

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a financí**



**Diplomová práce**

**Zákaznická spokojenost a její souvislost s hospodářskými  
výsledky maloobchodních řetězců**

**Zuzana Výletová**

**© 2016 ČZU v Praze**

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zuzana Výletová

Provoz a ekonomika

Název práce

Zákaznická spokojenost a její souvislost s hospodářskými výsledky maloobchodních řetězců

Název anglicky

Customer satisfaction and its connection with financial results of retail chains

---

### Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je ověření toho, zda hospodářské výsledky maloobchodních řetězců závisí na zákaznické spokojenosti s těmito řetězci.

### Metodika

Základem diplomové práce bude kvantitativní výzkum zaměřený na zákaznickou spokojenost s obchodními řetězci. Metodou sběru dat bude osobní dotazování zákazníků v okolí maloobchodních jednotek. Po sběru dat bude následovat jejich podrobná analýza. Zároveň bude provedena analýza sekundárních dat týkajících se aktuální hospodářské situace maloobchodních řetězců. Následně bude stanovena míra souvislosti mezi hospodářskými výsledky maloobchodních řetězců a spokojeností jejich zákazníků. Na základě této souvislosti budou formulována doporučení do budoucna pro maloobchodní řetězce.

**Doporučený rozsah práce**

60 – 70 stran

**Klíčová slova**

maloobchod, zákazník, spokojenost, řetězec, výzkum

---

**Doporučené zdroje informací**

CIMLER, P., ZADRAŽILOVÁ, D. Retail management. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6.

CHLEBOVSKÝ, V. CRM – řízení vztahů se zákazníky. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0798-1

MULAČOVÁ, V. Obchodní podnikání ve 21. století. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4780-4.

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

TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. Střety marketingu. Praha : C.H.Beck, 2004. ISBN 80-7179-887-8.

---

**Předběžný termín obhajoby**

2015/16 LS – PEF

**Vedoucí práce**

Ing. Daniela Šálková, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra obchodu a financí

---

Elektronicky schváleno dne 14. 10. 2015

**Ing. Helena Čermáková, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 11. 11. 2015

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 16. 03. 2016

---

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Zákaznická spokojenost a její souvislost s hospodářskými výsledky maloobchodních řetězců" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konec práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 23. 3. 2016

---

## **Poděkování**

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce Ing. Daniele Šálkové, Ph.D. za odbornou pomoc, cenné rady a připomínky při vypracování této práce. Také bych ráda poděkovala celé mé rodině a lidem z blízkého okolí, kteří mě podporovali v průběhu celého studia.

# **Zákaznická spokojenost a její souvislost s hospodářskými výsledky maloobchodních řetězců**

## **Souhrn**

Tato diplomová práce se zabývá možnou souvislostí mezi zákaznickou spokojeností a hospodářskými výsledky maloobchodních řetězců. Diplomová práce se skládá z teoretické a praktické části. V teoretické části jsou definovány důležité pojmy týkající se spokojenosti, zákazníků, obchodu a maloobchodu. Vlastní praktická část práce se zabývá dotazníkovým šetřením mezi zákazníky jednotlivých maloobchodních řetězců a tržbami těchto řetězců. Výzkum zaměřený na zákaznickou spokojenost, který probíhal pomocí dotazníkového šetření, byl vyhodnocen pomocí kontingenčních tabulek a jeho výsledky byly přehledně zpracovány do grafů. Pro účely této diplomové práce byly získány tržby maloobchodních řetězců za roky 2012, 2013 a 2014. Hlavním úkolem práce je zjistit, zda existuje nějaká souvislost mezi zákaznickou spokojeností s řetězcem a tržbou daného maloobchodního řetězce. Tato souvislost byla zkoumána pomocí korelačního koeficientu. Na základě výsledků práce jsou vyvozeny závěry a doporučení do budoucna pro vylepšení jednotlivých maloobchodních řetězců.

**Klíčová slova:** obchod, maloobchod, zákazník, spokojenost, řetězec, výzkum, dotazník, tržby, souvislost, nákupní chování

# **Customer satisfaction and its connection with financial results of retail chains**

## **Summary**

This diploma thesis studies potential coherence between customer satisfaction and economic results of retail chains. The thesis consists of theoretical and practical parts. In the theoretical part important terms connected with satisfaction, customers, trade and retail are defined. In the practical part can be found questionnaire research results and revenues of each retail chain. Questionnaires which were focused on customer satisfaction are evaluated by pivot tables and the results are displayed in graphs. The thesis disposes of retail chains revenues from years 2012, 2013 and 2014. The main aim of this diploma thesis is to find out if there is a possible coherence between customer satisfaction and revenues of concrete retail chains. This possible coherence is investigated by correlative coefficient. Based on the results of this thesis suggestions for improvement of concrete retail chains are made.

**Keywords:** trade, retail, customer, satisfaction, retail chain, research, questionnaire, revenue, coherence, shopping behaviour

## Obsah

1 ÚVOD .....	12
2 CÍL PRÁCE A METODIKA .....	13
3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA .....	15
3.1 Obchod .....	15
3.2 Maloobchod.....	17
3.2.1 Maloobchodní mix .....	18
3.2.2 Obchodní jednotky .....	19
3.2.3 Maloobchodní síť .....	22
3.2.4 Zásady výstavby a modernizace maloobchodní sítě .....	24
3.2.5 Maloobchodní technologie .....	25
3.2.6 Marketingové prostředí retailingového trhu.....	27
3.3 Spokojenost zákazníka .....	31
3.3.1 Hodnocení spokojenosti a loajality zákazníků .....	34
4 ZÁKAZNICKÁ SPOKOJENOST A HOSPODÁŘSKÉ VÝSLEDKY MALOOBCHODNÍCH ŘETĚZCŮ .....	36
4.1 Charakteristika respondenta .....	36
4.2 Vyhodnocení jednotlivých otázek týkajících se obchodních řetězců.....	41
4.3 Charakteristika jednotlivých maloobchodních řetězců .....	46
4.3.1 AHOLD Czech Republic, a.s. ....	47
4.3.2 BILLA, spol. s r. o.....	50
4.3.3 COOP družstvo HB.....	53
4.3.4 Globus ČR, k.s. ....	55
4.3.5 Maloobchodní síť Hruška, spol. s r.o. ....	58
4.3.6 Kaufland Česká republika v.o.s.....	60
4.3.7 Lidl Česká republika v.o.s.....	63
4.3.8 Penny Market s.r.o. ....	65



4.3.9 Tesco Stores ČR a.s.....	68
4.4 Spokojenost zákazníků .....	70
4.5 Shrnutí výsledků.....	73
4.6 Tržby maloobchodních řetězců .....	75
4.7 Závislost zákaznické spokojenosti s hospodářskými výsledky maloobchodních řetězců .....	79
5 ZHODNOCENÍ A NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	80
6 ZÁVĚR.....	80
7 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	87
8 PŘÍLOHY.....	91

## **Seznam obrázků**

**Obrázek 1 :** Schéma makroprostředí

**Obrázek 2:** Porterův model pěti sil

**Obrázek 3:** Matice spokojenosti a věrnosti

**Obrázek 4:** Model spokojenosti a loajality zákazníka

**Obrázek 5:** Vznik spokojenosti/nespokojenosti zákazníka

**Obrázek 6:** Logo Albert

**Obrázek 7:** Logo Billa

**Obrázek 8:** Logo COOP

**Obrázek 9:** Logo Globus

**Obrázek 10:** Logo Hruška

**Obrázek 11:** Logo Kaufland

**Obrázek 12:** Logo Lidl

**Obrázek 13:** Logo Penny Market

**Obrázek 14:** Logo Tesco

## Seznam tabulek

- Tabulka 1:** Rozdělení respondentů dle pohlaví
- Tabulka 2:** Rozdělení respondentů dle věku
- Tabulka 3:** Rozdělení respondentů dle nejvyššího dosaženého vzdělání
- Tabulka 4:** Rozdělení respondentů dle jejich ekonomické aktivity
- Tabulka 5:** Rozdělení respondentů dle jejich čistého měsíčního příjmu
- Tabulka 6:** Rozdělení respondentů dle pohlaví a jejich velikosti příjmu
- Tabulka 7:** Rozdělení respondentů dle maloobchodních řetězců, kde nejčastěji nakupují
- Tabulka 8:** Celkové hodnocení všech kritérií u všech maloobchodních řetězců
- Tabulka 9:** Co by měl obchodní řetězec vylepšit?
- Tabulka 10:** Z jakého důvodu v Albertu nakupujete?
- Tabulka 11:** Druh nákupu Albert
- Tabulka 12:** Způsob dopravy na nákup Albert
- Tabulka 13:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Albert
- Tabulka 14:** Druh nákupu Billa
- Tabulka 15:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Billa
- Tabulka 16:** Druh nákupu Coop
- Tabulka 17:** Vylepšení u Coop
- Tabulka 18:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Coop
- Tabulka 19:** Z jakého důvodu v Globusu nakupujete?
- Tabulka 20:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Globus
- Tabulka 21:** Druh nákupu Hruška
- Tabulka 22:** Vylepšení u Hrušky
- Tabulka 23:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Hruška
- Tabulka 24:** Z jakého důvodu v Kauflandu nakupujete?
- Tabulka 25:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Kaufland
- Tabulka 26:** Z jakého důvodu v Lidlu nakupujete?
- Tabulka 27:** Způsob dopravy na nákup Lidl
- Tabulka 28:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Lidl
- Tabulka 29:** Druh nákupu Penny Market
- Tabulka 30:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Penny Market
- Tabulka 31:** Z jakého důvodu v Tescu nakupujete?
- Tabulka 32:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Tesco

**Tabulka 33:** Celková spokojenost s danou prodejnou

**Tabulka 34:** Průměrná spokojenost s danou prodejnou

**Tabulka 35:** Tržby jednotlivých maloobchodních řetězců v letech 2012, 2013 a 2014

## **Seznam tabulek**

**Graf 1:** Věk respondentů

**Graf 2:** Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů

**Graf 3:** Ekonomická aktivita respondentů

**Graf 4:** Čistý měsíční příjem respondentů

**Graf 5:** Obchodní řetězce, kde respondenti nejčastěji nakupují

**Graf 6:** Důvod, proč nakupují v řetězci

**Graf 7:** Druh nákupu

**Graf 8:** Způsob dopravy na nákup

**Graf 9:** Jsou zákazníci ovlivněni letáky?

**Graf 10:** Tržby jednotlivých maloobchodních řetězců v letech 2012, 2013 a 2014

# 1 ÚVOD

Spokojený zákazník není důležitý pouze pro maloobchodní řetězce, ale pro všechny obchodníky. V dnešní době je na trhu velká konkurence, proto zákaznická spokojenost je jedním z hlavních faktorů, které ovlivní umístění na trhu. Spokojený zákazník se může stát loajálním zákazníkem a ten může přivést nové potenciální zákazníky. Když je zákazník spokojený s daným zbožím (značkou, nebo firmou), sdělí své zkušenosti svým blízkým a ti budou chtít dané zboží také vyzkoušet. Doporučení od jiných spokojených zákazníků je jedním z nejlepších reklam. Čím více bude zákazník spokojen, tím častěji se bude vracet. Čím více bude spokojených zákazníků, tím větší tržby bude obchodník a také lepší místo na trhu.

Velkou konkurencí na trhu maloobchodu bylo způsobeno, že je v současné době vyšší nabídka než poptávka. Z tohoto důvodu je pro maloobchodní řetězce důležitý každý zákazník. Zákazník je silným hráčem na trhu a je velmi důležité sledovat jeho chování a preference.

Kupující má na výběr z velkého množství prodejen, z velké šířky a hloubky nabízeného zboží. Maloobchodní sítě mají různé druhy prodejen: supermarkety, hypermarkety, diskontní prodejny, expresní prodejny a jiné. Jednotlivé řetězce se vzájemně předhánějí v různých akcích, ve věrnostních programech, v novém sortimentu a prodejnách, ale také ve službách. Věrnostní programy umožňují levnější nabízené zboží nebo také například sběr nálepek, díky kterým si zákazník za určitý počet může vybrat zboží ze speciální nabídky za minimální ceny. Těmito speciálními nabídkami se snaží obchodníci nalákat nové zákazníky, popřípadě si udržet ty stávající zákazníky.

Zákazníci si vybírají místo nákupu podle své spokojenosti se zbožím, s kvalitou a nabídkou zboží, s jejich cenou a také podle dostupnosti jednotlivých prodejen. Nákupní chování zákazníků je ovlivněno jejich hodnotami, jejich postoji a dalšími faktory. Pro úspěšné fungování trhu je potřebné porozumět chování zákazníků a uspokojit jejich potřeby.

## 2 CÍL PRÁCE A METODIKA

Cílem diplomové práce „Zákaznická spokojenost a její souvislost s hospodářskými výsledky maloobchodních řetězců“ bylo vyhodnotit spokojenost zákazníků jednotlivých maloobchodních řetězců pomocí dotazníkového šetření a vyhodnotit tržby daných řetězců. Hlavním cílem práce bylo ověření toho, zda hospodářské výsledky maloobchodních řetězců závisí na zákaznické spokojenosti s těmito řetězci.

V první části práce byla vypracována literární rešerše pomocí odborné literatury a internetových zdrojů. V této části byl definován obchod, maloobchod a spokojenost zákazníka. Druhá část obsahovala vlastní práci, která byla zaměřena na zákaznickou spokojenost a hospodářské výsledky maloobchodních řetězců.

Základem vlastní práce byl kvantitativní výzkum zaměřený na zákaznickou spokojenost s obchodními řetězci. Metodou sběru dat bylo osobní dotazování zákazníků v okolí maloobchodních jednotek a elektronické dotazování. Po sběru dat následovala jejich podrobná analýza. Zároveň byla provedena analýza sekundárních dat týkajících se aktuální hospodářské situace maloobchodních řetězců. Následně byla stanovena míra souvislosti mezi hospodářskými výsledky maloobchodních řetězců a spokojeností jejich zákazníků. Na základě této souvislosti byla formulována doporučení do budoucna pro maloobchodní řetězce.

Vytvořený dotazník obsahoval dvanáct otázek. První část tohoto dotazníku obsahovala meritorní otázky, které byly zaměřeny na maloobchodní řetězce a s nimi spojená spokojenost zákazníků (respondentů). Tato část obsahovala sedm otázek, z toho pět otázek bylo uzavřených, jedna otevřená otázka a jedna baterie otázek (otázka je rozvětvena do více kritérií, které respondent hodnotí od nejlepší po nejhorší, v dotazníkovém šetření je to otázka č. 6). V druhé části dotazníku byly analytické otázky, které byly potřebné pro identifikaci respondentů. Tato část obsahovala pět otázek.

Dotazník byl sestaven tak, aby byl pro respondenta přehledný, a hlavně aby tazatel získal z dotazníku potřebné informace. Po jeho vytvoření byla provedena pilotáž, která ověřovala správnost dotazníku a srozumitelnost a dobře zvolenou formulaci otázek.

Ke sběru odpovědí bylo využito osobního a elektronického dotazníku. U osobního dotazování byl využit náhodný výběr respondentů, který proběhl u různých maloobchodních řetězců v Praze a na jižní Moravě. Elektronický dotazník byl vytvořen na stránce [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz). Dotazování proběhlo v měsíci září v roce 2015. Vyplnění dotazníků trvalo respondentům přibližně tři minuty. Celkem bylo sesbíráno 283 dotazníkových šetření.

Po té následovalo vyhodnocení dotazníku, pomocí statistické analýzy dat v Microsoft office Excel. Získaná data byla přepsána do tabulky, upravena pomocí filtrů a následně odkontrolována. Po kontrole nebylo 12 dotazníků použito, celkem jich tedy zůstalo 271. S těmito daty bylo pracováno pomocí kontingenčních tabulek a grafů.

K získání tržeb jednotlivých maloobchodních řetězců byly původně osloveny jednotlivé maloobchodní sítě, avšak odpovědi byly negativní, že tyto informace nemohou poskytnout. Muselo být tedy využito jiného zdroje a to justice.cz. Pomocí identifikačních čísel jednotlivých společností byly vyhledány výkazy zisků a ztrát v roce 2012, 2013 2014. Ty byly mezi sebou analyzovány.

Poté byl vypočten korelační koeficient pomocí Excelu, kde bylo využito funkce CORREL. K výpočtu korelačního koeficientu byla použita celková spokojenost zákazníků, získaná z dotazníkového šetření a tržby maloobchodních řetězců z roku 2014. Pomocí korelačního koeficientu byla vyhodnocena souvislost mezi zákaznickou spokojeností a tržbami maloobchodních řetězců. Na základě předchozích zjištění byly stanoveny možné návrhy do budoucna.

## 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

### 3.1 Obchod

Ve vyspělých zemích je obchod velmi důležitým faktorem, který přispívá k ekonomickému růstu země a také k vývojové stabilitě země. Obchod má dlouhý historický vývoj a vyvíjí se i do dnes. Tento vývoj velmi ovlivňuje jeho místo v národním hospodářství. Místo v národním hospodářství ovlivňují také funkce, které obchod zajišťují. (Starzyczná, Steiner, 2000)

Obchod pochází z doby, kdy fungovala dělba práce a tehdy se z obchodu vyvinula nová specializovaná činnost. Dřívější směnný obchod zboží za zboží se přeměnil na obchod, kdy se ke směně zboží využívá uznávaná hodnota. Později se začnou ke směně využívat peníze. Ze začátku byli výrobci, obchodníci a spotřebitelé na stejné úrovni. Po té se do popředí dostali výrobci a to díky finanční síle a růstu. V druhé polovině minulého století obchodní firmy posílily ekonomické postavení a vyrovnaly výrobcům. To však nebyla konečná změna a v současné době jsou na trhu dominantní obchodní firmy. Dopomohl tomu jejich rozvoj a celkový růst. To ale nemusí být konečný vývoj, jelikož i zákazníci začínají ukazovat svou suverenitu. (Zamazalová, 2009)

Maloobchod je zcela důležitý v životě lidí, má velký vliv na ekonomiku a také na kulturu. Po celém světě je velká nabídka zboží a služeb, která všechny velmi ovlivní jejich nákupem. Díky maloobchodu si lidé zpříjemňují život, můžou pracovat, jíst, spát, cestovat a také odpočívat. (Burstiner, 1994)

Mezičlánkem mezi výrobou a spotřebou je právě obchod, ten pomáhá uspokojit potřeby odběratelů, nejčastěji konečných spotřebitelů. Spotřebitelé se zaměřují na kvalitu zboží a s nimi spojených služeb, na čas, který stráví nákupem, čerstvost zboží, vzhled obalu u zboží, cenu a prostředí nákupních jednotek. Obchod má několik funkcí, které vykonává:

- Mění výrobní sortiment na obchodní sortiment, tedy dodavatelský sortiment mění na odběratelský sortiment, tento sortiment odpovídá potřebám spotřebitele
- Obstará kvalitní zboží k prodeji a vybere spolehlivého dodavatele

- Překonává rozdíly mezi výrobou a prodejem, teda mezi dodavatelem a odběratelem
- Překonává časové rozdíly mezi výrobou a prodejem zboží – je potřeba vytvořit zásoby zboží
- Ovlivňuje výrobu z hlediska sortimentu, množství, času a místa, ovlivňuje poptávku
- Zajišťuje logistiku
- Zajišťuje úhrady dodavatelů a to co nejrychlejší (Jindra, 1996)

Obchod může být chápán jako činnost a také jako instituce. Obchod lze rozdělit podle prodávané zboží, zda je zboží prodáno konečnému spotřebiteli nebo je určeno pro další podnikání. Do oblasti obchodu spadá velkoobchod a maloobchod.

Obchod, který je chápán jako lidská činnosti, spočívá ve směně zboží nebo služeb za peníze. Představuje nákup a prodej zboží nebo služeb, který se odehrává mezi ekonomickými subjekty, tím jsou myšleni dodavatelé a odběratelé. Prodej služeb může být spojen s prodejem zboží, například doprava zboží nebo montáž, nebo výhradně prodej služby (kadeřnické služby). Obchod jako instituce představuje subjekty, které zboží nakoupí a prodají bez další úpravy. (Cimler, Zadražilová, 2007)

**Business to costumer**– jedná se o obchod se spotřebním zbožím konečnému spotřebiteli. Lidé si kupují potraviny, oblečení, potřeby do domácnosti, auta a další zboží. Spotřební zboží ale mohou nakupovat i řemeslníci, výrobci, malé a velké firmy. Ti tu však nakupují kancelářské potřeby nebo se tam stravují. (Szczyrba, 2006)

**Business to business** – jedná se o obchod se zbožím pro další podnikání. Obchoduje se zde se zbožím pro další výrobu a provoz firem. Nakupují zde výrobní firmy a obchodní společnosti, které zboží využijí na výrobu svého zboží nebo na další prodej velkoobchodům. Velmi často se tyto dvě oblasti prodeje prolínají. (Pražská, Jindra & kol., 1997)



## 3.2 Maloobchod

*„Maloobchodem rozumíme činnosti spojené s prodejem zboží a poskytováním služeb konečnému spotřebiteli pro jeho osobní potřebu. Maloobchodním prodejem se zabývají kromě maloobchodu i výrobci (podnikové prodejny). Do maloobchodního prodeje zahrnujeme i svým významem stále rostoucí přímý marketing, při kterém se prodej uskutečňuje mimo prodejní prostory maloobchodu.“* (Světlík, 1994, s. 213)

V případě, kdy podnik získává tržby hlavně z maloobchodu, se jedná o maloobchodní prodejnu nebo přímo o maloobchodníka. S maloobchodem je spojena každá organizace, která prodává konečnému spotřebiteli – výrobce, maloobchod, velkoobchod. (Kotler, Keller, 2013)

Dnes je maloobchod tak rozsáhlý, že se již nejedná pouze o obchodní činnosti, ale rozšířili se do oblasti distribuce a dalších služeb. Obchodní firmy se staly hlavními subjekty na trhu, mají hlavní účast na hospodářském růstu. Již tomu není jako dříve, kdy byl obchod tlačěn výrobou. *„Velcí obchodníci si vybudovaly svůj velkoobchod, vlastní dopravu i zahraniční zastoupení, mnohdy i přímo korigují činnost a sortimentní plány výrobních podniků. Pro označení takových subjektů je pak všeobecně přijat nový pojem „retailing“. Retailing můžeme definovat jako maloobchod s mezinárodní působností, vedený profesionálním management, plně disponující veškerým logistickým zázemím, se špičkovými informačními systémy a silným kapitálem.“* (Mulačová, Mulač & kol., 2013, s. 97)

Zaměstnanost v maloobchodě má stále rostoucí tendenci, tvoří 7-12 % pracovních příležitostí – čím více rozvinutá země, tím je podíl vyšší. V České republice obchod a služby také dominují a vytlačily průmysl a zemědělství. Díky neustálému růstu příjmu obyvatel se retailing stále více rozvíjí. Tomu dopomáhá také to, že proces nákupu a prodeje je stále více určen odběratelem.

Současný retailing obsahuje tři vývojové trendy. **Tržní dominance** firem má pod jedním vedením maloobchod, velkoobchod, dopravu a sklady. Retailingová firma má rozhodující vliv na výrobce, rostou provozní jednotky a roste velikost firem, to vše je tržní dominance. **Internacionalizace** je mezinárodní sjednocení zájmů, kdy se maloobchodní činnost dostává do zahraničí. Je to tedy zmezinárodnění zboží a zájmů, chutí a vkusu zákazníků. Poslední vývojový trend se týká firem a jejich zaměření na

určitý druh činnosti, způsob prodeje, daný zákaznický segment, cenu, velikost prodejní plochy a nabízené služby. Jedná se tedy o **diverzifikaci obchodní činnosti**. (Záboj, 2007)

Maloobchod je velmi úzce spojen i se službami. Tyto služby se nejčastěji vyskytují v obchodních domech nebo ve specializovaných obchodech. Do služeb také spadá prodej na úvěr, instalace zboží, dovoz zboží zdarma, možnost vrácení zboží, atd. Tyto služby nabízí proškolený personál, který poskytuje i odborné poradenství.

Jedná se o prostředí silné konkurence a také oblast neustálých změn, kde je potřeba se neustále přizpůsobovat přáním a potřebám zákazníka. Tyto změny usnadní vstup nové konkurence do maloobchodního prostředí. Jsou však případy, kdy se maloobchodní jednotka nedokáže přizpůsobit rychlým změnám, a to vede k zániku této jednotky. Proto je velmi důležitá pružnost dané firmy, přizpůsobit se všem změnám. Při tvorbě prodejní strategie musí firmy brát v úvahu také maloobchodní mix. (Světlík, 1994)

### 3.2.1 Maloobchodní mix

Pomocí maloobchodního mixu lze přilákat co nejvíce zákazníků a tím i co nejvíce zvýšit zisk.

**Umístění prodejny** je jedním z hlavních rozhodnutí maloobchodní firmy, které spadá do maloobchodního mixu. Vybrat správné místo pro maloobchodní prodej je velmi důležité. Zákazníci většinou nakupují v nejbližších prodejnách jejich bydliště, toto platí hlavně u zboží každodenní potřeby. Spotřebitel není ochoten strávit mnoho času a úsilí na nákup tohoto typu zboží. Platí pravidlo: čím dál je prodejna od bydliště zákazníka, tím je menší pravděpodobnost, že zde zákazník bude nakupovat. To však neplatí u speciálního a zvláštního zboží, které zákazník nekupuje pravidelně. Zde je zákazník ochoten nakupovat i ve vzdálenějších nákupních střediscích, kde je širší nabídka zboží.

Dalším faktorem, který spadá do maloobchodního mixu, je **velikost, dispoziční řešení a celkový vzhled prodejny**. Tento faktor také velmi ovlivňuje rozhodnutí zákazníka, zda bude v dané prodejně nakupovat. Image prodejny, ceny zboží, výběr sortimentu, chování prodavačů – to vše ovlivní zákazníka, zda se do dané prodejny

vrátí. Důležité je také umístění zboží v prodejně. Například impulzivní zboží (žvýkačky) se nejčastěji vyskytuje u pokladny. Zákazníka může také ovlivnit umístění zboží v regálech. V případě, kdy bude potřeba upoutat pozornost na dané zboží, je možnost ho umístit do úrovně očí zákazníka. Naopak umístění do nejnižší police regálu sníží jeho viditelnost.

Image prodejny tvoří také jeho **personál**. Personál v maloobchodní jednotce přichází do denního kontaktu se zákazníky, a proto je velmi důležitý jejich vzhled, vystupování, znalost prodávaného zboží a také jejich komunikativní dovednosti. Vzhled a znalosti personálu by měly také odpovídat danému druhu maloobchodní jednotky. Například prodavačky v obchodě s kosmetikou by měly dbát hlavně na zevnějšek, mít pěkný make-up a dokázat poradit zákaznicím, jaká kosmetika se hodí k jejich pleti.

**Stimulační mix** také ovlivňuje, jak zákazník vnímá danou maloobchodní prodejnu. Prodejce komunikuje se zákazníkem o sortimentu, který mu nabízí. Důležité je umístění prodejny, cena a nabídka výrobku a jiné.

**Cenová hladina** zákazníkovi prozradí, o jakou prodejnu a zboží se jedná. V případě, kdy jsou ceny zboží v prodejně nižší než cenová hladina, zákazník očekává také nižší úroveň prodeje, nižší kvalitu zboží a užší výběr poskytovaných služeb. V opačném případě, kdy jsou ceny vyšší než průměrná cenová hladina, se jedná o zboží exkluzivní. Kvalita zboží musí odpovídat vyšší ceně, také množství nabízeného sortimentu a umístění a vzhled prodejny.

Dříve než prodejce otevře svou prodejnu, je potřeba se rozhodnout, jaký **sortiment** bude nabízet cílovému trhu. Musí zvolit jejich hloubku a šířku. U specializovaných prodejen nemá sortiment velkou šířku, to znamená, že nenabízí velké množství různého zboží, avšak má velkou hloubku. U klasických prodejen je tomu naopak, nabízejí široký sortiment, který ale nemá takovou hloubku. (Světlík, 1994)

### 3.2.2 Obchodní jednotky

Obchodní jednotky se třídí podle různých kritérií, např.: cen sortimentu, šířky a hloubky, nabízených služeb, atd. Ve světě se objevuje spousta druhů prodejních jednotek, většina z nich je i u nás v České republice, některé teprve vznikají. Nejznámější maloobchodní jednotky jsou:

**Specializované prodejny** nabízejí úzký sortiment zboží, avšak ve velké hloubce. Většinou se vyskytují u nepotravinářského sortimentu. Personál je velmi profesionální, jelikož se jedná o specializované výrobky, které jsou zaměřeny vždy na určitý okruh výrobců. Sortiment má velkou hloubku, nabízí tedy velké množství druhů jednotlivého výrobku a převážně se jedná o značkové výrobky. U vyšší kvality zboží jsou nízké ceny. Jedná se o prodejny s nábytkem, oděvy, knihami, spotřební elektronikou, květinami, atd. V dnešní době se častěji vyskytují odborné velkoobchodní prodejny, jako jsou DIY (Do It Yourself), velkoobchodní prodejny prodávající potřeby pro domácnost – udělej si sám. U nás je to velkoobchodní prodejna IKEA.

**Prodejny se zbožím denní potřeby (superety)** obsahují potravinářský sortiment, popřípadě doplňkový sortiment, jako jsou základní drogistické výrobky, cigarety, noviny a další. Tyto prodejny se nevyskytují v centrech velkých měst, ani v místech velkého osídlení, jsou otevřeny neustále a tomu také odpovídají ceny, které jsou vyšší než v supermarketech. Jsou to samoobslužné prodejny. (Záboj, 2007)

**Supermarkety** jsou větší samoobslužné prodejny, které mají plochu od 400 m<sup>2</sup> do 1800 m<sup>2</sup>, obsahují potravinářský sortiment a základní potřeby pro domácnost. V dnešní době jsou nejčastěji využívány ze všech maloobchodních sítí. U těchto marketů se vyskytuje velká konkurence, která přinutila dané prodejny prodloužit otevírací dobu a pozměnit sortiment, který nabízejí. Supermarkety nabízejí vlastní značkové výrobky, národní značkové výrobky, ale také neznačkové. Prodejní strategie je zaměřena na vysoký obrat. Spadají sem maloobchodní sítě jako je Tesco, Ahold a Safeway. (Kotler, Armstrong, 2004)

**Hypermarkety** mají prodejní plochu od 5 000 do 20 000 m<sup>2</sup>. Tedy jsou to samoobslužné obrovské prodejny. Díky této velikosti se vyskytují na okrajích měst, kam jezdí zákazníci nakupovat osobními automobily, proto mají hypermarkety velká parkoviště. Nabízejí širokou škálu sortimentu za podprůměrné ceny, to ovšem vynahradí vysoký obrat prodeje. Hypermarkety prodávají potraviny, elektroniku, oděvy, knihy, květiny, obuv, nábytek a také mají širokou nabídku služeb. Nejvíce jsou rozšířeny v USA a Kanadě, v dnešní době se začínají i velmi rozšiřovat v Evropě. Velkou výhodou je jejich velikost, kde zákazník na jednom prostoru nalezne vše potřebné, avšak tato obrovská prodejna může být i nevýhodou například pro důchodce.

**Obchodní domy** neboli department stores jsou prodejní jednoty, které se nachází pod jednou střechou a nabízejí široký sortiment s průměrnou hloubkou. Obchodní domy se začaly stavět v období průmyslové revoluce, kdy obchody v přízemí nestačily masové výrobě zboží. Obchodní domy dominovaly v USA před druhou světovou válkou, posléze se začaly stavět i v Evropě. Ke konci 60. let musely obchodní domy čelit velké konkurenci v podobě hypermarketů. Jelikož se obchodní domy nacházely v centrech velkých měst, nájmy byly drahé a musely zdražovat zboží. Pro zákazníky bylo výhodnější jet svým automobilem na pokraj města, kde se nacházely hypermarkety. Tato konkurence trvá dodnes, a proto obchodní domy musí hledat řešení, jak přežít tuto konkurenci. Aby si udrželi zákazníky, prodávají luxusní a módní zboží, nabízejí služby cestovních kanceláří, různá poradenství, půjčování automobilů, pronájem prostoru jiným firmám a další. Samozřejmostí je krásný interiér s klimatizací. (Pražská, Jindra & kol., 1997)

**Diskontní prodejny** nabízejí široký sortiment s malou hloubkou, tyto prodejny spadají do řetězce obchodů. Prodávají zboží v nejběžnějších velikostech, zboží z levných výprodejů nebo zásoby zbankrotovaných firem.

**Obchodní střediska** neboli shopping centres se vyskytují na okrajích měst. Obchodní střediska obsahují 10 až 15 obchodů, regionální obchodní střediska obsahují 40 až 100 obchodů. Prodávají široký sortiment a je zde velký výběr služeb (kadeřnictví, čištění oděvů, bankovníctví a další). Dále jsou zde možnosti odpočinku a občerstvení.

**Katalogové prodejny** (catalogueshowrooms) začínají být stále známější formou prodeje. Zákazník si vybere z katalogu nebo z vitríny zboží, které se mu líbí, vyplní objednávku, zaplatí a ihned dostane zboží ze skladu. Personál nemusí být na vysoké úrovni profesionálů, prodejna je velmi jednoduše vybavena, ceny jsou podprůměrné a nabízení zboží je průmyslové. (*Logistika nejen pro studenty*, 2009 [online])

Každá maloobchodní jednotka se musí přizpůsobovat různým změnám ekonomického prostředí. Díky různorodosti maloobchodních jednotek by neměl mít zákazník problém si vybrat vyhovující zboží. Do budoucnosti se dá předpokládat rychlá modernizace, hlavně pro evidenci zásob a celkové řízení prodejen. (Světlík, 1994)

Provozní jednotky jsou vymezeny územně, stavebně, technicky, právně a organizačně, provozně-technologicky. Prodejny se nachází ve všech velikostních typech sídel, výjimkou jsou pouze samoty, osady a nejmenší vesnice.

Akční rádius prodejny je okolí dané prodejny, kde působí další prodejny, dodavatelé, obyvatelé žijící v okolí a další občanské vybavení. Na akční rádius navazuje zájmová oblast prodejny, která se označuje jako druhý okruh. (Pražská, Jindra & kol., 1997)

### 3.2.3 Maloobchodní síť

Maloobchod nakupuje zboží od výrobců nebo velkoobchodu a po té ho prodává konečnému spotřebiteli bez dalších úprav. Je důležité nabízet zboží, které bude vyhovovat požadavkům spotřebitele, tedy požadavků ze strany poptávky. Musí vyhovovat z hlediska času, místa, druhu sortimentu, množství, kvality zboží a ceny. Obchodní jednotka je základním členem obchodu. (Mulačová, Mulač & kol., 2013)

*„Maloobchodní síť pak představuje soubor jednotlivých obchodních jednotek, zajišťujících přesun zboží až ke konečnému spotřebiteli. Tento soubor má svoji logiku a organizační uspořádání. Celkový koncept maloobchodní sítě respektuje vzájemnou provázanost jednotlivých provozních jednotek z hlediska sortimentu, charakteru, typů i organizace činnosti. Z hlediska místní působnosti si navzájem konkurují obchodní jednotky různých firem, které vždy reflektují svůj konkrétní podnikatelský model a sortimentální zaměření.“* (Mulačová, Mulač & kol., 2013, s. 69)

V maloobchodě je velmi silná konkurence, vyskytuje se zde přetlak na straně nabídky, z toho důvodu je trh maloobchodu velmi nasycen. Jako definici maloobchodní sítě lze použít: Je to uspořádaný systém maloobchodních provozních jednotek, na které působí mezi sebou vzájemné vazby.

Maloobchodní síť se dělí na dvě základní části:

1. **Stálá maloobchodní síť** – je stále umístěna na jednom místě po celou dobu, oblast zájmu je neměnná

2. **Doplňková maloobchodní síť** – je tvořena obchodními jednotkami, je pouze sezónní, na jednom místě se vyskytuje krátkodobě a v době zvýšené poptávky, například při akcích, v létě v oblastech rekreace atd.

Maloobchodní síť lze dělit z hlediska místní působnosti:

1. **Stacionární síť** má pevně dané stanoviště obchodních jednotek, stanoviště je trvalé
2. **Ambulantní síť** nemá pevně dané stanoviště, má proměnné stanoviště obchodních jednotek

Maloobchodní síť lze dělit z hlediska místa působnosti:

1. **Síť městská**
2. **Síť venkovská**
3. **Síť na zelené louce** – nákupní centra mimo sídelní útvary

Maloobchodní síť lze dělit z hlediska charakteru obchodních jednotek:

1. **Primární síť** – klasické obchodní jednotky (obchodní doma, specializované prodejny, ...)
2. **Sekundární síť** – samoobslužné forma prodeje, nové typy obchodních jednotek (supermarkety, hypermarkety, ...)
3. **Terciální síť** – prostřednictvím informačně-technických zařízení, není to hmotná síť
4. **Kvartérní síť** – skladové, výstavní prostory  
(Mulačová, Mulač & kol., 2013)

90 % maloobchodních tržeb v ekonomicky vyspělých zemích je tvořeno v maloobchodu realizovaném v síti prodejen. Do dnešního dne se stále využívá a je dokonce nejznámější rozdělení maloobchodu na potravinářský a nepotravinářský.

**Potravinářský maloobchod** má v nabídce hlavně potraviny, ale objevuje se i nepotravinářské zboží, zboží denní a občasná spotřeby. Spadají sem smíšené prodejny, superety, supermarkety a hypermarkety. Jelikož je zde velký objem zboží a pravidelnost odbytu, má potravinářský maloobchod největší plochu prodejen, je nejvíce koncentrován a má jedny z nejvíce moderních systémů.

**Nepotravinářský maloobchod** obsahuje velké množství sortimentu a provozních jednotek. Specifickou skupinou je prodej automobilů a pohonných hmot, které mají stálý vývoj. Stálým vývojem a inovací prochází také audiovizuální technika, výpočetní technika a sortiment pro volný čas.

**Maloobchod realizovaný mimo síť prodejen** má v dnešní době největší rozvoj. Patří sem prodejní automaty, které dosahují 1,3% až 1,6% prodeje ze všeho maloobchodu. Jedná se o doplňkový prodej, který nejčastěji nabízí teplé a studené nápoje, popřípadě jídlo ke svačině. Nejčastěji se vyskytují ve školách, zdravotních zařízeních a na nádražích například. Hlavním účelem je možný nákup 24 hodin denně, 7 dní v týdnu a není nákladný na pracovní sílu. Přímý prodej je přímý kontakt zákazníka s prodejcem. Jedná se o prodej v domácnosti, kdy prodejce jde za zákazníkem přímo do domu. Často se svolává i více rodin do jednoho domu, ale je potřeba udržovat rodinné prostředí. Prodejce pro danou rodinu je jedna osoba, která s nimi stále udržuje kontakt a popřípadě vyřizuje i reklamace. Přímý prodej je nejčastěji zaměřen na drogistický sortiment a věci do domácnosti. Poslední složkou je přímý marketing, kde se jedná o obchod na dálku - dodávkový a zásilkový obchod do bytu zákazníka. Zákazník si vybere zboží přes katalog, po té si objedná a zásilka mu dorazí až do domu. (Záboj, 2007)

### **3.2.4 Zásady výstavby a modernizace maloobchodní sítě**

#### **Vícestupňovitost maloobchodní sítě**

Vybavenost se rozlišuje podle intenzity vnějšího nákupního spádu a podle počtu obyvatel: nestředisková sídla, střediska osídlení místního významu, centrální osídlení obvodního významu.

Dále se dělí dle sídel obvodního významu na: okrskové obchodní vybavenosti, obvodové obchodní vybavenosti nebo sektorové, centrální obchodní vybavenosti neboli regionální, celoměstské.

#### **Komplexnost maloobchodní sítě**

Tato komplexnost souvisí se stupni vybavenosti. Poptávka nižších stupňů je uspokojována vyšším stupněm vybavenosti maloobchodu.



Vybavenost je podmíněna: stupněm obchodní vybavenosti, historickým vývojem maloobchodní vybavenosti, strukturou a objemem poptávky, strukturou a intenzitou vnějšího nákupního spádu.

### **Rozmístění maloobchodní sítě**

Rozmístění maloobchodní sítě je rovnoměrné a koncentrické. U zboží denní potřeby je doporučena dostupnost:

Nestředisková sídla-není doporučena žádná dostupnost, je dána nejbližší prodejnou

Střediska osídlení místního významu- doporučena vzdálenost je minut pěšky, do 800 metrů

Městská okrsková vybavenost- 7-9 minut pěšky, do 500 metrů u vícepodlažní bytové zástavby, 15 minut pěšky, do 800 metrů u rozvolněné bytové zástavby

### **Nákupní spád**

Nákupní spád je část celkových nákladů, které neutratí obyvatel v místě trvalého bydliště, ale utratí je v jiném místě. Za místo vzniku příjmů a výdajů je považováno místo trvalého bydliště, které se také značí jako sídlo A. Rozlišuje se **vnější kladný** a **záporný nákupní spád**. **Kladný nákupní spád** je realizován výdaji obyvatel z jiných sídel. **Záporný nákupní spád** je realizován výdaji obyvatel stejného sídla. Rozdíl těchto vnějších nákupních spádů je označován jako saldo vnějšího nákupního spádu. Nákupní spád může být také vnitřní kladný nebo záporný.(Pražská, Jindra & kol., 1997)

### **3.2.5 Maloobchodní technologie**

Pomocí technických podmínek vznikají provozní interaktivní operace mezi provozní jednotkou a dodavatelem, zákazníkem a zbožím a odběratelem. Provozní plochy se dělí na hlavní a pomocné provozní plochy. Prodejní plocha, plocha občerstvení a plocha pro nabízení služeb spadají do hlavní provozní plochy. Komunikace, plocha s přímým a nepřímým vztahem ke zboží spadají do pomocné obchodní plochy.

Prodejní plochy slouží na uložení zásob, doplňování zboží, je to plocha pro pohyb zákazníků a prodejců. Plochy s přímým vztahem ke zboží obsahují pomocné plochy,

plochy příručního vztahu, plochy příjmové a další. Plochy sociální jsou WC, sprchy, šatny, učebny. Plochy správy a zařízení jsou kanceláře, sklady, úklidové komory. Plochy sociální a plochy správy a zařízení spadají do ploch s nepřímým vztahem ke zboží. Kotelny, sklady paliv, telefonní ústředny, plochy strojovny jsou plochou technického vybavení. Do komunikace spadají plochy vertikální, což jsou například výtahy, schodiště, plochy horizontální (chodby, haly) a plochy vnějšího provozu jako příklad lze uvést krytý vjezd.

**Příjem zboží** je potřeba, aby si odběratel kontroloval u dodavatele, zda předané množství zboží odpovídá množství zboží na dokladu. U zadní části prodejny by měla být rampa, která bude mít odpovídající šířku, zastřešení a osvětlení. Také by u zadní části prodejny měly být min. 2 místa na stání vozidel. Optimální příjem zboží se provádí přes zadní část obchodu a měla by být možnost částečného uskladnění přímo na prodejně.

**Skladování zboží** navazuje na příjem zboží. Jsou různé druhy zboží, které není potřeba před uskladněním nijak upravovat, některé zboží to však vyžaduje. Důležité je označit zboží cenovkami, než se dá k prodeji, také si uvědomit, kolik je potřeba zboží dát na prodej a kolik ponechat ve skladě. Po té je nutné kontrolovat doplňování zboží.

**Prodej zboží** se uskutečňuje v maloobchodní prodejně a je konečnou fází spotřebního zboží od výroby ke spotřebiteli. Prodej zboží se koná za účasti zákazníka. U maloobchodu se vyskytují různé formy prodeje: prodej s obsluhou, samoobslužný prodej (prodejce pouze poradí, doplní zboží), kombinace samoobslužného a obslužného prodeje (dokončení prodeje prodavačem), zásilkový prodej z katalogu nebo z televize. Prodejci nabízejí zboží a služby uvnitř prodejny, ale také i vně prodejny. Uvnitř prodejny nabízejí informace o zboží, cenové informace, služby ve formě reklamace a odvozu zboží domů, informace o balení zboží, atd. U nabídky zboží mimo prodejnu to jsou výkladní skříně, reklamy, propagace, upoutávky na firmu a dané zboží.

**Placení a výdej zboží** má několik forem.

- Samoobslužný výběr zboží se samoobslužnou pokladnou, okamžitý odběr zboží
- Samoobslužný výběr zboží, platba u pokladny s prodavačem, okamžitý odběr zboží
- Platba na základě samoobslužného nebo obslužného výběru s okamžitým odběrem zboží

- Centralizované placení a výdej zboží u prodejního pultu
- Centralizované placení a decentralizovaný výdej u prodejního pultu
- U objemného zboží se platí dříve, než je zboží vydáno, spojeno s odvozem domů a montáží v domě zákazníka

Platba na dobírku – odložené placení i výdej zboží (Pražská, Jindra & kol., 1997)

### 3.2.6 Marketingové prostředí retailingového trhu

Maloobchodní subjekty musí počítat s vlivy okolního prostředí, které mohou velmi ovlivnit jejich rozhodnutí. Vlivy působící na podnikající subjekt mohou být ovlivnitelné a neovlivnitelné. Nutné je se seznámit s marketingovým prostředím dané společnosti, aby podnikatelský subjekt věděl, jak nejlépe postupovat. (Tomek, Vávrová, 2004)

Strategická analýza umožňuje nahlédnout na základní faktory, které ovlivňují podnikání trhu. Tato analýza se skládá s navzájem propojenými částmi a to jsou analýza externího prostředí a analýza interního prostředí. Externí prostředí ovlivňují dění ve firmě, což jsou externí faktory. Externí prostředí se dělí na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí je obecné, pro všechny odvětví stejné, kdežto mikroprostředí je specifické pro každé odvětví. (Aaker, 1998)

#### **Makroprostředí**

Makroprostředí jsou vlivy, které působí na makro úrovni na jednotlivá odvětví. Tyto vlivy dokážou ovlivnit poptávku po zboží a s ní spojené tržby a zisky daného podniku. Makroprostředí značně působí na podnik a dokáže ovlivnit jeho chování, kdežto podnik nedokáže ovlivnit makroprostředí.

**Demografické a sociální prostředí** je pro podnikatele velmi důležité. Aby podnikatelé dosáhli úspěchu na trhu, je potřeba znát lidskou populaci. Znalost demografického a sociálního prostředí je potřebná pro získání zákazníků a také pro získání nejlepší pracovní síly. Pro podnikatele je podstatné se zajímat o obyvatelstvo, jelikož cílový trh tvoří lidé. Nutnost je sledovat potřebné demografické charakteristiky a jejich vývoj a zvládat se přizpůsobit jejich změnám. Maloobchodní jednotky by měly sledovat, jak se mění počet obyvatel, věk, vzdělání, zaměstnání, způsob bydlení, zda lidé vlastní automobil a další kritéria, která dokážou ovlivnit chování nákupčího. Jako

příklad lze uvést nakupující, který nevlastní automobil a nemá k dispozici skladovací prostory. Tento zákazník nebude nakupovat do zásoby, jelikož by zboží neměl kam uskladnit a bez automobilu by se mu náročně převáželo. Lze očekávat časté a pravidelné nákupy. K dosažení cílů na trhu je důležité se zaměřit také na sociální prostředí, kde je potřebné sledovat žebříček hodnot a životní styl potenciálních zákazníků a zaměstnanců.(Yi-Zheng, Ka-Man, Prendergast, 2005)

**Ekonomické prostředí** obsahuje faktory, jako jsou příjmy, inflace, úspory, HDP, spotřební koš, nezaměstnanost, vývoj mezd a další. Ekonomické prostředí velmi ovlivňuje nákupní zvyky spotřebitele a kupní sílu. Disponibilní příjem spotřebitele se zvyšuje s rostoucí ekonomickou silou. V případě, kdy dochází ke zdražení základních potřeb, snižují se ceny ostatního zboží. Pro představu 2/3 příjmu domácnosti tvoří bydlení, potraviny, doprava a provoz domácnosti. Znat ekonomické faktory je nutné pro vytvoření správného marketingového mixu a pro realizaci strategických rozhodnutí.(Aaker, 1998)

**Politicko-právní prostředí** tvoří základní kostru pro vznik podniku a jeho následný rozvoj. Vystupují zde zákony a vládní úřady, které omezují různé organizace a jednotlivé podnikatele v jejich vývoji. Jsou stanovena určitá pravidla a řád, který musí být dodržován. Pro vstup zahraničních investorů je potřeba investic, které jsou nezbytnou podmínkou a vznikají tak konkurenční tržní prostředí. U maloobchodu je důležité se věnovat legislativě na ochranu spotřebitele a hospodářské soutěže. Zákon č. 143/2001 Sb. upravuje ochranu hospodářské soutěže, aby nedošlo k narušení či omezení soutěže. Zákon č. 634/1992 Sb. je zaměřen na ochranu spotřebitele, tento zákon je z evropské legislativy.

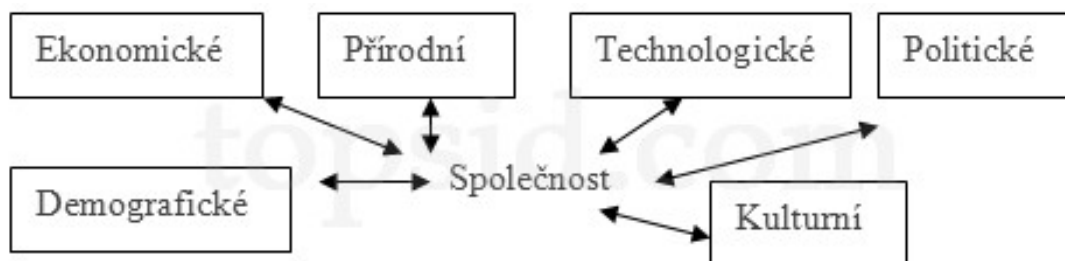
**Technologické prostředí** se v dnešní době velmi rozvíjí, stopy technologie lze nalézt v každém odvětví. Má dvě stránky, ve světě je již spousta významných objevů, ale také má na svědomí i hrůzné věci. Technologie se stále zdokonaluje a snaží se vše zjednodušit a urychlit, umožňuje modernější postupy ve výrobě. S vývojem technologií dochází k vytěsňování jednoho odvětví druhým. U maloobchodu se z technologií nejvíce využívají pokladní systémy a platební terminály. Velmi důležitá je také logistika, která dokáže zajistit včasné a správné zásobování.

**Přírodní prostředí** patří také do makrookolí. Firmy se začaly zajímat o ekologii, díky zhoršujícím se přírodním podmínkám a zaměřily se na ekologické výrobky. Tyto

výrobky si někteří zákazníci velmi oblíbili a nakupují hlavně ty, co jsou označeny jako ekologicky neškodné. Zákazníci by si však měli dávat pozor, zda nekupují dražší zboží, které se pouze tváří jako ekologicky neškodné. Pro lepší životní prostředí se více dostávají do popředí firmy, které vyrábějí solární panely, recyklační zařízení a firmy se skládkami a spalovnami. Je potřeba sledovat problémy životního prostředí spojené s vyšším stupněm znečištění, s nedostatkem potřebných surovin, se zvýšenými náklady na energii, atd.)

**Kulturní prostředí** obsahuje základní kulturní hodnoty a druhotné kulturní hodnoty. Základní hodnoty jsou názory, které se dědí a většinou jsou neměnné. Názory, které působí na spotřebitele, ovlivňují jeho názory na manželství, víru, sport, atd. Druhotné hodnoty mohou být ovlivněny marketingem firmy a jsou proměnlivé. Spadá sem styl módy, účesů a oblékání, styl hudby, filmu a další. Firmy provádějí průzkumy veřejnosti, aby zjistily postoje daných skupin lidí a zachytily kulturní a módní trendy. Do kulturního prostředí patří styl života, úroveň rodiny, kulturní hodnoty a tradice, náboženství, školství a jeho úroveň, zájmy, móda. (*Marketing*, 2008 [online])

**Obrázek 1 :** Schéma makroprostředí



Zdroj: *Marketing*, 2008 [online]

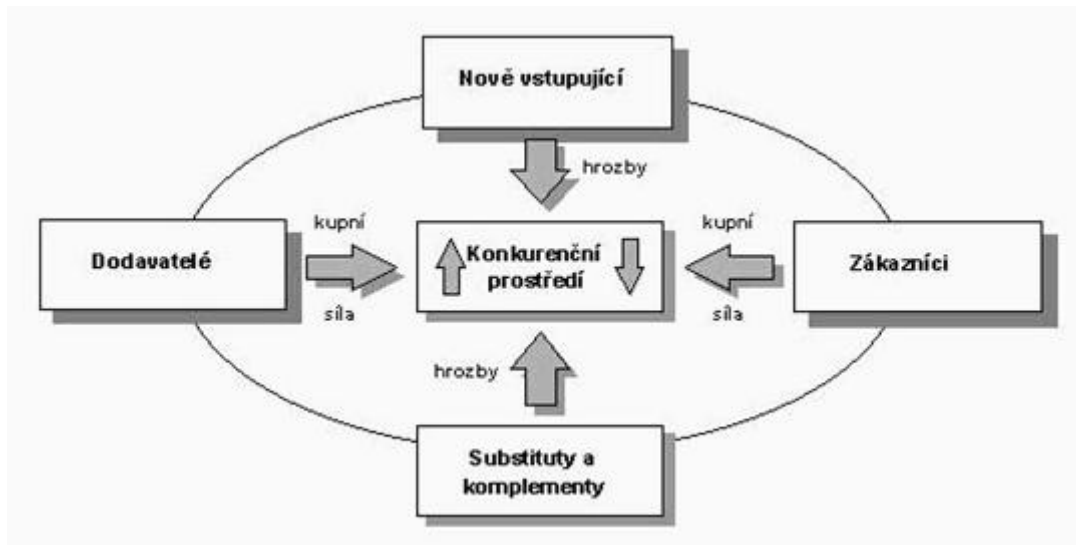
## **Mikroprostředí**

Mikroprostředí se nachází v těsné blízkosti každého podniku. Je odlišné pro různé odvětví. Patří sem zákazníci, konkurence, dodavatelé, vztahy s veřejností, služby, firemní prostředí a další. Většinu problému způsobuje konkurence, hlavně tedy zahraniční. Mikroprostředí ovlivňují i skladovací, přepravní firmy, banky a úvěrové společnosti. Zákazníci jsou pro firmy a společnosti velmi důležití, jelikož díky nim získávají zisk. Proto je nutné, aby se firma zaměřila na jejich cílovou skupinu zákazníků a oslavila cílový trh. Cílovým trhem může být například průmyslový trh, spotřebitelský

trh a mezinárodní trh. Veřejnost jsou lidé, kteří chtějí, aby bylo dosahováno zisku, proto některé firmy a společnosti tvoří zvláštní oddělení pro styk s veřejností.

U mikroprostředí se využívá Porterova modelu analýzy pěti sil, který se využívá pro analýzu konkurenčního prostředí a strategického řízení. Patří sem nově vstupující konkurence, stávající konkurence, substituční výrobky, dodavatelé a zákazníci.

**Obrázek 2:** Porterův model pěti sil



Zdroj: Jonáš, *Strategická situační analýza*, 2012 [online]

Pro podnik je důležité, aby si vybral správné odvětví, které se bude shodovat s jeho dlouhodobými cíli. V případě, kdy segmenty mají již obsaženou silnou konkurenci, je velmi složité se tam udržet – snižuje se cenová hladina a tím i ziskovost odvětví. Maloobchod si snaží vybírat rozdílné segmenty, které mají však shodné potřeby. (Baker, 2003)

### 3.3 Spokojenost zákazníka

Zákazník je pro firmy velmi důležitý, není problém s nedostatkem financí, ani hmot, avšak zákazníků je pouze limitovaný počet. Z tohoto důvodu, by firmy měli o své zákazníky pečovat a snažit se je udržet. Zákazník je pro firmy potřebný z pohledu mikroprostředí a celkové podnikatelské činnosti. (Foret, 2000)

Spokojenost zákazníka může zajistit, že se stane trvalým zákazníkem. Takový zákazník zajistí firmě stabilní obrat. Věrný a spokojený zákazník dělá větší nákupy, neřeší tolik ceny a slevy. Také se svěří svému okolí, že je se zbožím nebo danou firmou spokojen. V průměru se spokojený zákazník svěří třem lidem, kdežto nespokojený zákazník se svěří až devíti lidem. Pro firmy se více vyplatí si udržet stávajícího zákazníka, než získávat nového. Je to až pětkrát levnější a nestojí to tolik úsilí.

Spokojenost, loajalita a retence nejsou synonyma. „Spokojenost je definována jako „míra naplnění očekávání zákazníka, která je spojená s tím, jak zákazník vnímá a hodnotí zakoupený produkt. Loajalita znamená mentální pozitivní vztah mezi zákazníkem a značkou nebo také dlouhodobou preferenci určité značky nebo firmy, založenou na maximální spokojenosti s poskytovanou hodnotou a na pozitivních očekáváních zákazníka do budoucnosti. Retence pak vyjadřuje očekávání opětovného budoucího nákupu.“ (Zamazalová, 2009, s. 214)

Spokojenost a věrnost je vzájemně provázána. Věrný zákazník je také spokojený, avšak spokojený zákazník není vždy věrný. Dle spokojenosti a loajality lze zákazníky rozdělit do čtyř segmentů: skokani, králové, běženci a vězňové.

**Obrázek 3:** Matice spokojenosti a věrnosti

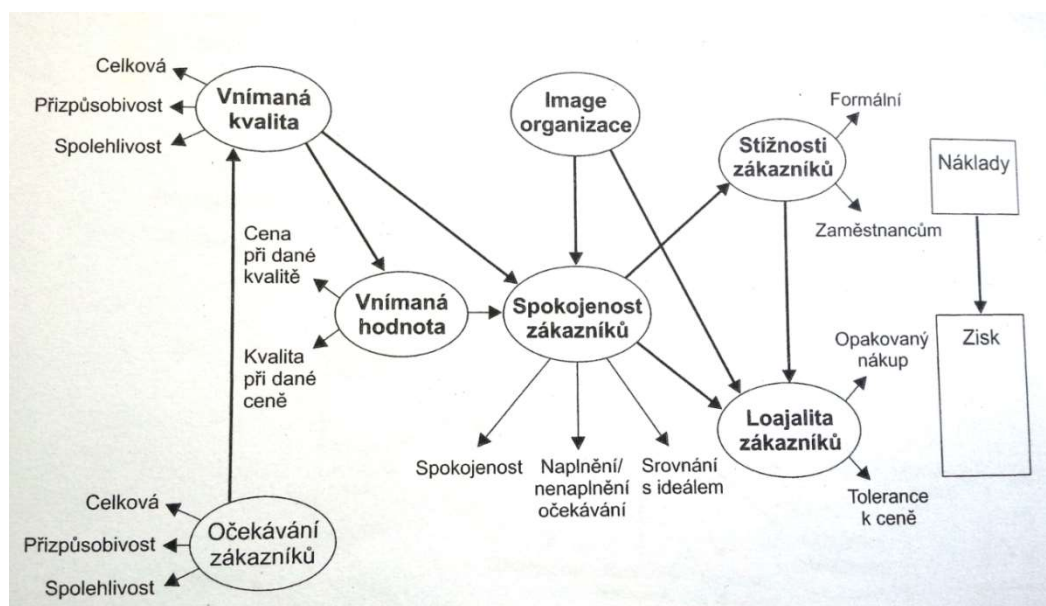


Zdroj: Zamazalová, 2009, s. 215

Skokani jsou spokojeni, ale nejsou moc loajální, často mění značku výrobku, nemají rádi stereotyp. Králové jsou spokojeni a také to umí ocenit svou loajalitou. Vše, co od dané firmy dostávají, považují za nadprůměrné. Běženci jsou nespokojení zákazníci, tím pádem nejsou ani věrní. Pro firmu to jsou ztracení zákazníci, protože s největší pravděpodobností přejdou ke konkurenci. Věžňové nejsou spokojeni, ale i tak zůstávají loajální. To může být tím, že jsou nerozhodní, nebo nemají jinou alternativu. Často je to jediné místo nákupu v místě jejich bydliště a změna by byla pro ně nákladná. Dle matice spokojenosti a věrnosti sem patří také nerozhodní zákazníci, kteří se neřadí ani do jednoho ze čtyř uvedených segmentů.

*„Zákazníková spokojenost je obtížně předvídatelná a na jejím utváření se podílí řada faktorů: spokojenost s nakoupeným zbožím, spokojenost s obsluhou, spokojenost s prostředím prodejny, spokojenost s obchodní firmou jako takovou. Spokojenost zákazníka vzniká na základě pozitivního výsledku srovnávání očekávané skutečnosti s realitou.“ (Zamazalová, 2009, s. 215)*

**Obrázek 4:** Model spokojenosti a loajality zákazníka



Zdroj: Zamazalová, 2009, s. 215



I přes všechny tyto skutečnosti, by spokojenost zákazníka neměla být hlavním faktorem pro firmy. Snaha zvýšit zákaznickou spokojenost může vést ke snížení zisku, pokud bude firma často snižovat ceny a zvyšovat služby pro zákazníky. Ziskovost lze zvýšit také jinými způsoby a to zefektivněním výroby nebo investicemi do vývoje výrobku. (Kotler, Keller, 2013)

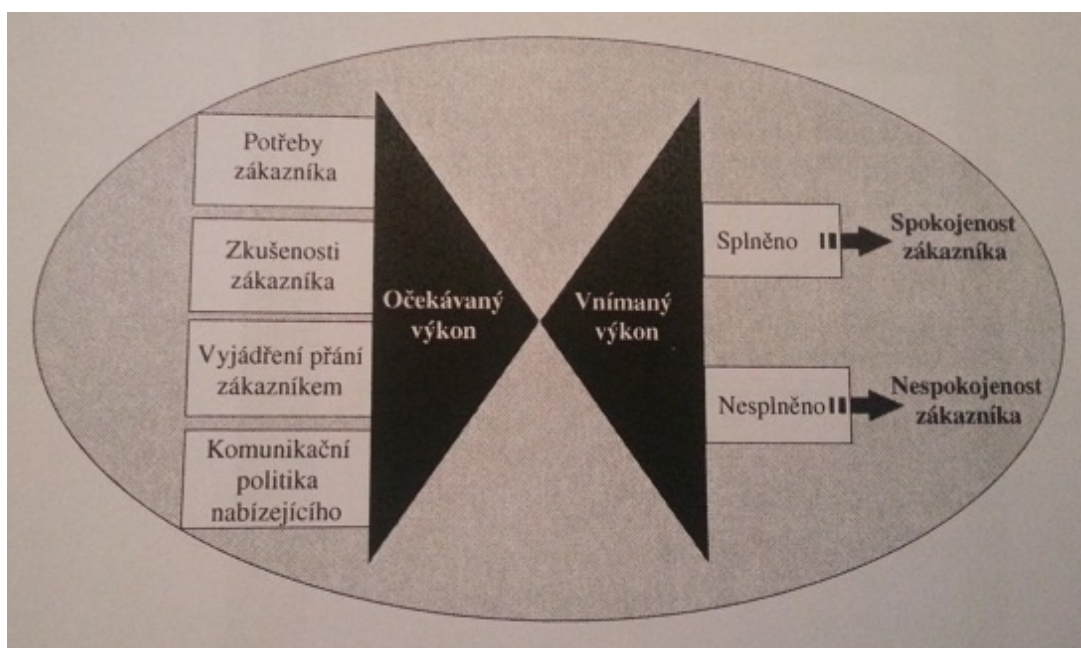
Společnosti upravují svůj marketing, díky faktorům, které získávají z měření spokojenosti zákazníků. Chytré společnosti toto měření provádějí pravidelně, protože ví, že je spokojený zákazník pro ně důležitý. Velmi spokojený zákazník často zůstává dlouhodobě loajální, zůstává u stejné značky, kupuje nové výrobky, neřeší tolik cenu a nevnímá výrobky konkurence. Věrní zákazníci mají často vyšší příjem, a proto se nemusí zajímat o levnější výrobky konkurence.

Pravidelné dotazování je velmi důležité, firmy zjišťují, jak často se nákupy daného zákazníka opakují, zda zákazník doporučuje jejich zboží a značku svým známým. Důležité je, aby společnosti sledovaly i své konkurenty a míru ztrátovosti zákazníků, ta jim umožní kontaktovat zákazníky, kteří přešli ke konkurenci. Firma může od těchto zákazníků zjistit, z jakého důvodu přešli ke konkurenci.

V dnešní době je mnohem důležitější sledovat spokojenost zákazníků než dříve a to kvůli internetu. Přes internet se zkušenosti s výrobky, značkou a danou firmou šíří velmi rychle a to ty kladné i záporné. Vyskytují se i webové stránky, které vytvořili zákazníci, aby tam psali protesty proti značkám. (Kotler, Keller, 2013)

Měření spokojenosti zákazníka lze zaměřit na podnik nebo na zákazníka. Lze posuzovat celkovou úroveň nebo dílčí úroveň spokojenosti zákazníka. Jediné, co má cenu je, se zaměřit přímo na zákazníka. Vypovídajícím ukazatelem není počet ztracených zákazníků, jelikož není jisté, že odešli, protože byli nespokojení. Spolehlivým ukazatelem není ani počet stávajících zákazníků, protože nemusí být zcela spokojený. Pro získání informací o spokojenosti či nespokojenosti zákazníka se využívá různých metod přímého či nepřímého dotazování. (Tomek, Vávrová, 2004)

**Obrázek 5:** Vznik spokojenosti/nespokojenosti zákazníka



Zdroj: Tomek, Vávrová, 2004, s. 82

### 3.3.1 Hodnocení spokojenosti a loajality zákazníků

Hodnocení spokojenosti a loajality zákazníků spadá do kategorie nákupní chování zákazníků. V dnešní době se na trhu vyskytuje stále rostoucí konkurence a zpomalují se trendy růstu v maloobchodě, proto je velmi důležité hodnocení spokojenosti a loajality zákazníků. Spokojenost zákazníků se měří mnoha způsoby. Jedním z obecnějších nástrojů je ECSI (Evropský Index Spokojenosti Zákazníka), který byl vypracován na základě Amerického vzoru a dodržuje podmínky spolehlivosti, porovnatelnosti a robustnosti.

Spokojenost zákazníka lze měřit třemi různými způsoby:

- Celková spokojenost
- Míra spokojenosti
- Porovnání s ideálem

**Celková spokojenost** je spojena s otázkou: Jak jste spokojen s danou společností? Odpovědí může být zcela nespokojen, až zcela spokojen. U **míry spokojenosti** je hlavní otázkou: Do jaké míry daná společnost splňuje Vaše očekávání? Odpověď: Mnohem méně, než jsem očekával, až mnohem víc než jsem očekával. **Porovnání s ideálem** – zde je důležité, aby si zákazník představil perfektní společnost a pak si odpověděl na

otázku: Jak moc se blíží daná společnost k perfektní společnosti? Odpověď: Je velmi daleko od představ perfektní společnosti, nebo je až velmi blízko.

Podobným způsobem se zjišťuje i loajalita zákazníků. Zde se zjišťuje, zda má zákazník v plánu znovu nakoupit v daném obchodě, nebo si znovu koupit produkt od dané značky, a zda doporučí danou prodejnu nebo produkt svým blízkým. (Spilková, 2012)

## 4 ZÁKAZNICKÁ SPOKOJENOST A HOSPODÁŘSKÉ VÝSLEDKY MALOOBCHODNÍCH ŘETĚZCŮ

Spokojenost zákazníka je pro firmy velmi důležitá. Patří mezi nejdůležitější výkonnostní ukazatele společnosti. Je prokázáno, že každé 1% navýšení spokojenosti u zákazníků, navýší o více než 2% návratnost investic dané firmy. U spokojeného zákazníka je pravděpodobné, že se bude vracet. Zákazník, který se vrací, se stává loajálním k dané značce, firmě nebo produktu. Díky zákazníkům mají firmy trvalý příjem a stávají se pak úspěšnou společností. Spokojený zákazník se stává bezplatnou reklamou. Doporučuje zboží dalším potenciálním zákazníkům. Doporučení od stálého zákazníka, je mnohem účinnější, než například tištěná reklama. Lidé se velmi často nechají ovlivnit svou rodinou nebo svými přáteli. Je tedy velmi důležité se přiblížit k přáním a prioritám zákazníka. (Maxwell, 2016 [online])

Zákaznická spokojenost u jednotlivých maloobchodních řetězců byla zjištěna pomocí dotazníkového šetření. Dotazník byl analyzován z hlediska respondenta, jednotlivých otázek, jednotlivých maloobchodních řetězců a z hlediska spokojenosti zákazníka.

Hospodářské výsledky byly získány z výkazů zisků a ztrát jednotlivých maloobchodních řetězců. Z výkazů byly vybrány tržby za rok 2012, 2013 a 2014.

### 4.1 Charakteristika respondenta

Celkem bylo osloveno 283 respondentů, na vyhodnocení dat bylo využito 271 dotazníků, jelikož 12 z původních bylo z nějakého důvodu vyřazeno. Z celkových tedy 271 respondentů bylo 153 žen a 118 mužů (56% žen, 44% mužů). Nejvíce bylo respondentů ve věku 21 – 30 let s počtem 82, což odpovídá 30% z celkového počtu. Naopak nejméně respondentů bylo ve věku do 20 let (pouze 5). Ve věku 31 – 40 let bylo 47 respondentů (17%), ve věku 41 – 50 let bylo 48 respondentů (18%), ve věku 51 – 65 let bylo 61 respondentů (23%) a v důchodovém věku od 66 let nahoru bylo 28 respondentů, což odpovídá 10% z celkového počtu. V případě, kdy respondenty rozdělíme podle pohlaví a věku, tak u mužů byla nejčastější věková skupina 21 – 30 let a 51 – 65 let, obě tyto skupiny měly zastoupení s počtem 35 respondentů, tedy 30%

z celkového počtu mužů. U žen bylo největší zastoupení ve věkové skupině 21 – 30 let, to bylo 47 respondentek (31% z celkového počtu žen), po té ve věkové skupině 41 – 50 let s 32 respondentkami.

**Tabulka 1:** Rozdělení respondentů dle pohlaví

Pohlaví	Počet respondentů	Počet respondentů v %
Žena	153	56
Muž	118	44
<b>Celkem</b>	<b>271</b>	<b>100</b>

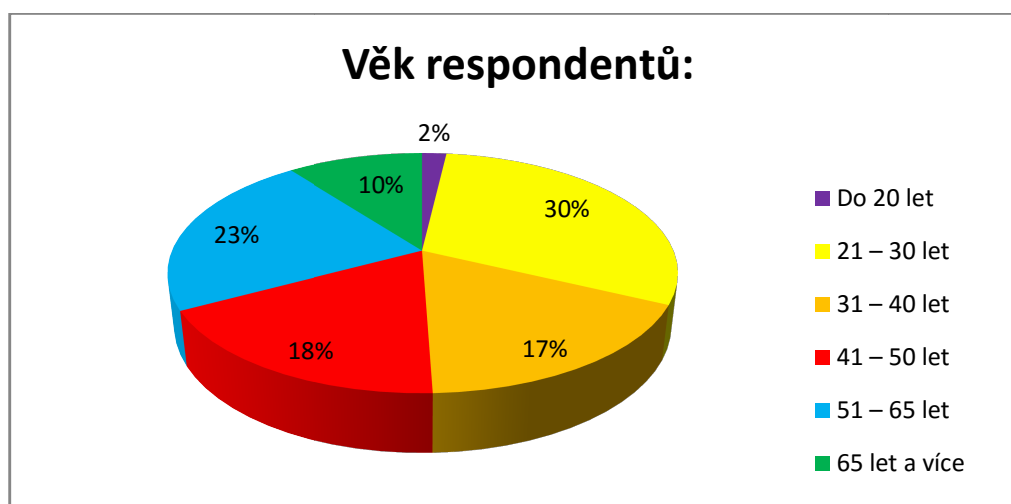
Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 2:** Rozdělení respondentů dle věku

Věk	Počet respondentů	Počet respondentů v %
Do 20 let	5	2
21 – 30 let	82	30
31 – 40 let	47	17
41 – 50 let	48	18
51 – 65 let	61	23
66 let a více	28	10
<b>Celkem</b>	<b>271</b>	<b>100</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 1:** Věk respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Do charakteristiky respondenta také patří jejich nejvyšší dosažené vzdělání. 15 respondentů odpovědělo, že mají pouze základní vzdělání nebo vyšší odborné vzdělání, v obou případech se jednalo o 6% z celkového počtu dotazovaných. Nejvíce

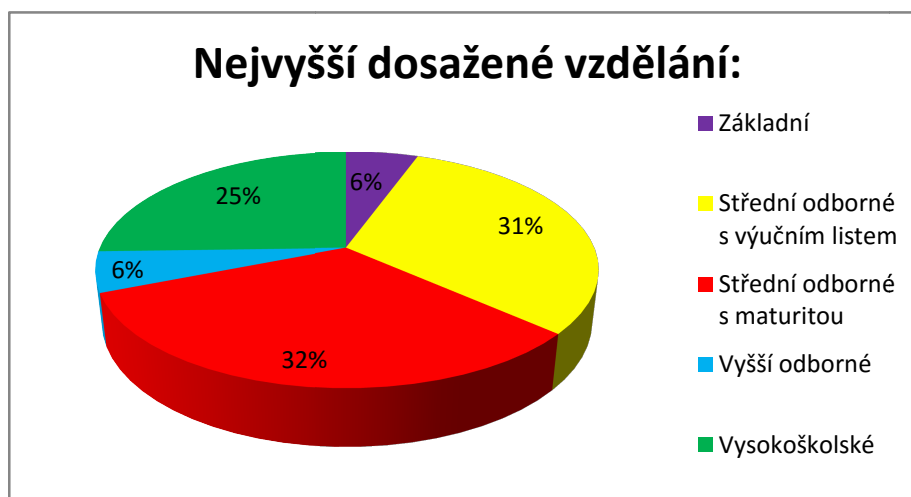
respondentů dosáhlo nejvyššího vzdělání ve formě střední odborné školy s maturitou (88 respondentů), hned vzápětí byla střední odborná škola s výučním listem a to s počtem 84 respondentů. Nejvyšší vzdělání neboli vysokoškolské měla jedna čtvrtina respondentů, celkem tedy 69 respondentů.

**Tabulka 3:** Rozdělení respondentů dle nejvyššího dosaženého vzdělání

Nejvyšší dosažené vzdělání	Počet respondentů	Počet respondentů v %
Základní	15	6
Střední odborné s výučním listem	84	31
Střední odborné s maturitou	88	32
Vyšší odborné	15	6
Vysokoškolské	69	25
<b>Celkem</b>	<b>271</b>	<b>100</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 2:** Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Dále byli respondenti dotazováni na jejich ekonomickou aktivitu. 187 dotazovaných jsou zaměstnaní, to je 69%. 14% z celkového počtu jsou důchodci a ostatní dotazovaní jsou studenti, nebo bez zaměstnání, nebo OSVČ (osoby samostatně výdělečně činné). Z celkového počtu žen je 99 z nich zaměstnaných, to odpovídá 65% z celkového počtu. U mužů je to 75% z celkového počtu, tedy 88 mužů je zaměstnaných. Jelikož většina respondentů (skoro 90% dotazovaných) byla ve věku od 21 let do 65 let, je tedy srozumitelné, že také většina respondentů jsou zaměstnanci.

**Tabulka 4:** Rozdělení respondentů dle jejich ekonomické aktivity

<b>Ekonomická aktivita</b>	<b>Počet respondentů</b>	<b>Počet respondentů v %</b>
<b>Student</b>	15	6
<b>Bez zaměstnání</b>	12	4
<b>OSVČ</b>	20	7
<b>Důchodce</b>	37	14
<b>Zaměstnaní</b>	187	69
<b>Celkem</b>	271	100

Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 3:** Ekonomická aktivita respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

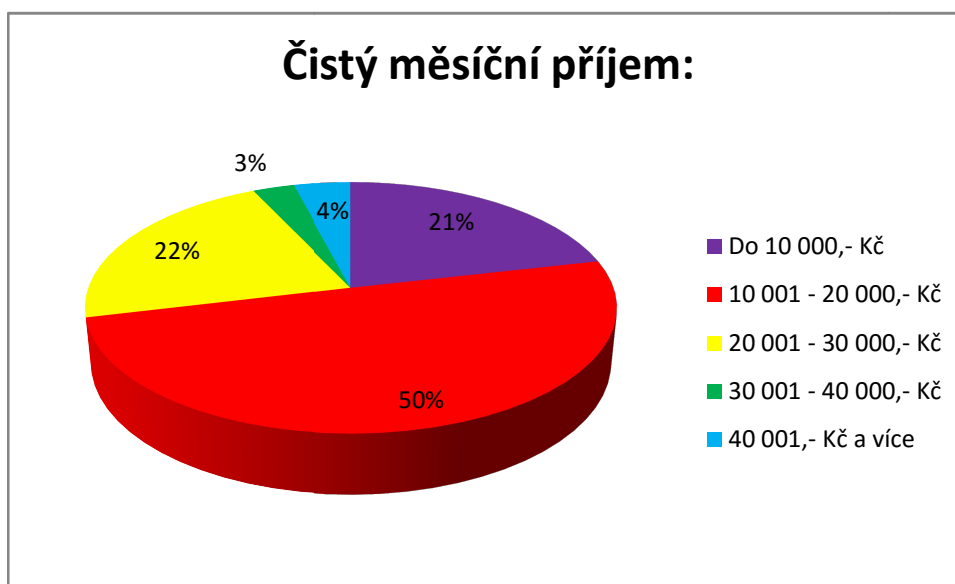
Poslední otázka, která se týkala identifikace respondentů, byla zaměřena na jejich čistý měsíční příjem, který samozřejmě velmi ovlivní jejich možnosti nákupů. Polovina respondentů má čistý měsíční příjem ve výši 10 001 – 20 000,- Kč. Příjem do 10 000,- Kč má 21% respondentů, což odpovídá 58 respondentům, 22% respondentů má příjem od 20 001,- Kč do 30 000,- Kč. Nad 30 000,- Kč má celkem 7% respondentů.

**Tabulka 5:** Rozdělení respondentů dle jejich čistého měsíčního příjmu

<b>Čistý měsíční příjem</b>	<b>Počet respondentů</b>	<b>Počet respondentů v %</b>
<b>Do 10 000,- Kč</b>	58	21
<b>10 001 - 20 000,- Kč</b>	135	50
<b>20 001 - 30 000,- Kč</b>	59	22
<b>30 001 - 40 000,- Kč</b>	8	3
<b>40 001,- Kč a více</b>	11	4
<b>Celkem</b>	271	100

Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 4:** Čistý měsíční příjem respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

V následující tabulce lze vidět čistý měsíční příjem respondentů podle pohlaví. Ženy i muži mají nejčastěji příjem ve výši 10 001 – 20 000,- Kč, v obou případech je to 50% z celkového počtu respondentů dle pohlaví. Hlavní rozdíl lze vidět ve výši příjmů do 10 000,- Kč, kde u žen je to 29% a u mužů pouze 12%, naopak u příjmů ve výši 20 001 – 30 000,- Kč, kde u mužů je to 29% a u žen pouze 16%. Ostatní kategorie příjmů jsou přibližně nastejno. Z toho lze tedy usoudit, že dotazovaní muži vydělávají více než ženy, které byly osloveny.

**Tabulka 6:** Rozdělení respondentů dle pohlaví a jejich velikosti příjmu

Popisky řádků	Počet z pohlaví	Popisky řádků	Počet z pohlaví
<b>Muž</b>	<b>118</b>	<b>Žena</b>	<b>150</b>
10 001 - 20 000,- Kč	59	10 001 - 20 000,- Kč	76
20 001 - 30 000,- Kč	34	20 001 - 30 000,- Kč	25
30 001 - 40 000,- Kč	5	30 001 - 40 000,- Kč	3
40 001,- Kč a více	6	40 001,- Kč a více	5
Do 10 000,- Kč	14	Do 10 000,- Kč	44
<b>Celkový součet</b>	<b>118</b>	<b>Celkový součet</b>	<b>153</b>

Zdroj: Vlastní zpracování



## 4.2 Vyhodnocení jednotlivých otázek týkajících se obchodních řetězců

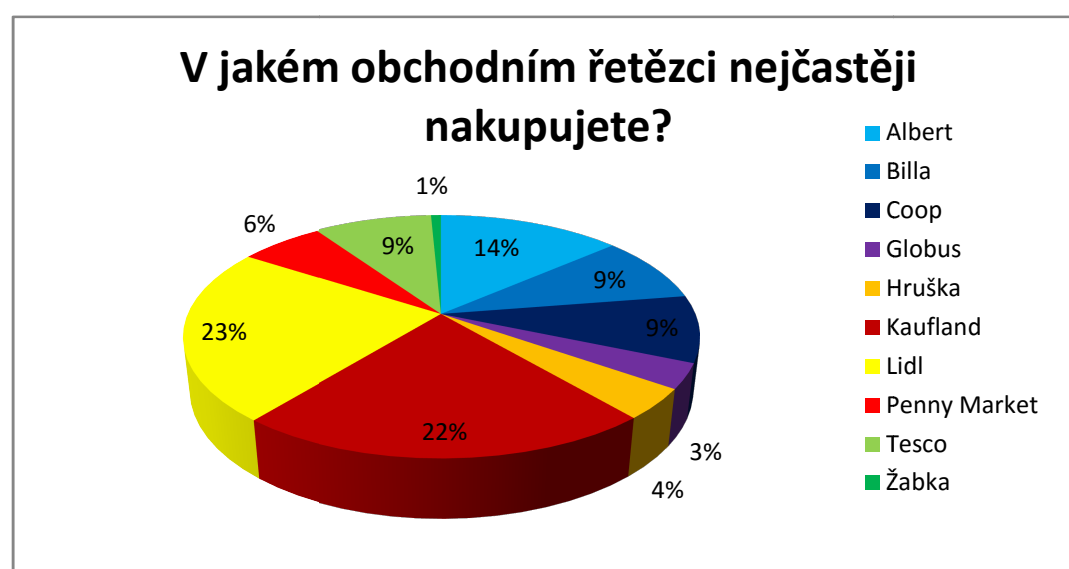
První otázka v dotazníkovém šetření byla: V jakém obchodním řetězci nejčastěji nakupujete? Nejvíce respondentů uvedlo Lidl a to celkem 63 respondentů, tedy 24% všech tázaných. Poté následoval Kaufland s 22%, Albert se 14%, Billa, Coop a Tesco má shodně 9%, Penny Market 6%, Hruška 4%, Globus 3% a jako poslední respondenti uvedly možnost JINÝ, kde napsali prodejnu Žabka. Tuto možnost vybrali dva respondenti, což odpovídá pouze 1% ze všech tázaných.

**Tabulka 7:** Rozdělení respondentů dle maloobchodních řetězců, kde nejčastěji nakupují

Maloobchodní řetězce	Počet respondentů	Počet respondentů v %
Albert	37	14
Billa	24	9
Coop	24	9
Globus	9	3
Hruška	11	4
Kaufland	60	22
Lidl	63	24
Penny Market	17	6
Tesco	24	9
Žabka	2	1
<b>Celkem</b>	<b>271</b>	<b>100</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

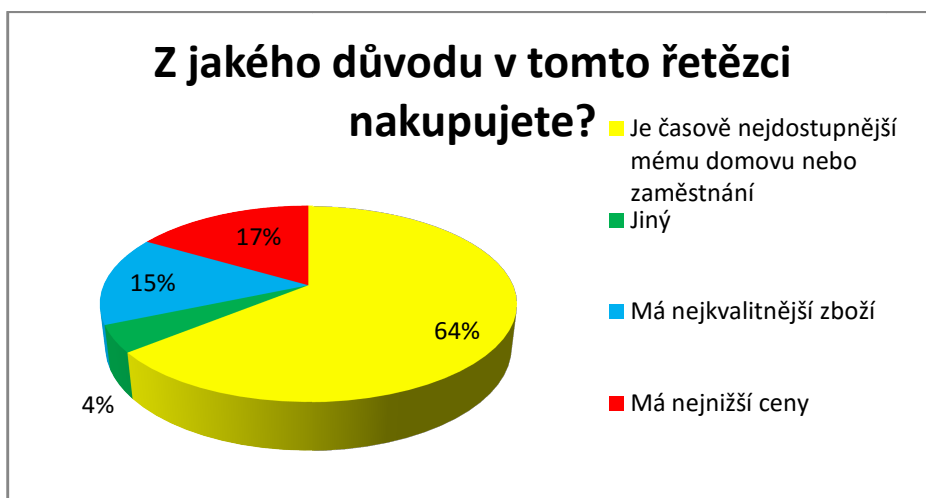
**Graf 5:** Obchodní řetězce, kde respondenti nejčastěji nakupují



Zdroj: Vlastní zpracování

V první otázce respondenti odpověděli, v jakém obchodním řetězci nejčastěji nakupují. Všechny ostatní otázky se vztahovaly k danému řetězci, který předtím respondenti vybrali. Následující otázka se týkala důvodu, proč v tomto řetězci respondenti nakupují. Z 64% respondenti odpověděli, že v řetězci nakupují, jelikož je časově nejdostupnější jejich domu nebo zaměstnání. Tuto odpověď vybralo 174 respondentů. 17% respondentů vybralo, že daný řetězec má nejnižší cenu a 15% respondentů odpovědělo, že má nejkvalitnější zboží. Zbylé 4%, což odpovídá 12 lidem, vybrali odpověď jiný důvod, kde nejčastěji uváděli velký výběr zboží, že daný řetězec bere stravenky, nebo že daný řetězec prodává i nepotravinářské zboží. Jelikož otázka zněla, v jakém maloobchodním řetězci nejčastěji nakupují, je logické, že dvě třetiny vybrali odpověď, že zde nakupují, protože je pro ně daná prodejna časově nejdostupnější. Málokdo bude dojíždět do vzdálenější prodejny, aby nakoupil běžný každodenní nákup. Do vzdálenějších prodejen se dojíždí v případě, kdy mají opravdu kvalitní zboží, ale tam se většinou realizuje velký nákup na delší dobu.

**Graf 6:** Důvod, proč nakupují v řetězci

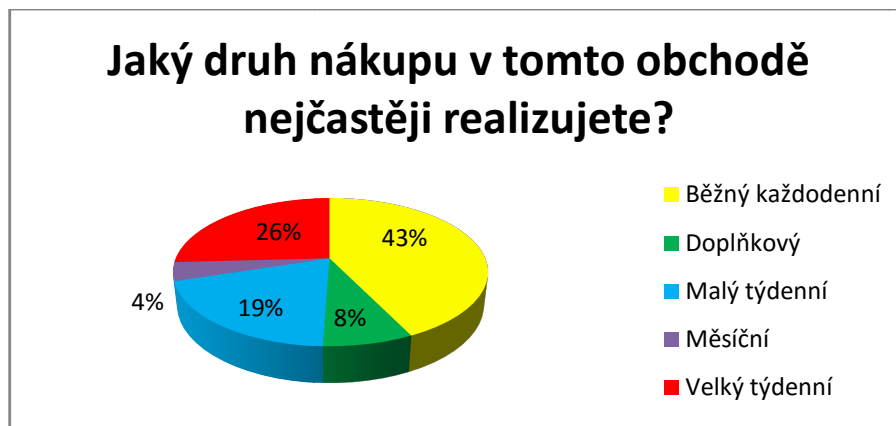


Zdroj: Vlastní zpracování

Poté následovala otázka: Jaký druh nákupu v tomto obchodě nejčastěji realizujete? Skoro polovina respondentů nakupuje každý den běžný nákup. Čtvrtina respondentů, tedy 26%, nakupují v daném řetězci pouze jednou do týdne a to velký nákup. 53 respondentů (19%) nakupují jedenkrát do týdne, ale jen malý nákup. Ostatní oslovení zákazníci nakupují v daném řetězci pouze jednou do měsíce nebo doplňkově. To je celkem jedna devítina všech oslovených respondentů. Větší část by to být ani neměla, jelikož původní otázka byla: V jakém obchodním řetězci nejčastěji nakupují?

Z tohoto důvodu 116 respondentů vybralo odpověď, že v daném řetězci dělají běžný každodenní nákup.

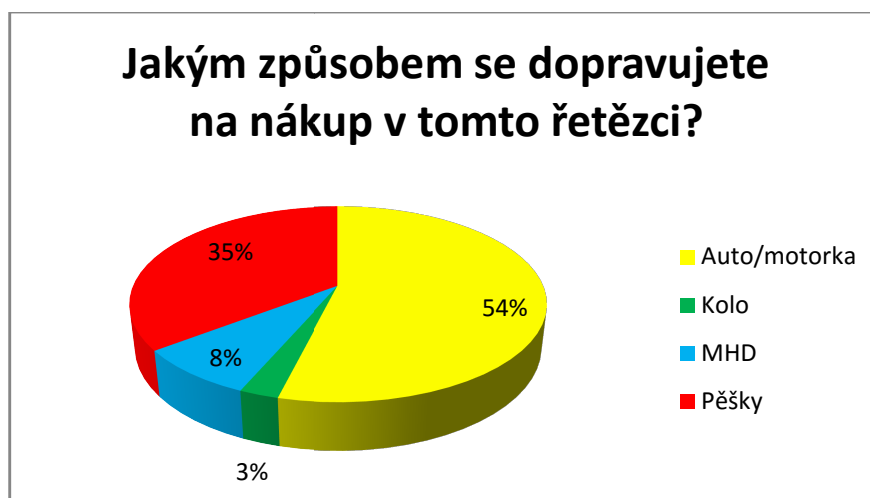
**Graf 7:** Druh nákupu



Zdroj: Vlastní zpracování

V pořadí čtvrtá otázka se týkala způsobu dopravy do obchodního řetězce. V dnešní době se většina lidí dopravuje na nákup svým automobilem. Je to pohodlný a praktický způsob přepravy nákupu. Lidé se automobilem přepravují i do zaměstnání a po cestě domů většinou jedou nakoupit. Automobil nebo motorku využívá 146 respondentů, což je více než polovina dotazovaných. 35% respondentů chodí na nákup pěšky, lze předpokládat, že tito lidé nakupují v daném obchodě, jelikož ho mají nejblíže svému bydlišti nebo zaměstnání. Zbylí oslovení lidé se dopravují městskou hromadnou dopravou (8%) nebo jezdí na kole (pouze 3%).

**Graf 8:** Způsob dopravy na nákup



Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka byla zaměřena na reklamu a její vliv na zákazníka. Nejvíce respondentů odpovědělo, že je letáky při nákupu spíše neovlivňují. Tuto odpověď vybralo 98 respondentů (36% všech dotazovaných). 27% respondentů vybralo možnost, že je vždy ovlivní letáky při nákupu, nebo že je ovlivní většinou. Zbýlých 10% odpovědělo, že je letáky nikdy neovlivní. Lze tedy říci, že přibližně 50% dotazovaných zákazníků, ovlivní letáky při nákupu a 50% spíše neovlivní.

**Graf 9:** Jsou zákazníci ovlivněni letáky?



Zdroj: Vlastní zpracování

V dotazníkovém šetření bylo vybráno 11 kritérií, které ohodnotili respondenti u daných maloobchodních řetězců. V následující tabulce č. 8 je znázorněno průměrné hodnocení jednotlivých kritérií. Průměrné hodnocení bylo vypočteno ze všech odpovědí 271 respondentů. Z tabulky č. 8 lze vyčíst, že nejlépe ze všech kritérií dopadla otevírací doba všech maloobchodních řetězců, její hodnota je 1,40449. Naopak nejhůře dopadla cenová úroveň s průměrnou hodnotou 2,33331. Z toho je zřejmé, že by respondenti ocenili levnější zboží. Respondenti měli k dispozici známky od 1 po 5, kdy 1 je nejlepší a 5 nejhorší. Z toho vyplývá, že všechna hodnocená kritéria dopadla velmi dobře, když nejhorší hodnocení bylo 2,33331. Ale jelikož je to průměr všech maloobchodních jednotek, tak to moc nevyovídá, některé maloobchodní jednotky budou mít lepší hodnocení, některé horší.

**Tabulka 8:** Celkové hodnocení všech kritérií u všech maloobchodních řetězců

<b>Hodnotící kritéria</b>	<b>Průměrné hodnocení</b>
<b>Šíře nabízeného zboží</b>	2,16103
<b>Kvalita nabízeného zboží</b>	2,16101
<b>Čerstvost nabízených potravin</b>	2,12355
<b>Cenová úroveň</b>	2,33331
<b>Zřetelné označení cen zboží</b>	2,1348
<b>Přehlednost zboží v regálech</b>	2,0562
<b>Přístup personálu</b>	2,16478
<b>Rychlost obsluhy</b>	2,19475
<b>Čistota prodejny</b>	1,99248
<b>Dostupnost prodejny</b>	1,55806
<b>Otevírací doba</b>	1,40449

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázka, která se týkala maloobchodních řetězců, byla: Co by Vámi vybraný obchodní řetězec mohl vylepšit? Byla to jediná otevřená otázka v dotazníku. Zde respondent mohl napsat cokoli, co by měl jeho vybraný řetězec vylepšit.

Nejvíce respondentů odpovědělo, že by nic nevylepšili. Tuto odpověď napsalo 96 oslovených zákazníků, což odpovídá 35% všech dotazovaných. Druhá nejčastější odpověď byla větší výběr zboží. Takto odpovědělo 45 respondentů. 32 respondentů by vylepšilo kvalitu zboží, 31 respondentů by chtělo snížit cenu, 19 respondentů by si přálo rychlejší obsluhu a 10 respondentů by vylepšilo označení cen. Dalších 7 respondentů by rozšířilo nabídku o české výrobky a také umístilo do prodejny pultový prodej masa. Ostatní odpovědi se vyskytovaly pouze jednou, dvakrát nebo třikrát. Mezi tyto odpovědi patří: akce v letáku není shodná v obchodě, delší otvírací doba, dostupnost prodejny, otevřít více pokladen, parkování, prodávat bio potraviny, přijímat stravenky, vylepšit přístup personálu, rozšíření zdravých produktů, rozšířit nabídku ovoce a zeleniny, více akcí, více druhů pečiva, více slev pro důchodce a vylepšit vzhled prodejny.

**Tabulka 9:** Co by měl obchodní řetězec vylepšit?

<b>Co by měl obchodní řetězec vylepšit?</b>	<b>Počet respondentů</b>
akce v letáku není shodná v obchodě	1
delší otvírací doba	2
dostupnost prodejny	1
kvalita zboží	32
lepší označení cen	10
nic	96
otevřít více pokladen	3
parkování	3
prodávat bio potraviny	1
přijímat stravenky	1
přístup personálu	1
pultový prodej masa	7
rozšíření zdravých produktů	3
rozšířit nabídku o české výrobky	7
rozšířit nabídku ovoce a zeleniny	2
rychlost obsluhy	19
snížit ceny	31
větší výběr zboží	45
více akcí	2
více druhů pečiva	2
více slev pro důchodce	1
vzhled prodejny	1

Zdroj: Vlastní zpracování

### **4.3 Charakteristika jednotlivých maloobchodních řetězců**

Tato část je zaměřena na jednotlivé maloobchodní řetězce, u kterých byla zkoumána souvislost mezi zákaznickou spokojeností a hospodářskými výsledky těchto řetězců. Podrobněji bylo rozebíráno osm maloobchodních sítí. Mezi tyto maloobchodní řetězce patří společnosti: AHOLD Czech Republic, a.s., BILLA, spol. s r.o., COOP družstvo HB, Globus ČR, k.s., Maloobchodní síť HRUŠKA, spol. s r.o., Kaufland Česká republika v.o.s., Lidl Česká republika v.o.s., Tesco Stores ČR a.s..

Dříve se na Českém trhu vyskytovalo více maloobchodních řetězců. V roce 2005 společnost Ahold odkoupila prodejny Julius Meinl a v roce 2014 odkoupila také SPAR. Tesco odkoupilo prodejny Carrefour a Edeke. V roce 2007 a 2008 byly prodány prodejny Delvita a Plus Discount, které si koupila společnost Rewe, která již vlastnila prodejny Penny Market a Billa. (*iDNES, Ekonomika*, 2016 [online])

### 4.3.1 AHOLD Czech Republic, a.s.

Nadnárodní korporace Ahold sídlí v Nizozemsku. Nachází se na dvou kontinentech (v Americe a v Evropě). V Americe jsou to značky Giant Food a Stop & Shop, v Evropě je to Albert. Společnost Albert není pouze v České republice, ale také v Německu, Belgii a v Holandsku. V České republice se společnost Ahold objevila v roce 1990, kde vlastní síť supermarketů a hypermarketů Albert. Albert je prvním zahraničním maloobchodním řetězcem, který se objevil v České republice.

První supermarket v České republice byl otevřen v roce 1991 v Jihlavě pod názvem Mana. V roce 1999 se tu nacházely hypermarkety Hypernova a supermarkety Albert. Dalším důležitým rokem pro společnost Ahold byl rok 2005, kdy odkoupila 57 poboček Julius Meinl. Poté v roce 2009 došlo k jednotnému názvu Albert pro všechny supermarkety a hypermarkety. 1. 8. 2014 společnost Ahold odkoupila obchodní řetězec SPAR ČOS, tím se dostala na vrchní příčky maloobchodního trhu.

Společnost AHOLD Czech Republic, a.s. v roce 2013 vlastnila 228 supermarketů, 56 hypermarketů a 23 čerpacích stanic. Zaměstnávala skoro 10 tis. zaměstnanců, v současnosti je to skoro 18 tis. zaměstnanců. Maloobchodní síť Albert nabízí i svoje značky Albert Excellent, Albert Quality, Albert Bio a BASIC. (*Albert*, 2015 [online])

#### Obrázek 6: Logo Albert



Zdroj: *Albert*, 2015 [online]

Společnost AHOLD Czech Republic, a.s. provozuje maloobchodní řetězec Albert. U první otázky, kde respondent nejčastěji nakupuje, vybralo 37 dotazovaných odpověď Albert. Z celkového počtu 271 respondentů je to 14%. Při rozdělení na pohlaví to je 13 mužů a 24 žen. Nejvíce respondentů je ve věku 21 až 30 let, naopak ve věku 65 a více let zde nenakupuje nikdo z dotazovaných. V Albertu nakupují nejvíce respondenti, kteří

mají čistý měsíční příjem ve výši 20 až 30 tisíci. Následující odpovědi se tedy budou týkat pouze respondentů, kteří nejčastěji nakupují v Albertu.

Následující otázka se týkala důvodu, proč zrovna v tomto řetězci dotazovaní nakupují. Ze čtyř možných odpovědí byly zvoleny pouze tři. Většina respondentů vybrala odpověď, že je Albert časově nejdostupnější jejich domovu nebo zaměstnání, tuto možnost zvolilo 33 dotazovaných zákazníků. Pouze jeden respondent vybral odpověď jiný důvod, jako jiný důvod uvedl velký výběr zboží. Zbylí 3 respondenti odpověděli, že má Albert nejkvalitnější zboží. (viz příloha č. 2)

**Tabulka 10:** Z jakého důvodu v Albertu nakupujete?

	Počet respondentů
<b>Albert</b>	<b>37</b>
Je časově nejdostupnější mému domovu nebo zaměstnání	33
Jiný důvod: velký výběr zboží	1
Má nejkvalitnější zboží	3
<b>Celkový součet</b>	<b>37</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Třetí otázka byla: Jaký druh nákupu v tomto obchodě nejčastěji realizujete? Více než polovina respondentů nakupuje v Albertu každý den. Jelikož většina odpověděla, že je Albert pro ně časově nejdostupnější, je pochopitelné, že v tomto obchodě také nakupují každý den. V případě, kdy by museli do obchodu dojíždět přes celé město, nejspíše by již neprováděli každodenní běžný nákup, ale spíše velký týdenní, nebo měsíční. Proto také skoro všichni respondenti, kteří odpověděli, že v Albertu dělají běžný každodenní nákup, zároveň vybrali odpověď, že je Albert pro ně časově nejdostupnější. 22% respondentů realizuje velký týdenní nákup, to odpovídá 8 zákazníkům z celkového počtu 37. Odpověď malý týdenní nákup vybralo 6 respondentů. Pouze tři respondenti realizují v Albertu doplňkový nebo měsíční nákup. (viz příloha č. 3)



**Tabulka 11:** Druh nákupu Albert

	Počet respondentů
<b>Albert</b>	<b>37</b>
Běžný každodenní	20
Doplňkový	2
Malý týdenní	6
Měsíční	1
Velký týdenní	8
<b>Celkový součet</b>	<b>37</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Přibližně polovina respondentů odpověděla, že na nákup do Alberta dochází pěšky. Tato odpověď byla nejčastější, jelikož většina těchto dotazovaných má tento obchod blízko svého bydliště nebo práce a navíc zde dělají každodenní nákup. Jelikož nákup nemusí nosit daleko, není potřeba dojíždět na nákup autem nebo městskou hromadnou dopravou. Na druhou stranu i dost respondentů vybralo odpověď, že se na nákup dopravují automobilem nebo motorkou. V dnešní době se velká část populace využívá automobil na přepravu do práce. Je velmi pravděpodobné, že tyto lidé se po cestě z práce zastaví na nákup. Pouze 5 respondentů se na nákup přepraví MHD a jen 1 respondent vybral odpověď kolo.

**Tabulka 12:** Způsob dopravy na nákup Albert

	Počet respondentů
<b>Albert</b>	<b>37</b>
Auto/motorka	13
Kolo	1
MHD	5
Pěšky	18
<b>Celkový součet</b>	<b>37</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti, kteří nakupují nejčastěji v Albertu, se většinou nenechají ovlivnit letáky. Odpověď spíše ne vybralo 22 respondentů. Odpověď, že je letáky nikdy neovlivní, vybrali 3 respondenti. Zbýlých 13 dotazovaných odpovědělo, že je letáky ovlivní při nákupu.

Na otázku, co by Albert mohl vylepšit, byla nejčastější odpověď kvalita zboží. Tuto odpověď vybralo 11 respondentů z celkových 37. Druhá nejčastější odpověď byla, že nemusí vylepšit nic. 5 respondentů odpovědělo, že by si přáli větší výběr zboží.

Ostatní respondenti napsali: otevřít více pokladen, označení cen, rozšířit nabídku o české výrobky, rychlost obsluhy, snížit ceny a více akcí. (viz příloha č. 4)

Všech 37 respondentů, kteří nejčastěji nakupují v Albertu, hodnotilo jednotlivá kritéria. U každého kritéria byl vypočítán průměr odpovědí všech respondentů, kteří nakupují v Albertu. Ze všech kritérií nejlépe vyšla otevírací doba, ta má hodnotu 1,67568. Naopak nejhůře dopadla rychlost obsluhy, u tohoto kritéria vyšel průměr 2,91892. Respondenti celkovou spokojenost s danou prodejnou vyhodnotili na hodnotu 2,5946. Přehled všech hodnotících kritérií, týkajících se Albert, se nachází v následující tabulce č. 13.

**Tabulka 13:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Albert

<b>Hodnotící kritéria</b>	<b>Průměrné hodnocení</b>
<b>Šíře nabízeného zboží</b>	2,32432
<b>Kvalita nabízeného zboží</b>	2,67568
<b>Čerstvost nabízených potravin</b>	2,64865
<b>Cenová úroveň</b>	2,54054
<b>Zřetelné označení cen zboží</b>	2,27027
<b>Přehlednost zboží v regálech</b>	2,45946
<b>Přístup personálu</b>	2,89189
<b>Rychlost obsluhy</b>	2,91892
<b>Čistota prodejny</b>	2,78378
<b>Dostupnost prodejny</b>	1,86487
<b>Otevírací doba</b>	1,67568
<b>Celková spokojenost s danou prodejnou</b>	2,5946

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.3.2 BILLA, spol. s r. o.

Společnost Billa vznikla v roce 1990 a první supermarket byl otevřen v Brně. Původně byla otevřena diskontní prodejna s drogistickým zbožím, po otevření padesáti obchodů se Billa začala zabývat i prodejem potravin. Maloobchodní síť Billa se nevyskytuje pouze v České republice, ale také na Slovensku, na Ukrajině, v Itálii, v Rusku, v Bulharsku, v Chorvatsku a v Rumunsku. V Rakousku má majoritní postavení, tam vlastní více než tisíc provozoven.

Billa vlastní pouze supermarkety, kterých je v dnešní době přes 200 a zaměstnává okolo 6 tis. zaměstnanců v České republice. Maloobchodní síť Billa se zaměřují hodně

na ekologii a ekologické třídění odpadů. Od roku 1992 používají na prodejnách recyklovatelné tácky a balící fólie na maso bez PVC. (*Akční leták Billa*, 2014 [online])

**Obrázek 7:** Logo Billa



Zdroj: *Akční leták Billa*, 2014 [online]

Ze všech dotazovaných odpovědělo 24, že nejčastěji nakupují v Bille. Z tohoto počtu je 13 mužů a 11 žen. A nejvíce zákazníků je ve věku 51 až 65 let. Z celkového počtu 19 respondentů zde nakupuje, jelikož je to pro ně časově nejdostupnější. Billu mají blízko svého domova nebo zaměstnání. Zbylých 5 oslovených odpovědělo, že má Billa nejkvalitnější zboží. (viz příloha č. 5)

Více než polovina respondentů odpověděla, že zde provádí běžný každodenní nákup. 21% vybralo odpověď, že v tomto řetězci dělají pouze doplňkový nákup. Ostatní dotazovaní, tedy zbylá čtvrtina, vybrala odpověď, že zde realizují malý nebo velký týdenní nákup. Žádný s respondentů, který vybral, že nejčastěji nakupuje v Bille, neodpověděl, že zde realizuje měsíční nákup. To je nejspíše tím, že většina zde nakupuje, protože má tento obchod nejbližší svému domovu nebo práci. Tím pádem zde i často a pravidelně nakupují. (viz příloha č. 6)

**Tabulka 14:** Druh nákupu Billa

	Počet respondentů
<b>Billa</b>	<b>24</b>
Běžný každodenní	13
Doplňkový	5
Malý týdenní	3
Velký týdenní	3
<b>Celkový součet</b>	<b>24</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Na následující otázku, jakým způsobem se respondent dopravuje na nákup, odpovědělo 14 dotazovaných, že na nákup chodí pěšky. 9 respondentů jezdí autem nebo na motorce a pouze jeden dotazovaný odpověděl, že jezdí MHD. V otázce, zda je

ovlivňují při nákupu letáky, zazněly tyto odpovědi: Ano – to odpovědělo 9 respondentů, spíše ne a spíše ano vybralo shodně po 6 respondentech a pouze 3 dotazovaní vybrali odpověď, že je letáky nikdy neovlivní.

Skoro polovina dotazovaných odpověděla na následující otázku, že by v Bille nic nezměnili. Z 24 respondentů napsalo 5 odpověď, že by snížili cenu. Tedy pětina respondentů si myslí, že má Billa dražší zboží. Zbylí respondenti na otázku, co by jimi vybraný obchodní řetězec mohl vylepšit, napsali odpověď: větší výběr zboží, rozšíření zdravých produktů, akce v letáku není shodná v obchodě, kvalita zboží, rozšířit nabídku ovoce a zeleniny. (viz příloha č. 7)

Následovala otázka, jak jsou daní zákazníci spokojeni nebo nespokojeni s danou prodejnou. U jednotlivých kritérií byl vypočítán průměr z hodnocení všech 24 dotazovaných. Nejlépe byla ohodnocena dostupnost prodejny a to 1,20833. Další nejlepší hodnotu měla otevírací doba a čistota prodejny. Ostatní kritéria měla hodnotu přes 2. Nejhůře dopadla cenová úroveň, která byla ohodnocena průměrným číslem 3,125. Cenu kritizovala pětina respondentů také v otázce, co by měl daný řetězec vylepšit. Tento výsledek značí, že Billa určitě nepatří k těm levnějším prodejnám. 2,125 byla hodnota celkové spokojenosti s danou prodejnou.

**Tabulka 15:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Billa

<b>Hodnotící kritéria</b>	<b>Průměrné hodnocení</b>
<b>Šíře nabízeného zboží</b>	2,08333
<b>Kvalita nabízeného zboží</b>	2,20833
<b>Čerstvost nabízených potravin</b>	2,125
<b>Cenová úroveň</b>	3,125
<b>Zřetelné označení cen zboží</b>	2,16667
<b>Přehlednost zboží v regálech</b>	2,04167
<b>Přístup personálu</b>	2,125
<b>Rychlost obsluhy</b>	2,125
<b>Čistota prodejny</b>	1,58333
<b>Dostupnost prodejny</b>	1,20833
<b>Otevírací doba</b>	1,375
<b>Celková spokojenost s danou prodejnou</b>	2,125

Zdroj: Vlastní zpracování

### 4.3.3 COOP družstvo HB

V roce 1847 vznikl v Praze Pražský potravní a spořitelní spolek. Členové spolku za své úspory nakupovali zboží denní potřeby. Roky po té vznikaly spolky v dalších městech. V roce 1898 bylo již 172 spotřebních družstev. O 40 let později bylo na území Československa skoro 1 500 spotřebních družstev, která vlastnila 4 952 prodejen. (Skupina Coop, 2015 [online])

Značka COOP vznikla v Anglii v polovině 19. století a nyní se vyskytuje po celém světě (např. Japonsko, Švýcarsko, Finsko, Itálie, atd.). Je to mezinárodní obchodní značka družstev spotřebitelů.

V současnosti sdružuje 48 spotřebních družstev, které mají společnou značku COOP. V České republice se vyskytují dvě nákupní centrály, jedna je v Praze a druhá v Brně. Tato družstva provozují přibližně 2 900 prodejen a zaměstnávají 14 tis. zaměstnanců. (Skupina Coop, 2015 [online])

#### **Obrázek 8:** Logo COOP



Zdroj: Skupina Coop, 2015 [online]

Z celkového počtu 271 respondentů odpovědělo 24 respondentů, že nejčastěji nakupují v maloobchodním řetězci Coop. To odpovídá 9%. Z 24 respondentů bylo 11 mužů a 13 žen. Z dotazovaných respondentů nebyl nikdo ve věkové skupině od 31 do 40 let a nejvíce respondentů bylo ve věku od 51 do 65 let. Prodejny Coop vybrali pouze dotazovaní na jižní Moravě, jelikož se tyto obchody objevují pouze v menších obcích. To je také důvodem, že zde nenakupuje více dotazovaných zákazníků, jelikož dotazníkové šetření probíhalo pouze v Praze a na jižní Moravě. V otázce, z jakého důvodu v tomto řetězci nakupujete, všichni respondenti odpověděli, že je Coop pro ně časově nejdostupnější jejich domovu nebo zaměstnání.

Tři čtvrtiny dotazovaných, co nejčastěji nakupují v prodejnách Coop, odpověděli, že v tomto obchodě realizují běžný každodenní nákup. Pouze tři respondenti vybrali odpověď velký týdení, dva respondenti odpověděli malý týdení a jen jeden respondent zde realizuje doplňkový nákup. Nikdo z dotazovaných nevybral odpověď měsíční nákup. (viz příloha č. 8)

**Tabulka 16:** Druh nákupu Coop

	Počet respondentů
<b>Coop</b>	<b>24</b>
Běžný každodenní	18
Doplňkový	1
Malý týdení	2
Velký týdení	3
<b>Celkový součet</b>	<b>24</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Z 24 dotazovaných respondentů odpovědělo 14 respondentů, že se dopravují na nákup pěšky. To také odpovídá výsledku u otázky: Proč v daném řetězci nakupují? Všichni vybrali odpověď, že v Coop prodejně nakupují, protože ji mají nejbližší. Díky tomu mohou na nákup chodit pěšky a realizovat zde běžný každodenní nákup. Tyto všechny odpovědi současně vybrala skoro polovina dotazovaných. Ostatní, kteří chodí nakoupit do Coop prodejny pěšky, odpověděli, že zde provádějí malý týdení nákup. To může být vysvětleno tím, že nechtějí nosit těžký a velký nákup. Autem nebo na motorce jezdí na nákup 7 dotazovaných zákazníků. Zbylí dva jezdí na kole a pouze jeden respondent odpověděl, že jezdí městskou hromadnou dopravou. To je tím, že Coop prodejny se vyskytují v malých obcích, kde ani MHD nejezdí, nebo jezdí zřídka.

U otázky, zda dotazovaného ovlivní při nákupu letáky obchodních řetězců, odpovědělo 9 respondentů, že je letáky spíše neovlivní. Zbylé odpovědi ano ovlivní, většinou ovlivní a nikdy neovlivní, vybralo vždy po 5 respondentech.

Co by Vámi vybraný obchodní řetězec mohl vylepšit? Tak zněla následující otázka. Nejvíce respondentů vybralo odpověď, že by Coop řetězec měl snížit ceny, tato odpověď byla napsána celkem devětkrát. Se vším je spokojených 7 respondentů, ti právě uvedli, že by nic nevylepšili. Dále se objevila odpověď, že by si zákazníci přáli větší výběr zboží. A pouze dva respondenti napsali, že by změnili označení cen a více druhů pečiva.

**Tabulka 17:** Vylepšení u Coop

	Počet respondentů
<b>Coop</b>	<b>24</b>
nic	7
označení cen	1
snížit ceny	9
větší výběr zboží	6
více druhů pečiva	1
<b>Celkový součet</b>	<b>24</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázka na maloobchodní řetězec Coop se týkala spokojenosti a nespokojenosti zákazníka s danou prodejnou. I zde byl vždy proveden průměr všech odpovědí od respondentů, kteří nejčastěji nakupují v Coop prodejnách. Nejlépe dopadla dostupnost prodejny s průměrnou hodnotou 1,125, po té následovalo kritérium přístup personálu se známkou 1,29167. Naopak nejhorší hodnocení měla cenová úroveň (2,79167). To také odpovídá předešlé odpovědi u otázky, co by zákazníci v této prodejně změnili. Kdy největší část respondentů vybrala odpověď, že by snížili ceny. Celková spokojenost s danou prodejnou je ve výši 1,79167.

**Tabulka 18:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Coop

Hodnotící kritéria	Průměrné hodnocení
Šíře nabízeného zboží	2,12500
Kvalita nabízeného zboží	2
Čerstvost nabízených potravin	2,20833
Cenová úroveň	2,79167
Zřetelné označení cen zboží	2
Přehlednost zboží v regálech	1,58333
Přístup personálu	1,29167
Rychlost obsluhy	1,625
Čistota prodejny	1,45833
Dostupnost prodejny	1,125
Otevírací doba	1,41667
<b>Celková spokojenost s danou prodejnou</b>	<b>1,79167</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.3.4 Globus ČR, k.s.

Franz Bruch je zakladatelem firmy Globus, kdy v roce 1828 vlastnil obchod s potravinami. Poté tento obchod sdělil jeho syn a vedl ho do roku 1905. V roce 1949

koloniál převzal Joseph Karel Bruch a díky němu se z něho stal velkoobchod. První velkoformátové prodejny Globus vznikly v Německu v roce 1965.

V České republice se Globus objevil v roce 1996, kde vstoupil na trh jako první hypermarket. K dnešnímu dni je na našem území 15 hypermarketů Globus (3 krát Praha, Plzeň, Liberec, Pardubice, Ústí nad Labem, Chomutov, Karlovy Vary, České Budějovice, Brno, Olomouc, Opava, Ostrava a Havířov). Globus si nadále udržuje rodinnou tradici. (*Globus*, 2014 [online])

**Obrázek 9:** Logo Globus



Zdroj: *Globus*, 2014 [online]

V Globusu nejčastěji nakupuje 9 respondentů z celkového počtu dotazovaných (5 mužů a 4 ženy). Což je velmi malá část dotazovaných, ale jelikož Globus má pouze tři prodejny v Praze a na jižní Moravě pouze prodejnu v Brně, tak je tento počet nejspíše odpovídající. U druhé otázky: Z jakého důvodu v tomto řetězci nakupujete? Nejvíce respondentů odpovědělo, že v Globusu nakupují, protože má nejkvalitnější zboží, tuto odpověď vybrali 4 dotazovaní. 3 respondenti zvolili odpověď, že má Globus nejnižší ceny. A odpověď, že je Globus časově nejdostupnější, vybrali pouze 2 respondenti. U všech ostatních řetězců byla nejčastější odpověď, že v dané prodejně nakupují, jelikož ji mají časově nejdostupnější. Respondenti, kteří nejčastěji nakupují v Globusu, naopak tuto odpověď vybrali pouze dvakrát. Nejvíce respondentů odpovědělo, že má Globus nejkvalitnější zboží. (viz příloha č. 10)



**Tabulka 19:** Z jakého důvodu v Globusu nakupujete?

	Počet respondentů
<b>Globus</b>	<b>9</b>
Je časově nejdostupnější mému domovu nebo zaměstnání	2
Má nejkvalitnější zboží	4
Má nejnižší ceny	3
<b>Celkový součet</b>	<b>9</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Jaký druh nákupu v tomto obchodě nejčastěji realizujete? Na tuto otázku byla nejčastější odpověď velký týdenní nákup. Tuto odpověď vybralo 5 dotazovaných. Ostatní respondenti zvolili odpověď měsíční a běžný každodenní nákup, obě odpovědi vybrali vždy dva respondenti. Jelikož většina zákazníků, kteří byli osloveni dotazníkem, nemají Globus nejbližší svému domovu nebo práci, je pochopitelné, že v tomto obchodě nenakupují každý den. Ale jelikož si myslí, že Globus má nejkvalitnější zboží, nakupují zde velký týdenní nákup. (viz příloha č. 11)

S tím také souvisí následující odpovědi na danou otázku. Do Globusu se 8 respondentů dopravuje automobilem a pouze 1 respondent chodí na nákup pěšky. Důvodem je, že respondenti nemají obchod blízko domova nebo práce a navíc zde realizují velký nákup.

V následující otázce, zda je ovlivňují při nákupu letáky Globus, většina odpověděla, že je letáky spíše neovlivňují. Tuto odpověď vybralo 5 respondentů. Pouze tři respondenti uvádí, že je letáky většinou ovlivní a jeden respondent, že ho letáky maloobchodních řetězců při nákupu ovlivňují.

Co by Globus mohl vylepšit? V této otázce měli respondenti vepisovat odpověď. Nejčastěji napsali, že Globus nemusí nic vylepšovat, to napsalo 5 respondentů. Dva respondenti odpověděli rychlost obsluhy a pouze jeden uvedl delší otvírací dobu a snížit ceny. (viz příloha č. 12)

Všech 9 respondentů, kteří odpověděli, že nejčastěji nakupují v Globusu, hodnotili jednotlivá kritéria maloobchodního řetězce. Z průměru odpovědí nejlépe vyšla kvalita nabízeného zboží a čerstvost nabízených potravin. Obě kritéria měla hodnotu 1,11111. Globus byla jediná maloobchodní síť, která měla nejlepší hodnocení u kvality a čerstvosti nabízeného zboží. Všechna kritéria kromě jednoho mají průměrnou známku

menší než 2. Pouze cenová úroveň byla ohodnocena na 2. Celková spokojenost s danou prodejnou byla zprůměrována na 1,33333.

**Tabulka 20:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Globus

Hodnotící kritéria	Průměrné hodnocení
Šíře nabízeného zboží	1,55556
Kvalita nabízeného zboží	1,11111
Čerstvost nabízených potravin	1,11111
Cenová úroveň	2
Zřetelné označení cen zboží	1,55556
Přehlednost zboží v regálech	1,44444
Přístup personálu	1,77778
Rychlost obsluhy	1,66667
Čistota prodejny	1,33333
Dostupnost prodejny	1,33333
Otevírací doba	1,41667
Celková spokojenost s danou prodejnou	1,33333

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.3.5 Maloobchodní síť Hruška, spol. s r.o.

Maloobchodní síť Hruška vznikla v roce 2000. Jedná se o prodej smíšeného zboží. Tento maloobchodní řetězec sídlí v Olomouci. V České republice se nachází více než 450 prodejen Hruška a 3 velkoobchodní sklady potravin, ovoce, zeleniny a drogerie. Zaměstnává přes 3 000 zaměstnanců. Prodejny se nachází nejčastěji na Moravě a na východu Čech. (MO Hruška, 2013 [online])

**Obrázek 10:** Logo Hruška



Zdroj: MO Hruška, 2013 [online]

V maloobchodní síti Hruška nejčastěji nakupuje 11 dotazovaných respondentů, z toho jsou 4 muži a 7 žen. Nejvíce respondentů má měsíční příjem ve výši 10 tisíc až 20 tisíc. Více než polovina respondentů zde nakupuje, protože mají tuto prodejnu časově

nejdostupnější jejich domovu nebo zaměstnání. To že má Hruška nejkvalitnější zboží uvedli dva respondenti. Jeden dotazovaný uvedl důvod nákupu, že má nejnižší ceny. Jediný respondent vybral jiný důvod a tam uvedl, že v tomto obchodě lze platit stravenkami. (viz příloha č. 13)

Přes 50% respondentů realizuje v Hrušce běžný každodenní nákup. Tuto odpověď vybralo 6 dotazovaných. Tři respondenti nakupují v Hrušce jedenkrát do týdne, ať už malý nákup nebo velký. Zbylí dva respondenti zde realizují pouze měsíční nákup. (viz příloha č. 14)

**Tabulka 21:** Druh nákupu Hruška

Počet respondentů	
<b>Hruška</b>	<b>11</b>
Běžný každodenní	6
Malý týdenní	2
Měsíční	2
Velký týdenní	1
<b>Celkový součet</b>	<b>11</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

V následující otázce, jak se respondenti dopravují na nákup v řetězci Hruška, se objevily tři druhy odpovědí. Nejvíce respondentů chodí na nákup pěšky, tuto odpověď vybralo 6 dotazovaných zákazníků. Tři respondenti odpověděli, že jezdí autem nebo na motorce. A zbylí dva respondenti jezdí na nákup na kole. Hruška se vyskytuje v menších obcích, proto se většina zákazníků dopravuje na nákup pěšky nebo na kole.

Zda letáky Hruška ovlivňují zákazníky při nákupu, byla další otázka v pořadí. Šest respondentů odpovědělo, že aspoň někdy je letáky ovlivní. Odpověď spíše ne uvedli dva respondenti. Tři respondenti napsali, že je letáky nikdy neovlivní.

U otázky, co by obchodní řetězec Hruška mohl vylepšit, bylo nejvíce odpovědí, že by zákazníci uvítali větší výběr zboží. Tuto odpověď napsala skoro polovina respondentů (5 respondentů). S prodejnou Hruška jsou zcela spojeni 3 respondenti, ti by nic neměnili. Další odpovědi byly napsány pouze jednou a to: kvalita zboží, pultový prodej masa, snížit ceny. (viz příloha č. 15)

**Tabulka 22:** Vylepšení u Hrušky

Počet respondentů	
<b>Hruška</b>	<b>11</b>
kvalita zboží	1
nic	3
pultový prodej masa	1
snížit ceny	1
větší výběr zboží	5
<b>Celkový součet</b>	<b>11</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázka se týkala hodnocení spokojenost a nespokojenosti zákazníka s danou prodejnou. U prodejny Hruška byl nejlépe zhodnocen přístup personálu. Ten měl průměrnou známku 1,27273. Naopak nejhůře dopadla cenová úroveň s hodnocením 2,36364. Avšak v předešlé otázce snížení cen bylo uvedeno pouze jednou. V celkovém hodnocení dostala Hruška průměrnou známku 1,72728.

**Tabulka 23:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Hruška

Hodnotící kritéria	Průměrné hodnocení
Šíře nabízeného zboží	2,18182
Kvalita nabízeného zboží	2
Čerstvost nabízených potravin	1,90909
Cenová úroveň	2,36364
Zřetelné označení cen zboží	2,27273
Přehlednost zboží v regálech	1,72728
Přístup personálu	1,27273
Rychlost obsluhy	2,18182
Čistota prodejny	2
Dostupnost prodejny	2,18182
Otevírací doba	1,81818
<b>Celková spokojenost s danou prodejnou</b>	<b>1,72728</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.3.6 Kaufland Česká republika v.o.s.

Společnost Kaufland vznikla v Německu v roce 1930, do České republiky se tato společnost dostala v roce 1998, kdy tu otevřela první prodejnu. Tyto prodejny se také nachází na Slovensku, v Polsku, v Chorvatsku a v Rumunsku. V Evropě má Kaufland necelých 1 200 prodejen.

V České republice je více než 120 prodejen Kaufland, tyto prodejny zaměstnávají přibližně 17 tisíc lidí. Tato maloobchodní síť nabízí prodej i domácích potřeb, elektroniky, textilu, papírnictví a hraček. (Kaufland, 2015 [online])

**Obrázek 11:** Logo Kaufland



Zdroj: Kaufland, 2015 [online]

Druhá nejčastější odpověď na otázku, kde respondenti nejčastěji nakupují, byla Kaufland. Tuto odpověď zvolilo 60 respondentů z celkového počtu dotazovaných. Z 60 respondentů bylo 29 mužů a 31 žen, z toho bylo 22 zákazníků ve věku 21 až 30 let. Skoro polovina těchto zákazníků nakupuje v Kauflandu, jelikož ho mají časově nejdostupnější k jejich domovu nebo zaměstnání. Třetina dotazovaných uvedla, že má Kaufland nejnižší ceny. Také se zde objevila odpověď, že má tento řetězec nejkvalitnější zboží, takto odpověděla desetina, tedy 6 respondentů. Zbylí 4 dotazovaní vybrali odpověď jiný důvod, kde uvedli velký výběr zboží. (viz příloha č. 16)

**Tabulka 24:** Z jakého důvodu v Kauflandu nakupujete?

	Počet respondentů
<b>Kaufland</b>	<b>60</b>
Je časově nejdostupnější mému domovu nebo zaměstnání	29
Jiný důvod: Velký výběr zboží	4
Má nejkvalitnější zboží	6
Má nejnižší ceny	21
<b>Celkový součet</b>	<b>60</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Následující otázka se vztahovala na druh nákupu, jaký zákazník v tomto obchodě realizuje. Skoro polovina dotazovaných odpověděla, že zde nakupují týdně a dělají velký nákup. Druhá nejčastější odpověď byla malý týdenní nákup. Takto odpovědělo 11 dotazovaných. Hned vzápětí byla odpověď, že zde nakupují každý den a běžný

nákup, tuto odpověď vybralo 10 zákazníků. Ostatní zákazníci odpověděli, že nakupují v Kauflandu pouze doplňkový nákup (7 respondentů), nebo měsíční nákup – tak odpověděli pouze 3 dotazovaní. (viz příloha č. 17)

Většina respondentů jezdí na nákup do Kauflandu automobilem. Tuto skutečnost dokazuje, že 54 dotazovaných odpovědělo, že se přepravují na nákup autem nebo na motorce. Jelikož v předchozí otázce polovina respondentů odpověděla, že v Kauflandu realizují velký nákup jednou týdně, je logické, že se na tento velký nákup dopravují automobilem.

Dvě třetiny dotazovaných, co nakupují v Kauflandu, ovlivňují při nákupu letáky. Nejčastější odpověď byla, že zákazník většinou ovlivní letáky (odpovědělo 22 respondentů). Odpověď ano ovlivní zákazníka letáky, vybralo 20 respondentů, spíše ne zaškrtno 16 respondentů a pouze dva dotazované letáky při nákupu neovlivní nikdy.

V otázce, co by měl Kaufland vylepšit, bylo vypsáno nejvíce odpovědí ze všech otázek týkajících se ostatních maloobchodních řetězců. Více než polovina dotazovaných jsou s Kauflandem spokojeni, proto odpověděli, že není potřeba něco vylepšit. Desetina dotazovaných odpověděla, že by měl Kaufland snížit ceny. Další odpověď byla, že je potřeba vylepšit kvalitu zboží, tak odpovědělo 5 zákazníků. Ostatní respondenti napsali odpověď: otevřít více pokladen, označení cen, parkování, prodávat bio potraviny, přijímat stravenky, přístup personálu, rozšířit nabídku o české výrobky, rychlost obsluhy, větší výběr zboží, více akcí a vzhled prodejny. (viz příloha č. 18)

Zákazníci, kteří nejčastěji nakupují v Kauflandu, také hodnotili jednotlivá kritéria tohoto obchodního řetězce. Dotazovaní zákazníci nejlépe ohodnotili otvírací dobu. Průměrná známka je 1,28333. Kaufland prodejny mají většinou otvírací dobu do desáté hodiny večerní, což vyhovuje lidem, kteří jsou dlouho v práci. Nejhůře byla ohodnocena rychlost obsluhy. Průměrná hodnota tohoto kritéria byla vypočítána na 2,26667. Prodejny Kaufland dosáhly celkového průměrného hodnocení 1,83333.

**Tabulka 25:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Kaufland

Hodnotící kritéria	Průměrné hodnocení
Šíře nabízeného zboží	1,85
Kvalita nabízeného zboží	2,21667
Čerstvost nabízených potravin	2,08333
Cenová úroveň	2,2
Zřetelné označení cen zboží	2,1
Přehlednost zboží v regálech	2,03333
Přístup personálu	2,2
Rychlost obsluhy	2,26667
Čistota prodejny	1,91667
Dostupnost prodejny	1,56667
Otevírací doba	1,28333
Celková spokojenost s danou prodejnou	1,83333

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.3.7 Lidl Česká republika v.o.s.

Firma Lidl vznikla v první polovině minulého století v Německu jako velkoobchod s potravinovým i nepotravinovým sortimentem. Nachází se skoro ve všech zemích Evropy.

Do České republiky tato společnost vstoupila v roce 2003. V současné době má přibližně 230 poboček a více než 5 tisíc zaměstnanců. V České republice se nachází čtyři logistická centra (Olomouc, Brandýs nad Labem, Měříň a Cerhovice), která zásobují prodejny na našem území. Lidl je specifický tím, že nemá pouze stálou nabídku potravin a zboží, ale také každý týden má novou nabídku zboží, která je na určité téma. Dalším rozdílem jsou pouze balené uzeniny. Prodejny nenabízejí pultový prodej. Lidl již čtyřikrát vyhrál titul obchodníka roku. (*Lidl*, 2015 [online])

**Obrázek 12:** Logo Lidl



Zdroj: *Lidl*, 2015 [online]

Nejvíce odpovědí na otázku, kde nejčastěji dotazovaní zákazníci nakupují, bylo v Lidlu. Z 271 dotazovaných tuto odpověď vybralo 63 respondentů, z toho bylo 41 žen a 22 mužů. Nejvíce respondentů, co nakupují v Lidlu, je ve věku od 31 let do 40 let. Více než polovina těchto dotazovaných má měsíční příjem ve výši 10 tis. až 20 tis. Kč. Tito zákazníci zde nakupují, jelikož mají Lidl časově nejdostupnější, má nejkvalitnější zboží, nejnižší ceny a nabízí i nepotravinářské zboží. Nejvíce zákazníků napsalo, že mají Lidl časově nejdostupnější (28 respondentů). Pouze 4 respondenti napsali, že zde nakupují, protože má Lidl v nabídce i nepotravinářské zboží. (viz příloha č. 19)

**Tabulka 26:** Z jakého důvodu v Lidlu nakupujete?

	Počet respondentů
<b>Lidl</b>	<b>63</b>
Je časově nejdostupnější mému domovu nebo zaměstnání	28
Jiný důvod: Nabízí i nepotravinářské zboží	4
Má nejkvalitnější zboží	16
Má nejnižší ceny	15
<b>Celkový součet</b>	<b>63</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Skoro polovina dotazovaných nakupuje v prodejnách Lidlu každý den. Tento běžný nákup realizuje 28 dotazovaných. Druhou nejčastější odpovědí bylo, že zde zákazníci realizují malý týdenní nákup. Velký týdenní nákup zde realizuje 11 respondentů, doplňkový nákup zde realizují 4 respondenti a pouze 2 zde nakupují jednou za měsíc. (viz příloha č. 20)

Jakým způsobem se dopravujete na nákup v tomto řetězci? Na tuto otázku odpovědělo 29 dotazovaných zákazníků, že jezdí na nákup automobilem nebo na motorce, 23 dotazovaných chodí na nákup pěšky, 10 dotazovaných jezdí městskou hromadnou dopravou a pouze jeden respondent jezdí na nákup na kole.

**Tabulka 27:** Způsob dopravy na nákup Lidl

	Počet respondentů
<b>Lidl</b>	<b>63</b>
Auto/motorka	29
Kolo	1
MHD	10
Pěšky	23
<b>Celkový součet</b>	<b>63</b>

Zdroj: Vlastní zpracování



Zákazníci, co nakupují nejčastěji v Lidlu, se spíše nenechají ovlivnit při nákupu letáky. Takto odpovědělo 25 respondentů. Pouze 3 respondenty nikdy letáky neovlivní při nákupu. Více než polovinu dotazovaných většinou letáky ovlivní.

Co by Vámi vybraný obchodní řetězec mohl vylepšit? Na tuto otázku odpovědělo 17 respondentů, že nemusí nic vylepšovat, dalších 17 respondentů odpovědělo, že by mohli mít větší výběr zboží. Další odpovědi byly: rychlost obsluhy, snížit ceny, pultový prodej masa, rozšířit nabídku o české výrobky, kvalitu zboží, dostupnost prodejny, označení cen, parkování, rozšířit nabídku ovoce a zeleniny a více druhů pečiva, podrobnosti v příloze 21.

Většina kritérií byla ohodnocena do známky 2. V průměru má horší známku než 2 pouze šíře nabízeného zboží a přístup personálu. Nejlépe byla ohodnocena otevírací doba a poté dostupnost prodejny. Celková spokojenost s danou prodejnou má v průměru hodnotu 1,65079.

**Tabulka 28:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Lidl

<b>Hodnotící kritéria</b>	<b>Průměrné hodnocení</b>
<b>Šíře nabízeného zboží</b>	2,15873
<b>Kvalita nabízeného zboží</b>	1,84127
<b>Čerstvost nabízených potravin</b>	1,79365
<b>Cenová úroveň</b>	1,77778
<b>Zřetelné označení cen zboží</b>	1,82539
<b>Přehlednost zboží v regálech</b>	1,88889
<b>Přístup personálu</b>	2,12698
<b>Rychlost obsluhy</b>	1,93651
<b>Čistota prodejny</b>	1,90476
<b>Dostupnost prodejny</b>	1,44444
<b>Otevírací doba</b>	1,33333
<b>Celková spokojenost s danou prodejnou</b>	1,65079

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.3.8 Penny Market s.r.o.

REWE je mezinárodní obchodní řetězec, který vlastní společnost Penny Market s.r.o.. Prodejny Penny Marketu vznikly v České republice v roce 1997. V dnešní době se v České republice vyskytuje více než 350 prodejen, které zaměstnávají více než

7 tisíc zaměstnanců. Penny Market je obchodním řetězcem, který se vyskytuje i v zemích v Evropě.

Tato maloobchodní síť nabízí více než dva tisíce potravinářského zboží. Penny Market je zaměřen na české značky a také regionální. Každý týden nabízejí akční zboží potravinářského i nepotravinářského zboží. (Penny, 2014 [online])

**Obrázek 13:** Logo Penny Market



Zdroj: Penny, 2014 [online]

Z celkového počtu 271 respondentů nakupuje nejčastěji v Penny Marketu 17 dotazovaných. Nejvíce zákazníků je ve věkové skupině od 51 let do 65 let, s měsíčním příjmem od 10 tisíc do 20 tisíc. Většina dotazovaných zde nakupuje, jelikož mají prodejnu blízko svému domovu nebo zaměstnání. Pouze dva respondenti uvedli důvod nákup, že má Penny nejnižší ceny a jeden respondent vybral odpověď, že má Penny nejkvalitnější zboží. (viz příloha č. 22)

Jelikož většina dotazovaných má tuto prodejnu v blízkosti svého domova nebo zaměstnání, realizují zde běžný každodenní nákup. Čtvrtina provádí malý týdenní nákup, dva respondenti realizují velký týdenní nákup a pouze jeden vybral odpověď doplňkový nákup. (viz příloha č. 23)

**Tabulka 29:** Druh nákupu Penny Market

	Počet respondentů
<b>Penny Market</b>	<b>17</b>
Běžný každodenní	10
Doplňkový	1
Malý týdenní	4
Velký týdenní	2
<b>Celkový součet</b>	<b>17</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Více než polovina zákazníků Penny Marketu se dopravuje na nákup automobilem nebo motorkou. Zbýlých 6 dotazovaných chodí do obchodu pěšky. Žádný zákazník, který byl osloven, nejedí do obchodu MHD ani na kole.

Odpovědi, zda zákazníky ovlivní při nákupu letáky obchodních řetězců, byly následující: ano ovlivní – odpověděli 4 zákazníci, nikdy mě neovlivní – odpověděl pouze 1 zákazník, spíše mě neovlivní – odpovědělo 5 zákazníků a většinou mě ovlivní – odpovědělo 7 zákazníků.

Ze 17 zákazníků, co nakupují nejčastěji v Penny Marketu, odpovědělo 6, že by měl Penny Market nabízet větší výběr zboží. Další respondenti odpověděli, že by nic nezměnili (3 zákazníci), vylepšili by kvalitu zboží (3 respondenti), lepší označení cen (2 respondenti), rozšířili by nabídku o české výrobky, rychlost obsluhy a více slev pro důchodce – tyto tři odpovědi napsal pouze jeden respondent. (viz příloha č. 24)

Maloobchodní řetězec Penny Market nepatří k těm nejlépe ohodnoceným. Všechna kritéria kromě dvou mají průměrnou známku větší než 2. Nejlépe byla ohodnocena otevírací doba 1,17647, za ní následuje dostupnost prodejny s průměrnou známkou 1,58824. Naopak nejhůře dopadla širě nabízeného zboží, kde se hodnocení blíží k hodnotě 3. Celková spokojenost s danou prodejnou je ve výši 2,17647.

**Tabulka 30:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Penny Market

<b>Hodnotící kritéria</b>	<b>Průměrné hodnocení</b>
<b>Šíře nabízeného zboží</b>	2,94118
<b>Kvalita nabízeného zboží</b>	2,11764
<b>Čerstvost nabízených potravin</b>	2,11765
<b>Cenová úroveň</b>	2,35294
<b>Zřetelné označení cen zboží</b>	2,76471
<b>Přehlednost zboží v regálech</b>	2,47059
<b>Přístup personálu</b>	2,23529
<b>Rychlost obsluhy</b>	2,17645
<b>Čistota prodejny</b>	2,11765
<b>Dostupnost prodejny</b>	1,58824
<b>Otevírací doba</b>	1,17647
<b>Celková spokojenost s danou prodejnou</b>	2,17647

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.3.9 Tesco Stores ČR a.s.

Název TESCO vznikl z iniciál jmen T.E.Stockwell a Jack Cohen poté, co Jack Cohen v roce 1919 prodával potraviny na stánku. Jeho první vlastní výrobek byl čaj. První kamenný obchod otevřel v roce 1932 v Londýně a do patnácti let po té už měl okolo padesáti prodejen. První supermarket byl otevřen v roce 1961, ten byl zároveň největším obchodem v Evropě a tím byl zapsán do Guinnessovy knihy rekordů.

Tesco se poprvé v České republice objevilo v roce 1996. O šest let později se prodávají produkty se značkou Tesco. Tato obchodní síť je první v České republice, která přišla se službou Potraviny on-line. Díky této službě lze nakoupit přes internet a zaměstnanci Tesca nákup přivezou až k Vám domů. (*Tesco CZECH*, 2015 [online])

Nyní má Tesco přes 200 obchodů a zaměstnává více než 14 tisíc zaměstnanců. Provozuje hypermarkety, supermarkety, Tesco Expres, čerpací stanice a také obchodní centra. Jejich prodejny také využívají samoobslužné pokladny. (*Tesco CZECH*, 2015 [online])

**Obrázek 14:** Logo Tesco



Zdroj: *Tesco CZECH*, 2015 [online]

V maloobchodním řetězci Tesco nakupuje 15 dotazovaných žen a 9 mužů, celkem tedy 24 respondentů. Polovina z nich je ve věku 21 až 30 let a 19 z nich je zaměstnaných. Tři čtvrtiny dotazovaných mají Tesco v blízkosti svého domu nebo zaměstnání. To, že má Tesco nejnižší ceny, uvedli 3 respondenti. Z tohoto důvodu zde nejčastěji nakupují. Jako další důvod zákazníci uvedli, že má nejkvalitnější zboží, nebo velký výběr zboží. (viz příloha č. 25)

**Tabulka 31:** Z jakého důvodu v Tescu nakupujete?

	Počet respondentů
<b>Tesco</b>	<b>24</b>
Je časově nejdostupnější mému domovu nebo zaměstnání	17
Jiný důvod: Velký výběr zboží	2
Má nejkvalitnější zboží	2
Má nejnižší ceny	3
<b>Celkový součet</b>	<b>24</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce dotazovaných zde realizuje běžný každodenní nákup. Jedna čtvrtina zde nakupuje jednou do týdne a malý nákup a druhá čtvrtina také jednou do týdne, ale velký nákup. Jednou do měsíce zde nakupuje pouze jeden respondent a také pouze jeden respondent zde realizuje doplňkový nákup. (viz příloha č. 26)

Skoro polovina dotazovaných zákazníků jezdí do Tesca na nákupy automobilem. Automobilem se na nákup přepravuje 11 respondentů, pěšky se na nákup dopravuje 9 respondentů a zbylí 4 jezdí na nákup do Tesca městskou hromadnou dopravou. Řetězce Tesco se vyskytují ve větších obcích, spíše ve velkých městech, kde se vyskytuje MHD, proto se zde vyskytují zákazníci, kteří dojíždí na nákup například autobusem.

V otázce, zda zákazníci ovlivňují při nákupu letáky, odpověděla více než polovina, že je spíše neovlivní nebo vůbec neovlivní. Z dotazovaných 6 odpovědělo, že je letáky ovlivňují a 4 dotazovaní odpověděli, že je letáky většinou ovlivňují.

Z celkového počtu 24 dotazovaných zákazníků, co nakupují nejčastěji v Tescu, odpovědělo 9 zákazníků, že by vylepšili kvalitu zboží na prodejnách. Odpověď, že by nic nevylepšili, napsalo 6 dotazovaných. Další odpovědi byly: lepší označení cen, parkování, rozšíření zdravých produktů, rozšířit nabídku o české výrobky, rychlost obsluhy, snížit ceny a větší výběr zboží. (viz příloha č. 27)

U jednotlivých hodnocení kritérií nejlépe dopadla otevírací doba, měla průměrnou hodnotu 1,3333. Druhou nejlepší průměrnou známku obdržela dostupnost prodejny. Ostatní kritéria měla větší hodnotu než 2. Nejhuře byla ohodnocena kvalita nabízeného zboží, která měla průměrnou známku 2,625. Celková spokojenost s danou prodejnou měla průměrnou hodnotu 2,375.

**Tabulka 32:** Průměrné hodnocení všech kritérií u maloobchodního řetězce Tesco

<b>Hodnotící kritéria</b>	<b>Průměrné hodnocení</b>
<b>Šíře nabízeného zboží</b>	2,41667
<b>Kvalita nabízeného zboží</b>	2,625
<b>Čerstvost nabízených potravin</b>	2,58333
<b>Cenová úroveň</b>	2,54167
<b>Zřetelné označení cen zboží</b>	2,58333
<b>Přehlednost zboží v regálech</b>	2,58333
<b>Přístup personálu</b>	2,5
<b>Rychlost obsluhy</b>	2,45833
<b>Čistota prodejny</b>	2,25
<b>Dostupnost prodejny</b>	1,95833
<b>Otevírací doba</b>	1,33333
<b>Celková spokojenost s danou prodejnou</b>	2,375

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.4 Spokojenost zákazníků

V dotazníkovém šetření byla jedna rozvětvená otázka, kde měl respondent za úkol ohodnotit jednotlivá kritéria dané prodejny, kde nejčastěji nakupuje. Otázka se skládala z kritérií: šíře nabízeného zboží, kvalita nabízeného zboží, čerstvost nabízených potravin, cenová úroveň, zřetelné označené cen zboží, přehlednost zboží v regálech, přístup personálu, rychlost obsluhy, čistota prodejny, dostupnost prodejny, otevírací doba a celková spokojenost s danou prodejnou. Dotazovaný zákazník hodnotil jednotlivá kritéria známkami od 1 do 5 (jako ve škole – 1 nejlepší, 5 nejhorší). Poslední kritérium byla celková spokojenost s danou prodejnou. Celkovou spokojenost s danou prodejnou také respondenti ohodnotili jednou známkou. Pod celkovou spokojeností si respondenti mohli představit cokoliv, co je spojuje s prodejnou daného řetězce.

Hodnoty celkové spokojenosti daných maloobchodních řetězců byly zprůměrovány a po té vepsány do tabulky níže. Nejlepší průměr celkové spokojenosti měl maloobchodní řetězec Globus s hodnotou 1,33333. Další v pořadí byl Lidl s hodnotou 1,65079, na třetím místě byla Hruška se známkou 1,72727, po té Coop prodejny s hodnocením 1,79167. Na pátém místě byl řetězec Kaufland s hodnotou 1,83333, následovala Billa s průměrnou známkou 2,125 a hned vzápětí za Billou se umístil Penny Market s průměrem 2,17647. Maloobchodní síť Tesco byla až na 8. místě

s celkovou spokojeností 2,375. Nejhůře dopadl Albert, který se umístil až na posledním 9. místě s průměrnou známkou 2,59459.

**Tabulka 33:** Celková spokojenost s danou prodejnou

<b>Maloobchodní řetězec</b>	<b>Celková spokojenost s danou prodejnou</b>	<b>Pořadí</b>
<b>Albert</b>	2,59459	<b>9.</b>
<b>Billa</b>	2,125	<b>6.</b>
<b>Coop</b>	1,79167	<b>4.</b>
<b>Globus</b>	1,33333	<b>1.</b>
<b>Hruška</b>	1,72727	<b>3.</b>
<b>Kaufland</b>	1,83333	<b>5.</b>
<b>Lidl</b>	1,65079	<b>2.</b>
<b>Penny Market</b>	2,17647	<b>7.</b>
<b>Tesco</b>	2,375	<b>8.</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

V následující tabulce č. 34 je uvedena průměrná spokojenost, která byla vypočtena ze všech hodnocených kritérií jednotlivých maloobchodních sítí. Průměrná spokojenost s danou prodejnou byla tedy vypočítaná vždy u jednotlivého řetězce a ze všech hodnocených kritérií (šíře nabízeného zboží, kvalita nabízeného zboží, čerstvost nabízených potravin, cenová úroveň, zřetelné označené cen zboží, přehlednost zboží v regálech, přístup personálu, rychlost obsluhy, čistota prodejny, dostupnost prodejny a otevírací doba). Zde byl na 1. místě také Globus, avšak s vyšší hodnotou 1,47475. Druhý nejlepší řetězec byl Coop (1,78409), další v pořadí byl Lidl se známkou 1,82107. Zde byl Kaufland již na 4. místě, avšak hodnota byla vyšší než předešlá a to 1,97424. Hruška měla průměrnou známku 1,99174. Větší známku než dva měla Billa s hodnotou 2,01515, dále Penny Market s průměrnou spokojeností 2,18717, po té následovalo Tesco s hodnotou 2,34849. Albert byl i zde na posledním místě, avšak průměrná známka byla nižší a to 2,45946.

**Tabulka 34:** Průměrná spokojenost s danou prodejnou

<b>Maloobchodní řetězec</b>	<b>Průměrná spokojenost s danou prodejnou</b>	<b>Pořadí</b>
<b>Albert</b>	2,45946	<b>9.</b>
<b>Billa</b>	2,01515	<b>6.</b>
<b>Coop</b>	1,78409	<b>2.</b>
<b>Globus</b>	1,47475	<b>1.</b>
<b>Hruška</b>	1,99174	<b>5.</b>
<b>Kaufland</b>	1,97424	<b>4.</b>
<b>Lidl</b>	1,82107	<b>3.</b>
<b>Penny Market</b>	2,18717	<b>7.</b>
<b>Tesco</b>	2,34849	<b>8.</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Průměry jednotlivých maloobchodních řetězců nejsou shodné, jelikož v celkové spokojenosti dané prodejny nejsou obsaženy pouze vybraná kritéria, ale mohou to být jakákoli, která si zákazník při hodnocení představil. Při hodnocení kritéria celková spokojenost vybere zákazník pouze jednu známku, pohlíží na celek ne na jednotlivá kritéria. Kdežto průměrná spokojenost zákazníka je vypočtena jako průměr z jednotlivých kritérií.

V obou případech se vyskytuje na 1. místě maloobchodní síť Globus, má tedy v obou případech nejlepší hodnocení. Dále se pořadí již mění. U kritéria celkové spokojenosti byl na 2. místě Lidl, kdežto u průměrné spokojenosti všech kritérií byla na 2. místě prodejna Coop. Třetí pozice se také liší, u celkové spokojenosti je to síť Hruška a u průměru kritérií se zde nachází Lidl. Na 4. místě se nachází Coop a v druhém případě je to Kaufland. U celkové spokojenosti je na 5. místě Kaufland a u průměrné je to Hruška. U obou spokojeností je 6. v pořadí Billa, která má lepší známku u průměrné spokojenosti vypočítanou z hodnocených kritérií. Stejně je na tom i Penny Market, který je v obou případech na 7. místě. Tesco je na 8. místě u obou spokojeností. V obou případech zákazníci rozhodli, že jsou nejméně spokojeni s maloobchodní sítí Albert. Horší hodnocení měl Albert u celkové spokojenosti, která byla jedním z kritérií, které respondent hodnotil.

Nelze určit, v kterém případě měli zákazníci pozitivnější přístup. U celkové spokojenosti dopadl lépe Globus, Hruška, Kaufland, Lidl a Penny Market. U průměrné spokojenosti jednotlivých kritérií na tom byl lépe Albert, Billa, Coop a Tesco. Poměrově je to tedy 5:4. Celková spokojenost má hodnoty od 1,33333 do 2,59459 a průměrná spokojenost má hodnoty v rozsahu 1,47475 až 2,45946. Nejlepší známka je



tedy u celkové spokojenosti (1,33333), naopak nejhorší známka je také u celkové spokojenosti (2,59459).

#### 4.5 Shrnutí výsledků

V této části jsou shrnuty nejdůležitější výsledky z dotazníkového šetření:

- Z celkového počtu 271 dotazovaných respondentů bylo 153 žen a 118 mužů, což je 56 % žen a 44 % mužů.
- Nejvíce respondentů bylo ve věku 51 – 65 let (23 %), nejvíce respondentů má nejvyšší vzdělání střední odborné s maturitou (32 %), většina respondentů jsou zaměstnanci (69 %), nejvíce respondentů má čistý měsíční příjem ve výši 10 001 – 20 000,- Kč.
- V Albertu nejčastěji nakupuje 37 dotazovaných, v Bille je to 24 dotazovaných, v Coop nejčastěji nakupuje také 24 respondentů, Globus vybralo 9 dotazovaných, Hrušku vybralo 11 respondentů, v Kauflandu nakupuje 60 dotazovaných zákazníků, nejvíce respondentů nakupuje v Lidlu a to 63, v Penny Marketu nejčastěji nakupuje 17 dotazovaných, v Tesco nakupuje 24 dotazovaných zákazníků, zbylí 2 respondenti napsali, že nejčastěji nakupují v Žabce.
- 64 % dotazovaných nakupuje v daném řetězci, jelikož ho mají nejbliže jejich domovu nebo zaměstnání, 43 % dotazovaných realizují běžný každodenní nákup, 54 % respondentů jezdí na nákup automobilem, 54 % aspoň někdy ovlivní při nákupu letáky obchodních řetězců.
- V hodnocení jednotlivých kritérií všech maloobchodních řetězců dopadla nejlépe otevírací doba s průměrnou známkou 1,40449, naopak nejhůře dopadla cenová úroveň s průměrnou hodnotou 2,33331.
- U jediné vypisovací otázky: Co by měl obchodní řetězec vylepšit? Byla nejčastější odpověď nic (96 respondentů), druhá nejčastější byla odpověď větší výběr zboží (45 respondentů) a třetí nejčastější odpověď byla kvalita zboží (32 respondentů).
- Albert: nejvíce respondentů by vylepšili kvalitu zboží (11 dotazovaných), z hodnotících kritérií nejlépe dopadla otevírací doba 1,67568 a nejhůře rychlost obsluhy 2,91892, celková spokojenost měla hodnota 2,5946.

- Billa: nejvíce respondentů odpovědělo, že by v Bille nic neměnili, v kritériích nejlépe dopadla dostupnost prodejny 1,20833 a nejhůře dopadla cenová úroveň 3,125, celková spokojenost byla 2,125.
- Coop: 9 respondentů uvedlo, že by Coop měl snížit ceny, v hodnocení nejlépe dopadla dostupnost prodejny 1,125 a nejhůře na tom byla již uvedená cenová úroveň 2,79167, celková spokojenost s danou prodejnou byla 1,79167.
- Globus: 5 respondentů by nic nevylepšovalo, jsou spokojeni, u hodnocených kritérií nejlépe dopadla kvalita a čerstvost nabízeného zboží a potravin s hodnotou 1,11111, nejhorší hodnocení měla cenová úroveň a to 2, celková spokojenost byla 1,33333.
- Hruška: skoro polovina by uvítala větší výběr zboží, nejlépe byl ohodnocen přístup personálu s průměrnou známkou 1,27273, nejhorší známku dostala cenová úroveň prodejny 2,36364, celková spokojenost byla v průměru 1,72728.
- Kaufland: odpověď, že by respondenti nic nevylepšovali, vybrala více než polovina dotazovaných, nejlépe v hodnocení dopadla otevírací doba se známkou 1,28333, nejhorší známku dostala rychlost obsluhy 2,26667, celková spokojenost dostala průměrnou známku 1,83333.
- Lidl: jedna třetina dotazovaných zákazníků by nic nevylepšovala, další třetina by ocenila větší výběr zboží, respondenti nejlépe ohodnotili otevírací dobu 1,33333, nejhorší průměrná známka byla u širě nabízeného zboží, celková spokojenost měla známku 1,65079.
- Penny Market: 6 respondentů uvedlo, že by uvítali větší výběr zboží, nejlépe dopadla otevírací doba s průměrnou hodnotou 1,17647, nejhorší známka byla u širě nabízeného zboží 2,94118, celková spokojenost byla ve výši 2,17647.
- Tesco: nejčastější odpověď byla, že by zákazníci vylepšili kvalitu zboží (9 dotazovaných), nejlepší průměrná známka byla 1,33333 u otevírací doby, nejhorší známka 2,625 byla u kvality zboží, celková spokojenost byla ve výši 2,375.
- Celková spokojenost s danou prodejnou od nejlepší po nejhorší: Globus 1,33333, Lidl 1,65079, Hruška 1,72727, Coop 1,79167, Kaufland 1,83333, Billa 2,125, Penny Market 2,17647, Tesco 2,375 a Albert 2,59459.

## 4.6 Tržby maloobchodních řetězců

V následující tabulce jsou tržby maloobchodních řetězců v letech 2012, 2013 a 2014, které jsou uvedeny v milionech. Byly osloveny vybrané maloobchodní řetězce s prosbou o spolupráci, zda by mohly poskytnout informace o jejich hospodářské situaci. Pouze jedna odpověď byla kladná. Ostatní odpověděli, že tyto informace nemohou poskytovat. Nakonec tyto tržby byly většinou získány z webových stránek justice.cz. Ve výjimečném případě bylo čerpáno z různých článků.

Nejvyšší tržby má síť Kaufland. V roce 2012 byly tržby ve výši 41 599 milionů Kč, v následujícím roce to bylo 44 649 milionů Kč a v roce 2014 51 400 milionů Kč. Dále je na tom nejlépe Albert. Jeho tržby jsou ve výši 38 727 milionů Kč, 38 022 milionů Kč a v posledním roce 41 600 milionů Kč. Na třetím místě s výší tržeb je Tesco, které mělo v roce 2012 přes 41 miliard korun, v roce 2013 39 miliard a v roce 2014 to bylo o 250 milionů více než v předešlém roce. Lidl je díky velikosti jeho tržeb na 4. místě. V roce 2012 měl 24 651 milionů Kč, o dva roky později se jeho tržby zvýšily o 9 miliard Kč. Penny Market měl v roce 2012 a 2013 vyšší tržby než Lidl, avšak v roce 2014 měl o 3,5 miliardy menší tržby, tedy 30 020 milionů Kč. Další v pořadí je řetězec Coop, který měl v roce 2012 tržbu ve výši 27 400 milionů Kč, v roce 2013 to bylo o 800 méně a v roce 2014 to bylo přes 27 miliard. Na 7. místě se umístil Globus s tržbami okolo 22 miliard Kč. O něco hůř je na tom Billa, která má tržbu přibližně 20 miliard korun. Nejnižší tržby má maloobchodní síť Hruška. Její tržby nedosahují ani na 10 miliard za rok. Tržby se pohybují okolo 8 miliard za rok.

**Tabulka 35:** Tržby jednotlivých maloobchodních řetězců v letech 2012, 2013 a 2014

Maloobchodní řetězec	Tržby (v milionech)			Pořadí 2014
	2012	2013	2014	
<b>Albert</b>	38 727,00 Kč	38 022,00 Kč	41 600,00 Kč	<b>2.</b>
<b>Billa</b>	20 117,00 Kč	20 429,00 Kč	20 920,00 Kč	<b>8.</b>
<b>Coop</b>	27 400,00 Kč	26 600,00 Kč	27 040,00 Kč	<b>6.</b>
<b>Globus</b>	22 112,00 Kč	21 965,00 Kč	21 898,00 Kč	<b>7.</b>
<b>Hruška</b>	8 100,00 Kč	7 960,00 Kč	7 680,00 Kč	<b>9.</b>
<b>Kaufland</b>	41 599,00 Kč	44 649,00 Kč	51 400,00 Kč	<b>1.</b>
<b>Lidl</b>	24 651,00 Kč	29 037,00 Kč	33 604,00 Kč	<b>4.</b>
<b>Penny</b>	28 750,00 Kč	29 222,00 Kč	30 020,00 Kč	<b>5.</b>
<b>Tesco</b>	41 130,00 Kč	39 010,00 Kč	39 273,00 Kč	<b>3.</b>

Zdroj: justice.cz, zpravy.aktualne.cz, (vlastní zpracování)

Tržby jednotlivých řetězců však nelze vždy vzájemně porovnávat. Maloobchodní řetězce mají různé druhy prodejen. Hypermarkety vlastní Albert, Globus, Kaufland a Tesco. Avšak Tesco a Albert vlastní i supermarkety. Pouze supermarkety vlastní Billa a Hruška. Coop má supermarkety i diskontní prodejny. Pouze diskontní prodejny vlastní Lidl a Penny Market.

Lze tedy porovnat Kaufland a Globus. Kaufland má o více než jedenkrát tolik větší tržby než Globus, avšak když tržby přepočítáme na jeden hypermarket, tak jeden hypermarket Globusu má tržbu 1,46 miliardy a jeden hypermarket Kauflandu má tržbu 428 milionů. Globus je na tom tedy třikrát lépe než Kaufland.

V případě Tesca a Alberta se to hůře porovnává, jelikož oba řetězce vlastní i hypermarkety i supermarkety, ale každý má jiný počet jednotlivých prodejen. Na jednu prodejnu (ať už hypermarket nebo supermarket) Albertu vychází tržba na 146,5 milionů korun. U Tesca vychází tržba na jednu prodejnu ve výši přibližně 196 milionů korun. Lze tedy říci, že Tesco je na tom lépe.

Supermarkety vlastní Billa, Coop a Hruška. Nejvíce prodejen má Coop, který vlastní přibližně 2900 poboček. Tržba na jednu prodejnu vychází na 9,3 milionu korun. U Billy je tržba na jeden supermarket ve výši 105 milionů. I když má Hruška celkově nejmenší tržbu, tak na jednu prodejnu má vyšší tržby než Coop a to 17 milionů. Z řetězců, které vlastní supermarkety je Billa na tom nejlépe, jelikož se nachází ve větších městech, až velkoměstech. Kdežto Coop a Hruška má prodejny spíše v malých, popřípadě středních obcích. To hraje také svou roli, jelikož je pravděpodobné, že

v prodejnách Coop a Hruška lidé dělají běžný každodenní nákup. Tím pádem jsou zde i menší tržby, protože zákazníci jezdí na větší nákupy do větších měst a větších prodejen.

Lidl a Penny Market má diskontní prodejny. Tyto prodejny se snaží konkurovat supermarketům. Diskontní prodejny nemají obslužné pulty. Lidl má na jednu prodejnu tržbu ve výši 146 milionů korun za rok. V Penny Marketu je to 85,8 milionů korun. Lidl má tedy vyšší tržby na jednu prodejnu za rok než Penny Market.

### **Produktivita práce = Tržby : počet zaměstnanců**

Albert: 41,6 mld./18 tis. = 2,3 mil./zaměst.

Billa: 20,9 mld./6 tis. = 3,5 mil./zaměst.

Coop: 27,04 mld./14 tis. = 1,9 mil./zaměst.

Globus: 21,9 mld./5,9 tis. = 3,7 mil./zaměst.

Hruška: 7,7 mld./3 tis. = 2,6 mil./zaměst.

Kaufland: 51,4 mld./17 tis. = 3 mil./zaměst.

Lidl: 33,6 mld./5 tis. = 6,7 mil./zaměst.

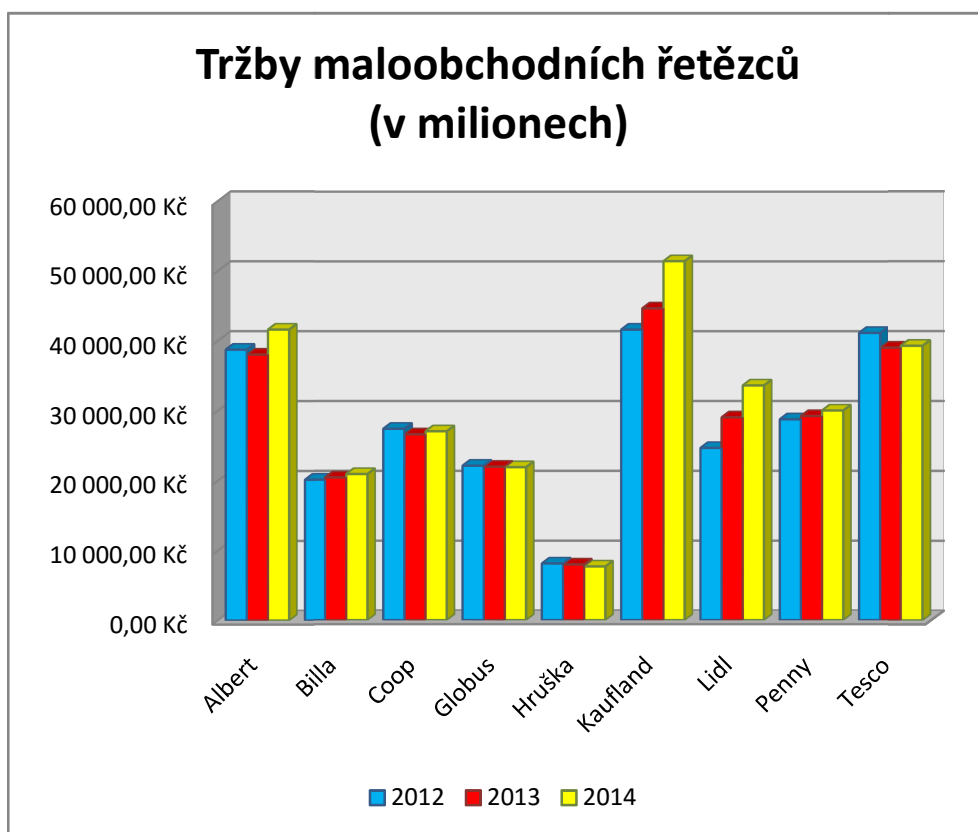
Penny Market: 30 mld./7 tis. = 4,3 mil./zaměst.

Tesco: 39,3 mld./14 tis. = 2,8 mil./zaměst.

V roce 2014 měl největší produktivitu práce na jednoho zaměstnance Lidl. Jeden zaměstnanec „vydělal“ Lidlu za rok 6,7 milionu. Naopak v prodejnách Coop byla nejmenší produktivita práce na jednoho zaměstnance. Na jednoho zaměstnance připadá 1,9 milionu tržby za rok.

V následujícím grafu č. 10 lze vidět vývoj tržeb jednotlivých maloobchodních řetězců za tři roky. V případě Albertu mají tržby stoupající tendenci. U Billy, Coopu, Globusu, a Hrušky jsou tržby v průběhu tří let přibližně ve stejné výši. Tržby Penny Marketu mají mírnou stoupající tendenci a naopak u Tesca je mírná klesající tendence. Největší rozdíly v průběhu tří let jsou u sítě Kaufland a Lidl. V obou případech se jedná o stoupající tendenci. Každý rok je zde nárůst až o přibližně 5 miliard korun.

**Graf 10:** Tržby jednotlivých maloobchodních řetězců v letech 2012, 2013 a 2014



Zdroj: Vlastní zpracování

## 4.7 Závislost zákaznické spokojenosti s hospodářskými výsledky maloobchodních řetězců

K zjištění závislosti zákaznické spokojenosti s hospodářskými výsledky maloobchodních řetězců bylo využito korelační analýzy. Tato analýza měří síly závislosti. Korelace popisuje závislost kvantitativních znaků. U korelace je potřeba vypočítat korelační koeficient, který určuje závislost. Korelační koeficient nabývá hodnoty -1 až 1. V případě, kdy je korelační koeficient kolem -1, pak je závislost silná, avšak nepřímá. V případě, kdy je korelační koeficient kolem 0, pak není závislost skoro žádná. A v posledním případě, kdy je korelační koeficient kolem 1, pak je závislost silná a přímá. (*Výuka Excelu*, 2016 [online])

Korelace může být jednoduchá, mnohonásobná a parciální. V tomto případě se jedná o jednoduchou korelaci, jelikož popisuje vztah dvou znaků (zákaznická spokojenost a hospodářské výsledky). Dále se korelace dělí na kladnou a zápornou. V případě, kdy je korelace kladná, tak při zvyšování (snižování) jedné hodnoty znaků, se zvyšuje (snižuje) i hodnota druhého znaku. V případě, kdy je korelace záporná, tak při zvyšování (snižování) jedné hodnoty znaků, se naopak snižuje (zvyšuje) hodnota druhého znaku. Dalším rozdělením je lineární a nelineární korelace. To lze poznat u graficky znázorněné korelace. Lineární je přímka a nelineární je křivka. (*Výuka Excelu*, 2016 [online])

V této diplomové práci byl vypočten korelační koeficient pomocí Excelu, kde bylo využito funkce CORREL. K výpočtu korelačního koeficientu byla použita celková spokojenost zákazníků a tržby maloobchodních řetězců z roku 2014. Korelační koeficient vyšel 0,41, to je tedy 41%. Tato hodnota představuje mírně zvýšenou přímou závislost. Jelikož byl výpočet stanoven na základě pouhých devíti pozorování, nelze tuto analýzu považovat za statisticky významnou. U devíti pozorování by korelační koeficient musel být větší než 67%, aby tato závislost byla silná a mohla by se považovat za statisticky významnou. Významnost byla posuzována na hladině významnosti 0,05.

## 5 ZHODNOCENÍ A NÁVRHY ŘEŠENÍ

Díky tomu, že korelační koeficient vyšel kladně, lze říci, že v případě, kdy bude zákazník s danou prodejnou spokojen, tak by se tržby dané prodejny měly zvyšovat (nebo stagnovat), ale neměly by tržby klesat. Musí platit přímá úměra. Ale jelikož je koeficient roven pouze 41%, nelze říci, že vždy budou tržby stoupat. Tuto skutečnost prokazuje chování zákazníků. Není prokázáno, že zákazník, který je s danou prodejnou spokojen, je k ní také loajální.

Dotazovaní zákazníci odpověděli, že jsou nejvíce spokojeni s řetězcem Globus. Ten má také největší tržby v přepočtu na jednu prodejnu. V tomto případě tedy platí přímá závislost. Naopak nejméně spokojeni jsou zákazníci s Albertem, který však nemá nejmenší tržby v přepočtu na jednu prodejnu. V tomto případě tedy nelze říci, že platí přímá závislost. Tyto příklady dokazují pravdivost výsledku korelačního koeficientu a toho, že analýzu nelze považovat statisticky významnou.

Nelze tedy říci, že čím více budou zákazníci spokojeni s maloobchodním řetězcem, tím větší tržby bude daný maloobchodní řetězec mít. Pro maloobchodní řetězce je důležité, aby zákazník byl loajální a do jejich prodejny se vracel. Velikost tržby záleží na tom, jak často zákazník bude v prodejně nakupovat a také, jak velký nákup zde bude realizovat.

### **Zhodnocení jednotlivých maloobchodních sítí:**

**Maloobchodní síť Albert** dopadla v hodnocení nejhůře. Zákazníci si nejčastěji stěžovali na kvalitu a čerstvost nabízeného zboží. Za největší problém v těchto prodejnách byl označen pultovní prodej uzenin a salátů. Podle zákazníků zde kvalita a hlavně čerstvost není taková, jaká by měla být. Dále by si zákazníci přáli větší výběr zboží, otevírat více pokladen, aby nemuseli tak dlouho čekat ve frontách a s tím je také spojena rychlost obsluhy u pokladen. Dle hodnocení nejlépe dopadla otevírací doba a dostupnost prodejny. Do budoucna by se Albert měl nejvíce zaměřit na již zmíněnou kvalitu a čerstvost potravin a také na přístup personálu, jeho rychlost hlavně při odbavení u pokladen a také na čistotu prodejny. Drtivá většina zákazníků nakupují v Albertu jen z toho důvodu, že ho mají časově nejdostupnější k jejich bydlišti nebo práci. Dle výsledků má Albert takové tržby jen díky tomu, že má velký počet prodejen



a tím pádem jsou často v blízkosti zákazníků. Aby měl Albert lepší pozici na trhu, je potřeba, aby zapracoval na spokojenosti zákazníků.

**Billa** dle hodnocení spokojenosti zákazníků je na 6. místě. Oslovení zákazníci ji tedy považují za slabší průměr vůči ostatním maloobchodním sítím. Avšak zákazníci zde nenakupují jen díky časové dostupnosti, ale také díky kvalitě zboží. Tomu také odpovídá, že polovina dotazovaných by na Bille nic neměnila. Velká část zákazníků odpověděla, že má Billa dražší zboží. V případě, kdy zboží nebo potraviny nejsou v akci, je cenová hladina celkem vysoko oproti jiným maloobchodním řetězcům. Tomu také odpovídá průměrné hodnocení cenové úrovně, které jako jediné má větší hodnotu než 3. Cenová úroveň byla hodnocena známkou 3,125, což je špatné hodnocení ve srovnání s jinými. Zákazníci, kteří nakupují v Bille, jsou spokojeni s otevírací dobou, dostupností prodejny a také s čistotou prodejny. Maloobchodní síť Billa by se měla tedy zamyslet, zda by nebylo potřeba snížit ceny. To by určitě vedlo k větší spokojenosti jejich zákazníků.

**Maloobchodní síť Coop** je na 4. místě, co se týče celkové spokojenosti dotazovaných zákazníků. Zákazníci jsou spokojeni s dostupností prodejny, s přístupem personálu, s čistotou prodejny a také s otevírací dobou. Nejhorší hodnocení dostala cenová úroveň prodejny a více než třetina respondentů uvedla, že by prodejny Coop měly snížit ceny. Další část respondentů uvedla, že jsou spokojeni a ostatní by uvítali větší výběr zboží. Pro větší spokojenost zákazníků by Coop do budoucna mohl snížit ceny a mít větší výběr zboží a potravin.

S **Globusem** jsou dotazovaní zákazníci nejvíce spokojeni. Nejlépe u hodnocení dopadla kvalita a čerstvost nabízených potravin. Také většina dotazovaných odpověděla, že v Globusu nakupují, protože má nejkvalitnější zboží. Tato maloobchodní síť je jediná, kde většina respondentů vybrali tuto odpověď. U ostatních prodejen většina respondentů vybrala odpověď, že mají danou prodejnu nejbližší svému domovu nebo zaměstnání. Nejhorší hodnocení měl přístup personálu a rychlost obsluhy. Obě kritéria však měla i tak výbornou známku. Globus neměl ani jednu průměrnou známku přes hodnotu 2. Do budoucna by se mohl tedy vylepšit přístup personálu, jinak by se ostatní maloobchodní řetězce mohly od Globusu učit. Zákazníci jsou zde spokojeni.

Většina respondentů nakupuje v **Hrušce**, jelikož ji mají časově nejdostupnější. Hruška v celkovém hodnocení byla na 3. místě. Do budoucna by zákazníci uvítali větší výběr z nabízeného zboží. Dle hodnocení by Hruška měla mít lepší označení cen zboží a také lepší dostupnost prodejen. Co se týče nákladů, tak zřetelné označení cen by nemělo vliv na vyšší náklady. Proto by Hruška neměla mít problém to vylepšit.

**Maloobchodní řetězec Kaufland** byl umístěn na 5. místě. Respondenti zde nakupují, jelikož je pro ně prodejna časově nejdostupnější a jelikož má Kaufland nejnižší ceny. Polovina respondentů je s Kauflandem spokojena a nic by do budoucna neměnila. Dle hodnocení jsou respondenti nespokojeni s rychlostí obsluhy a kvalitou nabízeného zboží. Kaufland by se měl tedy více do budoucna zaměřit na své zaměstnance a lepší kvalitu nabízeného zboží.

**Lidl** je hned v zápětí za Globusem, zákazníci jsou s ním také velmi spokojeni, a proto je Lidl na 2. místě. Nakupuje zde nejvíce dotazovaných zákazníků, z celkového počtu 271 respondentů, nejčastěji v Lidlu nakupuje 63 dotazovaných. Skoro polovina respondentů zde nakupuje, protože mají prodejnu časově nejdostupnější jejich domovu nebo práci, čtvrtina si myslí, že má nejkvalitnější zboží a další čtvrtina uvedla, že má Lidl nejnižší ceny. Dle hodnocení se zákazníkům nelíbí přístup personálu a šířka nabízeného zboží. Tyto dvě kritéria měla nejhorší hodnocení. Nejlepší hodnocení měla otevírací doba a dostupnost prodejny. Čtvrtina respondentů je s prodejny Lidl plně spokojena, čtvrtina by ocenila větší výběr zboží. Dále by si zákazníci přáli pultový prodej masa a větší nabídku českých výrobků.

**Penny Market** se se svou celkovou spokojeností umístil až na 7. místě. Respondenti uvedli, že by ocenili, kdyby v prodejnách byl větší výběr zboží. Další dotazovaní by nic neměli, nebo by vylepšili kvalitu zboží. Nejlépe byla ohodnocena otevírací doba a dostupnost prodejny. Naopak nejhůře byla ohodnocena šíře nabízeného zboží a zřetelné označení cen. Respondenti napsali, že se jim již několikrát stalo, že uvedená cena zboží, neodpovídala skutečnosti. Penny Market by se měl do budoucna více věnovat lepšímu označení cen jednotlivého zboží a také by mohli rozšířit nabídku zboží.

**Maloobchodní síť Tesco** byla na 8. místě spokojenosti zákazníků. Většina zákazníků zde nakupuje, jelikož má Tesco nejbližší svému domovu nebo zaměstnání. Ostatní jako důvod nákupu uvedli, že má Tesco nejnižší ceny. Nejvíce respondentů

uvedlo, že by Tesco mělo vylepšit kvalitu nabízeného zboží. Tomu také odpovídá hodnocení kritérií, kde nejhůře dopadla také kvalita nabízeného zboží. Všechny ohodnocená kritéria měla větší známku než 2, kromě otevírací doby a dostupnost prodejny. S tím jsou zákazníci relativně spokojeni. Do budoucna by se Tesco mělo zaměřit hlavně na kvalitu zboží.

### **Další návrhy řešení:**

Dle výsledků z dotazníkového šetření a také z tržeb vypočtených na jednu prodejnu, je na tom nejlépe Globus. Proto by se ostatní maloobchodní řetězce měly u Globusu inspirovat. Zákazníci, kteří v Globusu nakupují, uvedli, že má Globus nejkvalitnější nabízené zboží, nejčerstvější nabízené potraviny a nejčistější prodejny. Ostatní hodnocená kritéria měla také známku na výbornou, kromě cenové úrovně. Ale jelikož má Globus kvalitní a čerstvé potraviny, tak zákazníkům nevádí si o něco více připlatit. Mezi jednotlivými maloobchodními řetězci nejsou velké cenové rozdíly.

Globus stále vystupuje jako rodinná firma, která má osobní přístup k zákazníkům. Takový přístup očividně zákazníkům vyhovuje, a proto jsou zde nejvíce spokojeni. Ostatní maloobchodní řetězce by si z Globusu měli vzít příklad a také se více zaměřit hlavně na kvalitu a čerstvost nabízených potravin.

Největší problém u kvality a hlavně čerstvosti byl zaznamenán u pultového prodeje uzenin a salátů, u baleného masa a také u ovoce a zeleniny. Co se týče pultového prodeje uzenin a salátů, by bylo potřeba tyto suroviny lépe uchovávat v průběhu prodeje. Salámy, šunky i saláty zde zbytečně osychají. Není tajemstvím, že tento problém se řeší tím, že se saláty pouze znovu promíchají, popřípadě se nahoru přidá čerstvá vrstva. Tento problém by šel vyřešit lepším skladováním při prodeji, např. uzavíratelné boxy. U salámů a šunky by šla čerstvost zajistit tím, že by bylo nakrájeno pouze menší množství, které by se v průběhu dne doplňovalo. Balené maso by mělo být čerstvě nakrájeno a poté zavakuováno. Některé prodejny používají pouze folie na zabalení masa. Při ukládání takto zabaleného masa do regálu a pozdější manipulaci zákazníky, se velmi často folie poškodí, což pro maso není dobré. U ovoce a zeleniny by mělo docházet k častější kontrole čerstvosti, zda některé nehijí.

Dle výsledků šetření je kvalita a čerstvost pro zákazníky opravdu velmi důležitá. Proto by se maloobchodní sítě měly zaměřit hlavně na ně. Čím více bude zákazník

s danou prodejnu spokojen, tím je větší pravděpodobnost, že se stane loajálním a bude v dané prodejně pravidelně nakupovat a tím zajistí danému řetězci vyšší tržby a lepší místo na trhu.

Určitě by i nadále měly jednotlivé maloobchodní řetězce nabízet zákazníkům letáky. Minimálně polovina zákazníků je jimi ovlivňována. Nižší ceny jsou často přednější, než oblíbená značka produktu. O akčních nabídkách by se určitě zákazníci měli dozvědět pomocí letáků ve schránkách, nebo letáků vyvěšených na internetových stránkách nebo v jednotlivých prodejnách. Zákazník, který má o informace o akcích zájem, si nabídku v letácích rád projde, v opačném případě ji zákazník může ignorovat.

Věrnostní programy jsou také velmi dobrým způsobem, jak přesvědčit zákazníka, aby nakupoval právě v daném řetězci. V případě, kdy je zákazník namotivován, že má do určitého data nasbírat určitý počet známek, za které po té dostane dárek, je ochoten nakupovat ve větším množství a pouze v té dané prodejně.

Češi rádi slyší na slevy a výhodné koupě. Proto akce 2+1, dárek k nějakému nákupu a podobné nabídky jsou pro zákazníky velmi zajímavé. Tyto akce jsou výhodné pro obě strany. Zákazník je spokojen, že ušetřil peníze a prodejce je spokojen, že prodal něco navíc a i tak na tom vydělal. Všechny tyto slevy, akce a bonusy dokážou zákazníka velmi ovlivnit při jeho nákupu. Je to o tom, že zákazník by si normálně tento produkt, zboží nebo potravinu nekoupil, protože by ji zrovna nepotřeboval, ale když vidí výhodnou koupí, tak si to většinou rozmyslí a i věc, kterou zrovna nepotřebuje, si zakoupí.

Jednotlivé maloobchodní řetězce by se do budoucnosti měly držet nových trendů a vývoje. V současné době je velmi předvídatelné, že se vše bude vyvíjet kupředu. Je pravda, že někteří lidé se neradi učí a přizpůsobují novým věcem, ale dnes se tomu nikdo neubrání. Technologie jde velmi vpřed a to ve všech odvětvích.

Jako příklad lze uvést maloobchodní síť Tesco, která oproti jiným prodejnám má v novém vývoji náskok. Zavedli zde samoobslužné pokladny, které šetří čas zákazníkům a společnosti šetří finance. Samoobslužné pokladny jsou větším nákladem při jejich pořizování, ale časem se tato investice vrátí. Společnost pak ušetří za plat dalším zaměstnancům. Samozřejmě i tak musí jeden zaměstnanec být nápomocný zákazníkům, ale není již potřeba jeden zaměstnanec na jednu pokladnu, ale jeden

zaměstnanec třeba na osm pokladen. U Tesca lze navíc nakoupit přes internet a nechat si tento nákup přivést až do domu. Tato služba je určitě výhodou pro lidi, kteří jsou zaneprázdnění a nestíhají si jít nakoupit, pro starší lidi, kteří již nezvládají nosit těžší nákupy, pro nemocné lidi a další.

Tyto „novinky“ jsou jistě pro zákazníky milým překvapením. Tesco má díky této službě výhodu, protože je zatím jediným maloobchodním řetězcem, který tuto službu poskytuje. I když Tesco na tom dle výsledků z dotazníku není nejlépe se spokojeností zákazníků, do budoucnosti všechny tyto nápady určitě velmi ovlivní trh maloobchodu.

Pouze tohle však ke spokojenosti zákazníků nestačí. Nejlepší kombinací je kvalitní zboží, čerstvé potraviny, odpovídající ceny a něco, čím bude mít daná síť navrch oproti jiným.

## 6 ZÁVĚR

Spokojený zákazník je velmi důležitý pro všechny obchodníky. Jak již bylo uvedeno, spokojený zákazník se často vrací, stává se loajálním a velmi často naláká nové zákazníky. Obchodník by měl sledovat chování zákazníků a snažit se vyhovět jejich preferencím. Zákazníci své preference i chování mění, proto by obchodníci měli stále obměňovat nabídku.

Zákazníci mají velkou vyjednávací sílu na trhu maloobchodu, jelikož je zde velká konkurence. Proto je pro maloobchodní řetězce důležitý každý zákazník.

Ke konci tohoto roku bude povinná elektronická evidence tržeb pro provozovatele pohostinství, stravování a ubytování. Od začátku roku 2017 bude tato změna platit i pro velkoobchod a maloobchod. Na tuto změnu se budou muset všechny maloobchodní sítě připravit. Bude je to stát hodně času a také i nějaké finance. Někteří již pracují s pokladním systémem, tam bude změna menší, v případě, kdy bude potřeba elektronický pokladní systém zakoupit, bude to pro obchodníky vyšší náklad.

Současný český zákazník se nechá velmi často ovlivnit nízkou cenou. Nízká cena je většinou na úkor kvality zboží nebo potravin. Není pravidlem, že by zákazník nakupoval tam, kde je nejvíce spokojen. Většinou je to tam, kde to má nejbližší svému domovu nebo zaměstnání.

Maloobchodní řetězce by se měly snažit mít co nejkvalitnější zboží, nejčerstvější potraviny, tomu odpovídající ceny a být schopni se přizpůsobit novým změnám, popřípadě inovacím.

Výsledky práce nejsou plně vypovídající, jelikož byla zjišťována souvislost mezi zákaznickou spokojeností, která byla sledována v roce 2015 pomocí dotazníkového šetření, a tržbami maloobchodních řetězců za rok 2014. Nebylo možné zjistit souvislost ve stejném roce, jelikož tržby za poslední rok stále nejsou k dispozici. Dle vývoje tržeb v předešlých letech, však nedošlo k velkým změnám. K přesnějšímu vyhodnocení této práce by také přispěl větší počet respondentů, který však nebyl k dispozici.

## 7 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam literatury

AAKER, David A. *Strategic market management*. 5th ed. New York: John Wiley & Sons, 1998.

BAKER, Michael, *The Marketing Book*. 5th ed. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2003.

BURSTINER, Irving. *Základy maloobchodního podnikání*. 2. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994, 880 s. ISBN 80-85605-55-4.

CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ. *Retail management*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007, 307 s. ISBN 978-80-7261-167-6.

FORET, Miroslav. *Jak komunikovat se zákazníkem*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000, 200 s. ISBN 80-7226-301-3.

JINDRA, Jiří. *Obchodní firmy: mezinárodní retailing*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1996, 118 s. ISBN 80-7079-918-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 520 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.

PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA. *Obchodní podnikání: retail management*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1997, 880 s. ISBN 80-85943-48-4.

SPIPKOVÁ, Jana. *Geografie maloobchodu a spotřeby: věda o nakupování*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2012, 245 s. ISBN 978-80-246-1951-4.

STARZYCZNÁ, Halina a Jan STEINER. *Maloobchod v českých zemích v proměnách let 1918-2000*. Karviná: Slezská univerzita, 2000, 205 s. ISBN 80-7248-084-7.

- SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Zlín: EKKA, 1992. ISBN 80-900015-8-0.
- SZCZYRBA, Zdeněk. *Geografie obchodu - se zaměřením na současné trendy v maloobchodě*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, 2006, 90 s. ISBN 80-244-1453-8.
- TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Střety marketingu: uplatnění principu marketingu ve firemní praxi*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2004, xvii, 216 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-887-8.
- YI-ZHENG SHI, KA-MAN CHEUNG, PRENDERGAST, G. Behaviour alresponse to sales promotioontools. *International Journal of Advertising*. 2005,pp. 467–486.
- ZÁBOJ, Marek. *Obchodní operace*. Vyd. 1. Ostrava: Key Publishing, 2007, 148 s. Ekonomie (Key Publishing). ISBN 978-80-87071-40-3.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 232 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

## Seznam literatury dostupné z internetu

- Analýza spokojenosti zákazníků. *Maxwell* [online]. 2016 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: <http://maxt.cz/analyza-spokojenosti-zakazniku>
- Alberty loni v Česku zvýšily tržby na 42 miliard korun. *Zprávy aktuálně* [online]. 2016 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/alberty-loni-v-cesku-zvysily-trzby-na-42-miliard-korun/r~97cb0fb0bda211e49e4b0025900fea04/>
- Billa. *Akční leták Billa* [online]. 2014 [cit. 2015-09-18]. Dostupné z: <http://www.akcniletakbilla.cz/billa>
- Historie Globusu. *Globus* [online]. 2014 [cit. 2015-09-19]. Dostupné z: <https://www.globus.cz/o-globusu/historie-a-soucasnost.html>
- Historie spotřebních družstev. *Skupina Coop* [online]. 2015 [cit. 2015-09-19]. Dostupné z: <http://www.skupina.coop/historie-spotrebnych-druzstev>
- JONÁŠ, Radek. Strategická situační analýza. *Strateg* [online]. 2012 [cit. 2015-06-15]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)



Korelace v Excelu. *Výuka Excelu* [online]. 2016 [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: <http://vyuka-excelu.cz/navody/pokrocila-analyza-regrese-korelace/korelace-v-excelu/>

Lidl v České republice. *Lidl* [online]. 2015 [cit. 2015-09-19]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/2646.htm>

Maloobchodní síť Hruška, spol. s r.o.. *MO Hruška* [online]. 2013 [cit. 2015-09-21]. Dostupné z: <http://www.mohruska.cz/prodejny.php>

Maloobchodní jednotky. *Logistika nejen pro studenty* [online]. 2009 [cit. 2015-06-20]. Dostupné z: <http://logistika.studentske.cz/2009/06/maloobchodni-jednotky.html>

My a společnost. *Penny* [online]. 2014 [cit. 2015-09-19]. Dostupné z: [http://www.penny.cz/TopMetanavigation/My\\_a\\_spole%C4%8Dnost/My\\_a\\_spole%C4%8Dnost/pe\\_DefaultContent1.aspx](http://www.penny.cz/TopMetanavigation/My_a_spole%C4%8Dnost/My_a_spole%C4%8Dnost/pe_DefaultContent1.aspx)

Nakupujte kvalitu za bezkonkurenční ceny. *Kaufland* [online]. 2015 [cit. 2015-09-21]. Dostupné z: [http://www.kaufland.cz/Home/05\\_Spolecnost/006\\_Skupina\\_Kaufland/001\\_Kaufland\\_Cesko/index.jsp](http://www.kaufland.cz/Home/05_Spolecnost/006_Skupina_Kaufland/001_Kaufland_Cesko/index.jsp)

O společnosti. *Albert* [online]. 2015 [cit. 2015-09-18]. Dostupné z: <http://www.albert.cz/o-nas/o-spolecnosti>

Obchodní řetězec Hruška loni téměř zdvojnásobil zisk, má 457 prodejen. *Zprávy aktuálně* [online]. 2016 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/obchodni-retezec-hruska-loni-temer-zdvojnasil-zisk-ma-457/r~0aa4064a888211e5974b0025900fea04/>

Profil skupiny Coop. *Skupina Coop* [online]. 2015 [cit. 2015-09-19]. Dostupné z: <http://www.skupina.coop/profil-skupiny-coop>

Prostředí a vlivy. TOPSID. *Marketing* [online]. 2008 [cit. 2015-06-22]. Dostupné z: [http://marketing.topsid.com/index.php?war=chovani\\_organizace&unit=prostredi\\_a\\_vlivy](http://marketing.topsid.com/index.php?war=chovani_organizace&unit=prostredi_a_vlivy)

SPAR odchází z českého trhu, z padesáti prodejen budou Alerty. *iDNES, Ekonomika* [online]. 2016 [cit. 2016-02-17]. Dostupné z: [http://ekonomika.idnes.cz/ahold-koupi-ceske-obchody-firmy-spar-d7y-/ekonomika.aspx?c=A140311\\_072432\\_ekonomika\\_js](http://ekonomika.idnes.cz/ahold-koupi-ceske-obchody-firmy-spar-d7y-/ekonomika.aspx?c=A140311_072432_ekonomika_js)

Tesco v ČR, historie. *Tesco CZECH* [online]. 2015 [cit. 2015-09-21]. Dostupné z: <http://www.tescocr.cz/cs/o-n%C3%A1s/historie-tesco>

Tesco v ČR, Tesco Česká republika. *Tesco CZECH* [online]. 2015 [cit. 2015-09-21]. Dostupné z: <http://www.tescocr.cz/cs/o-n%C3%A1s/tesco-v-%C4%8Dr>

Tisková zpráva - graf. *Incoma* [online]. 2016 [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: <http://incoma.cz/wp-content/uploads/2015/09/SDH-2015-tiskov%C3%A1-zpr%C3%A1va-graf.gif>

Veřejný rejstřík. *Justice* [online]. 2016 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>

## 8 PŘÍLOHY

Příloha 1: Dotazník

**Dobrý den,**

**jmenuji se Zuzana Výletová a jsem studentkou České zemědělské univerzity v Praze. Prosím o vyplnění dotazníku k mé diplomové práci na téma Zákaznická spokojenost a její souvislost s hospodářskými výsledky maloobchodních řetězců.**

**Dotazník je zcela anonymní a jeho vyplnění Vám zabere pár minut.**

**Děkuji za spolupráci a Váš čas, Bc. Zuzana Výletová**

**U všech otázek vyberte pouze jednu odpověď (zakroužkujte).**

- 1) V jakém obchodním řetězci nejčastěji nakupujete?
- Albert
  - Billa
  - Coop
  - Globus
  - Hruška
  - Kaufland
  - Lidl
  - Penny Market
  - Tesco

**Všechny níže uvedené otázky se vztahují k Vámi vybranému obchodnímu řetězci.**

- 2) Z jakého důvodu v tomto řetězci nakupujete?
- Je časově nejdostupnější mému domovu nebo zaměstnání
  - Má nejkvalitnější zboží
  - Má nejnižší ceny
  - Jiný důvod (uveďte prosím): .....
- 3) Jaký druh nákupu v tomto obchodě nejčastěji realizujete?
- Běžný každodenní
  - Malý týdenní
  - Velký týdenní
  - Měsíční
  - Doplnkový






4) Jakým způsobem se dopravujete na nákup v tomto řetězci?

- Pěšky
- Kolo
- Auto/motorka
- MHD

5) Ovlivní Vás při nákupu letáky obchodních řetězců?

- Ano
- Většinou ano
- Spíše ne
- Nikdy

6) Spokojenost/nespokojenost s danou prodejnou

V každém řádku zakroužkujte Vaši ne/spokojenost	Zcela spokojen	Velmi spokojen	Průměrně spokojen	Nespokojen	Zcela nespokojen
					
šíře nabízeného zboží	1	2	3	4	5
kvalita nabízeného zboží	1	2	3	4	5
čerstvost nabízených potravin	1	2	3	4	5
cenová úroveň	1	2	3	4	5
zřetelné označení cen zboží	1	2	3	4	5
přehlednost zboží v regálech	1	2	3	4	5
přístup personálu	1	2	3	4	5
rychlost obsluhy	1	2	3	4	5
čistota prodejny	1	2	3	4	5
dostupnost prodejny	1	2	3	4	5
otevírací doba	1	2	3	4	5
celková spokojenost s danou prodejnou	1	2	3	4	5

7) Co by Vámi vybraný obchodní řetězec mohl vylepšit? (uveďte prosím):

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

8) Pohlaví

- Muž
- Žena

9) Věk

- Do 20 let
- 21 – 30 let
- 31 – 40 let
- 41 – 50 let
- 51 – 65 let
- 65 let a více

10) Vaše nejvyšší dosažené vzdělání

- Základní
- Střední odborné s výučním listem
- Střední odborné s maturitou
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské

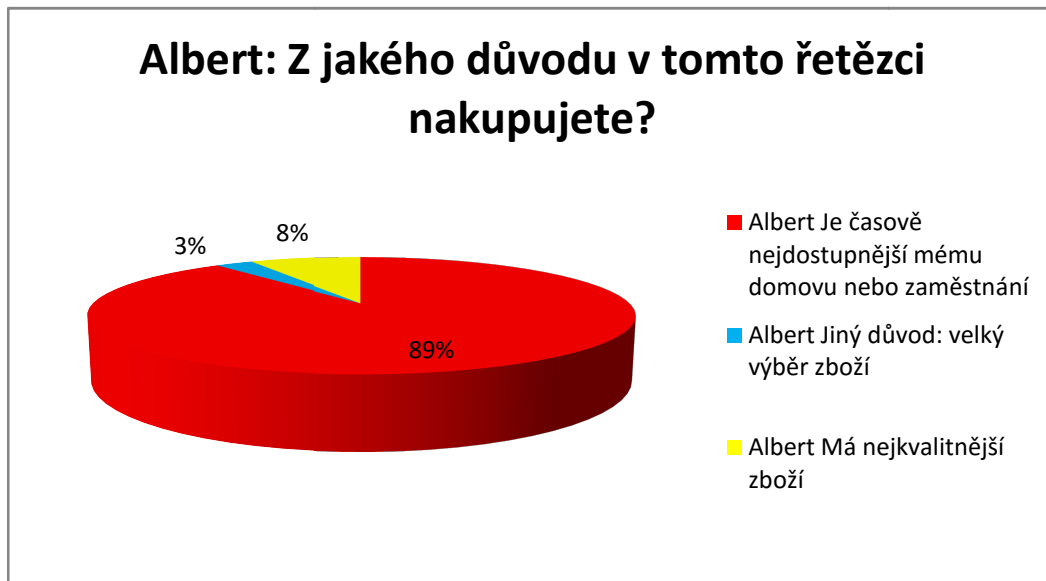
11) Jaká je Vaše současná ekonomická aktivita?

- Student
- Zaměstnanec
- Osoba samostatně výdělečně činná
- Důchodce
- Bez zaměstnání

12) Jaký je Váš čistý měsíční příjem?

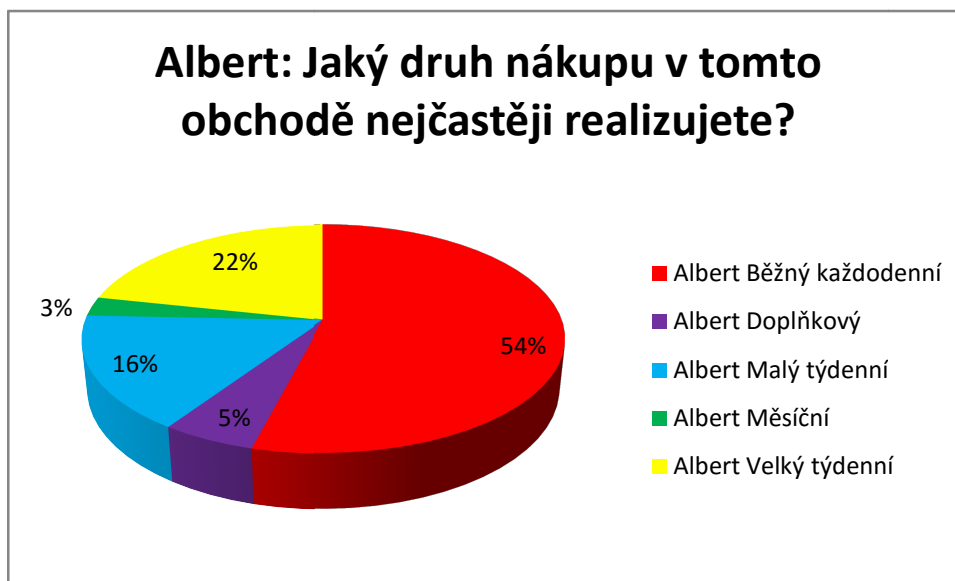
- Do 10 000,- Kč
- 10 001 - 20 000,- Kč
- 20 001 - 25 000,- Kč
- 25 001 - 35 000,- Kč

Příloha 2:



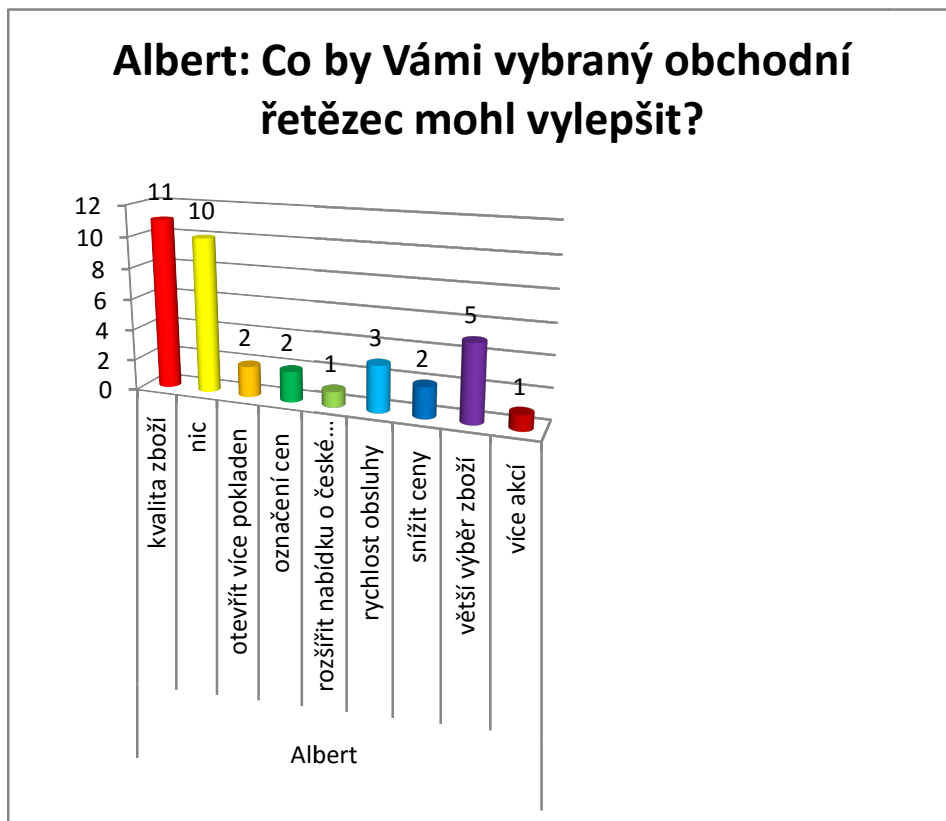
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 3:



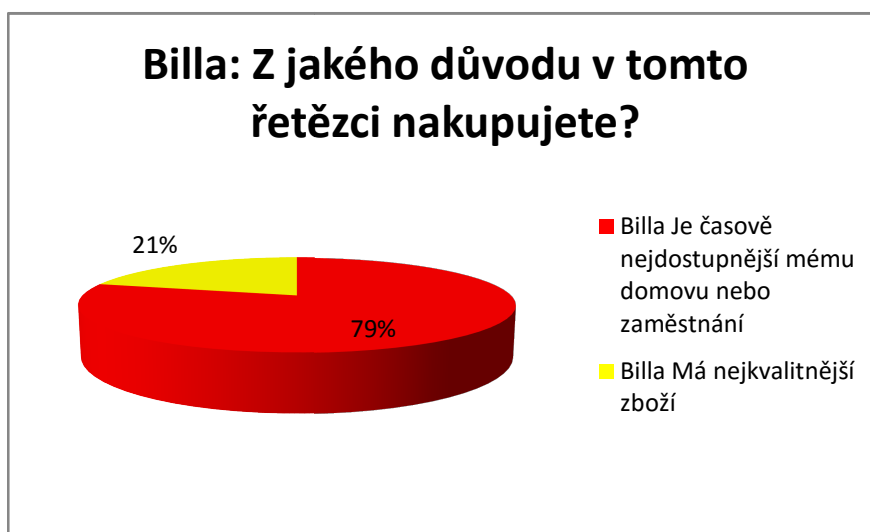
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 4:



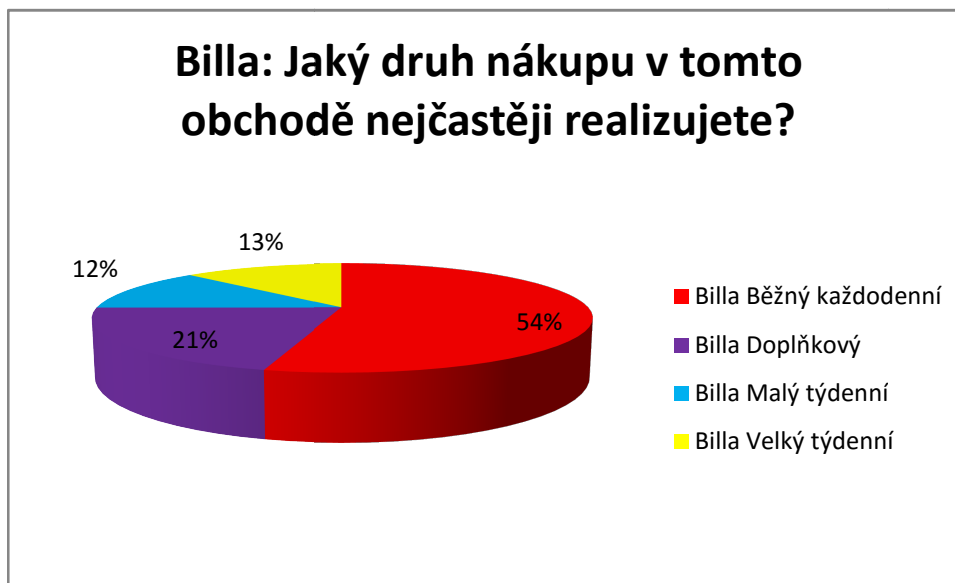
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 5:



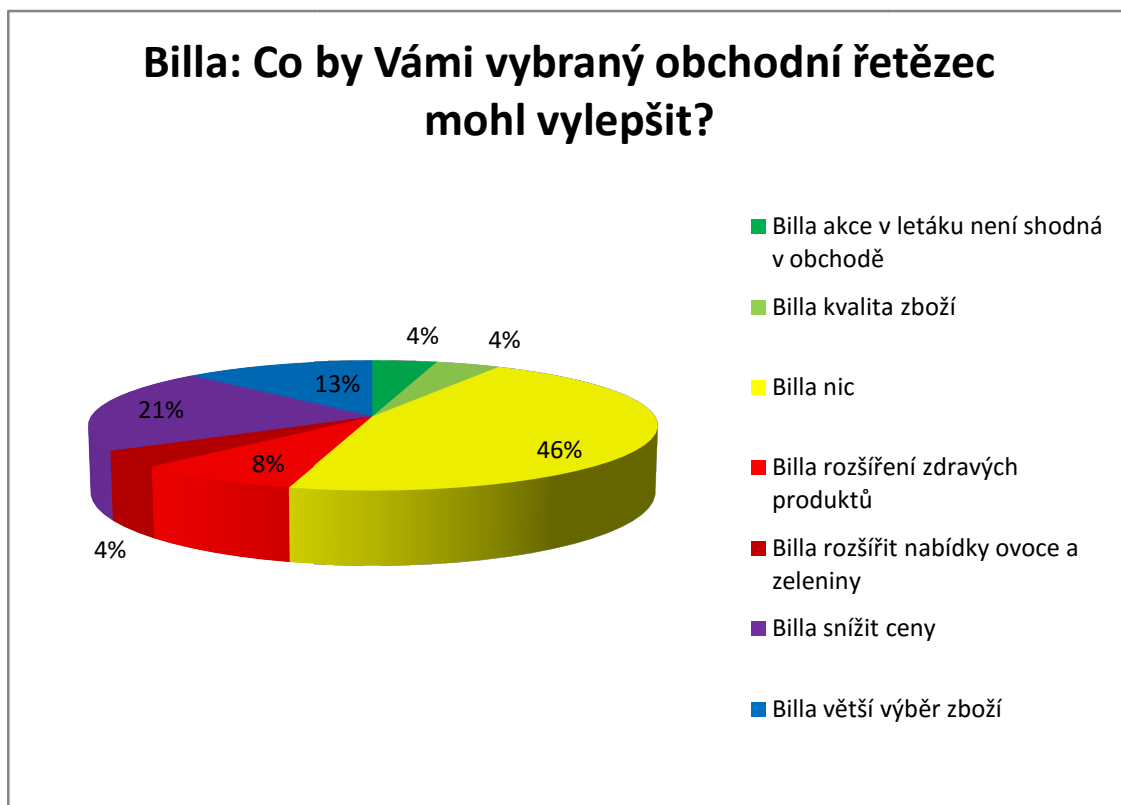
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 6:



Zdroj: Vlastní zpracování

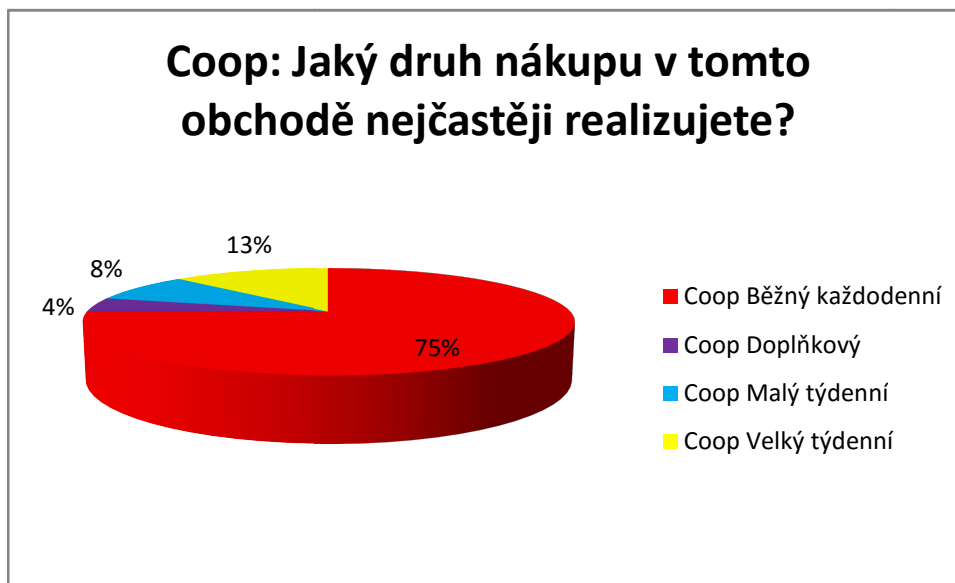
Příloha 7:



Zdroj: Vlastní zpracování

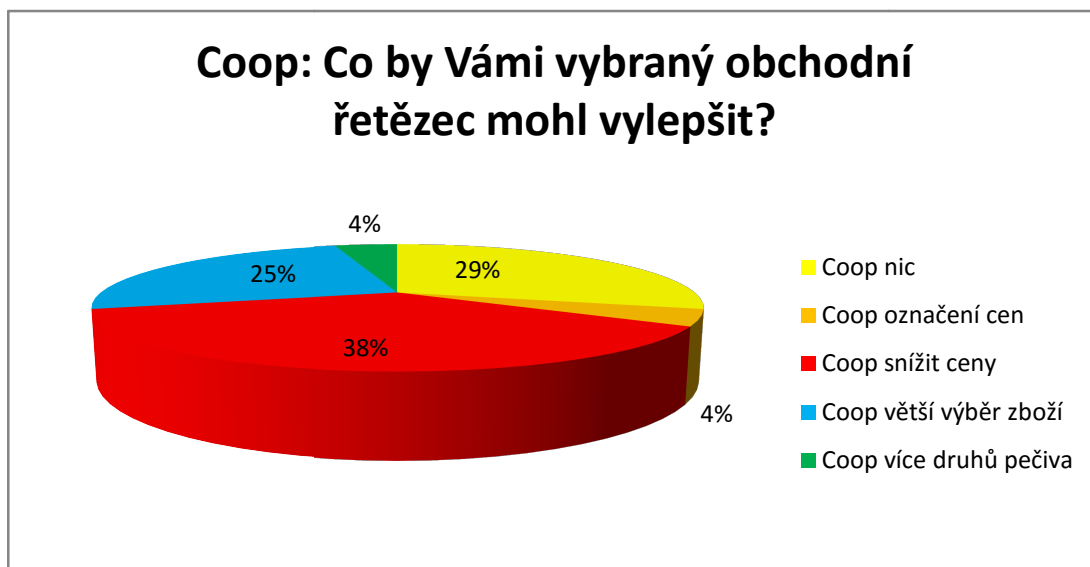


Příloha 8:



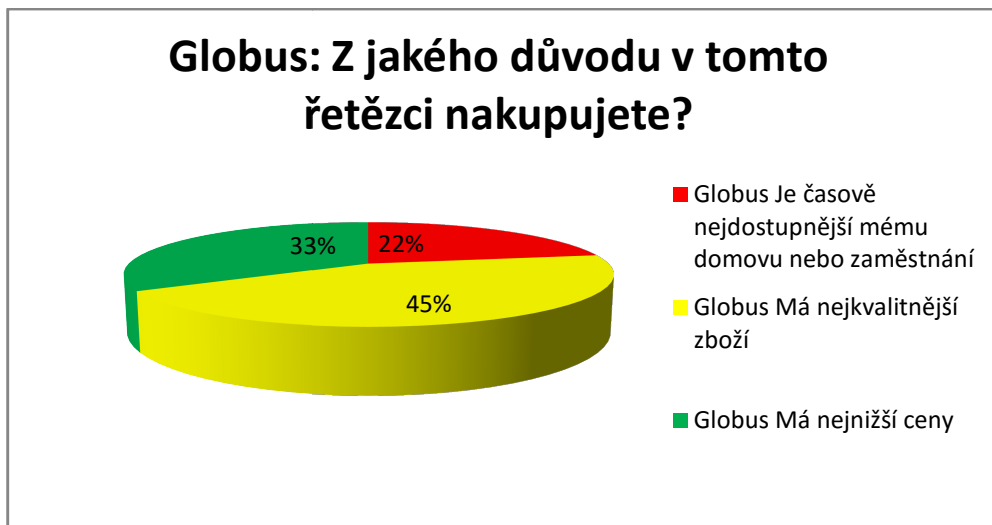
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 9:



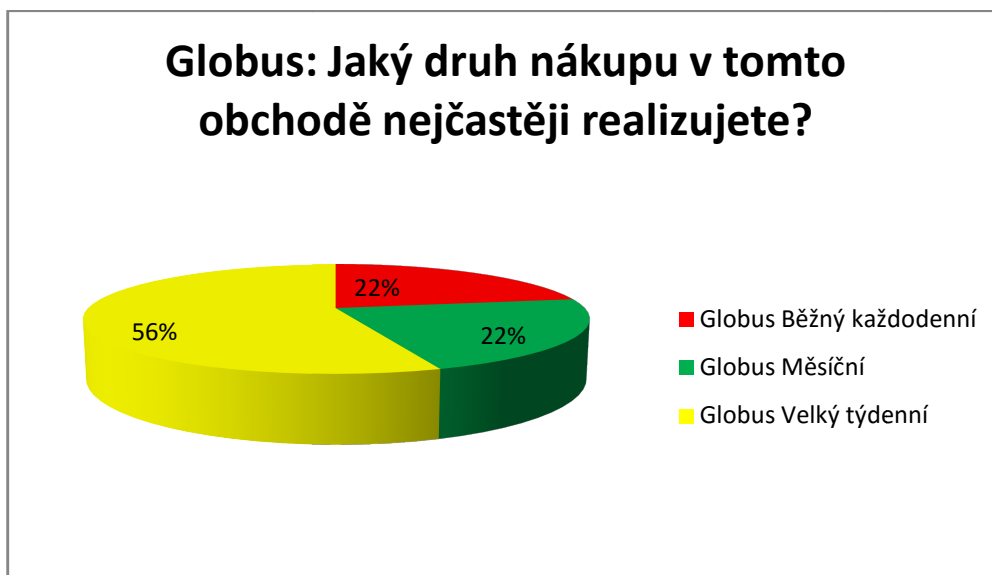
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 10:



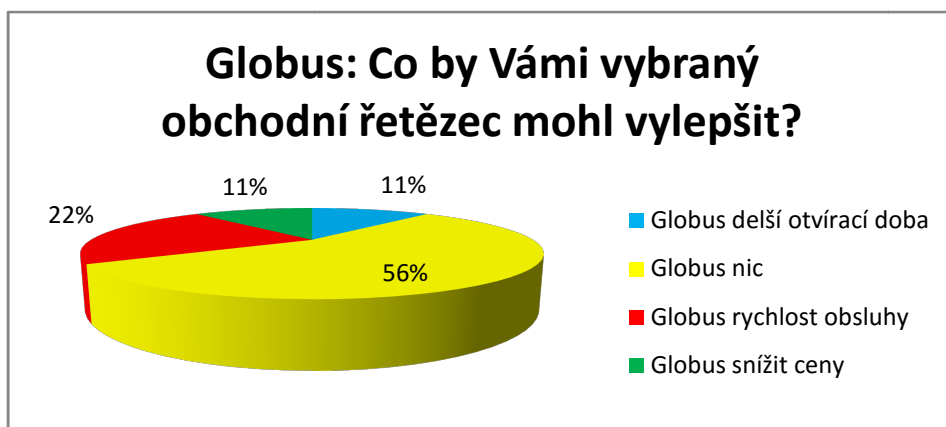
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha č. 11:



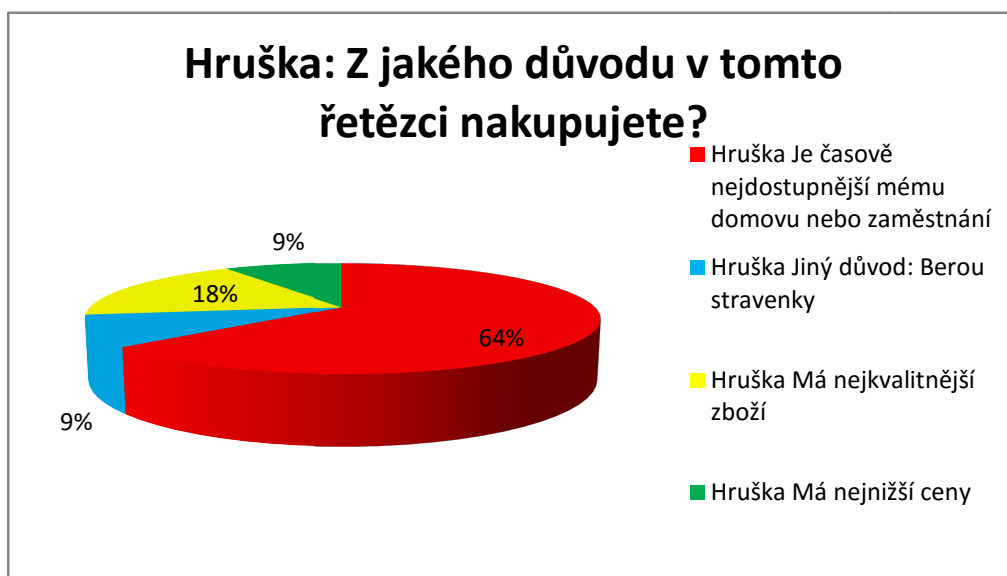
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 12:



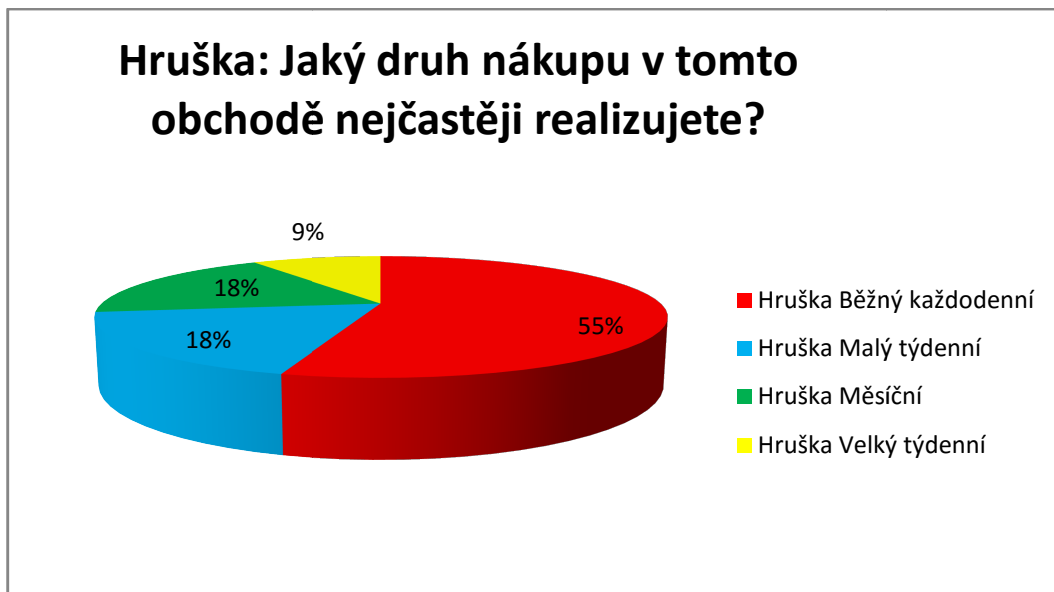
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 13:



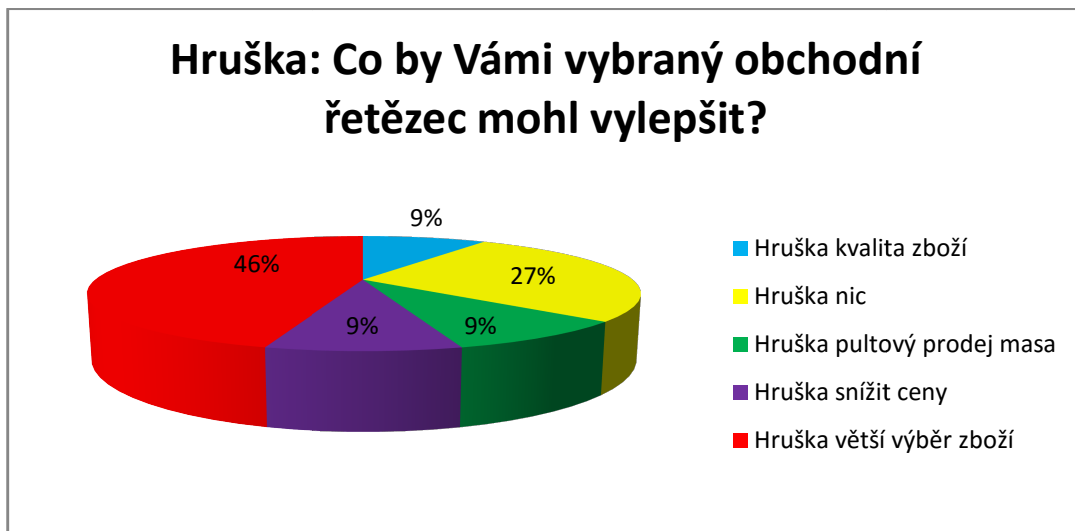
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 14:



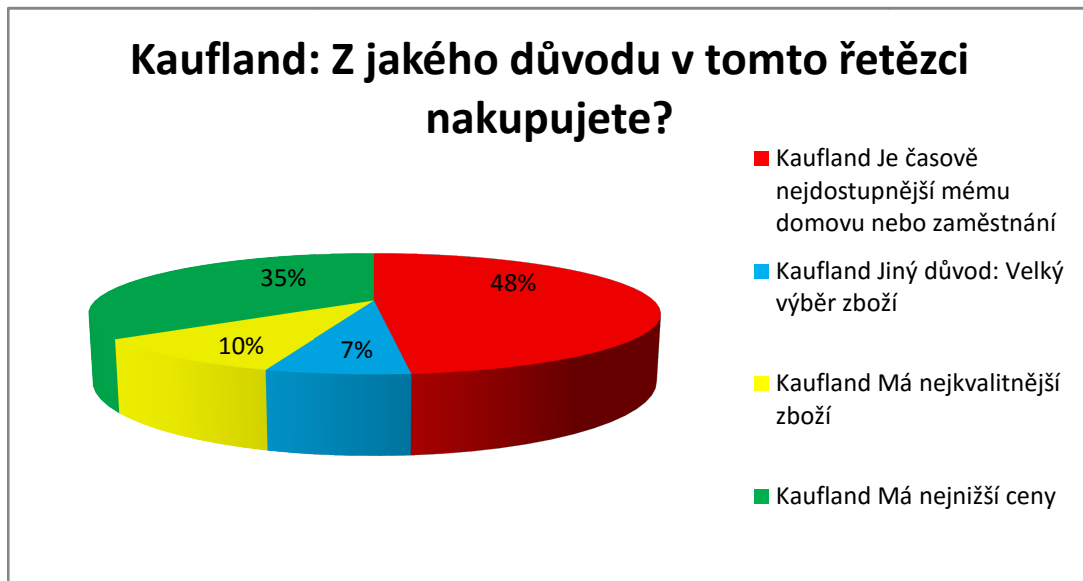
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 15:



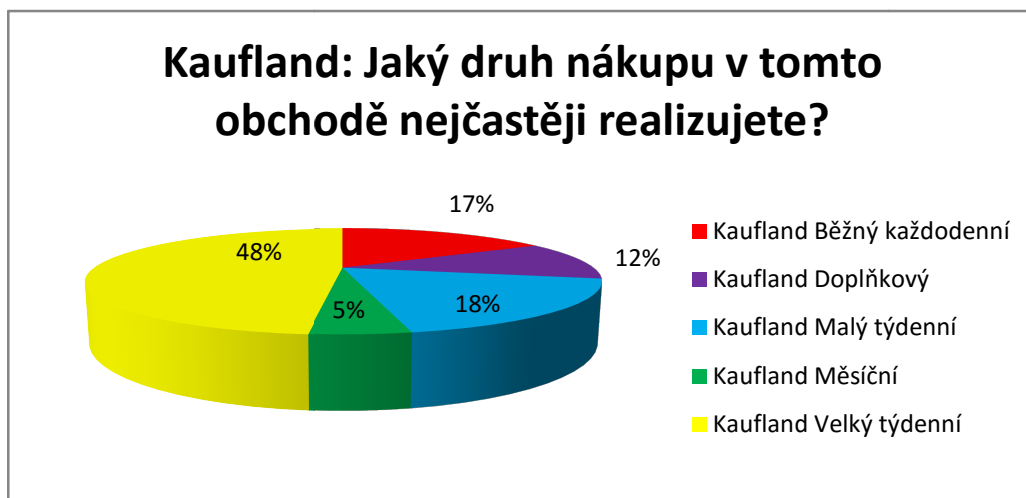
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 16:



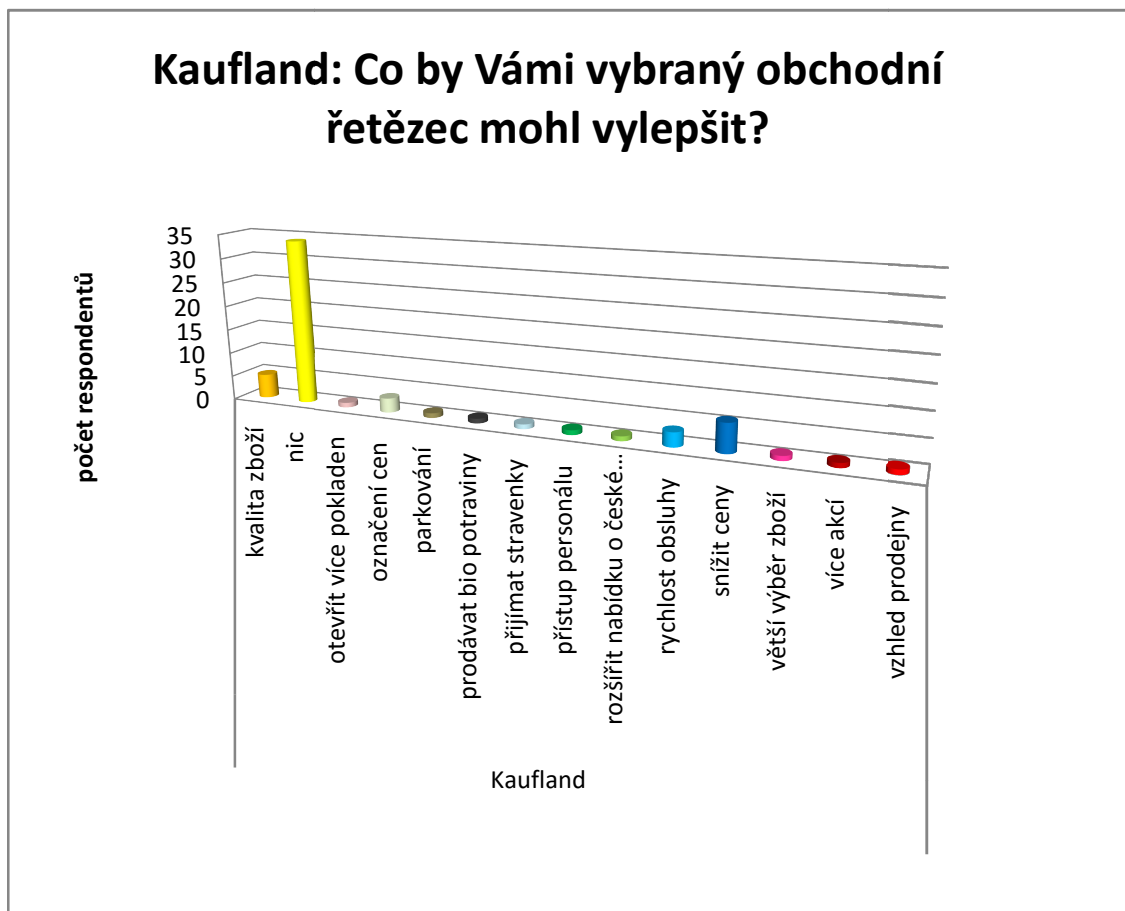
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 17:



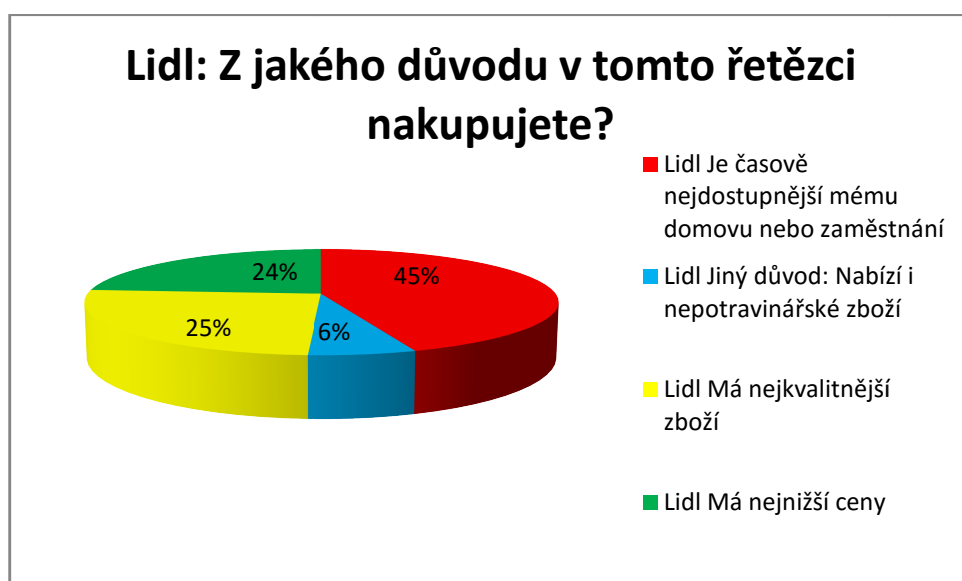
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 18:



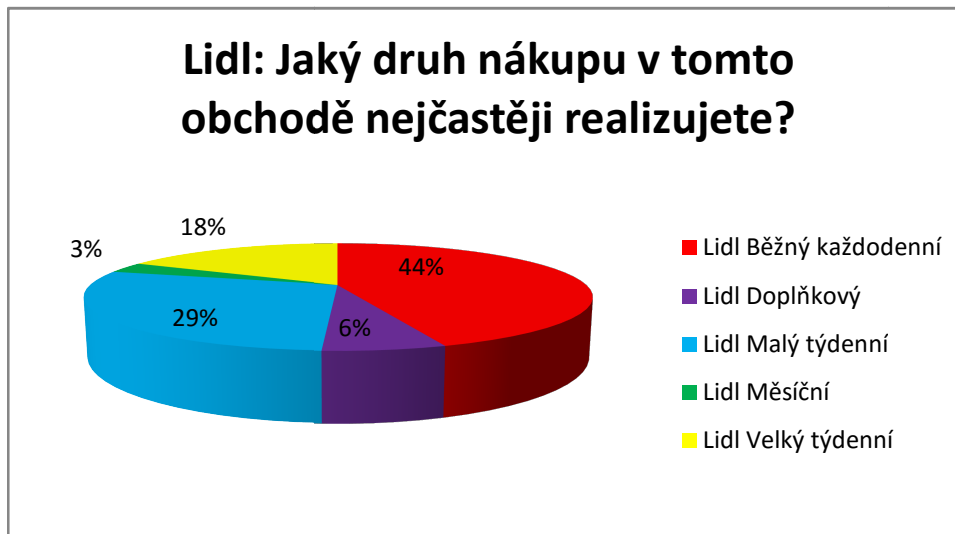
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 19:



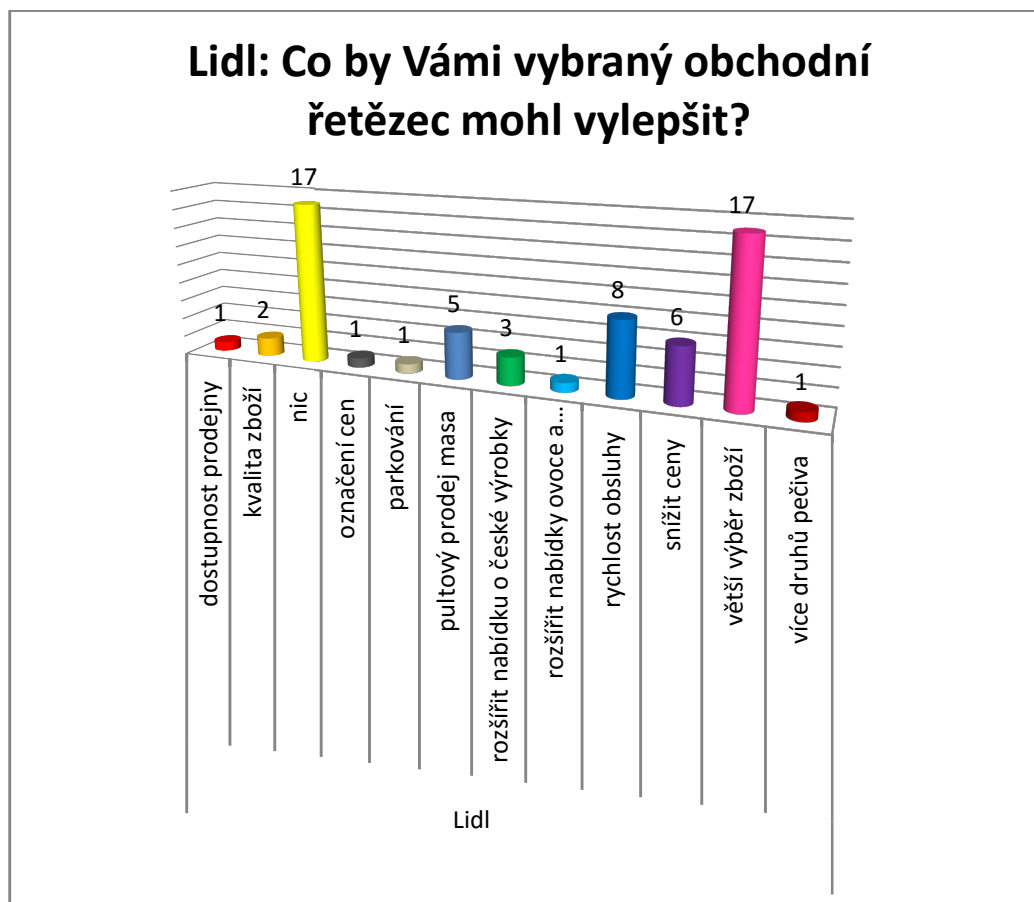
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 20:



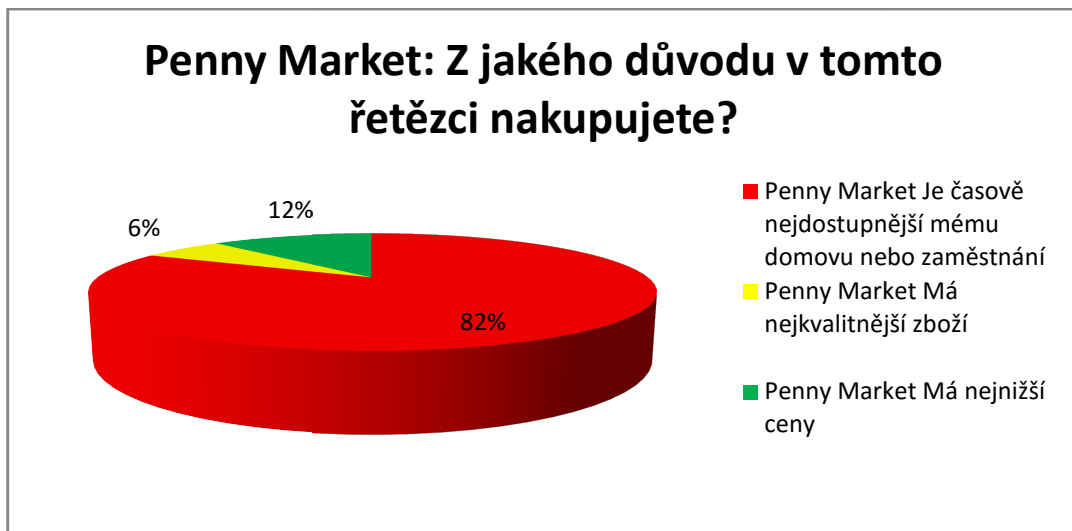
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 21:



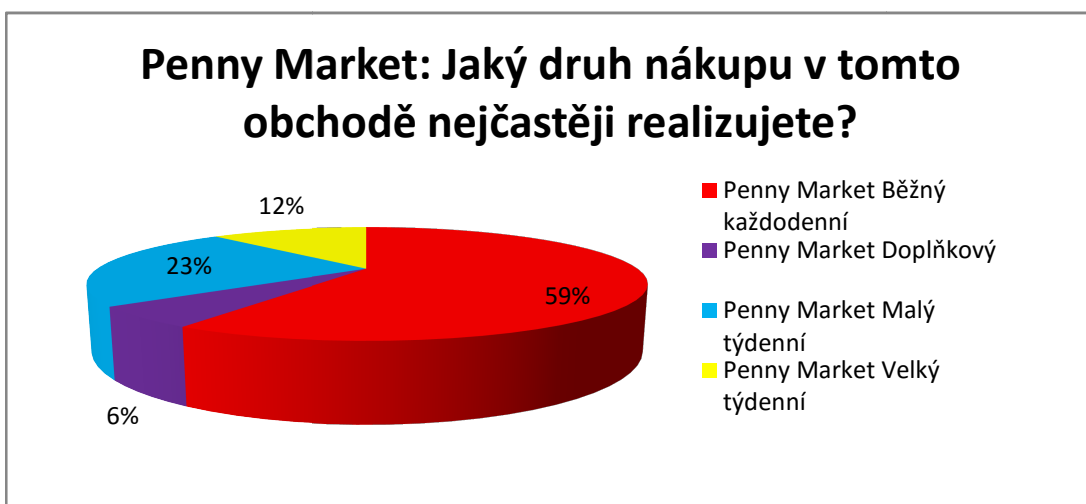
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 22:



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 23:



Zdroj: Vlastní zpracování

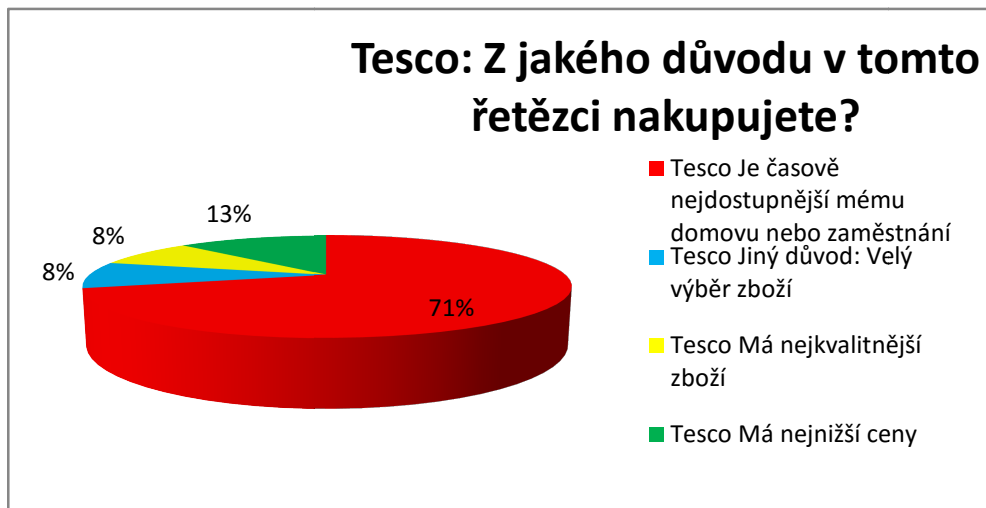


Příloha 24:



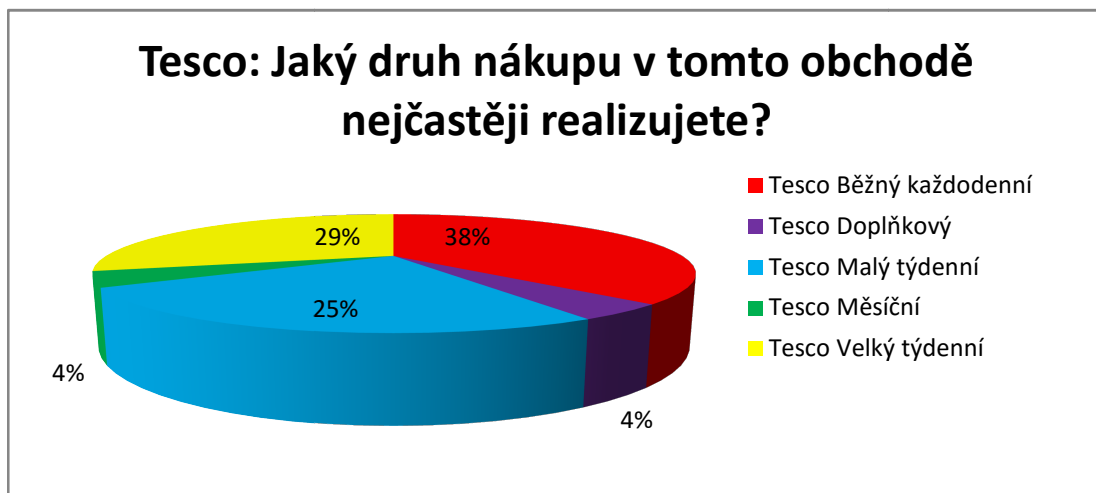
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 25:



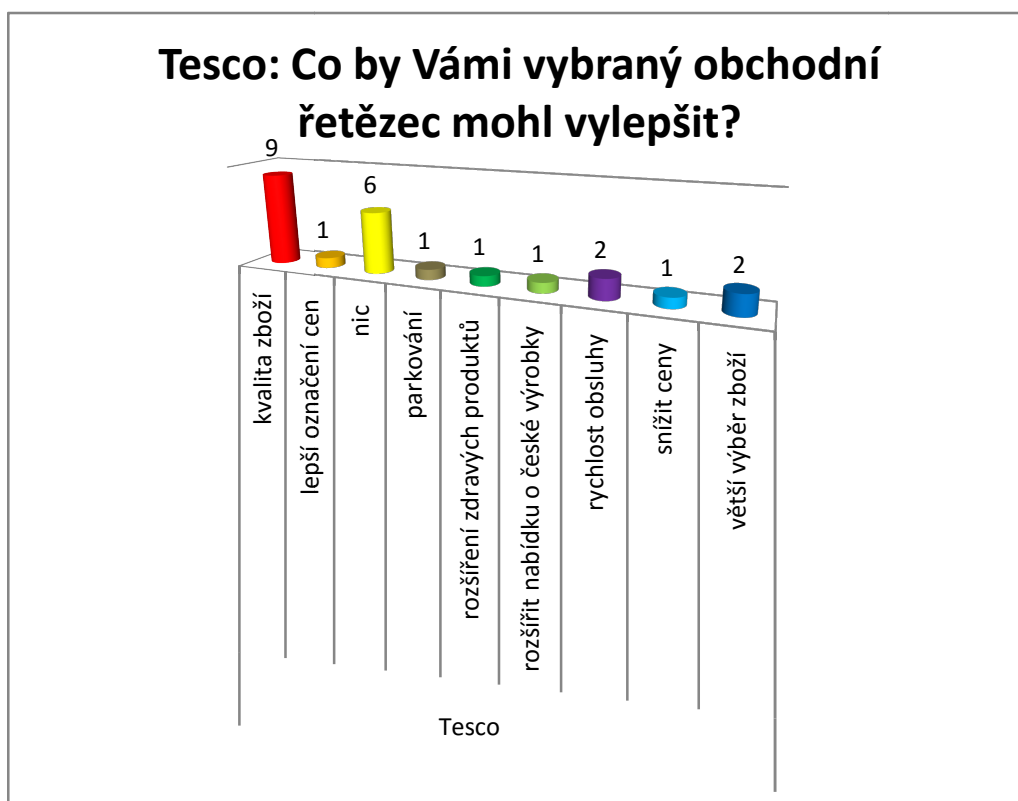
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 26:



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 27:



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 28: TOP 10 obchodních řetězců v ČR (podle počtu zákazníků v roce 2013)

Obchodní řetězec (pořadí podle hlavního nákupního místa)	Počet domácností (v tis.)		Procento domácností	
	Věrné řetězci (utrátí tam největší část svých výdajů)	Nakupují v řetězci aspoň 1x za měsíc	Věrné řetězci (utrátí tam největší část svých výdajů)	Nakupují v řetězci aspoň 1x za měsíc
<b>1. Kaufland</b>	882	1825	20%	42%
<b>2.–3. Penny Market</b>	596	1509	14%	34%
<b>2.–3. Albert</b>	592	1465	14%	33%
<b>4. Tesco</b>	522	1452	12%	33%
<b>5. Lidl</b>	456	1689	10%	39%
<b>6. Coop</b>	289	934	7%	21%
<b>7. Globus</b>	254	636	6%	15%
<b>8. Billa</b>	246	825	6%	19%
<b>9. Interspar</b>	197	583	5%	13%
<b>10. Hruška</b>	114	329	3%	8%

Zdroj: Shopping Monitor 2014, IncomaGfK

Příloha 29: Koncentrace trhu s rychloobrátkovým zbožím v roce 2013

TOP řetězce	Podíl na hlavním nákupním místě (% věrných zákazníků)	Podíl na celkovém maloobchodním objemu (% tržeb z celkového trhu)
TOP 1 řetězec	20%	<b>11%</b>
TOP 3 řetězce	47%	<b>32%</b>
TOP 5 řetězců	70%	<b>46%</b>
TOP 10 řetězců	95%	<b>66%</b>

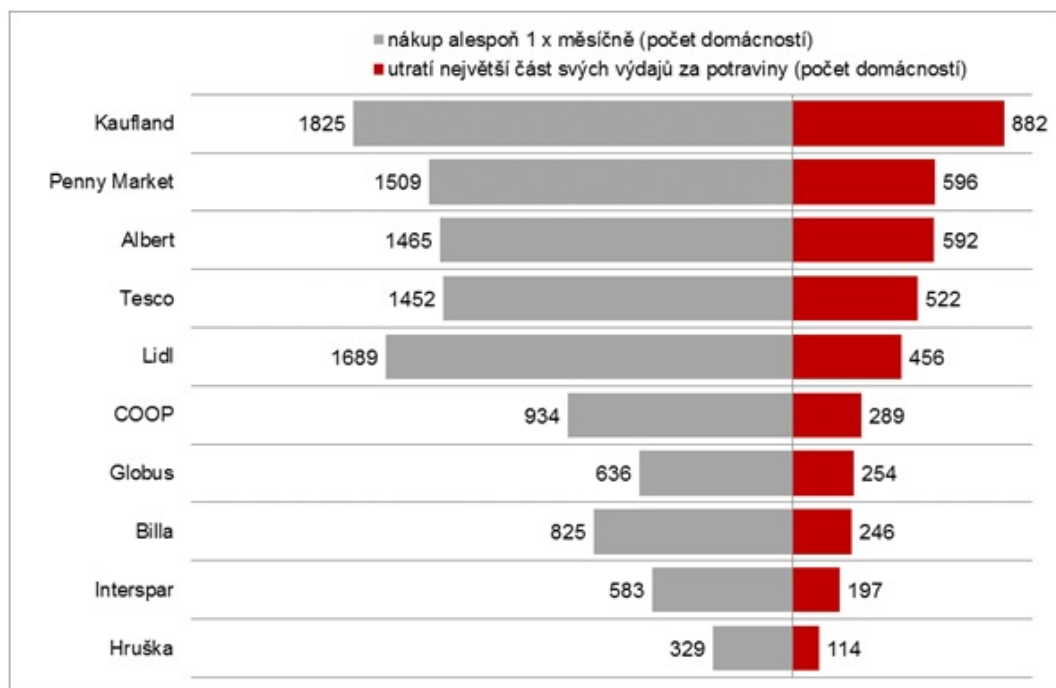
Zdroj: Shopping Monitor + Market Trends 2014, IncomaGfK

Příloha 30: Počet prodejen TOP mezinárodních řetězců ke konci roku

	2012	2013
Supermarkety	513	517
Hypermarkety	296	306
Diskonty	572	577
Convenience	218	212
<b>Celkem</b>	<b>1599</b>	<b>1612</b>

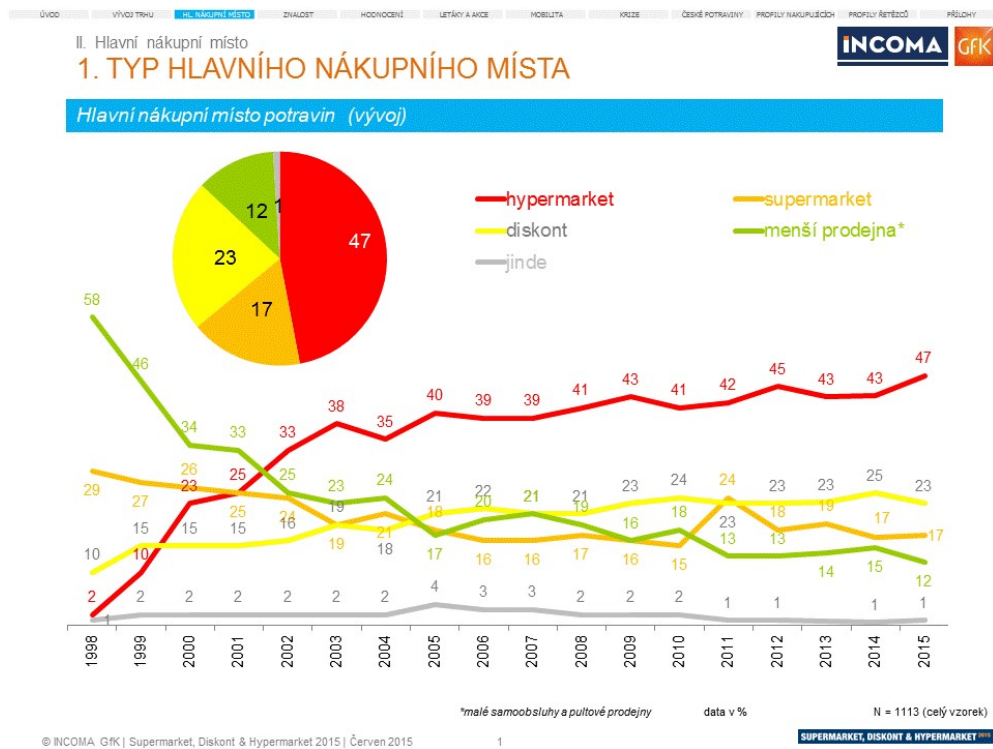
Zdroj: Market Trends 2014, IncomaGfK

Pozn.: Bez skupiny Coop a Maloobchodní sítě Hruška  
 Příloha 31: TOP 10 obchodních řetězců v ČR na trhu s rychloobrátkovým zbožím (počet českých domácností nakupujících v TOP řetězcích v roce 2013, v tis.)



Zdroj: Shopping Monitor 2014, IncomaGfK

## Příloha 32: Typ hlavního nákupního místa



Zdroj: Tisková zpráva 2015, IncomaGfK