancov (predavačov), ktorí zvyknú neprimerane reagovať alebo sú málo informovaní. Toto by som riešila častejšími školeniami, poprípade premiestnením neprispôsobivých zamestnancov na iné pozície v spoločnosti, kde by nedochádzali do styku so zákazníkmi. V krajnom prípade by spoločnosť mala uvažovať o tom, akú hodnotu má tento zamestnanec pre ňu. I napriek tomuto by som vzťah zákazníkov k supermarketu hodnotila ako kladný.

Treba však podotknúť, že i napriek dobrým výsledkom, ktoré v súčasnosti spoločnosť vykazuje na základe zákazníckeho hodnotenia, by sa mala i naďalej sústrediť na udržanie stálych zákazníkov, ktorí znamenajú pre firmu okrem iného veľkú konkurenčnú výhodu. Zintenzívniť by sa mala pozornosť voči nespokojným zákazníkom, ktorí predstavujú ohrozenie spoločnosti.

Netreba zabúdať na to, že vernostný program nie je len cenovou záležitosťou. Tu ide predovšetkým o budovanie si dobrého mena, o pritiahnutie nových zákazníkov a hlavne o udržanie

si tých verných, pretože samotná vernosť zákazníka je zakorenená práve v spokojnosti. Preto je potrebné pridať ešte nejakú inú hodnotu, ako je tomu napríklad u spoločnosti Billa v Skalici, ktorá má takýchto výhod hneď niekoľko a to napríklad perfektná dostupnosť parkovanie, výhodná poloha v centre mesta, blízkosť autobusového i vlakového nádražia a mnohé iné.

V dnešnej dobe takmer každý väčší obchod, benzínová pumpa či reštaurácia ponúka svojim zákazníkom rôzne vernostné výhody. Toto je dôvodom prečo by mal byť supermarket neustále pripravený urobiť kedykoľvek krok vpred. S mojimi odporúčaniami, návrhmi a opatreniami som spoločnosť Billa oboznámila. Vedúca predajne niektoré z odporúčaní okamžite zavrhol (zriadenie detského kútika..) s argumentom, že uskutočnenie takejto zmeny v predajni by nebolo možné zrealizovať z mnohých dôvodov, a to napríklad zamestnanie nových potrebných zamestnancov či zdĺhavé riešenie vypracúvania projektov.

Obrovskou výhodou však je, že fungovaniu vernostných kariet sa najviac tešia práve potravinárske spoločnosti, kedy zber bodov na vernostné karty je najrýchlejší, nakoľko potraviny sú základom prežitia všetkých ľudí.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

- [1] BUREŠ, Ivan; Jak úspěšně řídit prodejní tým. 3. rozš. vyd. Praha : Management Press, 2004. 144 s. ISBN 80-7261-109-7.
- [2] BUREŠ, Ivan; ŘEHULKA, Pavel. 10 zlatých pravidel péče o zákazníka, aneb, CRM v digitálním věku. 1. vyd. Praha : Management Press, 2001. 158 s. ISBN 80-7261-056-2.
- [3] ČERNÝ, Vojtěch. Prodejní techniky. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. 470 s. ISBN 80-251-0032-4.
- [4] DOHNAL, Jan. Řízení vztahů se zákazníky : procesy, pracovníci, technologie. 1. vyd. Praha : Grada, 2002. 161 s. ISBN 80-247-0401-3.
- [5] FORET, Miroslav; PROCHÁZKA, Petr; URBÁNEK, Tomáš. Marketing : základy a principy. 2. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6.
- [6] FOSTER, Timothy Richard Vernon. Jak získat a udržet zákazníka. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2002. 117 s. ISBN 80-7226-663-2.
- [7] FUCHS, Filip; et al. Přelet nad hypermarketovým hnízdem : deset let budování hypermarketů v ČR. 1. vyd. Brno : Nesehnutí, 2005. 115 s. ISBN 80-903228-5-9.
- [8] GLANZ, Barbara A. Jak získat věrné zákazníky. 1. vyd. Praha : Grada, 1996. 123 s. ISBN 80-7169-318-9.
- [9] HORÁKOVÁ, Iveta. Marketing v současné světové praxi. Praha : Grada, 1992. 365 s. ISBN 80-85424-83-5.
- [10] CHLEBOVSKÝ, Vít. CRM : řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 80-251-0798-1.
- [11] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing : strategie a trendy. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [12] JOBBER, David; LANCASTER, Geoff. Management prodeje. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2001. 431 s. ISBN 80-7226-533-4.
- [13] KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Marketing. Praha : Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

- [14] KOTLER, Philip. Marketing Management. Prel. Václav Dolanský a Stanislav Jurnečka. 10. rozš. vyd. Praha : Grada, 2001. 789 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [15] KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Principles of marketing. 11th ed. Upper Saddle River, NJ : Pearson Prentice Hall, 2005. 651 s. ISBN 0-13-146918-5.
- [16] KOTLER, Philip; et al. Moderný marketing. Prel. Jana Langerová a Vladimír Nový. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [17] KOUDELKA, Jan. Spotřební chování a marketing. 1. vyd. Praha : Grada, 1997. 191 s. ISBN 80-7169-372-3.
- [18] MAJARO, Simon. Základy marketingu. Prel. Stanislav Jurnečka. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 308 s. ISBN 80-7169-297-2.
- [19] McCARTHY, Edmund Jerome; PERREAULT, William Dominique, Jr. Základy marketingu. Z angl. orig. prel. Dana Bursíková. 1. vyd. Praha : Victoria, 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5.
- [20] NOVÝ, Ivan; PETZOLD, Jörg. (Ne)spokojený zákazník - náš cíl?! : jak získat zákazníka špičkovými službami. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 159 s. ISBN 80-247-1321-7.
- [21] PELSMACKER, Patrick de; et al. Marketingová komunikace. Přel. Vlasta Šafaříková. Praha : Grada, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [22] SMITH, Paul. Moderní marketing. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [23] SOLOMON, Michael R.; MARSHALL, Greg W.; STUART, Elnora W. Marketing očima světových marketing manažerů. Prel. Vladimír Paulíny. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2006. 572 s. ISBN 80-251-1273-X.
- [24] SPÁČIL, Aleš. Péče o zákazníky : co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti. 1. vyd. Praha : Grada, 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.
- [25] TOMEK, Gustav; VÁVROVÁ, Věra. Výrobek a jeho úspěch na trhu. 1. vyd. Praha : Grada, 2001. 352 s. ISBN 80-247-0053-0.
- [26] UNDERHILL, Paco. Proč nakupujeme : jak merchandising ovlivňuje nákupní rozhodnutí a zvyšuje prodej. 1. vyd. Praha : Management Press, 2002. 253 s. ISBN 80-7261-055-4.

Elektronické zdroje

[27] *Predstavujeme vám Fair-play tím* [online]. 2008 [cit. 2009-02-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.billa.sk/billa-card/>>.

[28] SYMBIO DIGITAL, S.R.O.. Jak vybudovat věrnostní program [online]. Aktualizované 2008 [cit. 2009-02-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.symbio.cz/clanky/jak-vybudovat-vernostni-program.html> >. IRTUA.CZ. *Věrnostní karty* [online]. 2008 [cit. 2009-02-20]. Dostupný z WWW: < <http://cardhouse.cz/sluzby-a-reseni/aplikace-plastovych-karet/vernostni-karty>>.

[29] ECONOMIA A.S. *Věrnostní programy - drahá černá díra?* [online]. 2009 [cit. 2009-03-2]. Dostupný z WWW: < [http://ihned.cz/?s1=0&m=frommail&article\[id\]=16901520](http://ihned.cz/?s1=0&m=frommail&article[id]=16901520) >.

[30] *História* [online]. 2008 [cit. 2009-03-2]. Dostupný z WWW: < <http://www.billa.sk/onas/historia> >.

[31] [online]. 2008 [cit. 2009-03-2]. Dostupný z WWW: < <http://www.cwww.cz/data/Image/lidl/lidl-branding-01.jpg> >.

[32] [online]. 2008 [cit. 2009-03-2]. Dostupný z WWW: < <http://image.tn.nova.cz/media/images/750x750/Apr2008/301440.jpg> >.

[33] [online]. 2008 [cit. 2009-03-7]. Dostupný z WWW: < <http://www.billa.cz/img/home-club.jpg>>.

[34] [online]. 2009 [cit. 2009-03-7]. Dostupný z WWW: < http://images.google.cz/imgres?imgurl=http://www.chytrynakup.cz/img/group-2.jpg&imgrefurl=http://www.chytrynakup.cz/m3.asp&usg=__ly5ZsuxFwuamKkz1tA1kFwrygY=&h=200&w=500&sz=16&hl=cs&start=2&sig2=V3BbJcL_sT9aFj8uXx7hCQ&um=1&tbnid=X_ofO0hII8AqTM:&tbnh=52&tbnw=130&ei=qoeySf3dD4-s0AX9-JCvAg&prev=/images%3Fq%3Dzna%25C4%258Dka%2BClever%26hl%3Dcs%26lr%3D%26client%3Dfirefox-a%26channel%3Ds%26rls%3Dorg.mozilla:cs:official%26sa%3DG%26um%3D1>.

[35] JOHNNY SEYD. *Billa s.r.o.* [online]. 2009 [cit. 2009-03-7]. Dostupný z WWW: <http://www.supernavigator.sk/navigator/profile_firm.php?id=12044046&noLangs>.

[36] [online]. 2009 [cit. 2009-03-7]. Dostupný z WWW: <<http://www.supernavigator.sk/navigator/photo.php?firm=12044046&photo=30465&lang=s> k >.

[37] PETR KVAPIL. *BILLA s.r.o.-OBCHOD: Billa je najdlhšie pôsobiaci medzinárodný obchodný reťazec v SR*. [online]. 2009 [cit. 2009-03-7]. Dostupný z WWW: <<http://www.edb.sk/sk/spravy/obchod-billa-je-najdlhsie-posobiaci-medzinarodny-obchodny-retazec-v-sr-a727.html>>.

[38] HARMAN, TRNÍK, BALOG, GÁBORČÍK. *Výpis z Obchodného registra Okresného súdu Bratislava I*. [online]. 2009 [cit. 2009-03-7]. Dostupný z WWW: <<http://www.orsr.sk/vypis.asp?ID=7082&SID=2&P=1>>.

[39] *Predaj potravín láka finančných investorov* [online]. 2009 [cit. 2009-03-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.etrend.sk/firmy-a-trhy/firmy/nove-lakadlo-pre-financnych-investorov/105541.html>>.

[40] *Billa je najdlhšie pôsobiaci medzinárodný obchodný reťazec v SR* [online]. 2009 [cit. 2009-04-02]. Dostupný z WWW: <<http://openiazoch.zoznam.sk/info/zpravy/zprava.asp?NewsID=60663>>.

Ostatné zdroje

[41] interné zdroje spoločnosti Billa, spol s.r.o. v Skalici

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázok 1: Model spokojnosti zákazníkov [vlastné spracovanie podľa 10].</i>	19
<i>Obrázok 2: Matica spokojnosti zákazníkov[vlastné spracovanie podľa 25].</i>	25
<i>Obrázok 3: Účinok spokojnosti opatrení pre zvýšenie spokojnosti a lojality [vlastné spracovanie podľa 25].</i>	25
<i>Obrázok 4: Spokojnosť či nespokojnosť zákazníka ako predpoklad neúspechu a úspechu podniku [vlastné spracovanie podľa 25].</i>	26
<i>Obrázok 5: Stupnica zákazníckej vernosti [vlastné spracovanie podľa 8].</i>	28
<i>Obrázok 6: Model rozvoja vzťahov s významnými klientmi [vlastné spracovanie podľa 12].</i>	30
<i>Obrázok 7: Model procesu nákupu [vlastné spracovanie podľa 22].</i>	32
<i>Obrázok 8: Billa v začiatkoch svojej existencie – 60. roky [30].</i>	35
<i>Obrázok 9: Billa v 70. rokoch, kedy bola najväčším súkromným zamestnávateľom [30].</i>	35
<i>Obrázok 10: Billa ako je zachytená počas 80. rokov – obklopená zeleňou [30].</i>	35
<i>Obrázok 11: Billa v podobe ako ju poznáme už aj dnes [30].</i>	36
<i>Obrázok 12: Ukážka niektorých z výrobkov značky Clever supermarketu Billa [34].</i>	38
<i>Obrázok 13: Hlavná Billa karta a 3 malé privesky na kľúče s rovna-</i>	40
<i>Obrázok 14: Znážornenie zberu bodov na kartu [27].</i>	41
<i>Obrázok 15: Logo Billa klubu, ktoré bolo uvádzané na výrobkoch počas existencie starých vernostných kariet [33].</i>	41
<i>Obrázok 16: Organizačná štruktúra supermarketu Billa v Skalici [vlastné spracovanie].</i>	43
<i>Obrázok 17: Logo supermarketu Billa spol., s.r.o., ktorým sa prezentuje na verejnosti [36].</i>	43
<i>Obrázok 18: Najväčší konkurenti Bille, spol. s.r.o.v meste Skalica [31,32].</i>	44
<i>Obrázok 19: Najsilnejší maloobchodní predajcovia s potravinami na Slovensku [vlastné spracovanie podľa 39].</i>	44

SEZNAM TABULEK

<i>Tabuľka 1: Vzorová tabuľka celkového hodnotenia spokojnosti [vlastné spracovanie].</i>	61
<i>Tabuľka 2: Celkové hodnotenie spokojnosti [vlastné spracovanie].</i>	62
<i>Tabuľka 3: SWOT analýza [vlastné spracovanie].</i>	65
<i>Tabuľka 4: Nákladová analýza [vlastné spracovanie].</i>	68
<i>Tabuľka 5: Riziková analýza [vlastné spracovanie].</i>	71

ZOZNAM GRAFOV

<i>Graf 1: Počet respondentov podľa pohlavia I [vlastné spracovanie]</i>	46
<i>Graf 2: Počet respondentov podľa veku I [vlastné spracovanie]</i>	46
<i>Graf 3: Počet respondentov podľa zamestnania I [vlastné spracovanie]</i>	47
<i>Graf 4: Respondenti podľa toho či vlastnia vernostnú kartu[vlastné spracovanie]</i>	47
<i>Graf 5: Počet respondentov, ktorí nakupovali alebo nenakupovali v Bille aj</i>	48
<i>Graf 6: Čo ľudia najviac na karte oceňujú [vlastné spracovanie]</i>	48
<i>Graf 7: Nedostatky pri používaní vernostných kariet[vlastné spracovanie]</i>	49
<i>Graf 8: „Ako ste sa stali držiteľom karty?“ [vlastné spracovanie]</i>	50
<i>Graf 9: „Aký druh vernostného programu by ste uvítali?“ [vlastné spracovanie]</i>	50
<i>Graf 10: Používanie iných vernostných kariet [vlastné spracovanie]</i>	51
<i>Graf 11: Zmena počtu nákupov v dôsledku držania karty [vlastné spracovanie]</i>	51
<i>Graf 12: Nákupy v Bille vďaka držaniu karty [vlastné spracovanie]</i>	52
<i>Graf 13: Zdôrazňovanie výhod plynúcich z členstva [vlastné spracovanie]</i>	52
<i>Graf 14: Uprednostňovaný spôsob propagácie zliav [vlastné spracovanie]</i>	53
<i>Graf 15: Informovanosť o výmene kariet za nové [vlastné spracovanie]</i>	53
<i>Graf 16: Spôsob, akým sa ľudia dozvedeli o výmene kariet [vlastné spracovanie]</i>	54
<i>Graf 17: Členstvo po prechode na nové karty [vlastné spracovanie]</i>	54
<i>Graf 18: Akú zmenu by zákazníci uvítali u nových kariet [vlastné spracovanie]</i>	55
<i>Graf 19: Počet respondentov podľa pohlavia II [vlastné spracovanie]</i>	55
<i>Graf 20: Počet respondentov podľa veku II [vlastné spracovanie]</i>	56
<i>Graf 21: Počet respondentov podľa zamestnania II [vlastné spracovanie]</i>	56
<i>Graf 22: Počet držiteľov novej vernostnej karty [vlastné spracovanie]</i>	57
<i>Graf 23: Dĺžka vlastníctva nových kariet [vlastné spracovanie]</i>	57
<i>Graf 24: Prínos kariet v porovnaní so starými kartami [vlastné spracovanie]</i>	58
<i>Graf 25: Vyskytnuté problémy pri používaní nových kariet [vlastné spracovanie]</i>	58
<i>Graf 26: Množstvo nakupovaných výrobkov po výmene karty [vlastné spracovanie]</i>	59
<i>Graf 27: Zmena periodicity nákupov po výmene kariet [vlastné spracovanie]</i>	59
<i>Graf 28: Odporúčenie známym [vlastné spracovanie]</i>	60
<i>Graf 29: Členovia klubu z rodinných členov [vlastné spracovanie]</i>	60
<i>Graf 30: Nákupy v iných predajniach ako v Bille [vlastné spracovanie]</i>	61

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Dotazník č. 1
- P II Dotazník č. 2
- P III Obchodné podmienky
- P IV Zoznam predajní Billa na Slovensku

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK Č.1**Dotazník č.1**

Tento dotazník je úplne anonymný a bude použitý len ako podklad k bakalárskej práci na tému: „Doporučení ke zlepšení věrnostního programu pro zvýšení loajality zákazníků u supermarketu BILLA, spol. s.r.o. ve Skalici“ na Univerzite Tomáše Bati v Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky. Chcela by som Vás poprosiť o dôkladné a podrobné prečítanie a vyplnenie dotazníka (zaškrknite znakom X odpoveď, ktorá vám najviac vyhovuje) a zároveň sa Vám chcem poďakovať za trpezlivosť a vašu ochotu

1. Ste držiteľom vernostnej karty Billa club?Áno. Nie. Áno, ale nepoužívam ju. Nie, ale mám o ňu záujem. **2. Nakupovali ste v Bille aj pred otvorením jej pobočky v Skalici?**Áno. Nie. **3. Čo najviac oceňujete na používaní tejto karty?**Členstvo v clube a tak nižšie ceny vybraného tovaru. Rôzne bonusy. Prenosnosť karty v rámci všetkých predajní Billa na Slovensku. Celkový design karty v porovnaní s inými kartami, ktoré vlastním. **4. Čo považuje za nedostatok?**Nemožnosť sčítania bodov v rámci jednotlivých kariet v jednej domácnosti. Nevhodný materiál karty – ľahko sa zlomí, poškríabe, poškodí. Už len krátke trvanie týchto kariet, ktoré bude treba vymeniť po zavedení eura. **5. Akým spôsobom ste sa stali držiteľom karty, teda členom Billa klubu?**Karta mi bola ponúknutá priamo v predajni Billa.

Známy mi ju odporučili.

Z letáku.

Z regionálnych novín.

Z internetu.

6. Aký druh vernostného programu by ste uvítali?

Neviem, vyhovuje mi momentálne zberanie bodov z výrobkov z Billa clubu na kartičky.

Vecné praktické darčeky.

Upomienkové predmety (tričká, zapalovače, perá, zápisníky, tašky...).

Zľavové poukážky za počet nazbieraných bodov napríklad do CK, do kúpeľov, do reštaurácií, na hokej...

Pri kúpe veľkého počtu rovnakého tovaru určité percentá tohto nákupu zdarma.

7. Ste držiteľom i iných vernostných kariet u konkurenčných predajcov?

Áno.

Nie.

Áno, vlastním i iné karty ale nevyužívam ich.

8. Nakupujete viac od doby čo vlastníte vernostnú kartu?

Áno.

Nie.

Záleží od aktuálnej ponuky.

Neviem.

9. Dávate prednosť nákupom práve v Bille preto, lebo ste držiteľom karty?

Áno, samozrejme.

Áno, niekedy.

Nie, vôbec.

10. Považujete za potrebné, aby spoločnosť Billa viac zdôrazňovala výhody, ktoré súvisia s členstvom v clube?

Áno.

Nie.

Neviem.

11. Aký spôsob propagácie zliav vás najviac zaujíma a čo z uvedeného teda preferujete?

Letáky distribuované do poštových schránok jednotlivých domácností.

Plagáty a billboardy.

Regionálne noviny či časopisy.

Televízia, rozhlas.

Internet.

12. Boli ste už informovaní o nutnosti výmeny vernostných kariet za nové?

Áno.

Nie.

Už som niečo málo o tom počul.

13. Akým spôsobom ste sa o tejto výmene dozvedeli?

Rozhlas, televízia.

Tlač.

Od známych.

Od rodinných príslušníkov.

Priamo z predajne.

Internet.

Z plagátov a billboardov.

14. Uvažujete o členstve i po prechode na spomínané nové vernostné karty?

Áno, samozrejme.

Nie.

Ešte neviem.

15. Akú zmenu by ste uvítali u nových kariet?

Väčšie množstvo sortimentu patriaceho do Billa klubu.

Vyššie zľavy.

Iný vzhľad karty – veľkosť karty, zmena materiálu.

Zavedenie ochranného prvku na kartách (PIN kód, podpis...).

Iné.....

POHLAVIE: žena muž

VEK: 0-14 rokov 15 – 18 rokov 19 – 32 rokov

33 – 49 rokov 50 – 64 rokov 65 rokov a viac

ZAMESTNANIE : študent ekonomicky aktívna osoba (zamestnaný)
dôchodca nezamestnaný

Veľmi pekne ďakujem a prajem Vám príjemný zvyšok dňa!

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK Č.2**Dotazník č.2**

Tento dotazník je úplne anonymný a bude použitý len ako podklad k bakalárskej práci na tému: „Doporučení ke zlepšení věrnostního programu pro zvýšení loajality zákazníků u supermarketu BILLA, spol. s.r.o. ve Skalici“ na Univerzite Tomáše Bati v Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky. Chcela by som Vás poprosiť o dôkladné a podrobné prečítanie a vyplnenie dotazníka (zaškrknite znakom X odpoveď, ktorá vám najviac vyhovuje) a zároveň sa Vám chcem poďakovať za trpezlivosť a vašu ochotu.

1. Ste držiteľom novej vernostnej karty?Áno. Nie. Uvažujem o členstve. **2. Ako dlho vlastníte túto kartu?**Od začiatku. Menej ako mesiac. Viac ako mesiac. **3. V čom vidíte najväčší prínos nových kariet v porovnaní s kartami starými?**Nový neopozieraný vzhľad. Možnosť spoločného zberu členov rodiny na jednu kartu, prostredníctvom príveskov. Rozšírenie sortimentu výrobkov patriacich do klubu. Premena bodov na centy v pomere 1:1.

Iné.....

4. Vyskytol sa nejaký problém pri používaní nových kariet?Poškodenie karty. Problém pri načítaní bodov. Problém pri premene bodov.

Iné.....

5. Rozšíril sa sortiment výrobkov, ktoré teraz nakupujete v porovnaní s množstvom, ktoré ste nakupovali pred výmenou karty?

Áno, rozšíril.

Áno, ale len veľmi nebadane.

Nie, vôbec.

6. Pocítili ste nejakú zmenu, čo sa týka periodicity nákupov po výmene karty na novú?

Áno. Po zavedení týchto nových kariet a zvýšení počtu výrobkov v Billa clube nakupujem častejšie, viac a za rovnakú cenu ako predtým.

Áno. Nakupujem menej – pokles spôsobil prechod na euro.

Nie. Nakupujem tak ako doteraz – vždy keď je to treba.

7. Odporučili ste niekomu členstvo v Billa clube?

Áno, mojim známym.

Áno, rodinným príslušníkom.

Nie.

8. Je aj niektorý z členov vašej rodiny okrem vás členom Billa klubu?

Áno, niekto z mojej rodiny je členom určite.

Áno, všetci sme členmi.

Nie, len ja som členom.

Neviem.

9. Nakupujete okrem Bille aj v iných predajniach?

Nie, som stálym, verným zákazníkom Bille.

Áno, občas.

Áno, pravidelne.

10. Ako by ste hodnotili celkový dojem, ktorý vo vás vyvoláva predajňa Billa?

Ohodnoťte zaškrtnutím príslušného políčka krížikom.

	Neuspoko- jivé	Uspokoji- vé	Dobré	Chváliteb- né	Výborné
Celková prehľadnosť					
Celková čistota					
Čerstvosť potravín					
Zákaznícke výhody					
Ceny a ich označenie					
Otváracia doba					
Parkovisko					
Lokalita predajne					
Predavači, obsluhujúci					
Stálosť sortimentu					

POHLAVIE: žena muž

VEK: 0-14 rokov 15 – 18 rokov 19 – 32 rokov

33 – 49 rokov 50 – 64 rokov 65 rokov a viac

ZAMESTNANIE : študent ekonomicky aktívna osoba (zamestnaný)
dôchodca nezamestnaný

Veľmi pekne ďakujem a prajem Vám príjemný zvyšok dňa!

PŘÍLOHA P III: OBCHODNÉ PODMIENKY

Podmienky pre členov klubu BILLA CARD a používanie členskej karty



1. Členom klubu BILLA CARD sa stane a členskú kartu BILLA CARD (ďalej aj ako „karta“) získa každý zákazník, ktorý dovŕšil 18 rokov a zaeviduje sa odovzdaním vyplnenej a podpísanej prihlášky člena klubu BILLA CARD v ktoromkoľvek supermarkete označenom ako BILLA (ďalej len „člen klubu“). Vyplnením a podpísaním prihlášky člen klubu súhlasí s týmito podmienkami pre členov klubu BILLA CARD a prehlasuje, že sa s ich obsahom oboznámi. Členstvo v klube, získanie karty, jej vyhotovenie a používanie sú bezplatné.

2. Karta BILLA CARD obsahuje EAN kód, je vystavená na meno člena klubu a zostáva majetkom spoločnosti BILLA s.r.o. Každý člen klubu BILLA CARD obdrží spoločne s kartou BILLA CARD aj tri od seba oddeliteľné kartičky BILLA CARD s rovnakým EAN kódom ako karta BILLA CARD, ktoré majú rovnakú funkciu ako karta BILLA CARD. Podpisom prihlášky sa stáva člen BILLA CARD zodpovedný za všetky operácie uskutočnené na týchto kartách. Pokiaľ sa v týchto podmienkach uvádza pojem karta BILLA CARD, daný pojem zahŕňa v plnom rozsahu aj tri od seba oddeliteľné kartičky a zároveň ustanovenia podmienok týkajúce sa karty BILLA CARD sa primerane vzťahujú aj na tri od seba oddeliteľné kartičky.

3. Karta BILLA CARD získava platnosť, účinnosť a člen klubu môže jej prostredníctvom zbierať výhody v klube od okamihu jej aktivácie zo strany spoločnosti BILLA s.r.o.

4. Člen klubu BILLA CARD môže svoje členstvo v klube kedykoľvek zrušiť vrátením karty BILLA CARD osobne v ktoromkoľvek supermarkete označenom ako BILLA, alebo doporučeným listom na adresu BILLA s.r.o., Bajkalská 19/A, 821 02 Bratislava. K zániku členstva v klube BILLA CARD jeho zrušením zo strany člena klubu dochádza dňom, kedy bola karta vrátená v supermarkete označenom ako BILLA alebo doručená poštou na vyššie uvedené adresu. Zánikom členstva člena v klube BILLA CARD dochádza k automatickému vymazaniu nazbieraných peňažných hodnôt ako budúcej zľavy na karte BILLA CARD. Tým nie je dotknutý nárok člena klubu prihlásiť sa k členstvu v klube BILLA CARD opakovane.

5. V prípade straty, znehodnotenia či odcudzenia karty je člen klubu BILLA CARD túto skutočnosť povinný bezodkladne oznámiť spoločnosti BILLA s.r.o. na jej adresu uvedenú vyššie. V takom prípade mu bude vystavená karta nová. Za takto vzniknuté škody v dôsledku zneužitia karty neoprávnenou osobou nesie zodpovednosť výlučne člen klubu.

6. Člen klubu BILLA CARD sa zaväzuje informovať spoločnosť BILLA s.r.o. na jej adresu uvedenú vyššie o zmene údajov vyplnených v prihláške.

7. Člen klubu BILLA CARD zbiera pri nákupe výrobkov označených v letákoch BILLA a v supermarketoch označených ako BILLA logom BILLA CARD body, ktoré budú uvádzané na pokladničnom doklade. Zároveň je člen klubu pri nákupe na pokladničnom doklade informovaný aj o tom, aký nárok na zľavu vyjadrený vo finančnej hodnote získal do dňa predmetného nákupu prepočtom z doteraz nazbieraných bodov.

Nárok na zľavu vyjadrený vo finančnej hodnote sa pripisuje na kartu.

Prepočet nazbieraných bodov na finančnú hodnotu nároku na zľavu je vykonávaný raz mesačne. Z uvedeného dôvodu sa môžu nazbierané nároky na zľavu na karte uplatniť pri nákupe v mesiaci nasledujúcom po mesiaci, v ktorom mu boli body pripísané na kartu. Z pokladničného dokladu je tiež zrejmy prepočet nazbieraných bodov na finančnú hodnotu nároku na zľavu.

Nazbieraný nárok na zľavu vyjadrený vo finančnej hodnote nie je možné uplatniť pri nákupe tabakových výrobkov, alkoholických nápojov, periódickej tlače, produktov O2 (dobijacie kupóny, SIM karty), nákupných poukážok BILLA a výrobkov, zaradených do tzv. vernostného programu, t.j. výrobkov, ktoré sú označené ako výrobky vernostného programu a týkajú sa všetkých zákaznikov spoločnosti BILLA s.r.o.

Člen klubu nemá nikdy nárok na vyplatenie akejkoľvek finančnej hotovosti a nazbieraný nárok na budúce zľavy môže uplatniť len pri nákupe tovaru, tak ako je uvedené vyššie. Výška platby po uplatnení nazbieraných zľav nemôže byť nižšia ako € 0,50, čo zodpovedá 15,063 Sk, pri použití konverzného kurzu € 1,- = 30,1260 Sk.



8. Ak karta člena klubu BILLA CARD nebola použitá po dobu 12 za sebou nasledujúcich kalendárnych mesiacov, spoločnosť BILLA s.r.o. je v takomto prípade tiež súčasne oprávnená ukončiť členstvo člena v klube BILLA CARD. Tým nie je dotknutý nárok člena klubu prihlásiť sa k členstvu v klube BILLA CARD opakovane.

9. Člen klubu BILLA CARD môže uplatniť nazbieraný nárok na zľavu len do konca kalendárneho roka, v ktorom mu bol pripísaný na jeho kartu. Keďže body nazbierané v decembri tohto-roka sa zmenia na nárok na zľavu v januári nasledujúceho kalendárneho roka, je možné ich uplatniť do konca tohto nasledujúceho kalendárneho roka. K poslednému dňu každého kalendárneho roka dôjde vždy k automatickému vymazaniu nevyužitých nárokov, nazbieraných a pripísaných v tomto príslušnom kalendárnom roku a v decembri predchádzajúceho kalendárneho roka.

10. Člen klubu BILLA CARD berie na vedomie, že v objektívnych prípadoch, ktoré nastali nezávisle od vôle a/alebo konania spoločnosti BILLA s.r.o., za ktoré nezodpovedá spoločnosť BILLA s.r.o., najmä v prípade technickej poruchy v systéme, z dôvodu výpadku dát v systéme, mu nemôžu byť body za nákup výrobkov pripísané na kartu a na ich pripísanie v budúcnosti nemá nárok.

11. BILLA s.r.o. je oprávnená zmeniť podmienky pre členov klubu BILLA CARD jednostranne, bez toho, aby takáto zmena musela členovi klubu priamo oznamovať. Zmena podmienok pre čle-

nov klubu BILLA CARD je platná a účinná dňom, ku ktorému sú nové podmienky pre členov klubu BILLA CARD k dispozícii v supermarketoch označených ako BILLA a na webovej stránke spol. BILLA s.r.o.

12. Člen klubu podpisom prihlášky udeľuje spoločnosti BILLA s.r.o., so sídlom Bajkalská 19/A, Bratislava, IČO 31 347 037, pre dobu trvania svojho členstva v klube výslovný súhlas so spracovaním jeho osobných údajov v informačných systémoch uvedených na prihláške pre interné, marketingové a propagačné účely spoločnosti BILLA s.r.o., prípadne spoločnosti v rámci koncernu REWE, v súlade so zákonom č. 428/2002 Z. z. o ochrane osobných údajov v platnom znení. Člen klubu taktiež súhlasí s tým, aby BILLA s.r.o. ukladala jeho osobné údaje v písomnej alebo elektronickej forme do svojej databázy a k nim priradzovala údaje súvisiace s členstvom v klube, predovšetkým údaje o frekvencii nákupov, ich množstvo a zložení a údaje o čerpaní výhod v klube BILLA CARD. Tieto údaje potom môžu byť užívané, spracovávané a vyhodnocované v rámci databázy koncernu REWE a to buď spoločnosťou BILLA s.r.o., spoločnosťou Index NOSLUS alebo spoločnosťou Direct Marketing, s.r.o., k čomu dáva člen klubu svojim podpisom na prihláške svoj výslovný súhlas. Tento súhlas môže byť kedykoľvek odvolaný, nakoľko poskytnutie údajov je dobrovoľné. Člen klubu zoberal na vedomie, že v prípade porušenia svojich práv sa môže domáhať ochrany najmä podľa § 20 a nasl. zák. 428/2002 Z. z. V prípade zrušenia členstva v klube BILLA CARD zo strany zákazníka - člena klubu sa spoločnosť BILLA s.r.o. zaväzuje bezodkladne odstrániť jeho osobné údaje zo svojho informačného systému. Spoločnosť BILLA s.r.o. zodpovedá za bezpečnosť osobných údajov, za dodržiavanie povinností vyplývajúcich zo zákona č. 428/2002 Z. z. o ochrane osobných údajov v platnom znení.

13. Klub BILLA CARD môže zaniknúť ako taký jeho jednostranným zrušením zo strany spol. BILLA s.r.o., s tým že členovia klubu budú o tejto skutočnosti v dostatočnom časovom predstihu informovaní, s uvedením dátumu, ku ktorému klub zanikne, ako aj s uvedením termínu, do ktorého môžu uplatniť nazbierané peňažné hodnoty pred zánikom klubu. Členovia klubu BILLA CARD berú na vedomie, že klub BILLA CARD môže zaniknúť i jeho zlúčením s iným vytvoreným klubom, na základe čoho dôjde k automatickému prechodu členov klubu BILLA CARD do klubu, s ktorým sa klub BILLA CARD zlúči, pričom členovia klubu BILLA CARD budú o tejto skutočnosti v dostatočnom časovom predstihu informovaní, s uvedením dátumu, ku ktorému dôjde k zlúčeniu, s uvedením termínu, do ktorého môžu uplatniť nazbierané peňažné hodnoty pred zlúčením podľa pôvodných podmienok členstva v klube BILLA CARD, a budú informovaní aj o nových podmienkach členstva klubu a o termíne, do ktorého môžu ukončiť členstvo v klube, ktorý vznikne zlúčením.

14. Tieto podmienky sú platné od 05.03.2009 do odvolania. Nadobudnutím platnosti týchto podmienok sa súčasne v ošom rozsahu rušia Obchodné podmienky pre členov BILLA Clubu platné od 06.10.2008, ktoré platili pre pôvodný systém BILLA Club, ktorý týmto dátumom zaniká.

PŘÍLOHA P IV: ZOZNAM PREDAJNÍ BILLA NA SLOVENSKU

Adresa predajne	Bankomat	Parkovacie miesta
BÁNOVCE NAD BEBRAVOU , Svätoplukova, 957 01	✓	✓
BANSKÁ BYSTRICA , Tatranská ulica, 974 01	✓	✓
BANSKÁ BYSTRICA , Nové Kalište , 974 04	✓	✓
BANSKÁ ŠTIAVNICA , Križovatka, 969 01	✓	✓
BARDEJOV , Slovenská ulica, 085 01		✓
BRATISLAVA-PETRŽALKA , Jantárova cesta , 851 06	✓	✓
BRATISLAVA-RUŽINOV , Záhradnícka ul.		✓
BRATISLAVA-PETRŽALKA , Muchovo námestie, 851 01	✓	✓
BRATISLAVA-PRESSBURG , Jesenského ul., 811 02		
BRATISLAVA-CENTRÁLA , Bajkalská, 821 09	✓	✓
BRATISLAVA-DLHÉ DIELY , Ľudovíta Fullu	✓	✓
BRATISLAVA-DÚBRAVKA I. , Saratovská ul. 47, 841 02		✓
BRATISLAVA-Karlova Ves , Segnerova ulica, 841 04		✓
BRATISLAVA-DÚBRAVKA II., OC Saratov , Saratovská ul., 841 02	✓	✓
BRATISLAVA-PETRŽALKA , Nobelovo námestie	✓	✓
BRATISLAVA - PODUNAJSKÉ BISKUPICE , Kazan- ská/Hradská ul., 821 06	✓	✓
BRATISLAVA-RAČA , Rustaveliho ulica, 831 06	✓	✓
BRATISLAVA-TATRACENTRUM , Hodžovo námestie		
BREZNO , ul. Fraňa Kráľa, 977 01		✓
BYTČA , Hlavná ulica, 014 01	✓	✓
ČADCA , Ulica Slobody, 022 01		✓

DUBNICA NAD VÁHOM , ul. Obrancov mieru , 018 41		✓
FILÁKOVO , Námestie Hrdinov, 986 01		✓
GALANTA , Šafarikova, 942 01		✓
HANDLOVÁ , M.Kršákovej, 972 51		✓
HOLÍČ , Bernolákova 369/1, 908 51		✓
HUMENNÉ , Laborecká 68, 066 01	✓	✓
KEŽMAROK , Garbiarska ul., 060 01	✓	✓
KOMÁRNO , Mederská ul.	✓	✓
KOŠICE - OC Mier , nám. Mieru	✓	✓
KOŠICE - Hlavná ul. , 040 01		
KOŠICE I. , Trieda KVP 1, 040 01	✓	✓
KOŠICE II. , Rovnikova / Ždiarska, 040 12 - od 19.1.2009 je filiálka zatvorená na dobu 3 mesiacov		
KYSUCKÉ NOVÉ MESTO , Ulica ČS. Armády, 024 01		✓
LEVICE , Nádražný rad, 934 01		✓
LEVICE , Svätého Michala 5, 934 01		✓
LEVOČA , Železničný riadok, 054 01		✓
LIPTOVSKÝ MIKULÁŠ , Garbiarska ul., 031 01		✓
LIPTOVSKÝ MIKULÁŠ , Smrečianská ulica		✓
LUČENEC , Filákovská cesta, 984 01		✓
LUČENEC , Novohradská		✓
MALACKY , ul. Na brehu, 901 01	✓	✓
MARTIN , ul.Jilemnického, 036 01	✓	✓
MARTIN , Námestie SNP 2		
MODRA , Šúrska ul, 900 01		✓
MOLDAVA NAD BODVOU , Hlavná ul. 40, 045 01		✓

MYJAVA , ulica 1.Mája, 907 01		✓
NÁMESTOVO , ul.Mieru, 029 01		✓
NITRA , Hviezdoslavova trieda, 949 01	✓	✓
NOVÉ MESTO NAD VÁHOM , Štefánikova ul, 915 01		✓
NOVÉ ZÁMKY , ul. Gábora Bethlena, 940 75		✓
PARTIZÁNSKE , Nitrianska cesta 102, 958 01	✓	✓
PEZINOK , Radničné námestie, 902 01	✓	✓
PIEŠŤANY , Žilinská cesta, 921 01	✓	✓
POPRAD , Wolkerova ul., 058 01		✓
PREŠOV , Čergovská 1, 080 01		✓
PÚCHOV , Mudroňova ul., 020 01		✓
REVÚCA , Ul. M.R.Štefánika, 050 01	✓	✓
RIMAVSKÁ SOBOTA , Trhové námestie, 979 01		✓
ROŽŇAVA , Košická ul., 048 01	✓	✓
ROŽŇAVA , Alej Jána Pavla II, 048 01		✓
RUŽOMBEROK , Plavisko, 034 01		✓
SENEC , Svätoplukova/Jánošíkova, 903 01	✓	✓
SENICA , Sadová ul. , 905 01		✓
SEREĎ , Cukrovárska ulica, 926 01		✓
SKALICA , Štefánikova ul., 909 01		✓
SNINA , Strojárska ulica, 069 01		✓
STARÁ ĽUBOVŇA , Prešovská ulica, 064 01		✓
STARÁ TURÁ , ul. SNP , 916 01		✓
STUPAVA , Hlavná ulica, 900 31		✓
SVIDNÍK , Ul.Sovietskych Hrdinov, 089 01	✓	✓

ŠAHY, Hlavné nám., 936 01		✓
ŠALA, ul. SNP 43, 927 01		✓
ŠAMORÍN, Agátová, 931 01	✓	✓
ŠTÚROVO, Petöfiho ul., 943 01		✓
TOPOĽČANY, ul. P.O.Hviezdoslava , 955 01		✓
TREBIŠOV, Brehovská ulica, 075 01		✓
TRENCÍN, Pred Poľom, 911 01		✓
TRENCÍN, Vajanského 4		✓
TRENCÍN-OC Južanka, Generála Svobodu 1, 911 01		✓
TRENCÍN-MASARYČKY, Legionárska ul., 911 01		✓
TRNAVA, Spartakovská 47, 917 07	✓	✓
TRNAVA, ul.F. Urbánka, 917 01		✓
TRNAVA, Hospodárska 53		✓
TRSTENÁ, ul. Miestneho priemyslu, 028 01		✓
TURČIANSKE TEPLICE, Hájska ul., 039 01		✓
VEĽKÝ KRTÍŠ, Lučenská ul., 990 01	✓	✓
VEĽKÝ MEDER, Nám. Belu Bartola, 932 01		✓
VRA NOV NAD TOPLŔOU, Hronského ul., 093 01	✓	✓
ZLATÉ MORAVCE, Hviezdoslavova ulica, 953 01		✓
ZVOLEN, Pražská ul., 960 01		✓
ZVOLEN, Námestie SNP 2497		
ŽIAR NAD HRONOM, ul. SNP/M.Chrásteka, 965 01	✓	✓
ŽILINA, Nešporova 30, 010 01		✓