

Bakalářský studijní program: **Ekonomika a management**

Studijní obor: **Ekonomika veřejné správy a sociálních služeb**

Hodnocení supermarketů na Znojemsku na základě Mystery Shoppingu

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Autor: **Lucie Trilcová**

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jitka KRULOVÁ

Znojmo, 2014

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Hodnocení supermarketů na Znojemsku na základě Mystery Shoppingu vypracovala samostatně pod vedením Ing. Jitky Krulové a použila jsem k tomu literaturu, uvedenou v seznamu použité literatury.

Ve Znojmě dne 30. dubna 2014



Lucie Trilcová

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí své bakalářské práce paní Ing. Jitce Krulové za její odborné konzultace, připomínky a rady, které přispěly k vypracování této bakalářské práce.



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor	Lucie TRILCOVÁ
Bakalářský studijní program	Ekonomika a management
Obor	Ekonomika veřejné správy a sociálních služeb
Název	Hodnocení supermarketů na Znojemsku na základě Mystery Shoppingu
Název (v angličtině)	Evaluation of Znojmo's supermarkets on the basis of mystery shopping

Zásady pro vypracování:

Cílem bakalářské práce je porovnání supermarketů na Znojemsku. Na základě provedeného vlastního výzkumu metodou Mystery Shopping a provedené analýzy marketingového mixu vyhodnotit a porovnat stávající situaci, provést komplexní zhodnocení a navrhnout vlastní doporučení změn a případná opatření.

Postup práce:

1. Na základě dostupné literatury přehledně zpracovat literární rešerše zaměřené na marketing služeb, marketingový mix, marketingový výzkum a marketingovou komunikaci
2. Provedení Mystery Shoppingu ve vybraných supermarketech na Znojemsku
3. Analýza a zhodnocení současného stavu v jednotlivých supermarketech na základě Mystery Shoppingu a analýzy marketingového mixu
4. Na základě zjištěných dat vypracovat doporučení

Metody: Deskripce odborné literatury, kvalitativní výzkum, analýza, komparace a deskripce zjištěných poznatků

Rozsah práce: 40 - 55

Seznam odborné literatury:

1. FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. Praha : Computer Press, a.s., 2008. 451 s. ISBN 80-251-1041-9.
2. HESKOVÁ, Marie; ŠTARCHOŇ, Peter. *Marketingová komunikace : a moderní trendy v marketingu*. 1. Praha : Oeconomica, 2009. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
3. HRONÍK, František. *Hodnocení pracovníků*. 1. Praha : Grada Publishing a.s., 2006. 128 s. ISBN 80-247-1458-2.
4. KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12. Praha 7 : Grada Publishing , 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
5. PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. 1. Praha : GradaPublishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
6. SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

Datum zadání bakalářské práce: duben 2013

Termín odevzdání bakalářské práce: duben 2014




Lucie TRILCOVÁ
student


Ing. Jitka KRULOVÁ
vedoucí bakalářské práce


prof. PhDr. Kamil FUCHS, CSc.
garant studijního oboru


prof. PhDr. Kamil FUCHS, CSc.
rektor SVŠE Znojmo

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá hodnocením vybraných supermarketů ve Znojmě pomocí metody zvané Mystery Shopping. V teoretické části je tato metoda charakterizována společně s dalšími pojmy, které s hodnocením souvisí. V praktické části je Mystery Shopping popsán a vyhodnocen včetně návrhu a doporučení pro zlepšení komunikace se zákazníky. Součástí je i popis marketingového mixu a marketingové komunikace jednotlivých společností.

Klíčová slova:

Mystery Shopping, maloobchod, supermarket, Znojmo, marketingový mix, marketingová komunikace

ABSTRACT

The bachelor thesis deals with an evaluation of selected supermarkets in Znojmo, using the method of mystery shopping. The method is described in the theoretical part along with other terms related to the evaluation. In the practical part, the process of mystery shopping is depicted and evaluated and a recommendation on how to improve communication with customers is made. A description of the marketing mix and marketing communication of the respective companies is included as well.

Key words:

Mystery shopping, retail, supermarket, Znojmo, marketing mix, marketing communication

Obsah

1	ÚVOD	9
2	CÍL A METODIKA	10
3	TEORETICKÁ ČÁST	12
3.1	Marketingový výzkum	12
3.1.1	Typy marketingového výzkumu	13
3.1.2	Metody sběru informací	13
3.1.3	Mystery Shopping.....	14
3.2	Marketing.....	16
3.2.1	Nákupní chování.....	17
3.3	Maloobchod	19
3.3.1	Maloobchodní značky	20
3.3.2	Rozhodnutí o ceně, komunikaci a lokalitě	21
3.3.3	Supermarkety v ČR.....	22
3.4	Marketingový mix	23
3.4.1	Produkt	25
3.4.2	Cena	25
3.4.3	Místo	26
3.4.4	Propagace	27
3.5	Marketingová komunikace	27
3.5.1	Komunikační mix	28
3.5.2	Reklama	29
3.5.3	Podpora prodeje	30
3.5.4	Public relations	30
3.5.5	Osobní prodej	31
3.5.6	Direct marketing	32
3.5.7	Online komunikace	33
4	PRAKTICKÁ ČÁST.....	35
4.1	Vybrané supermarkety ve Znojmě	35
4.2	Mystery Shopping ve vybraných supermarketech na Znojmsku	36
4.2.1	Mystery Shopping v supermarketu Kaufland ve Znojmě.....	37
4.2.2	Vyhodnocení Mystery Shoppingu v supermarketu Kaufland ve Znojmě	38
4.2.3	Mystery Shopping v supermarketu Albert ve Znojmě	39
4.2.4	Vyhodnocení Mystery Shoppingu v supermarketu Albert ve Znojmě	40
4.2.5	Mystery Shopping v supermarketu Interspar ve Znojmě	40
4.2.6	Vyhodnocení Mystery Shoppingu v supermarketu Interspar ve Znojmě.....	42
4.2.7	Mystery Shopping v supermarketu Lidl ve Znojmě	42

4.2.8	Vyhodnocení Mystery Shoppingu v supermarketu Lidl ve Znojmě	43
4.2.9	Mystery Shopping v supermarketu Billa ve Znojmě	43
4.2.10	Vyhodnocení Mystery Shoppingu v supermarketu Billa ve Znojmě	44
4.2.11	Návrhy a doporučení	45
4.3	Porovnání marketingového mixu jednotlivých supermarketů	46
4.3.1	Produkt, služba	47
4.3.2	Cena	48
4.3.3	Místo	49
4.3.4	People – lidé	50
4.4	Marketingová komunikace supermarketů	51
4.4.1	Reklama	51
4.4.2	Podpora prodeje	52
4.4.3	Public relations	52
4.4.4	Direct marketing	53
4.4.5	Online komunikace	54
5	ZÁVĚR	55
6	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	57
	KNIŽNÍ ZDROJE	57
	ELEKTRONICKÉ ZDROJE	59
7	PŘÍLOHY	61

1 ÚVOD

Návštěva supermarketů a dalších zařízení zabývajících se prodejem zboží je v dnešní době nedílnou součástí každodenního života. Ať už člověk nakupuje v malé prodejně, která nabízí svým zákazníkům jen nejzákladnější potraviny nebo ve velkých supermarketech a hypermarketech, vždy přijde do kontaktu s různými znaky, jako je přístup a chování k zákazníkovi, ochota při vyřizování reklamací a stížností, množství a kvalita nabízeného zboží a v současnosti i pestrost výběru privátních značek, ze kterých si může vybírat. Zákazník je tedy při nákupním rozhodování, ale i při každém samotném nákupu vystavován nejrozličnějším nástrojům marketingové komunikace, které se snaží širokou škálou prvků zapůsobit na jeho nákupní rozhodnutí.

Poslední dobou se bohužel někteří prodejci pokouší prodávat svým zákazníkům nekvalitní zboží, což se týká především potravin, tedy zboží krátkodobé spotřeby. Zejména v oblasti ovoce a zeleniny tento negativní jev vzbuzuje pozornost, možná i proto se stal populární potravinový inspektor jedné komerční televize, která jeho záběry ze skryté kamery vysílala v televizních novinách. Samozřejmě reakce pracovníků na jeho stížnosti a dotazy ohledně čerstvosti a kvality nebyly ve většině případů takové, jaké bychom od zaměstnanců prodejních řetězců očekávali. Často se dokonce chovali neslušně, až vulgárně, což by se určitě nemělo stávat. Takové chování je alarmující a je potřeba mu věnovat pozornost. Zdá se, že lidé začínají vybírat takové zboží stále pečlivěji a důraz kladou i na zemi původu, ze které potraviny pochází.

Na základě vlastních zkušeností při nákupech i zmíněných reportáží z televizních novin, jsem se rozhodla pro výběr právě tohoto tématu bakalářské práce. Částky, které lidé utrácejí v maloobchodních prodejnách, určitě nejsou zanedbatelné. Za vynaložené peníze všichni požadujeme určitou protihodnotu, jako je kvalita, ochota a pozitivní přístup, kterého se v některých situacích bohužel nedostává.

Město Znojmo, kde budou supermarkety hodnoceny, leží na jižní Moravě, jen několik kilometrů od hraničního přechodu s Rakouskem. Počet obyvatel je zhruba 30 tisíc, ale do znojemských maloobchodních prodejen jezdí nakupovat i obyvatelé přilehlých vesnic, dokonce i z Rakouska.

2 CÍL A METODIKA

Cílem bakalářské práce je porovnání zmíněných supermarketů ve Znojmě na základě provedeného vlastního výzkumu a Mystery Shoppingu. Provedením analýzy marketingového mixu dojde k porovnání současné situace, komplexnímu zhodnocení a navržení vlastních doporučení změn nebo opatření.

Bakalářská práce je rozdělena do několika částí, klíčová je ale praktická část, ve které budou všechny výše zmíněné výsledky zpracovány. Teoretická část předkládá zpracování na základě odborné literatury a internetových zdrojů a tvoří podklad pro praktickou část. První kapitola popisuje marketingový výzkum, kam samozřejmě spadá i pojem Mystery Shopping, pomocí kterého bude prováděn průzkum v supermarketech. Další kapitolou je marketing, který se zaměřuje zejména na definice marketingu a nákupní chování spotřebitelů. Kapitola věnovaná maloobchodu stručně popisuje jeho dělení, formy, historii a základní popis supermarketů ve Znojmě. Předposlední kapitola o marketingovém mixu přibližuje jeho jednotlivé složky a rozšíření pro služby a poslední kapitola pojednává o marketingové komunikaci a jejích nástrojích.

Vybraná metoda pro zhodnocení supermarketů ve Znojmě, tedy Mystery Shopping, je vhodná zejména z důvodu zkoumání cílového subjektu v utajení. Výsledky tedy nemohou být zkreslovány nebo ovlivňovány jako u jiných metod.

Pro hodnocení jsem si vybrala pět supermarketů, které se nachází přímo ve městě Znojmo. Jedná se o supermarkety Kaufland – ulice Jarošova 1234/2, Albert – ulice Vídeňská třída 684/69, Interspar - ulice Brněnská 2937/21, Lidl – ulice Přímětická 3658/66 a Billa – ulice Pražská 2643/72. Své zboží a služby nabízejí každodenně lidem v tomto městě už několik let, proto jsou zákazníci vyhledávány a pravidelně navštěvovány.

Při zpracování výsledků budu tedy vycházet z Mystery Shoppingu, odborné literatury, informací zveřejněných na webových stránkách jednotlivých prodejen a také z vlastních zkušeností, které z těchto supermarketů mám.

V praktické části, která navazuje na část teoretickou, budou tedy na základě Mystery Shoppingu podrobněji popsány vybrané supermarkety, které se nachází ve Znojmě. Dále budou vyhodnoceny jednotlivé výsledky Mystery Shoppingu podle takových kritérií, jako je přístup a chování k zákazníkovi a ochota při vyřizování reklamací při osobní

návštěvě. Další částí bude Mystery Mailing, ve kterém budou do jednotlivých společností rozeslány identické dotazy prostřednictvím e-mailu a porovnána rychlost návratnosti odpovědi i jejich obsahová stránka. Třetí část výzkumu bude představovat Mystery Calling, který spočívá ve vznášení telefonických dotazů a vyhodnocení jejich úrovně a kvality. Po vyhodnocení výsledků a doporučeních, bude také porovnán marketingový mix jednotlivých supermarketů a jejich marketingová komunikace.

3 TEORETICKÁ ČÁST

3.1 Marketingový výzkum

Nedílnou součástí marketingu je marketingový výzkum, pomocí kterého mají odborníci možnost nejlépe poznat určitou cílovou skupinu zákazníků a získat o ní potřebné informace. Lze jej definovat jako „systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci, před níž se ocitla firma.“ (KOTLER, 2007, s. 140)

Tento proces můžeme také popsat jako snahu o získání podstatných a objektivních informací o situaci na konkrétním trhu, které se týkají především zákazníků. Je důležité zjistit kdo je našim zákazníkem, tedy jaké je jeho vzdělání, místo, bydliště, věk a ekonomická aktivita, na jakých místech nakupuje a v neposlední řadě také to, jaké jsou jeho potřeby a jak je s nabídkou spokojen nebo nespokojen. Právě tyto znalosti by nám měly pomoci lépe připravit nabídku a komunikaci se zákazníkem. (FORET, 2003, s. 62)

Pokud se opravdu rozhodneme marketingový výzkum realizovat, měli bychom vědět, že „můžeme celý proces marketingového výzkumu ve stručnosti vyjádřit jako souslednost následujících sedmi kroků:

- vymezení zkoumaného problému (předmětu), který nás zajímá a který máme sledovat;
- vymezení zkoumaného souboru (objektu) a jeho jednotek (jednotlivců, domácností, organizací);
- operacionalizace (rozložení) problému a vymezení vlastností, které chceme na jednotkách souboru zjišťovat, zkoumat;
- vytvoření a testování měřících nástrojů (otázek, proměnných), jimiž zjistíme hodnoty každé sledované vlastnosti jednotek;
- vlastní empirické zjištění (měření) jednotek;
- statistické zpracování, shrnutí (agregace) zjištěných hodnot do souhrnných charakteristik celého souboru (objektu);
- syntezující interpretace výsledků a praktická marketingová doporučení.“ (FORET, 2011, s. 112)

3.1.1 Typy marketingového výzkumu

K tomu abychom poznali, jakým způsobem lze marketingový výzkum provádět, je třeba si rozdělit typy marketingového výzkumu, tedy „**kvantitativní výzkum**, jinými slovy fakta a čísla. To znamená faktické údaje o vlastnostech trhu spolu se statistickými údaji o výkonnosti organizace včetně objemu prodeje a podílu na trhu. **Kvalitativní výzkum** se převážně soustřeďuje na dojmy, názory a postoje zákazníků týkající se organizace, jejich produktů a jejich konkurentů.“ Dále je třeba zdůraznit, že existuje více zdrojů dat při provádění výzkumu, a to „původní prvotní výzkum, shromažďující nové údaje, které nejsou dostupné nikde jinde.“ Další možností je „interpretace údajů sekundárního výzkumu, které byly získány dříve a jsou dostupné organizaci.“ (HORNER, 2003, s. 420, 421)

3.1.2 Metody sběru informací

Marketingový výzkum se neomezuje jen na velké společnosti, které mají k dispozici oddělení marketingového výzkumu a velké rozpočty. V menších společnostech často provádějí výzkum všichni zaměstnanci a také zákazníci. Společnosti mají možnost využít služeb externích firem, jako jsou:

- agentury marketingového výzkumu. Jsou to za prvé agentury poskytující výzkumné služby. Ty shromažďují údaje a obchodní informace o spotřebitelích a ty poté za určitý poplatek prodávají.
- agentury, které provádějí marketingový výzkum na zakázku, které si společnost najímá.
- agentury specializující se na marketingový výzkum, které poskytují specializované výzkumné služby.

Menší společnosti si mohou najmout služby agentury, zabývající se marketingovým výzkumem nebo mohou vést výzkum sami, což může být tvůrčí a zároveň úsporné. (KOTLER, 2007, s. 141)

Co se týče samotného sběru dat, existuje několik metod získávání informací. První metodou je **dotazování**, které je vyhodnocováno jako nejdůležitější a nejběžnější metoda sběru primárních údajů. Jako pomůcka se používá dotazník a výzkum lze provádět různými formami jako je osobní interview, telefonické interview, dotazníky zasílané poštou. (KITA, 2000, s. 107, 108)

Další metodou, kterou můžeme zvolit ke tvorbě marketingového výzkumu je **pozorování**. „Jedná se o pozorování subjektu v různých situacích. Existuje v mnoha variantách, má řadu výhod, ale i úskalí. Pozorováním lze získávat informace, které nemohou být zkresleny verbalizací. Pozorování se provádí buď s vědomím pozorovaného nebo bez jeho vědomí. Pozorovat lze v běžné situaci, dokonce s maximální snahou nearanžovat situaci, nebo v uměle navozené, experimentální situaci, např. pozorování chování a reakcí subjektu při výrobkovém testu ve studiu či v jiných, záměrně navozených situacích. Při pozorování s vědomím pozorovaného (tzv. pozorování s účastí) vzniká nebezpečí vědomého zkreslování, hraní. Pozorování bez vědomí pozorovaného (tzv. pozorování bez účasti) je náročné na vytvoření podmínek pro pozorování tak, aby mohlo probíhat, aniž naruší situaci, ve které má být subjekt pozorován. (BOUČKOVÁ, 2003, s. 66)

Poslední metodou sběru dat je **experiment**, který „je nejčastěji využíván je studiu kauzálních vztahů mezi proměnnými. Může se uskutečňovat buď v laboratorních podmínkách nebo v terénu. V prvním případě je výzkumníky vybráno několik skupin osob, u každé z těchto skupin se uplatňuje odlišný postup, přičemž je sledována reakce osob ve skupině na experiment. Snahou je zjistit příčiny chování osob při působení určitých vlivů. Při experimentu uskutečňovaném v terénu mají výzkumníci větší jistotu, že se zákazníci budou chovat přirozeně. Tyto experimenty se mohou uskutečňovat například v supermarketech, kdy za pomoci skrytých kamer sledujeme chování zákazníků při změně podmínek.“ (SVĚTLÍK, 2005, s. 48)

Je třeba také zmínit termíny **harddata** a **softdata**, tedy tvrdá a měkká data. **Harddata** jsou většinou údaje z oficiální statistické evidence. Například o počtech jednotek, jejich stavu, vybavenosti a vynaložených prostředcích a výsledcích činnosti. **Softdata** jsou spíše výpovědi o stavech vědomí. Díky těmto datům lze zjišťovat přání a potřeby zákazníků, s čím jsou spokojeni nebo naopak nespokojeni. (FORET, 2011, s. 118)

3.1.3 Mystery Shopping

Výraz Mystery Shopping je možné přirovnat k českému ekvivalentu, tedy určité pozorování pomocí tajného zákazníka.

Nelze ho ale přeložit doslovně, neexistuje pro něj jednoznačné české označení. V minulosti se používal výraz zákaznický test, dnes se používá mezinárodně zavedený pojem Mystery Shopping. Jedná se o takový postup, kdy výzkumce vystupuje v roli zákazníka. Může jít

o zákazníka potenciálního či přímo skutečného, a předstírá zájem o koupi, informaci nebo službu. Tento postup je dlouhá léta uplatňován v různých hospodářských, státních a jiných organizacích. Cílem je pomoci institucím kontrolovat dodržování norem a zásad ve vztahu k zákazníkům a nalézat cesty k jejich zkvalitnění. (BOUČKOVÁ, 2003, s. 70)

Jiné vymezení říká, že „společnosti si mohou najmout odborníky na Mystery Shopping, kteří se tváří jako potencionální zákazníci a hlásí silné a slabé stránky zjištěné při nakupování výrobků společnosti a výrobků konkurentů. Předstírat možné nákupy u společnosti a konkurence mohou i samotní manažeři tam, kde je nikdo nezná, aby tak z první ruky zjistili, jak se zachází se zákazníky, nebo mohou zavolat do své společnosti a zeptat se na určitý dotaz nebo sdělit stížnost, aby viděli, jak se tyto záležitosti řeší.“ (KOTLER, 2007, s.184)

Jedná se vlastně o druh terénního experimentu, kdy můžeme prodejce testovat pomocí utajeného nákupu. Zjišťujeme tím hodně informací, například jak je ve skutečnosti produkt nabízen a jaká je jeho podpora. Dále je také důležité chování zaměstnanců v případě, že se objeví potenciální zákazník. Součástí takové metody je také sledování dalších aspektů, jako je například délka čekání, srozumitelnost nabídky, interiér, prostředí a atmosféra. (KOZEL, 2006, s. 147)

Metoda je vytvořena pro situace, ve kterých dochází k interakci mezi personálem a klientem. Tajný nákup se tedy realizuje v nejrůznějších oborech. Co se týče realizace projektu, je třeba nejprve si projekt připravit. Sestavit si scénář, záznamový arch, časový harmonogram a vymezit si nákladové položky, předložit cenu a pokud je vše v pořádku, může dojít k podepsání smlouvy. Poté dochází k vlastnímu nákupu, kdy tajní zákazníci navštíví podnik, popřípadě zatelefonují, a chovají se podle předem připraveného scénáře. Po skončení pak vyplní hodnotící list. Po tomto kroku následuje vyhodnocení tajného nákupu a sestavení zprávy, kde budou vypsány zjištěné skutečnosti a silné a slabé stránky. Zprávu je možné předat písemně, na CD nebo i ústní prezentací. (www.mysteryshopping.cz, 12. 10. 2013)

Mystery Shopping se velmi často uplatňuje při hodnocení chování zaměstnanců hypermarketů. V některých zemích je dokonce i klíčovým podkladem, pomocí kterého se postupuje při odměňování pracovníků či oddělení. (HRONÍK, 2006, s. 74)

Dle mého názoru je tato metoda velmi kreativní, protože tajnému zákazníkovi dává jedinečnou možnost poznat chování okolí, a to jak ostatních zákazníků, tak i personálu.

V takových situacích se totiž chovají přirozeně a nemají tušení, že jsou nějakým způsobem pozorováni, na rozdíl od klasických metod sběru informací, jako je například dotazování.

3.2 Marketing

Existuje celá řada definic a vymezení marketingu. Jedna z nejjednodušších a snadno zapamatovatelných říká, že „marketing se zabývá zjišťováním a naplňováním lidských společenských potřeb.“ (KOTLER, KELLER, 2007, s. 43)

Marketing můžeme dále vystihnout jako integrovaný soubor činností s orientací na trh, kde základním cílem je směna jedné hodnoty za hodnotu jinou. Celý marketingový proces vychází z odhadu potřeb spotřebitelů, pro které je třeba vytvořit nabídku vedoucí k jejich uspokojení. Pro marketingové řízení jsou nezbytností kvalitní informační zdroje a cílem je stálý prodej produktů se ziskem. Marketing řadíme k manažerským disciplínám, které mají napomoci zvýšit efektivnost procesů v podniku. (HESKOVÁ, 2009, s. 11, 12)

Jedna z dalších definic marketingu říká, že jej lze definovat jako „proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují. Obsahem tohoto procesu je poznání, předvídání, stimulování a v konečné fázi uspokojení potřeb zákazníka tak, aby byly současně dosaženy i cíle organizace.“ (ZAMAZALOVÁ, 2010, s. 3)

Pokud se vrátíme do historie, zjistíme, že „marketing není nový jev. Lze tvrdit, že je tak starý, jako civilizace sama. Dávni obchodníci byli při svém výměnném obchodu velmi zkušení. Tito podnikatelé cestovali po světě a obchodovali s komoditami, které lidé chtěli kupovat.“ (HORNER, 2003, s. 31)

Co se týče samotného životního cyklu marketingu, lze jej rozdělit do několika fází z časového hlediska. V padesátých letech se vše, co se na trhu vyrobilo, také následně realizovalo. Další desetiletí bylo ve znamení orientace na prodejní techniky a jejich zdokonalování. V následujících dvaceti letech můžeme hovořit o klasickém marketingu a devadesátá léta přinesla orientaci na zákazníka, konkurenci, životní prostředí a na výnosy. Mezníkem se stal začátek 21. století, konkrétně rok 2000, který je označován jako zlomový, kvůli spojování s novými termíny, jako je nová ekonomika, integrovaná

komunikace, holistický marketing, segmentační a mobilní marketing. (HESKOVÁ, 2009, s. 13, 14)

3.2.1 Nákupní chování

Lidé pomocí nakupování produktů a služeb plánují uspokojit své potřeby v budoucnosti nebo nakupují impulzivně, pro okamžitou spotřebu. Ve výsledku lidé kupují určitou značku kvůli víře, že jim tato značka přinese lepší pocit. Pokud je totiž člověk přesvědčen, že jim značka přinese příjemné pocity, mají lepší pocit i ze samotného nákupu. (PLESSIS, 2011, s. 26)

Společné u všech kupujících je, že jejich jednání je cílově zaměřeno – cílem je získat určitý výrobek nebo službu, která uspokojí jejich potřeby a přání. Zatímco individuální kupující se při nákupu rozhoduje sám, při nákupu domácností nebo podniku se jedná většinou o kolektivní rozhodnutí. Při rozhodování o marketingové strategii je proto důležité určit, pro koho budou naše výrobky či služby určeny a kdo bude rozhodovat o jejich nákupu. (SVĚTLÍK, 2005, s. 52)

Výrazy zákazník a spotřebitel se mohou zdát identické, ale překvapivě tomu tak není. Je „nutné si uvědomit tři zásadně odlišné role, které dotyčný vůči nám zastává. Předně se může jednat o plátce, kdy například stát platí občanům základní lékařskou péči v nemocnicích. Druhou skupinu představuje kupující, dejme tomu nemocnice nakupují zdravotní techniku, léky, pracovní a ochranné pomůcky. Až teprve třetí jsou koneční uživatelé, spotřebitelé v podobě nemocných pacientů.“ (FORET, 2011, s. 93)

Znalost cílového zákazníka je opravdu velmi důležitá, „vzhledem ke zřetelným specifikům je účelné rozlišit pohled podle dvou základních typů zákazníků. Samostatnou pozornost zasluhuje jednak **kupní chování spotřebitelů**, tj. těch, jimž tržní nabídka pomáhá uspokojit jejich osobní, individuální potřeby, tedy spotřební chování a **kupní chování institucí/organizací**, kdy zákazníkem, popř. potenciálním zákazníkem je instituce nebo organizace.“ (BOUČKOVÁ, 2003, s. 92)

Na spotřebitelské chování má vliv několik faktorů, které si můžeme rozdělit na **interní** a **externí**. Interní zahrnují psychologické faktory, to znamená potřeby, osobnost, motivaci, učení, vnímání a individuální postoje. Externí faktory lze potom definovat jako faktory sociálně-kulturní a demografické, jako jsou například věk, pohlaví, úroveň vzdělání,

zaměstnání, sociální třída, etnická skupina, místo bydliště a dále jsou to společenské hodnoty, ekonomické faktory, média a referenční skupiny. V současnosti má velký vliv na nákupní chování ekonomická situace jednotlivce, protože příjem je odrazem ekonomických podmínek spotřebitele. (SVĚTLÍK, 2005, s. 62, 63, 69)

Kupní rozhodovací proces spotřebitele je možné popsat pěti fázemi:

- **Rozpoznání problému** – zde dochází k hodnocení očekávaného a skutečného stavu
- **Hledání informací** – aby mohlo dojít k vyřešení problému, je třeba vyhledat potřebné informace, pomocí dosavadních znalostí, což lze označit jako vnitřní hledání, a poté hledání vnějšího, na které má vliv reference okolí, neutrální objektivní zdroje a zdroje související s marketingovými aktivitami
- **Hodnocení variant** – spotřebitel zvažuje varianty ze svého výběrového okruhu. Vlastní rozhodování probíhá buď kompenzačně nebo nekompenzačně nebo na základě zjednodušených úvah, kdy jde o heuristické rozhodování.
- **Nákup, nákupní rozhodnutí** – výsledkem je koupě zvolené varianty, ale i odložení nákupu. K takovým změnám může dojít vlivem nákupního prostředí, a to především sociálního, obchodního a situačního.
- **Ponákupní chování** – znamená vlastní užití produktu a souvislosti, které jsou s ním spojeny. Základem je vazba mezi očekáváním a jeho naplněním. (ZAMAZALOVÁ, 2010, s. 138 – 140)

Zákazník může být loajální jak ke značce, tak i k produktu. Oproti tomu oddanost se téměř vždy váže ke značce (brandu). Oddaní spotřebitelé nepotřebují tolik přesvědčení k tomu, aby si značku koupili znovu, proto i odolávají konkurenčním marketingovým aktivitám. Spokojenost ovlivňuje celá řada okolností, jako kvalita výrobků, cenová úroveň, pružnost v odstraňování reklamací apod. Podle spokojenosti lze zákazníky rozdělit:

- spokojení zákazníci – lojalisté, apoštolové – zkušenosti překonaly jejich očekávání
- odpadlíci – pocítují neutrální nebo minimální uspokojení
- spotřebitelští teroristé – mají negativní zkušenost s firmou a šíří nepříznivé informace
- rukojmí – nešťastní zákazníci, zůstávají u firmy kvůli monopolnímu postavení
- žoldáci – velmi spokojení zákazníci, bez skutečné loajality k firmě, jež mohou přeběhnout někam jinam

Je potřeba, aby firmy usilovaly o vytváření „apoštolů“, zvyšovaly spokojenost „odpadlíků“ a obracely je na „loajalisty“, zbavily se „teroristů“ a „rukojmích“ a snížily počet „žoldáků“. (BÁRTA, PÁTÍK, POSTLER, 2009, s. 61 – 64)

Marketing by tedy měl směřovat k uspokojování potřeb, a to jak určité společnosti, tak i jejich zákazníků, kteří na základě svých potřeb a interních a externích faktorů uskutečňují své nákupní chování a poté zaujímají vůči určité značce nebo společnosti konkrétní postoj.

3.3 Maloobchod

Maloobchod patří k nejdůležitějším článkům distribučního kanálu, přes který prochází většina produktů od výrobců ke konečným spotřebitelům. Je možné ho charakterizovat jako souhrn všech činností při prodeji zboží a poskytování služeb, které jsou určeny konečnému spotřebiteli pro jeho osobní použití. (KITA, 2000, s. 262)

Co se týče nabízeného zboží a služeb v maloobchodě, „existují 4 základní kombinace šíře a hloubky sortimentu:

- **Sortiment úzký a mělký** – jde o výjimečnou volbu, kterou využívají exkluzivní koncesionáři, eventuálně se s ní setkáme u FMCG – Fast Moving Consumer Goods (rychloobrátkového spotřebního zboží),
- **Sortiment úzký a hluboký** – specializované prodejny – nabídka zboží je často doplněna o nabídku služeb, vyšší cenová hladina, bývají umístěny v centru měst
- **Sortiment široký a mělký** – smíšené prodejny prodávající zboží běžné potřeby, většinou na venkově
- **Sortiment široký a hluboký** – obchodní domy, hypermarkety, zásilkové obchodní domy.“ (ZAMAZALOVÁ, 2010, s. 371)

Podle výběru zboží dále prodejny dělíme:

- **Prodejny zboží běžné spotřeby** – nabízejí omezený výběr zboží (základní potravinářské výrobky, noviny, časopisy a další položky), slouží zákazníkům ochotným zaplatit nepatrně vyšší cenu za pohodlí nakupit si malé množství v blízkosti domova nebo v nezvyklou hodinu.

- **Supermarkety** – velké prodejny nabízející široký výběr potravin a příbuzných produktů, určeny pro objemnější nákupy,
- **Specializované prodejny** – poskytují úzký a zároveň hluboký sortiment, kvalitní výběr různých značek, nabízejí služby na vysoké úrovni
- **Diskontní prodejny** – nabízejí zboží běžné spotřeby za nízké ceny a minimální služby, představují dominantní formu prodeje mnoha produktů – lákají šetřivé zákazníky; patří sem zlevněné značkové prodejny, prodejny typu makro (zboží v původním balení ve strohých interiérech, platí se členský poplatek) a firemní prodejny.
- **Obchodní domy** – široký sortiment zboží s hlubokým výběrem zboží rozděleným do sekcí
- **Hypermarkety** – zde se slučují vlastnosti makroprodejen a supermarketů, zařízení velkých rozměrů, nabízejí doslova vše. (SOLOMON, 2006, s. 500 – 505)

Maloobchod ještě můžeme také rozdělit podle dalších, odlišných kritérií:

- podle skladby sortimentu na specializované prodejny, kde nabízí úzký sortiment, nepotravinářské zboží, vyškolený personál; a nespecializované, jako je **obchodní dům** - nabízí široký sortiment pod 1 střešou, **supermarket** – 400 - 2500 m²; 10 tis. položek, především prodej potravin, **hypermarket** – 2500 - 5000 m²; do sortimentu patří i nepotravinářské zboží, až 60 tisíc položek, otevřeno 7 dní v týdnu
- podle formy vlastnictví - nezávislé prodejny - malé obchody, které vlastní jednotlivci; řetězcové podniky a sítě, spotřebitelská družstva a smluvní řetězce (www.marketing.topsid.com., 9. 11. 2013)

3.3.1 Maloobchodní značky

V současnosti maloobchodní řetězce již běžně využívají vlastní maloobchodní značky. Ta je totiž nástrojem diferenciací, nástrojem pro vytváření image firmy a významná pro budování loajality zákazníků. Jejich používáním lze dosahovat vyšších výnosů, utvářet image firmy a budovat loajalitu zákazníků. Výrobky označené takovou značkou se hlásí ke konkrétnímu obchodnímu systému a neprodávají se pod stejným označením nikde jinde. Většinou jsou maloobchodní značky rozšířeny u zboží v potravinářském sortimentu, ale někteří obchodníci prodávají takto i nepotravinářské zboží. Pokud ale firma prodává pod takovou

značku nepřilíží kvalitní zboží, může být významně poškozena image firmy. (BOUČKOVÁ, 2003, s. 334, 335)

Maloobchodní značky můžeme rozdělit podle toho, „jakému segmentu zákazníků je maloobchodní značka určena a jaká je cena tohoto zboží, může obchodní firma volit různé kategorie maloobchodních značek (níže uvedené používá firma Ahold CR):

- Cenoví bojovníci (Koruna, A Selection)
- Značky kvality (Albert, Hypernova)
- Image značky (Selský dvůr – výrobky vyšší cenové kategorie). (ZAMAZALOVÁ, 2010, s. 374, 375)

3.3.2 Rozhodnutí o ceně, komunikaci a lokalitě

Rozhodování o ceně v maloobchodě je specifické tím, že jde o stanovení celkové cenové úrovně sortimentu. Hlavním cílem je tedy zajištění ziskovosti obchodního sortimentu jako celku. Zvolená cenová úroveň vychází z podnikatelské filozofie, úrovně nabízených služeb a nákupním prostředím. Při rozhodování o cenové úrovni by mělo být bráno v úvahu jaký je cílový segment a jaká je jeho citlivost na cenu. Důležitý je také charakter nabízeného zboží, šíře a hloubka sortimentu, obrátkovost zásob zboží, kvalita a úroveň poskytovaných služeb. V neposlední řadě je třeba vzít v úvahu náklady spojené s činností firmy a cenovou hladinu konkurence. V souvislosti s cenovou politikou je také nutné zmínit systém různých slev a cenových srážek. Je to nejučinnější nástroj k oživení prodeje zboží. Má ale své zásady, a to v určení správné výše slevy a správném načasování. (ZAMAZALOVÁ, 2010, s. 375, 376)

Komunikace obchodníků k přilákání zákazníků je klíčová a velmi důležitá. „Umísťují reklamy, nabízejí zvláštní slevy, vydávají kupony se slevami na zboží a vedou věrnostní programy s odměnami za časté nákupy, pořádají v obchodech ochutnávky potravin a rozdávají u regálů nebo u pokladen kupony. Módní obchody dávají vkusné, celostránkové reklamy do takových časopisů jako Vogue, Vanity Fair nebo Esquire. Pečlivě trénují prodavače, aby zdravili zákazníky, vžívali se do jejich potřeb a vyřizovali stížnosti. Maloobchodníci s laciným zbožím naaranžují své zboží tak, aby propagovalo představu slev a velkých úspor a přitom nabízelo přiměřenou úroveň služeb a prodejní podpory.“ (KELLER, KOTLER, 2007, s. 554)

Otázka umístění maloobchodní jednotky patří ke klíčovým bodům v rozhodování obchodníka. Záleží zde na typu maloobchodní jednotky, ale i na dalších faktorech, jako je obsazenost území konkurenčními firmami, charakter nabízeného zboží nebo nákupní zvyklosti obyvatelstva. Pokud jde o konkrétní umístění, je třeba se rozhodnout, zda bude prodejna umístěna samostatně nebo skupinově, to znamená s dalšími obchodními jednotkami. (BOUČKOVÁ, 2003, s. 338, 339)

3.3.3 Supermarkety v ČR

Za dob první republiky patřil maloobchod hokynářům, kterých v té době byly desítky tisíc. Ve velkých městech už se ale začaly budovat rozsáhlé obchodní domy – nejznámější byla Bílá Labuť v Praze. Síť vlastních prodejen budoval také Baťa, a to dokonce i v zahraničí. Druhá světová válka ale rozvíjející se obchodní síť zastavila, zavedl se přidělový systém na potravinové lístky, který trval až do měnové reformy roku 1953. Velké nákupní domy pak začaly znovu vyrůstat až v 60. letech, ve velkých městech to byl třeba Prior. Na konci 60. let se také objevila novinka – zásilkový obchod Magnet, který nabízel zboží od oblečení přes drogerii až po nábytek. V 80. letech se staly hitem večerky, které v dnešní době provozují většinou vietnamští obchodníci. Vzniku supermarketů předcházely samoobsluhy, které se u nás poprvé otevřely v roce 1955. První supermarket v České republice otevřel holandský řetězec Ahold v roce 1991, jmenoval se Mana a premiérovým městem byla Jihlava. Měl obrovský úspěch a zákazníci jej brali útokem, nakupovali prakticky vše. Ještě ve stejném roce otevřely své obchody řetězce Billa a Delvita, ale postupně se přidávaly další řetězce po celém území České republiky. V roce 2011 už bylo v Česku téměř 1 400 supermarketů, hypermarketů a diskontních prodejen. (www.nemovitosti-vykup.cz, 11. 11. 2013)

Maloobchod tedy zprostředkovává zboží konečnému spotřebiteli. Je možné ho rozdělit podle sortimentu, výběru zboží a dalších kritérií. Důležité jsou i maloobchodní značky, které jsou nástrojem diferenciací.

3.4 Marketingový mix

Protože se tato bakalářská práce zaměřuje na oblast služeb, je vhodné nejprve definovat samotný pojem služba. Tu lze popsat jako určitou činnost, kterou zákazník nebo klient vyžaduje. Může to být i práce, která je vykonávána pro jinou osobu. (DONELLY, 2007, s. 649)

Služby se odlišují od výrobků několika vlastnostmi. Jsou **nehmotné**, tudíž se jich zákazník nemůže fyzicky dotknout. Další vlastností je **neoddělitelnost**, což můžeme vysvětlit tím, že pro služby je charakteristické překrývání produkce a provádění se spotřebou. Je také nesnadné provést službu pokaždé úplně stejně, proto nesmíme opomenout jejich **různorodost**. Navíc jsou služby pomíjivé v čase, to znamená, že **nejsou trvanlivé**. Nakonec je ještě nutné zdůraznit, že u služeb **neexistuje vlastnictví**. (HORNER, 2003, s. 39)

Na rozdíl od produktů, kde je možné demonstrovat především výkonnostní parametry nebo atraktivní design, u služeb rozhoduje kvalita zážitku a plynulost obsluhy. Výsledkem je spokojenost zákazníka, která je ovlivněna procesem poskytnutí služby. Trhy jsou totiž přesyceny produkty a zákazníci denně čelí tisícům komerčních sdělení, takže se firmy brání komoditizaci a rozšiřují portfolia směrem k poskytování komplexních služeb. Prioritami se stalo udržování vysoké kvality a prohlubování loajality ke značce. Trendem je termín **Design služeb**, což je metodologie, která umožňuje vývoj nových služeb z pohledu zákazníka. Kvalitativním a kvantitativním výzkumem jsou určeny problémy a potřeby, které zákazník pociťuje a je navržena cesta novou službou. V současnosti nachází uplatnění při designu nákupních center, dopravních služeb atd. (TREND MARKETING, 10/2010, s. 42)

Než si stručně popíšeme, z jakých prvků se skládá marketingový mix, je třeba si ho ještě stručně definovat. „Výchozí krok při rozhodování o marketingovém mixu závisí jak na umístění služby, tak na tržních segmentech, kterým je služba určena. Výhoda marketingového mixu spočívá v tom, že umožňuje sladit všechny klíčové prvky. Každý prvek marketingového mixu má vliv na ostatní komponenty.“ (PAYNE, 1996, s. 129)

Ing. Milan Postler, Ph.D. uvádí, že „marketingový mix představuje a konkretizuje všechny kroky, které podnik využívá, aby vyvolal poptávku po produktu. Tyto kroky se rozdělují do čtyř proměnných: **Produkt** (Product), **Cena** (Price), **Propagace** (Promotion), **Místo** (Place).“

V současnosti se ale k těmto proměnným přidává ještě:

- „**People (model 5P)**, který zahrnuje lidi, a to jak z okolí podniku, tj. zákazníky, tak i zevnitř podniku, tj. pracovníky.“

Dále ještě lze přidat teorii **4S**, „která zahrnuje následující prvky:

- **Customer** (zákazník),
- **Costs** (náklady),
- **Competition** (konkurence),
- **Channels** (komunikační kanály).

Tento model říká, že jde o zákazníky, které chceme ovlivnit, proto musíme znát jejich profil, něco nás to bude stát (kolik peněz budeme potřebovat), musíme sledovat, co dělá konkurence, a je třeba zvolit vhodné komunikační cesty (kanály).“ (BÁRTA, PÁTÍK, POSTLER, 2009, s. 25, 27)

K marketingovému mixu si dále ještě můžeme přidat tři, poměrně nová „P“, a to

- „**personál**, tedy ti, kteří poskytují nebo dodávají sociální produkt cílovým uživatelům;
- **prezentace** jako viditelné získávání produktu a jeho užití cílovými zákazníky;
- **proces** zahrnující potřebné kroky, jejichž prostřednictvím cíloví zákazníci získávají produkty.“ (FORET, 2011, s. 190)

Když se na chvíli vrátíme k modelu 5P, zjistíme, že pro úspěšné uplatnění marketingu v podniku je třeba mít kvalifikované řídicí pracovníky z dané oblasti, kteří dokážou vymyslet i marketingovou strategii, díky které lze uplatňovat dané marketingové techniky. K úspěšnému podnikání v oblasti obchodu a služeb musí mít lidé určitou inteligenci, schopnosti a praktické zkušenosti a podnik musí mít schopný management. Je důležité, jaké jsou osobní charakteristiky lidí, jejich reakce na různé situace, schopnost vzít na sebe závazky, ale i jaká je jejich schopnost motivovat druhé a jak se umí vyrovnat s rizikem. „**People**“ jako součást marketingového mixu zahrnuje také zákazníky, potažmo spotřebitele. (BÁRTA, PÁTÍK, POSTLER, 2009, s. 37)

3.4.1 Produkt

Klíčovým prvkem marketingového mixu je samozřejmě produkt, který je možné vymezit jako souhrn objektů či procesů přinášejících zákazníkovi určitou hodnotu. Zboží a služby představují dva typy produktu. Spotřebitelé vlastně nekupují zboží nebo služby – kupují konkrétní **užitek** a spotřební hodnotu nabídky. Tu si můžeme rozdělit do několika úrovní:

- Základní (obecný) produkt – představuje základní službu
- Očekávaný produkt – zde se přidává i souhrn podmínek, které spotřebitel očekává
- Rozšířený produkt – je hlavní oblastí diferenciací nabídky, přidání hodnoty k základnímu produktu
- Potenciální produkt – zahrnuje všechny možné přidané vlastnosti a změny produktu, které přinesou kupujícím další užitek. (PAYNE, 1996, s. 130, 131)

K tomu, aby se nám podařilo produkt co nejlépe prodat, je potřeba ho nějakým způsobem diferencovat. Klíč ke konkurenčnímu úspěchu spočívá v přidání služeb a zlepšováním jejich kvality. Hlavními nástroji diferenciací jsou: snadnost objednání, dodání, instalace, zaškolení zákazníků, rady, údržba a opravy. (KELLER, KOTLER, 2007, s. 416)

Nabídky společností se skládají z několika služeb, které mohou být více či méně důležitou součástí nabídky. Existuje pět kategorií nabídek:

- Ryze hmotné zboží – nabídka se skládá pouze z hmotného zboží
- Hmotné zboží s doprovodnými službami – zboží je doplněno službami
- Hybridní – nabídka sestává ve stejné míře ze zboží a služeb
- Převažující služba s doprovodným menším zbožím a službami – nabídka je složena z jedné větší služby spojené s dalšími službami nebo doprovodným zbožím
- Ryzí služba – nabídkou je primárně služba (KELLER, KOTLER, 2007, s. 441, 442)

3.4.2 Cena

Pokud se budeme bavit o ceně, je důležité si uvědomit, že „cenová politika je nepochybně základem úspěšného marketingu jakýchkoli výrobků nebo služeb. Ceny, které organizace požaduje za své výrobky nebo služby, musí být vyvážené tak, aby zákazníci byli ochotní je platit a organizace dosahovala zisku.“ Dále je třeba si zapamatovat, že „cena je rozhodujícím

prvkem marketingového mixu, protože pro organizaci vytvářející zisk je v přímém vztahu s celkovými výnosy a dosahovaným ziskem.“ (HORNER, 2003, s. 175)

Při rozhodování o cenách je důležité:

- stanovit si cíle při tvorbě ceny – přežití, maximalizace zisku nebo tržního podílu, sbírání smetany nebo vedoucí postavení v kvalitě produktů
- zjišťování poptávky – citlivost jednotlivců na cenu, cenová pružnost poptávky na změnu ceny,
- odhadnutí nákladů – kalkulace nákladů a jejich cílení
- analýza nákladů, cen a nabídek konkurentů
- **výběr metody stanovování cen** – tvorba cen přírážkou k nákladům, tvorba cen cílovou návratností, tvorba cen podle hodnoty vnímané zákazníky, tvorba cen podle běžné ceny, tvorba cen aukcí (stále populárnější v důsledku šíření internetu)
- volba konečné ceny – zde mají vliv i jiné faktory, jako např. relativní kvalita značky a reklama ve vztahu ke konkurenci (KELLER, KOTLER, 2007, s. 470 – 487)

3.4.3 Místo

Místo můžeme označit také slovem distribuce. „Úkolem distribuce je co nejvíce přiblížit vyrobené produkty z místa jejich vzniku k zákazníkovi. Způsoby distribuce zboží a služeb jsou ovlivněny produktem, cenou a zejména samotným zákazníkem, jeho potřebami i pohledem na způsob, jakým by mu zboží mělo být doručeno, kde by mělo být k dispozici tak, aby pro něj bylo výhodné a pohodlné a byl maximalizován užitek, který opatřením produktu získá.“ (ZAMAZALOVÁ, 2010, s. 225)

Určit místo služby znamená vybrat prostředí, v němž budou služby fyzicky provozovány. Výběr takového místa závisí na typu a stupni interakce, kterou služba vyžaduje, a to pokud zákazník jde k poskytovateli, poskytovatel jde k zákazníkovi nebo transakce probíhá na dálku. Další rozhodování se týká účastníků dodávky služby, a to jak podniků, tak i lidí. Proto rozlišujeme tři typy účastníků procesu, a to poskytovatel služby, prostředníci a zákazníci.

Příklady prodejních cest:

- Přímý prodej – například účetní či poradenské služby
- Zástupce či zprostředkovatel – realitní či cestovní kanceláře

- Zástupci a zprostředkovatelé prodávajících a nakupujících – zprostředkovatelé na burze
- Dodavatelé poskytující služby na základě smlouvy či licence – franchising (PAYNE, 1996, s. 149 – 152)

3.4.4 Propagace

Posledním nástrojem klasického marketingového mixu je propagace, které je ale věnována následující kapitola, proto nyní jen velmi stručně. „Základní cíl propagace bývá většinou spatřován ve zvýšení odbytu na trhu a ve zvýšení zisku firmy. Podstata úspěšné propagace se potom hledá především v umění přesvědčit druhé. Cílů propagace by rozhodně mělo být víc. Například dostat se do povědomí zákazníků nebo klíčových skupin veřejnosti – stát se známější. Navíc můžeme propagovat jak podnik a produkty, tak také společenské aktivity.“ (FORET, 2011, s. 243)

Marketingový mix se tedy kromě základních složek skládá i z takových, které dotváří určitou přidanou hodnotu. Je důležité klást důraz na design a kvalitu služeb, chování personálu přístup k zákazníkovi.

3.5 Marketingová komunikace

K tomu, abychom mohli úspěšně komunikovat se zákazníkem za pomoci nástrojů marketingové komunikace, je nejprve potřeba si vymezit, co vlastně marketingová komunikace znamená a jaké jsou její cíle. „Marketingová komunikace chápána jako komunikace se zákazníkem je nesporně nejviditelnější součástí marketingu. V marketingovém mixu se s ní setkáváme v podobě čtvrtého P představující propagaci, případně se jí v této souvislosti říká komunikační mix.“ (FORET, 2011, s. 11)

Komunikaci v marketingu lze popsat jako výměnu informací a navázání kontaktu mezi prodávajícím a kupujícím. Stručně ji lze vystihnout takto:

- Odesílatel => kódování => sdělení prostřednictvím média => dekodování => příjemce

- Rušivé vlivy nebo také šum, se vyskytují na všech úrovních a zpětná vazba vede od příjemce zpět k odesílateli sdělení.

Základními prvky tedy jsou:

- **Odesílatel** – tedy zdroj informací, jako například firma, instituce, obchodní personál, zprostředkovatel, prodejna, který odevzdává informaci zpracovanou v určité formě prostřednictvím různých médií
- **Příjemce** – konečný spotřebitel, odběratel, obchodník nebo veřejnost jako celek. Vnímání zprávy a její zpracování a reakci ovlivňují kvalita kódování, kanály přenosu a rušivé vlivy

Zpětná vazba je velmi důležitá, protože jejím prostřednictvím se poznává, která zpráva byla přijata, jak byla pochopena a jaká byla reakce. (FORET, LABSKÁ, TAJTÁKOVÁ, 2009, s. 15, 16)

Maloobchodní prodejna komunikuje se svými zákazníky celou řadou materiálních stránek, organizačních aspektů a vlastním personálem. Je třeba klást důraz na prvotní kontakt se zákazníkem, poskytnout mu pomoc při výběru, doporučit mu doplňkový prodej a poté prodej vhodně ukončit, přičemž by měl být zdůrazněn zájem o další návštěvu.

Je správné, aby prodávající upozornil také na možnost výměny zboží, pokud by nebyla splněna očekávání zákazníka. Dlouhodobá spokojenost zákazníků musí být nadřazena nad momentální finanční efekt z nákupu. Dokonce, i když si zákazník nic nezakoupí, již to, že do prodejny přišel, je výrazem jeho zájmu, a proto by se prodávající měl chovat vlídně a zanechat v něm nejlepší dojem. (FORET, 2011, s. 365, 366)

3.5.1 Komunikační mix

Marketingová komunikace je poměrně široký pojem, pokud se zaměříme na komunikační mix, je třeba ho rozdělit na základní nástroje, jako je reklama, podpora prodeje, public relations a osobní prodej.

Od 90. let minulého století se často přidává i direct marketing a komunikace pomocí elektronických prostředků, zejména internetu. (FORET, 2011, s. 242)

3.5.2 Reklama

O reklamě bylo napsáno nespočet definic od nejrozličnějších autorů. Jedna z nich říká, že „reklama je jakákoli placená forma neosobní prezentace a propagace idejí, zboží nebo služeb. Reklama může být cenově efektivním způsobem rozšiřování sdělení, ať již za účelem vytvoření preference značky nebo výchovy lidí.“ (KELLER, KOTLER, 2007, s. 606)

Součástí reklamy je pět prvků, které znějí v anglickém originále jako „pět M“ :

- **Poslání (mission)** – cílem reklamy může být informovat, přesvědčit, připomenout nebo potvrdit správnost nákupního rozhodnutí
- **Sdělení (message)** - pomocí slov, obrazů (zvuku) komunikovat jedinečnou hodnotu značky
- **Média (media)** - je nutné vybírat taková, díky kterým oslovíme cílový trh.
- **Peníze (money)** – výše reklamního rozpočtu je odvozena od ceny kombinace dosahu, četnosti a účinku, ale je potřeba sem započítat i náklady na výrobu reklamy a další výdaje
- **Měření (measurement)** – reklamní kampaně se měří před a po jejich zveřejnění, aby se zjistilo, jaký byl jejich účinek (KOTLER, 2003, s. 110, 111)

Pokud se zaměříme na dělení reklamy z hlediska jejího nosiče (média), existuje celá řada prostředků:

- **Masová média** – dělí se dále na vysílací, jako jsou rozhlas a televize a na tisková, jako jsou noviny, časopisy a venkovní tištěná reklama. Lze k nim přidat i média elektronická, tedy internet.
- **Specifická média** – venkovní reklama, reklamní předměty, výkladní skříně

Reklamu dále ještě můžeme rozdělit na:

- **out-of-home advertising**, tedy venkovní reklama – reklama mimo domov. Zahrnuje například billboardy, reklamní tabule, city light vitríny, plakáty, vývěsní štíty, reklamy na dopravních prostředcích, horkovzdušné balóny, laserové projekce

- **in-store advertising**, tedy reklama v místě prodeje – sem spadá například reklama na nákupních vozících, v uličkách na regálech, podlahová reklama, POP (HESKOVÁ, 2009, s. 83, 84)

3.5.3 Podpora prodeje

Dalším nástrojem marketingové komunikace **je podpora prodeje**, kterou je možné popsat jako „činnosti nebo materiály, které mají podněcovat dosavadní nebo potenciální zákazníky k nákupu. Patří k nim například různé kupóny, slevy a soutěže o ceny.“ Protože se ale nejedná o dlouhodobou záležitost, je třeba si uvědomit skutečnost, že „firmy často používají podporu prodeje nepravidelně, zejména v případech sezónnosti trhu.“ (HORNER, 2003, s. 209)

Posláním podpory prodeje bývá krátkodobé zvýšení objemu prodeje nebo pomoc při rozšiřování podílu na trhu. Cílem může být motivování spotřebitelů, aby vyzkoušeli nový produkt, odlákání od produktů konkurence, zvýšení nebo udržení zájmu nebo odměna za věrnost. Je proto důležité, aby obchodníci převzali do sortimentu nový druh takového zboží, udržovali zásoby a věnovali se propagaci těchto produktů, a to například pomocí komunikací v místě prodeje. (KITA, 2000, s. 301 – 303)

Dalšími nástroji, které k podpoře prodeje slouží, jsou například programy loajality, množstevní rabaty, zaváděcí ceny, zvýhodněná balení, poskytování reklamních dárků a vzorků. (SVĚTLÍK, 2005, s. 285 – 286)

3.5.4 Public relations

Pro tento anglický termín, který lze přeložit do češtiny jako vztahy s veřejností, existuje několik různých definic, jedna z nich například zní: „Public relations představují plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti.“ (FORET, 2011, s. 307)

Subjektem PR v komunikačním procesu je organizace, která je iniciátorem komunikačních vztahů. Od něj směřuje komunikace prostřednictvím prostředků a forem na cílové skupiny. Předmětem je organizace nebo její produkty a cíl potom vychází z firemní filozofie. Dále je

potřeba mít určitou koncepci a realizátora, což bývá vnitřní subjekt organizace, protože se jedná o důvěryhodnou záležitost organizace. PR lze vykonávat několika prostředky (individuálního a skupinového působení) prostřednictvím kanálů osobní a neosobní komunikace, kterými se snaží působit na cílovou skupinu. Co se týče kanálů neosobní komunikace, mezi subjekt a cílovou skupinu se vkládá médium. Mohou to být tisková média, elektronická média, out of home média, výstavy a veletrhy, internet a ostatní. Zpětná vazba je potom důležitá pro posouzení komunikační účinnosti. (SVOBODA, 2009, s. 19 – 23)

Existuje několik forem public relations:

- **Publicita** – osobní a neosobní prezentace názorů a postojů spotřebitelů či redaktorů na určitou firmu a její činnost. Není placená a vyjadřuje spontánní reakce zákazníků. Má většinou vysokou důvěryhodnost.
- **Media relations** – vztahy mezi médii a organizací, kam řadíme například tiskové konference či zprávy, poskytnutí produktů redaktorům pro nezávislé testy
- **Lobbing** – vstupování do jednotlivých stran či zájmových skupin a vedení dialogu k dosažení souladu s veřejností
- **Sponzoring** – poskytnutí finančních prostředků na určitou akci za protislužbu formou reklamy. Cílem je zapamatování značky nebo jména sponzora a posílení pozitivní image.
- **Dárcovství, filantropie** – fungují na principu dobrovolnosti, odměnou je vlastní uspokojení

Dále sem řadíme Public Affairs, krizovou komunikaci, události a zážitky spojené s firmou. (ZAMAZALOVÁ, 2010, s. 279 – 282)

3.5.5 Osobní prodej

Dalším nástrojem marketingové komunikace je osobní prodej, který můžeme vymezit jako „přestování obchodních vztahů na mezi dvěma nebo několika subjekty s cílem prodat výrobek nebo službu a zároveň vytvářet dlouhodobé pozitivní vztahy.“ Konkrétně se jedná o prodej, který „zahrnuje všechny formy prodeje, které probíhají na základě osobních kontaktů.“ (HESKOVÁ, 2009, s. 120)

Osobní prodej má své charakteristiky, které ho dělají výjimečným:

- Vyžaduje osobní interakci se zákazníkem
- Probíhá tváří v tvář
- Bývá většinou součástí strategie tlaku
- Je využíván mezi firmami
- Je zacílen hlavně na kvalifikované potenciální zákazníky

Hlavním cílem není samotný prodej, posláním je především vytváření a udržování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Výhodou je, že umožňuje sledovat reakce zákazníka a přizpůsobovat jim jednání prodávajícího. Předností je zejména působení na zákazníka v průběhu jednání a jeho ovlivňování žádoucím směrem.

Prodejní proces se skládá z několika fází:

- Kontaktování zákazníka
- Určení jeho požadavků a přání
- Předvedení produktu (i vyzkoušení)
- Uzavření prodeje
- Poprodejní fáze (ZAMAZALOVÁ, 2010, s. 275, 276)

3.5.6 Direct marketing

Direct marketing lze označit také českým výrazem přímý marketing, jehož výhodou je, že „umožňuje interaktivní marketingovou komunikaci a efektivní měření odezvy se záměrem vytvoření dlouhodobých, oboustranně výhodných interaktivních vztahů mezi firmami a jejich zákazníky.“ (HESKOVÁ, 2009, s. 125)

Je zacílen na mikrosegmenty nebo dokonce na jednotlivce, dokáže tedy přesně zacílit, adaptovat sdělení a vyvolat okamžitou reakci. Důležitá je znalost cílové skupiny, proto se neobejde bez kvalitní databáze. Nevýhodou jsou vysoké relativní náklady (náklady na oslovení jedné tisícovky zákazníků). Výhodou je ale jeho měřitelnost. Efekt direct marketingových kampaní je nejčastěji posuzován ukazatelem **response rate** (počet příjemců sdělení, kteří na nabídku zareagovali v poměru k celkovému počtu oslovených), **conversion rate** (počet příjemců sdělení, kteří produkt zakoupili ve vztahu k celkovému počtu oslovených) a **ROI** (ukazatel návratnosti investic)

Jeho nástroje je možné rozdělit do tří skupin:

- Marketingová sdělení zasílaná poštou – direct maily (součástí bývá vzorek produktu), katalogy, **neadresná roznáška** (drop mail, označováno jako letáky, kde výhodou jsou nižší náklady)
- Sdělení předávaná telefonicky – mobilní marketing a telemarketing
- Sdělení využívající internet – e-mailly a newslettery

Pokud se ještě vrátíme k výše zmíněné neadresné roznášce (drop mail), zjistíme, že tento nástroj v největší míře používají maloobchodní řetězce s cílem oslovit svými slevami stávající i potenciální zákazníky v okolí svých provozoven. Jsou tedy doručovány jen lidem z konkrétní geografické oblasti, což lze nazvat jako geomarketing. Mají navíc i vysokou čtenost. (KARLÍČEK, KRÁL, 2011, s. 79 – 93)

3.5.7 Online komunikace

On-line komunikace představuje interaktivní formu komunikace pomocí nových médií, mezi které patří především internet. Taková média nabízejí možnost zpětné vazby a označují se jako **push and pull komunikace**. Jejich přednostmi jsou přenos velkého množství informací, rychlost a vysoká flexibilita.

K těmto médiím řadíme:

- Internet - e-mailová reklama, grafická reklama (bannery, pop-up okna), textová reklama, ostatní formy (virální marketing nepřímá reklama, partnerské programy atd.)
- Digitální televizi, teletext
- Mobilní komunikaci – SMS, MMS, WAP (Wireless Application Protocol). (BÁRTA, PÁTÍK, POSTLER, 2009, s. 286, 287)

Internet je v současnosti označován jako nový a efektivní marketingový nástroj. Odborníci na marketing jeho prostřednictvím shromažďují marketingová data. Je nedílnou součástí marketingového mixu, zrození nových produktů a slouží i jako distribuční kanál. Je také silné médium sloužící ke komunikaci s cílovou skupinou zákazníků. (FROST, STRAUSS, 1999, s. 6)

K novým trendům v marketingu s největším potenciálem patří **E – commerce**. Tento termín můžeme přeložit jako realizaci prodeje produktů a služeb prostřednictvím internetu. Svě

využití má i v oblasti B2B (Business to Business) a B2C (Business to Consumer). (HESKOVÁ, 2009, s. 38, 39)

Marketingová komunikace je tedy dialog mezi odesílatelem marketingového sdělení a jeho příjemcem, ve kterém je důležitá i následná zpětná vazba. Taková komunikace se odehrává pomocí několika uvedených nástrojů, jako je reklama, podpora prodeje, direct marketing, public relations, osobní prodej a online komunikace.

4 PRAKTICKÁ ČÁST

4.1 Vybrané supermarkety ve Znojmě

Na úvod praktické části bakalářské práce bych nejprve chtěla stručně uvést několik základních informací o konkrétních supermarketech ve Znojmě, které byly předmětem mého individuálního výzkumu.

Společnost **Kaufland** vznikla v roce 1930 v Německu, ale v České republice byla první prodejna otevřena až v roce 1998. Jedná se o veřejnou obchodní společnost, která nabízí výběr z více než 20 000 položek zboží. Na svých webových stránkách uvádí, že kromě samotného prodeje zboží provozuje v Evropě i řadu logistických center a masozávodů. Společnost Kaufland vlastní stovky prodejen v České republice, Německu, Polsku, Chorvatsku, Rumunsku, Bulharsku a na Slovensku.

Ve Znojmě se nachází hned dvě její prodejny, ale předmětem mého výzkumu se stala právě prodejna na ulici Jarošova 1234/2 především z toho důvodu, že ji navštěvuji častěji a předpokládám, že přístup zaměstnanců a nabízený sortiment budou podobné nebo totožné. Návštěvníci zde mohou nakupovat každý den od 7 do 22 hodin.

Rakouský koncern Spar zahájil své prodejní aktivity v ČR v roce 1992. První hypermarket **INTERSPAR** byl potom otevřen o pět let později. SPAR Česká obchodní společnost, s.r.o. patří do skupiny SPAR Rakousko. V České republice má 48 prodejen, ve kterých je zaměstnáno více než 45 tisíc zaměstnanců.

Ve Znojmě se nachází na ulici Brněnská 2937/21. Zákazníci zde mají možnost nakupovat denně, v době od 8 do 21:00 hodin, pouze v neděli je provozní doba omezena na dobu do 20:00 hodin.

Společnost **Albert** pod nizozemskou mateřskou společností Ahold v roce 1990 otevřela v Československu svůj první řetězec supermarketů pod názvem Mana, kterou známe od roku 2009 pod novým názvem Albert. Na území České republiky je 227 supermarketů a 56 hypermarketů Albert. Na svých webových stránkách uvádí, že v celé naší zemi obslouží týdně přes 4 miliony zákazníků prostřednictvím 13 tisíců zaměstnanců.

Ve Znojmě najdeme prodejnu na ulici Vídeňská 684/69. Provozní doba je stejná po celý týden od 7:00 do 22:00 hodin.

Na český trh vstoupila veřejná obchodní společnost **Lidl** v roce 2003 a od té doby otevřela 229 prodejen. Kromě potravinářského sortimentu jsou nabízeny také potřeby pro domácnost, kancelář, sport, zábavu nebo kutilství. Zákazníci zvolili Lidl již potřetí za sebou Obchodníkem roku.

Ve Znojmě se supermarket nachází na ulici Přímětická 3658/66. Zákazníci zde mají možnost nakupovat každý den v týdnu, od 7:00 hodin do 20:00 hodin. Jedinou výjimkou je neděle, kdy provozní doba začíná až v 9:00 hodin.

První supermarket **BILLA** byl v České republice otevřen v roce 1996. Historie této společnosti ale započala už v roce 1953 v Rakousku. V roce 1996 se stala novým majitelem německá skupina REWE, která je největším obchodním řetězcem v oblasti prodeje potravin v Evropě. V současné době společnost s ručením omezeným provozuje v České republice 206 prodejen a zaměstnává přes 6 000 zaměstnanců. Zabývá se prodejem potravin, drogistického a spotřebního zboží.

Ve Znojmě je možné prodejnu navštívit na ulici Pražská 2643/72. Provozní doba je od 7:00 do 20:00 hodin, pouze v neděli je možné nakupovat až od 8:00 hodin.

4.2 Mystery Shopping ve vybraných supermarketech na Znojemsku

Jak už jsem rozebírala v teoretické části, Mystery Shopping je určité pozorování za pomoci skrytého zákazníka. V tomto případě jsem se zaměřila na chování a přístup zaměstnanců v jednotlivých supermarketech, jejich ochotu a vstřícnost při vznášení dotazů a při řešení konkrétního problému – v mém případě reklamace na různé zboží nebo chybnou cenu. K dosažení výsledků jsem použila osobní pozorování (tedy osobní návštěvu prodejny a nákup), Mystery Mailing (zaslání konkrétních dotazů formou e-mailu) a Mystery Calling (dotazy řešené formou telefonického rozhovoru). Při osobním pozorování jsem provedla několik nákupů, než jsem narazila na určitý problém (například vadné zboží).

4.2.1 Mystery Shopping v supermarketu Kaufland ve Znojmě

Protože tento supermarket často ujišťuje své zákazníky, že reklamace zboží je u nich bezproblémová a rychlá, rozhodla jsem se samozřejmě vyzkoušet, zda je tomu tak i ve skutečnosti.

Pro ověření tohoto tvrzení jsem zvolila přirozeně osobní návštěvu. Po provedení nákupu se vše zdálo být v pořádku, během nákupu nevznikl žádný problém, byl otevřen dostatečný počet pokladen pro obsloužení zákazníků a zaměstnankyně na pokladně byla příjemná, pozdravila a při mém odchodu se i rozloučila. Po otevření balení tavených sýrů a jejich následné konzumaci se můj postoj trochu změnil, jejich chuť byla silně hořká. Zboží nebylo po záruční lhůtě, zřejmě šlo tedy o vadu způsobenou špatným skladováním. I přesto, že se jednalo o zboží v hodnotě několika desítek korun, okamžitě jsem této příležitosti využila a rozhodla se provést reklamaci. Vzala jsem si s sebou tedy příslušný paragon z nákupu i konkrétní vadné zboží a vydala se na informace. Pracovnice informací mi věnovala okamžitě pozornost, pozdravila a byla ochotna se mnou hned řešit můj problém. Předložila jsem jí účtenku od nákupu a popsala jí celou situaci i jakou vadu má reklamovaný produkt. Vstřícně a bez dalších otázek mi odpověděla, že mi samozřejmě vrátí peníze za tento produkt zpět a samozřejmě se i omluvila za vzniklý problém se zbožím a případné další nepříjemnosti, které mi s reklamací vznikly. Vadné zboží si ponechala, peníze mi ochotně vrátila a navíc jsem obdržela i slevovou poukázku v hodnotě 30 Kč na další nákup. Před rozloučením se zeptala, jestli pro mě může ještě něco udělat a ještě jednou se omluvila s tím, že se to už určitě znovu nestane.

Při Mystery Mailingu jsem rozeslala do každého supermarketu naprosto stejný e-mail, ve kterém jsem se ptala, jaký je podíl českých výrobků v sortimentu a jak často je kontrolována čerstvost ovoce a zeleniny - a pokud si všimnu až doma, že jsem zakoupila nahnilé ovoce nebo zeleninu, jestli mám ještě možnost je reklamovat. Také jsem se ptala, zda mají v plánu zavedení www obchodu, které nedávno zavedlo Tesco.

Při prvním pokusu odeslat e-mail do společnosti Kaufland se mi objevilo upozornění, že zpráva je nedoručitelná. Zkusila jsem tedy zprávu odeslat na jinou e - mailovou adresu (obě jsem našla na internetu), která tentokrát byla funkční. Odpověď dorazila hned následující den, ale nic jsem se nedozvěděla. V e-mailu mi paní ze zákaznického servisu poděkovala za mou zprávu a informovala mě, že ji předají zodpovědným kolegům k vyřízení a budou mě

co nejdříve kontaktovat, případně mi do 5 pracovních dnů pošlou informaci o stavu řešení. Zároveň mě poprosila o trpělivost.

O týden později mi e-mail skutečně dorazil. Na otázku týkající se podílu zboží v sortimentu mi pracovnice zákaznického centra odpověděla, že jde o důvěrnou informaci, kterou nesdělují. Frekvence kontrol ovoce a zeleniny probíhá v pravidelných intervalech po celý den, ale v případě, že zakoupím vadné, mám se obrátit na Informace nebo na bezplatnou zákaznickou linku. Dále uvedla, že objednávání zboží přes internet není zatím plánováno, protože chtějí nabízet výrobky za co nejnižší ceny, a proto je nutné snížit vedlejší náklady na minimum. Nakonec uvedla kontakt na bezplatnou zákaznickou linku, na kterou se mám v případě potřeby obrátit.

Na zákaznickou bezplatnou linku jsem se obrátila s dotazy, zda nabízí věrnostní karty, jestli si můžu vybrat peníze v hotovosti nebo zakoupit dárkový poukaz. Po prvním zazvonění se ozval automat, musela jsem tedy vyslechnout možnosti a stisknout konkrétní číslo pro individuální dotaz. Pracovnice mě pozdravila, zeptala se, s čím mi může pomoci a ochotně mi naslouchala. Dozvěděla jsem se, že věrnostní karty nenabízí, ale poděkovala za podnět, který předá kolegům z příslušného oddělení. Peníze v hotovosti si na pokladnách vybrat nelze, ale dárkový poukaz si přímo na pokladně zákazník zakoupit může, a to v hodnotě 200 Kč a 500 Kč. Zároveň dodala, že platí ve všech prodejnách na území České republiky. Nakonec mi popřála pěkný den a rozloučila se.

4.2.2 Vyhodnocení Mystery Shoppingu v supermarketu Kaufland ve Znojmě

Osobní návštěvu v prodejně Kaufland hodnotím kladně, pracovnice na informacích se chovala vstřícně a ochotně, za vzniklý problém (reklamací) se omluvila a jednala velmi rychle. Oceňuji i slevovou poukázku na další nákup jako omluvu. Takovou kompenzaci jsem totiž obdržela jen zde.

Co se týče dotazů prostřednictvím e-mailu, zde bych ocenila rychlejší reakci. Navíc kontakt na e - mailovou adresu se mi těžce hledal – při prvním pokusu byla zpráva nedoručitelná a musela jsem hledat jinou. Na konečnou odpověď jsem musela čekat minimálně týden, ale alespoň jsem se v ní dozvěděla všechny potřebné informace. E-mail byl přehledně strukturován a jednání bylo zdvořilé.

Mystery Calling hodnotím ale velmi pozitivně. Pracovnice odpovídala okamžitě, bez dlouhého vyhledávání informací a její přístup byl ochotný a profesionální. Telefonický rozhovor do společnosti Kaufland byl oproti ostatním na nejlepší úrovni.

4.2.3 Mystery Shopping v supermarketu Albert ve Znojmě

V tomto případě jsem při osobní návštěvě mohla reklamovat okamžitě, aniž bych jela domů a teprve tam zjistila, že jsem zakoupila vadné zboží, jako tomu bylo v předchozím případě. Během samotného nákupu nevznikly žádné problémy, zaměstnanci se chovali ochotně (konkrétně u obslužného pultu lahůdek), prostředí na mě působilo příjemně a bylo k dispozici dostatečné množství pokladen k obsluze zákazníků. Co se ale týče chování zaměstnankyň na pokladnách, zde to bylo trochu horší. Pokladní mě nepozdravila, ani když jsem pozdravila já, neodpověděla. Někomu to může připadat jako maličkost, ale ubralo to mému pozitivnímu pocitu z nákupu. Dokonce ani po zaplacení se nerozloučila, i přesto, že já ano. Vzhledem k tomu, že můj nákup nebyl nijak velký, rychle jsem si prohlédla účtenku, protože jsem měla pocit, že částka, kterou jsem platila, byla vyšší, než by měla být. Můj podezřivý pocit se vyplnil – zelenina (vakuově balená cukrová kukuřice), která měla podle štítku být v akci, mi byla na pokladně naúčtována za plnou cenu, a protože jsem zakoupila dvě balení, částka se navýšila zhruba o 35 Kč. Opět jsem využila situace pro svůj výzkum a zamířila na informace, kde jsem zaměstnankyni ukázala účtenku s tím, že v oddělení ovoce a zeleniny byla u konkrétního, mnou zakoupeného zboží, uvedena akční cena, tedy znatelně nižší, než mi byla účtována. Zaměstnankyně mě pozdravila, prohlédla si účtenku a řekla mi, že se do příslušného oddělení půjde podívat. Po návratu mi dala za pravdu a omluvila se, že je to jejich chyba a zapomněli zřejmě akční cenu odstranit. Nabídla mi možnost, že zboží mi ponechá za cenu, která byla chybně u kukuřice vystavena a vrátí mi rozdíl, který jsem přeplatila, což jsem přijala. Bylo mi tedy vráceno zhruba 35 Kč s tím, že se ještě jednou omlouvají a rozloučila se. Žádná další náhrada (jako v předchozím případě slevová poukázka) mi ale poskytnuta nebyla.

Na dotaz, který jsem poslala prostřednictvím e-mailu, se mi dostalo odpovědi třetí den. Byla jsem informována o tom, že zboží od tuzemských výrobců je dováženo primárně, ale vzhledem k vysoké poptávce je odebíráno i zboží od prověřených dodavatelů z celého světa. Čerstvost zboží je kontrolována několikrát denně, a pokud bych přece jen zjistila, že ovoce nebo zelenina jsou nahnilé, mám možnost je reklamovat do 24 hodin. Informace ohledně zavedení www obchodu zde ale úplně chyběla.

Na zákaznické lince se opět ozval automat, ale ten mi pouze oznámil, že budu co nejdříve přepojena na operátora. Čekání netrvalo ani minutu, operátorka mě pozdravila a zeptala se, s čím může pomoci. Moje dotazy byly stejné, jako v předchozím případě. Věrnostní karty zákazníků nenabízí, dárkový poukaz si zakoupit mohu, ale nedozvěděla jsem se, v jakých hodnotách. Co se týče výběru v hotovosti na pokladnách – pokud nakoupím alespoň v hodnotě 300 Kč, mohu si vybrat hotovost, ale nejvýše 1 500 Kč. Na závěr se zeptala, zda může ještě s něčím pomoci, popřála pěkný den a rozloučila se.

Asi půl hodiny po telefonickém rozhovoru jsem obdržela SMS, ve které mi děkovali za kontaktování infolinky Albert a poprosili mě o hodnocení ohledně mé spokojenosti s péčí zákaznické linky prostřednictvím známky 1 až 5. Odeslala jsem zpětně číslici 3, tedy spokojena.

4.2.4 Vyhodnocení Mystery Shoppingu v supermarketu Albert ve Znojmě

Osobní návštěva v supermarketu se obešla bez problémů, jediným záporným prvkem bylo chování pracovnice na pokladně, která nepozdravila, ani na můj pozdrav neodpověděla. Co se ale týče chování pracovnice na informacích, zde už bylo vše v pořádku. Byla ochotná se mnou reklamaci ceny vyřešit, což se i naplnilo, ale neobdržela jsem žádnou další kompenzaci jako v Kauflandu.

Jak jsem již zmiňovala, odpověď na můj e-mail dorazila třetí den po jeho odeslání. Reakce byla stručná, a bohužel v ní nebylo zmíněno vůbec nic ohledně online obchodu, což se tedy nedá hodnotit úplně kladně.

Mystery Calling se také neobešel zcela bez problému. Na moje dotazy prostřednictvím telefonu reagovala operátorka pomaleji - vyhledávala informace, musela jsem čekat, než mi sdělila odpověď. Její jednání bylo sice vstřícné, ale rozpačité a nejisté. Proto jsem také následující SMS odeslala jako zpětnou vazbu číslici 3.

4.2.5 Mystery Shopping v supermarketu Interspar ve Znojmě

Osobní návštěva tohoto supermarketu proběhla v pořádku, bez problémů, při nakupování jsem měla kolem sebe dostatek prostoru, protože zde nebyl takový počet zákazníků jako například v Kauflandu. Chování zaměstnanců u obslužných pultů i na pokladnách bylo bezproblémové. Při jednom z mých nákupů jsem ale bohužel měla smůlu a zakoupila zkažené maso, které bylo již zabalené, tudíž bylo obtížné poznat to na první pohled.

Problému jsem si všimla doma, stejně jako v prvním případě. Maso mělo mírně nazelenalou barvu a zapáchalo. Opět jsem využila této vady a rozhodla se zboží reklamovat. Vydala jsem se proto na informace, kde se mě po několikaminutovém čekání ujala pracovníce (vyřizovala si telefonní hovor). Pozdravila a zeptala se, co pro mě může udělat. Stejně jako v předchozích případech jsem popsala vzniklý problém, předložila účtenku i vadné zboží. Bez vysvětlování si zboží vzala, odnesla a po návratu mi vrátila peníze s nepatrnou omluvou. Opět mi kromě vrácení peněz nebyla poskytnuta žádná další kompenzace, dokonce ani ujištění, že se to už nestane. Rychle se rozloučila a věnovala se dalšímu zákazníkovi, který byl na řadě.

Na moje dotazy v e-mailu odpověď dorazila obratem, hned následující den v ranních hodinách. Manažer nákupu mě ve zprávě informoval, že podíl českých výrobků se liší v závislosti na sezóně, kdy v případě tuzemské sezóny je to zhruba 50 %. Dále jsem se dozvěděla, že nezávadnost zboží se na centrálním skladě kontroluje každý den a na pobočkách několikrát denně. Také mě ujistil, že pokud jsem i přes jejich veškerou snahu o maximální čerstvost zakoupila závadné zboží, mám ho s pokladním dokladem na prodejně reklamovat.

O další tři dny později jsem obdržela ještě jeden e-mail, který se týkal pouze mého dotazu ohledně zavedení www obchodu, ve kterém mě marketingová specialista informovala o tom, že zavedení této služby bylo jejich cílem pro nadcházející roky. Zároveň mě ale seznámila se skutečností, že v současné době čekají na potvrzení schválení převzetí jejich společnosti firmou Ahold, což znamená, že online obchod pravděpodobně nebudou realizovat.

V případě telefonického dotazu se mi podařilo dovolat přímo do Znojma, číslo na bezplatnou infolinku jsem totiž nenašla. Zde se tedy neozval žádný automat a po šestém zazvonění se ozvala pracovníce, která mě rychle přivítala, bylo vidět, že má zřejmě hodně práce. Dozvěděla jsem se, že věrnostní karty nenabízí, ale lze zakoupit dárkové platební karty nebo poukázky. Peníze v hotovosti si vybrat mohu, pokud nakoupím alespoň v hodnotě 300. Poté se zeptala, zda je to vše a rozloučila se.

4.2.6 Vyhodnocení Mystery Shoppingu v supermarketu Interspar ve Znojmě

Při osobní návštěvě nevznikl žádný problém, chování pracovníků bylo v pořádku. Při reklamaci na informacích bylo jednání rychlé, ale ne tak zdvořilé jako v předchozích případech. Omluva byla opravdu nepatrná a další náhrada se také nekonala.

Mystery Mailing ale hodnotím velmi kladně. Prostřednictvím dvou e-mailů jsem se rychle dozvěděla odpovědi na všechny mé dotazy, vždy z příslušného oddělení. Nechyběla zde žádná informace, vše bylo přehledně strukturováno a působilo velmi profesionálně.

Telefonování do prodejny bylo ale zklamáním. Odpovědi jsem se sice dozvěděla, ale jednání pracovnice na mě působilo neochotně, rychle a uspěchaně. Samozřejmě jsem se nedočkala ani přání pěkného dne – jako v jediném případě.

4.2.7 Mystery Shopping v supermarketu Lidl ve Znojmě

Supermarket Lidl, který je zřejmě nejmladším členem supermarketů ve Znojmě, je menší než předchozí tři a nenabízí tak rozsáhlý sortiment výrobků, dokonce nemá ani informace, kam by se zákazníci mohli obracet s dotazy nebo reklamami. To ale neznamená, že by zde k zákazníkovi personál přistupoval hůř. Naopak, nákup v Lidlu se obešel bez problémů, zaměstnankyně na pokladnách byla velmi příjemná – s úsměvem, proběhlo pozdravení i rozloučení. Bohužel byla otevřena jen jedna pokladna, což prodloužilo čekání a někteří zákazníci vypadali netrpělivě. Po nákupu jsme doma zjistili, že jedna ze zakoupených žárovek nefunguje, a protože byly ihned potřeba, jela jsem ji okamžitě reklamovat. Protože zde nejsou zákazníkovi k dispozici žádní zaměstnanci informací, obrátila jsem se na pracovníci na pokladně. Předložila jsem účtenku i nefunkční zboží a stručně popsala problém, protože zde nebyl prostor pro delší dialog, jako na informacích v ostatních prodejnách, kde jsou k tomu určeni konkrétní pracovníci. Pokladní byla ale i přesto ochotná, omluvila se a bez dalších otázek přivolala další pracovníci, která mi obratem přinesla novou a rozloučila se. Vše proběhlo bez další náhrady, ale zato velmi rychle a stručně.

Reakce na můj e-mail byla skutečně rychlá, odpověď se mi dostala obratem. Pracovnice zákaznického servisu mě v něm informovala, že reklamovat ovoce i zeleninu mohu s prodejním dokladem kdykoli, a doporučila mi obrátit se přímo na vedoucího prodejny nebo jeho zástupce. Dále mě informovala, že v současnosti neuvažují o zavedení služby e-shopu, ale poděkovala mi za cenný podnět. Nakonec dodala, že ohledně mých dalších dotazů budu brzy vyrozuměna kompetentním oddělením.

O tři dny později jsem skutečně obdržela další e-mail, ve kterém mě pracovnice z oddělení nákupu informovala podrobněji o podílu českých výrobků v jejich sortimentu. Uvedla, že se jedná o interní údaj, který nezveřejňují, ale sdělila mi, že v roce 2013 vyvezli s českými výrobci zboží za 4 miliardy korun, což je o 29 % více než v roce 2012. Zároveň napsala, že děkují za můj e-mail, doufá v to, že její odpověď mi pomohla a také že si velmi váží zpětné vazby jejich zákazníků.

Telefonický dotaz byl velmi rychlý, ihned po prvním zazvonění mě vstřícně přivítala operátorka. Na všechny moje otázky bylo ale odpovězeno záporně, nenabízí ani věrnostní karty, ani dárkové poukazy. Peníze v hotovosti si vybrat také nemohu.

4.2.8 Vyhodnocení Mystery Shoppingu v supermarketu Lidl ve Znojmě

Osobní návštěva v supermarketu byla naprosto v pořádku. Při reklamaci zboží se pracovnice chovala ochotně a problém vyřídila. Velmi kladně hodnotím rychlost, se kterou byla reklamace zboží vyřešena.

Odpověď na mé dotazy dorazila stejně jako v předchozím případě prostřednictvím dvou e-mailů, ale i přesto velmi rychle. Informace byly podány profesionálně – dozvěděla jsem se i data o vývozu zboží. Ze všech e-mailových odpovědí, které jsem obdržela, tyto jednoznačně hodnotím jako nejvydařenější. Jak už jsem výše zmiňovala, zprávy byly napsány profesionálně, velmi zdvořile a plnohodnotně. Líbilo se mi i poděkování za zpětnou vazbu zákazníků, které si váží.

I při telefonování do společnosti se můj kladný postoj nezměnil. Sice na všechny mé otázky bylo odpovězeno záporně, ale jednání operátorky bylo rychlé, velmi milé a vstřícné. Působila na mě dojmem, že je jí opravdu líto, že mi nemůže kladně odpovědět. Přesto se zeptala, zda mi nemůže ještě nějak jinak pomoci, a poté se zdvořile rozloučila s přáním pěkného dne.

4.2.9 Mystery Shopping v supermarketu Billa ve Znojmě

Do tohoto supermarketu jsem nemusela v rámci svého výzkumu jezdit víckrát jako do všech předchozích. Problém se totiž vyskytl hned při prvním nákupu. Zpočátku vše probíhalo dobře, zaměstnanci u obslužného pultu se chovali ochotně. Problém mi ale dělala orientace

v některých akčních cenách, protože se vztahovaly jen na členy Billa bonus clubu (držitele jejich věrnostní karty). I pracovnice pokladen byla příjemná, pozdravila a při odchodu se rozloučila. Vzhledem k tomu, že nákup v Bille byl opravdu malý a obsah mého košíku zahrnoval zhruba pět věcí, opět se mi zdála částka vyšší, než by měla být. A opravdu jsem se nemýlila, když jsem si okamžitě všimla chybné ceny u zubního kartáčku, která byla zhruba o 30 Kč vyšší, než ta, která byla u produktu vyobrazena jako akční. Protože jsem ještě ani neopustila supermarket, hned jsem se vrátila zpět na pokladnu se záměrem cenu reklamovat (ani zde není k dispozici pracovník informací jako v předchozím případě). Popsala jsem jí, že u zubního kartáčku byla uvedena nižší cena, než jaká mi byla naúčtována. Pokladní si nejprve účtenku prohlédla a snažila se mi namluvit, že akční cena se vztahuje jen na členy Billa Bonus clubu. Já ale trvala na tom, že takového omezení jsem si nevšimla. Pokladní se šla tedy sama podívat a po návratu uznala, že jsem měla pravdu, omluvila se a vysvětlila, že chyba byla v nějakém kódu výrobku. Vrátila mi část peněz, kterou jsem přeplatila, rozloučila se a já byla spokojená.

Na e-mail, který jsem odeslala, mi nedorazila vůbec žádná odpověď. Použila jsem adresu uvedenou na webových stránkách společnosti, stejně jako u všech předchozích, ale bez odezvy.

Při telefonickém dotazu se nejprve ozval automat. Ten jsem ale nemusela nijak obsluhovat, najednou jsem byla přepojována na operátora. Po třetím zazvonění mě přivítala operátorka, která mě informovala, že věrnostní karty nabízí – jedná se o tzv. Billa Bonus club, který nabízí spoustu výhod a slev, prostřednictvím sbírání bodů za nákupy. Členství je zdarma a vstup do tohoto klubu je možný po vyplnění přihlášky na pokladně. Výběr v hotovosti není možný, a co se týče dárkových poukazů, zde mi bylo řečeno, že je možné je zakoupit, ale operátorka si nebyla jistá v jakých hodnotách, a proto mě přepojila na jiné oddělení. Po dlouhém zvonění se ale nikdo neozýval, proto se ozvala znovu stejná operátorka s tím, že kolegyně není momentálně k zastizení. Poté se omluvila a rozloučila se.

4.2.10 Vyhodnocení Mystery Shoppingu v supermarketu Billa ve Znojmě

Osobní návštěva byla v pořádku, ale zmátly mě ceny, které byly platné jen pro držitele věrnostní karty Billa Bonus clubu. Chování pracovníků bylo ale v pořádku, i při reklamaci

ceny. Ocenila bych zde ale zlepšení dialogu se zákazníky (více ochoty, protože nejprve to vypadalo, že mě chce pokladní odbýt).

Mystery Mailing nemůžu hodnotit jinak než záporně, protože žádná odpověď na mé dotazy nedorazila.

Při telefonování na zákaznickou linku jsem se dozvěděla vše potřebné, operátorka byla milá, ale překvapilo mě, že neví, v jakých hodnotách lze zakoupit dárkové poukazy. Sice se mě snažila přepojit na kolegyni, ale neúspěšně. Jinak byl ale rozhovor v pořádku.

4.2.11 Návrhy a doporučení

Po provedení Mystery Shoppingu ve vybraných supermarketech na Znojemsku je patrné, že některé části byly úspěšnější a některé naopak slabší. Na základně zjištěných výsledků se ale nedá jednoznačně říci, že některý ze supermarketů by dopadl úplně špatně ve všech směrech. Osobní návštěvy vybraných supermarketů se obešly bez větších potíží. Dialog mezi mnou jako zákazníkem a zaměstnanci byl většinou zdvořilý a vstřícný. To, že někde je na vyřizování reklamaci méně času, jako například v Lidlu, nevidím jako záporný prvek, naopak oceňuji rychlost. Na druhou stranu ale musím vzpomenout Interspar, kde se mi zdálo, že opravdu jednání nebylo tak zdvořilé jako v ostatních supermarketech. Proto bych především zde navrhla zlepšení komunikace mezi zaměstnanci informací a zákazníky – více ochoty, zdvořilosti a vzbuzení dojmu, že jsou zde pro zákazníka a připraveni se mu věnovat. Podobný návrh bych měla i na supermarket Billa – nesnažit se hned zákazníka odbýt, ale ověřit si, jaká je pravda. Co se týče supermarketu Albert, zde by bylo potřeba zaměstnancům na pokladnách neustále připomínat, aby zákazníky pozdravili a také se s nimi rozloučili. To mi zde chybělo a ubíralo to pozitivnímu dojmu z nákupu. Ve všech supermarketech by bylo také dobré, aby při reklamaci byla zákazníkům věnována jako omluva drobná kompenzace, jako tomu je v Kauflandu (sleva 30 Kč na příští nákup). Vyvolá to v zákazníkovi dojem, že jim záleží na jeho postoji, a chtějí, aby i příště nakoupil u nich.

Mystery Mailing se ukázal jako silná stránka komunikace supermarketů. Společnost Kaufland by měla na svých webových stránkách uvést kontakt na e-mail, který zde chybí, a zákazník ho musí dohledávat, což může být někdy zdlouhavé. U supermarketu Albert bych zlepšila úplnost odpovědí. V e-mailu chyběla odpověď na online obchod, proto by se při odesílání měli ujistit, zda je zákazníkovi odpovězeno na všechny otázky, protože pokud se tak nestane, může mít pocit, že byl odbyt, stejně jako jsem takový pocit měla já. Největším zklamáním byl ale jednoznačně Mystery Mailing do společnosti Billa, který se vlastně

nekonal, protože nedorazila vůbec žádná odpověď. Zde by bylo tedy určitě potřeba vylepšit elektronický způsob komunikace – v každém případě odpovídat zákazníkům, protože když se jim nedostane vůbec žádné odpovědi, vypadá to ze strany společnosti jako nezájem, ale i neslušnost.

U Mystery Callingu se také dá najít několik chyb, a to především v úrovni poskytování informací. Především mám teď na mysli společnost Albert a Billa. Bylo by určitě dobré, aby operátoři na zákaznických linkách byli seznámeni s co největším počtem informací. Otázky ohledně dárkových poukazů by je neměly rozhodit tak, aby museli něco zdlouhavě vyhledávat nebo dokonce přepojovat na jiné oddělení. Zákaznická linka by měla být od toho, aby zde byly zákazníkům poskytnuty odpovědi na jejich dotazy, které se dají mnohdy předpovídat. Proto by bylo vhodné pravidelné školení ohledně informací o společnosti, poskytovaných službách, věrnostních akcích, reklamačních podmínkách, novinkách, ale i o tom, jak správně hovořit se zákazníkem a zanechat v něm ten nejlepší dojem. Také by nebylo na škodu, kdyby byli zaměstnanci ověřováni, a to prostřednictvím testů nebo cvičených dialogů. Navíc telefonát do supermarketu Intespar se podobá osobní návštěvě na informacích – jednání je velmi rychlé a ne příliš zdvořilé. Zde by bylo určitě na místě používat zdvořilostní fráze a dát zákazníkovi najevo, že je mu nasloucháno. Zpětnou vazbu prostřednictvím hodnotící SMS po ukončení hovoru, jako tomu je ve společnosti Albert, bych určitě doporučila i ostatním společnostem.

4.3 Porovnání marketingového mixu jednotlivých supermarketů

Pokud se zaměříme na každý supermarket zvlášť, zjistíme, že zde nenajdeme žádné razantní nebo zásadní rozdíly. Odlišnosti se týkají především takových faktorů, jako je například celkový vzhled prodejen. Každý ze supermarketů je zařízen v jiných barvách, které často korespondují s logem společnosti. Podle takových předloh je potom určen i dress code pro jednotlivé zaměstnance, kteří společnost reprezentují a tímto se s ní zároveň i ztotožňují.

Dalším odlišovacím znakem jsou také privátní značky jednotlivých supermarketů, které jsou zákazníkům nabízeny. V neposlední řadě to je také samozřejmě místo, kde se prodejna nachází a její dostupnost a atraktivita pro cílovou skupinu. Nakonec je také velmi důležitý přístup zaměstnanců společnosti k zákazníkům, jejich ochota, vstřícnost a trpělivost.

4.3.1 Produkt, služba

V teoretické části jsem se zmiňovala o termínu design služeb, který je podle mého názoru klíčový. Zákazník do supermarketu samozřejmě přichází s potřebou nakoupit především spotřební zboží, ale protože je zde vystaven velkým množstvím nabídek různých produktů od velké škály dodavatelů, je třeba ho zaujmout i jinými aspekty, například doprovodnými službami. Supermarkety se snaží vyzdvihnout mimo jiné i kvalitu vlastních značek, které zákazníkům většinou prezentují formou výhodného nákupu. Tedy tím, že koupí jejich privátních značek získáte vysokou kvalitu za nízkou, diskontní cenu. Často nabízí své produkty formou ochutnávek přímo v místě prodeje. Takové produkty najdete v prodejních regálech mezi ostatními, konkurenčními výrobky.

Společnost **Kaufland** nabízí kromě celé řady zboží své privátní značky K-Classic a K-Purland. Pod značkou K-Classic, kterou nalezneme podle červeného symbolu na obalu, se skrývá zhruba tisíc produktů se zárukou diskontní ceny. Značku nalezneme mezi mléčnými a mraženými výrobky, sladkostmi, konzervami, těstovinami, ovocnými šťávami, krmivem pro zvířata i potřebami pro domácnost a textilním zbožím. K-Purland potom nabízí masné výrobky a speciality, které jsou vyráběny ve vlastním masozávodu společnosti.

V prodejnách **Albert** najdete jejich vlastní značky ve čtyřech produktových řadách, tedy Albert Excellent, která zahrnuje luxusní uzeniny, paštiky, hotová jídla i sladkosti. Albert Bio nabízí potraviny z výhradně přírodních zdrojů, jako například jogurty, sušenky a těstoviny. Sortiment Albert Quality je velmi rozšířený a týká se jak drogistického zboží, tak i mléčných výrobků, ovoce, zeleniny a nápojů. Albert BASIC je nejnovější produktovou řadou, určen pro zákazníky, kteří hledají kvalitu za nízkou cenu. Pod značkou BASIC najdou zákazníci položky ze všech kategorií trvanlivých a čerstvých potravin, čisticí prostředky, drogistické výrobky i potřeby pro úklid. V souvislosti s touto značkou si vybavuji i nedávnou ochutnávku vybraných potravin přímo v supermarketu ve Znojmě, což je dle mého názoru dobrá cesta, jak zákazníkovi novou vlastní značku představit.

Společnost **SPAR** nabízí zákazníkům velké množství vlastní značek. SPAR Premium se vyznačuje nejvyšší kvalitou pro náročnější gurmány, SPAR Vital se zaměřuje na zdraví a štíhlou linii, SPAR Natur pur zahrnuje bio potraviny, SPAR free from je určena pro zákazníky se speciálními stravovacími potřebami, S-BUDGET nabízí velké množství

produktů denní spotřeby. Pod SPAR značka kvality naleznete výrobky za nižší cenu, než jsou srovnatelné značkové výrobky.

V supermarketu **Lidl** si zákazník může také vybrat z poměrně velkého množství privátních značek, jako například Pilos, která zahrnuje mléčné výrobky nebo Linessa, nabízející potraviny se sníženým množstvím tuku. Dále sem patří i Pikok, Freeway, Cien, Combino, Dentalux, Vitafit, Argus, Fruit Jumbo, Dizzy a Combino.

Pokud se rozhodneme pro výběr vlastních značek v supermarketu **BILLA**, nabídne se nám přímo stejnojmenná značka BILLA, která zahrnuje spotřební zboží nebo značka Clever, která nabízí produkty za diskontní ceny. Dále zde najdeme privátní značky MY, Chef menu, Fair Trade a Česká farma.

V souvislosti s vlastními značkami supermarketů, které tedy nabízí své produkty za nižší ceny, se ale mohou velmi často někteří lidé domnívat, že nízká cena je spíše odrazem nízké kvality a takovým produktům se pak vyhýbají. Naproti tomu někteří zákazníci nakupují v konkrétním supermarketu vyloženě kvůli jeho vlastním značkám. Při mém výzkumu jsem se velmi často setkala s lidmi, kteří preferují tyto značky a jejich nákupní košík je tvořen z většiny takových produktů, zřejmě především díky nízkým cenám a rozsáhlé nabídce v mnoha produktových kategoriích.

4.3.2 Cena

Cena produktů, které nabízejí supermarkety, samozřejmě primárně závisí na konkrétních dodavatelích těchto produktů. Vzhledem k tomu, že maloobchodní jednotky, které jsou předmětem Mystery Shoppingu, jsou vzájemnými konkurenty, cena se účelově nebude příliš lišit. Pokud tedy zavítáme do jakékoliv z výše zmíněných prodejen, nesetkáme se s výrazným cenovým rozdílem. Zde jsou klíčové slevy, tedy zboží v cenové akci. Každý se supermarketů nabízí v různých časových periodách zboží za akční ceny a zvýhodněná (množstevní) balení. Snížená cena se tedy stává často hlavním důvodem nákupu určitého produktu, protože zákazníci při svém nákupním chování hodnotí varianty, které se jim tímto nabízejí.

Obchodníci jsou si takového nákupního chování dobře vědomi, a proto často viditelně srovnávají ceny ve svých prodejnách s cenami konkurence. Například v supermarketu

Albert jsem měla možnost si několikrát všimnout cenového srovnání, především v oblasti ovoce a zeleniny, kdy byla u názvu a ceny určitého druhu zeleniny uvedena i cena v konkurenčním supermarketu Kaufland společně s aktuálním datem, kdy byla cena srovnávána (většinou tentýž den). Stejného cenového srovnání si můžeme všimnout i v Kauflandu, který nám nabízí možnost porovnat si ceny na velké tabuli hned při vchodu do prodejny.

4.3.3 Místo

Pro to, aby se zákazník rozhodl nakoupit v konkrétním supermarketu, je důležitá i jeho poloha. Člověk mimo jiné zvažuje i způsob, jakým se k prodejně dostane. Zda musí použít městskou hromadnou dopravu (MHD) a v jakých intervalech jezdí, tedy jestli se dostane plynule domů bez toho, aby musel dlouho čekat. Pokud se ale chystá na větší nákup a potřebuje spíše jet vlastním vozem, jeho rozhodování se může změnit.

Všech pět zkoumaných supermarketů se nachází ve městě Znojmě. Jejich přesná poloha se ale nepatrně liší. Pokud se totiž zákazník rozhodne pro INTERSPAR, který je trochu oddělen od města (ale stále ke Znojmu patří), musí většinou použít MHD nebo vlastní vůz. Ostatní supermarkety jsou zasazeny přímo do města, poblíž sídlišť, obytných zón nebo škol takže není problém se k nim plynule dostat. Součástí každého z nich je samozřejmě i velké parkoviště.

Supermarket Lidl navíc může ze své polohy dobře těžit – hned vedle něj se nachází střední škola s odborným učilištěm a domov pro seniory.

Protože se jedná o maloobchodní jednotky, prodávají zboží přímo konečným spotřebitelům. Supermarket je zprostředkovatelem mezi výrobcem zboží a zákazníkem, proto se jedná o nepřímou distribuci. Zákazníková zpětná vazba se tedy obrací na distributora, tedy supermarket, a proto je právě jeho úkolem, aby byl produkt skladován v příznivých podmínkách nebo například aby měl v prodejním regále správné místo. V maloobchodních prodejnách se zákazník v největší míře orientuje na FMCG, proto lze říci, že je využito intenzivní distribuční strategie, která se týká především potravin a nápojů.

4.3.4 People – lidé

People nebo-li složka, která doplňuje základní marketingový mix o páté „P“, je sice jmenována jako poslední, ale to neznamena, že by byla méně důležitá, než ty předešlé. Jsou to právě lidé, kteří se i v maloobchodních prodejnách podílí na tom, zda se zákazník vrátí nebo nikoliv. Je proto velmi důležité, aby se pracovníci chovali vstřícně, ochotně a trpělivě jak k sobě navzájem tak i k zákazníkům. Někdy jejich práce bývá fyzicky i psychicky náročná a bohužel se to odráží na celkovém dojmu. Pokud se něco zákazníkům nelíbí, nedostane se na ně akční zboží nebo mají jakýkoliv dotaz, automaticky se obrací na zaměstnance supermarketu, ať už to je někdo, kdo je zrovna při ruce a doplňuje zboží nebo zaměstnanec na informacích. Každý z nich by měl jednat trpělivě, což někdy může být při náporu zákazníků (zejména první den akčních nabídek) těžké. Pracovní tým v supermarketech tvoří celá řada lidí - od pracovníků, kteří doplňují zboží; pracovníků nápojů; pracovníků u obslužných pultů s masnými výrobky, saláty a sýry a pracovníků na pokladnách. Samozřejmě jsou také důležití lidé, kteří se starají o údržbu a úklid a také zaměstnanci ostrahy. A v neposlední řadě určitě vedoucí jednotlivých úseků, management a vedení.

V supermarketech Kaufland, Albert a Interspar vidím jako velkou výhodu informační servis, který je zákazníkům k dispozici po celou provozní dobu. Shledávám to jako dobrou příležitost pro možnost okamžité zpětné vazby mezi zákazníkem a supermarketem v případě nespokojenosti s nákupem, nesrovnalostech na účtence nebo vznášení dotazů. Na stejném místě je možné zároveň vyřídit i případné reklamace.

Navíc, jako velké plus supermarketu Albert vidím zavedení automatických pokladen, které jsou určeny spíše pro menší nákupy a odlehčují zaměstnancům na pokladnách. Právě i na tomto místě člověk ocení pomoc zaměstnanců (většinou z informačního servisu), kteří jsou připraveni s obsluhou kdykoli pomoci.

V prvních dvou supermarketech je služba „informace“ velmi dobře umístěna. Zákazník si jí všimne na první pohled a může se hned na pracovníci obrátit. V supermarketu Interspar je to ale dle mého názoru vyřešeno poněkud nešťastně – zatímco v Kauflandu a Albertu ho tvoří dlouhý recepční pult, který vybízí k navštívení, v Intersparu je prostor pro podávání informací „schovaný“ v rohu prodejny a navíc celý uzavřený, což nepůsobí dobrým a přívětivým dojmem. Dokonce si troufám i říci, že spíše odrazuje, než láká.

V supermarketech Lidl a Billa informační servis nenajdeme vůbec, proto se zde zákazník musí obrátit v případě problému na ostatní zaměstnance (pokladní, obslužný pult, pracovníci doplňující zboží atd.).

Složkou marketingového mixu s názvem propagace se budu podrobněji zabývat až kapitole Marketingová komunikace vybraných supermarketů, proto ji v této kapitole nebyla věnována pozornost.

4.4 Marketingová komunikace supermarketů

Marketingová komunikace je důležitým nástrojem k navázání kontaktu mezi prodávajícím a kupujícím, kdy prodávající je odesílatelem určitého sdělení a kupující, tedy zákazník, je jeho příjemcem. Je důležité, jakým způsobem bude sdělení interpretováno, protože i to se stává podnětem pro nákup.

4.4.1 Reklama

Reklama ve všech supermarketech probíhá prostřednictvím masových médií, a to jak v televizi, na internetu tak i v rozhlasu. Týká se vždy aktuální nabídky zboží, proto je obsahově aktualizována, ale pozadí, barvy a hudba zůstávají většinou stejné (pokud není vyloženě tématicky zaměřena).

Velmi častými nástroji, které jsou v případě supermarketů pro reklamu využívány, jsou i venkovní média, jako billboardy, reklamní tabule a plakáty (ve Znojmě například na lampách veřejného osvětlení, na zastávkách). Při příjezdu do Znojma směrem od Chvalovic, si můžeme všimnout billboardu společnosti Kaufland.

Co se týče formy reklamy, která je označována jako product placement (tedy umístění produktů a značek do filmů a seriálů), společnost Billa například využívá této formy v seriálu Ulice, který vysílá už několik let televize Nova. Je zde často název supermarketu zmiňován nebo se objevují se nákupní tašky s jejím logem.

4.4.2 Podpora prodeje

V supermarketech se často setkáváme s ochutnávkami potravin, které nejčastěji přispívají k propagaci nových produktů nebo značek. Supermarkety nabízejí i věrnostní programy, jako například zákaznické karty, díky kterým je možné uplatnit slevu. Velmi často jsou také propagovány soutěže, nebo-li sběratelské promoakce, které slouží ke stimulaci nákupu. Jedná se často o sbírání bodů za nákupy v určité finanční hodnotě, kdy po nasbírání určitého počtu bodů zákazník obdrží dárek (někdy jsou takové soutěže zaměřeny na děti – Billa – Plyšband; Albert – šmoulové...).

Pozitivním dojmem na mě působí aktuální akce pro děti společnosti Albert, kdy za každých 200 korun nákupu získá zákazník jednu figurku zvířátka, které pak vkládá do sešitu (záznamníku), kde se dozví o každém zvířeti zajímavé informace. Pro děti je to způsob, jak se něco naučit a současně si hrát.

4.4.3 Public relations

Protože Public relations je široký pojem a v této oblasti existuje celá řada forem, zahrnula bych v tomto případě především některé zajímavé filantropické skutky, které jsou velmi důležité, a mělo by o nich být slyšet.

Společnost **Kaufland** zaměřuje takovou činnost hlavně na děti a vzdělání. Patří mezi hlavní partnery projektu SOS dětské vesničky, s cílem dlouhodobé aktivní pomoci těmto vesničkám. Dále je partnerem projektu ŠIK CZ, jehož cílem je vzdělávat mladé lidi a v projektu Partnerství se školami pomáhá základním a středním školám v regionech.

Společnost **Albert** v roce 2009 založila Nadační fond s posláním zdravého života pro společnost s pomocí těm, kteří to potřebují, který je financován hlavně ze zisku z prodeje plastových tašek s logem fondu, přímo v supermarketech. Získané finance jsou pak rozdělovány neziskovým organizacím v rámci grantových výzev.

Společnost **Interspar** se například zapojila do projektu Nadace Naše dítě, kde podobně jako v předchozím supermarketu nákupem plastových tašek s logem projektu zákazníci přispěli určitou částkou na tuto nadaci. Dalším zajímavým filantropickým skutkem je zapojení do projektu národní potravinové sbírky, kdy zákazníci sami nakoupili potraviny, které mohli darovat.

Společnost **Billa** se dlouhodobě podílí na projektu Dejme šanci dětem, kde z každého nákupu v rámci Billa Bonus clubu odchází jedna koruna na pomoc konkrétním dětem, které vkládají na webové stránky svoje přání. Zákazníci si pak mohou vybrat i určité přání a podpořit jej dárcovskou sms.

Ani společnost **Lidl** není v tomto směru pozadu, spíše naopak. V rámci projektu Srdce pro děti na pomoc dětem s různým onemocněním, společnost navýšila vybranou částku o více než milion korun. V roce 2012 byl představen projekt Rákosníčkova hřiště, ve kterém díky hlasování veřejnosti společnost Lidl staví hřiště pro děti.

4.4.4 Direct marketing

Nejpoužívanějším nástrojem direct marketingu v případě těchto supermarketů jsou marketingová sdělení zasílaná poštou. Jedná se přímo o tzv. drop mail, tedy neadresnou roznášku, která je klíčová. Akční letáky najde každý stávající i potenciální zákazník ve své schránce i několikrát týdně, v současnosti je najdeme ale i na webových stránkách supermarketů.

Co se samotné struktury týče, každý z nich je barevně upraven a někdy i tématicky zaměřen. Na úvodní straně nejčastěji najdeme spotřební zboží s nejlákavější cenovou nabídkou, která zákazníky nejvíce ovlivní v jejich nákupním rozhodnutí a přinutí je dále listovat. Produkty jsou pak různě seřazeny – uzeniny a lahůdky, ovoce a zelenina, mlékárenské výrobky, pečivo, sladkosti, káva, čaj, trvanlivé potraviny, nápoje, krmivo, drogerie, textil, domácnost.

U některých akčních nabídek lze najít i tip na přípravu, tedy recept doplněný o lákavé fotografie – například v letácích společnosti Billa, Kaufland a Lidl.

Platnost akčních letáků je v současné době různá – některé konkrétní nabídky jsou platné pouze v určité dny, oproti ostatním, které jsou platné většinou celý týden. Často také konkrétní akce probíhá pouze přes víkend, což je vyobrazeno přímo u nabídky určitého produktu (Albert, Kaufland, Billa).

Většina ale také vytváří drop mail k různým příležitostem, jako jsou Vánoce, Valentýn, Velikonoce, letní grilování, školní potřeby, hračky pro děti; které mají většinou delší platnost a jiný formát (většinou menší) oproti klasickým letákům.

Společnost Spar nabízí kromě aktuálních letáků například i kupónové knížky, s kuponem na slevu pro konkrétní zboží, který zákazník přiloží k nákupu.

4.4.5 Online komunikace

Každý se supermarketů má samozřejmě své vlastní webové stránky, na kterých prezentuje obecné informace o společnosti, její historii, mapu prodejen, nabídku vlastních maloobchodních značek, ale většina také informace a rady pro uchazeče o zaměstnání. Samozřejmě zde nesmí chybět aktuální akční nabídka a kontakty.

Všechny vybrané supermarkety mají ale i profil na sociální síti Facebook. Zde je mohou zákazníci kontaktovat, vznášet dotazy nebo připomínky. Velkou výhodou oproti webovým stránkám je, že obsluha takového profilu je velmi jednoduchá, oproti údržbě webových stránek. Na Facebooku jsou informace aktualizovány i několikrát denně, přidávána videa, reklamní spoty, obrázky k propagaci produktů, akční nabídky, tipy na recepty z nabízených produktů i soutěže. Je to velmi kreativní způsob, protože zákazník, který je přihlášen, může vše sledovat a okamžitě reagovat a sdělit na jejich profil svůj názor.

Po shrnutí marketingové komunikace vybraných supermarketů lze říci, že všechny uvedené nástroje jsou důležité, jen jdou některé více vidět a některé se naskytou až na druhý pohled. V prvním případě mám na mysli především reklamu a direct marketing, se kterými se setkáváme téměř denně, a zasáhne velké množství zákazníků. Oproti tomu webové stránky nebo profil supermarketu na Facebooku si musíme nejprve vyhledat, což ale nestojí žádné velké úsilí. Public relations je dle mého názoru takovým nástrojem, který nejde hned vidět, dozvíme se o něm často prostřednictvím médií nebo přímo na místě prodeje, ale je důležitý pro budování dobrého jména společnosti a její společenské odpovědnosti. Osobní prodej jsem do marketingové komunikace supermarketů záměrně nezahrnovala, protože maloobchodní jednotky tímto způsobem se zákazníkem většinou nekomunikují.

5 ZÁVĚR

Po provedení Mystery Shoppingu ve vybraných supermarketech ve Znojmě a následném popisu marketingového mixu a marketingové komunikace lze říci, že zkoumané maloobchodní jednotky se vzájemně v mnoha kritériích podobají.

Každá ze společností se snaží své stálé i potenciální zákazníky zaujmout různými prostředky marketingové komunikace, prostřednictvím kterých se do jisté míry odlišovat mohou. Komunikace mezi společností a zákazníkem tedy probíhá pomocí reklamy, podpory prodeje, public relations, direct marketingu i online komunikace. Zde tedy mají jednotlivé společnosti možnost dostat se do povědomí zákazníků nebo je přímo zaujmout - ať už klasickou cestou, jako například billboardy, sběratelskými promoakcemi nebo rozesíláním direct mailů, ale i filantropickými skutky nebo pomocí internetu, kde se prezentují na svých webových stránkách a v současné době i na sociálních sítích.

Jejich jednotlivé složky marketingového mixu bývají téměř totožné, proto tedy na rozhodování zákazníků mohou mít vliv takové faktory, jako je například spokojenost s privátní značkou, umístění prodejny ve městě, drobné cenové rozdíly a v neposlední řadě i chování a přístup zaměstnanců určitého supermarketu. Lidé, kteří jsou v těchto maloobchodních jednotkách zaměstnaní, mají velký podíl na tom, jak celá konkrétní společnost na své okolí působí. Ukázalo se, že chování zaměstnanců v jednotlivých supermarketech není stejné. Záleží samozřejmě na tom, na jakého určitého pracovníka supermarketu zákazník narazí. I přesto ale může jedno setkání s nepříjemným nebo neochotným zaměstnancem ovlivnit celkový dojem z celého nákupu a zanechat tak negativní pocit.

Jak totiž vyšlo najevo z výsledků Mystery Shoppingu, chování a přístup k zákazníkovi nejsou na všech úrovních stejné. Při osobní návštěvě se sice závažný nedostatek neobjevil, ale v některých supermarketech by se opravdu měli zaměřit na zlepšení komunikace se zákazníkem, jak už jsem zmiňovala v kapitole 4.2.11. Při vyřizování reklamací, ale i ostatních problémů a dotazů, by bylo určitě potřeba klást důraz na trpělivost a používání zdvořilostních frází. Totéž platí i v telefonické komunikaci, kde se už objevily větší nedostatky. V některých společnostech byly mezery i v takových věcech, jako je neznalost některých základních informací. Proto by se tedy měli všichni zaměstnanci na zákaznických linkách lépe seznámit s celou společností, vědět co nabízí a za jakých podmínek, a určitě se

to snažit zákazníkovi během telefonního hovoru co nejlépe interpretovat. Hodnocení komunikace prostřednictvím e-mailu dopadlo nejlépe, protože zde se žádné vážné nedostatky neobjevily. Jediným velkým zklamáním byl fakt, že ze společnosti Billa nedorazila vůbec žádná odpověď. Zde tedy bohužel o zpětné reakci nelze mluvit.

Na základě výsledků Mystery Shoppingu byla tedy navržena doporučení, která se týkala především zlepšení celkové komunikace se zákazníkem. Některé společnosti by se měly zaměřit na osobní komunikaci, některé zase na komunikaci prostřednictvím telefonu. Je potřeba zanechat v zákazníkovi ten nejlepší dojem, ať už přímo v supermarketu nakupuje nebo jen telefonuje na její zákaznickou linku.

Na závěr je také potřeba dodat, že během dokončení vyhodnocování Mystery Shoppingu došlo k tomu, že společnost Spar byla převzata společností Ahold, proto tedy některá uvedená data nemusí v budoucnosti platit.

6 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

KNIŽNÍ ZDROJE

BÁRTA, Vladimír; PÁTÍK, Ladislav; POSTLER, Milan. *Retail marketing*. 1. vyd. Praha: Management Press, s.r.o., 2009, 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9.

BOUČKOVÁ, Jana et al. *Marketing*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

DONELLY, James; GIBSON, James; IVANCEVICH, John. *Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 824 s. ISBN 80-7169-422-3.

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3.vyd. Praha: Computer Press, a.s., 2011, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.

FORET, Miroslav; LABSKÁ, Helena; TAJTÁKOVÁ, Marie. *Základy marketingovej komunikácie*. 1. vyd. Bratislava: EUROKÓDEX, 2009, 232 s. ISBN 978-80-89447-11-4.

FORET, Miroslav et al. *Marketing – Základy a principy*, 1. vyd, Brno: Computer Press, 2003, 208 s , ISBN:80-7226-888-0

FROST, Raymond; STRAUSS, Judy. *Marketing on the internet*. 1. vyd. New Jersey: Prentice Hall, 1999, 383 s. ISBN 0-13-010585-6.

HESKOVÁ, Marie; ŠTARCHOŇ, Peter. *Marketingová komunikace : a moderní trendy v marketingu*. 1.vyd. Praha : Oeconomica, 2009. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.

HORNER, Susan; SWARBROOKE, John. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.

HRONÍK, František. *Hodnocení pracovníků*. 1.vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2006. 128 s. ISBN 80-247-1458-2.

KARLÍČEK, Miroslav; KRÁL, Petr. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a. s., 2011, 213 s. ISBN 978-80.247-3541-2.

KITA, Jaroslav et al. *Marketing*. 1.vyd. Bratislava: IURA EDITION, 2000, 363 s. ISBN 80-88715-70-9.

KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2003, 203 s. ISBN 80-7261-082-1.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12 vyd., Praha 7 : Grada Publishing , 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, Roman et al. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.

PLESSIS, Erik. *Jak zákazník vnímá značku*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a. s., 2011, 256 s. ISBN 978-80-251-3529-7.

SOLOMON, Michael et al. *Marketing*. 1. vyd. Brno: Computer Press a. s., 2006, 572 s. ISBN 80-251-1273-X.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. 1. vyd. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

SVOBODA, Václav. *Public relations*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2009, 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7.

ZAMAZALOVÁ, Marcela et al. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

ODBORNÉ PERIODIKUM:

Trend marketing: Design služeb na obzoru. Adam Hazdra. Praha: Economia, 2010, č. 10. ISSN 1214-9594.

ELEKRONICKÉ ZDROJE

BILLA. *Billa* [online]. 2011 [cit. 2014-02-21]. Dostupné z: http://www.billa.cz/Layouts/dd_bi_startseite.aspx?folderId=138212&pageId=1172321

Historie. *Albert* [online]. 2013 [cit. 2013-11-11]. Dostupné z: <http://www.albert.cz/o-nas/o-spolecnosti/historie/>

Historie společnosti Billa. *Billa* [online]. 2011 [cit. 2014-02-21]. Dostupné z: http://www.billa.cz/Layouts/dd_bi_subseite2008.aspx?pageId=109992&folderid=43391

Historie supermarketů, to jsou i dějiny peněz či ekonomiky. *Nemovitosti-vykup.cz* [online]. [cit.2013-11-11] Dostupné z: <http://www.nemovitosti-vykup.cz/clanky/Historie-supermarketu-to-jsou-i-dejiny-penez-ci-ekonomiky>

Lidl. *Lidl* [online]. 2012 [cit. 2014-02-21]. Dostupné z: http://www.lidl.cz/cps/rde/www_lidl_cz.

Lidl v České republice. *LIDL* [online]. 2013 [cit. 2013-11-11]. Dostupné z: http://www.lidl.cz/cps/rde/SID-5790E36A-D00446B5/www_lidl_cz/hs.xsl/2646.htm

Maloobchod. *Marketing* [online]. 2008 [cit.2013-11-09]. Dostupné z: <http://marketing.topsid.com/index.php?war=distribuce&unit=maloobchod>

O nás. *Albert* [online]. 2013 [cit. 2013-11-11]. Dostupné z: <http://www.albert.cz/o-nas/o-spolecnosti/>

Skupina Kaufland. *Kaufland* [online]. 2013 [cit. 2013-11-11]. Dostupné z: http://www.kaufland.cz/Home/05_Spolecnost/006_Skupina_Kaufland/index.jsp

SPAR Česká republika. *INTERSPAR* [online]. 2013 [cit. 2013-11-11]. Dostupné z: http://www.interspar.cz/spar/o_nas/SPAR_v_Ceske_republice.htm

Spar. *Interspar* [online]. 2012 [cit. 2014-02-21]. Dostupné z: http://www.interspar.cz/cs_CZ.html

Úvod Albert. *Albert* [online]. 2013 [cit. 2014-02-21]. Dostupné z: <http://www.albert.cz/>

Úvod do mystery shoppingu. *Mystery shopping* [online]. 2013 [cit. 2013-10-12]. Dostupné z: <http://www.mysteryshopping.cz/>

Úvod - Kaufland. *Kaufland* [online]. 2013 [cit. 2014-02-21]. Dostupné z: <http://www.kaufland.cz/Home/index.jsp>

7 PŘÍLOHY

Příloha č. 1 – Loga jednotlivých společností

Logo společnosti Kaufland



Zdroj: www.kaufland.cz

Logo společnosti Albert



Zdroj: www.albert.cz

Logo společnosti Interspar



Zdroj: www.interspar.cz

Logo společnosti Lidl



Správná volba

www.lidl.cz

Logo společnosti Billa



Zdroj: www.billa.cz