

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

Obchodná fakulta

Evidenčné číslo : 102002/I/2019/36086129770258948

**RETAIL MANAŽMENT AKO UNIKÁTNÁ
PLATFORMA OVPLYVŇUJÚCA NÁKUPNÉ
SPRÁVANIE SPOTREBITEĽA**

Diplomová práca

2019

Bc. Patrik Nemec

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
Obchodná fakulta

**RETAIL MANAŽMENT AKO UNIKÁTNÁ
PLATFORMA OVPLYVŇUJÚCA NÁKUPNÉ
SPRÁVANIE SPOTREBITEĽA**

Diplomová práca

Študijný program:	Marketingový a obchodný manažment
Študijný odbor:	Obchod a marketing
Školiace pracovisko:	Katedra marketingu
Vedúci záverečnej práce:	Ing. Jozef Orgonáš PhD.

Bratislava 2019

Bc. Patrik Nemec

Čestné vyhlásenie

**Čestne vyhlasujem, že diplomovú prácu som vypracoval samostatne a že som uviedol
všetku použitú literatúru.**

Dátum: Bratislava, 17.04.2019

.....

podpis

Pod'akovanie

Týmto chcem pod'akovať môjmu školiteľovi Ing. Jozefovi Orgonášovi, PhD., za jeho odborné vedenie, cenné rady, ochotu s hľadaním literatúry a pomoc pri spracovaní záverečnej práce.

ABSTRAKT

NEMEC, Patrik: *Retail manažment ako unikátna platforma ovplyvňujúca nákupné správanie spotrebiteľa* – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta: Katedra marketingu – Vedúci záverečnej práce: Ing. Jozef Orgonáš, PhD. – Bratislava: OF EU, 2019, 64s:

Cieľom diplomovej práce je pripraviť komplexný návrh pre manažment obchodnej firmy, ktorý bude obsahovať návrhy na ovplyvňovanie správania spotrebiteľa v prospech stanoveného cieľa – zvýšenia predaja. V diplomovej práci sa zaoberáme analýzou spoločnosti LIDL na našom trhu, komparáciou s konkurentmi na trhu a stručne objasnenie metód manažmentu na ovplyvnenie správania zákazníkov.

Kľúčové slová:

LIDL, retail manažment, category manažment, zákazník, nákupné správanie, spotrebiteľ

ABSTRACT

NEMEC, Patrik: *Retail management as unique platform of solutions with impact on shopping behavior of the customer*- University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce: Department of Marketing – Thesis supervisor: Ing. Jozef Orgonáš, PhD. – Bratislava: FC EU, 2019, 64p :

The aim of the thesis is to prepare a comprehensive proposal for the management of a business company, which will include proposals to influence consumer behavior in favor of a set goal – increase sales. In my thesis we deal with LIDL analysis on our market, comparison with competitors on the market and briefly clarify management methods to influence consumer behavior.

Key words:

LIDL, retail management, category management, customer, consumer behavior, consumer

OBSAH

ÚVOD.....	8
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma i v zahraničí	9
1.1 Vymedzenie pojmu obchod	9
1.2 Rozdelenie obchodu vnútorný, zahraničný medzinárodný.....	10
1.2.1 Funkcie obchodu.....	11
1.3 Charakteristika maloobchodu a druhy jeho činnosti.....	12
1.3.1 Maloobchod realizovaný v sieti predajní.....	12
1.3.2 Maloobchod realizovaný mimo sieť predajní	13
1.4 Retailing.....	14
1.5 Zákazník a spotrebiteľ	15
1.5.1 Spotrebiteľ v dnešnom svete.....	16
1.5.2 Nákupné správanie ako súčasť spotrebného chovania.....	17
1.6 Faktory ovplyvňujúce spotrebiteľské správanie.....	19
1.6.1 Kultúrne faktory.....	20
1.6.2 Spoločenské faktory.....	23
1.6.3 Osobnostné faktory	24
1.6.4 Psychologické faktory.....	25
1.7 Nákupné rozhodovanie.....	26
1.8 Manažment	28
1.8.1 Zákazníci a riadenie podniku	31
2 Cieľ práce	32
3 Metodika práce a metódy skúmania	33
4 Výsledky práce a diskusia	34
4.1 LIDL.....	34
4.1.1 História LIDL	34
4.1.2 Porovnanie spoločnosti LIDL s konkurentami na území SR.....	35
4.2 LIDL a orientácia na zákazníka	37
4.2.1 Typy zákazníkov.....	38
4.2.2 Firemná kultúra a firemné zásady.....	43
4.2.3 Školenia	49
4.2.4 Mystery shopping	50
4.3 Category manažment.....	50
4.3.1 Princípy rozloženia tovaru na predajniach.....	53
4.4 Odporúčania.....	58
ZÁVER	60
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY.....	62
Knižné zdroje a časopisecké zdroje.....	62
Internetové zdroje a iné elektronické zdroje.....	62

ÚVOD

S maloobchodmi s potravinami prichádzame do styku dennodenne. Potreba jesť a piť je jedna z mála potrieb, ktorá nezmizne. Fungovanie ľudského organizmu je podmienené získavaním živín a minerálov z potravín. Preto v dnešnom svete a aj za pár rokov bude existovať miesto kde si budú ľudia chodiť kupovať potraviny. Na dnešnom trhu máme množstvo miest a obchodov kde sa dá naša potreba jesť a piť uspokojiť. Človek má voľnú ruku v tom, do akého obchodu a aký druh potraviny si kúpi. Preto firmy pôsobiace na trhu s potravinami musia denne bojovať v konkurenčnom boji s inými firmami o priazeň zákazníka. Hlavnou formou boja je reklama, ale existujú aj iné druhy činnosti, ktoré ovplyvňujú zákazníka. Reklama je forma, ktorá pritiahne zákazníka do obchodu, ale obchod chce, aby zákazník nakúpil čo najviac a čo je najdôležitejšie, aby sa vrátil na budúci nákup. Práve pre to existujú určité faktory, ktoré sa manažment firmy snaží vylepšovať a dodržiavať, aby zákazník odchádzal z obchodu vždy spokojný a odhodlaný svoj nákup opakovať.

V teoretickej časti tejto práci sa budeme venovať základným charakteristikám o obchode, rozdelenie obchodu a jeho funkciám. Ďalej budeme pokračovať s charakteristikou maloobchodu a druhu jeho činnosti. Veľkú časť teoretickej časti sme venovali aj charakteristike zákazníka a spotrebiteľa a jeho nákupného správania. V kapitole 1.6 sa venujeme faktorom, ktoré ovplyvňujú spotrebiteľské správanie zákazníka. Takisto sme v teoretickej časti charakterizovali manažment ako riadiacu jednotku a retailing ako formu obchodu.

V praktickej časti tejto práci sme si vybrali firmu LIDL, ktorú sme na začiatku charakterizovali, porovnali ziskovosť a tržby s konkurentmi za predošlé roky, a na základe získaných interných údajov zo spoločnosti LIDL charakterizovali ako manažment firmy ovplyvňuje nákupné správanie zákazníka.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma i v zahraničí

V dnešnej dobe si ťažko vieme predstaviť život bez potravín. Potraviny sú denným príjmom živín a látok potrebných na ľudský život. Existuje mnoho spôsobov ako sa môžeme dostať k potravinám. Niektorí si ich pestujú doma, iní kupujú od susedov na trhu, no a ostatní musia ísť do obchodu. Čím ďalej tým viac ma spotrebiteľ respektíve zákazník väčšie slovo pri nákupoch. Má viacero možností kde nakupovať, a tak sa musia obchody predbiehať v doplnkových službách, ktoré poskytnú zákazníkovi pri nákupe. V dnešnej dobe už nestačí len mať tovar na sklade, spotrebiteľ vníma a hodnotí množstvo ďalších faktorov na základe ktorých sa rozhoduje, či v danom obchode nakúpi a čo je najdôležitejšie, či bude daný nákup opakovať v budúcnosti. V konkurenčnom boji môžu firmy súperiť cenou, kvalitou, množstvom služieb, ktoré ponúkajú k predaju ako platobné podmienky, dodacie podmienky, možnosti reklamácií, balenie tovarov a veľa ďalších služieb. Lojálny zákazník je pre firmy menej nákladný ako získavanie nového.

1.1 Vymedzenie pojmu obchod

Obchod je možné chápať niekoľkými spôsobmi: ako činnosť a ako inštitúciu inak povedané v širšom a užšom poňatí.

Obchod ako činnosť predstavuje najobsiahlejšie poňatie. Je to činnosť, ktorá zahŕňa nákup a predaj tovaru. Na obchod sa môžu zameriavať aj subjekty, ktorých hlavná činnosť je výroba. V tomto prípade podnik nakupuje zväčša iné produkty ako tie, ktoré predáva. V takýchto podnikoch, ktorých hlavná činnosť je výroba býva predaj funkčne, organizačne a časovo oddelený od nákupu. V najširšom znení patria do obchodu aj služby. Pri obchode sa nemusí obchodovať iba s tovarom, ale aj so službami, informáciami či s energiami, s cennými papiermi a podobne¹.

Obchod v inštitucionálnom poňatí predstavuje zväčša subjekty, ktoré sa zaoberajú prevažne obchodom. V užšom slova zmysle sa za obchodné inštitúcie považujú tie subjekty, ktoré nakupujú fyzické tovary za účelom ďalšieho predaja bez veľkej úpravy.

¹PRAŽSKÁ, Lenka. Management obchodního podniku. Praha: VŠE, 1991, S. 153-310. ISBN 80-7079-050-4.

Obchod s fyzickým tovarom zahrňuje dve hlavne oblasti:

- obchod spotrebného tovaru,
- obchod tovaru pre ďalšie podnikanie.

Obchod spotrebného tovaru zahrňuje prevažne súbor tovarov určených pre konečného individuálneho spotrebiteľa. Spotrebitelia sú jednotliví občania, respektíve rodiny. Do tejto skupiny patria potraviny, odevy, potreby pre domácnosť a voľný čas, autá a pohonné hmoty a podobne. Obchod spotrebného tovaru prevažne prevádzkujú obchodné inštitúcie v užšom slova zmysle obchodné firmy.

Obchod tovaru pre ďalšie podnikania (business-to-business) prevádzkujú okrem obchodných firiem vo veľkom rozsahu aj výrobné podniky svojimi organizačnými útvarmi, alebo nadväzujúcimi útvarmi pre predaj, poprípade pre nákup. Samostatné obchodné firmy bez výrobcu v tomto druhu obchodu sa vyskytujú najviac pri potrebnej kompletizácii v oblasti zahraničného obchodu².

1.2 Rozdelenie obchodu vnútorný, zahraničný medzinárodný

Obchod ako celok môžeme členiť z viacerých hľadísk. Z hľadiska vlastníctva sa obchod delí na:

- súkromný,
- štátny,
- družstevný.

Z územného hľadiska vieme obchod vymedziť ako obchod vnútorný, zahraničný a medzinárodný a z hľadiska objemu predaja na veľkoobchod a maloobchod.

²PRAŽSKÁ, Lenka. Management obchodního podniku. Praha: VŠE, 1991, S. 153-310. ISBN 80-7079-050-4.

1.2.1 Funkcie obchodu

Rozvoj obchodných činností a inštitúcií súvisel so zvyšovaním náročnosti pre jednotlivých partnerov na ich úrovniach. Všeobecne môžeme tieto požiadavky zhrnúť do súboru objektivizovaných funkcií obchodu. Toto sú hlavné funkcie obchodu:³

1. **Premena výrobného sortimentu na sortiment obchodný** – Ide o premenu úzkeho sortimentu (výrobného) na sortiment široký (obchodný). Spravidla obchodný sortiment zodpovedá nákupným zvykom a potrebám zákazníkov.
2. **Prekonanie rozdielu medzi miestom výroby a miestom predaja** – obchod zabezpečuje dodávku tovaru na miesto predaja respektíve jeho predaj na potrebnom mieste.
3. **Prekonanie časového nesúladu** – obchod prekonáva rozdiel medzi časom výroby a časom nákupu tovaru zákazníkom. Zaisťuje pohotovosť predaja či dodávok a musí preto držať určitý rozsah zásob.
4. **Záruka kvality predávaného tovaru** – dôležitý je správny výber dodávateľa, rýchle vybavovanie reklamácií a podľa ich rozsahu prípadná promptná výmena dodávateľa.
5. **Iniciatívne ovplyvňovanie výroby podľa ponuky** – pri tejto funkcii obchod rozhoduje o tom, čo bude mať v sortimente, v akom čase a mieste ich predávať a ako bude ovplyvňovať ponuku pomocou marketingu.
6. **Logistické funkcie** – do tejto funkcie patrí najmä zaisťovanie racionálnych zásobovacích ciest s cieľom znížiť predajnú cenu vo vzťahu k úrovni zásobovania.
7. **Zaistenie rýchlejšej úhrady dodávateľom** – význam tejto funkcie je veľmi dôležitý. Udržanie si stálych a dobrých dodávateľov je menej nákladne ako hľadanie nových a preto by platby za tovar mali byť v súlade s platobnými podmienkami dodávateľa.

Obchod je prostredníkom medzi výrobcom a spotrebiteľom. Postavenie obchodu sa mení spolu s postavením obidvoch subjektov. Vývoj je daný viacerými okolnosťami ako napríklad: charakterom konkurenčného prostredia, pomerom medzi ponukou a dopytom na trhu, vývojom všetkých zložiek marketingového prostredia a ďalšími vplyvmi. V prípade vysvetlenia postavenia subjektov treba nahliadnuť do histórie. Na začiatku sa ľudia obišli bez obchodu, jednoduchšie povedané každý spotreboval to, čo vyrobil. Neskôr začalo oddeľovanie spotreby

³ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: GRADA Publishing, 2009, 232 s. Marketing. ISBN 978-80-24 7-2049-4.

od výroby: jeden výrobok vyrobil, druhý kupoval a spotrebovával. S neustálym narastajúcim objemom obchodu bol potrebný špecializovaný útvar, ktorý by sa obchodom zaoberal. Spočiatku bolo postavenie všetkých subjektov rovné. S rastom finančnej sily a veľkosti výrobcov sa postupne posilňovalo jeho postavenie na trhu, v istých prípadoch môžeme hovoriť až o ich dominancií. V tomto období mal obchod a spotrebiteľ doslova podradené postavenie. Obchodné firmy taktiež rástli a posilňovali svoje ekonomické postavenie ale až v druhej polovici minulého storočia sa stali rovnocennými partnermi výrobných podnikov na trhu. V súčasnej dobe, v podmienkach novej ekonomiky, sa vytvárajú priaznivé predpoklady pre posilnenie suverenity spotrebiteľa a začínajú sa objavovať názory o dominancii zákazníka⁴.

1.3 Charakteristika maloobchodu a druhy jeho činnosti

Maloobchod sa dá chápať z viacerých hľadísk. Maloobchod je druh obchodu, ktorý zahŕňa všetky aktivity spojené s predajom tovaru alebo služieb konečným spotrebiteľom pre neobchodné použitie. Kotler definuje maloobchod ako súhrn všetkých činností, ktoré súvisia s bezprostredným predajom služieb alebo výrobkov konečným spotrebiteľom na ich osobné, nie podnikateľské použitie.⁵ Iní autori definujú maloobchod ako predaj výrobkov či služieb konečným spotrebiteľom v malom množstve. Podľa Canta: „*maloobchod zohráva kľúčovú úlohu v procese vytvárania pridanej hodnoty finálnych výrobkov a služieb, čo zabezpečuje uspokojovanie potrieb a želaní*“⁶.

Maloobchodné činnosti sa rozdeľujú do dvoch hlavných skupín:

- maloobchod realizovaný v sieti predajní (store retail),
- maloobchod realizovaný mimo predajných sietí (non store retail).

1.3.1 Maloobchod realizovaný v sieti predajní

Tento druh maloobchodu prevažuje a po druhej svetovej vojne predstavoval vo väčšine vyspelých krajinách skoro 90 % všetkých maloobchodných tržieb. Najstarším a dodnes

⁴ PRAŽSKÁ, Lenka. *Obchodní podnikání: Retail management*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 2002, 874 s. ISBN 80-7261-059-7.

⁵ KOTLER, Philip – ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Přeložil Hana MACHKOVÁ. Praha: GRADA PUBLISHING, 2004, 855 s. Expert. ISBN 80-247-0513-3

⁶ CANT, M. C. 2005. *Introduction to Retailing*. 1. ed. South Afrika : Juta and CO, 2005. 131p. ISBN 0 7021 5165 3.

najpoužívanejším základným rozdelením maloobchodu je na potravinársky a nepotravinársky maloobchod.

Potravinársky maloobchod – je druh obchodu, ktorý obchoduje prevažne s potravinami. Bežne sa sem zaraďujú aj predajne, ktoré majú vo svojom sortimente aj výrobky nepotravinárskeho charakteru. Medzi tieto predajne zaraďujeme napríklad zmiešané predajne, hypermarkety, supermarkety, samoobslužné obchodné domy a iné. Potravinársky maloobchod je tradične najviac koncentrovaný, má najmodernejšie informačné a logistické systémy a má priemerne najväčšiu veľkosť predajní. Dôvodom je veľká ponuka sortimentu, záujem zo strany zákazníkov o hromadne nákupy a pravidelnosť dopytu.

Nepotravinársky maloobchod – tento druh maloobchodu predstavuje širokú škálu sortimentu a prevádzkových typov. Zvláštnu skupinu tvorí predaj áut (do ktorého sa zahrňuje aj servis) a pohonných hmôt. V tomto druhu maloobchodu sa neustále vyvíjajú nové druhy sortimentu a vznikajú nové prevádzkové jednotky. Po rozvoji sortimentu pre voľný čas prišlo obdobie výpočtovej techniky, počítačových programov, a audiovizuálna technika má stále trend rastu.

1.3.2 Maloobchod realizovaný mimo sieť predajní

Maloobchod realizovaný mimo sieť predajní predstavuje zatiaľ svojim objemom stálu zložku maloobchodných činností. Medzi jeho hlavne zložky môžeme zaradiť:

- priamy predaj (Direct Selling),
- predajné automaty (Vending Machine),
- priamy marketing (Direct Marketing),
- elektronický obchod.

Predaj v automatoch predstavuje druh predaja, ktorý je zákazníkovi dostupný 24 hodín denne. Ide o samoobslužný predaj v predajných automatoch. Ide hlavne o doplnkový predaj zväčša studené a teplé nápoje, cukrovinky, bagety. V niektorých štátoch je dokonca cez automaty predávaný aj sortiment ako: cigarety, alkohol a iné (Taliansko). Medzi hlavnú výhodu takéhoto predaja je dostupnosť pre spotrebiteľa 24 hodín denne, 7 dní v týždni a možnosť predaja bez nákladnej pracovnej sily.

Priamy predaj má názov odvodený od priameho kontaktu výrobcu so zákazníkom. Predaj sa dá charakterizovať aj ako predaj „od dverí k dverám“ teda je predaj realizovaný predajcami, ktorí prichádzajú za zákazníkom priamo do jeho bytu. Medzi hlavné výhody môžeme zaradiť pravidelný kontakt predajcu so zákazníkom a udržiavanie tzv. „rodinné prostredie“ pri predaji. Predmetom takéhoto druhu obchodu je zväčša špecializovaný sortiment ako napríklad vysávače, tepovače a iné prístroje do domácnosti. Najviac je rozšírený tento druh predaja v Amerike. Veľkým negatívom tohto predaja je objavenie tzv. „šmejdiv“ na trhu, ktorí sa snažia takouto citovou a blízkou formou pod zásterkou predaja okrádať ľudí zväčša dôchodcov.

Priamy marketing označuje rôzne druhy dodávkového a zásielkového obchodu, pri ktorých prichádza ponuka za zákazníkom až do bytu, kde sa zväčša realizuje aj objednávka. Zásielkový obchod predstavuje „obchod na diaľku“, kde spojovacím medzičlánkom je tradične katalóg zo strany predajcu a objednávka zo strany zákazníka. Medzi hlavné výhody zásielkového obchodu sa zaraďuje to, že je dostupný katalóg v byte zákazníka 24 hodín po 7 dní v týždni, teda neobmedzene. Zákazník nie je nútený do kúpy, má čas a priestor na premyslenie si objednávky. Medzi nevýhody zásielkového obchodu patria veľké počiatočné investície zo strany firmy, veľké náklady na katalógy, náročná organizácia reklamácií a veľké náklady na reklamu.

E-commerce je nový druh perspektívneho priameho marketingu, ktorá v poslednej dobe potláča zásielkový obchod. Princíp tohto druhu je prostredníctvom počítača kde sa realizuje ako ponuka tak aj dopyt po tovaroch a službách. Počet ľudí využívajúcich internet je čoraz väčší a preto stále viac firiem ponúka svoje produkty a služby aj prostredníctvom internetu.

1.4 Retailing

Retail manažment sa dá chápať ako proces pochopenia zákazníckych očakávaní a správania za účelom lepšieho pochopenia zákazníka a tým zvýšiť jeho spokojnosť pri nákupe.⁷ Retail manažment je riadiaci proces v podniku.

⁷ LOWRY, James R. *Retail management*. Cincinnati: South-Western Publishing Co., 1983, 680 s. ISBN 0-538-19300-X.

Rast predaja spotrebného tovaru a prevádzková a organizačná koncentrácia vytvorila z tzv. vnútorného obchodu významnú ekonomickú kategóriu medzinárodného profilu aj významu. Maloobchod bol dlho chápaný ako typický regionálny prvok za drobné podnikanie. Kedysi maloobchod predstavovali státisíce jednotlivých predajní. K postupnému ale sústavnému a v určitých obdobiach aj veľmi rýchlemu rozvoju maloobchodného predaja viedol najmä rast životnej úrovne obyvateľov, presun obyvateľov do miest, lepšia mobilita obyvateľov a rapídny pokles naturálnej spotreby. Rástol počet predajní a takisto sa aj zväčšovala veľkosť ich predajných plôch. V druhej polovici minulého storočia dostal celý proces rastu obchodných firiem nový kvalitatívny smer. V tomto období firmy nerástli len v dôsledku rozširovania vlastnej činnosti, ale postupne aj fúziami, rozširovanie vlastného kapitálu tým, že do firiem vstupoval aj kapitál bank a odkupovaním ďalších firiem⁸.

1.5 Zákazník a spotrebiteľ

Zákazník a spotrebiteľ nie vždy musí byť tá istá osoba. Túto skutočnosť by mali pochopiť aj obchodné firmy aby podľa toho orientovali marketingové stratégie správne.

Zákazník – zákazníka sa dá definovať mnoho spôsobmi. Z pohľadu manažérstva kvality je zákazník organizácia alebo osoba, ktorá prijíma výsledky práce obchodného podniku⁹. V najširšom význame je to ten, kto prejavuje záujem o ponuku produktov a služieb, kto si pozerá vystavené produkty a kto vstupuje do jednaní s firmou.

Spotrebiteľ – zákon o ochrane spotrebiteľa definuje spotrebiteľa ako fyzickú osobu, a to len vtedy, ak nakupuje alebo používa výrobky pre priamu osobnú spotrebu fyzických osôb najmä pre samotnú fyzickú osobu, alebo pre príslušníkov svojej domácnosti¹⁰. Obvykle spotrebiteľ je chápaný ako konečný spotrebiteľ, teda ten kto využíva produkty alebo služby pre svoju vlastnú spotrebu. V literatúre je často označovaný aj pojem organizovaný spotrebiteľ, teda organizácia a inštitúcia, ktorá nakupuje a používa produkty pre svoje potreby, respektíve pre potreby svojej činnosti (Schiffman, Kanuk 2004).

⁸ PRAŽSKÁ, Lenka. *Obchodní podnikání: Retail management*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 2002, 874 s. ISBN 80-7261-059-7.

⁹ E-PODNIKANIE. Spokojnosť zákazníka. [online]. 2014. Dostupné na: <http://www.epodnikanie.eu.in.org/node/193>

¹⁰ NAJPRAVO. Definícia spotrebiteľa podľa zákona o ochrane spotrebiteľa. [online]. 11.3.2011. [cit. 8.3.2019]. Dostupné na: <https://www.najpravo.sk/judikatura/obcianske-pravo/spotrebiteleske-zmluvy/definicia-spotrebiteľa-podľa-zákona-o-ochrane-spotrebiteľa.html>

Nakupujúci – je ďalším často spomínaným výrazom pri obchode. Zákazník sa stáva nakupujúcim v okamžiku uskutočnenia nákupu. Nakupujúci pritom nemusí vždy byť totožný s osobou spotrebiteľa. Typickým príkladom oddelenia pojmov nakupujúci a spotrebiteľ je príklad rodiny kde matka nakupuje hračky, detské oblečenie pre svoje deti. V tomto prípade je matka nakupujúca, ale spotrebiteľ je až dieťa. Existuje mnoho príkladov na odlíšenie týchto pojmov napríklad, keď niekto nakupuje darček pre kamaráta.

Vymedzenie a ujasnenie skutočnej roly osoby, s ktorou obchodná firma prichádza do kontaktu, je veľmi dôležitým aspektom pre smerovanie nástrojov firemného marketingového mixu. Firma by sa mala snažiť osloviť nielen spotrebiteľa, ale aj nakupujúceho a zákazníka rovnako, lebo je možné, že ich role sa budú meniť. Každý musí mať pre obchodníka svoj význam. V odborných literatúrach sa vyskytujú aj ďalšie role. Keďže nákupne správanie prebieha väčšinou v rodine, tak z hľadiska podielu jednotlivcov, respektíve členov domácnosti na nákupnom rozhodovacom procese rozlišujeme tieto role:

- iniciátor: je to osoba, ktorá ako prvá navrhne kúpiť určitú službu alebo produkt,
- rozhodovateľ: osoba, ktorá rozhoduje o tom čo treba kúpiť, kde to treba kúpiť, ako a kedy,
- ovplyvňovateľ: osoba, ktorej rady a názory ovplyvňujú nákupné rozhodovanie iných,
- kupujúci: osoba, ktorá urobí nákup a teda za prostriedky nakúpi služby alebo výrobky,
- užívateľ: osoba, ktorá používa kúpenú službu alebo výrobok.

Niekedy sa v praxi stretávame s tým, že tieto role splývajú, napríklad keď žena nakupuje kozmetiku, ktorú neskôr aj využije, tak je nakupujúca aj užívateľ. Nemusí to však platiť vždy, napríklad keď rodičia kupujú hračky deťom. Deti sa často stávajú ovplyvňovateľmi nákupného správania.

1.5.1 Spotrebiteľ v dnešnom svete

V dnešnej dobe sme svedkami rýchleho vývoja moderných technológií, ktoré ovplyvňujú náš život z rôznych oblastí. Technológie ovplyvňujú nielen výrobnú, ale aj obchodnú činnosť. Dnešné technológie umožňujú ponúkať kvalitnejšie výrobky, lacnejšie, ale takisto aj zdokonaľovanie produktov a veľké možnosti výskumu trhu. Tieto zmeny majú dopad aj na zákazníka. Umožňujú mu ľahšie a efektívnejšie získavať informácie o službách,

výrobkoch a o firmách, ktoré ich produkujú a predávajú. Takisto majú v dnešnom svete spotrebitelia viac možností porovnávať výrobky s konkurenciou a rozhodovať sa na základe referencií na internete.

Aký je zákazník a aké sú jeho súčasne podmienky pre uspokojenie jeho potrieb¹¹:

- zákazník má väčšiu moc než kedykoľvek predtým,
- zákazník má vďaka internetu prístup k väčšiemu množstvu informácií,
- zákazník má veľkú možnosť výberu a teda sa stáva náročným – obchodníci ponúkajú viac služieb a výrobkov ako predtým,
- zákazník má málo času,
- veľa výrobkov sú si podobné a tak je ťažké zákazníka zaujať,
- výrobcovia a obchodníci vedia rýchlejšie a ľahšie zhromaždiť informácie o zákazníkoch,
- výmena medzi zákazníkmi a obchodníkmi je stále interaktívnejšia.

1.5.2 Nákupné správanie ako súčasť spotrebného chovania

Každý subjekt sa pri nákupe a spotrebe správa individuálne. Každého človeka ovplyvňuje niečo iné. Existujú rozdiely medzi nákupnými zvyklosťami u ľudí v rozličnom veku, a takisto sa pozorujú rozdiely medzi nákupným chovaním mužov a žien. Nie vždy to čo upúta pozornosť jedného, musí upútať pozornosť aj druhého zákazníka. Nakupovanie môžu ľudia brať inak, pre jedného to môže byť zábavnou činnosťou, terapiou či výhovorkou pre vzdialenie sa z domu a pre niekoho iného zase čisto nutná povinnosť vedúca k získaniu produktu. Z tohoto dôvodu je dôležité pre marketingových pracovníkov pochopiť dôvody a odlišnosti nákupného chovania aby mohli použiť určité marketingové nástroje pre stimuláciu. Nákup je iba jednou z fáz nákupného rozhodovania spotrebiteľa. Človek je tvor spoločenský, sociálna bytosť, ktorá chce byť súčasťou celku v ktorom žije, vníma podnety okolo seba a istým spôsobom na ne reaguje. Toto sa dá chápať ako správanie jednotlivca. Pokiaľ je toto konanie ľubovoľným spôsobom prepojené s predmetmi určenými k spotrebe, môžeme hovoriť

¹¹SCHIFFMAN, Leon G - Leslie Lazar KANUK. Nákupní chování. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2004. xxii, 633 s. Business books. ISBN 8025100944.

o spotrebiteľskom chovaní¹². „Spotrebné správanie znamená správanie ľudí, konečných spotrebiteľov, ktoré sa vzťahuje k získavaniu, užívaniu a odkladaniu spotrebných výrobkov – produktov“¹³. Spotrebné správanie je ovplyvnené psychickými vlastnosťami jedinca, respektíve jeho osobnosťou. O tom ako spotrebiteľ rozdelí svoje zdroje (čas, peniaze, snaha) na položky súvisiace s každodennou spotrebou, je na individuálnom rozhodnutí spotrebiteľa. K vysvetleniu spotrebného chovania existujú nasledovné prístupy:

- racionálny,
- psychologický,
- sociologický,
- komplexný.

Tieto prístupy predstavujú rôzne pohľady na správanie spotrebiteľa. Ťažko určiť, ktorý z daných prístupov je výhodnejší ako iný, keďže vždy záleží na situácii a na konkrétnej osobe, ktorej sa to týka.

Racionálny prístup – vychádza z charakteristiky toho, že spotrebiteľ je človek „rozumný“, ktorý sa rozhoduje na základe racionálneho zvažovania prínosov a úžitkov plynúcich z kúpneho rozhodovania a ich porovnávaní s príjmami, cenami, dostupnosťou obchodu atď. Príklad takéhoto prístupu je Marshallov model správania, ktorý zvažuje predovšetkým ekonomické faktory ako cenu, príjmy, ceny substitučných výrobkov a ich racionálny obraz v správaní spotrebiteľa.

Psychologický prístup - vychádza z psychickým faktorov, ktoré ovplyvňujú správanie spotrebiteľa. Väčšina modelov predpokladajú, že určité podnety z vonkajšieho prostredia spôsobia presný typ odozvy v nákupnom správaní spotrebiteľa. V tomto prístupe sa zvažujú iba merateľné premenné v správaní jednotlivca.

Sociologický prístup – pri tomto prístupe prikladajú autori váhu sociálnemu prvku podieľajúcemu sa na nákupnom rozhodovaní spotrebiteľa. Môže ísť napríklad o úsilie získať uznanie v určitej skupine ľudí, respektíve mať určitý spoločenský status. Sociologické prístupy

¹² ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: GRADA Publishing, 2009, 232 s. Marketing. ISBN 978-80-247-2049-4.

¹³ KOUDELKA, J.: *Spotřební chování a marketing*. Grada Publishing, Praha 1997, str. 11.

sa dajú chápať ako modely ako reflexiu pôsobenia referenčných skupín na jednotlivca. Jedným z hlavných predstaviteľov tohto smeru je americký ekonóm T. Veblen¹⁴.

Komplexný model – eliminuje slabinu ostatných prístupov a to, že neberú do úvahy ďalšie faktory, ktoré sa podieľajú na upravovaní správania spotrebiteľa. Existuje mnoho prístupov v komplexnom modeli, ale ako príklad uvediem model „čiernej skrinky“.

Čierna skrinka je chápaná ako myseľ spotrebiteľa na ktorú pôsobí množstvo faktorov a podnetov z mikro- a makro okolia, ktoré aktivujú priebeh procesu v čiernej skrinke. V myšli spotrebiteľa prebieha rozhodovací proces, ktorého výsledkom zväčša býva kúpa výrobku alebo odmietnutie kúpy výrobku¹⁵.

1.6 Faktory ovplyvňujúce spotrebiteľské správanie

Pohľad na faktory, ktoré ovplyvňujú spotrebiteľské správanie rôzni autori delia nasledovne. Podľa Richterovej a kol. sa faktory delia na: Interné a Externé podrobnejšie na faktory kultúry, ktoré zahŕňajú mimo iných postavenie muža a ženy, jazyk, umenie a rituály. Ďalší druh faktorov sú demografické vplyvy, spoločenská stratifikácia, ktorá zahŕňa povolanie, príjem, lokalita bydliska, vzdelanie a kultúrny kapitál spotrebiteľa. Nasleduje vplyv skupiny, v ktorej autori podrobnejšie charakterizujú referenčné skupiny a ako vplývajú na spotrebiteľské správanie. Posledné dva faktory, ktoré vo svojej knihe opisujú sú životný štýl a vplyv nákupnej situácie¹⁶.

Podľa Zamazalovej sa faktory delia na: Individuálne charakteristiky spotrebiteľa ktoré sú viditeľné a individuálne charakteristiky spotrebiteľa ktoré sú skryté. Medzi tie „viditeľné“ zaraďuje: vek, pohlavie, zamestnanie, ekonomické podmienky jedinca a životný štýl. K

¹⁴ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: GRADA Publishing, 2009, 232 s. Marketing. ISBN 978-80-247-2049-4.

¹⁵ GARLÁTY, Viliam. Aplikácia metódy čiernej skrinky v technike. [online]. 2012. [cit. 12.2.2019]. Dostupné na: <http://anzdoc.com/aplikacia-metody-iernej-skrinky-v-technike-viliam-garlaty.html>

¹⁶ RICHTEROVÁ, Kornélia, Dagmar KLEPOCHOVÁ, Janka KOPANIČOVÁ a Štefan ŽÁK. *Spotrebiteľské správanie*. Bratislava: Sprint 2, 2015, 401 s. [22,89 AH]. ISBN 978-80-89710-18-8.

„skrytým“ charakteristikám zaradila: Motiváciu, potrebu, osobnosť, vnímanie, postoje a učenie.¹⁷

Indický autori N. Ramya a Dr. Mohamed Ali z inštitútu manažérskych štúdií rozdelili faktory, ktoré ovplyvňujú spotrebiteľské správanie do piatich skupín:¹⁸

- kultúrne – do tejto skupiny zaradili kultúru, subkultúru a spoločenskú vrstvu,
- spoločenské – sem patrí rodina, rola a status a referencie,
- osobnostné – v tejto skupine zohľadňujú vek, príjem, životný štýl, osobnosť a povolanie,
- psychologické – motivácia, učenie, vnímanie a vieru a postoj,
- ekonomické – ktoré zahrňujú, rodinný príjem, likvidný majetok, individuálny príjem, očakávaný príjem, úspory, úvery a iné.

1.6.1 Kultúrne faktory

Kultúra môže byť definovaná ako súbor zvykov, vzťahov, umenia, viery, poznania, chápania, pravidiel a morálnych kódexov, ktoré sú charakteristické pre členov určitej spoločnosti. V spotrebiteľskom správaní má svoje miesto z dôvodu, že sa vyskytuje dlhodobo a z časti sa premieňa do psychologického charakteru spotrebiteľa. Kultúra môže ovplyvňovať postoje, vnímanie či zvyklosti u spotrebiteľa.

Najdôležitejšie prvky kultúry podľa Koudelku: ¹⁹

- zvyky,
- hodnoty,
- postavenie muža a ženy,
- jazyk,
- symboly,
- rituály,
- neverbálna komunikácia,

¹⁷ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: GRADA Publishing, 2009, 232 s. Marketing. ISBN 978-80-247-2049-4.

¹⁸ SA, Mohamed – Ramya N. Factors affecting consumer buying behavior. [online]. 2016. [cit. 6.3.2019]. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/31642986_Factors_affecting_consumer_buying_behavior

¹⁹ KOUDELKA, Jan. *Spotřební chování a marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1997. 158 s. ISBN 8071693723.

- náboženstvo a mýty,
- tabu,
- body image,
- umenie.

Z vyššie uvedených prvkov charakterizujeme nasledovne:

Zvyky – zvyky sa dajú charakterizovať ako zaužívané spôsoby používania produktov, preferencia určitých produktov či značiek a iné. Zvyky sa môže líšiť na základe štátov. Ako príklad by sme uviedli Slovensko, ktoré na prikryvanie používa periny a paplóny, ale v Južnej Európe sa používajú na prikrytie výlučne plachty a v zimných mesiacoch deky.²⁰

Podľa Koudelku sa zvyky typické pre kultúru prejavujú najmä ako:

- zvyky spojené s produktom – zahrňujú obľúbenosti farieb, aké potraviny sa konzumujú v danej kultúre, obľúbené strihy, národné chute a iné,
- nákupné zvyky – medzi túto skupinu patria zvyky týkajúce sa veľkosti balení potravín, čo sa kupuje v akej miere, kto nakupuje a ako často sa nakupuje,
- mediálne zvyky – medzi tieto zvyky zahrňujeme preferenciu média v kultúre, aká je akceptovateľná a neprijateľná reklama, čo sa sleduje v médiách a celkové zvyky pri sledovaní médií.

Postavenie ženy a muža je vnímané v rozličných častiach sveta inak. V západných kultúrach sa prejavuje trend „*Gender equity*“ – a teda rovnosť pohlaví. Rovnosť pohlaví zahrňuje rovnaké práva a povinnosti bez ohľadu na pohlavie. Tento trend je najintenzívnejší v Škandinávii a teda sa tam vyhýbajú zobrazovaniu typicky mužských a ženských rolí. Druhým trendom je „*Girl Power*“ – ktorý je často nazývaný aj ako tretia vlna feminizmu. V doslovnom preklade znamená sila dievčat. Tento trend zobrazuje mladé ženy ako hrdinky, ktoré sú schopnejšie ako muži, nezávislé ženy, ktoré k životu nepotrebuje mužov. Celkovo tento štýl považuje mužskú populáciu za menejcennú, slabšiu, pudovú a menej schopnú. Ďalším trendom je „*nový tradicionalizmus*“. Tento trend sa dá charakterizovať ako spôsob kedy matky ostávajú doma s deťmi a venujú všetko výchove detí. Takéto matky majú veľa času, ktoré venujú

²⁰ RICHTEROVÁ, Kornélia, Dagmar KLEPOCHOVÁ, Janka KOPANIČOVÁ a Štefan ŽÁK. Spotrebiteľské správanie. Bratislava: Sprint 2, 2015, 401 s. [22,89 AH]. ISBN 978-80-89710-18-8.

prevažne deťom. K tomuto trendu patri aj nárast nákupu výrobkov, ktoré uľahčujú prácu matkám a takisto výrobky a služby ktoré im zdvihnú sebavedomie²¹.

Rituály patria tiež medzi základne prvky kultúry a v značnej miere ovplyvňujú nákupne správanie spotrebiteľa. Rituál sa dá charakterizovať ako činnosť, ktorá sa opakuje podľa kultúrou daného scenára a má vnútorný symbolický význam. Vo väčšine literatúr sa rituály delia na spoločenské, individuálne a spotrebné.

Spoločenské rituály sa týkajú pravidiel, ktoré užíva určitá skupina ľudí. V ľahšom slova zmysle sa dajú charakterizovať ako slávnostné rituály (oslavy pri rôznych príležitostiach či oslava sviatkov ako Vianoce, veľká noc a iné), rituály prechodu (viažu sa na určitú udalosť ako ukončenie školy, manželstvo, prvé dieťa, svätá prijímanie a iné), rituály úcty (výmena vizitiek v Japonsku). Každý rituál má svoje pravidlá na úrovni kultúry. Tieto rituály sú často spojené aj so spotrebou a tak majú vplyv na spotrebiteľské správanie.

Individuálne rituály – sú to rituály, ktoré sú často prepojené s náboženstvom a majú hlbší význam pre jednotlivca. Ako príklad môžeme uviesť Indky, ktoré si rituálne kreslia na čelo bindi (červenú bodku) alebo napríklad Japonsko, kde sú ľudia zvyknutí pred rituálom očisty a teda pred vstupom do vane umyť sa v miske.

Spotrebné rituály – ak je pri rituáli centrom rituálu produkt sám o sebe, hovoríme o spotrebnom rituáli. Všetky rituály sú spojené s spotrebou produktu ale v prípade ak sa stane spotreba produktu rituálom vtedy ide o spotrebný rituál. Príklad môže byť v Amerike jedenie moriaka na sviatok vďakyvzdania.

Pri každom druhu rituálu sú dôležité určité produkty, ktoré sú nevyhnutnou súčasťou rituálu. Preto by sa firmy mali snažiť pochopiť rituály v kultúre v ktorej pôsobia, aby vedeli na nich zamerať svoju marketingovú kampaň. Typické produkty k rituálom sa označujú aj ako rituálne artefakty (Koudelka, 2010).

²¹RICHTEROVÁ, Kornélia, Dagmar KLEPOCHOVÁ, Janka KOPANIČOVÁ a Štefan ŽÁK. Spotrebiteľské správanie. Bratislava: Sprint 2, 2015, 401 s. [22,89 AH]. ISBN 978-80-89710-18-8.

Tabuľka 1-1: Rituálne artefakty

Rituál	Produkt
Promócia	Pero, notebook, kytica, auto ,hodinky
Narodenie dieťaťa	Šaty, zlatý šperk, poistenie
Svadba	Obrúčky, svadobná cesta, svadobné oznámenia
Oslava nového roka	Šampanské, ohňostroj

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Schiffman, Kanuk (2007).

V tabuľke 1-1 zobrazujeme druhy rituálov ku ktorým sú priradené najčastejšie kupované produkty na túto príležitosť.

1.6.2 Spoločenské faktory

Človek je chápaný ako spoločenský tvor. Náš spôsob komunikácie, vzory správania, čo sa nám páči a nepáči, toto všetko je ovplyvňované do veľkej miery ľuďmi v našom okolí. Vždy sa snažíme získať povolenie od ľudí okolo nás na vykonanie činností, ktoré nie sú sociálne prijateľné. Medzi najdôležitejšie spoločenské faktory, ktoré ovplyvňujú spotrebiteľa a jeho správanie zaradujeme: rodinu, referenčné skupiny, roly a status.

Rodina je jeden z najdôležitejších spoločenských faktorov pri nákupnom správaní spotrebiteľa. Takisto je chápaná ako jeden z najviac ovplyvňujúcich faktorov jednotlivca. Rodina sa dá charakterizovať ako prostredie, v ktorom jedinec vyrastá, formuje svoju osobnosť, vyvíja sa a získava určité hodnoty. Tiež v rodine rozvíja svoje postoje a názory na rôzne témy ako napríklad politika, sociálne vzťahy a iné. Spotrebiteľské správanie je vo veľkej miere ovplyvňované rodinnými príslušníkmi. Hlavne z tohto dôvodu sa marketéri snažia nájsť a určiť úlohu a vplyv manžela, manželku a deti na nákupne správanie. Ak v rámci daného produktu je nákupne správanie vo veľkej miere ovplyvňované manželkou, tak budú neskôr marketéri cieľiť reklamu práve na manželky.

Vplyv skupiny na spotrebiteľské správanie je v dnešnej dobe veľmi výrazný. Existujú mnohé druhy skupín. Medzi najdôležitejšie zaradujeme referenčné skupiny a skupiny, do ktorých patríme na základe členstva (práca, šport, hobby). Referenčná skupina sa dá charakterizovať ako skupina, s ktorou sa jedinec stotožňuje, kde má pocit že tam sú „ľudia ako ja“. Obidve skupiny majú veľký potenciál na formovaní postojov a správania jedinca.

Referenčné skupiny často majú „názorového lídra“, teda osobu, ktorá ovplyvňuje ostatných členov skupiny, pretože má výnimočné zručnosti v komunikácii, vedomosti a iné charakteristiky. Jednotlivec môže byť ovplyvňovaný aj skupinou, ktorej členom nie je, ale chcel by do nej patriť, to sa nazýva aspiračná skupina. Opakom takej skupiny je disociačná skupina, ktorá sa charakterizuje ako skupina, do ktorej človek nechce patriť a chce sa od nej čo najviac odlíšiť.

Spoločenská úloha a status je ďalším faktorom, ktorý sa zaraďuje medzi spoločenské faktory. Spoločenská úloha je súbor postojov a aktivít, ktoré jednotlivec musí mať a musí ovládať v rámci jeho profesie a jeho postavenia v robote, jeho postavenia v rodine a v rámci očakávaní ľuďmi v jeho okolí. Ako príklad si môžeme zobrať riaditeľa lepšej firmy, ktorý nemôže jazdiť na „lacnom“ aute ako Ford Fiesta, alebo Volkswagen Golf, pretože je možnosť, že bude braný zákazníkmi a obchodnými partnermi menej, ako keby jazdil na značkovom nemeckom aute. Deti v školách chcú mať lepšie a značkové oblečenie a telefóny, aby zapadli do skupiny medzi deťmi.

1.6.3 Osobnostné faktory

Osobnostné faktory tiež ovplyvňujú správanie spotrebiteľa v značnej miere. Medzi najdôležitejšie faktory patria: vek, príjem, životný štýl a povolanie. Tieto faktory si podľa indických autorov Ramya a Mohamed Ali, z inštitútu pre manažérske štúdie, rozoberieme.

Vek je jeden z dôležitých faktorov, ktorý ovplyvňuje správanie spotrebiteľa. S pribúdajúcim vekom sa menia aj postoje a hodnoty spotrebiteľa. Spotrebitelia kupujú rôzne produkty a služby v rôznom veku. S pribúdajúcim vekom sa u spotrebiteľa mení chuť a preferencie.

Povolanie je druhým faktorom, ktorý zaraďujeme do skupiny osobnostných faktorov. Výber povolania a profesia spotrebiteľa ovplyvňujú jeho nákupné správanie. Doktori, právnici, podnikatelia, budú nakupovať lepšie, drahšie odevy ako povolania, ktoré sú v inej platovej skupine. V tomto prípade je dôležité aby marketéri vedeli určiť o aký druh produktu ide, kto ho bude najviac kupovať a tak aj zamerali marketingovú kampaň.

Príjem je veľmi dôležitý faktor pri nákupe. Spotrebitelia si môžu dovoliť len také druhy tovarov a kvalitu, ktorá zodpovedá ich disponibilnému dôchodku. Zvyklosti kupovania tovarov sa líšia od toho koľko ľudia zarábajú.

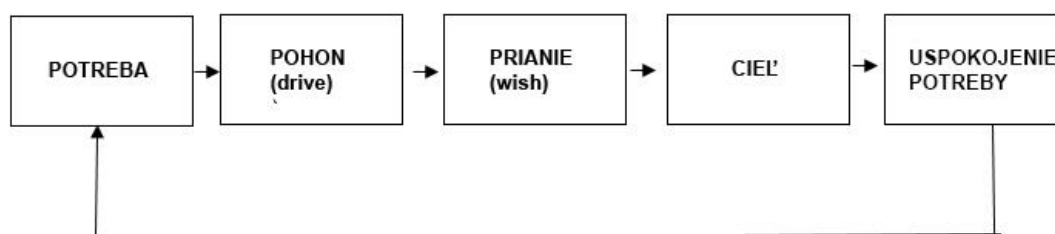
Životný štýl je charakterizovaný ako štýl toho, ako spotrebiteľ žije. V dnešnej dobe ide čím ďalej viac do popredia zdravý životný štýl, vznikajú nové produkty a firmy, ktoré takéto veci ponúkajú. Celkovo spôsob trávenia voľného času, hobby, záujmy, názory a postoje sa premietajú do spôsobu, akým ľudia žijú, a to sa všetko premieta do spotrebiteľského správania.

1.6.4 Psychologické faktory

Ďalšou skupinou faktorov sú psychologické faktory. Dajú sa chápať aj ako vnútorné faktory, ktoré má každý z nás v sebe skryté. Medzi najdôležitejšie faktory zaradíme motiváciu, vnímanie a učenie.

Motivácia slovami Stantonu „Motív môže byť definovaný ako pohon alebo nutkanie pre ktoré jednotlivec hľadá uspokojenie. Stáva sa to nákupným motívom keď jednotlivec hľadá uspokojenie pomocou kúpi niečoho.“ Podľa Berelsona a Steinerja je: „Motív vnútorný stav, ktorý spotrebiteľa smeruje k uspokojeniu potreby“.²²V preklade motivácia znamená „silu, ktorá aktivuje cieľovo orientované správanie“. Motivácia je druh vnútorného nutkania, ktoré núti spotrebiteľa uspokojiť svoje potreby a preto je psychologickým faktorom, ktorý ovplyvňuje nákupne správanie spotrebiteľa.

Obrázok 1-1: Proces motivácie



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Spooncer, F.: *Behavioral Studies for Marketing and Business*. Century Hutchinson Ltd., London 1989, In: Boučková, J. a kol.: *Marketing*. C. H. Beck, Praha 2003. str. 110.

²²GKTODAY. Buying Motive: Meaning and Classification. [online]. [cit. 5.3.2019]. Dostupné na: <https://www.gktoday.in/gk/buying-motive-meaning-and-classification>

Vnímanie je charakteristické tým, že ľudská bytosť má 5 zmyslov na vnímanie okolia (čuch, chuť, hmat, sluch a zrak). Vnímanie sa tak isto dá aj charakterizovať ako spôsob akým spotrebiteľ prijíma informácie, spracováva ich a interpretuje, čím si vytvára predstavy o okolitom svete. K vnútorným faktorom vnímania sa zaraďujú: motívy, potreby, postoje, nálady, obavy, po nákupné správanie a iné. Vonkajšie faktory vnímania sú často ovplyvňovateľné marketingovými pracovníkmi a obchodníkmi. Zaraďujeme medzi nich napríklad kontrast farieb, POS a POP materiály, rôzne druhy designu a prezentácie výrobkov a služieb.

Učenie je proces, pri ktorom jedinec sebavedome a systematicky nadobúda vedomosti, zručnosti či formy správania sa. Leontiev kedysi definoval učenie ako „proces, v ktorom si organizmus osvojuje individuálnu skúsenosť“. O učení hovoríme vtedy, keď sa organizmus aktívne prispôsobuje svojmu prostrediu formou zmeny správania. Učenie nielenže navodzuje zmeny správania u ľudí ale aj rozvíja jeho osobnosť“. Učenie upravuje osobnosť a správanie jedinca. Ak budete mať s niečím dobrú skúsenosť, tak si daný produkt budete kupovať opakovane. Ak ale príde bod, kedy napríklad po vypití mlieka ostanete chorý, budete mať negatívnu skúsenosť a naučíte sa nepiť mlieko.

Presvedčenie a postoje sú ďalším faktorom. Presvedčenie sa dá voľne preložiť ako viera v niečo čo si myslíme, že musí byť tak. Príklad: „som presvedčený, že nik nie je doma“ nepripúšťam možnosť, že niekto je doma a pevne verím, že nik nie je. Postoj je individuálne negatívne alebo pozitívne hodnotenie týkajúce sa niečoho. Spotrebiteľia sú zvyknutí mať viacero postojov a presvedčení k rôznym druhom produktov. To je jeden z dôvodov prečo sú marketéri znepokojení, lebo nevedia, aký majú spotrebiteľia postoj k ich výrobkom. Obchodníci sa snažia meniť postoje a presvedčenia zákazníkov agresívnymi marketingovými kampaňami.²³

1.7 Nákupné rozhodovanie

„Množstvo pravých dôvodov, prečo sa spotrebiteľ v nákupnej situácii zachová presne určitým spôsobom si sám ani neuvedomuje, aj keď je toho názoru, že dôvody pre svoj výber

²³ KHANIWALE, Manali Consumer Buying Behavior, ISSN 2351-8014 Vol. 14 No. 2 Apr. 2015, pp. 278-286

pozná²⁴. Nákupne rozhodovanie spotrebiteľa nie je jednorazovým aktom, ale ide o výsledok celej rady rozhodnutí. Rozhodovanie o nákupe sa dá charakterizovať aj ako:

- rozhodnutie o tom, ktoré nákupne stredisko navštíviť,
- rozhodnutie o návšteve určitého obchodu,
- rozhodnutie o nákupe určitého množstva daného tovaru,
- rozhodnutie o tom či vôbec výrobok kúpiť.

Nákupne rozhodovanie je len jednou z piatich fáz nákupného procesu. Fázy nákupného rozhodovania:

- a. rozpoznanie problému,
- b. hľadanie informácií,
- c. hodnotenie variant,
- d. nákupné rozhodnutie,
- e. po nákupné správanie.

Prvým a najdôležitejším krokom je rozpoznanie problému respektíve uvedomenie si nedostatku. Kúpa sa nemôže uskutočniť bez tohto uznania potreby. Spotrebiteľ respektíve zákazník zväčša býva oslovený či už interným stimulom (hlad, smäd) , alebo externým stimulom (reklama alebo referencie). V tejto prvej fáze spotrebiteľ zistí čo mu chýba a porovnáva skutočný stav so stavom žiaducim.

Druhá fáza rozhodovacieho procesu je vyhľadávanie informácií. Veľa z nás nie sme práve experti na všetko v našom okolí. V tejto fázy vyhľadávame produkty alebo služby, ktoré by splnili naše potreby a očakávania. V dnešnej dobe existuje mnoho vyhľadávacích zariadení hlavne na internete, ktoré pomáhajú spotrebiteľom nájsť informácie jednoduchšie. V tejto fáze zohrávajú veľkú úlohu aj odporúčania od rodiny, kamarátov a ľudí v našom okolí. Internet je tiež plný odporúčaní a recenzií na množstvo druhov tovarov a služieb. Niektorí ľudia si v tejto fáze robia aj takzvaný pre a proti diagram, kde porovnávajú daný produkt alebo službu v pozitívach a negatívach. Zdroje informácie môžu byť: osobné (priatelia, rodina, kolegovia), komerčné (reklamy, prezentovanie produktov, balenie), verejné (noviny, rádio, magazíny)

²⁴ MCGUIRE, W. J.: Some Internal Psychological Factors Influencing Consumer Choice. 1976, In: Muhlbacher, H.: Selektívny propagace. BaBTEXT, Praha 1993, str. 167.

a experimentálne zdroje do ktorých sa zaraďujú vlastné skúsenosti (zákazník si kúpi produkt od spoločnosti Apple ak bol s ním spokojný v minulosti).

Tretia fáza rozhodovacieho procesu je charakterizovaná ako fáza hodnotenia variant. V tejto fáze si spotrebiteľ po obdržaní dostatočného množstva informácií bude vyberať medzi produktami alebo službami, ktoré najviac budú vyhovovať pre uspokojenie jeho potrieb a tržieb. Každý spotrebiteľ má vlastné subjektívne kritéria, ktorým prikladá váhu a dôležitosť na základe vlastného uváženia. Zväčša platí, že spotrebiteľ si vyberie produkt, ktorý má najviac pozitívnych atribútov.

Ako ďalšia fáza sa uvádza nákupná fáza. Štvrtou fázou je fáza nákupného rozhodovania respektíve fáza, kedy si spotrebiteľ alebo zákazník tovar kúpi. Po prejdení všetkých fáz a vyhodnotení správneho produktu alebo služby sa zákazník rozhodne pre určitý produkt. V tejto fáze je zákazník nútený si vybrať značku a obchod kde to kúpi. Existujú 3 spôsoby rozhodnutia: 1) súčasný výber aj obchodu aj značky, 2) výber značky, obchodu potom 3) výber obchodu, značky potom.

Posledná fáza nákupného procesu spotrebiteľa je po-nákupné rozhodovanie respektíve po-nákupný proces. V tejto fáze si spotrebiteľ odpovedá na otázku, či produkt splnil jeho očakávania a uspokojil jeho potreby. Výsledkom tejto fázy býva buď spokojnosť spotrebiteľa, alebo nespokojnosť. Cieľom každého podniku nie sú zákazníci na jednorazový nákup, ale zákazníci, ktorí budú svoj nákup opakovať. Jedna zlá skúsenosť môže v zákazníkových očiach odradiť nakupovať v danej firme. Naopak, jedna veľmi dobrá skúsenosť vie spraviť zo zákazníka lojálneho.

1.8 Manažment

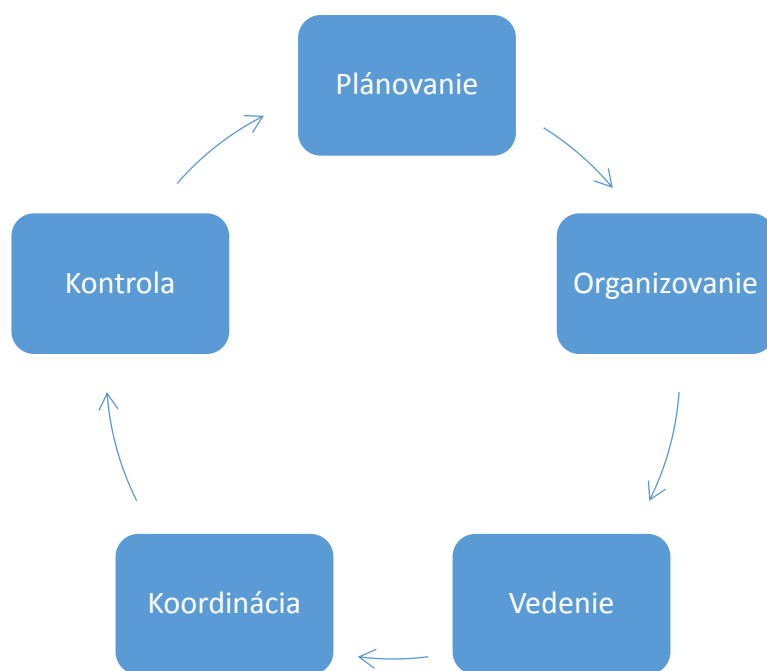
Manažment je nevyhnutný pre organizovaný život a takisto je nevyhnutný na riadenie všetkých činností v podniku. Dobrý manažment je chrbticou dobrých organizácií. Riadenie života znamená robiť veci na dosiahnutie životných cieľov a riadenie organizácie znamená, aby sa dosiahli všetky ciele organizácie s ľuďmi respektíve prostredníctvom ich.

Manažment sa dá chápať ako súbor zásad týkajúcich sa funkcií plánovania, organizovania, kontroly, personalistiky, vedenia a aplikácia týchto zásad pri efektívnom alokovaní fyzických, ľudských a finančných zdrojov firmy na dosahovanie organizačných

cieľov. Manažment definuje viacero autorov inak. Fleet a Peterson definujú manažment ako „súbor činností zameraných na efektivitu a efektívne využívanie zdrojov pri plnení jedného alebo viacerých cieľov“. Megginson, Pietri a Mosley definujú manažment ako „prácu s ľudskými, finančnými a fyzickými zdrojmi na dosiahnutie organizačných cieľov vykonávaním plánovacích, organizačných, vedúcich a kontrolných funkcií“. F.W. Taylor definuje manažment ako „umenie vedieť, čo robiť, kedy robiť a vidieť, že sa to robí najlepším a najlacnejším spôsobom“²⁵.

Henri Fayol vymedzil päť funkcií manažmentu, ktoré sú považované za relevantné pre organizácie aj dnes. Tieto funkcie sa zameriavajú na vzťah medzi personálom a jeho riadením a poskytujú referenčné body, aby sa problémy mohli vyriešiť kreatívnym spôsobom.

Obrázok 1-2: Päť funkcií manažmentu (Fayol)



Zdroj: vlastné spracovanie podľa <https://www.toolshero.com/management/five-functions-of-management/>

²⁵MANAGEMENTSTUDYGUIDE. Stages in Consumer Decision Making Process. [online]. 2016. [cit. 5.2.2019]. Dostupné na: <https://www.managementstudyguide.com/consumer-decision-making-process.htm>

Plánovanie sa pozerá dopredu. Vypracovanie dobrého plánu do budúcnosti je podľa Fayola najťažšie z piatich funkcií manažmentu. Plánovanie si vyžaduje aktívnu účasť celej organizácie. Pokiaľ ide o čas a realizáciu, plánovanie musí byť prepojené a koordinované na rôznych úrovniach. Plánovanie musí vziať do úvahy dostupné zdroje organizácie a flexibilitu personálu z dôvodu zaistenia kontinuity.

Firma dokáže fungovať správne iba ak je dobre organizovaná. To znamená, že musí existovať dostatok kapitálu, zamestnancov a surovín, aby organizácia mohla hladko fungovať a aby mohla vybudovať dobrú pracovnú štruktúru. Rozdelenie organizácií do štruktúry a útvarov je veľmi dôležitý proces. Po zvýšení počtu funkcií sa organizácia rozširuje ako po horizontálnej tak i po vertikálnej stránke. Toto vyžaduje rozličné druhy vedenia.

Pri správnom vedení, rozdelení úloh, jasných pracovných pokynov budú zamestnanci presne vedieť čo organizácia od nich požaduje a očakáva. Úspešní manažéri majú integritu, jasne komunikujú a zakladajú svoje rozhodnutia na pravidelných auditoch. Sú schopní motivovať tím a povzbudzovať zamestnancov, aby prevzali iniciatívu.

Aby organizácia fungovala lepšie, je dôležité všetky činnosti v podniku harmonizovať. Pozitívne ovplyvňovanie zamestnancov je dôležité. Koordinácia sa preto zameriava na stimuláciu motivácie a disciplíny v rámci skupinovej dynamiky. To si vyžaduje jasnú komunikáciu a dobré vedenie. Iba prostredníctvom pozitívneho riadenia zamestnancov sa môžu dosahovať ciele organizácie.

Kontrola sa dá charakterizovať ako overenie či ide všetko podľa plánu organizácie, a či sa činnosti vykonávajú v súlade s plánom. Kontrola sa väčšinou uskutočňuje v 4 fázovom procese:²⁶

- stanovenie výkonnostných štandardov založených na organizačných cieľov,
- podávanie správy o aktuálnom výkone,
- porovnanie výsledkov s výkonmi a štandardmi,
- prijať nápravné alebo preventívne opatrenia podľa potreby.

²⁶TOOLSHERO. Five Functions of Management (Fayol). [online]. 2011. [cit. 5.3.2019]. Dostupné na: <https://www.toolshero.com/management/five-functions-of-management/>

1.8.1 Zákazníci a riadenie podniku

V dnešnej dobe sú zákazníci zainteresovaný na tom, ako firma riadi svoje procesy a ako plní svoje úlohy. Činnosť obchodu sa zákazníkov bezprostredne dotýka. Každá firma sa snaží uspokojiť potreby zákazníkov najlepšie ako len vie, aby si získala jeho dôveru. Účasť spotrebiteľov na riadení podniku sa prejavuje v dvoch formách:

- iniciatívna činnosť,
- kontrolná činnosť.

Iniciatívna činnosť sa dá charakterizovať ako snaha spotrebiteľov na zlepšovaní kvality sortimentu, rozšírenie sortimentu a služieb. Kontrolná činnosť je skôr chápaná ako činnosť organizovaná, usmerňovaná národnými výbormi, alebo členskými orgánmi na ochranu spotrebiteľov. Medzi jej hlavné úlohy patrí dozor nad dodržiavaním správnych mier, váh, cien, akosti a hygienických pravidiel obchodníkmi.²⁷

Zákazníci sa dajú chápať ako rozhodujúci faktor v činnosti maloobchodnej prevádzky. Niektoré výskumy uvádzajú, že väčšinu svojich rozhodnutí o nákupe urobia zákazníci priamo v prevádzke. Vytvorenie takej stratégie, ktorá zvýši počet zákazníkov v predajni, zvýši ich lojalitu a tým pádom zvýši tržby predajne, by malo byť zaradené medzi hlavné úlohy manažmentu. Zákazníkov v predajni ovplyvňujú faktory, ktoré vytvárajú pre nich očakávanú hodnotu. Medzi tieto hlavné faktory patria napríklad: faktory ceny – ktoré sú najdôležitejšie medzi nástrojmi na získanie podielu na trhu, faktory sortimentu a služieb – do ktorých sa radia veci ako šírka a hĺbka sortimentu, vlastné maloobchodné značky, doplnkové služby a inovácie. V rámci komunikačných nástrojov sa firmy sústreďujú na tie, ktoré vedia ovplyvniť zákazníka priamo v predajni pri nákupe. Môže ísť o rôzne letáky, ochutnávky, merchandising, vernostné programy, hudba a iné. Informačno-komunikačné technológie v dnešnej dobe ponúkajú firmám možnosti rozšírenia reklamy cez internet, aplikácie a tak získať od zákazníkov aj spätnú väzbu.

²⁷ SLOBODA, Štefan. Organizácia a technika obchodu, 1967, Bratislava.

2 Cieľ práce

Cieľom tejto diplomovej práce je charakterizovať spoločnosť LIDL a zistiť a analyzovať ako spoločnosť prostredníctvom manažmentu riadenia ovplyvňuje nákupné správanie spotrebiteľa v prospech zvýšenia predaja firmy.

Takisto bolo naším cieľom vytvorenie komplexného návrhu pre manažment obchodnej firmy, ktorý bude obsahovať návrhy na ovplyvňovanie správania spotrebiteľa v prospech stanoveného cieľa – zvýšenia predaja.

V praktickej časti tejto diplomovej práce sme úzko spolupracovali s spoločnosťou LIDL, takže informácie v praktickej časti tejto práci budú interné, teda poskytnuté priamo zo spoločnosti LIDL.

Hypotéza:

Spoločnosť LIDL nevenuje veľkú pozornosť školeniam zamestnancov a je to len v rámci ich benefitov a dobrovoľnosti.

Ako čiastkové ciele v tejto práci sme si stanovili:

- analýza prípravy zamestnancov spoločnosti LIDL,
- zhrnutie teoretických poznatkov spoločnosti získaných na základe interakcie so spoločnosťou,
- rozobratie pravidiel pre zamestnancov spoločnosti LIDL,
- objasnenie a bližšia špecifikácia category manažmentu firmy.

3 Metodika práce a metódy skúmania

Hlavným cieľom tejto práce bolo zhrnutie poznatkov získaných od spoločnosti LIDL a ich následná analýza v spojitosti orientáciou na zákazníkov.

V teoretickej časti tejto práci sme použili metódu literárneho rešeršu, teda sekundárnym výskumom, kde sme získali poznatky o danej problematike a následne ich analyzovali s pomocou indukcie a dedukcie. V tejto časti sme takisto použili porovnanie, teda komparáciu tržieb a ziskov maloobchodných predajcov na slovenskom trhu za predošlé roky. V teoretickej časti sme sa venovali vymedzením pojmu obchod, následne jeho charakteristiku a základne rozdelenie. Ďalej sme charakterizovali maloobchod a druhy jeho činnosti. Jednu kapitolu v teoretickej časti sme venovali aj retailingu a základným rozdeleniam a charakteristikám zákazníka a spotrebiteľa. Keďže naša téma sa zameriava na ovplyvňovanie nákupného správania zákazníka, tak sme analyzovali faktory, ktoré toto správanie ovplyvňujú v praxi. V poslednom rade sme v krátkosti zhrnuli poznatky získane o manažmente.

V praktickej časti sme sa venovali spoločnosti LIDL a analyzovali údaje získané na základe vzájomnej interakcie. Pred vypracovaním praktickej časti sme si zvolili hypotézu a čiastkové ciele, ktoré sme sa snažili naplniť. Analýzou sme získali poznatky o problematike a indukciou a dedukciou sme dostali závery. V praktickej časti sme taktiež využili syntézu. Na základe získaných poznatkov sme vyhotovili návrh odporúčaní, ktoré by mohli pomôcť firme pri zvyšovaní predaja na základe ovplyvňovania nákupného správania spotrebiteľa.

4 Výsledky práce a diskusia

Pre praktickú časť diplomovej práce sme si vybrali spoločnosť LIDL. Na začiatku si povieme niečo v krátkosti o LIDL, neskôr ho porovnáme s konkurentmi a nakoniec zistíme, ktorý maloobchod má v porovnaní s LIDL lepšie riadenie prevádzky.

4.1 LIDL

Spoločnosť LIDL, ktorá pôsobí na našom území už dlhé roky je súčasťou nemeckej maloobchodnej skupiny Schwarz spolu aj s inými maloobchodnými predajňami. Skupina Schwarz je súkromná rodinná nemecká spoločnosť, ktorá vlastní a prevádzkuje značky Lidl a Kaufland a vo svete je podľa výnosov štvrtý najväčší predajca. Maloobchod LIDL je zastúpený vo viac ako 30 krajinách sveta a má viac ako 10 000 obchodov.

4.1.1 História LIDL

História tejto spoločnosti siaha až do roku 1973, kde otvorila svoju prvú prevádzku v Nemecku. Zo začiatku zamestnávala len troch zamestnancov a v sortimente mala len cez 500 položiek. Do roku 1979 otvorili ďalších šesť predajní. Okolo roku 1980 spoločnosť otvára po celom Nemecku 300 obchodov a každý obchod zamestnáva približne sedem ľudí a na sklade má cez 900 produktov. V 90-tych rokoch minulého storočia spoločnosť LIDL expanduje za hranice štátu. V týchto časoch začala otvárať predajne vo Francúzku. Na Slovenský trh spoločnosť vstúpila v prvej polovici roku 2004, pričom otvorila prvých 14 predajní. Do konca roka 2004 zvýšila počet predajní na Slovensku na 39. V súčasnosti je na Slovensku cez 134 predajní, ktoré zásobujú tri logistické centrá v Nemšovej, Prešove a Sereďi. Centrálu LIDL Slovensko má v Bratislave a zamestnáva viac ako 4000 zamestnancov.²⁸

Spoločnosť LIDL si je vedomá, že v dnešnom svete stoja v strede verejnej spoločnosti. Vyjadrili sa, že rešpektujú rozmanitosť kultúr a uznávajú rozdielnosť ich hodnôt a tradícií. Spoločnosť si vypracovala firemné zásady, ktorými sa riadi a ktoré sú:²⁹

²⁸ LIDL. O nás. [online]. 2019. [cit. 6.3.2019]. Dostupné na: <https://www.lidl.sk/sk/o-nas.htm>

²⁹ LIDL. Firemne zásady. [online]. 2019. [cit. 2.3.2019]. Dostupné na: <https://www.lidl.sk/sk/Firemne-zasady-4791.htm>

- spoločnosť vďaka expanzií a zlepšovaniu predajní stále rastie,
- pracujú systematicky aj ako rozvetvená spoločnosť,
- zárukou procesu sú krátke rozhodovacie procesy a jednoduché pracovné postupy,
- dodržiavajú platné zákony a interné smernice,
- ich pozíciu na trhu určuje optimálny pomer výkonu a ceny,
- spokojnosť zákazníkov ovplyvňuje ich konanie,
- firma preberá pri každodennej práci ekonomickú, ekologickú a spoločenskú zodpovednosť,
- medzi základné pravidla v spoločnosti zaraďujú férový prístup ku každému,
- navzájom sa podporujú a rešpektujú,
- dohody sú dodržiavané v dôvernej atmosfére,
- pochváliť, prejavíť uznanie či prijať kritiku je súčasťou ich každodennej práce,
- obklopujú sa „silnými“ zamestnancami a tým je v každej oblasti zaistená zastupiteľnosť.

4.1.2 Porovnanie spoločnosti LIDL s konkurentami na území SR

V tejto časti porovnáme spoločnosť LIDL s jej konkurentami na území Slovenskej Republiky. V minulých rokoch vládol Slovenskému trhu reťazec z veľkej Británie Tesco. V minulom roku prišiel okamih, kedy Tesco stratilo nadvládu na slovenskom trhu. Tesco bolo cez 10 rokov na úplnej špičke v tržbách a ziskovosti.

Tabuľka 4-1: Porovnanie tržieb obchodných reťazcov na Slovensku za rok 2017

Tržby obchodných reťazcov na Slovensku			
	Firma	Tržby (mil. €)	Medziročná zmena
1.	Tesco	1451,1	0%
2.	Lidl	1149,9	14,99%
3.	Kaufland	1070,2	7,02%
4.	Billa	548,3	10,66%
5.	Metro	442,1	3,63%
6.	Labaš (Fresh)	242,9	6,35%
7.	Terno	148,5	67,04%
8.	CBA Slovakia	136,3	-4,41%
9.	COOP Jednota N. Zámky	100,4	5,46%
10.	COOP jednota Krupina	99,9	5,27%

Zdroj: http://www.tvnoviny.sk/ekonomika/1934489_rebricek-top-10-retazcov-na-slovensku-tesco-uz-nedominuje

Z tabuľky je zreteľné, že spoločnosť LIDL sa dotahuje na lídra v tržbách na Slovenskom trhu. Za stagnáciu Tesca považuje Orgonáš z Ekonomickej univerzity viacero faktorov. Podľa neho britský predajca doslova zaspal na vavrínoch rýchlej expanzie v predchádzajúcom období. Firma dokázala zvyšovať svoj obrat len vďaka otváraniu nových prevádzok. Medzi ďalšie faktory zaraďuje pomerne strnulú nevyrovanú komunikáciu so zákazníkom. Popri dobre prepracovanom vernostnom programe, nenachádza invenciu, ktorá by oslovila zákazníka³⁰.

V porovnaní zisku a straty v obchodných reťazcoch na Slovensku je lídrom spoločnosť LIDL.

Tabuľka 4-2: Porovnanie zisku a straty obchodných reťazcov na Slovensku za rok 2017

Zisk a strata obchodných reťazcov na Slovensku		
	Firma	Zisk/Strata (€)
1.	LIDL	110,6 mil.
2.	Tesco	93,9 mil.
3.	Kaufland	49,5 mil.
4.	Billa	6,7 mil.
5.	Labaš (Fresh)	3,3 mil.
6.	COOP Jednota Krupina	2,3 mil.
7.	Metro	1,8 mil.
8.	COOP Jednota N. Zámky	1,2 mil.
9.	CBA Slovakia	-3,4 mil.
10.	Terno	-4,9 mil.

Zdroj: http://www.tvnoviny.sk/ekonomika/1934489_rebricek-top-10-retazcov-na-slovensku-tesco-uz-nedominuje

³⁰ TVNOVINY. Rebríček TOP 10 reťazcov na Slovensku: Tesco už nedominuje. [online]. 2018. [cit. 6.3.2019]. Dostupné na http://www.tvnoviny.sk/ekonomika/1934489_rebricek-top-10-retazcov-na-slovensku-tesco-uz-nedominuje

Zo všetkých obchodných reťazcov v roku 2017 skončilo v červených číslach len CBA Slovakia a Terno.

4.2 LIDL a orientácia na zákazníka

Ekonomická univerzita v Bratislave ponúka v rámci odbornej praxe množstvo tzv. „klubov“ ktoré úzko súvisia s externými ľuďmi z praxe. Jeden z týchto klubov presnejšie Retail Klub, úzko spolupracuje s spoločnosťou LIDL a mali sme tú možnosť ho absolvovať. Nasledujúce informácie budú interné, teda priamo od pracovníkov spoločnosti LIDL, ktoré sme sa dozvedeli priamo na danom predmete.

Mali sme tú možnosť byť na prezentáciách s konateľom a s inými ďalšími vysoko postavenými ľuďmi z firmy. Teraz by sme radi rozobrali prezentáciu, ktorá sa týkala orientácií na zákazníka a ako to spoločnosť LIDL vidí. K orientácii začala úvodom: „Všetky činnosti v rámci firmy musia byť orientované na neustále zvyšovanie kvality a plnenie požiadaviek zákazníka. Zákazník si kúpi výrobok, alebo nie. Pre firmy realizujúce svoje produkty na trhu vyplýva, že treba orientovať pozornosť na zákazníka, ktorému treba vyhovieť vo všetkých jeho požiadavkách, ktoré očakáva od výrobku. Je preto potrebné starať sa o zákazníka s cieľom zvýšiť jeho spokojnosť. Len firma, ktorá včas identifikuje a splní priania zákazníkov môže uspieť v tvrdom boji konkurencie.“ Vyhlásil to na úvod prezentácie človek, ktorý sa venuje orientácií zákazníka v spoločnosti LIDL. Spoločnosť LIDL je charakteristická tým, že má vlastnú firemnú kultúru, teda určité predpoklady a názory, ktoré zdieľajú všetci členovia organizácie a fungujú podvedome. Ide o akési naučené odpovede a reakcie na problémy vo vzťahu k okoliu i dovnútra. Aj samotné prostredie je pre nás ľudí väčšinou natoľko podstatné, že náš výkon môže byť pri rovnakých znalostiach a rovnakej vôli buď nadpriemerný alebo podpriemerný. Priaznivé prostredie je pre zákazníkov i pre zamestnancov hmatateľným prejavom toho, že to firma, orientovaná na zákazníka, myslí vážne.

Spoločnosť LIDL si v rámci vnútropodnikovej kultúry určila určité otázky, na ktoré sa snaží odpovedať:

- Interný / externý zákazník ?
- Kto je náš zákazník ?
- Aké sú potreby týchto zákazníkov a ako sú plnené z našej strany a zo strany

konkurencie ?

- Ako komunikujeme so zákazníkmi ?
- Orientácia na zákazníka | Otázky
- Ako je zaistená komunikácia medzi útvarmi marketingu, prípadne obchodu a technickými prípadne výrobnými útvarmi ?
- Aké je vedomie našich pracovníkov o potrebách zákazníkov ?
- Aká je úroveň dodatočných služieb ?
- Ako zisťujeme spokojnosť našich zákazníkov ?

Spoločnosť si uvedomuje, že zákazník je priamou súčasťou obchodu. Nerobí mu láskavosť tým, že ho obsluhuje, ale on robí láskavosť spoločnosti tým, že im dáva príležitosť a možnosť to urobiť. Všetci zákazníci spoločnosti majú prinajmenšom dve spoločné vlastnosti, a to mať potrebu nejakého výrobku alebo služby a schopnosť za ne zaplatiť.

4.2.1 Typy zákazníkov

Medzi hlavné faktory, ktoré určujú typy zákazníkov spoločnosť zaraďuje:

- šetrnosť,
- náročnosť na kvalitu,
- zvyk,
- úspora času,
- náročnosť na pohodu,
- mobilita.

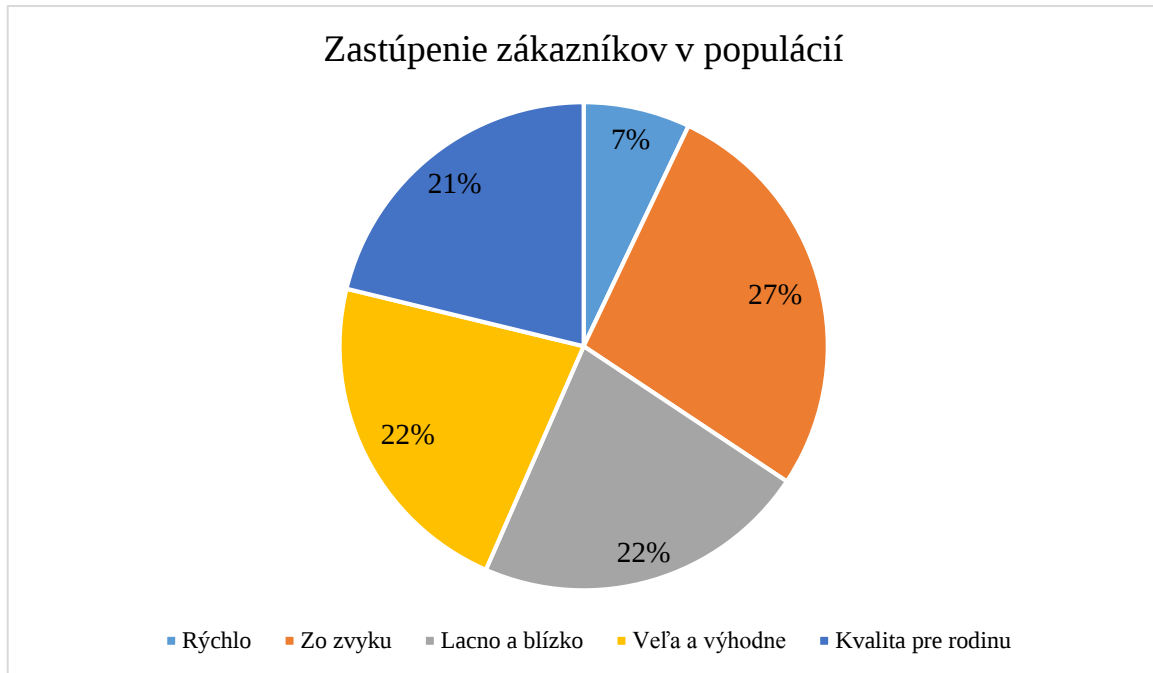
Spoločnosť podľa vplyvu faktorov na nákupné správanie spotrebiteľa a podľa toho, ako diferencujú socio-demografické skupiny kupujúcich, vytvorila 5 typov kupujúcich, ktorí reprezentujú odlišné štýly nákupného správania:

- Kvalitne pre rodinu: s hlavnými faktormi nákupného správania Kvalita a Pohoda,
- Veľa a výhodne: s hlavnými faktormi nákupného správania Šetrnosť a Mobilitnosť,
- Lacno a blízko: s hlavnými faktormi nákupného správania Šetrnosť a Nemobilitnosť,
- Zo zvyku: s hlavným faktorom zvyk,

- Rýchlo: s hlavným faktorom úspora času.

Spoločnosť zostavila graf, kde je zastúpenie týchto zákazníkov v populácii.

Graf 4-1: Zastúpenie zákazníkov v populácii SR



Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných údajov spoločnosti LIDL

Rozčlenenie zákazníkov do 5 typov sa uskutočnilo podľa ich hlavných očakávaní od nákupu. Tieto rozdiely v očakávaniach sa prejavujú i v nákupnom správaní, výbere predajne, vzťahu k značkám a letákom i v sociálnom a demografickom profile.

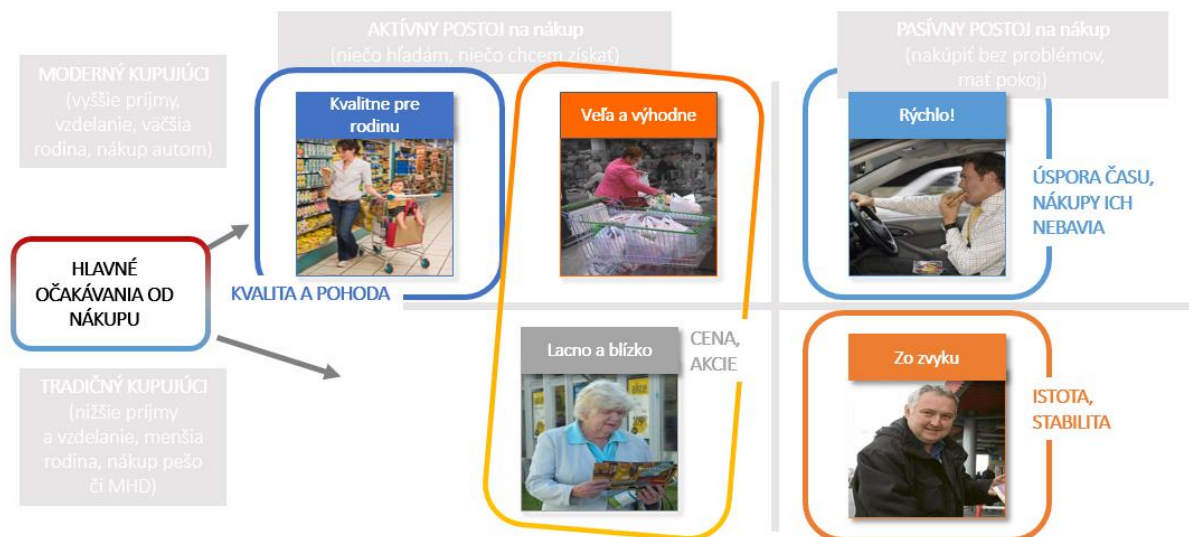
Tabuľka 4-3: Očakávania určitých druhov zákazníkov

Kvalitne pre rodinu	Veľa a výhodne	Lacno a blízko	Zo zvyku	Rýchlo!
Očakáva hlavne kvalitu tovaru i predajne (tá sa spája s náročnosťou na šírku sortimentu a nízku cenovú citlivosť)	Očakáva výhodný nákup veľkého nákupného koša (vysoké cenové očakávania / pragmatizmus voči kvalite a sortimente)	Očakáva nízku cenu, ktorá je kombinovaná s malým nákupným košom (t.j. lacno získať konkrétne výrobky a maximálne ušetriť)	Nákup (výber predajne i výrobkov) podľa zvyku – potreba „stability a istoty“, nemenného a pokojného prostredia, kde sa nakupuje	Očakáva rýchly nákup / úsporu času; relatívny nezáujem o tovar a ceny ako také

Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných informácií spoločnosti LIDL

V tabuľke 4-3 sme si znázornili typy zákazníkov a k nim ich očakávania od nákupu. Typológia sa sústreďuje na tie očakávania, ktoré sú pre daného človeka najtypickejšie. Tie potom najviac ovplyvňujú jeho nákupné správanie.

Obrázok 4-1 : Charakteristika typov a hlavné očakávanie od nákupu



Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných údajov spoločnosti LIDL

Na obrázku 4-1 je definovaný typ zákazníka a jeho hlavné očakávania od nákupu. Ďalej spoločnosť vypracovala hlavné zistenia, ktoré sa týkajú zákazníkov, ktorí u nich nakupujú. Tieto zistenia sme zhrnuli do tabuľky 4-4.

Tabuľka 4-4: Hlavné zistenia o zákazníkoch spoločnosti LIDL

	Kvalitne pre rodinu	Veľa a výhodne	Lacno a blízko	Zo zvyku	Rýchlo!
Hlavné faktory nákupného správania	KVALITA POHODA	ŠETRNOŠŤ MOBILNOŠŤ	ŠETRNOŠŤ NEMOBILNOŠŤ	ZVYK	ÚSPORA ČASU
Socio-demografia	Nadpriemerne ženy 30 – 49 rokov SŠ s maturitou a VŠ nadpriemerné príjmy domácnosti väčšie domácnosti	Lahko nadpriemerne ženy 30 – 59 rokov SŠ s maturitou vyššie príjmy domácnosti 3 a viac členné domácnosti	Ženy i muži 50 rokov a viac ZŠ a SŠ bez maturity nízke príjmy domácnosti 1-2 členné domácnosti	Lahko nadpriemerne muži 60 rokov a viac ZŠ a SŠ bez maturity priemerné príjmy domácnosti	Nadpriemerne muži do 49 rokov SŠ s maturitou a VŠ priemerné príjmy domácnosti 2-4 členné domácnosti
Životná fáza	Veľká rodina	Veľká rodina / prázdne hniezdo	Strieborný vek	Prázdne hniezdo / strieborný vek	Mladí a slobodní / veľká rodina
Nákupné správanie	Veľmi častý nákup autom cenovo menej citlivý podpriemerne nakupuje podľa letákov podpriemerne nakupuje tovar označený akcia/zľava	Veľmi častý nákup autom cenovo citlivý nadpriemerne nakupuje podľa letákov často nakupuje tovar označený akcia/zľava	Nenakupuje autom cenovo citlivý nadpriemerne nakupuje podľa letákov nadpriemerne nakupuje tovar označený akcia/zľava	Podpriemerne nakupuje autom cenovo menej citlivý podpriemerne nakupuje podľa letákov mierne podpriemerne nakupuje tovar označený akcia/zľava	Častý nákup autom cenovo menej citlivý podpriemerne nakupuje podľa letákov podpriemerne nakupuje tovar označený akcia/zľava
Preferencia formátov	Hypermarket, supermarket	Hypermarket, diskont	Malé samoobsluhy, nezávislé predajne, diskont	Malé samoobsluhy, nezávislé predajne, supermarket	Supermarket, diskont
Preferencia reťazcov	Kaufland, Tesco HM, Billa	Kaufland, Lidl	COOP Jednota Potraviny, Lidl	COOP Jednota Potraviny, COOP Jednota Supermarket	Lidl, Billa, Tesco SM
Stratégia pohybu po predajni	Typický zberač	Kombinácia zberač i lovec	Typický lovec	Skôr lovec	Typický lovec

Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných informácií spoločnosti LIDL

Zákazníkové očakávania ovplyvňujú:

- 1) individuálne potreby : to znamená, že iné očakávania má obchodný cestujúci na služobnej ceste, iné rodiny s deťmi, iné športovci a pod,
- 2) odporúčania : od známych alebo od rodiny, prieskumy ukazujú, že práve odporúčania známych alebo rodiny majú najväčší vplyv na výber služby,
- 3) predchádzajúce skúsenosti : t.j. skúsenosti s rovnakou službou alebo jej substitútmi,
- 4) ostatné alternatívy, kde zákazník zvažuje viac alternatív, porovnáva ich z hľadiska ceny, kvality, spoločenského, kultúrneho, či športového vyžitia a tým sa formujú jeho očakávania.

4.2.2 *Firemná kultúra a firemné zásady*

Spoločnosť LIDL prikladá rôznym faktorom a činnostiam vo firme iný význam. Tu je pár tých najdôležitejších:

- 1) rozvoj firemnej kultúry a vedenie ľudí : kvalita sa stáva pre zamestnancov motívom a je dôležitá, aby si každý zamestnanec prínosy kvality pre firmu a seba dôkladne uvedomoval,
- 2) zmeny v osobnom rozvoji zamestnancov : zvyšovaním povedomia kvality a kvalifikácie zamestnancov prostredníctvom školení a kurzov, sa zabezpečí rozvoj pracovníkov, ktorí budú tak prinášať firme väčší prínos,
- 3) dobré meno firmy : heslom každej firmy by malo byť, aby sa do firmy vracal zákazník a nie nekvalitný výrobok za účelom reklamácie, z dobrého mena firmy potom vyplýva aj zvyšovanie počtu zákazníkov a rozširovanie trhov,
- 4) finančný úspech a rast : čím vyššia kvalita výrobkov, tým väčší odbyt produktov a z toho vyplývajúci aj nárast finančných prostriedkov a rast firmy.

Medzi základne firemné zásady spoločnosť považuje fakt, že ich zákazník je najdôležitejšou osobou spoločnosti. Je stredobodom ich záujmu a jeho potreby sú podriadené pracovným procesom v spoločnosti. Ďalej zákazníkovi vždy ponúkajú maximálnu dostupnosť ku všetkým produktom ich sortimentu. Správajú sa k nemu priateľsky, úctivo a úprimne. V prípade akýchkoľvek otázok, želaní-, problémov, alebo reklamácií- vyjde spoločnosť zákazníkovi v ústrety. Zákazníkovi ponúkajú vždy overenú kvalitu a čerstvosť za najlepšiu

cenu. Ponúkajú zákazníkom zásadne čistú a upravenú fľačku a umožňujú rýchly a pohodlný nákup. Aj vďaka týmto zásadám spoločnosť ovplyvňuje nákupné správanie svojich zákazníkov.

Veľmi veľkú pozornosť firma venuje ústretovosti. Spoločnosť LIDL ako prvá na Slovensku obstála v audite ústretovosti k zákazníkom.

Cieľom programu ICERTIAS Customers' Friend je prispievať k skvalitňovaniu vzťahu medzi obchodníkmi a ich zákazníkmi, zamestnancami a dodávateľmi „Pretože nám na Vás záleží,“ pod týmto heslom sa spoločnosť Lidl ako prvá na Slovensku zapojila do prestížneho medzinárodného programu ICERTIAS Customers' Friend, ktorý skúma ústretovosť k zákazníkom. Nevyhnutným predpokladom bolo úspešné absolvovanie podrobného auditu. „Lidl týmto potvrdil, že udržiava mimoriadne vysoké štandardy kvality vo svojej každodennej činnosti a vzťahu k svojim zákazníkom a zamestnancom,“ uvádza sa v stanovisku švajčiarskej organizácie ICERTIAS, ktorá sa špecializuje na skúmanie vnímania kvality, ceny a poskytovaných služieb z pohľadu zákazníkov. Obchodníci, ktorí sa rozhodnú zapojiť do programu Customers' Friend, musia splniť náročné podmienky certifikácie. Na základe kvalitatívneho prieskumu trhu ju vykonávajú profesionálni analytici. Posudzovanými oblasťami sú reputácia obchodníka na slovenskom trhu, celkový postoj firmy ku komunite a spoločnosti, komunikácia obchodníka, zákaznícke skúsenosti a miera dôvery verejnosti k danej firme. Všetko čo robíme, robíme pre našich zákazníkov a vďaka nim. Pri každej našej činnosti berieme ohľad na očakávania zákazníkov a snažíme sa im v maximálnej miere vyhovieť. Ústretovosť patrí medzi základné princípy Lidla a teší nás, že správnosť nášho nastavenia potvrdil aj podrobný audit nezávislej organizácie,“ povedal Miroslav Růžička, konateľ spoločnosti Lidl Slovenská republika zodpovedný za oblasť predaja.³¹

³¹LIDL. Lidl obstál v audite ústretovosti k zákazníkom. [online]. 2017. [cit 5.3.2019]. Dostupné na: <https://www.lidl.sk/sk/Lidl-ako-prvy-na-Slovensku-obstal-v-audite-ustretovosti-k-zakaznikom-4868.htm>

Obrázok 4-2: Certifikát ústretovosti LIDL



Zdroj: <http://webmagazin.teraz.sk/zivot/lidl-ako-prvy-na-slovensku-obstal-v-au/8004-clanok.html>

Spoločnosť si uvedomuje, že celková a úplná zmena v ústretovosti smerom k zákazníkom dokáže zapríčiniť spokojnosť zákazníkov, zvýšenie ich lojality a získanie nových zákazníkov. Zmena správania sa a komunikácie medzi zamestnancami dokáže zapríčiniť príjemnú atmosféru a ústretovú komunikáciu v rámci firmy.

LIDL si stanovila minimálne štandardy ústretovosti a to sú:

- superpravidlo,
- pravidlo „4P“
- 5 krokov obsluhy
- pravidlo 1+2.

Uvedené pravidla musia ovládať všetci zamestnanci.

Superpravidlo

Základom superpravidla je to, že pri každej komunikácii so zákazníkom musí zamestnanec nadviazať očný kontakt a usmiať sa. Očný kontakt je základ slušného chovania a nutnosť pri komunikácii. Úsmev je pridaná hodnota, ktorá vyjadruje záujem a ochotu a pritom úsmev ako taký nás nič nestojí.

Obrázok 4-3. : Superpravidlo v praxi



Zdroj: Interné informácie od spoločnosti LIDL

5 krokov obsluhy

V tomto štandarde spoločnosti ide o 5 krokov, ktoré by mala obsluha vykonávať na dennej báze. Ide hlavne o:

- pozdrav – dobrý deň – počkanie na zákazníka kým si vyloží tovar na pás a prejde si vozíkom,
- kontrola vozíku,
- nablokovanie tovaru,
- zreteľné oznámenie čiastky + prosím – drobné sa vracajú priamo do ruky,
- poďakovanie a rozlúčenie + v piatok sa lúčia s prianím príjemného víkendu popr. prianím k sviatkom.

Pravidlo 1+2

Toto pravidlo je najľahšie zo všetkých. Ide o to že pri treťom zákazníkovi čakajúceho v rade je nutné privolať ďalšieho kolegu.

Pravidlo „4P“

Pravidlo 4P môžeme poznať prevažne z marketingu. V spoločnosti LIDL majú toto pravidlo trošičku upravené na prevádzku:

- 1P – Pokladňa

Pri prvom P je najdôležitejšie to ako jednájú s zákazníkom pri pokladni. Pokladňa je najdôležitejšie miesto na filiálke a takisto je to najčastejšie miesto komunikácie so zákazníkom. Posledný celkový dojem u zákazníkov a tým vytvára a upevňuje „Dobré meno“.

- 2P – Príjemný vzhľad

V tejto skupine ide firme o to ako vyzerá a ako pôsobí na zákazníkov. Veľkú váhu prikladá aj menovke – má byť umiestnená na pracovnom odevu na vrchnej viditeľnej časti odevu. Aktuálne nepoužívané menovky sú umiestnené na bočnej strane trezora. Dôležitá je pevná obuv, dlhé nohavice a čistota pracovného odevu (v práci je nutné nosiť len firemné oblečenie.)

- 3P – Predajňa

V tejto kategórii zaraďuje firma jednanie so zákazníkom v predajni, pomoc pri nákupe. K potrebám zákazníkov je nutné vždy pristupovať individuálne. Môže sa jednať o: zámenu drobných peňazí do nákupných vozíkov, hľadanie tovaru, informácie o tovare, reklamácie tovaru a iné.

- 4P – Poriadok

Najdôležitejšie v tejto kategórii je udržiavanie poriadku a čistoty predajne a to interiéru ako aj exteriéru.

Ďalej by sme si predstavili presne príklady ústretovosti zamestnancov k zákazníkom pri jednotlivých príkladoch z praxe.

- a) Zámena drobných peňazí do nákupných vozíkov

Spôsoby jednania:

- požiadať zákazníka o trpezlivosť,
- ukončiť už začaté blokovanie,

- prijať od zákazníka peniaze,
- odovzdať zákazníkovi drobné.

b) Nehoda na pokladnici

Spôsoby jednania:

- umytie znečistenej podlahy,
- ponuka použiť toaletu filiálky napr. na vyčistenie šiat,
- bezplatné nahradenie tovaru.

c) Hľadanie tovaru

Spôsoby jednania

- Priviesť zákazníka k tovaru,
- Pri chýbajúcom tovare ponúknuť alternatívny artikel.

Obrázok 4-4 : pomoc pri hľadaní tovaru v praxi



Zdroj: Interné informácie spoločnosti LIDL

d) Chýbajúci artikel v chladenom sektore, ale v sklade sa nachádza

Spôsoby jednania:

- Požiadať zákazníka o trpezlivosť,
- Informovať zákazníka, že tovar je práve dovezený,
- Tovar zo skladu priniesť a odovzdať zákazníkovi.

e) Zákazník chce vrátiť tovar

Spôsoby jednania:

- Reklamácie tovarov vybavuje iba VP/ZVP/ZPP (vedúci predajne, zastupujúci vedúceho predajne)

- Postup podľa internej smernice 002 Reklamácia tovaru,
- V prípade, že je tovar nepoškodený, kompletný, v originálnom obale a zákazník má originálnu účtenku VP/ZVP/ZPP do 30 dní od nákupu tovaru vráti zákazníkovi peniaze

4.2.3 Školenia

Školenie sa dá charakterizovať ako pojem kedy zamestnanci obohacujú svoje schopnosti, vedomosti a zručnosti od skúsenejšieho zamestnanca alebo kurzu.

V spoločnosti LIDL je školenie zamestnancov veľmi významnou funkciou. Školenie na ústretovosť sprostredkúva zamestnancom predajne regionálny manažér, a to prostredníctvom aplikácie kino automatu priamo zo svojho iPadu. Rozdelenie do 6 školiacich okruhov podľa tém. Pravidelné školenia 1 x za 2 mesiace na každej filiálke – 1 tematický okruh. Pri mesačnom výsledku Mystery shoppingu pod 80 % - RM (regionálny manažér) v spolupráci s VP (vedúcim predajne) preškolí všetkých zamestnancov danej filiálky na 2 tematické okruhy ústretovosti. Existujú aj ďalšie mnohé okruhy tém pre školenie v rámci spoločnosti LIDL:

1. Reklamácia a pomoc zákazníkovi
 - a. Reklamácia rozčúleného zákazníka
 - b. Ako pomôcť zákazníkovi
 - c. Reklamácia pri predavačovi
 - d. Otázky na tovar v akcií – vypredané
2. Zákaznícke námietky
 - a. Námietka na cenu – iná cena tovaru ako na cenovke
 - b. Námietka – nikde som nenašiel?
 - c. Námietka pri regáli – máte to v letáku a je vypredané?
 - d. Námietka pri regáli – máte to v letáku zlacnené
3. Poriadok a imidž
 - a. Imidž pokladne a pokladníka/čky
 - b. Komunikácia kolegov – neporiadok
 - c. Neporiadok pred obchodom

Spoločnosť LIDL definuje ústretovosť takto: „*Ústretovosť je dôležitým stavebným kameňom udržania si zákazníkov a rozhodujúcim faktorom úspechu! Prostredníctvom ústretového vystupovania vytvárame dlhodobú väzbu medzi zákazníkmi a našou spoločnosťou.*“³²

4.2.4 Mystery shopping

Mystery shopping sa dá charakterizovať ako určitá marketingová technika založená na predstieranom nákupe služieb a produktov. Spoločnosť LIDL využíva túto techniku vo svojich predajniach aby zistila nedostatky a do budúcnosti ich vedela zlepšiť. Hlavné ciele mystery shoppingu spoločnosti LIDL sú:

- Odhalenie slabých miest predajného procesu,
- Kontrola dodržiavania interných predpisov a pravidiel,
- Monitorovanie zlepšení,
- Zvyšovanie kvality zákazníckeho servisu,
- Získavanie informácií o úrovni poskytovaných služieb zákazníkom konkrétnou predajňou.

Hlavné oblasti, ktoré sleduje mystery shopper v spoločnosti môžeme zhrnúť do: čistoty, predajná plocha, pokladne (5 krokov obsluhy), štandardy oblečenia a ochranka. Spoločnosť LIDL po preskúmaní danej predajne a pri zisteniach že sú tam nedostatky urobí kroky, ktoré vedu k náprave. V opačnom prípade, ak to funguje dokonale priam až nadmieru, spoločnosť odmení pracovníkov predajne bonusmi, výletmi a inými akciami pre zamestnancov.

4.3 Category manažment

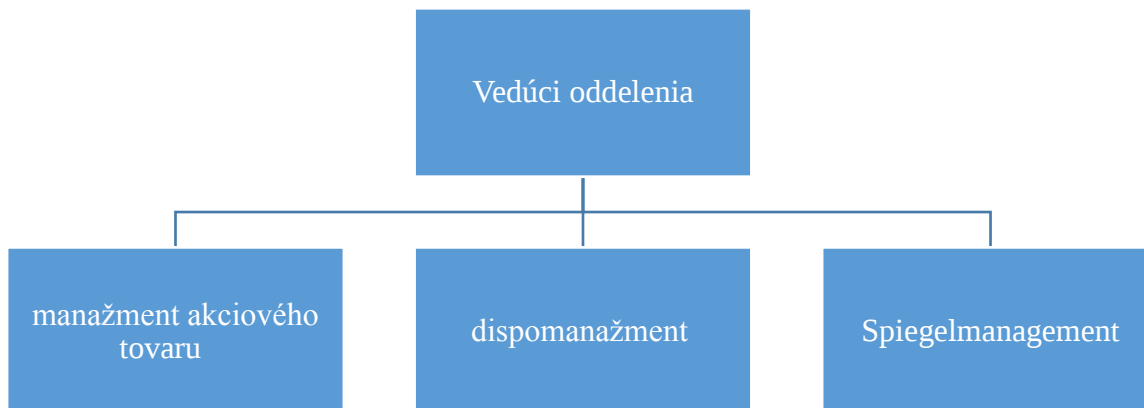
Ďalšou z hlavných foriem retail manažmentu ako riadiaceho procesu je category manažment. Category manažment sa dá preložiť do slovenčiny ako riadenie skupín výrobkov.

³² Citácia na základe interných informácií spoločnosti LIDL

Hlavnou úlohou category manažmentu je odstránenie nedostatkov z predchádzajúcich typoch usporiadaní a zlepšenie priehľadnosti produktov.³³

V spoločnosti LIDL ma na starosti category manažment ako jednu z hlavným činnosti retail manažmentu oddelenie podpory predaja. Toto oddelenie stanovuje bežné uloženie produktov na predajnej ploche, analyzuje obrat jednotlivých produktov a z toho vyvodzuje možnosti k zlepšeniu systému objednávaní. Cieľom je zabezpečiť optimálnu zásobu produktov na predajniach.

Obrázok 4-5: Organizačná štruktúra oddelenia podpory predaja

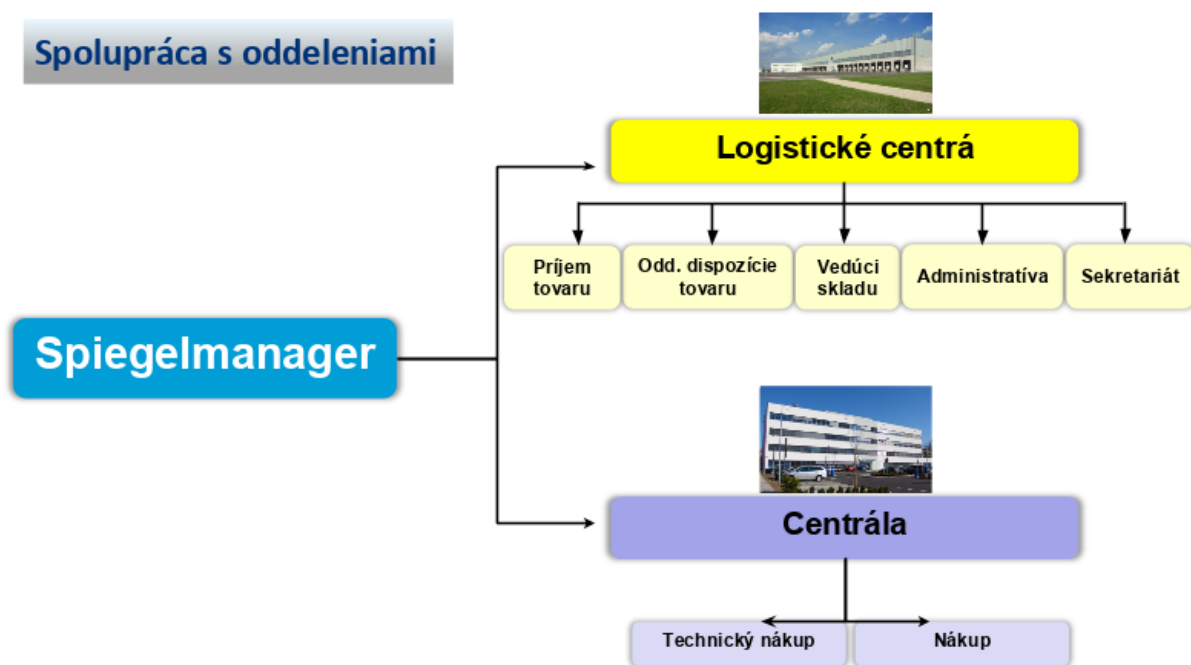


Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných údajov spoločnosti LIDL

Základne úlohy „spiegelmanažmentu“ je starostlivosť o plány usporiadania tovaru na predajniach (plánogramy, resp. spiegle), starostlivosť o pôdorysy predajní, a iné činnosti ako analýzy, prezentácie, príručky, návrhy zmien na predajniach. „Spiegelmanažér“ veľmi úzko spolupracuje s inými oddeleniami.

³³EUROEKONOM. Category manažment. [online.] 2019. [cit. 17.3.2019]. Dostupné na: <http://www.euroekonom.sk/category-manazment/>

Obrázok 4-6: Spolupráca s oddeleniami „spiegelmanažéra“



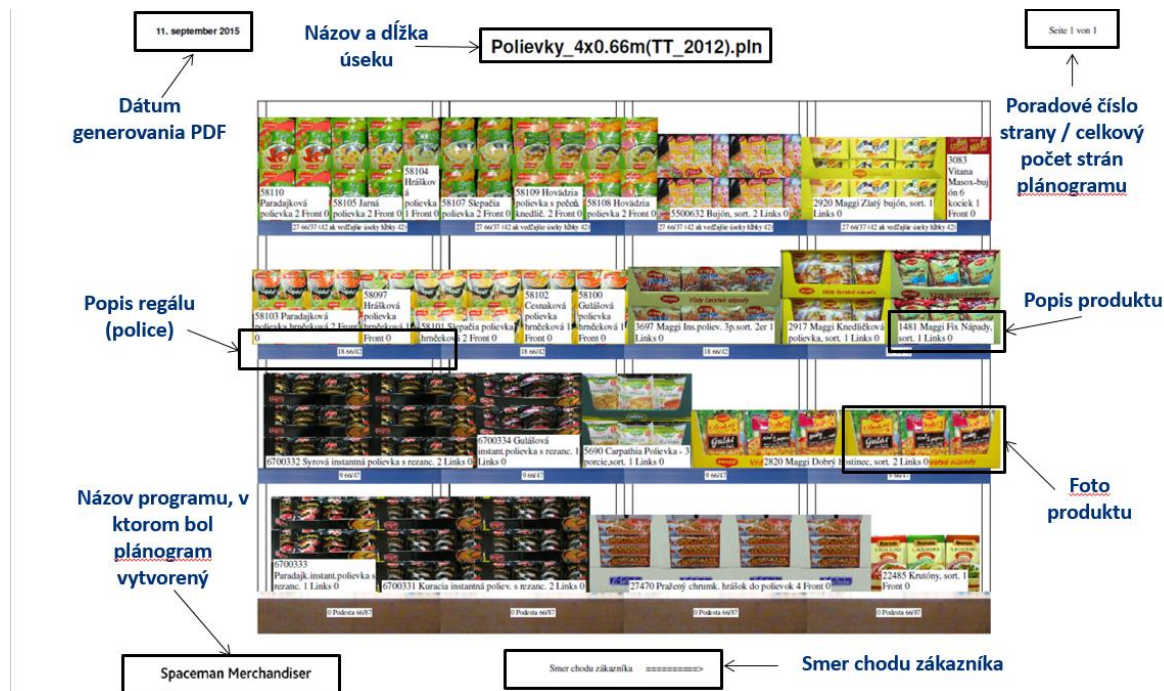
Zdroj: vlastne spracovanie na základe interných údajov spoločnosti LIDL

Medzi ďalšie dôležité úlohy „spiegelmanažéra“ patrí starostlivosť o plánogramy. Plánogram (Spiegel) sa dá charakterizovať ako dokument slúžiaci k vizualizácii rozloženia tovaru v regáloch. Obsahuje:

- 1) Informácie o plánograme:
 - a) názov a dĺžka úseku,
 - b) dátum poslednej úpravy,
 - c) iné.
- 2) Informácie o produktoch:
 - a) artiklové číslo,
 - b) slovenský názov produktu,
 - c) počet umiestnených kartónov vedľa seba,

- d) orientácia kartónu (Front 0 – na úzko, Links 0 – na široko).
- 3) Informácie o regáli:
- výška umiestnenia políc,
 - rozmery políc,
 - popis regálu, palety.

Obrázok 4-7: Ukážka „spielgemanazmentu“ v praxi



Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných informácií spoločnosti LIDL

Spoločnosť LIDL považuje za svoje motto: „Spokojnosť zákazníkov podmieňuje naše konanie“. Vďaka optimálnemu, jasne štruktúrovanému plánogramu filiálky, ktorý je pre zákazníka pochopiteľný, stúpa spokojnosť zákazníkov. Mimoriadny význam sa kladie na dostupnosť tovaru prezentáciu a vnímanie vlastných značiek. Súčasne sú k vzťahu k plánogramu zohľadnené určité ukazovatele, produktivita a ergonómia.

4.3.1 Princípy rozloženia tovaru na predajniach

Zákazník musí dokázať vybrať produkty jednoducho a pohodlne. Usporiadanie tovaru je navrhnuté tak, aby bol vždy zachovaný optimálny pohľad na produkty. Produkty so silným odpredajom a ťažké produkty sú umiestnené prevažne v strednom alebo dolnom regáli. Medzi hlavné princípy rozloženia tovaru na predajniach patria:

- jednoduché vybratie produktov,
- ergonómia,
- primerané umiestnenie,
- dominancia vlastných značiek,
- vytváranie blokov,
- masový charakter.

Obrázok 4-8: Ilustračný obrázok category manažmentu spoločnosti LIDL

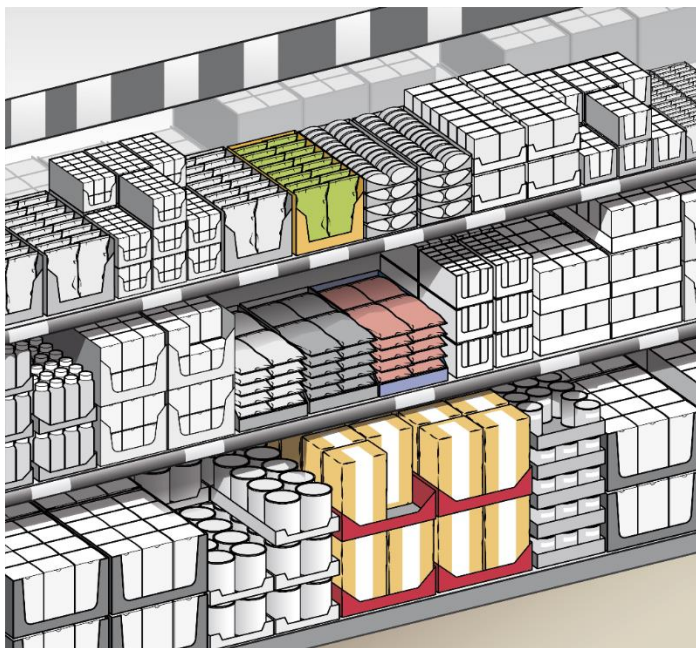


Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných údajov spoločnosti LIDL

V rámci category manažmentu je dôležité aby pracovníci zoskupovali spolu súvisiace produkty v bloku (značka, príbuzné produkty), aby umiestňovali palety pri rýchlo obratových produktoch. Takisto musia zaistiť zmysluplné redukovanie úrovni regálov pri zohľadnení flexibility a množstevný vzhľad vďaka kompletnému využitiu hĺbky regála. Je veľmi dôležité zohľadnenie hlavne:

- odpredaja,
- orientačného stavu,
- typu balenia,
- doby obrátkovosti.

Obrázok 4-9: Umiestnenie produktov v spoločnosti LIDL



Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných údajov spoločnosti LIDL

Spoločnosť LIDL sa prezentuje hlavne vlastnými značkami. Ich vlastné značky sa vyznačujú vysokou kvalitou. Vďaka dominantnému umiestneniu podporujúcemu predaj je zákazníčkovi ich vlastná značka v porovnaní so značkou vedome optický vyzdvihnutá. Na obrázku si vysvetlíme postup ako firma dáva do povedomia zákazníčkovi vlastné značky pred komerčnými.

Obrázok 4-10: Postup propagovania vlastných značiek pred konkurenčnými

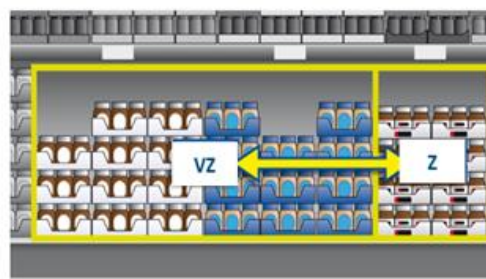
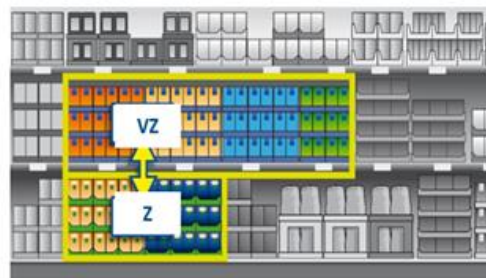
Postup

- Dominantnejšie umiestnenie vlastných značiek (Dulano, Freeway, W5, atď.)
- Umiestnenie vlastnej značky pred/nad značkou
- Neprerušenie sortimentu s vlastnými značkami značkovým artiklom

Výnimka:

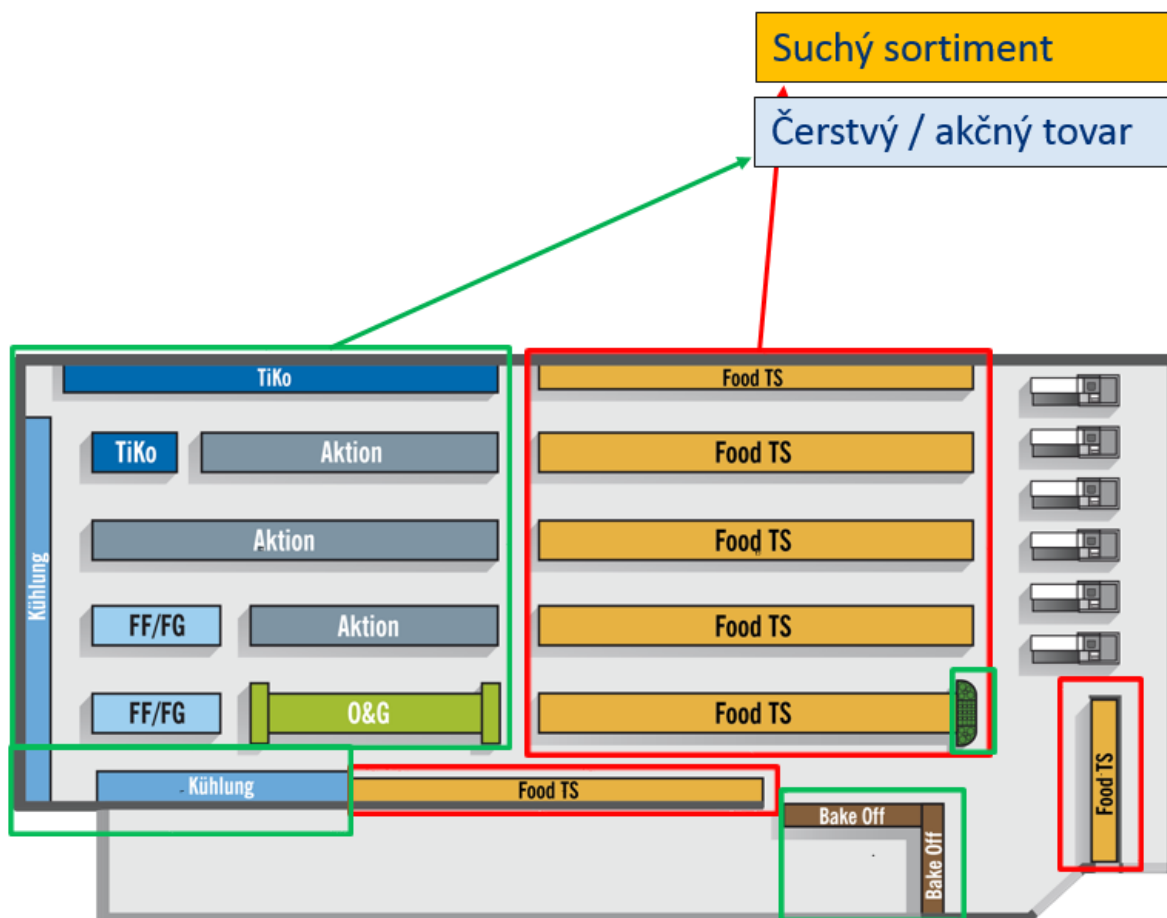
Pri ojedinelých značkových produktoch umiestnenie po rovnakých produktoch s vlastnou značkou

Zdroj: materiály z prezentácie spoločnosti LIDL



Ďalšou súčasťou práce „spielgemanážera“ je aj rozvrhnutie predajnej plochy. Cieľom takéhoto rozvrhnutia je atraktívna a prehľadná predajná plocha. Vo vyváženom rozvrhnutí je kladený dôraz na oblasti s čerstvým tovarom.

Obrázok 4-11: Grafické zobrazenie predajnej plochy LIDL na Slovenskom trhu



Zdroj: interné údaje poskytnuté spoločnosťou LIDL

Pri vstupe do predajne je vo väčšine predajní na začiatku sektor označený firmou ako Bake off, teda čerstvé pečivo. V niektorých predajniach ešte býva na začiatku Ovocie & zelenina alebo kvety & rastliny a to z toho dôvodu aby pekná a čerstvá vôňa zlepšila náladu a chuť nakupovať zákazníkom (je to súčasť senzorického marketingu). Na obrázku označené ako FF/FG môžeme charakterizovať ako čerstvé mäso. Časť Kühlung sa dá preložiť ako chladené, teda chladiace boxy kde môžeme vo väčšine LIDL na Slovensku nájsť výrobky ako maslo, syry a iné veci, ktoré musia byť udržiavané pri určitej nízkej teplote. Výraz „TiKo“ vo firme znamená mrazené a teda sú to výrobky, ktoré musia byť v teplote pod nulou prípadne blízke nule. Môže ísť o zmrzliny, mrazenú zeleninu a iné. V kategórii Aktion na obrázku sa objavujú zväčša akciové produkty, ktoré si zákazníci môžu všimnúť na základe krikľavého oranžového nápisu

prípadne v letáku spoločnosti LIDL. Kategória na obrázku FOOD TS označuje Suchý sortiment teda sortiment, ktorý nie je nijak zvlášť zľavnený a nemusí byť skladovaný pri určitej teplote.

4.4 Odporúčania

V tejto kapitole sa budeme venovať našim vypracovaním odporúčaniam pre spoločnosť LIDL. Po analýze literárnych poznatkov a interných údajov firmy a skúsenostiach z osobného výskumu v obchodoch spoločnosti sme zistili a navrhli nasledovane:

1. Firma LIDL má dobré nastavené školiace programy pre zamestnancov. Snaží sa dosiahnuť toho aby každý zamestnanec v celom obchode vedel vykonávať každú činnosť. Zamestnanci spoločnosti LIDL sú na našom trhu nadpriemerne odmeňovaní v porovnaní s konkurenčnými podnikmi. Spoločnosť LIDL sa prezentuje ako „jednotka v čerstvosti“ a teda by sme navrhli pridať školenia na čerstvosť potravín. Ovocie a zelenina je vo väčšine predajni krátko po vstupe do predajne a teda majú veľký účinok na prvý dojem pre zákazníka. Je verejne známe, že potraviny ako ovocie a zelenina, majú krátku dobu trvanlivosti a teda rýchlejšie podliehajú skaze. Preto by sme navrhli toto školenie, aby zamestnanci v určitých intervaloch kontrolovali ovocie a zeleninu v predajni, či sa tam nenachádza nejaké po dobe trvanlivosti. Takéto potraviny vedia vyvolať v zákazníkoch dojem, že sa firma o tieto potraviny nestará, prípadne veľa zákazníkov si môže pomyslieť, že v prípade, že sa nachádza takáto jedna potravina medzi ostatnými, že môžu byť aj iné potraviny z danej krabice nakazené.
2. V druhom rade by sme navrhli častejšiu kontrolu prostredníctvom mystery shoppingu, ktorému sme sa venovali v teoretickej časti tejto práce a to z toho dôvodu, že je možné, že v určitých dňoch, obdobiach nemusia byť zamestnanci zrovna prívetiví k zákazníkovi a tak kazia dojem celej firmy.
3. Ako ďalšie odporúčanie navrhujeme lepšie zvládnuť akciové produkty respektíve ich prinesenie zo skladu do predajni a rýchlejšie zaradenie do sortimentu, keďže nám osobne sa párkrát stalo, že po navštívení predajni pri zmene akciových produktov ešte neboli dostupné.
4. Ako ďalší návrh by sme odporúčali zväčšenie množstva malých nákupných košíkov. Spoločnosť LIDL ponúka pre nákup 2 druhy košíkov rôznej veľkosti a malé košíky s ktorými sa lepšie nakupuje a prechádza po predajni často nie sú dostupné prípadne

zavedenie malých košíkov „do ruky“ na pár produktov, ktoré v obchodoch spoločnosti LIDL chýbajú.

ZÁVER

Táto diplomová práca bola zameraná na manažment spoločnosti LIDL, presnejšie na to, ako firma ovplyvňuje správanie zákazníkov pomocou rozhodnutí manažmentu. Zamerali sme sa na to, ako firma kvalifikuje svojich zamestnancov pre dosahovanie spokojnosti zákazníkov, ako udržiava čistotu predajní a ako pomoci category manažmentu ukladajú sortiment do regálov pre zákazníkov.

V teoretickej časti tejto práci sme analyzovali na základe sekundárneho výskumu informácie z odbornej literatúry týkajúce sa obchodu, manažmentu, faktorov, ktoré majú vplyv na spotrebiteľské správanie, maloobchodu a v neposlednom rade zákazníkov a spotrebiteľoch.

V praktickej časti sme sa venovali opisu spoločnosti skúmania teda LIDL, porovnanie ziskovosti spoločnosti na slovenskom trhu za predošlé roky s najväčšími konkurentmi v oblasti predajcov potravín. Potom sme na základe interných údajov zo spoločnosti LIDL analyzovali to, ako firma vníma zákazníka a aké kroky robí k jeho ovplyvňovaniu. Rozobrali sme podnikovú kultúru, charakterizovali to, ako spoločnosť LIDL vníma zákazníka, ako ich ma typovo rozdelených. Spomenuli sme aj firemné zásady a aj to, ako firma prikladá veľkú váhu ústretovosti. V krátkosti sme charakterizovali pravidlá pre zamestnancov spoločnosti a uviedli sme aj konkrétne príklady využitia pravidiel v praxi. Ďalej sme sa venovali školeniam aké firma ponúka a mystery shoppingu, ktorý firma používa na internú kontrolu dodržiavania firemných zásad a pravidiel v praxi. Charakterizovali sme category manažent firmy, ako vybaľuje a stará sa o tovar takisto sme definovali úlohu „spielgemanážera“ vo firme. Ku koncu praktickej časti sme v krátkosti spomenuli umiestnenie produktov v firme.

Pred vyhotovením praktickej časti sme si stanovili hypotézu, ktorú potvrdíme, alebo zamietneme. Hypotéza našej práce je: Spoločnosť LIDL nevenuje veľkú pozornosť školeniam zamestnancov a je to len v rámci ich benefitov a dobrovoľnosti. Túto hypotézu zamietame, keďže po zisteniach od spoločnosti LIDL kladie táto spoločnosť veľký dôraz na školenia zamestnancov, firemnú kultúru a firemné zásady, ktoré si dokonca aj interne kontroluje pomocou mystery shoppingu. Firma ma určité pravidlá spomenuté vyššie, ktoré musí dodržiavať každý zamestnanec firmy. Tieto pravidla sme špecifikovali aj na príkladoch. Naš návrh odporúčaní je spomenutý v kapitole 4.4 a ide o odporúčania v doplnení školení o čerstvosti potravín, častejšie zavedenie kontroly na väčšine prevádzkach pomocou mystery

shoppingu, lepšiu kontrolu a zvládnutie vybaľovania do regálov nových akciových produktov a pridanie väčšieho množstva menších nákupných košíkov. V rámci celkového dojmu spoločnosti, ktorý podmieňujú aj štatistiky ziskovosti a tržieb je spoločnosť LIDL na slovenskom trhu veľmi obľúbená a nadmerne sa jej darí. Kvalifikovaný pracovný personál a dobre zvládnuté psychologické umiestňovanie tovarov je len toho dôkazom.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

Knižné zdroje a časopisecké zdroje

1. BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, 432 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.
2. CANT, Michael – ERDIS, Cindy. Introduction to Retailing. 1. ed. South Afrika : Juta and CO, 2005. 131p. ISBN 0 7021 5165 3.
3. KOTLER, Philip – ARMSTRONG, Gary. Marketing. Přeložil Hana MACHKOVÁ. Praha: GRADA PUBLISHING, 2004, 855 s. Expert. ISBN 80-247-0513-3.
4. KOUDELKA, Jan. Spotřební chování a marketing. Praha: GRADA Publishing, 1997, 191 s. ISBN 80-7169-372-3.
5. LOWRY, James. Retail management. Cincinnati: South-Western Publishing Co., 1983, 680 s. ISBN 0-538-19300-X.
6. MANALI, Khaniwale. Consumer Buying Behavior. In: *International Journal of Innovation and Scientific Research*. Bridgeport: University of Bridgeport, 2 Apr. 2015, Vol. 14 No. 2, pp. 278-286. ISSN 2351-8014.
7. MÜHLBACHER, Hans. Selektivní propagace. 1. vyd. Praha: BaBtext, 1993. 288 s. ISBN 80-901444-6-2.
8. PRAŽSKÁ, Lenka. Management obchodního podniku. Praha: VŠE, 1991, S. 153-310. ISBN 80-7079-050-4.
9. PRAŽSKÁ, Lenka. Obchodní podnikání: Retail management. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 2002, 874 s. ISBN 80-7261-059-7.
10. RICHTEROVÁ, Kornélia – KLEPOCHOVÁ, dagmar – KOPANIČOVÁ, Janka – ŽÁK, Štefan. Spotrebiteľské správanie. Bratislava: Sprint 2, 2015, 401 s. [22,89 AH]. ISBN 978-80-89710-18-8.
11. SCHIFFMAN, Leon G - Leslie Lazar KANUK. Nákupní chování. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2004. xxii, 633 s. Business books. ISBN 8025100944.
12. SLOBODA, Stefan. Organizacia a technika obchodu. 1967, Bratislava
13. SPOONCER, F.: Behavioral Studies for Marketing and Business. Century Hutchinson Ltd., London 1989, In: Boučková, J. a kol.: Marketing. C. H. Beck, Praha 2003. str. 110.
14. ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. Praha: GRADA Publishing, 2009, 232 s. Marketing. ISBN 978-80-247-2049-4.

Internetové zdroje a jiné elektronické zdroje

15. BENEJREE, Saikat. Study on Consumer Buying Behavior During Purchase of a Second Car. [online]. 2010. [cit. 13.1.2019]. Dostupné na:

- http://www.researchgate.net/publication/281634018_Study_on_Consumer_Buying_Behavior_During_Purchase_of_a_Second_Car
16. BUSINESSDICTIONARY. Retail management. [online]. 2019. [cit. 14.2.2019]. Dostupné na: http://www.businessdictionary.com/definition/retail_management.html?fbclid=IwAR2UD4MZx_eZHZUqJNorFxUBAkV4UBE-BzgZjF7vNh_hO0PFt-w17f3_3JxQ
 17. DAREN&CURTIS. Štyri druhy nákupného správania zákazníkov. [online]. 2017. [cit. 17.2.2019]. Dostupné na: <http://darencurtis.sk/blog/inspiracie/styri-druhy-nakupneho-spravania-zakaznikov/>
 18. DINESH, J. Study of Buying Decision Process in Malls. [online]. 2016. [cit. 19.2.2019] Dostupné na: <http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/97412/7/chapter%205.pdf>
 19. E-PODNIKANIE. Spokojnosť zákazníka. [online]. 2014. Dostupné na: <http://www.epodnikanie.eu.in.org/node/193>
 20. EUROEKONOM. Category manažment. [online.] 2019. [cit. 17.3.2019]. Dostupné na: <http://www.euroekonom.sk/category-manazment/>
 21. EUROEKONOM. Maloobchod. [online]. 2018. [cit. 18.2.2019]. Dostupné na: <http://www.euroekonom.sk/obchod/marketingove-riadenie-obchodu/maloobchod/>
 22. GARLÁTY, Viliam. Aplikácia metódy čiernej skrinky v technike. [online]. 2012. [cit. 12.2.2019]. Dostupné na: <http://anzdoc.com/aplikacia-metody-iernej-skrinky-v-technike-viliam-garlaty.html>
 23. GKTODAY. Buying Motive: Meaning and Classification. [online]. [cit. 5.3.2019]. Dostupné na: <https://www.gktoday.in/gk/buying-motive-meaning-and-classification>
 24. JOHNSTON, Euan. 5 steps to understanding your customer's buying process. [online]. 2016. [cit. 15.3.2019.] Dostupné na: <https://www.b2bmarketing.net/en/resources/blog/5-steps-understanding-your-customers-buying-process>
 25. KUNKREJA, Sonya. What is Management?. [online]. 2017. [cit. 2.2.2019]. Dostupné na: <http://www.managementstudyhq.com/what-is-management.html>
 26. LIDL. Firemne zásady. [online]. 2019. [cit. 2.3.2019]. Dostupné na: <https://www.lidl.sk/sk/Firemne-zasady-4791.htm>
 27. LIDL. Lidl obstál v audite ústretovosti k zákazníkom. [online]. 2017. [cit 5.3.2019]. Dostupné na: <https://www.lidl.sk/sk/Lidl-ako-prvy-na-Slovensku-obstal-v-audite-ustretovosti-k-zakaznikom-4868.htm>
 28. LIDL. O nás. [online]. 2019. [cit. 6.3.2019]. Dostupné na: <https://www.lidl.sk/sk/o-nas.htm>
 29. MANAGEMENTSTUDYGUIDE. Stages in Consumer Decision Making Process. [online]. 2016. [cit. 5.2.2019]. Dostupné na: <https://www.managementstudyguide.com/consumer-decision-making-process.htm>
 30. MCGUIRE, William. Some Internal Psychological Factors Influencing Consumer Choice, 1976. [online]. [cit. 8.2.2019]. Journal of Consumer Research, 2, issue 4, p. 302-19, Dostupné na: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:oup:jconrs:v:2:y:1976:i:4:p:302-19>

31. MUNTHIU, Maria-Cristiana. The buying decision process and types of buying decision behaviour. [online]. 2016. [cit. 14.3.2019]. Dostupné na: <https://pdfs.semanticscholar.org/f2d3/36232b0b67e046f38ac01c70df0f9c0dbd07.pdf>
32. NAJPRAVO. Definícia spotrebiteľa podľa zákona o ochrane spotrebiteľa. [online]. 11.3.2011. [cit. 8.3.2019]. Dostupné na: <https://www.najpravo.sk/judikatura/obcianske-pravo/spotrebiteľske-zmluvy/definicia-spotrebiteľa-podľa-zákona-o-ochrane-spotrebiteľa.html>
33. RANI, Pinki. Factors influencing consumer behaviour. [online]. 2014. [cit. 17.2.2019] Dostupné na: <http://www.ijcrar.com/vol-2-9/Pinki%20Rani.pdf>
34. SA, Mohamed – Ramya N. Factors affecting consumer buying behavior. [online]. 2016. [cit. 6.3.2019]. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/31642986_Factors_affecting_consumer_buying_behavior
35. TOOLSHERO. Five Functions of Management (Fayol). [online]. 2011. [cit. 5.3.2019]. Dostupné na: <https://www.toolshero.com/management/five-functions-of-management/>
36. TVNOVINY. Rebríček TOP 10 reťazcov na Slovensku: Tesco už nedominuje. [online]. 2018. [cit. 6.3.2019]. Dostupné na http://www.tvnoviny.sk/ekonomika/1934489_rebricek-top-10-retazcov-na-slovensku-tesco-uz-nedominuje
37. UNIVERZITY OF PRETORIA. THE CONSUMER DECISION-MAKING PROCESS. [online]. 2016. Dostupné na: <https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/29162/03chapter3-1.pdf?sequence=4>
38. WEBMAGAZIN. Lidl ako prvý na Slovensku obstál v audite ústretovosti k zákazníkom. [online]. 2017. [cit. 4.2.2019]. Dostupné na: <http://webmagazin.teraz.sk/zivot/lidl-ako-prvy-na-slovensku-obstal-v-au/8004-clanok.html>
39. XU, Bing. – CHEN, Jianhui. Consumer Purchase Decision-Making Process Based on the Traditional Clothing Shopping Form. [online]. In: *Journal of Fashion Technology & Textile Engineering*. Fashion Technol Textile Eng. 2017, 5:3 2017. [cit. 19.2.2019]. Dostupné na: <http://www.scitechnol.com/peer-review/consumer-purchase-decision-making-process-based-on-the-traditional-clothing-shopping-form-uVgZ.pdf>