



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



Spokojenost zákazníků v oblasti maloobchodu

Diplomová práce

Studijní program: N6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T085 – Podniková ekonomika - Marketing podniku
Autor práce: **Bc. Eva Řečtáčková**
Vedoucí práce: doc. Ing. Jozefína Simová, Ph.D.





Zadání diplomové práce

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Eva Řečtáčková**
Osobní číslo: E16000365
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: N6208T085 – Podniková ekonomika – Marketing podniku
Zadávací katedra: katedra marketingu a obchodu
Vedoucí práce: doc. Ing. Jozefína Simová, Ph.D.
Konzultant práce: Mgr. Zdeňka Pavlíčková
Vojenská fakultní nemocnice Praha, odbor personálního řízení UVN

Název práce: **Spokojenost zákazníků v oblasti maloobchodu**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů práce.
2. Charakteristika podniku.
3. Teoretická východiska spokojenosti zákazníků.
4. Analýza spokojenosti zákazníků.
5. Formulace závěrů a návrh doporučení na zvýšení spokojenosti zákazníků.

Seznam odborné literatury:

- VYSEKALOVÁ, Jitka. 2014. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-4843-6.
- KOZÁK, Vratislav. 2011. *Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi*. Zlín: VerBuM. ISBN 978-80-87500-02-6.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-3527-6.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2016. *Marketing management*. 3rd ed. New York: Pearson. ISBN 978-1-292-09323-9.
- WEINSTEIN, Art. 2012. *Superior customer value: strategies for winning and retaining customers*. 3rd ed. Boca Raton, FL: CRC Press. ISBN 1439861285.
- PROQUEST. 2017. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2017-09-28]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

Rozsah práce: 65 normostran
Forma zpracování: tištěná / elektronická
Datum zadání práce: 31. října 2017
Datum odevzdání práce: 31. srpna 2019


prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan Ekonomické fakulty




doc. Ing. Jozefína Šimová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2017

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že texty tištěné verze práce a elektronické verze práce vložené do IS STAG se shodují.

20. 3. 2019

Bc. Eva Řečtáčková

Poděkování

Děkuji vedoucí diplomové práce doc. Ing. Jozefíně Simové, Ph.D., za odbornou pomoc a věcné připomínky.

Anotace

Diplomová práce je zaměřena na činnost obchodního řetězce Lidl. Mapuje okruh poskytovaných služeb, nabídku sortimentu a především spokojenost zákazníků.

Teoretická část práce vymezuje východiska spokojenosti zákazníků, uvádí informace týkající se modelů, metod, atributů spokojenosti a měření zákaznické spokojenosti a loajality v obecné rovině. Praktická část přibližuje stručný historický vývoj společnosti Lidl, charakterizuje jeho expanzi do českých regionů a následné vývojové změny v českých poměrech. Dále popisuje strategii v oblasti nákupní aktivity a motivaci zákazníků a ověřuje faktory ovlivňující zákaznickou spokojenost.

Analýza míry spokojenosti zákazníků vychází ze skutečností zjištěných dotazníkovým šetřením, provedeného formou elektronického sběru dat včetně charakteristiky souboru respondentů. Na základě výsledků provedené analýzy byly provedeny návrhy na opatření vedoucí ke zvýšení zákaznické spokojenosti.

Klíčová slova

atributy spokojenosti, diferenční analýza, dotazníkové šetření, loajalita zákazníků, modely a měření spokojenosti, spokojenost zákazníků, SWOT analýza,

Annotation

The thesis is focused on the activities of the chain Lidl. It maps the range of services provided, product range and mainly customer satisfaction.

The theoretical part of the thesis defines the foundation of customer satisfaction, provides information about models, methods, attributes of satisfaction and measurement of customer satisfaction and loyalty in general. The practical part explains the brief historical development of Lidl, characterizes its expansion into the Czech regions and subsequent developmental changes in the Czech conditions. It also describes the strategy in the area of purchasing activity and motivation of customers and verifies factors influencing customer satisfaction.

The analysis of the level of customer satisfaction is based on the findings of the questionnaire survey conducted in the form of electronic data collection, including the characteristics of the respondent group. Based on the results of the analysis have been made proposals for measures to increase customer satisfaction.

Keywords

attributes of satisfaction, difference analysis, questionnaire survey, customer loyalty, models and measurement of satisfaction, customer satisfaction, SWOT analysis

Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů	9
Seznam obrázků.....	10
Seznam tabulek.....	12
Úvod	13
1 Teoretická východiska spokojenosti zákazníka.....	15
1.1 Vymezení pojmu spokojenost zákazníka.....	16
1.2 Modely spokojenosti.....	18
1.3 Atributy spokojenosti.....	22
1.4 Hodnota pro zákazníka jako východisko spokojenosti.....	23
1.5 Dimenze hodnoty	24
1.6 Faktory ovlivňující spokojenost.....	25
1.7 Spokojenost zákazníka a loajalita	27
1.8 Měření zákaznické loajality	28
2 Charakteristika společnosti Lidl	30
2.1 Historie a vývoj společnosti.....	30
2.2 Strategie společnosti Lidl vedoucí ke spokojenosti zákazníků.....	31
3 Průzkumné šetření spokojenosti zákazníka	39
3.1 Měření spokojenosti zákazníka společnosti Lidl	39
3.1.1 Metodika měření spokojenosti zákazníků společnosti Lidl.....	39
3.1.2 Metody získávání dat.....	40
3.2 Výsledky průzkumu spokojenosti zákazníků společnosti Lidl.....	41
3.2.1 Charakteristika výběrového souboru	42
3.2.2 Struktura respondentů.....	42
3.3 Vyhodnocení cílů průzkumu na základě získaných dat.....	46
3.3.1 Nákupní chování zákazníků společnosti Lidl	46

3.3.2	Spokojenost zákazníků s letákovou formou reklamy společnosti Lidl	52
3.3.3	Faktory spokojenosti a důležitosti zákazníků společnosti Lidl	62
3.3.4	Spokojenost zákazníků s internetovým obchodem Lidl-Shop	71
3.3.5	Návrhy a připomínky zákazníků k nakupování ve společnosti Lidl	80
3.4	Identifikace příčin spokojenosti.....	83
3.4.1	Faktory ovlivňující spokojenost zákazníků společnosti Lidl	83
3.4.2	Diferenční analýza spokojenosti zákazníků společnosti Lidl.....	84
3.4.3	SWOT analýza.....	93
4	Návrhy na opatření vedoucí ke zvýšení zákaznické spokojenosti.....	95
4.1	Pohled na společnost Lidl ve vztahu k regionální zákaznické spokojenosti	97
	Závěr.....	98
	Seznam použité literatury	99
	Seznam příloh.....	104

Seznam použitých zkratk a symbolů

ČSÚ	Český statistický úřad
ESCI	European satisfaction customer index
ICS	Index of customer satisfaction
IČ	Identifikační číslo
ISO	International Organization for Standardization

Seznam obrázků

<i>Obr. 1: Evropský model spokojenosti zákazníka</i>	19
<i>Obr. 2: Model spokojenosti zákazníka</i>	21
<i>Obr. 3: Podnik ve vztahu k tradičním atributům spokojenosti a konkurenceschopnosti</i>	23
<i>Obr. 4: Nová prodejna v bytovém komplexu Karlíně</i>	31
<i>Obr. 5: Letáky společnosti Lidl</i>	33
<i>Obr. 6: Rákosníčkovo hřiště (Praha 15 – Hornoměřolská)</i>	34
<i>Obr. 7: Privátní značky společnosti Lidl</i>	35
<i>Obr. 8: Reakce české společnosti na kácení stromů firmou Lidl</i>	37
<i>Obr. 9: Odstranění křesťanských křížů z řeckých kostelů firmou Lidl</i>	38
<i>Obr. 10: Věková skupina</i>	43
<i>Obr. 11: Nejvyšší dosažené vzdělání</i>	43
<i>Obr. 12: Aktivní pozice respondenta</i>	44
<i>Obr. 13: Počet členů v domácnosti</i>	44
<i>Obr. 14: Čistý příjem domácnosti</i>	45
<i>Obr. 15: Jak často nakupujete v obchodním řetězci Lidl?</i>	47
<i>Obr. 16: Kam se vejde nejčastěji Váš nákup</i>	48
<i>Obr. 17: Je nabídka speciálních týdnů důvodem k nákupu</i>	49
<i>Obr. 18: Z jakého důvodu nakupujete v Lidlu?</i>	50
<i>Obr. 19: Jaká forma marketingové komunikace Vás nejvíce ovlivňuje?</i>	53
<i>Obr. 20: Sledovanost letáků</i>	54
<i>Obr. 21: Považujete letáky za užitečné?</i>	55
<i>Obr. 22: Porovnáváte sortiment a cenovou nabídku?</i>	56
<i>Obr. 23: Spokojenost s letákovou formou reklamy</i>	57
<i>Obr. 24: Zaměření u letáků na potravinářské produkty</i>	58
<i>Obr. 25: Ovlivnění potravinářského sortimentu v letácích</i>	59
<i>Obr. 26: Zaměřujete se při sledování letáků i na nepotravinářské produkty?</i>	59
<i>Obr. 27: Ovlivňuje nabídka nepotravinářského sortimentu Vaše rozhodování?</i>	60
<i>Obr. 28: Faktory spokojenosti v obchodním řetězci Lidl</i>	64
<i>Obr. 29: Důležitost faktorů v obchodním řetězci Lidl</i>	66
<i>Obr. 30: Nakoupili jste nějaké zboží na Lidl-Shop?</i>	72

<i>Obr. 31: Faktory spokojenosti v internetovém obchodě Lidl-Shop</i>	74
<i>Obr. 32: Důležitost faktorů v internetovém obchodě Lidl-Shop</i>	76
<i>Obr. 33: Chtěl/a byste něco zlepšit v Lidlu</i>	80
<i>Obr. 34: Kvadrantová analýza obchodního řetězce Lidl (Model spokojenost – důležitost)</i> 88	
<i>Obr. 35: Kvadrantová analýza internetového obchodu Lidl-Shop (Model spokojenost – důležitost)</i>	92
<i>Obr. 36: SWOT analýza</i>	93

Seznam tabulek

<i>Tab. 1: Frekvence nákupů dle věkových segmentů.....</i>	48
<i>Tab. 2: Důvody nákupů dle věkových segmentů.....</i>	51
<i>Tab. 3: Jaká forma marketingové komunikace zaujme dle věkových segmentů.....</i>	53
<i>Tab. 4: Sledovanost letáků dle věkových segmentů.....</i>	55
<i>Tab. 5: Faktory spokojenosti v obchodním řetězci Lidl.....</i>	63
<i>Tab. 6: Důležitost faktorů v obchodním řetězci Lidl.....</i>	65
<i>Tab. 7: Nakupování zboží na Lidl-Shop dle věkového segmentu.....</i>	72
<i>Tab. 8: Faktory spokojenosti v internetovém obchodě Lidl-Shop.....</i>	73
<i>Tab. 9: Důležitost faktorů v internetovém obchodě Lidl-Shop.....</i>	75
<i>Tab. 10: Spokojenost proměnných.....</i>	85
<i>Tab. 11: Důležitost proměnných.....</i>	86
<i>Tab. 12: Diferenční analýza obchodního řetězce Lidl.....</i>	87
<i>Tab. 13: Spokojenost proměnných v internetovém obchodě Lidl-Shop.....</i>	89
<i>Tab. 14: Důležitost proměnných v internetovém obchodě Lidl-Shop.....</i>	90
<i>Tab. 15: Diferenční analýza internetového obchodu Lidl-Shop.....</i>	91

Úvod

Spokojenost zákazníků je klíčovým ukazatelem úspěchu každé obchodní společnosti a je považována za nejvyšší možný stupeň, kterého lze u zákazníků dosáhnout. V souvislosti s tímto ukazatelem úměrně vzrůstá snaha získat a udržet si co nejvíce loajálních zákazníků, neboť oni mají vliv na nepředvídatelný a přesto významný ekonomický dopad budoucího zvyšování tržního podílu a výši zisku společnosti.

Diplomová práce je zaměřena na zjištění míry spokojenosti zákazníků obchodního řetězce Lidl. Cílem bylo zjistit nejenom spokojenost zákazníků, ale na základě identifikovaných atributů navrhnout opatření vedoucí k optimálnímu řešení zvýšení zákaznické spokojenosti.

Pojmy spokojenost a zákazník přináší nové pohledy na výsledky pravidelných hodnocení obchodních společností, které se zaváděním nových modelů na měření spokojenosti zákazníka snaží rychle reagovat na zesilující se tlak v oblasti konkurence. Pro stabilizaci své společnosti a v boji o udržení si místa na trhu i pro zachování výše zaměstnanců jsou mnohdy nuceny snižovat ceny výrobků a poskytovaných služeb. Vedle požadavků na kvalitu začíná hrát důležitou roli i otázka času, jdoucí ruku v ruce se snahou zajistit individualizaci výrobků podle přání zákazníka. Pro společnosti je velmi důležité nacházet možnosti zdokonalování starých konceptů a nová řešení, která pak nenásilnou formou aplikují do praxe. Zákazník tak získá pocit svěžesti celého systému při zachování známého prostředí a bez ohledu na věkovou kategorii zůstává dlouhodobě věrný, čímž zajišťuje dané společnosti prosperitu.

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí – teoretickou a empirickou. Teoretická část objasňuje odborné pojmy týkající se spokojenosti a loajality zákazníků, popisuje modely spokojenosti, atributy a faktory ovlivňující zákaznickou spokojenost, definuje aspekty splňující zákaznicko požadované očekávání. Charakterizuje obchodní řetězec Lidl, jeho historii a vývoj, a jeho obchodní strategii.

Empirická část je zaměřena na zajištění spokojenosti zákazníků nakupujících v prodejnách Lidl, zahrnuje metodiku měření spokojenosti zákazníků, jejich připomínek a návrhů. Na

základě vypracovaného dotazníku bylo provedeno šetření a jeho výsledky se staly podkladem k posouzení spokojenosti zákazníků s daným obchodním řetězcem. Zároveň se tyto výsledky staly i východiskem pro zpracování návrhů na opatření vedoucích ke zvýšení zákaznické spokojenosti a věrnosti i případné rozšíření stávající klientely.

1 Teoretická východiska spokojenosti zákazníka

Rozvojem průmyslového rozmachu v minulých stoletích vyvstal význam spokojenosti zákazníka, kterou si začala podnikatelská sféra uvědomovat a o kterou se začala postupným rozvojem intenzivně zajímat. Významné důležitosti však nabyly až v posledním desetiletí minulého století, kdy začaly společnosti pod vlivem rozvíjejících se trendů globalizace zvyrazňovat a inovovat své cesty ke zvýšení své konkurenceschopnosti na trhu.

Pojem spokojenosti lze definovat jako souhrn pocitů vyvolaných rozdílem mezi požadavky spotřebitele a jeho vnímanou realitou na trhu. Dá se tedy říci, že požadavky spotřebitele jsou kombinací mezi vlastními potřebami a očekáváními. Dle vztahů či preferencí určité potřeby z pohledu získaného užítku ze služby či produktu ve prospěch zákazníka vychází větší či menší spokojenost. (Nenádál, 2004)

Loajalita se spokojeností úzce souvisí. V posledních desetiletích se ukazuje, že i úspěšné společnosti ztrácejí zákazníky. Společnosti mající zájem na udržení si klientů sledují faktory ovlivňující loajalitu zákazníka, tj. potěšení zákazníka, překonání jeho očekávání, setrvačnost skupin a jejich míra schopnosti přijímat změnu mezi dodavateli. Svůj podstatný podíl na ztrátě klientů mají i opomíjené faktory, jako je dynamika, pravidla trhu, výkonnost a rozsah nabídky konkurence. (Nenádál, 2004)

Spokojenost zákazníka a jeho loajalita je klíčovým tématem této diplomové práce, neboť významnost tohoto téma je pro podnikatele v současném obchodním světě velmi důležitá a velmi složitá.

O důležitosti a složitosti vypovídají retenční strategie přijaté společnostmi pro udržení zákazníků, které je velmi těžké stanovit, neboť současný široký rozsah škály požadavků zákazníka nelze obsáhnout tak, aby byl vytvořen funkční koncept, na kterém by měla strategie pevný základ a mohla se plně rozvíjet. (Hill, 2006)

Ke stejnému názoru se přiklání i Hayes (2008), který poukazuje na snahu marketingových

oddělení společností nalézt funkční koncept, který je postaven na zvyšování počtu věrnostních programů pro zákazníky a rozšiřování nové funkce na webových stránkách, jež mají za úkol udržet vysokou úroveň spokojenosti zákazníků a tím i zachovat jejich věrnost danému podniku. Přesyceností zájmů zákazníků a stále se zvyšujícím počtem společností mnohdy práce marketingových oddělení nedosáhne požadovaného úspěchu.

1.1 Vymezení pojmu spokojenost zákazníka

„Spokojeností nedosáhneme naplnění svých tužeb, ale vyčerpáním svých možností.“

Patricie Holečková

Pojem spokojenosti se v dnešním bouřlivém světě plné změn skloňuje dost často ve všech oblastech života, neboť její vnímání záleží na psychickém rozpoložení člověka, na jeho potřebách a na prostředí, ve kterém se pohybuje. Samotné definice spokojenosti nejsou dosud jednotné a není tomu jinak ani v případě zákaznické spokojenosti. Bohužel se tato nejednotnost netýká pouze definice samotné, ale i toho, že pojem není jednotně uváděn, a tak narážíme na pojmy, jako jsou zákaznická spokojenost, spotřebitelská spokojenost nebo dokonce i zákaznická zkušenost.

Oliver (2010) uvádí, že zákaznická spokojenost představuje dílčí reakce na proces spotřeby, které vedou k akumulované spokojenosti s celým procesem. Tato dosažená spokojenost je dále zhodnocená dle míry uspokojení, která má tři stupně, adekvátní, neadekvátní či nadměrnou. Spokojenost zákazníků je tedy definována jako reakce na míru uspokojení s danou spotřebou.

Samotný Oliver v dřívějších dobách několikrát definici spokojenosti zákazníků pozměnil. Zprvu popisoval zákaznickou spokojenost jako hodnocení prožitku spojeného se získáním nového produktu, při něm jde vlastně o psychologický stav pod vlivem emocí z naplnění či nenaplnění očekávání. Následně několik let později tento výrok upravil ve smyslu, že zákaznická spokojenost je souhrnný atribuční fenomén, který se vyskytuje spolu s ostatními emocemi, které provázejí spotřebitelskou zkušeností.

Mezi další autory vytvářející definici spokojenosti můžeme uvést Kozla (2006, s.190), který uvádí, že „*Spokojenost se dá definovat jako subjektivní pocit člověka o naplnění jeho potřeb a přání. Ta jsou podmíněna jak zkušenostmi a očekáváním, tak osobností a prostředím.*“ Naopak Norma ČSN EN ISO 9000 vymezuje spokojenost jako „*vnímání zákazníka týkající se stupně splnění jeho požadavků*“, což potvrzuje ve svém názoru Nenadál (2004, s. 63) „*Spokojenost zákazníka je souhrnem pocitů vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou realitou trhu.*“ Požadavky zákazníka jsou kombinací jeho vlastních potřeb očekávání.

Spokojenost zákazníka, respektive spotřebitele a jeho vztah k výrobku či službě závisí na jeho stavu očekávání, které je spojeno buď s jeho zkušenostmi z minulosti, nebo s vlivem reklamy či doporučením blízkých osob. Společnosti vědí, že hladinu očekávání musí nastavovat šetrně, neboť jejich hranice mezi spokojeným a nespokojeným zákazníkem je velmi tenká. Nízká hladina očekávání sice vytváří spokojeného zákazníka, ale nezvyšuje počet nových zákazníků a naopak vysoká hladina očekávání vede k rychlému zklamání zákazníka. (GfK Praha a Incoma Konsult kolektiv autorů, 2004)

Kozel, který svou definici staví na subjektivním pocitu člověka, jež jsou podmíněny jak očekáváním a zkušenostmi, tak osobností a prostředím, vychází z teorie rozporu. „*Ten spočívá ve stanovení očekávání zákazníka o parametrech produktu a jeho užítku a jeho následného srovnání se zkušenostmi nákupu. Pokud je zkušenost vyšší než očekávání, je zákazník spokojen, v případě opačném je nespokojen.*“ (Kozel, 2011, s. 190).

Podle Shahina (2011), spokojenost zákazníků má významný vztah s věrnostními dimenzemi, tj. emocionálními, motivačními a důvěryhodnými dimenzemi.

Podle Kotlera (2007), vede u zákazníka každý čtvrtý nákup k jeho nespokojenosti. Kotler však konstatuje, že pouze minimální procento zákazníků však tuto nespokojenost dokáže řešit.

Kotler (1998) dále zmiňuje, že velmi spokojení zákazníci značku nemění a vytváří si vazbu na produkt či službu. Na základě stavu očekávání lze definovat základní stavy spokojenosti:

I. **Potěšení zákazníka** – jeho potřeby byly uspokojeny více, tj. převyšují původní

představy očekávání – nadšený zákazník

- II. **Naprostá spokojenost zákazníka** – všechny požadavky zákazníka byly nákupem uspokojeny – spokojený zákazník
- III. **Limitovaná spokojenost** – realita není pro zákazníka totožná s jeho představami – nespokojený zákazník

Můžeme tedy říci, že spokojenost zákazníka je pro dnešní podnikovou strategii velice důležitá. Nejenže je to přední ukazatel, který měří zákaznickou loajalitu, ale zároveň identifikuje nešťastné zákazníky. Měřením a sledováním spokojenosti lze docílit zavedení nových procesů, inovací a zavádění a rozvíjení nových služeb v marketingové strategii, které mají jediný úkol – udržet si zákazníka.

Dle Giese (2000) existují tři základní složky spokojenosti spotřebitelů: souhrnná afektivní odezva, která se liší intenzitou, spokojenost se zaměřením na výběr výrobků, nákup a spotřebou a doba trvání.

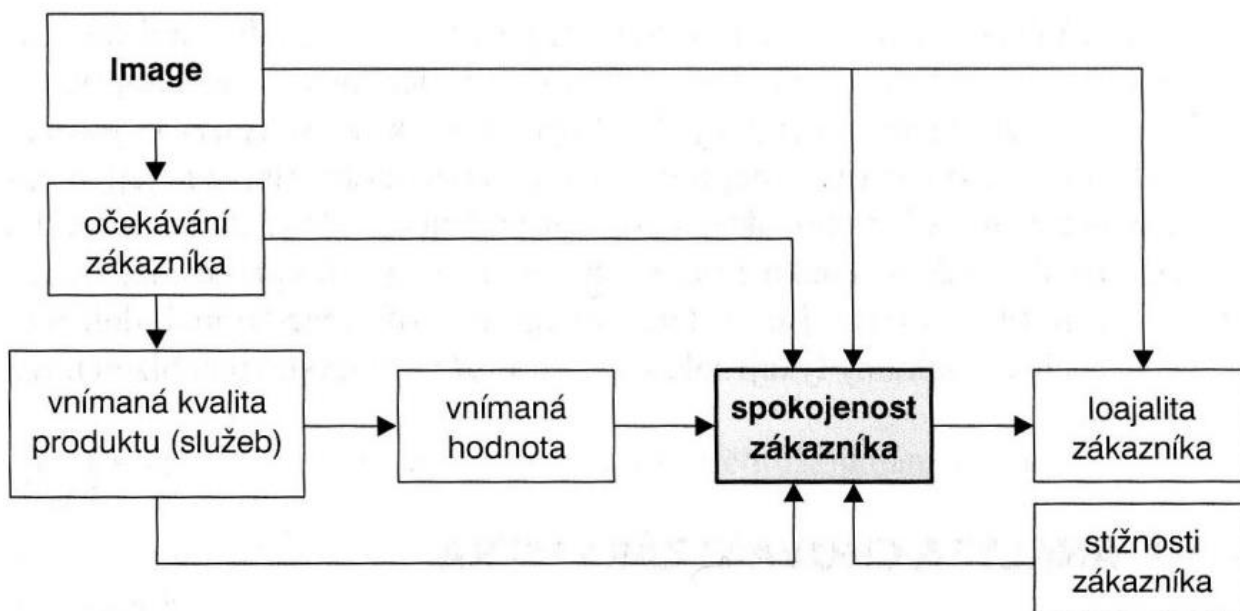
Kvalita služeb ovlivňuje spokojenost a spokojení zákazníci se tak stávají loajálními. *„Většina literatury ukazuje, že firma poskytující kvalitní služby rozhodně bude mít spokojené zákazníky a další spokojení zákazníci se stanou věrnými.“* (Anderson a Sullivan, 1993; Caruana, 2002; Bharwana et al., 2013; a Osman a Sentosa, 2013)

1.2 Modely spokojenosti

Vývoj, zaznamenaný ke konci minulého století, je plný neustálých zvrátů a obtížné předvídatelnosti. V těchto podmínkách se mění paradigma společnosti, které v těsné souvislosti ovlivňuje řízení firemní ekonomiky. Významně začínají růst nefinanční ukazatelé, které ve spojení s ukazateli finančními dokážou lépe reagovat a odhalovat podmínky, které vedou ke spokojenosti zákazníků.

V modelech spokojenosti zákazníka se vychází ze stanovení představy zákazníka o charakteristikách výrobku a následné konfrontaci s charakteristikami výrobku po jeho nákupu.

Mezi takové modely porovnávající spokojenost zákazníka lze zařadit tzv. Evropský model spokojenosti zákazníka (ESCI – European satisfaction customer index). Model je postaven na sedmi hypotetických proměnných. Výťah těchto proměnných lze znázornit na obr. 1.



Obr. 1: Evropský model spokojenosti zákazníka

Zdroj: Foret, Stávková (2003)

Výše uvedený model na obr. 1 vychází z image společnosti a přechází k očekávání zákazníkem:

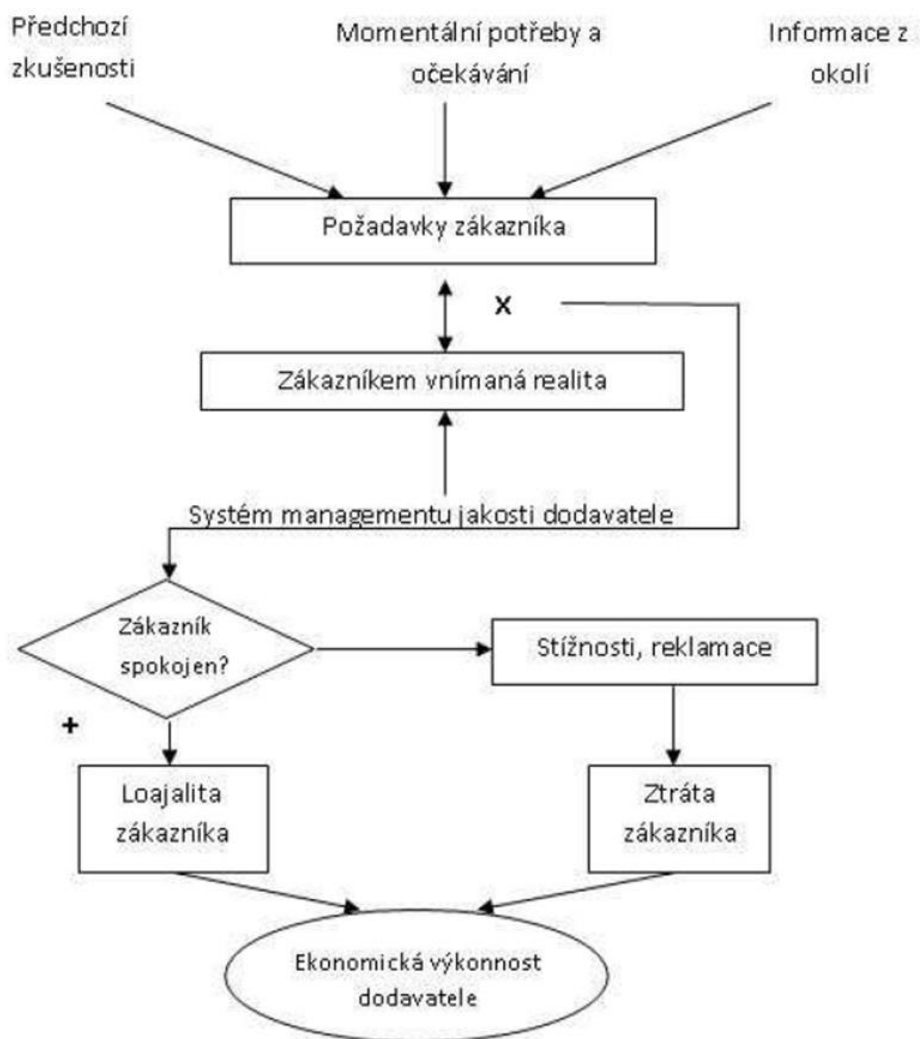
- **Image** – je hypotetická proměnná vztahu zákazníka k produktu, či společnosti
- **Očekávání** – představy o produktu, který má individuální zákazník
- **Vnímaná kvalita** – týká se nejen samotného produktu, ale i doprovodných služeb
- **Stížnosti zákazníka** – jsou důsledkem nerovnováhy očekávání a výkonu
- **Loajalita zákazníka** – je sice též nerovnováhou očekávání a výkonu, ale jde o pozitivní důsledek

Mezi Foretovy hlavní důvody pro pohled na spokojenost zákazníka a jeho přínos ve společnosti jsou v jeho publikaci uváděny v následujícím rozsahu:

- Spokojený zákazník zůstane často věrný a náklady na něj vynaložené jsou 5x menší než na získání zákazníků nových.

- Spokojený zákazník je ochoten zaplatit vyšší cenu u dané firmy a k tomu, aby ho získala konkurence na svoji stranu, musela by snížit svoji cenu až o 30 %.
- Spokojený zákazník je ohleduplný a dokonce shovívavý k podniku.
- Spokojený zákazník je nejvýhodnější forma reklam, pokud je opravdu spokojený, podá pozitivní reference dalším.
- Spokojený zákazník se stává věrným a je nakloněn koupit dalšího produktu na stejném místě.
- Spokojený zákazník se dokáže o kladné pocity podělit i s podnikem.
- Spokojený zákazník přináší uspokojení i pro zaměstnance a vedení, ti se mohou cítit hrdí za odvedenou práci.

Nenadál (2008, obr. 2) se od názorů Foreta a Stávkové mírně odlišuje. Stejně porovnává skutečnost s očekáváním, avšak nevychází z faktoru image či prestiže značky produktu.



Obr. 2: Model spokojenosti zákazníka
Zdroj: Nenadál (2008)

Spokojenost zákazníků je měřítkem toho, jak celkový produkt organizace funguje ve vztahu k souboru požadavků zákazníka. Výchozím bodem pro měření zákaznické spokojenosti musí být stanovení cílů. Existuje celá řada obecných cílů, které lze aplikovat na prakticky každý projekt měření zákaznické spokojenosti. Každá firma se musí rozhodnout, které cíle jsou pro ni vhodné (Hill, 2003).

Měření spokojenosti zákazníka se většinou provádí pomocí indexu spokojenosti zákazníka (ICS – Index of customer satisfaction). „Tento index rozděluje zákazníky na velmi spokojené, spíše spokojené, ani spokojené ani nespokojené, spíše nespokojené a velmi nespokojené. Tyto segmenty se od sebe liší tedy nejen úrovní spokojenosti, ale i seznamem faktorů, které způsobují spokojenost či nespokojenost.“ (Kislingerová, 2008, s. 192)

1.3 Atributy spokojenosti

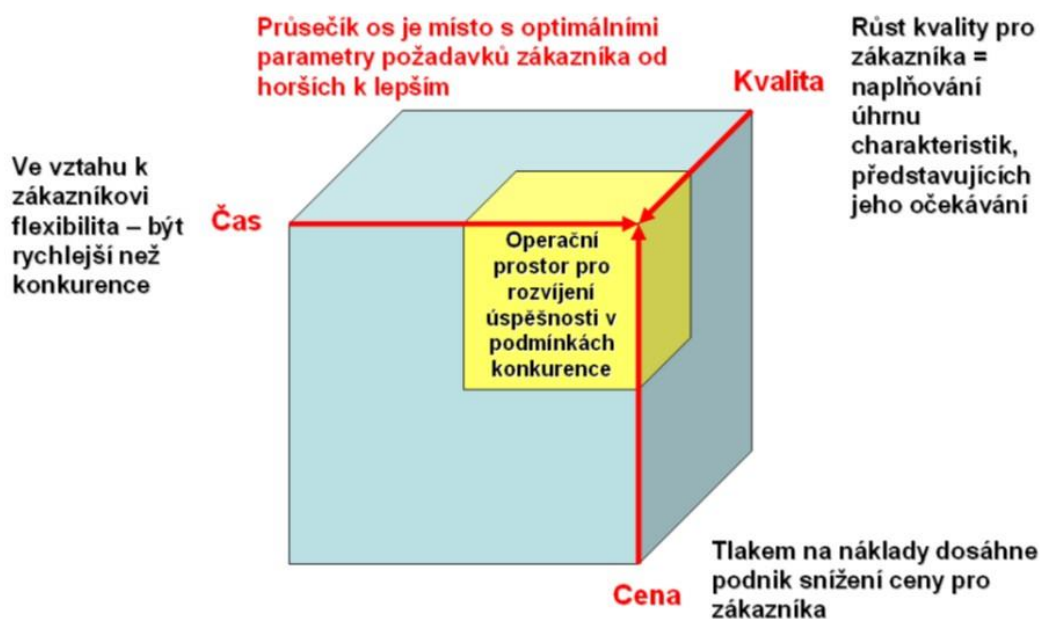
Společnosti si plně uvědomují, že atributy ovlivňují spokojenost zákazníků, proto jejich pozornost je převážně zaměřena na výzkum, ve kterém zjišťují, který atribut je zákazníkem považován za klíčový. Následně z těchto podkladů marketingový management vytváří strategická řešení pro své zákazníky.

Kislingerová a kol. (2008) uvádí, že spokojenost zákazníka ovlivňují finance, které lze vnímat jako investici. Příčiny a následky zákaznické spokojenosti se odvíjí od prvopočátečních financí, které v důsledku formují spokojenost, loajalitu a chování zákazníka, což znamená finanční tok společnosti. Každá skupina zákazníků má od společnosti jiná očekávání. Na základě jejich očekávání a jejich rychle se měnící potřeby se mění i důležitost atributů. Lze však i konstatovat, že většina starší generace je unavena výběrem a nabídkou stále nových produktů, a proto od určitého věku přechází ráda k zvyklostnímu chování. Spokojenost zákaznických skupin vyjadřujeme v tzv. attributech spokojenosti.

Spokojenost zákazníků je podmíněna škálou atributů, mezi které lze zařadit hodnotu, neboli vztah k výrobku samostatnému, jeho kvalitě, technickým parametrům, životnosti, vzhledu, trvanlivosti, balení a ceně. Spokojenost zákazníků je však dále ovlivněna nejen hodnotou, ale rychlým dodacím termínem, platebními podmínkami, zárukou, poprodejní službou a technickým servisem. Ojedinele může být důležitým atributem i požadavek na ekologický výrobek. Neméně důležitý je i přístup prodejního personálu či obchodních zástupců, jejich zdvořilost a přátelskost, způsob a postup při řešení stížností, spolehlivost zpětných telefonátů, zodpovědnost při řešení problémů. (Lošťáková, 2009)

Atributy spokojenosti dělíme do tří skupin:

- I. **Podprahové** – u společností se běžně předpokládají
- II. **Prahové** – představují pro zájmovou skupinu výkonnostní rozdíl
- III. **Nadšení** – u skupiny respondentů překonávají jejich očekávání a vyvolávají nadšení



Obr. 3: Podnik ve vztahu k tradičním atributům spokojenosti a konkurenceschopnosti
Zdroj: Faltejsová (2015) podle výkladu Vebera (2009)

1.4 Hodnota pro zákazníka jako východisko spokojenosti

Vymezení pojmu hodnoty pro zákazníka je pod vlivem odlišného subjektivního vnímání určité situace zákazníkem natolik obtížné, že dodnes neexistuje jednotná definice (Lošťáková, 2009).

Dle názoru Lošťákové hodnota v pohledu spokojenosti zákazníka závisí na vzájemném působení mezi spotřebitelem a kupovaným produktem. Jinými slovy hodnota pro zákazníka je postavena na zákaznickém vnímání.

Kotler (2001) ukazuje, že „Hodnota je dána tím, jak zákazník oceňuje celkovou schopnost produktu uspokojit jeho potřeby.“ Oceňovat je schopen na základě prvotních potřeb srovnaných s reálnou hodnotou produktu, které ve vzájemném působení vytváří souhrn pocitů vedoucí ke spokojenosti či nespokojenosti.

Teorie Lošťákové (2009) je založena na názoru, že zákazník provádí nákup z důvodu určitého užítku. Celkový užitek je součet individuálních užítků, které vznikají díky vlivu

prospěšných atributů produktu, naproti tomu, co musí zákazník obětovat k jeho získání.

Hodnota pro zákazníka představuje tedy rozdíl mezi hodnotou, kterou zákazník získá z vlastnictví a užívání příslušného výrobku (např. kvalita, cena), a náklady, které musí vynaložit na to, aby si daný výrobek či službu opatřil (např. čas, úsilí atd.). (Kotler, P., Armstrong, G., 2016)

Vycházíme-li z faktu, že je hodnota jedním z nejdůležitějších atributů, lze říci, že hodnota ze strany zákazníka pro společnost sleduje poměr zaplacená cena versus získaná hodnota.

Tento vztah se promítá do úrovně vazby mezi hodnotou samotnou nebo cenou a benefity. Hodnota pro společnost je prezentována nákupním chováním zákazníka a jeho budoucími záměry. Tuto důvěru lze vyjádřit dlouhodobou věrností, tj. dalšími cykly nákupů a prohlubováním vztahu.

Nenadál (2004) potvrzuje, že „Zákazník si chce nákupem výrobků a služeb uspokojit své životní potřeby a řešit určité problémy, tj. kupuje si hodnotu, pokud možno bez vedlejších negativních efektů a rizik.“

V závěru lze říci, že hodnota zahrnuje všechny kupní fáze, oproti spokojenosti, která zahrnuje pouze fázi ponákupní a fázi užití, jež vychází ze zkušenosti zákazníků. (Lošťáková, 2009)

1.5 Dimenze hodnoty

Lošťáková (2009) ve své odborné publikaci uvádí, že z pohledu zákaznického vnímání existuje pět dimenzí hodnoty:

- I. **Funkční atributy** hodnoty pro zákazníka reprezentují vnímaný užitek produktu, který je dán schopností (atributy nebo charakteristikami) produktu plnit jeho funkční, utilitární nebo fyzický účel.
- II. **Sociální atributy** hodnoty pro zákazníka představují užitek vnímaný zákazníkem, který mu přináší image a „symbolika“ produktu ve spojení s jeho demografickým, sociálně-ekonomickým a kulturně-etnickým začleněním ve společnosti.

- III. **Emocionální dimenze** hodnoty pro zákazníka představuje vnímaný užitek získaný schopností produktu vyvolat nebo podnítit pocity či afektivní stav, jako je pohodlí, bezpečnost, vzrušení, nadšení, romantika, vášně či pocit strachu nebo viny.
- IV. **Epistemická dimenze** hodnoty pro zákazníka reprezentuje vnímaný užitek související s aspekty překvapení, zvědavosti, novosti (inovace) produktu, fantazie nebo schopnosti uspokojit touhu po poznání či vědomostech.
- V. **Situační dimenze** hodnoty pro zákazníka představuje vnímaný užitek, který zákazník získá za určitých fyzických nebo společenských okolností, typických pro danou, specifickou situaci, které ovlivňují vnímání hodnoty zákazníka.

1.6 Faktory ovlivňující spokojenost

Na spokojenost zákazníka působí nejrůznější faktory. Je proto velmi důležité tyto faktory identifikovat, ovlivňovat je a působit na ně, neboť výslednou determinantou těchto faktorů je zákazníkem vnímaná hodnota spojená se spokojeností a loajalitou.

Mezi faktory ovlivňující vztah mezi zákazníkem a společností patří: (Robbins, Coulter, 2004)

- I. faktory nákupního chování zákazníka (např. četnost nákupu, délka používání produktu, spokojenost s produktem)
- II. faktory kvality produktu (např. technické vlastnosti produktu)
- III. srovnávací produkt daného podniku s konkurencí (tradice, kvalita, přístup k zákazníkovi)

Suchánek a Králová (2014) rozděluje faktory, jež ovlivňují vztah zákazníka s konkrétní společností do třech skupin:

- I. Faktory týkající se zákazníka (spokojenost zákazníka, zkušenost s produktem, frekvence nákupu)
- II. Faktory týkající se produktu (kvalita po technické stránce)

- III. Faktory porovnávající společnost s konkurencí (cena, kvalita, tradice, flexibilita, přístup k zákazníkovi, širší poskytování služeb, dostupnost prodejny)

Podnik je při své činnosti a rozhodování ovlivňován prostředím, ve kterém působí. Každý faktor vnějšího prostředí ovlivňuje podnik jiným způsobem a jinou vahou.

Robbins a Coulter (2004) dělí vnější prostředí na:

- I. Specifické prostředí
- II. Všeobecné prostředí

Základy specifického prostředí Robbins a Coulter (2004) vidí v:

- I. Dodavatelích – společnosti jsou na této skupině závislé
- II. Zákaznicích – potenciál nejistoty pro společnosti
- III. Konkurenci – nové podniky, ceny nabízené služby, jsou hybnou silou vnějšího prostředí
- IV. Nátlakové skupiny – zájmové skupiny

Základy všeobecného prostředí dle Robbinse a Coultera (2004) vytváří:

- I. **Ekonomické podmínky** – ovlivňující faktory jako jsou příjmy obyvatelstva, inflace apod.
- II. **Politicko-právní podmínky** – podílející se velkou měrou na činnosti společnosti
- III. **Společensko-kulturní podmínky** – nastavující firmám zrcadlo měnících se společenských hodnot obyvatel, jejich zvyklostí a očekávání
- IV. **Demografické podmínky** – mapující věk, pohlaví, úroveň vzdělanosti, výše příjmů atd. v lokalitách
- V. **Technologické podmínky** – přibližující rozvoj techniky – např. informační přístroje, stále menší komponenty, automatické linky, robotizovaná pracovní prostředí atd.
- VI. **Globální podmínky** – zvyšování počtu konkurentů na trhu

Chceme-li se v empirickém výzkumu zaměřit na úzké spojení vztahu mezi zákazníkem a společností Lidl a tuto úzkou vazbu spokojenosti a loajality prokázat, musíme se nejen

zaměřit na faktory související s produkty, tzv. vnitřní prostředí, jež ovlivňuje podnik přímo, ale i na faktory související s konkurencí a zákazníkem, tzv. vnější prostředí, jež ovlivňuje podnik nepřímo, jež jsou zmiňovány v přehledu Robbinse a Coultera.

1.7 Spokojenost zákazníka a loajalita

„Zákazníci, stejně jako srdce, jdou tam, kde si jich váží.“

Michael LeBoeuf

Loajalita neboli věrnost, o které lze hovořit u zákazníka, vyžaduje více než jeden nákup či nákupy opakované. Představuje pozitivní úroveň závazku zákazníka k dodavateli, tzn. že míra pozitivního závazku odlišuje skutečně loajální zákazníky (Hill, 2006).

Bez ohledu na hloubku vztahu mezi spotřebitelem a společností lze definovat různé míry loajality zákazníků (Hill, 2006):

- **Podezřelí** – zahrnují spotřebitele produktů či služeb nabízených na trhu, kteří nesledují nabídky produktů a tudíž vstupují na trh bez chuti produkt koupit
- **Vyhlídky** – potenciální zákazníci, kteří mají určitou aktivitu vůči společnosti, ale ještě se s ní nespojili
- **Zákazníci** – spotřebitelé, kteří uskutečňují jednorázové nákupy konkrétního produktu, ale u nich ještě nelze hovořit o skutečných pocitech sounáležitosti s danou společností
- **Klienti** – opakovaní zákazníci, u kterých již lze hovořit o kladném vztahu ke společnosti, ale jejich podpora je spíše pasivní než aktivní, do tohoto hodnocení se neřadí pořizované nákupy
- **Advokáti** – zákazníci, kteří aktivně podporují společnost tím, že ji doporučují ostatním
- **Partneři** – jedná se o nejsilnější podobu vztahu spotřebitel-dodavatel, partnerství je považováno za vzájemně prospěšné

Naopak Lošťáková (2009) uvádí, že loajalita zákazníka potřebuje vyvolat v zákaznících emoce, díky kterým spotřebitelé přilnou k dané značce či společnosti. Loajalita zákazníků je vázána na míře spokojenosti, udržení, doporučení. Všechny tyto faktory ovlivňují

ziskovost podniku. Lošťáková dále ve své knize na jedné straně vysvětluje význam loajálního zákazníka a jeho ziskový přínos pro společnost, na straně druhé popisuje neziskového a neloajálního zákazníka, jehož ziskovost je pro společnost pouze nárazová.

Dle zmiňovaných kritérií Lošťáková dělí zákazníky na:

- I. **Vysoce výnosné** (kombinace ziskovosti a loajality)
- II. **Podceněné** (loajální, ale neziskové)
- III. **S vysokým potenciálem** (ziskoví a neloajální)
- IV. **Ztrátoví zákazníci** (ztrátoví a neloajální)

1.8 Měření zákaznické loajality

Míra loajality spotřebitelů neboli zákazníků je obvykle získávána z dotazníkového šetření ze standardních otázek, které odpovídají objektivní realitě. Z odpovědí získávaných od respondentů lze zjistit míru spokojenosti s danou společností či nabízenými produkty, které konkrétní firma uvádí na trh. Mezi běžně užívané otázky zabývající se věrnostního průzkumu u zákazníků zahrnují otázky typu: (Hayes, 2008)

- Celková spokojenost
- Pravděpodobnost opětovného výběru
- Pravděpodobnost doporučení
- Pravděpodobnost opakovaných nákupů či využívání služeb u stejných společnostích
- Pravděpodobnost nákupu dodatečného produktu či služeb
- Pravděpodobnost zvýšení četnosti nákupů
- Pravděpodobnost přejítí k jinému poskytovateli

Otázky pro hodnocení loajality zákazníka využívají stupnici od 0 – 10, kde „0“ znamená maximálně nespokojen či není vůbec pravděpodobné; „10“ značí maximální spokojenost či velmi pravděpodobnou hodnotu. Otázky dále zjišťují obecné vnímání společnosti v daném regionu. Pokud věrnostní otázky obsahují dodatečné obchodní otázky, hodnocení respondentů je tím ovlivněno. (Hayes, 2008)

Věrnostní otázky jsou teoreticky a empiricky spojeny s finančním růstem společnosti skrze odlišné skupiny zákazníků. Porozumění těmto otázkám pomáhá společnosti konkretizovat jejich očekávaný růst. Hayes (2008) dále poukazuje na fakt, že efektivita měření loajalita zákazníků by mohla být produktivnější v případě výměny věrnostních otázek v dotazníkovém šetření a nahrazením rozvíjejícími konkrétními business otázkami, které lépe dovedou specifikovat zjištění konkrétních potřeby společnosti.

2 Charakteristika společnosti Lidl

V této kapitole je přibližena historie a vývoj společnosti Lidl. Dále tato kapitola je věnována základním strategiím spokojenosti.

2.1 Historie a vývoj společnosti

Lidl má právní formu Stiftung&Co.KG. Společnost byla založena Dieterem Schwarzem ve 30. letech 20. století, kdy byl vybudován velkoobchod v Heilbronn. První prodejna Lidlu byla otevřena v Ludwigshafenu v roce 1973 a dále expandoval do celého Německa. V 80. a 90. letech 20. století došlo ke kontinuální expanzi do celé Evropy. Lidl patří mezi Food retail sector. K dnešnímu dni se dělí na mateřskou společnost Schwarz Gruppe a dceřiné společnosti Lidl Česká republika a Lidl Suomi, které společně vytváří obchodní řetězec Lidl&Schwarz Gruppe. V současné době vlastní tento obchodní řetězec kolem 10 tisíc prodejen v 30 státech Evropy a v USA. Firmu Lidl lze dnes zařadit mezi „TOP 10“ maloobchodních prodejen s potravinami na německém trhu.

V České republice bylo otevřeno prvních 14 prodejen Lidl v roce 2003. V roce 2004 jich již bylo 124, v létě 2006 a 2007 měl řetězec již 160 prodejen. V současné době mohou zákazníci nakupovat ve 243 prodejnách, které zásobují 4 logistická centra: Brandýs nad Labem, Cerhovice, Měřín a Olomouc. Všechny stavby Lidlu jsou samostatně stojící stavby mimo centra větších měst.

V roce 2018 Lidl oznámil velký vstup na srbský trh a tím by mohl pomoci v ekonomickém rozvoji. Lidl chce expandovat do dalších balkánských zemí (Tomasevic, Spasojevic, 2018).

V dnešním civilizovaném a uspěchaném světě, kdy rostou nároky na komfort a lehkou dostupnost obchodních center, se nakupování stává každodenní potřebou zákazníka. Pod tímto vlivem Lidl rozšiřuje portfolia svých prodejních formátů a směřuje blíže ke spotřebiteli. V prosinci roku 2017 vstoupil do obchodního centra Letná a v červnu 2018 otevřel první prodejnu v 1. patře bytového komplexu v Karlíně, který je tvořen třemi propojenými domy. (obr. 4) Marketingová strategie obchodního řetězce Lidl se tak dostává k úzkému kontaktu se zákazníkem a dle Pavla Stratila, generálního ředitele společnosti

Lidl, bude nadále v tomto směru pokračovat.

Zisk před zdaněním v maloobchodním řetězci Lidl v České republice vzrostl o 27 % na rekordních 5,1 mld. Kč a tržby vzrostly o 20 % na 52,3 mld. Kč. v roce 2017/2018. Díky nárůstu tržeb se stal Lidl druhým největším prodejcem České republiky. (CTK English-Language News Service, 03/2019)



Obr. 4: Nová prodejna v bytovém komplexu Karlíně
Zdroj: Mediaguru.cz (© 2018)

2.2 Strategie společnosti Lidl vedoucí ke spokojenosti zákazníků

Marketingové oddělení společnosti Lidl vychází z neustálého průzkumu spokojenosti zákazníků, neboť jejich pravidelné měření má jasné opodstatnění. Díky němu může podnik s předstihem identifikovat nové či potenciální problémy, které by mohly ohrozit běh celé organizace. (Nenadál, 2004c)

Úspěšné strategie obchodního řetězce Lidl přinesly celou řadu různých ocenění. Za své kvalitní služby získala společnost Lidl:

21× ocenění v soutěžích GE Money Bank – Obchodník roku:

- Vítězství hlavní ceny „Obchodník roku s potravinami“ v letech: 2008, 2009, 2010, 2011, 2017
- Vítězství v kategorii „Diskont roku“ v letech: 2007, 2008, 2009, 2010, 2011
- Vítězství v kategorii „Cena veřejnosti“ v letech: 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 (Duveryhodneznacky.cz, © 2018; Everydaymagazin.cz, © 2018)

Další ocenění společnosti:

- Best Buy Award za nejlepší poměr ceny a kvality
- Czech Superbrands Award 2013 – vítěz soutěže
- Diamantová liga kvality 2017 ohodnotila nejlepší prodejnu Lidl v Mnichově Hradišti. (Everydaymagazin.cz, © 2018)

Společnost Lidl má svou strategii spokojenosti zákazníka postavenou nejen na vysoké kvalitě a rychlé dostupnosti produktů, ale i na barevném propracování nákupního prostoru, který působí na vjemovém vnímání obrazu očima zákazníků, kteří si odnáší obraz obchodu v mysli s sebou. Marketingový management společnosti Lidl si je vědom, že obraz obchodu je vytvořen na základě dojmu, zatímco spokojenost je přímo ovlivněná obrazem obchodu, který si zákazník, respektive spotřebitel nese v sobě. Z těchto atributů vychází manažeři maloobchodního marketingu, kteří díky těmto poznatkům zlepšují image obchodu a rozvíjí spokojenost zákazníků.

Jejich slogany „Lidl je levný“, „To nejlepší z České republiky, to nejlepší z Evropy“, „Lidl-správná volba“ přibližovala zákazníkům nejlepší potraviny z České republiky a z dalších zemí Evropy. V současné době ke změně image společnosti náleží nejen úprava samotného interiéru rozlehlejšími prostory a většími uličkami mezi regály, ale i svými pravidelně se opakujícími dny francouzské, italské, španělské, asijské, mexické a americké kuchyně.



Obr. 5: Letáky společnosti Lidl
Zdroj: Vlastní

Nový pohled na tuto společnost získal český národ také během projektů, které společnost odstartovala pro dětskou věkovou skupinu. Jednalo se o celorepublikovou sbírku „Život dětem“ pod názvem „Srdíčkové dny“ nebo projekt „Rákosníčkova hřiště“ pro děti předškolního věku. Dominantou hřiště je postavička Rákosníčka z Večerníčku. Spolupráce Lidlu s autorem postavičky Zdeňkem Smetanou a autorem pohádek o Rákosníčkovi Jaromírem Kinclem vytvořila na 80 dětských hřišť.



Obr. 6: Rákosníčkovo hřiště (Praha 15 – Hornoměřolská)
Zdroj: Lidl Rákosníčkovo hřiště (© 2017)

Společnost Lidl si vybuodovala vlastní logistickou strategii, která je postavena na využívání svých privátních značek, pod kterými obchod prodává výrobky českých, německých a jiných výrobců, kteří vyrábí zboží přímo na zakázku. U výrobků si Lidl určuje kvalitu, vzhled i obal výrobku. Výrobky českých a zahraničních dodavatelů, kteří jsou schopni dlouhodobě plnit podmínky a požadavky Lidlu, dodržovat vysoké hygienické a kvantitativní standardy, mají díky strategii Lidlu rychlou a efektivní cestu ke svému zákazníkovi s nízkou cenovou dostupností. Lidl je součástí německo-švýcarské skupiny nepřetržitě otevírající nové diskonty napříč celou Evropou. (Lidl, 2006c)

Sortiment Lidlu je velmi široký. Produkty z řady označené vlastními štítky společnosti Lidl jsou z oblasti drogerie, oblečení, elektroniky, spotřebního zboží pro domácnost, sportu, zahrady, kanceláře, zábavy, kutilství, alkoholických nápojů, koutku s květinami a potraviny. Z potravin zde zákazník nalezne čerstvé ovoce a zeleninu, mléčné výrobky a pečivo z vlastní pekárny. Lidl pro jeho produkty stanovil vysoký standart díky přímým dodavatelům, kteří jsou schopni okamžitého doplnění řetězce produkty, které jsou vždy čerstvé a dostupné. (Lidl 2006a; Lidl 2006b)

Prostřednictvím privátních značek společnosti Lidl vyvezli Češi do zahraničí výrobky v hodnotě 3,1 miliarda korun. Mezi známé značky můžeme zařadit Argus, Deep, Světlé výčepní (pivo z Čech), Pilos (mléčné výrobky), Saguaro (vody pro pravidelný pitný režim), Toppo (lahůdky a rybí pokrmy), Bluedino (sýry), Combino (těstoviny a omáčky), Dizzy (přesnídávky, sirupy, džusy), Dulano (uzeniny s vysokým procentem masa – až

95%), Deluxe (premiérové delikatesy – paštiky, salámy, uzená kachní prsa, omáčky, koření, losos, krevety, netradiční dezerty, dorty, oříšky...), First Nice (sladkosti-čokolády, oplatky, musli tyčinky), Fruit Jumbo (mléčné výrobky), Goody (cereální výrobky), J.D.Gross (čokolády pro fajnšmekry – bonbóny, čokolády, tyčinky), Linessa (lahodné výrobky pro zdravý životní styl), Pikok (pochoutkové masné výrobky), Vitafit (přírodní ovocné a zeleninové šťávy), Crivit (oblečení a vybavení do každého počasí), Silver Crest (spotřebiče a domácí elektronika), W5 (čistící prostředky pro celou domácnost), Toujours (dětské plenky), Dentalux (ústní hygiena – voda, pasty, nitě, kartáčky), Cien (kosmetika pro tělo).

Příklady českých značek vyvezených prostřednictvím společnosti Lidl do zahraničí:



Příklady zahraničních značek dovezených prostřednictvím společnosti Lidl na český trh:



Obr. 7: Privátní značky společnosti Lidl
Zdroj: Skrblik.cz (2017)

Vyberete-li jakoukoli privátní značku společnosti Lidl, ukrývá se za ní poctivá práce českého dodavatele, která splňuje vysoko nastavitelné standardy Lidlu a cenovou dostupnost. Kvalitu výrobků lze ukázat na konkrétní privátní značce „světlé výčepní“, zákazník oslovuje svou jednoduchou etiketou, nízkou cenou a vysokou kvalitou produktu, který je vyroben z kvalitního chmele. Přestože se jedná o pivo, které má spíše doplnit tekutiny a minerály, je překvapující, že chuťově je vyvážené. Zákazník je tak v dobrém ohromen kvalitou levného výrobku s poctivou pěnou, která vznikla správným vařením piva. Navíc zákazník může souhlasit i s etiketou, která hlásí, že výrobek nejen obsahuje chmelový extrakt, ale i chmel.

Expanze Lidlu v oblasti služeb zákazníka testovala v roce 2017 svůj e-shop, který byl v září 2017 spuštěn. Sklady pro e-shop má Lidl v Plzni. Zákazníci si chválí jednoduchou podobu e-shopu s rozřazením produktů do skupin: móda, dílna a zahrada, sport a volný čas, bydlení, domácnost a dětský svět. Jmenované kategorie se dále dělí na podkategorie dle pohlaví, věkové kategorie či zájmu. U výrobků najdete fotografie a můžete zvolit barvu. Jako u každého e-shopu nechybí popis výrobku.

Další úspěšnou strategií obchodního řetězce Lidl je vedle tematických týdnů s potravinovými produkty nabídka tzv. Lidl Fashion Week, která nabídne exkluzivní kolekci módního oblečení od německé topmodelky Heidi Klumové.

Firma Lidl, která sice zůstává diskontem, tak svou úroveň posouvá stále výš a tím umožňuje i chudším lidem se cítit v jejích prostorách bohatými. Správná obchodní strategie tak zvyšuje působení na stále širší okruh zákazníků bez rozdílu věku a tím i jejich spokojenost a vzrůstající loajalitu vůči společnosti.

Model úspěšné obchodní strategie společnosti Lidl se ztotožňuje již se zmiňovaným modelem Foreta a Stávkové (2003), který od prvopočátku vychází z image společnosti, na kterou navazují složky očekávání zákazníka, vnímání kvality, vnímání hodnoty, spokojenost zákazníka a stížnost.

Zmíníme-li se o marketingovém managementu společnosti Lidl v začátku jejich expanze na český trh, můžeme říci, že strategie vyžití modelu dle Foreta a Stávkové byl ve své úvodní fázi image obchodu zpočátku narušen agresivní politikou společnosti,

kteřá v počátcích svého působení na českém trhu zvedla i přes nabízenou vysokou kvalitou produktů a cenovou dostupností výrobků u českého národa vlnu veřejného rozhořčení, neboť vstup této firmy na český trh byl charakteristický hlavně opakovanými aférami s kácením vzácných a stoletých stromů, které bránily výhledu na prodejnu nebo na její poutače. Tím společnost dala najevo nerespektování stanovisek a obcházení nařízení stavebních úseků Městských úřadů, která jim stavební činnost omezovala či vůbec některé terénní úpravy včetně pokácení zeleně nepovolila. Proti těmto praktikám jako první vystoupilo Hnutí Duha, které vyzvalo k veřejnému nátlaku na obchodní řetězec. Vzápětí se zvedla vlna odporu nevládních organizací (např. Český svaz ochránců přírody, Zelený kohout, Zač Market, Nesehnutí, Oživení, Rosa, Calla, Přátelé přírody), které prostřednictvím médií vyjádřily ostrý protest.



Obr. 8: Reakce české společnosti na kácení stromů firmou Lidl
Zdroj: Zpravodajstviecn.cz (2003)

Společnost Lidl nakonec uznala morální zodpovědnost za to, že jako vlastník pozemků nedokázala zabránit ničení vzácné vegetace a mimo jiné přislíbila vysadit 1020 stromů s následnou pětiletou péčí.

Pomineme-li vlnu negativních reakcí na sociálních sítích, kdy český národ reagoval na modela černé pleti, který se objevil na předních stránkách letákové reklamy společnosti Lidl je posledním negativním krokem marketingové obchodní strategie společnosti Lidl, odstranění křesťanských křížů na řeckých kostelích. Německý řetězec Lidl tak učinil v době tzv. řeckého týdne, kdy na obalech výrobků Eridaous nechal vyretušovat všechny kříže s církevní architektury. Vlna odporu, která se řešila až na vládní úrovni,

byla obhajována vedením společnosti Lidl, který se snažil vysvětlit jeho kroky tím, že na svých výrobcích zachovává náboženskou a politickou neutralitu.



Obr. 9: Odstranění křesťanských křížů z řeckých kostelů firmou Lidl
Zdroj: Aktualne.cz (© 2017)

3 Průzkumné šetření spokojenosti zákazníka

Dotazníkové průzkumné šetření diplomové práce se zabývá sběrem dat pro získání analýzy nákupní spokojenosti zákazníka v obchodním řetězci Lidl, který od roku 2003 expanduje v České republice.

3.1 Měření spokojenosti zákazníka společnosti Lidl

Úkolem obchodního oddělení není pouze sledovat spokojenost zákazníka a jeho loajalitu vůči firmě. Společnost v pravidelných měřeních hlídá a sleduje zároveň i kvalitu produktů v porovnání s kvalitou konkurenčních výrobků.

K měření využívá nastavené informační kanály, díky kterým soustavně do organizace přicházejí informace o očekávaných potřebách a očekáváních zákazníků. Zároveň je tak společnost schopna zpracovávat data o tom, jak firma Lidl dokáže tyto požadavky zákazníků plnit.

Metody měření slouží k analýze získaných kvantitativních a kvalitativních dat. Ukazatelé pak efektivně slouží k sestavení nových konceptů, jež upevňují loajalitu spokojeného zákazníka. Mezi metody měření lze zahrnout:

- I. Jenom spokojenost
- II. Diferenční analýza
- III. Model důležitost – spokojenost
- IV. Multiplikační přístup

3.1.1 Metodika měření spokojenosti zákazníků společnosti Lidl

V úvodu této kapitoly byly přiblíženy faktory a atributy ovlivňující spokojenost zákazníků v obchodním řetězci Lidl. Zároveň byla prezentována i celková strategie společnosti, jež díky kvalitnímu marketingovému oddělení dokáže zlepšovat svou nabídku, udržet si stávající klienty a být stále mezi Top prodejci nejen v České republice, ale i ve světě.

Pozornost empirické části se zaměřila na celkovou spokojenost zákazníků u společnosti Lidl.

Cíl diplomové práce spočívá v analýze spokojenosti zákazníka s obchodním řetězcem společnosti Lidl. Za tímto účelem bylo realizováno vlastní dotazníkové šetření, které vedlo k objasnění následujících dílčích cílů:

- I. Zjistit četnost, objem a důvody nákupů.
- II. Zjistit míru spokojenosti s letákovou formou reklamy dle sortimentu.
- III. Identifikovat faktory spokojenosti a důležitosti zákazníků ve společnosti Lidl.
- IV. Dle zkušeností zákazníků identifikovat faktory spokojenosti a důležitosti s internetovým obchodem Lidl-Shop.
- V. Zjistit požadavky a návrhy zákazníků na zlepšení chodu společnosti Lidl.

3.1.2 Metody získávání dat

Vlastní průzkum spočíval ve sběru empirických dat, s cílem provedení průzkumu spokojenosti zákazníků s obchodním řetězcem Lidl. Dotazníkovou metodou byly získány informace, které se staly podkladem pro vlastní šetření. Sběr empirických dat byl proveden formou dotazníku v elektronické podobě. Jednalo se o anonymní průzkum, který obsahoval tři otevřené otázky (otázka 5, 26, 27), dvacet tři uzavřených otázek a jednu polouzavřenou otázku (otázka 21). Z otevřených otázek měla 1 otázka identifikační charakter týkající se počtu členů v domácnosti. Z polouzavřených otázek v dotazníku měla jedna otázka (otázka 21) charakter výčtový, kde byl zjišťován „jiný důvod“. Z uzavřených otázek v dotazníku mělo pět otázek identifikační charakter zjišťující pohlaví, věk, vzdělání, pracovní pozici a měsíční příjem respondentů, dvě otázky měly dichotomický charakter (otázka 1, 25), jedna otázka charakter výčtový (otázka 9), jedna otázka charakter filtrační (otázka 22). Nejrozsáhlejšího typu byly čtyři otázky, tzv. matice otázek, kde bylo využito více odpovědí se stejnou proměnnou (otázky 19, 20, 23, 24). Do pěti sekcí podle formulovaných průzkumných cílů bylo zahrnuto celkem 27 otázek, které měly zjišťovací charakter.

K prvnímu cíli zabývajícímu se důvody nákupu v Lidlu se vztahují otázky číslo 7, 8, 16, 21. S druhým cílem souvisejí otázky číslo 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18. Třetí cíl

s tématem identifikování faktorů spokojenosti a důležitosti zákazníků v Lidlu mapují otázky číslo 19 a 20. Se čtvrtým cílem souvisejí otázky číslo 22 a 23. Poslední cíl číslo pět je zaměřen na zjištění požadavků a návrhů zákazníků na zlepšení chodu řetězce Lidl (otázky číslo 25, 26 a 27).

Srozumitelnost otázek byla prověřena oslovením 15 respondentů, u kterých proběhla pilotní studie. Jednalo se o respondenty z okruhu známých a přátel a s nimi bylo provedeno dotazování metodou face to face. Při této příležitosti bylo zjištěno, že některé z otázek dotazníku jsou nejasné nebo špatně pochopené, proto bylo nutné tyto otázky v dotazníku upravit.

Přerozdělení původně zvolené věkové hranice respondentů (otázky č. 2) se jevilo jako velmi důležité. Místo původního rozsahu věkové hranice 18 – 26, 26 – 50 a 51 a více let byla provedena úprava na rozpětí věkové hranice 18 – 35, 36 – 50, 51 – 66 a 67 a více let.

Následně položená polouzavřená otázka č. 21 byla na základě připomínkování oslovených respondentů oprávněně rozšířena o uvedení možnosti „jiný důvod“. Upřesnění odpovědí bylo nutné doplnit i v otázce č. 25, která vyžadovala též rozšíření spektra nabízených možností o variantu „jinde“. Obdobná situace se prokázala u výčtových otázek č. 9 a 21, kde pro nedostatečně vypovídající úroveň těchto otázek bylo nutné nabídnout respondentům označení více odpovědí.

Pro samotné průzkumné šetření bylo zvoleno časové období 11. listopadu - 11. prosince 2018. K oslovení respondentů byl využit e-mail, facebook a v některých případech i osobní žádosti. Vyhodnocené otázky byly zpracovány do přehledných tabulek a grafů s příloženým komentářem.

3.2 Výsledky průzkumu spokojenosti zákazníků společnosti Lidl

Interpretace výsledků průzkumu lze rozdělit na dvě důležité oblasti, které na sebe navzájem navazují a zároveň se doplňují svými daty. První důležitou oblastí je oblast uzavřených identifikačních otázek, ze kterých celý výzkum vychází. Otázky rozdělují respondenty nejen dle věkových segmentů, ale dále je dělí do skupin dle příjmu a vzdělání. Následné otázky zjišťovacího charakteru poskytují data, která jsou níže zpracována.

3.2.1 Charakteristika výběrového souboru

Z důvodu objektivního průběhu průzkumu byli osloveni respondenti z širokého okruhu profesí a zájmů bez ohraničení lokality. Výzkum tak umožňoval zmapovat situaci v obchodním řetězci Lidl na více pobočkách v České republice.

Dotazníky byly rozeslány v elektronické podobě. Pro průzkumné zpracování bylo použito 96 řádně vyplněných dotazníků.

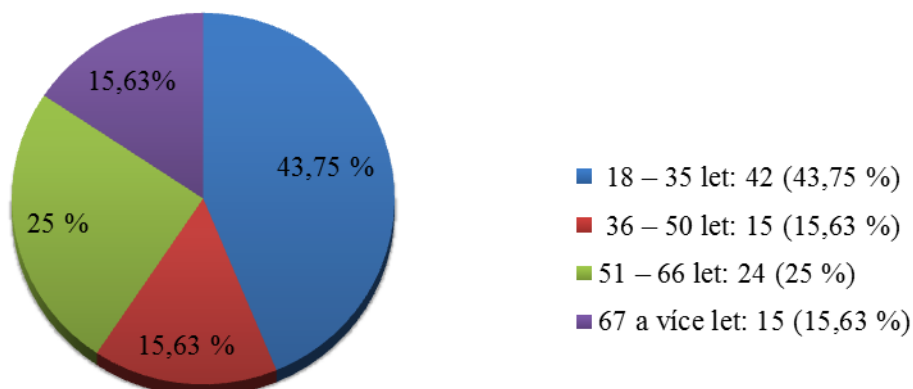
3.2.2 Struktura respondentů

Z celkového počtu 96 oslovených respondentů bylo 29 mužů (30 %) a 67 žen (68 %).

Podrobnější výsledky týkajících se identifikačních dat zapojených respondentů v průzkumu jsou pro větší přehlednost zpracovány za pomoci výsečových grafů. Na grafickém znázornění lze vidět výsledky průzkumu v kategoriích věkové hranice, aktivní pracovní pozice respondentů dle jejich příjmů.

Vzhledem k tomu, že v současné době společnost poskytuje své služby zákazníkům v cca 250 prodejnách po celé ČR, nelze velikost vzorku v počtu 96 respondentů považovat za reprezentativní. Tato skutečnost se týká i věkové struktury respondentů. Z toho důvodu nemohou být výsledky provedeného průzkumu zcela objektivní. Zároveň je nutné uvést skutečnost, že někteří respondenti si ve svých odpovědích protirečí, což také objektivnost výsledků zkresluje.

Struktura respondentů podle **věkových kategorií** je uvedena na obr. 10.

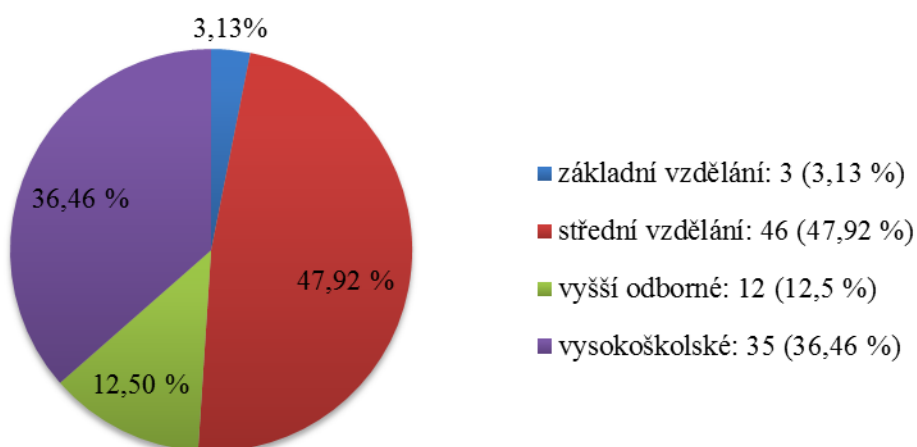


Obr. 10: Věková skupina

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce respondentů (44 %) bylo ve věku 18 - 35 let. Druhou nejčetněji zastoupenou věkovou kategorií (25 %) byla kategorie 51 – 66 let. Zbývající věkové kategorie 36 – 50 let a více než 67 let byly zastoupeny ve stejné procentuální velikosti a to přibližně 16 %.

Struktura respondentů podle **dosaženého vzdělání** je znázorněna na obr. 11.

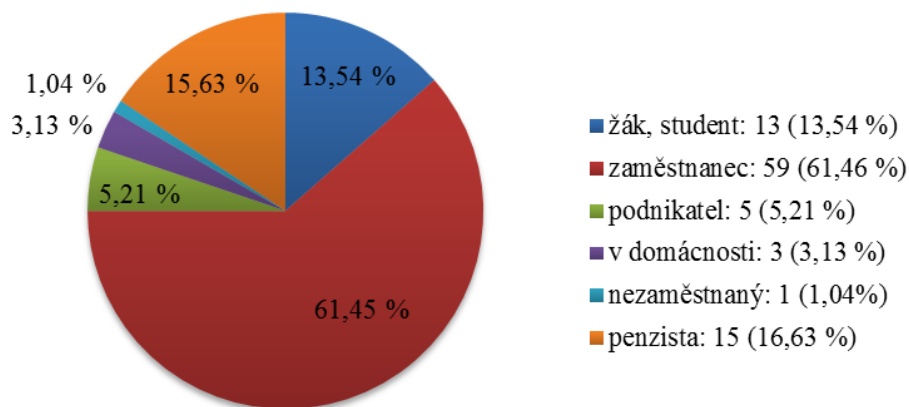


Obr. 11: Nejvyšší dosažené vzdělání

Zdroj: Vlastní zpracování

Téměř polovina respondentů (48 %) měla středoškolské vzdělání, přibližně 36 % dotázaných vysokoškolské vzdělání.

Strukturu dotázaných z hlediska **ekonomické aktivity** uvádí obr. 12.

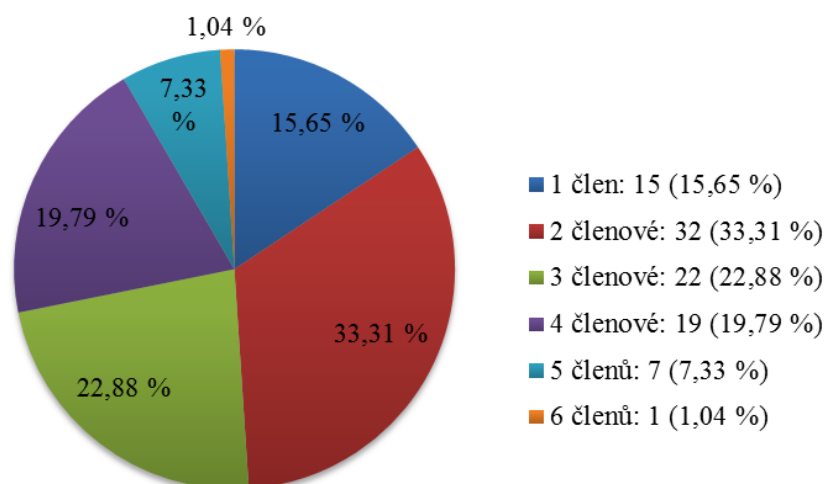


Obr. 12: Aktivní pozice respondenta

Zdroj: Vlastní zpracování

Ekonomicky aktivní respondenti tvořili dvě třetiny dotázaných (67 %), penzisté 17 % a ekonomicky neaktivní (nezaměstnaní, studenti a v domácnosti) tvořili 16 %.

Strukturu respondentů podle **počtu členů v domácnosti** ukazuje obr. 13.

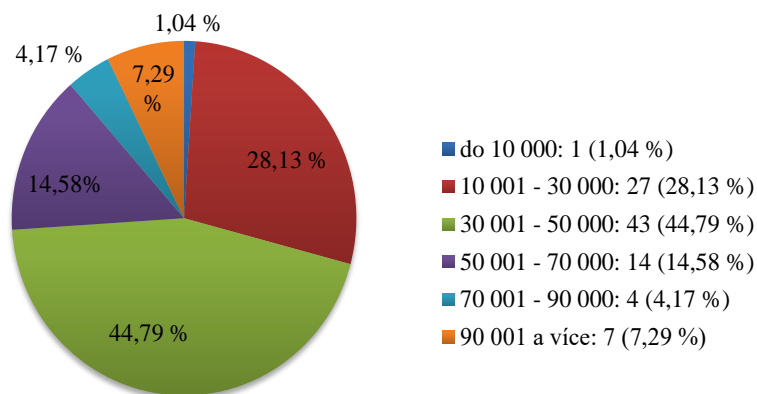


Obr. 13: Počet členů v domácnosti

Zdroj: Vlastní zpracování

Proporcionálně největší zastoupení (76 %) měli respondenti žijící ve dvou až čtyřčlenné domácnosti, přičemž respondenti žijící ve dvoučlenné domácnosti tvořili třetinu dotázaných.

Zastoupení respondentů podle **příjmu domácnosti** ukazuje obr. 14.



Obr. 14: Čistý příjem domácnosti

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejčetněji zastoupenou kategorií respondentů (45 %) podle příjmu jejich domácností byla kategorie 30 – 50 tisíc korun měsíčně. Respondenti s čistým měsíčním příjmem domácnosti 10 – 30 tisíc korun tvořili 28 %.

Z výše zpracovaných dat dotazníkového šetření je patrná charakteristika výběrového souboru. Hodnotíme-li účast dotazovaných na základě kategorie věkové hranice, můžeme říci, že převážná část respondentů je tvořena prvním věkovým segmentem, který odpovídá věkovému okruhu autorky diplomové práce. Objektivnost výsledků celkového průzkumu je tím částečně zkreslena, neboť tento věkový segment nevytváří reálný věrnostní pohled na výši návštěvnosti a spokojenosti zákazníků společnosti Lidl. Další skutečností ovlivňující objektivnost výsledků je fakt, že pouze 15 respondentů věkové hranice 36 – 50 let a 15 respondentů věkové hranice 67 let a více odevzdalo řádně vyplněné dotazníky, což je procentuálně nejslabší účast provedeného průzkumu.

Výsledky účasti respondentů dle dosaženého vzdělání potvrdily svými 48 % statistiky ČSÚ, které vypovídají o největším procentuálním zastoupení této skupiny v české populaci (ČSÚ, 2017). V malém zástině následovali respondenti (36,46 %) s vysokoškolským vzděláním, jejichž počet v České republice od roku 1989 vzrůstá díky narůstajícímu počtu státních a soukromých vysokých škol a se zavedením dvousystémového studia v bakalářském a magisterském vzdělávacím programu.

Dle ekonomické aktivity respondentů, jejich měsíčních příjmů a výše členů domácností lze považovat 67% účast dotazovaných za finanční potenciál všech obchodních řetězců, nevyjímaje obchodní řetězec Lidl. Tato skutečnost jim umožňuje přípravu dalších strategií a projektů cílených na konkrétní potřeby zákazníků.

Pružnost marketingových strategií obchodního řetězce Lidl vychází nejen z regionálního mapování věkové hranice populace, ale i z výsledků ČSÚ, který poukazuje na stále se zmenšující počet členů v domácnosti. V roce 1961 připadaly na jednu domácnost v průměru tři osoby, v roce 2011 již jen dvě osoby, což potvrzují i průzkumná data provedeného šetření. Tento klesající trend souvisí i s nárůstem počtu domácností s jednou osobou (ČSÚ, 2013).

3.3 Vyhodnocení cílů průzkumu na základě získaných dat

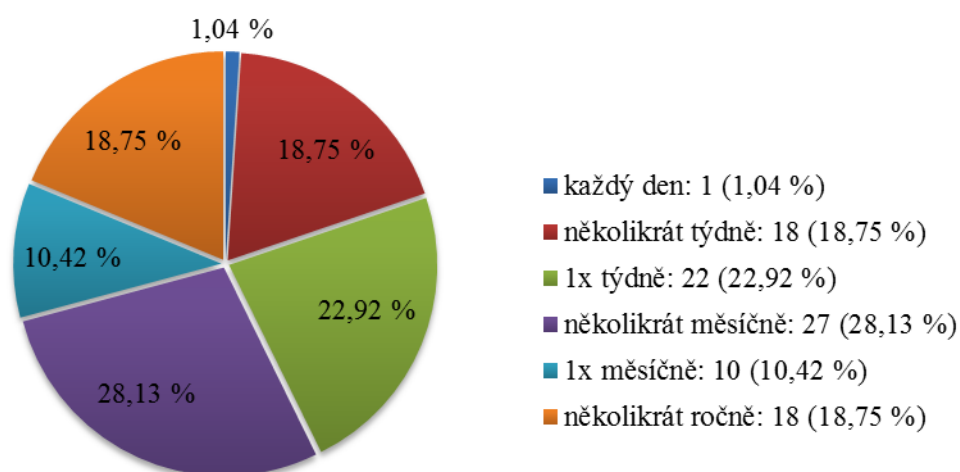
Úspěšná marketingová komunikace podniku je úzce spojená se znalostí potřeb a přání zákazníků a se schopností podniků tyto potřeby efektivně uspokojovat. Posunem společenských měřítek můžeme říci, že dnešní zákazník od marketingové koncepce vyžaduje širší zapojení, které je spojeno s hlubokou znalostí zákaznickova okolního světa. Společnosti jsou donuceny ke změně marketingové koncepce, jež se následně mění pod vlivem stávajících společenských změn na tzv. společenskou koncepci, která klade vedle důrazu na uspokojení zákazníka i důraz na zlepšení jeho kvality života.

3.3.1 Nákupní chování zákazníků společnosti Lidl

První z dílčích cílů diplomové práce je zaměřen na zjištění četnosti, objemu a důvodů

nákupů zákazníků v obchodním řetězci Lidl. Zmapování nákupní frekvence zákazníků vede k propracovanější a k cílenější marketingové komunikaci se stávajícími i potenciálními zákazníky.

Složení respondentů podle **frekvence nákupů** v Lidlu ukazuje obr. 15.



Obr. 15: Jak často nakupujete v obchodním řetězci Lidl?

Zdroj: Vlastní zpracování

Z průzkumného šetření bylo zjištěno, že nejvíce dotázaných (28 %) v Lidlu nakupuje několikrát měsíčně. Přibližně 23 % respondentů uvedlo, že v Lidlu nakupuje jednou týdně.

Frekvenci nákupů podle věkových kategorií ukazuje tab. 1.

Tab. 1: Frekvence nákupů dle věkových segmentů

	18 - 35 let		36 - 50 let		51 - 66 let		67 let a více					
		lokáln ě*	globáln ě**		lokáln ě	globáln ě		lokáln ě	globáln ě			
každý den	1	2,38 %	1,04 %	0	0 %	0 %	0	0 %	0 %	0 %	0 %	
několikrát týdně	6	14,29 %	6,25 %	3	20 %	3,13 %	5	20,83 %	5,21 %	4	26,67 %	4,17 %
1x týdně	9	21,43 %	9,38 %	5	33,33 %	5,21 %	5	20,83 %	5,21 %	3	20%	3,13 %
několikrát měsíčně	9	21,43 %	9,38 %	5	33,33 %	5,21 %	9	37,50 %	9,38 %	4	26,67 %	4,17 %
1x měsíčně	5	11,90 %	5,21 %	0	0 %	0 %	3	12,50 %	3,13 %	2	13,33 %	2,08 %
několikrát ročně	12	28,57 %	12,50 %	2	13,33 %	2,08 %	2	8,33 %	2,08 %	2	13,33 %	2,08 %

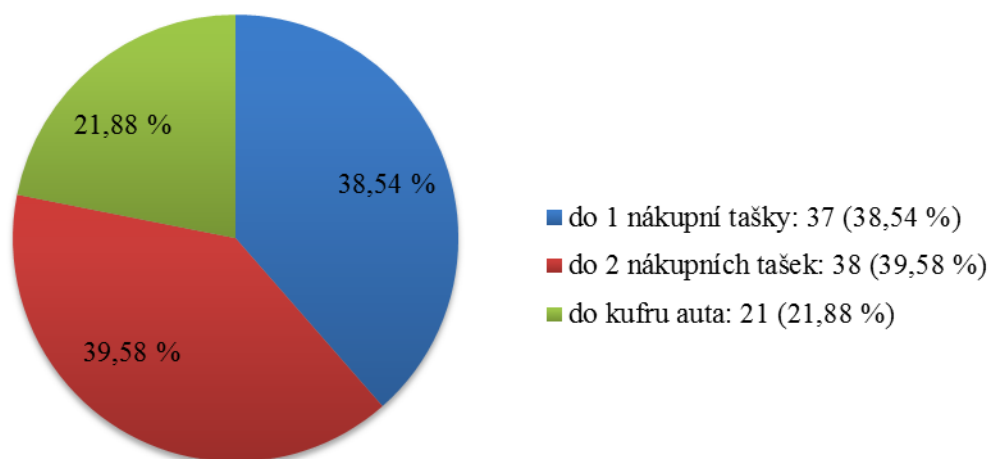
*lokáln ě: lokáln ěně četnost bere v potaz pouze respondenty, kteř ě danou otázkou zodpověděli

**globáln ě: globáln ěně procenta se počítají s ohledem na celkový počet respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky průzkumu potvrdily, že respondenti v tomto maloobchodě nakupují poměrně pravidelně, dokonce jeden respondent uvedl, že zde nakupuje každý den.

Strukturu respondentů z hlediska velikosti nákupů ukazuje obr. 16.

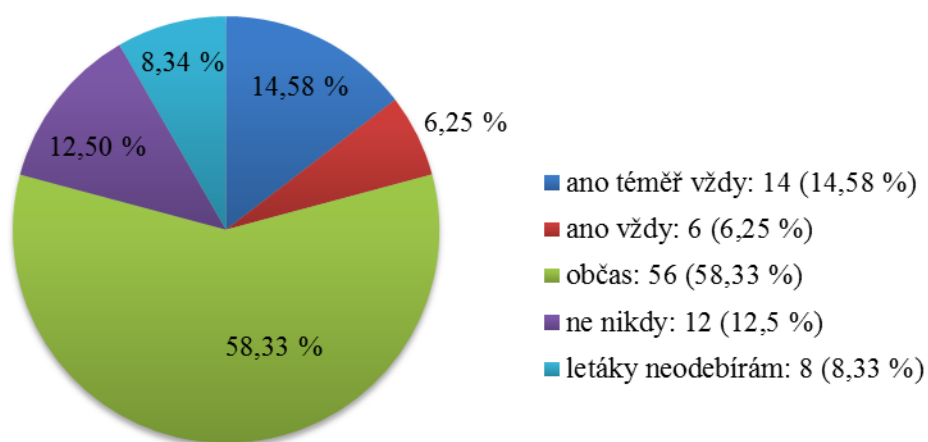


Obr. 16: Kam se vejde nejčastěji Váš nákup

Zdroj: Vlastní zpracování

Dílčím úkolem výše jmenované otázky bylo zmapovat velikost nákupu při jedné návštěvě obchodu Lidl. Nejvíce respondentů (40 %) uvedlo, že jejich nákup se vejde do dvou nákupních tašek. Přibližně stejně velký počet (39 %) dotázaných uvedl, že jejich nákup se vejde do jedné nákupní tašky.

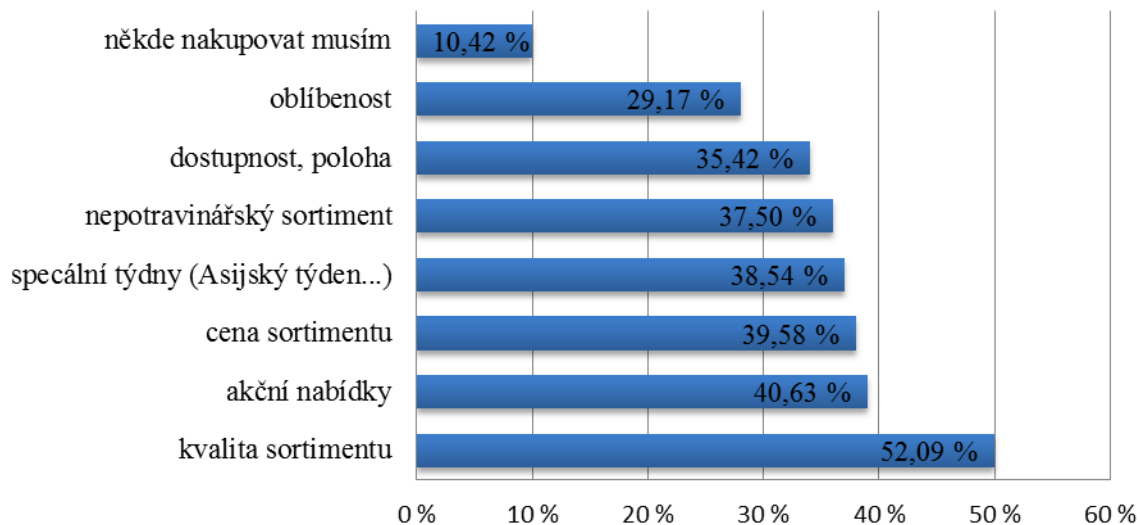
Strukturu **nabídky speciálních týdnů** jako důvod k nákupu uvádí obr. 17



Obr. 17: Je nabídka speciálních týdnů důvodem k nákupu
Zdroj: Vlastní zpracování

Odpověď „občas“ volilo 56 dotazovaných, což je 58 % oslovených. Reklamní nabídkou není omezeno 13 % respondentů. 21 % dotazovaných využívá nabídky speciálních týdnů.

Strukturu **důvodu nakupování** ukazuje obr. 18



Obr. 18: Z jakého důvodu nakupujete v Lidlu?
Zdroj: Vlastní zpracování

Zpracovaná data vypovídají o nejvýznamnějších důvodech návštěvnosti obchodního řetězce Lidl. Mezi tyto důvody nákupu lze zařadit kvalitu sortimentu (52 % respondentů), akční nabídky (41 %), cenu sortimentu (39,58 %), speciální týdny (39 %), nabídku nepotravinářského sortimentu (38 %), dostupnost a polohu prodejny (35 %).

Důvody nákupů podle věkových kategorií ukazuje tab. 2.

Tab. 2: Důvody nákupů dle věkových segmentů

	18 - 35 let			36 - 50 let			51 - 66 let			67 let a více		
		lokálně *	globálně* %		lokáln ě %	globáln ě %		lokáln ě %	globáln ě %		lokáln ě %	globáln ě %
kvalita sortimentu	17	40,48 %	17,71 %	10	66,67 %	10,42 %	6	66,67 %	16,67 %	7	46,67 %	7,29 %
akční nabídky	19	45,24 %	19,79 %	9	60 %	9,38 %	6	25 %	6,25 %	5	33,33 %	5,21 %
cena sortimentu	19	45,24 %	19,79 %	7	46,67 %	7,29 %	5	20,83 %	5,21 %	7	46,67 %	7,29 %
speciální týdny (Asijský týden)	21	50 %	21,88 %	6	40 %	6,25 %	9	37,5 %	9,38 %	1	6,67 %	1,04 %
nepotravinářský sortiment	12	28,57 %	12,5 %	5	33,33 %	5,21 %	13	54,17 %	13,54 %	6	40 %	6,25 %
dostupnost, poloha	15	35,71 %	15,63 %	8	53,33 %	8,33 %	7	29,17 %	7,29 %	4	26,67 %	4,17 %
oblíbenost	15	35,71 %	15,62 %	7	46,67 %	7,29 %	5	20,83 %	5,21 %	1	6,67 %	1,04 %
někde nakupovat musím	8	19,05 %	8,33 %	1	6,67 %	1,04 %	1	4,17 %	1,04 %	0	0 %	0 %

*lokálně: lokální četnost bere v potaz pouze respondenty, kteří danou otázku zodpověděli

**globálně: globální procenta se počítají s ohledem na celkový počet respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

Údaje v tab. 2 vypovídají o tom, že nejvýznamnějším důvodem nákupů je kvalita sortimentu, což dokazuje 52 % respondentů, z čehož tímto faktem je nejvíce ovlivněn druhý a třetí věkový segment.

Vyhodnocení cíle C₁ – „Zjistit četnost, objem a důvody nákupů“

Na základě výsledků zpracovaných formou výsečových grafů byly zjištěny následující skutečnosti:

- Četnost nákupů

Nejvíce dotázaných respondentů (28 %) nakupuje „několikrát měsíčně“, z toho nejvíce respondentů ve věkovém segmentu 51 – 66 let. Na rozdíl od toho respondenti ve věku 36 - 50 let zde nakupují nejčastěji „1x týdně“ (23 %). Každodenní nakupování v Lidlu uvádí pouze jeden respondent ve věkové hranici 18 – 35 let.

- Objem nákupů

Zjištění objemu nákupů se ukázalo jako problematické, a to z důvodů, že v otázce č. 8 nebyl uveden rozměr nákupní tašky ani kufru auta. Proto nelze adekvátně tuto otázku vyhodnotit. I přesto, že respondenti nebyli seznámeni s velikostí nákupní tašky, uvádějí, že své nákupy umístí do jedné až dvou nákupních tašek.

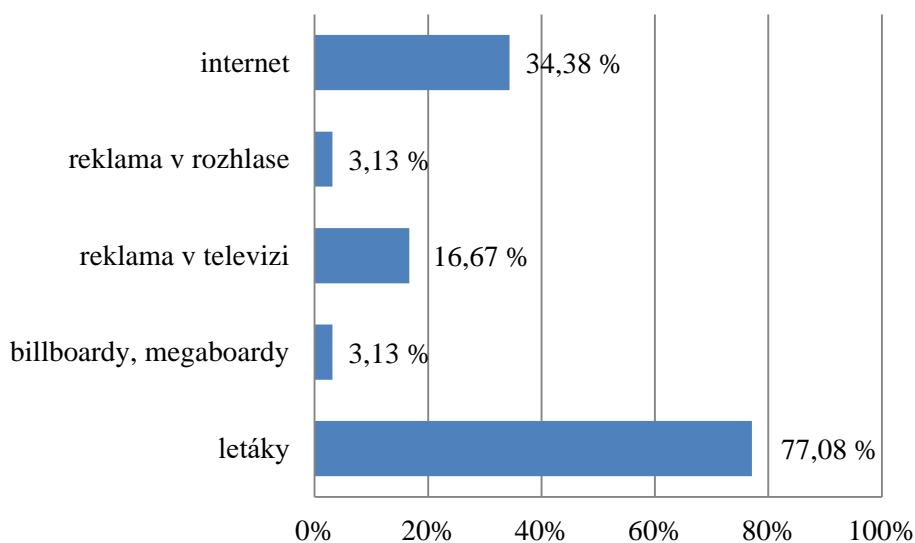
- Důvody nákupů

Zjištění důvodů nákupů v řetězci Lidl vyplývá z otázek dotazníku č. 16 a č. 21. Nejvíce respondentů uvádí jako důvod nákupů kvalitu sortimentu (obr. 18 a tab. 2). Občas se řídí i akčními nabídkami a v neposlední řadě i cenami. Oblíbené jsou i speciální týdny, které zákazníkům nabízejí spoustu zajímavého sortimentu z různorodých oblastí (obr. 18). Nejméně oblíbeným důvodem nákupu je dostupnost a příhodná poloha obchodu. Na základě všech uvedených argumentů lze přesto říci, že řetězec Lidl se stal oblíbeným nákupním střediskem pro téměř třetinu dotázaných respondentů. Respondenti uvádí, že vždy naleznou v prodejnách Lidlu to, co potřebují, neboť nabídky jsou strategicky cílené na celou šíři klientely. Odpověď na otázku „někde nakupovat musím“ byla velmi zanedbatelná, k této odpovědi se přiklonili pouze respondenti ze segmentu 18 – 35 let.

3.3.2 Spokojenost zákazníků s letákovou formou reklamy společnosti Lidl

Dílčí cíl 2, jehož úkolem bylo zjistit míru spokojenosti s letákovou formou reklamy dle sortimentu, je znázorněna pomocí výsečových grafů. Ukazuje průzkumné výsledky, které dokazují, že tato forma reklamy je v našich podmínkách stále vyhledávána, neboť plní nejenom účel reklamy, ale i díky českým zákazníkům slouží k inspirativnímu čtení.

Míru vlivu druhu reklamy na **koupi výrobku** uvádí obr. 19.



Obr. 19: Jaká forma marketingové komunikace Vás nejvíce ovlivňuje?

Zdroj: Vlastní zpracování

Letáková forma marketingové komunikace se ukázala mezi respondenty všech věkových kategorií jako nejméně úspěšná (77 %).

Formy marketingové komunikace podle věkových kategorií ukazuje tab. 3.

Tab. 3: Jaká forma marketingové komunikace zaujme dle věkových segmentů

	18 - 35 let		36 - 50 let		51 - 66 let		67 let a více	
	lokálně *	globálně **	lokálně	globálně	lokálně	globálně	lokálně	globálně
letáky	27 64,29 %	28,30%	12 80,00 %	12,50 %	21 87,50 %	21,88 %	14 93,33 %	14,58%
internet	19 45,24 %	19,79%	2 13,33 %	2,08 %	10 41,67 %	10,42 %	2 13,33 %	2,08%
reklama v televizi	11 26,19 %	11,46%	2 13,33 %	2,08 %	3 12,50 %	3,13 %	0 0 %	0 %
billboardy megaboardy	3 7,14 %	3,13%	0 0,00 %	0 %	0 0 %	0 %	0 0 %	0 %
reklama v rozhlase	1 2,38 %	1,04%	1 6,67 %	1,04 %	0 0 %	0 %	1 6,67 %	1,04%

*lokálně: **lokální četnost** bere v potaz pouze respondenty, kteří danou otázku zodpověděli

globálně: **globální procenta se počítají s ohledem na celkový počet respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

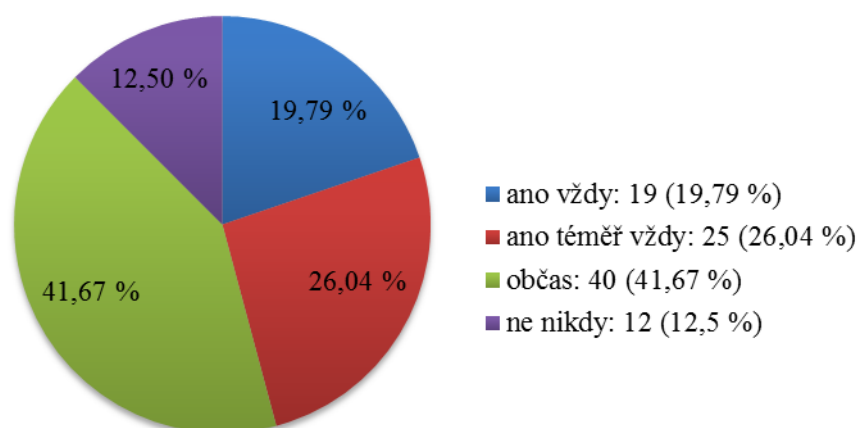
Nejúspěšnější metodou marketingové komunikace dle věkových kategorií se ukázala letáková forma reklamy, což potvrzuje celkový procentuální výsledek 77 %. Z toho je letákovou formou reklamy nejvíce ovlivňována věková kategorie 67 let a více let, což je 93 %. Nejméně je letákovou formou reklamy ovlivňována nejmladší věková kategorie 18 – 35 let.

Při rozhodování o nákupu je 34 % respondentů ovlivňováno internetovými nabídkami, z toho 45 % se týká mladé věkové kategorie. Nejmenší vliv internetové marketingové komunikace se týká věkových kategorií 36 – 50 let a 67 let a více.

Televizní reklama je dle výsledků průzkumu třetí nejsilnější formou marketingové komunikace, která nejvíce oslovuje nejmladší kategorii 18 – 35 let, z věkové skupiny 67 a více let ani jeden respondent neuvádí, že by televizní reklama ovlivňovala jeho rozhodování při nákupech.

Minimální vliv na rozhodování zákazníků při koupi výrobků má rozhlasové vysílání či billboardy a megaboardsy.

Strukturu **zákazníků z hlediska pravidelné sledovanosti letáků** obchodního řetězce Lidl uvádí obr. 20.



Obr. 20: Sledovanost letáků
Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti měli k dispozici čtyři možné odpovědi. Získané výsledky prokázaly,

že občasné sledování letáků je uváděno v nejvyšší míře (42 %).

Sledovanost letáků podle věkových kategorií ukazuje tab. 4.

Tab. 4: Sledovanost letáků dle věkových segmentů

	18 - 35 let		36 - 50 let			51 - 66 let			67 let a více			
	lokálně	globálně	lokálně	globálně	globálně	lokálně	globálně	globálně	lokálně	globálně		
ano vždy	7	16,67 %	7,29 %				4	16,67 %	4,17 %	8	53,33 %	8,33 %
ano téměř vždy	7	16,67 %	7,29 %	4	26,67 %	4,17 %	10	41,67 %	10,42 %	4	26,67 %	4,17 %
občas	17	40,48 %	17,71 %	10	66,67 %	10,42 %	10	41,67 %	10,42 %	3	20 %	3,13 %
ne nikdy	11	26,19 %	11,46 %	1	6,67 %	1,04 %	0	0 %	0 %	0	0 %	0 %

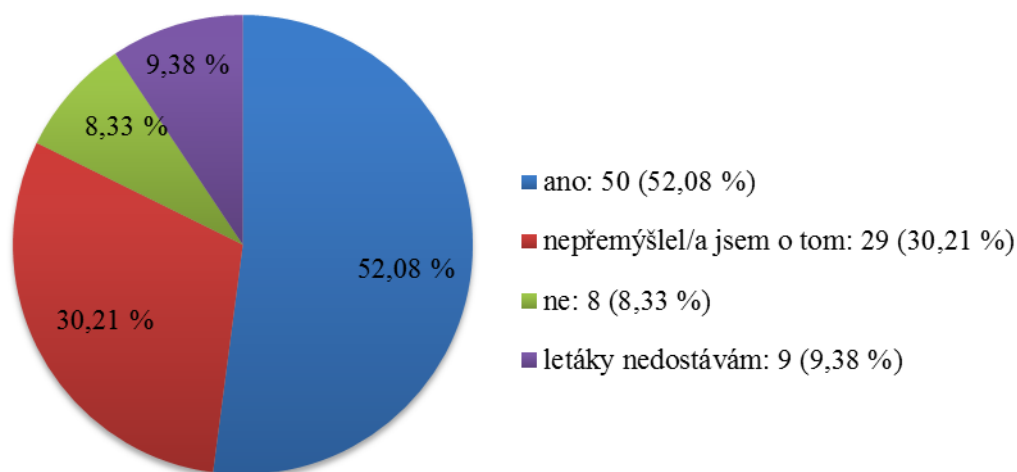
*lokálně: **lokální četnost** bere v potaz pouze respondenty, kteří danou otázku zodpověděli

globálně: **globální procenta se počítají s ohledem na celkový počet respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

Z průzkumného šetření bylo prokázáno, že „občasné“ sledování letáků je uváděno ve 42 %, z toho forma této reklamy je nejvíce využívána věkovou skupinou 36 – 50 let. Odpověď „ne nikdy“ uvádí 13 %, což je nejnižší procentuální zastoupení respondentů.

Vnímání **užitečnosti letákové formy** zákazníky uvádí obr. 21.



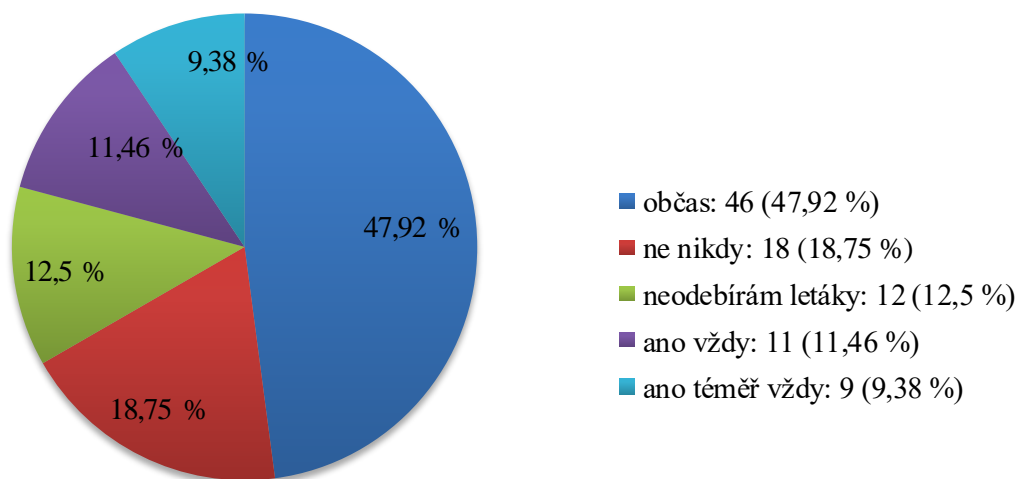
Obr. 21: Považujete letáky za užitečné?

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 21 znázorňuje užitečnost letákové formy při nákupním rozhodování. Většina

respondentů (52 %) tuto reklamu oceňuje. O této otázce vůbec nepřemýšlí 30 % respondentů, za neúčinnou ji považuje pouze 8 % respondentů a 9 % respondentů uvádí, že letáky neodebírá.

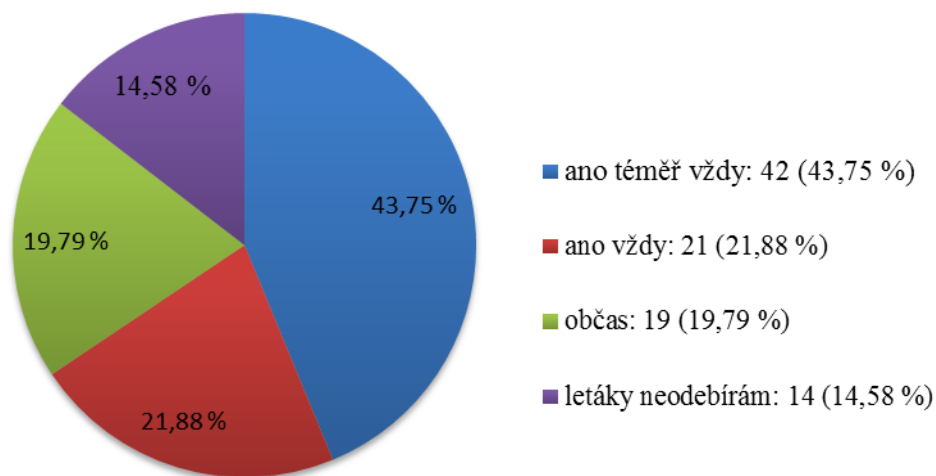
Sortiment a ceny ve srovnání s jinými obchodními řetězci uvádí obr. 22.



Obr. 22: Porovnáváte sortiment a cenovou nabídku?
Zdroj: Vlastní zpracování

Výslednou odpovědí respondentů na sortiment a jeho cenovou nabídku Lidlu v porovnání s jinými řetězci je „občas“, kterou uvádí 48 % respondentů, což je téměř polovina dotázaných. „Nikdy“ neporovnává sortiment a ceny 19 % respondentů, „vždy“ porovnává pouze 12 % a „téměř vždy“ 9 % respondentů.

Strukturu **spokojenosti zákazníků s letáky** společnosti Lidl ukazuje obr. 23.

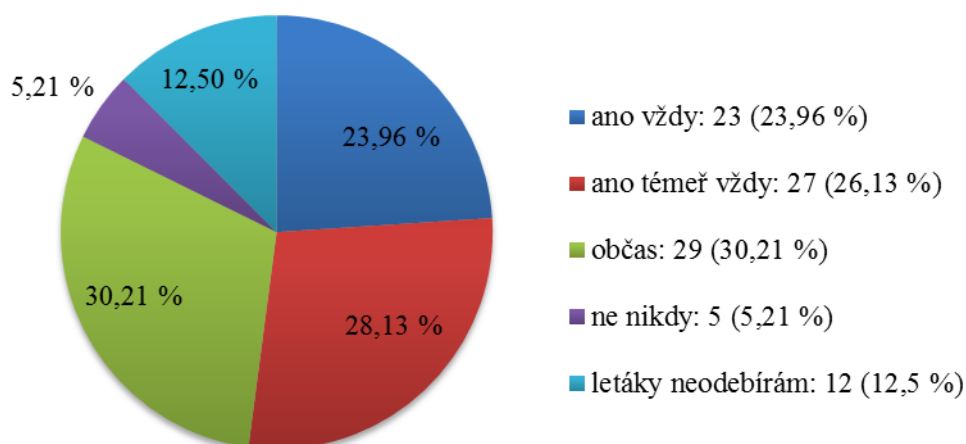


Obr. 23: Spokojenost s letákovou formou reklamy

Zdroj: Vlastní zpracování

Zmapování spokojenosti s letákovou formou reklamy přináší nejčastěji uváděnou odpověď „ano téměř vždy“, kterou potvrdilo 44 % oslovených. Druhou nejčastější odpovědí je odpověď „ano vždy“ s 22 % respondentů.

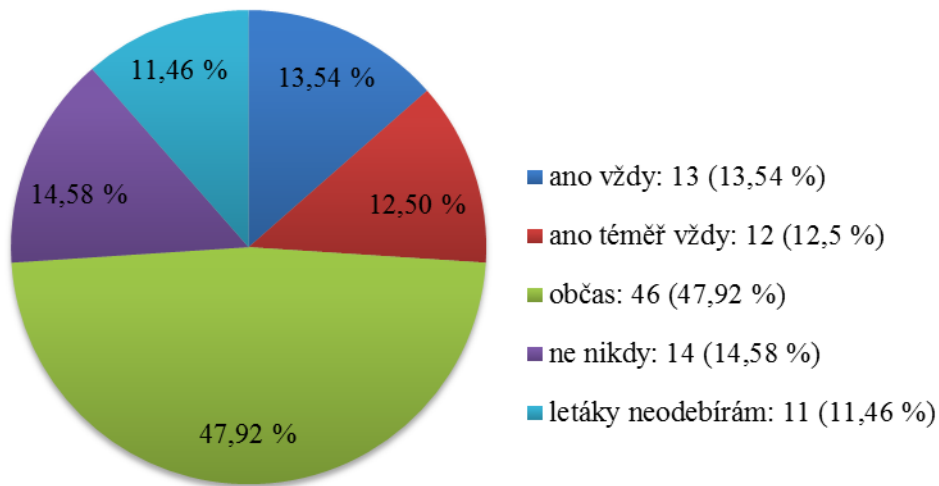
Zájem zákazníků o **potravinářský sortiment v letácích** ukazuje obr. 24.



Obr. 24: Zaměření u letáků na potravinářské produkty
Zdroj: Vlastní zpracování

Většina respondentů považuje potravinářské produkty za důležitou součást nabídky na stránkách letákové formy reklamy (50 %). Největší část respondentů 30 % se při nákupu potravinářských produktů „občas“ řídí nabídkou reklamních letáků. Potravinářské produkty pomocí letáků nesleduje pouze 5 % respondentů a 13 % respondentů uvádí, že letáky neodebírám vůbec.

Strukturu **vlivu nabídky potravin** na nákupní rozhodování ukazuje obr. 25.

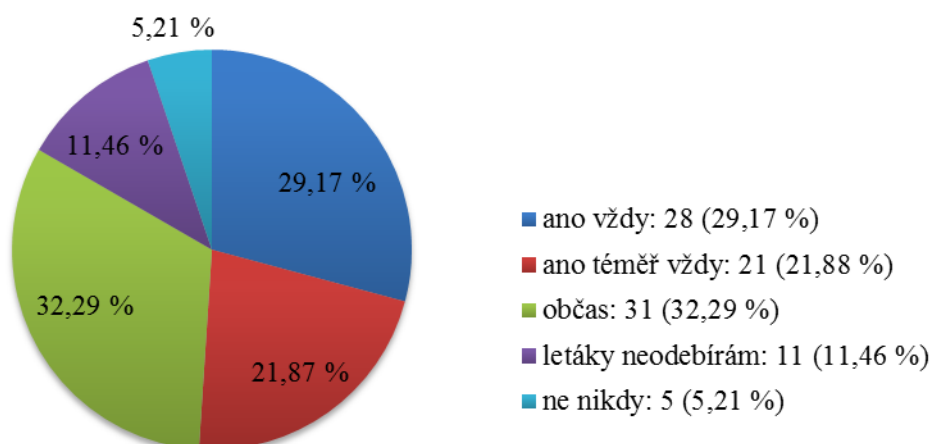


Obr. 25: Ovlivnění potravinářského sortimentu v letáčích

Zdroj: Vlastní zpracování

Průzkumné šetření potvrdilo, že letákovou formou reklamy při rozhodování o nákupu potravinářského sortimentu se nechá ovlivnit „občas“ 48 % respondentů. Naopak 15 % dotazovaných se nenechá ovlivnit nikdy.

Strukturu zájmu zákazníků o **nepotravinářské produkty** ukazuje obr. 26.

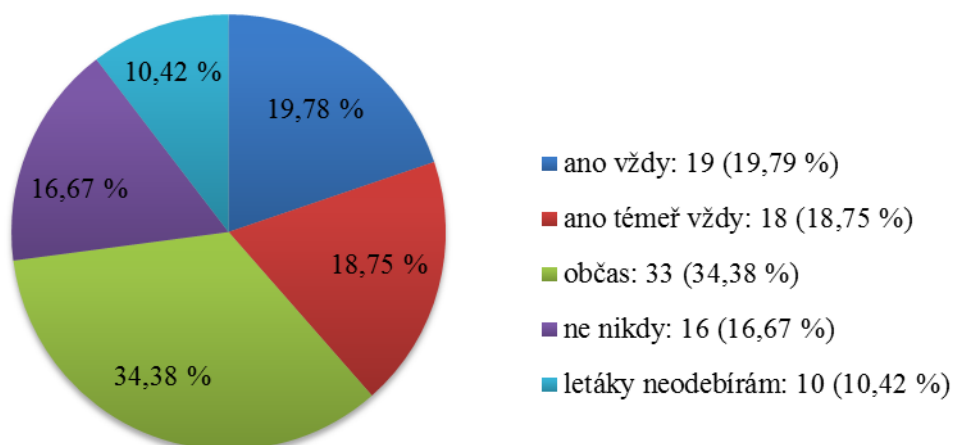


Obr. 26: Zaměřujete se při sledování letáků i na nepotravinářské produkty?

Zdroj: Vlastní zpracování

Výši zájmu zákazníků o nepotravinářské produkty mapuje obr. 26. Ukazuje, že 29 % respondentů se „vždy“ při prohlížení letáků zaměřuje na nepotravinářské produkty.

Strukturu vlivu nabídky nepotravinářského sortimentu na nákupní rozhodování ukazuje obr. 27.



Obr. 27: Ovlivňuje nabídka nepotravinářského sortimentu Vaše rozhodování?
Zdroj: Vlastní zpracování

Z průzkumného zjištění je patrné, že 20 % respondentů je „vždy“ ovlivněno nabídkou nepotravinářského sortimentu, což je o 6 % více jak u sortimentu potravin. Na druhou stranu 17 % respondentů odpovědělo, že tato nabídka je „nikdy“ neovlivňuje.

Vyhodnocení cíle C₂ – „Zjistit míru spokojenosti s letákovou formou reklamy dle sortimentu“

Pro názornou ukázkou výsledného šetření byly využity výšečové grafy s uvedenými skutečnostmi vyplývajícími z odpovědí otázek z dotazníku č. 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18 a to následovně:

Nejúspěšnější metodou marketingové komunikace se ukázala letáková forma reklamy, (otázka dotazníku č. 9), kterou prezentuje řetězec Lidl a která je nejčastějším aspektem ovlivňujícím zákazníky při rozhodování o nákupu v daném řetězci. Dle dotazníkového šetření bylo prokázáno, že letákovou formou reklamy je nejméně zatížen nejmladší věkový segment, který ovládá moderní techniku a internet, který je součástí jejich každodenního života. Na rozdíl od toho je nejstarší věkový segment formou této reklamy ovlivněn nejvíce. Starší generace od 51 let a více (otázka dotazníku č. 10) si nechává pravidelně vkládat letáky do svých poštovních schránek, které bere jako inspirativní a orientační čtení. Pro tuto cílovou skupinu bude do budoucna nutné vytvořit produkty a služby šité na míru a reklamující právě v papírové letákové formě (otázka č. 11). Z těchto důvodů je nutné zachování této letákové podoby pro lepší orientaci seniorů v nabídce produktů.

Na základě tohoto zjištění lze konstatovat, že letákovou formou reklamy využívá starší generace k plánovanému nákupu z pohodlí domova (otázka č. 13 a obr. 22), kde si bez spěchu a rozptýlení mohou vytipovat potřebný sortiment. Zároveň mohou pomocí letáků zjistit i cenovou výši potravinářského sortimentu za nákup, což vítá mnoho domácností pro přehledné měsíční čerpání svých financí. Letáková forma tak může přispívat k vedení i mladých lidí k hospodárnějšímu plánování, při kterém se učí pro běžný život vycházet s určitým obnosem peněz.

V hojné míře je zákazníky využívána nabídka s výhodnou cenou sortimentu, tzv. „SUPERvíkend“, což je zvýhodněný nákup potravinářského sortimentu o víkendu. I přes tuto lákavou víkendovou nabídku většina respondentů si uchovává volné rozhodování, které není ovlivněno a otrocky řízeno nabídkou produktu v letácích.

Nejenom nákup potravinářských produktů je pro zákazníky Lidlu atraktivní, ale i nepotravinářské produkty, které jsou v letácích uváděny, přispívají k inspiraci zákazníků. V této oblasti nabídky se respondenti podívají i na jiné produkty. Na základě výsledných hodnot odpovědí lze říci, že vliv letáků v oblasti nepotravinářských produktů zasahuje do života zákazníků. Nabízené výrobky pro volnočasové aktivity či zájmovou činnost jsou pro zákazníky cenově dostupným sortimentem. Tím je zákazník schopen pokrýt své zájmy a koníčky finanční dostupností domácnosti.

Hlavním cílem marketingové komunikace společnosti Lidl je v současné době sladění

nabízených produktů v letáčích s dostupností nabízených produktů na pultech prodejny. Vezmeme-li však plošně týdenní leták, můžeme říci, že nabízené produkty v menších městech jsou mnohdy pro zákazníky nedostupné.

3.3.3 Faktory spokojenosti a důležitosti zákazníků společnosti Lidl

Analyzovaná data cíle 3, jehož úkolem bylo identifikovat faktory spokojenosti a důležitosti zákazníků společnosti Lidl, jsou zpracována za pomoci tabulek a Likertových škál. Oba způsoby zpracování vypovídají o výsledcích škál důležitosti a hodnocení spokojenosti, kde jednotlivé položky slouží jako nástroj pro zlepšení marketingové komunikace se zákazníkem. Procentuální zastoupení znaků spokojenosti a důležitosti jsou pro snadnější přehlednost zobrazeny pruhovými grafy.

Likertova škála faktorů spokojenosti tab. 5.

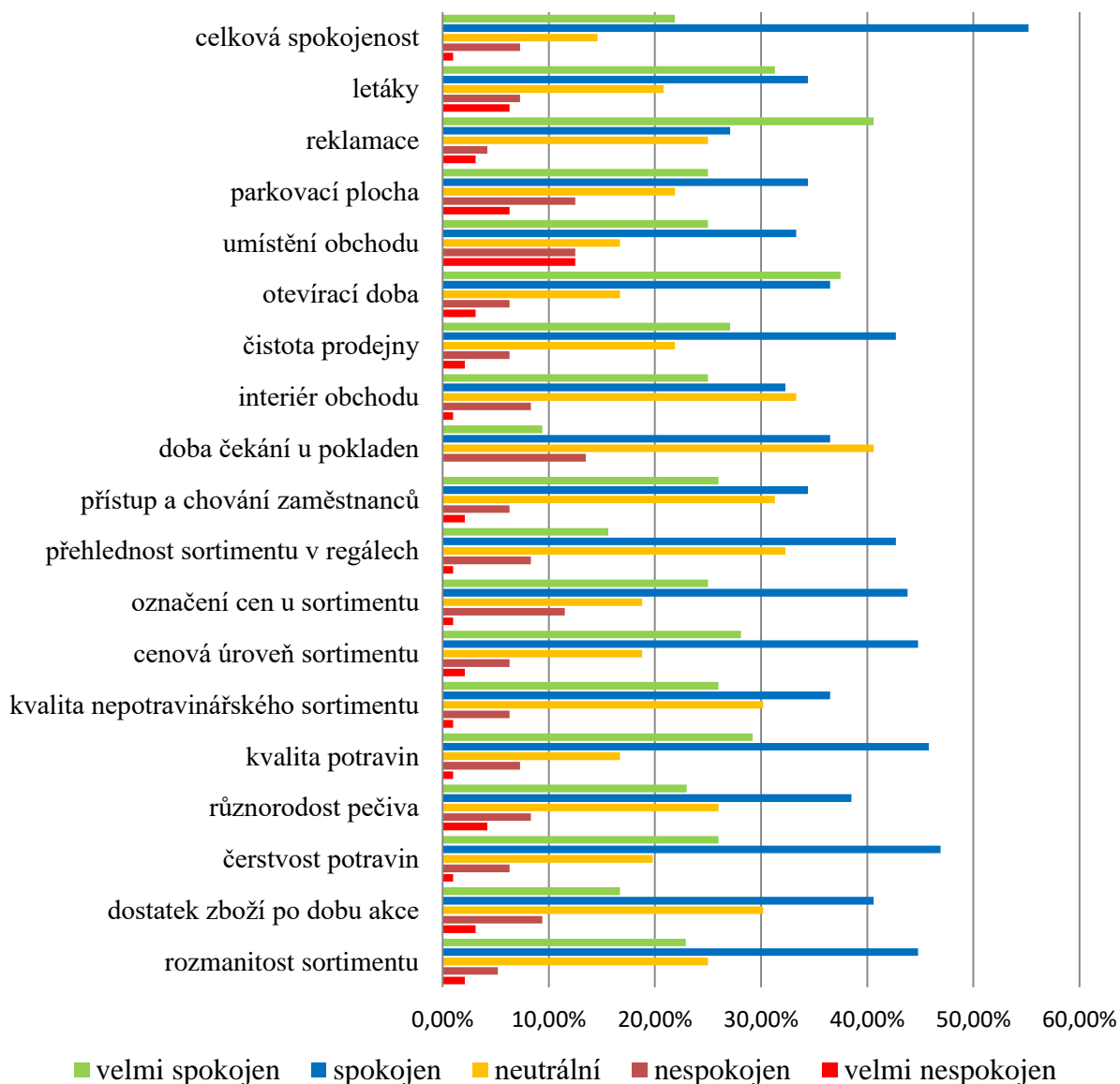
Tab. 5: Faktory spokojenosti v obchodním řetězci Lidl

znaky spokojenosti	velmi nespokojen	nespokojen	neutrální	spokojen	velmi spokojen
rozmanitost sortimentu	2,10 %	5,20 %	25,00 %	44,80 %	22,90 %
dostatek zboží po dobu akce	3,10 %	9,40 %	30,20 %	40,60 %	16,70 %
čerstvost potravin	1,00 %	6,30 %	19,80 %	46,90 %	26,00 %
různorodost pečiva	4,20 %	8,30 %	26,00 %	38,50 %	23,00 %
kvalita potravin	1,00 %	7,30 %	16,70 %	45,80 %	29,20 %
kvalita nepotravinářského sortimentu	1,00 %	6,30 %	30,20 %	36,50 %	26,00 %
cenová úroveň sortimentu	2,10 %	6,30 %	18,80 %	44,80 %	28,10 %
označení cen u sortimentu	1,00 %	11,50 %	18,80 %	43,80 %	25,00 %
přehlednost sortimentu v regálech	1,00 %	8,30 %	32,30 %	42,70 %	15,60 %
přístup a chování zaměstnanců	2,10 %	6,30 %	31,30 %	34,40 %	26,00 %
doba čekání u pokladen	0,00 %	13,50 %	40,60 %	36,50 %	9,40 %
interiér obchodu	1,00 %	8,30 %	33,30 %	32,30 %	25,00 %
čistota prodejny	2,10 %	6,30 %	21,90 %	42,70 %	27,10 %
otevírací doba	3,10 %	6,30 %	16,70 %	36,50 %	37,50 %
umístění obchodu	12,50 %	12,50 %	16,70 %	33,30 %	25,00 %
parkovací plocha	6,30 %	12,50 %	21,90 %	34,40 %	25,00 %
reklamace	3,10 %	4,20 %	25,00 %	27,10 %	40,60 %
letáky	6,30 %	7,30 %	20,80 %	34,40 %	31,30 %
celková spokojenost	1,00 %	7,30 %	14,60 %	55,20 %	21,90 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Faktory spokojenosti v obchodním řetězci ukazuje obr. 28.

Faktory spokojenosti v obchodním řetězci Lidl



Obr. 28: Faktory spokojenosti v obchodním řetězci Lidl

Zdroj: Vlastní zpracování

Likertova škála, otázka č. 19, tab. 5 a obr. 28, prokazuje spokojenost zákazníků s uvedenými znaky. Velmi pozitivně je hodnocena např.: kvalita potravin, otevírací doba, čerstvost potravin a rozmanitost sortimentu. Pouze minimální část respondentů uvádí nespokojenost s některými znaky, např.: umístění obchodu, parkovací plochy a čekací doby u pokladen.

Likertova škála faktorů důležitosti tab. 6.

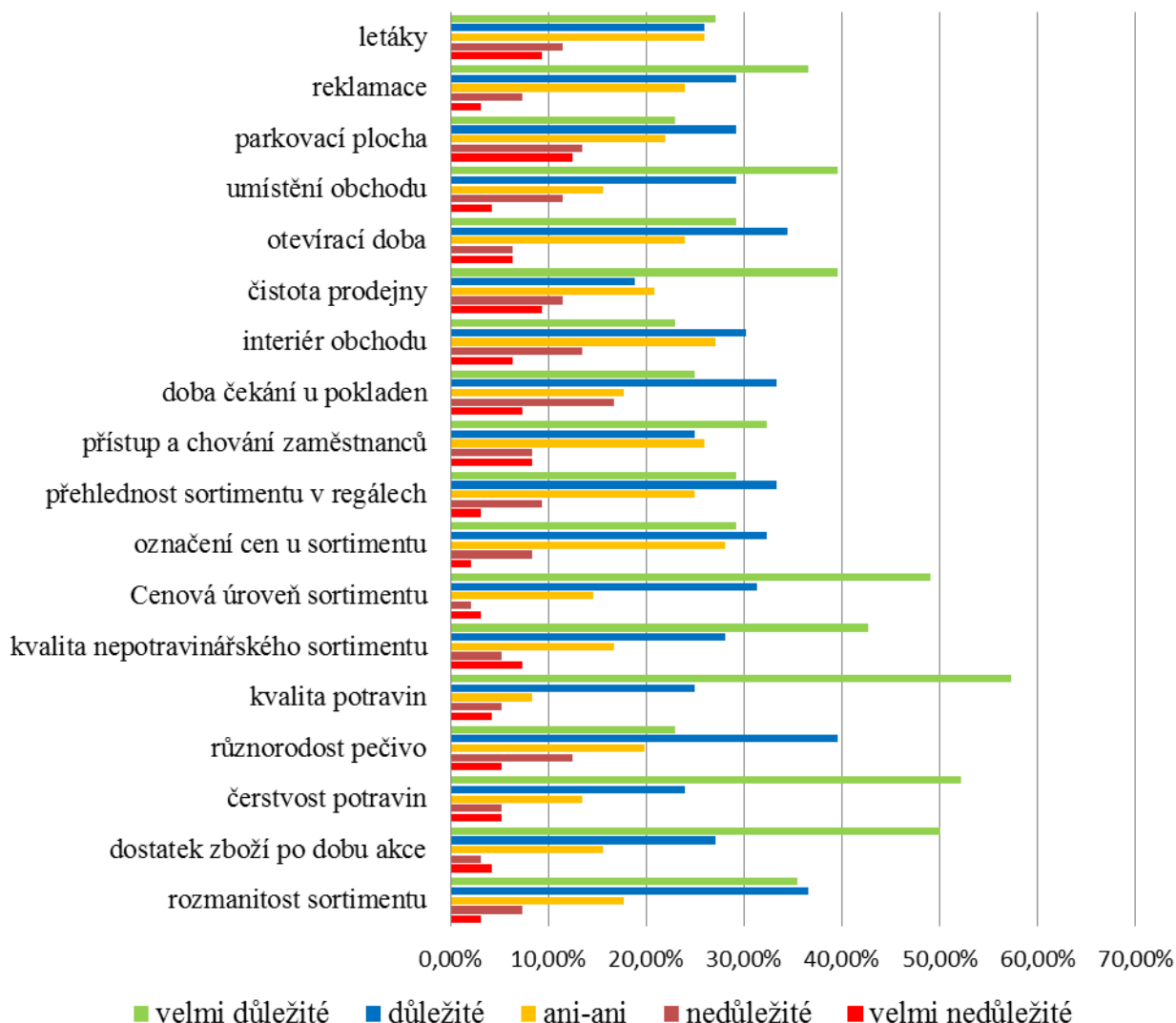
Tab. 6: Důležitost faktorů v obchodním řetězci Lidl

znaky důležitosti	velmi nedůležité	nedůležité	ani-ani	důležité	velmi důležité
rozmanitost sortimentu	3,10 %	7,30 %	17,70 %	36,50 %	35,40 %
dostatek zboží po dobu akce	4,20 %	3,10 %	15,60 %	27,10 %	50,00 %
čerstvost potravin	5,20 %	5,20 %	13,50 %	24,00 %	52,10 %
různorodost pečivo	5,20 %	12,50 %	19,80 %	39,60 %	22,90 %
kvalita potravin	4,20 %	5,20 %	8,30 %	25,00 %	57,30 %
kvalita nepotravinářského sortimentu	7,30 %	5,20 %	16,70 %	28,10 %	42,70 %
Cenová úroveň sortimentu	3,10 %	2,10 %	14,60 %	31,30 %	49,00 %
označení cen u sortimentu	2,10 %	8,30 %	28,10 %	32,30 %	29,20 %
přehlednost sortimentu v regálech	3,10 %	9,40 %	25,00 %	33,30 %	29,20 %
přístup a chování zaměstnanců	8,30 %	8,30 %	26,00 %	25,00 %	32,30 %
doba čekání u pokladen	7,30 %	16,70 %	17,70 %	33,30 %	25,00 %
interiér obchodu	6,30 %	13,50 %	27,10 %	30,20 %	22,90 %
čistota prodejny	9,40 %	11,50 %	20,80 %	18,80 %	39,60 %
otevírací doba	6,30 %	6,30 %	24,00 %	34,40 %	29,20 %
umístění obchodu	4,20 %	11,50 %	15,60 %	29,20 %	39,60 %
parkovací plocha	12,50 %	13,50 %	21,90 %	29,20 %	22,90 %
reklamace	3,10 %	7,30 %	24,00 %	29,20 %	36,50 %
letáky	9,40 %	11,50 %	26,00 %	26,00 %	27,10 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Důležitost faktorů v obchodním řetězci ukazuje obr. 29.

Důležitost faktorů v obchodním řetězci Lidl



Obr. 29: Důležitost faktorů v obchodním řetězci Lidl

Zdroj: Vlastní zpracování

Likertova škála, otázka č. 20, tab. 6 a obr. 29, poukazuje na většinu znaků, které jsou pro respondenty důležité, jako např.: kvalita a čerstvost potravin, cenová úroveň sortimentu a dostatek zboží po dobu akcí. Za nejméně důležité znaky považují respondenti např.: parkovací plochu, dobu čekání u pokladen nebo čistotu prodejny.

Vyhodnocení cíle C3 – „Identifikovat faktory spokojenosti a důležitosti zákazníků ve společnosti Lidl.“

Konkrétní zpracování dat výsledků otázek č. 19, „jak hodnotíte spokojenost s následujícími faktory v obchodním řetězci Lidl“ a otázka č. 20, „jak důležité jsou pro vás následující faktory při návštěvě v obchodním řetězci Lidlu“ bylo uvedeno na Likertových škálách faktorů spokojenosti a důležitosti.

Znak „rozmanitosti sortimentu“ je zastoupen z hlediska spokojenosti více jak 68 % respondenty. Přesná čtvrtina uvedla odpověď „neutrální“ a nespokojenost byla vyjádřena 7 %. Důležitost s „rozmanitostí sortimentu“ uvedlo 72 % respondentů a za nedůležité považuje zmiňovaný znak 10 % respondentů.

Na znak „dostatku zboží po dobu akce“ „neutrálně“ odpovědělo 30 % respondentů, ale více jak polovina, 57 % respondentů, uvedlo „více jak spokojen“. Z hlediska důležitosti „dostatku zboží po celou dobu akce“ uvedlo odpověď „ani-ani“ 16 %. Důležitost tomuto faktoru přičítá 77 % jmenovaných respondentů a polovina uvedla stupeň „velmi důležitý“.

Se znakem „čerstvosti potravin“ je „spokojeno“ 47 % respondentů a 26 % uvedlo stupeň „velmi spokojen“. Pouze 1 % respondentů je „velmi nespokojeno“ s úrovní faktoru a 20 % odpovědí bylo „neutrálních“. Z tabulky č 4. vyplývá, že většina zákazníků je s čerstvostí potravin spokojena. Velmi zajímavý výsledek vyšel u důležitosti „čerstvosti potravin“, kdy 10 % respondentů nepovažuje faktor za důležitý. Odpověď „ani-ani“ uvedlo 14 % respondentů a důležitost tohoto faktoru byla označena 76 % respondentů, z čehož 52 % označilo znak jako „velmi důležitý“.

S „různorodostí pečiva“ je 60 % respondentů „spokojeno“ či „velmi spokojeno“. Důležitost tomuto znaku přikládá 63 % respondentů a 18 % ho považuje za nedůležitý. Řetězec Lidl disponuje pekárny k rozmrazování pečiva k čerstvému prodeji, což zajišťuje různorodost pečiva.

Velmi pozitivní výsledek vyšel u znaku „kvalita potravin“, kdy 41 % respondentů uvedlo spokojen a 29 % velmi spokojen, což značí 70% spokojenost. Toto tvrzení potvrzuje i znak

důležitosti, kdy odpověď „velmi důležité“ uvedlo 57 % respondentů, což je nejvyšší procentuální výsledek z celé škály všech znaků a všech odpovědí. Přesná čtvrtina označila daný znak jako „důležitý“, tudíž celkem „kvalitu potravin“ za důležité považuje 82 %. Pouze 8 % se vyjádřilo k odpovědi „ani-ani“. Je zajímavé, až zarážející, že 9 % respondentů nepovažuje „kvalitu potravin“ za důležitou.

S horším výsledkem vyšel znak „kvality nepotravinářského sortimentu“, kdy „neutrální“ odpověď uvedlo 30 % a „spokojenost“ 37 % a „velmi spokojen“ 26 %, z čehož plyne, že odpověď spokojen a lepší uvedlo o 8 % respondentů méně jak u kvality potravin. Důležitost s kvalitou nepotravinářského sortimentu potvrdilo 13 %, 17 % se vyjádřilo „ani-ani“, 28 % označilo jako důležité a nejvíce procent 43 % získala odpověď „velmi důležité“.

S „cenovou úrovní sortimentu“ je „nespokojeno“ 8 % respondentů. 19 % uvedlo „neutrální“ odpověď a „spokojenost“ vyjádřilo 73 % respondentů. Znak z hlediska důležitosti získal vysoké procentuální označení 80 %. Pouze 5 % ho považuje za nedůležitý.

Pozitivní odpověď na znak „označení cen u sortimentu“ uvedlo 69 % respondentů. Z celkové nespokojenosti 13 % pouze 1 % uvedlo odpověď „velmi nespokojen“. Dle znaku důležitosti v odpovědi „ani-ani“ bylo v této otázce nejvyšší procentuální zastoupení 28 %.

S „přehledností sortimentu v regálech“ je nespokojeno 9 % respondentů. 32 % uvedlo „neutrální“ odpověď a „spokojeno“ je 58 % respondentů. Tomuto znaku přiřkládá důležitost 63 % respondentů. Přesná čtvrtina respondentů se vyjádřila odpovědí „ani-ani“ a 13 % tomuto znaku nepřikládá důležitost.

Ne zcela pozitivní výsledek vyšel u znaku „přístup a chování zaměstnanců“, kdy 8 % respondentů je nespokojeno. 31 % uvedlo odpověď „neutrální“ a pouze „spokojenost“ uvedlo 60 % respondentů. Je všeobecně známo, že každá firma potřebuje kvalitní zaměstnance, neboť oni jsou prvními nositeli značky. V dotazníku vyšlo,

že důležitost tomuto znaku přikládá 57 % respondentů, 26 % odpovědělo „ani-ani“ a je zajímavé, že 17 % respondentů to považuje za nedůležité.

Ještě s horším výsledkem vyšel znak spokojenosti „doba čekání u pokladen“, kdy spokojenost vyjádřilo pouze 46 % respondentů. 41 % uvedlo odpověď „neutrální“, což je nejvyšší procentuální zastoupení v této možnosti odpovědi, 14 % uvedlo „nespokojen“, ale „velmi nespokojen“ se ukázalo s 0% výsledkem jako v jediné škále celé tabulky. Důležitost tomuto znaku přikládá 58 % respondentů a za nedůležité to považuje 24 % respondentů.

Hodnocení „interiéru obchodu“ vyšlo jako průměrné, kdy negativně hodnotí 9 % respondentů, neutrální je 33 % a pozitivně se vyjádřila více jak polovina 57 %. I zde neutrální odpověď „ani-ani“ vyjádřilo 27 % respondentů. Za důležité to považuje 53 % respondentů.

Pozitivní hodnocení získal znak „čistoty prodejny“, kdy spokojenost vyjádřilo 70 %, neutrálně se vyjádřilo 22 % a nespokojenost označilo 8 %. Z hlediska důležitosti byl téměř totožný výsledek u neutrální odpovědi „ani-ani“, kde odpovědělo 21 % respondentů. Ještě nižší výsledek byl získán u odpovědi „důležité“ s hodnotou 19 %, ale za „velmi důležité“ to považuje 40 %

„Otevírací doba“ vyšla též s pozitivním hodnocením 74 %. Zbývající třetina uvedla z 9 % nespokojenost a 17 % uvedlo odpověď „neutrální“. Důležitost „otevírací doby“, kdy prodejna Lidl má otevřeno sedm dní v týdnu, stejně jako ostatní potravní řetězce, považuje tento znak 64 % respondentů za důležitý. 24 % respondentů se vyjádřilo k odpovědi „ani-ani“ a stejné procento 6 % to považuje za „nedůležité“ i za „velmi nedůležité“.

S nejvíce negativní odpovědí se setkal znak „umístění obchodu“, kdy přesná čtvrtina vyjádřila nespokojenost. 17 % respondentů uvedlo odpověď neutrální a spokojenost byla označena 58 %. Důležitost tomuto znaku přikládá 69 % respondentů, 16 % se vyjádřilo k odpovědi „ani-ani“ a 16 % nepovažuje tento znak za důležitý.

„Parkovací plocha“ patří mezi druhý nejhůře hodnocený znak, kdy 19 % respondentů vyjádřilo nespokojenost, 22 % bylo neutrálních a 59 % uvedlo spokojenost. Ještě nižší důležitost jak „umístění obchodu“ získal znak „parkovací plochy“, kdy 26 % respondentů to považuje za nedůležité, 22 % uvedlo odpověď „ani-ani“ a polovina 52 % přikládá tomuto znaku důležitost.

K možnosti znaku „reklamace“ se přesná čtvrtina vyjádřila „neutrálně“. 27 % zákazníků je spokojeno a 41 % je velmi spokojeno. Procentuální údaj 41 % je u daného znaku ve škále „velmi spokojen“ s nejvyšším počtem procent. Pouze 7 % je nespokojeno. Z hlediska důležitosti uvedlo 66 % respondentů tento znak jako důležitý, 24 % uvedlo odpověď „ani-ani“ a 10 % považuje tento znak za nedůležitý.

S „letáky“ řetězce Lidl je nespokojeno 14 % respondentů. 21 % respondentů uvedlo odpověď „neutrální“ a 61 % respondentů je spokojeno či velmi spokojeno. Více jak polovina s číslem 53 % označuje letáky za důležité a 21 % za nedůležité.

Velmi pozitivní hodnocení se ukázalo u posledního znaku spokojenosti „celková spokojenost“, kde 55 % respondentů uvedlo „spokojen“ a 22 % „velmi spokojen“ a pouze 1 % respondentů odpověď „velmi nespokojen“. Údaj 55 % ve znaku „celková spokojenost“ u možnosti odpovědi „spokojen“ byl v celkové škále nejvyšším procentuálním číslem ze všech možností odpovědí.

Mezi negativně hodnocené znaky Likertovy škály respondenti zařadili znak „umístění obchodu“, kde se v mnohých malých regionech stává prodejna pro střední a starší věkový segment bez soukromého dopravního prostředku nedostupnou. Z hlediska infrastruktury je umístění prodejny mimo centrum obyvatel pochopitelné, neboť se tím minimalizují změny zásahů do života města. S výstavbou prodejny je totiž spojen nárůst dopravní zátěže, která je tak odkloněna mimo město.

Negativně hodnocený znak „parkovací plochy“ je dle názoru autorky diplomové práce hodnocen zcela neoprávněně, neboť rozsáhlé parkovací plochy kolem prodejen společnosti

Lidl jsou dostačující. Zábor úrodné půdy změněné na asfaltové plochy není třeba rozšiřovat. Záleží na zákazníkovi a jeho vnitřní disciplíně, jak celkovou situaci je schopen vyřešit.

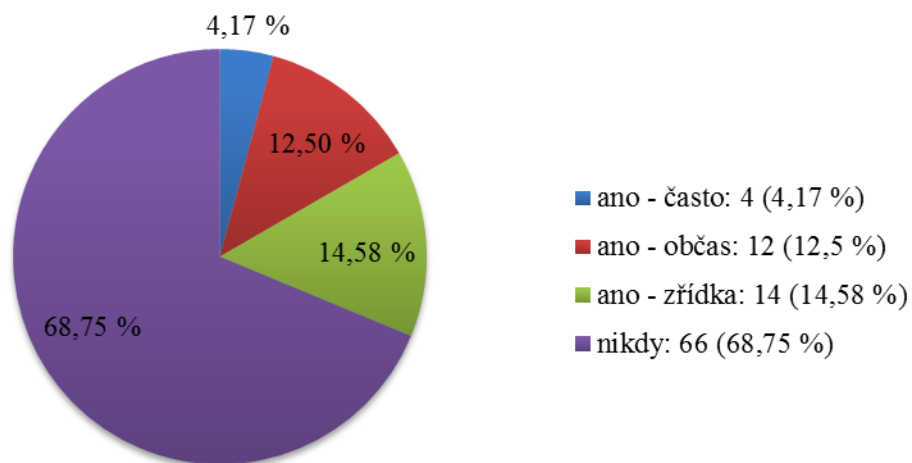
Poslední negativní znak „čekací doba u pokladen“ lze řešit ze strany managementu instalací samoplatících boxů, kde si sám zákazník nákup namarkuje a zaplatí.

Z dotazníkového šetření je patrné, že zákazník upřednostňuje výběr prodejny na základě jemu důležitých faktorů, jež mu zaručují snadný a účelný nákup na vyšší etické úrovni. Tím pro něho nedůležité či negativní znaky pozbývají na významu.

3.3.4 Spokojenost zákazníků s internetovým obchodem Lidl-Shop

Cíl 4, jehož úkolem bylo dle zákazníků identifikovat faktory spokojenosti a důležitosti s internetovým obchodem Lidl-Shop, je zpracován za pomoci tabulek, grafů a Likertových škál. Procentuální zastoupení znaků spokojenosti a důležitosti jsou pro snadnější přehlednost zobrazeny výsečovými a pruhovými grafy.

Strukturu zákazníků z hlediska **frekvence jejich nákupů zboží na Lidl-Shop** ukazuje obr. 30.



Obr. 30: Nakoupili jste nějaké zboží na Lidl-Shop?
Zdroj: Vlastní zpracování

Nakupování zboží na Lidl-Shop podle věkových kategorií ukazuje tab. 7.

Tab. 7: Nakupování zboží na Lidl-Shop dle věkového segmentu

	18 - 35 let		36 - 50 let		51 - 66 let		67 let a více			
	lokálně*	globálně**	lokálně	globálně	lokálně	globálně	lokálně	globálně		
ano – často	2	4,76 %	0	0 %	2	8,33%	2,08 %	0	0 %	0 %
ano – občas	4	9,52 %	3	20 %	5	20,83 %	5,21 %	0	0 %	0 %
ano – zřídka	4	9,52 %	1	6,67 %	7	29,17 %	7,29 %	2	13,33 %	2,08 %
nikdy	32	76,19 %	11	73,33 %	10	41,67 %	10,42 %	13	86,67 %	13,54 %

*lokálně: **lokální četnost** bere v potaz pouze respondenty, kteří danou otázku zodpověděli

globálně: **globální procenta se počítají s ohledem na celkový počet respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

Vyhodnocování informací z hlediska frekvence nákupu zboží na Lidl-Shop je vázáno na zkušenosti respondentů s možným typem nákupu. Nevíce odpovědí získala překvapivě možnost „nikdy,“ kterou uvedlo 69 % respondentů. Druhou nejčastější odpovědí je možnost „zřídka“ s 15 % respondentů. Prostřednictvím Lid-Shopu často nakupují pouze 4 % dotázaných respondentů.

Hodnocení faktorů v internetovém obchodě Lidl-Shop ukazuje tab. 8.

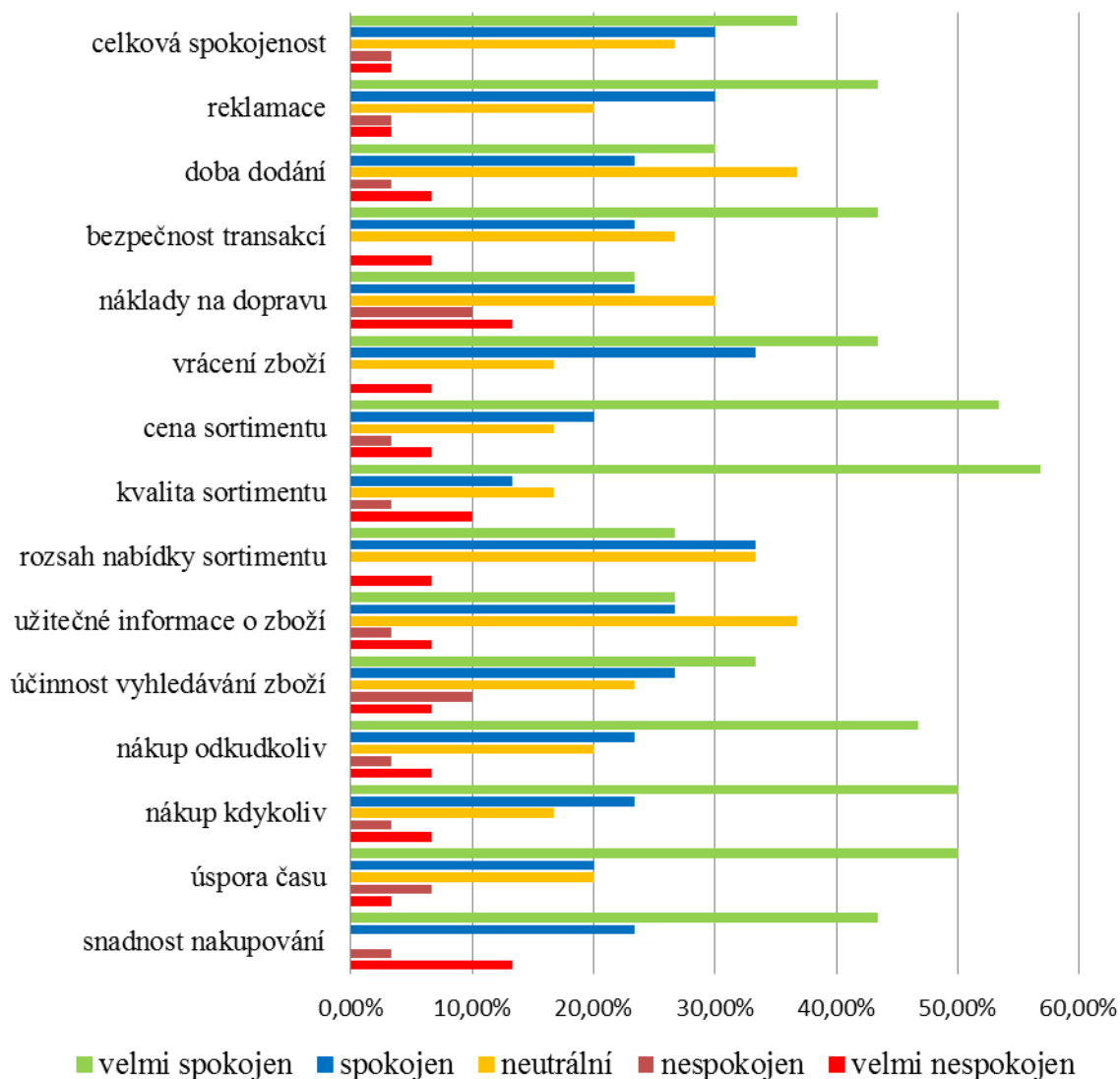
Tab. 8: Faktory spokojenosti v internetovém obchodě Lidl-Shop

znaky spokojenosti	velmi nespokojen	nespokojen	neutrální	spokojen	velmi spokojen
snadnost nakupování	13,36 %	3,34 %	16,70 %	23,38 %	43,42 %
úspora času	3,34 %	6,68 %	20,04 %	20,04 %	50,10 %
nákup kdykoliv	6,68 %	3,34 %	16,70 %	23,38 %	50,10 %
nákup odkudkoliv	6,68 %	3,34 %	20,04 %	23,38 %	46,76 %
účinnost vyhledávání zboží	6,68 %	10,02 %	23,38 %	26,72 %	33,40 %
užitečné informace o zboží	6,68 %	3,34 %	36,74 %	26,72 %	26,72 %
rozsah nabídky sortimentu	6,68 %	0,00 %	33,40 %	33,40 %	26,72 %
kvalita sortimentu	10,02 %	3,34 %	16,70 %	13,36 %	56,78 %
cena sortimentu	6,68 %	3,34 %	16,70 %	20,04 %	53,44 %
vrácení zboží	6,68 %	0,00 %	16,70 %	33,40 %	43,42 %
náklady na dopravu	13,36 %	10,02 %	30,06 %	23,38 %	23,38 %
bezpečnost transakcí	6,68 %	0,00 %	26,72 %	23,38 %	43,42 %
doba dodání	6,68 %	3,34 %	36,74 %	23,38 %	30,06 %
reklamace	3,34 %	3,34 %	20,04 %	30,06 %	43,42 %
celková spokojenost	3,34 %	3,34 %	26,72 %	30,06 %	36,74 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Spokojenost zákazníků s internetovým obchodem Lidl-Shop ukazuje obr. 31.

Faktory spokojenosti v internetovém obchodě Lidl-Shop



Obr. 31: Faktory spokojenosti v internetovém obchodě Lidl-Shop

Zdroj: Vlastní zpracování

Likertova škála, otázka č. 23, tab. 8 a obr. 31, prokazuje spokojenost zákazníků s internetovým prodejem. Velmi pozitivně je hodnocena především možnost vrácení zboží. Se stejným procentuálním ohodnocením vyšly znaky nákupu kdykoliv, cena sortimentu a možnost reklamace vadného zboží. Negativní hodnocení spočívá nejvíce v nákladech na dopravu. Respondenti dále projevili nespokojenost se znaky účinností vyhledávání zboží a snadností nakupování. Dále je uváděna nespokojenost s kvalitou sortimentu.

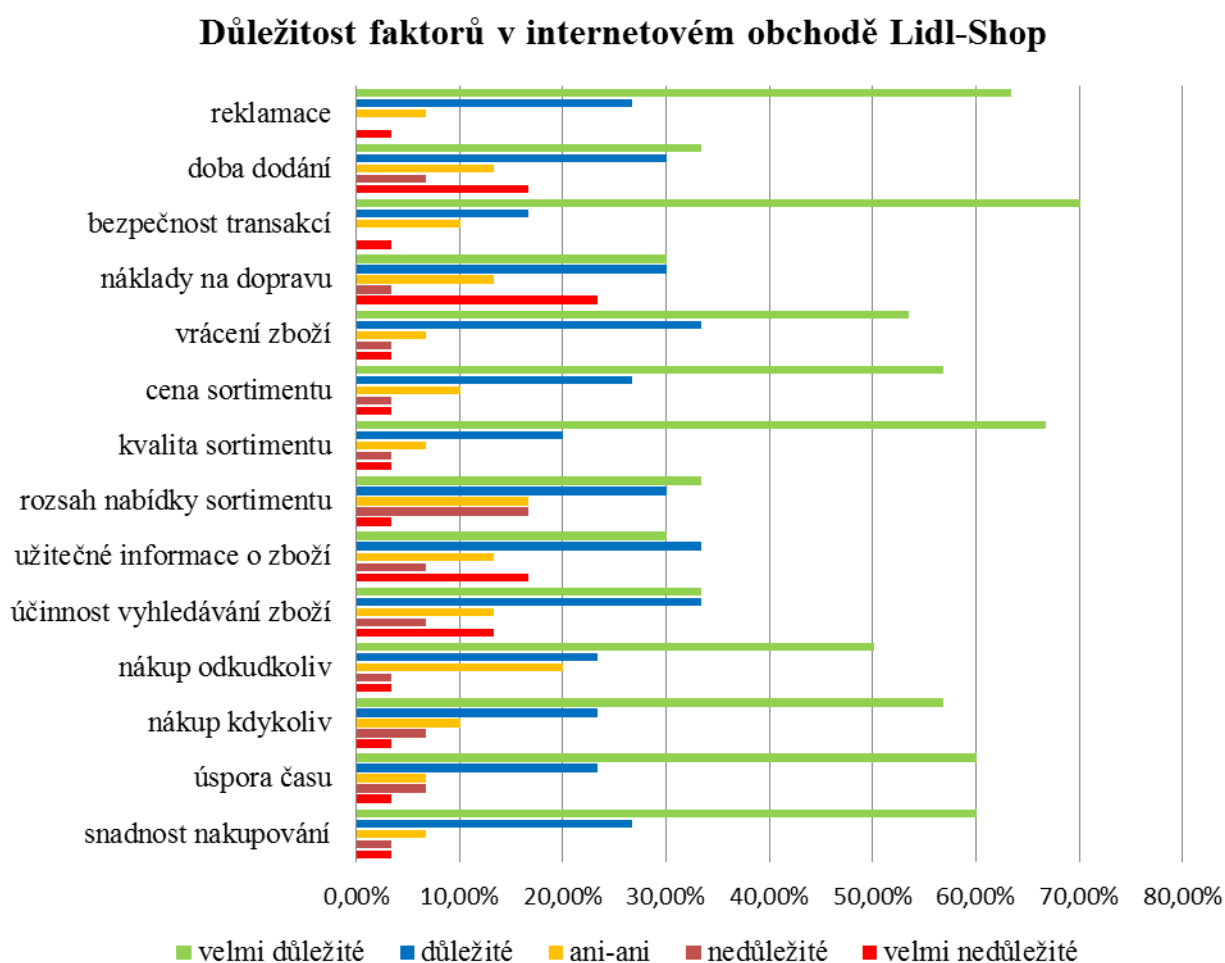
Míru důležitosti faktorů v internetovém obchodě Lidl-Shop uvádí tab. 9.

Tab. 9: Důležitost faktorů v internetovém obchodě Lidl-Shop

znaky důležitosti	velmi nedůležité	nedůležité	ani-ani	důležité	velmi důležité
snadnost nakupování	3,34 %	3,34 %	6,68 %	26,72 %	60,12 %
úspora času	3,34 %	6,68 %	6,68 %	23,38 %	60,12 %
nákup kdykoliv	3,34 %	6,68 %	10,02 %	23,38 %	56,78 %
nákup odkudkoliv	3,34 %	3,34 %	20,04 %	23,38 %	50,10 %
účinnost vyhledávání zboží	13,36 %	6,68 %	13,36 %	33,40 %	33,40 %
užitečné informace o zboží	16,70 %	6,68 %	13,36 %	33,40 %	30,06 %
rozsah nabídky sortimentu	3,34 %	16,70 %	16,70 %	30,06 %	33,40 %
kvalita sortimentu	3,34 %	3,34 %	6,68 %	20,04 %	66,80 %
cena sortimentu	3,34 %	3,34 %	10,02 %	26,72 %	56,78 %
vrácení zboží	3,34 %	3,34 %	6,68 %	33,40 %	53,44 %
náklady na dopravu	23,38%	3,34 %	13,36 %	30,06 %	30,06 %
bezpečnost transakcí	3,34 %	0,00 %	10,02 %	16,70 %	70,14 %
doba dodání	16,70 %	6,68 %	13,36 %	30,06 %	33,40 %
reklamace	3,34 %	0,00 %	6,68 %	26,72 %	63,46 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Důležitost faktorů v internetovém obchodě Lidl-Shop ukazuje obr. 32.



Obr. 32: Důležitost faktorů v internetovém obchodě Lidl-Shop
Zdroj: Vlastní zpracování

Likertova škála, otázka č. 24, tab. 9 a obr. 32 vypovídá o důležitosti faktorů při nákupu v internetovém obchodě Lidl-Shop. Za nejdůležitější znak považují respondenti možnost reklamace zakoupeného zboží. Na druhém místě z hlediska důležitosti uvádějí respondenti shodně tři znaky: snadnost nakupování, kvalitu sortimentu a možnost vrácení zboží. Jako důležitá je respondenty označena úspora času a cena sortimentu.

Vyhodnocení cíle C4 – „Dle zkušeností zákazníků identifikovat faktory spokojenosti a důležitosti s internetovým obchodem Lidl-Shop“

Na Likertově škále jsou analyzována data z otázky č. 23, „jak hodnotíte spokojenost s následujícími faktory v internetovém obchodě Lidl-Shop“. Součástí odpovědí je i Likertova škála odpovědí z otázky č. 24, „jak důležité jsou pro vás následující faktory v internetovém obchodě Lidl-Shop“. Z celkového počtu 96 respondentů zúčastněných na průzkumu má zkušenosti s nákupem na Lidl-Shop pouze 30 respondentů s následujícími výsledky.

Prvním znakem tabulky byl dotaz na „snadnost nakupování“, se kterým je dle průzkumu 67 % respondentů spokojeno. S tímto znakem je nespokojeno 17 % respondentů, z čehož 13 % uvedlo „velmi nespokojen“. V této matici získalo hodnocení „velmi nespokojen“ nejvyšší procentuální ohodnocení spolu se znakem spokojenosti „náklady na dopravu“. Z hlediska důležitosti považuje tento znak 87 % za důležitý, z čehož 60 % označilo jako „velmi důležité“. Za „důležité“ a „velmi nedůležité“ označilo tuto odpověď se stejnými procenty 3 % respondentů.

Pozitivní hodnocení získal znak „úspora času“, kterou označilo 70 % respondentů. Odpověď „neutrální“ uvedlo 20 % respondentů a nespokojenost vyjádřilo 10 % respondentů. Z hlediska důležitosti tomuto znaku přikládá váhu 84 % respondentů.

Další pozitivní hodnocení získal znak „nákup kdykoliv“, s kterým spokojenost vyjádřilo 74 % respondentů. Spokojenost tohoto znaku je podložena i důležitostí, kdy 80 % respondentů označilo tento znak jako důležitý.

Se znakem „nákup odkudkoliv“ je spokojeno 70 % respondentů. 20 % dalo odpověď „neutrální“. Stejná procenta byla zachycena u neutrální odpovědi „ani-ani“ i z hlediska důležitosti. Za důležité tento znak považuje 74 % respondentů.

S „účinností vyhledávání zboží“ vyjádřilo nespokojenost 17 % respondentů, odpověď „neutrální“ 23 % a spokojenost 60 % respondentů. Z hlediska důležitosti považuje tento znak 20 % za nedůležitý, ale na druhou stranu ho 67 % označilo jako důležitý.

Spokojenost se znakem „užitečné informace o zboží“ vyjádřilo 54 % respondentů.

Odpověď „neutrální“ uvedlo 37 % a nespokojenost byla označena 10 %. Důležitost tomuto znaku dává 64 % respondentů a 23 % považuje tento znak za nedůležitý.

S „rozsahem nabídky sortimentu“ vyjádřilo spokojenost 60 % respondentů a pouze 7 % označilo „velmi nespokojen“ a neutrální odpověď 33 %. Tento znak za důležité považuje 64 % respondentů, 17 % odpovědělo „ani-ani“ a 20 % respondentů nepovažuje tento znak za důležitý. Bohužel prozatím společnost Lidl neplánuje rozšíření sortimentu o prodej potravin přes Lidl-Shop. Zdokonaluje pouze dosud zaběhlý žádaný prodej zboží v oblasti módního oblečení, sportovního textilu a sportovních potřeb. Zákazníci si nákup potřeb přes Lidl-Shop oblíbili. Oceňují jeho jednoduchost a přehlednost hledání produktů v záhlaví webové stránky nebo přes tzv. lupu.

Na znak „kvalitu sortimentu“ vyslovalo spokojenost 70 % respondentů a 13 % nespokojenost. Nevole zákazníků je mnohdy na místě, neboť zboží nemá potřebnou životnost či je nefunkční. K důležitosti tohoto znaku se vyjádřilo 87 % respondentů, z čehož označení „velmi důležité“ uvedlo 67 % respondentů. Pouze 7 % uvedlo odpověď „ani-ani“ a stejné procento se přiklonilo k nedůležitosti tohoto znaku.

„Cena sortimentu“ ovlivňuje většinu nakupujících a tak tomu je i ve výsledku dotazníku, kdy spokojenost právě s cenou na Lidl-Shop je 74 %. Nespokojenost uvedlo 10 % respondentů. Tento znak z hlediska důležitosti potvrdilo 84 % respondentů a pouze 7 % uvedlo jako znak nedůležitý.

S nákupem zboží souvisí i znak „vrácení zboží“, s kterým vyjádřilo spokojenost 77 % respondentů. 17 % uvedlo odpověď „neutrální“ a 7 % uvedlo „velmi nespokojen“. Hodnocení „nespokojen“ neuvedl žádný respondent. Tomuto znaku přikládá důležitost 87 % respondentů, což je stejné procentuální ohodnocení jako u znaku „snadnost nakupování“. Z toho vyplývá, že v dnešním náročném uspěchaném světě lidé šetří čas nejen při nakupování, ale i v případě nutnosti vrácení zboží.

„Náklady na dopravu“, které činí 59 Kč a při objednávce na 1 000 Kč je doprava zdarma, ohodnotila méně než polovina respondentů s výsledkem spokojenosti 47 %, což je z celé matice hodnocení nejnižší procentuální vyjádření ke spokojenosti. O tom vypovídají

i jejich oficiální podmínky dopravy, kdy nákup přes internetový obchod Lidl-Shop není z nejlevnějších nabídek. Zajímavý výsledek však vyšel u ohodnocení z hlediska důležitosti „velmi nedůležité“, kdy se k tomuto tvrzení přiklonilo 23 % respondentů. Celkově tento znak za nedůležitý uvedlo 27 % respondentů, neboť z pohledu důležitosti jsou pro ně tyto náklady na dopravu zanedbatelné. Údaj 23 % v hodnocení „velmi nedůležité“ je nejvyšším číslem ze všech znaků tohoto ohodnocení. Na druhou stranu více jak polovina respondentů, 60 %, považuje tento znak za „důležitý“.

K „Bezpečnosti transakcí“ se vyjádřilo 67 % respondentů kladně a 27 % zaujala odpověď jako „neutrální“, žádný respondent neuvedl „nespokojen“ a 7 % respondentů vyjádřilo tento znak „velmi nespokojen“. Obavy o své finance byly podloženy tímto znakem z hlediska důležitosti, kdy se k tomuto tvrzení přihlásilo 87 % respondentů. Velmi překvapivý výsledek je u odpovědi „velmi důležité“, kdy toto tvrzení bylo z celé matice ohodnoceno nejvyššími procenty 70 %. Neutrální odpověď „ani-ani“ k tomuto znaku uvedlo 10 %, za „nedůležité“ nepovažuje žádný respondent a za „velmi nedůležité“ bylo označeno 3 %.

S „dobou dodání“ bylo spokojeno 53,44 % respondentů, avšak 37 % zaujalo „neutrální“ postoj a 10 % vyjádřilo nespokojenost. Tento znak z hlediska důležitosti považuje za nedůležitý 23 % respondentů a na druhou stranu za důležitý 64 % respondentů.

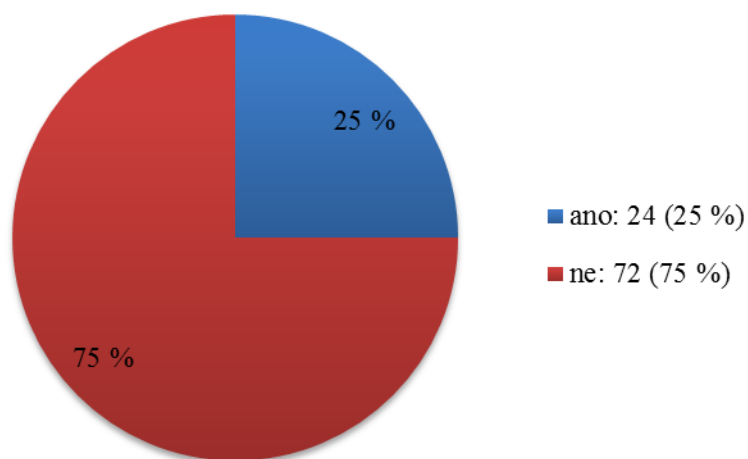
Posledním konkrétním znakem je „reklamace“, s kterou vyjádřilo spokojenost 74 % respondentů a pouze 7 % se vyjádřilo negativně. Tento znak z pohledu důležitosti získal 90 %, což je z hlediska důležitosti nejvyšší procentuální zastoupení ze všech znaků matice. Je překvapující, že důležitost reklamace je vyšší než kvalita a kvantita zboží. Pravděpodobně zákazníci berou reklamaci jako příjemnou záležitost, která přináší nevole obou zúčastněných stran. Reklamace přes Lidl-Shop je bezproblémová a bezplatná. V každém městě či obci se nachází sběrné místo PPL, kam lze objednané zboží přes Lidl-Shop zdarma zanést. Jedná se o jedinou zákaznickou povinnost. Jakmile zákazník trvá na zrušení smlouvy a vrácení finančního obnosu, okamžitě reklamační oddělení vše potřebné vyřídí a zákazník ve finálním řešení reklamace obdrží na uvedený účet či složenkou již pouze vrácené peníze.

V otázce č. 23 je posledním znakem „celková spokojenost“, ke které se negativně vyjádřilo pouhých 7 % respondentů, 27 % zaujalo „neutrální“ postoj a spokojenost vyjádřilo 67 %. Celková spokojenost na Lidl-Shop s nabídkou pouze spotřebního zboží vyšla pozitivně.

3.3.5 Návrhy a připomínky zákazníků k nakupování ve společnosti Lidl

Na základě výsledků cíle 5, jehož úkolem bylo zjistit návrhy a požadavky zákazníků na zlepšení chodu řetězce Lidl, lze definovat konkrétní připomínky respondentů, které přispějí ke zvýšené celkové spokojenosti zákazníků

Strukturu **zákaznickovy potřeby změn v obchodním řetězci Lidl** ukazuje obr. 33.



Obr. 33: *Chtěl/a byste něco zlepšit v Lidlu*
Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě graficky zpracovaných dat dotazníkového šetření tři čtvrtiny respondentů nemá potřebu změn v nabízených službách řetězce Lidl. Pouze jedna čtvrtina respondentů se vyjádřila, že by bylo potřeba náležitých změn.

Struktura připomínek a návrhů zákazníků Lidlu

Připomínky a návrhy zákazníků Lidlu ke zlepšení kvality služeb a spokojenosti, rozšíření sortimentu a personálnímu zajištění zaměstnanců:

Zákaznické služby:

- Akční zboží po celou dobu trvání akce
- Značení původu výrobku
- Čekací doba u pokladen
- Platba stravenkami
- Sortiment nepotravinářského zboží
- Nápojový automat
- Parkovací plocha
- Otevírací doba
- WC v obchodě
- Zásilková služba e-shopu

Rozšíření sortimentu:

- Čerstvost potravin
- Light potraviny
- Nabídka alkoholu

Personální zabezpečení zaměstnanců

- Platy zaměstnanců
- Pracovní doba zaměstnanců

Vyhodnocení cíle C5 – „Zjistit návrhy a požadavky zákazníků na zlepšení chodu řetězce Lidl“

Lze konstatovat, že dle výsledků průzkumného šetření je většina respondentů se službami a sortimentem řetězce Lidl spokojena. Přesto však byly uvedeny připomínky a návrhy některých respondentů, které by přispěly k zlepšení sortimentu a služeb tohoto řetězce. Zároveň je třeba vzít v úvahu, že ne všechny uvedené náměty a připomínky jsou relevantní.

- Akční zboží po celou dobu trvání akce – ne vždy je dostatečně obchod zásoben tímto zbožím
- Čerstvost potravin – týká se především ovoce, zeleniny, mléčných a masných výrobků a pečiva
- Light potraviny – nedostatečná nabídka
- Nabídka alkoholu – rozšířit sortiment vína, piva, tvrdého alkoholu
- Značení původu výrobku – ne u každého zboží lze snadno určit výrobce
- Sortiment nepotravinářského zboží – požadavek na rozšíření drogistického zboží, domácích potřeb, potřeb pro kutily, textilu apod.
- Čekací doba u pokladen – týká se především nejfrekventovanější doby dne, kdy ne všechny pokladny jsou v provozu
- Platba stravenkami – požadavek respondentů na umožnění platby všemi druhy platných stravenek
- Platy a pracovní doba zaměstnanců - respondenti zmínili požadavek na navýšení platů zaměstnanců či zkrácení jejich pracovní doby
- Nápojový automat – umožnit používání vlastních nádob na nápoje z automatů a tím šetřit životní prostředí
- Parkovací plocha – rozšíření parkovacích míst především u malých provozoven
- WC v obchodě – zajistit hygienické zázemí, což se týká pouze menších provozoven
- Otevírací doba – připomínku k otevírací době nelze vyhodnotit, neboť nebyly upřesněny výhrady, které mají respondenti na mysli

- Zásilková služba e-shopu – při objednávce přes e-shop zasílat objednané zboží najednou a tím šetřit obalový materiál. Zároveň bylo připomínkováno používání nadměrného obalového materiálu pro málo objemné zásilky a to z důvodu šetření životního prostředí.

3.4 Identifikace příčin spokojenosti

Analýza hlavních příčin spokojenosti zákazníka v obchodním řetězci Lidl umožňuje podnikové strategii specifikovat nápravná opatření, rozvíjet slabá místa projektů, prohlubovat silné stránky směrem k zákazníkům a zaujmout postavení k problémům, které mohou stabilitu a růst společnosti radikálním způsobem ohrozit. Podchycení všech podkladů, které vychází ze získaných informací a poznatků, umožňuje stanovovat únosnou míru spokojenosti zákazníka a na druhé straně definovat hloubku míry nespokojenosti, kterou dokáže ještě zákazník před definitivním opuštěním společnosti tolerovat.

3.4.1 Faktory ovlivňující spokojenost zákazníků společnosti Lidl

Na základě provedeného šetření a jeho výsledků byly určeny hlavní faktory, které ovlivňují spokojenost zákazníků s obchodním řetězcem Lidl. Následující faktory jsou uváděny dle respondenty zvoleného žebříčku spokojenosti.

- Kvalita potravin je nejlépe hodnocený faktor ovlivňující spokojenost zákazníků a to i z pohledu důležitosti
- Otevírací doba je hodnocena jako velmi příznivá a je uvedena jako druhý nejlépe hodnocený faktor a to pro všechny věkové kategorie
- Cenová úroveň sortimentu a čerstvost potravin je neméně důležitým faktorem ovlivňujícím spokojenost zákazníků
- Označení cen u sortimentu – přehledné označení cen zaručuje zákazníkům při nákupu dobře se orientovat vzhledem k jejich finančním možnostem
- Čistota prodejny byla respondenty označena za faktor, který přispívá k jejich

spokojenosti. Zároveň příjemné a čisté prostředí provozovny rozhoduje vedle příznivé ceny a kvality potravin o spokojenosti zákazníků.

- Bezproblémová reklamace zakoupeného zboží. Tento faktor je respondenty hodnocen jako velice příznivý, neboť reklamace jsou vyřizovány okamžitým navrácením finanční částky, což se netýká reklamací v e-shopu

3.4.2 Diferenční analýza spokojenosti zákazníků společnosti Lidl

Diferenční analýza se skládá z faktorů spokojenosti a důležitosti. V této metodě respondenti hodnotili znaky spokojenosti a důležitosti na Likertově pětibodové škále. U metody spokojenosti odpovídá hodnota „1“ velmi nespokojen a na druhé straně hodnota „5“ vyjadřuje velmi spokojen. V případě metody důležitosti vyjadřuje hodnota „1“ velmi nedůležité a hodnota „5“ velmi důležité.

Tab. 10: Spokojenost proměnných

znaky spokojenosti	velmi nespokojen	nespokojen	neutrální	spokojen	velmi spokojen	počet odpovědí	průměr
	1	2	3	4	5		
rozmanitost sortimentu	2	5	24	43	22	96	3,813
dostatek zboží po dobu akce	3	9	29	39	16	96	3,583
čerstvost potravin	1	6	19	45	25	96	3,906
různorodost pečiva	4	8	25	37	22	96	3,677
kvalita potravin	1	6	29	35	25	96	3,948
kvalita nepotravinářského sortimentu	1	6	29	35	25	96	3,802
cenová úroveň sortimentu	2	6	18	43	27	96	3,906
označení cen u sortimentu	1	11	18	42	24	96	3,802
přehlednost sortimentu v regálech	1	8	31	41	15	96	3,635
přístup a chování zaměstnanců	2	6	30	33	25	96	3,760
doba čekání u pokladen	0	13	39	35	9	96	3,417
interiér obchodu	1	8	32	31	24	96	3,719
čistota prodejny	2	6	21	41	26	96	3,865
otevírací doba	3	6	16	35	36	96	3,990
umístění obchodu	12	12	16	32	24	96	3,458
parkovací plocha	6	12	21	33	24	96	3,594
reklamace	3	4	24	26	39	96	3,979
letáky	6	7	20	33	30	96	3,771
celková spokojenost	1	7	14	53	21	96	3,896

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 11: Důležitost proměnných

znaky spokojenosti	velmi nedůležité	nedůležité	ani-ani	důležité	velmi důležité	počet	průměr
	1	2	3	4	5		
rozmanitost sortimentu	3	7	17	35	34	96	3,938
dostatek zboží po dobu akce	4	3	15	26	48	96	4,156
čerstvost potravin	5	5	13	23	50	96	4,125
různorodost pečiva	5	12	19	38	22	96	3,625
kvalita potravin	4	5	8	24	55	96	4,260
kvalita nepotravinářského sortimentu	7	5	16	27	41	96	3,938
cenová úroveň sortimentu	3	2	14	30	47	96	4,208
označení cen u sortimentu	2	8	27	31	28	96	3,781
přehlednost sortimentu v regálech	3	9	24	32	28	96	3,760
přístup a chování zaměstnanců	8	8	25	24	31	96	3,646
doba čekání u pokladen	7	16	17	32	24	96	3,521
interiér obchodu	6	13	26	29	22	96	3,500
čistota prodejny	9	11	20	18	38	96	3,677
otevírací doba	6	6	23	33	28	96	3,740
umístění obchodu	4	11	15	28	38	96	3,885
parkovací plocha	12	13	21	28	22	96	3,365
reklamace	3	7	23	28	35	96	3,885
letáky	9	11	25	25	26	96	3,500

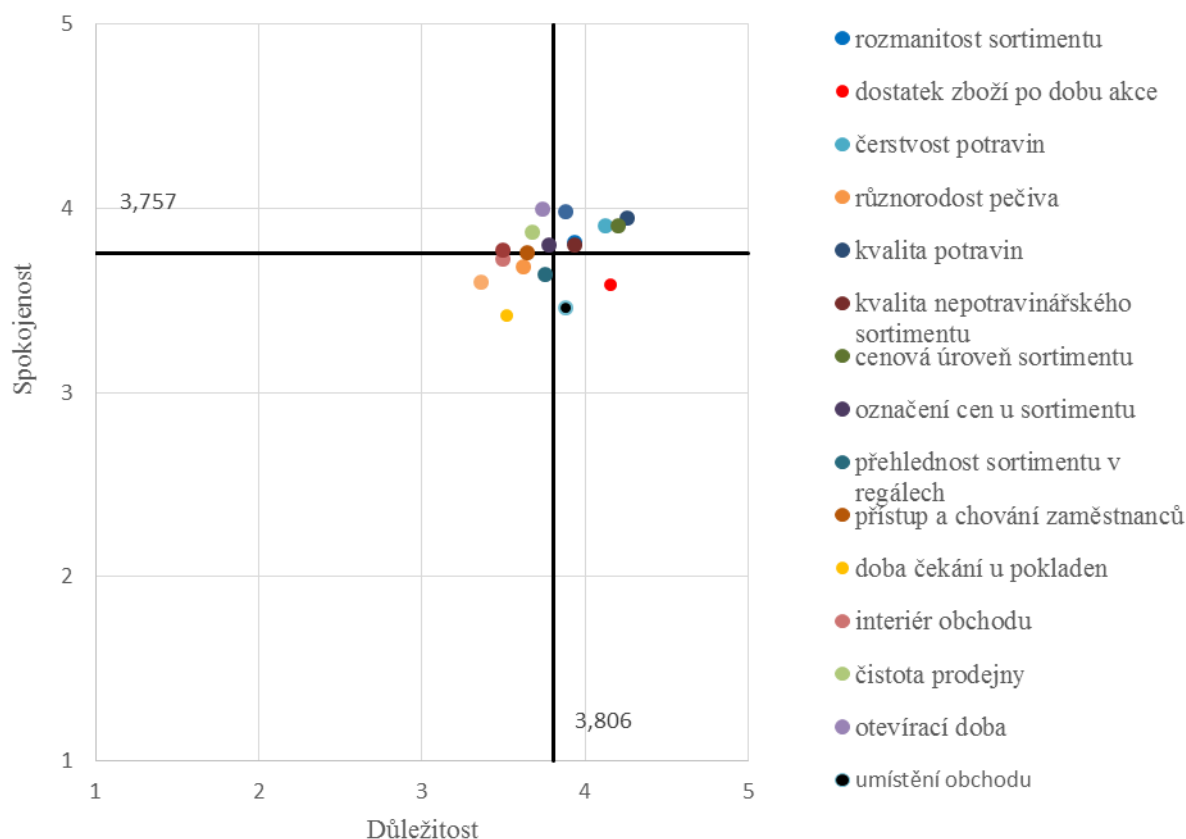
Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 12: Diferenční analýza obchodního řetězce Lidl

proměnná	spokojenost	důležitost	rozdíl
rozmanitost sortimentu	3,813	3,938	0,125
dostatek zboží po dobu akce	3,583	4,156	0,573
čerstvost potravin	3,906	4,125	-0,219
různorodost pečiva	3,677	3,625	-0,052
kvalita potravin	3,948	4,260	0,312
kvalita nepotravinářského sortimentu	3,802	3,938	0,136
cenová úroveň sortimentu	3,906	4,208	0,302
označení cen u sortimentu	3,802	3,781	-0,021
přehlednost sortimentu v regálech	3,635	3,760	0,125
přístup a chování zaměstnanců	3,760	3,646	-0,114
doba čekání u pokladen	3,417	3,521	0,104
interiér obchodu	3,719	3,500	-0,219
čistota prodejny	3,865	3,677	-0,188
otevírací doba	3,990	3,740	-0,25
umístění obchodu	3,458	3,885	0,427
parkovací plocha	3,594	3,365	-0,229
reklamace	3,979	3,885	-0,094
letáky	3,771	3,500	-0,271

Zdroj: Vlastní zpracování

U každé proměnné byl vypočítán průměr spokojenosti i důležitosti. Při diferenční analýze je z každé proměnné počítán rozdíl mezi body důležitosti a spokojenosti, tj. v tab. 12. Hodnoty, které ukazují nejvyšší rozdíl, by měly být zlepšeny. Největšího rozdílu dosáhly proměnné: dostatek zboží po dobu akce, umístění obchodu, kvalita potravin a cenová úroveň sortimentu.



Obr. 34: Kvadrantová analýza obchodního řetězce Lidl (Model spokojenost – důležitost)
Zdroj: Vlastní zpracování

Zákaznickou spokojenost je možné vyvodit z Kvadrantové analýzy (Model spokojenost – důležitost). Pravou dolní částí grafu by se mělo vedení společnosti zabývat, jelikož jde o proměnné, které je nutné vůči zákazníkovi zlepšit. Nejvíce palčivými proměnnými, které dosáhly vysokého rozdílu, se jeví dostatek zboží po dobu akce, umístění obchodu, kvalita potravin a cenová úroveň sortimentu.

Tab. 13: Spokojenost proměnných v internetovém obchodě Lidl-Shop

znaky spokojenosti	velmi nespokojen	nespokojen	neutrální	spokojen	velmi spokojen	počet	rozdíl
	1	2	3	4	5		
snadnost nakupování	4	1	5	7	13	30	3,800
úspora času	1	2	6	6	15	30	4,067
nákup kdykoliv	2	1	5	7	15	30	4,067
nákup odkudkoliv	2	1	6	7	14	30	4,000
účinnost vyhledávání zboží	2	3	7	8	10	30	3,700
užitečné informace o zboží	2	1	11	8	8	30	3,633
rozsah nabídky sortimentu	2	0	10	10	8	30	3,733
kvalita sortimentu	3	1	5	4	17	30	4,033
cena sortimentu	2	1	5	6	16	30	4,100
vrácení zboží	2	0	5	10	13	30	4,067
náklady na dopravu	4	3	9	7	7	30	3,333
bezpečnost transakcí	2	0	8	7	13	30	3,967
doba dodání	2	1	11	7	9	30	3,667
reklamace	1	1	6	9	13	30	4,067

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 14: Důležitost proměnných v internetovém obchodě Lidl-Shop

znaky spokojenosti	velmi nedůležité	nedůležité	ani-ani	důležité	velmi důležité	počet	rozdíl
	1	2	3	4	5		
snadnost nakupování	1	1	2	8	18	30	4,367
úspora času	1	2	2	7	18	30	4,300
nákup kdykoliv	1	2	3	7	17	30	4,233
nákup odkudkoliv	1	1	6	7	15	30	4,133
účinnost vyhledávání zboží	4	2	4	10	10	30	3,667
užitečné informace o zboží	5	2	4	10	9	30	3,533
rozsah nabídky sortimentu	1	5	5	9	10	30	3,733
kvalita sortimentu	1	1	2	6	20	30	4,433
cena sortimentu	1	1	3	8	17	30	4,300
vrácení zboží	1	1	2	10	16	30	4,300
náklady na dopravu	7	1	4	9	9	30	3,400
bezpečnost transakcí	1	0	3	5	21	30	4,500
doba dodání	5	2	4	9	10	30	3,567
reklamace	1	0	2	8	19	30	4,467

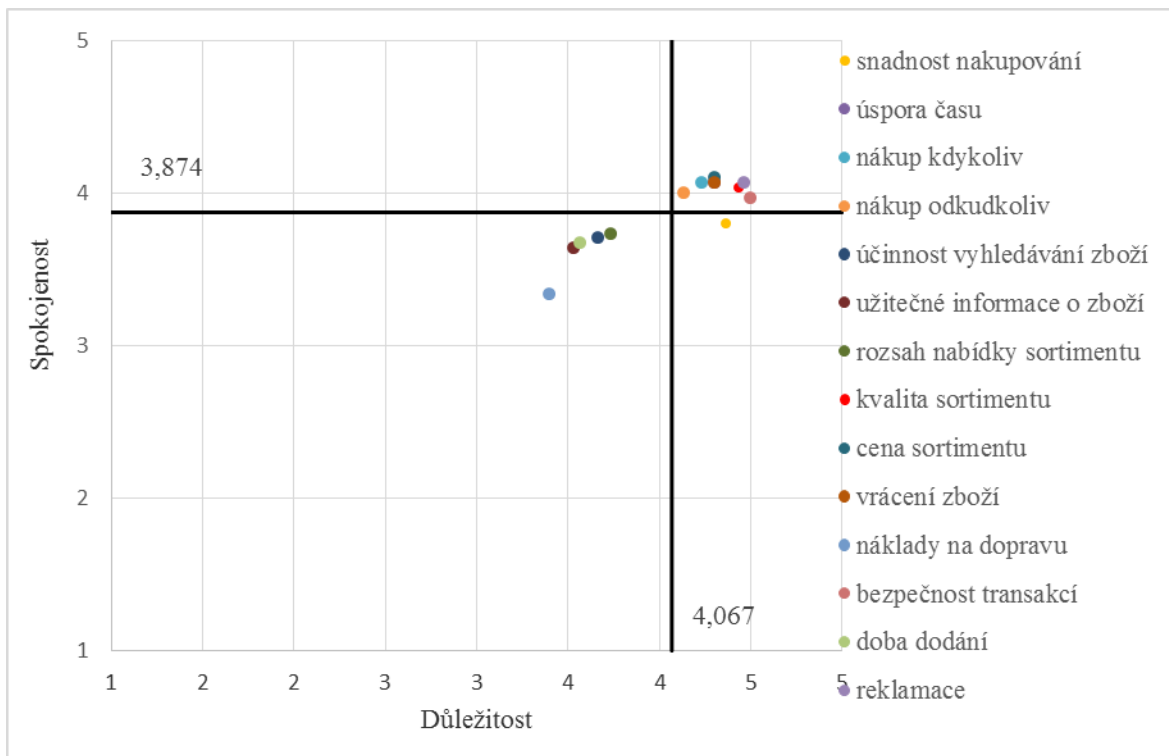
Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 15: Diferenční analýza internetového obchodu Lidl-Shop

proměnná	spokojenost	důležitost	rozdíl
snadnost nakupování	3,800	4,367	0,567
úspora času	4,067	4,300	0,233
nákup kdykoliv	4,067	4,233	0,166
nákup odkudkoliv	4,000	4,133	0,133
účinnost vyhledávání zboží	3,700	3,667	-0,033
užitečné informace o zboží	3,633	3,533	-0,100
rozsah nabídky sortimentu	3,733	3,733	0,000
kvalita sortimentu	4,033	4,433	0,400
cena sortimentu	4,100	4,300	0,200
vrácení zboží	4,067	4,300	0,233
náklady na dopravu	3,333	3,400	0,067
bezpečnost transakcí	3,967	4,500	0,533
doba dodání	3,667	3,567	-0,100
reklamace	4,067	4,467	0,400

Zdroj: Vlastní zpracování

Největšího rozdílu dosáhly proměnné v diferenční analýze týkající se spokojenosti s internetovým obchodem Lidl-Shop. Rozdíl proměnných snadnosti nakupování, bezpečnosti transakcí, kvality sortimentu a reklamace je znázorněn v tab. 15. Z pohledu podnikatelského výsledku by byla velká chyba, kdyby se vedení společnosti s výsledky průzkumného šetření nezabývalo.



Obr. 35: Kvadrantová analýza internetového obchodu Lidl-Shop (Model spokojenost – důležitost)
Zdroj: Vlastní zpracování

Z kvadrantové analýzy obr. 36 jsou potvrzeny výsledky diferenční analýzy, které poukazují na důležitost řešení proměnných snadností nakupování, bezpečnostních transakcí, kvality sortimentu a reklamací, jež ve své nefunkčnosti dokážou ve vysoké míře ovlivnit nákupní spokojenost zákazníků u společnosti Lidl.

3.4.3 SWOT analýza

SWOT analýza odhaluje příležitosti a ohrožení, které se v okolí podniku vytváří z důvodu společenských změn či samotného rozkolu uvnitř společnosti.

SILNÉ STRÁNKY <ul style="list-style-type: none">• Rozsah sortimentu• Výrobky českých prodejců• Cena sortimentu• Kvalita sortimentu• Reklamace• Bezpečnost transakcí	SLABÉ STRÁNKY <ul style="list-style-type: none">• Nedostatek zboží po dobu akce• Rozmanitost a čerstvost sortimentu• Lokalizace obchodu pro seniory• Značení původu výrobku• Čerstvost sortimentu• Rozmanitost pečiva, zeleniny a masa• Parkovací plocha
PŘÍLEŽITOSTI <ul style="list-style-type: none">• Rozšíření sortimentu na Lidl–Shop• Expanze Lidlu do center měst a obcí• Stravenkový systém platby• Speciální potraviny pro spotřebitele• Zavedení samoobslužných platících boxů• Poloha prodejen	HROZBY <ul style="list-style-type: none">• Nastupující životní styl nové doby• Osobní propojení zákazníka s personálem• Výrobky lokálních výrobců a dodavatelů• Vlastní výrobní prostředky (pekárny, jatka, sady)

Obr. 36: SWOT analýza

Zdroj: Vlastní zpracování

Provedená analýza je znázorněna obrázkem 36, kde na jedné straně silné stránky poukazují na podnikovou strategii společnosti, která nabízí zákazníkovi maximální servis a pohodlí při nákupu, na straně druhé poukazuje na nastupující životní trend nové doby, který silně konkuruje v udržení zákazníka.

Mezi silné stránky společnosti Lidl lze zařadit nabízený sortiment, který má zákazník pod jednou střechou, kde si na základě množstevních slev může zajistit nákup v přijatelné cenové relaci. Šířka nabízeného potravinářského a nepotravinářského sortimentu pokrývá veškeré oblasti zájmu zákazníka.

Mezi slabé stránky společnosti lze zařadit umístění prodejen za hranice měst a obcí, neboť se tato obchodní centra stávají pro nemobilní občany nedostupnými. Nedostatek zboží po dobu akční nabídky je dalším negativním prvkem obchodního řetězce, který může způsobit odliv zákazníků. Další slabou stránkou je nedostatečná rozmanitost a čerstvost sortimentu.

Příležitostmi lze nazvat možnost např. rozšíření sortimentu, zavedení platících boxů a rozšíření stravenkového systému plateb. Tyto příležitosti mohou zvýhodnit společnost vůči konkurenci a umožnit jí realizovat kroky ke svému růstu. Další možnosti lze vidět v expanzi obchodů do menších měst a obcí. V těchto ekonomicky slabých regionech najdou plné uplatnění a nevznikne podhoubí pro podnikání drobných obchodníků. Obyvatelé zapadlých měst a obcí tak uvítají expanzi jako naději dostupnosti obchodů Lidl. Zmiňované hrozby mohou ohrozit společnost v konkurenci na trhu.

4 Návrhy na opatření vedoucí ke zvýšení zákaznické spokojenosti

Návrhy vycházejí z požadavků respondentů na zlepšení chodu řetězce Lidl. Přestože dle provedeného šetření je většina respondentů se službami a sortimentem řetězce Lidl spokojena, existují možnosti a způsoby zlepšení, které by mohly vést k ještě vyšší zákaznické spokojenosti.

Samotní zákazníci mají svým chováním a potřebou nakupování příležitost ovlivnit svou spokojenost při nákupu. Jednou z možných opatření udržení vlastního nadšení a spokojenosti je promyšlený nákup a jeho objem, který nepřekročí požadovaný rozpočet domácnosti, nýbrž svou efektivitou výběru zajistí jeho splnění a funkci.

Dalším možným opatřením je zachování si svobodného ducha při nákupu, který není ovlivněn masmediálními reklamami, nýbrž pouze vlastním rozumem, potřebou a zájmem. Takový silný duch a přístup k výběru sortimentů přináší sám pro zákazníka spokojenost a svěžest.

Efektivně hospodařit s obalovým materiálem při zasílání zboží zákazníkům prostřednictvím Lidl-Shop. Samotný zákazník v průzkumu poukazuje na nadbytečné obalové materiály při zakoupeném internetovém zboží. Jeho přístup k ekologii a udržení si přírodního klimatu ve svém okolí zajišťuje též u zákazníka nejen pocit soudržnosti, ale i spokojenosti s jeho ekocítěním.

Požadavek velké části respondentů je dostatečně zásobovat obchody akčním zbožím po celou dobu trvání akce. Zboží po dobu akce je důležité k zajištění spokojenosti zákazníka, který s důvěrou žádá o využití nabízené slevové nabídky, kterou společnost Lidl ve svých reklamních letáčích zveřejňuje. To jsou hlavní momenty, kdy zákazník cítí hlubokou spokojenost či na něho dolehne okamžitá rozmrzelost, která může ukončit loajalitu k obchodnímu řetězci Lidl. V této oblasti je nutné, aby marketingové oddělení kontrolovalo strategie poboček, neboť nedostatek akčního zboží na prodejních místech společnosti Lidl může v jednom chybném okamžiku zničit veškerou vazbu se zákazníkem. Návrh na opatření: provádět analýzu nejvíce požadovaného sortimentu, který je

zákazníkům nabízen v akcích, a dle toho zásobovat prodejnu dostatečným množstvím zboží.

Dále je respondenty požadováno zajištění čerstvosti potravin určených k rychlé spotřebě. Čerstvost potravin se nevztahuje pouze na pečivo. Jedná se též o zeleninu, masné a mléčné výrobky. U všech jmenovaných sortimentů by měl marketing umožnit rychlý výprodej výrobků přicházejících k datu spotřeby tím, že pro nabízený sortiment vytvoří místo, kde by zákazníci mohli požadované zboží s patřičnou slevou získat. Jedná se především o zeleninu, která je prodávána i ve špatné kvalitě za vysokou cenu místo, aby při její zralosti či přezrálosti byla poskytována v kilovém množství za výrazně sníženou cenu.

I přes pomalé rušení stravenkového systému je stále mnoho zaměstnavatelů, kteří je jako bonusy dávají svým zaměstnancům. Lidl by měl zajistit platbu všemi platnými stravenkami, vzhledem k tomu že ještě mnoho firem nabízí tento benefit v podobě stravenek svým zaměstnancům. Tento zmiňovaný nedostatek je možným pozitivním krokem pro zpřístupnění obchodního řetězce dalším zákazníkům, kteří uvítají smysl nákupu zboží touto cestou.

Rozšíření sortimentu nepotravinářské oblasti a alkoholických nápojů je opodstatněným návrhem zákazníků v menších městech, kde je prodejna Lidl pro obyvatele jediným nákupním místem. Relevantnost požadovaného rozšíření sortimentu je pro management výzvou k zamyšlení. Lidl by měl rozšířit okruh dodavatelů sortimentu alkoholických nápojů dle statistických údajů oblíbenosti.

Dalším problémem, na který respondenti poukázali je dlouhá čekací doba u pokladen. Tuto situaci lze řešit instalací samoplatících buněk, kde si sám zákazník načte cenu nákupu a přes automat provede platbu. Tímto opatřením lze minimalizovat dlouhé fronty u pokladen. Další možné řešení je pokrýt obsluhu všech pokladen kvalifikovanými pracovníky provozovanými Lidlu, přičemž tyto zaměstnance lze nahradit žáky odborných škol souvisejících oborů a tím těmto žákům zároveň umožnit kvalifikovanou odbornou praxi v oboru vzdělání. Lidl by měl navázat spolupráci se středními odbornými školami a tím si vychovávat vlastní kvalifikované odborné pracovníky napříč celým řetězcem. Zároveň tyto pracovní síly využít při vyšších frekvencích návštěvnosti prodejen.

Zajištění hygienického zázemí týkající se především menších provozoven Lidlu. Návrh na opatření: Z důvodu malých prostorů provozoven, kde není možné vybudovat toalety v prodejnách, je třeba najít vhodné místo v těsné blízkosti provozoven.

Platy zaměstnanců a pracovní dobu je nutné též s vzrůstající prestiží a návštěvností obchodního řetězce úměrně zvyšovat. Prohlubovat odbornost zaměstnanců kvalitními školeními v podobě dálkové, e-learningové i prezenční účastí na odborných školeních, seminářích a workshopech.

4.1 Pohled na společnost Lidl ve vztahu k regionální zákaznické spokojenosti

Podíváme-li se do dějin, dočteme se, že po roce 1939 byla v Čechách zničena židovská obchodní síť, po roce 1945 byla ukončena síť německých podnikatelů a v roce 1948 ukončili činnost zbývající podnikatelé. Pod vlivem socialistického režimu vystřídalo drobné obchodníky období socialistických unifikovaných samoobsluh. Po roce 1989 vstoupily na náš trh nadnárodní markety.

Nastávajícími globálními změnami a individuálním životním stylem a změnou priorit populace se stále více zákazníků odmítá přizpůsobovat požadavkům a vlivům korporací, kde je hlavním bodem ZISK a jako vedlejší produkt DLUH, SOUTĚŽENÍ a SPOTŘEBA, a mění svůj samotný přístup k nakupování, který je postaven na úspornosti a pragmatickém stylu nákupu, jež neomezuje negativně kvalitu jejich života a začíná drobit nákupy. Změnu životního stylu zákazníka potvrdily i naše průzkumné otázky dotazníkového šetření, kdy se u většiny zákazníků velikost nákupu vejde do jedné, maximálně do dvou nákupních tašek.

V neustálé snaze o svou efektivitu a zachování si zákazníků se společnost Lidl, tak i další obchodní značky, snaží působit na zákazníka koncepty promočních letáků. Tato promoční letáková forma plní svou úlohu v marketingu a dle našich průzkumných výsledků bylo prokázáno, že zvyšuje zájem a spokojenost se současnou úrovní prodeje.

Závěr

Téma předložené diplomové práce spočívá v průzkumu spokojenosti zákazníků obchodního řetězce Lidl. V teoretické části je provedena charakteristika tohoto řetězce, jeho specifika i jeho marketingové strategie. Pomocí odborných publikací a odborné literatury jsou objasněny pojmy, které se týkají spokojenosti zákazníků včetně modelů spokojenosti. Cílem této práce bylo zjistit míru spokojenosti zákazníků v různých sférách nakupování, zjistit připomínky týkající se případných nedostatků a jejich návrhy a podněty na opatření vedoucí k nápravě a tím i k zlepšení. Na základě toho bylo stanoveno pět dílčích cílů. Pro splnění stanovených cílů byla zvolena metoda dotazníkového šetření v elektronické podobě. Jednalo se o anonymní formu šetření a jeho objektivnost podpořil fakt, že byli osloveni respondenti napříč věkovým a profesním spektrem bez ohraničené lokality jejich bydliště. Dotazník byl vypracován tak, aby poskytl odpovědi na otázky týkající se např.: zkušeností zákazníků s nakupováním v prodejnách Lidl, s reklamou, s chováním personálu, s rozmanitostí sortimentu aj. Analýza získaných dat a výsledky šetření byly prezentovány formou přehledných tabulek a výsečových grafů s podrobným komentářem každé vyhodnocené otázky. Připomínky a návrhy byly dále zpracovány a staly se podkladem pro návrhy na opatření vedoucí ke zvýšení zákaznické spokojenosti.

Vytyčené cíle diplomové práce byly stanoveny se záměrem zjistit zákaznickou spokojenost klientely obchodního řetězce Lidl. Závěrem lze konstatovat, že výsledky získané velmi podrobným šetřením a následně provedenou analýzou vypovídají ve většině bodů o spokojenosti zákazníků tohoto obchodního řetězce. Je zřejmé, že obchodní řetězec Lidl má mezi zákazníky velmi dobré jméno a je pro převážnou většinu zákazníků oblíbeným a často navštěvovaným nákupním střediskem.

Seznam použité literatury

Aktualne.cz, © 2017: *Lidlu opět chyběly na kostelech kříže, ozvali se Italové. Nepozornost, omlouvá se společnost* [online]. [cit. 2017-08-15]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/zahranici/lidlu-opet-chybely-na-kostelech-krize-ozvali-se-italove-nepo/r~99622860af1011e7895f002590604f2e/?redirected=1534350621>

Arora, P., & Narula, S. (2018). Linkages between service quality, customer satisfaction and customer loyalty: A literature review. *IUP Journal of Marketing Management*, 17(4), 30. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/2162376697?accountid=17116>

ČSN EN ISO 9000. *Systémy managementu kvality: Základní principy a slovník*. Praha: Český normalizační institut. Dostupné z: www.unmz.cz, placený přístup

ČSÚ. 2013: *Jaké je složení domácností v ČR* [online]. [cit. 2018-07-14]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/jake_je_slozeni_domacnosti_v_cr20130307

ČSÚ. 2017: *Vzdělání* [online]. [cit. 2018-07-14]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/gender/1-gender_vzdelani

Duveryhodneznacky.cz, © 2018: *Nejdůvěryhodnější značka* [online]. [cit. 2018-08-15]. Dostupné z: <http://www.duveryhodneznacky.cz/historie/>

Everydaymagazin.cz, © 2018: *Před 15 lety vstoupil Lidl na český trh* [online]. [cit. 2018-08-15]. Dostupné z: <http://www.everydaymagazin.cz/27-vite-ze/3563-pred-15-lety-vstoupil-lidl-na-cesky-trh>

FALTEJSKOVÁ, O., *Model výkonnosti podniku automobilového průmyslu v kontextu zákaznické spokojenosti*. Ústí nad Labem. 2015. doktorská disertační práce

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 8024703858.

FUCHS, Filip. *Přelet nad hypermarketovým hnízdem: deset let budování hypermarketů v ČR*. Brno: Nesehnutí, 2005. ISBN 80-903228-5-9.

GfK Praha a Incoma consult. Kolektiv autorů. (2004) *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků – Od teorie k praxi*. Praha. poř. č. NIS-PJ: 22.

Giese, J. L. a J. A. C. (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 2000, 1. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/200857197?accountid=17116>

HAYES, Bob E. *Measuring customer satisfaction and loyalty: survey design, use, and statistical analysis methods*. 3rd ed. Milwaukee, Wis.: ASQ Quality Press, 2008. ISBN 9780873897433.

HILL, Nigel, John. BRIERLEY a Rob. MACDOUGALL. *How to measure customer satisfaction*. 2nd ed. Burlington, VT, USA: Gower, c2003. ISBN 056608595x.

HILL, Nigel a Jim. ALEXANDER. *The handbook of customer satisfaction and loyalty measurement*. 3rd ed. Burlington, VT: Ashgate, c2006. ISBN 978-0-56608-744-8.

Hyper.cz, *Ne závislé Sociálně Ekologické HNUTÍ – NESEHNUTÍ zveřejnilo výsledky průzkumu ekologických dopadů expanze nákupních řetězců v České republice* [online]. [cit. 2019-03-03]. Dostupné z: [http://hyper.cz/soubory/vyzkum 2003-2009.pdf](http://hyper.cz/soubory/vyzkum%202003-2009.pdf)

KISLINGEROVÁ, Eva. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. V Praze: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-882-8.

KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, c2001. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. ISBN 8024705133.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 3rd ed. New York: Pearson, 2016. ISBN 978-1-292-09323-9.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZÁK, Vratislav. *Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi*. Zlín: VeRBuM, 2011. ISBN 978-80-87500-02-6.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

Lidl Rakosnickova hrste, © 2017: *Mapa hřišť* [online]. [cit. 2017-11-09]. Dostupné z: <https://www.lidl-rakosnickova-hrste.cz/fotogalerie/2017/praha-15/>

Lidl's pre-tax profit in czechia hits record Kc5.1bn in 2017/2018. (2019, Mar 01). *CTK English-Language News Service* Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/2186955508?accountid=17116>

LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3155-1.

Mediaguru.cz, © 2018: *Lidl otevře prodejnu v bytovém komplexu v Karlíně* [online]. [cit. 2017-06-14]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2018/03/lidl-otevre-prodejnu-v-bytovem-komplexu-v-karline/>

NENADÁL, Jaroslav. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Praha: Management Press, 2008. ISBN 9788072611867.

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

NENADÁL, Jaroslav. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků: výstup z projektu podpory jakosti č. 4/4/2004*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. Průvodce řízením jakosti. ISBN 80-02-01672-6.

OLIVER, Richard L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. 2nd ed. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe, c2010. ISBN 978-0-7656-1770-5.

ROBBINS, Stephen P. a Mary K. COULTER. *Management*. Praha: Grada, 2004. Profesionál. ISBN 8024704951.

Shahin A, Abandi A A and Javadi M H (2011), "Analyzing the Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty in the Software Industry - With a Case Study in Isfahan System Group", International Journal of Business and Social Science, Vol. 2, No. 23, pp. 129-136.

Skrblik.cz, Novák, Petr 2017: *122 privátních značek Lidlu: Silvercrest, Parkside, Crivit, Pikok a další* [online]. [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: <https://www.lidl-rakosnickova-hriste.cz/fotogalerie/2017/praha-15/>

Zpravodajstviecn.cz, Štingl, Michal, 2003: *Stromy by v Lidlu nenakupovaly* [online]. [cit. 2017-11-09]. Dostupné z: <http://zpravodajstvi.ecn.cz/index.stm?apc=zm1950783vx1-->

SUCHÁNEK, P., KRÁLOVÁ M.: *Model vlivu spokojenosti zákazníka na výkonnost podniku. Trendy v podnikání/Business Trends*. Vědecký časopis Fakulty ekonomické ZČU Plzeň, číslo 3, 2014, s. 40-46. ISSN 1805 – 0603.

Tomasevic, N., & Spasojevic, M. (2018). *Lidl's Modern Business Operations In The Domestic And International Markets*. Varazdin: Varazdin Development and Entrepreneurship Agency (VADEA). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/2058261306?accountid=17116>

VEBER, J. a kol.: *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. aktualiz. vydání, Management Press, Praha, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0

Seznam příloh

Příloha A – Dotazník – Spokojenost zákazníků	105
---	------------

Příloha A – Dotazník – Spokojenost zákazníků

Dobrý den,

jmenuji se Eva Řechtáčková a jsem studentkou Technické univerzity v Liberci.

Dovoluji si Vás požádat o vyplnění dotazníku, který je **anonymní**. Věnujte mi prosím 12 minut svého času. Vámi uvedené údaje budou použity k výzkumným účelům pro moji diplomovou práci na téma: Spokojenost zákazníků v oblasti maloobchodu.

Dotazník je určen pouze pro osoby, které nakupují v maloobchodu Lidl a jsou starší osmnáct let. Prosím vyberte odpověď, kterou zakřížkujete, popřípadě na vytyčené řádky doplňte Váš názor. U některých otázek můžete volit jakýkoliv počet odpovědí (vyznačeno v dotazníku).

Děkuji Vám za ochotu a spolupráci při vyplňování dotazníku.

Eva Řechtáčková

1. Jste:

<input type="checkbox"/> Žena	<input type="checkbox"/> muž
-------------------------------	------------------------------

2. Vaše věková skupina:

- 18 – 35 let
- 36 – 50 let
- 51 – 66 let
- 67 a více let

3. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- bez vzdělání
- základní vzdělání
- střední vzdělání
- vyšší odborné
- vysokoškolské

4. Jste:

- žák, student
- zaměstnanec

- podnikatel
- v domácnosti
- nezaměstnaný
- penzista

5. Počet členů ve Vaší domácnosti:

.....

6. Celkový čistý měsíční příjem ve Vaší domácnosti:

- do 10 000
- 10 001 – 30 000
- 30 001 – 50 000
- 50 001 – 70 000
- 70 001 – 90 000
- 90 001 a více

7. Jak často nakupujete v obchodním řetězci Lidl?

- každý den
- několikrát týdně
- 1x týdně
- několikrát měsíčně
- 1x měsíčně
- několikrát ročně

8. Kam se vejde nejčastěji váš nákup?

- do 1 nákupní tašky
- do 2 nákupních tašek
- do kufru auta

9. Jaká reklama Vás nejvíce ovlivňuje při rozhodování o nákupu (výrobku)? **(možnost více odpovědí)**

- letáky
- billboardy, megaboardy
- reklama v televizi
- reklama v rozhlase
- internet

10. Sledujete pravidelně letáky Lidlu?

- ano vždy
- ano téměř vždy
- občas
- ne nikdy

11. Považujete letáky Lidlu pro Vás za užitečné?

- ano
- ne
- nepřemýšlel/a jsem o tom
- letáky nedostávám

12. Porovnáváte sortiment a cenovou nabídku letáků Lidlu s cenovou nabídkou i jiných obchodních řetězců?

- ano vždy
- ano téměř vždy
- občas
- ne nikdy
- neodebírám letáky

13. Jste spokojen/á s letáky Lidlu?

- ano vždy
- ano téměř vždy
- občas
- ne nikdy
- letáky neodebírám

14. Zaměřujete se při sledování letáků na potravinářské produkty?

- ano vždy
- ano téměř vždy
- občas
- ne nikdy
- letáky neodebírám

15. Ovlivňuje nabídka potravinářského sortimentu v letácích Vaše rozhodování při nákupu v Lidlu?

- ano vždy
- ano téměř vždy
- občas

- ne nikdy
- letáky neodebírám

16. Je nabídka speciálních týdnů jako jsou např: Asijský týden, Řecký týden, Italský týden apod. pro Vás důvodem pro nákup v Lidlu?

- ano vždy
- ano téměř vždy
- občas
- ne nikdy
- letáky neodebírám

17. Zaměřujete se při sledování letáků i na nepotravinářské produkty (oblečení, drogerie, zahrada, dům, auto moto, sport, hračky, papírnictví, domácí potřeby, kutilství) v Lidlu?

- ano vždy
- ano téměř vždy
- občas
- ne nikdy
- letáky neodebírám

18. Ovlivňuje nabídka nepotravinářského sortimentu v letáčích Vaše rozhodování při nákupu v Lidlu?

- ano vždy
- ano téměř vždy
- občas
- ne nikdy
- letáky neodebírám

19. Jak hodnotíte spokojenost s následujícími faktory v obchodním řetězci Lidl?

znaky spokojenosti	velmi nespokojen	nespokojen	neutrální	spokojen	velmi spokojen
rozmanitost sortimentu					
dostatek zboží po dobu akce					
čerstvost potravin					
různorodost pečiva					
kvalita potravin					
kvalita nepotravinářského sortimentu					
cenová úroveň sortimentu					
označení cen u sortimentu					
přehlednost sortimentu v regálech					
přístup a chování zaměstnanců					
doba čekání u pokladen					
interiér obchodu					
čistota prodejny					
otevírací doba					
umístění obchodu					
parkovací plocha					
reklamace					
letáky					
celková spokojenost					

20. Jak důležité jsou pro Vás následující faktory při návštěvě v obchodním řetězci Lidl?

znaky důležitosti	velmi nedůležité	nedůležité	ani-ani	důležité	velmi důležité
rozmanitost sortimentu					
dostatek zboží po dobu akce					
čerstvost potravin					
různorodost pečivo					
kvalita potravin					
kvalita nepotravinářského sortimentu					
cenová úroveň sortimentu					
označení cen u sortimentu					
přehlednost sortimentu v regálech					
přístup a chování zaměstnanců					
doba čekání u pokladen					
interiér obchodu					
čistota prodejny					
otevírací doba					
umístění obchodu					
parkovací plocha					
reklamace					
letáky					

21. Z jakého důvodu nakupujete v Lidlu? (možnost více odpovědí)

- dostupnost, poloha
- oblíbenost
- akční nabídky
- speciální týdny (Asijský týden..)
- kvalita sortimentu
- cena sortimentu
- nepotravinářský sortiment
- někde nakupovat musím
- jiný důvod.....

22. Nakoupili jste nějaké zboží na Lidl-Shop?

- Nikdy
- Ano - zřídka
 - občas
 - často

23. Pokud ano, jak hodnotíte následující faktory v internetovém obchodě Lidl-Shop.

znaky spokojenosti	velmi nespokojen	nespokojen	neutrální	spokojen	velmi spokojen
snadnost nakupování					
úspora času					
nákup kdykoliv					
nákup odkudkoliv					
účinnost vyhledávání zboží					
užitečné informace o zboží					
rozsah nabídky sortimentu					
kvalita sortimentu					
cena sortimentu					
vrácení zboží					
náklady na dopravu					
bezpečnost transakcí					
doba dodání					
reklamace					
celková spokojenost					

24. Pokud ano, jak důležité jsou pro Vás následující faktory v internetovém obchodě Lidl-Shop.

znaky důležitosti	velmi nedůležité	nedůležité	ani-ani	důležité	velmi důležité
snadnost nakupování					
úspora času					
nákup kdykoliv					
nákup odkudkoliv					
účinnost vyhledávání zboží					
užitečné informace o zboží					
rozsah nabídky sortimentu					
kvalita sortimentu					
cena sortimentu					
vrácení zboží					
náklady na dopravu					
bezpečnost transakcí					
doba dodání					
reklamace					

25. Chtěl/a byste v Lidlu něco zlepšit?

- ano
 ne

26. Pokud ano, co byste zlepšil/a?

.....

27. Vaše náměty a připomínky:

.....
.....