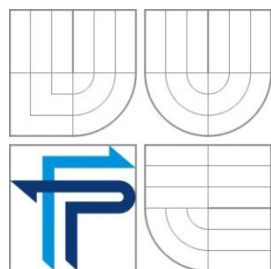


**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V
BRNĚ**
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
DEPARTMENT OF ECONOMICS

MARKETINGOVÝ VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA SPOLEČNOSTI PEEK & CLOPPENBURG S JEJÍMI INTERNETOVÝMI STRÁNKAMI A NÁVRH NA JEJICH ZLEPŠENÍ

MARKETING RESEARCH OF CUSTOMER SATISFACTION WITH PEEK &
CLOPPENBURG'S WEBSITE AND PROPOSAL FOR ITS IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. KRISTÝNA STEHNOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. VÍT CHLEBOVSKÝ, Ph.D.

BRNO 2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Stehnová Kristýna, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníka společnosti Peek & Cloppenburg s jejími internetovými stránkami a návrh na jejich zlepšení

v anglickém jazyce:

Marketing Research of Customer Satisfaction with Peek & Cloppenburg's Website and Proposal for its Improvement

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

BÁRTOVÁ, H. aj. Spotřebitel: (chování spotřebitele a jeho výzkum). 1. vydání. Praha: Oeconomica, 2007. 254 s. ISBN 978-80-245-1275-4.

COOPER, J. a P. LANE. Marketingové plánování: Praktická příručka manažera. 1. vydání. Praha: Grada, 1999, 232 s. ISBN 80-7169-641-2.

FORET, M. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.

KOTLER, P. and G. ARMSTRONG. Principles of marketing. 10th ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2004. ISBN 0-13-101861-2.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 10.9.2014

Abstrakt

Tato práce pojednává o spokojenosti zákazníků společnosti Peek & Cloppenburg v České republice s jejími internetovými stránkami. V první části práce jsou stanoveny hlavní a dílčí cíle a metody k jejich dosažení. V další části jsou zpracovány teoretické poznatky, potřebné pro pochopení problematiky a správnou aplikaci. V navazující praktické části je vypracována analýza současného stavu a vyhodnocení výzkum spokojenosti. V závěru jsou na základě těchto analýz a výsledků dotazníkového šetření uvedeny návrhy na zlepšení marketingové komunikace společnosti Peek & Cloppenburg v České republice.

Klíčová slova

Marketing, marketingový výzkum, zákazník, spokojenost zákazníka, internetové stránky, dotazník, SWOT analýza.

Abstract

This diploma thesis is focused on customer's satisfaction of Peek & Cloppenburg's website in Czech republic. In the first part, the main and secondary goals are defined alongside with the methods leading to the achievement of the goals. In the next part there are theoretical information summarized for best comprehension of the problem and its correct application. In the following part there are made analysis of company's current situation and analysis of the research results. In the end there are on the base of previous analysis suggested recommendation for improvement of the current marketing communication of the company Peek & Cloppenburg in Czech Republic.

Keywords

Marketing, marketing research, customer, customer satisfaction, website, questionnaire, SWOT analysis.

Citace

STEHNOVÁ, K. *Marketingový výzkum spokojenosti zákazníka společnosti Peek & Cloppenburg s jejími internetovými stránkami a návrh na jejich zlepšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 135 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D..

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 20. ledna 2015

.....
Kristýna Stehnová

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu mé diplomové práce Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za cenné připomínky a rady, které mi poskytl při vypracování této diplomové práce.

Obsah

1	Úvod	10
2	Vymezení problému, stanovení cílů a metody řešení	12
2.1	Hlavní cíl	12
2.2	Dílčí cíle	12
2.3	Metody.....	12
3	Teoretická východiska práce	14
3.1	Marketingový management	14
3.1.1	Marketingový mix.....	14
3.1.2	Komunikační mix.....	17
3.1.3	Internet.....	18
3.2	Marketingový výzkum	21
3.2.1	Proces marketingového výzkumu	21
3.2.2	Primární marketingový výzkum	26
3.2.3	Dotazník	31
3.3	Analýzy prostředí.....	35
3.3.1	PESTE	35
3.3.2	Porterova analýza pěti hybných sil	37
3.3.3	McKinsey 7S – Model kritických faktorů úspěchu	40
3.3.4	SWOT analýza	42
3.4	Zákazník a jeho spokojenost.....	44
3.4.1	Index spokojenosti zákazníků	44
3.4.2	Customer Relationship Management	46
4	Analýza současné situace společnosti P&C	48
4.1	Charakteristika podniku.....	48
4.1.1	Všeobecné informace	48
4.1.2	Historie společnosti	49
4.2	Analýza vnějšího prostřední společnosti	49
4.2.1	Makroprostředí.....	49
4.2.2	Mikroprostřední	53
4.3	Analýza vnitřního prostřední společnosti	56
4.3.1	Analýza 7S McKinsey.....	56
4.3.2	Marketingového mixu společnosti	60
4.3.3	Komunikační mix společnosti	64
5	Výzkum spokojenosti	67

5.1	Definice problému a cíle výzkumu	67
5.2	Plán výzkumu a použité metody	67
5.2.1	Vytvoření seznamu informací	68
5.2.2	Určení způsobu dotazování a okruh respondentů	68
5.2.3	Pilotáž.....	70
5.2.4	Časový rozvrh výzkumu.....	70
5.3	Sběr informací.....	70
5.4	Statistické zpracování a analýza	71
5.4.1	Kontrola a očištění dat.....	71
5.4.2	Analýza odpovědí	71
5.4.3	Souhrn zjištěných dat	87
6	SWOT analýza	89
6.1	Fakta plynoucí z výsledků průzkumu spokojenosti zákazníků.....	89
6.2	Příležitosti a hrozby plynoucí z analýz vnějšího prostředí.....	90
6.2.1	Analýzy makroprostředí	90
6.2.2	Analýzy mikroprostředí.....	91
6.3	Silné a slabé stránky plynoucí z analýz vnitřního prostředí	94
6.4	SWOT analýza se zaměřením na internetové stránky společnosti a propagaci s nimi spojenou	99
6.5	SWOT strategie.....	100
7	Návrhy řešení	102
7.1	Změny v propagaci na internetu	103
7.1.1	Internetové stránky společnosti	103
7.1.2	Grafický návrh nových internetových stránek.....	105
7.1.3	PPC + SEO	113
7.1.4	Facebookové stránky společnosti	114
7.1.5	Odhad nákladů na realizaci.....	114
7.2	Shrnutí navrhovaných řešení	115
7.2.1	Harmonogram a rozpočet implementace změn	116
7.2.2	Návratnost investice	117
8	Závěr.....	118
	Literatura.....	120
	Seznam obrázků	123
	Seznam tabulek	123
	Seznam grafů	124
	Seznam příloh	125

1 Úvod

Na rozvinutých trzích nabídka vysoce převyšuje poptávku. Toto se týká i českého trhu s oblečením, na který každým rokem pronikají další zahraniční značky. Konkurence je velká a dělí se nejen na konkurenci obchodů v daném městě, ale také v daném obchodním centru. Není tedy divu, že jedním z nejaktuálnějších a nejdůležitějších úkolů, na které se marketing v současnosti zaměřuje, je otázka udržení zákazníka a dosažení co nejvyšší loajality a věrnosti. V průzkumech bylo prokázáno, že spokojený zákazník informuje o své spokojenosti další 3 osoby a naopak nespokojený zákazník informuje v průměru dalších 11 osob. Z toho vyplývá, že ztracená dobrá pověst se získává velmi obtížně a proto by spokojenost zákazníka měla být vždy jedním z hlavních cílů každého podnikatelského subjektu.

Cílem marketingu každé společnosti by mělo být uspokojování přání a potřeb zákazníků lépe, než to dělá konkurence. Proto je pro manažery společností tak důležité sledovat situaci na trhu, a to především své zákazníky a konkurenty. K poznávání zákazníků je nejvhodnějším nástrojem marketingový výzkum, který při kvalitním zpracování umožňuje objektivní a systematické poznání potřeb, přání a spokojenosti našich zákazníků.

Peek & Cloppenburg je velmi prozákaznický orientovaný co se týče nabídky zboží a obsluhy zákazníků, ke kterým se zaměstnanci chovají s úctou a vždy nabízejí profesionální péči a rady při výběru oblečení dle zákaznickových požadavků. V Německu a Rakousku, kde společnost hodně investuje do marketingových strategií, je Peek & Cloppenburg velmi známý a populární. Bohužel v České republice, kde společnost do propagace ani do internetových stránek neinvestuje, tomu tak není a lidé často ani neznají jméno obchodu. Stálí zákazníci sice jméno obchodu znají, ale často si stěžují na internetové stránky společnosti, které obsahují pouze základní informace o jednotlivých pobočkách a často po jednom prokliknutí přepojí zákazníka na originální stránky v němčině.

Ve své diplomové práci se budu zabývat marketingovým výzkumem spokojenosti zákazníků společnosti Peek & Cloppenburg s internetovými stránkami tohoto multilabelového obchodního řetězce.

Teoretická i praktická část práce vychází z poznatků čerpaných z odborné literatury, informací dostupných na internetu a hlavně z informací získaných při práci v Peek & Cloppenburg.

2 Vymezení problému, stanovení cílů a metody řešení

Peek & Cloppenburg je multilabelový obchod - každá prodejna nabízí širokou škálu oblečení od nejlevnějších až po nejdražší značky, jako jsou například Hugo Boss, a vhodné oblečení tu najde každý od teenagera až po starší občany. Pro Peek & Cloppenburg je vlajkovou lodí město Brno, kde byla v listopadu 2013 otevřena již 2. pobočka a celkem 4. pobočka v České republice.

2.1 Hlavní cíl

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout, provést a vyhodnotit marketingový výzkum spokojenosti zákazníků Peek & Cloppenburg v České republice s internetovými stránkami společnosti. Hlavním výstupem práce tedy bude návrh na zlepšení a aktualizaci těchto internetových stránek, který povede ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

2.2 Dílčí cíle

Mezi dílčí cíle patří provedení marketingové situační analýzy podniku, kde budou shromážděny údaje o současné situaci na trhu a postavení společnosti Peek & Cloppenburg v České republice. Následně budou identifikovány hlavní příležitosti a rizika spolu se slabými a silnými stránkami společnosti.

2.3 Metody

Tato kapitola uvádí metody, které budou použity při vypracování mé diplomové práce. Jejich podrobnější přehled a jejich teorie budou uvedeny v kapitole 3.

Marketingový výzkum bude proveden pomocí dotazníkového šetření, které bude rozesláno zákazníkům společnosti, kteří si založili zákaznickou kartu a jsou tedy v databázi klientů společnosti a dále bude možné vyplnit papírový dotazník na prodejně. Pro vyhodnocení dotazníkového šetření využiji statistické metody doplněné grafickým znázorněním výsledků, které by mělo sloužit k lepší přehlednosti.

Další metody, které využiji při zpracování mé diplomové práce, se spíše týkají analýzy současného stavu, při které využiji PESTE analýzu, Porterův model pěti hybných

sil, analýzu marketingového mixu 7P a SWOT analýzu pro zhodnocení příležitostí a hrozeb vně firmy a slabých a silných stránek uvnitř firmy. Tyto analýzy mají hodnotu především pro vedení společnosti, protože si tak může lépe uvědomit situaci na trhu a podle toho patřičně reagovat na změny.

3 Teoretická východiska práce

3.1 Marketingový management

Jak uvádí autoři COOPER a LANE (1999), správně aplikovaný marketingový management je efektivním procesem identifikování, předvídání a uspokojování potřeb zákazníků. Obchod musí být efektivní pro obě strany, když je zákazník spokojený a zároveň prodejce generuje zisk, je pravděpodobné, že dojde k opakovanému prodeji.

V dnešní době existuje na trhu velké množství konkurenčních firem, proto je nutné, aby firma, která chce generovat zisk a zároveň si zajistit stabilní postavení na trhu aplikovala koncepci marketingového managementu soustředěnou na potřeby zákazníky. Autoři COOPER a LANE (1999) uvádějí, že pro marketingový management je charakteristické, že:

- společnost se zaměřuje na zákazníka a na jeho přání,
- sleduje změny jeho potřeb a přání,
- společnost se snaží identifikovat příležitosti trhu dříve než konkurenti,
- sleduje chování svých konkurentů,
- pravidelně komunikuje se svými zákazníky a informuje.

Dále by tržně orientované společnosti měly shromažďovat a analyzovat informace z minulých období a na jejich výsledcích předvídat a plánovat období budoucí.

3.1.1 Marketingový mix

Autoři KOTLER a KELLER (2007) definují marketingový mix jako soubor marketingových nástrojů, jež firmy používají k dosažení svých marketingových cílů. Dále podle autorů COOPERA a LANE (1999) je marketingový mix nejen takovou kombinací marketingových prvků, které tvoří podmínky pro efektivní podnikání, ale také uvádějí, že jeho úkolem je „správné nastavení“ těchto nástrojů.

McCARTHY (1987) rozdělil nástroje marketingového mixu do 4 skupin, která se nazývají 4P marketingového mixu: product, price, place a promotion (výrobek, cena, umístění a propagace). Jako reakci na používání 4p, uveřejnil V roce 1990 LAUTERBORN článek v časopise Advertising Age, kde místo 4P navrhuje systém 4C,

který se za místo na pohled prodejce a ovlivnění kupujícího, zaměřuje na pohled kupujícího a uspokojení jeho potřeb, které povede k jeho spokojenosti. Tyto 4C jsou:

- customer solution (řešení potřeb zákazníka),
- customer cost (výdaje zákazníka),
- konvenience (dostupnost řešení),
- communication (komunikace).

Oproti původnímu 4P, uvádějí autoři COOPER a LANE (1999) rozšířenou verzi tohoto schématu se sedmi prvky marketingového mixu – 7P:

- product (produkt),
- price (cena),
- promotion (propagace),
- place (místo),
- people (lidé),
- presentation (prezentace),
- process (proces).



Obr. 1 Grafické znázornění Marketingového mixu se 7P (zdroj: vlastní práce)

Jednotlivé prvky marketingového mixu spolu navzájem souvisejí, ovlivňují se a dohromady tvoří takovou strukturu marketingového mixu, která je vhodná pro danou společnost a přispívá k dosahování určených strategických cílů.

Aby došlo k uspokojení potřeb zákazníka, musí mít produkt požadované vlastnosti a přidružené služby. Mezi typické složky produktu, na které se zákazník zaměřuje, patří: značka, jakost, design, balení, provozní vlastnosti, záruky, servis, náklady a další.

Jedním z hlavních faktorů při nákupním rozhodování zákazníka je cena, a to nejen reálná výše ceny produktu, ale také další cenu ovlivňující faktory jako například slevy a srážky z ceny, platební podmínky a doba splatnosti. Správná cenová taktika je tedy velmi podstatnou částí marketingového mixu.

Má-li firma stanovenou cenu daného produktu, je nutné produkt komunikovat potenciálním zákazníkům. Propagace jako Nástroj marketingového mixu nezahrnuje pouze propagaci a reklamu, ale také podporu prodeje, která velmi často dopomáhá k rozhodnutí zákazníka produkt koupit, ale hlavně k námi cílenému uzavření obchodu.

Dalším z prvků marketingového mixu je Místo, tento pojem zahrnuje složky, které ovlivňují umístění a dostupnost produktu na trhu. Tyto složky jsou: distribuční síť, umístění distribučního místa, velikost a umístění zásob, doprava, umístění produktu na prodejně a Visual Merchandising, který zásadně ovlivňuje fakt, zda si zákazník produkt na prodejně všimne či ne.

Nedílnou složkou marketingového mixu jsou také Lidé, neboli všichni účastníci tohoto marketingového procesu, který na zákazníky působí. Jsou to právě osobnostní rysy a vlastnosti, které spolu s úrovní znalostí dokážou nerozhodného zákazníka přesvědčit o správnosti nákupu daného produktu.

S faktorem Lidí a jejich obsluhy souvisí také Proces, během kterého je zákazník obsluhován. Hlavními složkami jsou zde doba obsluhy, během které je zákazník obsloužen, rychlost obsluhy a popřípadě doba vynuceného čekání, která může velmi negativně ovlivnit nákupní chování zákazníka a dokonce změnit rozhodnutí zda-li produkt koupit či ne.

Posledním faktorem marketingového mixu 7P je Presentace, ta se týká nejen způsobu prezentace zboží na prodejně a s ním spojeného Visual Merchandisingu, ale také celkové atmosféry na prodejně, jejího vybavení a čistoty.

Všechny tyto prvky marketingového mixu mohou ovlivnit zákaznicko chování jak pozitivně, tak negativně, proto je velmi podstatné jednotlivé složky definovat a přizpůsobit k docílení plánovaných cílů.

3.1.2 Komunikační mix

Marketingový komunikační mix se podle KOTLERA a ARMSTRONGA (2004) skládá ze specifické směsi reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a nástrojů přímého marketingu. Tyto nástroje firma využívá k dosažení reklamních a marketingových cílů.

Reklama

Reklamou je jakákoli forma neosobní placené prezentace, která podporuje prodej výrobků či služeb. Mezi její druhy patří televizní reklama, reklama v rádiu nebo v tisku. Reklama patří mezi finančně náročnější formy propagace, ale na druhou stranu je schopna ovlivnit velký počet geograficky rozptýlených zákazníků a to s opakujícím se sdělením. Tato forma propagace nemusí pouze propagovat nový výrobek nebo službu, ale může sloužit například pro zvyšování povědomí o značce nebo firmě jako celku.

Naopak nevýhody reklamy jsou ty, že i když zasáhne vysoký počet lidí, je neosobní a jednosměrná pouze k publiku, nedokáže přinutit k pozornosti či reakci.

Osobní prodej

Osobní prodej je osobní prezentace produktu nebo služby, jejímž cílem je prodej výrobku nebo služby a navíc vytvoření dobrého vztahu se zákazníkem. Je to nejdražší forma, ale může to být v určitých stádiích nákupního procesu nejúčinnějším nástrojem a to zvláště při budování preferencí, vytváření přesvědčení a při vlastním nákupu.

Podpora prodeje

Podporou prodeje jsou všechny krátkodobé pobídky sloužící k podpoře prodeje výrobku nebo služby. Těmito pobídkami jsou kupony, soutěže, slevy, prémie a další. Tyto pobídky přitahují pozornost zákazníka a podněcují ho ke koupi.

Vztahy s veřejností - PR

Vztahy s veřejností neboli Public Relations jsou snahou o budování pozitivních vztahů s veřejností, vytváření dobrého image a snahou o minimalizaci následků nepříznivých událostí a pomluv. Nástroje PR mohou být velmi účinné a to proto, že příběhy azajímavé články se zdají čtenářům mnohem věrohodnější než-li reklamy a tím mohou oslovit právě ty potenciální zákazníci, na které reklamy nepůsobí.

Přímý marketing

Přímý marketing je v současné době jednou z nejvíce využívaných technik, zahrnuje bezprostřední kontakt s přesně určenými individuálními zákazníky s cílem získat jejich okamžitou reakci a pěstovat s nimi dlouhodobý vztah. Nástroje přímého marketingu jsou: telefon, pošta, e-mail, internet a další. Přímý marketing má tu výhodu, že je adresný a umožňuje dialog mezi marketingovým týmem a zákazníkem. Přímý marketing je vhodný jak k přesně cíleným aktivitám, tak k tvorbě vztahu se zákazníkem. K fungujícímu přímému marketingu značně přispívá kvalitní CRM databáze.

3.1.3 Internet

Na internet se podle autorek PŘIKRYLOVÉ a JAHODOVÉ (2010) dá pohlížet jako na komunikační platformu a zároveň jako na významné marketingové médium, které má tyto charakteristiky:

- nabízí obrovskou šíři obsahu a funkcí s možností rychlé aktualizace;
- má celosvětové působení;
- je multimediální – zahrnuje texty, obrázky, zvuky, animace, videa a další;
- má schopnost velmi přesného zacílení;
- umožňuje užití řady specifických nástrojů a postupů;
- je interaktivní, rychlý a nepřetržitý;

- umožňuje minimalizaci nákladů, snadnou měřitelnost výsledků a vyhodnocení účinnosti internetových aktivit.

Autorky PŘIKRYLOVÁ a JAHODOVÁ (2010) dále uvádějí, že internet jako komunikační platforma nabízí firmám řadu možností, kterými jsou například:

- prostor pro prezentaci firem a jejich výrobků;
- informační zdroj;
- nástroj pro řízení vztahu se zákazníky;
- efektivní obchodní kanál;
- řízení logistického řetězce, nový distribuční kanál;
- řízení interních procesů firmy.

Tradiční marketing na internetu obvykle nabývá těchto forem:

- marketingový výzkum,
- komunikace firemní nabídky,
- informace o aktualitách ve firmě a změnách,
- prodej zboží a služeb,
- poradenství, pomoc zákazníkům,
- platební operace.

V internetovém komunikačním prostředí zákazník na rozdíl od jiných médií sám ovlivňuje jednotlivé toky komunikace a stává se tak iniciátorem. Na internetu tak vzniká obrácený trh, kdy zákazník, který je vybaven množstvím informací, je schopen sám vyhledat nejlepší internetovou nabídku.

Internet však v dnešní době neslouží pouze k prodeji. Podstatnou, ale často podceňovanou složkou je prezentace firmy a jejích produktů. Proto by firmy měly věnovat značné úsilí tomu, aby jejich prezentace byla kvalitní, zajímavá a zábavná, protože to je to, co udrží potenciální zákazníky u obsahu jednotlivých internetových stránek.

Nejlepší využití internetu k prezentaci firmy nebo dané značky je použití mixu nástrojů, který internet nabízí. Základ prezentace by měly být kvalitně zpracované internetové stránky společnosti propojené s internetovým obchodem společnosti. Pokud

není pro firmu prodej přes internet finančně výhodný, lze internetové stránky propojit například s blogem, který může být kvalitní náhradou prezentace zboží zákazníkovi zajímavou cestou.

Firma by dále měla zvážit prezentaci na jednotlivých sociálních sítích, jako jsou Facebook, LinkedIn, Twitter, Google +, Pinterest a další. Kvalitní spravování těchto kanálů ale stojí nemalé peníze, proto je nutné zvážit, které z těchto kanálů přinesou firmě nejvyšší užitek a těm se dále věnovat.

Obsah profilů na sociálních sítích je dobré oživit obrázky a videi a pomocí odkazů je propojit s blogem a internetovými stránkami společnosti. Pokud totiž jednotlivé komunikační nástroje nepojíme, vznikne zde komunikační mezera, která značně sníží jejich účinek.

3.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je jedním ze souborů technik a metod používaných pro strategické plánování a rozhodování. Autoři COOPER a LANE (1999) pojednávají o tom, že by se marketingový výzkum neměl chápat pouze jako vyhodnocení názorů vybrané skupiny zákazníků, ale že by výsledky těchto výzkumů měly být dále použity při rozhodování vrcholových manažerů. Dále by výsledky marketingového výzkumu měly pomoci rozpoznat a reagovat na marketingové příležitosti a hrozby.

3.2.1 Proces marketingového výzkumu

Každý marketingový výzkum je jedinečný, protože je pokaždé ovlivňován jinými faktory, které vyplývají z různorodosti zkoumaných problémů. I tak ale můžeme definovat dvě základní fáze marketingového výzkumu, které na sebe logicky navazují. Těmito etapami jsou etapa přípravy a etapa realizace výzkumu. (KOZEL a kol., 2006)

Dále FORET (2012) uvádí 5 základních kroků marketingového procesu, které neuskutečňují v rámci fáze přípravy a realizace. Těmito kroky jsou:

- 1) definice problému a cíle výzkumu,
- 2) sestavení plánu výzkumu,
- 3) sběr informací,
- 4) statistické zpracování a analýza,
- 5) prezentace výsledků a doporučení.

3.2.1.1 Definice problému a cíle výzkumu

Formulace marketingového problému je jednou z nejdůležitějších částí výzkumu, kdy by měl obsahově vymezit oblast, na kterou se zaměří další kroky výzkumu. Pokud by nebyl problém jasně definován, hrozilo by nebezpečí, že výsledky se v podstatě budou týkat něčeho jiného, než co zadavatel potřebuje zjistit a tudíž by se celý výzkum stal bezcenným. V této chvíli by náklady výzkumu přesáhly hodnotu jeho přínosu. (FORET, 2012)

Dobře definovaný cíl je napůl vyřešený problém. Toto přísloví uvádí autoři KOZEL, MYNÁŘOVÁ a SVOBODOVÁ (2011) a k tomu doplňují, že počet cílů výzkumu musí být dostatečný, ale přiměřený. Problém je v tom, že stejně jako u definice problému, i zde hrozí nebezpečí přehlédnutí důležité alternativy, při úzkém

vymezení, nebo zbytečných nákladů při širokém zacílení. Při definování problému je tedy třeba definovat maximum faktorů, které mají na řešený problém vliv, kdy stanovením účelu jejich počet omezíme a následně definováním cíle se snažíme nalézt hlavní faktor, který určí další směr práce.

Autoři KOTLER a KELLER (2007) uvádí cíle podle výzkumných přístupů:

- výzkumy explorativní: cílem je zajisti předběžné údaje pro poznání povahy zkoumaného problému a určit hypotézy;
- výzkumy deskriptivní: cílem je popsat určité charakteristiky;
- výzkumy kauzální: cílem je prozkoumat vztahy, příčiny a důsledky.

3.2.1.2 Sestavení plánu výzkumu

Plán výzkumu by podle KOTLERA (2007) měl uvádět a specifikovat tyto body:

- definice zadání,
- typy dat, jež budou shromažďována,
- způsoby sběru dat,
- metody analýz dat,
- vymezení úkolů pro jednotlivé pracovníky,
- časový harmonogram činností,
- stanovení kontrolních mechanismů,
- rozpočet projektu.

Kontrolní mechanismy, by podle autorů KOZLA, MYNÁŘOVÉ a SVOBODOVÉ (2011) měly odpovídat na otázku, jak budou vybrané oblasti problému realizovány a jak se bude provádět jejich kontrola. Tyto kontrolní mechanismy jsou:

- pilotáž – kontrola správnosti zadání a vymezení výzkumu,
- předvýzkum – kontrola navržené metodiky a nástrojů sběru,
- doložitelnost fyzického provedení sběru – kontrola sběru dat,
- kontrola vhodnosti dat – kontrola úplnosti, logická kontrola, čištění dat, vážení dat atd.

3.2.1.3 Sběr informací – realizace výzkumu

FORET (2012) uvádí dva základní typy marketingového výzkumu: primární a sekundární. Primární výzkum se skládá z vlastního zjišťování hodnot v terénu a naproti tomu sekundární marketingový výzkum zahrnuje dodatečné využití již dříve zjištěných dat, která byla původně shromážděna někým jiným pro odlišný účel. Mezi zdroje sekundárních dat patří například knihy, výkazy, databáze, zprávy statistických úřadů, internet a další.

Primární neboli terénní výzkum je časově i finančně mnohem náročnější, ale oproti sekundárnímu výzkumu přináší při kvalitním zpracování mnohem přesnější informace.

Primární marketingový výzkum bude dále detailněji popsán v kapitole 3.2.2.

3.2.1.4 Statistické zpracování a analýza

Po nashromáždění dat je nutné nejprve minimalizovat riziko nepřesných doporučení kontrolou a úpravou dat. Podle KOZLA a kol. (2006) by měla správně připravená data pro další analýzy vykazovat vysoké hodnoty dvou údajů, kterými jsou:

- validita dat (přesnost, platnost, věrohodnost, nevychýlenost, správnost) – zda-li měříme skutečně to, co jsme chtěli měřit;
- reliabilita dat (spolehlivost, opakovatelnost, stálost, pravdivost) – při opakované aplikaci dostaneme za nezměněných podmínek shodné výsledky.

Abychom docílili kvalitních dat, je nutné provést kontrolu úplnosti a čitelnosti a logickou kontrolu. Při kontrole úplnosti a čitelnosti je možné v závislosti na velikosti souboru dat kontrolovat všechna data nebo pouze výběrový vzorek. Kontrola všech dat umožní minimalizovat zkreslení vstupních dat pro další analýzy. I když se při kontrole všech dat navýší náklady, v budoucnu může tento krok zabránit mnohanásobně vyšším nákladům při nesprávném vyhodnocení dat a zkreslení výsledků.

Logická kontrola podle autorů KOZLA, MYNÁŘOVÉ a SVOBODOVÉ (2011) pak dále zkoumá, zda sběr dat proběhl ve stanovené kvalitě a to především, zda-li respondenti odpovídali pravdivě a zda-li při použití tazatele tazatel tuto práci opravdu vykonal. Autoři dále uvádí, že je vhodné věnovat pozornost také problematice

neutrálních odpovědí, kdy obecně platí pravidlo, že u správně formulované otázky by počet zjištěných neutrálních odpovědí neměl překročit 5-10 % z celkového počtu správně vyplněných dotazníků. V této chvíli je potřeba zvážit, jak naložit s analýzou takovýchto odpovědí, případně zda-li by nebylo lepší tyto otázky nebo tyto dotazníky z dalšího zkoumání vyřadit. (PŘIBOVÁ a kol., 1996)

Obecně dochází ke dvěma typům chyb: výběrovým a nevýběrovým. Výběrové chyby vznikají, pokud jsou data sbírána od výběrového souboru, který je menší než soubor základní nebo pokud je nevhodně určen výběrový soubor, který neodpovídá rozložení základního souboru. Nevýběrové chyby jsou potom všechny ostatní, které způsobují nepřesné a zkreslené výsledky. Jejich minimalizace je možná při zodpovědném dodržování postupů správného sběru dat, tyto chyby může způsobit tazatel, ale častěji respondent. (ZBOŘIL, 1998)

Pro čištění dat a úpravu chyb uvádí MALÝ (2004) tyto metody:

- doplnění chybějících dat podle ostatních správných dat v dotazníku;
- přiřazení neutrálních odpovědí místo chybějících hodnot;
- přiřazení průměrné hodnoty proměnné místo chybějící hodnoty;
- pokud je to možné, kontaktujeme původce chyby a požádáme o doplnění odpovědi;
- vyřazení konkrétní otázky z dalšího zpracování;
- vyřazení konkrétních dotazníků z dalšího zpracování.

Třídění dat

Třídění neboli kategorizace dat představuje podle autorů KOZLA, MYNÁŘOVÉ, a SVOBODOVÉ (2011) jeden z hlavních motivů provádění marketingových výzkumů, protože vytváří vstupní data pro další zkoumání vzájemných vztahů mezi jednotlivými kategoriemi proměnných.

Úkolem třídění je podle FORETA (2008) vyjádřit, jaké množství dotazovaných ze sledovaného souboru má tu či onu hodnotu znaku nebo více znaků. Při třídění prvního stupně se používá pouze výčet absolutních či relativních četností v hodnotách jednoho znaku, dále se dají počítat střední míry (průměr, medián, modus) a míry rozložení (rozptyl a směrodatná odchylka).

Často je vhodné jednotlivé znaky překategorizovat, neboli sloučit méně časté kategorie do jedné společné, která by byla nazvána *ostatní*.

Při třídění druhého stupně se zachycují jednotky, které mají stejné hodnoty již dvou tříděných vlastností zároveň – hledají se vztahy mezi výskytem sledovaných hodnot znaků pojednávajících o řešeném problému (předmět výzkumu) s identifikačními znaky zkoumaných jednotek jako jsou věk, bydliště, pohlaví, vzdělání atd. Výstupem třídění druhého stupně je rozdělení četností ve vzájemných kombinacích variant dvou znaků v podobě kontingenční tabulky.

Analýza dat

Existují různé metody analyzování utříděných dat. MALÝ (2004) uvádí tyto:

- rozdělení četností (%),
- měření obecné úrovně pomocí středních hodnot (průměr, medián, modus),
- měření variability pomocí rozptylu a směrodatné odchylky,
- měření závislosti (regresní a korelační analýza, faktorová analýza, shluková analýza),
- testování statistických hypotéz.

3.2.1.5 Prezentace výsledků a doporučení

Při prezentaci výsledků a doporučení je vhodné používat různé typy tabulek a grafů, které napomáhají k lepší vizualizaci daných výsledků. Pro další použití výsledků výzkumu je nutné představit doporučení vhodných řešení zkoumaného problému.

Podle ZBOŘILA (1994) je při interpretaci výsledků analýzy nezbytné:

- dodržovat objektivitu a přikládat správnou váhu jednotlivým zjištěným skutečnostem,
- při zobecňování výsledků výzkumu postupovat opatrně,
- věnovat pozornost i zdánlivě méně významným souvislostem,
- rozlišovat mezi míněním a fakty,
- hledat příčiny a nezaměňovat je s následky,
- specifikovat časové období a podmínky výzkumu.

3.2.2 Primární marketingový výzkum

Primární marketingový výzkum se dělí na kvalitativní a kvantitativní. Kvantitativní výzkumy zkoumají rozsáhlejší soubory o velikosti stovek až tisíc respondentů a tím poskytují dostatečně reprezentativní vzorek, na jehož základě jsou vyvozené výsledky mnohem přesnější. Poznatky získané tímto způsobem se zpracovávají pomocí statistických postupů a zobecňují se na celý základní soubor.

Autoři KAŠÍK a HAVLÍČEK (2012) uvádějí následující porovnání kvantitativního a kvalitativního výzkumu:

Tab. 1 Porovnání kvantitativního a kvalitativního výzkumu (Zdroj: KAŠÍK a HAVLÍČEK, 2012)

Kritérium	Kvantitativní výzkum	Kvalitativní výzkum
Používané metody	Standardizované postupy umožňující kvantifikaci (standardizovaný rozhovor, dotazník).	Psychologické postupy umožňující hloubkový rozbor zkoumaných jevů.
Způsob dotazování	Pevně stanovené formulace dotazů a jejich pořadí. Při ústním dotazování jsou reakce tazatele omezeny, nemá možnost klást dodatečné otázky.	Volně formulované otázky, přispívají k analýze ústředního problému. Počet otázek není stanoven. Možnost klást dodatečné otázky.
Tazatel a způsob činnosti	Tazatelem může být i laik (vybraný a zaškolený), který klade předem určené otázky v dané formě a pořadí tak, aby měl minimální vliv na průběh rozhovoru.	Tazatelem je kvaltovaný pracovník, který zná cíl výzkumu, přizpůsobuje se výzkumné situaci a klade dotazy v závislosti na ní.
Kontakt	Postačí, je-li dotázaný ochoten odpovídat na otázky.	Je nutné navázat osobní kontakt s dotazovaným, tazatel musí citlivě reagovat na odpovědi.
Zkoumaný vzorek	Reprezentativní vzorek pro zkoumanou oblast vybraný na základě určených znaků.	Stačí malý vzorek dotázaných, vybíraný většinou náhodně podle cílové skupiny.
Zpracování výsledků	Počítačové zpracování, vyhodnocení podle statistických hledisek, použití matematických a statistických metod.	Analýza získaných materiálů, vyhodnocování jednotlivých případů. Metody kvalitativní analýzy a individuální vyhodnocování využitých postupů.

Mezi techniky kvantitativního výzkumu podle KOZLA a kol. (2006) patří: **pozorování, dotazování a experiment.**

3.2.2.1 Pozorování

Pozorování je proces poznávání a zaznamenávání smyslově vnímatelných skutečností bez jakéhokoli zasažení pozorovatele do pozorovaných skutečností. (MALÝ, 2004)

Tato metoda probíhá bez přímého kontaktu pozorovatele a zkoumaného objektu, to zaručuje nezávislost výsledků. Výhodo pozorování je podle ZBOŘILA (1998) to, že jeho průběh není závislý na ochotě pozorovaného spolupracovat nebo odpovídat na otázky. A pakliže pozorovaný neví, že je pozorován, nemůže záměrně měnit své chování a tím zkreslit výsledky pozorování.

Podle MALÉHO (2004) rozlišujeme u pozorování zda-li je:

- standardizované nebo nestandardizované,
- skryté či zjevné,
- osobní či mechanické.

MALÝ (2004) dále popisuje jednotlivé druhy pozorování takto:

U pozorování nestandardizovaného je určen pouze cíl pozorování a pozorovatel tak má volnost v rozhodování o průběhu pozorování. Nevýhodou tohoto způsobu oproti standardizovanému, kdy je určen přesný plán výzkumu, je fakt, že výsledky nelze srovnávat s jinými pozorovateli.

U pozorování skrytého pozorovaný neví, že je pozorován. Tento druh pozorování se používá ve chvílích, když by přítomnost pozorovatele narušovala průběh zkoumané skutečnosti, například tím, že by pozorovaný naschvál změnil své chování. U tohoto způsobu se jako pomůcky dají využít různé metody maskování, jako například poloprůhledné zrcadlo, skrytá kamera či maskování. Zvláštním typem skrytého pozorování je zúčastněné pozorování, kdy pozorovatel přijímá roli člena skupiny a díky tomu je možné sledovat chování v nenarušeném prostředí. Naopak u pozorování zjevného pozorovatel netají svoji přítomnost, kdy i pozorované subjekty vědí, že jsou pozorovány. Výsledky tohoto pozorování se dají poté porovnat se stejnou situací při skrytém pozorování, kdy pozorovaný nevěděl, že byl pozorován, a tím nalézt odchylky v jeho chování.

Při osobním pozorování vše pozoruje a zaznamenává sám člověk, a naopak u mechanického pozorování je vše zaznamenáváno na technická zařízení. Mechanická

pozorování mohou být vykonávána například pomocí kamery, online pomocí cookies a mnoha dalších zařízení.

Mystery shopping (Fiktivní nákup)

Mystery shopping je jednou z moderních a velmi využívaných osobních pozorovacích technik. Jedná se o fiktivní nákup buď online nebo v maloobchodní jednotce pro zhodnocení služeb nebo získání informací o nabízených produktech a službách vlastní nebo konkurenční firmy. Fiktivní zákazník neboli mystery shopper je výzkumník, který vystupuje jako klasický zákazník, jehož úkolem je hraní zadané role. Úkolem tohoto fiktivního zákazníka nemusí být vždy nákup určitého výrobku nebo služby, ale často reklamace nebo jiné atypické transakce, které slouží k posouzení znalostí a dovedností zaměstnanců v řešení dané problematiky.

Pomocí Mystery shoppingu se podle KOZLA, MYNÁŘOVÉ a SVOBODOVÉ (2011) zpravidla zkoumají tyto skutečnosti:

- počet zaměstnanců na prodejně, jejich chování a činnosti;
- doba, která uběhne, než si zákazníka někdo všimne a pozdrav a zda-li je přátelský;
- otázky kladené prodavačem pro nalezení vhodného produktu;
- druhy předvedených produktů a prodejní argumenty předvedené prodavačem;
- zda a jak se prodavač snaží uzavřít prodej a zda-li prodavač navrhuje prodej nějakého dodatečného produktu;
- zda prodavač pozval zákazníka k opětovné návštěvě prodejny;
- čistota prodejny a příslušenství;
- dodržování norem společnosti vztahující se ke službě, vzhled prodejny a prezentace.

Online pozorování

Online pozorování získává s neustálým rozvojem internetu stále větší význam. Díky tomuto způsobu pozorování mohou firmy získávat informace o počtu shlédnutí firemních stránek za dané období, odkud daný uživatel na stránky přišel a i jeho pohyb po firemních stránkách. (KOZEL, PŘÁDKA a STEINOVÁ, 2003)

3.2.2.2 Experiment

Experimentální metody jsou takové metody, které se zaměřují na studium vztahů mezi dvěma nebo i více proměnnými za stálých kontrolovaných podmínek. Při experimentu se pracuje se dvěma výzkumnými skupinami, z nichž jedna je experimentální a druhá kontrolní. Podstatou experimentu podle KINCLA (2004) je, že v kontrolovatelných podmínkách zavádíme nějaké nezávisle proměnné a sledujeme jaké efekty/změny v závisle proměnných vyvolá.

3.2.2.3 Dotazování

Dotazování patří k nejrozšířenějším postupům marketingového výzkumu a může být prováděno těmito formami: **osobním, telefonickým, online** nebo **písemným dotazováním**.

Dále KOZEL, MYNÁŘOVÁ a SVOBODOVÁ (2011) uvádějí přehled těchto metod dotazování i s jejich výhodami a nevýhodami v následující tabulce:

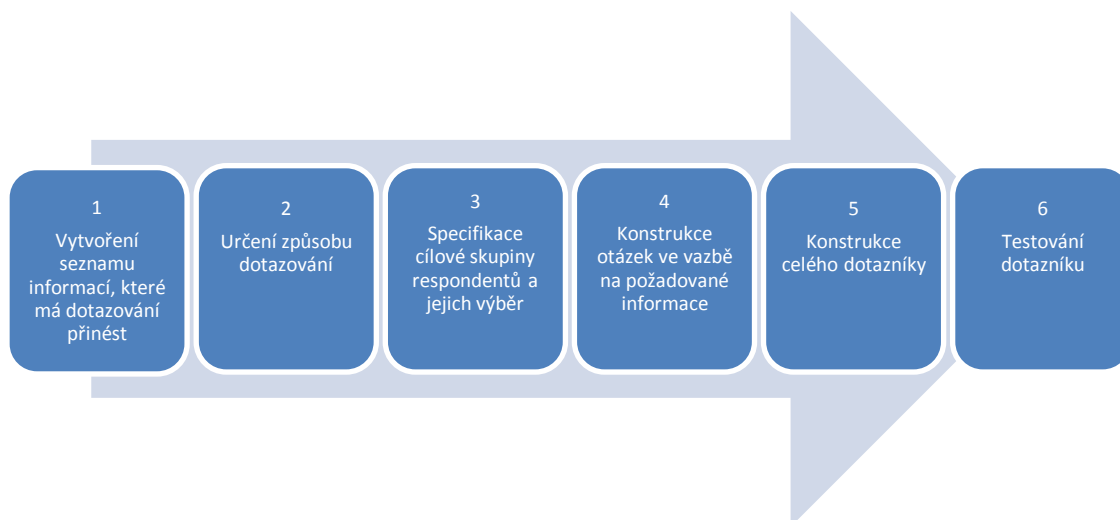
Tab. 2 Porovnání jednotlivých typů dotazování (zdroj: KOZEL a kol., 2006)

Typ dotazování	Výhody	Nevýhody
Osobní dotazování	<ul style="list-style-type: none">• Snadné zpracování• vysoká návratnost dotazníků• lze přesvědčit váhavé respondenty• lze pokládat složitější otázky• lze upřesnit otázky• lze flexibilně měnit pořadí otázek• lze využít pomůcky• šetření v poměrně krátkém čase• o subjektu šetření je možné získat informace rovněž pozorováním	<ul style="list-style-type: none">• vysoká finanční náročnost,• vysoká náročnost časová na přípravu• problematický výběr tazatelů,• školení tazatelů,• kontrola tazatelů,• riziko zkreslení odpovědí tazatelem
Telefonické dotazování	<ul style="list-style-type: none">• nízké náklady• spojení s počítačem• lze průběžně sledovat výsledky,• lze upřesnit dotazy• počítač signalizuje logické chyby• umožňuje kdykoli opakovat dotazování, pokud nebyl respondent zastižen	<ul style="list-style-type: none">• vysoké nároky na soustředění respondenta• nelze využít pomůcky• nelze využít složitější škály• nelze použít větší množství otázek• omezeno pouze na účastníky z daného seznamu• nelze získávat údaje z přímých pozorování

Elektronické dotazování	<ul style="list-style-type: none"> • levné • rychlé • adresné • lze využít pomůcky • možnost dobré grafické prezentace • dostatek čas na odpovědi • propojení s PC • jednoduché vyhodnocování • lze sledovat výsledky v průběh 	<ul style="list-style-type: none"> • vybavenost • návratnost • důvěryhodnost
Písemné dotazování	<ul style="list-style-type: none"> • relativně nižší finanční náročnost • jednodušší organizace • adresnost • široké územní rozložení • dostatek času na odpovědi • nemožnost ovlivnit respondenta tazatelem 	<ul style="list-style-type: none"> • nízká návratnost • nutná podpora návratnosti • mívá anketní efekt • nutno používat jednoduché otázky • čekání na odpovědi bývá delší • nelze kontrolovat, jak respondent porozuměl otázkám

Příprava dotazování

Postup přípravy i tvorby dotazníků můžeme rozdělit do několika kroků, které charakterizují posloupnost jednotlivých úkonů, navzájem se doplňují a ovlivňují. Postup tvorby dotazníku zobrazuje následující diagram.



Obr. 2 Postup tvorby dotazníku (zdroj: PŘIBOVÁ, 1996)

Po vytvoření seznam informací, které hodláme při dotazování získat, je velmi důležité rozhodnout se, který způsob dotazování, bude využíván. Zda-li bude využíváno tazatele při osobním nebo telefonické dotazování nebo zda-li bude ponechán respondentovi prostor k samostatnému vyplnění při písemném nebo elektronické dotazování.

Dalším rozhodnutím by mělo být od koho budeme stanovené informace získávat. Je nutné stanovit okruh respondentů, protože na základě toho se musí zvolit otázky a předtíštěné odpovědi dotazníku, dotazník musí být srozumitelný a logicky konstruovaný.

Jestliže je základní soubor příliš velký nebo jestliže existují jiné překážky, volí se k dotazování výběrový vzorek respondentů. Při určování výběrového souboru je podle KOZLA, MINÁŘOVÉ a SVOBODOVÉ (2011) nutné postupovat podle určitých pravidel:

- finanční náročnost pořízení u základního souboru a výběrového souboru,
- časová náročnost u obou souborů,
- přesnost obou souborů,
- zkrácení použité metody, techniky měření.

Je tedy nutné stanovit rámec (koho budeme oslovovat, neboli cílovou skupinu), způsob (jak je budeme oslovovat) a rozsah (kolik lidí budeme oslovovat).

Nástroje dotazování

Podle KOZLA, MYNÁŘOVÉ a SVOBODOVÉ (2011) lze při dotazování použít několik různých nástrojů, které napomáhají při zjišťování požadovaných údajů a jejich zaznamenávání. Těmito nástroji jsou:

- scénář,
- záznamový arch,
- záznamové technické prostředky,
- dotazníky.

Dotazník je v porovnání s rozhovorem méně náročný a navíc umožňuje získání odpovědí od velkého počet respondentů. Jelikož je dotazník nejpoužívanějším nástrojem pro dotazování, bude mu věnována další kapitola.

3.2.3 Dotazník

Podle FORETA (2008) by měl kvalitní dotazník minimalizující chyby respondentů splňovat tyto tři hlavní požadavky:

- účelově technické (otázky by měly být formulovány a sestaveny tak, aby respondent co nejpřesněji odpovídal na to, co nás zajímá);
- psychologické (dotazník by měl vytvořit takové podmínky, aby se respondentovi vyplnění zdálo snadné, příjemné a chtěné), jde o to, aby respondent odpovídal stručně a pravdivě;
- srozumitelnosti (aby respondent pochopil otázku i postup a způsob vyplnění), k tomu v dotazníku slouží pomocné vysvětlující popisky.

Tyto požadavky doplňují KOZEL, MYNÁŘOVÁ a SBOBODOVÁ dvaceti pravidly, které je třeba dodržovat při tvorbě dotazníku:

- Ptát se přímo (kromě citlivých a osobních otázek).
- Ptát se jednoduše (čím jednodušeji otázku zadáme, tím přesnější odpověď dostaneme).
- Užívat známý slovník (je vhodné použít slovník srozumitelný pro danou cílovou skupinu, a pokud to není nutné nepoužívat odborné výrazy, cizí slova a žargon).
- Užívat jednovýznamová slova.
- Ptát se konkrétně (otázka musí být jasně formulovaná a přesná).
- Maximalizovat informační hodnotu otázky.
- Nabízet srovnatelné odpovědi (ve stejných jednotkách).
- Vyloučit otázky s jednoznačnou odpovědí.
- Užívat krátké otázky (čím delší je otázka tím větší je riziko, že se v ní respondent ztratí).
- Vyloučit zdvojené otázky (v každé otázce se ptát pouze na jednu věc).
- Vyloučit sugestivní a zavádějící otázky.
- Pamatovat na generové vztahy (formulace otázek a odpovědí v obou rodech).
- Vyloučit nepříjemné otázky.
- Snižovat citlivost otázek (například použitím hraničních limitů).
- Umožnit neposkytnout odpověď.
- Vyloučit negativní otázky (zápor může respondenta zmást a ovlivnit tak jeho odpověď).
- Odhadnout věcnou náročnost.
- Vyloučit odhady.

- Vyloučit motivační otázky (na motivy chování se ptáme nepřímými otázkami spíše v kvalitativním dotazování).
- Dodržovat slušnost.

Dotazník by měl být podle MALÉHO (2004) zpravidla tvořen těmito celky:

- úvodní otázky (pro respondenta snadné a zajímavé),
- filtrační otázky (zda-li je respondent tím správným typem pro požadované informace),
- zahřívací otázky (obecnější charakter, vybavování z paměti),
- specifické otázky (specifické informace k objasnění zkoumaného problému),
- identifikační otázky.

K naplnění požadavků výše přispívají podle FORETA (2008) čtyři hlavní aspekty, kterými jsou: celkový dojem dotazníku, formulace jednotlivých otázek, typ otázek a manipulace s dotazníkem.

Otázky podle typu odpovědí

ZBOŘIL (2004) uvádí, že otázky je možné rozdělit do dvou základních skupin:

- otázky otevřené, kdy je respondentovi dán prostor k vlastnímu vyjádření;
- otázky uzavřené, kde je respondentovi nabízen seznam možných odpovědí;

přičemž další autoři uvádí i možnost polouzavřených otázek, kdy je respondentovi nabídnut seznam možných odpovědí, ale na posledním řádku může sám dopsat jinou možnost.

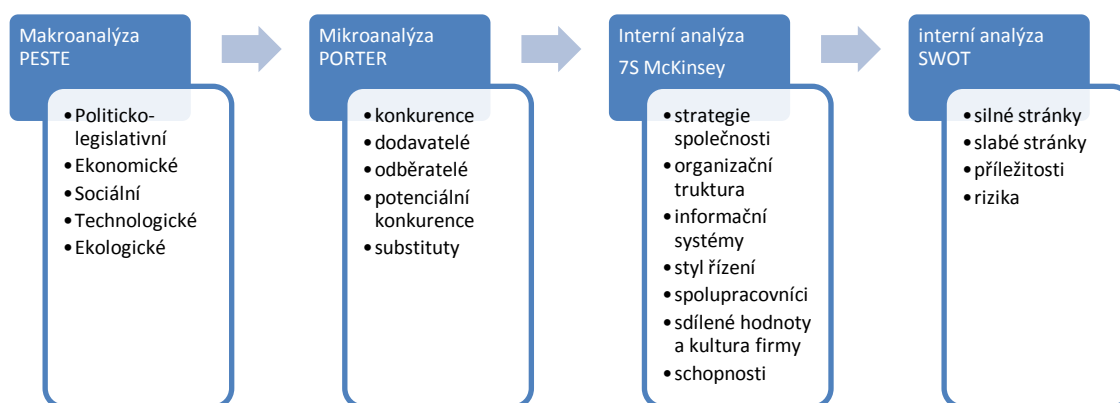
Uzavřené a polouzavřené otázky se podle KOZLA, MYNÁŘOVÉ a SVOBODOVÉ (2011) dále dělí na:

- **alternativní** (výběrové, dichotomické), kdy varianty odpovědí se navzájem vylučují a respondent vybírá pouze jednu odpověď (ano x ne), popřípadě se dá doplnit neutrální odpověď *nevím* (trichotomické otázky);
- **selektivní** (výčtové), kdy varianty se navzájem nevylučují a respondent tak může vybrat jednu nebo více odpovědí.

Speciálními typy uzavřených otázek jsou dále **kvantitativní stupnice**, které znázorňují frekvenci nebo intervaly, a **kvalitativní škály**, ty zobrazují postoje, mínění, preference a hodnocení. Při užití kvalitativních škál lze několik tematicky podobných otázek spojit do jednoho bloku, tzv. baterie otázek.

Škálování je nejvhodnějším nástrojem pro měření postojů a názorů, které jsou jinak kvantitativně neměřitelné. Podle ZBOŘILA (2004) škálování představuje techniku, díky níž respondenti promítají své postoje a hodnocení na stupnici, ta může být vyjádřena verbálně nebo graficky. Odpovědi se dále sumarizují a vypočítává se jejich průměr.

3.3 Analýzy prostředí



Obr. 3 Posloupnost analýz marketingového prostředí (zdroj: GRASSEOVÁ a kol., 2010)

3.3.1 PESTE

Metoda PESTE se používá k analyzování různých vnějších faktorů působících na danou společnost. Podle GRASSEOVÉ a kol. (2010) se tato metoda používá pro strategickou analýzu vnějšího prostředí na základě faktorů, u kterých se předpokládá, že mohou ovlivňovat společnost, dále se využívá jako podklad pro vypracování prognóz o důsledcích pro další vývoj.

V současné praxi se používá několik různých akronymů této analýzy jako například SLEPT, PEST, PESTEL, STEEP a další.

JAKUBÍKOVÁ (2013) uvádí akronym PESTE, který v sobě skrývá tyto faktory vnějšího prostředí:

- Politicko-právní,
- Ekonomické,
- Sociokulturní,
- Technologické,
- Ekologické.

Mezi politicko-právní faktory patří podle Jakubíkové (2013) politická stabilita, stabilita vlády a vliv politických stran, členství země v různých politicko-hospodářských seskupeních, fiskální politika, sociální politika, vízová politika, zákony a další. Toto prostředí vytváří rámec pro všechny podnikatelské a podnikové činnosti.

JAKUBÍKOVÁ (2013) dále uvádí, že ekonomické faktory ovlivňují kupní sílu a nákupní zvyky spotřebitele. Mezi tyto faktory řadíme podle GRASSEOVÉ a kol. (2010): hodnocení makroekonomické situace a v ní míru inflace, úrokovou míru, obchodní deficit nebo přebytek, rozpočtový deficit nebo přebytek, výši HDP, měnovou stabilitu, stav směnného kurzu. Potom dále přístup k finančním zdrojům (náklady na půjčky, dostupnost formy úvěrů a v závěru potom daňové faktory jako jsou výše a vývoj daňových sazeb cla a daňová zatížení.

Podle autorů KUDELKY a VÁVRY (2007) působí sociokulturní faktory ve dvou rovinách a to jako faktory spojené s nákupním chováním spotřebitelů a faktory podmiňující chování organizací. Dále JAKUBÍKOVÁ (2013) dělí tyto faktory na kulturní, které zahrnují spotřební zvyky, kulturní hodnoty vnímání, jazyk, řeč těla, chování a na faktory sociální, které zahrnují sociální stratifikaci společnosti a její uspořádání do tříd, sociálně-ekonomické zázemí spotřebitelů, příjmy, majetek, vývoj životní úrovně, životní styl, úroveň vzdělávání a další.

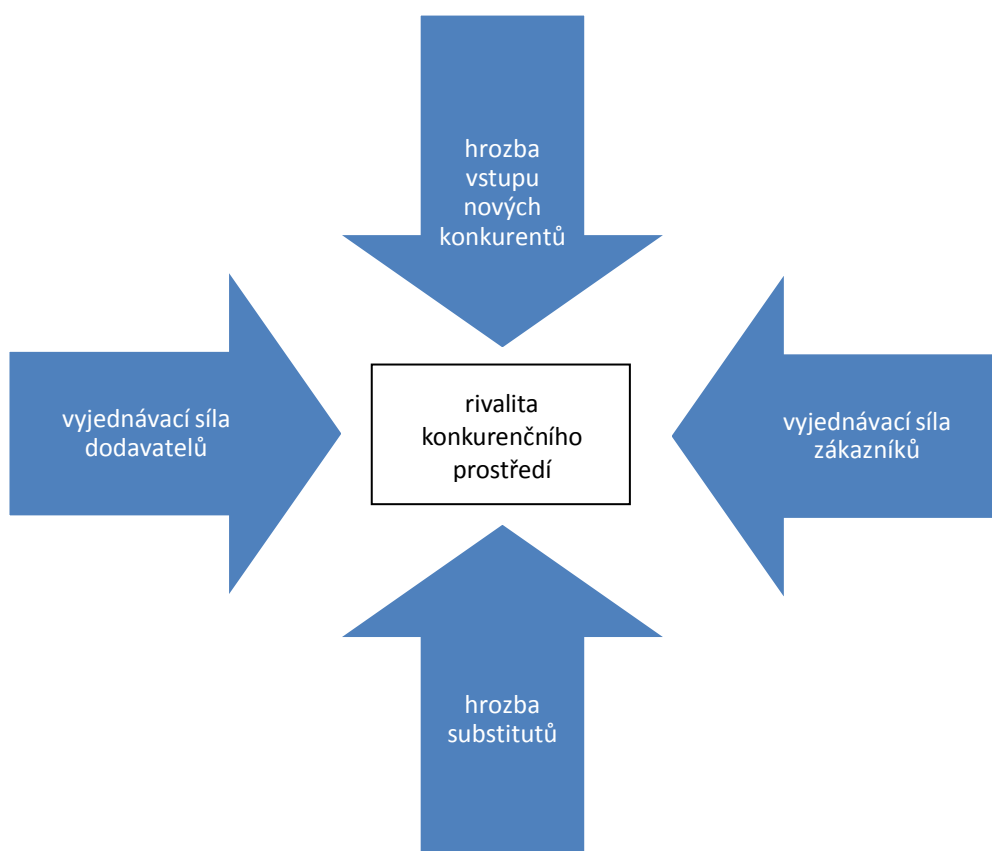
Další skupinou faktorů jsou faktory technologické, někdy nazývané inovační, které podle JAKUBÍKOVÉ (2013) představují trendy ve výzkumu a vývoji, které představují rychlost technologických změn, výrobní, dopravní, komunikační, skladovací, informační a jiné technologie. SYNEK a kol. (2002) k tomu dále dodává, že technologické prostředí a jeho inovace jsou pro firmy zdrojem technologického pokroku, který jim umožňuje dosahovat lepších hospodářských výsledků, zvyšovat konkurenceschopnost a humanizovat práci.

Posledním faktorem jsou ekologické faktory mezi které můžeme podle GRASSEOVÉ a kol. (2010) řadit přírodní a klimatické vlivy, globální environmentální hrozby (čerpání neobnovitelných zdrojů, úbytek ozónové vrstvy, globální oteplování, klimatické změny a další), znečišťování přírody a kácení lesů. V ekologických faktorech můžou dále být zahrnuta legislativní zaměřující se na ochranu životního prostředí.

Jako cíl analýzy makroprostředí uvádí JAKUBÍKOVÁ (2013) výběr a popis pouze těch faktorů, které jsou pro konkrétní podnik důležité a zaměření se na identifikaci budoucího vývoje a jeho možného dopadu na podnik.

3.3.2 Porterova analýza pěti hybných sil

Poznání užšího okolí podniku, nebol mikroprostředí je pro fungování podniku a tvorbu jeho strategií velmi důležité. Podle JAKUBÍKOVÉ (2013) je cílem analýzy mikroprostředí identifikace základních hybných sil, které v odvětví působí a ovlivňují činnost podniku. Chování podniku není ovlivňováno pouze konkurencí, ale také chováním odběratelů, dodavatelů, substituty a potenciální novou konkurencí. Těchto 5 faktorů uvádí Porterův model pěti hybných sil, který je znázorněn na následujícím obrázku.



Obr. 4 Porterův model pěti hybných sil (zdroj: LHOTSKÝ, 2010)

Porterův model konkurenčního prostředí neboli model pěti hybných sil je často užívaným a užitečným nástrojem analýzy oborového prostředí podniku. Podle LHOTSKÉHO (2010) tento model vychází z předpokladu, že strategická pozice podniku je zejména ovlivňována působením pět základních faktorů, kterými jsou:

- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,

- hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví,
- hrozba substitutů,
- rivalita podniků v rámci odvětví.

Na současných trzích, kde nabídka převyšuje poptávku, nemůže nikdo s jistotou předvídat chování zákazníků. Podle JAKUBÍKOVÉ (2013) přirovnáváme chování zákazníka v nákupním rozhodování k modelu černé skříňky, kdy na základě změny vstupů pozorujeme změnu chování zákazníka. JAKUBÍKOVÁ (2013) dále uvádí, že pro firmy jsou nejdůležitější loajální zákazníci.

Poměrně jiný postoj zaujímá EARLS (2008), který uvádí, že nejcennější zákazník není ten nejvíce loajální nebo ten, který utratí nejvíce, ale ten zákazník, který má největší vliv na ostatní. EARLS (2008) dále upozorňuje, že by se firmy i jednotlivci měli více zajímat o chování davu, protože velká část lidského chování je výsledkem působení ostatních lidí.

Nyní bude následovat popis jednotlivých hybných sil Porterova modelu podle LHOTSKÉHO (2010), MOLNÁRA (2009) a GRASSEOVÉ a kol. (2010). Zákazník nebo odběratel má vůči dodavateli silnou vyjednávací pozici zvláště v těchto případech:

- je-li zákazník z hlediska poptávky velkým nebo významným,
- může-li snadno přejít ke konkurenci (pokud je produkt standardizován) a nemají-li zákazníci žádné náklady spojené s touto změnou,
- je-li trh transparentní a zákazník tak má k dispozici tržní informace,
- je-li zákazník citlivý na změnu ceny a to zvláště pokud daný produkt tvoří podstatnou část jejich nákladové struktury,
- na trhu je velké množství alternativních nabízejících.

Oproti tomu dodavatelé mají silnou pozici oproti odběrateli především v těchto případech:

- je-li dodavatel z hlediska poptávky velkým nebo významným,
- nelze-li jednoduše nebo s nízkými náklady přejít ke konkurenci (pokud je produkt vysoce diferencován)
- není-li trh transparentní a zákazník tak nedisponuje tržními informacemi,

- má-li zboží nízkou cenovou elasticitu poptávky,
- je-li na trhu nízký počet alternativních dodavatelů,
- nabízí-li dodavatel patentované výrobky a změna není možná, například má-li monopol,
- není-li, co se týká výnosů, dodavatel závislý na daném odvětví.

Další hybnou silou jsou potenciální noví konkurenti a hrozba jejich vstupu na daný trh. Možnost vstupu na tento daný trh je omezována prostřednictvím existujících bariér vstupu do odvětví v těchto případech:

- je-li potřebný vysoký kapitál neboli vysoké fixní náklady,
- jde-li o odvětví přirozeného monopolu nebo při vysokém stupni státní regulace,
- mají-li existující podniky významné nákladové nebo jiné konkurenční výhody,
- je-li produkt velmi diferencován,
- je-li obtížné napojit se na existující distribuční kanály,
- mají-li ostatní firmy silné vztahy se svými zákazníky.

Hrozba substitutů je další hybnou silou, která ovlivňuje konkurenční odvětví. Substituty mohou představovat výraznou hrozbu když:

- substitut nabízí pro zákazníky atraktivnější alternativu k ostatním produktům v odvětví,
- podniky nabízející substituty jsou schopny je vyrábět s výrazně nižšími náklady,
- je jednoduché a finančně nenáročné změnit nákupní jednání,
- vývoj v jiných odvětvích - můžou vznikat substituční výrobky.

Poslední hybnou silou, která se nachází mezi ostatními a všechny je propojuje rivalita mezi existujícími konkurenty. Ti si konkurují cenou, kvalitou, rychlostí dodávek, šíří sortimentu, nabízeným servisem a dalšími faktory. Intenzita rivality podniků působících na stejném trhu může být vysoká v těchto případech:

- jedná-li se o málo rostoucí nebo stagnující odvětví a nízkou ziskovostí,
- působí-li v odvětví velký počet stejně velkých konkurentů se stejnou konkurenční silou,

- existuje-li v rámci daného odvětví nadbytek výrobních kapacit a tedy také vysoká nabídka převyšující poptávku,
- je-li produkt málo diferencovaný,
- jedná-li se o nové odvětví, u kterého se předpokládá v budoucnu vysoká ziskovost,
- jsou-li bariéry případného odchodu z odvětví příliš vysoké.

Podle GRASSEOVÉ a kol. (2010) je potřeba vzít v úvahu fakt, že v jednotlivých odvětvích nebudou mít všechny z těchto faktorů stejnou důležitost, protože každé odvětví je jedinečné a má svou vlastní strukturu. Je tedy nutné vybrat a správně zhodnotit hlavně ty faktory, které mají pro dané odvětví zásadní význam. GRASSEOVÁ a kol. (2010) dále uvádí, že tento model pěti hybných sil byl v historii několikrát zpochybněn, protože je postaven na třech zpochybnitelných předpokladech, kterými jsou:

- Kupující, konkurenti a dodavatelé jsou nezávislí a nebudou spolupracovat a realizovat nekalé praktiky.
- Zdrojem hodnoty je strukturální výhoda (vytváření bariér vstupu na trh).
- Nejistota je nízká, což umožňuje účastníkům trhu plánovat, jak budou reagovat na soutěžní chování.

Jednou z dalších výhrad k tomuto modelu bylo, že nezahrnuje vládu a jiné nátlakové skupiny. S touto šestou silou model upravil Martyn Richard Jones.

Tato analýza založená na Porterově modelu pěti hybných sil má za cíl vytvoření takové budoucí strategie, která bude snižovat vyjednávací sílu dodavatelů a zákazníků a také snižovat hrozbu substitutů, zvyšovat bariéry vstupu do odvětví a tím zlepšovat postavení podniku vůči konkurenčním firmám v daném odvětví.

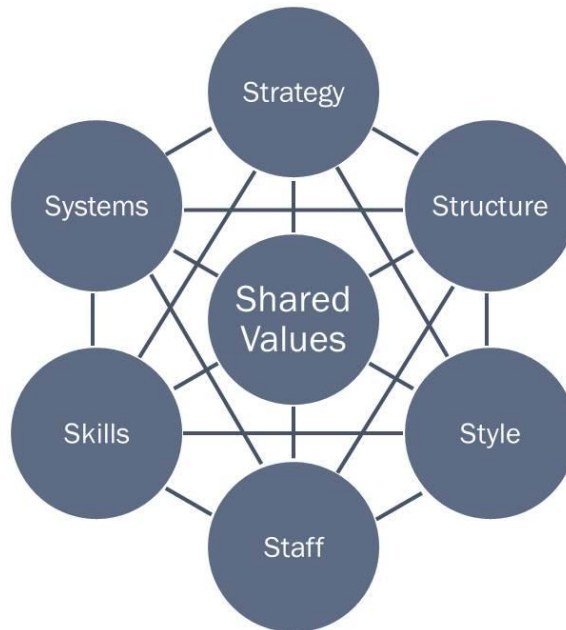
3.3.3 McKinsey 7S – Model kritických faktorů úspěchu

V roce 1982 navrhla společnost McKinsey způsob dekompozice společnosti na 7 komponentů. BARTOŠOVÁ a BARTOŠ (2011) uvádí tento popis jednotlivých komponentů:

- strategy – definování cílů a způsobů jejich dosažení,
- structure – organizační uspořádání skupiny a mechanismus řízení,

- systems – metody, postupy a procesy včetně technických systémů a technologií,
- shared values – vize, poslání, firemní kultura,
- skills – dovednosti, zkušenosti, znalosti,
- staff – cíleně orientované skupina zaměstnanců,
- style – charakteristický způsob jednání a chování.

Následující obrázek znázorňuje provázanost jednotlivých kritických faktorů úspěchu.



Obr. 5 Model kritických faktorů úspěchu – McKinsey 7S (zdroj: TICE, 2011)

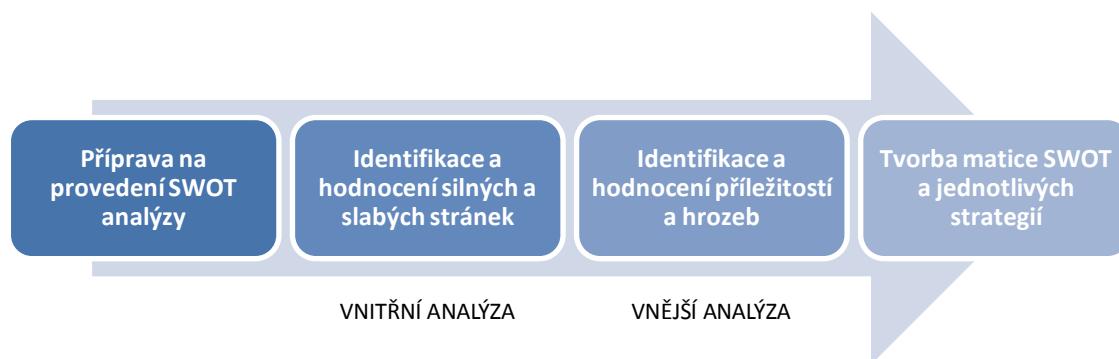
TICE (2011) uvádí, několik možností využití tohoto modelu:

- pro změnu organizačního uspořádání nebo pro zvýšení výkonu společnosti,
- pro pochopení základních a nejdůležitějších faktorů ovlivňujících strategii společnosti,
- při stanovení nejlepšího způsobu pro převedení organizace k nové strategii,
- při zkoumání současných pracovních činností a vztahů v organizaci.

BARTOŠOVÁ a BARTOŠ (2011) dále uvádějí, že plně postačující vybrat a pracovat pouze s těmi faktory, které jsou nejpodstatnější pro úspěch dané společnosti a tím omezit množství sledovaných prvků z desítek či stovek řádově na jednotky.

3.3.4 SWOT analýza

SWOT je strategická analýza stavu firmy, podniku či organizace z hlediska jejích silných a slabých stránek (strengths, weaknesses) a příležitostí a hrozeb (opportunities, threats), která poskytuje podklady pro formulaci rozvojových podnikových strategií a strategických cílů. Analýza spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu podniku neboli jeho vnitřního prostředí a současné situace okolí podniku neboli jejího vnějšího prostředí. (GRASSEOVÁ a kol., 2010.)



Obr. 6 Fáze provedení SWOT analýzy (zdroj: GRASSEOVÁ, 2010)

Podle JEŽKOVÉ a kol. (2013) spočívá základní princip metody v určení významných faktorů vnějšího a vnitřního prostředí organizace a stanovení jejich vzájemné interakce. Ptáme se tedy, jak mohou důležité silné a slabé stránky ovlivnit příležitost a hrozby v prostředí organizace.

Pro stanovení silných a slabých stránek se používají výsledky analýz mikroprostředí, jako jsou Porterův model pěti hybných sil, který se zaměřuje na zákazníky, dodavatele, odběratele, konkurenci a další), dále analýza marketingového mixu 7P, který se zaměřuje na fungování firmy a jejích součástí a v neposlední řadě analýzu McKinsey 7S. Podrobný popis těchto analýz byl uveden v předchozích kapitolách.

Faktory vnějšího prostředí jsou takové faktory, které společnost nemůže sama ovlivnit, existují nezávisle na společnosti a jejím působení. Tyto faktory vznikají v prostředí mimo společnost a působí na ni jako příležitosti nebo hrozby. Pro určení příležitostí a hrozeb se naopak používají výsledky analýz makroprostředí, lze tedy použít výsledky analýzy PESTE

Nevýhodou SWOT analýzy je podle JAKUBÍKOVÉ (2013) fakt, že je příliš statická a také subjektivní. Ze SWOT analýzy je ale odvozována matice SWOT, která slouží k podrobnějšímu rozboru a určení jednotlivých strategií, ty jsou popsány v následující tabulce.

	Silné stránky (S) 1. 2. atd.	Slabé stránky (W) 1. 2. atd.
Příležitosti (O) 1. 2. atd.	Strategie SO maxi – maxi využití silné stránky ve prospěch příležitosti	Strategie WO mini – maxi překonání slabé stránky využitím příležitosti
Hrozby (T) 1. 2. atd.	Strategie ST maxi – mini využití silné stránky k odvrácení ohrožení	Strategie WT mini – mini minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení

Obr. 7 Matice SWOT a její strategie (zdroj: GRASSEOVÁ, 2010)

SWOT analýza je mezi firmami velmi oblíbená, problém je ovšem v tom, že se její výsledky často dále nikde nepromítají a je tak tedy nevyužitá. Při praktické realizaci SWOT analýzy je nutné si již na začátku stanovit účel, za kterým se analýza provádí a jak se budou získané výsledky dále využívat.

Principy, které je důležité při zpracování SWOT analýzy dodržovat uvádí GRASSEOVÁ (2010):

- princip účelnosti
(je nutné, aby byl nestále brán v potaz účel analýzy, nelze pouze mechanicky kopírovat postup a výsledky jiného problému),
- princip relevantnosti
(je nutné zaměřit se pouze na podstatná fakta),
- princip kauzality
(je nutné soustředit se na příčiny, nikoliv na důsledky),
- princip objektivnosti
(analýza musí být objektivní, na analýze by tedy mělo spolupracovat více lidí).

3.4 Zákazník a jeho spokojenost

LEHTINEN (2007) uvádí, že silný vztah se zákazníkem přispívá k zvýšení podílu na trhu a k větším nákupům s vyššími cenami. Dále také uvádí, že dobrá pověst apozitivní hodnocení zákazníků přitahuje další zákazníky. I když spokojený zákazník hodnotí firmu zřídka, nespokojený zákazník mluví o svých negativních zkušenostech velmi často a to může vést k výraznému pošramocení dobrého jména firmy a k omezení nákupního chování.

LEHTINEN (2007) dále uvádí, že existují 3 typy zákazníků s různými úrovněmi síly vztahu k prodejci:

- cenově orientovaní zákazníci, kteří sledují, co získají a co za tuto hodnotu zaplatí;
- zákazníci s omezeními, kteří mají hranice a překážky, které jim brání ve změně dodavatele, ale jejich chování se může změnit;
- emociálně vázaní zákazníci, ti vnímají vztah s prodejcem jako výhodný a cítí se v něm dobře, tito zákazníci jsou uspokojeni jak po společenské, tak po mezilidské stránce, mají pocit, že dostávají nadstandardní služby a proto dlouhodobě nakupují.

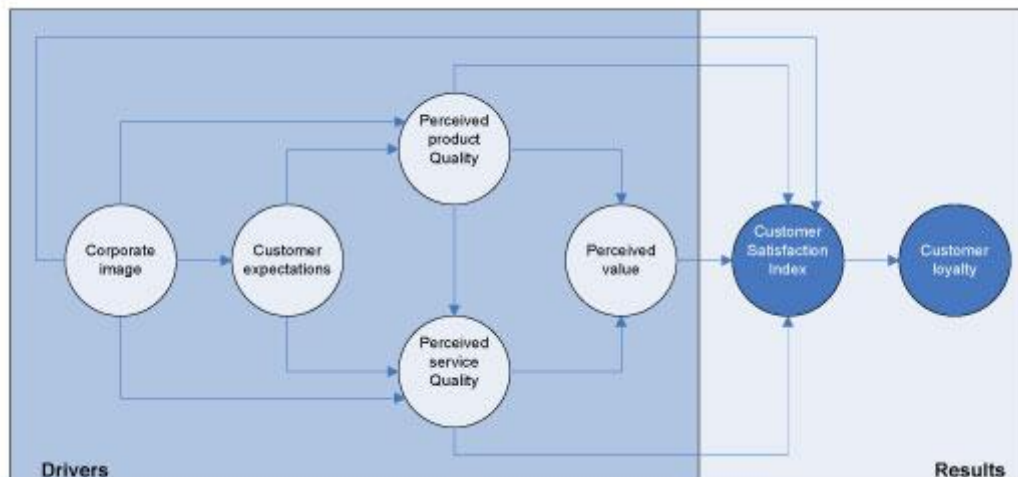
Analýza zákazníků poskytuje odpovědi na celou řadu otázek týkajících se produktů a trhů. Podle JAKUBÍKOVÉ (2013) patří mezi zjišťované faktory odhad ročních nákupů, růst prodeje, demografické a socioekonomické faktory zákazníka, geografická koncentrace, kupní motivy, informace o nákupním rozhodování a další.

Podle KELLERA (2007) stojí měření zákaznické zkušenosti v centru pozornosti marketingu a dělí se na:

- měření okamžité zkušenosti
(různé typy zpětných vazeb a metoda NPS – net promoter score)
- měření kumulované zkušenosti
(index spokojenosti zákazníků, index loajality zákazníků a jejich retence).

3.4.1 Index spokojenosti zákazníků

V Evropě se používá index spokojenosti ECSI, který zahrnuje čtyři hypotetické proměnné, kdy každá z nich je ovlivňována určitým počtem dalších proměnných. Jejich vztahy jsou znázorněny na následujícím obrázku.



Obr. 8 ECSI – Evropský index spokojenosti zákazníků (zdroj: VAN HAAFTEN, 2014)

Autoři KOZEL, MYNÁŘOVÁ a SVOBODOVÁ (2011) popisují jednotlivé faktory takto: Image znázorňuje souhrnnou hypotetickou proměnnou vztahu zákazníka ke značce firmy nebo produktu a představuje základ analýzy spokojenosti zákazníka.

Očekávání zákazníka se vztahuje k představám o produktu z pohledu daného zákazníka. V současnosti je očekávání výsledkem komunikačních aktivit firmy a předešlých zkušeností, má tedy přímý vliv na zákazníka.

Kvalita vnímaná zákazníkem se týká nejen samotného produktu, ale také všech doprovodných služeb souvisejících se jeho dostupností.

Hodnota vnímaná zákazníkem je spojena s cenou a užitek z produktu a dá se vyjádřit jako poměr vnímané kvality a ceny.

Naopak stížnosti zákazníka jsou důsledkem nerovnováhy výkonu a očekávání.

Posledním faktorem je loajalita neboli věrnost zákazníka, která se vytváří pozitivní nerovnováhou výkonu a očekávání, projevuje se opakovaným nákupem, zvyklostním chováním, cenovou tolerancí a referencemi jiným zákazníkům.

Význam výzkumu spokojenosti zákazníka

HAGUE (2003) uvádí, že spokojený zákazník se vrací, kupuje pravidelně, podává reference o svých zkušenostech dalším potenciálním zákazníkům a je ochoten tolerovat i vyšší cenu v případě, že firmě nebo značce věří a je spokojený s jejich službami. Jinak

řečeno, spokojenost znamená loajalitu a s ní spojené stabilní tržby a tzv. snowball efekt, neboli doporučení produktu v rámci šeptandy.

Informace potřebné k měření spokojenosti zákazníka lze podle KOZLA, MYNÁŘOVÉ a SVOBODOVÉ (2011) zjistit těmito metodami:

- analýza stížností (nereprezentativní technika, vede ke zpožděné reakci);
- zpětná vazba z prodejních řetězců nebo od vlastních pracovníků (může dojít k subjektivnímu zkreslení při zjišťování a interpretaci informací);
- marketingový výzkum u zákazníků pomocí vhodné metody kvalitativního výzkumu (skupinový nebo hloubkový rozhovor);
- marketingový výzkum u zákazníka pomocí šetření, to může být jednorázové nebo opakované (monitoring).

3.4.2 Customer Relationship Management

WESSLING (2002) definuje Customer Relationship Management (CRM) jako aktivní tvorbu a udržování dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky a uvádí 4 hlavní prvky CRM:

- lidé (lidský kapitál, zákazníci);
- obchodní procesy (zaměření, prolínání);
- technologie (druh, rozsah, oblast použití a ustálenost);
- obsahy (data, obsah).

Klíčový aspekt CRM je vytvoření takového vztahu se zákazníkem, který bude silný a přinese podniku, co nejvyšší hodnotu. (LEHTINEN, 2007)

Pro tvorbu a používání CRM je nutné shromáždit všechny cenné informace do jedné databáze a následně zajistí přístup k těmto informacím všude tam, kde je to zapotřebí.

Kvalita CRM se zaměřuje na prvky kvality ve vztahu k zákazníkovi, kdy WESSLING (2002) uvádí tyto prvky:

- Přístup (technologie)
Zákazník získává přístup k požadovanému uspokojení potřeb prostřednictvím různých médií, jako jsou call centra, internet, email a další.

- Kompetentnost (kvalifikace personálu)

- Obchodní procesy (rychlost)

Obchodní procesy je třeba koncipovat tak, aby vždy zákazníkovi co nejvíce usnadnily celý proces. Vysokou kvalitou bývá označován proces, kdy podnik zákazníka sám kontaktuje po zpracování požadavku a nabídne mu různé možnosti řešení.

- Data (obsah)

Pro vytvoření a udržení kvalitních vztahů se zákazníky je třeba podrobně znát zákazníka, který podnik kontaktuje.

4 Analýza současné situace společnosti P&C

4.1 Charakteristika podniku

Peek & Cloppenburg je společnost, která provozuje řetězec multibrandových obchodů se značkami jako jsou například Diesel, Hugo Boss a Esprit, tak i svými vlastními značkami, jako jsou Mc Neal, Christian Berg, Mariposa, Review a další. Výhodou těchto značek je to, že za ně P&C nemusí platit provizi dodavatelům, což se i odráží nacenách zboží. Konkurenční výhodou P&C je tedy fakt, že nabízí širokou škálu oblečení v různých cenových úrovních v podstatě pro celou rodinu, od teenagera až po starší občany.

4.1.1 Všeobecné informace

Název:	Peek & Cloppenburg s.r.o.
Sídlo:	Na Pankráci 86/1727
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Obchodní rejstřík:	Městský soud Praha, oddíl C, číslo 77916
Datum vzniku:	26. 6. 2000
Identifikační číslo:	26 18 53 85
Předmět podnikání:	specializovaný maloobchod s dámským a pánským oblečením

P&C provozuje pobočky svého obchodního řetězce v 15 zemích Evropy, z nichž nejdůležitější je Německo, kde se nachází 66 hlavních poboček P&C a 20 menších poboček nabízejících pouze jednu ze značek patřících P&C. Na dalších místech jsou Rakousko s 12 pobočkami a Polsko s 9 pobočkami. V České republice se v současné době nacházejí 4 pobočky – v Praze, Ostravě a 2 pobočky v Brně. Velikost prodejen v České republice je průměrně 3000 m².

100 % společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. je vlastněno společností Peek & Cloppenburg KG, Vídeň a je tedy jejím ovládajícím podnikem

4.1.2 Historie společnosti

Společnost Peek & Cloppenburg byla založena roku 1900 v Rotterdamu a původně se zabývala šitím a prodejem pouze pánského a chlapeckého oblečení. Následně otevřela i další obchody v Dussledorfu a Berlíně a zavedla první velikostní systém.

V průběhu let společnost začala prodávat i dámské a dívčí oblečení a tím se stala první společností, která oblékala celou rodinu.

Nyní je P&C německou společností, která má množství dalších poboček po střední a východní Evropě. Poprvé společnost expandovala v roce 1998 do Rakouska, a v roce 2001 i dále do zbytku střední a východní Evropy. V České republice byl první obchod otevřen v roce 2005 v Brně, dále potom obchody v Praze, Ostravě a v listopadu 2013i druhý obchod v Brně v Nákupním centru Olympia.

4.2 Analýza vnějšího prostřední společnosti

Následující analýzy se zaměřují na analyzování vnějšího prostředí podniku a tedy: makroprostředí a mikroprostředí.

4.2.1 Makroprostředí

Makroprostředí obsahuje faktory, které společnost různou intenzitou a mírou dopadu a mohou pro podnik znamenat buď příležitosti, nebo hrozby. Analýza těchto příležitostí a hrozeb bude následně popsána v analýze SWOT.

4.2.1.1 PESTE analýza

Tato analýza podává pohled na prostředí určitého vymezeného území (v této práci je to Česká republika, protože P&C má pobočky, jak v Čechách, tak na Moravě), které ovšem není stálé, ale mění se. Pozornost se věnuje jednak současné situaci jednotlivých faktorů, ale hlavně se zaměřuje na jejich minulý a očekávaný vývoj. V jednotlivých bodech budou popsány jednotlivé faktory vnějšího prostředí společnosti. Tyto faktory mohou podnik ovlivňovat i když se nenachází uvnitř firmy.

Politicko-právní faktory

V současné situaci se v České republice politická situace nezaměřuje ani tak na problémy vlády, jakožto na situaci okolo prezidenta republiky. Který si svými činy, názory a reprezentování České republiky v zahraničí vysloužil petici za jeho odstoupení. Tento fakt, ale podnik nijak neovlivňuje.

Činnost P&C je tedy ovlivňována omezeními, které spočívají zejména v daňovém zatížení, bezpečnostních opatřeních a pracovním právem. Konkrétněji zákonem o daních z příjmů, o dani z přidané hodnoty, o ochraně spotřebitele a ochraně osobních údajů, normami v oblasti požární ochrany, plněním hygienických požadavků a hlavně zákoníkem práce.

Problémem jsou časté změny jednotlivých zákonů a nařízení, kdy firmy nemají dostatek času se na tyto změny připravit.

V současné době se chystá hlasování sněmovny o zákonu, po jehož schválení by všechny obchody s plochou větší než 200m² (kromě prodejen na letištích, nádražích, v nemocnicích a kromě lékáren a čerpacích stanic) musely mít o státních svátcích zavřeno a tedy 7x v roce: 1. ledna, na Velikonoční pondělí, 8. května, 28. září, 28 října, 25. a 26. prosince. O Štědrém dnu smí být prodejny otevřené jen dopoledne do 12 hodin.

V současné době má P&C otevřeno všechny státní svátky a na Štědrý den do 15 hodin. Tyto povinnosti vyplývají z nájemních smluv, které P&C uzavřelo s Obchodními domy. Navíc zaměstnanci dostávají za práci ve státní svátek 100% příplatek.

Ekonomické faktory

Třetí čtvrtletí roku 2014 podle DUBSKÉ (2014) potvrdilo dosavadní pololetní vývoj - růst české ekonomiky je stabilní, rychlejší než v úhrnu za EU a s relativně pevnými základy, v posouzení temp investic do fixního kapitálu a investic do zásob na vstupech.

Dynamika českého HDP byla proti druhému čtvrtletí ve srovnání s eurozónou dvojnásobná v meziročním srovnání dokonce trojnásobná. I proti celé EU (meziročně +1,3 %) roste ČR rychleji. Je ovšem nutné si uvědomit, že letošní meziroční růst je stále

ještě porovnáván s loňskými poklesy české ekonomiky. Z tohoto pohledu se zdá, že okolní země, s nimiž je ČR obvykle srovnávána, se vyvíjejí lépe.

V ČR se spotřeba domácností po recesi rozbíhá pomaleji, očekávání lidí jsou však velmi vysoká. Lidé pozitivně hodnotí svoji situaci i stav ekonomiky, vidí nadějně trh práce a spořit nehodlají tolik jako dřív. Bohužel v útratách se jejich optimismus zatím výrazněji neprojevuje.

Průměrná hrubá měsíční mzda (na přepočtené počty zaměstnanců) v České republice je momentálně 25 179 tisíc Kč, což je meziroční nárůst o 2,5 %. Ve městech, ve kterých má P&C svoje pobočky jsou průměrné hrubé mzdy a jejich vývoj následující:

- | | | | |
|-----------|-----------|---------|---------|
| • Praha | 32 910 Kč | +560 Kč | +1,7 %; |
| • Brno | 24 329 Kč | +760 Kč | +3 %; |
| • Ostrava | 22964 Kč | +475 Kč | +2,1 %. |

Meziroční nárůst průměrné mzdy má pro P&C pozitivní vliv. Postupné zvyšování mezd zaměstnanců znamená nárůst jejich volných peněžních prostředků, které mohou utratit právě za oblečení. K vyššímu utrácení peněz pobízelo podle MRÁZKA (2014) i snížení cen elektřiny o 10,2 % a snížení cen telefonických služeb o 2 % a mobilních telefonů o 17,6 %. Naopak proti zvýšenému utrácení působilo zvýšení ceny zemního plynu o 2,4 %, čistého nájemného o 1 %, vodného o 3,4 %, stočného o 3,2 %, tepla a teplé vody o 0,7 %.

Ceny zboží úhrnem vzrostly o 0,4 % a ceny služeb o 1,2 %. Úhrnný index spotřebitelských cen bez započtení imputovaného nájemného byl meziročně 100,6 %.

Míra inflace, vyjádřená přírůstkem průměrného indexu spotřebitelských cen za posledních 12 měsíců proti průměru předchozích 12 měsíců, byla v říjnu 0,5 %. V současné době společnost z ekonomických faktorů nejvíce ovlivňují:

- Obrat společnosti
Obrat společnosti P&C v České republice každým rokem stoupá.
- Měnové kurzy
Vývoj eura oproti koruně je důležitý z pohledu nákupu od dodavatelů v Evropě.
- Preference občanů nákupu ve slevách,

Proto je nutné prodávat zboží s velmi vysokými maržemi a nabízet dále slevy, kdy zákazník má dojem, že nakupuje zboží levněji.

- Dobré vztahy s dodavateli

Díky dlouhodobě dobrým vztahům s dodavateli a také množství poboček nakupuje společnost zboží dlouhodobě za velmi výhodné ceny.

Sociální faktory

- Demografický vývoj populace – v současné době je v České republice počet obyvatel 10,52 milionů obyvatel.

- Přístup k práci a volnému času

Ve všech zemích na celém světě je přístup k oběma faktorům rozdílný, jako například v České republice nebo Řecku. Velmi podstatné pro investora je, aby firma, ve které zaměstnanci pracují, měla vysokou produktivitu práce. Pokud ne, investované prostředky jsou neefektivní. Přístup k práci v České republice patří k těm nadprůměrným. P&C měří produktivitu práce tak, že prodavači posílají zboží, které pomáhali vybrat na pokladnu a přitom jej olepí svým čárkovým kódem. Nakupující tak má volné ruce při prohlížení oblečení v jiných odděleních obchodu. Produktivita se následně měří v počtech kusů a také v hodnotě olepeného zboží.

- Věk zákazníků

Věk zákazníků není v podstatě pro P&C rozhodující, jelikož nabízí oblečení pro celou rodinu. Tedy kromě dětí, pro které je nabídka obchodu rozšířena pouze v Rakousku a Německu.

- Movitost zákazníků

Movitost zákazníků nebo lépe řečeno ochota zaplatit za oblečení určitou částku také není pro P&C rozhodující, protože nabízí oblečení od velmi drahých značek jako je například Versace a Hugo Boss až po své nejlevnější značky jako je Montego či Marco Pecci, kde se cena basic trička pohybuje okolo 200 Kč.

Technicko-technologické faktory

- Většina oblečení je vyráběna v Číně a jiných zemích Asie

V poslední době se zvyšuje počet zákazníků, kteří se ptají na to, odkud daná značka je a kde byl daný produkt vyroben.

- Plánovaná změna používaného softwaru na SAP
System SAP byl v minulých letech dlouho pečlivě upravován, aby dokázal splnit všechny požadavky společnosti a obsáhnout všechny používané služby. V současné době se testuje v Německu a zavedení v ČR se plánuje během příštích let.
- Vybavení prodejny
P&C má nyní v současné době 4, nejnovější z nich v Brně Olympii byla otevřena v listopadu 2013 a je tedy zcela nová a vybavena nejlepším nábytkem. To v podstatě platí o pobočce v Ostravě, která byla otevřena na konci roku 2012. Ostatní dvě pobočky jsou oproti tomu starší, ale jejich storemanažeři se snaží pravidelně pobočky obměňovat pomocí úprav produktových stěn a nákupem nového nábytku. V současné době se spekuluje o výrazném zvětšení pobočky v Brně Vaňkovce a o otevření nové pobočky v Praze.
- Rozvoj informačních technologií a zvýšené využívání sociálních sítí k propagaci
P&C v České republice v současné době nepoužívá žádné sociální sítě.

Ekologické faktory

Ekologické faktory se týkají zvláště toho, že při výrobě oblečení dochází zvláště v asijských zemích k výraznému znečištění prostředí, zvláště řek.

Společnost v rámci mezinárodního pohledu klade důraz na to, aby všechno zboží bylo vyrobeno v přijatelných pracovních podmínkách, a snaží se minimalizovat ekologické zásahy do životního prostředí.

Dále společnost zajišťuje, že všechny vlastní značky jsou testovány na poli nebezpečných látek ve vybraných laboratořích. Společnost rovněž věnuje náležitou péči složení zboží, kdy v rámci Oeko-Tex® Standard 100, jsou pravidelně testovány vzorky produktů na azobarviva, PCP, chrom VI, nikl a rezidua TBT.

Společnost v České republice nevyvíjí žádné aktivity v oblasti ochrany životního prostředí. Zabývá se pouze prodejem zboží a tento faktor ji tedy tolik tedy neovlivňuje.

4.2.2 Mikroprostřední

Mikroprostředí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které může společnost svými aktivitami významně ovlivnit. Mikroprostředí bude popsáno pomocí Porterova modelu

pěti hybných sil, kterými jsou: stávající konkurence, nová konkurence, vliv kupujících, vliv dodavatelů a hrozba substitučních výrobků.

Stávající konkurence

Peek & Cloppenburg se zabývá prodejem oblečení pro volný čas i společenské události pro muže, ženy i mladé lidi. Proto jsou konkurenti v podstatě všechny obchody prodávající oblečení pro tyto kategorie kromě specializovaných sportovních obchodů. Hlavními konkurenty jsou obchody stejného typu, tedy multibrandové. Tohoto konkurenta má pouze pražská pobočka P&C, a to obchod VAN GRAAF, který se nachází na Václavském náměstí. Kvůli tomuto konkurentovi je i prodej v P&C Praha výrazně ovlivněn a povědomí o značce je nakloněno více na stranu VAN GRAAF.

Dalšími podstatnými konkurenty jsou vždy obchody s oblečením, které se nacházejí ve stejném nákupním centru, jako jednotlivé pobočky.

V dnešní době je konkurence velmi vysoká, ovšem P&C má konkurenční výhodu, že se „pod jednou střechou“ nachází velké množství různých značek, od levných až po ty nejdražší.

Nová konkurence

Do nové potenciální konkurence lze zahrnout jednotlivé obchody s oblečením, které se na českém trhu ještě nevyskytují. Lze zmínit, že v zahraničí existuje mnohem více multibrandových obchodů než v České republice.

Bariéry vstupu nejsou výrazné a i proto se každým rokem v České republice objevují nové značky s oblečením. Jejich vstup na trh podporuje i expanze nových nákupních středisek.

Vliv kupujících

Vliv kupujících na cenu není příliš vysoký, ceny zboží stanovuje centrální nákup ve Vídni. Cenu je možné snížit v případě, že je zboží nějak poškozené, slevu z ceny mohou dát jednotliví Department manažeři a to ve výši až 20 % a do výše 750 Kč, vyšší slevu mohou dát pouze Storemanažeři a jejich zástupci.

P&C patří ke společnostem, které se velmi starají o své zákazníky, ti mohou zakoupené nenošené zboží vrátit do 2 měsíců, což je nestandardně dlouhá doba. Dále při reklamacích se snaží zákazníkům vyjít co nejvíc vstříc. Což se často stává nevýhodou, protože někteří zákazníci začali tohoto vstřícného kroku zneužívat. A reklamují zboží s tím, že očekávají kladně vyřízení reklamace a buď dostanou peníze zpět, nebo si budou moci vybrat něco jiného.

Dále zákazníci, kteří vlastní zákaznickou kartu mohou po jejím předložení vrátit nebo reklamovat zakoupené zboží bez prodejního paragonu.

Vliv dodavatelů

Jak již bylo zmíněno výše, P&C vlastní některé značky, proto za ně nemusí platit jednotlivým dodavatelům a to se promítá v nízké ceně těchto značek (Montego, Christian Berg, Mariposa, Rewiew a další. Ostatní značky odebírá společnost P&C od různých dodavatelů, se kterými má velmi dobré vztahy. Díky velkému množstevnímu odběru pro všechny své Evropské pobočky, dostává P&C od svých dodavatelů značné množstevní ceny a tak P&C může prodávat některé zboží za velmi příznivou cenu, která je mnohdy nižší než v maloobchodech daných značek, což P&C přináší další konkurenční výhodu.

P&C mezinárodně dbá na to, že dodavatel musí podepsat smlouvu, ve které se zavazuje dodávat pouze bezpečné a kvalitní zboží. Navíc jsou všechny

Pokud by se vztahy s jednotlivými dodavateli výrazně zhoršili, muselo by P&C ukončit spolupráci a tehdy by bylo nuceno přestat prodávat danou značku. Což by nemusel být až tak velký problém, pokud by daná značka patřila k průměrným značkám z hlediska tržeb. Pokud by ale daná značka patřila ke značkám s vysokými tržbami, mohlo by to znamenat jak pokles zákazníků, tak tržeb.

Po zhodnocení počtu jednotlivých poboček P&C v celé Evropě a tedy i množství odebíraného zboží se dá říct, že P&C má poměrně vysoký vliv na dodavatele.

Substituční výrobky

Jako substituční produkty se dá považovat sportovní oblečení, která P&C nenabízí a tedy pokud by se náš zákazník rozhodl, že změní svůj vlastní styl ze společenského na čistě sportovní, přišli bychom o zákazníka.

4.3 Analýza vnitřního prostřední společnosti

Vnitřní prostředí podniku tvoří zdroje podniku ať už materiální, finanční nebo lidské, které mohou být firmou ovlivněny a řízeny. Těmito zdroji jsou: management a prodejci, celková organizační struktura, kultura podniku, mezilidské vztahy, etika a materiální prostředí.

Cílem analýzy vnitřního prostředí je porozumět schopnostem podniku. Tato kapitola rozebírá všech 7 jednotlivých faktorů 7S McKinsey analýzy, analýzu 7P Marketingového mixu a analýzu komunikačního mixu společnosti, které se zabývají analýzou vnitřního prostředí firmy.

4.3.1 Analýza 7S McKinsey

Strategie společnosti

Cílem jednotlivých poboček řetězce je dosažení a překročení tržeb z předchozího roku při profesionálním uspokojení požadavků zákazníků, které plyne z široké nabídky a vstřícnosti společnosti v řešení případných problémů, které mohou nastat s případnými vadami materiálu a následnou reklamací. Dále se snaží zákazníkům poskytnout servis v podobě objednání chybějící velikosti z jiných poboček v České republice.

Společnost je velmi zákaznický orientovaná, snaží se nabízet vysoký zákaznický servis, profesionalitu v obsluze, možnost odložení zboží až na týden, možnost vrácení nenoseného zboží až do dvou měsíců od data nákupu a vstřícnost při řešení reklamací. Dalo by se říci, že se tato strategie společnosti až tolik nevyplácí, protože zákazníci se naučili těchto výhod zneužívat.

P&C v České republice nevyužívá v podstatě žádnou formu propagace, jak je tomu například v Německu nebo Rakousku. Internetové stránky jsou pouze informativní a sdělují, kde se jednotlivé obchody v České republice nachází, kontakty na jednotlivé pobočky a hrubý přehled nabízených značek.

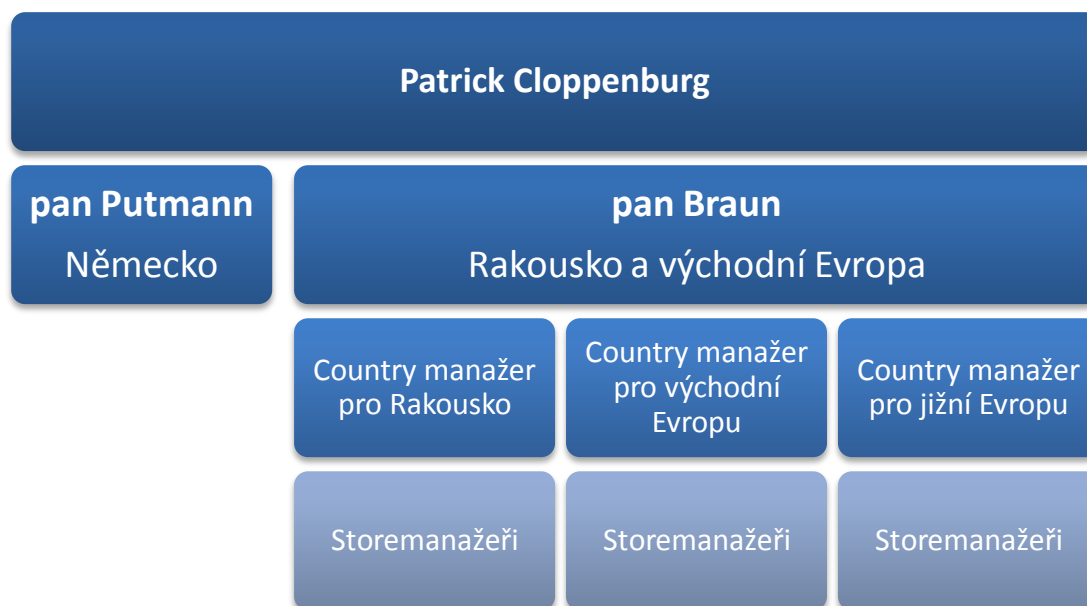
V rámci zákaznického servisu společnost nabízí každému zákazníkovi, který v P&C nakoupí zhotovení zákaznické karty, díky které může zákazník provést vrácení nebo reklamaci bez papírového paragonu a dále zákazníkovi díky zapsání v databázi

přichází poštou dvakrát ročně poukázky, které platí při slevových akcích v lednu a červnu. Společnost se tedy zaměřuje na stálé klienty, kterým poskytuje výhody, ale nové zákazníky v podstatě aktivně nevyhledává a nesnaží se propagovat své jméno, proto se i často stává, že náhodní zákazníci, kteří navštíví obchod P&C často ani název obchodu neznají.

Organizační struktura společnosti

V čele celé společnosti jsou Harro Uwe Cloppenburg a Patrick Cloppenburg, kdy v dnešní době se vedení spíše věnuje pan Patrick Cloppenburg, tomu zodpovídají pan Putmann za Německo a pan Braun za Rakousko a zbytek Evropy. Pro účely této práce se budu dále zabývat pouze strukturou pro Rakousko a zbytek Evropy.

Panu Braunovi se zodpovídají 3 country manažeři: pro Rakousko, pro východní Evropu a pro jižní Evropu. Ti komunikují s jednotlivými storemanažery, kteří vedou jednotlivé pobočky řetězce. Jak již bylo zmíněno výše, v České republice nyní existují 4 pobočky.



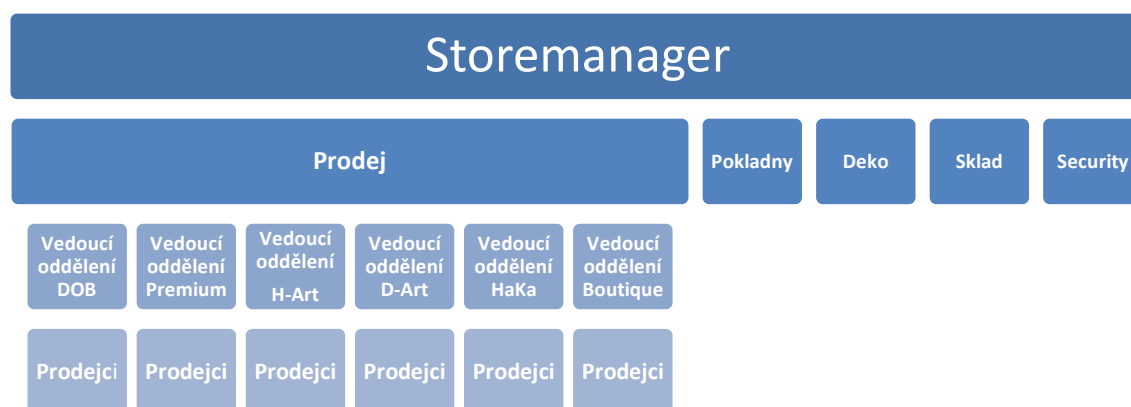
Obr. 9 Organizační struktura vedení řetězce (zdroj: vlastní práce)

V jednotlivých pobočkách je struktura následující: ve vedení obchodu jsou jeden nebo dva storemanažeři, ti mají své zástupce z řad vedoucích oddělení. Počet vedoucích oddělení je různý a závisí na velikosti obchodu, pro představu v brněnských pobočkách

je 6 oddělení a tedy 6 vedoucích. Ti se starají o chod svých oddělení: vedou svůj prodejní tým, zajišťují optimální stav zásob a aplikují visual merchandising.

Mimo tuto strukturu je v každé pobočce navíc WHT, které se stará o sklad a logistiku, DEKO, které má na starost všechny dekorátérské práce jakožto figuríny, výlohy a výzdobu a dále pokladní a technická služba. Úklid a security službu P&C outsourcuje.

Zmíněná struktura je velmi důležitá z pohledu rozhodování a odpovědnosti. Kde se každý jednotlivý stupeň zodpovídá stupni nadřazenému.



Obr. 10 Organizační struktura pobočky (zdroj: vlastní práce)

Informační systémy

Společnost pro svůj chod využívá poměrně zastaralý program Dialog, který je celý v němčině, svým vzhledem připomíná příkazový řádek a nedá se ovládat myší, ale pouze příkazy z klávesnice. Tento program je využíván pro číselné analýzy prodeje jednotlivých produktů v dané pobočce a pro srovnání s dalšími obchody. Dále analyzuje tržby jednak celkové a jednak jednotlivých oddělení.

Dále je pro logistické účely používán program Pickliste, který umožňuje přehled stavů zásob a to jak na prodejně tak ve skladu, ten je používán i při transferu zboží z jednoho domu do druhého a v neposlední řadě pro inventurní účely.

Jelikož je P&C velkou mezinárodní firmou, využívá i vlastní Intranet, který podporuje emailového klienta, tvorbu analýz a mnoho dalšího.

Společnost se už poměrně dlouho snaží najít program, který by jednak zvládl všechny funkce programů Dialog a Pickliste a jednak byl také uživatelsky příjemnější,

což dlouhou dobu nebylo možné, protože jednotlivé programy nezvládaly tak velký objem dat. V současné době společnost v Německu testuje pravenou verzi SAPu, která by měla být přizpůsobena potřebám tak velké mezinárodní společnosti a měla by zvládat všechny požadované funkce.

Styl řízení

Co se týče stylu řízení v jednotlivých pobočkách, můžeme říci, že je uplatňován styl demokratický. Autoritativní styl řízení přichází pouze z vyššího vedení, společnost uplatňuje velké množství zásad, které jsou pevně dané a musí být dodržovány a to hlavně ve visual merchandisingu.

Vedoucí obchodu v podstatě nechává vedoucím oddělení volnost ve vedení jejich oddělení a prodejních týmů. Pouze občas dává návrhy ke změnám a pomocí brainstormingu dále oba rozhodují o daném řešení.

Vedoucí oddělení se stará o svůj tým prodavačů, kde také bývá uplatňován demokratický styl řízení. Schopný vedoucí oddělení spíše směřuje své podřízené k samostatnému chování, ti již ví, jak se starat o dané oddělení. Vedoucí oddělení samozřejmě i instruuje členy svého týmu, k různým úkolům například při přestavbě zboží v oddělení. Vedoucí oddělení svým podřízeným naslouchá, protože je to nejlepší propojení mezi vedoucím oddělení a zákazníky. Prodavači z blízkého kontaktu se zákazníky ví, co zákazníci hledají, co jim v sortimentu chybí a na co si stěžují. Vedoucímu oddělení to tak pomáhá při vedení oddělení, pro aplikování změn a v komunikaci s centrálním nákupem ve Vídni, kdy nákupčím sděluje, po čem je poptávka a co se neprodává v daném regionu vůbec.

Spolupracovníci

Spolupracovníci jsou podstatou a hybnou silou každé pobočky. Se zaměřením na kvalitní zákaznický servis, se P&C snaží najímat prodavače zkušené, které prodej baví. Dá se říci, že obecně spolu prodejci z jednotlivých oddělení vychází velmi dobře. Panuje zde dobrá atmosféra a zaměstnanci si jak na vedoucích pozicích tak mezi podřízenými pomáhají.

Sdílené hodnoty a kultura firmy

Jak již bylo zmíněno výše, společnost se zaměřuje na nadstandardní zákaznický servis, který začíná pozdravem, když zákazník vejde do obchodu, přes obsluhu u výběru a zkoušení, dále odnesení zboží na pokladnu, nabídku zákaznické karty až po vstřícnost při možnosti vrácení nenošeného zboží až do 2 měsíců od data nákupu a při řešení případných problémů, které mohou nastat s případnými vadami materiálu a následnou reklamací.

V interních záležitostech se společnost snaží klást důraz na kvalitu pracovního prostředí. Mezinárodně se od roku 2003 zapojuje do aktivit BSCI (Business Social Compliance Initiative), které podporují implementaci a sledování sociálních standardů.

Schopnosti

Společnost při svém zaměření na nadstandardní zákaznický servis se snaží najímat prodejce se zkušenostmi s prodejem, které tato práce baví, mají dobré přesvědčovací schopnosti, vkus a schopnost kombinovat jednotlivé produkty do různých outfitů, které splňují zákaznickou představu.

U vedoucích pozic společnost při výběru zaměstnance velmi dbá na jeho schopnost vést lidi, umět analyticky myslet, na nadšení pro módu a schopnost rozhodování. Tyto schopnosti následně prohlubuje celou sérií školení, které spadají pod Peek&Cloppenburg Academy. Tyto školení a semináře jsou zaměřeny jednak na ovládání všech systémů, visual merchandising, vedení lidí a další.

4.3.2 Marketingového mixu společnosti

V této kapitole bude použita analýza 7P Marketingového mixu, kterou uvedli autoři Cooper a Lane. Tato analýza zahrnuje tyto faktory: product, price, promotion, place, people, presentation, process. Tyto prvky spolu navzájem souvisejí a ovlivňují se.

Product

Jak již bylo zmíněno výše, P&C v České republice se zabývá prodejem dámského a pánského oblečení. Sortiment není zaměřený na určitou věkovou skupinu, pod jednou střechou nakoupí všichni od teenagerů až po starší občany. Společnost mimo vlastní

značky dále nabízí množství různých světoznámých značek, jako jsou: Hugo Boss, Armani, Diesel, Guess a další.

Společnost uzavírá smlouvy s dodavateli, kteří musí potvrdit, že všechno dodávané zboží je nezávadné a kvalitní. Dále společnost zajišťuje, že všechny vlastní značky jsou testovány na poli nebezpečných látek ve vybraných laboratořích. Společnost rovněž věnuje náležitou péči složení zboží, kdy v rámci Oeko-Tex® Standard 100, jsou pravidelně testovány vzorky produktů na azobarviva, PCP, chrom VI, nikl a rezidua TBT.

Lze tedy shrnout, že zboží nabízené P&C je kvalitní a nezávadné.

Price

Konkurenční výhodou společnosti je fakt, že nabízí různé značky od velmi levných až po světoznámé drahé značky.

Další konkurenční výhodou společnosti je, že nabízí své vlastní značky, jako jsou Montego, Christian Berg, Mariposa, Review, Jake*s a další. Tyto značky mají tu výhodu, že za ně společnost nemusí platit provizi dodavatelům a tudíž jejich ceny jsou o poznání nižší. Díky tomu může nabízet i tzv. „lowcostové“ značky.

Nevýhodou společnosti je fakt, že ji často potenciální zákazníci vidí spíše jako drahý obchod a často je to i odradí od vstupu do obchodu a potenciálního nákupu.

Promotion

Propagace společnosti P&C je v České republice jednou ze slabých stránek. Společnost nepoužívá skoro žádnou formu propagace. A pokud už nějakou použije, je spíše nekvalitně zpracovaná.

Této problematice se bude blíže věnovat následující kapitola Komunikační mix.

Place

P&C umísťuje své pobočky v České republice do velkých nákupních center, což přináší výhodu velké koncentrace zákazníků. P&C provozuje v České republice 4 pobočky:

- v Praze v Arkádách Pankrác,
- v Brně v Galerii Vaňkovka,

- v Brně v Nákupním centru Olympia,
- v Otravě v Nákupním centru Nová Karolina.

Všechny pobočky kromě té pražské jsou dvoupatrové a nabízejí dámské i pánské oblečení. Pražská pobočka je menší, pouze jednopatrová a nabízí pouze dámské oblečení.

Velikost těchto prodejen je průměrně 3000 m². Přičemž ve spodním patře je nabízeno spíše volnočasové oblečení a v horním patře spíše společenské oblečení a luxusní značky. Každá prodejna je vybavena eskalátory i výtahem.

P&C v budoucnu plánuje zvětšení prodejny v Galerii Vaňkovka a možné otevření nové prodejny v Praze.

Velkým problémem společnosti je logistika. Přesuny zboží mezi jednotlivými obchody trvají velmi dlouho, a to proto, že vždy musí přes centrálu ve Vídni. Výjimkou jsou transfery z Ostravy nebo Prahy, ty nepotřebují změnu etiket, protože jsou již v českých korunách a tudíž může jít transfer z jednoho obchodu do druhého. V případě ale transferu zboží ze Slovenska nebo i Polska musí zboží jít přes centrální sklad ve Vídni a přesun tak trvá 3 až 4 týdny. To je neefektivní, protože je-li v transferu zboží, které se dobře prodává, může se stát, že dojde později a nebude možné jej v té době už prodat (plavky které dorazí až na podzim).

People

Jak již bylo zmíněno výše, společnost se zaměřuje na kvalitní prozákaznický servis, který začíná již vlídným pozdravem po vstupu do prodejny a pokračuje kvalitní obsluhou, přičemž v horním patře zákazníci vyžadují obsluhu spíše než ve spodním patře.

Prodavači jsou vybíráni ti, kteří mají bohaté zkušenosti s obsluhou a práce je baví, což značně ovlivňuje celkový dojem. Prodavači se v každém oddělení od sebe liší, každý z nich by měl reprezentovat svoje oddělení a v něm nabízené zboží. To znamená, že v oddělení pro teenagery může být prodavač oblečen klidně do tepláků, trička a tenisek. Naopak v horním patře ve společenském oddělení se vyžaduje, aby prodavači byli slušně oblečení, u pánů se preferuje oblek, nebo košile s kalhoty a u dam šaty,

sukně nebo halenka s kalhoty. Každý prodavač je označen magnetickou cedulkou s nápisem Peek & Cloppenburg a svým jménem.

Výhodou společnosti P&C je, že díky zákaznickým kartám má vytvořenou kvalitní databázi stálých zákazníků, které zve na speciální akce a kterým jsou dvakrát ročně zasílány slevové kupony uplatnitelné během slevových akcí v lednu a červnu, dále jsou lidem z této databáze zasílány nepravidelně informace na email o nárazových slevových akcích.

Presentation

Prezentace zboží neboli visual merchandising je pro obchod s oblečením velmi důležitá, protože právě ona podněcuje zákazníky ke koupi.

V jednotlivých prodejnách se využívá principu arény, kdy v pozadí na zdech jsou umístěny prodejní zdi. Před nimi jsou nižší stojany a v popředí nízké stoly. To umožňuje zákazníkovi získat celkový přehled o prodejně a nabízeném sortimentu.

Prezentace zboží se opět liší podle oddělení. Přičemž ve spodním patře se aplikuje princip kvantity, kdy nabízený produkt je na stole prezentován ve všech svých barevných variantách v několika vysokých kupičkách vedle sebe, čímž je ukázán barevný sortiment. Naopak v horním patře se na stole preferuje prezentace celého outfitu, kdy vše je ukázáno pouze po jednom nebo třech kusech. Právě způsobem prezentace jsou od sebe jednotlivá patra a oddělení odlišena. Se střídmejší prezentací také roste cena nabízeného zboží.

P&C si velmi na prezentaci zakládá a má zpracované i vlastní materiály na visual merchandising.

Process

Již zmíněný kvalitní prozákaznický servis zahrnuje pozdrav, kvalitní obsluhu, možnost objednání chybějící velikosti z jiné pobočky v ČR a odnesení vybraného zboží na prodejnu.

Další službou je zřízení zákaznické karty, ta sice nenabízí žádné slevy, ale slouží jako elektronický paragon. Díky této kartě lze reklamovat nebo vrátit zboží bez

papírového paragonu. Tato karta funguje tak, že při jejím předložení při každém nákupu se na ni nákup nahraje a slouží tak jako elektronický paragon.

Platit se samozřejmě dá hotově jak v české měně, tak v eurech, bezhotovostně nebo dárkovou poukázkou. Pro mimoevropské zákazníky funguje po splnění podmínek prodej bez sazby DPH.

P&C svým zákazníkům nabízí podkupní nadstandardní služby jako jsou možnost vrácení nenošeného zboží až do dvou měsíců od data nákupu, jak výměnou za peníze tak dárkovou poukázkou. Reklamací bez paragonu, pokud zákazník vlastní P&C věrnostní kartu.

Dále P&C nabízí svým zákazníkům možnost objednání zboží z jiné pobočky v České republice.

4.3.3 Komunikační mix společnosti

Komunikační mix je soubor nástrojů, které firma využívá k dosažení reklamních a marketingových cílů. Těmito nástroji jsou: reklama, osobní prodej, podpora prodeje, vztahy s veřejností a přímý marketing.

Reklama

P&C v České republice využívá o poznání méně reklamy než je tomu v Rakousku nebo Německu. To se také odráží i na velmi nízkém povědomí lidí o této značce.

P&C v České republice nevyužívá žádnou televizní reklamu a z tištěné reklamy využívá pouze prezentaci svého zboží v časopisech, které vydává dané nákupní centrum a které jsou zdarma k rozebrání návštěvníky centra nebo někdy bývají rozesílány plošně do schránek. Nevýhodou této formy reklamy je fakt, že společnost neprezentuje svoji značku, jméno společnosti je pouze uvedeno malým písmem vedle daného výrobku.

Osobní prodej

Osobní prodej je v P&C hlavním nástrojem propagace výrobků. Prodej se odehrává na prodejních, kde kvalitní a vyškolení prodavači jsou schopni poradit zákazníkům s výběrem oblečení a vhodnou velikostí. Společnost sází na to, že pokud je zákazník

kvalitně obsloužen a cítí, že se mu prodavač věnoval a byl nápomocný, rád se vrátí pro další nákup.

Tento předpoklad je potvrzen faktem, že někteří zákazníci se nejen vrací, ale i se ptají po prodavači, který je výborně obsloužil při předchozím nákupu.

Podpora prodeje

V rámci podpory prodeje P&C rozesílá zákazníkům, kteří mají zákaznickou kartu, dvakrát ročně slevové kupony. Tyto kupony platí vždy dva týdny a dají se aplikovat pouze na zlevněné zboží.

Do současné doby jiné finanční pobídky P&C v České republice nevyužívalo. Až letos v listopadu zavedla společnost akci, která by měla zvýšit prodeje a snížit tak vysoký stav zásob tím, že nabízí slevu 20 % na své vlastní značky. Bohužel tato akce není příliš vhodně komunikována. Byly vytištěny letáky, na kterých ovšem chybí časové období, ve kterém je tato akce využitelná. Tyto letáky byly rozeslány plošně do schránek a také byly distribuovány hosteskami v daných obchodních centrech.

Dále P&C využívá podpory prodeje ze strany dodavatelů, kdy dodavatel dodá speciální dárky, které zákazník dostane například při nákupu dvou kalhot dané značky, tuto formu využívá hlavně značka Brax.

Jedna z hlavních podpor prodeje, kterou vyžívají jiné obchody s oblečením, je věrnostní systém, kdy při častých nákupech zákazník získává slevu na další nákup, buď v procentech nebo paušální částkou. Tato možnost v současné době chybí a bude zkoumána v dotazníkovém šetření.

PR – Vztahy s veřejností

P&C v České republice příliš nedbá o vztahy s veřejností, což dokazuje i fakt, že hodně lidí vůbec nezná název Peek & Cloppenburg. Často i zákazníci v obchodě nevědí, jak se obchod jmenuje.

Přímý marketing

Z metod přímého marketingu P&C využívá poštu, email, a internet. Bohužel ani jednu z těchto metod nepoužívá vhodně a kvalitně.

Poštou společnost rozesílá pouze dvakrát ročně slevové kupóny stálým zákazníkům. Ani frekvence emailů není nijak vysoká, pravidelné newslettery společnost nenabízí. Emailem opět pouze informuje zákazníky o slevové akci pro uplatnění slevových kupónů a jednou nebo dvakrát ročně o jiné akci. Tato frekvence je příliš nízká než aby pomohla udržet zákazníka informovaného a výrazně ho navnadila k navštívení prodejny a nákupu.

Posledním aspektem je internet a tedy internetové stránky společnosti. Ty by měly sloužit k informování zákazníka o všech nabízených akcích, nových kolekcích jiných novinkách. Měly by zákazníka navnadit k navštívení prodejny a prohloubit vztah zákazníka ke značce. České internetové stránky společnosti bohužel neplní žádnou z těchto funkcí.

Současné internetové stránky společnosti jsou velmi strohé, nepřehledné a neaktuální. Například seznam prodávaných značek v jednotlivých obchodech je zastaralý a často vede ke zmatení potenciálního zákazníka, který navštíví prodejnu s rozhodnutím nakoupit zboží z dané značky a na prodejně zjistí, že tuto značku prodejna nenabízí.

Dalším problémem je, že často dochází k přesměrování uživatele na mezinárodní stránky společnosti v anglickém jazyce, což může být uživatelem vnímáno velmi negativně.

Společnost v současné době nevyužívá v České republice možnosti prodeje po e-shopu. Bohužel se ale stává, že zákazníci často s úmyslem lepšího poznání společnosti na internetu objeví internetový obchod, který funguje pouze pro Německo, a proto jsou pak zklamáni, že nemohou této službě využívat i v české republice.

Společnost v ČR nevyužívá žádných sociálních sítí. Například facebook je v dnešní době velmi využívanou formou propagace nejen pro zacílení na mladé lidi, ale díky jeho rozmachu i na starší občany. Ve chvíli, kdy se zákazníci snaží na Facebooku vyhledat stránku společnosti P&C v České republice, naleznou pouze Německou verzi, která není pro českého občana vhodná, protože odkazuje na německý blog a internetový obchod, který není v České republice spuštěn.

5 Výzkum spokojenosti

Jak již bylo dříve zmíněno, zákazníci a jejich spokojenost jsou pro každý obchod velmi důležitým aspektem. Z tohoto důvodu je tato diplomová práce zaměřena právě na zákazníky společnosti P&C v České republice a jejich spokojenost s českými internetovými stránkami společnosti.

Pro zajištění bezchybného průběhu výzkumu je nutné stanovit jeho plán a jednotlivé kroky, ty budou popsány v dalších kapitolách.

5.1 Definice problému a cíle výzkumu

Problémem P&C je v České republice špatná komunikační strategie k zákazníkovi. Zákazníci často neznají ani jméno obchodu a sortiment, který nabízí, což může být v současné době, kdy na trhu existuje nepřehledné množství konkurenčních obchodů s oblečením, velmi ztrátové. Pro získání nových zákazníků a také pro udržení těch stálých je nutné udržovat se zákazníkem vztah a komunikovat mu současnou nabídku a nabízené akce. Jedním z hlavních prostředků komunikace se zákazníkem jsou internetové stránky společnosti, které ale v případě P&C nemají velkou informační hodnotu.

Cílem výzkumu tedy bude zjistit úroveň spokojenosti zákazníků s těmito stránkami, co jim na internetových stránkách chybí a co je potřeba zlepšit. Výstupem tedy bude návrh řešení úpravy internetových stránek na základě zjištěných informací a výsledků výzkumu.

5.2 Plán výzkumu a použité metody

Při plánování a realizaci výzkumu se bude vycházet z informací získaných z odborné literatury, které byly zpracovány v kapitole číslo 3 a v také z analýz současného stavu, která byly zpracovány v kapitole číslo 4. Informace pro analýzy současného stavu byly brány z vlastních zkušeností při práci v P&C, neformálními rozhovory s jinými zaměstnanci a také z dokumentace podniku a její rozvahy a výkazu zisku a ztráty, které jsou pravidelně zveřejňovány.

Výsledky těchto analýz ale neposkytují dostatečné informace pro řešení daného problému, proto je nutné získat primární informace prostřednictvím výzkumu přímo u zákazníků.

5.2.1 Vytvoření seznamu informací

Před zahájením výzkumu je nutné stanovit, jaké informace chceme pomocí výzkumu zjistit. Odpověď na tyto otázky získáme z definice problému a cíle výzkumu. Chceme zjistit úroveň spokojenosti zákazníků společnosti P&C s jejími internetovými stránkami a je tedy vhodné zjistit odpovědi na otázky týkající se **návštěvnosti internetových stránek, spokojenosti s jejich obsahem, co zákazníkům na internetových stránkách chybí a s čím jsou naopak spokojeni a co by podle nich měli internetové stránky dále obsahovat**. Dále byly zařazeny otázky týkající se další komunikace se zákazníkem a to ohledně dostávání pravidelných newsletterů, potenciálního využití e-shopu a otázka na zákaznickou kartu. Nedílnou součástí jsou samozřejmě identifikační otázky, které by v průzkumu neměly chybět.

5.2.2 Určení způsobu dotazování a okruh respondentů

Ke sběru primárních údajů byla využita metoda anonymního **dotazování** pomocí dotazníků a to dvěma způsoby: online dotazováním, kdy byl zaslán odkaz na dotazník na emailovou adresu těm zákazníkům, kteří ji uvedli při zakládání své zákaznické karty a také pomocí tištěného dotazníku, který mohli vyplnit zákazníci při návštěvě prodejny. Díky využití těchto dvou metod bylo zaručeno, že výsledky se budou týkat jak klíčových stálých zákazníků se zákaznickou kartou, tak náhodných nakupujících.

Dotazník byl sestaven tak, aby nebyl náročný, ale zároveň aby přinesl velké množství kvalitních informací. Tato forma je vhodná, protože zajistí, že respondent si dá s dotazníkem záležet a opravdu vyplní kvalitně všechny otázky a díky tomu nedojde ke zkreslení odpovědí.

Dotazník je strukturovaný a obsahuje jak uzavřené, tak otevřené otázky. Po předchozích zkušenostech byl dotazník vytvořen tak, že uzavřené otázky jsou povinné a naopak otevřené jsou nepovinné a dotazník lze odeslat i bez jejich vyplnění. To zaručí, že tyto otevřené otázky neodradí některé respondenty od dokončení vyplnění dotazník a naopak se získá názor od těch respondentů, kteří opravu mají zájem svůj

postoj vyjádřit. Výhodou tohoto typu dotazování je tedy rychlé a snadné vyplnění, které je typické pro kvantitativní výzkum.

Výzkum je zaměřen na zkoumání názorů a postojů respondentů, a proto vhodnou metodou je škálování, u kterého respondent vyjadřuje svůj postoj s důležitostí jednotlivých faktorů zaznamenáním na pětistupňové škále. V tomto průzkumu byla vynechána možnost *nevím*, tím je respondent nucen zvolit jednu z možností.

5.2.2.1 Konstrukce dotazníku

Správná konstrukce dotazníku je pro získání kvalitních informací velmi důležitá. Dotazník by měl být strukturovaný s logickou návazností. Otázky byly voleny tak, aby byly krátké a srozumitelné

V hlavičce dotazníku byl uveden název dotazníku, následoval průvodní dopis, který stručně vysvětlil účel výzkumu a pokyny pro vyplňování. V závěru této úvodní části bylo uvedeno logo společnosti.

První otázka dělí respondenty na ty, kteří české internetové stránky společnosti ještě nikdy nenavštívili a ty, kteří je již někdy navštívili. Tito respondenti jsou potom v online verzi dotazníku automaticky přepojeni na další stránku, kde je zjišťováno, zda-li byli s těmito internetovými stránkami spokojeni a pokud ne, mají zde respondenti možnost otevřené odpovědi k uvedení proč tomu tak nebylo.

Dále již pro všechny respondenty navazuje baterie otázek, která zjišťuje, co je pro respondenty důležité, aby internetové stránky společnosti obsahovaly. Odpovědi na tuto otázku jsou vybírány pomocí škálování. Tyto odpovědi jsou pro analýzu odpovědí nejdůležitější, protože právě na jejich základě budou stanoveny návrhy na zlepšení.

Po této baterii otázek navazují tři doplňující otázky, které se týkají možnosti zasílání pravidelných newsletterů, využívání potenciálního e-shopu a slev na zákaznické kartě.

Závěrečná část dotazníku je věnována identifikačním otázkám, které jsou nutné pro charakteristiku respondenta. V samotném závěru dotazníku má respondent možnost vyjádřit své připomínky či návrhy, které ho například napadly až v průběhu dotazníku.

Pro strukturu online dotazníku byla zvolena možnost, kdy je dotazník rozdělen na samostatné části, které jsou každá na zvlášť straně. Tato forma je vhodná, protože neukazuje hned na začátku respondentovi, čeho se bude dotazník přímo týkat a nemůže ho tak ovlivnit při vyjadřování vlastních názorů. Tato forma může mít jednu nevýhodu a to tu, že respondent může být odrazen tím, že nevidí, jak je dotazník dlouhý a může se rozhodnout dotazník radši nevyplňovat. Proto je vhodné umístit vždy na konec dané strany dotazníku škálu, která ukazuje postup při vyplňování – kolik procent dotazníku již respondent vyplnil.

5.2.3 Pilotáž

Před vlastním sběrem byla provedena pilotáž, neboli praktické ověření kvality dotazníku, a to u pěti respondentů. Cílem bylo prověřit, zda-li respondenti správně chápou zadané otázky a zároveň jestli otázky přinášejí potřebné informace.

Na základě tohoto průzkumu bylo zjištěno, že je nutné uvést, že se jedná o **české** internetové stránky společnosti, protože někteří respondenti odpovídali s ohledem na německé stránky společnosti, které jsou oproti těm českým velmi propracované.

5.2.4 Časový rozvrh výzkumu

Časový rozvrh výzkumu se skládá z těchto etap:

- | | |
|--|-----------------------------|
| • Příprava dotazníku | 15. 8. 2014 – 31. 8. 2014 |
| • Konzultace s vedením podniku | 1. 9. 2014 – 5. 9. 2014 |
| • Pilotáž | 10. 9. 2014 – 11. 9. 2014 |
| • Úprava dotazníku | 13. 9. 2014 – 14. 9. 2014 |
| • Online dotazování | 15. 9. 2014 – 31. 10. 2014 |
| • Dotazování na prodejně | 1. 10. 2014 – 31. 10. 2014 |
| • Zpracování a analýza informací | 1. 11. 2014 – 10. 11. 2014 |
| • Sumarizace výsledků a návrh doporučení | 11. 11. 2014 – 30. 11. 2014 |

5.3 Sběr informací

Jak již bylo zmíněno výše, ke sběru primárních údajů byla využita metoda anonymního **dotazování** pomocí dotazníků dvěma způsoby:

- online dotazováním, kdy byl zaslán odkaz na dotazník na emailovou adresu těm zákazníkům, kteří ji uvedli při zakládání své zákaznické karty;
- pomocí tištěného dotazníku, který mohli vyplnit zákazníci při návštěvě prodejny.

Dotazník byl zaslán na cca 250 emailových adres, přičemž návratnost byla cca 40 %. Odpovědi respondentů z prodejen tvořily minimální část. Celkem se vrátilo 108 odpovědí, přičemž 8 odpovědí obsahovalo chyby při vyplňování a proto byly tyto dotazníky vynechány a data byla očištěna na konečných 100 ks vyplněných dotazníků.

5.4 Statistické zpracování a analýza

Výstupem dotazování je získání velkého množství dat, které je před jejich zpracováním nutné zkontrolovat a očistit.

5.4.1 Kontrola a očištění dat

I přes značnou snahu o formulování otázek co nejjasněji a nejsrozumitelněji došlo při vyplňování dotazníků k několika chybám. Tyto chyby se často týkaly toho, že například respondenti odpověděli, že se současnými internetovými stránkami nebyli spokojeni a v zápětí vypsali, s čím byli spokojeni. Další chybou bylo, že se i přes upřesnění, že se jedná o české internetové stránky společnosti, se někteří respondenti zaměřili na německé internetové stránky. Další chybou bylo, že například respondent u škálování vybral, že je vše velmi nedůležité, což může svědčit o snaze zmanipulovat výsledky. Všechny tyto dotazníky byly ze zpracování analýzy vynechány. Analýza odpovědí byla tedy nakonec provedena ze 100 kusů vyplněných dotazníků, které neobsahovaly žádné chyby.

Dále byly papírové formy dotazníků převedeny k souhrnu odpovědí z online dotazování v Microsoft Excel.

5.4.2 Analýza odpovědí

Analýza odpovědí byla zpracována pomocí programu Microsoft Excel. Data byla shromážděna do tabulek s výpočtem absolutních a relativních četností. Dále byly vypočítány směrodatné odchylky a provedeny kontingenční tabulky. Následně byly vytvořeny grafy pro lepší grafické zobrazení. Pro zobrazení kolik procent z celku jak

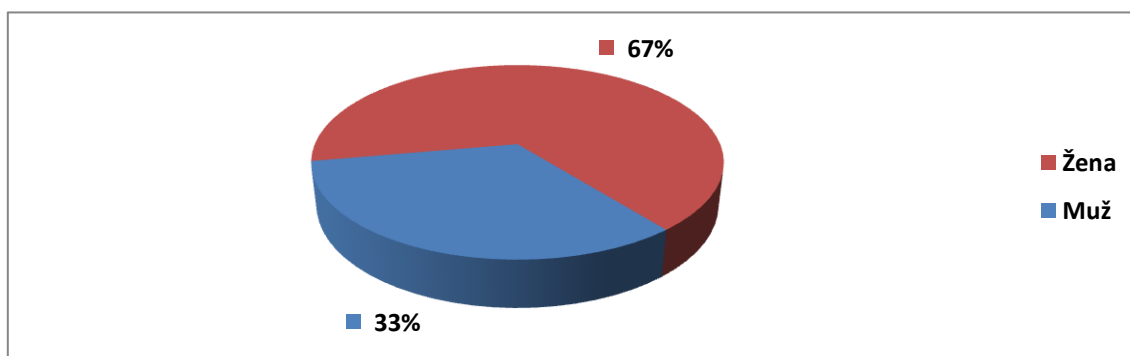
odpovědělo, byl použit koláčový graf, který je pro tato data nejvhodnější. Nakonec byla zapsána slovní hodnocení získaných informací.

5.4.2.1 Demografické složení respondentů

Pro jasnější představu o tom, kdo jsou zákazníci P&C, kteří dotazník vyplnily, byly do dotazníku zahrnuty identifikační otázky. Ty byly v dotazníku umístěny až na konec, aby dotazovaný ihned na začátku vyplňování neměl dojem, že chceme moc osobních informací. Při analýze odpovědí je ale lepší těmito otázkami začít.

Pohlaví respondentů

Tato otázka řeší zastoupení mužů a žen jednak mezi zákazníky P&C a jednak mezi respondenty. Tato otázka byla povinná. Jak ukazuje následující graf, mezi respondenty bylo 67 % žen a 33 % mužů.



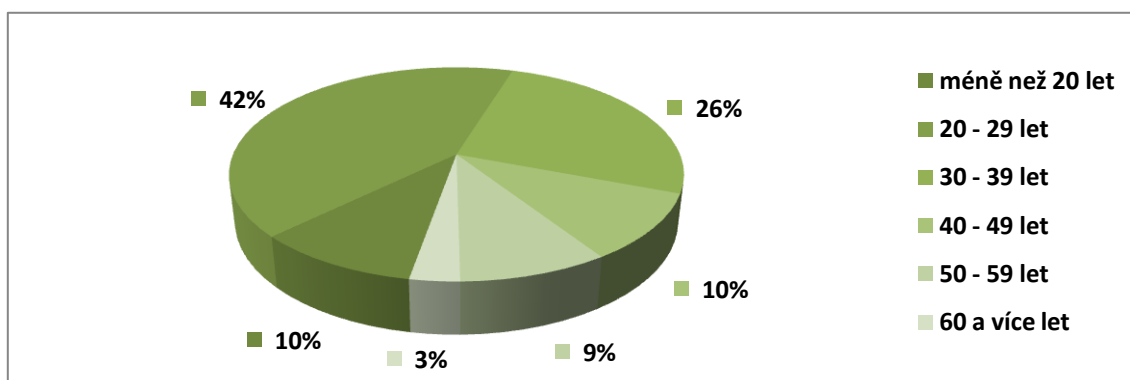
Graf 1 Pohlaví respondentů (zdroj: vlastní práce)

Tyto výsledky mohou odpovídat i návštěvnosti na prodejně, a to tedy tak, že by prodejnou navštěvovalo o 34 % více žen než mužů. Na druhou stranu výsledky mohou být ovlivněny i tím, že ženy se o oblečení a módu obecněji zajímají více než muži, pro které je to často pouze účelový nákup, a tak tedy mohly ženy být ochotnější při rozhodnutí vyplnit dotazník. Tento jev potvrzuje i následující graf.

Věkové složení respondentů

Při vyhodnocování otázky zaměřené na věk respondentů se ukázal problém způsobený tím, že většina odpovědí byla shromážděna pomocí online dotazníků, kdy ochota vyplnit dotazník byla větší než ochota zákazníků vyplnit jej na prodejně.

Možnost 60 – 69 let vybrali pouze dva respondenti a možnost 70 a více let vybral pouze jeden respondent, proto byly tyto dvě rozpětí sloučeny do jedné škály 60 a více let.

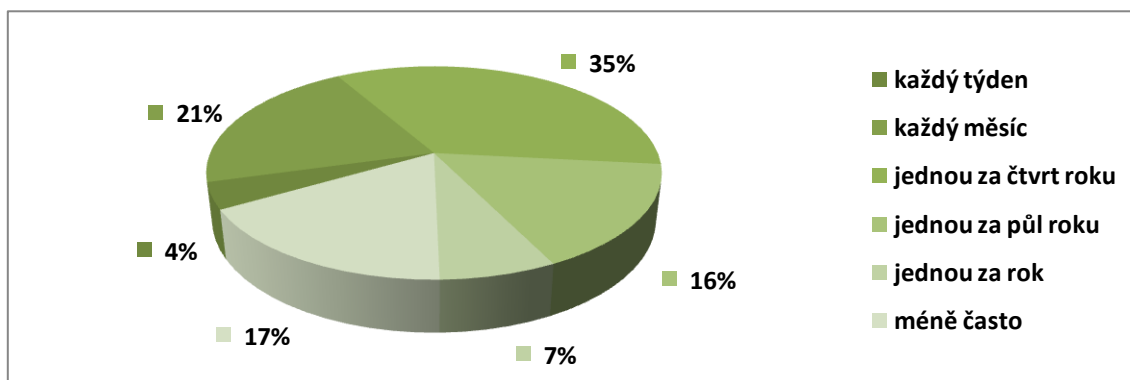


Graf 2 Věkové složení respondentů (zdroj: vlastní práce)

Graf ukazuje, že 42 % respondentů vybralo možnost 20 – 29 let a 26 % respondentů vybralo možnost 30 – 39 let. Může se zdát, že tím, že dotazník vyplnili hlavně zákazníci ve věkovém rozmezí 20 – 39 let, dochází ke zkreslení výsledků dotazníků. Avšak pokud vezmeme v potaz, že právě tito uživatelé jsou na internetu nejvíce činní, zajímá nás jejich názor mnohem více, než názor důchodce, který internet ani nepoužívá.

Četnost nákupního chování

Cílem této otázky bylo zjistit, jak často zákazníci navštěvují obchod P&C. Jak ukazuje graf návštěvnosti, 55 % zákazníků navštěvuje obchod P&C minimálně jednou za čtvrt roku. Problém ovšem ukazuje informace, že 17 % zákazníků navštěvuje pobočku P&C méně než jednou za rok. A právě na tyto zákazníky by se měla společnost zaměřit a prohloubit s nimi komunikaci, která by je přiměla k častější návštěvě prodejny.



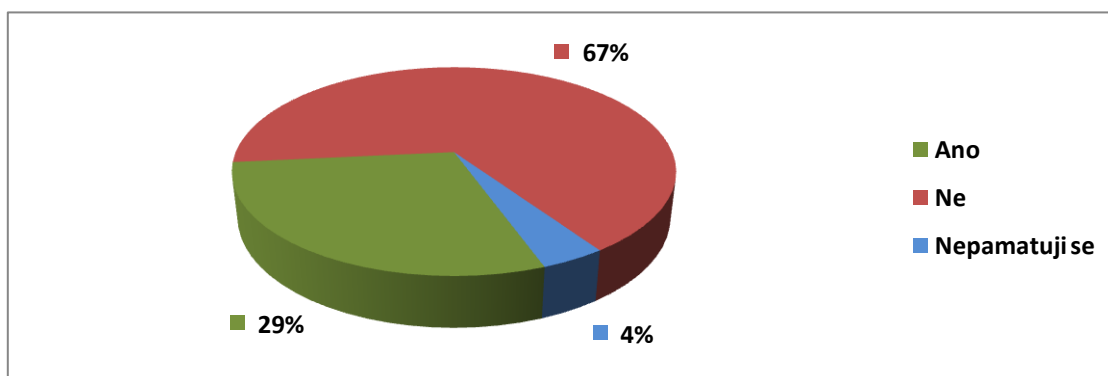
Graf 3 Četnost nákupního chování (zdroj: vlastní práce)

5.4.2.2 Analýza otázek týkajících se internetových stránek P&C

V této části budou analyzovány výsledky otázek týkajících se návštěvnosti internetových stránek společnosti P&C a jejich obsahu

Navštívil/a jste někdy internetové stránky P&C?

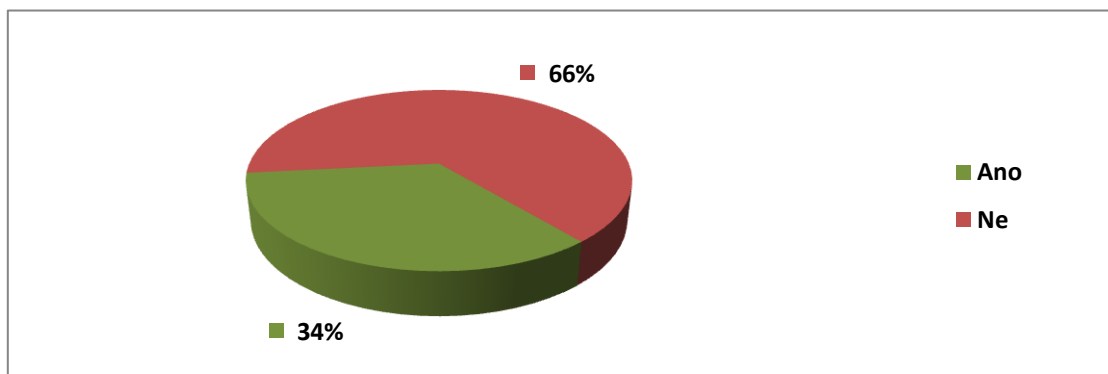
Analýza odpovědí na tuto otázku ukázala velmi znepokojující fakt, že pouze 29 % dotázaných někdy navštívilo české internetové stránky společnosti P&C. Internetové stránky a s nimi spojené komunikační kanály by měli být hlavním a poměrně levným komunikačním kanálem mezi firmou a zákazníkem. Fakt, že 67 % dotázaných si je jistých, že tyto internetové stránky nikdy nenavštívilo, vypovídá o tom, proč je v České republice tak nízké povědomí o této společnosti a proč se někteří zákazníci tak málo vrací.



Graf 4 Návštěvnost internetových stránek (zdroj: vlastní práce)

Je podle vás obsah těchto internetových stránek dostačující?

Na tuto otázku odpovídalo pouze 29 dotázaných, kteří na předchozí otázku odpověděli, že už někdy internetové stránky společnosti navštívili.



Graf 5 Obsah internetových stránek (zdroj: vlastní práce)

Z těchto 29 dotázaných uvedlo 66 % respondentů, že obsah těchto internetových stránek dostačující není a že na nich nenašli vše, co hledali.

Tento výsledek potvrzuje hypotézu, že pokud už zákazník tyto stránky navštíví, není s jejich obsahem spokojený, nenajde zde požadované informace a nic ho tedy nevede k opakované návštěvě těchto stránek nebo k návštěvě prodejny.

Uveďte, co vám na internetových stránkách chybělo nebo s čím jste nebyli spokojeni:

Tato otázka byla otevřená a nepovinná, bylo tedy umožněno vyjádřit se těm, kteří odpověděli, že jim na internetových stránkách společnosti něco chybělo nebo zde bylo něco, s čím nebyli spokojeni. Zde jsou uvedena nejčastější vyjádření:

- stránky jsou strohé, nepřehledné, a obsahují málo informací;
- stránky obsahují pouze rozcestník pro obchodní domy;
- časté přesměrování na německé stránky;
- chybí nabídka a informace o aktuálních značkách a jejich kolekcích na prodejnách v ČR,
- absence cenových hladin jednotlivých značek a jejich vhodností na určité příležitosti (znázorněny graficky);
- absence informací o aktuálních trendech ve světě módy a možných kombinací oblečení;
- absence základních rad podle čeho a jak vybírat oblečení a materiály (např. u košil);
- absence „příběhů“ jednotlivých druhů oblečení (jak se vyrábí a nosí).

Respondenti, kteří si dali práci s vyplněním této nepovinné otevřené otázky a uvedli výše zmíněné chyby, tímto dokázali, že internetové stránky společnosti jsou opravdu nevyhovující pro obchod s oblečením. Právě zde by totiž zákazníci měli hledat inspiraci a stránky by jim měli dát podnět pro navštívení pobočky a měli by je vést k ulehčení nákupu.

Co by podle Vás měly internetové stránky P&C obsahovat?

Tato otázka obsahuje baterie otázek, u které respondenti odpovídali na to, jak moc důležité jsou jednotlivé faktory. U všech uvedených faktorů vždy alespoň 67 %

dotázaných uvedlo, že faktor je spíše důležitý až velmi důležitý, což vypovídá o vhodně zvolených hodnotících kritériích, které je všechny vhodné na stránkách mít.

Při vyhodnocování, který z faktorů je nejdůležitější, jim byly přiřazeny váhy od 1 pro nedůležitý faktor až po 5 pro velmi důležitý faktor a tak následně vypočítán vážený aritmetický průměr, díky kterému se dá zhodnotit pořadí důležitosti jednotlivých faktorů:

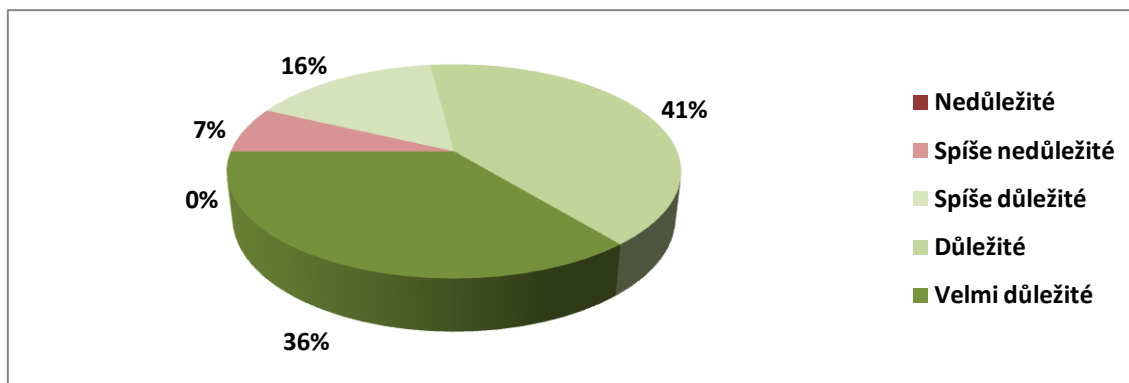
- 1) Aktuální přehled prodávaných značek v jednotlivých domech P&C a jejich odděleních;
- 2) Informace o stavu objednávek;
- 3) Informace o stavu reklamací;
Informace o P&C v českém jazyce;
- 4) FAQ - Odpovědi na často kladené otázky. Například o vrácení či reklamaci zboží;
- 5) Nabídka volných pozic v P&C v České republice;
- 6) Informace o aktuálních módních trendech;
Informace o jednotlivých odděleních v každém obchodním domě v ČR (umístění, kontakt, informace o prodávajících).

Z pořadí, které nám přinesl vážený aritmetický průměr je jasné, že nejvíce žádaný je aktuální seznam prodávaných značek na jednotlivých pobočkách P&C. Nyní budou okomentovány jednotlivé faktory a jejich grafy.

Jelikož zastáváme předpoklad, že ženy nakupují raději a více se zajímají o módu, bude u některých otázek uvedeno i porovnání odpovědí mužů a žen.

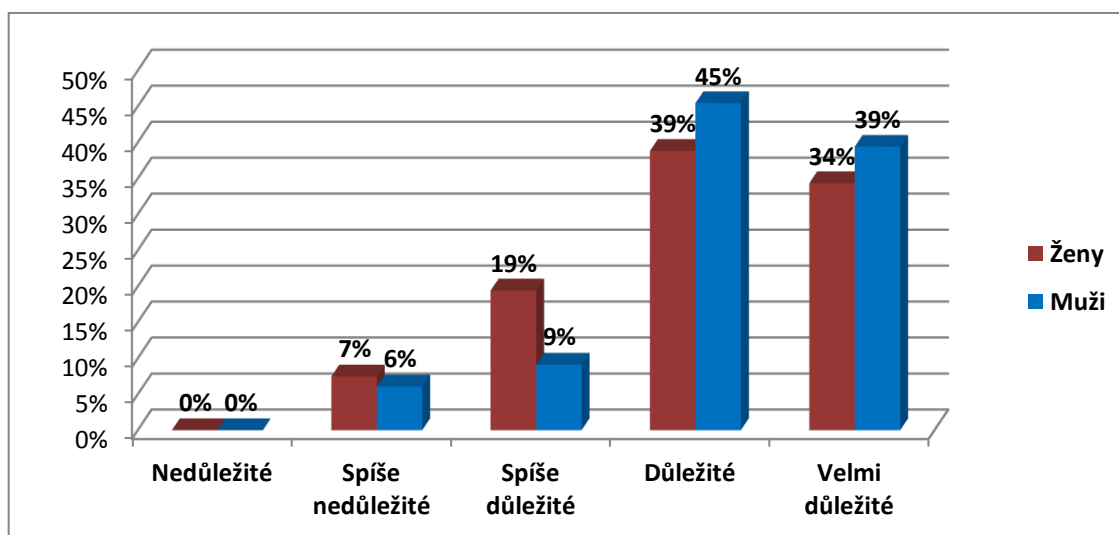
Aktuální přehled prodávaných značek v jednotlivých domech P&C a jejich odděleních

Jak lze vidět na následujícím grafu, většina respondentů považuje aktuální přehled prodávaných značek v jednotlivých domech za naprosto důležitý, pouze 7 % respondentů uvádí tento faktor jako spíše nedůležitý.



Graf 6 Uvedení aktuálního přehledu prodávaných značek (zdroj: vlastní práce)

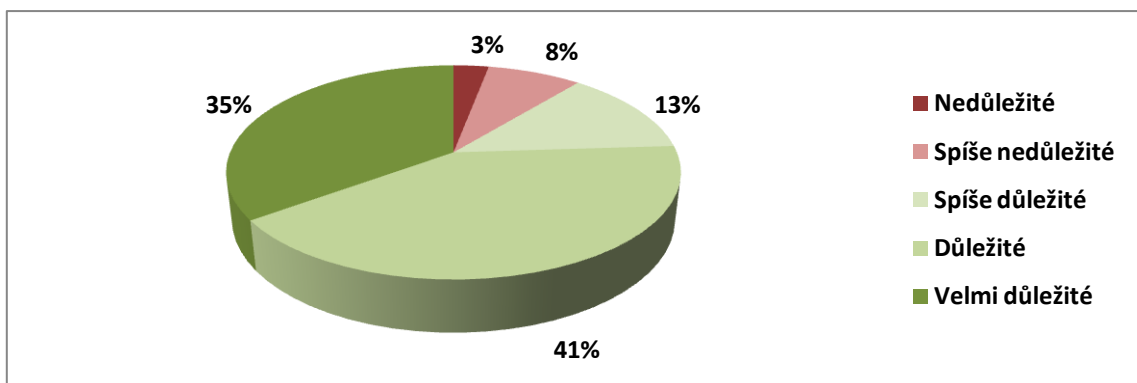
Současné internetové stránky sice obsahují seznam prodávaných značek, ten ale bohužel není aktualizovaný a je tedy pro zákazníky spíše matoucí než-li nápomocný. Je tedy opravdu důležité tento seznam aktualizovat pro každou z českých prodejen, nelépe po odděleních a patrech ve kterých se dané značky nacházejí. Jak je tento aspekt stejně důležitý pro ženy i muže (má podobné rozložení) ukazuje následující graf, na kterém červené sloupce zobrazují procento odpovědí z celkového počtu žen a modré sloupce zobrazují procento odpovědí z celkového počtu mužů. Převedení absolutních hodnot na procenta z celku žen a mužů slouží k porovnání postojů žen a mužů k dané problematice a bude použito i v následujících částech této kapitoly.



Graf 7 Porovnání odpovědí mužů a žen na důležitost uvedení aktuálního přehledu prodávaných značek (zdroj: vlastní práce)

Informace o stavu objednávek

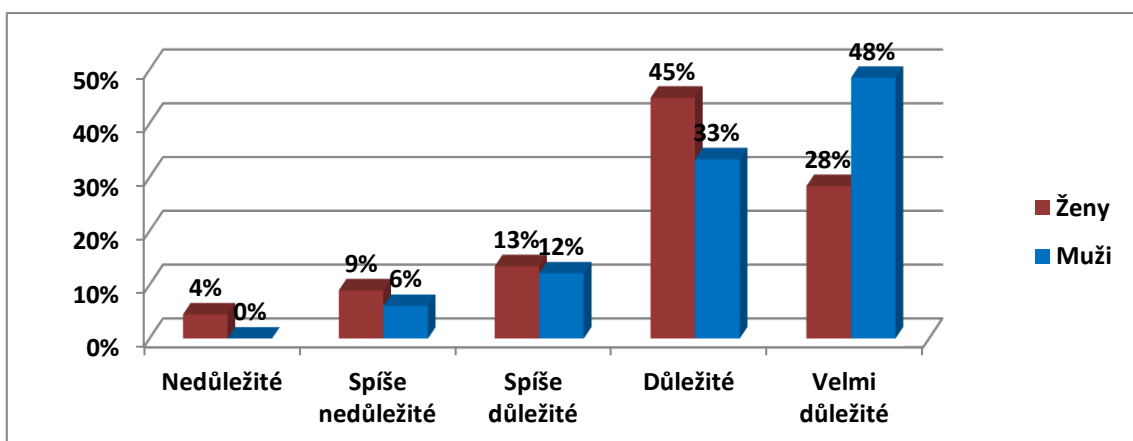
Faktorem, který se umístil na druhém místě, byly informace o stavu objednávek. Peek & Cloppenburg nabízí svým zákazníkům možnost objednání chybějící velikosti z jiné prodejny v České republice. Bohužel se stává, že například zákazník nadiktuje špatné telefonní číslo, takže potom není jak zákazníka kontaktovat. V takovéto chvíli by internetové stránky sloužily jako informační bod, kde zákazník může sledovat, zda-li je objednané zboží na cestě a bude doručeno nebo zda-li nastal nějaký problém, kvůli kterému zboží nemůže být doručeno.



Graf 8 Informace o stavu objednávek

Graf ukazuje, že tuto možnost by ocenilo 89 % respondentů, a pouze 11 % přijde tato možnost jako nepodstatná.

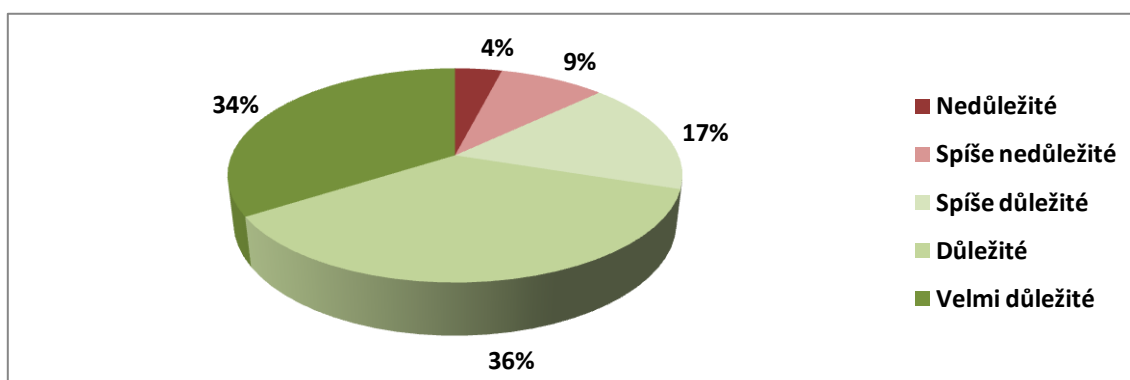
Rozložení odpovědí mužů a žen je v tomto případě opět podobné, vyšší počet odpovědí „Velmi důležité“ u mužů značí to, že muži jsou více orientováni na praktičnost.



Graf 9 Porovnání odpovědí mužů a žen na důležitost uvedení informací o stavu objednávek (zdroj: vlastní práce)

Informace o stavu reklamací

Stejně jako v minulém bodě, může u reklamací nastat nějaký problém s kontaktem.



Graf 10 Informace o stavu reklamací (zdroj: vlastní práce)

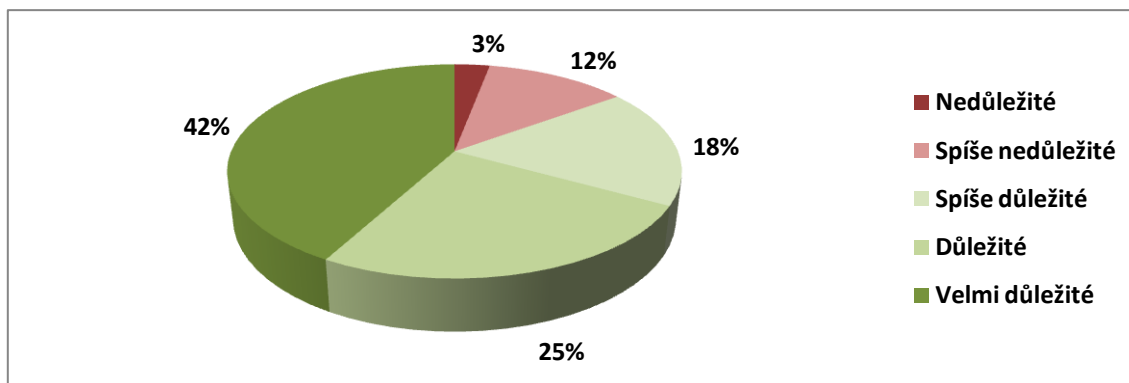
I zde respondenti v 87 % uvedli, že shledávají tuto možnost jako vhodnou a pouze 13 % dotázaných se jeví tato možnost jako nepodstatná.

Není tedy pochyb, že stejně jako u objednávek by zákazníci ocenili možnost sledování stavu reklamací na internetových stránkách společnosti.

Stejně tak jako u otázky o objednávkách, je i zde podobné rozdělení odpovědí mužů a žen.

Informace o P&C v českém jazyce

Dalším podstatným bodem, který na internetových stránkách společnosti chybí, jsou informace o společnosti P&C v českém jazyce. Po rozkliknutí odkazu je totiž zákazník naveden na mezinárodní stránky v angličtině, což samozřejmě není zákazníkům příjemné. Pokud se společnost chce prezentovat jako spolehlivá firma s prozákaznickým servisem, měla by zákazníkům nabídnout všechny informace v českém jazyce a snažit se tak upevnit pouto se zákazníkem.



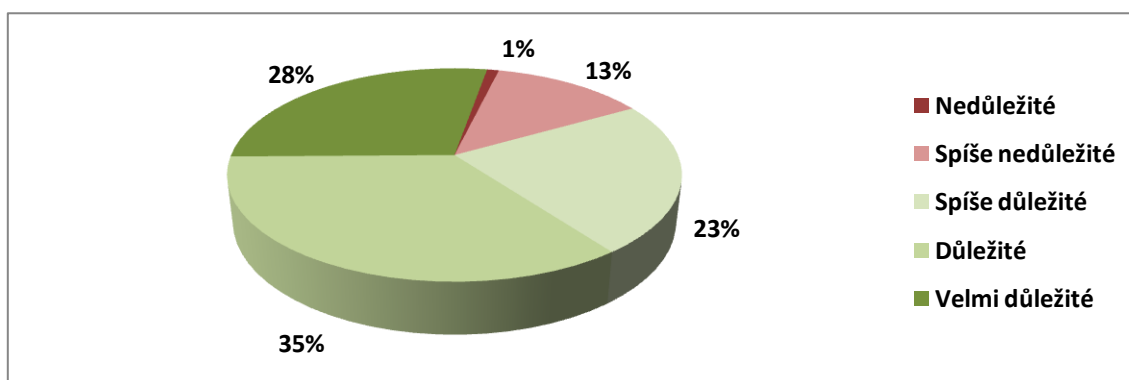
Graf 11 Informace o P& C v českém jazyce (zdroj: vlastní práce)

Stejný názor mají i respondenti, kteří odpovídali v našem průzkumu. Dokonce 42 % dotázaných považuje za velmi důležité uvést tyto informace i v českém jazyce a celkově s tím souhlasí 85 % dotázaných, pouze 15 % dotázaných přijde tento faktor jako nedůležitý.

FAQ - Odpovědi na často kladené otázky. Například o vrácení či reklamaci zboží

Dalším bodem, na který respondenti odpovídali, bylo Uvedení odpovědí na často kladené otázky. Z mého pohledu je tento bod velmi důležitý, zvláště v případě, kdy P&C nabízí svým klientům nadstandardní možnosti například při vrácení zboží, kdy má zákazník dvouměsíční lhůtu s možností vrácení nenošeného zboží při obdržení zpět peněz, ne dárkové poukázky, jako to bývá v jiných obchodech s oblečením.

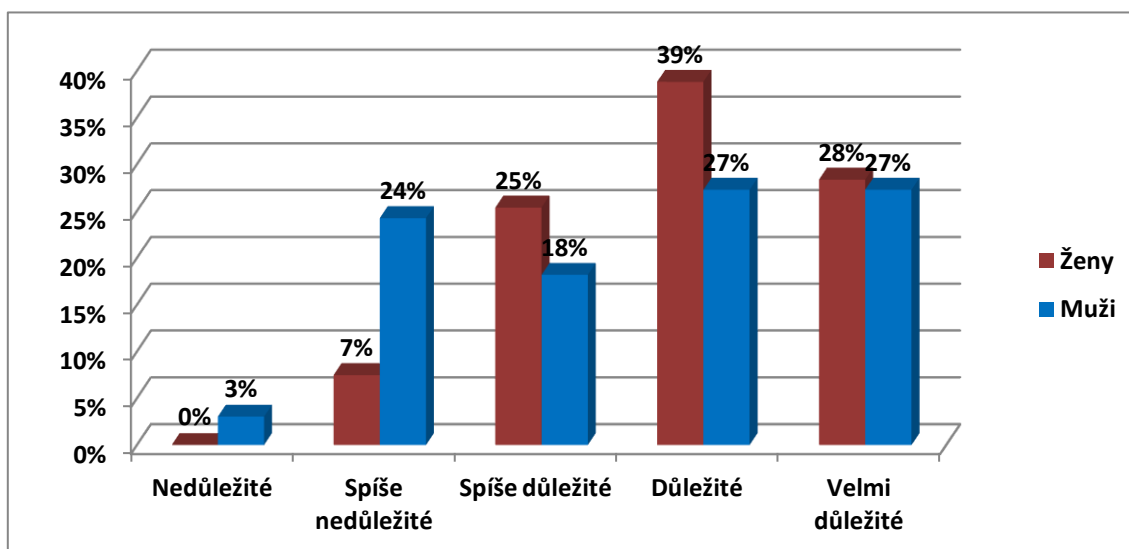
Zodpovězením těchto otázek může společnost opět prohlubovat vztahy se svými zákazníky a navíc tak sníží množství telefonů a emailů s dotazy od zákazníků



Graf 12 FAQ – Odpovědi na často kladené otázky

Graf opět ukazuje podobná čísla jako u minulých otázek: 35 % respondentů si myslí, že je důležité uvést odpovědi na často kladené otázky a dokonce celkem 86 % respondentů to považuje za vhodné. Naopak opět pouze 14 % dotázaným to přijde uvedení odpovědi na často kladené otázky jako nedůležité.

Oproti tomu graf rozdělení četností odpovědí mužů a žen zobrazuje odlišné postoje:

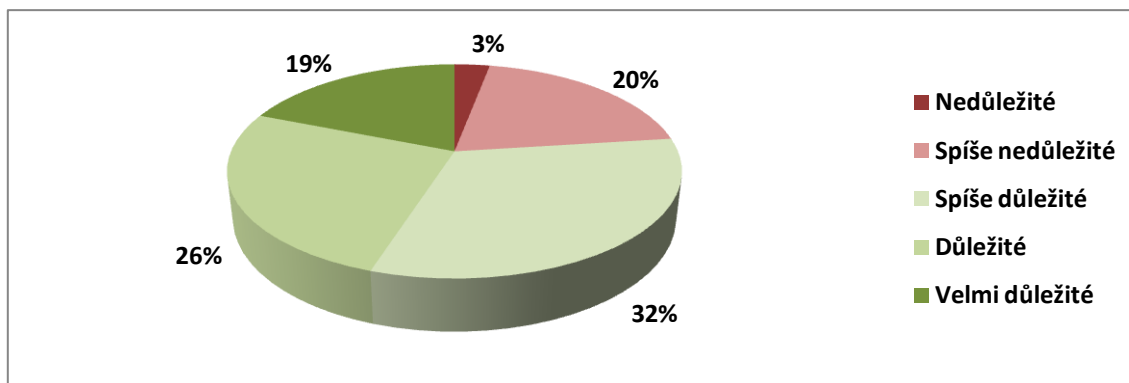


Graf 13 Porovnání odpovědí mužů a žen na důležitost uvedení FAQ (zdroj: vlastní práce)

Graf ukazuje, pouze 7 % žen považuje tuto možnost za spíše nedůležitou až nedůležitou oproti 27 % mužů, kteří považují tuto možnost za spíše nedůležitou nebo nedůležitou. Celkově se tedy dá říci, že ženy považují uvedení FAQ na internetových stránkách společnosti P&C za důležitější než muži.

Nabídka volných pozic v P&C v České republice

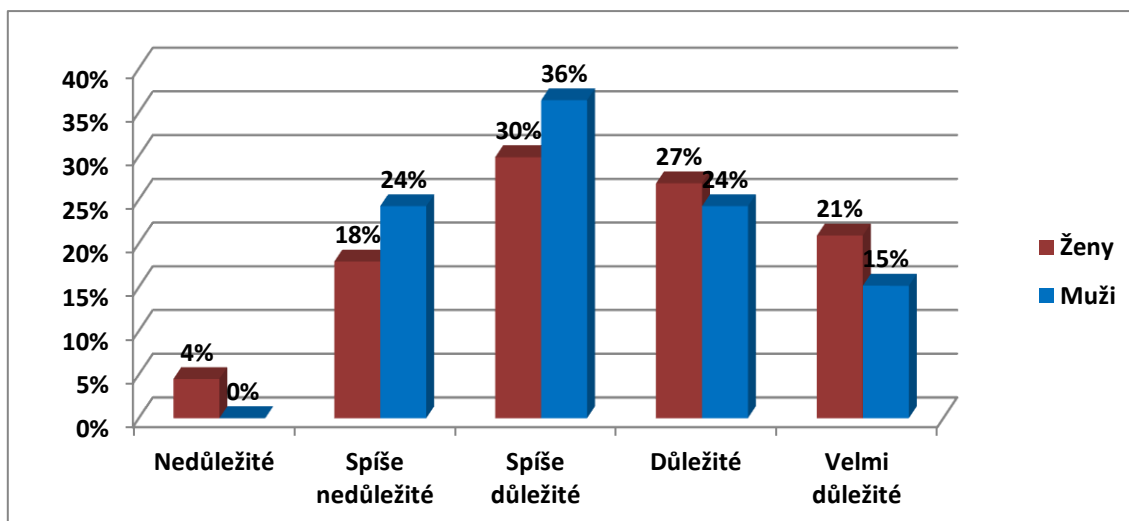
Současné internetové stránky P&C v české republice sice obsahují položku *Kariéra*, ale po rozkliknutí opět nenabízí rozšiřující informace. Ty jsou k mání opět po přejítí na stránky v angličtině. Celkově tento systém není špatný, po registraci nabízí celkový přehled volných míst ve všech evropských pobočkách P&C. Ovšem na druhou stranu je zbytečně složitý a často ani neukazuje aktuální volné pozice v ČR.



Graf 14 Nabídka volných pozic v P&C v České republice (zdroj: vlastní práce)

S výše uvedeným tvrzením souhlasí i 77 % respondentů, kteří považují uvedení volných pracovních míst v České republice za spíše důležité až velmi důležité.

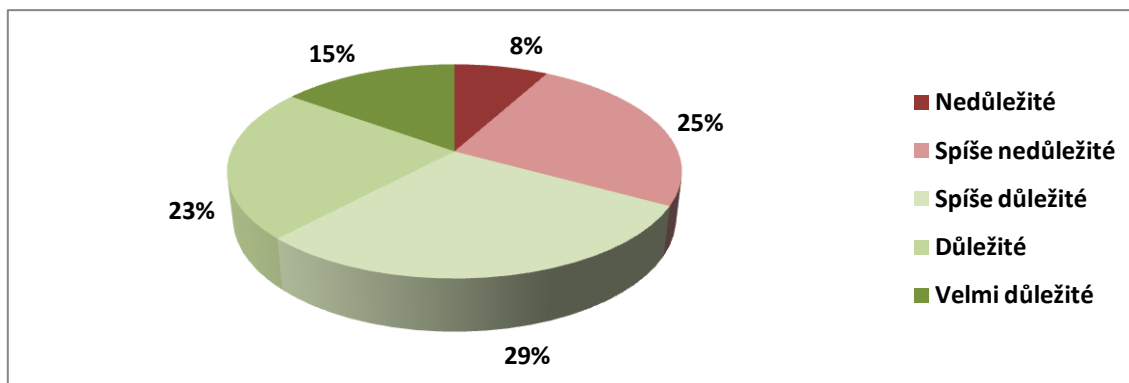
I v tomto případě má rozdělení odpovědí mužů a žen stejnou podobnou tendenci:



Graf 15 Porovnání odpovědí mužů a žen na důležitost uvedení nabídky volných pozic v P&C v České republice (zdroj: vlastní práce)

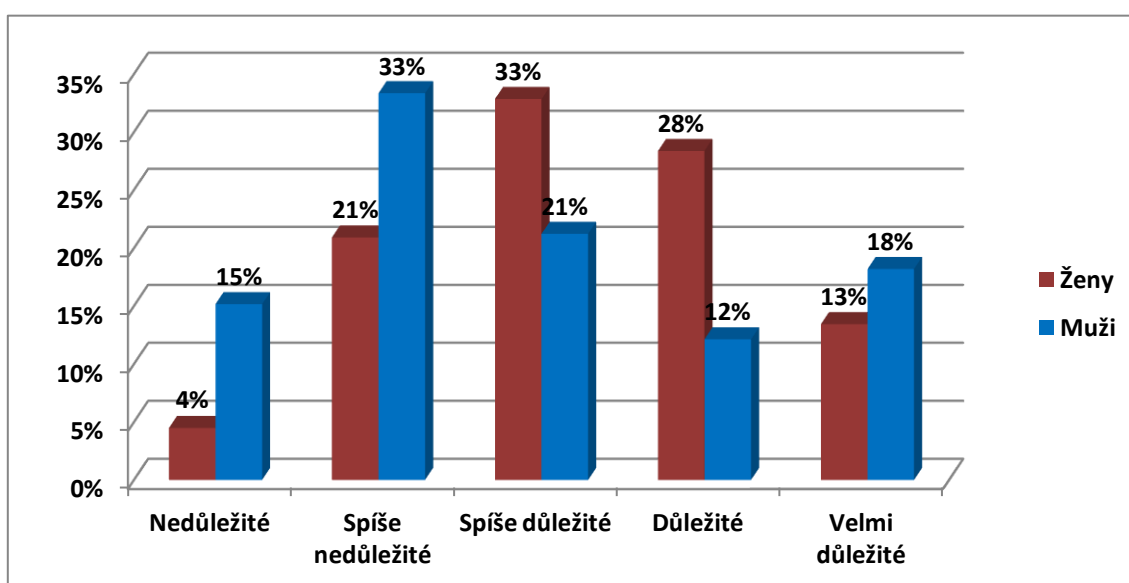
Informace o aktuálních módních trendech

Další faktor, který na současných internetových stránkách společnosti chybí je uvedení aktuálních módních trendů. U této otázky už poměrně více respondentů (33 %) uvedlo, že tento faktor považují za spíše nedůležitý až nedůležitý. Ovšem na druhou stranu stále nadpoloviční většina respondentů (67 %) považuje uvedení informací o aktuálních módních trendech za spíše důležité až velmi důležité. Tato rozdělení znázorňuje následující graf.



Graf 16 Informace o aktuálních módních trendech (zdroj: vlastní práce)

U módních trendů se objevuje očekávaná diference mezi odpověďmi mužů a žen:



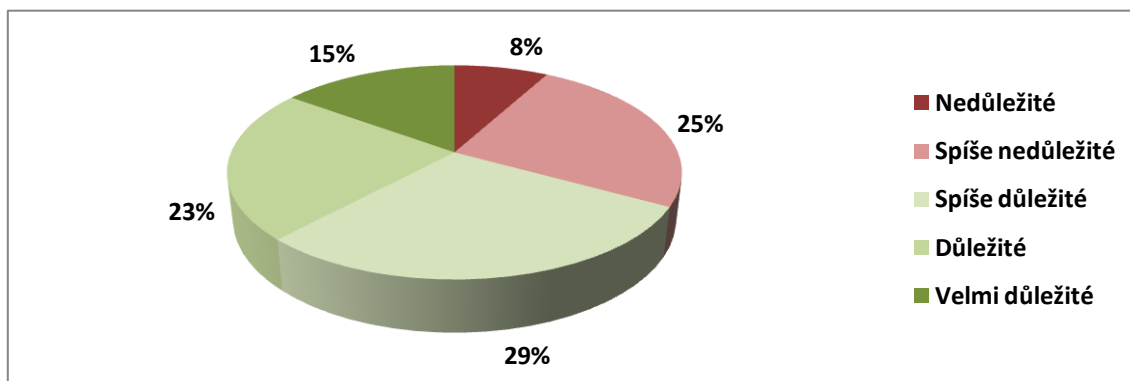
Graf 17 Porovnání odpovědí mužů a žen na důležitost informací o aktuálních módních trendech (zdroj: vlastní práce)

Podle tohoto rozdělení četností muži obecně považují tento faktor za spíše nedůležitý a ženy shledávají uvedení módních trendů na internetových stránkách společnosti za spíše důležité až důležité. Tento graf lze chápat i jako zobrazení postoje mužů a žen k vnímání módních trendů

Informace o jednotlivých odděleních v každém obchodním domě v ČR (umístění, kontakt, informace o prodávajících)

Na posledním místě, co se týče důležitosti, se z této baterie otázek umístil faktor uvádějící informace o jednotlivých odděleních. Informace jako umístění daného oddělení v určitém obchodním domě nebo informace o prodávajících samozřejmě

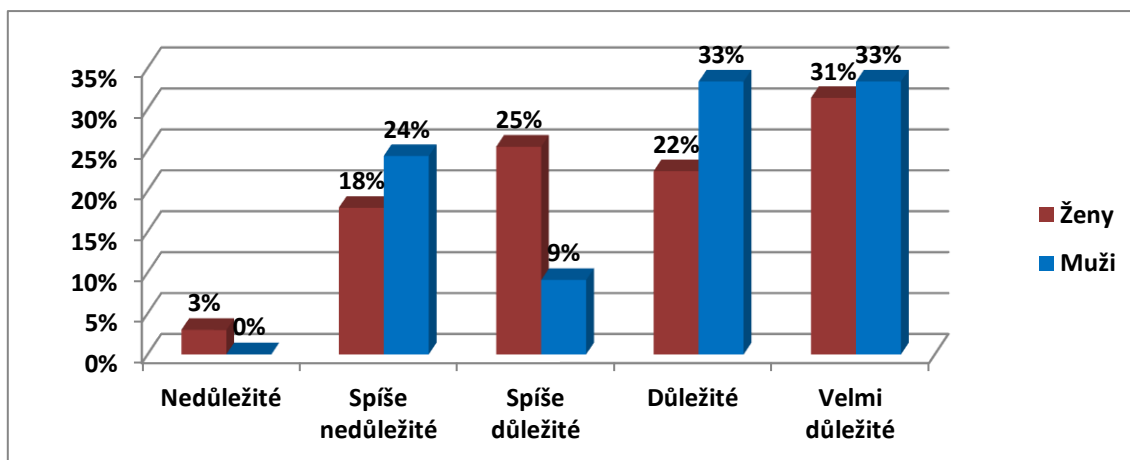
nejsou klíčové, ale na druhou stranu mohou prohloubit vztah zákazníka ke společnosti. Zákazník má větší přehled o tom, co se kde nachází, o jednotlivých prodavačích, čímž dochází k personalizaci. Tyto informace opět současně internetové stránky nenabízí, ale jak uvádí následující graf, 67 % respondentů by tyto informace ocenilo.



Graf 18 Informace o jednotlivých odděleních v každém obchodním domě P&C v ČR

(zdroj: vlastní práce)

Z následujícího grafu vyplývá, že ženy by obecně měly o tyto informace větší zájem než muži.



Graf 19 Porovnání odpovědí mužů a žen na důležitost uvedení informací o jednotlivých odděleních

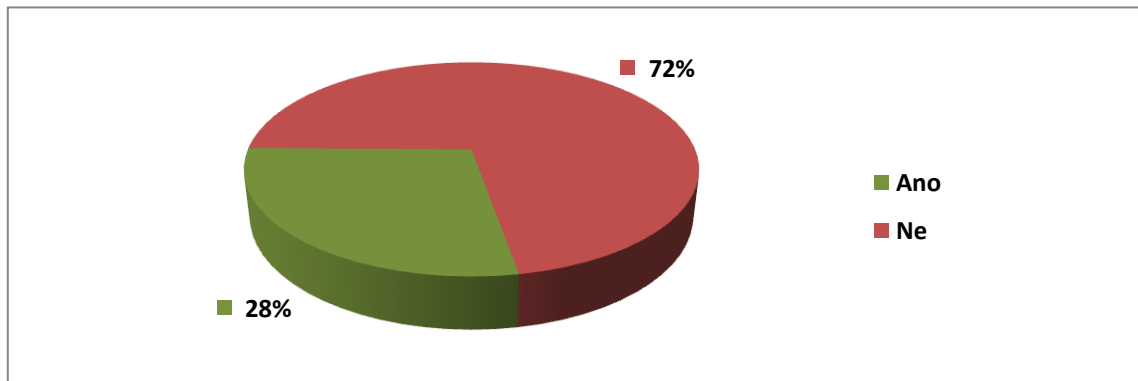
(zdroj: vlastní práce)

5.4.2.3 Analýza doplňujících otázek

Tato část analyzuje doplňující otázky, které se netýkají přímo internetových stránek společnosti, i tak ale velmi ovlivňují spokojenost zákazníka. Pro společnost je vhodné tyto otázky také zvážit.

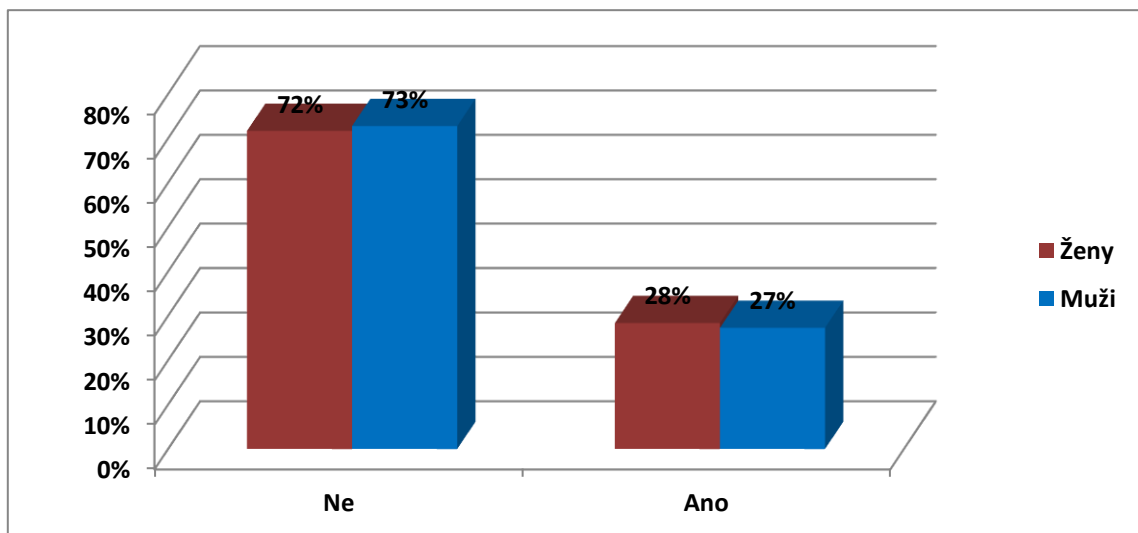
Přáli byste si dostávat jednou týdně informace o novém zboží na vybrané prodejně?

Z následujícího grafu jasně vyplývá, že 72 % dotázaných nemá zájem o zaslání pravidelného newsletteru na email.



Graf 20 Newsletter (zdroj: vlastní práce)

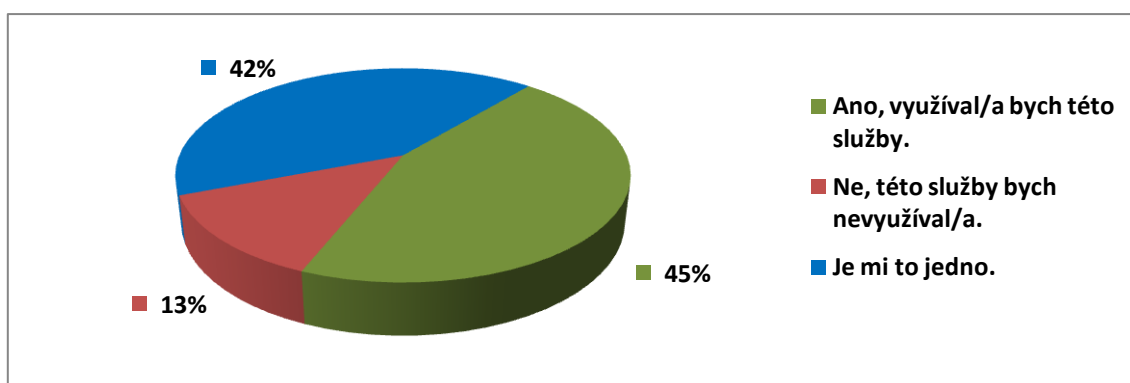
Pouze 28 % respondentů uvedlo, že by o tuto službu měli zájem. Bohužel pro toto množství není finančně vhodné tuto službu poskytovat. Následující graf potvrzuje, že to není dáno zkršením, že by muži neměli o tuto službu zájem, protože stejné procento žen i mužů odpovědělo, že by o tuto službu zájem neměli.



Graf 21 Porovnání odpovědí mužů na zaslání newsletteru (zdroj: vlastní práce)

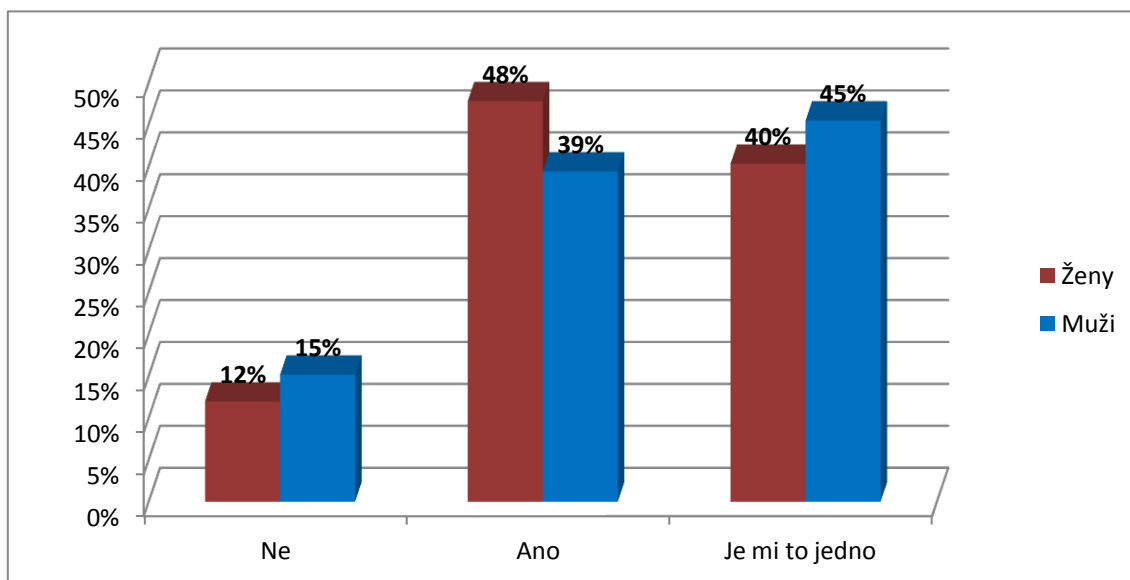
Přáli byste si, aby v budoucnu byl zprovozněn internetový obchod P&C také v České republice?

Následující graf zobrazuje, že 45 % zákazníků by si přálo, aby v budoucnu byl v České republice zaveden e-shop stejně jako funguje v Německu. Velké množství (42 %) respondentů uvádí, že je jim jedno, zda by byl v České republice e-shop zaveden, u těchto respondentů není jisté, zda-li by e-shop v budoucnu využili nebo ne. A 13 % respondentů uvádí, že by služby e-shopu rozhodně nevyužilo.



Graf 22 Internetový obchod (zdroj: vlastní práce)

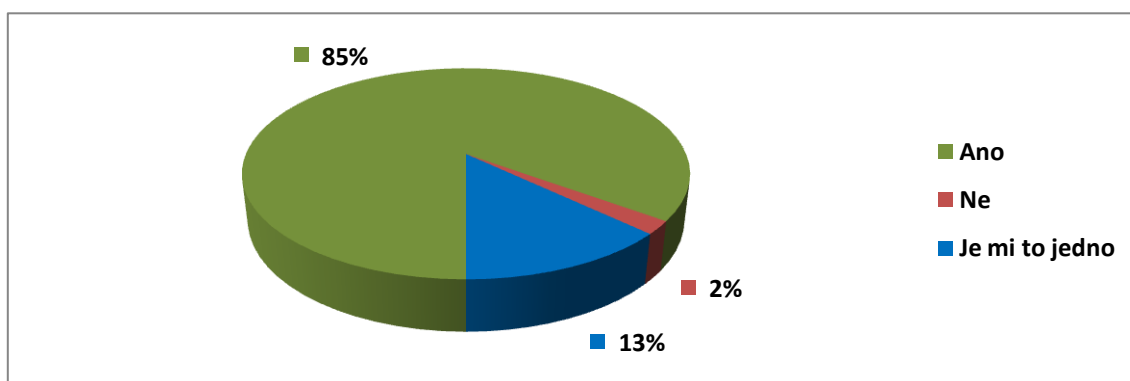
Ani rozdělení četností odpovědí mužů a žen nepotvrdilo, že by například ženy měly výrazně vyšší zájem nakupovat přes internetový obchod než muži.



Graf 23 Porovnání odpovědí mužů a žen na využívání internetového obchodu (zdroj: vlastní práce)

Přáli byste si, aby v budoucnu P&C zavedlo možnost slevy na zákaznickou kartu při častých nákupech?

P&C v České republice v současné době nenabízí možnost slevy na zákaznickou kartu při častých nákupech jako tomu je v P&C v Rakousku nebo Německu, což je škoda, protože je to vyjádření ocenění častých nákupů zákazníka. Podle očekávání 85 % dotázaných uvedlo, že by tuto slevu ocenilo, 13 % dotázaných uvedlo, že je jim tato možnost lhostejná a dokonce dva respondenti uvedli, že si tuto možnost nepřejí, což je nečekané.



Graf 24 Slevy na zákaznickou kartu

5.4.3 Souhrn zjištěných dat

Z dat zjištěných pomocí analýzy výsledků dotazníkového šetření vyplynula tato fakta:

- Dotazník vyplnilo 67 % žen a 33 % mužů, přičemž největší část respondentů patřila do věkové kategorie 20 – 39 let.
- 55 % respondentů uvedlo, že navštěvuje obchod P&C alespoň jednou za čtvrt roku a 45 % méně často. Alarmující je fakt, že 17 % respondentů uvedlo, že navštěvuje obchod P&C méně než jednou za rok.
- Dalším alarmujícím zjištěním bylo, že 67 % respondentů uvedlo, že nikdy nenavštívilo české internetové stránky P&C.
- Navíc z těch, kteří uvedli, že je již někdy navštívili, uvedlo 66 %, že obsah těchto internetových stránek nebyl dostatečný.
- Dále respondenti v otevřených otázkách uvedli, že internetové stránky společnosti jsou strohé, nepřehledné a obsahují málo informací. Respondentům dále vadilo, že jsou často přeměrování na německé stránky společnosti, chyběla jim nabídka

značek a jejich kolekcí, informace o aktuálních módních trendech a rady k výběru oblečení.

- Následně respondenti odpovídali na důležitost integrace jednotlivých aspektů na stránkách společnosti, zde jsou seřazeny podle přepočítané důležitosti jednotlivých faktorů:

7) Aktuální přehled prodávaných značek v jednotlivých domech P&C a jejich odděleních;

8) Informace o stavu objednávek;

9) Informace o stavu reklamací;

Informace o P&C v českém jazyce;

10) FAQ - Odpovědi na často kladené otázky. Například o vrácení či reklamaci zboží;

11) Nabídka volných pozic v P&C v České republice;

12) Informace o aktuálních módních trendech;

Informace o jednotlivých odděleních v každém obchodním domě v ČR (umístění, kontakt, informace o prodávajících).

- Obecně se dá říci, že všechny tyto aspekty by podle respondentů měly být integrovány do internetových stránek společnosti.
- Dále se ukázalo, že 72 % respondentů nemá zájem o dostávání newsletteru s informacemi o novém zboží na vybrané prodejně. Lze ale zvážit aplikaci obecného newsletteru, ve kterém by byly aktuality z blogu a přivedl by je k návštěvě internetových stránek anebo přímo prodejny.
- Následně bylo zjištěno, že pouze 45 % respondentů by využívalo služby internetového obchodu. To je poměrně málo a v současné době se tedy nedoporučuje zřízení internetového obchodu, jehož náklady by byly opravdu vysoké a jeho aplikace by se tedy nemusela vyplatit.
- Nakonec se společnosti doporučuje zvážit poskytování věrnostní slevy na zákaznickou kartu. To by ocenilo 85 % dotázaných. Z tohoto faktu lze vyvodit, že by byli zákazníci více motivováni k opakovanému nákupu.

6 SWOT analýza

V této kapitole bude provedena analýza příležitostí a hrozeb a silných a slabých stránek společnosti na základě provedených analýz prostředí s cílem eliminovat hrozby poznat slabé stránky společnosti a naopak podpořit silné stránky a příležitosti společnosti.

Na základě této analýzy budou vytvořeny strategie, které by měly pomoci rozhodnout, zda-li je vhodné aplikovat novou marketingovou strategii.

Vše bude analyzováno pro P&C v České republice ve srovnání s P&C v Německu.

6.1 Fakta plynoucí z výsledků průzkumu spokojenosti zákazníků

Tab. 3 Silné a slabé stránky a hrozby a příležitosti plynoucí z výsledků průzkumu spokojenosti zákazníků (zdroj: vlastní práce)

Slabé stránky	Silné stránky	Hrozby	Příležitosti
<ul style="list-style-type: none">• Nedostatečný obsah internetových stránek• Neaktualizovaný přehled prodáváných značek• Přesměrování na německé internetové stránky společnosti• Absence informací o slevových akcích		<ul style="list-style-type: none">• Velmi nízká návštěvnost českých internetových stránek• Neposkytování slev na zákaznické kartě• Nízká návštěvnost prodejny	<ul style="list-style-type: none">• Zavedení informací o stavu objednávek na internetové stránky• Zavedení informací o stavu objednávek na internetové stránky• Umístění FAQ na internetové stránky• Zavedení módního blogu• Zavedení slev při opakovaných nákupech

6.2 Příležitosti a hrozby plynoucí z analýz vnějšího prostředí

6.2.1 Analýzy makroprostředí

Tab. 4 Hrozby a příležitosti plynoucí z PESTE analýzy (zdroj: vlastní práce)

	Faktory	Hrozby	Příležitosti
PESTE analýza	Politicko-právní	<ul style="list-style-type: none"> • schválení zákona o uzavření prodejen během státních svátků • časté změny v legislativě 	<ul style="list-style-type: none"> • schválení zákona o uzavření prodejen během státních svátků
	Ekonomické	<ul style="list-style-type: none"> • vývoj eura • preference nákupu ve slevách 	<ul style="list-style-type: none"> • růst průměrné měsíční mzdy • zvyšující se obrat společnosti P&C v ČR • preference nákupu ve slevách • dobré vztahy s dodavateli – množstevní slevy
	Sociální		<ul style="list-style-type: none"> • věk zákazníků • movitost zákazníků
	Technicko-technologické	<ul style="list-style-type: none"> • většina zboží vyráběna v Asii • zvyšující se využívání sociálních sítí 	<ul style="list-style-type: none"> • zapojení nového informačního systému SAP • pravidelná obměna vybavení prodejen
	Ekologické	<ul style="list-style-type: none"> • znečištění prostředí při výrobě oblečení 	<ul style="list-style-type: none"> • důraz na přijatelné pracovní podmínky při výrobě zboží • zajištění nezávadnosti

6.2.2 Analýzy mikroprostředí

Tab. 5 Hrozby a příležitosti plynoucí z Porterova modelu pěti hybných sil (zdroj: vlastní práce)

	Faktory	Hrozby	Příležitosti
Porter - model pěti hybných sil	Stávající konkurence	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká konkurence v odvětví • Konkurence v daném nákupním centru 	
	Nová konkurence	<ul style="list-style-type: none"> • Nízké bariéry vstupu na trh 	
	Vliv kupujících	<ul style="list-style-type: none"> • Zneužívání možnosti vrácení zboží • Vstřícný přístup P&C k reklamám 	<ul style="list-style-type: none"> • Nízký vliv kupujících na cenu
	Vliv dodavatelů	<ul style="list-style-type: none"> • Snížení tržeb a zákazníků při zrušení prodeje určité značky po ukončení vztahu s jejím dodavatelem 	<ul style="list-style-type: none"> • Dobré vztahy s dodavateli • Více různých dodavatelů
	Substituční výrobky	<ul style="list-style-type: none"> • Absence prodeje sportovního oblečení 	<ul style="list-style-type: none"> • Široké spektrum zboží pod jednou střechou

Příležitosti

- **Zapojení nového informačního systému SAP.**
- **Schválení zákona o uzavření prodejen větších než 200m² během státních svátků.**

Schválení tohoto zákona může být chápáno jako příležitost i hrozba. Příležitost je to v tom, že společnost ušetří za elektřinu a personál. Jako hrozba by mohl být chápán fakt, že dojde ke snížení tržeb. Lze ale usuzovat, že lidé si najdou cestu do obchodu v jiný den, například o víkendech, a tím by došlo k nárůstu tržeb v těchto dnech.

- **Růst průměrné měsíční mzdy.**
- **Zvyšující se obrat společnosti P&C.**
- **Preference lidí nakupovat ve slevách.**

Tento faktor může opět být vnímán jako příležitost i jako hrozba. Společnost se již tomuto faktoru přizpůsobila a nabízí zboží s vyšší marží, u které se dají aplikovat vyšší slevy.

- **Nízký vliv kupujících na cenu.**
- **Pravidelná obměna vybavení prodejen.**
- **Věk zákazníků.**

Prodejny nabízí sortiment pro celou rodinu.

- **Movitost zákazníků.**

Movitost zákazníků roste, navíc prodejny nabízí sortiment v různých cenových úrovních.

Hrozby

- **Časté změny v legislativě a nedostatek času na přípravu a reakci.**
- **Schválení zákona o uzavření prodejen větších než 200 m² během státních svátků.**

Jak bylo uvedeno výše, tento faktor může být i hrozbou, pokud nedojde k předpokladu, že by lidé zvýšili nákupní chování místo svátků o víkendech.

- **Vysoká konkurence v odvětví**
- **Konkurence v daném nákupním centru**
- **Potenciální vystavění nového nákupního centra Aupark v blízkosti Galerie Vaňkovka**
- **Poměrně bezbariérový vstup na trh a vznik nové konkurence**
- **Zvyšující se zákazníkům, kteří zneužívají vlídného přístupu P&C k reklamacím a vratkám**
- **Povědomí o P&C jako o obchodu vyšší cenové kategorie**
- **Zvyšující se využívání sociálních sítí**

V současné době, kdy P&C v České republice nevyužívá žádné sociální sítě, je pro ni tento fakt hrozbou, kdy ostatní obchody se dostávají do výhody.

- **Preference zákazníků nakupovat ve slevách**
- **Výroba většiny zboží v Číně a jiných zemích Asie**

Tento fakt může být vnímán jako nízká kvalita oblečení. Navíc se zvyšuje povědomí zákazníků o znečišťování prostředí kvůli výrobě oblečení v těchto zemích.

- **Absence nabídky sportovního a dětského oblečení.**

6.3 Silné a slabé stránky plynoucí z analýz vnitřního prostředí

Tab. 6 Silné a slabé stránky plynoucí z Analýzy 7S (zdroj: vlastní práce)

	Faktory	Slabé stránky	Silné stránky
Analýza 7S	Strategie	<ul style="list-style-type: none"> Vstřícný přístup P&C k reklamacím a vratkám 	<ul style="list-style-type: none"> Nadstandardní zákaznický servis
	Organizační struktura		<ul style="list-style-type: none"> Mezinárodní společnost Propracovaná struktura
	Informační systémy	<ul style="list-style-type: none"> Zastaralý systém Všechny systémy v němčině 	<ul style="list-style-type: none"> Plánované zavedení informačního systému SAP
	Styl řízení		<ul style="list-style-type: none"> Demokratický styl řízení
	Spolupracovníci		<ul style="list-style-type: none"> Dobré vztahy na pracovišti
	Sdílené hodnoty		<ul style="list-style-type: none"> Kvalitní pracovní prostředí
	Schopnosti		<ul style="list-style-type: none"> Kvalitní vyškolení prodavači

Tab. 7 Silné a slabé stránky plynoucí z analýzy Komunikačního mixu (zdroj: vlastní práce)

	Faktory	Slabé stránky	Silné stránky
Komunikační mix	Reklama	<ul style="list-style-type: none"> Absence reklamy 	
	Osobní prodej		<ul style="list-style-type: none"> Kvalitní osobní prodej Zákazníci se vracejí
	Podpora prodeje	<ul style="list-style-type: none"> Absence věrnostního programu na zák. kartě 	<ul style="list-style-type: none"> Slevové kupony 2x ročně Dárky od dodavatelů
	PR	<ul style="list-style-type: none"> Nízké povědomí o značce 	
	Přímý marketing	<ul style="list-style-type: none"> Nekvalitní využití emailu, internetu a pošty Málo časté využití komunikace emailem Špatný stav internetových stránek Absence internetového obchodu Nevyužívání sociálních sítí 	

Tab. 8 Silné a slabé stránky plynoucí z analýzy 7P (zdroj: vlastní práce)

	Faktory	Slabé stránky	Silné stránky
Analýza 7P	Product	<ul style="list-style-type: none"> • Absence zboží pro děti • Absence sportovního zboží 	<ul style="list-style-type: none"> • Široký sortiment pod jednou střechou • Nabídka vlastních značek • Kvalitní a nezávadné zboží
	Price	<ul style="list-style-type: none"> • Povědomí o P&C jako o obchodu vyšší cenové kategorie 	<ul style="list-style-type: none"> • Sortiment v širokém cenovém rozpětí • Nabídka vlastních značek s nižší cenou
	Promotion	<ul style="list-style-type: none"> • Absence propagace P&C v České republice 	<ul style="list-style-type: none"> •
	Place	<ul style="list-style-type: none"> • Zdlouhavá logistika 	<ul style="list-style-type: none"> • Pobočky ve velkých městech • Prostorově velké prodejny • Prodejny jsou součástí velkých nákupních center • Potenciální zvětšení prodejny v Galerii Vaňkovka • Potenciální otevření nové prodejny v Praze
	People		<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitní vyškolení prodejci • Databáze stálých zákazníků
	Presentation	<ul style="list-style-type: none"> • Často velmi přeplněné stojany 	<ul style="list-style-type: none"> • Propracovaný způsob prezentace
	Process		<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitní obsluha při výběru • Nabídka zákaznické karty • Elektronický paragon • Objednání chybějící velikosti

Silné stránky společnosti

- **Mezinárodní společnost**

P&C je mezinárodní společnost s pobočkami v Německu a dále po střední a východní Evropě.

- **Umístění P&C ve velkých nákupních centrech.**

- **Potenciální zvětšení brněnské pobočky.**

- **Potenciální otevření nové pražské pobočky.**

- **Široký sortimentu pod jednou střechou**

Pobočky nabízí sortiment pro celou rodinu pod jednou střechou, od dětí přes teenagery až po starší zákazníky. V české republice je pouze vynecháno oddělení pro děti.

- **Vlastní značky**

Společnost mimo známé značky nabízí i své vlastní značky. Výhodou těchto značek je nižší cena a to díky tomu, že P&C nemusí platit provizi dodavateli. Další výhodou je fakt, že společnost se u těchto značek snaží přizpůsobovat jednotlivým trendům.

- **Sortiment v širokém cenovém rozpětí**

Jak již bylo zmíněno výše, P&C ve svých obchodech nabízí jak své značky, to bývají ty nejlevnější, například Montego, až po velmi drahé prémiové značky jako například Hugo Boss.

- **Kvalitní vyškolení zaměstnanci**

Prodejci nabízejí kvalitní obsluhu při výběru oblečení

- **Nadstandardní zákaznický servis**

- **Propracovaná organizační struktura a dobré vztahy na pracovišti**

- **Kvalitní pracovní prostředí a implementace demokratického stylu řízení**

- **Sít' a databáze stálých zákazníků**

Díky zřizování zákaznických karet má P&C databázi svých zákazníků, které zve na speciální akce a kterým jsou dvakrát ročně zasílány slevové kupony uplatnitelné během slevových akcí v lednu a červnu.

- **Dobré dlouhodobé vztahy s dodavateli a velký vliv na dodavatele**

Díky velkému odběru zboží pro všechny své pobočky a svým dobrým dlouhodobým vztahům s dodavateli dostává P&C mnohem lepší ceny než malé obchody, proto může určité zboží nabízet za mnohem lepší cenu než konkurenční obchody.

- **Možnost objednání chybějící velikosti**

V případě absence požadované velikosti daného zboží je možné zboží objednat pro zákazníka z jiné pobočky.

- **Pobočky ve velkých městech**

- **Kvalitní a nezávadné zboží**

Slabé stránky

- **Zastaralý informační systém**

- **Všechny systémy pouze v němčině**

Výše zmíněné systémy, které jsou v P&C používány jsou všechny v němčině, to stěžuje práci zaměstnancům a ovlivňuje jejich produktivitu.

- **Zdlouhavá logistika**

Přesuny zboží mezi jednotlivými obchody trvají velmi dlouho, a to proto, že vždy musí přes centrálu ve Vídni. Výjimkou jsou transfery z Ostravy nebo Prahy, ty nepotřebují změnu etiket, protože jsou již v českých korunách a tudíž může jít transfer z jednoho obchodu do druhého. V případě ale transferu zboží ze Slovenska nebo i Polska musí zboží jít přes centrální sklad ve Vídni a přesun tak trvá 3 až 4 týdny.

- **Absence zboží pro děti.**

- **Absence propagace P&C v České republice**

Oproti Německu, P&C v České republice nepoužívá v podstatě žádné formy propagace. A často se tak stává, že zákazníci jednak neznají jméno společnosti a jednak neví, jaký sortiment nabízí.

- **Špatný stav internetových stránek společnosti.**

- **Absence internetového obchodu**

Zákazníci často s úmyslem lepšího poznání společnosti na internetu objeví internetový obchod, který funguje pouze pro Německo, a proto jsou pak zklamáni, že nemohou této službě využívat i v české republice.

- **Absence facebookové stránky**

V dnešní době je facebook velmi využívanou formou propagace nejen pro zacílení na mladé lidi, ale díky jeho rozmachu i na starší občany. Ve chvíli, kdy se zákazníci snaží na facebooku vyhledat stránku společnosti P&C v České republice, naleznou pouze Německou verzi, která není pro českého občana vhodná, protože odkazuje na německý blog a internetový obchod, který není v České republice dostupný.

- **Absence věrnostního programu na zákaznické kartě**

Většina jiných obchodů s oblečením nabízí možnost věrnostního programu a tedy slevy na nákup při opakovaných nákupech.

- **Nízké povědomí o společnosti a jejím jménu**

6.4 SWOT analýza se zaměřením na internetové stránky společnosti a propagaci s nimi spojenou

Tab. 9 SWOT analýza se zaměřením na internetové stránky a propagaci (zdroj: vlastní práce)

Slabé stránky	Silné stránky	Hrozby	Příležitosti
<ul style="list-style-type: none"> • Absence propagace v ČR • Nízké povědomí o značce • Nedostatečný obsah internetových stránek • Neaktualizovaný přehled prodáváných značek • Přesměrování na německé internetové stránky společnosti • Absence informací o slevových akcích • Povědomí o P&C jako o obchodu vyšší cenové kategorie • Neposkytování slev na zákaznické kartě • Nekvalitní a málo časté využití komunikace emailem • Absence internetového obchodu • Nevyužívání sociálních sítí 	<ul style="list-style-type: none"> • Nadstandardní zákaznický servis • Široký sortiment pod jednou střechou • Nabídka vlastních značek s nižší cenou • Sortiment v širokém cenovém rozpětí • Kvalitní vyškolení prodejci • Zákaznická karta s elektronickým paragonem • Zákazníci se vracejí k opakovanému nákupu • Dárky k nákupu od dodavatelů • Slevové kupony 2x ročně • Objednávání chybějících velikostí 	<ul style="list-style-type: none"> • Velmi nízká návštěvnost českých internetových stránek • Neposkytování slev na zákaznické kartě • Nízká návštěvnost prodejny • Vysoká konkurence v odvětví • Absence internetového obchodu v budoucnu 	<ul style="list-style-type: none"> • Zavedení informací o stavu objednávek na internetové stránky • Zavedení informací o stavu objednávek na internetové stránky • Umístění FAQ na internetové stránky • Zavedení módního blogu • Zavedení slev při opakovaných nákupech • Uvedení informací o jednotlivých odděleních • Informace o volných pozicích v P&C v ČR • Potenciální zvětšení prodejny v Galerii Vaňkovka • Potenciální otevření nové prodejny v Praze

6.5 SWOT strategie

V této kapitole budou uvedeny jednotlivé strategie vycházející ze silných a slabých stránek a z příležitostí a hrozeb. Tyto strategie se budou zaměřovat na internetové stránky společnosti a další formy propagace na internetu. Proto faktory, které s těmito metodami přímo nesouvisí, budou z tvorby strategií vypuštěny.

SO Maxi-Maxi

- Společnost P&C by měla využít toho, že patří k mezinárodním společnostem s pobočkami po velké části Evropy, a že má velmi dlouhou historii. Byla to právě P&C, která jako první společnost začala prodávat unifikované velikosti pánské konfekce, ke které později přidala i dámskou a dětskou. V propagaci by tedy měla být zmíněna jak dlouhá historie společnosti, tak fakt, že zákazníci najdou pod jednou střechou oblečení pro skoro celou rodinu, v různých cenových relacích.
- Je vhodné uvést na internetové stránky aktualizovaný seznam prodávaných značek v jednotlivých obchodních domech.
- V současné době existuje stále hodně potenciálních zákazníků, kteří v P&C zatím nenakupují. K rozšíření základny zákazníků mohou sloužit i sociální sítě, kdy ve chvíli, když jeden uživatel „olajkuje“ fotku, jiný uživatel to vidí a může začít společnost na dané sociální síti také sledovat. Proto je vhodné zavedení facebookové stránky, která bude pravidelně aktualizovaná, bude uvádět novinky z obchodů, jako například který obchodní dům obdržel novou kolekci od které značky, informace o slevách a jiných akcích a o změnách otevírací doby, jako například v období adventu.
- Nové zákazníky se samozřejmě bude P&C snažit udržet a proto jim také nabídne zákaznické karty, které přináší výhody, jako jsou pozvánky na speciální akce a aditivní slevy, ale také možnost použití karty jako elektronický paragon. Takto dále rozšíří svou už tak velkou zákaznickou databázi.
- Jak bylo zmíněno, P&C si zakládá na kvalitních zaměstnancích, kteří vždy rádi poradí a doporučí, které zboží by se zákazníkovi mohlo líbit a také sedět. Bylo by vhodné personalizovat internetové stránky například pomocí fotek prodavačů v jednotlivých odděleních.

- V České republice je v posledních letech velkým trendem trávit víkendy s rodinou v nákupních centrech. Nákupní centra jako Olympia Brno nabízí celou škálu vyžití: od nakupování, přes bowling až po návštěvu kina to vše za občerstvení ve fastfoodech nebo v restauraci. Výhodou P&C v České republice je právě to, že se vždy nachází v těchto velkých nákupních centrech, které navštěvují celé rodiny. Příležitostí je zde fakt, že P&C plánuje rozšíření pobočky na Vaňkovce a zprovoznění nové pobočky v Praze. I v tomto případě se předpokládá navýšení zákaznické základny, opět je ale nutné zákazníky o daných novinkách informovat.

ST Maxi – Mini

- S konkurencí v odvětví může P&C bojovat právě tím, že zapracuje na celkové propagaci, jak bylo zmíněno výše a tím zvýší povědomí o značce a o nabízeném sortimentu.
- Využití Facebooku a módního blogu k upevnování povědomí o značce.
- Povědomí o P&C jako o obchodu vyšší cenové kategorie pomůže odstranit právě propagace na internetových stránkách a facebooku, popřípadě je vhodné zvážit propagaci v časopisech.

WO Mini – Maxi

- Pro fungování společnosti je nutné změnit internetové stránky a propojit je s facebookovou stránkou a módním blogem. Celé toto schéma by mělo prohloubit vztah se zákazníkem a přivést i nové zákazníky.
- Je třeba zvážit zavedení internetového obchodu v České republice.
- Velkou slabinou P&C v České republice je fakt, že zde nevyužívá skoro žádnou formu propagace. Proto by společnost kromě propagace na internetu měla využít také možnosti propagace v časopisech.

WT Mini – Mini

- Se zavedením zmíněné propagace P&C bude lépe bojovat s konkurencí v odvětví, upevní svůj vztah se zákazníkem a povědomí o značce.

7 Návrhy řešení

Na základě realizovaného dotazníkového šetření a výsledků analýz prostředí byly definovány hlavní problémy komunikační strategie společnosti:

- špatný stav internetových stránek,
- absence profilu společnosti na sociálních sítích,
- absence podpůrné propagace na internetu.

Jak již bylo zmíněno výše, internetové stránky společnosti by měly být jedním hlavních komunikačních a propagačních kanálů. Jak ale ukazují výsledky průzkumu, pouze 29 % zákazníků společnost P&C někdy tyto stránky navštívilo. Toto číslo je opravdu nízké, zvláště u společnosti prodávající oblečení.

Průzkum dále ukázal, že z těch 29 % respondentů, kteří někdy internetové stránky společnosti navštívili, odpovědělo 66 %, že jejich obsah je nedostatečný a že na nich nenašli, co hledali. Dále respondent uvedl, že stránky jsou nepřehledné a vadí jim, že jsou často přesměrováni na mezinárodní stránky v angličtině nebo na německé stránky.

Tyto výsledky jsou jasným ukazatelem toho, že je nutné tyto internetové stránky přepracovat, optimalizovat je pro vyhledávače pomocí SEO a dále je podpořit je pomocí PPC.

Internetové stránky společnosti by dále měly být propojeny s facebookovou stránkou, kde budou sdíleny novinky z internetových stránek a aktuality společnosti. Facebooková stránka má za úkol přilákat potenciální zákazníky přímo na webové stránky společnosti a podnítit je k budoucímu nákupu ale také rozšířit povědomí o značce.

Jednou z dalších možností je použití bannerů, ale společnost se rozhodla v první fázi tuto možnost neaplikovat jednak z finančního hlediska a jednak proto, že chce prvně změřit účinnost nových internetových stránek spolu s propojením na facebookové stránky s podporou PPC a SEO.

V dalších kapitolách budou jednotlivé body probrány důkladněji s přesnými návrhy změn, dále budou graficky navrženy nové internetové stránky, rozpočet a harmonogram implementace změn.

7.1 Změny v propagaci na internetu

Kvalitně zpracované internetové stránky s propojením na sociální sítě by měly pomoci bojovat s konkurencí, zvýšit povědomí o značce a zabránit šíření dojmu o tom, že P&C je obchod spíše vyšší cenové kategorie. Napojení internetových stránek na facebookový profil by mělo jednak zvýšit návštěvnost samotných internetových stránek společnosti a následně prezentací zboží přimět potenciálního zákazníka k návštěvě prodejny.

V této kapitole budou popsány jednotlivé změny týkající se internetových stránek společnosti, nové facebookové stránky, aplikace SEO a PPC.

7.1.1 Internetové stránky společnosti

Zde jsou uvedeny hlavní nutné změny vyplývající z výsledků průzkumu, internetové stránky společnost by měly:

- být přehlednější a být celé v českém jazyce s minimem přesměrování na zahraniční stránky.

Dále by tyto internetové stránky měly obsahovat:

- informace o jednotlivých domech včetně formací o jednotlivých odděleních;
- aktualizovaný seznam prodávaných značek v jednotlivých domech a jejich odděleních;
- informace o P&C v českém jazyce;
- FAQ – odpovědi na často kladené otázky;
- informace o stavu objednávek a reklamací;
- informace o aktuálních módních trendech;
- informace ke způsobům výběru zboží;
- informace o volných pracovních místech u P&C v České republice.

V následujících podkapitolách budou rozebrány jednotlivé body, které je nutné na internetových stránkách společnosti upravit.

Internetové stránky kompletně v českém jazyce

Z průzkumu jasně vyplývá, že zákazníkům vadí, že na současných internetových stránkách je jen velmi málo informací v českém jazyce. U většiny položek je uživatel přesměrován na mezinárodní internetové stránky společnosti v anglickém jazyce nebo na německé stránky společnosti.

Tato skutečnost může na zákazníky působit tak, že český trh je pro společnost nezajímavý a proto jej ani nepodporuje skoro žádnými komunikačními kanály. Proto je nutné převést celé stránky kompletně do českého jazyka.

Zvýšení přehlednosti internetových stránek

Respondenti při vyplňování dotazníku často uváděli, že se jim internetové stránky společnosti P&C jeví jako velmi nepřehledné. Tento fakt je zřejmý již po prvním připojení se na stránky. Štítky jednotlivých odkazů jsou totiž často velmi zmatečné.

Firma pravděpodobně chtěla interaktivní stránky, které budou vypadat moderně, ale bohužel jejich praktičnost je velmi nízká. Je tedy třeba zpřehlednit tyto stránky pro lehčí využití návštěvníků.

Aktualizace poskytovaných informací

Internetové stránky společnosti sice nabízí možnost podle značky oblečení zjistit, na které prodejně se prodává, ale tento seznam je neaktualizovaný a proto opět zmatečný pro zákazníky. Je tedy třeba tento seznam aktualizovat a vynechat ty značky, které sice P&C prodává v zahraničí, ale v České republice ne.

Implementace stavu objednávek a reklamací

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že zákazníci by tuto možnost ocenili, protože jim připadá velmi důležitá. Na současných stránkách tato možnost není, proto je vhodné ji do nových stránek implementovat.

Implementace „módního blogu“

Do internetových stránek společnosti, která se pohybuje v oděvním průmyslu, je velmi vhodné implementovat tzv. „módní blog“, který bude obsahovat jednak informace

o slevách a o nových kolekcích nabízených v České republice, ale také tipy pro výběr a kombinaci oblečení a současných módních trendech.

Zahrnutí FAQ – Často kladených otázek

Dle mého názoru je zahrnutí FAQ na internetové stránky důležité pro každou firmu. Jednak zákazník najde potřebné informace například o možnostech vrácení a výměny a také o postupech pro reklamaci.

Sníží se tak také počet lidí volajících na prodejnu s častými dotazy a také počet lidí, kteří přijdou reklamovat zboží a jdou posláni domů, protože nesplňují podmínky reklamace, že jim například chybí paragon nebo zboží před reklamací nevyprali.

Implementace pole KARIÉRA

Tuto možnost již sice současné stránky nabízí, ale opět je uživatel přesměrován na mezinárodní internetové stránky. Vhodnější je na současné stránky zahrnout pouze volné pozice nabízené v České republice a až na ně umístit odkaz pro mezinárodní kariéru.

7.1.2 Grafický návrh nových internetových stránek

Byl proveden předběžný návrh nových internetových stránek společnosti P&C, který by měl být použit pro jejich následnou tvorbu. Nyní budou jednotlivé části stránek zobrazeny a popsány.

Úvodní strana

Úvodní strana webové prezentace je velmi důležitá, protože poskytuje přehled o její struktuře. Návštěvník by zde měl najít odkazy na jednotlivé části a okamžitě po vstupu na internetové stránky by se měl dozvědět o hlavních akcích.



Obr. 11 Úvodní strana nových internetových stránek společnosti (zdroj: vlastní práce)

Hlavním prvkem úvodní strany je lišta s MENU, které obsahuje tyto položky:

- NOVINKY – úvodní strana,
- OBCHODNÍ DOMY - seznam poboček P&C v České republice,
- ZNAČKY – přehled značek prodávaných v P&C v České republice,
- TRENDY – „módní blog“ s tipy k výběru oblečení a novinkami ze světa P&C,
- OBJEDNÁVKY a REKLAMACE – kontrola stavu objednávek a reklamací.

Nad hlavním menu se nachází přístup pro vstup do sociálních sítí P&C a pod hlavním menu je zobrazena hlavní propagační akce. Následuje opět odkaz pro „módní blog“ přes pole TRENDY, dále informace o zákaznické kartě a pole AKCE pro upozornění na aktuální slevové akce a jiné pobídky.

V zápatí stránky se nachází druhé menu, které obsahuje méně navštěvované, ale potřebné stránky:

- Informace o kariéře v P&C v ČR,
- Informace o P&C v českém jazyce,
- FAQ – často kladené otázky,
- Kontaktní formulář s identifikačními údaji,
- Informace o ochraně dat.

Stránka ZNAČKY

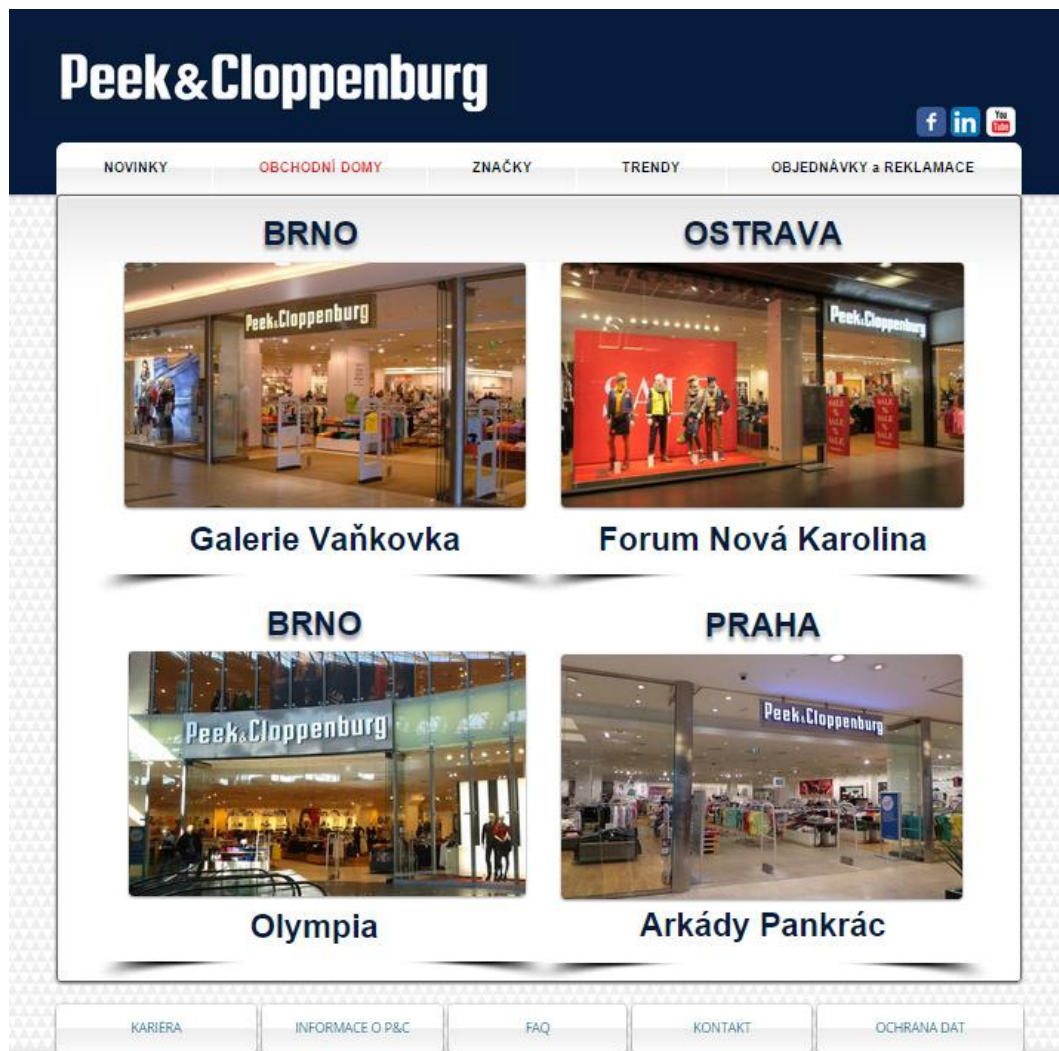
Tato stránka zobrazuje aktuální přehled o značkách prodávaných v českých prodejnách. Lze vyhledávat podle značky, kdy se ukáže daná prodejna, nebo podle prodejny, kdy se ukáže seznam prodávaných značek na té dané prodejně.

Ve značkách se dá dále vyhledávat podle toho, v jakém oddělení se nacházejí, dámské x pánské, společenské x volnočasové a další.

Stránka dále zobrazuje informace o tom, které jsou nově prodávané značky a na kterých prodejnách je zákazník najde.

Stránka OBCHODNÍ DOMY

Stránka obchodní domy zobrazuje fotografie všech čtyř poboček P&C v České republice abecedně podle města, ve kterém se nacházejí.



Obr. 12 Rozcestník jednotlivých poboček (zdroj: vlastní práce)

Profil jednotlivých poboček

Po rozkliknutí dané pobočky se uživatel dostává na její profil, který obsahuje:

- název a fotografii příslušné pobočky,
- kontaktní údaje, mapu, otevírací dobu, kontaktní formulář na danou pobočku,
- interaktivní mapu obchodu s jednotlivými odděleními
- odkaz na seznam značek prodávaných na této pobočce.

Obr. 13 Profil vybrané pobočky (zdroj: vlastní práce)

Profily jednotlivých poboček přinášejí návštěvníkovi internetových stránek ucelený čistý přehled.

Novinkou je interaktivní mapa, ukazuje plánec celého obchodu, kdy po najetí na název oddělení se změní barva názvu a v této barvě se vysvítí poloha daného oddělení na interaktivní mapě. To samozřejmě funguje i naopak, kdy po najetí na plánec se vysvítí název daného oddělení, které se v této části prodejny nachází.

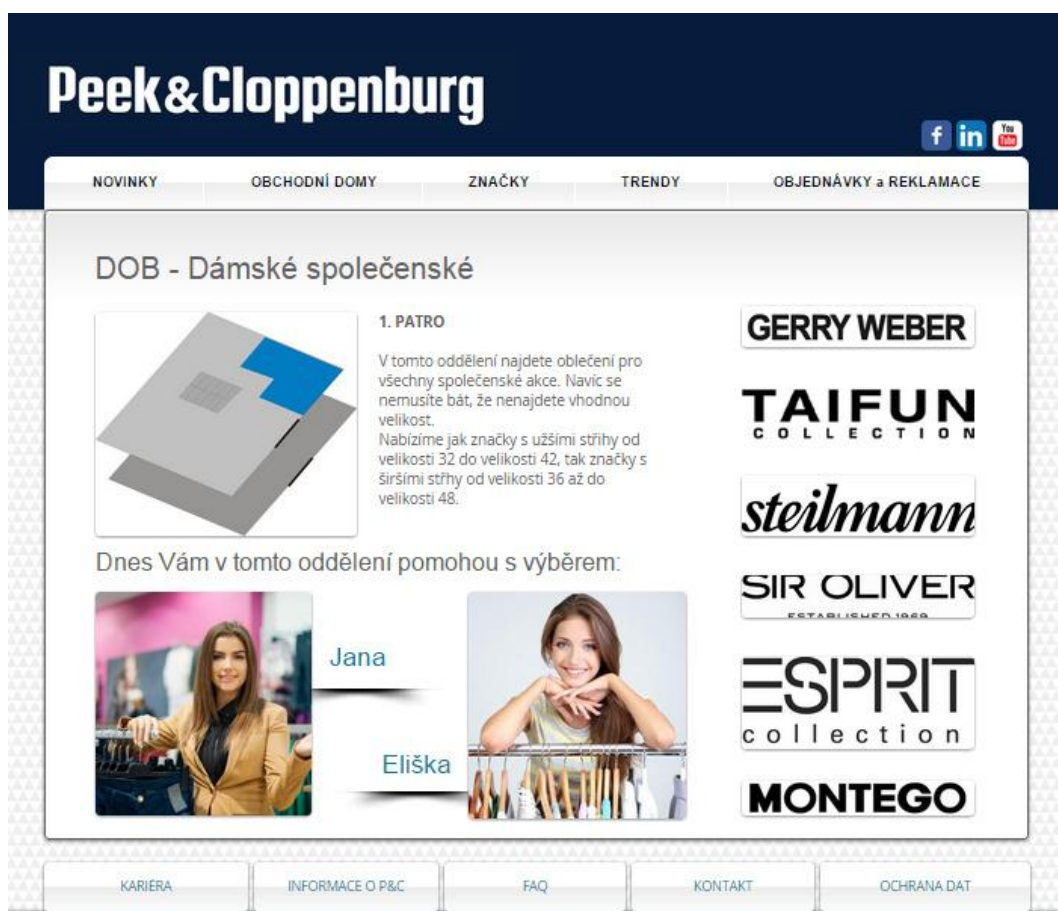
Profil vybraného oddělení

Po rozkliknutí oddělení je uživatel přesměrován na profil daného oddělení, který obsahuje informace o tom, jaké oblečení dané oddělení nabízí a v jakých velikostech.

Jsou zde uvedena loga prodávaných značek a také, které prodejní asistentky jsou ten den přítomny, aby zákazníkovi pomohly s výběrem a velikostmi.

Uvedení fotografií a jmen prodejních asistentek je personalizací tohoto oddělení a je vhodné právě proto, že personál P&C je velmi kvalifikovaný, přátelský a při obsluze zákazníka poskytuje prvotřídní servis, díky kterému se zákazníci do prodejny vracejí.

Zákazníci se často vracejí právě za tou prodejní asistentkou, která je obsluhovala při minulém nákupu. Z tohoto důvodu se uvažovalo o uvedení na internetových stránkách společnosti přímo rozpisu, kdy která z prodejních asistentek v daném týdnu pracuje. Ovšem tento návrh byl po uvážení zamítnut z důvodu narušení soukromí jednotlivých prodejních asistentek a firma následně dospěla k názoru, že bude vhodnější uvést pouze to, kdo daný den obsluhuje to určité oddělení.



Obr. 14 Profil vybraného oddělení (zdroj: vlastní práce)

Stránka TRENDY

Stránka TRENDY obsahuje tzv. „módní blog“ společnosti. Jsou zde publikovány články o nových kolekcích, o módních trendech, a o aktualitách ze světa P&C.

Peek & Cloppenburg

NOVINKY OBCHODNÍ DOMY ZNAČKY **TRENDY** OBJEDNÁVKY a REKLAMACE

Q Prohledat blog

Na svatbu jako svatební matka? Nebojte, není to až tak těžké!

December 10, 2014

Nová kolekce GERRY WEBBER je již k dostání na českých prodejních místech Peek & Cloppenburg a s ní přichází i tipy na vhodné oblečení pro svatební hosty.

Na svatbu nemusíte mít přímo koktejlové nebo plesové šaty, praktičtější řešením je skombinování společenských nebo letních šatů a blejzru. Tyto dvě věci pak můžete kombinovat i s jinými kousky ze svého šatníku a nosit i pro běžné příležitosti. Takto se nemusíte bát, že se si je vezmete na sebou jen jednou a potom už ne.

Na svatbu se hodí spíše světlejší barvy, ale pozor, bílá je pouze pro nevěstu!...

[Celý článek](#)

Nejčtenější článek

Jak ladit barvu obleku a bot

December 10, 2014

[TIPY PRO ŽENY](#)

[TIPY PRO MUŽE](#)

[NOVÉ KOLEKCE](#)

[STŘIHY a MATERIÁLY](#)

Poslední články

Na svatbu jako svatební matka? Nebojte, není...
December 10, 2014

Jak poznat správně padnoucí oblek
December 10, 2014

Jak ladit barvu obleku a bot
December 10, 2014

Vyhledat podle tagů

barvy boty délka host košile květiny ladit oblek padnoucí ramena rukávy sako svatba šaty

Obr. 15 Stránka módního blogu společnosti (zdroj: vlastní práce)

Vlevo na stránce se zobrazují aktuální články a vpravo je nejdříve možné prohledávat blog pomocí vyhledávače. Dále je zobrazen aktuální článek a pod ním jsou odkazy na jednotlivé sekce článků:

- TIPY PRO ŽENY,

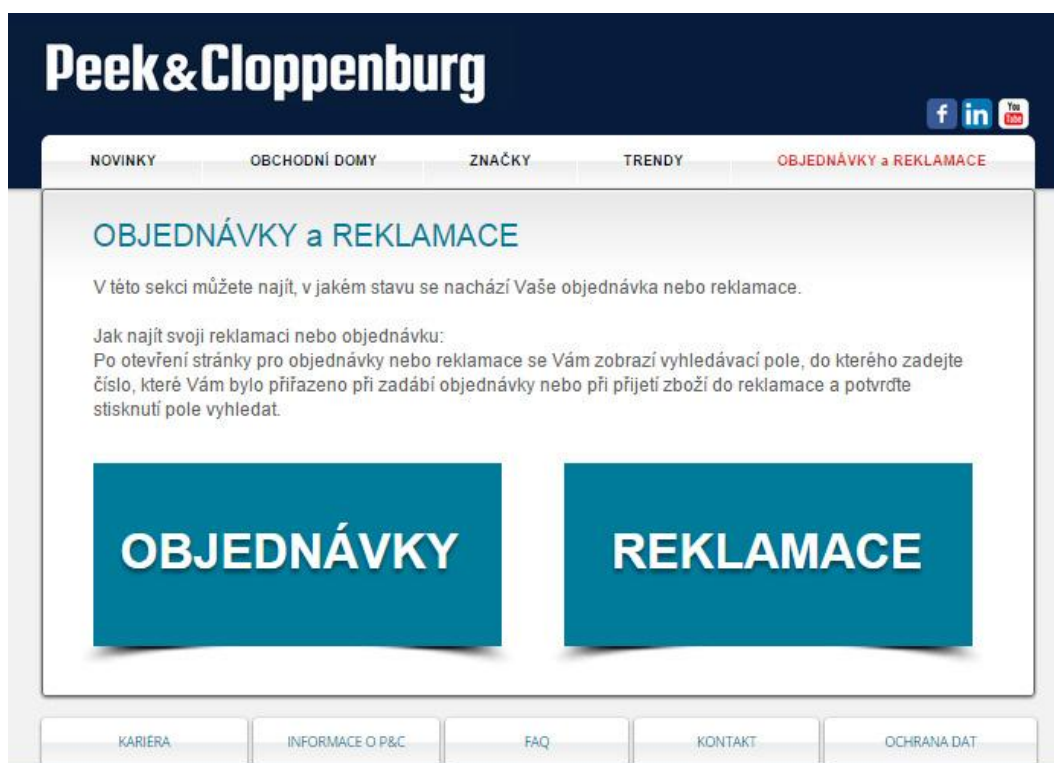
- TIPY PRO MUŽE,
- NOVÉ KOLEKCE,
- STŘIHY a MATERIÁLY.

Stránka dále nabízí možnost zobrazení posledních článků i po rozkliknutí jednoho z nich a také vyhledávání podle tagů.

Sloupec na levé straně zůstává přístupný pro lepší orientaci a pohyb po stránkách i po otevření některého článku.

Stránka OBJEDNÁVKY a REKLAMACE

Tato stránka obsahuje dva hlavní odkazy pro přístup buď do sekce objednávek, nebo reklamací, přičemž hned v úvodu zobrazuje stručný návod jak postupovat při vyhledávání: po vybrání reklamací nebo objednávek a otevření příslušné stránky se zobrazí vyhledávací pole, do kterého zákazník zadá číslo, které mu bylo u objednávky nebo reklamace přiděleno. Následně se mu ukáže stav dané objednávky nebo reklamace.



Obr. 16 Stránka pro informace o objednávkách a reklamacích (zdroj: vlastní práce)

7.1.3 PPC + SEO

SEO – OPTIMALIZACE PRO VYHLEDÁVAČE

Úkolem SEO je s co nejmenšími náklady získat vysokou a přitom dobře cílenou návštěvnost. Optimalizace pro vyhledávače spočívá především schopnosti přesvědčit vyhledávače, že náš web je nejrelevantnějším výsledkem na danou hledanou frázi neboli klíčové slovo.

Existují dvě základní oblasti:

- **On-page faktory**
(faktory, které lze ovlivnit přímo na samotném webu: stavba textů a klíčových slov, struktura prezentace, tvar URL a další)
- **Off page faktory**
(zpětné odkazy a jejich kvalita, kvantita, forma a umístění).

PPC – Reklama placená za proklik

PPC je jednou z forem zvyšování povědomí o značce a přilákání nových potenciálních zákazníků na internetové stránky společnosti.

Při této formě propagace se neplatí za umístění reklamy ani za počty zobrazení, ale pouze za reálně přivedené zákazníky, tedy ty, kteří opravdu na daný odkaz kliknou.

Výhody PPC:

- vysoká účinnost,
- vynikající zacílení,
- měřitelnost výsledků,
- rychlé spuštění,
- flexibilita.

Hlavními formami PPC jsou krátké textové inzeráty, které se zobrazují ve vyhledávačích, dále také na Facebooku, kde se používají bannerové reklamy.

7.1.4 Facebookové stránky společnosti

Facebookové stránky a reklama na Facebooku je pro společnost P&C a v podstatě celý oděvní průmysl velmi důležité.

Facebook umožňuje sdílet jednotlivé příspěvky z webu a informovat tak potenciální zákazníky o jednotlivých akcích, novém zboží a jiných novinách jinde než pouze na internetových stránkách společnosti. Díky „lajkování“ a sdílení fotek a jednotlivých odkazů se rozšiřuje okruh potenciálních zákazníků a navíc se díky těmto akcím značně zvyšuje povědomí o společnosti.

Přes odkazy zveřejněné na facebookovém profilu se uživatel dostává na internetové stránky společnosti a zvyšuje tak tedy jejich návštěvnost.

Výhody Facebooku jsou:

- více než 3 miliony českých profilů a tedy potenciálních zákazníků,
- nabízí možnost doporučení od kamaráda, které je vždy více zvažováno, než doporučení od cizího člověka,
- relativně nízké náklady,
- poskytuje statistiky firemních stránek,
- propojení s internetovými stránkami a blogem,
- umístění tlačítek „Like“ nebo „Sdílet“ přímo na internetové stránky.
- propojení s facebookovou reklamou

7.1.5 Odhad nákladů na realizaci

Pro správu a optimalizaci působení společnosti na internetu bude outsorcován marketingový specialista, kdy náklady na jeho práci jsou rozpočítány a uvedeny k jednotlivým aktivitám.

Návrh nových internetových stránek v ceně 40 000,- Kč zahrnuje tyto postupy:

- zhodnocení stavu současných internetových stránek,
- navržení přehledného layoutu navigace,
- grafický design,

- odladění webu pro moderní prohlížeče a zobrazení v mobilních zařízeních,
- zahrnutí redakčního systému,
- optimalizaci pro vyhledávání SEO,
- implementaci Google Analytics.

Náklady na PPC:

Předběžné náklady na PPC se velmi těžko odhadují, cena za jeden klik se pohybuje již od 20 haléřů.

Pro potřeby společnosti byly náklady stanoveny na 20 000 Kč za 5000 návštěvníků a tato cena zahrnuje:

- výběr klíčových slov a tvorbu inzerátu,
- analýzu, výběr a nastavení kampaně v PPC systému,
- správu a optimalizaci kampaně,
- jednotlivé statistiky v reportu úspěšnosti kampaně,
- zhodnocení kampaně.

Do harmonogramu bude tato suma zprůměrována k jednotlivým měsícům.

Náklady na Facebook jsou takovéto:

Založení facebookové stránky (grafická úprava, vytvoření záložek, fotogalerie)	2 500,- Kč
Průběžná aktualizace facebook stránky (tvorba a sdílení příspěvků, aktualizace, osobní grafik)	1 250,- Kč/měsíc

7.2 Shrnutí navrhovaných řešení

Nejdůležitějším faktorem je outsourcing kvalitního marketingového specialisty, který vytvoří novou podobu internetových stránek společnosti, aplikuje optimalizaci pro vyhledávání s podporou reklamy PPC.

Stránky budou nově obsahovat také módní blog a informace, informace o stavu objednávek a reklamaci a odpovědi na často kladené otázky. Ostatní funkce budou aktualizovány a pozměněny pro lepší využití.

7.2.2 Návratnost investice

Lze říci, že celkové náklady na realizaci jsou poměrně nízké a vrátí se při nárůstu obrátu v řádu jednotek procent.

Návratnost investice ale nelze zcela přesně vyčíslit, protože investice do internetových stránek a do propagace s nimi spojené neovlivní přímo zvýšení prodeje – jako by tomu bylo například u internetového obchodu, ale má za úkol zvýšit povědomí o značce, zlepšit vztahy se stávajícími zákazníky, získat nové zákazníky a samozřejmě také podnítit potenciální zákazníky k nákupu.

Zvyšování povědomí o značce lze hodnotit například podle uživatelů sledujících facebookovou stránku společnosti. Společnost si dává za cíl docílit během prvních 6 měsíců 10 000 sledujících fanoušků na své facebookové stránce. Dále je vhodné průběžně hodnotit úspěšnost internetových stránek a na ně napojené facebookové stránky pomocí Google Analytics, a průběžně je optimalizovat.

8 Závěr

Tato diplomová práce byla zaměřena na analyzování spokojenosti zákazníků společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s jejími internetovými stránkami.

Hlavním cílem diplomové práce bylo navržení, provedení a vyhodnocení marketingového výzkumu spokojenosti zákazníků Peek & Cloppenburg v České republice s internetovými stránkami společnosti.

Mezi dílčí cíle patřilo provedení marketingové situační analýzy podniku, kde byly shromážděny údaje o současné situaci na trhu a postavení společnosti Peek & Cloppenburg v České republice.

Odpovědi respondentů ukázaly, že hlavním problémem je velmi nízká návštěvnost českých internetových stránek společnosti a následně ti, kteří je někdy navštívili, uvedli, že se stránkami jsou spíše nespokojeni, že jejich obsah je velmi stručný, jsou nepřehledné a neobsahují aktualizované informace. Dále respondentům vadilo, že jsou často přesměrováni na německé stránky společnosti a jejich internetový obchod. Tento fakt je poměrně velkým problémem, protože společnost internetový obchod pro Českou republiku nenabízí a celkově prodejny v České republice užší sortiment oproti Rakousku nebo Německu, což následně vede potenciálního zákazníka k rozhořčení, když si na Německých stránkách vybere něco, co v České Republice sehnat nemůže.

Tyto výsledky spolu s výsledky analýz prostředí byly použity pro zpracování SWOT analýzy, na jejímž základě byly navrženy změny v marketingové strategii firmy, které by měly vést ke zvýšení spokojenosti zákazníků, k získání nových zákazníků a ke zlepšení povědomí o společnosti.

Následně byly tedy uvedeny návrhy na změnu v marketingové komunikaci společnosti v České republice, které zahrnují outsourcing marketingového specialisty, který provede rekonstrukci internetových stránek na základě uvedených grafických návrhů, dále provede SEO a PPC a prováže internetové stránky na nový facebookový profil společnosti.

Tyto změny by měly jednak vést ke zlepšení komunikace mezi společností a stávajícími zákazníky při zvýšení návštěvnosti internetových stránek společnosti, ale hlavně také ke zlepšení povědomí o značce a k získání nových zákazníků.

Literatura

- 1) COOPER, John. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1999, 230 s. ISBN 80-716-9641-2.
- 2) BARTOŠOVÁ, Hana a Jan BARTOŠ. *Management: základy teorie a praxe*. Praha: Vysoká škola regionálního rozvoje, 2011, 161 s. ISBN 978-80-87174-06-7.
- 3) DUBSKÁ, Drahomíra. Komentář: HDP - stvrzené oživování české ekonomiky. In: *Český statistický úřad* [online]. 2014 [cit. 2014-11-17]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/sav112814.docx>
- 4) EARLS, Mark. *7 principů masového marketingu: jak dostat dav na svou stranu*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, xv, 277 s. ISBN 978-80-251-1911-2.
- 5) FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2. aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012, iv, 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.
- 6) GRASSEOVÁ, Monika a kol. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010, 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- 7) HAGUE, Paul N. *Průzkum trhu: [příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, xii, 234 s. ISBN 80-722-6917-8.
- 8) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- 9) JEŽKOVÁ, Zuzana. *Projektové řízení: jak zvládnout projekty*. Kuřim: Akademické centrum studentských aktivit, 2013, 381 s. ISBN 978-80-905297-1-7.
- 10) KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2012, 262 s. EUPRESS. ISBN 978-80-7408-060-9.
- 11) KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 796 s. ISBN 9788024714813.
- 12) KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004, 172 s. ISBN 80-868-5102-8.
- 13) KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.
- 14) KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- 15) KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

- 16) KOUDELKA, Jan a Oldřich VÁVRA. *Marketing: principy a nástroje*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2007, 257 s. Edice učebních textů. Marketing. ISBN 978-808-6730-196.
- 17) KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- 18) KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- 19) KOZEL, Roman, Michal PŘÁDKA a Martina STEINOVÁ. *E-marketing*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita, 2003, 75 s. ISBN 80-248-0350-X.
- 20) LAUTERBORN, Rrobert. New marketing litany: Four P's passe, C-words take over. *Advertising Age: FORUM* [online]. 1990 [cit. 2014-12-09]. Dostupné z: http://rlauterborn.com/pubs/pdfs/4_Cs.pdf
- 21) LEHTINEN, Jarmo. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
- 22) LHOTSKÝ, Jan. *Strategický management: jak zajistit budoucí úspěch podniku*. [Česko: J. Lhotský], 2010, 144 s. ISBN 978-80-254-8182-0.
- 23) MALÝ, Václav. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2004, 181 s. ISBN 80-245-0761-7.
- 24) MOLNÁR, Zdeněk. *Competitive intelligence*. Vyd. 1. V Praze: Oeconomica, 2009, 98 s. ISBN 978-802-4516-035.
- 25) PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, 238 s. ISBN 80-716-9299-9.
- 26) SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002, xxv, 479 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9736-7.
- 27) TICE, Whit. McKinsey 7S Model: A strategic assessment and alignment model. In: *The Organizational Strategist* [online]. 2011 [cit. 201-12-10]. Dostupné z: <https://whittblog.wordpress.com/2011/04/24/mckinsey-7s-model-a-strategic-assessment-and-alignment-model/>
- 28) VAN HAAFTEN, Ronald. The European Customer Satisfaction Index (ECSI). In: *Rovaha: Marketing, Strategy & Management* [online]. 2014 [cit. 2014-11-18]. Dostupné z: <http://www.van-haaften.nl/customer-satisfaction/customer-satisfaction-models/137-the-european-customer-satisfaction-index>

- 29) WESSLING, Harry. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0569-9.
- 30) ZBOŘIL, Kamil. *Marketingový výzkum: Metodologie a aplikace*. 1.vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998, 171 s. ISBN 80-707-9394-5.

Seznam obrázků

Obr. 1	Grafické znázornění Marketingového mixu se 7P (zdroj: vlastní práce)	15
Obr. 2	Postup tvorby dotazníku (zdroj: PŘIBOVÁ, 1996)	30
Obr. 3	Posloupnost analýz marketingového prostředí (zdroj: GRASSEOVÁ a kol., 2010).....	35
Obr. 4	Porterův model pěti hybných sil (zdroj: LHOTSKÝ, 2010)	37
Obr. 5	Model kritických faktorů úspěchu – McKinsey 7S (zdroj: TICE, 2011)	41
Obr. 6	Fáze provedení SWOT analýzy (zdroj: GRASSEOVÁ, 2010)	42
Obr. 7	Matice SWOT a její strategie (zdroj: GRASSEOVÁ, 2010).....	43
Obr. 8	ECSI – Evropský index spokojenosti zákazníků (zdroj: VAN HAAFTEN, 2014).....	45
Obr. 9	Organizační struktura vedení řetězce (zdroj: vlastní práce)	57
Obr. 10	Organizační struktura pobočky (zdroj: vlastní práce).....	58
Obr. 11	Úvodní strana nových internetových stránek společnosti (zdroj: vlastní práce).....	106
Obr. 12	Rozcestník jednotlivých poboček (zdroj: vlastní práce)	108
Obr. 13	Profil vybrané pobočky (zdroj: vlastní práce)	109
Obr. 14	Profil vybraného oddělení (zdroj: vlastní práce).....	110
Obr. 15	Stránka módního blogu společnosti (zdroj: vlastní práce)	111
Obr. 16	Stránka pro informace o objednávkách a reklamacích (zdroj: vlastní práce).....	112

Seznam tabulek

Tab. 1	Porovnání kvantitativního a kvalitativního výzkumu (Zdroj: KAŠÍK a HAVLÍČEK, 2012).....	26
Tab. 2	Porovnání jednotlivých typů dotazování (zdroj: KOZEL a kol., 2006).....	29
Tab. 3	Silné a slabé stránky a hrozby a příležitosti plynoucí z výsledků průzkumu spokojenosti zákazníků (zdroj: vlastní práce)	89
Tab. 4	Hrozby a příležitosti plynoucí z PESTE analýzy (zdroj: vlastní práce)	90
Tab. 5	Hrozby a příležitosti plynoucí z Porterova modelu pěti hybných sil (zdroj: vlastní práce)	91
Tab. 6	Silné a slabé stránky plynoucí z Analýzy 7S (zdroj: vlastní práce).....	94
Tab. 7	Silné a slabé stránky plynoucí z analýzy Komunikačního mixu (zdroj: vlastní práce).....	94
Tab. 8	Silné a slabé stránky plynoucí z analýzy 7P (zdroj: vlastní práce).....	95
Tab. 9	SWOT analýza se zaměřením na internetové stránky a propagaci (zdroj: vlastní práce)	99
Tab. 10	Časový harmonogram (zdroj: vlastní práce)	116

Seznam grafů

Graf 1	Pohlaví respondentů (zdroj: vlastní práce)	72
Graf 2	Věkové složení respondentů (zdroj: vlastní práce).....	73
Graf 3	Četnost nákupního chování (zdroj: vlastní práce).....	73
Graf 4	Návštěvnost internetových stránek (zdroj: vlastní práce).....	74
Graf 5	Obsah internetových stránek (zdroj: vlastní práce)	74
Graf 6	Uvedení aktuálního přehledu prodávaných značek (zdroj: vlastní práce)	77
Graf 7	Porovnání odpovědí mužů a žen na důležitost uvedení aktuálního přehledu prodávaných značek (zdroj: vlastní práce).....	77
Graf 8	Informace o stavu objednávek	78
Graf 9	Porovnání odpovědí mužů a žen na důležitost uvedení informací o stavu objednávek.....	78
Graf 10	Informace o stavu reklamací (zdroj: vlastní práce)	79
Graf 11	Informace o P& C v českém jazyce (zdroj: vlastní práce).....	80
Graf 12	FAQ – Odpovědi na často kladené otázky	80
Graf 13	Porovnání odpovědí mužů a žen na důležitost uvedení FAQ (zdroj: vlastní práce).....	81
Graf 14	Nabídka volných pozic v P&C v České republice (zdroj: vlastní práce)	82
Graf 15	Porovnání odpovědí mužů a žen na důležitost uvedení nabídky volných pozic v P&C v České republice (zdroj: vlastní práce)	82
Graf 16	Informace o aktuálních módních trendech (zdroj: vlastní práce).....	83
Graf 17	Porovnání odpovědí mužů a žen na důležitost informací o aktuálních módních trendech (zdroj: vlastní práce)	83
Graf 18	Informace o jednotlivých odděleních v každém obchodním domě P&C v ČR.....	84
Graf 19	Porovnání odpovědí mužů a žen na důležitost uvedení informací o jednotlivých odděleních (zdroj: vlastní práce)	84
Graf 20	Newsletter (zdroj: vlastní práce)	85
Graf 21	Porovnání odpovědí mužů na zasílání newsletteru (zdroj: vlastní práce).....	85
Graf 22	Internetový obchod (zdroj: vlastní práce).....	86
Graf 23	Porovnání odpovědí mužů a žen na využívání internetového obchodu (zdroj: vlastní práce) ..	86
Graf 24	Slevy na zákaznickou kartu	87

Seznam příloh

Příloha 1 Elektronická verze dotazníku

1. strana

Průzkum spokojenosti zákazníků společnosti Peek&Cloppenburg

Dobrý den,

jmenuji se Kristýna Stehnová, jsem studentkou Podnikatelské fakulty na VUT v Brně. Ráda bych vás poprosila o vyplnění tohoto dotazníku jehož výsledky budou použity jako podklad pro moji diplomovou práci, která je zaměřena na spokojenost zákazníků společnosti Peek & Cloppenburg s internetovými stránkami a dalšími službami.

Vyplnění dotazníku vám zabere nejvýše 3 minuty, dotazník je anonymní a jeho výsledky budou využity pouze pro zpracování mé diplomové práce.

Peek & Cloppenburg je v tomto dotazníku uváděn jako P&C.

*Povinné pole

Peek&Cloppenburg

Navštívil/a jste někdy internetové stránky P&C? *

Vyberte pouze jednu odpověď.

- Ano
- Ne
- Nepamatuji se

[Pokračovat »](#)

 20% dokončeno

2. strana zobrazující se po odpovědi Ano u první otázky

Průzkum spokojenosti zákazníků společnosti Peek&Cloppenburg

*Povinné pole

Je podle vás obsah těchto internetových stránek dostačující? *

Našli jste na nich vše, co jste hledali?

- Ano
 Ne

Pokud jste na minulou otázku odpověděli, že obsah internetových stránek není dostačující, uveďte, co vám na nich chybělo nebo s čím jste nebyli spokojeni.

Odpovídat můžete heslovitě nebo v celých větách.

« Zpět

Pokračovat »



Průzkum spokojenosti zákazníků společnosti Peek&Cloppenburg

*Povinné pole

Obsah internetových stránek

Co by podle Vás měly internetové stránky P&C obsahovat? *

Na každém řádku zatrhněte důležitost jednotlivých bodů.

	Nedůležité	Spíše nedůležité	Spíše důležité	Důležité	Velmi důležité
Aktuální přehled prodávaných značek v jednotlivých domech P&C a jejich odděleních.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informace o jednotlivých odděleních v každém obchodním domě v ČR: umístění, kontakt, informace o prodávajících.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informace o aktuálních módních trendech.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informace o P&C v českém jazyce.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
FAQ - Odpovědi na často kladené otázky. Například o vrácení či reklamaci zboží.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informace o stavu objednávek.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informace o stavu reklamací.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nabídka volných pozic v P&C v České republice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

« Zpět Pokračovat »

 60% dokončeno

Průzkum spokojenosti zákazníků společnosti Peek&Cloppenburg

*Povinné pole

Doplňující otázky

Přáli byste si dostávat jednou týdně informace o novém zboží na vybrané prodejně? *

- Ano
- Ne

Přáli byste si, aby v budoucnu byl zprovozněn internetový obchod P&C také v České republice? *

- Ano, využíval/a bych této služby.
- Ne, této služby bych nevyužíval/a.
- Je mi to jedno.

Přáli byste si, aby v budoucnu P&C zavedlo možnost slevy na zákaznickou kartu při častých nákupech? *

Například sbíráním bodů za jednotlivé nákupy a jejich výši.

- Ano
- Ne
- Je mi to jedno

[« Zpět](#) [Pokračovat »](#)

 80% dokončeno

Průzkum spokojenosti zákazníků společnosti Peek&Cloppenburg

*Povinné pole

Identifikační údaje

Jste: *

- Žena
- Muž

Kolik je vám let? *

- méně než 20 let
- 20 - 29 let
- 30 - 39 let
- 40 - 49 let
- 50 - 59 let
- 60 - 69 let
- 70 a více let

Jak často navštěvujete P&C? *

Vyberte pouze jednu odpověď.

- každý týden
- každý měsíc
- jednou za čtvrt roku
- jednou za půl roku
- jednou za rok
- méně často

Děkují za vyplnění! Otázky, doporučení a jiná vyjádření můžete uvést do tohoto okna:

« Zpět

Odeslat

Nikdy přes Formuláře Google neposílejte hesla.

100 %: Hotovo.

Příloha 2: Tištěný dotazník

Průzkum spokojenosti zákazníků společnosti Peek & Cloppenburg

Dobrý den,

jmenuji se Kristýna Stehnová, jsem studentkou Podnikatelské fakulty na VUT v Brně. Ráda bych vás poprosila o vyplnění tohoto dotazníku, jehož výsledky budou použity jako podklad pro moji diplomovou práci, která je zaměřena na spokojenost zákazníků společnosti Peek & Cloppenburg s internetovými stránkami a dalšími službami.

Vyplnění dotazníku vám zabere nejvýše 3 minuty, dotazník je anonymní a jeho výsledky budou využity pouze pro zpracování mé diplomové práce.

Peek & Cloppenburg je v tomto dotazníku uváděn jako P&C.



1) Navštívil/a jste někdy internetové stránky P&C?

Vyberte pouze jednu odpověď.

- Ano
- Ne
- Nepamatuji se

Pokud jste odpověděli NE nebo NEPAMATUJI SE, pokračujte na otázku číslo 4.

2) Je podle vás obsah těchto internetových stránek dostačující?

- Ano
- Ne

3) Pokud jste na minulou otázku odpověděli, že obsah internetových stránek není

dostačující, uveďte, co vám na nich chybělo nebo s čím jste nebyli spokojeni.

Odpovídat můžete heslovitě nebo v celých větách.

4) Co by podle Vás měly internetové stránky P&C obsahovat?

Na každém řádku zatrhněte důležitost jednotlivých bodů.

	Nedůležité	Spíše nedůležité	Spíše důležité	Důležité	Velmi důležité
Aktuální přehled prodávaných značek v jednotlivých domech P&C a jejich odděleních.					
Informace o jednotlivých odděleních v každém obchodním domě v ČR: umístění, kontakt, informace o prodávajících.					
Informace o aktuálních módních trendech.					
Informace o P&C v českém jazyce.					
FAQ - Odpovědi na často kladené otázky. Například o vrácení či reklamaci zboží.					
Informace o stavu objednávek.					
Informace o stavu reklamací.					
Nabídka volných pozic v P&C v České republice					

5) Příklad byste si dostávat jednou týdně informace o novém zboží na vybrané prodejně?

- Ano
- Ne

6) Příklad byste si, aby v budoucnu byl zprovozněn internetový obchod P&C také v České republice?

- Ano, využíval/a bych této služby
- Ne, nevyužíval/a bych této služby
- Je mi to jedno

7) Příklad byste si, aby v budoucnu P&C zavedlo možnost slevy na zákaznickou kartu při častých nákupech?

Například sbíráním bodů za jednotlivé nákupy a jejich výši.

- Ano
- Ne
- Je mi to jedno

8) Jste:

- Muž
- Žena

9) Kolik je vám let:

- Méně než 20 let
- 20 – 29 let
- 30 – 39 let
- 40 – 49 let
- 50 – 59 let
- 60 – 69 let
- 70 a více let

10) Jak často navštěvujete obchod P&C:

Vyberte pouze jednu odpověď

- každý týden
- každý měsíc
- jednou za čtvrt roku
- jednou za půl roku
- jednou za rok
- méně často

Děkuji za vyplnění!

Zde můžete uvést vaše další návrhy či doporučení:

Příloha 3. Tabulky

Rozdělní četností a vážený průměr jednotlivých faktorů, které by měly internetové stránky obsahovat

Co by podle Vás měly internetové stránky P&C obsahovat?							
	Nedůležité	Spíše nedůležité	Spíše důležité	Důležité	Velmi důležité	Celkem	
[Aktuální přehled prodáváných značek v jednotlivých domech P&C a jejich odděleních.]	0	7	16	41	36	100	93
[Informace o jednotlivých odděleních v každém obchodním domě v ČR: umístění, kontakt, informace o prodávajících.]	2	20	20	26	32	100	78
[Informace o aktuálních módních trendech.]	8	25	29	23	15	100	67
[Informace o P&C v českém jazyce.]	3	12	18	25	42	100	85
[FAQ - Odpovědi na často kladené otázky. Například o vrácení či reklamaci zboží.]	1	13	23	35	28	100	86
[Informace o stavu objednávek.]	3	8	13	41	35	100	89
[Informace o stavu reklamaci.]	4	9	17	36	34	100	87
[Nabídka volných pozic v P&C v České republice]	3	20	32	26	19	100	77
Celkem	24	114	168	253	241		

	Nedůležité	Spíše nedůležité	Spíše důležité	Důležité	Velmi důležité	Celkem	Vážený průměr
[Aktuální přehled prodáváných značek v jednotlivých domech P&C a jejich odděleních.]	0%	7%	16%	41%	36%	100%	0,41
[Informace o jednotlivých odděleních v každém obchodním domě v ČR: umístění, kontakt, informace o prodávajících.]	8%	25%	29%	23%	15%	100%	0,31
[Informace o aktuálních módních trendech.]	8%	25%	29%	23%	15%	1	0,31
[Informace o P&C v českém jazyce.]	3%	12%	18%	25%	42%	1	0,39
[FAQ - Odpovědi na často kladené otázky. Například o vrácení či reklamaci zboží.]	1%	13%	23%	35%	28%	1	0,38
[Informace o stavu objednávek.]	3%	8%	13%	41%	35%	1	0,40
[Informace o stavu reklamaci.]	4%	9%	17%	36%	34%	1	0,39
[Nabídka volných pozic v P&C v České republice]	3%	20%	32%	26%	19%	1	0,34

Kontingenční tabulka pro závislost pohlaví a důležitosti přehledu o značkách

	Žena		Muž		Celkem	Celkem %
	Absolutní četnost	Relativní četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost		
Nedůležité	0	0%	0	0%	0	0%
Spíše nedůležité	5	7%	2	6%	7	7%
Spíše důležité	13	19%	3	9%	16	16%
Důležité	26	39%	15	45%	41	41%
Velmi důležité	23	34%	13	39%	36	36%
Celkem	67	100%	33	100%	100	100%

Kontingenční tabulka pro závislost pohlaví a důležitost uvedení informací o stavu objednávek

	Žena		Muž		Celkem	Celkem %
	Absolutní četnost	Relativní četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost		
Nedůležité	3	4%	0	0%	3	3%

Spíše nedůležité	6	9%	2	6%	8	8%
Spíše důležité	9	13%	4	12%	13	13%
Důležité	30	45%	11	33%	41	41%
Velmi důležité	19	28%	16	48%	35	35%
Celkem	67	100%	33	100%	100	100%

Kontingenční tabulka pro závislost pohlaví a důležitost uvedení stavu reklamaci

	Žena		Muž		Celkem	Celkem %
	Absolutní četnost	Relativní četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost		
Nedůležité	3	4%	0	0%	3	3%
Spíše nedůležité	6	9%	2	6%	8	8%
Spíše důležité	9	13%	4	12%	13	13%
Důležité	30	45%	11	33%	41	41%
Velmi důležité	19	28%	16	48%	35	35%
Celkem	67	100%	33	100%	100	100%

Kontingenční tabulka pro závislost pohlaví a uvedení FAQ

	Žena		Muž		Celkem	Celkem %
	Absolutní četnost	Relativní četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost		
Nedůležité	0	0%	1	3%	1	1%
Spíše nedůležité	5	7%	8	24%	13	13%
Spíše důležité	17	25%	6	18%	23	23%
Důležité	26	39%	9	27%	35	35%
Velmi důležité	19	28%	9	27%	28	28%
Celkem	67	100%	33	100%	100	100%

Kontingenční tabulka pro závislost pohlaví a uvedení informací o módních trendech

	Žena		Muž		Celkem	Celkem %
	Absolutní četnost	Relativní četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost		
Nedůležité	3	4%	5	15%	8	8%
Spíše nedůležité	14	21%	11	33%	25	25%
Spíše důležité	22	33%	7	21%	29	29%
Důležité	19	28%	4	12%	23	23%
Velmi důležité	9	13%	6	18%	15	15%
Celkem	67	100%	33	100%	100	100%

Kontingenční tabulka pro závislost pohlaví a uvedení informací o volných pozicích

	Žena		Muž		Celkem	Celkem %
	Absolutní četnost	Relativní četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost		
Nedůležité	3	4%	0	0%	3	3%
Spíše nedůležité	12	18%	8	24%	20	20%
Spíše důležité	20	30%	12	36%	32	32%
Důležité	18	27%	8	24%	26	26%
Velmi důležité	14	21%	5	15%	19	19%
Celkem	67	100%	33	100%	100	100%

Kontingenční tabulka pro závislost pohlaví a uvedení informací o jednotlivých odděleních

	Žena		Muž		Celkem	Celkem %
	Absolutní četnost	Relativní četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost		
Nedůležité	2	3%	0	0%	2	2%
Spíše nedůležité	12	18%	8	24%	20	20%
Spíše důležité	17	25%	3	9%	20	20%
Důležité	15	22%	11	33%	26	26%
Velmi důležité	21	31%	11	33%	32	32%
Celkem	67	100%	33	100%	100	100%

Kontingenční tabulka pro závislost pohlaví a rozhodnutí zda-li dostávat pravidelný newsletter

	Žena		Muž		Celkem	Celkem %
	Absolutní četnost	Relativní četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost		
Ne	48	72%	24	73%	72	72%
Ano	19	28%	9	27%	28	28%
Celkem	67	100%	33	100%	100	100%

Kontingenční tabulka pro závislost pohlaví a rozhodnutí využívat služby e-shopu

	Žena		Muž		Celkem	Celkem %
	Absolutní četnost	Relativní četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost		
Ne	8	12%	5	15%	13	13%
Ano	32	48%	13	39%	45	45%
Je mi to jedno	27	40%	15	45%	42	42%
Celkem	67	100%	33	100%	100	100%