



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ A NÁVRHY OPATŘENÍ NA JEJÍ ZVÝŠENÍ

CUSTOMER SATISFACTION ANALYSIS AND RECOMMENDATIONS FOR ITS IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Martina Šafářová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Martina Šafářová
Studijní program:	Procesní management
Studijní obor:	bez specializace
Vedoucí práce:	doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA
Akademický rok:	2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na její zvýšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Identifikovat faktory, ovlivňující spokojenost zákazníků a provést analýzu spokojenosti zákazníků vybrané společnosti a navrhnout opatření, vedoucí k jejímu zvýšení.

Základní literární prameny:

FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 2. aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.

HAYES, Bob E. Measuring Customer Satisfaction. Milwaukee: ASQ Quality Press, 1997, 267 s. ISBN 0-87389-362-X.

MCDONALD, Malcolm a Peter MOUNCEY. Marketing accountability: a new metrics model to measure marketing effectiveness. London: Kogan Page, 2011, viii, 293 p. ISBN 9780749463359.

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

PARASURAMAN, A, ZEITHAML, Valarie and BERRY L. Leonard. "SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality' Journal of Retailing, Vol. 62, no. 1, 1985, pp 12-40.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2. přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt:

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou spokojenosti zákazníků a jejich povědomím o regionálních potravinách a službách, které obchodní družstvo Konzum nabízí. Pro práci je zvolena největší provozovna Konzum, a to prodejna v Žamberku. Vstupy pro analýzu jsou získávány pomocí dotazníkového šetření zaměřeného na aktuální spokojenost a informovanost zákazníků. Na základě získaných výsledků jsou následně navržena a doporučena vhodná opatření pro zvýšení úrovně těchto důležitých metrik.

Abstract:

This bachelor thesis focuses on customer satisfaction analysis and customer regional food and services awareness that are offered by Konzum co-operative society. Local Konzum establishment in Žamberk was chosen for the purposes of this thesis. Entries for the analysis are obtained via an online survey. The survey itself focuses on current customer satisfaction and awareness. Appropriate measures for the improvement of these crucial aspects are then designed based on the acquired results.

Klíčová slova:

zákazník, analýza, marketingový výzkum, spokojenost zákazníků, loajalita zákazníků, dotazník, návrhy na zlepšení

Keywords:

customer, analysis, marketing research, customer satisfaction, customer loyalty, questionnaire, recommendations for improvement

Bibliografická citace

ŠAFÁŘOVÁ, Martina. Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na její zvýšení [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-22]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135149>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Vladimír Chalupský.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským)

V Brně 22. května 2021

.....

podpis studenta

Poděkování

Na tomto místě chci především poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Vladimíru Chalupskému CSc. MBA za odborné vedení, cenné rady a připomínky při zpracování této bakalářské práce. Dále děkuji zástupcům obchodního družstva Konzum v Ústí nad Orlicí za vstřícnost a poskytnutí veškerých informací, které mi napomohly k vypracování mé bakalářské práce.

Také děkuji své rodině za jejich podporu během studia.

OBSAH

OBSAH.....	5
ÚVOD.....	10
VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
1.1 Analýza	12
1.2 Zákazník.....	13
1.2.1 Druhy zákazníků.....	13
1.2.2 Spokojenost zákazníka	14
1.2.3 Loajalita zákazníka	16
1.2.4 Vztah mezi spokojeností a loajalitou.....	18
1.2.5 Analýza hodnoty pro zákazníka	19
1.2.6 Stupně dokonalosti měření ve vztahu k zákazníkům	20
1.3 Marketing.....	21
1.3.1 Marketingové prostředí	22
1.3.2 Marketingová komunikace	23
1.4 Marketingový výzkum	26
1.4.1 Druhy marketingového výzkumu	26
1.5 Techniky marketingového výzkumu	28
1.5.1 Dotazování	28
1.5.2 Pozorování	30
1.5.3 Experiment	31
1.5.4 Náležitosti dotazníku	32
1.6 Metody při marketingovém výzkumu.....	37
1.6.1 Evropský index spokojenosti zákazníka.....	37
1.6.2 SERVQUAL.....	39
1.6.3 Model důležitost - spokojenost.....	40
1.6.4 Net promoter score	41

2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	42
2.1	Představení družstva	42
2.1.1	Organizační struktura	44
2.2	Provozovna Konzum Žamberk	45
2.2.1	Konkurence v dané lokalitě	48
3	ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ	50
3.1	Vyhodnocení průzkumu	51
3.1.1	Informace o zákazníkovi	52
3.1.2	Silné a slabé stránky sortimentu v porovnání s konkurencí	55
3.1.3	Model důležitost - spokojenost	59
3.1.4	Znalost regionality	61
3.1.5	Členství v družstvu	63
3.1.6	COOPBOX	64
3.1.7	Silné a slabé stránky	65
3.1.8	Loajalita zákazníků	67
3.2	Shrnutí výsledků	68
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	69
4.1	Cena a kvalita	69
4.2	Ovoce a zelenina	70
4.3	Marketingová komunikace	72
	ZÁVĚR	74
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	75
	SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ	77
	SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK	78
	SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ	79
	SEZNAM PŘÍLOH	80

ÚVOD

Analyzovat spokojenost zákazníků je důležité, jelikož spojení: „Náš zákazník, náš pán.“ je pravdivé více, než si někteří uvědomují.

Tato bakalářská práce zabývající se spokojeností zákazníků je rozdělena na dvě hlavní části.

Teoretická část práce je zaměřena na zákazníka, druhy zákazníků a jejich spokojenost a loajalitu.

Dále se zabývá marketingem, marketingovým prostředím a marketingovou komunikací.

V další kapitolách je zmíněn marketingový výzkum společně s jeho druhy. Následně jsou zde zmíněny možné techniky marketingového výzkumu a některé z jeho možných metod.

V praktické části se nejdříve nachází představení společnosti. Následně se tato část zabývá analýzou spokojenosti zákazníků a návrhy na její zlepšení po provedeném dotazníkovém šetření, které bylo prováděno mezi zákazníky prodejny Konzum Žamberk.

Při dotazování nebyla zkoumána pouze spokojenost zákazníků, ale i jejich loajalita a informovanost. Dále byly zkoumány oblíbené, a naopak neoblíbené části sortimentu. A také byly zjišťovány silné a slabé stránky prodejny. Výstupy tohoto výzkumu jsou následně zpracovány do grafů a tabulek. Ze závěru tohoto výzkumu jsou v poslední části navrhnuty opatření a postupy pro zlepšení spokojenosti a informovanosti zákazníků.

VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Cílem této práce je provést analýzu spokojenosti zákazníku v Konzumu Žamberk a následné navrhnout opatření pro její zvýšení. Vstupy pro samotnou analýzu budou získávány pomocí dotazníkového šetření mezi zákazníky prodejny. Jelikož Konzum, obchodní družstvo v Ústí nad Orlicí jako ryze česká obchodní společnost, chce poskytovat kvalitní služby a výrobky, které jsou především regionální a české, je dotazník zaměřen na aktuální spokojenost a povědomí zákazníků o těchto produktech. Na základě získaných dat bude zhodnocena situace a následně navrhnuto opatření, které povede ke zvýšení spokojenosti zákazníků a dosažení vyšších tržeb v této prodejně.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1.1 Analýza

Analýza je proces, během kterého dochází k rozboru složitějšího celku či skutečností na jednodušší části. Analýza na rozdíl od syntézy rozebírá faktory a vztahy postupující od celku k jeho částem. (Syntéza probíhá od jednotlivých částí k celku.) Na analýzu můžeme nahlížet jako na jeden ze způsobů rozboru situace či systému. Při analýze můžeme využívat mnoho metod a technik s rozdílnými postupy, nebo aplikovatelné na rozdílné situace. Analýza nám umožňuje odhadovat různé vlastnosti jevů, systémů a jejich stavbu. Při využití analýzy můžeme oddělit například podstatné od nepodstatného, nebo také odlišit trvalé vztahy od nahodilých. Nejen, že můžeme analyzovat současný stav, ale i zpětně podklady či výsledky.¹

Analýzy jsou využívány opravdu ve všech aspektech podnikání. Při pohledu na proces celého podnikání lze použít analýzu od situace a úspěšnosti své nabídky, přes komunikaci se zákazníkem, celým procesem tvorby produktu či služby (zahrnující např. efektivitu) až po konečnou analýzu spokojenosti zákazníků, kterou se tato práce zabývá. Zmíněny zde budou i některé z metod, způsobů a mnohé další.

¹ *Analýza – ManagementManie.com.* [online]. Copyright © 2011 [cit. 08.11.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza>

1.2 Zákazník

Ne vždy musíme brát zákazníka pouze jako koncového spotřebitele, jak si většina lidí okamžitě vybaví. Mnoho autorů ve svých publikacích vysvětluje tento pojem trochu jinak.

„Norma ČSN EN ISO 9000 definuje pojem zákazník jako organizaci, nebo osobu, která přijímá produkt. Tato definice umožňuje pod tento pojem zařadit celou škálu interních i externích zákazníků“²

„Zákazníkem je vždy spotřebitel - to znamená konečný uživatel daného výrobku nebo služby“³

V praxi je nejdůležitější správné rozklíčování tohoto pojmu. Svým způsobem jednoduché položení otázky: „Kdo je náš zákazník?“. (Je to koncový spotřebitel, sklad, druhy podnik) Těchto variant může být několik. A v této práci je určení „zákazníka“ jedním z kroků, pro vhodnou analýzu spokojenosti.

1.2.1 Druhy zákazníků

Každá organizace má dvě skupiny zákazníků a to interní a externí. Interními zákazníky jsou zaměstnanci firmy, mezi externí zákazníky řadíme zprostředkovatele, odběratele a konečné uživatele výrobků a služeb.⁴

² NENANDÁL, J., PETŘIKOVÁ, R., HUTYRA, M., HALFAROVÁ, P. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 5. ISBN 80-02-01672-6

³ DRUCKER, Peter Ferdinand. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press, 2002. s. 300. ISBN 978-80-7261-242-0. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:31429040-2371-11e4-8c14-5ef3fc9bb22f>

⁴ NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha: Management Press, 2001. s. 61. ISBN 80-7261-054-6

Jednotlivé příklady:

Interní zákazníci - spolupracovníci, pracovníci jiných oddělení stejné společnosti, „mateřina“ (bereme-li v úvahu vztah mezi dceřinou společností a mateřinou)

Externí zákazníci - jednotlivci, konkurence, dodavatelé, stát (územní samosprávy)

1.2.2 Spokojenost zákazníka

„Spokojenost zákazníka můžeme chápat jako určitý cíl jeho chování, ke kterému směřuje. Vzniká na základě pozitivního výsledku srovnání obrazu výrobku vytvořeného ve spotřebitelově mysli s výrobkem skutečným. Spokojenost je tedy výsledkem subjektivního procesu. Kdy zákazník porovnává své představy s vnímanou realitou.“⁵

Mnoho organizací definuje spokojenost svých zákazníků podle počtu reklamací. Což není možné, jelikož reklamace jsou projevem nespokojenosti zákazníka. Při lepším přístupu k tomuto pojmu je dobré si uvědomit, že spokojenost zákazníka je spojena s jeho pocity. Již zmiňované reklamace, či stížnosti jsou praktickým efektem nízké míry spokojenosti.⁶

Z praktického hlediska není možné definovat spokojenost zákazníka na základě jeho reklamace. Nejen, že se jedná o projev nespokojenosti, ale především je to vyjádření jeho negativního myšlení. Bez ohledu na to, že k reklamaci či stížnosti nedochází vždy u všech nespokojených zákazníků, tak i přesto jsou závěry samy o sobě dost zkreslené.

„Měření spokojenosti zákazníků by mělo být postaveno na míře pozitivního vnímání produktů!“⁷

⁵ ZAMAZALOVA, M. *Spokojenost zákazníka*. Acta Oeconomica Pragensia: Homepage [online]. [cit. 01.12.2020]. Dostupné z: <https://aop.vse.cz/pdfs/aop/2008/04/08.pdf>

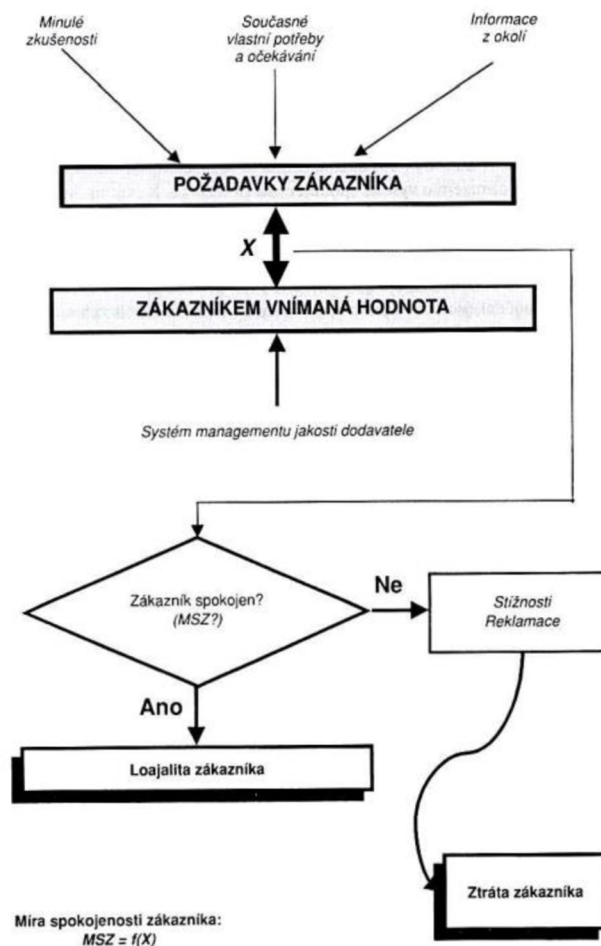
⁶ NENADÁL, J., PETŘIKOVÁ, R., HUTYRA, M., HALFAROVÁ, P. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 7. ISBN 80-02-01672-6

⁷ Ibidem, s. 5

„Spokojenost zákazníka je souhrnem pocitů vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou realitou na trhu. Požadavky zákazníka jsou kombinací jeho vlastních potřeb a očekávání. V závislosti na povaze těchto rozdílů lze definovat tři základní postavy spokojenosti:“⁸

- A) **Potěšení zákazníka** - zákazník je více než spokojen s realitou, jelikož překonala jeho očekávání.
- B) **Naprostá spokojenost zákazníka** - zákazník cítí, že veškeré jeho požadavky byly po nákupu (službě) uspokojeny.
- C) **Limitovaná spokojenost** - vnímaná realita je odlišná s původními požadavky zákazníka, který může být do jisté míry spokojen. Jeho spokojenost bude ale nižší než u předchozích dvou případů. V následujícím obrázku (obrázek č.1) je rozdíl mezi vnímanou realitou a původními požadavky označen X)

⁸ NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha: Management Press, 2001. s. 57. ISBN 80-7261-054-6



Obrázek č. 1: Spokojenost zákazníka⁹

1.2.3 Loajalita zákazníka

Tento pojem lze definovat jako: „způsob chování zákazníka, projevující se na trhu zejména dvěma důsledky: opakovanými objednávkami a pozitivními referencemi do okolí.“¹⁰

Loajalita zákazníka je tedy podmíněna opakovaným nákupem produktu, či služby. Zatímco spokojenost zákazníka značí pouze aktuální stav mysli a postoj k tomuto produktu (službě).

⁹ NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha: Management Press, 2001. s. 58. ISBN 80-7261-054-6

¹⁰ Ibidem, s. 59

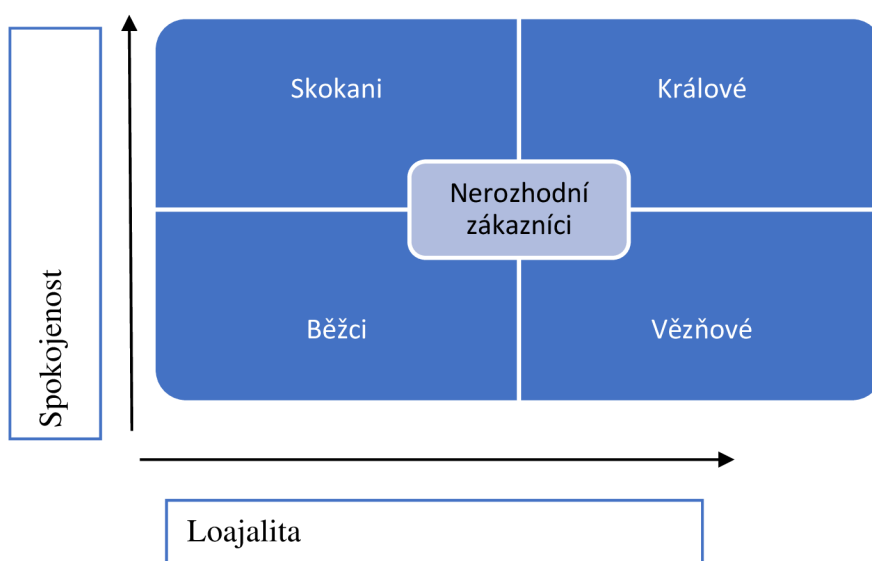
Základní faktory loajality zákazníků v konkurenčním prostředí:

- A) Potěšení zákazníka (to je více než spokojenost)
- B) Naprostá spokojenost zákazníka
- C) Pozice dodavatele na trhu
- D) Míra vzájemné závislosti dodavatele a zákazníka
- E) Setrvačnost a pohodlnost zákazníka

Faktory A) B) se na budování loajality podílejí z 53 %. Vysoká míra spokojenosti je opravdu klíčovou pro zachování si přízně zákazníků. Ne vždy však tento vztah musí platit mezi spokojeností a loajalitou. I nespokojený zákazník může zachovat svou loajalitu. Naopak ani velmi spokojený zákazník nemusí být vždy loajální.¹¹

¹¹ NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha: Management Press, 2001. s. 60. ISBN 80-7261-054-6

1.2.4 Vztah mezi spokojeností a loajalitou



Obrázek č. 2: Matice spokojenosti a loajality¹²

Tato matice znázorňuje složitost vztahů mezi loajalitou a spokojeností. Znázorňuje 5 skupin zákazníků, a to: Skokany (kterým nezáleží na značce, nejsou zatíženi na stereotypy), Běžce (nespokojení zákazníci, kteří přejdou ke konkurenci), Vězně (kteří i přes svou nespokojenost nepřejdou ke konkurenci), Krále (kteří jsou spojením vysoké spokojenosti a věrnost podniku) v poslední řadě tu máme nerozhodné zákazníky, kteří se vyznačují svou nerozhodností.

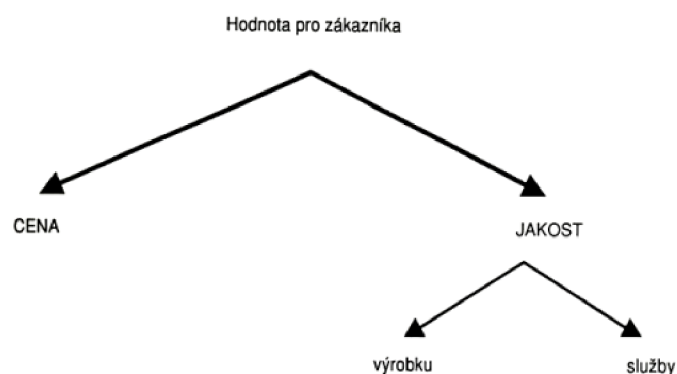
Z této matice vyplývá, že spokojenost zákazníků se nerovná jejich loajalitě. Spokojenost zákazníků je totiž pouze předpokladem, který zvyšuje pravděpodobnost loajality zákazníků. Měření spokojenosti zákazníků je vhodnou metodou zjišťující kvalitu firemních procesů, ale pro úplnost informací by měla být část „výzkumu“ věnována i zákaznické loajalitě.¹³

¹² Vlastní zpracování dle: Incoma Consult a kol. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků - od teorie k praxi*. 1. vyd. Praha: národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 68. ISBN 80-02-01686-6

¹³ Incoma Consult a kol. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků - od teorie k praxi*. 1. vyd. Praha: národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 150. ISBN 80-02-01686-6

1.2.5 Analýza hodnoty pro zákazníka

Jednu z nejlepších definic tohoto pojmu uvádí Gale (ve své publikaci *Managing Customer value*, 1994) „*Hodnota pro zákazníka je hodnota tímto zákazníkem vnímaná a ovlivněná jím definovanou úrovní jakosti, jež byla na trhu získána přiměřenou cenou.*“ Lze tedy říci, že hodnota pro zákazníka má vždy dva základní prvky: cenu a jakost (viz obrázek č.3). Analýza hodnoty pro zákazníka je metoda, která definuje postavení podniku na trhu právě podle hodnoty pro zákazníka.¹⁴



Obrázek č. 3: Hodnota pro zákazníka¹⁵

Postupy analýzy hodnoty pro zákazníka využívají zejména tyto nástroje:¹⁶

- Strom hodnoty pro zákazníka
- Profil jakosti
- Profil ceny
- Kvantifikaci míry hodnoty pro zákazníka
- Mapu hodnoty pro zákazníka
- Podporovací graf hodnoty pro zákazníka

¹⁴ NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha: Management Press, 2001. s. 103. ISBN 80-7261-054-6

¹⁵ Vlastní zpracování dle: NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha: Management Press, 2001. s. 104. ISBN 80-7261-054-6

¹⁶ Ibidem

1.2.6 Stupně dokonalosti měření ve vztahu k zákazníkům



Obrázek č. 4: Čtyři stupně dokonalosti měření¹⁷

„Stupně uvedené v tomto obrázku musí být chápány tak, že vždy stupeň vyšší v sobě logicky zahrnuje i předchozí stupně. Např. měření loajality by mělo v sobě zahrnovat i logicky začleněné činnosti práce s reklamacemi, výpočty indexů spokojenosti zákazníků i mapování analýzy hodnoty pro zákazníka.“¹⁸

Je důležité uvědomit si, že zlepšování spokojenosti zákazníků je proces vyžadující současné řešení mnoha dalších aspektů a problémů.

¹⁷ Vlastní zpracování dle: NENADÁL, J., PETŘIKOVÁ, R., HUTYRA, M., HALFAROVÁ, P. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 93. ISBN 80-02-01672-6

¹⁸ NENADÁL, J., PETŘIKOVÁ, R., HUTYRA, M., HALFAROVÁ, P. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 93. ISBN 80-02-01672-6

1.3 Marketing

Uvést stručnou a konkrétní definici marketingu je velmi obtížné, ale dalo by se říci, že podstatou marketingu je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu. Klíčovým bodem jakékoliv marketingové úvahy, či plánu nebo rozhodnutí, by měl být vždy zákazník.¹⁹

Skutečný marketing tedy začíná od zákazníka a jeho podmínek, potřeb a hodnot.

„Neptá se: „Co chceme prodávat?“ Ptá se: „Co chce náš zákazník kupovat?“ Neříká: „Náš produkt nebo služba dokáže tohle.“ Říká: „Toto jsou uspokojení, která zákazník vyžaduje, jeho hodnoty a potřeby.““²⁰

Podstatu marketingu vystihuje řada definic, které mají tyto společné prvky:²¹

- Jedná se o integrovaný komplex činností, komplexní proces, nikoliv jen o soubor dílčích činností
- Vychází z pochopení problému zákazníků a nabízí jejich řešení
- Marketing jakožto proces začíná odhadem potřeb a utvářením představy o produktech, které by mohly uspokojit, a končí jejich plným uspokojením
- Spokojenost zákazníka se promítá do prodeje se ziskem, který je klíčový pro úspěšné podnikání
- Marketing je spojen se směnou

„Cílem marketingu je poznat zákazníka a porozumět mu tak dobře, aby mu výrobky či služby byly šité na míru a prodávaly se samy.“²²

¹⁹ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. V Praze: C.H. Beck, 2010. s. 262. ISBN 978-80-7400-115-4. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:b72cbd40-3f8d-11e6-beb0-001018b5eb5c>

²⁰ DRUCKER, Peter Ferdinand. *To nejdůležitější z Druckerů v jednom svazku*. Praha: Management Press, 2002. s. 29. ISBN 978-80-7261-242-0. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:31429040-2371-11e4-8c14-5ef3fc9bb22f>

²¹ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. V Praze: C.H. Beck, 2010. s. 262. ISBN 978-80-7400-115-4. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:b72cbd40-3f8d-11e6-beb0-001018b5eb5c>

²² DRUCKER, Peter Ferdinand. *To nejdůležitější z Druckerů v jednom svazku*. Praha: Management Press, 2002. s. 29. ISBN 978-80-7261-242-0. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:31429040-2371-11e4-8c14-5ef3fc9bb22f>

1.3.1 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí společnosti je tvořeno vnějšími činiteli a silami, které ovlivňují schopnost marketing managementu vyvinout a udržovat úspěšné vztahy s cílovými zákazníky. Marketingové prostředí se vyznačuje proměnlivostí v čase, a proto je důležité, aby úspěšné společnosti neustále tyto změny sledovaly a přizpůsobovaly se jim. Jelikož změny vlivů a sil marketingového prostředí nepřinášejí pouze hrozby, ale především příležitosti.²³

Marketingové prostředí dělíme na:²⁴

Makroprostředí

Makroprostředí bývá ovlivňováno extrémními institucemi, na které má společnost velmi malý nebo žádný vliv. Z tohoto důvodu jsou tyto faktory pro společnost dané a krátkodobě neměnné.

Základní faktory makroprostředí můžeme rozdělit do čtyř základních kategorií (STEP):

- Sociální
- Technické a technologické
- Ekonomické
- Politické a právní

K těmto faktorům lze doplnit přírodní podmínky, případně další faktory spojené s přírodním a ekologickým prostředím, ve kterém společnost existuje.

²³ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. s. 129. ISBN 978-80-247-1545-2. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:1ec75a30-be3a-11e5-82dc-5ef3fc9bb22f>

²⁴ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. V Praze: C.H. Beck, 2010. s. 262. ISBN 978-80-7400-115-4. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:b72cbd40-3f8d-11e6-beb0-001018b5eb5c>

Mikroprostředí

Mikroprostředí obsahuje faktory, které na společnost přímo a silně působí, ale společnost má větší možnost tyto faktory ovlivňovat. Hlavními z těchto faktorů, které ovlivňují společnost, jsou:

- Podnik (jakožto subjekt sám)
- Konkurence
- Dodavatelé
- Distribuční články
- Zákazníci či spotřebitelé

1.3.2 Marketingová komunikace

„Úkolem marketingové komunikace je přimět zákazníka se koupí zboží a na druhé straně odhadnout, co si zákazník přeje, tedy jak má být profilován např. výrobní program firmy. Dalším úkolem marketingové komunikace je informování, přesvědčování nebo ovlivňování zákazníků v okamžiku, kdy rozhodují o výběru svého dodavatele. Výsledek tohoto procesu závisí na úrovni marketingové komunikace.“²⁵

Marketingová komunikace není zaměřena pouze na skupiny nacházející se vně podniku, ale i na samotné zaměstnance. Z tohoto pohledu se dělí marketingová komunikace na interní a externí. **Interní komunikace** slouží k informování zaměstnanců o vizi, cílech firmy, o firemních hodnotách, ale například i informování o změně loga firmy apod. Zkrátka o podstatných jevech souvisejících s marketingem a vytváření pocitu sounáležitosti zaměstnanců s celkovou firemní filosofií. Externí marketingová komunikace je naopak určena pro oslovení a ovlivnění cílových skupin mimo firmu, především se jedná o současné nebo potencionální zákazníky.²⁶

²⁵ NENADÁL, Jaroslav. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Praha: Management Press, 2008. s. 210. ISBN 978-80-7261-186-7.

²⁶ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. V Praze: C.H. Beck, 2010. s. 253. ISBN 978-80-7400-115-4. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:b35f1370-3f8d-11e6-beb0-001018b5eb5c>

Celkový „balíček“ marketingové komunikace firmy nazýváme komunikační mix. Každá firma má svůj specifický komunikační mix, který firma využívá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů.

Hlavní komunikační nástroje:²⁷

- **Reklama** - jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace zboží, služeb nebo idejí identifikovatelným způsobem
(plakáty a letáky, vnější balení, POS displeje, tiskové a vysílané reklamy, ...)
- **Podpora prodeje** - různorodé krátkodobé podněty, které vybízejí k vyzkoušení či nákupu určitého druhu zboží nebo služby
(prémie a dárky, ochutnávky, vzorky, kupony, slevy, věrnostní programy, ...)
- **Události a zážitky** – činnosti a programy financované firmou, jejichž účelem je vytvářet interakce spojené se značkou
(festivaly, umění, muzea společností, pouliční aktivity, ...)
- **Public relations a publicita** – programy určené k propagaci nebo k ochraně image firmy nebo jejich jednotlivých výrobků
(balíčky pro novináře, semináře, výroční zprávy, vztahy s komunitou, ...)
- **Direct marketing** – používání pošty, emailů, telefonů nebo internetu k přímé komunikaci nebo k vyvolání nějaké interakce se specifickými zákazníky nebo se zákazníky potenciálními
(katalogy, zasílání pošty, teleshopping, emaily, elektronické nakupování, ...)
- **Osobní prodej** - osobní interakce s jedním nebo více zákazníky za účelem poskytování informací, zodpovídání otázek a zajištění objednávek
(prodejní prezentace, ochutnávky, vzorky, obchodní výstavy a veletrhy, ...)

²⁷ KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. s. 574 a 575. ISBN 978-80-247-1359-5. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:e8fc4910-cdda-11e4-ae4e-5ef3fc9ae867>

Společnost vždy nemusí využít všechny nástroje, které se nabízejí. Výsledná podoba marketingového mixu u konkrétní firmy závisí na mnoha faktorech.²⁸

- Na cílech, které společnost, a tedy i jejich marketingová komunikace, sleduje.
- Na marketingové, a tedy i komunikační strategii společnosti.
- Na disponibilních finančních zdrojích.
- Na výhodách a nevýhodách jednotlivých komunikačních nástrojů a jejich relevanci komunikačním cílům.

²⁸ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. V Praze: C.H. Beck, 2010. s. 262. ISBN 978-80-7400-115-4. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:b72cbd40-3f8d-11e6-beb0-001018b5eb5c>

1.4 Marketingový výzkum

1.4.1 Druhy marketingového výzkumu

Základním rozlišením marketingového výzkumu je primární a sekundární výzkum.

Primární marketingový výzkum

Výzkum zahrnující vlastní zjišťování hodnot vlastností u samostatných jednotek. Zjednodušeně bychom tento druh mohli nazvat jako „zjišťování věcí v terénu“.²⁹

Tento výzkum zahrnuje celý proces. Od jeho formálních náležitostí přes jeho průběh až po jeho výsledky. Ať už si např. podnik dělá výzkum sám, nebo si k tomu najme druhou stranu.

Primární výzkum lze dělit na kvalitativní a kvantitativní. Kvalitativní výzkumy umožňují hlubší poznání motivů chování lidí, obsahují povahu a souvislosti jejich názorů. Jsou rychlejší a méně nákladné. Při tomto druhu ale můžeme vnímat zásadní omezení, a to v malém souboru respondentů, a jejich nereprezentativnosti. Nejčastějšími technikami tohoto způsobu jsou individuální hloubkové rozhovory, případně řízené diskuse. Kvantitativní výzkumy naopak zkoumají velký a reprezentativní vzorek. Snaží se zachytit názory i chování lidí co nejvíce standardizovaně. Získané odpovědi se zpracovávají pomocí statistických postupů a zobecňují se na celý základní soubor. Tyto výzkumy jsou časově i finančně náročnější, ale obvykle přinášejí mnohem přehlednější výsledek. Nejčastějšími technikami kvantitativního výzkumu jsou experimenty a písemné dotazování.³⁰

²⁹ FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). s. 10. ISBN 978-80-251-2183-2.

³⁰ Ibidem

Vnímejme výše uvedený odstavec pouze jako nějaký standard, který nemusí být vždy realitou. Je nutné si uvědomit, že každý marketingový výzkum je jedinečný, ať svým průběhem, oblastí či rozsahem. Proto bychom se v této záležitosti měli vyhnout případnému škatulkování, jelikož například výzkum s větším počtem respondentů může být svým způsobem kvalitativní. A na druhé straně průzkum s malým počtem respondentů nemusí být o nic víc kvalitativní než kvantitativní výzkum.

Sekundární marketingový výzkum

Tento druh můžeme specifikovat jako dodatečné či další využití dat. Využití dat, které už předem někdo shromáždil a zpracoval jako primární výzkum. Při následném sekundárním výzkumu dojde například k užití těchto dat u jiného statistického zpracování. U tohoto výzkumu je zásadní rozdíl mezi tím, jaká data máme k dispozici. Mohou to být data **agregovaná**, což jsou data sumarizovaná za celý soubor či převedená do statistických hodnot (nejčastěji procenta). V tomto případě už nejsou data zásadně využitelná pro další zpracování. Na druhé straně máme data **neagregovaná (skutečná)**, která představují údaje přímo za jednotky objektu. Tato data můžeme znovu statisticky zpracovat zcela podle svých potřeb. Ovšem získat či uchovávat neagregovaná data je finančně i časově náročné, v porovnání získání agregovaných dat například na Českém statistickém úřadě.³¹

³¹ Incoma Consult a kol. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků - od teorie k praxi*. 1. vyd. Praha: národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 10. ISBN 80-02-01686-6

1.5 Techniky marketingového výzkumu

Výběr vhodné techniky pro sběr dat z trhu závisí zejména na:

- rozsahu výběru respondentů
- uvolněných zdrojích pro měření spokojenosti zákazníků vrcholovým vedením
- technických možnostech organizace, která sběr dat zajišťuje
- požadavcích na návratnost dotazníků (odezvu zákazníků)³²
- účelu tohoto marketingového výzkumu

1.5.1 Dotazování

Jedná se o nejrozšířenější postup marketingového výzkumu. Uskutečňuje se pomocí nástrojů (dotazníků a anket) a vhodně zvoleného kontaktu s nositelem informací (respondentem). Kontakt s respondentem může být *přímý*, jako například u zodpovídání psaných otázek. Anebo se může jednat o *kontakt nepřímý* - zprostředkovaný tazatelem, který vstupuje mezi výzkumníka a respondenta. Tento kontakt se vyskytuje při osobním dotazování.³³

Písemný kontakt

Písemný kontakt je zprostředkovaný pomocí dotazníků nebo anket.

A) Dotazník

U dotazníku je zásadní jeho vhodné sestavení, jelikož špatný dotazník může velmi negativně ovlivnit získané informace a následně poté výsledky nemusí odpovídat očekáváním a potřebám výzkumu.

³² NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha: Management Press, 2001. s. 88. ISBN 80-7261-054-6

³³ FORENT, M. STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 32. ISBN 80-247-0385-8, dále pak: GfK Praha

Dobrý dotazník by měl vyhovovat třem hlavním požadavkům:³⁴

- Účelově technickým (otázky by měly být formulovány a sestaveny do takového celku, aby respondent co nejpřesněji odpovídal na to, co nás zajímá)
- Psychickým (vytvořit takové podmínky, aby se respondentovi zdál úkol snadný, příjemný či žádoucí a chtěný, je potřeba aby respondent odpovídal stručně a pravdivě)
- Srozumitelnosti (aby respondent všemu rozuměl a správně vyplnil dotazník)

Dále se tomuto tématu budu věnovat v následující kapitole (Náležitosti dotazníku).

B) Anketa

Anketa je velmi vhodná pro prvotní představení se a oslovení veřejnosti. Anketa je z pravidla tvořena jednou nebo několika málo otázkami. Může být publikována např. v tisku, vysílána v televizi nebo rozhlasu, rozdávána při nejrůznějších příležitostech. Její autoři se touto formou obracují na co největší počet lidí. Samotné oslovení veřejnosti může být následně bráno jako nevýhoda, jelikož dochází k náhodnému výběru samovolných účastníků.³⁵

Osobní dotazování

(Interview) probíhá pouze s jedním respondentem. Tazatel zde čte otázky a popřípadě i varianty odpovědí. Oproti dotazníku je rozhovor finančně, časově i organizačně náročnější. Zásadní je při této variantě získat dostatečné množství schopných tazatelů. Tazatele je potřeba předem školit z důvodu, aby postupovali přesně a ke všem respondentům při dotazování přistupovali stejně. Tímto opatřením se opět vyhneme nežádoucím odlišnostem (z důvodu např. špatné formulace otázky ze strany tazatele). Na druhé straně, využití tazatele má také své výhody: může se přizpůsobit situaci (např. dovysvětlit respondentovi nesrozumitelnosti).³⁶

³⁴ FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). s. 43. ISBN 978-80-251-2183-2.

³⁵ Ibidem, s. 57

³⁶ Ibidem, s. 58 a 59

„V konkrétní situaci je možné rozhovor provádět dvěma způsoby:“³⁷

- Standardizovaný rozhovor - předem připraven (pořadí otázek, stejná formulace otázek, případně předepsané varianty odpovědí)
- Nestandardizovaný rozhovor (nestrukturovaný) - nemá určeny závazné formulace, ale je předem připraven

Telefonické dotazování

Jedná se o modifikovanou a velmi operativní formu osobního dotazování. Výhodou této varianty dotazování je především rychlost a cena. Respondent tu má zajištěnou jistou anonymitu. Bohužel telefonické dotazování musí být stručnější než například osobní dotazování. Další nevýhodou můžeme vnímat absenci vizuálních pomůcek.³⁸

1.5.2 Pozorování

Tuto techniku opět provádí vyškolené osoby (tazatelé). V tomto případě pozorovatel pouze registruje sledované reakce, způsoby chování a vlastnosti respondenta. Pozorování můžeme rozlišovat podle stupně standardizace, jako je tomu u rozhovoru. Při **nestandardizovaném pozorování** je určen pouze cíl pozorování, zbylé náležitosti závisí pouze na pozorovateli (průběh a hlediska dotazování). V tomto případě je však nemožné porovnávat výsledky několika různých pozorovatelů. Zatímco u standardizovaného pozorování má pozorovatel přesně definované jevy, které má sledovat. Dále jsou také dány kategorie, do kterých má zařazovat pozorované skutečnosti. „V tomto směru lze standardizované pozorování řadit do kvantitativního výzkumu.“³⁹

³⁷ FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). s. 61. ISBN 978-80-251-2183-2.

³⁸ Ibidem, s. 62

³⁹ Ibidem, s. 62 a 63

Pozorování lze uskutečnit dvěma způsoby a to zjevně nebo skrytě. **Zjevné pozorování** provádí pozorovatel zcela viditelně mezi respondenty. **Skryté pozorování** je využíváno při situacích, kdy by pozorovatel svou zjevnou přítomností narušil přirozené chování respondenta.⁴⁰ Velmi důležitý je systematický záznam pozorování (pozorovatelem osobně nebo pomocí elektronických přístrojů).

1.5.3 Experiment

Metody experimentu sledují vliv jednoho jevu na druhý v nově vytvořené situaci. Zaměřujeme se na zachycení reakcí na novou situaci a následně hledáme vysvětlení tohoto chování.⁴¹

Využití experimentu jakožto marketingového výzkumu bývá méně časté na rozdíl od výzkumů při biologických, chemických a technických disciplínách. Experimenty můžeme dělit do dvou základních skupin podle prostředí, ve kterém probíhají: experimenty v terénu a v laboratorním prostředí.

Z hlediska vlastního provedení můžeme rozlišit dvě formy experimentů:⁴²

- A) Experiment, ve kterém se sleduje pouze působení nezávislé proměnné. Měření probíhá ve dvou skupinách, a to v experimentální a kontrolní. Experimentální skupina je vystavena nezávislé proměně, naopak kontrolní skupina nikoliv.
- B) Experiment, ve kterém se měří před i po působení nezávislé proměnné.

Bohužel není jisté, zdali vedle jevu „nezávislé proměnné“ nepůsobí ještě další jevy, které mohou ovlivnit výsledek a které nemůžeme kontrolovat.

⁴⁰ FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). s. 63. ISBN 978-80-251-2183-2.

⁴¹ FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 48. ISBN 80-247-0385-8, dále pak: GfK Praha

⁴² Ibidem

1.5.4 Náležitosti dotazníku

Dotazník je bez ohledu na zvolenou metodu sběru dat základním nástrojem a současně i záznamovým médiem při měření spokojenosti. Zde dotazníky plní tyto hlavní fce.:⁴³

- jsou souborem otázek, které jsou pokládány všem respondentům ve stejném pořadí
- jsou paměti tazatele (zabraňují aby se v dotazování některého z respondentů na některý znak spokojenosti zapomnělo)
- umožňují strukturovaný sběr údajů a jejich následné objektivní zpracování

V praxi je význam dotazníku a jeho zpracování často podceňováno.

Během tvorby dotazníků by měla být věnována pozornost určitým bodům, a to:⁴⁴

- **Vhodnost struktury dotazníku** (vstupní informace pro respondenta - *zákazníka*, část umožňující vyhodnotit celkovou spokojenost *zákazníka*, část hodnotící jednotlivé znaky spokojenosti, část umožňující segmentaci odpovědi)
- **Délka dotazníku** (zde je důležité položení otázky: Jaká délka dotazníku je pro *zákazníka* únosná či jaký je vhodný počet otázek?)
- **Nastavení formátu dotazníku** (tomuto bodu bude věnována nadcházející podkapitola)
- **Informace pro *zákazníka* ohledně dotazníku** (například informace o vyplňování dotazníku, účel průzkumu a využití získaných údajů, kam a jak dotazník odevzdat)
- **Motivace *zákazníka* k vyplnění dotazníku**

⁴³ NENADÁL, J., PETŘIKOVÁ, R., HUTYRA, M., HALFAROVÁ, P. *Modely měření a zlepšování spokojenosti *zákazníků**. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 31 a 32. ISBN 80-02-01672-6

⁴⁴ Ibidem, s. 32 a 33

Nastavení formátu dotazníku

Formátem dotazníku je označováno jeho vnější uspořádání, při kterém bude možné s použitím vhodné škály hodnotit míru spokojenosti. V praxi můžeme uplatnit následující formáty dotazníku pro měření spokojenosti zákazníků:⁴⁵

A. Formát check-listů

Tento formát představuje nejjednodušší z formátů hodnocení v dotazníku. Tato výhoda v jednoduchosti z pohledu respondenta je následnou nevýhodou při zpracování dat z tohoto formátu. Z důvodu povrchnosti a hrubosti těchto výsledných dat. Zákazník tu má pouze dvě možnosti odpovědi (ano/ne, souhlasím/nesouhlasím).

B. Formát Likertův

První z formátů, které umožňují víceúrovňové vyjádření míry spokojenosti zákazníka. Jakož i nadcházející formáty má přesně definovány hodnoty absolutně pozitivního a absolutně negativního vnímání. Mezi těmito hodnotami se nachází 3-10 meziúrovní, jejichž počet závisí pouze na požadované jemnosti hodnocení. Likertův formát je specifický svým položením otázky, který běžně označuje stav spokojenosti zákazníka. (Např: Služby zákaznického servisu byly výborné)

C. Formát verbální

Tento formát je odvozený od předchozího. Otázky jsou zde přímo ve formě definovaných znaků spokojenosti a zákazníci odpovídají vyjádřením stavu stupně své spokojenosti (od velmi spokojen až po velmi nespokojen)

D. Formát numerický

Numerický formát je uživatelsky nejpříznivější jak z pohledu zákazníka, tak z pohledu výzkumníka. Jelikož se zde jedná o číselnou stupnici spokojenosti, není problém zvýšit požadovanou jemnost hodnocení.

⁴⁵ NENADÁL, J., PETŘIKOVÁ, R., HUTYRA, M., HALFAROVÁ, P. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 34. ISBN 80-02-01672-6

Veškeré tyto formáty jsou znázorněny v následující tabulce postupně A-D.

Tabulka č. 1: Ukázky formátu dotazníku⁴⁶

Otázka	Možnosti odpovědi									
Chování personálu	Spokojen					Nespokojen				
Chování personálu bylo bezvadné	Silný souhlas		Slabý souhlas		Ani souhlas, ani nespokojen		Slabý nespokojen		Silný nespokojen	
Chování personálu	Velmi spokojen		Spokojen		Ani spokojen, ani nespokojen		Nespokojen		Velmi nespokojen	
Chování personálu	Velmi nespokojen 1	2	3	4	5	6	7	8	9	Velmi spokojen 10

⁴⁶ Vlastní zpracování dle: NENADÁL, J., PETŘIKOVÁ, R., HUTYRA, M., HALFAROVÁ, P. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 35. ISBN 80-02-01672-6

Formulace a typologie otázek

U formulace otázky platí pravidlo, že čím konkrétněji a jednodušeji se ptáme, tím je odpověď konkrétnější a jasnější.

*„Snahou je formulovat dotazy tak, aby byly co nejvíce **validní**. Validní je taková otázka, kterou se skutečně ptáme na to, co chceme a potřebujeme zjistit. ... Naproti tomu **rentabilita (spolehlivost)** vyjadřuje míru stálosti výzkumných nástrojů.“⁴⁷*

Nevhodné je využívání nejen sugestivních otázek (jejich formulace napovídá žádanou odpověď), ale také sugestivní pořadí otázek (tzv. Haló-efekt), při kterém je kladeno množství příbuzných otázek, které jsou v první části spojené například s pozitivními odpověďmi. Tomuto jevu lze zabránit vložení neutrální otázky.⁴⁸

Co se týče typologie otázek, dotazník nemusí vždy obsahovat pouze výše zmiňovaný druh otázek (uzavřené otázky). V této kapitole bude definována i druhá možnost, kterou jsou otevřené otázky. Popřípadě lze využít i jejich kombinaci, a to otázky polootevřené.

Uzavřené otázky

Při zodpovídání uzavřených otázek má respondent předem definovaných několik variant odpovědí. Výhodou u tohoto typu otázek je především snadné a rychlé vyplnění ze strany respondenta a také jednoduché nasměrování respondenta ve prospěch výzkumníka. Nevýhodou je nutnost ze strany výzkumníka vyjadřovat se co nejvíce srozumitelně a vhodně, a to nejen při pokládání otázky, ale i při tvorbě variant odpovědí. Odpovědi na uzavřené otázky bývají často ve srovnání s otázkami otevřenými považovány za méně silné.⁴⁹

Typy jednotlivých uzavřených otázek byly již definovány v předchozí podkapitole.

⁴⁷ FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). s. 34 a 35. ISBN 978-80-251-2183-2.

⁴⁸ Ibidem, s. 35

⁴⁹ Ibidem, s. 37

Otevřené otázky

Při otevřených otázkách nepředkládáme respondentovi žádné varianty odpovědí a svou odpověď může vyjádřit zcela svobodně (podle svého, svými slovy). Lze definovat několik typů otevřených otázek:⁵⁰

- Volné (respondentovi je dána absolutní volnost)
- Asociační (respondent uvede slovo, které si jako první vybaví při reakci na daný podnět)
- Volné dokončení věty
- Dokončení věty
- Dokončení obrázku (je předložen obrázek dvou osob, rádooby komiksu a respondent má doplnit chybějící reakční odpověď druhé z osob)
- Dokončení tematického námětu (je předložen obrázek a respondent má za úkol vymyslet příběh o tomto obrázku)

Velikou výhodou těchto otázek je vedení respondenta k zamyšlení. A také to, že může respondent svou odpovědí navést výzkumníka k verzím, o kterých ani neuvažoval.

⁵⁰ FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). s. 35 a 36. ISBN 978-80-251-2183-2.

1.6 Metody při marketingovém výzkumu

1.6.1 Evropský index spokojenosti zákazníka

(European Performance Satisfaction Index - EPSI)

„Jedná se o tzv. kauzální model, kde „key drivers“ spokojenosti stejně jako jejich výsledné vlivy na loajalitu jsou jednoznačně deklarovány“⁵¹

Metodika kauzálního modelu (příklad EPSI)

Základní parametry modelu:⁵²

1. **Image** (otázky vztahující se k společnosti: zda je podnik důvěryhodný, spolehlivý, inovativní, zda má dobrý poměr cena/výkon apod.)
2. **Očekávání zákazníka** (zde je sledováno očekávání zákazníka před realizací nákupu: do jaké míry odpovídá požadavkům jeho nákupu apod.)
3. **Vnímaná kvalita produktu ze strany zákazníka** (zde je sledováno celkové hodnocení kvality sledovaného produktu s kvalitou konkurenčního produktu)
4. **Vnímaná kvalita služby ze strany zákazníka** (v této oblasti patří hodnocení kvalit poskytnutých zákazníkovi, v porovnání kvality sledovaného servisu s kvalitou servisu konkurentů)
5. **Vnímaná hodnota ze strany zákazníka** (zde se sleduje poměr zaplacené ceny/získané hodnoty)
6. **Spokojenost zákazníka** (zde se dotazujeme na celkovou spokojenost s produktem či službou)

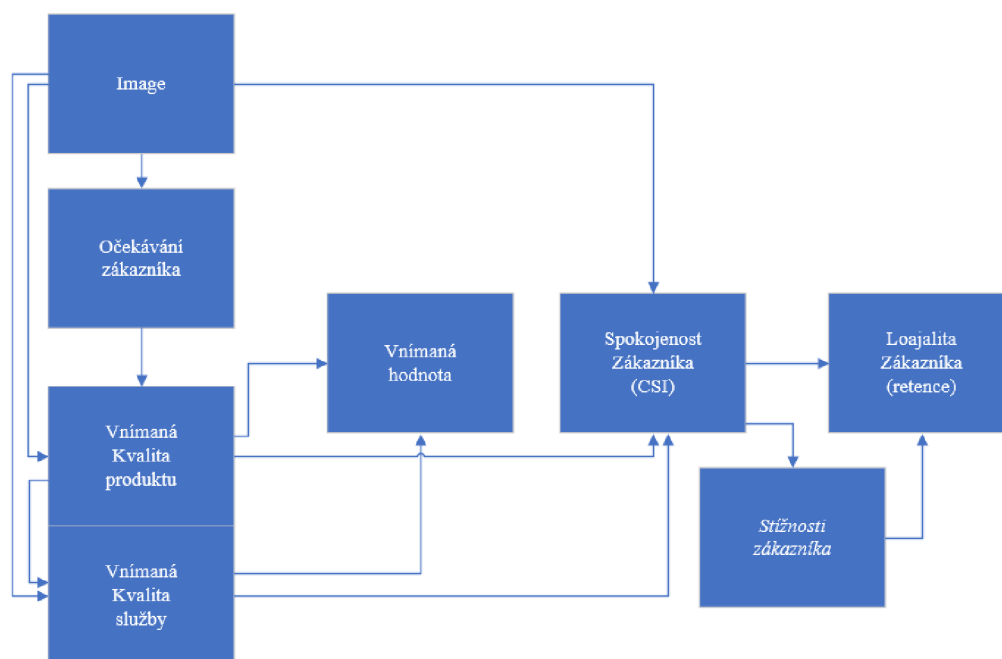
⁵¹ Incoma Consult a kol. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků - od teorie k praxi*. 1. vyd. Praha: národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s 29. ISBN 80-02-01686-6

⁵² Ibidem, s. 31 a 32

7. **Stížnost zákazníka** (tato část se zaměřuje na zjištění, jak často si zákazník stěžoval na případná pochybení a další náležitosti se stížnostmi spojené)
8. **Loajalita zákazníka** (v této oblasti zjišťujeme záměr opětovné koupě, záměr doporučení produktu, hodnocení cenové citlivosti)

Obecný princip

„Každá měřená proměnná je kvantifikována, poté dochází na základě příslušných měřitelných proměnných k odhadu indexu příslušné latentní proměnné (parametru), následuje přesná definice vztahů mezi těmito parametry a vyjádření jejich síly/ váhy.“⁵³



Obrázek č. 5: Znárodnění nejkvalitnější verze modelu⁵⁴

Na obrázku vidíme znázornění latentních proměnných a veškerých 13ti vazeb mezi nimi.

⁵³ Incoma Consult a kol. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků - od teorie k praxi*. 1. vyd. Praha: národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 33. ISBN 80-02-01686-6

⁵⁴ Vlastní zpracování dle: Incoma Consult a kol. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků - od teorie k praxi*. 1. vyd. Praha: národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 33. ISBN 80-02-01686-6

1.6.2 SERVQUAL

Za vznikem této metody stojí profesor z Miamské univerzity A. Parasuraman se spoluzakladateli Berrym a Zeithamlovou. Tato metoda nám pomáhá vnímat rozdíl mezi očekáváním našich zákazníků a samotným vnímáním námi poskytovaných služeb. Prvotně určili 10 různých dimenzí (vlastností kvality služeb), které posuzovali zákazníci. Byly to: spolehlivost zaměstnanců, přístup zaměstnanců, nabízené portfolio, atmosféra, dostupné informace, osobní preference, výsady, cena, svoboda volby, stimulace a pohodlí. Postupem času byl tento počet dimenzí snížen na 7, aktuálně je tento počet snížený pouze na 5.⁵⁵

„Zkoumání obsahu finálních položek tvořících každou z pěti dimenzí SERVQUALU (tři původní a dvě kombinované dimenze) přineslo následující popisky a stručné definice pro označení:

Tangibles: Fyzická zařízení, vybavení a vystupování personálu

Spolehlivost: Schopnost spolehlivě a přesně provádět slíbenou službu

Odpovědi: Ochota pomáhat zákazníkům a poskytovat rychlé služby

Jistota: Znalosti a zdvořilost zaměstnanců a jejich schopnost vzbuzovat důvěru a důvěru

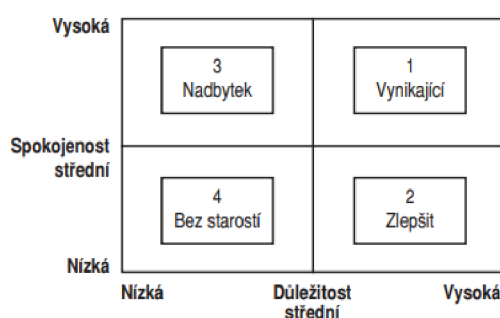
Empatie: Péče, individualizovaná pozornost, kterou firma poskytuje svým zákazníkům“⁵⁶

⁵⁵ PARASURAMAN, A, ZEITHAML, V. and BERRY L.L., "SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality' *Journal of Retailing*, Vol. 62, no. 1, 1985, pp 12-40

⁵⁶ Ibidem (překlad vlastní)

V dotazníku je každá z těchto zmíněných dimenzí zastoupena 4-5 otázkami, na které respondent odpovídá pomocí víceúrovňových předdefinovaných odpovědí. První část tohoto dotazníku má 22 otázek, ve které zjišťujeme očekávání zákazníků. Ve druhé části jsou pokládány totožné otázky, tentokrát ale směřující na konkrétní vnímání kvality služeb daného podniku. Respondenti tu zde také hodnotí i důležitost všech 5ti dimenzí. (Například rozdělením 100 bodů, mezi jednotlivé dimenze)⁵⁷

1.6.3 Model důležitost - spokojenost



Obrázek č. 6: Model D-S⁵⁸

Model D-S zkoumá vztah mezi důležitostmi a spokojeností, zatímco diferenční analýza zkoumá pouze rozdíly mezi těmito jevy. Akční priorita se určí pomocí grafického znázornění, přičemž nejvyšší akční prioritu získávají položky s vysokou důležitostí a nízkou spokojeností. Hlavním cílem jsou položky v kvadrantu „zlepšit“.⁵⁹ (Viz obrázek č.6)

⁵⁷ PARASURAMAN, A, ZEITHAML, V. and BERRY L.L., "SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality' *Journal of Retailing*, Vol. 62, no. 1, 1985, pp 12-40

⁵⁸ Jedněte ke spokojenosti zákazníka. Svět kvality [online]. roč. 2006. Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf

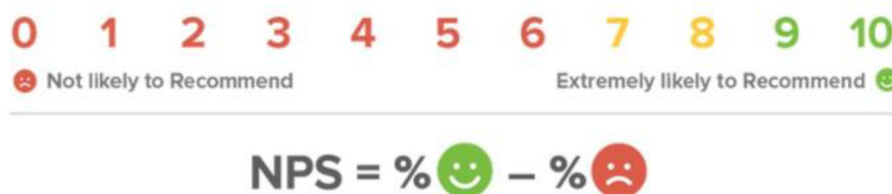
⁵⁹ Ibidem

1.6.4 Net promoter score

Je jednou z metod využívaných pro měření loajality zákazníků. Celá tato metoda je postavena na zákaznickově ochotě doporučit daný podnik jinému potenciaálnímu klientovi.

Výpočet se provádí na základě marketingového výzkumu. Při něm dostanou respondenti otázku: „Jak pravděpodobné je, že byste doporučili společnost / produkt / službu přáteli nebo kolegovi?“⁶⁰

Respondenti odpovídají na škále od 0 (zcela nepravděpodobné) do 10 (zcela pravděpodobné). Výslednou hodnotu NPS získáme odečtením procenta těch, kteří odpověděli 0-1 od procenta respondentů odpovídajících 9 nebo 10.⁶¹



Obrázek č. 7: NPS⁶²

Podle odpovědi můžeme rozdělit respondenty do tří skupin:

- Kritici (odpovídající 0-6)
- Pasivní (odpovídající 7 a 8)
- Příznivci (odpovídající 9 a 10)

⁶⁰ *Net Promoter Score – míra spokojenosti zákazníků* | Medio Blog. Medio Blog [online]. Dostupné z: <https://blog.medio.cz/net-promoter-score>

⁶¹ Ibidem

⁶² Ibidem

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Informace v této kapitole jsou čerpány především z webových stránek družstva⁶³, rozboru hospodaření či interních informací.

2.1 Představení družstva

Konzum, obchodní družstvo sídlící v Tvardkově ulici v Ústí nad Orlicí, je vedeno s IČ 00032212 u Krajského soudu v Hradci Králové.

„6. listopadu 1898 přišla myšlenka družstevní spolupráce Ústeckoorlicko. Toho dne zde osm nadšenců založilo Konzumní, výrobní, zásobní, skladní, stavební a úvěrní jednotku pro Ústí nad Orlicí.“⁶⁴

„V obchodním rejstříku Okresního soudu v Hradci Králové je ke dni 19. ledna 1993 protokolováno rozhodnutí, podle kterého byla zapsána firma s názvem Konzum, obchodní družstvo v Ústí nad Orlicí. Tím definitivně přestal být užíván název Jednota, spotřební družstvo, užívaný od roku 1957.“⁶⁵

Základní zapisovaný kapitál družstva je 10 000 000 Kč. Předmětem obchodní činnosti je především provoz sítě maloobchodních prodejen, také velkoobchodu, který zajišťuje dodávky zboží právě do sítě těchto prodejen. Jedinou výrobní činností družstva je tradiční výroba studené kuchyně, jejíž výrobky jsou dodávány do všech prodejen. Družstvo v současné době působí v okresech Ústí nad Orlicí, Rychnov nad Kněžnou, Náchod a Svitavy.

Ke dni 31. 12. 2020 družstvo provozovalo 105 prodejen potravin (98 provozoven podle velikosti a obratu: typ A, B, C) + 7 diskontních prodejen, 1 výdejní COOPBOX, 7 hobby prodejen Fortel, 3 samoobslužné stanice (čtvrtá je pouze pro firemní autoopravu) a 1 myčku aut.

⁶³ KONZUM, obchodní družstvo. *KONZUM, obchodní družstvo* [online]. [cit. 06.04.2021]. Dostupné z: <http://www.konzumuo.cz/>

⁶⁴ Ibidem

⁶⁵ Ibidem

Konzum, obchodní družstvo v Ústí nad Orlicí je společně s dalšími 56 družstvy součástí skupiny COOP v České republice. Konzum je tedy součástí systému, který v České republice provozuje více než 3000 prodejen, zaměřujících se především sortiment od českých výrobců.



Obrázek č. 8: Logo⁶⁶

Poslání družstva

„Konzum, jako ryze česká obchodní společnost chce poskytovat kvalitní služby a výrobky svým členům a zákazníkům v regionu východních Čech. V našem podnikání se snažíme vytvářet přiměřený zisk tak, abychom mohli neustále zkvalitňovat naše obchodní jednotky a naši zaměstnanci mohli být důstojně odměněni za jejich mnohdy vyčerpávající práci. V našem podnikání preferujeme naše dlouhodobé lokální dodavatele tak, aby docházelo k rozvoji podnikání a zkvalitňování života v našem regionu.“⁶⁷

Jsme tu doma

Družstvo působící v Orlickoústeckém regionu přes 120 let se od svého založení snaží podporovat místní výrobce, dodavatele potravin, zemědělské producenty a mnohé další. V poslední době se družstvo rozhodlo tuto spolupráci ještě posílit a vytvořilo projekt pod výstižným názvem: Jsme tu doma.⁶⁸ Zákazníci mají možnost se více informací o projektu dozvědět na jeho webových stránkách, kde naleznou nejen aktuální farmářské nabídky, ale i seznamy regionálních výrobců podle kategorií, kteří dodávají své zboží právě do sítě prodejen družstva Konzum.

⁶⁶ Nová Louže - Nákupní galerie v Ústí nad Orlicí. *Nová Louže - Nákupní galerie v Ústí nad Orlicí* [online]. Dostupné z: <http://www.nova-louze.cz/obchody/>

⁶⁷ KONZUM, obchodní družstvo. *KONZUM, obchodní družstvo* [online]. [cit. 06.04.2021]. Dostupné z: <http://www.konzumuo.cz/>

⁶⁸ Aktuality – Jsme tu doma. *Jsme tu doma – Další web používající WordPress* [online]. [cit. 14.04.2021]. Dostupné z: <https://jsme-tu-doma.cz/category/aktuality/>

2.1.1 Organizační struktura

Družstvo k 31. 12. 2020 zaměstnávalo 600 osob s průměrnou měsíční mzdou 25 051 Kč



Obrázek č. 9: Organizační struktura⁶⁹

Členové družstva

Členem se může stát každý z občanů České republiky starší 18 let, který se ztotožní s cíli družstva a zaplatí vstupní poplatek 1500 Kč. Konzum, obchodní družstvo mělo k 31. 12. 2020 5864 členů (o 334 více než v roce 2019). Členství v družstvu je dobrovolné, pokud člen své členství ukončí, má nárok na vyplacení svého vstupního vkladu (1500,-). Každý ze členů má právo podílet se na výhodách, které družstvo poskytuje. Výhody spojené s nákupem v síti prodejen anebo například právo volit a být volen do orgánů družstva, či podávání návrhů směřujícím k činnosti celého družstva.

Management družstva

Management v čele s ředitelem družstva řídí běžný chod družstva. Zajišťuje obchodní a marketingovou politiku družstva, účetnictví, ekonomickou stabilitu družstva, správu, rozvoj a údržbu veškerého movitého i nemovitého majetku a právní ochranu družstva. Úkolem managementu je také zajistit provoz a rozvoj všech organizačních složek družstva, především sítě prodejen, velkoobchodního skladu, autodopravy a výroby lahůdek.

⁶⁹ KONZUM, obchodní družstvo. *KONZUM, obchodní družstvo* [online]. [cit. 06.04.2021]. Dostupné z: <http://www.konzumuo.cz/>

2.2 Provozovna Konzum Žamberk

Právě tato prodejna je největší v celé síti družstevních prodejen. Po poslední rekonstrukci, která proběhla během roku 2020, se prodejna nejen zaměřila více na regionální potraviny (mléčné produkty, řemeslná piva, sirupy, medy aj.), ale došlo i k začlenění určitých specialit tzv. „delikates“ do sortimentu např. v podobě výrobků Mixit, výběru kvalitních vín a mnohé další. To vše pod názvem „Konzum s chutí“. K prodejně byla přistavěna pasáž, kde se nachází dětská herna a kavárna Konzum Café, kde si zákazník může koupit nejen čerstvou kávu, kvalitní čokoládu, ale i pizzu přímo z pece, kterou nedodává nikdo jiný než regionální firma. Především v této zóně může zákazník trávit svůj volný čas. Bohužel plné využití tohoto zázemí nebylo zatím možné z důvodu aktuální situace. Dále se v pasáži nachází samostatná drogerie Teta a papírnictví.

Odlišností této prodejny od konkurence není pouze lokální zboží a neobvyklé zázemí celého objektu. Dále je to:

- Balení dárkových balíčků pro zákazníky
- Možnost objednání zboží z katalogu MEGA (průmyslové zboží)
- Zákazník si zde může vyzvednout svůj nákup objednaný přes e-shop (CoopBox)
- Možnost výběru hotovosti zdarma až do výše 3000,- při úhradě nákupu kartou (Cash back)
- Nově prodejny Konzum spolupracují s Červeným křížem a připravují nákupy pro osoby v karanténě (pandemie Covid 19)

Otevírací doba prodejny je ve všední dny 6:30-21:00, v sobotu 7:00-20:00 a v neděli 8:00-20:00. Provoz a obsluhu prodejny zajišťují dvě střídající se směny pracovníků: 3 pokladní, 3 osoby za obslužným pultem a v současné situaci jedna prodavačka obsluhující v Konzum Café. Vedení je v prodejně zajištěno vedoucí a jejími třemi zástupci. Vždy tak, aby na jedné směně byly právě dvě osoby z vedení. Dále je zde zaměstnána osoba docházející vždy odpoledne na doplnění jogurtů a veškerých mléčných výrobků. Další zaměstnanec, starající se o část zeleniny a ovoce, dochází vždy v průběhu dne dle potřeby. V prodejně je dále zaměstnána osoba na úklid a brigádníci, kteří zajišťují především vybalování a dorovnávání prodejny zbožím.



Obrázek č. 10: Lokace prodejny⁷⁰

Prodejna Konzum se nachází v docházkové vzdálenosti od centra města. Mnohem zajímavější z pohledu lokace prodejny je ale fakt, že Konzum dělí od autobusového nádraží jen přechod přes silnici. Jen pár desítek metrů od prodejny se nachází také poliklinika. Ve stejné ulici jako Konzum se nacházejí tři bytové domy. Zákazník bydlící na hlavním sídlišti města dojde do prodejny klidnou chůzí do 10 minut. Opomeneme-li zákazníky chodící na nákup pěšky, prodejna se nachází hned mezi dvěma z „hlavních“ silnic města, z tohoto důvodu má prodejna pro své zákazníky dostatečně velké parkoviště.

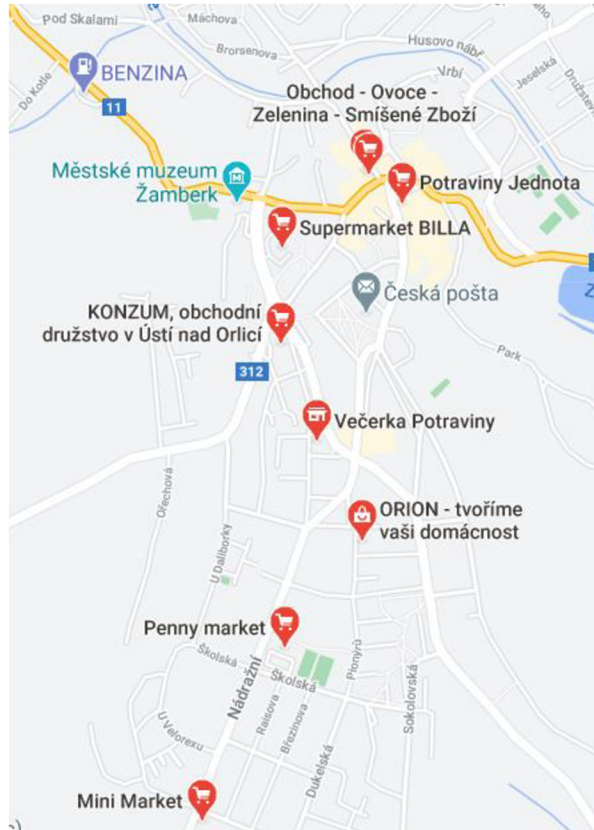
Turisté a vzdálenější zákazníci nejsou cílovou skupinou, ale je dobré zmínit, že prodejna se nachází v podhůří Orlických hor, veškeré zajímavosti a památky města jsou

⁷⁰ Google [online]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/@50.0846234,16.4572669,16.01z?hl=cs-CZ>

v docházkové vzdálenosti do 10 minut. V zimě je například znatelný přírůstek turistů, kteří kolem projíždějí na hory, naopak v létě do prodejny často chodí nakupovat turisté, kteří jsou ubytováni v autokempu pod náměstím. Prodejna má také své „vzdálené“ zákazníky, kteří přijíždějí po silnici I. třídy č.11 (která je od prodejny vzdálená cca 300metrů) například pro regionální řemeslná piva či jiné místní delikatesy.

2.2.1 Konkurence v dané lokalitě

Žamberk je město nacházející se na východě Čech v okrese Ústí nad Orlicí, který spadá pod Pardubický kraj, v podhůří Orlických hor. Žije zde přes 6000 obyvatel.



Obrázek č. 11: Mapa konkurence⁷¹

Na obrázku č. 15 vidíme, že nejbližším konkurentem je supermarket Billa, který může být pro zákazníky atraktivnější z důvodu většího parkoviště, širšího sortimentu a to především v nabídce ovoce a zeleniny. Mnoho zákazníků může do Billa mířit také kvůli jejich levné privátní značce Clever. Dle mého pohledu může být pro zákazníka atraktivnější jejich propagace akcí a novinek. Otevírací doba je oproti Konzumu o víkendech o hodinu delší. Naopak Konzum otevírá o půl hodiny dříve v každý všední den, a to z důvodu potřeby nákupu zákazníků, kteří míří na autobus nebo k lékaři.

⁷¹Google [online]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/search/Potraviny/@50.0808938,16.451445,15z?hl=cs-CZ>

Druhým velkým konkurentem je Penny market, který je velmi vhodně umístěn ve vzdálenosti cca 150metrů od městského sídliště a také se nachází přímo vedle základní školy. Co se týče otevírací doby je zde hlavní rozdíl v porovnání s prodejnou Konzum a to, že ve všední dny je otevírací doba Penny marketu o hodinu kratší (ve večerních hodinách). A podobně jako u supermarketu Billa tento obchod otevírá v ranních hodinách všedních dní také v 7 hod. Objekt tohoto marketu nabízí svým zákazníkům oddělené řeznictví Zeman maso-uzeniny. Také zde nechybí velké parkoviště.

Oba tyto konkurenční řetězce ať delší, či kratší dobu se zaměřují také na české potraviny. Poměrově se to ale nemůže rovnat zastoupení regionálních a českých potravin v prodejně Konzum. Družstvo jako svého potenciálního konkurenta vnímá obchodní řetězec Lidl. Prodejna společnosti Lidl se momentálně přímo v Žamberku nenachází, ale její výstavba je plánovaná. Jelikož byla proti této výstavbě obyvateli města sepsána petice, z důvodu „nepotřebnosti“ dalšího marketu ve městě, není známo, kdy bude tato výstavba probíhat, či jestli se vůbec uskuteční.

Ve městě se dále nacházejí dvě večerky, tři obchody specializující se na zdravou výživu, jeden malý obchod nabízející ovoce a zeleninu, masna v centru města. Na samotném náměstí jsou dvě malé prodejny potravin. Také se zde nachází prodejna pečiva, a to Pekařství a cukrářství Sázava, které je jednou z 15 regionálních pekáren zásobujících prodejny Konzum a zároveň je tou největší z nich (z hlediska obratu).

3 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Získávání informací pro analýzu probíhalo pomocí dotazníkového šetření. Dotazník byl vypracován v elektronické podobě, která byla šířena v podobě odkazu jak mnou, tak zaměstnanci prodejny. Na svém účtu soc. sítě jsem sdílela odkaz dotazníku s prosbou o vyplnění, následně tak učinili i někteří ze zaměstnanců. Dále pak některým ze zákazníků byl odkaz poslán přímo do zpráv s prosbou o další šíření. Úvod dotazníku obsahoval informační část, ve které se zákazník seznámil s důvodem dotazování, k čemu budou výsledky dotazníku použity a informací týkající se mé osoby.

Z důvodu širokého věkového rozpětí zákazníků prodejny by byla elektronická podoba dotazníku, dle mého pohledu, nedostačující. Z tohoto důvodu, byly stejné otázky dotazníků přepracovány také do běžné papírové podoby. S touto podobou dotazníku byli oslovení právě ti zákazníci, kteří sociální sítě spíše nevyužívají, a proto by se k nim stěží dostal dotazník v elektronické podobě. Jednalo se tedy o osoby z věkové skupiny nad 60let. Tyto zákazníky jsem oslovovala osobně, jakožto studentka provádějící analýzu i jako zaměstnanec v jedné osobě. Zákazníkům jsem nabízela svou spolupráci s vyplněním nebo možnost si vyplnit dotazník doma a následně vyplněný vrátit, při svém dalším nákupu v prodejně. Dále byl dotazník rozdáván zaměstnanci. Konkrétně obsluhou pokladen, kterou jsem požádala o spolupráci. Zaměstnanci informovali vždy zákazníka o veškerých okolnostech této prováděné analýzy. A následně byl dán zákazníkovi dotazník s prosbou, aby ho vyplněný vrátil při svém dalším nákupu.

Co se týče množství dotazníků. Můj cíl byl získat přibližně 100 respondentů, ze kterých bude 20 (tzn. 1/5) respondentů, kteří vyplnili právě papírovou verzi dotazníku. Plné znění dotazníku viz příloha č. 1, která je přídána na konci bakalářské práce.

3.1 Vyhodnocení průzkumu

Výsledky průzkumu budou nyní prezentovány formou tabulek či grafu. Otázky jsou ve stejném pořadí jako v dotazníku. V některých případech je stejná otázka zpracována dvakrát: odpovědi online (které jsou vždy popsány jako varianta A) a odpovědi z běžné papírové podoby dotazníku (varianta B). Ponechání tohoto rozdělení mi u několika otázek přišlo vhodné. Výsledné množství dotazníků je 100, z toho 80% v elektronické podobě. Některé z papírových dotazníků bohužel nebyly vyplněny kompletně, proto se počet odpovědí u některých otázek liší.

Plně vyplněných papírových dotazníků bylo pouze 6. U neúplně vyplněných dotazníků byly vynechány vždy určité oblasti otázek, přesto ale některé z ostatních oblastí byly do analýzy použity. Tzn. Pokud respondent plně vyplnil obě matice spokojenost-důležitost, ale například oblast zjišťující regionalitu vyplnil pouze z části, byly jeho odpovědi použity do modelu D-S. Z tohoto důvodu (odlišného počtu odpovědí u otázek) jsou v grafech uváděny spíše četnosti než procentuální zastoupení. Nejméně vyplňovány byly otevřené otázky, u ostatních otázek byl počet odpovědí nad 90 (v mnoha případech i 100). Výsledek každé otázky je zvlášť krátce okomentován a zhodnocen, popřípadě jsou některé otázky provázány kontingenčními tabulkami a následně hodnocena jejich vazba.

3.1.1 Informace o zákazníkovi

Četnost nákupu



Graf č. 1: A Četnost nákupu⁷²



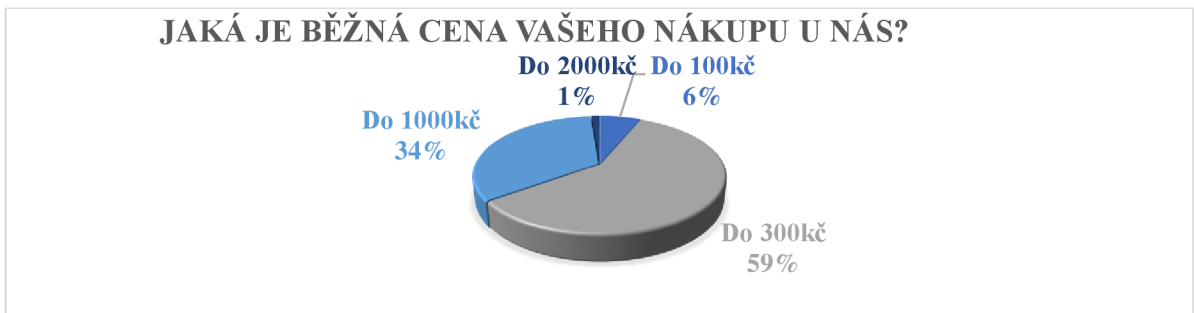
Graf č. 2: B Četnost nákupu⁷³

Z výše uvedených grafů 1 a 2 vyplývá, že většina z dotazovaných zákazníků prodejně navštěvuje skoro každý den. Tento fakt je pro průzkum dobrý, jelikož budou zpracovávány výsledky od stálých zákazníků, kteří jsou pro podnik důležití. Dále je zde zásadní rozdíl mezi dotazovanými, a to, že větší stálost se projevuje spíše u zákazníků, kteří byli osloveni s papírovou verzí dotazníků (varianta B).

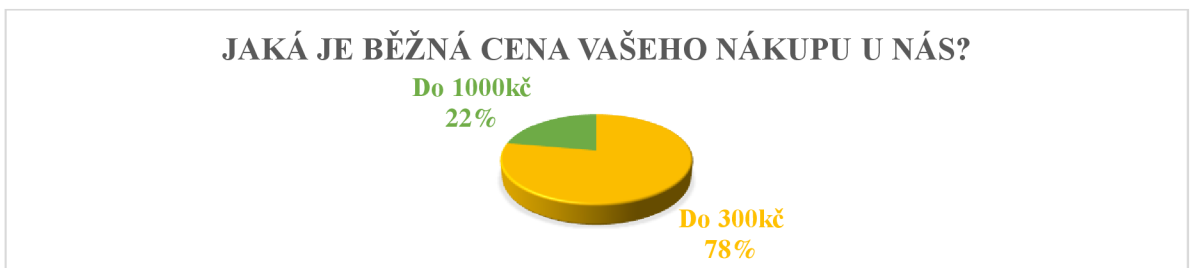
⁷² Vlastní zpracování

⁷³ Vlastní zpracování

Cena nákupu



Graf č. 3: A Cena nákupu⁷⁴



Graf č. 4: B Cena nákupu⁷⁵

Zde zřejmé, že většina dotazovaných zákazníků investuje do svých nákupů řádově pár set korun. V návaznosti na předchozí otázku zjišťujeme, že zákazníci k nám chodí častěji a pro menší nákupy. Naopak rodinné nárazové nákupy v hodnotě několika tisíc korun zde zcela neprovádějí. Názornější přehled viz tabulka č. 2.

⁷⁴ Vlastní zpracování

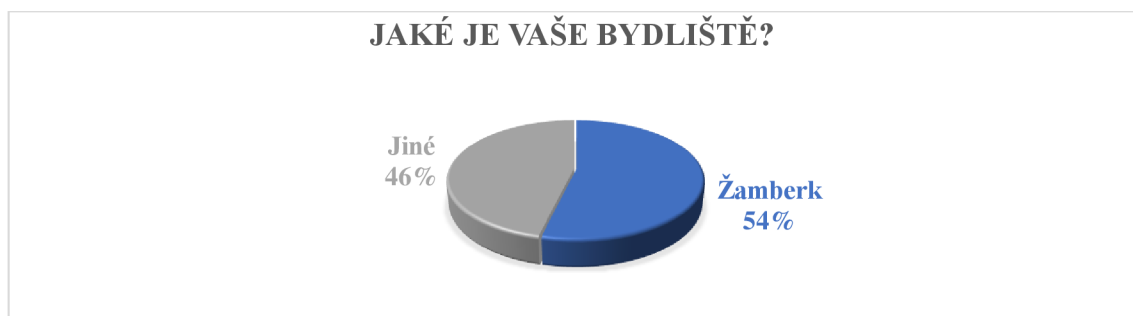
⁷⁵ Vlastní zpracování

Tabulka č. 2: Vztah mezi cenou a četností⁷⁶

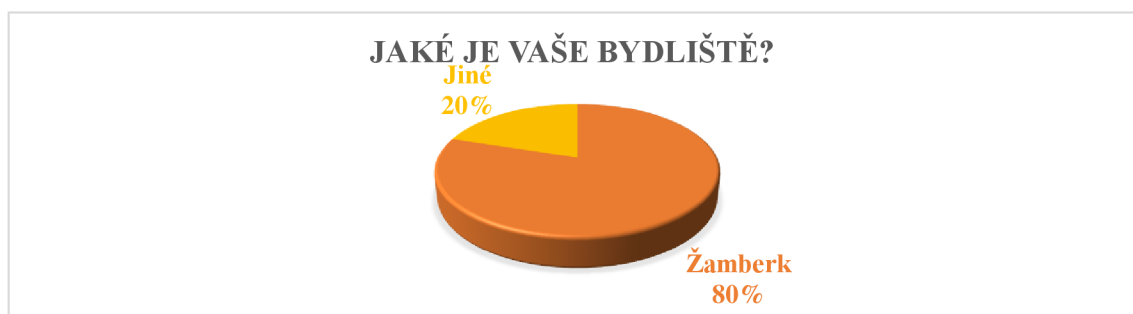
	Každý den	Několikrát do týdne	Jednou týdně	Méně
Do 100kč	0	1	1	3
Do 300kč	9	24	9	13
Do 1000kč	5	13	7	8
Do 2000kč	0	0	1	0
Více	0	0	0	0

Relativnost těchto odpovědí jsem ověřila s interními zdroji prodejny. Bylo zjištěno, že průměrná cena nákupu za měsíc duben, kdy průzkum probíhal, byla 228Kč.

Bydliště zákazníka



Graf č. 5: A Bydliště⁷⁷



Graf č. 6: B Bydliště⁷⁸

⁷⁶ Vlastní zpracování

⁷⁷ Vlastní zpracování

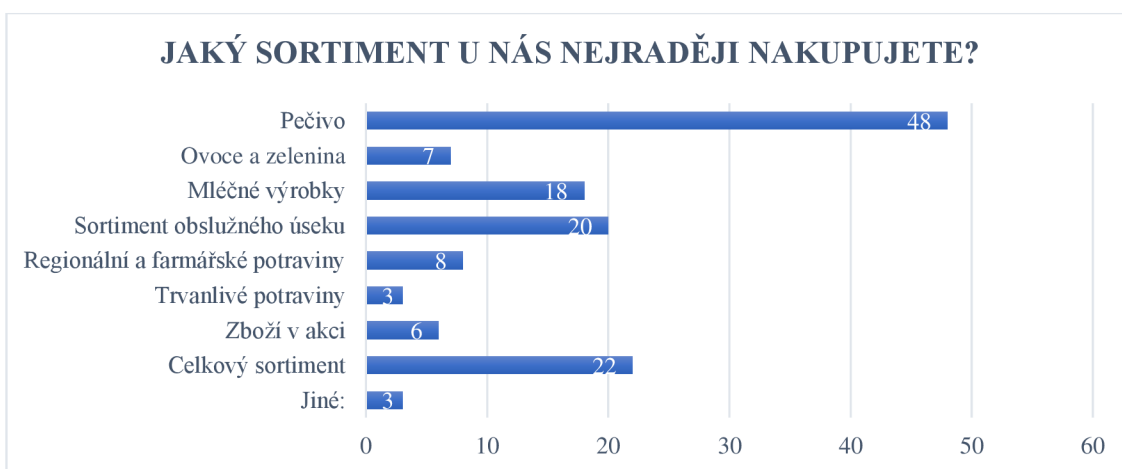
⁷⁸ Vlastní zpracování

Výsledky online dotazníku ukazují, že poměr místních a dojíždějících je překvapivě dosti vyrovnan. Ve druhém grafu vidíme, že i starší zákazníci jsou ochotni do naší prodejny dojet. Je zřejmé, že se jedná o zákazníky z blízkého okolí Žamberku.

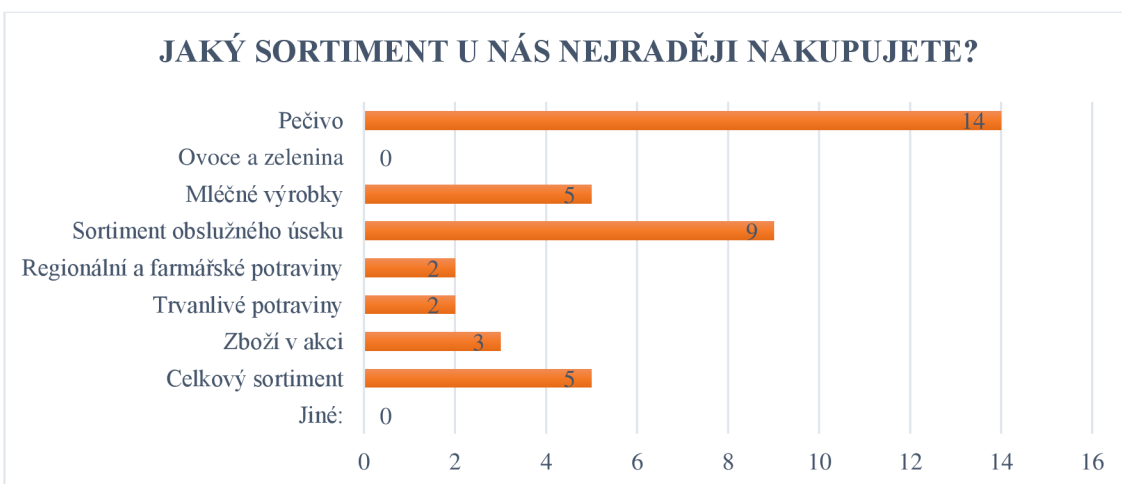
3.1.2 Silné a slabé stránky sortimentu v porovnání s konkurencí

Oblíbený druh našeho sortimentu

Tato část dotazníku byla zaměřena na zjištění silných částí sortimentu prodejny. Každý z respondentů měl možnost vybrat maximálně dvě z možných odpovědí. Dále zde byla nabídnuta odpověď „Jiné:“ kde měl respondent vepsat svou specifickou odpověď.



Graf č. 7: A oblíbený sortiment⁷⁹



Graf č. 8: B oblíbený sortiment⁸⁰

⁷⁹ Vlastní zpracování

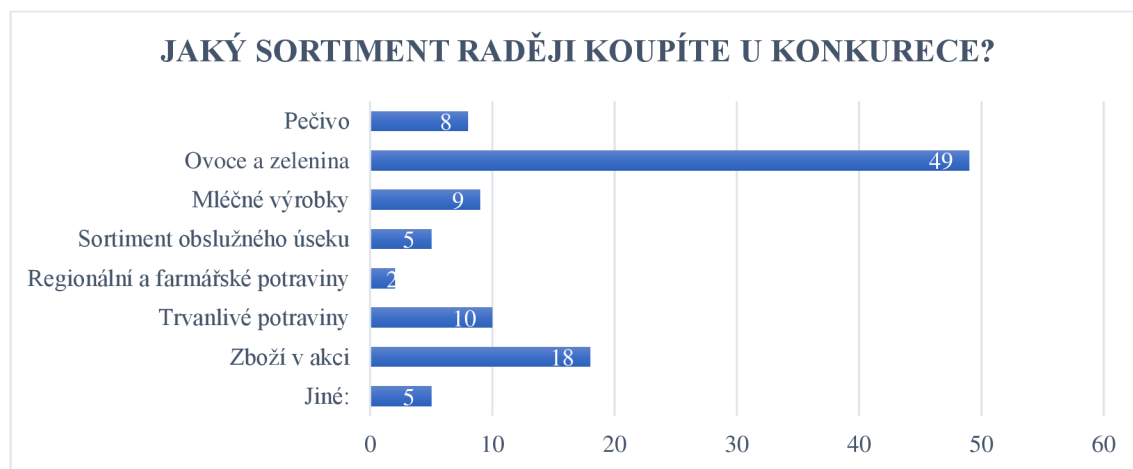
⁸⁰ Vlastní zpracování

Zde nebyly zjištěny žádné překvapivé informace, jelikož je známé, že zákazníci k nám chodí nejraději pro pečivo.

Dále zde vidíme, že velická část z dotazovaných k nám chodí opravdu pro svůj „celý“ nákup, nikoliv nárazově pro specifické zboží. Důležitým zde považují zvláštní jev, a to, že málo zákazníků označilo nákup regionálních potravin, přičemž stejní zákazníci označili například pečivo a sortiment obslužného úseku. Nevědí tedy, že tyto druhy sortimentu jsou u nás převážně regionální? K odpovědím na tuto otázku se dostanu později.

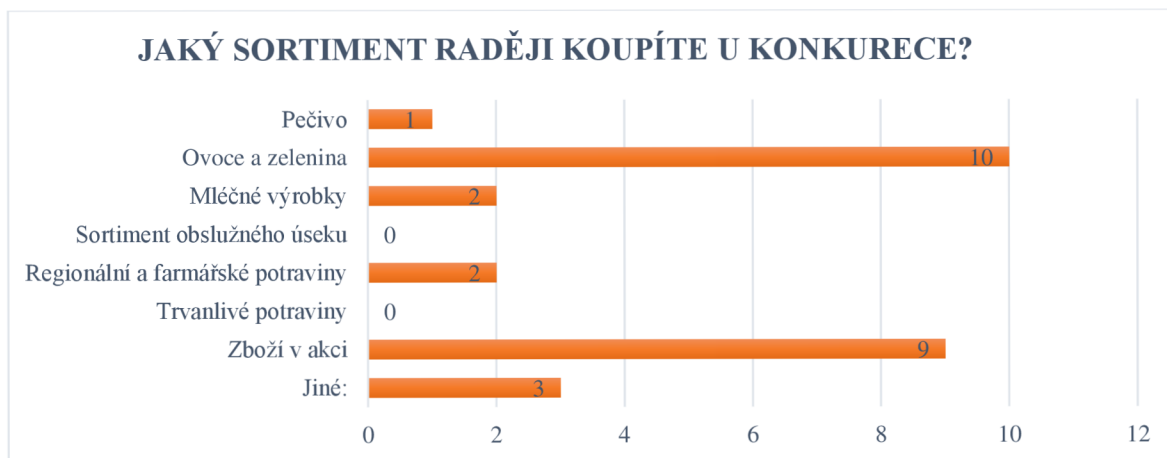
Oblíbený sortiment u konkurence

V této otázce měl respondent opět možnost vybrat maximálně dvě z možných variant. Oblasti sortimentu byli totožné jako u předchozí otázky, až na možnost „celkový sortiment“, jelikož se jedná o analýzu našich zákazníků, nikoliv na skupinu zákazníků, která raději koupí veškerý sortiment u konkurence. Případně kdyby tuto odpověď chtěl některý z respondentů použít, je zde opět možnost „Jiné:“, kde tuto odpověď mohl napsat.



Graf č. 9: A Sortiment konkurence⁸¹

⁸¹ Vlastní zpracování



Graf č. 10: B Sortiment konkurence⁸²

Z výše uvedených grafů vyplývá, že naši nejslabší částí sortimentu je ovoce a zelenina. Dále dotazovaní zákazníci chodí ke konkurenci z důvodu koupě akčního zboží. V možnosti „jiné:“ se u respondentů A vyskytují dvě odpovědi: žádné a drogerie. U respondentů B šlo o velmi věrné zákazníky, kteří zde odpověděli: žádné.

⁸² Vlastní zpracování

Důvod nákupu u konkurence

V návaznosti na předchozí otázku, byl zjišťován důvod koupě právě tohoto druhu sortimentu u konkurence. Jelikož by samotný graf hodnotící tyto důvody nic konkrétního neukázal, jsou odpovědi znázorněny v následující tabulce v souvislosti s konkrétním druhem sortimentu. Tabulka spojuje oba druhy odpovědí (A + B)

Tabulka č. 3: Důvody nákupu sortimentu u konkurence⁸³

	Nižší cena	Širší sortiment	Vyšší kvalita	Jiný:
Pečivo	1	6	2	0
Ovoce a zelenina	29	10	17	0
Mléčné výrobky	9	1	1	0
Sortiment obslužného úseku	1	2	2	0
Regionální a farmářské potraviny	1	1	0	0
Trvanlivé potraviny	7	1	2	0
Zboží v akci	21	3	3	0
Jiné:	0	4	0	3

Zde vidíme, že hlavní důvod nákupu u konkurence napříč celým sortimentem je cena. Dále z této tabulky vyplývá, že naši nejslabší stránkou týkající se sortimentu je vyšší cena oproti konkurenci. V této oblasti sortimentu je to také z velké části jeho nízká kvalita. Opomeneme-li sortiment ovoce a zeleniny, vidíme, že nízký počet zákazníků hledá (dostává) vyšší kvalitu zboží. Z mého pohledu je zvláštní, jak moc velká část zákazníků nakupuje u konkurence akční zboží z důvodu nižší ceny. Jelikož pokud budeme porovnávat konkurenci v rámci města Žamberk, je u většiny zboží jeho akční cena totožná. Na druhou stranu, pokud nás v této chvíli zákazník srovnával s velkými supermarkety, nemůžeme se jejich akční ceně (ani běžné ceně) u zboží rovnat.

⁸³ Vlastní zpracování

3.1.3 Model důležitost - spokojenost

V následujících dvou otázkách zákazníci hodnotili aspekty nákupu z pohledu jejich obecné důležitosti v první otázce a z pohledu jejich spokojenosti právě ve spojení s prodejnou Konzum Žamberk. Zákazníci hodnotili tyto aspekty na číselné škále 1-5, s popisem: 1- nejméně důležité/velmi nespokojeni, 5- nejvíce důležité/nejvíce spokojeni. V tomto modelu jsou odpovědi A a B vyhodnoceny společně.

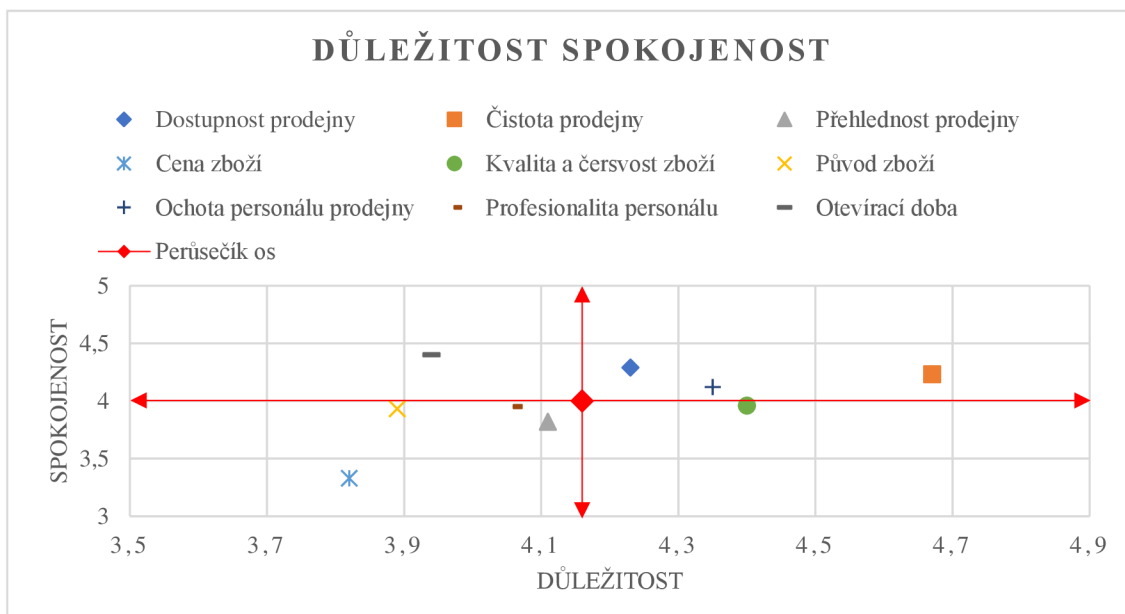
Tabulka č. 4: Důležitost-spokojenost⁸⁴

	Spokojenost	Důležitost
Dostupnost prodejny	4,29	4,23
Čistota prodejny	4,23	4,67
Přehlednost zboží	3,82	4,11
Cena zboží	3,33	3,82
Kvalita a čerstvost zboží	3,96	4,4
Původ zboží	3,93	3,89
Ochota personálu prodejny	4,12	4,35
Profesionalita personálu	3,95	4,06
Otevírací doba	4,4	3,94

Zde jsou v tabulce vypočítány vážené průměry každého aspektu, a to, jak jeho spokojenosti, tak zároveň i důležitosti. Hodnoty jsou vždy zaokrouhleny na dvě desetinná místa. Z těchto vážených průměrů (skóre) je třeba vypočíst (opět průměrem) osu spokojenosti a osu důležitosti.

Ve zjištěných skóre je osa spokojenosti s hodnotou 4 a osa důležitost 4,16 (opět jsou hodnoty zaokrouhleny na dvě desetinná místa). V následujícím grafu je zobrazeno rozložení jednotlivých aspektů vůči průsečíku již zmíněných os (Graf č. 11).

⁸⁴ Vlastní zpracování



Graf č. 11: Důležitost-spokojenost⁸⁵

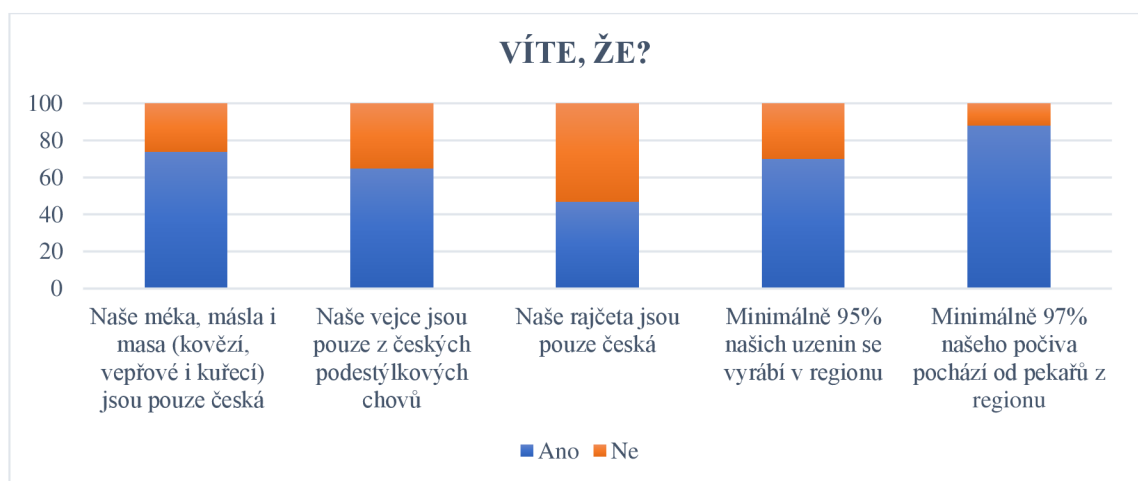
Při pohledu na tento graf a postavení jednotlivých aspektů je zřejmé, že z pohledu tohoto modelu je nejzásadnější vyřešit kvalitu a čerstvost zboží. Naopak čistota a dostupnost prodejny či ochota personálu je zde hodnocena jako vynikající. Dále je zde zajímavý rozdíl mezi ochotou a profesionalitou personálu. Jelikož si podnik zakládá na osobitém přístupu, je výsledek toho grafu dobrou zprávou. I když je třeba nezapomínat na tenkou hranici mezi „Vynikající“ a „Zlepšit“. Asi nejvíce překvapivým výsledkem je v mnoha otázkách často zmiňovaná a špatně hodnocená CENA, která v modelu vyšla jako aspekt s nejnižší důležitostí.

⁸⁵ Vlastní zpracování

3.1.4 Znalost regionality

Víte, že?

Jako první otázkou v této části dotazníku byla právě výše uvedená věta. Zákazníkům zde jakožto podotázky, byla uvedena fakta o daných částech nabízeného sortimentu, na které zákazník odpovídal Ano/Ne. Tato forma dotazování byla zvolena nejen pro svou jednoduchost, ale i pro „poučení“ respondentů. Zkrátka zákazníci, kteří dotazník vyplnili, už tato fakta budou znát. Nebo o nich alespoň jednou byli informováni právě tímto dotazníkem. I když je zde možné zkreslení odpovědí z důvodu, že zákazník nechce být označen za někoho, kdo neví.



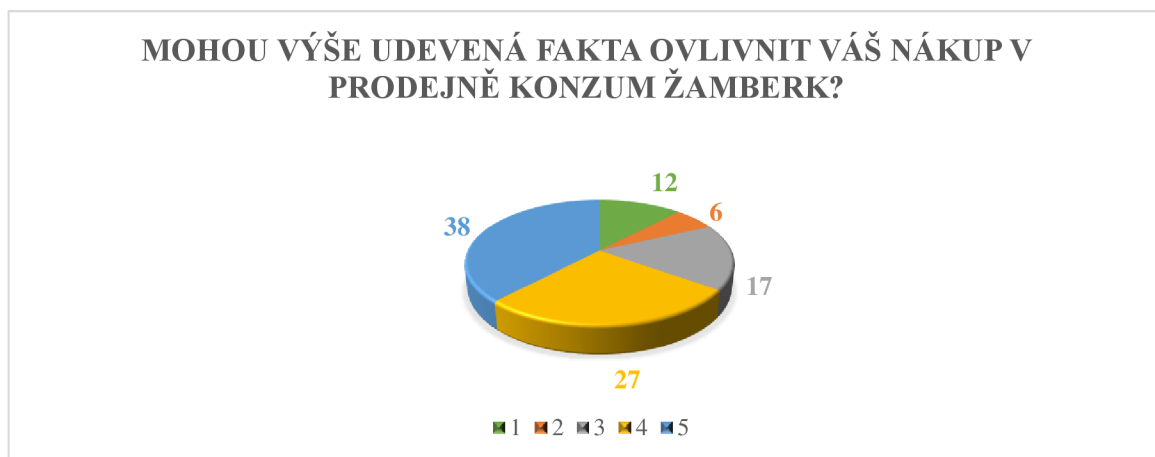
Graf č. 12: Víte, že?⁸⁶

Z grafu můžeme vidět, že fakta o nejoblíbenějším druhu sortimentu drtivá většina zákazníků zná. Jelikož respondenty byli převážně častí zákazníci, mohlo by to vypadat lépe. Pro vyšší vypovídající hodnotu těchto faktů byly v této části dotazníku ještě další otázky.

⁸⁶ Vlastní zpracování

Ovlivnění fakty

V návaznosti na předchozí otázku bylo zjišťováno, zda mohou výše uvedená fakta ovlivnit zákazníkův nákup v Konzum Žamberk. U otázky byly nabízeny odpovědi na stupnici 1-5, kde 1- rozhodně ne, 5- rozhodně ano.



Graf č. 13: Ovlivnění⁸⁷

Zde můžeme vidět, že znalost faktů o regionálních a lokálních potravinách je opravdu důležitá, jelikož tato fakta ovlivňují většinu našich zákazníků. Většina zákazníků odpovídajících 1 a 2, je právě ta část zákazníků, která fakta zmiňované v předchozí otázce znala.

Způsob ovlivnění

Aby byla ověřena vhodnost ovlivnění pro celkové hodnocení oblasti, byla zde použita podmiňovací otázka. Pokud zákazník v předchozí otázce odpověděl 4 nebo 5 (tzn. Fakta ho ovlivňují), bylo zkoumáno, zda ho fakta ovlivní kladně/ ovlivní záporně.



Graf č. 14: Způsob ovlivnění⁸⁸

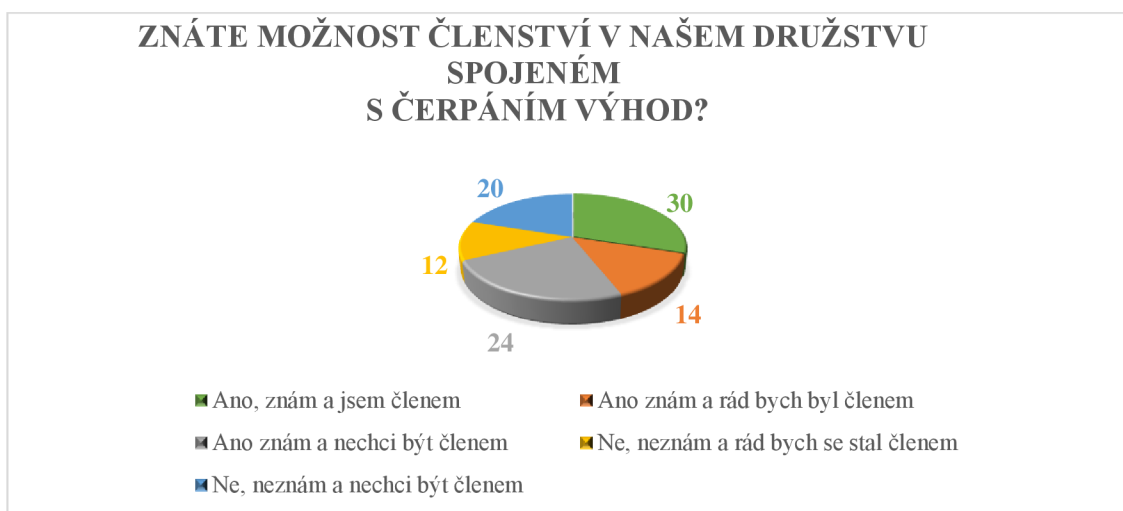
⁸⁷ Vlastní zpracování

⁸⁸ Vlastní zpracování

Tento samotný graf nepotřebuje nejspíš žádné komentáře. Jen je zde potvrzeno, že sdělovat zákazníkům podobná fakta a informace je žádoucí, jelikož u většiny z nich tato fakta ovlivňují nákup kladným směrem. A následně mají zákazníci o tento sortiment větší zájem.

3.1.5 Členství v družstvu

Jelikož družstvo svým zákazníkům nabízí možnost členství, která je spojena s čerpáním mnoho výhod, bylo v dotazníku dále zjišťováno povědomí a zároveň využívání právě této služby.



Graf č. 15: Členství⁸⁹

Zde vidíme, že více než polovina dotazovaných zákazníků jsou příznivci členství. Veliká skupina z nich bohužel ještě členy není z důvodu neznalosti této možnosti nebo jiných neznámých důvodů. Pro bližší specifikaci odpovědí byla vytvořena tabulka, která znázorňuje odpovědi této otázky v závislosti na četnosti nákupů.

Tabulka č. 5: Členství a četnost nákupu

	Každý den	Několikrát do týdne	Jednou týdně	Méně
Ano, znám a jsem členem	8	10	2	5
Ano, znám a rád bych byl členem	3	3	3	1
Ano, znám a nechci být členem	0	5	6	7
Ne, neznám a rád bych byl členem	0	3	2	5
Ne, neznám a nechci být členem	1	6	4	6

⁸⁹ Vlastní zpracování

Z této tabulky vyplývá, že většina stálých a častých zákazníků možnost členství v družstvu zná, více než polovina z nich je členy družstva. Pouze jeden z každodenních zákazníků je odpůrce členství. Největší skupina odpůrců členství je u zákazníků, kteří do prodejny chodí méně často. Zde můžeme uvažovat, jestli členy být nechtějí pouze z praktického hlediska, jelikož by při málo častých nákupech výhody plně nevyužili. Dále tato skupina méně častých zákazníků není tak dobře informována v porovnání se zákazníky častými, což se dalo očekávat. V neposlední řadě je nutné podotknout, že výhody členství je možné využívat nejen v prodejně Konzum Žamberk.

3.1.6 COOPBOX

Coopbox je relativně nově nabízená služba, kde má zákazník možnost vybrat si zboží přes internet a na některé z prodejen si svůj vybraný nákup pouze vyzvednout a zaplatit. Možné odpovědi zde byly opět stejné jako u předchozí otázky.



Graf č. 16: COOPBOX⁹⁰

V tomto grafu bohužel vyplývá, že největší skupinou jsou zákazníci, kteří nejen že neznají tuto službu, zároveň ji ani nechtějí využívat. Stále je tu ale početná skupina zákazníků, která by službu COOPBOX využívala, ale bohužel ji nezná. Zároveň se zde při tvorbě grafu potvrdilo, že většina zákazníků, kteří využívají COOPBOX, jsou zároveň členy družstva.

⁹⁰ Vlastní zpracování

3.1.7 Silné a slabé stránky

Ke konci dotazníku byly zákazníkovi podány dvě otázky pro zjištění, co obecně vnímá jako nejsilnější/nejslabší stránku. Zákazník zde mohl napsat cokoliv. Bohužel se zde ověřila neoblíbenost otevřených otázek: u papírové formy nevyplnilo z 20 zákazníků dvojici těchto otázek 5 zákazníků, dalších 9 zákazníků vyplnilo pouze silné stránky. V elektronické podobě musely být vyplněné všechny otázky pro ukončení celého dotazníku, proto se zde vyskytovaly odpovědi „nevím“, „.“ apod (především u otázky na slabou stránku). Odpovědi byly zařazeny do kategorií podle souvislosti a podobnosti. Do grafu jsou zaneseny skupiny 4 a více četností.

Nejsilnější stránka

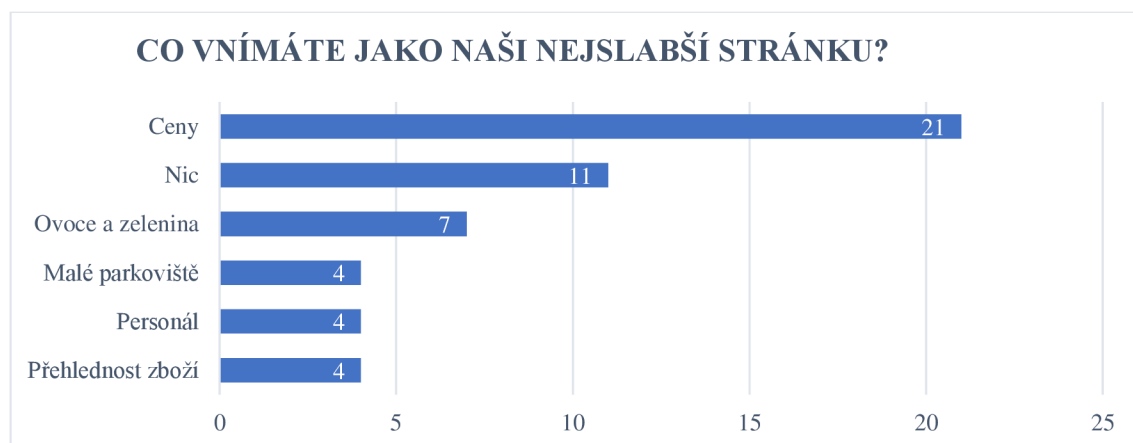


Graf č. 17: Nejsilnější stránky⁹¹

Zde vidíme, že hlavní zaměření prodejny spojené s nejen regionálními potravinami, ale zároveň i s podporou lokálních dodavatelů, je vnímáno jako naše silná stránka nejčastěji. Pečivo s druhou nejvyšší četností také není překvapením, jelikož i u předchozích otázek bylo pečivo hodnoceno velmi dobře. Kvalita, která v modelu spokojenost-důležitost nedopadla dobře, je přece jen některými zákazníky vnímána jako naše nejsilnější stránka. Dobrou zprávou je také velmi často zmíněná ochota a přístup personálu. Jedna z odpovědí zněla: „pocit, že jsem u vás vítána“, a přesně tohle je pro podnik důležité. Dále v grafu vidíme, že proběhlá rekonstrukce prodejny u zákazníků sklídila úspěch dokonce takový, že ji někteří z nich vnímají jako naši nejsilnější stránku.

⁹¹ Vlastní zpracování

Nejslabší stránka



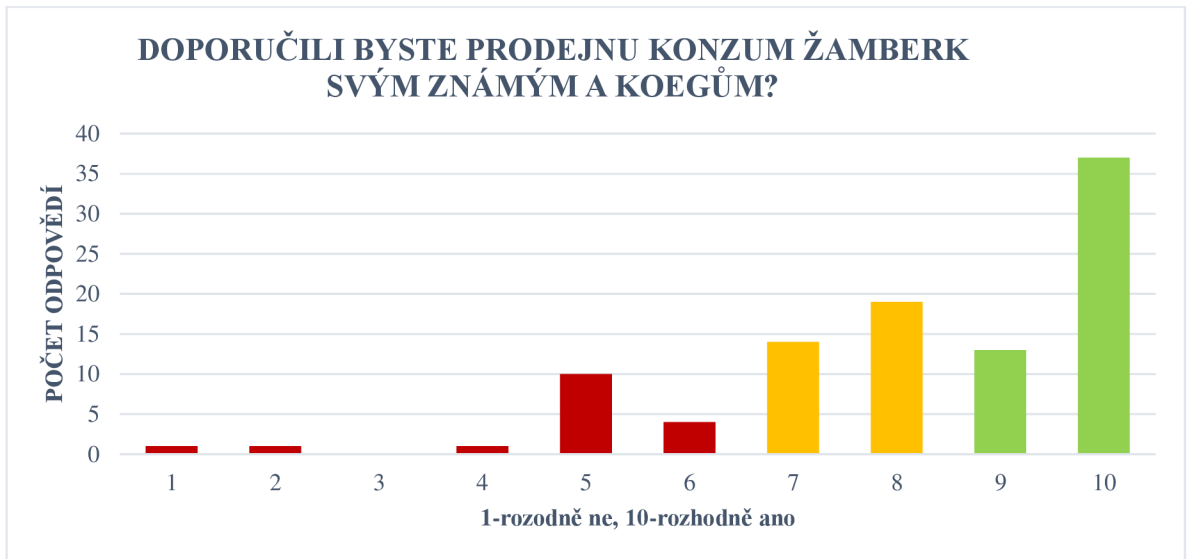
Graf č. 18: Nejslabší stránka⁹²

Ani výsledky této otázky nejsou po předchozích překvapením. Naše ceny jsou bez ohledu na oblast sortimentu velkou skupinou zákazníků vnímány jako naše nejslabší stránka. Vysoká četnost odpovědí „nic“ ukazuje, že dotazovaní zákazníci buďto nebyli schopni definovat některou ze slabých stránek, nebo jsou našimi velikými příznivci, ale o tom podrobněji u vyhodnocení další otázky. Dále zde vidíme, že nejslabší část sortimentu je dokonce mnoha zákazníky vnímána jako naše nejslabší stránka. V porovnání s předchozí otázkou se velmi liší pohled na personál, někteří ze zákazníků ochotu personálu vnímají jako naši nesilnější stránku, naopak druhá skupina zákazníků označila právě personál jako nejslabší stránku prodejny.

⁹² Vlastní zpracování

3.1.8 Loajalita zákazníků

Poslední otázkou dotazníku bylo měření loajality zákazníků za použití nástroje Net promoter score.



Graf č. 19: Net promoter score⁹³

Celkem respondentů bylo 100: 50 příznivců, 33 pasivních a 17 kritiků.

Výsledná hodnota NPS je 33 %. Z toho vyplývá, že mezi dotazovanými zákazníky je o 33 % více nadšenců než nespokojenců. Většina respondentů je tedy velmi loajálních, což je dobrá zpráva, jelikož si družstvo na mezilidských vztazích velmi zakládá.

⁹³ Vlastní zpracování

3.2 Shrnutí výsledků

Mezi respondenty převažují obyvatelé Žamberku nakupující každý den nebo několikrát do týdne. Z toho důvodu není překvapivé, že se průměrná hodnota jejich nákupu pohybuje do 300 Kč. Relativnost této informace vůči celku byla ověřena interními informacemi obchodu.

Zákazníci v prodejně nejraději nakupují pečivo a sortiment obslužného úseku. Naopak 44 % zákazníků raději nakoupí ovoce a zeleninu u konkurence, 52 % z těchto zákazníků u konkurence nakoupí z důvodu nižší ceny a 30 % z důvodu vyšší kvality. Z modelu spokojenost – důležitost bylo zjištěno, že právě kvalitu a čerstvost zboží je potřeba zlepšit. Překvapivě cena v tomto modelu vyšla jako aspekt s nejnižší důležitostí, což ale s ohledem na ostatní odpovědi neznámá, že by tento aspekt neměl být v tomto případě řešen.

Přestože většina respondentů jsou častými zákazníky, poměrně velká skupina z nich neví, do jaké míry je prodejna regionální a lokální. Přitom 65 % zákazníků by tato fakta ovlivnila (98 % z nich by bylo ovlivněno kladným způsobem).

Z často nakupujících zákazníků (každý den a několikrát do týdne) 37 % neví o možnosti členství v družstvu. A 47 % ze všech respondentů nezná náš internetový obchod COOPBOX. Veliká část členů družstva zároveň využívá COOPBOX.

Nejčastěji zmiňovanou silnou stránkou jsou regionální potraviny a pečivo. Naopak největší počet zákazníků označil jako nejslabší stránku cenu, „nic“, ovoce a zeleninu.

Měřením loajality zákazníků bylo zjištěno, že prodejna Konzum Žamberk má o 33 % více příznivců než kritiků.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Na základě výsledků marketingového průzkumu provedeného v prodejně Konzum Žamberk budou nyní navrhována opatření, která by po následné realizaci měla vést ke zvýšení zákaznickovy spokojenosti a upevnění jeho loajality.

K jednotlivým aspektům s nízkou spokojeností, která se projevovala v rámci celého dotazníku, je více druhů opatření. Druhy opatření jsou odlišně náročné: z ekonomického i časového hlediska.

4.1 Cena a kvalita

Zde bych chtěla navrhnout opatření z toho důvodu, jelikož cena byla nejčastěji označena jako slabá stránka podniku, zároveň kvalita a čerstvost zboží v modelu spokojenost-důležitost získala výsledek **zlepšit**. Zároveň jsou tyto aspekty jakéhokoliv obchodu či podniku velmi důležité. Vždy je vázán jeden na druhý. Důležité je, aby cena stoupala úměrně s kvalitou.

Bylo by jednoduché automaticky navrhnout snížení cen, ale tento návrh by v mnoha případech nebylo možné realizovat. Troufám si říct, že výrazné snižování cen by šlo ruku v ruce se snížením kvality. Z tohoto důvodu bych navrhovala alespoň vedení podniku zamyslet se nad tímto vztahem a zkusit nějaký kompromis. V dnešní době je z mého pohledu zákazník ochoten si za kvalitní zboží připlatit. Ale stále se vracíme k tomu, že kvalita samotného zboží by měla být minimálně rovna jeho ceně. Aby nedocházelo k problému, kdy je zboží nižší kvality dražší než zboží s vyšší kvalitou.

Pokud podnik není schopen zajistit nižší ceny, předpokládám, že to nechce udělat právě na úkor kvality. Měl by více dbát právě na kvalitu a čerstvost zboží. U běžného trvanlivého sortimentu se kvalita v porovnání s konkurencí lišit nemůže, zde může být odlišná pouze cena, která sama o sobě také tolik rozdílná nebude (pokud se nejedná o cenu akční).

Z tohoto důvodu bych se při těchto opatření zaměřila na netrvanlivý sortiment, jako například ovoce a zelenina, maso a uzeniny. Právě u těchto oblastí sortimentu by se měl podnik zaměřit na větší kontrolu jeho čerstvosti a kvality.

Toto je možné zajistit již při přebírání a kontrole zboží od dodavatele. Odpovědnost v tomto spadá na zaměstnance ve vedoucích pozicích, které právě zboží přímo od dodavatele přebírají. U dodavatelů již zmíněných druhů sortimentu je možné zboží „vrátit“ či vyměnit. Proto toto opatření nebude pro podnik nijak nákladné, jen zaměstnancům zabere více času samotné přebrání zboží od dodavatele.

Následně největší důraz by měl být kladen ze strany prodavaček, které samy rozhodují, jaké zboží na prodejnu a k zákazníkovi vlastně půjde. Zde by si každá z prodavaček měla říci: „Co bych si sama nekoupila, to na krám nedám.“. Proto by k této kontrole měly být více vybízeny prodavačky při školení personálu, které probíhá jednou ročně.

Dále není možné, aby na skladě prodejny bylo zboží neodpovídající kvalitě a na prodejnu nebylo co dát. Z toho důvodu musí probíhat prvotní kontrola už při styku s dodavatelem. Pokud už na prodejně bude zboží (z nějakého důvodu) nižší kvality či čerstvosti, musí být snížena i jeho cena. Zlevňování zboží poté následně snižuje zisk podniku. Z tohoto důvodu je opravdu klíčové zaměřit se na kvalitu zboží při přebírce s dodavatelem.

Jelikož má podnik svou kontrolorku, která by měla pravidelně navštěvovat všechny prodejny a upozorňovat prodejny na nedostatky a mj. vyřadit zboží, které již není k prodeji vhodné a personál ho z nějakého důvodu nezlevnil či neodepsal do prošlého zboží. Kontrolorka může udělit prodejně a jejímu personálu pokutu za případné nedostatky. Proto bych v rámci opatření navrhla, aby tato osoba dojížděla do prodejny častěji než doposud.

4.2 Ovoce a zelenina

Tento druh sortimentu koupí u konkurence raději 44 % dotazovaných zákazníků. Z těchto zákazníků koupí ovoce a zeleninu u konkurence 52 % z důvodu nižší ceny a 30 % z důvodu vyšší kvality. Což jsou opravdu velmi špatné výsledky.

Nejjednodušším z návrhů je, aby prodavačka, která zodpovídá za tuto oblast, více kontrolovala kvalitu zboží na prodejně. Ze svých vlastních zkušeností vím, že ovoce a zelenina přichází občas v tak špatné kvalitě a někdy opravdu není z čeho vybírat.

Prodejny Konzum Žamberk mají společného dodavatele ovoce a zeleniny. Velikou výhodu tohoto dodavatele můžeme vidět v tom, že zboží „bere zpátky“. Nevím, do jaké míry je tento dodavatel pro podnik klíčový. V této oblasti sortimentu je ale nutné provést nějaké změny.

Před případnou změnou dodavatele doporučuji podniku provést podobnou analýzu ve více prodejnách Konzum. Jelikož by případná změna dodavatele byla pro všechny prodejny.

Samotná analýza bude pro ostatní prodejny totožná, může ji provést zaměstnanec obchodního oddělení podniku. Pokud by se jednalo o online průzkum, který je časově mnohem méně náročný, může být šířen například na webových stránkách a facebookovém profilu podniku, pro ulehčení práce jsou na internetu dostupné nástroje pro tvorbu dotazníků i jeho následnou analýzu. Použití těchto nástrojů je velmi jednoduché a pro firmy jsou zde nabízeny i uživatelské balíčky, jejichž hodnota se pohybuje kolem 500 Kč měsíčně, cena se může odvíjet od počtu dotazníků a případných uživatelských výhod. Dotazníkové šetření využívající běžnou papírovou podobu dotazníku by bylo mnohem více časově náročné, proto bych ho spíše nedoporučila. Druhou z možností je oslovit firmu, která výzkum provede od tvorby dotazníku až po samotnou analýzu výsledků. Zde už je cena mnohem vyšší, a to v řádech několika 1000 Kč, která se odvíjí od náročnosti dotazníku a především od počtu respondentů.

Po této analýze může být zjištěno, že problém s tímto druhem sortimentu je pouze v prodejně Žamberk. Nebo výsledek potvrdí, že tento druh sortimentu je vnímán jako slabý ve všech prodejnách a v tom případě je žádoucí provést radikální řešení.

Před provedením této analýzy navrhuji drobná opatření přímo pro prodejnu. Zaměstnanec zodpovídající za usek ovoce zelenina dochází do prodejny dvakrát za den. Ráno, kdy přebere a následně odepíše nevyhovující zboží na prodejně. Následně doplní zboží ze skladu prodejny. Odpoledne začíná svou práci přebráním nového zboží od dodavatele. Zde se někdy stává, že zboží není od dodavatele ani přijato z důvodu jeho nízké kvality. Následně tento zaměstnanec před svým odchodem opět překontroluje zboží na prodejně a potřebné doplní. Zde bych opakovala doporučení z předchozí kapitoly. Dále bych doporučila, aby kvalitu a čerstvost kontrolovaly, případně vyřazovaly nedostačující zboží, i ostatní z prodavaček v době nepřítomnosti zaměstnance, který za tento úsek zodpovídá.

4.3 Marketingová komunikace

Během analýzy bylo ověřeno, že velická skupina zákazníků není informovaná o původu sortimentu, nabízených výhod apod. Zkrátka o tom, kam podnik směřuje, na co se soustředí a co přitom svým zákazníkům nabízí navíc. Z veliké části by tyto informace a výhody zákazníkovi ovlivnily (kladným způsobem). Z tohoto důvodu jsou definovány následné návrhy.

Letáky

Podnik Konzum rozesílá běžné poštovní letáky, ve kterých neinformuje pouze o aktuální akční nabídce, ale i o některých faktech sortimentu (např.: „100% garance českého masa“).

Z letáků sama osobně některá fakta znám, nejsem si ale vědoma, že bych zde četla například o možnosti členství v družstvu a výhodách s ním spojených. Členové družstva jsou, jak bylo zjištěno, více informovaní. Ale bylo by vhodné tuto informovanost rozšířit i mezi běžné zákazníky. Proto bych zde navrhovala nárazově (občasně) do samotného letáku vložit letáček obsahující: fakta a zajímavosti o sortimentu (regionalita), informace o možnosti a výhodách členství, informace a fungování internetového obchodu apod. Zkrátka nějaký souhrn informací „co podnik dělá“ a „zákazníka by mohlo zajímat“.

Návrh letáku si podnik vytváří sám a následně je tento návrh zadán do tiskárny. Běžně se počet těchto letáků pohybuje kolem 500tis. kusů měsíčně. Rozvoz letáků zajišťuje Česká pošta. V tomto návrhu by tedy podnik vytvořil návrh letáčku a zadal ho do tiskárny společně s běžnými letáky. Cena při takto velickém množství se pohybuje okolo 0,20 Kč za kus při velikosti A5 (počítaje s kvalitním tiskem a průměrným materiálem). Následně by byla nutná dohoda s Českou poštou, že bude tento letáček rozvážen společně s běžným letákem.

Upravená forma těchto letáčků by také mohla být dávana zákazníkovi u pokladny společně s jeho účtenkou. V prodejně se uskuteční cca 1300 nákupů za den, probíhalo by přidávání těchto letáčků k účtence celý měsíc, bude potřeba okolo 20 000 kusů letáčků (je bráno v úvahu, že se nakupující zákazníci opakují).

Sociální síť

Jelikož žijeme v době, kdy jsou sociální sítě součástí životů mnohých z nás, navrhuji jejich efektivnější využívání. Věkové rozpětí zákazníků prodejny je větší než věkové rozpětí uživatelů sociálních sítí, ale vždy je lepší něco než nic. V dnešní době jsou právě sociální sítě místy, kde můžeme na zákazníka velmi a efektivně zapůsobit. Proto navrhuji lépe a efektivněji využívat tyto prostředky pro marketingovou komunikaci. Podnik v současné době využívá pouze sociální síť Facebook.

Z tohoto důvodu by měl podnik zvážit využívání dalších, a to Instagram. Pokud se momentálně o účet na Facebooku stará někdo, kdo pro tuto práci nemá dostatečný čas a prostor, bylo by vhodné se s tímto úkolem obrátit na někoho jiného. Z mého pohledu bych navrhovala oslovit mladou osobu pohybující se v této oblasti, která bude spravovat účty na sociálních sítích. Náplní práce bude sdílení fotografií a příspěvků např. zboží akčního letáku, regionálního zboží a delikates, nabídky Konzum Café, aktualit z konkrétních prodejen apod. Pro větší interakci se zákazníky navrhuji na těchto sítích pořádat různé soutěže například o poukázky, či slevy na nákup. Osoba zodpovídající za fungování Instagramu a Facebooku bude finančně ohodnocena za aktivitu, interakci se zákazníky a celkovou úspěšnost těchto sociálních sítí.

Nahrávka

Podniku je známo, že zákazníci často nechtou a už vůbec nechtou v místě prodeje. Bohužel momentálně nejsou v místě prodeje jiné propagační materiály, než ke čtení. Proto navrhuji vytvořit zvukový záznam. Přesněji oslovit firmu, která vytvoří zvukový záznam, kde budou zmíněna fakta o sortimentu, výhody a služby nabízené zákazníkům, případně nějaká celková filosofie podniku. Jelikož je na prodejně a hraje celou otevírací dobu rádio, nebyl by problém tuto nahrávku v určitých časových intervalech pouštět. Cena vytvoření profesionálního spotu se pohybuje okolo 2000 Kč při času do 35 vteřin.

Následně doporučuji spolupráci se společností, která nabízí službu inStore rádio. Kde je možné mít vlastní znělky a spoty (nikoliv reklamy konkurence), lehce ovládat veškeré funkce v podobě plánování spotů či stylu hudby. V tomto případě by (společné) ovládání, především plánování spotů, měla na starost osoba z podniku v Ústí nad Orlicí. Popřípadě hlasitost a vypnutí může být ovládáno přímo na dané prodejně. Ceny těchto služeb jsou kalkulovány dle konkrétní poptávky („na míru“).

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo provést analýzu spokojenosti zákazníků prodejny Konzum Žamberk, která je největší z provozoven Konzum. Tato ryze česká společnost chce poskytovat kvalitní služby a výrobky především svým členům a zákazníkům v regionu východních Čech. Analýza byla provedena na základě dotazníku, který byl ve dvou různých formách (elektronické a papírové) šířen zákazníkům. Výsledky dotazníků byly znázorněny v grafech a kontingenčních tabulkách, které hodnotily vztahy mezi jednotlivými odpověďmi. Následně byly vyhodnoceny výstupy této analýzy a navrhnutá opatření pro zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků prodejny Konzum Žamberk.

Závěrečná opatření jsou zaměřena na tři aspekty s velmi nízkou spokojeností, která se projevovala v rámci celého dotazníku. K jednotlivým aspektům je navrženo více druhů opatření, které jsou odlišně náročné (z ekonomického i časového hlediska).

Prvním z aspektů je cena a kvalita, jelikož cena je nejčastěji označována jako slabá stránka prodejny a zároveň kvalita a čerstvost zboží v modelu spokojenost – důležitost získala výsledek „zlepšit“. Zde jsou navrhnutá opatření týkající se především kontroly kvality dodávaného zboží.

Další oblast návrhů je směřována na sortiment ovoce a zeleniny, jelikož tento druh sortimentu si raději u konkurence koupí 44 % dotazovaných zákazníků a 52 % z těchto zákazníků koupí ovoce a zeleninu z důvodu nižší ceny a 30 % z důvodu vyšší kvality. Zde je především doporučeno provést výzkum spokojenosti s tímto druhem sortimentu i na ostatních prodejnách Konzum a dle výsledků následně vyvodit závěr (např. nutnost změny dodavatele).

Poslední návrhy se zaměřují na vylepšení marketingové komunikace, jelikož velká skupina zákazníků není informována o faktech sortimentu, nabízených výhodách apod. Tyto návrhy se zabývají rozdáváním informačních letáčků, využívání sociálních sítí podniku a vytvořením zvukové reklamy v místě prodeje.

Během měření loajality zákazníků bylo zjištěno, že mezi dotazovanými zákazníky je o 33 % více nadšenců než nespokojenců.

Je důležité, aby společnost zajistila vyšší spokojenost nejen těchto loajálních zákazníků, ale dokázala získávat i nové a spokojené zákazníky.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Aktuality – Jsme tu doma. Jsme tu doma – Další web používající WordPress [online]. [cit. 14.04.2021]. Dostupné z: <https://jsme-tu-doma.cz/category/aktuality/>

Analýza – ManagementManie.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 08.11.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza>

DRUCKER, Peter Ferdinand. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku.* Praha: Management Press, 2002. ISBN 978-80-7261-242-0. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:31429040-2371-11e4-8c14-5ef3fc9bb22f>

FORENT, M. STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0385-8, dále pak: GfK Praha

FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky.* Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-2183-2.

Google [online]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/@50.0846234,16.4572669,16.01z?hl=cs-CZ>

Google [online]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/search/Potravinyl/@50.0808938,16.451445,15z?hl=cs-CZ>

Incoma Consult a kol. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků - od teorie k praxi.* 1. vyd. Praha: národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. ISBN 80-02-01686-6

Jednejte ke spokojenosti zákazníka. Svět kvality [online]. roč. 2006. Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf

KONZUM, obchodní družstvo. *KONZUM, obchodní družstvo* [online]. [cit. 06.04.2021]. Dostupné z: <http://www.konzumuo.cz/>

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:e8fc4910-cdda-11e4-ae4e-5ef3fc9ae867>

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:1ec75a30-be3a-11e5-82dc-5ef3fc9bb22f>

NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-054-6

NENADÁL, J., PETŘIKOVÁ, R., HUTYRA, M., HALFAROVÁ, P. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. ISBN 80-02-01672-6

NENADÁL, Jaroslav. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-186-7.

Net Promoter Score – míra spokojenosti zákazníků | Medio Blog. Medio Blog [online]. Dostupné z: <https://blog.medio.cz/net-promoter-score>

Nová Louže - Nákupní galerie v Ústí nad Orlicí. *Nová Louže - Nákupní galerie v Ústí nad Orlicí* [online]. Dostupné z: <http://www.nova-louze.cz/obchody/>

PARASURAMAN, A, ZEITHAML, V. and BERRY L.L., "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality' *Journal of Retailing*, Vol. 62, no. 1, 1985, pp 12-40

ZAMAZALOVA, M. *Spokojenost zákazníka*. Acta Oeconomica Pragensia: Homepage [online]. [cit. 01.12.2020]. Dostupné z: <https://aop.vse.cz/pdfs/aop/2008/04/08.pdf>

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. V Praze: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:b72cbd40-3f8d-11e6-beb0-001018b5eb5c>

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Spokojenost zákazníka	16
Obrázek č. 2: Matice spokojenosti a loajality	18
Obrázek č. 3: Hodnota pro zákazníka	19
Obrázek č. 4: Čtyři stupně dokonalosti měření.....	20
Obrázek č. 5: Znárodnění nejkvalitnější verze modelu.....	38
Obrázek č. 6: Model D-S	40
Obrázek č. 7: NPS.....	41
Obrázek č. 8: Logo.....	43
Obrázek č. 9: Organizační struktura	44
Obrázek č. 10: Lokace prodejny	46
Obrázek č. 11: Mapa konkurence	48

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka č. 1: Ukázky formátu dotazníku.....	34
Tabulka č. 2: Vztah mezi cenou a četností	54
Tabulka č. 3: Důvody nákupu sortimentu u konkurence	58
Tabulka č. 4: Důležitost-spokojenost.....	59
Tabulka č. 5: Členství a četnost nákupu.....	63

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf č. 1: A Četnost nákupu	52
Graf č. 2: B Četnost nákupů.....	52
Graf č. 3: A Cena nákupu	53
Graf č. 4: B Cena nákupu.....	53
Graf č. 5: A Bydliště	54
Graf č. 6: B Bydliště	54
Graf č. 7: A oblíbený sortiment	55
Graf č. 8: B oblíbený sortiment	55
Graf č. 9: A Sortiment konkurence	56
Graf č. 10: B Sortiment konkurence	57
Graf č. 11: Důležitost-spokojenost	60
Graf č. 12: Víte, že?	61
Graf č. 13: Ovlivnění	62
Graf č. 14: Způsob ovlivnění	62
Graf č. 15: Členství	63
Graf č. 16: COOPBOX	64
Graf č. 17: Nejsilnější stránky	65
Graf č. 18: Nejslabší stránka.....	66
Graf č. 19: Net promoter score	67

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník spokojenosti zákazníků

Příloha 1: Dotazník spokojenost zákazníků (Zdroj: Vlastní zpracování)

Spokojenost zákazníků prodejny KONZUM Žamberk

Jak často u nás nakupujete?

Každý den *Několikrát do týdne* *Jednou týdně* *méně*

Jaká je běžná cena Vašeho nákupu u nás?

Do 100kč *Do 300kč* *Do 1000kč* *Do 2000kč* *více*

Jaké je Vaše bydliště?

Žamberk *jiné*

Jaký sortiment u nás nejraději nakupujete?

(Vyberte max 2 odpovědi)

Pečivo

Ovoce a zelenina

Mléčné výrobky

Sortiment obslužného úseku

Regionální a farmářské potraviny

Trvanlivé potraviny

Zboží v akci

Celkový sortiment

Jiné:

Jaký sortiment naopak raději koupíte u konkurence?

(Vyberte max 2 odpovědi)

Pečivo

Ovoce a zelenina

Mléčné výrobky

Sortiment obslužného úseku

Regionální a farmářské potraviny

Trvanlivé potraviny

Zboží v akci

Jiné:

Jaký je hlavní důvod koupení tohoto druhu sortimentu u konkurence?

Nižší cena

Širší sortiment

Vyšší kvalita

Jak jsou pro Vás následné oblasti týkající se nákupu důležité?

(1 - nejméně důležité, 5 - nejvíce důležité)

Dostupnost prodejny	1	2	3	4	5
Čistota prodejny	1	2	3	4	5
Přehlednost zboží	1	2	3	4	5
Cena zboží	1	2	3	4	5
Kvalita a čerstvost zboží	1	2	3	4	5
Původ zboží	1	2	3	4	5
Ochota personálu prodejny	1	2	3	4	5
Profesionalita personálu	1	2	3	4	5
Otevírací doba	1	2	3	4	5

Jak jste s danými oblastmi týkající se nákupu u nás spokojeni?

(1 - velmi nespokojeni, 5 - nejvíce spokojeni)

Dostupnost prodejny	1	2	3	4	5
Čistota prodejny	1	2	3	4	5
Přehlednost zboží	1	2	3	4	5
Cena zboží	1	2	3	4	5
Kvalita a čerstvost zboží	1	2	3	4	5
Původ zboží	1	2	3	4	5
Ochota personálu prodejny	1	2	3	4	5
Profesionalita personálu	1	2	3	4	5
Otevírací doba	1	2	3	4	5

Víte, že?

Naše mléka, másla i masa (hovězí, vepřové i kuřecí) jsou pouze česká *Ano / Ne*

Naše vejce jsou pouze z českých podestýlkových chovů *Ano / Ne*

Naše rajčata jsou pouze česká *Ano / Ne*

Minimálně 97 % našeho pečiva pochází od pekařů z regionu *Ano / Ne*

Minimálně 95 % našich uzenin se vyrábí v regionu *Ano / Ne*

Mohou výše uvedená fakta ovlivnit Váš nákup v Konzumu Žamberk?

(1 - rozhodně ne, 5 - rozhodně ano)

1 2 3 4 5

Pokud jste odpověděli 4 nebo 5:

Jakým způsobem Vás tato fakta ovlivní?

Kladně - mám větší zájem

Záporně - mám menší zájem

Znáte možnost členství v našem družstvu spojeném s čerpáním výhod?

Ano, znám a jsem členem

Ano, znám a rád bych se stal členem

Ano, znám a nechci být členem

Ne, neznám a rád bych se stal členem

Ne, neznám a nechci být členem

Znáte náš internetový obchod CoopBox, kde můžete nakoupit z pohodlí domova a u nás jen zboží vyzvednout?

Ano, znám a využívám

Ano, znám a rád bych využíval

Ano, znám a nechci využívat

Ne, neznám a rád bych využíval

Ne, neznám a nechci využívat

Co vnímáte jako naši nejsilnější stránku?

Co vnímáte jako naši nejslabší stránku?

Doporučili byste prodejnu Konzum Žamberk svým známým a kolegům?

(1- rozhodně ne, 10 - rozhodně ano)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10