



# Človeški viri in kakovost storitev v trgovini

**Jana Škrinjar,**  
kadrovska direktorica

**David Kovačič,**  
direktor maloprodaje

# Vsi vemo, kaj je kakovost. A res?



- Kakovost in storitve
- Dimenzije kakovosti v trgovini - standardi
- kakovost storitve težko meriti
  - Standardi ali zadovoljstvo kupca?
- **kakovost:** sposobnost zadovoljevanja pričakovanj kupcev
  - Na pričakovanja vplivamo tudi trgovci:  
Tuš - Vedno boljši;  
Zadovoljni? Sicer vrnemo denar.
- **Kakovostna storitev** → celotna vrednostna veriga izvedena tako, da je kupec z vrednostjo, ki jo dobi, zadovoljen



# Kakovost – za kakšno ceno?



- Prodajno mesto je zadnji člen v verigi, vendar edini, s katerim ima kupec stik
  - Odgovornost za kakovost torej v vsej organizaciji
  - Vendar: na POS imamo večji vpliv na zaznavanje te kakovosti s strani kupca

- **Živimo od kupcev**

njihove želje in potrebe so prva prioriteta



- **Vendar:** nimamo neomejenih virov → kupca zadovoljiti na kar se da učinkovit način → nenehno iskanje sorazmerja med kakovostjo in učinkovitostjo

# Nadzor nad kakovostjo



Pomembno: celotna vrednostna veriga

- “Od police nazaj”
- Interna revizija s 1. 1. 2010
- Komunikacija, redno spremljanje kazalnikov poslovanja in interni benchmarking
  - Da so cilji realni
- Redni nadzori trgovin s strani notranjega nadzora in zunanjih institucij
  - Področni vodja, vodje svežih oddelkov, vodstvo
  - Skriti kupec (povezan s Tuš kodeksom), strokovni sodelavci

# Kriza in kakovost storitve v trgovini



- V primeru padca prometa na poslovno enoto → je potrebno sorazmerno znižati porabo virov
- **Problem:** obseg dela je le delno koreliran s prometom poslovne enote
- V praksi to pomeni večji obseg dela na zaposlenega
- Pomen posameznika se večja



# Kakovostni zaposleni = kakovostna storitev?



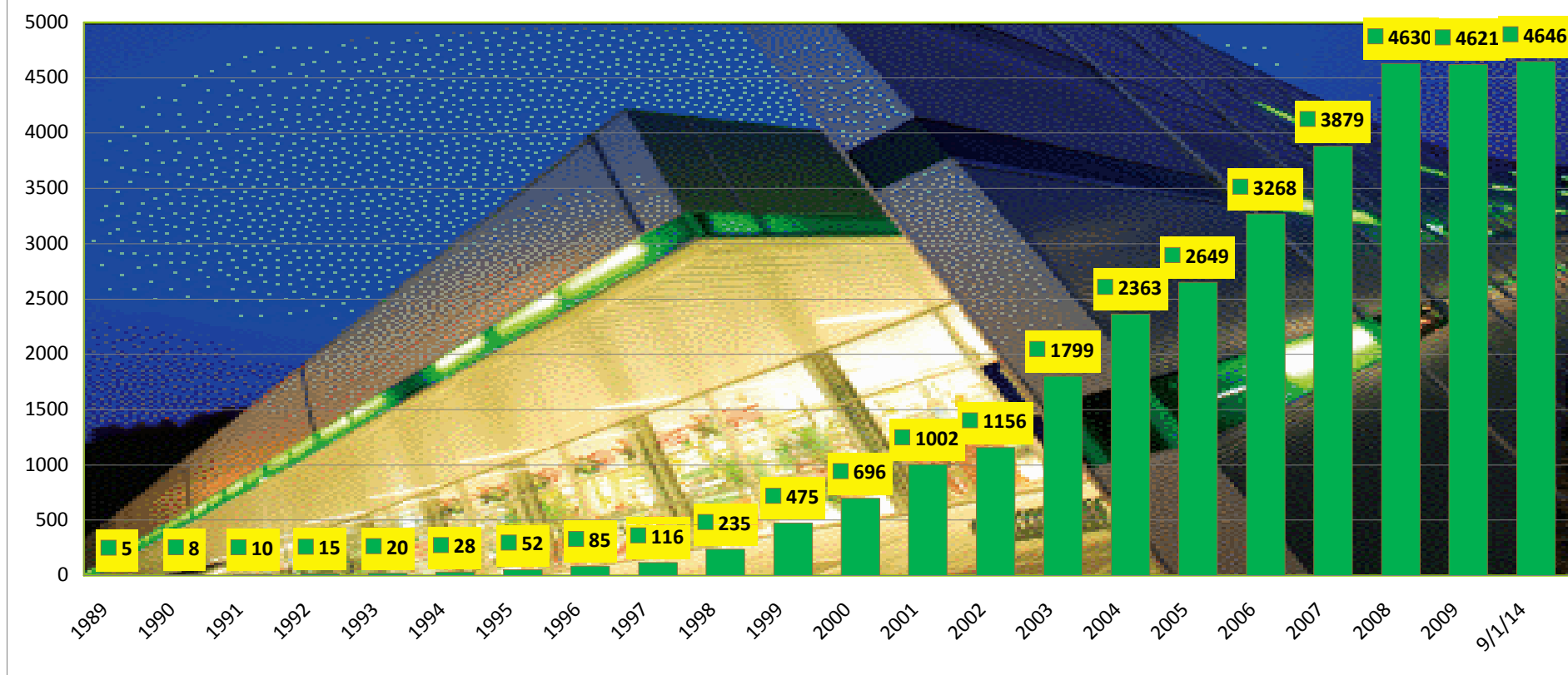
- Da, če bi operirali z roboti
- Dokler operiramo z ljudmi je to nujen, a ne zadosten pogoj → **motivacija**
- Zaposleni morajo:
  - znati
  - in hoteti



# Rast zaposlenih po letih



Število zaposlenih v Tušu 1989 - 2010



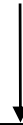
# Razvoj kadrovske funkcije v TUŠu



**operativni kadrovski sistemi**, ki so potrebni za delovanje podjetja (zakonska določila, evidence, ...).



Vzpostavitev celovitega sistema  
**Kadrovske strategije in kazalnikov**



**Razvoj strateških kadrovskih sistemov**  
(letni ciljni razgovori, Tuševa akademija, merjenje organizacijske klime ...)



# Kadrovska strategija (2008-2012)



<b>ENOTNA KADROVSKA ORODJA</b>	Močna IT podpora, standardizirani procesi		
	Sistem komunikacije + pozitivna klima		
	Spremljanje uspešnosti + variabilno nagrajevanje		
<b>SELEKTIVNA KADROVSKA ORODJA</b>	Tuševa akademija vodenja	Tuševa akademija kakovosti	
	Kompetenčni profil (KAKO?) za managerje in poslovodje	Kompetenčni profil za strokovnjake in prodajalce	
	Letni ciljni razgovor (KAJ?)	Učinkovita vpeljava novih sodelavcev, možnosti za napredovanje	
<b>TIP DELOVNIH MEST</b>	Vodstvena delovna mesta + potenciali	Ostala delovna mesta	
<b>VREDNOTE</b>	<b>Ambicioznost</b>	<b>Učinkovitost</b>	<b>Prijaznost</b>
<b>POZICIJA NA TRGU DELA</b>	Blagovna znamka uglednega delodajalca		

# Znati

- Pridobivanje novih zaposlenih (vodja + kadrovska)
- Učinkovita vpeljava sodelavcev na delovnem mestu
- Usposabljanje
  - Delavnica TUŠEV KODEKS
  - 6-dnevna delavnica TUŠEVA AKADEMIJA VODENJA (za poslovodje)



# Hoteti

- Redna in odprta komunikacija z zaposlenimi (sestanki, dogodki, obiski PE, dostopnost vodstva...)





# Hoteti

- Variabilni sistem nagrajevanja  
(sistem, ki sam uravnava svojo smer k ciljem)
- Tekmovanje za najboljši supermarket, market
- Druge inovativne oblike nagrajevanja

**tuš**drogerija

*Novo v Tuš Holdingu*

**Tuš drogerija Rače**  
Ljubljanska cesta 18, Rače

**Vabljeni!**

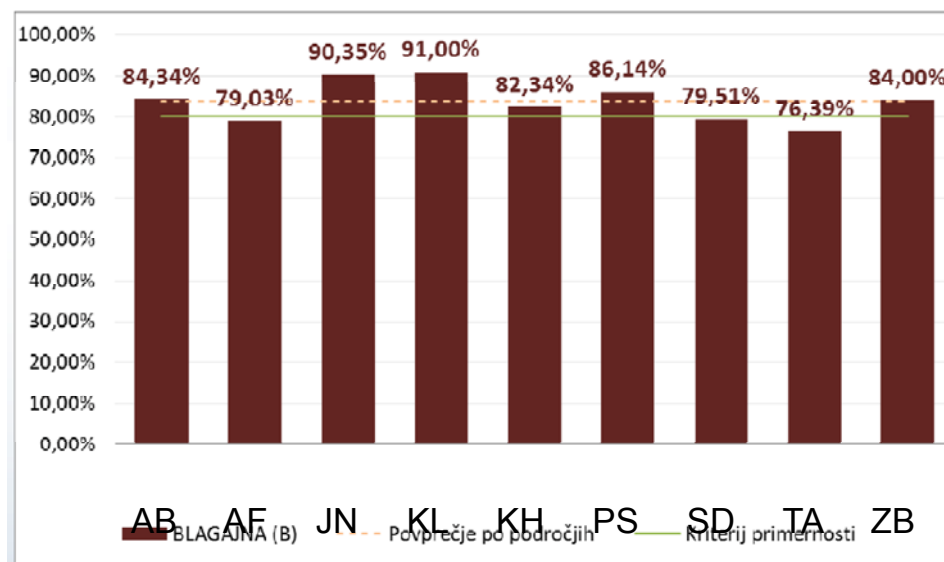
To lokacijo je našla naša sodelavka, za kar je v okviru nagradnega natečaja prejela nagrado 1.000 €. Čestitamo!

The advertisement features a photograph of a Tuš drogerija store interior. In the foreground, there is a large, multi-tiered circular display stand filled with various products, including cans and boxes. The store shelves in the background are well-stocked. A sign above the shelves reads 'lepota'. A white banner with blue text is overlaid on the bottom right of the image, announcing a contest winner.

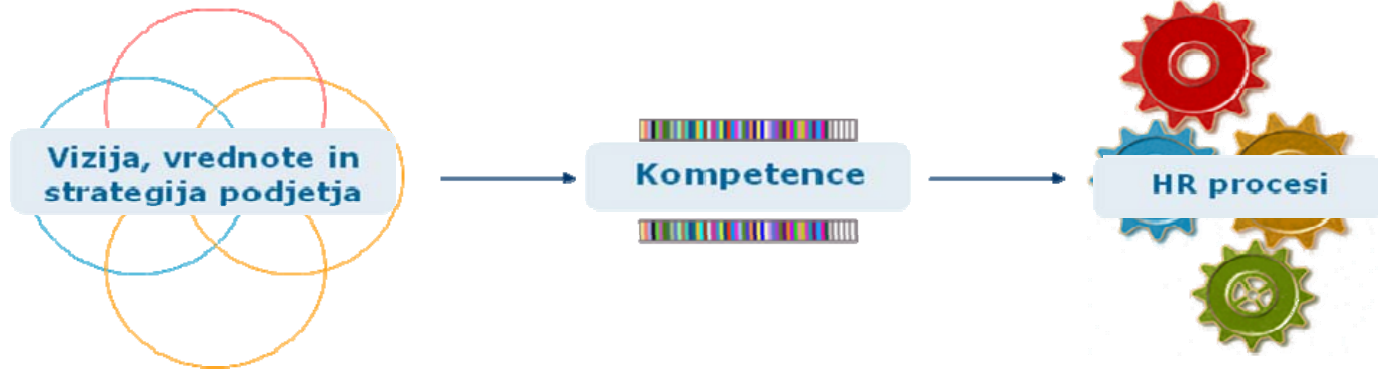
# Redno spremljanje uspešnosti



- Analiza o urejenosti trgovin in kvaliteti storitev zaposlenih “SKRITI KUPEC” (4x letno)



- LETNI CILJNI RAZGOVOR za poslovodje
  - do 5 letnih ciljev,
  - od tega tudi kakovost storitve (skrivnostni nakup) in
  - merjenje klime.



## Razvijamo 4 kompetenčne profile

MANAGER



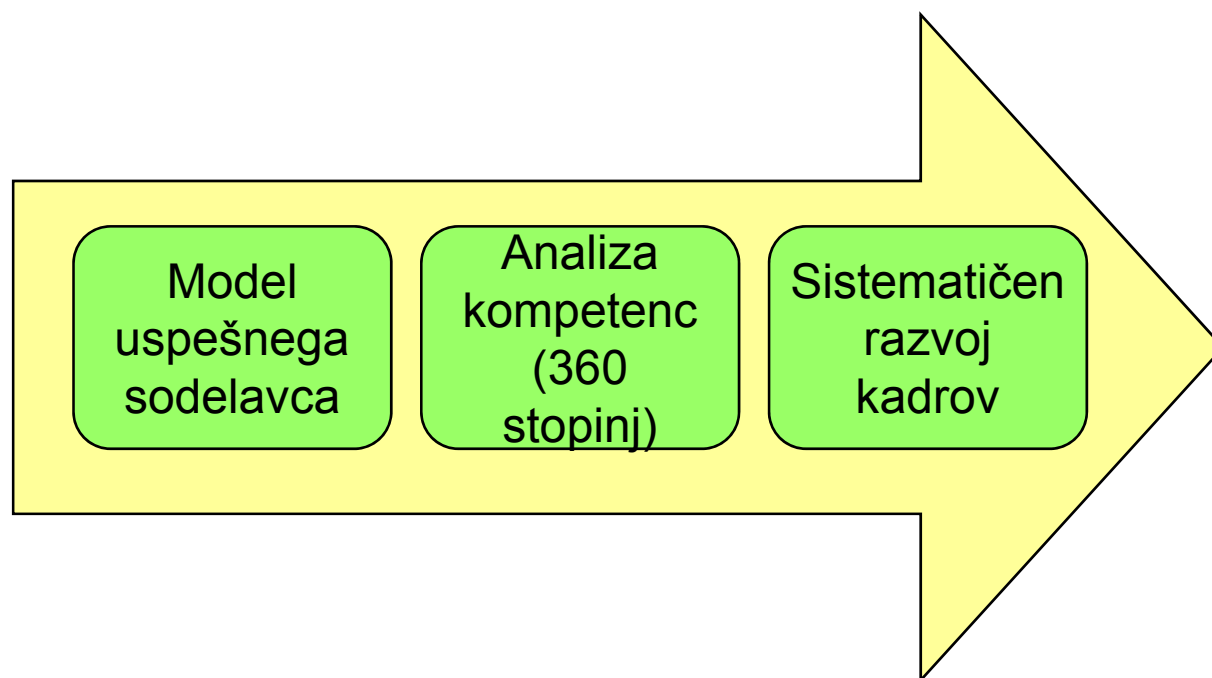
STROKOVNJAK

POSLOVODJA



PRODAJALEC

# Dodana vrednost kompetenčnega modela



**Zavezani  
kakovosti.**

*Teja Stuča*



**tuš** 

*Vedno boljši*