

MENDELOVA UNIVERZITA V BRNĚ
PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA

**Maloobchodní podnikání a marketingová
doporučení pro prodejny potravin
v malých obcích**

Diplomová práce

Vedoucí práce:

doc. Ing. Jana Turčínková, PhD.

Bc. Ivo Vondrášek

Brno 2015

Poděkování

Děkuji zejména a především vedoucí mé diplomové práce doc. Ing. Janě Turčínkové, Ph.D. za odborné rady, metodické a lektorské vedení, inspiraci i trpělivost při konzultacích a zpracování mé diplomové práce. Děkuji všem respondentům a osobám zúčastněných v dotazníkovém šetření. Rád bych také poděkoval své rodině a blízkým, díky jejichž podpoře mohla tato práce vzniknout.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem práci: **Maloobchodní podnikání a marketingová doporučení pro prodejny potravin v malých obcích** vypracoval samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědom, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně, dne 15. prosince 2014

Bc. Ivo Vondrášek

Abstrakt

Vondrášek, I. *Maloobchodní podnikání a marketingová doporučení pro prodejny potravin v malých obcích*. Diplomová práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2015.

Tato diplomová práce se zabývá problematikou marketingu maloobchodních prodejen potravin v obcích. Cílem této práce bylo vytvořit marketingová doporučení pro maloobchodní prodejny potravin v malých obcích za účelem zlepšení jejich vztahu se zákazníky a zvýšení návštěvnosti těchto maloobchodních prodejen. Práce obsahuje zpracování kvalitativního průzkumu realizovaného formou hloubkových rozhovorů s dvaceti provozovateli prodejen potravin v okolí města Brna a Jihomoravském kraji, výstupy těchto rozhovorů byly zpracovány pomocí zakotvené metody. Kvantitativní průzkum byl realizován formou dotazníkového šetření pomocí internetového a osobního dotazování na vzorku 317 respondentů. Při kvantitativním průzkumu jsou ověřovány předpoklady formulované na základě zjištění z kvalitativního průzkumu. Na základě zjištění jsou formulována marketingová doporučení vedoucí k zlepšení spokojenosti současných a potenciálních zákazníků, přičemž tyto návrhy se týkají zejména oblasti merchandisingu prodejen a úprav v sortimentní skladbě prodejny na základě principů managementu kategorií.

Klíčová slova: malé obce, maloobchod, management kategorií, merchandising, prodejna potravin

Abstract

Vondrášek, I. *Retailing and Marketing Recommendations for Grocery Stores in Small Towns*. Diploma thesis. Brno: Mendel University in Brno, 2015.

This diploma thesis deals with the marketing of grocery stores. The aim of this work was to develop marketing recommendations for grocery stores in small towns in order to improve their relationships with customers and increase traffic to the outlets. Results contain qualitative research in the form of in-depth interviews of twenty operators of grocery stores in Brno region, the outputs of these interviews were analysed using grounded theory. The second part of the research was carried out in the form of a questionnaire survey, the sample consists of 317 respondents. There are verified assumptions formulated on the basis of the findings of qualitative research. The main findings of this study are marketing recommendations that lead to improvement of satisfaction of current and potential customers, these proposals concern implementation of merchandising and category management.

Keywords: small towns, retail, category management, merchandising, grocery store

OBSAH

1	ÚVOD	11
2	CÍL PRÁCE.....	12
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	13
3.1	Maloobchod a typologie obchodních jednotek.....	13
3.2	Vývoj a charakteristika současného maloobchodu v ČR.....	16
3.2.1	<i>Spotřební chování na maloobchodním trhu.....</i>	<i>17</i>
3.2.2	<i>Faktory ovlivňující spotřebu potravin</i>	<i>20</i>
3.2.3	<i>Přehled základních statistik týkajících se prodejen maloobchodu a prodeje potravin v ČR</i>	<i>21</i>
3.3	Marketing v maloobchodě.....	26
3.3.1	<i>Strategické plánování činností maloobchodu</i>	<i>28</i>
3.3.2	<i>Marketingový mix maloobchodních prodejen</i>	<i>31</i>
3.3.3	<i>Category management v maloobchodě.....</i>	<i>34</i>
3.3.4	<i>Merchandising v podmínkách maloobchodní prodejny</i>	<i>38</i>
4	METODIKA.....	43
4.1	Vymezení průzkumu a cíl	43
4.2	Kvalitativní výzkum	44
4.2.1	<i>Shrnutí výsledků kvalitativního výzkumu pomocí zakotvené metody ...</i>	<i>45</i>
4.3	Kvantitativní výzkum	47
4.3.1	<i>Přehled využitých statistických vztahů.....</i>	<i>48</i>
4.3.2	<i>Charakteristika vzorku respondentů.....</i>	<i>49</i>
5	VLASTNÍ PRÁCE	51
5.1	Potřeby a očekávání současných a potenciálních zákazníků při nákupu potravin	51
5.1.1	<i>Nejnavštěvovanější a nejoblíbenější maloobchodní síť</i>	<i>52</i>
5.1.2	<i>Faktory ovlivňující nákup.....</i>	<i>55</i>
5.2	Marketingová doporučení pro maloobchodní prodejny	62
5.2.1	<i>SWOT analýza maloobchodních prodejen potravin na venkově.....</i>	<i>62</i>
5.2.2	<i>Marketingová doporučení podle „4 P“</i>	<i>64</i>
5.2.3	<i>Merchandisingové návrhy</i>	<i>66</i>
5.3	Doporučení pro vybranou prodejnu.....	70
5.3.1	<i>Zhodnocení současného stavu prodejny.....</i>	<i>70</i>
5.3.2	<i>Merchandisingové návrhy změn</i>	<i>74</i>
6	DISKUZE	76
7	ZÁVĚR.....	78
8	POUŽITÁ LITERATURA	81
9	SEZNAM PŘÍLOH.....	84
10	PŘÍLOHY	85

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Model motivačního procesu	19
Obr. 2 Vývoj preferencí hlavního nákupního místa v ČR dle maloobchodního formátu	23
Obr. 3 Marketingový mix	31
Obr. 4 Cyklus category managementu	37
Obr. 5 Základní komponenty zakotvené teorie	45
Obr. 6 Věková struktura respondentů	49
Obr. 7 Struktura respondentů podle dosaženého vzdělání	50
Obr. 8 Struktura respondentů podle převažující ekonomické aktivity	50
Obr. 9 Faktory ovlivňující nákup (hodnota 1 – nejvíce, hodnota 5 – vůbec)	56
Obr. 10 Faktory vedoucí k návštěvě lokální prodejny potravin	61
Obr. 11 Interiéru zkoumané maloobchodní prodejny potravin	71
Obr. 12 Exteriér zkoumané maloobchodní prodejny potravin	72
Obr. 13 Půdorys a dispoziční řešení zkoumané maloobchodní prodejny potravin	73

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 TOP 10 řetězce v ČR podle počtu zákazníků v roce 2013	22
Tab. 2 Koncentrace nákupů: Podíl TOP10 řetězců na hlavním místě nákupu	22
Tab. 3 Podíl typů maloobchodních formátů při nákupu potravin v ČR 2013 (v %)	24
Tab. 4 Maloobchodní obrat – potraviny, nápoje a tabák	25
Tab. 5 Peněžní vydání domácností podle čistého peněžního příjmu na osobu v Kč za rok v roce 2013	25
Tab. 6 Meziroční srovnání výdajů českých domácností na potraviny 2012/13 (v %)	26
Tab. 7 Marketingové strategie pro jednotlivé elementy marketingového mixu	30
Tab. 8 Emocionální reakce na barvy	42
Tab. 9 Identifikační tabulka respondentů kvalitativního výzkumu	46
Tab. 10 Vztah mezi frekvencí nákupu a vzdáleností od typu prodejny	52
Tab. 11 Vztah mezi výběrem obchodu k nákupu potravin a pohlavím (v %)	53
Tab. 12 Nejčastěji navštěvovány maloobchodní sítě	54
Tab. 13 Nejoblíbenější maloobchodní sítě	54
Tab. 14 Komparace dvou vzorků – návštěvnost supermarketů a hypermarketů	55
Tab. 15 Nejčastěji nakupovány potraviny v místní prodejně	57
Tab. 16 Porovnání vztahu mezi významem nákupní atmosféry prodejny a technického stavu budovy	58
Tab. 17 Test nezávislosti mezi významem nákupní atmosféry prodejny pro zákazníka a technického stavu budovy	58
Tab. 18 Porovnání vztahu mezi významem nákupní atmosféry prodejny a technického stavu interiéru	58
Tab. 19 Test nezávislosti mezi významem nákupní atmosféry prodejny a technického stavu interiéru	59
Tab. 20 Porovnání vztahu mezi významem nákupní atmosféry prodejny a přehledností a upořádáním produktů	59

Tab. 21 Test nezávislosti mezi významem nákupní atmosféry prodejny a přehlednosti produktů	59
Tab. 22 Porovnání vztahu mezi významem nákupní atmosféry prodejny a uspořádáním prodejny	59
Tab. 23 Test nezávislosti mezi významem nákupní atmosféry prodejny a uspořádáním prodejny	60
Tab. 24 Analýza proměnné – technický stav interiéru	61
Tab. 25 Tabulka četností proměnné – technický stav interiéru	61
Tab. 26 Analýza proměnné – úroveň propagace	61
Tab. 27 Tabulka četností proměnné – úroveň propagace	62
Tab. 28 Základní informace podle záznamového archu o zkoumané prodejně	71

1 ÚVOD

Maloobchodní prodej a podnikání je součástí každodenního života každého z nás. Maloobchodní trh včetně trhu potravin podléhá svému vývoji a mění se v důsledku změn ve společnosti a jiných exogenních vlivů například v oblasti legislativy či vývoje ekonomické situace zejména od počátku 90. let. Mění se také i dříve tradiční atributy české a moravské vesnice – kostel, hospoda, hřiště a obchod s potravinami zabezpečující základní potravinovou dostupnost lidí na venkově, který je na ústupu, ke škodě starším a méně mobilním obyvatelům venkova.

Důsledkem těchto změn jsou měnící se techniky prodeje a současné marketingové strategie velkých obchodních řetězců, které se liší od těch v menších obcích a příměstských satelitech. Tyto změny jsou provázány změnami životního stylu, ekonomickými podmínkami a rozvojem obchodu obecně.

Navzdory patrnému výraznému nárůstu koncentrace prodejen obchodních řetězců ve větších aglomeracích na straně jedné, je také bohužel patrný také úbytek maloobchodních prodejen s potravinami a smíšeným zbožím na venkově na straně druhé. Téměř 3 miliony obyvatel malých obcí do 2000 obyvatel má v České republice problém s pravidelným nákupem základních potravin v místě svého bydliště. Venkovské obchody s potravinami se spíše zavírají a přestávají tak plnit svou funkci ve prospěch potřebám lidem, kteří jsou na jejich službách mnohdy závislí. Důvody jsou zřejmé, provozovatelům se jednoduše nevyplácí.

Kde tkví možné příčiny tohoto stavu, souvisí s tímto trendem strana nabídky obchodníků, či spíše poptávka zákazníků spotřebitelů, jsou s ním spotřebitelé spokojeni a lze s tímto „status quo“ cokoli k prospěchu spotřebitelů udělat? Pokud ano, jaká jsou možná řešení této situace?

Věřím, že tzv. „Convenience Stores“ neboli menší „pohodlné či dostupné prodejny“ se základním sortimentem kvalitního zboží pro rychlý nákup čerstvých potravin a dalších výrobků každodenní potřeby jak ve městech, tak obzvláště na venkově mají svou tradici i opodstatnění. Na otázky, jak pomoci jejich přežití, zlepšení současného stavu maloobchodního podnikání v malých obcích a zkvalitnění fungování těchto provozů ve prospěch všech zúčastněných stran, hledá odpovědi a doporučení tato práce.

2 CÍL PRÁCE

Současná situace v prostředí neustále měnících se podmínek na trhu nutí obchodní společnosti realizovat svoje aktivity pod stále větším vlivem konkurenčních tlaků a podléhat také změnám v nákupním chování spotřebitelů, které výrazně ovlivnilo etablování nadnárodních obchodních řetězců na lokálním trhu. Plánování a implementaci marketingových strategií podléhá nutnosti přizpůsobení sortimentu, techniky prodeje i atmosféry v prodejně v maximální míře potřebám zákazníků.

Malé rozdíly v sortimentu a nabízených službách jednotlivých obchodních řetězců vede díky vysoké konkurenci a bojům o zákazníka obvykle k tlaku na snižování cen, což má negativní dopad na malé nezávislé prodejny. Cena je ale pouze jeden z mnoha prvků marketingového mixu a specifické marketingové nástroje pomáhají provozovatelům prodejen reagovat na tuto tendenci, ovšem pouze za předpokladu důkladné znalosti cílového trhu.

Předmětem zkoumání budou prodejny s tzv. Fast Moving Consumer Goods (FMCG), někdy též Consumer Packaged Goods (CPG), což je označení pro rychloobrátkové zboží, zejména potraviny¹. Specifika trhu B2C (Business to Consumer) a komunikační model, podpora prodeje a celkový in-store marketing malých prodejních jednotek v malých obcích a příměstských satelitech. Při hodnocení lze pracovat s tradičními prvky marketingového mixu, jako jsou: výrobek nebo služba (nabízený sortiment, rozsah a úroveň služeb, místo prodeje (kam patří např. i distribuce, dostupnost, vhodná otvírací doba, velikost prodejny a její vnitřní uspořádání), cena (nastavená úroveň cena slevová politika, diskriminační ceny, způsoby placení apod.), propagace (reklama, podpora prodeje a komunikace, např. letáky mimo prodejny, případně vizuální merchandising přímo v prodejně), a lidé (vstřícnost, přátelskost, kvalifikovanost personálu apod.), procesy, které tito lidé vykonávají, a také prostředí prodejny.

Cílem práce je poznat a charakterizovat preference spotřebitelů na českém maloobchodním trhu potravin v malých obcích, na jejichž základě bude možné navrhnout doporučení pro maloobchodní prodejny s potravinami provozované v malých obcích (příp. městských satelitech) vedoucí ke zvýšení spokojenosti současných i potenciálních zákazníků s jejich službami. Dílčími kroky jsou zhodnocení současné situace na českém trhu z dostupných zdrojů, analýza potřeb a očekávání současných a potenciálních zákazníků při nákupu potravin, zvláště pak s důrazem na využívání (resp. na důvody nevyužívání) místních prodejen. Pomocí identifikace příležitostí a hrozeb pro tyto maloobchodní prodejny lze provést zhodnocení silných a slabých stránek vybraných maloobchodních prodejen a na vybrané prodejny ilustrativně prezentovat opatření vedoucí ke zlepšení jejich marketingových aktivit. Přijatá opatření by měla vést na základě lepšího pochopení potřeb zákazníků ke zvýšení spokojenosti nejen zákazníků, ale i provozovatelů a pomocí konkrétních návrhů, ale i obecných doporučení vycházejících z řešení práce, přispět k zefektivnění jejich marketingových aktivit.

¹FMCG – zkratka pro anglický výraz FAST MOVING CONSUMER GOODS, který se do češtiny překládá jako rychloobrátkové spotřební zboží (převzato z <http://www.chovani.eu/fmcg-a-retail/c901>)

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Tato kapitola se věnuje základním pojmům vymezujícím teoretické uchopení zkoumané problematiky. Úlohou kapitoly je naplnit dílčí cíle této diplomové práce. Úvodní podkapitola se věnuje maloobchodu a jeho typologii, druhá podkapitola opisuje současný stav a popisuje vývoj maloobchodu v České republice; a poslední podkapitola se zaměřuje na marketingovou problematiku maloobchodních prodejen potravin.

3.1 Maloobchod a typologie obchodních jednotek

V historickém pojetí se maloobchodem neboli retailingem rozumí činnost, při které dochází k prodeji zboží koncovému spotřebiteli. Kotler a kol. (2007, s. 542) definují maloobchodní činnost (*retailing*) jako „činnost, která zahrnuje všechny činnosti spojené s prodejem zboží nebo služeb přímo koncovým spotřebitelům k osobnímu, neobchodnímu využití“. Jindra² specifikuje maloobchodní činnost (anglicky *retail trade*, francouzsky *commerce de détail*, německy *Einzelhandel*) jako podnik nebo činnost zahrnující nákup od velkoobchodu nebo výrobce a jeho prodej bez dalšího zpracování konečnému spotřebiteli. Maloobchod vytváří vhodné seskupení zboží – prodejní sortiment – co do druhů, množství, kvality, cenových poloh – vytváří pohotovou prodejní zásobu, poskytuje informace o zboží, zajišťuje vhodnou formu prodeje a předává marketingové informace dodavatelům (Cimler, 2007). Obchodní činnost lze realizovat v různých prodejních formátech. Nejstarším a ve statistikách nejpoužívanějším členěním maloobchodu je členění na základní rozdělení podle Zamazalové (2009):

- maloobchod realizovaný v síti prodejen (*store retail*),
- maloobchod mimo síť prodejen (*non store retail*),
- potravinářský maloobchod (*food*),
- nepotravinářský maloobchod (*non-food*),
- specializovaný maloobchod,
- nesespecializovaný maloobchod.

Horská a Nagyová (2010, s. 65) uvádějí další možnosti klasifikace maloobchodu, a to nejen podle prodejního zboží, ale také velikosti prodejní plochy:

- malé prodejní jednotky (do 400 m² prodejní plochy),
- supermarket (400–2500 m² prodejní plochy),
- hypermarket (nad 2500 m²),
 - typ A (2500–5000 m²),
 - typ B (5000–7500 m²),
 - typ C (7500–10000 m²),
 - typ D (nad 10 000 m²),
- obchodní centra.

Tytéž autorky doplňují klasifikaci maloobchodu např. podle způsobu prodeje (samoobslužný, zásilkový, pultový, elektronický a kombinovaný), podle způsobu inkasa plateb

² In Cimler, P., Zadražilová, D. a kol. 2007: *Retail management*. 1. vyd. Praha: Management-Press, 307 s. ISBN 978-80-7261-167-6

(hotovostní, úvěrový), podle obchodních operací (obchod ve výrobě, velkoobchod, maloobchod, obchodní zástupce, obchodní cestující, obchodní makléř, komisionář, zasílatel, burzy, aukce, veletrhy), podle teritoria (tuzemské, zahraniční a mezinárodní), podle vlastnictví (soukromé, státní a družstevní) a podle stupně podřízení provozních jednotek (filiálkové provozy, dobrovolné řetězce a maloobchodní družstva, franchisingové organizace a diverzifikované maloobchodní koncerny).

Za hlavní typy maloobchodních jednotek stálé stacionární sítě se v evropských poměrech dle Jindry, Pražské a kol. (2002, s. 750) považují:

- specializované prodejny,
- úzce specializované prodejny,
- smíšené prodejny,
- obchodní domy (plnosortimentní),
- specializované obchodní domy,
- samoobslužné prodejny potravin (superety),
- supermarkety,
- hypermarkety,
- specializované (odborné) velkoobchodní prodejny,
- diskontní prodejny.

Světlík (2003) rozšiřuje výčet typů maloobchodu dále o prodejny se zbožím denní potřeby, nákupní centra a katalogové prodejny.

1) Specializované velkoobchodní prodejny (SVP)

Sortiment u specializovaných prodejen je zejména nepotravinářský. Nabízí zboží s úzkým, avšak hlubokým sortimentem. Produkty jsou zaměřeny na určitou skupinu spotřebitelů specializujících se na konkrétní činnost, respektive podobný zájem. Předmětem těchto prodejen mohou být knihy, květiny, oděvy apod. V současnosti vstupují do popředí takzvané odborné prodejny, jejichž zaměření je často na domácí potřeby, nábytek, nářadí na domácí práce a potřeby pro zahrádkáře. Cenová hladina ve specializovaných prodejnách je obvykle vyšší než běžná (Světlík, 2003).

2) Obchodní domy (OD)

Výhodou obchodních domů je nabídka širokého sortimentu a služeb pod jednou střechou. K nástupu éry obchodních domů přispěla průmyslová revoluce a masový rozvoj výroby spotřebního zboží, kterou střídala tendence vytlačování obchodních domů levnými diskontními prodejny a hypermarkety na okrajích měst (Světlík, 2003).

3) Supermarkety (SM)

Supermarkety se vyznačují prodejní plochou o velikosti 400–2500 m², obsahující plný sortiment potravin a základní druhy nepotravinářského zboží. Pro nepotravinářské zboží je vymezeno max. 20% prodejní plochy. Zákazník má možnost samoobslužného výběru výrobků i obslužných úseků, například pečivo a lahůdky (Zamazalová, 2009).

4) Hypermarkety (HM)

Jedná se o nesmírně rozlehlé prodejní plochy až 20 000 m². Na této prodejní ploše je zboží jak potravinářské, tak nepotravinářské. Sortiment je velmi široký. Hypermarkety jsou budovány především na okrajích měst, předpokládá se dostupnost automobilem. K tomuto účelu jsou hypermarkety vybaveny obrovskými parkovacími plochami (Světlík, 2003).

5) Diskontní prodejny (D)

Prodejny se vyznačují spíše nižší kvalitou potravinářského i nepotravinářského zboží, nižšími cenami, nízkou vybaveností prodejny a minimální úrovní služeb pro zákazníky. Sortiment je široký, ne však příliš hluboký. Prodává se zde hlavně rychloobrátkové zboží každodenní potřeby (Zamazalová, 2009). Současné diskontní prodejny si sice stále drží image nízkých cen, ale zároveň zvyšují kvalitu prodáváných potravin a tím se přibližují supermarketům a hypermarketům (více se této problematice věnuje kap. 3.2.3.)

6) Večerky (V)

Malý obchod s potravinami, pro nějž je charakteristická prodloužená prodejní doba. Většinou určen místním obyvatelům, proto bývá umístěn v blízkosti bytové zástavby. Pro večerky je typický omezený sortiment především spotřebiteli oblíbených značek (Burstiner, 1991).

7) Prodejní automaty (VM)³

Prodejní automaty spolu s přímým prodejem a zásilkovými obchodními domy řadíme do skupiny „maloobchod bez prodejen“. Prostřednictvím prodejních automatů se prodává široký sortiment zboží. Automaty jsou umístěny v místech s vysokou návštěvností, jako jsou například úřady, nádraží, letiště apod. Je zde nabízeno rychlé občerstvení, sendviče, nápoje, cukrovinky, cigarety (Burstiner, 1991).

Je zřejmé, že toto členění není založeno na jediném kritériu (jako např. míře specializace), ale jako východisko užívá celou řadu znaků uvedených v systematizaci – míru sortimentní specializace, provozní charakter, formu prodeje a jiné. I samotné označení provozního typu vyjadřuje kombinaci systematizací na základě velikosti (např. supermarket, hypermarket, velkoprodejna), ale i stavebně technické řešení, např. obchodní dům nebo strategii, např. diskontní prodejna (Cimler, Zadražilová, 2007).

S ohledem na zaměření této práce bude předmětem zkoumání zejména potravinářský maloobchod. Potravinářský maloobchod má tradičně největší průměrné velikosti prodejen, je nejvíce koncentrován a nejmoderněji vybaven z hlediska informačních a logistických systémů. Důvodem jsou velké objemy zboží, jeho rychlý obrat, pravidelnost odbytu a vysoká konkurence. Nejrozšířenější forma podle základní klasifikace je maloobchod realizovaný v síti prodejen, který v ekonomicky vyspělých zemích představuje až 90 % všech maloobchodních tržeb a maloobchodních činností (Szczyrba, 2006).

³Prodejní automaty (VendingMachine), v ekonomicky vyspělých zemích pokrývá okolo 1,5 % celkového maloobchodního prodeje.

3.2 Vývoj a charakteristika současného maloobchodu v ČR

Jako každá ekonomická kategorie prochází i maloobchod v České republice různými etapami vývoje. Současná podoba vnitřního maloobchodního trhu se začínala formovat v 90. letech minulého století po změně politického systému. Rozpad tehdejších monopolních maloobchodních řetězců (Pramen – Potraviny, některé Jednoty apod.) a zánik socialistické formy maloobchodu znamenal výraznou změnu, která znamenala vznik a budování nové formy soukromých prodejen, soukromých řetězců a zejména vstup mezinárodních obchodních společností na český trh. Jednotlivé etapy se stručnou charakteristikou nabízí pohled vývoje retailingu na českém trhu (Cimler, Zadražilová a kol., 2007, s. 272).

První etapa (1990–1994) znamenala vstup mezinárodních retailových řetězců na český trh. Prvními mezinárodními řetězci, které po roce 1989 začaly úspěšně podnikat na našem trhu, byly společnosti Ahold a Billa v roce 1991. Dvě největší firmy v roce 1994 byly však české – Interkontakt a M-holding. TOP 10 potravinářských retailerů realizovala 7 % z celkového obrátu a šlo zatím o nízkou organizační koncentraci.

Druhá etapa (1995–1998) souvisela s důležitým mezníkem českého maloobchodního trhu, kdy byl v roce 1996 otevřen první hypermarket, jímž byl Globus v Brně. Od tohoto okamžiku započala éra prvních hypermarketů a nabídka se vyrovnala s poptávkou a postupně převážila. Na český trh přišli velcí retaileři – hypermarkety Globus a Famila, Interspar, Hypernova, Carrefour, Tesco – velkoprodejny DIY (Do It Yourself): Bauhaus, Obi, Hornbach a první výrazný diskont – Penny Market. Další zlomový okamžik znamenal rok 1998, kdy na český trh vstoupila obchodní společnost Kaufland. Tento řetězec se uvedl poměrně revolučním formátem prodejen, který představuje relativně jednoduchý model, zaměřený na tvrdé vyjednávání s dodavateli, na přísné řízení nákladů a sortimentu a na nízké spotřebitelské ceny. Tento model úspěšně funguje dodnes.

Třetí etapa (1999–2002) byla charakteristická vysokou konkurencí, která vedla k boji o zákazníka a snaze o zavedení nových modelů řízení, strategii nízkých cen a zejména výrazný nástup výstavby nákupních center (shoppingtainment – spojení kultury, zábavy, stravovacích a maloobchodních služeb). Obliba nákupu ve velkoplošných prodejnách rychle rostla. Více než polovina českých domácností upřednostnila nákupy v moderních typech prodejen (supermarkety, hypermarkety, diskonty). Nabídka v některých lokalitách převážila poptávku a vysoká konkurence vedla k vyhraněnému boji o zákazníka. Letáky obchodních řetězců si doma prohlíželo cca 80 % domácností a polovina zákazníků používala k nákupu auto. Na vrcholu oblíbenosti byly supermarkety, ale kolem r. 2000 začala jejich pozice slábnout. Rozhodujícím způsobem nastupovaly hypermarkety, ale i jejich rozvoj začal stagnovat, protože vhodné lokality pro jejich výstavbu byly vyčerpány. Rozvoj zaznamenaly nepotravinářské řetězce a odstartoval se nástup nákupních center, která kromě nákupu nabízela zábavu a odpovídala tak západním zkušenostem, kde se s obchodem spojuje nejen stravování, ale i zábava, jako např. multikina.

Čtvrtá etapa (2003–dosud) znamená pokračování trendu vývoje v obchodě, posílení diskontů, strategii nízkých cen a růst koncentrace obchodu. Hypermarkety přesáhly svým obratem supermarketu. Tato etapa je také ovlivněna vstupem České republiky do Evropské unie (2004), ale i tím, že se v důsledku převyšování nabídky nad poptávkou v některých lokalitách začíná projevovat změna chování spotřebitelů. Na značném významu začínají nabývat diskontní prodejny se strategií nízkých cen. V letech 2003–2004 posílily na trhu diskontní řetězce Plus Discont, Penny Market a nový hráč v diskontu Lidl. V rámci strategie těchto řetězců byl v tomto období vyhodnocen jako nejdůležitější faktor, který má přilákat spotřebitele do prodejen, cena. Agresivní růst Kauflandu, růst diskontního kanálu a změna strategie Tesca vytvořili velký tlak na ty maloobchodní řetězce, které založily svoje strategie na diferenciaci sortimentu, na zlepšování nákupního prostředí, na atraktivních promocích a na vytváření loajality spotřebitelů jiným způsobem než privátní značkou a cenou. K řetězcům s touto strategií patřily především Carrefour, Delvita, Interspar a Ahold. Tato situace, společně s dalšími ekonomickými faktory, vedla některé z těchto řetězců ke strategickému rozhodnutí opustit český trh.

V současnosti patří český maloobchodní trh mezi nejvíce koncentrované na počet obyvatel ve střední a východní Evropě. K největším maloobchodním společnostem patří skupina Schwarz (Kaufland a Lidl), Ahold a Tesco. Vysoká koncentrace řetězců přitahuje obchodníky k velkému konkurenčnímu boji. Snaha o udržení co nejnižších cen se však může odrážet v kvalitě potravin. Tím se také mění i nákupní chování zákazníků a po výrazné expanzi hypermarketů, jejichž síť pokryla spádové oblasti území celé České republiky (podle společnosti Incoma GfK téměř 90 % české populace), se začíná projevovat i zájem o nákupy v menších prodejnách.

Podle Skály (INCOMA Research)⁴ a Zamazalové (2009, s. 27) lze shrnout podstatné charakteristiky současného maloobchodu v ČR:

- skončila doba masové distribuce – „vše pro všechny“,
- pokračuje segmentace trhu a typologie nakupujících,
- uskutečňuje se diferenciaci nákupů podle kategorií, nákupních příležitostí a podle místa nákupu,
- roste náročnost a sofistikovanost nakupujících na jedné straně a stále diferencovanější nabídka ze strany obchodu na straně druhé,
- dochází k útlumu velkoplošných prodejen (v některých kategoriích) a k nárůstu menších formátů z různých důvodů a v různých oblastech.

3.2.1 Spotřební chování na maloobchodním trhu

V marketingové praxi je problematika spotřebního chování v maloobchodu mimořádně důležitá, jelikož spotřebitel má v rukou nejúčinnější zbraň. Tou je ochota koupit, či naopak nekoupit, výrobky a služby v konkrétním místě, prodejně, v konkrétní firmě a uspokojit tak své potřeby. Nové trendy vycházející ze sledování aktuálního stavu

⁴ In Skála, Z., 2007: Vývoj obchodu a příležitosti pro franchising: In ZAMAZALOVÁ, M., 2009: *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha GradaPublishing, 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4

a následné přizpůsobování aktivit marketingového mixu jsou mimořádně důležité pro řízení marketingových aktivit v praxi a vytvářet tak předpoklady pro úspěšné působení jakékoliv firmy na trhu. Pro úspěšnost aktivit z hlediska strategického řízení je podle Horské (2010, s. 113) nevyhnutné věnovat pozornost problematice hodnotového řetězce spotřebitele. Ten rozděluje zákazníky, dodavatele a obchodní firmu do samostatných, ale vzájemně úzce souvisejících činností, které jsou zdrojem hodnot.

V obchodní strategii je důležité především najít způsob, jak získat konkurenční výhodu. I když je mnoho potenciálních zdrojů pro získání konkurenční výhody, základem úspěchu v obchodní praxi je právě zvyšování **zákazníkem vnímané hodnoty**. Poznání a pochopení hodnotového řetězce domácností je tedy důležité, ale i značně komplikované. Spotřebitelé tvořící domácnosti se zabývají množstvím činností a s tím je spojena i široká škála žádaných produktů. Diferenciace, tedy odlišení maloobchodní firmy plyne z toho, jak souhlasí její hodnotový řetězec s hodnotovým řetězcem jejího zákazníka.

Náročnost spotřebitelské veřejnosti narůstá z hlediska místa, formy prodeje a komfortu nákupu. Tato náročnost se stupňuje, a to nejen směrem k nakupovaným hmotným, ale i poskytovaným nehmotným produktům, součástí kterých jsou poskytované služby v maloobchodních komplexech. Podle typu maloobchodní prodejny jsou to například platba prostřednictvím platebních karet, možnost nakupování na splátky, poradenství, dovoz zakoupeného zboží, zabalení zboží, dárkové balení zboží, stravování, občerstvení, nákup doplňkového zboží apod.

Horská (2010, s. 114) si klade otázku, které elementy vstupují do nákupního rozhodovacího procesu spotřebitele. Navzdory klasickým ekonomickým teoriím, pro které je jedinou podstatnou proměnnou cena, zjišťuje, že tento proces je mnohem komplexnější a obsahuje následující soubor proměnných:

- nákupní zkušenosti,
- životní styl kupujícího,
- místo prodeje,
- maloobchodní reklama,
- cena.

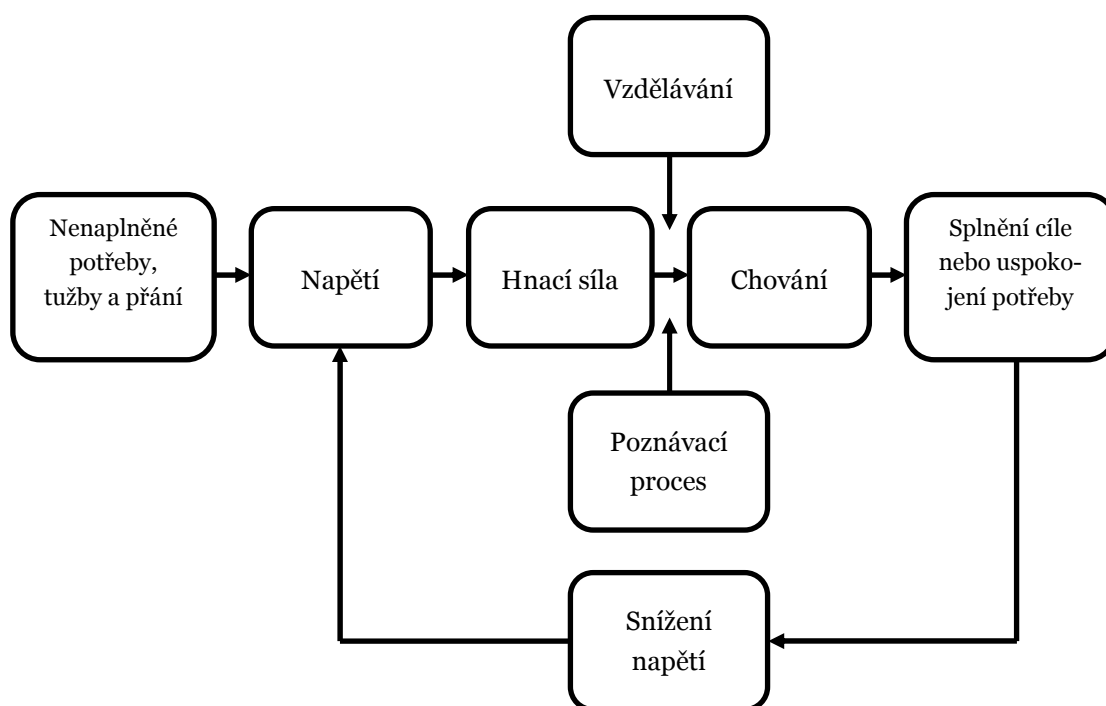
Podle těchto závěrů zákazníci usměrňují svá nákupní rozhodnutí nejen podle předchozích zkušeností s konkrétní značkou a produktem, které mají největší váhu, ale zohledňují i soulad s jejich „životním stylem“, a nakupují podle značky, která je podle jejich názoru nejlepší, a chtějí např. jenom to nejlepší pro svoje děti, nebo naopak nakupují privátní značku prodejny, protože je levnější. Toto vnímání poskytuje vícero námětů pro maloobchodní segmentaci.

Dalším podstatným závěrem nákupního rozhodování podle Horské (tamtéž) je, že zákazníci zohledňují, jak vnímají konkrétní maloobchodní jednotku a jakou představu si o ní vytvořili. To znamená, že konání zákazníků je významně ovlivněno image samotné prodejny. **Image prodejny** je komplexním souhrnem představ, dojmů a pocitů, které si osoba nebo skupina pojí s konkrétním prodejním subjektem a má důležitý podíl na nákupním chování spotřebitelů. Ovlivňuje je zejména ve dvou fázích – ve fázi rozho-

dování a fázi ponákupního hodnocení, přičemž míra spokojenosti se zakoupeným produktem nebo službami následně projevuje ve vnímání firmy či prodejny spotřebitelem.

Schiffman a Kanuková(2004 s. 95) **nákupní chování** definují jako „*chování, kterým se spotřebitelé projevují při hledání, nakupování, užívání, hodnocení a nakládání s výrobky a službami, od nichž očekávají uspokojení svých potřeb*“. Při tvorbě nákupního rozhodování jsou spotřebitelé ovlivněni přáteli a rodinou, prodejci a propagačními materiály, ale také náladami, emocemi a danou situací, ve které se právě nacházejí. Souhrn všech těchto faktorů utváří komplexní model nákupního chování.

Jakubíková (2008)vymezuje nákupní chování motivací k nákupu, zvyklostmi, životním stylem, prostředím, ve kterém se zákazník nachází, kupní silou a počtem zákazníků. Tento vliv popisují autoři Schiffmann a Kanuková (2004, s. 96) jako potřeby získané v souvislosti s prostředím a kulturou, ve které jedinec žije, a které kromě potřeb vrozených (potřeba jídla, vody, vzduchu) definují jako potřeby získané, mezi které bývají řazeny potřeby vzdělání, úspěchu, moci, prestiže a uznání. Tyto potřeby jsou tedy psychologického původu, vyplývají z vnitřního stavu a jsou potřebami sekundárními. Obr. 1 ilustruje celý model motivačního procesu uspokojení potřeb a uvolnění napětí a stresu spotřebitele.



Obr. 1 Model motivačního procesu

Zdroj: Schiffman, L., Kanuk, L. Nákupní chování, 2004, s. 96.

Nákup produktu je vyústěním rozhodovacího procesu s ohledem na výše zmíněné vlivy a motivace jednotlivce. Představuje rozhodnutí o tom, zdali produkt vůbec zakoupit, v jakém nákupním místě a množství. Někteří autoři (např. Wöhle, 2007) uvádějí, že nákupní chování má také vliv, co nakupujeme a co od nákupu očekáváme. Další autoři, například Jakubíková (2008) a Boček (2009, s. 46), rozlišují jednotlivé základní druhy nákupu v souvislosti s nákupním rozhodováním na:

- **Impulsivní nákup** – je charakterizován jako reaktivní jednání bez dlouhého zvažování, kde argumenty nehrají podstatnou roli. Výsledkem je spontánní nákup výrobku, který je vyvolán umístěním produktu ve výkladní skříni nebo u pokladny, případně okolnostmi (např. zmrzlina v horkém dni nebo limonáda v kině).
- **Zvyklostní nákup** – je rutinní nákupní rozhodnutí na základě zkušeností z předchozích nákupů. Typické jsou důvěrně známé značky potravin a zboží každodenní potřeby.
- **Extenzivní nákup** – druh nákupního rozhodování typický při nákupu dražších produktů, který nese vyšší finanční riziko. Kupující není předem rozhodnut o nákupu, rozhodovací proces je delší a vyžaduje získávání více informací o produktech. Jedná se například o koupi automobilu nebo domácí elektroniky.
- **Limitovaný nákup** – rozhodovací proces je omezený obecnými zkušenostmi spotřebitele při nákupu produktu, který nezná. Kritéria pro volbu produktu nebo značky jsou různá a většinou jde vlastnosti zprostředkované např. reklamou. Pokud spotřebitel nalezne produkt, který odpovídá jeho představám, další již nehledá. Příkladem může být nákup oděvů nebo obuvi.

V literatuře je možné setkat se i s jiným pojmenováním výše zmíněných typů nákupního chování, jako např. automatické nákupní chování, řešení omezeného problému a řešení extenzivního problému, doplněno o nákup habitualizovaný (Felsler, 1997). Další možné pohledy a členění typů nákupního chování je podle Assaela⁵. Tento autor při posuzování kupního rozhodovacího procesu pracuje se zainteresovaností spotřebitele a na základě stupně zainteresovanosti spotřebitele a stupně odlišnosti značek rozlišuje čtyři typy spotřebitelského kupního chování, a to komplexní kupní chování, disonančně-redukční kupní chování, kupní chování zvykové a chování hledající rozmanitost. Zamazalová (2009, s. 92) navazuje na toto členění a dále rozlišuje nákupy na zkoušku, opakované nákupy, nákupy s dlouhodobým závazkem a impulsivní nákupy. Věnuje se také srovnání plánovaných a impulsivních nákupů na základě výsledků výzkumných projektů Store Intercept Survey (SIS) i s ohledem na výši plánované útraty za nákup.

3.2.2 Faktory ovlivňující spotřebu potravin

Vzhledem ke změnám, ke kterým v posledních desetiletích na maloobchodním trhu došlo – zejména růst velikosti firem a trhů, změny v organizační struktuře obchodních firem, je obtížné udržet přímý kontakt mezi prodejci a konečnými spotřebiteli a sledovat tak jejich potřeby. Identifikace faktorů ovlivňujících spotřebu potravin je klíčovou informací pro marketingové manažery a nutí je organizovat četná šetření a výzkumy týkající se celkové situace na trhu, spotřebitelů a jejich požadavků, očekávání, potřeb a postojů. Z mnoha šetření např. z Českého statistického úřadu⁶ je zřejmé, že v posledních letech došlo ve spotřebě potravin k výrazným změnám. Tyto změny byly vyvolány vývojem spotřebitelských cen, vývojem příjmů obyvatelstva, nabídkou a do-

⁵In Kotler, P. a kol. 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. str. 1040. ISBN 978-80-247-1545-2.

⁶Český statistický úřad – Spotřeba potravin 1948 až 2012 - http://www.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/spotreba_potravin_1948_az_2012

stupností výrobků na trhu ve vztahu k rozvoji distribuční sítě, reklamou a propagací, ale také zdravotní osvětou.

Studiem vlivů faktorů, jako jsou zvyk, racionální parametry (vlastnosti výrobků, cena, kvalita, značka, slevová akce a obal), reklama, doporučení ostatních, či novinky rozdělení domácností podle příjmů, velikosti bydliště, věku, vzdělání a povolání, lze konstatovat, že chování těchto skupin je rozdílné. Z výsledků šetření⁷ vyplynulo, že nákup potravin českých domácností je ovlivněn především zvykovým chováním bez závislosti na příjmu, velikosti bydliště, či příslušnosti k sociální skupině. Dalšími významnými faktory jsou cena, kvalita a faktor „slevové akce“. Téměř u všech sledovaných identifikačních skupin byla prokázána závislost na ceně.

3.2.3 Přehled základních statistik týkajících se prodeje maloobchodu a prodeje potravin v ČR

Popis současné situace na maloobchodním trhu je vhodné doplnit o průzkumy a statistiky specializovaných agentur zkoumajících prostředí maloobchodního prodeje a chování spotřebitele na maloobchodním trhu. V dalším textu této kapitoly se zaměříme zejména na oblast FMCG/CPG⁸, tedy potravin a rychloobrátkového zboží.

Pořadí oblíbenosti a TOP10 řetězců v ČR

Tabulka č. 1 seznamuje s výsledky pravidelné studie Shopping monitor společností Incoma a GfK se sběrem dat na podzim 2013 na vzorku 1011 rozhovorů s osobami, které v domácnosti nejvíce nakupují potraviny a zboží denní potřeby. Získané údaje byly přepočítány na celkový počet českých domácností uváděný ČSÚ.

Z výsledků je zřejmé dominantní postavení řetězce Kaufland, ve kterém nakupuje největší část českých domácností (20 %), což odpovídá 882 tis. českých domácností z celkového počtu necelých 4,4 mil. domácností v ČR. Alespoň jednou za měsíc zde nakupuje více než 1,8 milionu domácností (42 %).

Na druhém místě v pořadí oblíbenosti byly v roce 2012 prodejny Tesco zahrnující jak větší hypermarketové formáty, tak supermarkety a nejmenší „convenience prodejny“. Jako hlavní nákupní místo je využívalo 658 tisíc domácností (15 %). V roce 2013 je již na druhém místě vystřídal dvě obchodní sítě – Penny Market a Albert, přičemž jejich věrné zákazníky představovalo 14 % domácností. O něco lépe vyznívá průzkum pro obchodní síť Penny Market, ve které alespoň jednou měsíčně nakupuje o procento víc domácností.

První trojku nejnavštěvovanějších řetězců v roce 2012 uzavírala společnost Ahold s Albert hypermarkety a Albert supermarkety, kde nakupovalo 588 tisíc domácností (13 %). O rok později se o třetí příčku dělí výše uvedené obchodní sítě Penny Market a Albert, a tedy až na čtvrté příčce se nachází Tesco s 12 % stálých zákazníků.

⁷ In Stávková, J. 2006. Faktory ovlivňující chování spotřebitele při nákupu potravin. [Online] 2006. http://www.agris.cz/Content/files/main_files/74/152708/091Stavkova.pdf.

⁸Fast MovingConsumerGoods (FMCG) někdy též ConsumerPackagedGoods (CPG) – označení pro rychloobrátkové zboží a potraviny

Tab. 1 TOP 10 řetězce v ČR podle počtu zákazníků v roce 2013

Řetězec	Počet domácností (v tis.)		Procento domácností (v %)	
	Věrné řetězci*	Nakupují v řetězci aspoň 1× za měsíc	Věrné řetězci*	Nakupují v řetězci aspoň 1× za měsíc
1. Kaufland	882	1 825	20	42
2.-3. Penny Market	596	1 509	14	34
2.-3. Albert	592	1 465	14	33
4. Tesco	522	1 452	12	33
5. Lidl	456	1 689	10	39
6. Coop	289	934	7	21
7. Globus	254	636	6	15
7. Billa	246	825	6	19
9. Interspar	197	583	5	13
10. Hruška	114	329	3	8

Pozn.: * utratí tam největší část svých výdajů

Zdroj: Shopping monitor Incoma Research a GfK Praha 2014 (upraveno).

Na dalších místech se v roce 2013 umístily podle průzkumu prodejny Lidl, který má také třetí nejvyšší počet nakupujících, kteří jej navštěvují alespoň jednou měsíčně (39 %), a prodejny COOP se všemi formáty provozovanými českými a moravskými spotřebními družstvy. Je nutné poznamenat, že i když Lidl nemá vysoký podíl věrných zákazníků, stále více zvýrazňuje své dominantní postavení na českém trhu; meziročně si přilepšil o 5% náhodných. S nepatrným odstupem následují hypermarkety Globus, supermarkety Billa a hypermarkety Interspar. TOP 10 uzavírají prodejny Hruška se silnou základnou věrných zákazníků a hustou sítí vlastních a partnerských prodejen, které jsou podobně jako prodejny COOP více zastoupeny v menších obcích.

Z pohledu koncentrace nákupů lze z průzkumu Shopping Monitor společnosti Incoma a GfK odvodit také podíl TOP10 řetězců na hlavním místě nákupu domácností. V TOP1 řetězci nakupuje a má hlavní místo nákupu 20 % domácností, v TOP3 řetězců 47 % domácností, v TOP5 70 % procent domácností a TOP10 95 % domácností. Výsledky dokumentuje následující tabulka č. 2.

Tab. 2 Koncentrace nákupů: Podíl TOP10 řetězců na hlavním místě nákupu

TOP řetězce	Podíl na hlavním nákupním místě (% věrných zákazníků)
TOP 1 řetězec	20
TOP 3 řetězce	47
TOP 5 řetězců	70
TOP 10 řetězců	95

Zdroj: Shopping monitor IncomaResearch a GfK Praha 2014.

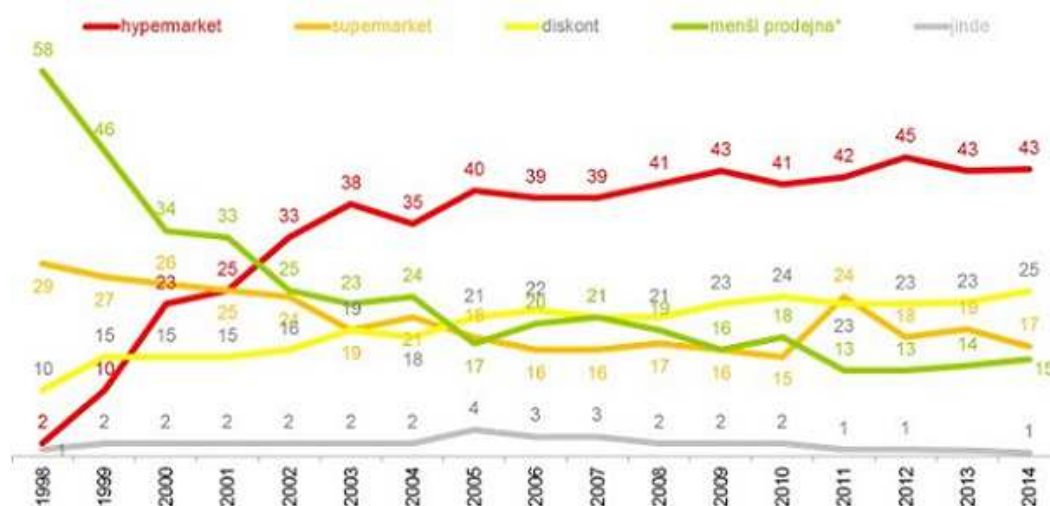
Uvedená studie se ovšem nezaměřuje na objem tržeb a nezohledňuje velikost průměrného nákupu v řetězci ani frekvence návštěv (nadprůměrně velké koše má např. Globus či Makro; vysokou frekvenci návštěv vykazují supermarkety Albert). Nejsou zde ale za-

hrnuty tržby za nepotravinářské zboží, kde má velmi silnou pozici Globus a také Tesco, jak díky hypermarketům, tak díky obchodním domům.

Obchodní řetězce versus nezávislý maloobchod

Dalším významným ukazatelem současného stavu maloobchodního trhu v České republice je struktura jednotlivých maloobchodních formátů. Z pohledu realizovaných nákupů je zajímavé podívat se na podíl jednotlivých typů prodejen, ve kterých české domácnosti utratí největší část měsíčních výdajů za potraviny. Graf na obr. 2 ukazuje výsledky výzkumu Shopping monitor (Incoma GfK, 2014), v jakém typu prodejny české domácnosti utratí největší část výdajů za potraviny, tedy hlavní místo nákupu.

Podle různých zdrojů a v závislosti na sledovaném období se mohou konkrétní procentuální podíly jednotlivých formátů lišit. Všechny studie se shodují na základním rozložení podílu jednotlivých prodejních formátů. Dominantním typem prodejních jednotek je postavení hypermarketů (36–54 %), dále následují supermarkety (15–18 %), diskontní prodejny (21–25 %), menší samoobslužné prodejny (5–12 %) a jiné, např. pultové prodejny (cca 2 %).



Obr. 2 Vývoj preferencí hlavního nákupního místa v ČR dle maloobchodního formátu

Zdroj: Shopping monitor IncomaResearch a GfK Praha 2014.

Na obrázku 2 je možné vidět meziroční vývoj a přehled oblíbených maloobchodních formátů českých spotřebitelů od roku 1998 až do roku 2014. Za přelomový lze pokládat rok 2002, kdy se na první příčku dostaly hypermarkety a od té doby jsou nejsilnějším formátem českého obchodu. Tak jak oblíbenost hypermarketů rok od roku roste, klesá oblíbenost menších prodejen, které za celé sledované období ztratily více jak 40 % preferencí u zákazníků. Na českém trhu se stále více zákazníků uchyluje k nákupu v diskontních řetězcích (tj. zejména Penny Market a Lidl) a také v hypermarketech Kaufland (původně diskontně orientovaných).

Tento vývoji je ovlivněn cenovou image diskontně orientovaných řetězců v souvislosti s obavami z ekonomické krize, která je sice na českém trhu pozvolna ode-

znívající, ale stále přetrvává v myslích spotřebitelů. Za příčinu lze pokládat, že z původního diskontu se obchodní řetězce stále více přibližují supermarketům či hypermarketům a to tak, že zařazují do sortimentu více výrobků a více zdůrazňují čerstvé potraviny. Tedy současné diskontní prodejny si stále drží svůj image nízkých cen a zároveň zvyšují kvalitu prodávaných potravin. Je pravděpodobné, že tento trend bude pokračovat i v následujících letech a pro situaci na trhu bude rozhodující, jakou taktiku vůči silícím diskontům přijmou ostatní konkurenční řetězce. Šetření z roku 2013 ukazuje, že pořadí jednotlivých maloobchodních formátů na českém trhu se nijak významně nezměnilo, což je patrné v tabulce 3.

Tab. 3 Podíl typů maloobchodních formátů při nákupu potravin v ČR 2013 (v %)

Typ prodejny	Podíl preferencí zákazníků	Meziroční změna
Hypermarket	43	0
Diskontní prodejna	25	+2
Supermarket	17	-2
Menší prodejna	15	+1

Zdroj: Shopping monitor IncomaResearch a GfK Praha 2014.

Jak uvádí Zamazalová (2009, s. 25), jsme svědky zdánlivě protichůdných tendencí v nákupním chování zákazníka i rozvoji maloobchodní sítě. Zákazníci upřednostňují nákupy ve velkoplošných prodejnách, ale zároveň některé kategorie obstarávají raději v malých prodejnách. Nenakupují „všechno na jednom místě“, zvykli si vyhledávat vyhovující řešení podle konkrétní situace. Nahrává jim v tom silně konkurenční prostředí na straně obchodu.

Závěry publikované v tiskové zprávě společnosti Incoma GfK (Incoma GfK a časopis Zboží&Prodej 2013)⁹ poukazují i na změny v distribučních kanálech. Jde například o rostoucí roli menších obchodních formátů, včetně „alternativních kanálů“ a nezávislých specialistů. V některých segmentech již jde o masový fenomén. Sčítání obchodní sítě v krajských městech, které Incoma GfK uskutečnila, ukazuje rostoucí význam pekáren, řeznictví a dalších specializovaných prodejen. V rámci „moderního trhu“ pak roste počet malých širokosortimentních prodejen. Budoucnost se v těchto trendech ukazuje nárůst jak specializovaných kanálů, tak malých formátů. Kamenný obchod také čeká nelehká úloha vyrovnat se s růstem podílů elektronického obchodování prostřednictvím internetu, tedy oblast e-commerce.

Pro dotvoření obrazu o situaci na trhu maloobchodních prodejen s potravinami je dále uvedeno několik statistik popisujících jejich ekonomickou sílu a kupní sílu jejich zákazníků. První ze zmíněných je maloobchodní index, který představuje krátkodobý ukazatel hospodářského cyklu, vyjadřující měsíční činnost maloobchodního sektoru z hlediska hodnoty a objemu. V tabulce 4 lze vidět meziroční nárůst obrátů z prodeje potravin, nápojů a tabáku, v průměru o 2,7 % v měsíčním meziročním srovnání.

⁹ Incoma.cz, 2013: Tiskové zprávy. [online]. [cit. 2013-12-16]. Dostupné na: <<http://www.incoma.cz/cz/ols/reader.aspx?msg=1271&lng=CZ&ctr=203>>

Tab. 4 Maloobchodní obrat – potraviny, nápoje a tabák

		Index, 2010 = 100 %										
		2013		2014								
		XI	XII	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX
ČR		105,31	105,41	106,49	107,42	106,35	107,98	106,34	107,04	105,57	105,86	105,87
		Meziroční procentní změna										
		1,7	2,4	2,7	5,0	2,4	6,9	2,1	4,0	0,0	1,0	0,5

Zdroj: Eurostat, vlastní zpracování.

Níže uvedená tabulka 5 dále zobrazuje průměrné výdaje českých domácností na potraviny a nápoje podle čistého peněžního příjmu. Obyvatelé jsou zde rozděleni do pěti skupin. V tabulce je vidět, že nejvyšší výdaje na potraviny v absolutní hodnotě za rok mají domácnosti s nejvyšším příjmem a naopak nejnižší ti s nejnižším příjmem, z čehož lze usoudit, že spotřeba potravin úzce souvisí s ekonomickou silou obyvatel, kteří si úměrně k vyšší životní úrovni dopřejí víc potravin, nebo kvalitnější potraviny.

V průměru v roce 2013 vynaložily české domácnosti 24 448 Kč za rok na potraviny a nealkoholické nápoje, což je 18% z celkových čistých peněžních vydání za rok. Co se týče jednotlivých ekonomických skupin rozdělených do pěti kvantilů, tak nejnižších 20 % vydá na potraviny a nealkoholické nápoje 21% svých čistých peněžních vydání, druhý kvantil vydá 20 %, třetí kvantil 19 %, čtvrtý kvantil 17 % a pátý pouze 14 %. Z uvedeného je patrné, že absolutní nárůst výdajů na potraviny v rámci odlišných ekonomických skupin je doprovázen relativním poklesem ve vztahu podílu celkových čistých výdajů a výdajů na potraviny a nealkoholické nápoje. Lze se domnívat, že je tomu tak proto, že skupiny obyvatelstva s nižším příjmem, v první řadě uspokojují své primární fyziologické potřeby, mezi které patří i hlad, kdežto obyvatelé s vyšším příjmem realizují více výdajů spojených s jejich druhotnými, duševními potřebami.

Tab. 5 Peněžní vydání domácností podle čistého peněžního příjmu na osobu v Kč za rok v roce 2013

	Domácnosti celkem	Domácnosti podle čistého peněžního příjmu na osobu				
		Nejnižších 20 %	Druhých 20 %	Třetích 20 %	Čtvrtých 20 %	Nejvyšších 20 %
Hrubá peněžní vydání celkem	152 067	91 095	124 959	143 533	178 701	277 714
Čistá peněžní vydání celkem	133 279	84 801	113 984	130 129	154 378	225 807
Spotřební vydání	120 827	79 689	105 217	121 921	141 664	190 383
Potraviny a nealkoholické nápoje	24 448	18 330	23 409	25 896	27 502	31 547
Potraviny	22 262	16 708	21 346	23 587	25 071	28 619
Nealkoholické nápoje	2 185	1 622	2 063	2 309	2 431	2 928
Alkoholické nápoje, tabák	3 386	2 075	2 568	3 666	4 115	5 665
Alkoholické nápoje	1 781	970,00	1 519	1 961	2 060	3 050
Tabák	1 605	1 105	1 049	1 705	2 055	2 616

Zdroj: Statistický úřad České republiky, vlastní zpracování 2014.

Porovnání vývoje výdajů na potraviny v čase nabízí tabulka 6, ve které je pomocí údajů z databáze Českého statistického úřadu vypočtena meziroční změna. Zde je vidět, že i když se celkové výdaje českých domácností snížily, tak výdaje na potraviny a nealko-

holicke nápoje meziročně vzrostly ve všech pěti kvantilech obyvatel rozdělených podle výše příjmu. Meziročně se nejvíce zvýšily výdaje střední vrstvy obyvatel.

Tab. 6 Meziroční srovnání výdajů českých domácností na potraviny 2012/13 (v %)

	Domácnosti celkem	Meziroční změna 2013 ve srovnání s 2012				
		Nejnižších 20 %	Druhých 20 %	Třetích 20 %	Čtvrtých 20 %	Nejvyšších 20 %
Hrubá peněžní vydání celkem	-0,34	-0,49	0,70	1,71	-2,07	0,75
Čistá peněžní vydání celkem	-0,81	-1,03	0,27	1,56	-2,77	-0,04
Spotřební výdání	1,69	1,36	0,39	3,19	0,26	4,35
Potraviny a nealkoholické nápoje	2,82	1,13	2,40	4,12	2,85	4,55
Potraviny	3,14	1,40	2,59	4,46	3,23	4,95
Nealkoholické nápoje	-0,27	-1,64	0,49	0,74	-0,86	0,83
Alkoholické nápoje, tabák	0,15	5,22	-9,10	-3,73	1,76	6,46
Alkoholické nápoje	2,59	5,32	-2,88	0,98	2,90	7,24
Tabák	-2,43	5,14	-16,75	-8,63	0,64	5,65

Zdroj: Statistický úřad České republiky, vlastní zpracování 2014.

Spotřebu potravin podle struktury dokumentují výsledky posledního výzkumu¹⁰ statistického úřadu, který proběhl v roce 2012, podle kterého je hlavním výstupem této studie závěr vypovídající, že poklesla spotřeba chleba, hovězího, ovoce a zeleniny, brambor a cukru a nealkoholických nápojů. Na druhé straně se zvýšila spotřeba těstovin, ryb, sýrů, čokolády a alkoholických nápojů. Pokles ve spotřebě masa, zeleniny a ovoce je v tomto výzkumu připisován poklesu domácí produkce a importu těchto produktů ve sledovaném období. Ve studii byly publikovány také závěry jako: snižující trend ve spotřebě chleba – v meziročním srovnání se v roce 2012 oproti roku 2011 spotřebovalo o 1,1 kg chleba na osobu méně. V roce 2012 byla vyšší spotřeba mléka o 1,3 l na osobu; narostla i spotřeba jogurtů a sýrů. V meziročním srovnání dále oproti roku 2011, v roce 2012 poklesla spotřeba masa o 1,2 kg, přičemž nejčastěji bylo konzumováno vepřové maso, které v roce 2012 tvořilo 50 % celkové spotřeby všech druhů masa. Spotřeba ovoce poklesla o 5 kg a zeleniny až o 7,6 kg, ale zvýšila se konzumace luštěnin, či brambor.

3.3 Marketing v maloobchodě

Marketing v maloobchodě (retailový marketing) je podmnožinou marketingu, kterého hlavním zaměřením je orientace na koncového zákazníka – spotřebitele; jde tedy o B2C (business to customer) formu marketingu. Na webových stránkách The Marketing Donut publikoval svůj článek Antony Welfare (ředitel a zakladatel Retail Inspector Ltd. a autor knihy Retail Inspector's Handbook), ve které uvádí pět zásad retailového marketingu (Welfare, 2014).

¹⁰Statistický úřad České republiky. Spotřeba potravin klesá. 5.12.2013. [Online] dostupné 20.11.2014 z http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/spotreba_potravin_klesa_20131205

První zásada – Zákazník je nejdůležitější osobou ve vašem podnikání

Zaměření na zákazníka je klíčem ke každé úspěšné maloobchodní operaci. Hlavním principem v maloobchodě je zvládnout požadavky zákazníka a vše, co podnikatel podnikne, musí souviset se zákazníkem. Je důležité poznávat své zákazníky a zaměřit se na jejich potřeby, touhy a přání. Posilování vztahu zákazník – podnikatel vede k růstu prodejny i samotného podnikání.

Druhá zásada – Maloobchod je o detailech („Retail is detail“)

Tuto zásadu Welfare považuje za nejslavnější a klíčovou. Podle ní je úkolem maloobchodníků zaměřit se na detaily a podrobně je zkoumat. V první řadě ale musí obchodník zjistit, které detaily si zaslouží jeho pozornost, tj. ty, kterých si všímají jeho zákazníci. Je v pořádku, pokud podnikatel ve svém podnikání chybuje, je ale důležité, aby se vyvaroval jejich opakování, i v tom spočívá zaměření se na detaily. Pochopení detailů a drobných odlišností je klíčovou dovedností v maloobchodě.

Třetí zásada – Pochopení marketingového mixu

Jde sice o velice starý marketingový princip, ale dodržování zásad plynoucích z této základní kategorizace marketingových proměnných je pořád velmi důležitý. Pokud se jedná o **produkt**, prodejna musí poskytovat takové produkty, které vyžadují její zákazníci, čímž si maloobchodní provoz vytvoří sortiment uspokojující potřeby a přání svých zákazníků. Poskytování produktů musí také podniku zabezpečit zisk. Další základní proměnnou v rámci marketingového mixu je **cena**, která má splňovat všechny atributy pro podnikání a musí být stanovena na takové úrovni, aby na jedné straně psychologicky neodrazovala spotřebitele, ale také na straně druhé, aby byl díky ní provoz schopný generovat zisk a pokrýt tak svoje náklady. Prodejní **místo** musí být dostupné pokud možno co nejširší vrstvě zákazníků. Výhodou je vlastnit kromě kamenného obchodu i jeho elektronickou verzi publikovanou na internetu. A konečně **propagace**, která napomáhá tomu, aby se zákazníci dozvěděli o produktu, ceně a místě prodeje.

Čtvrtá zásada – Přidat něco navíc

Poskytování skvělých produktů a služeb zákazníkům začíná pochopením a poznáním svých zákazníků. Pokud chce být podnikatel úspěšný, musí kromě poskytování prvotřídního zákaznického servisu „přidat něco navíc“. Vedení a zaměstnanci maloobchodního provozu by měli neustále poskytovat něco navíc ve prospěch svého zákazníka a pokaždé jim poskytnout o něco málo víc, než zákazník očekával. Tím získává prodejce a jeho tým „body navíc“ v komunikaci se svými zákazníky a učiní je věrnými svému provozu po dlouhou dobu.

Pátá zásada – umístění, umístění a umístění

Historie prokázala, že je to jeden z nejdůležitějších faktorů vedoucích k úspěchu kamenných obchodů. Vhodné umístění obchodu je ovlivněno produktovými a značkovými strategiemi. Například supermarket potřebuje velký prostor pro parkoviště, módní obchod musí být umístěn v módní oblasti obchodního centra, či města. Vliv umístění na podnikání je oslabovaný dvěma faktory – pohodlností lidí překonávat vzdálenost

a přístup k nákupu přes internet. Tyto dva faktory v součinnosti způsobily, že klesá zájem navštěvovat kamenné obchody. Platí to i v případě nákupu potravin, kde umístění prodejny hraje klíčovou roli a nákupy potravin přes internet znamená pro provozovatele malých nezávislých prodejen v dnešní době čím dál větší konkurenci.

3.3.1 Strategické plánování činností maloobchodu

V mnoha maloobchodních prodejnách potravin v současnosti absentuje strategické plánování. V minulosti pro tyto typy prodejen platilo to, že pokud se něčím jedinečným odlišují od konkurence (výjimečné produkty, služby, nebo moderní vybavení prodejny), získaly tím stálou pozici na trhu a dokázaly generovat vyšší zisk. V dnešní době musejí maloobchodní prodejci čelit vícero překážkám, přičemž jedním z těchto problémů je nátlak ze strany dodavatelů, kteří se snaží prodat co největší objem potravin, aby tak zisk generovali pomocí úspor z rozsahu, a proto „tlačí“ svoje produkty do všech dostupných prodejen, čímž se tyto provozy stávají podobnými a pro spotřebitele nerozlišitelnými. Bez toho, aby tyto maloobchodní provozy strategicky plánovaly, přicházejí o svoji jedinečnost, a tím i zisk. V současnosti jsou také zákazníci více citliví na cenu a nabízenou kvalitu, a zároveň jsou vystaveni mnohem většímu výběru možností místa nákupu – řešení těchto problémů by mělo být klíčovou součástí strategického plánování maloobchodních prodejen potravin.

Lesáková (2011 s. 183), ve své publikaci *Strategický marketing* uvádí, že „*marketingové plánování představuje proces cílevědomého usměrňování marketingových aktivit v rychle se měnícím vnějším prostředí. Je to proces, který vyžaduje zapojení všech řídicích úrovní podniku a využití informací všech útvarů. Smyslem marketingového plánování je nacházení souladu mezi marketingovými cíli, tržními příležitostmi a zdroji podniku.*“

Marketingový plán vyjadřuje cíle, které chce maloobchodní provoz dosáhnout v průběhu roku a uvádí postupy na jejich dosažení. Tento plán je nástrojem na řízení všech marketingových aktivit provozu. Strategický plán je plán zachycující období delší než jeden rok a cíli stanovenými v tomto plánu se řídí marketingový plán, ze kterého vychází plán marketingových aktivit. Dobře vypracovaný plán má být srozumitelný, přehledný, adresný a věcný; jeho struktura se odvíjí od více faktorů, jakými jsou například velikost provozu, stupeň diverzifikace aktivit provozu, či míra odlišnosti produktů a obsluhovaných trhů. Většina významných autorů uvádí ve svých publikacích tuto strukturu marketingového plánu: stručný přehled, aktuální marketingová situace, rizika a příležitosti, cíle a problémy, marketingové strategie, vykonávací programy, rozpočty a kontrola. Uvedené součásti, jako jedna z mnoha možných struktur marketingového plánu, jsou níže podrobněji analyzovány z hlediska maloobchodních prodejen potravin:

- 1) **Stručný přehled** – Je úvodní částí plánu se stručným popisem provozu a jeho okolí. Úkolem této části je charakterizovat odvětví, uvést současné trendy v odvětví a definovat hlavní cíle a záměry na plánované období. V úvodě se také nachází vysvětlení směřování společnosti nebo konkrétního provozu. Obecně u maloobchodní prodejny je důležité charakterizovat odvětví z hlediska struktury a preferencí zá-

kazníků (blízkého okolí). Cíle a záměry podniku určuje sortiment prodejny a poptávka po jeho zboží v nejbližším okolí.

- 2) Aktuální marketingová situace** – V této části má vedení provozovny za úkol prezentovat základní informace o marketingovém mixu a prostředí. Tato část plánu sestává minimálně z pěti podkapitol. V rámci marketingové situace se zkoumají:
- produktové informace – absolutní a relativní informace o prodeji; pozice produktu v rámci portfolia; pozice produktu v jeho životním cyklu;
 - tržní informace – velikost a vývoj trhu; požadavky a názory spotřebitelů; trendy v chování zákazníků;
 - konkurenční informace;
 - informace v oblasti distribuce – o efektivitě využívaných distribučních kanálů; o nových dostupných distribučních kanálech;
 - makro a mikroprostředí provozu – politické, ekonomické, technologické, sociální, demografické a jiné makroprostředí ovlivňující provozovnu; veřejnost; zaměstnanci a jiné.
- 3) Rizika a příležitosti** – Tato část plánu je většinou vypracovaná formou SWOT analýzy, která analyzuje postavení provozovny v rámci mikroprostředí z interního pohledu (silné a slabé stránky provozovny), a z externího pohledu (rizika a příležitosti na trhu). Pokud si je provozovatel vědom svých silných stránek, má možnost využít většího množství příležitostí, naopak, pokud si je vědom svých slabých stránek, lépe se vyhne hrozícím rizikům. SWOT analýza se sestavuje pro provozovnu jako celek, ale i pro jednotlivé produkty (či produktové řady), geografické oblasti působnosti, případně obsluhované segmenty.
- 4) Cíle a problémy** – Na základě konkretizace problémů, kterým podnik čelí, se zde určují marketingové a finanční cíle. Cíle mají být kvantifikovatelné a kontrolovatelné, musí tedy existovat mechanismy, kterými se zjišťuje míra jejich naplňování. Při finančních cílech se stanovují hodnoty jako cash-flow, míra návratnosti investic, plán zisků a také likvidita provozní jednotky. Marketingové cíle jsou vázány na výsledky marketingových aktivit, a proto je možné je kontrolovat a kvantifikovat pomocí ukazatelů, jako je objem tržeb, zisk z prodeje, tržní podíl, rozpočet na marketing, rozsah distribuční sítě, případně povědomí o značce, image společnosti a dalších. Při marketingových cílech se bere do úvahy zejména tržní podíl a objem tržeb, které vypovídají o postavení prodejny a její vnímání v očích zákazníků.
- 5) Marketingové strategie** – Jde o strategie podle marketingového mixu organizace, tedy o 4 základní typy strategií.

Tab. 7 Marketingové strategie pro jednotlivé elementy marketingového mixu

Produktové strategie	Cenové strategie
<ul style="list-style-type: none"> • Změny portfolia • Modifikace produktu • Standardizace produktu • Změna obalu • Změna boardingu 	<ul style="list-style-type: none"> • Změny ceny • Změny dodacích podmínek pro různé skupiny zákazníků • Změna slevové politiky • Uplatnění průnikových cen • Politika diskontů
Distribuční strategie	Komunikační strategie
<ul style="list-style-type: none"> • Změna stávajících distribučních kanálů • Změna míst prodeje • Použití strategie „push“ / „pull“ • Změna způsobu prodeje 	<ul style="list-style-type: none"> • Změna nástrojů podpory prodeje • Změna strategie PR • Rozhodnutí o reklamní kampani • Změna systému osobního prodeje

Zdroj: LESÁKOVÁ, D. a kol. 2011. Strategický marketing. Bratislava: Sprint dva, 2011. s. 366. ISBN 9788089393565.

- 6) Vykonávací programy** – V této části jsou jednotlivé strategie více zapracovány do vykonávacích programů, které představují konkrétní postupy a aktivity při řešení úloh vedoucích k naplnění strategického cíle. Část věnovaná vykonávacím programům tvoří samostatný marketingový „mini“ plán určený pro konkrétní pracovníky, a proto se odlišuje podle úrovně, na které je implementován. Plány vykonávacích programů obsahují tyto části: současnou situaci při vykonávání konkrétní aktivity; cíle pro zlepšení programů a aktivity na to sloužící; určení pracovníka, nebo útvaru zodpovědného za vykonávání aktivity; datum začátku a ukončení aktivity a rozpočtové náklady na programovou aktivitu.
- 7) Rozpočty** – V literatuře též výsledovka – uvádí vynaložené náklady a dosažené výnosy jednotky, jejím úkolem je sledovat rovnováhu mezi náklady na marketingové aktivity a plánovaným ziskem. Vytváření rozpočtů může být pravidelné a nepravidelné, pravidelným rozpočtem je například roční rozpočet na marketingové aktivity a nepravidelným rozpočtem je rozpočet na jednorázovou marketingovou aktivitu. Hlavním východiskem plánu rozpočtů na marketing je finanční plán společnosti.
- 8) Kontrola** – Je část, která popisuje kontrolní mechanismy na monitorování plnění plánu. Kontrola je realizována na pravidelné, nebo nepravidelné bázi (náhodná kontrola). V této části se nachází i program posloupností popisující kroky a opatření, které by mělo vedení podniku uplatnit jako reakci na specifický vývoj v odvětví (cílem kontroly je kromě monitorování naplňování plánů i příprava firmy na to, aby mohla čelit krizovým a nepředvídaným situacím).

V současnosti je na trhu taková situace, že ani odlišnost v produktech a poskytovaných službách už není příliš významná. Kotler (2005) uvádí, že příčinou je fakt, že zákazníci jsou více jak v minulosti citliví na cenu. Nemají totiž žádný důvod platit za stejné zboží víc, když se rozdíl poskytnutých služeb v různých prodejnách zmenšují. Tyto důvody vrcholí tím, že mnozí maloobchodní prodejci v současnosti přehodnocují své marketingové strategie.

3.3.2 Marketingový mix maloobchodních prodejen

Marketingový mix je v odborné literatuře definovaný jako soubor složek podnikání, které představují kontrolovatelné marketingové proměnné. Podle Kotlera (2007) sem řadíme 4 elementy, takzvané „4 P“.

- Product (produkt) – výrobek, služba, jejich kvalita, značka, obal, design, velikost, záruka, a pod.
- Price (cena) – přírážka, marže, cenotvorba, sleva, doba splatnosti, ...
- Place (distribuce) – distribuce a logistika, skladování, pojištění zboží, ...
- Promotion (propagace) – osobní prodej, podpora prodeje, reklama, vztahy s veřejností, ...

Někteří další autoři (např. Zamazalová, 2009) uvádějí v souvislosti s poskytováním služeb kromě výše zmíněných i další 3 P, kam je možné, částečně, nebo úplně zařadit maloobchodní prodejny potravin. Tento rozšířený marketingový mix rozšiřují, kromě základních 4P, o people (personál), processes (procesy) a physical evidence (fyzický důkaz - místo poskytnutí produktu; v našem případě prodejna, její prostředí a vybavení). Následující text popisuje těchto sedm elementů marketingového mixu v podmínkách maloobchodní prodejny potravin.



Obr. 3 Marketingový mix

Zdroj: **The iStoreFront Team. 2014.** <http://istorefront.wordpress.com>, 2014.

Produkt

Z obecného marketingového hlediska rozhodování o produktu vypovídá o tom, jaké výrobky a služby by se měly zákazníkovi za určitou cenu nabízet. Rozhodování o produktu taktéž zahrnuje rozhodování o značce, záruce, balení, rozsahu sortimentu apod.

Marketingová teorie hovoří o produktu jako o komplexu užiteků a vlastností, které teoretici rozdělili do tří úrovní. Úrovně produktu představují vlastnosti, kterými produkt disponuje podle toho, do jaké míry se podílejí na tomto produktu. Literatura popisuje většinou 3 úrovně, a to jádro produktu, základní produkt a rozšířený produkt.

Jádro produktu je charakterizováno jako jeho podstata, pro kterou si ho zákazníci kupují, a také to, co je koupí tohoto produktu uspokojuje. Základní produkt je tvořený vlastnostmi, variantami, značkou, obalem a dizajnem. Poslední úroveň, rozšířený produkt, představuje důvod rozhodnutí zákazníka pro nákup daného produktu, jde o dodatečný (zákazníkem neočekávaný) užitek, jako například doplňkové služby, milý personál, záruka apod. Rozšířený produkt tvoří konkurenční výhodu. Pokud se podle této teorie o třech úrovních produktu podíváme na produkt poskytovaný maloobchodními prodejny potravin, tak jádro produktu tvoří potřeba zákazníka nákupu potravin a smíšeného zboží – podle Maslowovy hierarchie potřeb jde o uspokojení fyziologických potřeb (hlad, žízeň, potřeba pocitu čistoty,...).

Základní produkt tvoří sortiment nabízený v prodejně. Výrobním sortimentem (nazývaný též výrobní mix) rozumíme souhrn všech produktových řad a položek, které jednotliví prodejci nabízejí svým zákazníkům. Výrobní sortiment můžeme charakterizovat jeho šířkou, délkou, hloubkou a konzistencí. Šířka výrobního sortimentu hovoří o tom, kolik různých výrobních řad, v případě maloobchodní prodejny potravin druhů zboží, prodejna nabízí. Délka výrobního sortimentu udává celkový počet položek nabízeného sortimentu. Hloubka charakterizuje, kolik různých variant jednotlivých výrobků a zboží je nabízených v rámci výrobní řady.

Konzistence výrobního sortimentu vyjadřuje těsnost vazeb různých výrobních řad a jejich finálním použitím, požadavky na výrobu, distribučními cestami atd. Rozšířeným produktem v podmínkách maloobchodní prodejny potravin může být příjemný personál, nadstandardní služby (balení potravin u pokladny, vlastní pekárna, automat na čerstvé mléko,...), nebo vybavení a atmosféra samotné prodejny. Rozšířený produkt je důvodem, proč se zákazník do obchodu vrací a také důvodem, aby svůj nákup opakoval (Bárta, 2009).

Cena

Cena je klíčovým prvkem marketingového mixu, protože představuje, na jednotkové bázi, co podnikatelská jednotka utrží za výrobek nebo službu, který/á je uveden/a na trh. Je to jediný prvek marketingového mixu, který vytváří příjmy, zatím co všechny ostatní prvky představují náklady, například výdaje na dizajn výrobku (produktu), reklamu (propagaci), dopravu a distribuci. Proto musí mít obchodník jasné cenové cíle, metody a znát faktory, které ovlivňují tvorbu cen. Musí také zohlednit nutnost diskontování a slevových kvót. Tyto požadavky mohou ovlivnit úroveň zvoleného ceníku. Proloužené platební lhůty a úvěrové podmínky se v podmínkách maloobchodní prodejny neprojevují, protože zákazník platí za zboží v okamžiku nákupu. Cena je ovlivněna hodnotou, kterou zákazníci vnímají a připisují danému produktu, a vypovídá o užítku, který mají ze spotřeby zakoupeného produktu, proto je důležitým prvkem při jejich rozhodnutí o koupi (Kita, 2010).

Distribuce

Uvažování o místě prodeje, dodavatelích, skladování a jiné spadají pod rozhodování o distribuci. Cílem je zabezpečit, aby byly výrobky a služby k dispozici v správný čas, ve správném množství a na správném místě za účelem jejich prodeje. Distribuční kanály jsou organizace (maloobchodníci a velkoobchodníci), pomocí kterých je zboží dodáváno až k zákazníkovi. U maloobchodních prodejen je důležité rozhodování o dodavatelích, kteří výrazně ovlivňují zisky provozoven, a to z toho důvodu, že menší provozovny potravin si nemohou dovolit nákup ve větších objemech, a proto nedosahují nižších nákupních cen jako jejich konkurenti super- a hypermarkety nakupující u dodavatelů v nepoměrně větších objemech. Co se týká distribuce směrem k zákazníkovi, tak jde o využití přímého distribučního kanálu, kde místem nákupu je provozovna prodejny – zde probíhají transakce se zbožím a finanční transakce a zákazník zde okamžitě po nákupu přebírá riziko za zboží (Kita, 2010).

Komunikace

Obchodníci neustále komunikují se svými zákazníky, přičemž využívají různé postupy a metody. Proto je komunikace čtvrtým základním elementem marketingového mixu. Kita (2010) ve své publikaci uvádí, že existuje komunikační mix, který tvoří reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností a osobní prodej. Tyto samostatné kategorie napomáhají ke zvýšení povědomí o prodejně a jeho produktech. Za cíle komunikačního mixu v maloobchodě lze považovat potřebu informovat zákazníka o konkrétním provozu, o jeho specifických vlastnostech, doplňkových službách, o sortimentu a dalších, s cílem podpořit zákazníky v opakovaném nákupu a zlepšovat vztahy se zákazníky. V dnešní moderní době se čím dál víc prosazuje komunikace pomocí digitálních médií, kde maloobchodní prodejny potravin vykazují výrazné nedostatky a jejich prezentace je navzdory rozvoji internetu, možnostmi připojení, klesajícími cenami za služby providerů a lepší propustnosti sítě, nedostatečné.

Personál

Personál je jedním ze tří elementů marketingového mixu služeb. Toto rozšíření se uvádí v této diplomové práci, protože služby a jejich kvalitu lze považovat za výrazný potenciál ovlivňující konkurenceschopnost jednotlivé prodejny. Poskytované služby představují rozšířený produkt, který je důvodem, proč se zákazník rozhodne pro návštěvu a nákup produktu, a proto jejich úroveň přímo souvisí s ekonomickými výsledky prodejny. Při službách přichází zákazník do kontaktu s jejich zprostředkovatelem – v našem případě prodávacem – od něhož zákazník vyžaduje profesionální přístup s příjemným vystupováním, což pro provozovatele znamená, že personál musí být dokonale znalý sortimentu prodejny, ovládat schopnosti a zručnosti potřebné pro poskytnutí služby a směrem k zákazníkovi musí vystupovat přívětivě a ochotně (Kotler, 2007).

Procesy

Procesy mají dvojitý význam – procesy jako služby a procesy jako vnitropodnikové procesy ovlivňující výkony provozovny. Služby zahrnují rozhodování o typu a způsobu poskytované služby a vymezení jejího poskytovatele. Procesy v rámci podniku vymezují čin-

nosti potřebné pro zabezpečení chodu prodejny, patří sem aktivity od úklidu až po ekonomické transakce. Zde vedení rozhoduje o kompetencích a povinnostech zaměstnanců při výkonu jednotlivých procesů, přičemž při rozdělování musí zaměstnavatel dbát na to, aby zaměstnanec nezatížil příliš velkým množstvím vedlejších aktivit, aby neomezil jeho výkony v rámci hlavní aktivity – prodávání, resp. poskytování služeb.

Prostředí

Prostředí prodeje a poskytované služby tvoří samotné vybavení prodejny, její vzhled a atmosféra, uspořádání sortimentu. K tomuto elementu marketingového mixu lze zařadit i externí prostředí prodejny – u maloobchodních prodejen a jejich umístění je důležitá infrastruktura, počet obyvatelů v blízkém okolí a průměrná úroveň jejich důchodů, počet konkurentů a další faktory, které mají vliv na návštěvnost prodejny (Norris, 2013).

3.3.3 Category management v maloobchodě

Category management (CM) je manažerský proces, při kterém je konkrétní produktová skupina, nebo podskupina řízena podle jasně daných kritérií (např. použití, materiál, cena, konečný spotřebitel apod.) tak, aby byla aktuální výše zásob optimalizována podle aktuálního prodeje. Cílem je zvýšit obchodní výsledky jak pro maloobchodní provoz, tak pro jeho dodavatele. Je také označován i jako management kategorií neboli management tvorby maloobchodního sortimentu. Jde o proces optimálního řízení určité kategorie zboží se zaměřením na zákazníka.

Podle organizace ECR (*Efficient Consumer Response*) je CM určený na to, aby maloobchodníkům pomohl vytvořit správnou nabídku produktů, za správnou cenu, se správnou propagací, ve správný čas; a na správném místě.

Category management pracuje s rozdělováním sortimentu prodejny do jednotlivých kategorií v různých stupních hierarchie podle různě zvolených kritérií. Ideou a cílem Category managementu je řídit každou kategorii jako malou samostatnou oblast (Strategic Business Unit – SBU) a sledovat její osobité charakteristiky a vývojové ukazatele.

Kategorie je samostatná skupina produktů, tj. výrobků a služeb, které spotřebitelé vnímají jako vnitřně související, případně substituční v oblasti uspokojování jejich zákaznických potřeb. Cílem je vytvořit kategorie produktů, které jsou kvantifikovatelné, zjevně odlišitelné a ovladatelné tak, aby maloobchodníci a dodavatelé optimalizovali výrobu a prodej na základě potřeb spotřebitele. V rámci definování kategorií je zapotřebí identifikovat potřeby a očekávání spotřebitele a identifikovat měřitelné a neměřitelné vlastnosti produktů. V dalším kroku je zapotřebí vytvořit a schválit segmentaci kategorií a její komponenty pojmenovat tak, aby se spotřebitel dokázal v nabídce dostatečně orientovat (Chiplunkar, 2011).

Zavedení CM rozděluje sortiment prodejny do jednotlivých kategorií s různými stupni hierarchie a podle různých kritérií. Ideou CM je řídit každou kategorii jako „mini business“ a sledovat její osobité charakteristiky a ukazatele vývoje.

Cyklus CM

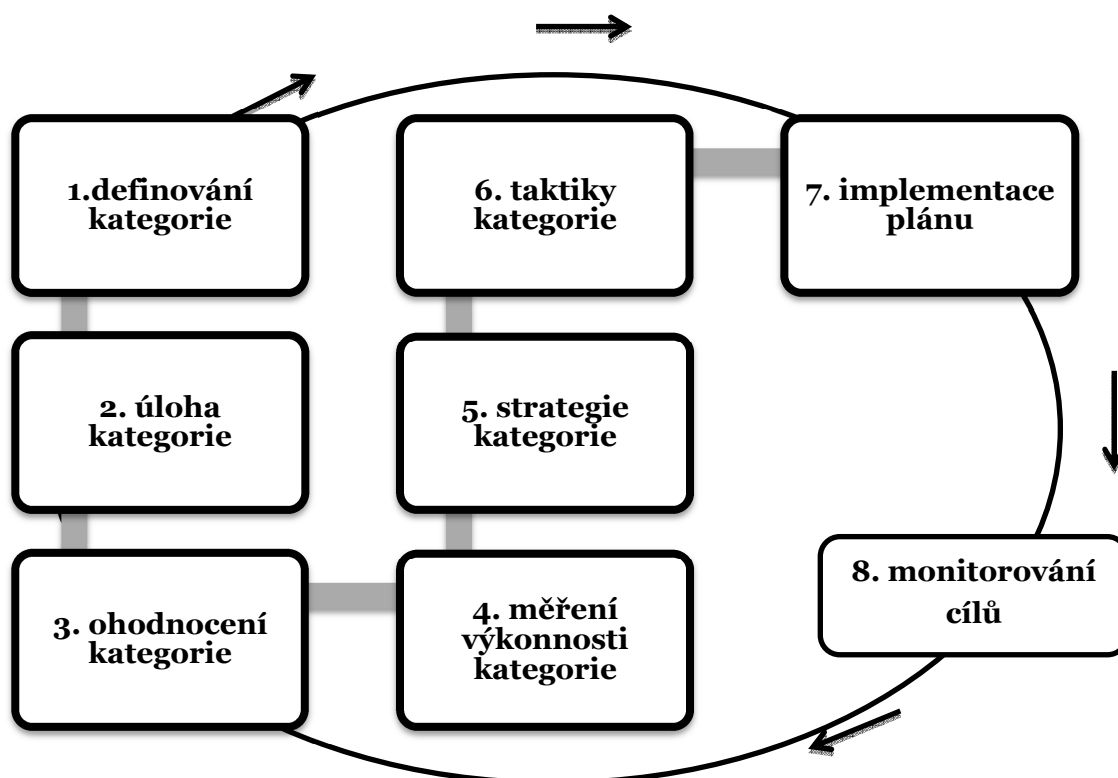
Cyklus category managementu tvoří tyto, vzájemně související a navazující kroky:

- 1) Definování kategorie** – kategorie je odlišitelná, samostatně řízená skupina produktů nebo služeb, která je spotřebitelem vnímána jako vzájemně propojitelná a nebo nahraditelná v naplňování jeho potřeb.
- 2) Úloha kategorie** – základem je systematizace kategorií a přidělení úlohy každé kategorii na základě dostupných spotřebitelských a tržních dat. Úloha kategorie je definována z důvodů diferencování maloobchodu v konkurenční soutěži a zjišťování důležitosti a významnosti kategorie. Úlohu kategorii lze přidělit na základě vlastního uvážení manažera příslušné kategorie, případně podle údajů z analýzy kategorie vykonané obchodní jednotkou, resp. manažerem produktu.

Rozlišuje se několik základních typů kategorií:

- Cílová kategorie (destination/purpose) – jedná se o kategorii, která profiluje obchodníka ve vnímání konečného spotřebitele a tvoří jeho image, odlišující ho od konkurentů na základě kvality. Kategorie je zaměřena hlavně na přilákání zákazníků.
 - Preferovaná kategorie (preferred) – jde o kategorii, která zahrnuje zboží denní spotřeby, které se prodávají ve vysoké frekvenci a ve větším objemu. Hlavním úkolem této kategorie je dosahování zisku a cash flow.
 - Náhodná kategorie (convenience) – kategorie, kterou spotřebitel sice nevyhledává, ale při návštěvě prodejny si ji často zakoupí. Jde o náhodnou koupi (např. spotřebitel až při regálu se zbožím zjistí, že tento produkt potřebuje a zakoupí si ho). Jedná se o doplňující produkty – nákup pod jednou střešou.
 - Příležitostní kategorie (occasional) – jde o kategorii příležitostného nákupu, nejedná se o produkty denní spotřeby, které zákazník nakupuje často (dražší alkohol, elektronika, parfémy). Produkty této kategorie jsou nabízené s vyšší marží.
 - Sezonní kategorie (seasonal) – jedná se o produkty sezonní spotřeby (tropické ovoce, vánoční ozdoby, velikonoční cukrovinky). Spotřebitel je vždy vyhledává pouze v jistém období, proto je i jejich nabídka ohraničena příslušným sezonním vymezením.
- 3) Ohodnocení kategorie** – cílem hodnocení kategorie je identifikovat užitečnost kategorie a poukázat na odchylky mezi aktuálními a požadovanými výsledky a zároveň odhalit podněty a oblasti růstu případně rizikové oblasti. V těchto oblastech lze hodnotit zákazníky, trh, obchodníky a dodavatele. Sledovanými faktory jsou: prodej, zúčtovací hodnota pro spotřebitele, užitečnost kategorie apod. Je nutné neustálé sledování výsledků analýz kategorií s dostatečnými informacemi o subkategoriích a příslušných zákaznících nakupujících tyto produkty. Současně je nutné sledovat současné trendy v obsluhované produktové oblasti (móda, zdravá výživa apod.).

- 4) Měření výkonnosti kategorie** – cílem této části cyklu kategorie je definovat a měřit charakteristiky kategorie, resp. rozdělit charakteristiky kategorie na měřitelné a neměřitelné. Měření závisí hlavně na zvolené strategii kategorie. Výsledky tohoto měření zachytává takzvaná scorecard (soustava ukazovatelů výkonnosti na základě současných a plánovaných hodnot), která umožňuje jejich srovnávání v reálném čase a míru požadovaného naplnění kvantifikovaných cílů. Sledují se ukazatele prodeje, ukazatele ziskovosti, tržní ukazatele a zákaznické ukazatele.
- 5) Strategie kategorie** – jejím úkolem je vytvořit logistické a marketingové strategie na základě hodnoty a objemu informací tak, že úloha kategorie bude naplněna a bude změřitelný její reálný výkon. Strategie je tvořena na základě sledování předchozích kroků (úlohy kategorie, ohodnocení a měření výkonnosti). Důležitou součástí je identifikace segmentů kategorie, které napomohou dosažení jejich cílů.
- 6) Taktiky kategorie** – úkolem managementu je zjistit, kvantifikovat a využít výhody, které přináší rozřídění produktů, propagování produktů, ceny produktů a správný merchandising. Taktiky jsou navrhovány na základě analýzy současného stavu kategorie. V praxi je zvykem využívat hodnocení možných taktik a následný výběr na základě splnění různých kritérií. Poslední a nejdůležitější částí je implementace taktiky. Bez správné implementace je velice těžké dosahovat plánované ukazatele výroby a obchodu a zvolená taktika tedy nemůže být z dlouhodobého hlediska úspěšná.
- 7) Implementace plánu** – cílem této oblasti je aplikovat plán do praxe tak, aby obsahoval vytvořené strategie a taktiky kategorií, přičemž cílem je, aby kategorie dosahovaly požadované výsledky ve sledovaných oblastech. Základním krokem je vytvoření přehledu pro podnikatelský plán. Dále je důležité přiřazení odpovědnosti v rámci distribučního kanálu za jednotlivé plánované úkoly. V neposlední řadě je potřeba vytvořit kalendář akcí a časový harmonogram, který bude monitorovat důležité události v čase a sledovat časovou realizaci cílů category managementu.
- 8) Monitorování cílů kategorie** – v tomto kroku je úkolem objasnit, zda se naplňuje implementovaný plán a do jaké míry probíhá jeho naplňování. Dále je jeho cílem tvorba výročních hodnocení strategie, taktik a podmínek na cílovém trhu, revize taktických a výkonných plánů, cílů a sledování růstu preferencí kategorie. Pokud je to nutné, je zapotřebí korekce nastavení taktických plánů tak, aby odpovídaly zvolené strategii. Poslední částí je stanovení data další kontroly a posouzení monitoringu dat.



Obr. 4 Cyklus category managementu

Zdroj: vlastní zpracování na základě Lloyd, P., 2008. Category Management – Solutions for Successful Implementation,

Vztahy mezi cíli podniku a CM

Proces CM a jeho cíle jsou ovlivněny podnikatelskými cíli, finančními cíli a potřebami spotřebitele, které následně ovlivňují cíle užitečnosti a míru uspokojení spotřebitele ze zavedení CM. Údaje z pravidelného monitorování cílů užitečnosti (ziskovosti) a míry uspokojení zákazníků slouží jako vstupní údaje pro management kategorií.

Podnikatelské cíle – determinují typy kategorií, které mají naplnit účel podnikání společnosti (cílem maloobchodu se zkrášlujícím sortimentem – Oriflame, Avon je např. získat o 20 % víc zájemců o práci jak v předchozím roce).

Finanční cíle – vycházejí z podnikatelských cílů a berou ohled na investory, zaměstnance, dodavatele a další subjekty interního a externího prostředí. Cílem je dosažení růstu obrátu a zisku v dané kategorii.

Potřeby spotřebitelů – jsou cíle společnosti ve spotřebitelské sféře, kde existují dva přístupy. Potřeby spotřebitelů vycházejí z podnikatelských a finančních cílů, a naopak.

Cíle užitečnosti a míra uspokojení zákazníků – představují následky a úspěchy dosažené na základě procesu category managementu. Tyto cíle patří k nejdůležitějším kritériím měření výkonnosti obchodní jednotky.

Vliv CM na ostatní funkce prodeje

Zavedení přístupu category managementu ve společnosti ovlivňuje i další funkce provozní jednotky, resp. konkrétní oddělení (u větších společností):

- Oddělení IT je category managementem ovlivňováno při rozhodování o výběru dat, které je zapotřebí zachytit a analyzovat.
- Management zásobování je ovlivňován zejména v oblasti volby a rozhodování o nákupu vybrané značky, velikosti balení, objemu objednávky a počtu variací produktu.
- Management kategorií napomáhá v otázkách skladování při rozhodování o kvantitě zásob a obrátkovosti zásob, napomáhá vyhnout se nedostatku nebo přebytku zásob v čase na základě plánování a v souladu s cíli stanovenými v rámci category managementu.
- Oddělení lidských zdrojů na základě managementu kategorií rozhoduje o znalostech, schopnostech a nárocích při náboru na jednotlivé pracovní pozice. Podle potřeb category managementu také přiděluje potřebné kompetence pro výkon práce.
- Marketing dokáže díky managementu kategorií lépe specifikovat potřeby propagace jednotlivých produktových kategorií se zaměřením na uspokojení potřeb spotřebitele a finančních cílů podniku.
- Účetnictví a finance rozhodují o velikosti rozpočtu na nákup pro různé produktové kategorie založené na finančních cílech daných kategorií, stejně tak se podílí na tvorbě slev.

3.3.4 Merchandising v podmínkách maloobchodní prodejny

Merchandising by se dal stručně charakterizovat jako „správné zboží na správném místě“. Merchandising (nebo také vizuální merchandising) je marketingový přístup, kterého původním cílem bylo vizuálně působit na zákazníky. V současnosti ale představuje mnohem více než jen vytváření dobrého dojmu. Merchandising je nástrojem, který napomáhá dosahování primárních cílů podniku, protože jeho pomocí lze přímo ovlivňovat zákazníky při nákupu – merchandising představuje dizajn prodejny, umístění zboží, jeho propagaci a podílí se na celkovém image prodejny (Norris, 2013 s. 6).

Vizuální merchandising lze definovat jako „*vše, co zákazník vidí, exteriér i interiér, který tvoří pozitivní image podniku a projevuje se v pozornosti, zájmu, touze a akci na straně zákazníka. Také lze říci, že pomocí merchandisingu podnik komunikuje s budoucími zákazníky. Obsahuje prezentaci zboží, a další důležité, jemné rysy, které tvoří obchod a jeho celkovou atmosféru.*“ (Bastow-Shoop, 1991 s. 13)

Až 80% zákaznických dojmů tvoří ty, které jsou vnímány očima (proto se říká, lépe jednou vidět než stokrát slyšet). Každý zákazník má svoji představu o prodejně a jejím rozložení, která většinou vypovídá o tom, že provozovna by měla mít přívětivý vzhled, díky kterému se zákazník cítí příjemně a může se plně věnovat nákupu bez rušivých vlivů. Kromě toho, aby se v prodejně cítil příjemně, musí být pro něj uspořádání produktů přehledné, aby se nestalo, že něco nekoupí jen proto, že to nemohl v prodejně najít.

Základním cílem vizuálního merchandisingu je vyvolání touhy u zákazníků, aby navštívili danou provozovnu/prodejnu za účelem nákupu zboží. Vizuální merchandising prezentuje místo prodeje a nabízený sortiment pomocí vnitřních a vnějších prezen-

tačních nástrojů. Umístění zboží, resp. merchandising jako takový, by měl být koordinován s podnikatelskými cíli. Typickým příkladem vlivu podnikatelského cíle merchandising je například zvýšení objemu prodáváného zboží v akční ceně, podpořeno lepší prezentací tohoto zboží (výrazná cedule s upozorněním na akci, umístění zboží na dobře viditelné místo u pokladny apod.). Vytváření a dodržování merchandisingového plánu, který je v souladu s dalšími cíli obchodní jednotky, není jednoduché, protože vyžaduje dokonalou znalost zákazníka a neustálé rozhodování o způsobu prezentace produktů i samotné prodejny. Úkolem merchandisingu je zaujmout změny a inovacemi, které budou pro zákazníky zajímavé.

3.3.4.1 Merchandising prodejny v exteriéru

Významným ukazatelem pro zákazníka je vzhled budovy, ve které je prodejna umístěna. Vytváří u zákazníka první dojem a asociuje v něm představu, co může uvnitř budovy – v prodejně, očekávat. Kromě samotného technického stavu je důležité, aby byla prodejna navenek dobře prezentovaná. Vnější vizuální merchandising přitahuje pozornost, vzbuzuje zájem a zve zákazníka k nákupu. Vnější merchandising může také zákazníkovi poskytnout informace o sortimentu a cenové úrovni prodejny. Podle Bastow-Shoopa (1991 s. 15) je při tvorbě vnějšího merchandisingu důležité zodpovědět si tyto otázky:

- Jak najdou zákazníci prodejnu?
- Jsou chodníky okolo prodejny čisté, bezpečné a přístupné?
- Jsou venkovní prezentační cedule čisté, aktuální a čitelné?
- V jakém technickém stavu je budova, ve které se prodejna nachází, zda je čistá, zda nepotřebuje vymalovat, případně jinak upravit?
- Je vstup do prodejny čistý a průchodný (případně přístupný s invalidním vozíkem)?
- Jsou výlohy a propagační materiály na nich čisté, neobsahují zbytky předchozích propagací (lepící pásky, zbytky plakátů apod.)?
- Jsou dostatečně často obměňovány venkovní prezentační prvky a materiály na výlohách?

Důležitou součástí externího merchandisingu jsou venkovní cedule a poutače, které by měly v zákazníkovi vzbuzovat pozitivní první dojem z prodejny jako takové. Propagační cedule a označení tvoří podpis obchodu. Zde se projevuje osobitost prodejny, její originalita, přičemž cílem je být, pokud možno, co nejlépe rozpoznatelný pro veřejnost. Za externí propagační materiály lze považovat: markýzy, bannery, venkovní prezentace na chodnicích („áčka nebo „íčka“), při vstupu do prodejny a v okolí prodejny (předzahrádka, parkoviště, apod.), propagační materiály na výlohách, světelné reklamy apod.

3.3.4.2 Merchandising prodejny v interiéru

Zatímco prezentace v exteriéru má zákazníka podnítit k návštěvě prodejny, interiérový merchandising je nástrojem podněcujícím zákazníka k nákupu konkrétního produktu a nabízeného zboží.

Prodejní místo je nejdůležitější součástí prodejny, a proto je snahou provozovatelů využít každý čtvereční metr na prezentaci nabízeného sortimentu a tím maximalizaci

tržeb. Souhrnně jde o tzv. POS/POP¹¹ materiály – soubor reklamních materiálů a produktů použitých v místě prodeje pro propagaci určitého výrobku nebo výrobního sortimentu. Autoři Boček, Jesenský, Krofíánová a kol. (2009, s. 76) uvádějí, že umístění POP materiálů je nejvýznamnější spouštěč impulzivního nákupního chování spotřebitele. Jeden z osvědčených způsobů je využívání tradičních 2D komunikačních prostředků v místě prodeje, tedy dvojdimenzionálních, jako jsou plakáty, panely, bannery, cedule a další značení, kde je zboží uloženo (například označení jednotlivých sekcí v prodejně podle skupin prodejního sortimentu) nebo informaci o cenách a další komunikace směrem k zákazníkovi, která tvoří image maloobchodní prodejny.

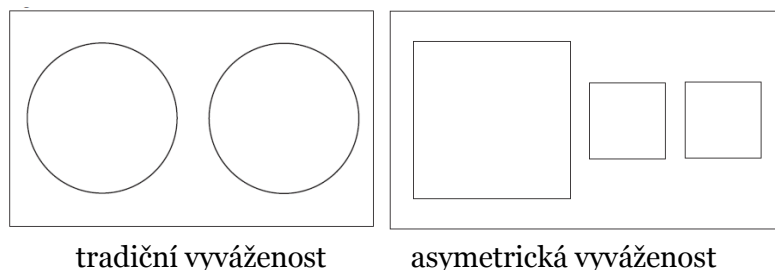
Při prezentaci pomocí interiérových poutačů je nutno brát v úvahu, zda jejich obsah a forma korespondují s poutači umístěnými v exteriéru. „Účelem vnitřního označení je vzbuzení touhy po zboží, ukázat, jaký sortiment zboží je k dispozici a podpořit impuls k plánovanému či neplánovanému nákupu“ (Bastow-Shoop, 1991 s. 23). Některá interní prezentační značení jsou dodávána přímo dodavatelem produktů – tyto v podmínkách maloobchodní prodejny dominují, protože jde pro provozovatele buď o beznákladové, nebo nízkonákladové formy propagace. Na druhé straně mnohdy narušují, nebo omezují celkový merchandising prodejny, protože jejich vzhled a forma nemusí korespondovat s už zavedeným merchandisingem dané maloobchodní prodejny.

Bastow(1991)ve své publikaci zmiňuje sedm principů interního merchandisingu, mezi které patří vyváženost, poměr (proporce), rytmus, důraz, barva, osvětlení a harmonie.

Vyváženost vypovídá o rovnováze a zdůrazňování prvků zobrazených po stranách poutače (či displeje) a je založená na dvou teoriích:

1) Tradiční, či symetrická vyváženost – zobrazení dvou produktů vedle sebe se stejnou prezentační plochou. Tato forma může být efektivní při prezentaci drahého a kvalitního zboží.

2) Neformální neboli asymetrická vyváženost – evokuje pocit zaujetí. Poutač je rozdělený na dvě strany, přičemž jedna obsahuje prezentaci více produktů a druhá pouze jeden. Produkt prezentovaný samostatně je vysunutý do popředí, je tedy zdůrazněný a vzbuzuje více zájmu.



¹¹ POS/POP – point of sale či point of purchase

Zdroj: MÍSTOPRODEJE.CZ. Pohled namísto prodeje a POP reklamu v minulosti a dnes. [Citace: 21. 11 2014.] <http://www.mistoprodeje.cz/pruvodce-instorem/historie-a-soucasnost/pohled-namisto-prodeje-a-pop-reklamu-v-minulosti.html>

Poměr (proporce) je v souvislosti s prezentací více produktů dalším důležitým principem a představuje poměr velikostí produktů zobrazovaných na poutači nebo displeji. Jedná se o srovnávání vztahu mezi vzdáleností a velikostí jednotlivých součástí prezentačního displeje. Každá položka, která je vyobrazena samostatně, vypadá normálně, ale pokud je zobrazovaných více položek najednou, je žádoucí dodržovat mezi nimi vzájemné proporční poměry (neplatí, pokud zvětšíme jeden, či dva produkty, na které chceme více upozornit). Každý prezentovaný produkt je nutno vnímat ve vztahu k ostatním zobrazeným produktům.

Rytmus neboli tok informací zahrnuje měření organizovaného pohybu objektů na displeji, vypovídá o jejich následnosti, čase zobrazení, vystoupení z pozadí do popředí a naopak, nebo pohybu ze strany na stranu. Rytmus je patrný zejména na digitálních prezentačních plochách, při statických bannerech, kde lze posuzovat také pravidelnost jejich aktualizací, nebo čas zobrazení informace. Změna rytmu pohybu prezentovaného produktu upoutává zákaznickou pozornost.

Důraz (pozornost) představuje místo prvního kontaktu s očima zákazníků, ze kterého vycházejí všechny další pohyby očí zákazníků. Důraz se klade na zorné pole u prezentačního poutače či displeje a vše ostatní zobrazeno na displeji je podřízeno tomuto zornému poli. Umístění poutače nebo displeje je ovlivněno velikostí prezentační plochy, její barvou a pozadím. Prezentované zboží je ve většině případů umístěno v zorném poli na dohled zákazníkům.

Barva výrazně přispívá ke tvorbě dojmů zákazníků při pohledu na prezentační plochu, stejně jako celkový vzhled a barevný odstín prodejny. Výrazné barvy si můžou vynutit pozornost kolemjdoucího a nepříjemné barevné kombinace ho naopak můžou odpudit. Barvy stropu, stěn, podlahové krytiny a celkový dekor mají vliv na atmosféru v obchodě. Změna barevného schématu může změnit postoje lidí a vnímání obchodu jako takového a může vést ke zvýšení (ale také snížení) návštěvnosti a obratu prodejny. Zvolená barva může změnit tvar špatně osvětlené místnosti, pomocí barvy je možné nasměřovat pozornost na konkrétní objekt, nebo odpoutat pozornost od problémových částí interiéru. Lidí mají tendenci reagovat určitým způsobem na různé barvy. Tyto reakce jsou uvedeny v následující tabulce č. 8.

Tab. 8 Emocionální reakce na barvy

BARVA	EMOCIONÁLNÍ REAKCE
Modrá	Chladná barva (vytváří pocit, že místnost je chladnější). Upokojuje a zbavuje lidi napětí. Vzbuzuje iluzi, že čas plyne rychleji. Má tendenci stimulovat myšlenkové procesy a podporovat konverzaci.
Zelená	Lehká na pohled, studená barva. Působí klidně a upokojuje. Stimuluje konverzaci. Vzbuzuje iluzi, že čas plyne rychleji.
Červená	Vzrušuje a stimuluje. Navozuje agresi. Vzbuzuje iluzi, že čas plyne pomaleji.
Žlutá	Veselá barva. Vzbuzuje pocit tepla a štěstí. Upozorňuje na sebe. Zvyšuje morálku.
Oranžová	Působí přátelsky, vzbuzuje teplo, život a vzrušení.
Fialová apurpurová	Chladná barva. Považuje se za elegantní a sofistikovanou. Vzbuzuje pocit majestátnosti.
Hnědá	Upokojující a teplá.
Šedá	Depresivní a chladná.

Zdroj: **Bastow-Shoop, H. a kol. 1991.** Visual Merchandising – A Guide for Small Retailers. [Online] 1991. <http://ncrcrd.msu.edu/uploads/files/133/NCRCRD-rrd155-print.pdf>, s. 36.

Osvětlení je nevyhnutné při upozorňování na prezentované zboží. Oko zákazníka automaticky zaostřuje na nejjasnější bod, nebo oblast s největší světelnou intenzitou. Osvětlením lze upoutat pozornost na určitou oblast nebo produkt. Bastow (1991, s. 43) uvádí tři kategorie osvětlení, které je využíváno v maloobchodních provozech: primární osvětlení, zdůrazňující (sekundární) osvětlení a osvětlení nabuzující atmosféru. Primární osvětlení představuje celkovou úroveň osvětlení použitého v celém obchodním prostoru, včetně využití denního světla. Sekundární osvětlení zabezpečuje osvětlení pro zobrazení určité plochy (např. osvětlení v chladícím, či mrazícím boxu). Osvětlení nabuzující atmosféru se využívá na vytvoření specifického účinku na zákazníka, má v něm vyvolat pocit emoce. Do této kategorie patří barevné paprsky, drobné reflektory, LED podsvícení nebo tmavé světlo, pomocí kterého lze vytvářet dramatické efekty.

Harmonie spočívá v koordinaci mezi ostatními principy a projevuje se v konzistentní formě vzbuzující pocit, že všechny části displeje nebo poutače k sobě patří. Bez harmonie bude sledování prezentačního displeje působit nepříjemně a nebude tak lákat k nákupu zboží. Bastow (1991, s. 33) v této souvislosti uvedl tři formy harmonie – funkční, strukturální a dekorativní. Funkční harmonie se zabývá tím, jak produkt fyzicky prezentovat z hlediska reálnosti, funkčnosti a praktičnosti. Strukturální harmonie hovoří o správném zacílení a výběru více vhodných produktů pro společné zobrazení. Dekorativní harmonie se zaměřuje zejména na ostatní části poutače nebo displeje, které jsou okrajové a jejich účel je dekorační – zde by se obchodník neměl odklonit od prezentace produktů; dekorace by neměla přitahovat více pozornosti než prezentované produkty, měla by je naopak zvýrazňovat a vyzvedávat do popředí.

4 METODIKA

Tato práce vychází z podrobné analýzy literatury uvedené v části použitá literatura, doplněných a analýzu dostupných informací z praxe. K dosažení hlavního cíle této práce, tedy navržení doporučení pro maloobchodní prodejny s potravinami v malých obcích vedoucích ke zvýšení spokojenosti jejich současných i potenciálních zákazníků, bylo nutné nejdříve nastudovat dostupné sekundární zdroje a získat primární data. Zdrojem sekundárních dat pro účely této práce byly odborné publikace a již realizované výzkumy vztahující se k této problematice. Čerpáno bylo především z výsledků průzkumů agentur Incoma a GfK Praha. Zdrojem primárních dat bylo šetření současného stavu maloobchodního podnikání v podmínkách jihomoravského venkova a zkoumání preferencí spotřebitelů, primárně z venkova, formou kvalitativního a kvantitativního výzkumu realizovaného autorem. Syntézou těchto dílčích kroků mohlo dojít k naplnění cíle práce a tvorbu doporučení pro zlepšení konkurenčního postavení maloobchodních prodejen potravin v menších obcích.

4.1 Vymezení průzkumu a cíl

Průzkum se věnuje ověřování pracovních hypotéz sestavených na základě dat ze sekundárních zdrojů a výpovědí majitelů, či provozovatelů maloobchodních prodejen získaných při kvalitativním výzkumu formou hloubkových rozhovorů. V metodologické rovině bylo cílem průzkumu ověřit pravdivost předpokladů na kvantitativní úrovni – dotazováním alespoň 500 respondentů, a pomocí statistických metod získat data použitelná pro formulaci praktická doporučení. V teoretické rovině bylo cílem průzkumu zjistit, proč zákazníci preferují nákup v maloobchodních potravinách, resp. co je motivuje, aby zvýšili frekvenci svých nákupů; zároveň identifikovat sortimentní zbožové kategorie, které spotřebitelé nejvíce vyhledávají v těchto prodejnách.

Sběr primárních dat probíhal od září do listopadu roku 2014, přičemž byl rozdělen do dvou fází. První fáze představovala kvalitativní výzkum v podobě hloubkových rozhovorů s majiteli, resp. provozovateli maloobchodů s potravinami v malých obcích. Účelem osobních rozhovorů bylo získat informace o tom, jak vnímají svoje prodejny, své zákazníky a konkurenci samotní podnikatelé a identifikovat tak problémy, tvořící bariéry v jejich podnikání a nalézt možná řešení, která by jim vyhovovala. Výsledky těchto rozhovorů tvořily základ pro zformulování tří základních předpokladů vedoucích k naplnění cíle průzkumu.

První fáze průzkumu představovala získávání informací prostřednictvím osobních rozhovorů s majiteli, či provozovateli maloobchodních prodejen potravin v menších obcích Jihomoravského kraje. Průzkum probíhal v zejména v okolí města Brna, ale i dalších okresech Jihomoravského kraje. Bylo navštíveno a dotazováno celkem 20 provozovatelů prodejen potravin na venkově. Při výzkumu byly stanoveny čtyři problémové oblasti a pro analyzování sesbíraných dat bylo využito zakotvené metody, pomocí které byly pak formulovány teorie popisující tyto oblasti.

Druhou fází byl kvantitativní průzkum – dotazníkové šetření ($n = 317$), za účelem ověření pracovních hypotéz vycházejících z poznatků z kvalitativního výzkumu, který

byl doplněný o další dva předpoklady vycházející ze všeobecných znalostí z oblasti maloobchodu a sekundárních zdrojů zjištěných v kontextu k předmětu zkoumání této diplomové. Kvantitativní průzkum probíhal internetovým dotazováním a osobním dotazováním zákazníků maloobchodních prodejen prostřednictvím tištěného dotazníku.

4.2 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum byl realizován za účelem vytvoření teorie vypovídající o problémech, se kterými se potýkají provozovatelé maloobchodních prodejen potravin v malých obcích. Výzkum probíhal od září do listopadu 2014 a rozhovory byly vedeny s provozovateli prodejen potravin v okolí města Brna a jeho příměstských satelitech formou otevřených otázek uvedených v přílohách této práce. Součástí hloubkových rozhovorů a návštěv prodejen potravin jihomoravského venkova bylo také vlastní pozorování stavu prodejny z pohledu propagace, dispozičního řešení, vizuálního merchandisingu a nabízených služeb. Průměrná délka každé návštěvy trvala cca 30 minut. Po příchodu do prodejny byl požádán vedoucí zaměstnanec, případně majitel provozovny o svolení k průzkumu a poskytnutí informací. V mnoha případech toto svolení poskytnuto nebylo z důvodu nedostatku času, případně s odvoláním na vedení provozovny, které informace poskytnout nechtějí. V této souvislosti bylo provozovatelům sděleno, že jakákoliv identifikace, ani označení firmy či provozovny nebudou zveřejněny.

Pro naplnění cíle výzkumu byli tito provozovatelé rozděleni na dvě základní skupiny – samoobsluhy a pultovní prodejny. Cílem šetření bylo zjistit, jakým problémům čelí pultovní prodejny a samoobsluhy v oblasti nabízeného sortimentu, propagace a návštěvnosti, uspořádání a vybavení prodejen a ziskovosti.

Na základě rozhovorů s provozovateli maloobchodních prodejen potravin lze stanovit tyto otázky šetření:

Problémová oblast 1: Sortimentní skladba prodejny.

Cíl šetření: Zjistit, zda sortimentní nabídka prodejny vyhovuje jejím zákazníkům, a které položky jsou nejprodávanější.

Problémová oblast 2: Propagace prodejny a její návštěvnost.

Cíl šetření: Popsat aktuální propagaci prodejny, její možnosti a charakterizovat problémy ve spojitosti propagace a návštěvnosti.

Problémová oblast 3: Uspořádání a vybavení prodejny.

Cíl šetření: Popsat aktuální technický a technologický stav prodejny a jejího vybavení, zároveň zjistit nedostatky a příčinu, proč tyto nedostatky nebyly odstraněny.

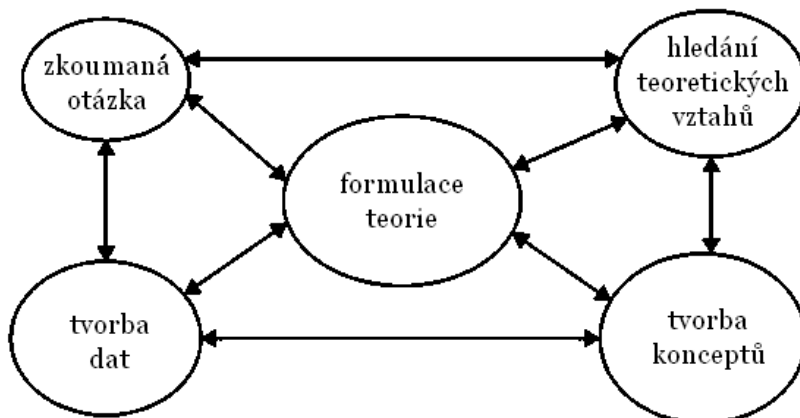
Problémová oblast 4: Ziskovost prodejny.

Cíl šetření: Zjistit skutečnosti ovlivňující ziskovost prodejny.

Při analýze výsledků kvalitativního výzkumu bylo postupováno podle klasické kvalitativní metody, takzvané zakotvené teorie (angl. Grounded Theory Method neboli GTM). Tato teorie je založena na induktivním postupu budování teorie zkoumaného jevu s cílem lépe mu porozumět v různých souvislostech a díky tomu být i úspěšnější

v jeho předvídání a ovlivňování. Autory této teorie jsou američtí sociologové Anselm Strauss a Barney Glaser, kteří ji publikovali v roce 1967. Zakotvená teorie je kvalitativní výzkumná metoda, která vysvětluje určitý fenomén a vychází přitom striktně ze zaznamenaných dat, je v nich tedy zakotvená.

Na rozdíl od metod kvantitativního výzkumu, je na začátku aplikace této metody charakteristické definování pole zájmu (výzkumné otázky) bez definování proměnných. Proměnné identifikujeme postupně, v průběhu různých úrovní kódování údajů, ke kterým přistupujeme s maximální nepředpojatostí a s otevřenou myslí, čímž umožníme, aby proměnné vystoupily z množství dat a staly se viditelnými. Zjednodušeně lze říct, že zakotvená metoda je přístup usilující o abstrahování teoretického poznání z empirických dat. Základní myšlenkou zakotvené teorie je přístup čtení (a opětovného čtení, tzv. re-reading), neboli porovnávání, textové databáze a objevení proměnných (kategorií, konceptů a vlastností) a jejich vzájemných vztahů. Jde tedy na rozdíl od pouhé analýzy dat o komplexní přístup, který řídí výzkumný proces od hledání výzkumné otázky až po publikaci výsledné teorie.



Obr. 5 Základní komponenty zakotvené teorie

Zdroj: Oktay, J. S. 2012. Grounded Theory. 2012, s 16.

4.2.1 Shrnutí výsledků kvalitativního výzkumu pomocí zakotvené metody

Zakotvená metoda je přesným metodologickým postupem, kterým lze zpracovávat data za účelem tvorby teorie.

1) Zkoumaná otázka

Ve výzkumu byly stanoveny čtyři problémové oblasti a s nimi související otázky. Tyto oblasti jsou sortimentní skladba prodejny, propagace a návštěvnost prodejny, uspořádání a vybavení prodejny a její ziskovost. Společným cílem všech zkoumaných oblastí bylo zjištění aktuálního stavu a determinace faktorů ovlivňujících tento stav za účelem vytvoření doporučení pro zlepšení. Každá zkoumaná oblast má své dílčí cíle, na základě kterých byl vytvořen dotazník sloužící k hloubkovým rozhovorům s majiteli a provozovateli maloobchodních prodejen potravin.

2) Tvorba dat

Data byla získána od respondentů pomocí osobních rozhovorů. Celkově bylo dotazováno formou hloubkových rozhovorů 20 respondentů; jejich základní charakteristiky jsou uvedeny v tabulce 9.

Tab. 9 Identifikační tabulka respondentů kvalitativního výzkumu

Identifikátor	Parametr	Četnost
typ provozu	samoobsluha	12
	pultový prodej	8
kraj	Jihomoravský	20
okres	Blansko	1
	Brno-město	1
	Brno-venkov	9
	Břeclav	2
	Hodonín	4
	Vyškov	1
	Znojmo	2
délka provozu	1 rok	3
	do 3 let	4
	do 5 let	2
	do 10 let	1
	do 15 let	-
	nad 15 let	10
Absolutní četnost		20

Zdroj: hloubkové rozhovory, září–listopad 2014, n = 20.

Toto rozdělení bylo zvoleno za účelem lepší a jasnější analýzy dat. Samoobsluha a pultový prodej jsou základními typy provozu, které se obzvláště na venkově nejčastěji vyskytují a také cílem této práce je vytvořit doporučení právě pro tuto skupinu podnikatelů. Pro vytvoření obrazu o vlivu místa prodejny byli respondenti rozdělení na základě okresů, zkoumaným krajem byl kraj Jihomoravský. Délka provozu vypovídá o zkušenostech podnikatele, schopnosti odolávat konkurenci a také přispívá k dalším například k vytvoření obrazu o vzhledu prodejny.

Rozhovory byly vedeny formou osobního dotazování (Příloha A) a součástí záznamového archu odpovědí byly informace týkající se provozu konkrétní prodejny, její historie a další informace získané na základě vlastního pozorování. Dále byly formou rozhovorů zjišťovány údaje týkající se ziskovosti a odbytu. V dotazníku jsou také otázky zabývající se vizuální stránkou a propagací prodejny, toho, jak tyto otázky vnímají zákazníci i samotný provozovatel.

3) Tvorba konceptů

Tuto fázi tvoří analýza sesbíraných dat a pomocí otevřeného kódování vytvoření několika významových jednotek, které se v odpovědích opakovaly. Tyto odpovědi vypovídají zejména o tom, že problémy podnikatelů spočívají v nedostatku financí, silné konkurenci a nedostatečné propagaci. Toto byly asi nejvýraznější koncepty. V otázkách týkajících se zákazníků se opakovaly koncepty jako akční ceny, které mají přilákat zákazníky

k opětovnému nákupu. Významnou výhodu vykazovaly ty prodejny, které byly v obci samotné, tedy bez výraznější konkurence v nejbližším okolí.

4) Hledání teoretických vztahů

Tato fáze navazuje na předchozí a vychází ze sledovaných konceptů a hledá mezi nimi vztahy jako například nedostatečná vyjednávací síla provozovatelů vůči jejich dodavatelům, která má za následek vyšší ceny pro konečného spotřebitele.

5) Formulace teorie

Na základě zjištěných dat a prozkoumání vztahů mezi nimi bylo poslední fází průzkumu zformulování teorie vypovídající o souvislostech mezi problémovými oblastmi. Tyto teorie jsou publikovány v diskusi a závěru této diplomové práce.

4.3 Kvantitativní výzkum

Při tvorbě kvantitativního výzkumu bylo hlavním úkolem zaměřit se zejména na to, abychom zjistili dostatek informací ohledně oblíbenosti/či neoblíbenosti maloobchodních prodejen potravin ze strany spotřebitelů. Pomocí dotazování jsme se snažili získat odpovědi na pět problémových oblastí popsanych v předpokladech, přičemž část z nich vycházela z údajů zjištěných studiem odborné literatury a část byla vytvořená na základě poznatků z kvalitativní části výzkumu.

Na základě údajů uvedených v podkapitole 3.2.3, která se věnuje základním statistikám z oblasti maloobchodu s potravinami, byly zformulovány první 3 předpoklady:

P₁: Lze předpokládat, že výrazná nadpoloviční většina respondentů preferuje nákup v hypermarketech a supermarketech, přičemž tento nákup vykonávají minimálně jednou měsíčně. Současně lze také předpokládat, že nejoblíbenějším řetězcem v dotazníkovém šetření bude řetězec Kaufland.

Dále na základě sekundárních údajů publikovaných ve výzkumu společností Incoma a GfK a zachycených v statistických databázích Českého statistického úřadu ohledně struktury nakupovaných potravin předpokládáme, že:

P₂: Za tři nejčastěji nakupované produkty v maloobchodních prodejnách lze na základě odpovědí respondentů považovat mléčné výrobky a sýry, chléb a pečivo a maso.

Informace uvedeny v teoretické části této diplomové práce hovoří také o psychologických nákupních motivátorech, mezi které lze považovati image prodejny. Celkový image prodejny je do značné míry ovlivněn samotným prostředím prodejny, a tedy i merchandisingem využívaným provozovatelem. Správný merchandising maloobchodní prodejny je významným prvkem, který zvyšuje komfort a orientaci zákazníka v prodejně, a v maloobchodech typických pro obce je jeho nejdůležitější funkcí řešit problém s nedostatkem prostoru pro prezentaci produktů. Proto lze předpokládat, že:

P₃: Za nejvýznamnější faktory ovlivňující vzhled prodejny, uvede alespoň 50 % respondentů dispoziční řešení prodejny a přehlednost uspořádání produktů v prodejně.

Z kvalitativního zkoumání, které proběhlo osobními rozhovory s provozovateli prodejen potravin (zkoumání problematiky z hlediska nabídky), vyplynulo několik zá-

věrů, ze kterých byly zformulovány dva předpoklady. První se věnuje faktorům ovlivňujícím návštěvnost prodejny. Na základě výpovědí provozovatelů prodejen potravin lze tvrdit, že:

P₄: Více jak 50 % poptávaných respondentů v odpovědích uvede, že jejich nákup v lokální prodejně nejvíce podmiňuje přijatelná cenová úroveň nabízeného zboží a její dobrá dostupnost (tedy umístění v blízkosti jejich bydliště).

Ve svých výpovědích si provozovatelé nejvíce stěžovali na malé kompetence a nedostatek financí na propagaci jejich prodejny, nebo poskytovaných produktů. Nedostatek financí se tak odráží v horším technickém stavu prodejny. Lze se tedy domnívat, že:

P₅: Za největší nedostatky prodejny v jejich blízkém okolí považují respondenti úroveň propagace (informace o nabídce) a technický stav interiéru prodejny.

4.3.1 Přehled využitých statistických vztahů

Data sesbíraná z výsledků kvantitativního průzkumu byla podrobena analýze pomocí vhodných statistických metod s využitím softwaru STATGRAPHICS¹², přičemž se zkoumaly zejména tyto hodnoty:

ABSOLUTÍ ČETNOST
$$N = \sum_{i=1}^n n_i$$

- Hodnota, udávající kolikrát se v souboru N vyskytuje hodnota znaku n_i .

RELATIVNÍ ČETNOST
$$r_i = \frac{n_i}{\sum_{i=1}^n n_i}$$

- Představuje podíl počtu výskytů n_i této hodnoty a počtu n všech prvků zkoumaného statistického souboru.

PRŮMĚRNÁ HODNOTA
$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^k x_i \cdot n_i}{\sum_{i=1}^k n_i}$$

- Je nejčastěji využívanou charakteristikou z kategorie středních hodnot.

ROZPTYL
$$s^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2$$

- Rozptyl určuje střední kvadratickou odchylku jednotlivých naměřených hodnot od výběrového průměru.

STANDARDNÍ ODCHYLKA
$$s = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

- Představuje míru statistické disperze; jinak řečeno vypovídá o tom, jak do šířky jsou rozloženy hodnoty v množině.

¹²<http://www.statgraphicsonline.com/SGOnline.aspx>

MODUS
$$\hat{x} = a_{\hat{x}} + \frac{d_0}{d_0+d_1} h_{\hat{x}}$$

- Nejčastější hodnota kvantitativního znaku statistického souboru.

MEDIÁN
$$\hat{x} = a_{\hat{x}} + \frac{d_0}{d_0+d_1} h_{\hat{x}}$$

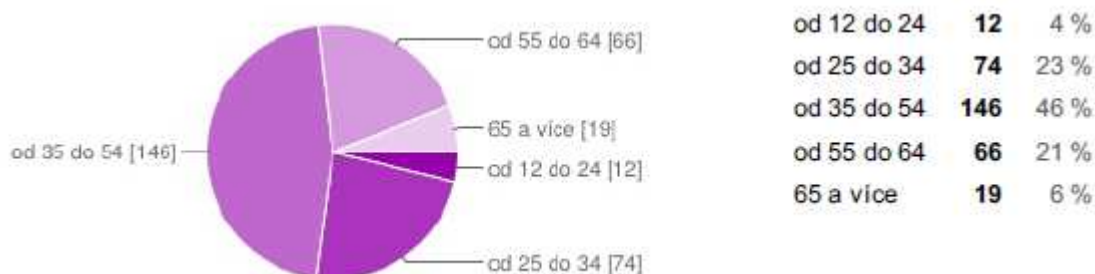
- Představuje hodnotu, která statistický soubor rozděluje na dvě přibližně stejné poloviny (50% kvantily).

VARIAČNÍ KOEFICIENT
$$V_k = \frac{s}{\bar{x}} \cdot 100\%$$

- Je charakteristika popisující rozdělení statistického souboru.

4.3.2 Charakteristika vzorku respondentů

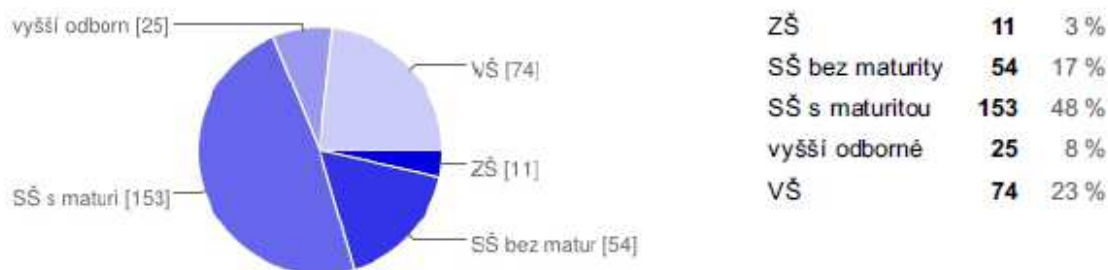
Kvantitativního průzkumu se celkem zúčastnilo 317 respondentů, z čehož bylo 84 (26 %) mužů a 233 (74 %) žen. Zastoupení žen bylo převažující, což si lze vysvětlit tím, že ve většině domácností nakupují potraviny převážně ženy. Nejpočetnější skupinou z hlediska věkové struktury respondentů, byla skupina respondentů ve věku od 35 do 54 let (46 %), která se více orientovala na elektronickou formu distribuce dotazníků. Naopak, starší skupina respondentů, oslovena přímo v prodejnách, případně v čekárnách a na zastávkách dominovala při vyplňování tištěné formy dotazníku.



Obr. 6 Věková struktura respondentů

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen–listopad 2014, n = 317.

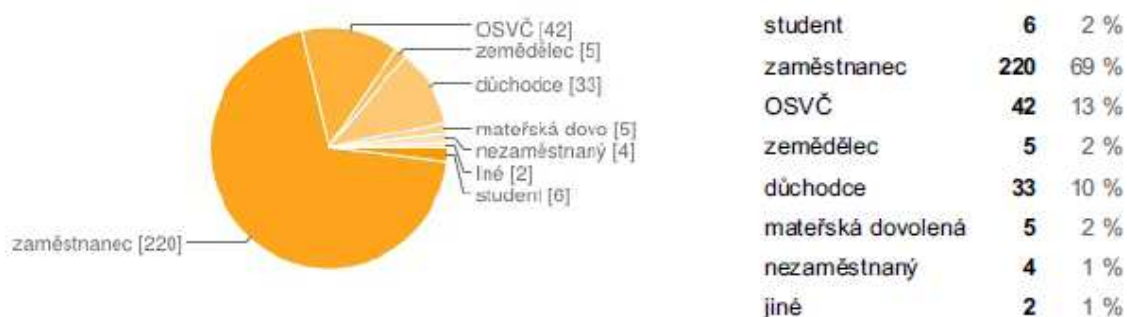
Podle vzdělání se průzkumu zúčastnila v nejpočetnějším zastoupení skupina respondentů se středoškolským vzděláním s maturitou, kteří tvořili až 48 % všech dotázaných. Silnou skupinu podle vzdělání tvořilo dále vysokoškolské (23 %) a středoškolské bez maturity (17 %).



Obr. 7 Struktura respondentů podle dosaženého vzdělání

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen–listopad 2014, n = 317.

Převažující ekonomickou aktivitou, kterou uvedlo až 69 % respondentů, je pracovní činnost ve funkci zaměstnance.



Obr. 8 Struktura respondentů podle převažující ekonomické aktivity

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen–listopad 2014, n = 317.

Z hlediska místa bydliště respondentů zúčastněných průzkumu šlo především o respondenty z Jihomoravského kraje, přičemž účelem průzkumu bylo poptávání hlavně respondentů pocházejících z venkova – toto se podařilo naplnit zhruba na 65 %. Zbylou skupinu tvoří podle uvedeného bydliště obyvatelé zejména města Brna a jeho okrajových částí, respondentů ze zbylých regionů České republiky, ale také Slovenska, kteří se zúčastnili elektronické formy dotazování. V případě Slovenska lze předpokládat, že jeho trh v oblasti maloobchodních prodejen potravin na venkově je velice podobný českým podmínkám, proto je možné tyto odpovědi považovat za relevantní pro účely provedeného průzkumu.

5 VLASTNÍ PRÁCE

Z dostupných sekundárních dat je zřejmé, že maloobchodní prodejny potravin v menších obcích jsou závislé na svých zákaznících z blízkého okolí, protože návštěvnost těchto prodejen je podmíněna snadnou dostupností od bydliště zákazníků. Je tomu tak, protože ceny produktů v prodejnách tohoto typu jsou mnohdy výrazně vyšší než u konkurenčních větších řetězců, které dokážou díky svému strategickému umístění v komunikačních uzlech spádových oblastí obsloužit širokou masu potenciálních zákazníků, tedy i těch z venkova. Více mediálních zdrojů poukazuje na špatné postavení maloobchodních prodejen potravin v obcích vůči ostatním hráčům na trhu.

„Některé venkovské prodejny se dostávají do obtížné ekonomické situace. Klesá maloobchodní obrát, zato se zvyšuje daňové zatížení (DPH). Pokud Česká republika nezrovnoprávní postavení venkovských prodejen COOP s ostatními menšími prodejny, provozovanými převážně OSVČ bez povinnosti registračních pokladen, nebudeme zřejmě schopni do budoucna tyto obchody udržet“, uvedl Vladimír Stehno, předseda představenstva COOP družstva Havlíčkův Brod.¹³ V některých případech, například Pardubickém kraji, dokonce dotují venkovské prodejny. Díky dotacím nezmižela prodejna například v obci Vysočina na Chrudimsku. Provozuje ji sama obec. *„U nás hrozilo bezprostřední uzavření prodejny. Rozhodli jsme se, že ji za každou cenu udržíme. Prodejna na malé vesnici není jen místo, kde prodáváte, ale je to i místo, kde se lidé sejdou a kde si mohou sdělit své problémy,“* řekl vysočinský starosta Tomáš Dubský. Podle něj by budoucností těchto malých krámků mohlo být větší využití regionálních potravin.¹⁴

Vidinou zlepšení postavení těchto typů prodejen je vzájemná spolupráce a nákup dále prodávaných produktů od lokálních výrobců. Na otázku, jaké jsou přednosti spolupráce, odpověděl předseda Svazu českých a moravských spotřebních družstev, že *„tím, že spotřební družstva provozují svoji činnost převážně ve venkovských a menších městských lokalitách, umějí zde využít spolupráce s místními výrobci – dodavateli. To představuje snížení nákladů v logistickém řetězci za současného akceptování regionálních zvyklostí a originality v nabídce zboží. Navíc tím, že družstva odebírají zboží od místních dodavatelů, vytvářejí si kladné vztahy s místní komunitou.“*¹⁵

5.1 Potřeby a očekávání současných a potenciálních zákazníků při nákupu potravin

Vzhledem ke změnám, ke kterým v posledních desetiletích na maloobchodním trhu došlo – zejména růst velikosti firem a trhů, změny v organizační struktuře obchodních firem, je obtížné udržet přímý kontakt mezi prodejci a konečnými spotřebiteli a sledovat tak jejich potřeby. Z kapitol věnovaných šetření ze sekundárních zdrojů vyplynulo několik zjištění. Z výsledků šetření vyplynulo, že nákup potravin českých do-

¹³Deník CZ, 2012. Obchodníci bědují: Vietnamské večerky nás ničí. www.dennik.cz.

¹⁴Česká televize, 2014. Pardubický kraj jako jediný v republice dotuje venkovské prodejny. www.ceskatelevize.cz

¹⁵ Deník Věřejné správy, 2010. Spolupracujeme s regionálními dodavateli, říká Ing. Zdeněk Juračka, předseda SČMSD. www.dvs.cz

mácností je ovlivněn především zvykovým chováním bez závislosti na příjmu, velikosti bydliště, či příslušnosti k sociální skupině. Dalšími významnými faktory jsou cena, kvalita a faktor „slevové akce“. Téměř u všech sledovaných identifikačních skupin byla prokázána závislost na ceně. Žádná z publikovaných studií se však nevěnuje oblasti venkova a jižní Moravy.

Sesbíraná data byla analyzována využitím vhodných statistických metod za účelem potvrzení, resp. vyvrácení v metodice uvedených předpokladů. Pro vytvoření obrazu o respondentech vypovídá jejich demografická struktura. Účelem výzkumu bylo odpovédět na otázku, zdali jsou stanovené pracovní předpoklady pravdivé, či ne. V dalším textu jsou uvedeny statisticky zpracované výsledky využitelné k odpovědím na jednotlivé zkoumané otázky.

5.1.1 Nejnavštěvovanější a nejoblíbenější maloobchodní sítě

V dotazníkovém šetření byly zjišťovány preference zákazníků, přičemž šlo o vzorek 317 respondentů převážně z okolí města Brna a jihomoravského kraje. Jedním z úkolů výzkumu pomocí dotazníkového šetření bylo zjistit důvody, proč zákazníci nakupují ve vybraných typech prodejen a co nejčastěji nakupují v místní prodejně. Dále byl výzkum zaměřen na to, jaké jsou jejich nákupní zvyklosti a které řetězce při nákupu preferují, jako i faktory ovlivňující jejich rozhodnutí o nákupu. Pro lepší ilustraci obrazu o dotazované kategorii respondentů a jejich preferencích, jsou zpracované výsledky uvedeny kategorizované do tří oblastí – nákupní zvyklosti, faktory ovlivňující nákup a zjištěné preference zákazníků a preference provozovatelů.

Tab. 10 Vztah mezi frekvencí nákupu a vzdáleností od typu prodejny

SUPERMARKET							
	dostupnost prodejny						
frekvence nákupu	do 1 km	do 5 km	do 10 km	do 15 km	nad 15 km	nevím o žádném	celkem
několikrát za týden	50	25	11	6	3	0	95
několikrát za měsíc	26	60	34	12	14	0	146
několikrát za půl roku	5	18	3	4	6	0	36
méně často	5	11	3	3	5	0	27
vůbec	1	1	2	2	0	7	13
celkem	87	115	53	27	28	7	317
HYPERMARKET							
	dostupnost prodejny						
frekvence nákupu	do 1 km	do 5 km	do 10 km	do 15 km	nad 15 km	nevím o žádném	celkem
několikrát za týden	5	12	5	4	3	0	29
několikrát za měsíc	10	27	16	15	18	0	86
několikrát za půl roku	5	25	10	18	19	0	77
méně často	2	9	19	19	25	0	74
vůbec	0	3	25	13	6	4	51
celkem	22	76	75	69	71	4	317
DISKONT							
	dostupnost prodejny						
frekvence nákupu	do 1 km	do 5 km	do 10 km	do 15 km	nad 15 km	nevím o žádném	celkem
několikrát za týden	8	5	1	0	0	0	14
několikrát za měsíc	13	24	14	10	8	4	73
několikrát za půl roku	5	12	17	5	4	3	46
méně často	8	15	14	7	8	12	64
vůbec	14	20	20	8	10	48	120
celkem	48	76	66	30	30	67	317

MÍSTNÍ SAMOOBSLUHA	dostupnost prodejny						
frekvence nákupu	do 1 km	do 5 km	do 10 km	do 15 km	nad 15 km	nevím o žádném	celkem
několikrát za týden	117	15	4	0	2	0	138
několikrát za měsíc	75	17	8	0	0	0	100
několikrát za půl roku	13	9	1	1	0	0	24
méně často	21	9	3	1	3	0	37
vůbec	13	0	2	0	3	0	18
celkem	239	50	18	2	8	0	317
VEČERKA	dostupnost prodejny						
frekvence nákupu	do 1 km	do 5 km	do 10 km	do 15 km	nad 15 km	nevím o žádném	celkem
několikrát za týden	7	0	1	0	0	0	8
několikrát za měsíc	21	2	2	1	0	0	26
několikrát za půl roku	16	4	2	1	0	1	24
méně často	27	12	11	7	6	10	73
vůbec	40	19	26	6	9	86	186
celkem	111	37	42	15	15	97	317

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Tab. 11 Vztah mezi výběrem obchodu k nákupu potravin a pohlavím (v %)

	Muži	Ženy	Celkem
Mám jeden oblíbený obchod, kde nakupuji pravidelně. Jinde jen výjimečně.	6	18	24
Mám oblíbený řetězec, kde nakupuji pravidelně. Jinde jen výjimečně.	4	9	14
Mám několik oblíbených obchodů, které střídám bez ohledu na aktuální nabídky (např. podle nabízené kvality zboží).	11	27	38
Obchody střídám podle aktuálních výhodných nabídek v letáčích.	3	8	10
Obchody vybírám náhodně podle toho, který je aktuálně nejbližší.	2	11	14
Celkem	27	74	100

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Na základě výsledků a jejich zpracování do výše uvedených tabulek, lze konstatovat, že zákazníci jsou do výrazné míry ovlivněni vzdáleností prodejny potravin od jejich bydliště. Čím blíže se k jejich bydlišti nachází obchodní řetězec, tím více stoupá jeho návštěvnost. Zajímavým zjištěním je fakt, že lokální, malé prodejny navštěvuje velké množství zákazníků, přičemž zde lze podotknout, že toto nebude podmíněno pouze kratší vzdáleností bydliště zákazníků od místa nákupu (protože to je patrné možno i u větších řetězců), ale aj povahou samotné prodejny a typem nákupu.

Tyto prodejny jsou navštěvovány aj z důvodu menších nákupů, nebo díky vztahu, který je vybudovaný mezi prodejnou a zákazníkem. V případě výběru místa nákupu a počtu navštěvovaných obchodů potravin, případně obchodních značek, se většina respondentů orientovala podle aktuální nabídky a cen, přičemž mají několik oblíbených obchodů, které střídají.

Ze sekundárních dat plyne, že řetězec Kaufland má významné postavení u českých spotřebitelů. V rámci průzkumu na otázku ohledně nejoblíbenějšího řetězce skončil Kaufland (33 %) až na druhém místě za obchodním řetězcem Lidl (50 %). Na otázku ohledně nejčastěji navštěvovaného řetězce se umístil Kaufland až na čtvrtém místě, za obchodními síti prodejen Lidl, Albert a Tesco. U zkoumaného vzorku respondentů tedy

převažují poněkud jiné preference, než respondentů šetření GfK, ale na druhé straně se tyto výsledky výrazně neliší. Odlišnosti mohou mít souvislost s tím, že ve vzorku tohoto výzkumu převažovali respondenti menších obcí, a to navíc především na Jižní Moravě.

Tab. 12 Nejčastěji navštěvovaná maloobchodní síť

Maloobchod	Počet respondentů	Relativní četnosti (v %)
Lidl	184	58
Albert	157	50
Tesco	149	47
Kaufland	130	41
Billa	85	27
Interspar	81	26
Penny Market	73	23
COOP	65	21
Brněnka	63	20
Globus	63	20
Hruška	34	11
Jiné	18	6

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Tab. 13 Nejoblíbenější maloobchodní síť

Maloobchod	Počet respondentů	Počet respondentů v %
Lidl	159	50
Kaufland	106	33
Albert	78	25
Tesco	58	18
Globus	49	15
Billa	40	13
Interspar	39	12
Penny Market	36	11
Brněnka	29	9
COOP	29	9
Hruška	24	8
Jiné	10	3

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n=317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Na základě výsledků dostupných výzkumů bylo možné předpokládat, že nadpoloviční většina respondentů preferuje nákup v hypermarketech a supermarketech při frekvenci minimálně jednou měsíčně. Při analýze odpovědí kvantitativního šetření lze v odpovědích na otázku „Jak často nakupujete potraviny v jednotlivých typech prodejen“ považovat i odpověď „minimálně jednou za měsíc“ za tu, která obsahuje i ty odpovědi, které vypovídají o nákupu několikrát za týden.

S ohledem na kumulativní četnost prvních dvou možností (několikrát za týden a několikrát za měsíc) vyplývá, že supermarket minimálně jednou měsíčně navštěvuje 241 (76 %) a hypermarket 115 (36 %) respondentů. Překvapivým výsledkem je návštěvnost místní prodejny, která je navštěvovaná 44 % respondenty několikrát týdně a 32 % několikrát za měsíc. Lze to přisuzovat vysokému procentu respondentů z venkova, kde návštěvnost místní prodejny vykazovala vyšší procento (celkově aspoň jednou měsíčně 238 respondentů, 75 %) než minimální měsíční návštěvnost hypermarketů.

Co se týče srovnání návštěvností hypermarketu a supermarketu, tak supermarket je respondenty navštěvován častěji. Z níže uvedené tabulky 12 je zřejmé, že respondenti

častěji navštěvují supermarket, v průměru několikrát za měsíc. Dále je patrné, že odpovědi vztahující se k návštěvnosti supermarketů mají nižší směrodatnou (standardní) odchylku, což značí, že většina respondentů odpověděla stejně; toto potvrzuje i nízký variační koeficient.

Tab. 14 Komparace dvou vzorků – návštěvnost supermarketů a hypermarketů

	<i>supermarket</i>	<i>hypermarket</i>
Počet	317	317
Průměr (nejčastější odpověď)	3,89274 – niekoľkokrát za mesiac	2,89905 – niekoľkokrát za pol roka
Standardní odchylka	1,05596	1,22832
Variační koeficient	27,1262%	42,3696%
Šikmost	-7,75054	-0,240936
Špičatost	2,40351	-3,78278

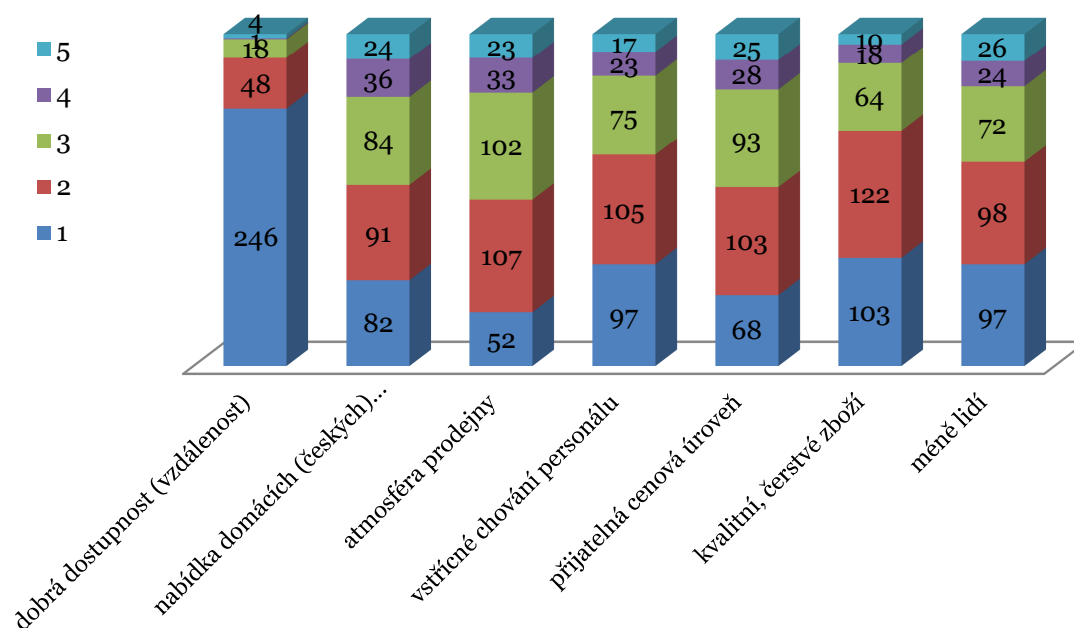
Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Předpoklad P_1 lze zamítnout celkově, protože podle výsledků realizovaného průzkumu se řetězec Kaufland neumístil na prvním místě jako nejoblíbenější řetězec. Stal se jím řetězec Lidl, který uvedlo jako jeden z navštěvovaných obchodních řetězců až 58 % dotázaných. Lze předpokládat, že je tomu tak proto, že zákazníci se čím dál více kromě nízkých cen (Kaufland) orientují i na kvalitu nabízeného zboží, podpořenou marketingem a propagací, ve které se obchodní síť Lidl v poslední době výrazně zlepšila.

Druhým důvodem zamítnutí prvního předpokladu je i vyvrácení tvrzení, že hypermarkety a supermarkety jsou nejčastěji navštěvovanými obchodními jednotkami. Místní prodejny se umístily v návštěvnosti před supermarkety a hypermarkety, i když tento ukazatel vypovídá pouze o frekvenci návštěv, nikoli o objemech nákupu realizovaných v místní prodejně. V hypermarketech zákazníci realizují zpravidla větší nákupy, a proto je vykonávají méně často. Na druhé straně vyšší frekvence návštěv místní prodejny, poskytuje obchodníkovi více prostoru a možností zaujmout zákazníka.

5.1.2 Faktory ovlivňující nákup

Obrázek 10 dokumentuje, že hlavním důvodem návštěvy maloobchodní prodejny potravin podle šetření je její dobrá dostupnost a ostatní zkoumané faktory mají přibližně stejnou váhu odpovědí.



Obr. 9 Faktory ovlivňující nákup (hodnota 1 – nejvíce, hodnota 5 – vůbec)

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n=317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Co se týče konkrétních důvodů návštěvy těchto prodejen, k častějším návštěvám by zákazníci vedly důvody jako změna přístupu personálu, snížení cen na konkurenční úroveň, rozšíření sortimentu, ale také prodej čerstvějšího pečiva a jeho dostatek zejména v odpoledních hodinách. Dále byly na základě výsledků šetření zmíněny technické možnosti, které by zákazníci rádi uvítali, jako například možnost platby platebním terminálem, nebo vlastní pekárnu přímo v prodejně. Zákazníci by taktéž přivítali delší otevírací dobu a jako službu uvedli možnost zaplatit za nákup poukázkami na stravu, tzv. stravenkami. V dotazníkovém šetření si zákazníci v mnoha případech také stěžovali na velikost prodejny, případně její technický stav.

Z průzkumu je zřejmé, že zákazníci preferují takový typ prodejny, která je v jejich blízkém okolí, prodává produkty denní spotřeby (zejména chléb a pečivo, mléčné a masné výrobky, zeleninu a ovoce) za cenu přiměřenou jejich kvalitě a podporuje domácí výrobce, přičemž zboží je nabízeno v příjemném prostředí za obsluhy příjemného personálu. Takto by podle preferencí kladených zákazníky měla vypadat ideální prodejna potravin v menších obcích. Na druhé straně se provozovatelům těchto prodejen nedaří naplňovat požadavky spojené s těmito potřebami a preferencemi zákazníků. Kromě toho, že se nacházejí v blízkém okolí, mají tyto potraviny problém prodávat produkty za přiměřené ceny, což je výsledkem špatně zvolené sortimentní skladby.

Provozovatelé se chtějí rovnat maloobchodním řetězcům, které nakupují od největších národních až nadnárodních výrobců, a pokud chce tyto značky prodávat i místní maloobchodní prodejna, tak pouze s cenami stanovenými nad úroveň konkurence. Zde se dostává provozovatel do konfliktu s rozhodnutím, zda se spolehnout na známé značky, které bude prodávat za ceny stanovené nad konkurenčními, nebo investuje do pro-

pagace produktů lokálních výrobců, které může nakoupit za nižší ceny, ale s vyšším rizikem, že kvůli nízkému povědomí o těchto produktech o ně nebude mezi zákazníky zájem a nebudou se prodávat.

Tím, že sortiment těchto prodejen je nabízený nad konkurenčními cenami, mají jejich provozovatelé problémy při generování zisku, resp. vůbec samotných obrátů potřebných na financování provozovny. S tím jsou spojeny i nedostatečné investice do renovace prodejen. Obě strany, zákazníci i provozovatelé by uvítali zlepšení technického a technologického stavu prodejen, ale provozovatelé na to nemají prostředky, případně někteří z nich, jako členové maloobchodních družstev, ani kompetence. V zásadě lze tvrdit, že se preference zákazníků a preference provozovatelů shodují, ale chybí počáteční investiční prostředky pro realizaci změn v podobě restrukturalizace sortimentu prodejny a renovace jejího interiéru.

Preference ohledně nakupovaného sortimentu místní prodejny

Podle níže uvedené tabulky č. 15 je zřejmé, že nejčastěji nakupovaným zbožím jsou chléb a pečivo, mléčné výrobky a sýry a na třetím místě umístila zelenina a uzeniny, párky, klobásy, salámy a jiné masné výrobky, které sice přímo syrovým masem nejsou, lze je ale v pojmání respondentů za maso považovat. Na základě toho lze doporučit provozovatelům, aby sortiment svojí prodejny přizpůsobili preferencím uvedených v následující tabulce č. 15.

Tab. 15 Nejčastěji nakupované potraviny v místní prodejně

Položka	Počet respondentů	Relativní četnosti (v %)
chléb a pečivo	267	84
mléčné výrobky, sýry	221	70
zelenina	138	44
uzeniny, párky, klobásy, salámy, masné výrobky	138	44
ovoce	114	36
cereálie, výrobky z obilovin	106	33
maso	94	30
oleje, tuky, máslo	94	30
nealkoholické nápoje, káva, čaj a voda	82	26
čorty, trvanlivé pečivo, jemné pečivo a sušenky	72	23
cukr a cukrovinky	56	18
těstoviny	55	17
vejce a výrobky z vajec	53	17
nepotravinové produkty (tabák, a např. domácí potřeby)	45	14
alkoholické nápoje	41	13
ryby a rybí výrobky	29	9
hotová jídla	13	4

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Vliv vzhledu prodejny na zákazníka

Autor předpokládal, že více jak 50 % respondentů připisuje velký význam dispozičnímu řešení prodejny a přehlednosti nabízených produktů. Z výsledků analýzy vyplývá, že největší pozornost respondenti připisují čerstvosti zboží, technickému stavu v interiéru prodejny, uspořádání produktů a čistotě. Pro účely ověření pravdivosti předpokladu jsou porovnávány odpovědi respondentů, kteří připisují velký význam nákupní atmo-

sféře prodejn. Tyto respondenty lze považovat za největší kritiky merchandisingu v prodejně.

Tab. 16 Porovnání vztahu mezi významem nákupní atmosféry prodejny a technického stavu budovy

Hodnocení atmosféra	Stav budovy					řádek cel- kem
	1 zcela spo- kojen	2	3	4	5 zcela ne- spokojen	
1 nejvíc ovlivňuje	25	19	7	1	0	52
	7,86 %	5,97 %	2,20 %	0,31 %	0,00 %	16,35 %
2	19	47	33	8	0	107
	5,97 %	14,78 %	10,38 %	2,52 %	0,00 %	33,65 %
3	29	33	32	8	0	102
	9,12 %	10,38 %	10,06 %	2,52 %	0,00 %	32,08 %
4	3	16	9	4	1	33
	0,94 %	5,03 %	2,83 %	1,26 %	0,31 %	10,38 %
5 nejméně ovlivňuje	2	8	7	0	6	23
	0,63 %	2,52 %	2,20 %	0,00 %	1,89 %	7,23 %
Sloupec cel- kem	78	123	88	21	7	317
	24,53 %	38,68 %	27,67 %	6,60 %	2,20 %	100,00 %

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Tab. 17 Test nezávislosti mezi významem nákupní atmosféry prodejny pro zákazníka a technického stavu budovy

Test	Statistic	Df	P-Value
Chi-Squared	416,072	25	0,0000

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

K ověření závislosti byl použit Pearsonův koeficient. Vzhledem k tomu, že p-hodnota je menší než 0,05, můžeme zamítnout předpoklad, že řádky a sloupce jsou nezávislé na hladině spolehlivosti 95,0 %. Proto lze tvrdit, že na celkový dojem z atmosféry prodejny působí i technický stav budovy.

Tab. 18 Porovnání vztahu mezi významem nákupní atmosféry prodejny a technického stavu interiéru

Hodnocení atmosféra	technický stav interiéru					řádek cel- kem
	1 zcela spo- kojen	2	3	4	5 zcela ne- spokojen	
1 nejvíc ovlivňuje	24	13	14	1	0	52
	7,55 %	4,09 %	4,40 %	0,31 %	0,00 %	16,35 %
2	17	43	33	14	0	107
	5,35 %	13,52 %	10,38 %	4,40 %	0,00 %	33,65 %
3	16	27	52	5	2	102
	5,03 %	8,49 %	16,35 %	1,57 %	0,63 %	32,08 %
4	2	14	12	5	0	33
	0,63 %	4,40 %	3,77 %	1,57 %	0,00 %	10,38 %
5 nejméně ovlivňuje	2	5	2	10	4	23
	0,63 %	1,57 %	0,63 %	3,14 %	1,26 %	7,23 %
Sloupec cel- kem	61	102	113	35	6	317
	19,18 %	32,08 %	35,53 %	11,01 %	1,89 %	100,00 %

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Tab. 19 Test nezávislosti mezi významem nákupní atmosféry prodejny a technického stavu interiéru

Test	Statistic	Df	P-Value
Chi-Squared	425,642	25	0,0000

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n=317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

I v tomto případě je p- hodnota menší než 0,05, a proto lze tvrdit, že existuje vztah mezi tím, jak ovlivňuje technický stav interiéru vnímání nákupní atmosféry prodejny z pohledu zákazníka.

Tab. 20 Porovnání vztahu mezi významem nákupní atmosféry prodejny a přehledností a upořádáním produktů

Hodnocení atmosféra	přehlednost uspořádání produktů					řádek celkem
	1 zcela spokojen	2	3	4	5 zcela nespokojen	
1 nejvíc ovlivňuje	14 4,40 %	20 6,29 %	13 4,09 %	3 0,94 %	2 0,63 %	52 16,35 %
2	16 5,03 %	53 16,67 %	32 10,06 %	4 1,26 %	2 0,63 %	107 33,65 %
3	16 5,03 %	41 12,89 %	36 11,32 %	9 2,83 %	0 0,00 %	102 32,08 %
4	5 1,57 %	8 2,52 %	16 5,03 %	3 0,94 %	1 0,31 %	33 10,38 %
5 nejméně ovlivňuje	1 0,31 %	5 1,57 %	7 2,20 %	3 0,94 %	7 2,20 %	23 7,23 %
Sloupec celkem	52 16,35 %	127 39,94 %	104 32,70 %	22 6,92 %	12 3,77 %	317 100,00 %

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Tab. 21 Test nezávislosti mezi významem nákupní atmosféry prodejny a přehlednosti produktů

Test	Statistic	Df	P-Value
Chi-Squared	386,081	25	0,0000

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n=317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Pearsonův chí-kvadrát test ukazuje i zde závislost mezi vnímáním nákupní atmosféry prodejny a přehlednosti uspořádání produktů.

Tab. 22 Porovnání vztahu mezi významem nákupní atmosféry prodejny a uspořádáním prodejny

Hodnocení atmosféra	uspořádání prodejny					řádek celkem
	1 zcela spokojen	2	3	4	5 zcela nespokojen	
1 nejvíc ovlivňuje	16 5,03 %	23 7,23 %	9 2,83 %	4 1,26 %	0 0,00 %	52 16,35 %
2	22 6,92 %	50 15,72 %	28 8,81 %	5 1,57 %	2 0,63 %	107 33,65 %
3	17 5,35 %	33 10,38 %	44 13,84 %	4 1,26 %	4 1,26 %	102 32,08 %
4	3 0,94 %	11 3,46 %	17 5,35 %	1 0,31 %	1 0,31 %	33 10,38 %
5 nejmíň	1	1	9	8	4	23

ovlivňuje	0,31 %	0,31 %	2,83 %	2,52 %	1,26 %	7,23 %
sloupec celkem	59	118	107	22	11	317
	18,55 %	37,11 %	33,65 %	6,92 %	3,46 %	100,00 %

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Tab. 23 Test nezávislosti mezi významem nákupní atmosféry prodejny a uspořádáním prodejny

Test	Statistic	Df	P-Value
Chi-Squared	393,703	25	0,0000

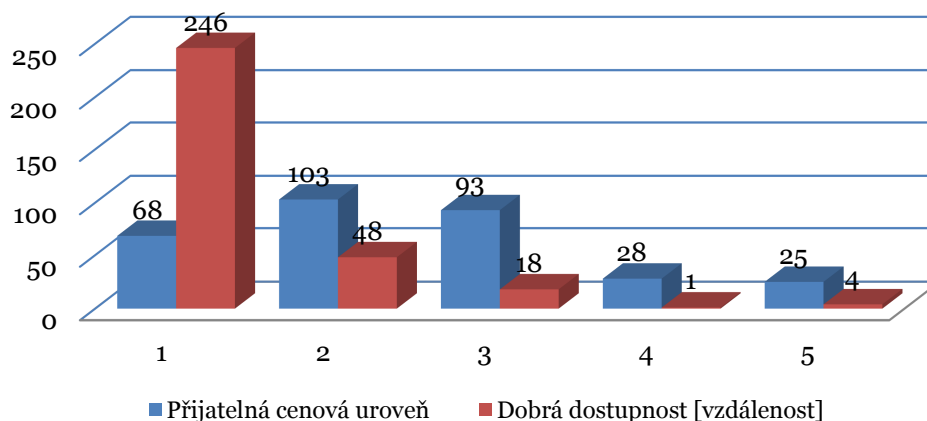
Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Chí-kvadrát test opětovně prokázal, že existuje závislost mezi uspořádáním prodejny a tím, jak hodnotí celkovou nákupní atmosféru zákazníci. Z tabulky je zřejmé, že zákazníci, kteří jsou nejspokojenější s uspořádáním prodejny, jsou nejvíce ovlivněni z pohledu vnímání nákupní atmosféry prodejny.

Na základě všech zjištění a pomocí využitých statistických metod se nepodařilo prokázat pravdivost třetího předpokladu. Musíme ho tedy zamítnout, protože zákazníci více preferují prodejny s příjemným personálem, čistým prostředím a nízkými cenami. Faktory jako jsou uspořádání prodejny a přehlednost produktů jsou pouze o něco méně významnými z jejich pohledu. Na druhé straně lze tvrdit, že nákupní atmosféra prodejny do velké míry působí na psychologii zákazníka a dá se ovlivňovat změnami v interiéru a exteriéru prodejny, uspořádáním produktů a změnou dispozičního řešení prodejny. Pokud jsou zákazníci s těmito ukazateli spokojeni, považují atmosféru v dané prodejně za přijatelnou, což je může ovlivnit při nákupním rozhodnutí.

Dostupnost místní prodejny a cenová úroveň

Dobrá dostupnost místní prodejny je nejvíce důležitým faktorem pro 246 respondentů (78 %) a přijatelná cenová úroveň je nejvíce důležitým faktorem pouze pro 68 respondentů (21 %) [označili odpověď 1]. Pouze o něco méně důležitým faktorem je přijatelná cenová úroveň pro 103 (32 %) respondentů [označili odpověď 2]. Z těchto údajů lze usuzovat, že místní prodejny potravin obsluhují zejména svoje blízké okolí. Zákazníci nevyhledávají lokální prodejny potravin primárně za účelem úspor na nákupu.



Obr. 10 Faktory vedoucí k návštěvě lokální prodejny potravin

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Nedostatky prodejen v malých obcích z pohledu zákazníků a provozovatelů

Provozovatelé si ve většině případů stěžují na nedostatek financí určených na rekonstrukci interiéru, inovace a na propagaci své prodejny, a i tomuto nedostatku připisují snižování oblíbenosti svých provozoven mezi zákazníky. Více o tom vypovídá tabulka 24.

Tab. 24 Analýza proměnné – technický stav interiéru

Počet	317
Průměrná hodnota	2,44164
Standardní odchylka	0,984324
Variační koeficient	40,314%
Šikmost	1,4816
Špičatost	-1,74496

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Tab. 25 Tabulka četností proměnné – technický stav interiéru

Odpověď	Četnost	Relativní četnost	Kumulativní četnost	Kumulativní relativní četnost
	0	0,0000	0	0,0000
1	61	0,1924	61	0,1924
2	102	0,3218	163	0,5142
3	113	0,3565	276	0,8707
4	35	0,1104	311	0,9811
5	6	0,0189	317	1,0000
	0	0,0000	317	1,0000

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Tab. 26 Analýza proměnné – úroveň propagace

Počet	317
Průměrná hodnota	2,70662
Standardní odchylka	1,03379
Variační koeficient	38,1948%
Šikmost	1,30397
Špičatost	-1,79885

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Tab. 27 Tabulka četností proměnné – úroveň propagace

<i>Odpověď</i>	<i>Četnost</i>	<i>Relativní Četnost</i>	<i>Kumulativní Četnost</i>	<i>Kumulativní relativní Četnost</i>
	0	0,0000	0	0,0000
1	39	0,1230	39	0,1230
2	98	0,3091	137	0,4322
3	111	0,3502	248	0,7823
4	55	0,1735	303	0,9558
5	14	0,0442	317	1,0000
	0	0,0000	317	1,0000

Zdroj: dotazníkové šetření, říjen-listopad 2014, n = 317, zpracováno ve Stagraphics Centurion XV©.

Přibližná průměrná hodnota spokojenosti zákazníků s technickým stavem interiéru a úrovní propagace je cca 2,5. Výsledek průměrného hodnocení technického stavu interiéru je na úrovni 2,44.

5.2 Marketingová doporučení pro maloobchodní prodejny

Maloobchodní prodejna představuje prostor, ve kterém se setkává nabídka s poptávkou a dochází zde k výměně hodnot mezi zákazníkem a obchodníkem. Z tohoto důvodu je podstatné, aby toto místo mělo prezentační charakter a v zákazníkovi vyvolávalo potřebu nákupu v této prodejně. O přízeň zákazníka se lze nejsnadněji ucházet pomocí stanovení cen na úrovni nižší než konkurence. To ale není ve většině případů obchodníkovi umožněno, proto si musí najít jinou cestu, pomocí které si může získat nové a udržet stávající zákazníky. Jednou z možností je vytvořit si vztah se zákazníkem na základě podnětů působících na city zákazníka s využitím přátelského přístupu a navození osobního přístupu k zákazníkovi.

Jelikož všechny maloobchodní jednotky, které byly součástí kvalitativního výzkumu, vypověděly, že nemají možnost stanovit ceny na nižší úroveň než konkurence (super- a hypermarkety), tato podkapitola se zaměřuje právě na doporučení vylepšující prostředí prodejny a napomáhající zlepšení vztahů se zákazníky. Nedílnou součástí těchto doporučení je zdůraznění potřeby zavedení inovací do podnikání tohoto typu, přičemž ani tak nejde o velké jednorázové inovace, ale spíše o pravidelné a malé (ovšem zákazníkem zaznamatelné) změny, které v zákazníkovi vyvolávají pocit, že obchodník se o zákazníka zajímá a má v úmyslu mu maximálně vyhovět a vyjít vstříc.

5.2.1 SWOT analýza maloobchodních prodejen potravin na venkově

Silné stránky

- Úzké vztahy se zákazníky – nakupování v místní prodejně pro zákazníka může znamenat víc, než jen získání zboží, které uspokojí jeho potřeby. K tomuto přispívá i domácí atmosféra prodejny.
- Samostatnost při rozhodování – na rozdíl od řetězců mohou být tyto prodejny odlišné a vynikat, protože si mohou určit vlastní propagační strategie pro zvýšení povědomí o prodejně. Samostatnost při rozhodování mají i při výběru dodavatele a skladby produktového portfolia.

- Menší množství položek v sortimentu prodejny, které umožňuje lehčí zavedení category managementu a monitorování jednotlivých kategorií.
- Umístění prodejny v blízkosti sídel vytváří stálou zákaznickou základnu, která generuje obraty aspoň na úrovni provozních nákladů.

Slabé stránky

- Slabá vyjednávací síla vůči dodavatelům – kvůli malým objemům objednávaného zboží si malé maloobchodní prodejny potravin nemůžou diktovat cenu, musejí se podvolit nabídce.
- Potřeba zachycení všech typů produktů v malé sortimentní skladbě – tento typ prodejen je charakteristický tím, že nabízí široké portfolio s úzkou nabídkou v rámci jednotlivých produktových řad, proto jsou provozovatelé vystaveni tlaku při rozhodování o prodávané značce.
- Nedostatečná úroveň poskytovaných služeb, resp. tyto prodejny neposkytují téměř žádné doplňkové služby.
- Umístění prodejny mimo ostatních obchodních jednotek s odlišným typem sortimentu snižuje návštěvnost. Tím, že tyto prodejny nejsou lokalizovány při ostatních typech obchodů, se snižuje možnost náhodné návštěvy zákazníka, který prvoplánově směřoval do jiného maloobchodu v sousedství. O lokální prodejně mají povědomí pouze místní obyvatelé a projíždějící.
- Nedostatečné skladovací prostory způsobují vyšší náklady na dopravu zboží kvůli obrátkovosti.
- Slabé možnosti v rámci propagace sortimentu, omezeny direktivami od silnějších dodavatelů, resp. nedostatečnými propagačními materiály. Tím, že dodavatelé nevidí v místní lokální prodejně silného zákazníka, tak nepovažují za potřebné pravidelně mu dodávat produktový propagační materiál.

Příležitosti

- Možnost spolupráce s lokálními výrobci poskytuje příležitost prodávat čerstvé a jedinečné produkty za nižší ceny jak ostatní odběratelé lokálního výrobce. Pokud má v obci výrobce potravin, tak mu maloobchodní provozovna může poskytnout prostor na odbytové místo pro ty produkty, které není možné distribuovat dál, také zde může být takzvaná podniková prodejna pro zaměstnance a obyvatele obce.
- Možnost spolupráce s ostatními prodejny potravin za účelem snížení nákladů na dopravu zboží (logistické kanály).
- Vytvoření si vlastní jedinečné identity prodejny se správnou aplikací merchandisingu, přičemž tato rozhodnutí nebudou nikým omezeny.
- Tyto prodejny mají možnost se přímo zaměřit na potřeby místních zákazníků, které dokáží lépe identifikovat než obchodní řetězce. Tímto si můžou prodejny upravit portfolio do takové formy, která vyhovuje její stálým zákazníkům.
- Nabídka čerstvých domácích masných a mléčných výrobků, kterou umožňuje například odběr zboží z místního zemědělského družstva nebo menší lokální výroby. Ke zvýšení návštěvnosti a obrátů těchto prodejen by také podle průzkumu umožni-

la samostatná pekárna v prodejně, která zabezpečí čerstvé pečivo, chléb a jiné pečárenské výrobky.

Hrozby

- Nesprávně aplikovaný category management vede k poklesu tržeb.
- Při správném merchandisingu je třeba brát do úvahy hlavně preference zákazníků nikoli provozovatele a celkový vzhled prodejny by se měl shodovat s představou oslovované většiny. Nesprávně implementovaný merchandising může zákazníka spíše odradit, čímž se také v konečném důsledku sníží tržby prodejny.
- Technický a technologický pokrok představuje hrozbu, protože tento typ prodejen nedisponuje dostatečnými finančními prostředky na to, aby investoval do nejnovějších vymožeností moderní doby (například e-shop apod.).
- Příchod přímé konkurence do obce, obzvlášť pokud jde o konkurenční řetězec, který původní prodejnu zastíní díky nízkým cenám.

Za největší problémy svých prodejen považují provozovatelé nesrovnatelně vyšší ceny oproti konkurenčním maloobchodním sítím, dále jsou nespokojeni se svým postavením ve vztahu ke svým dodavatelům, kde nemají téměř žádnou vyjednávací sílu. Proto musí ceny pro konečné spotřebitele stanovit na úroveň, která se zákazníkům zdá být vysoká. Provozovatelé prodejen potravin v obcích jsou také nespokojeni s malým zájmem dodavatelů o propagaci svých produktů v rámci prodejny – provozovatelé mají k dispozici jen velice málo reklamních prospektů, bannerů, poutačů apod. Z uvedeného plynou problémy jako nedostatek financí na rekonstrukci a obnovu provozovny a hlavně jejího zastaralého vybavení. Kromě výše uvedeného se provozovatelé neumějí dokonale vypořádat s poptávkou zákazníků a mají problém při vytvoření správné skladby portfolia prodávaných produktů.

5.2.2 Marketingová doporučení podle „4 P“

Produkt a sortiment je asi to, co zákazníci nejvíce zajímá. Při dotazování se při kvantitativním výzkumu zjišťovaly spotřebitelské preference v rámci produktu. Zde se respondenti vyjádřili tak, že v místní prodejně očekávají kvalitní a čerstvý sortiment, přičemž zásadně nemusí jít o české produkty. Zajímavějším zjištěním je ale fakt, že většina respondentů v tomto typu prodejny vyhledává potraviny jako chléb a pečivo, mléčné výrobky a sýry (potraviny denní spotřeby), proto lze provozovatelům doporučit, aby se více zaměřili na tento sortiment a upustili od prodeje velkého množství trvanlivého zboží.

Pro zákazníka není problém si toto zboží koupit v supermarketě a cestou zpět se zastavit v místní prodejně, kde nakoupí čerstvé ovoce, zeleninu, pečivo, mléčné výrobky, sýry a masné výrobky. Čerstvost pečiva a předpečených produktů prodejně zabezpečí její vlastní minipekárna, v které obsluha provozovny dopeče předpečené pečivo. Tato pekárna prodejně přinese nejen čerstvý produkt, ale i příjemnou vůni, která dotvoří celkovou atmosféru prodejny. Čerstvé sýry může zabezpečit spolupráce s lokálními dodavateli, zejména čerstvé mléko, buď na vlastní zpracování toho mléka na výrobky sa-

motnou provozovnou, nebo je zakoupit od nejbližšího lokálního výrobce. Vše ovšem při zajištění hygienických a zákonných požadavků.

Co se týče masných výrobků, tak platí to stejné jako u mléčných. Samozřejmě provozovna se nemůže omezit pouze na lokální dodavatele (jejich produkty bývají cenově náročnější kvůli vyšší kvalitě a nízké dostupnosti), ale tyto produkty by měly být tahouny doprovázenými komerčními výrobky. Domácí výrobek v zákazníkovi evokuje čerstvost potravin, která se od místních prodejen vyžaduje. Přehodnocení celkové skladby sortimentu by mělo vycházet z požadavků zákazníků, a proto lze doporučit, aby svoje rozhodnutí provozovatelé konzultovali se svým zákazníkem – úzké až téměř rodinné vztahy v menších obcích zaručují rychlou a přímou zpětnou vazbu. Pro restrukturalizaci sortimentu místních prodejen je doporučením zavedení principy category managementu.

Cenová úroveň místních maloobchodních prodejen (z výsledků průzkumu podle provozovatelů i podle zákazníků) je příliš vysoká. Tyto prodejny nedokážou konkurovat maloobchodním řetězcům. Pokud by se zákazníci měli rozhodovat pouze na základě ceny, tak jejich nákupy realizují výlučně v super- a hypermarketech. Příčinou vysokých cen v těchto prodejnách je jejich slabá vyjednávací síla vůči dodavatelům, zapříčiněná jejich nízkou kupní silou projevující se v objednávkách výrazně menších objemů než konkurence. Při nákupu u velkoobchodních dodavatelů platí pravidlo úspor z rozsahu a odběratelé, kteří kupují více zboží, platí méně za jednu jednotku z celkového objemu nákupu. Při vyšších objednávkách také objednavatel ušetří náklady na dopravu (menší obrátkovost, stoprocentní vytíženost přepravních kapacit).

Z toho důvodu lze doporučit, aby provozovny v obcích vytvořili jakousi formu odběratelského sdružení, resp. družstva a některé druhy zboží objednávali centrálně a ty si potom mezi sebou rozdistribuovali. Toto by mohlo snížit nákupní cenu a i koncovou cenu pro spotřebitele při vybraných produktech – doporučením je, aby tak učinili pouze při nízkoobrátkovém druhu zboží nebo při zboží s velmi vysokou obrátkovostí (pravidelně dodávané), a tak si mohly tyto prodejny sladit a sjednotit objednávací systém vybraných produktů.

Výše uvedený návrh s vytvořením odběratelské aliance úzce souvisí i s distribucí, ale pouze z dodavatelského hlediska. Z odběratelského hlediska si musíme uvědomit, že maloobchodní prodejna potravin představuje přímý kanál pro výměnu zboží a peněz mezi podnikatelem a koncovým zákazníkem. Neexistuje žádný mezičlánek mezi nimi a všechny formy transakcí se dějí na stejném místě a ve stejném čase – zákazník kupuje zboží a ihned za něj platí.

Pro rozšíření distribuce směrem k zákazníkovi lze navrhnout zavedení elektronického objednávkového systému, ten by zákazníkovi umožnil objednání zboží předem (jelikož místní maloobchod nemá tolik položek, bylo by jednodušší vytvořit databázi nabízených produktů). Součástí návrhu je, aby tento systém byl ve formě webové stránky s jednoduchým modelem e-shopu (stránka by mohla být dále konvertována i do mobilní aplikace). Zde si zákazníci můžou vytvořit svůj nákup, který si následně cestou

z práce vyzvednou ve své prodejně (toto přináší zákazníkům i službu navíc a nemusí ztrácet čas).

Tím, že si zboží přímo vyzvednou, musí fyzicky navštívit prodejnu, kde si můžou nakoupit ještě něco dalšího, anebo si jen zkontrolovat objednané zboží, případně vyměnit některé položky za jiné. Protože jde o místní prodejnu, není potřebné zvláště zavádat rozvoz potravin, protože zákazníci mají svá obydlí v blízkosti prodejny a buď se v prodejně zastaví cestou z práce, případně si pro nákup vyběhnou sami – hlavně pomocí elektronického objednávání se jim nestane, že přijdou do prodejny, a ta kvůli svým skladovacím kapacitám žádaným zbožím v tom čase nedisponuje.

Propagace prodejny formou reklamy jako takové není až tak důležitá, v obcích je spíše důležité udržování dobrých vztahů se zákazníky. Ty tvoří personál prodejny. Náš průzkum prokázal, že značná část respondentů si stěžuje na přístup personálu v prodejnách potravin. Proto lze doporučit zaměstnavatelům v provozovnách tohoto typu, aby vyškolil, případně dal vyškolit obslužný personál v otázkách komunikace se zákazníkem; zaměstnanci musí umět argumentovat a odpovědět na námitky a stížnosti zákazníka tak, aby vše vedlo ke spokojenosti zákazníka. Druhým doporučením pro zlepšení propagace prodejny je osvojení si principů merchandisingu, o kterém pojednává následující text.

5.2.3 Merchandisingové návrhy

Tato diplomová práce uvádí, jak může obchodník ovlivňovat své zákazníky prostřednictvím prodejního prostoru a rozmístění reklam, poutačů a produktů tak, aby podnítil v zákazníkovi rozhodnutí o nákupu vybraného produktu, či produktové řady.

Oddíl 3.3.4 této práce se zabývá merchandisingem maloobchodních prodejen. Ten byl generálně rozdělen na merchandising v interiéru a v exteriéru. Úkolem externího merchandisingu je přilákat zákazníky k návštěvě obchodu a také je jeho úkolem vytvořit dobrý první dojem z prodejny u zákazníka.

Exteriér prodejny

Z kvalitativního průzkumu byly zjištěny některé pochybení a hlavní nedostatky, kterých se jejich provozovatelé místních maloobchodních prodejen dopouštějí. Na základě těchto zjištění lze formulovat merchandisingová doporučení vhodná pro maloobchodní prodejny potravin, které jsou rozděleny na interiérové a exteriérové.

První nejčastější zjištěnou chybou obchodníků v exteriéru je malý důraz na orientační a navigační značení prodejny upozorňující na její vzdálenost v obci. Směrovky by měly sloužit projíždějícím zákazníkům nacházejícím se v neznámém prostředí. Zpravidla jsou upevňovány na sloupy veřejného osvětlení, případně v bezprostřední blízkosti prodejny. Z výsledků kvalitativního průzkumu vyplynulo, že tohoto značení využívá pouze třetina prodejen. Doporučením v této oblasti pro maloobchodní jednotky je tedy rozšířit spektrum navigačních cedulí s uvedením vzdálenosti.

V této souvislosti je také důležité věnovat pozornost možnosti parkování před prodejnu a označení těchto parkovacích míst. Podle kvantitativního výzkumu mělo

pouze 12 z 20 navštívených prodejen samostatné parkoviště pro zákazníky. V případě menších obcí je většinou prodejna na návsi nebo náměstí, případně paralelní komunikaci u hlavní silnice s možností parkování. V mnoha případech, a to zejména u menších prodejen se smíšeným zbožím, večerek a malých prodejen u hlavní silnice je obtížné zaparkovat, což může mobilní zákazníky odradit od nákupu.

Výkladní skříně a výlohy prodejny jsou mnohdy jediným vizuálním upozorněním na umístění prodejny a reprezentují prodejnu. Výsledky průzkumu prokázaly nedostatky u menších nezávislých prodejen v odlehlejších obcích. I když výkladní skříně a výlohy neslouží v případě prodeje potravin na prezentaci zboží. Obchodníci při volbě označení výloh, jako správně zvolené a vyvážené venkovní prezentaci prodejny neměli zapomínat. Častým pochybením je nedostatečný branding výloh, který byl zjištěn u 8 z 20 provozoven. Nejčastější chybou je při pohledu zvenku viditelné vnitřní vybavení, zadní strana regálů apod.

Z kvalitativního průzkumu vyznívá problematicky prostor před samotnou prodejnu a bariéry při vstupu do prodejny. Až polovina z prodejen má v tomto prostoru nějaké překážky bránící volnému vstupu. Zde jsou patrná pochybení v nevhodně zvoleném umístění reklamních poutačů, případně umístění nákupních košíků a vozíků. U menších pultových prodejen byl zjištěn problém s nedostatečným prostorem i při otevírání vstupních dveří do prodejny.

Interiérové návrhy

Za hlavní účel aplikace merchandisingu v interiéru lze považovat vyvolání potřeby nákupu prezentovaného produktu. Dále byly v této kapitole uvedeny základní principy merchandisingu, kterých je podle Bastowa sedm a patří sem vyváženost, poměr (proporce), rytmus, důraz, barva, osvětlení a harmonie – na základě těchto principů byl zformulováno několik doporučení vhodných pro aplikaci v maloobchodní prodejně.

Pro dosažení vyváženosti používané grafiky je vhodné, aby nebyly využívány příliš světlé barvy, protože odpoutávají pozornost od podstatných údajů prezentovaného produktu, spíše je se doporučuje využití příjemných, teplejších, pastelových barev a zvýrazňovat pouze ojediněle. Převaha výrazných barev může zákazníka spíše odrazovat a působit poněkud kýčovitě.

Při zobrazování více objektů na plakátě či poutači je potřeba si také uvědomit, že skupina malých barevně výraznějších produktů může upoutat větší pozornost než produkt vyobrazený ve větší velikosti umístěný na stejném poutači. Proto se nedoporučuje, aby obchodníci využívali plakáty a poutače, na kterých je v nadrozměrné velikosti vyobrazený jeden produkt a vedle něj více menších produktů, např. z jiné produktové řady – pokud by obchodník chtěl upozornit na samostatný produkt, je vhodnější umístit jej na samostatný plakát či poutač.

Při tvorbě grafiky plakátu a rozhodování o rozložení produktů je důležité uvědomit si, že příliš mnoho prázdného místa (bílého prostoru) vyvolává u zákazníka pocit, že na plakátě něco chybí. Při umísťování objektů na plakát či poutač (ale i v případě 3D objektů v prodejně) je vhodné si uvědomit, že pokud se hlavní objekt (prezentovaný

produkt) umístí do rohu plakátu, resp. na stranu, tak prostor okolo se stává důležitým a dá se ještě využít na další prezentované objekty (např. jiné produkty ze stejné produktové řady), ale pokud se hlavní objekt umístí do centra plakátu, prostor okolo tohoto objektu zaniká a není vhodný pro využití na prezentaci dalších objektů (produktů).

Zachovávání správných poměrů při tvorbě prezentačního materiálu pomáhá u zákazníka navodit pocit, že prezentované objekty jsou skutečné, resp. zvětšení, resp. zmenšení produktu na ně upoutává pozornost. Na základě doporučení, ale není vhodné na plakátech vyobrazit všechny objekty v nadrozměrné velikosti, protože to vzbuzuje pocit monotónnosti a v konečném důsledku tak neupozorníte ani na jeden objekt zobrazený na poutači. Umístění lichého počtu menších obrázků (souvisejících s tím nadrozměrným) vytváří větší zájem.

Rozměry na obrázcích získávají větší význam, pokud jsou definovány umístěním obrazce, který je doplňuje (velikost dinosaura je zdůrazněná například dvěma bytovkami vedle něj). Kromě umísťování obrázků na plakáty a poutače je rovnováhu důležité dodržovat také při ukládání zboží na místě prodeje. Na každý kus zboží je nutné se dívat ve vztahu k ostatním – poměry mezi velikostmi vystavovaného zboží by měly být dodrženy tak, aby nedošlo k zvýraznění některých produktů (například u ovoce není vhodné umístit malé bobulové plody vedle velkých pomerančů). Vystavené produkty (skupiny produktů) by také měly mít přibližně stejný volný prostor okolo sebe, protože ty více na těsně umístěné upoutávají menší pozornost jako ty volně umístěné na prázdné ploše.

Rytmus (proudění) je ukazatelem střídání a pohybu obrázků na digitálních plakátech, ale i ukazatelem výměny a obnovy merchandisingu prodejny. Digitální displej se používá na zdůraznění aktuální tematiky nebo nálady a zobrazuje různé objekty (od výrobků a služeb až po doplňkové displeje, na kterých se promítají obrazce vytvářející náladu – například zimní zasněženou krajinu). Při vytváření pohyblivých poutačů je vhodné částečně využít překrývání objektů, čím se z obrazu ztratí prázdné místo, které by vzniklo při sudém počtu zobrazovaných položek – tímto se vytvoří pocit celistvého proudění obrázků. Ve všeobecnosti se doporučuje použít lichý počet položek při zobrazování.

Zdůrazňovat prezentované produkty je asi hlavním záměrem merchandisingu v interním prostředí prodejny. Pravidlem však bývá, že všechny prvky zobrazeny na displeji (či prezentované v prodejně) musí evokovat stejný pocit nálady a zároveň se tyto prvky musí vzájemně podporovat, aby působily jako celek. Proto je nevhodné, aby byly prezentované produkty zdůrazněné například křiklavými barvami na pastelovém pozadí a podobně. Při zdůrazňování je potřebné mít na paměti, že pohyb očí zákazníků je většinou zleva doprava (přičemž prvky na levé straně vytvářejí první dojem a ty napravo zůstávají zákazníkovi více v paměti a jsou důraznější).

Nejjednodušším způsobem, jak zvýraznit prezentovaný předmět, je umístit ho doprostřed prázdného prostoru. Pokud jsou jako podklad využity lesklé povrchy, tak důraz je ještě vyšší; naopak matné povrchy ho snižují. Důraz je možné zvýšit i využitím netradičních textur a naopak snížit, pokud v prezentační ploše využijeme klasické variace jako tenké linie, využijeme pravidelný odstup či nudné textury bez vzoru. Opaková-

ní obvykle znamená, že je něco významné; teda pokud se opakují seskupené tvary, barvy anebo motivy posiluje se jejich význam a vytváří důraz.

Barva je jedním z nejsilněji působících prvků využívaných v marketingu a při upoutávání pozornosti. Barvy mají psychický vliv na člověka a dokáží v něm evokovat emoce a touhy. Existuje množství barevných kombinací a barevných odstínů, které si zákazníci dokážou v myslích spojovat se značkou produktu (například fialová kráva Milka, červeno-žlutý klaun McDonald apod.). Ale proto, aby byla využitá barva a její barevné kombinace správné, existuje několik doporučení – ty lze shrnout do osmi kroků:

1. Zvážit intenzitu a hodnotu kontrastu – je nutno dávat si pozor, aby se nepoužíval moc silný kontrast mezi matným podkladem a křiklavými barvami. Čím je barva intenzivnější, tím by měla pokrývat menší prezentační plochu. Taktéž není vhodná kombinace více intenzivních barev, ostatní použité barvy by měly být jemnější. Nedoporučuje se malovat velké plochy intenzivními barvami.
2. Přizpůsobit barevné schéma vystavovanému zboží – použít neutrální barvu, nebo jednu z hlavních barev symbolizujících zboží pro podlahu, stěnu a pozadí. Doporučuje se používat méně syté, jemné odstíny (pastelové) než syté.
3. Přiřadit barvu hodnotě zobrazovaného zboží – nižší ceny lze zobrazit živými barvami. Pro exkluzivní tovar je vhodné využít jemnou barevnou kombinaci. Nikdy by se nemělo míchat levnější a drahé zboží a ani tuto barevnou kombinaci (např. šampaňské na sametovém podkladu s křiklavou žlutou cedulí s nápisem akciová cena).
4. Využít lehké odstíny, které jsou příjemné na pohled – tyto odstíny prohlubují prostor a zvětšují ho tak.
5. Tmavé odstíny by se měly využít spíše na to, aby se díky nim více upozornilo a nechalo vystoupit předměty z pozadí do popředí (stínování či kontury).
6. Zhodnotit, zda využít chladné nebo teplé barvy – teplé barvy jsou žlutá, oranžová, červená a všechny jejich kombinace s bílou nebo černou. Všechny odstíny těchto tří barev lahodí oku, zlepšují vzhled zboží a opticky tlačí prezentovanou plochu dopředu. Chladnými barvami jsou modrá a zelená. Tyto barvy vzbuzují pokoj a vyváženost, a vytvářejí iluzi zvětšení prostoru.
7. Pokud se využívají barevné kontrasty je nutno dát si pozor na to, jak barvy vůči sobě působí, aby nezpůsobovaly spíše nežádoucí pocity, které tyto barvy evokují. Doporučuje se omezit použití silných kontrastů a využívat je maximálně jen na malou část. Výrazná kombinace může být velmi efektivní a může upoutat žádanou pozornost, ale je nutno dbát na to, aby kombinace nepůsobila kýčovitě a rušivě.
8. Pokud se při zobrazování používají více jak dvě hlavní barvy, musíte proporčně rozdělit displej nebo poutače a dosáhnout tak harmonii. Pastelové barvy dokonale působí ve vícebarevné kombinaci.

Dalším elementem merchandisingu, který byl v práci zmíněný je osvětlení, které jsme teoreticky rozdělili na tři skupiny primární, sekundární a osvětlení nabuzující atmosféru. Všechny tyto typy světla dotvářejí celkovou atmosféru prodejny, přičemž každý typ má jinou úlohu. Primární světlo vytváří osvětlení prostoru, sekundární osvětluje produkty a produktové řady a osvětlení nabuzující atmosféru vytváří důraz a evokuje emo-

ce v zákazníkovi. Proto se doporučuje využití nejjasnějších světel pro nasvícení zboží, ale bez příliš silného (jasného) primárního světla. Je vhodné v této souvislosti vyladit lákavé barvy masa, ovoce a zeleniny pomocí žárovky bohaté na červené světlo nebo využitím chladného světla bílé barvy. Doporučuje se také přizpůsobit aktuální osvětlení prodejny dennímu světlu a světelným paprskům vnikajícím do prodejny přes výlohy.

Celkový dojem z merchandisingu prodejny dotváří harmonie. Majitel prodejny by měl při aplikaci merchandisingu na svoji prodejnu hledět jako na celistvý obraz tvořený z jednotlivých detailů – produktů. Merchandising prodejny musí být harmonicky funkční a neměly by být využity žádné prezentační prvky, které zabraňují manipulaci se zbožím nebo ještě hůř k přístupu ke zboží. Strukturní harmonie se v prodejně projevuje v logickém uspořádání zboží a seřazení sortimentu. Provozovateli k tomu napomáhá, pokud má v podnikání zavedené metody category managementu. Jednoduše zjistí vztahy mezi produkty a produktovými řadami a také to, která část sortimentu potřebuje zvýšit prodej a musí být více nebo lépe prezentována. Harmonie dekorací závisí od vkusu dekorátéra, ale základním pravidlem by mělo být, že dekorace nesmějí upoutávat příliš velkou pozornost na úkor nabízeného zboží. Dekorace má spíše přilákat a zpříjemnit nákup v prodejně.

5.3 Doporučení pro vybranou prodejnu

Z výsledků realizovaného kvalitativního a kvantitativního průzkumu tato podkapitola pojednává o merchandisingových doporučeních a navrhovaných změn pro konkrétní prodejnu potravin v obci Jihomoravského kraje. První část je věnovaná základním informacím o prodejní jednotce a zjištěného současného stavu. V druhé části budou uvedeny doporučení pro nejmenovanou maloobchodní prodejnu, která byla součástí kvalitativního šetření.

5.3.1 Zhodnocení současného stavu prodejny

Prodejna se nachází v obci okresu Brno–venkov, vzdálené od Brna zhruba 18 km, s počtem 644 obyvatel v roce 2014. Z hlediska typu prodejny, jde o klasickou samoobslužnou prodejnu potravin, smíšeného zboží a drogerie.

Podle zjištění v rámci kvalitativního průzkumu současný provozovatel této prodejny není jejím prvním provozovatelem a v současném formátu provozuje prodejnu od roku 2013. Prodejní prostory představují cca 53 m² prodejní plochy, která je vybavena regálovými systémy po jejím obvodu a také centrálním regálem umístěným uprostřed, čímž toto uspořádání vede pohyb zákazníka po prodejně. Základní údaje o prodejně ilustruje následující tabulka doplněna o informace získané vlastním pozorováním podle záznamového archu (Příloha A) v rámci kvalitativního šetření.

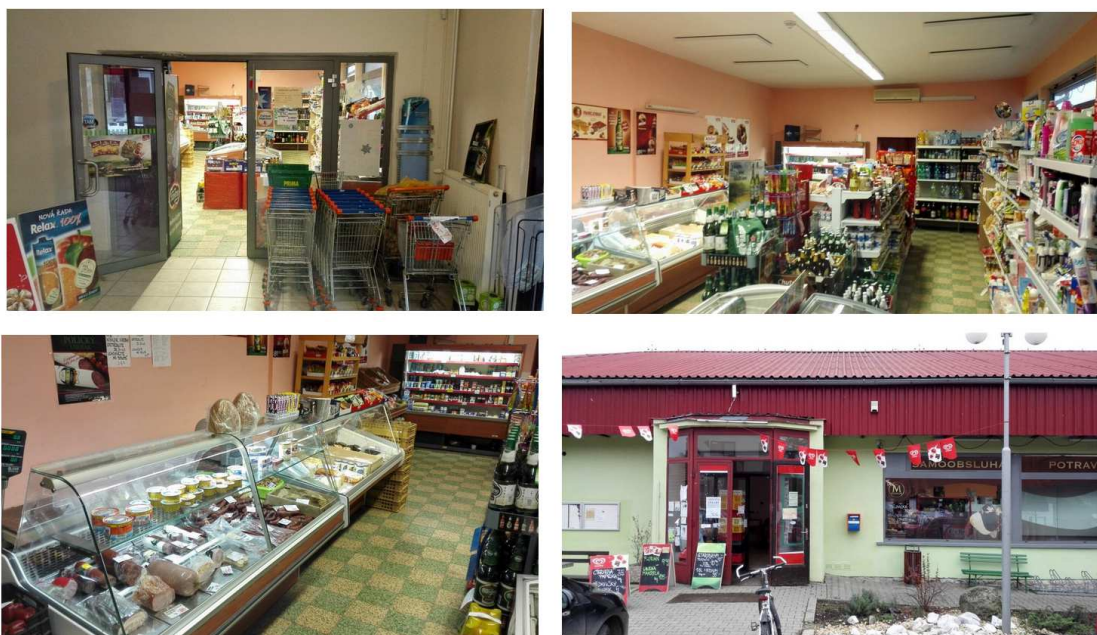
Tab. 28 Základní informace podle záznamového archu o zkoumané prodejně

	A/N	Poznámky
Je na prodejnu upozorňováno i z větší vzdálenosti (šípky a ukazatele)?	N	
Možnost parkování u prodejny?	A	samostatné parkoviště před prodejnou
Jsou nákupní košíky v blízkosti vstupních prostor prodejny?	A	samoobsluha
Je ve vstupu do prodejny nějaké překážky?	A	nákupní košíky a vozíky
Je v prodejně možno platit kartou?	N	
Přijímá obchod platbu stravenkami, případně jinými poukážkami?	A	
Jsou zákazníkům k nákupu k dispozici tašky zdarma?	N	pouze sáčky
Jsou v prodejně rozmístěny navigační cedule k sortimentu?	A	
Je akční a sezónní zboží výrazně označeno? Jak?	A	zvýraznění na regálech
Jsou uličky dostatečně široké pro pohyb zákazníků?	A	
Poskytuje prodejna nějaké služby navíc / objednávkový systém, možnost vyzvednutí zboží apod.?	A	rozvozová služba

Zdroj: kvalitativní šetření, n= 20, 2014.

Prodejna je umístěna v samostatné technicky vyhovující budově s dostatečným velkým parkovištěm před prodejnou; exteriér je světle-zelené barvy s tmavočervenou střechou. Tato barevná kombinace jemně zelené barvy v kontrastu syté tmavé barvy střechy způsobuje přílišný kontrast a není příliš vhodně zvolena.

Interiér prodejny je v dobrém technickém stavu, po částečné rekonstrukci – barevně laděný do oranžového odstínu broskve, který interiér rozzařuje a oživuje. Nepříznivě na vzhled prodejny působí původní dlažba podlahy se staromódním vzorem, navíc v barevné kombinaci, která se nehodí k barvě použité na stěnách prodejny. Fotografie na obrázku 11 a 12 dokumentují aktuální stav interiéru a exteriéru prodejny.



Obr. 11 Interiéru zkoumané maloobchodní prodejny potravin

Zdroj: kvalitativní šetření, n= 20, 2014.



Obr. 12 Exteriér zkoumané maloobchodní prodejny potravin

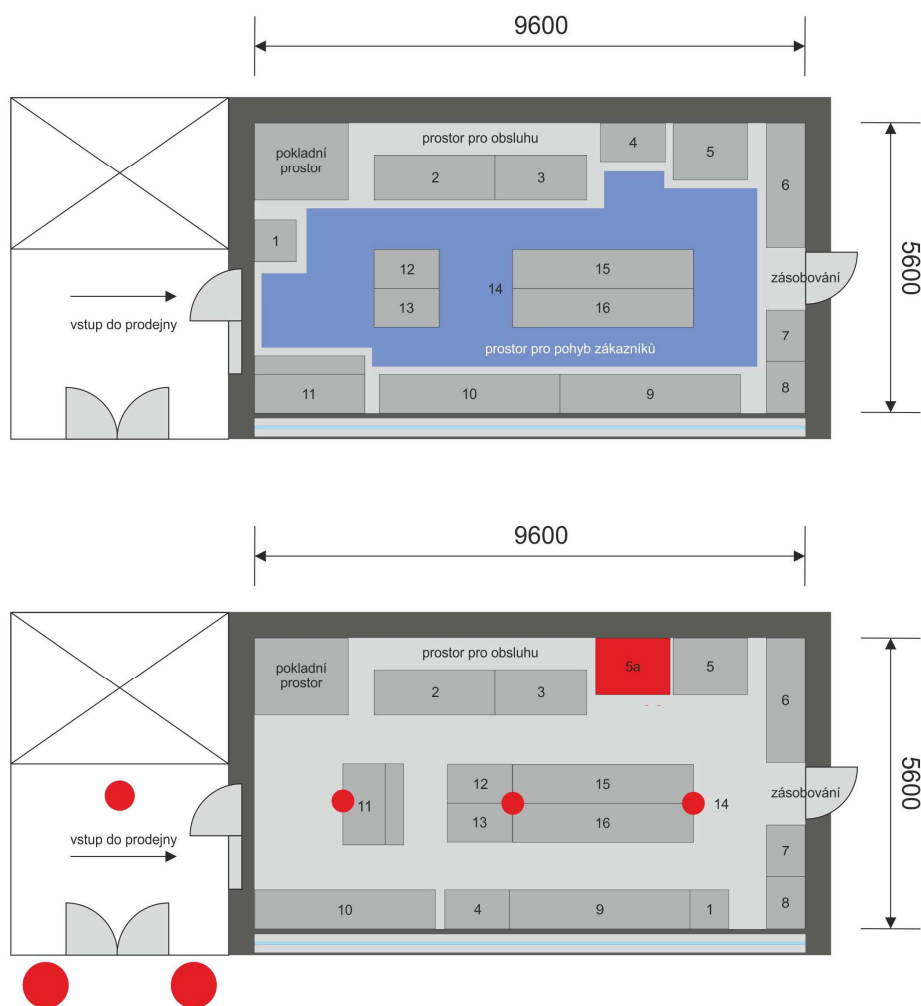
Zdroj: kvalitativní šetření, n= 20, 2014.

Na dalším obrázku 13 je schematicky zakreslen půdorys a dispoziční řešení prodejny. V horní části obrázku je aktuální rozložení technického vybavení a regálových systémů v prodejně.

Z vlastního pozorování bylo zjištěno, že seřazení a umístění produktů v regálech jsou nepřehledné a v samotné prodejně chybí výraznější označení a upozornění na akční ceny vybraných produktů. Prodejna v některých místech prodejního prostoru působí jako úložiště zboží, kde si zákazník musí svůj produkt vyhledat; žádný produkt nevyčnívá v produktové řadě, na základě čeho lze usuzovat, že provozovatel prodejny si neosvojil správné merchandisingové praktiky.

Technické a technologické vybavení prodejny je i přes nedávnou modernizaci mnoha případech zastaralé, minimálně dizajnem.

Rušivě působí vstup do prodejny, který je zahalen několika reklamními poutači s aktuální nabídkou. Tyto poutače jsou umístěny převážně na zemi, a informace na nich jsou napsány ručně – toto působí negativně a v konečném důsledku si oznam na ceduli poutače může zákazník přečíst pouze po dostatečném přiblížení k poutači. Z dálky tyto poutače působí rušivě a vzbuzují dojem překážky před vstupem do prodejny. Ve vstupní hale před vstupem do prodejny jsou umístěny nákupní košíky a vozíky, které zasahují do prostoru vstupu do prodejny. Působí jako překážka, protože zmenšují tento prostor. Výloha z vnitřní strany prodejny není využita na prezentaci, plní pouze funkci přístupu denního světla do prodejny a z velké části je zakryta regálovým systémem prodejny.



Obr. 13 Půdorys a dispoziční řešení zkoumané maloobchodní prodejny potravin

Zdroj: kvalitativní šetření, n= 20, 2014 (vlastní zpracování).

Legenda k obrázku 13:

1. Chladicí vitrína s nápoji
2. Obslužný pult (uzeniny a masné výrobky)
3. Chladicí vitrína na cukrářské výrobky
4. Samostatný regál na koření
5. Stojan na chléb a pečivo
- 5a. Automatická elektrická dopekárna na pečivo
6. Chladicí vitrína na mléčné výrobky (vejce, těsta, apod.)
7. a 8. Regálový systém na nápoje
9. Regálový systém se sortimentem těstovin, rýže, omáček, konzerv s masem apod.
10. Regálový systém se základní drogerií
11. Stojan + drátěný program na ovoce a zeleninu
12. Mrazicí pult na zmrzlinu
13. Mrazicí pult na masné výrobky a zeleninu
14. Prostor pro přepravky (pivo apod.)
15. Regálový systém na sortiment slané pečiva a cukrovinek
16. Regálový systém na oleje, mléko, cukr, čaj, káva, marmelády, hořčice apod.

Červené body na obrázku 13 označují návrhy umístění nejvýraznějších merchandisingových změn v prodejně, které jsou blíže specifikovány v následujícím oddíle.

5.3.2 Merchandisingové návrhy změn

První doporučovanou změnou je zrušení mnoha poutačů při vchode do prodejny. Z důvodu jejich sú neefektivní, a jak už bylo zmíněno, vzbuzují dojem bariéry vstupu do prodejny. Tyto poutače je vhodné instalovat na stěny kolem vstupných dveří. Jednalo by se o dva poutače obdélníkového tvaru orientovaných svisle. Tyto poutače by měli být rozděleny na třetiny, přičemž vrchní část by obsahovala podsvícené plastové bannery se snadno vyměnitelným obsahem – zde může provozovna zvýraznit aktuální nejlákavější nabídku. Prostřední část poutačů by mohla obsahovat plochu určenou pro stručné oznámení o cenových akcích formou jednořádkových položek s příslušnou cenou (pásky s položkami), které je možné kdykoliv měnit a aktualizovat. Poslední spodní část poutačů by obsahovala logo prodejny a měla by zákazníkovi připomínat místo, kde nakupuje. Mohla by například obsahovat fotografii obce, aby tím prodejna prezentovala její lokální příslušnost a patriotizmus. Nejvhodnější by byla dvoubarevná kombinace použitých barev, přičemž rám poutačů by byl ve stejném barevném odstínu jak střecha budovy a výplň ve dvou zelených odstínech (tmavý a světlý) s černým a bílým písmem.

Při vstupu do prodejny, ve vstupní hale, by bylo vhodné zrušit nákupní vozíky a nahradit je pouze nákupními košíky, pro starší i menší košíky na kolečkách. Tímto by se otevřel prostor ve vstupní hale a vznikla by tak možnost využít tuto plochu pro umístění vhodných POS/POP materiálů prezentujících konkrétní produkty a produktové řady. Mohl by zde také vzniknout prostor pro instalaci pěti skříněk na klíček, které by zákazníci mohli využívat na uložení svých osobních věcí a plně se tak věnovat nákupu. Halu prodejny by bylo vhodné vymalovat stejnou barvou jako prostor prodejny. Barva dlažby ve vstupní hale je uspokojivá, osvětluje a tedy i zvětšuje tento prostor, jediným nedostatkem je absence nějakého vstupního koberečku (rohože).

V rámci samotné prodejny nejvíce rušivým dojmem působí zastaralá dlažba, kterou by bylo vhodné rekonstruovat a nahradit současný tmavý barevný odstín světlým, např. světlešedým. Po rekonstrukci by podlaha v prodejním prostoru neměla působit rušivým dojmem a neodváděla by pozornost zákazníků od nabízeného sortimentu. Zároveň je šedá barva vhodná jako doplňková barva, z praktického hlediska na ní nejsou okamžitě vidět nečistoty a zejména v zimních měsících tak nebude vyžadovat příliš častou údržbu.

Jak je vidět z obrázku 13, součástí doporučení je změna celkového dispozičního řešení prodejny a uspořádání regálových systémů. V rámci těchto doporučení je možné ponechat na původním místě pokladní prostor, vitrínu s masnými výrobky a vitrínu s cukrářskými výrobky spolu s obslužným pultem, také stojan na chléb a pečivo, chladič pult na mléčné výrobky a regálový systém na nápoje. Samostatný regál na koření by bylo vhodné nahradit automatickou elektrickou dopekárnou na pečivo, která představuje asi nejzásadnější změnu v rámci prodejny a reaguje tak na požadavky zákazníků na nedostatek čerstvého pečivo, zejména v odpoledních hodinách. Umístěním této dopekárny (na Obr. 13 označení 5a) za obslužný pult by vznikl prostor vyhrazený pouze pro

zaměstnance, a zároveň je hned vedle pekárny umístěn regál s čerstvým pečivem a pekárenskými výrobky. Tím má zákazník možnost vidět, že nakupované produkty jsou čerstvé, protože pec je v jejich bezprostřední blízkosti a při nákupu si ji nemůže nevšimnout. Navíc vůně čerstvě dopečeného pečiva přiláká více zákazníků a příjemní prožitek z nakupování.

Za důležitou změnu v dispozičním řešení prodejny lze považovat také změnu umístění regálu na ovoce a zeleninu do prostoru vstupu do prodejny. Při tomto řešení je podstatné, aby nabízená zelenina a ovoce byly čerstvé a barevně i velikostně, pokud možno, vhodně uspořádané, protože budou tvořit zákazníkův první dojem při vstupu do prodejny. Přesunutím sekce chlazených nápojů a regálu s kořením vzniká více prostoru pro pohyb v prodejně, a navíc nabízí více možností prezentace a prodeje drobného zboží v prostoru u pokladny.

Rozdělením regálových systémů č. 9 a 10 z obrázku 13 dispozičního uspořádání prodejny, vzniká více prostoru pro přísun denního světla do prodejny. Zadní stranu těchto regálů je vhodné zakrýt za aplikaci zrcadlové fólie, fólie imitace mléčného skla, nebo tzv. one way vision fólie, která propouští maximum světla a zároveň zabraňuje pohledu z venku, a která bude nalepena cca do poloviny výlohy, případně vhodně doplněna okenní grafikou.

Co se týče propagace v prostoru prodejny, a v ní využití reklamy, lze doporučit, aby byla pro tyto účely využita stěna za obslužným pultem v prostoru pro obsluhu. Na tuto zeď je možné umístit několik jednoduchých plastových poutačů s vyměnitelným obsahem. Poutače můžou být zvýrazněny dvěma bodovými světly směřujícími na jejich střed. Nákupní atmosféru by bylo vhodné doplnit zvukovou kulisou, která by zpříjemnila nákupní atmosféru.

6 DISKUZE

Pro naplnění cílů této diplomové práce bylo využito jak dostupných sekundárních dat, tak primárního marketingového šetření. Shrnutí výsledků vlastní práce hovoří o více problémech a způsobech, jakými lze těmto problémům čelit. Za primární zdroj poznatků jsou považovány výsledky kvalitativního a kvantitativního průzkumu. Pomocí kvalitativního výzkumu bylo snahou zjistit, jak vnímají svoje podnikání provozovatelé místních prodejen potravin, dotazováním ve 20 prodejnách v okolí města Brna a dalších obcích Jihomoravského kraje.

Účelem návštěv těchto provozoven bylo získání informací o stavu podnikání přímo od prodejců a provozovatelů těchto prodejen v menších obcích, zjištění s jakými problémy se ve svém podnikání potýkají a získat tak ucelenější představu o zkoumané problematice. Součástí hloubkových rozhovorů a návštěv prodejen potravin jihomoravského venkova bylo také vlastní pozorování stavu prodejny z pohledu propagace, dispozičního řešení, vizuálního merchandisingu a nabízených služeb. Rozhovory s provozovateli byly důležité pro získání informací potřebných pro další zpracování sesbíraných odpovědí.

Jako vhodná pro tyto účely byla použita zakotvená metoda, pomocí které lze formulovat teorii, že pokud by provozovatelé měli možnost stanovit ceny nabízených produktů na úroveň konkurence, anebo nižší, resp. by byli schopni generovat větší zisk z prodeje, tak by část finančních prostředků využili na údržbu a revitalizaci vybavení prodejny s využitím merchandisingového přístupu. Tyto prostředky nemají, protože na jedné straně vykazují nízkou kupní sílu spojenou s malým zájmem dodavatelů o propagaci produktů v těchto prodejnách, a na straně druhé mají nedostatečnou návštěvnost, a tím obraty generované zákazníky v důsledku zlého technického stavu a vybavení prodejen a nízké úrovně propagace.

V kvantitativním průzkumu byly zjišťovány preference spotřebitelů a jejich vnímání místních prodejen. Výzkumem byly ověřovány pravdivostní hodnoty pěti stanovených předpokladů, které se týkají sortimentní skladby a merchandisingu prodejen. První předpoklad zabývající se oblíbeností sítě maloobchodních prodejen byl zamítnut a na základě výsledků týkajících se této pracovní hypotézy lze tvrdit, že zákazníci začínají kromě ceny upřednostňovat i kvalitu, přičemž jim nevádí omezený počet položek v produktové řadě vybraného sortimentu (příkladem takovéto nabídky je řetězec Lidl, který jako jeden z navštěvovaných uvedlo 58 % respondentů).

Druhý předpoklad byl stanoven za účelem zjištění preferencí zákazníků, konkrétně, které typy produktů nejčastěji nakupují v místních prodejnách potravin. Tato pracovní hypotéza byla přijata jako průkazná, protože zákazníci v tomto typu prodejen potravin nejčastěji vyhledávají chléb a pečivo, mléčné výrobky a sýry, zeleninu, a masné výrobky (uzeniny, párky, klobásy, salámy).

Třetí ověřovaný předpoklad se vztahoval k merchandisingu a tomu, co nejvíce ovlivňuje vnímání nákupní atmosféry prodejny u zákazníků. Tento byl zamítnut, ale na základě ověřování jeho průkaznosti bylo zjištěno, že zákazníci preferují prodejny s při-

jemným personálem, čistým prostředím a nízkými cenami. Faktory, jako jsou uspořádání prodejny a přehlednost produktů, jsou pouze o něco méně významnými z jejich pohledu.

Předposlední, čtvrtý předpoklad, pojednával o důvodech, které vedou zákazníky k nákupu v místní maloobchodní prodejně potravin. Tento předpoklad byl potvrzen pouze částečně (celkově zamítnut), protože nejčastěji uvedeným důvodem pro nákup je dobrá dostupnost (vzdálenost) a druhým nejčastěji uvedeným důvodem je přijatelná cenová úroveň. Toto jsou důvody, které přesvědčí zákazníka, aby obchod opakovaně navštěvoval za účelem nákupu.

Poslední, pátá pracovní hypotéza ověřovaná kvantitativním průzkumem zkoumala, zda největší nedostatek prodejen vnímaný provozovateli vnímají stejně i zákazníci. Pátou pracovní hypotézu můžeme považovat za pravdivou, protože zákazníci jsou stejně jak samotní provozovatelé nejvíce nespokojeni s technickým stavem interiéru a úrovní propagace.

Na základě výsledků těchto průzkumů jsou v podkapitole 5.2 zformulovány marketingová doporučení pro maloobchodní prodejny tohoto typu. Vidinu zlepšení stavu maloobchodního podnikání a malých nezávislých prodejen lze nacházet v zavedení systému managementu kategorií, což pomůže získat úspory díky revitalizaci sortimentní skladby, a v obnovení prodejny ve smyslu interního merchandisingu a její propagace pomocí externího merchandisingu.

7 ZÁVĚR

Tato diplomová práce pojednává o maloobchodním podnikání prodejen potravin lokalizovaných v malých obcích, přičemž její úkolem bylo navrhnout doporučení pro zlepšení pozice těchto prodejen na trhu ve srovnání s konkurenčními maloobchodními řetězci a hlavně napomoci zvýšení spokojenosti jejich zákazníků. Pro dosažení cílů práce byla využita sekundární data z dostupných literárních pramenů a výzkumů Statistického úřadu ČR a společností Incoma a GfK Praha. Tyto údaje byly následně porovnávány se zjištěními z primárních zdrojů – kvalitativní a kvantitativní výzkum.

Kvalitativní výzkum byl realizován v měsících září až listopad 2014 a navštíveno bylo 20 prodejen v okolí města Brna a Jižní Moravy. Součástí hloubkových rozhovorů bylo také vlastní pozorování stavu prodejny z pohledu propagace, dispozičního řešení, vizuálního merchandisingu a nabízených služeb. Dalším zdrojem primárních dat pro účely této diplomové práce byl kvantitativní průzkum formou dotazníkového šetření se sběrem dat v měsících říjen a listopad 2014, s distribucí v tištěné a elektronické formě. Cílem kvantitativního průzkumu bylo zkoumání preferencí spotřebitelů, primárně z venkova. Syntézou těchto dílčích kroků mohlo dojít k naplnění cíle práce a tvorbu doporučení pro zlepšení konkurenčního postavení maloobchodních prodejen potravin v menších obcích.

V současnosti patří český maloobchodní trh mezi nejvíce koncentrované na počet obyvatel ve střední a východní Evropě. K nejoblíbenějším maloobchodním formátům patří podle šetření ze sekundárních zdrojů hypermarkety, supermarkety a diskontní prodejny. Vysoká koncentrace řetězců přitom nutí obchodníky k velkému konkurenčnímu boji. Snaha o udržení co nejnižších cen se však může odrážet v kvalitě potravin. Díky tomu je patrná změna v nákupním chování zákazníků a po výrazné expanzi hypermarketů, jejichž síť pokryla všechny spádové oblasti území celé České republiky, se začíná projevovat i zájem o nákupy v menších prodejnách. Studie ukazují rostoucí význam pekáren, řeznictví a dalších specializovaných prodejen.

Zjištění výzkumu preferencí spotřebitelů a jejich vnímání místních prodejen potvrdila, že zákazníci začínají kromě ceny upřednostňovat i kvalitu, přičemž jim nevadí omezený počet položek v produktové řadě vybraného sortimentu (příkladem takovéto nabídky je řetězec Lidl, který jako jeden z navštěvovaných uvedlo 58 % respondentů). V oblíbenosti jednotlivých řetězců převažují u zkoumaného vzorku 317 respondentů mírně odlišné preference než uvádí sekundární zdroje. Na otázku ohledně nejoblíbenějšího řetězce, uvedených respondenty, byl Kaufland (33 %) na rozdíl od sekundárních dat až na druhém místě za obchodním řetězcem Lidl (50 %). Nejčastěji navštěvovanými řetězci jsou podle průzkumu Lidl, Albert, Tesco a až poté Kaufland. Výsledky se ale výrazně neliší ani zjištěných preferencích zákazníků ohledně nakupovaného sortimentu. Nejčastěji v tomto typu formátu prodejen potravin nakupují chléb a pečivo, mléčné výrobky a sýry, zeleninu, a masné výrobky (uzeniny, párky, klobásy, salámy).

Šetřením hodnocení merchandisingu a toho, co nejvíce ovlivňuje vnímání nákupní atmosféry prodejny u zákazníků místních prodejen, bylo zjištěno, že zákazníci preferují prodejny s příjemným personálem, čistým prostředím a nízkými cenami. Faktory, jako jsou uspořádání prodejny a přehlednost produktů, byly pouze o něco méně významnými z jejich pohledu. Lze ale tvrdit, na základě zjištěných závislostí, že nákupní atmosféra prodejny do velké míry působí na psychologii zákazníka a dá se ovlivňovat změnami v interiéru a exteriéru prodejny, uspořádáním produktů a změnami dispozičního řešení.

Výsledky zjištění využívání a nevyužívání místních prodejen ukázaly vysokou návštěvnost místních prodejen (44 % respondentů několikrát týdně a 32 % několikrát za měsíc). Lze to přisuzovat vysokému procentu respondentů z venkova, kde návštěvnost místní prodejny vykazovala vyšší procento (celkově aspoň jednou měsíčně 238 respondentů, 75 %) než minimální měsíční návštěvnost hypermarketů. Hlavním důvodem nákupu v místní prodejně je dobrá dostupnost (nejdůležitější faktor pro 78 % respondentů). Naopak důvody nevyužívání místních prodejen jsou, kromě technického stavu interiéru také nízká úroveň propagace. Tyto důvody vidí také provozovatelé – na základě zjištění šetření. Tím, že sortiment těchto prodejen je nabízený nad konkurenčními cenami, mají jejich provozovatelé problémy při generování zisku, resp. vůbec samotných obrátů potřebných na financování provozovny. S tím jsou spojeny i nedostatečné investice do renovace prodejen. Obě strany, zákazníci i provozovatelé by uvítali zlepšení technického a technologického stavu prodejen, ale provozovatelé na to nemají prostředky, případně někteří z nich, jako členové maloobchodních družstev, ani kompetence. V zásadě lze tvrdit, že se preference zákazníků a preference provozovatelů shodují, ale chybí počáteční investiční prostředky pro realizaci změn v podobě restrukturalizace sortimentu prodejny a renovace jejího interiéru.

Příležitosti pro prodejny potravin v malých obcích vidí autor práce v spolupráci s lokálními výrobci, za účelem nabízení jedinečných produktů za nižší ceny než ostatní odběratelé lokálního výrobce. Výhodou je také nezávislost v merchandisingu a volnost v marketingových aktivitách. Každá prodejna má možnost vytvoření vlastní jedinečné identity. Tyto prodejny se zaměřují přímo na potřeby místních zákazníků, které dokážou lépe identifikovat než obchodní řetězce. Tím si upravují sortimentní skladbu do takové formy, která vyhovuje jejich stálým zákazníkům. Hrozbou pro tyto prodejny také nesprávný zvolený merchandisingu, technický pokrok a technologický pokrok, obchodování přes internet a v neposlední řadě hrozba příchodu konkurence do obce nebo legislativa, která zkoumaným prodejnám komplikuje podnikání.

Silnou stránkou místních nezávislých prodejen potravin je, že mají možnost samostatného rozhodování a flexibility v rozhodnutích např. o výběru dodavatele, sortimentní skladby apod. Menší množství položek v sortimentní skladbě prodejen, které umožňuje lehčí zavedení category managementu a monitorování jednotlivých kategorií. K zjištěným slabým stránkám zkoumaných místních prodejen patří nedostatečná úroveň poskytovaných služeb, resp. tyto prodejny neposkytují téměř žádné doplňkové služby. Pro rozšíření distribuce směrem k zákazníkovi lze navrhnout zavedení elektronického objednávkového systému, ten by zákazníkovi umožnil objednání zboží předem.

Součástí návrhu je, aby tento systém byl ve formě webové stránky s jednoduchým modelem e-shopu (stránka by mohla být dále konvertována i do mobilní aplikace). Zde si zákazníci můžou vytvořit svůj nákup, který si následně cestou z práce vyzvednou ve své prodejně (toto přináší zákazníkům i službu navíc a nemusí ztrácet čas).

Slabou stránkou je vyjednávací síla vůči dodavatelům, zapříčiněná jejich nízkou kupní silou projevující se v objednávkách výrazně menších objemů než konkurence. Z toho důvodu lze doporučit, aby provozovny v obcích vytvořili jakousi formu odběratelského sdružení, resp. družstva a některé druhy zboží objednávali centrálně, a ty si potom mezi sebou rozdistribuovali. Toto by mohlo snížit nákupní cenu a i koncovou cenu pro spotřebitele při vybraných produktech – doporučením je, aby tak učinili pouze při nízkoobrátkovém druhu zboží nebo při zboží s velmi vysokou obrátkovostí (pravidelně dodávané), a tak si mohly tyto prodejny sladit a sjednotit objednávací systém vybraných produktů.

V závěru práce byly formulovány další doporučení ve všech analyzovaných oblastech a možno je aplikovat na maloobchodní prodejny potravin. Hlavními jsou doporučení, aby se provozovatelé zaměřili na skladbu sortimentu, kterou většina respondentů v tomto typu prodejny vyhledává - zejména potraviny jako chléb a pečivo, mléčné výrobky a sýry (potraviny denní spotřeby). Čerstvost pečiva a předpečených produktů prodejně zabezpečí pořízením vlastní minipekárna, v které obsluha provozovny dopeče předpečené pečivo. Tato pekárna prodejně přinese nejen čerstvý produkt, ale i příjemnou vůni, která dotvoří celkovou atmosféru prodejny. Přehodnocení celkové skladby sortimentu by mělo vycházet z požadavků zákazníků, a proto lze doporučit, aby svoje rozhodnutí provozovatelé konzultovali se svým zákazníkem – úzké až téměř rodinné vztahy v menších obcích zaručují rychlou a přímou zpětnou vazbu. Pro restrukturalizaci sortimentu místních prodejen je doporučením zavedení principy category managementu.

8 POUŽITÁ LITERATURA

- 1) **Bárta, V., Pátík, L. a Postler, M. 2009.***Retail marketing*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2009. str. 328. ISBN 978-80-7261-207-9.
- 2) **Bastow-Shoop, H. a kol. 1991.** Visual Merchandising - A Guide for Small Retailers. [Online] 1991. <http://ncrcrd.msu.edu/uploads/files/133/NCRCRD-rrd155-print.pdf>.
- 3) **Bednář, P. a kol. 2008.***Nákupní řetězce - nové výzvy*. Brno : Nesehnutí, 2008. str. 67. ISBN 978-80-87217-00-9.
- 4) **Boček, M., Jesenský, D., Krofiánová, D. a kol. 2009.***POP - In-store komunikace v praxi*. Praha : Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2840-7.
- 5) **Burstiner, I. 1991.***Basic Retailing*. 2. vyd. Homewood, IL : Victoria Publishing, 1991. str. 770. ISBN 20-560-8792-X.
- 6) **Cimler, P., Zdražilová, D. a kol. 2007.***Retail management*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2007. str. 307. ISBN 978-80-7261-167-6.
- 7) **Glanz, K. 2012.** Retail Grocery Store Marketing Strategies and Obesity. [Online] 2012. http://ldihealtheconomist.com/media/glanz_supermarket_strategies.pdf.
- 8) **Horská, E., Nagyová, L. a Rovný, P. 2010.***Merchandising a event marketing*. 1. vyd. Nitra : SPU v Nitre, 2010. str. 329. ISBN 978-80-552-0469-7.
- 9) **Chiplunkar, R. M. 2011.***Product Category Management*. New Delhi : Tata McGraw-Hill, 2011. ISBN 978-00-7015-320-2.
- 10) **Jakubíková, D. 2008.***Strategický marketing*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. str. 269. ISBN 978-80-247-2690-8.
- 11) **Kita, J. a kol. 2010.***Marketing*. 1. vyd. Bratislava : Iura Edition, 2010. str. 411. ISBN 978-80-8078-327-3.
- 12) **Kotler, P. a kol. 2007.***Moderní marketing*. 4. európske vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. str. 1040. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 13) **Kotler, P. 2005.***Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno : CP Books, 2005. str. 130. ISBN 80-251-0518-0.
- 14) **Koudelka, J. 1997.***Spotřební chování a marketing*. 1. vyd. Praha : Grada, 1997. str. 191. ISBN 80-7169-372-3.
- 15) **Lee, J. 2005.** Independent Retailers in Small Towns. *Implications*. [Online] 2005. http://rs.informedesign.org/_news/jun_vo5r-p.pdf.
- 16) **Lee, J. 2007.** What Retail Characteristics are Important to Small-Town Consumers? [Online] 2007.

- <http://www.pawpaw.net/Portals/38/docs/DDA%20Gen%20Info%20Retail%20Characteristics%202-3.pdf>.
- 17) **Lesáková, D. a kol. 2011.** *Strategický marketing*. Bratislava : Sprint dva, 2011. str. 366. ISBN 978-80-8939-356-5.
- 18) **Lloyd, P. 2008.** Category Management – Solutions for Successful Implementation. *Efficient Consumer Response Europe*. [Online] 2008. <http://ecr-all.org/wp-content/uploads/BO1.4-Category-Management.pdf>.
- 19) **Masters of Merchandising. 2013.** Masters of Merchandising Supplement 12th Annual. [Online] 2013. <http://www.producebusiness.com/media/articles/mastersofmerchandising-2013.pdf>.
- 20) **Masters of Merchandising. 2014.** Masters of Merchandising Supplement 13th Annual. [Online] 2014. <http://www.producebusiness.com/media/articles/mastersofmerchandising.pdf>.
- 21) **Nelson, D. A. 2006.** Small Store Success Strategies. [Online] 2006. https://www.co.benton.mn.us/Economic_Development/documents/news/BC_SSSS.pdf.
- 22) **Norris, M. E. 2013.** Visual Merchandising Handbook: Translating Theory to Practice - Lab Guide. [Online] 2013. http://docs.lib.purdue.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1004&context=sps_ebooks.
- 23) **Oktay, J. S. 2012.** *Grounded Theory*. Oxford : Oxford University Press, 2012. str. 173. ISBN 978-01-9975-369-7.
- 24) **Pražská, L., Jindra, J. a kol. 2002.** *Obchodní podnikání: retail management*. 2. vyd. Praha : Management Press, 2002. str. 874. ISBN 80-7261-059-7.
- 25) **Reynolds, J. 2014.** Retail & Wholesale - Key Sectors for the European Economy. [Online] 2014. http://www.eurocommerce.eu/media/87967/EUROCOMMERCE_Study.pdf.
- 26) **Schiffmann, L. G., Kanuková, L. L. 2004.** *Nákupní chování - velká kniha k tématu Consumer Behaviour*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2004. str. 633. ISBN 80-251-00944.
- 27) **Stávková, J. 2006.** Faktory ovlyvňující chování spotřebitele při nákupu potravin. [Online] 2006. http://www.agris.cz/Content/files/main_files/74/152708/091Stavkova.pdf.
- 28) **Stone, E. K. 2004.** Developing Your Town's Retail Potential. [Online] 2004. <http://www.extension.iastate.edu/sites/www.extension.iastate.edu/files/harrison/DevelopingTownsRetailPotential1.pdf>.

- 29) **Světlík, J. 2003.** *Marketing pro evropský trh*. 1. vyd. Praha : Grada, 2003. str. 272. ISBN 80-247-0422-6.
- 30) **Symphony IRI Group. 2012.** Merchandising Trends: Driving Consumption through Shopper Marketing. [Online] 2012. http://www.iriworldwide.com/portals/o/articlepdfs/t_t-january2012-merchandising.pdf.
- 31) **Szczyrba, Z. 2006.** *Geografie obchodu - se zaměřením na současné trendy v maloobchodě*. Olomouc : Univerzita Palackého, 2006. str. 90. ISBN 80-244-1453-8.
- 32) **Štěrbová, L. 2010.** *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. 1. vyd. Praha : Expert (Grada), 2010. str. 364. ISBN 978-80-247-4694-4.
- 33) **The iStoreFront Team. 2014.** 7 P's that create the marketing mix for your retail marketing strategy. *iStoreFront – The New Retail Interactive Platform*. [Online] 07. 05 2014. [Citace: 20. 11 2014.] <http://istorefront.wordpress.com/2014/05/07/7-ps-that-create-the-marketing-mix-for-your-retail-marketing-strategy/>.
- 34) **Underhill, P. 2002.** *Proč nakupujeme - jak merchandising ovlivňuje nákupní rozhodnutí a zvyšuje prodej*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2002. str. 254. ISBN 80-7261-055-4.
- 35) **Welfare, A. 2014.** The Five Principles of Retail. *The Marketing Donut*. [Online] 2014. <http://www.marketingdonut.co.uk/marketing/marketing-strategy/the-five-principles-of-retail>.
- 36) **Wöhle, G., Kislíngerová, E., Maňasová, Z. 2007.** *Úvod do podnikového hospodářství*. 2. vyd. Praha : C.H. Beck, 2007. str. 928. ISBN 978-80-7179-897-2.
- 37) **Zamazalová, M. 2010.** *Marketing*. 2. vyd. Praha : C.H. Beck, 2010. str. 499. ISBN 978-80-7400-115-4.
- 38) **Zamazalová, M. 2009.** *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2009. str. 240. ISBN 978-80-247-2049-4.

9 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Dotazník k osobnímu rozhovoru (kvalitativní výzkum)	85
Příloha B – Dotazník ke kvantitativnímu průzkumu	89
Příloha C – Shrnutí odpovědí kvantitativního výzkumů	92

10 PŘÍLOHY

Příloha A – Dotazník k osobnímu rozhovoru (kvalitativní výzkum)

- 1) Ve kterém roce byla prodejna založena a uvedena do provozu? _____
- 2) Jak dlouho je veden obchod současným provozovatelem? _____
- 3) Jste prvním provozovatelem a zakladatelem (A/N)? _____

- 4) Kdo vedl obchod před současným provozovatelem a co se po jeho odchodu změnilo? _____

- 5) Jak celkově hodnotíte provoz (ziskovost)?

- 6) V čem vidíte hlavní problémy v podnikání tohoto typu obecně?

- 7) Jak vnímáte změny v nákupních preferencích spotřebitelů? Které především pozorujete?

- 8) V čem vidíte hlavní problémy (slabou stránku) prodejny?

- 9) Kdo tvoří většinu současných zákazníků a proč?

- 10) Co si myslíte, že je důvodem opakované návštěvy Vašich zákazníků?

11) Co děláte pro to, aby se zákazníci vraceli?

12) Jak byste charakterizoval/a sortiment Vaší prodejny, které produkty patří mezi nejvíce prodávané?

13) Koho vnímáte jako hlavního konkurenta?

14) Co si myslíte, který produkt chybí ve vaší obchodní nabídce, ale z nějakých důvodů si ho nemůžete dovolit nabízet?

15) Jaké služby a mimořádné služby poskytuje Vaše prodejna, čím se liší od konkurence?

16) V čem si myslíte, že tkví Vaše konkurenční výhoda?

17) Jak často obnovujete, měníte, vzhled prodejny (dispoziční řešení)? Plánujete nějaké změny v blízké budoucnosti, jestli ano, jaké a proč?

18) Proč jste zvolil/a aktuální rozložení prodejny (dispoziční řešení) a stručně jej popište.

19) Je Vaše provozovna součástí nějakého většího celku (řetězce)?

20) Jak propagujete cenově zvýhodněné, případně sezónní zboží?

21) Měl jste jako provozovatel/ka možnost, resp. zúčastnil jste se, školení ohledně provozování maloobchodní prodejny?

22) Prostor pro Vaše vyjádření:

* Poznámka:

Jakákoliv identifikace, označení firmy nebo provozovny nebudou zveřejněny.

Záznamový arch (vlastní pozorování)

23) Další základní informace o prodejně:

Název prodejny:

Datum návštěvy (a doba):

Adresa prodejny:

Pořadí návštěvy:

Typ prodejny: (samoobsluha / pultový prodej)

	A/N	Poznámky
Je na prodejnu upozorňováno i z větší vzdálenosti (šipky a ukazatele)?		
Možnost parkování u prodejny?		
Jsou nákupní košíky v blízkosti vstupních prostor prodejny?		
Jsou ve vstupu do prodejny nějaké překážky?		
Je v prodejně možno platit kartou?		
Přijímá obchod platbu stravenkami, případně jinými poukázkami?		
Jsou zákazníkům k nákupu k dispozici tašky zdarma?		
Jsou v prodejně rozmístěny navigační cedule k sortimentu?		
Je akční a sezónní zboží výrazně označeno? Jak?		
Jsou uličky dostatečně široké pro pohyb zákazníků?		
Poskytuje prodejna nějaké služby navíc / objednávkový systém, možnost vyzvednutí zboží apod.?		

- otevírací doba:

- počet a složení personálů:

- charakteristický sortiment:

- dispoziční řešení:

- atmosféra prodejny (čistota, přehlednost, sortiment):

- překážky:

Příloha B – Dotazník ke kvantitativnímu průzkumu

Vážení respondenti,

rádi bychom Vás požádali o účast při průzkumu, který by měl pomoci provozovatelům potravin v malých obcích. Věnujte prosím několik minut Vašeho času vyplnění dotazníku mé diplomové práci, která se zabývá zlepšením stavu maloobchodního podnikání v oblasti potravin na venkově. Vyplnění dotazníku je anonymní a výsledky průzkumu poslouží pro tvorbu doporučení provozovatelům prodejen, ve kterých nakupujete, a tím ke zvýšení Vašeho zákaznického komfortu.

Předem děkuji za Vaši účast.

Bc. Ivo Vondrášek, student PEF MENDELU v Brně

1. Jak často nakupujete potraviny v jednotlivých typech prodejen?

(u každého typu obchodní jednotky označte pouze jednu z možností)

	několikrát za týden	několikrát za měsíc	několikrát za půl roku	méně často	vůbec
supermarket	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
hypermarket	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
diskontní prodejna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
místní prodejna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
večerka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Zkuste odhadnout, jak daleko se asi od Vašeho domova nachází nejbližší prodejna dle typu?

	do 1 km	do 5 km	do 10 km	do 15 km	nad 15 km	nevím o žádném
supermarket	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
hypermarket	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
diskontní prodejna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
samoobsluha	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
večerka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Označte v tabulce Vámi navštěvované a oblíbené maloobchodní sítě.

	Vámi navštěvované	Vaše oblíbené
Albert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Billa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Brněnka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COOP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Globus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hruška	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interspar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kaufland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lidl	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Penny Market	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tesco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jiné	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Kolik obchodů k nákupu potravin zpravidla využíváte?*(označte možnost, která nejvíce odpovídá vašim nákupním zvykům)*

- Mám jeden oblíbený obchod, kde nakupuji pravidelně. Jinde jen výjimečně.
- Mám oblíbený řetězec, kde nakupuji pravidelně. Jinde jen výjimečně.
- Mám několik oblíbených obchodů, které střídám bez ohledu na aktuální nabídky (např. podle nabízené kvality zboží).
- Obchody střídám podle aktuálních výhodných nabídek v letácích.
- Obchody vybírám náhodně podle toho, který je aktuálně nejbližší.

5. Které faktory Vás vedou k nákupu v lokálních, menších potravinách?*(1 – nejvíce, 5 – vůbec)*

	1	2	3	4	5
dobrá dostupnost (vzdálenost)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
nabídka domácích (českých) produktů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
atmosféra prodejny	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vstřícné chování personálu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
přijatelná cenová úroveň	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
kvalitní, čerstvé zboží	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
méně lidí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.*(1 – jsem zcela spokojen/a, 5 – jsem zcela nespokojen/a)*

	1	2	3	4	5
stav budovy, ve které je prodejna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
technický stav interiéru prodejny (malby, omítky apod.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
úroveň propagace (informace o nabídce)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
přehlednost, uspořádání produktů v prodejně	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vybavení prodejny	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
čistota (např. podlahy apod.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
uspořádání prodejny	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dostatečné osvětlení	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
personál prodejny	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
nabídka zboží	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
čerstvost zboží	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
úroveň nabízených služeb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
otevírací doba	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Který druh zboží nejčastěji nakupujete v malých prodejnách potravin obecně? (označte max. 5)

alkoholické nápoje	<input type="checkbox"/>
cereálie, výrobky z obilovin	<input type="checkbox"/>
cukr a cukrovinky	<input type="checkbox"/>
dorty, trvanlivé pečivo, jemné pečivo a sušenky	<input type="checkbox"/>
zelenina	<input type="checkbox"/>
hotová jídla	<input type="checkbox"/>
maso	<input type="checkbox"/>
mléčné výrobky, sýry	<input type="checkbox"/>
nealkoholické nápoje, káva, čaj a voda	<input type="checkbox"/>
oleje, tuky, máslo	<input type="checkbox"/>

ovoce	<input type="checkbox"/>
chléb a pečivo	<input type="checkbox"/>
ryby a rybí výrobky	<input type="checkbox"/>
těstoviny	<input type="checkbox"/>
uzeniny, párky, klobásy, salámy, masné výrobky	<input type="checkbox"/>
vejce a výrobky z vajec	<input type="checkbox"/>
nepotravinové produkty (tabák, a např. domácí potřeby)	<input type="checkbox"/>

8. Co Vám na vaší místní prodejně potravin nejvíc chybí (co Vám nevyhovuje)? Co byste doporučili změnit?

9. Coby Vás vedlo k častějším nákupům v této prodejně?

Demografické údaje:

Pohlaví: muž žena

Věk: 12 až 24 25 až 34 35 až 54 55 až 64 65 a více

Místo bydliště
(uveďte obec, kde bydlíte): _____

Vzdělání: ZŠ SŠ bez maturity SŠ s maturitou Vyšší odborné VŠ

Převažující ekonomická aktivita:

student zaměstnanec OSVČ zemědělec důchodce

mateřská dovolená nezaměstnaný ostatní

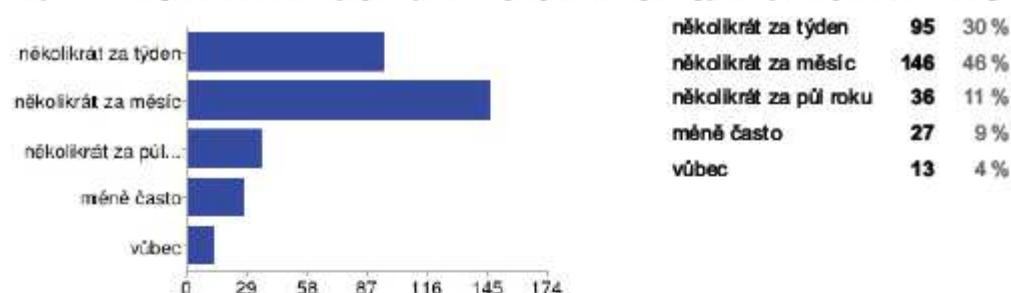
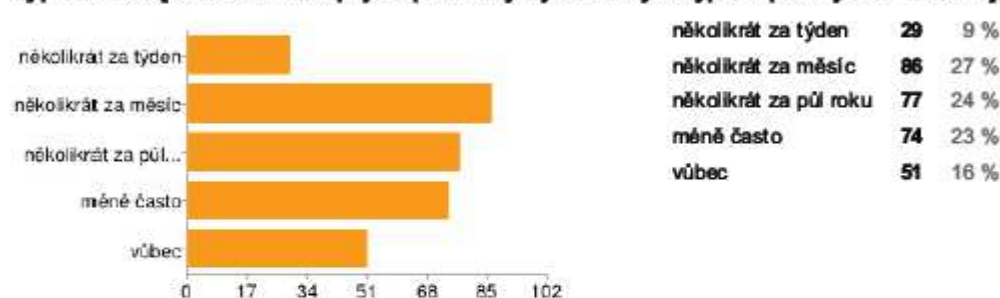
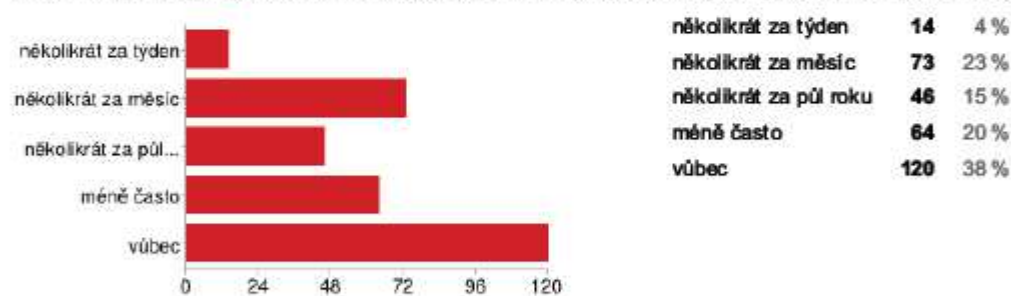
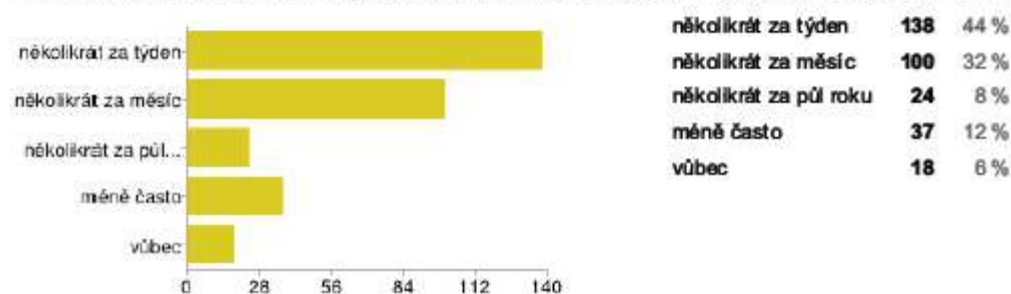
Děkuji za Váš čas věnovaný vyplnění tohoto dotazníku.

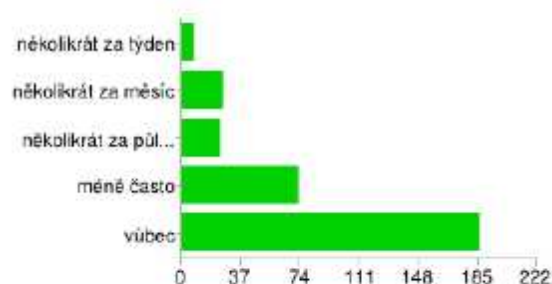
Máte-li zájem o výsledky průzkumu, napište mi prosím na email:

ivo.vondrasek@gmail.com. Po jejich zpracování Vám je rád zašlu.

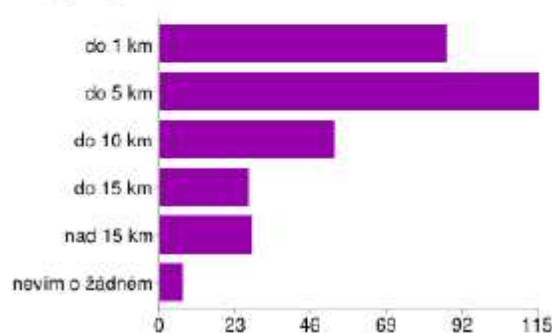
Bc. Ivo Vondrášek

Příloha C– Shrnutí odpovědí kvantitativního výzkumu

supermarket [Jak často nakupujete potraviny v jednotlivých typech prodejen za měsíc?]**hypermarket [Jak často nakupujete potraviny v jednotlivých typech prodejen za měsíc?]****diskontní prodejna [Jak často nakupujete potraviny v jednotlivých typech prodejen za měsíc?]****místní prodejna [Jak často nakupujete potraviny v jednotlivých typech prodejen za měsíc?]**

večerka [Jak často nakupujete potraviny v jednotlivých typech prodejen za měsíc?]

několikrát za týden	8	3 %
několikrát za měsíc	26	8 %
několikrát za půl roku	24	8 %
méně často	73	23 %
vůbec	186	59 %

supermarket [Zkuste odhadnout, jak daleko se asi od Vašeho domova nachází nejbližší prodejna dle typu?]

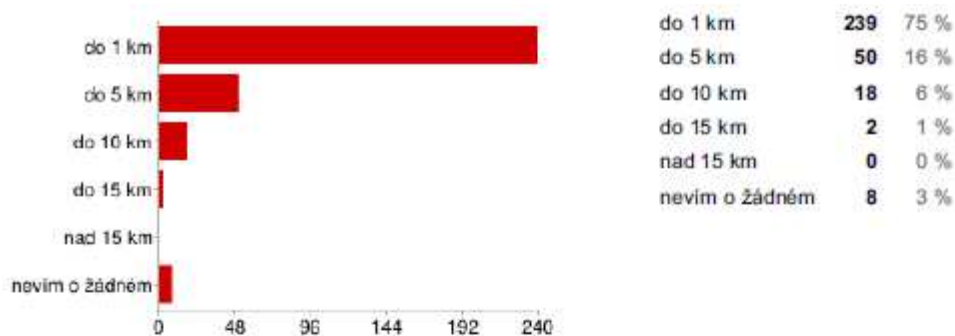
do 1 km	87	27 %
do 5 km	115	36 %
do 10 km	53	17 %
do 15 km	27	9 %
nad 15 km	28	9 %
nevím o žádném	7	2 %

hypermarket [Zkuste odhadnout, jak daleko se asi od Vašeho domova nachází nejbližší prodejna dle typu?]

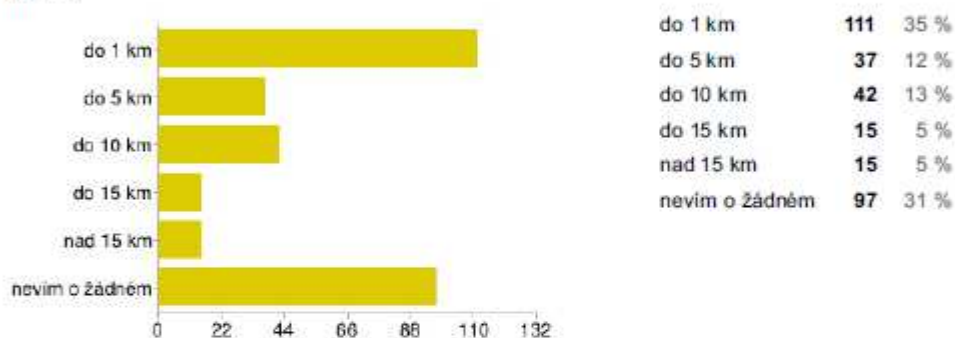
do 1 km	22	7 %
do 5 km	76	24 %
do 10 km	75	24 %
do 15 km	69	22 %
nad 15 km	71	22 %
nevím o žádném	4	1 %

diskontní prodejna [Zkuste odhadnout, jak daleko se asi od Vašeho domova nachází nejbližší prodejna dle typu?]

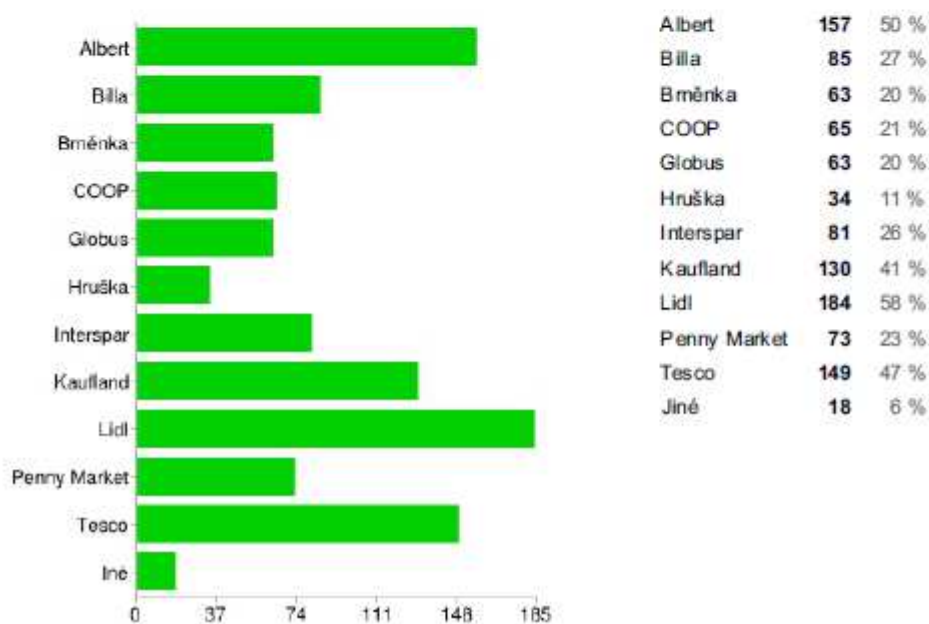
do 1 km	48	15 %
do 5 km	76	24 %
do 10 km	66	21 %
do 15 km	30	9 %
nad 15 km	30	9 %
nevím o žádném	67	21 %



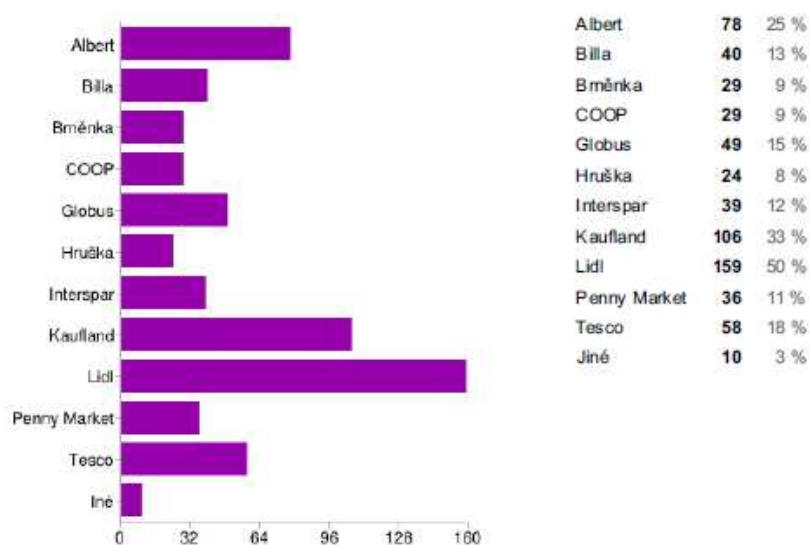
večerka [Zkuste odhadnout, jak daleko se asi od Vašeho domova nachází nejbližší prodejna dle typu?]



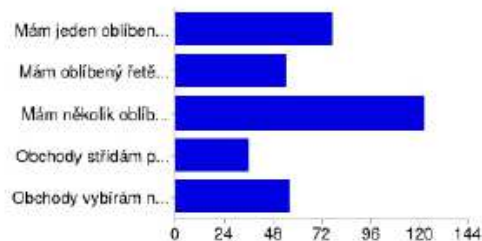
Označte v tabulce Vámi navštěvované maloobchodní sítě.



Označte v tabulce Vaše oblíbené maloobchodní síť.

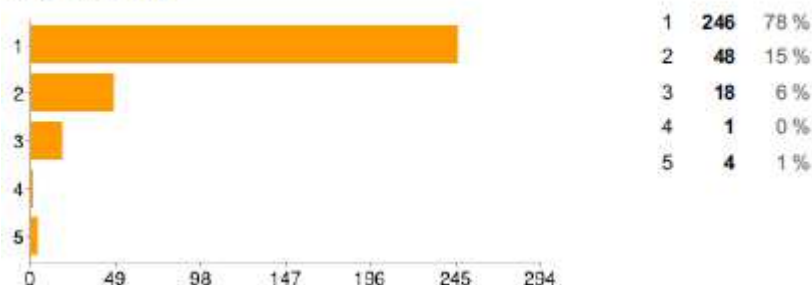


Kolik obchodů k nákupu potravin zpravidla využíváte?

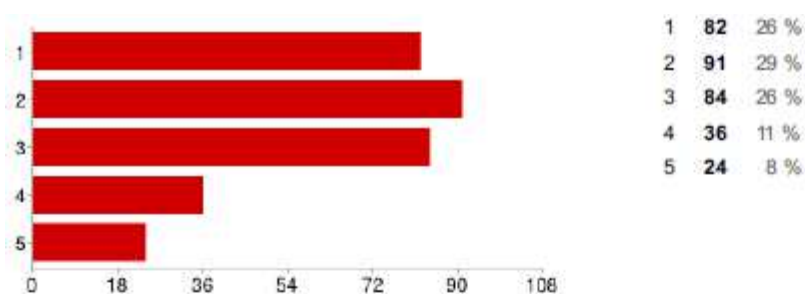


Mám jeden oblíbený obchod, kde nakupuji pravidelně. Jinde jen výjimečně.	77	24 %
Mám oblíbený řetězec, kde nakupuji pravidelně. Jinde jen výjimečně.	54	17 %
Mám několik oblíbených obchodů, které střídám bez ohledu na aktuální nabídky (např. podle nabízené kvality zboží).	122	38 %
Obchody střídám podle aktuálních výhodných nabídek v letáčích.	36	11 %
Obchody vybírám náhodně podle toho, který je aktuálně nejbližší.	56	18 %

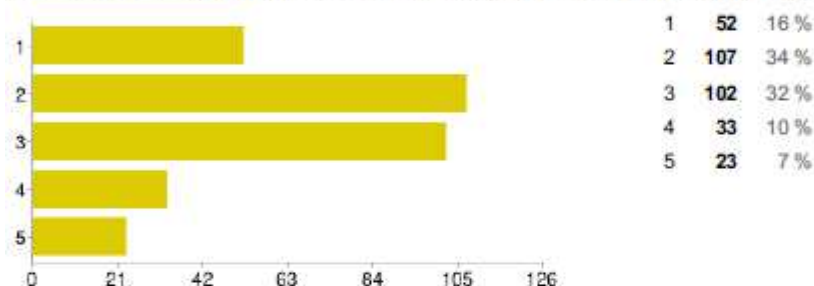
dobrá dostupnost (vzdálenost) [Které faktory Vás vedou k nákupu v lokálních, menších potravinách?]



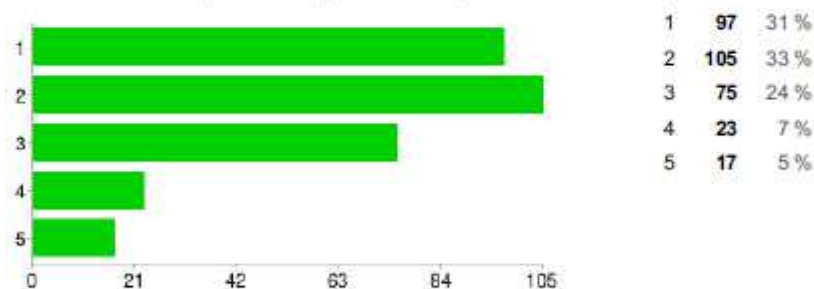
nabídka domácích (českých) produktů [Které faktory Vás vedou k nákupu v lokálních, menších potravinách?]



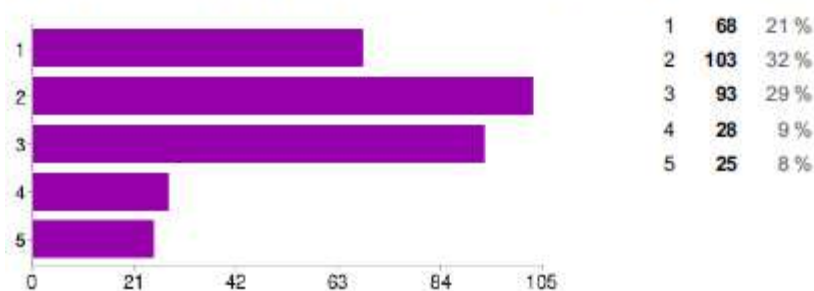
atmosféra prodejny [Které faktory Vás vedou k nákupu v lokálních, menších potravinách?]



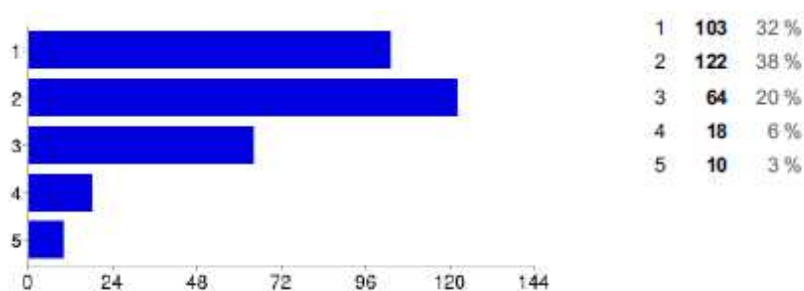
vstřícné chování personálu [Které faktory Vás vedou k nákupu v lokálních, menších potravinách?]



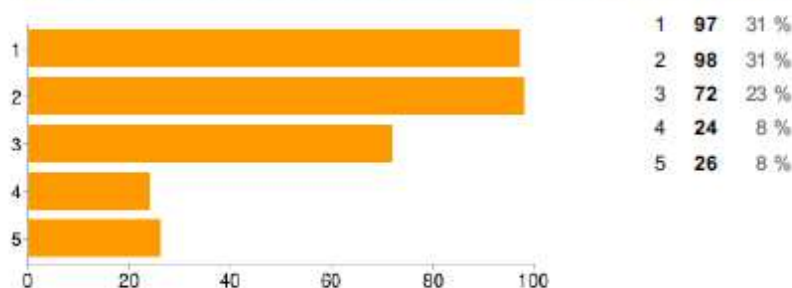
přijatelná cenová úroveň [Které faktory Vás vedou k nákupu v lokálních, menších potravinách?]



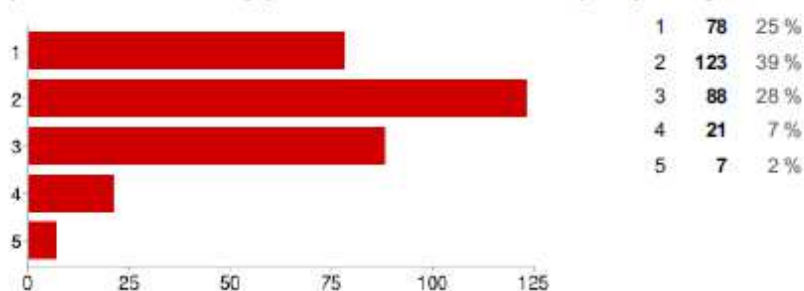
kvalitní, čerstvé zboží [Které faktory Vás vedou k nákupu v lokálních, menších potravinách?]



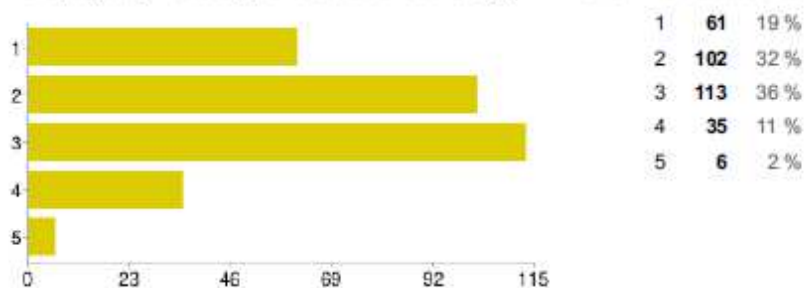
méně lidí [Které faktory Vás vedou k nákupu v lokálních, menších potravinách?]



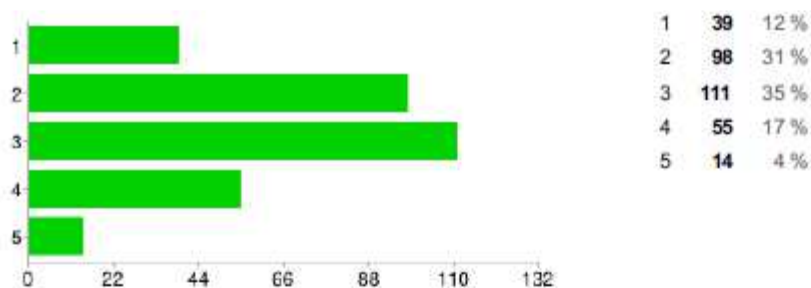
stav budovy, ve které je prodejna [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



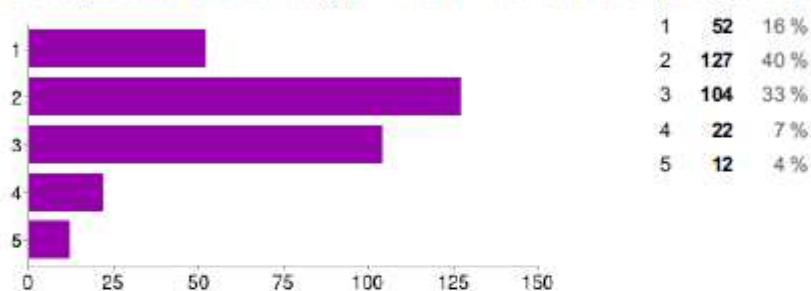
technický stav interiéru prodejny (malby, omítky apod.) [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



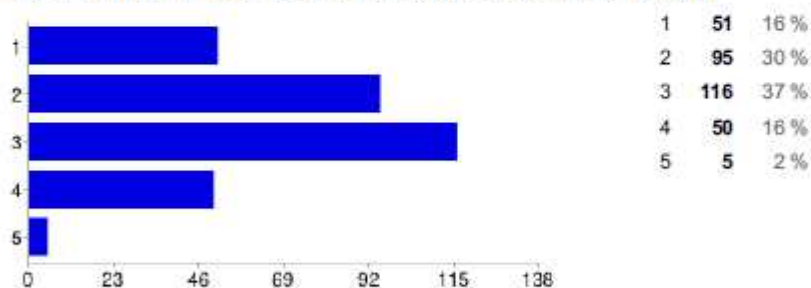
úroveň propagace (informace o nabídce) [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



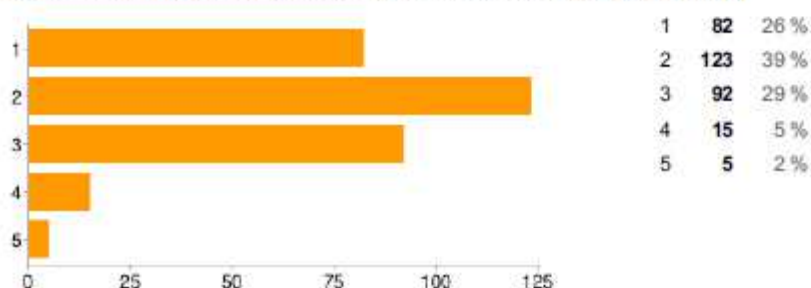
přehlednost, uspořádání produktů v prodejně [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



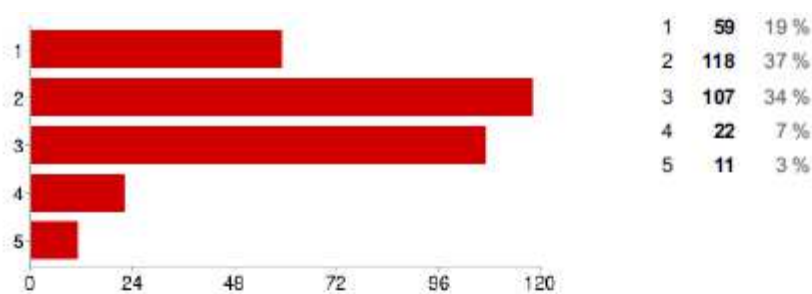
vybavení prodejny [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



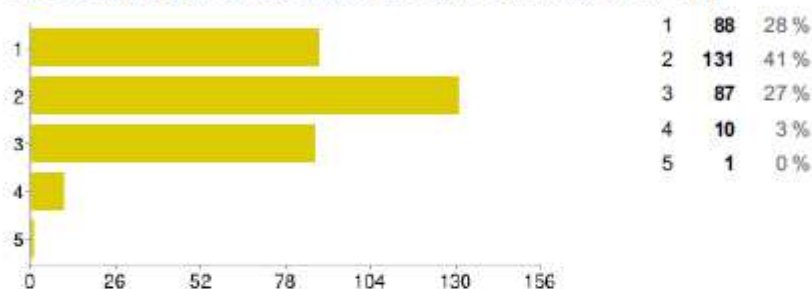
čistota (např. podlahy apod.) [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



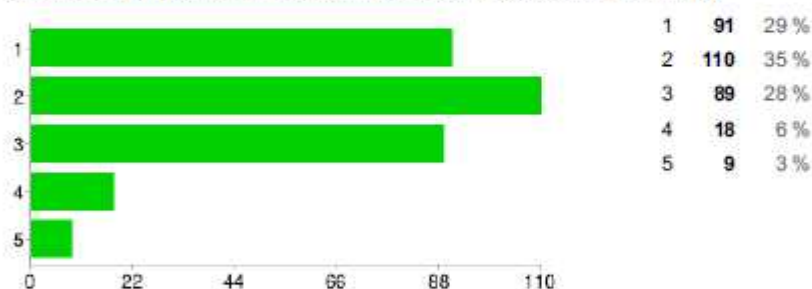
uspořádání prodejny [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



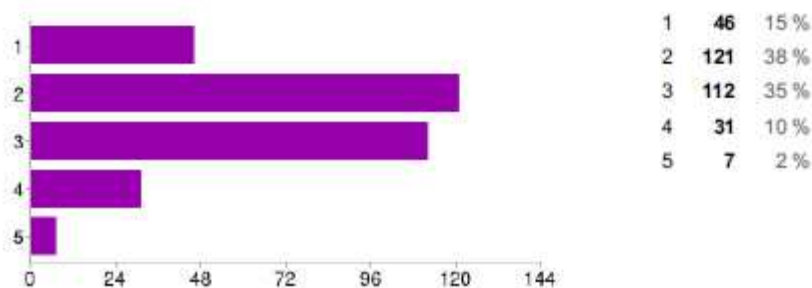
dostatečné osvětlení [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



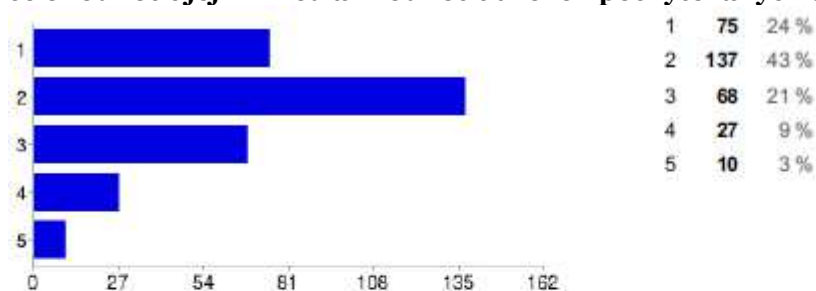
personál prodejny [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



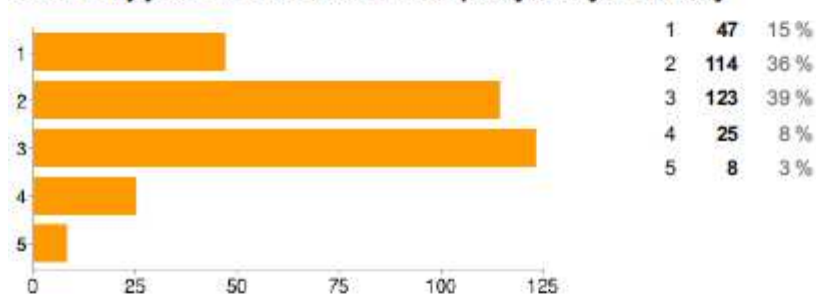
nabídka zboží [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



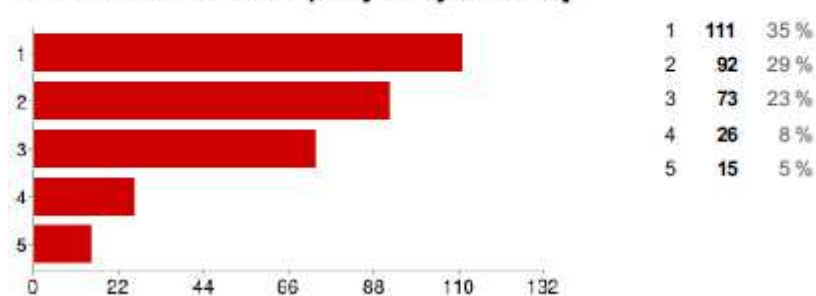
čerstvost zboží [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



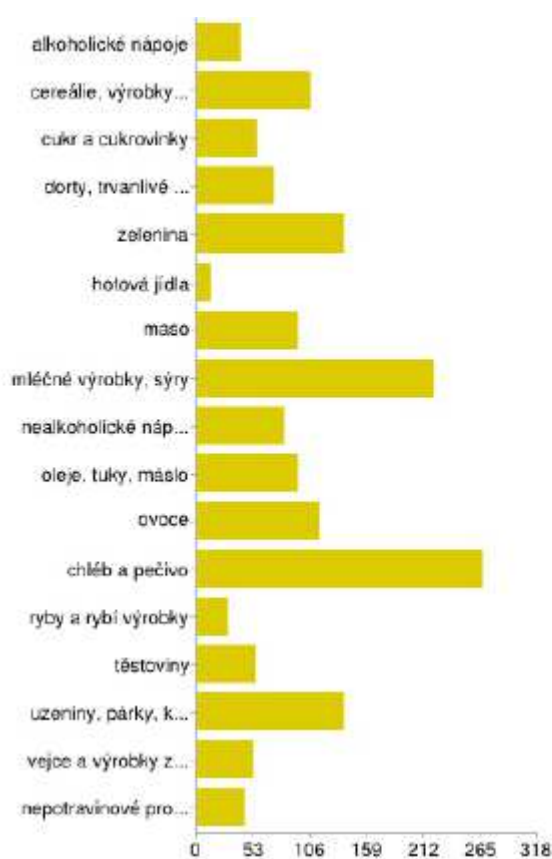
úroveň nabízených služeb [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



otevírací doba [I pokud v místní prodejně potravin nakupujete jen občas, pokuste se ohodnotit její vzhled a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb.]



Který druh zboží nejčastěji nakupujete v malých prodejnách potravin obecně?



alkoholické nápoje	41	13 %
cereálie, výrobky z obilovin	106	33 %
cukr a cukrovinky	56	18 %
dobry, trvanlivé pečivo, jemné pečivo a sušenky	72	23 %
zelenina	138	44 %
hotová jídla	13	4 %
maso	94	30 %
mléčné výrobky, sýry	221	70 %
nealkoholické nápoje, káva, čaj a voda	82	26 %
oleje, tuky, máslo	94	30 %
ovoce	114	36 %
chléb a pečivo	267	84 %
ryby a rybí výrobky	29	9 %
těstoviny	55	17 %
uzeniny, párky, klobásy, salámy, masné výrobky	138	44 %
vejce a výrobky z vajec	53	17 %
nepotravinové produkty (tabák, a např. domácí potřeby)	45	14 %

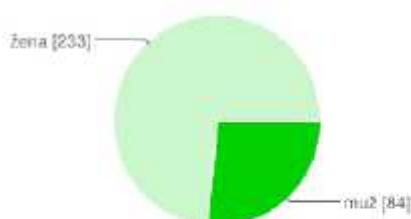
Co Vám na vaší místní prodejně potravin nejvíc chybí (co Vám nevyhovuje)? Co byste doporučili změnit?

Většina odpovědí se týkala změny sortimentu – respondenti požadovali čerstvé pečivo, zeleninu; dále se respondenti vyjádřili, že by se měl změnit přístup personálu, či zlepšit technický stav budovy.

Co by Vás vedlo k častějším nákupům v této prodejně?

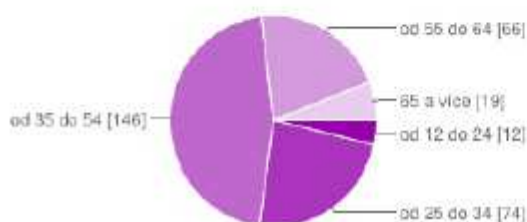
Opakovaně, stejně jak při předešlé otázce by respondenti uvítali lepší přístup personálu, čerstvé pečivo a zeleninu, změnu vzhledu prodejny a její modernizaci. Samozřejmě by zákazníci přilákaly nižší ceny než u konkurence.

Pohlaví.



muž	84	26 %
žena	233	74 %

Věk.



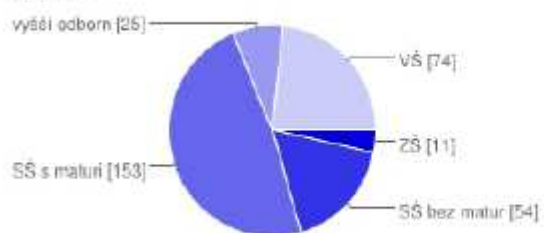
od 12 do 24	12	4 %
od 25 do 34	74	23 %
od 35 do 54	146	46 %
od 55 do 64	66	21 %
65 a více	19	6 %

Místo bydliště.

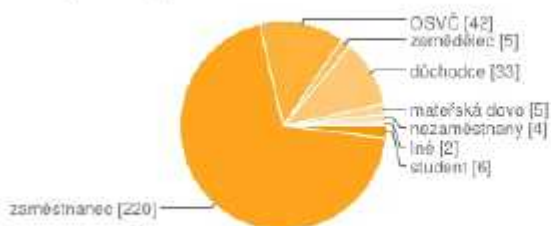
Seznam respondentů podle uvedeného místa bydliště.

Brno	48	Brno - Řečkovice	3
Brno	1	Brno - střed	1
Bedřichovice	1	Brno - Venkov	1
Bohunice	3	Brno - Žebětín	1
Bousín	1	Brno - Židenice	1
Braníšovice	1	Brno	1
Bratislava	1	Brno 639 00	1
Brno - Bohunice	2	Brno- KOMÍN	1
Brno - Bystřice	1	Brno Líšeň	1
Brno - Černá pole	1	Brno střed	2
BRNO - JEHNICE	1	Brno venkov	1
Brno - Kohoutky	1	Brno Židenice	1
Brno - Kohoutovice	1	Brno, Černá pole	1
Brno - Lískovec	1	Brno, Kr. pole	1
BRNO - LÍŠEŇ	3	Brno-Tuřany	1
Brno - Maloměřice	1	Břeclav	1
Brno - Medlánky	1	Bystrice nad Pernš.	1
Brno - Město	1	Bystrice nad Perštejně	3
Brno - okres	1	Čejč	1

Černá pole	1	Olomučany	1
Černá pole, Brno	1	Olšany	1
Česká	14	Ostrovačice	2
Česká 80	1	Otinoves	1
Česká u Brna	1	Pezinok	1
Dačice	1	Plumlov	1
Dobšice	1	PODOLÍ	16
Drahany	1	Podolí u Brna	3
Drnovice	1	Podolí V	1
Dukovany	3	Prace	1
Hájske	1	Prosiměřice	4
Hostěnice	3	Prostějov	5
Hovorany	3	Přízřenice	1
Hradec u Stoda	1	Rosice	1
Hrušovany u Brna	1	Rovné	1
Hubina	1	Rovné, Bystřice nad Pernštejnem	1
Chudčice	2	Rozstání	1
Ivančice	1	Rychtářov	1
Jablonec	1	Řečkovice	1
Jarcová	1	Řečkovice	1
Jehnice	1	Řícmanice	4
Jelka	1	Říčany u Brna	1
Jinačovice	3	Říčky	1
Jinošov	1	Sázavka	5
Jiříkovice	3	Sereď	1
Kandia	1	Slavkov u Brna	4
Ketkovice	1	Smržice	1
Kobylí hlava	1	Soběsuky	1
Kobylnice	3	Soběšice	4
Kohoutovice	2	Sokolnice	1
Krahulov	1	Starovičky	5
Krakow	1	Strachotín	4
Krásensko	1	Svätý Jur	1
Křenovice	2	Šardice	2
Křídla	1	Šlapanice	14
Kuřim	3	Šošůvka	3
Lelekovice	3	Telnice	1
Lomnice	1	Těšetice	2
Maloměřice	1	Tišnov	7
Maršovice	1	Třebíč	1
Mirošov	1	Tuřany	3
Modřice	3	Tvarožná	2
Mokrá - Horákov	1	VELATICE	4
Moravany	1	Veletřní, Brno	1
MORAVSKÁ NOVÁ VES	4	Vizovice	1
Mostkovice	1	Vyškov	1
Nové Město na Mo- ravě	1	xxx	1
Nové Sady	1	Zbýšov	1
Ochoz u Brna	1	Znojmo	2
Olešnice	1	Žebětín	2
OLOMOUC	3	Židenice	3
		Židlochovice	3

Vzdělání.

ZŠ	11	3 %
SŠ bez maturity	54	17 %
SŠ s maturitou	153	48 %
vyšší odborné	25	8 %
VŠ	74	23 %

Vaše převažující ekonomická aktivita.

student	6	2 %
zaměstnanec	220	69 %
OSVČ	42	13 %
zemědělec	5	2 %
důchodce	33	10 %
mateřská dovolená	5	2 %
nezaměstnaný	4	1 %
jiné	2	1 %