



Atributy hodnoty pro zákazníka značky Bushman

Diplomová práce

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





TECHNICAL UNIVERSITY OF LIBEREC
Faculty of Economics



Perceived Value Attributes for Customers of Bushman

Master thesis

Study programme: N6208 – Economics and Management

Study branch: 6208T085 – Enterprise Marketing

Author: **Bc. Kristýna Schillerová**

Supervisor: doc. Ing. Jozefína Simová, Ph.D.



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kristýna Schillerová**
Osobní číslo: **E14000409**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika - Marketing podniku**
Název tématu: **Atributy hodnoty pro zákazníka značky Bushman**
Zadávací katedra: **Katedra marketingu a obchodu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Charakteristika firmy Bushman
2. Teoretická východiska hodnoty pro zákazníka
3. Koncepce identifikování atributů hodnoty pro zákazníka
4. Marketingový výzkum hodnoty pro zákazníka značky Bushman
5. Návrh strategie pro zajištění atributů hodnoty pro zákazníky značky Bushman

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **65 normostran**

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

LOŠŤÁKOVÁ, Hana. Diferencované řízení vztahů se zákazníky: moderní strategie růstu výkonnosti podniku. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-3155-1.

VLČEK, Radim. Hodnota pro zákazníka. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-068-6.

FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.

FORET, Miroslav. Jak komunikovat se zákazníkem: co a jak chci sdělit: jakou cestou: příklady z českého prostředí. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-292-9.

MACÁK, Tomáš. Vytváření spotřebitelské hodnoty prostřednictvím řízení kvality výrobku a unikátnosti návrhu produktu. Praha: Wolters Kluwer, 2010. ISBN 978-80-735-7570-0.

CHEVALIER, Michel a Gerald MAZZALOVO. Luxury brand management: a world of privilege. Hoboken: John Wiley & Sons, 2012. ISBN 978-11-181-7177-6.

Elektronická databáze článků ProQuest

Vedoucí diplomové práce:

doc. Ing. Jozefína Šimová, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu

Konzultant diplomové práce:

Lucie Konopáčová

vedoucí pobočky v Liberci

Datum zadání diplomové práce:

30. října 2015

Termín odevzdání diplomové práce:

31. května 2017



doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan



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

V Liberci dne 30. října 2015

Prohlášení

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

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

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

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

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum: 2. 5. 2014

Podpis: Schillerová

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní doc. Ing. Jozefíně Simové, Ph.D. za její vstřícnost, cenné připomínky a čas, který mi věnovala v průběhu vzniku této práce.

Dále bych touto cestou chtěla poděkovat mé konzultantce Lucii Konopáčové, za ochotu a pomoc při zpracování této diplomové práce. A samozřejmě zákazníkům prodejny Bushman v Liberci, kteří mi věnovali čas a vyplnili se mnou dotazník.

Zároveň bych chtěla poděkovat rodině za podporu a umožnění studia na Ekonomické fakultě Technické univerzity v Liberci.

Anotace

Tématem diplomové práce jsou Atributy hodnoty pro zákazníka značky Bushman. Práce se zabývá tím, jaké požadavky a tužby zákazník nakupující tuto značku má. Cílem práce je zhodnotit služby obchodů s oblečením a doplňky značky Bushman. Díky dotazníkovému šetření zjistím konkrétní požadavky zákazníků na zlepšení služeb a nabídky obchodů.

Diplomová práce je rozdělena do čtyř stěžejních částí. První část zmiňuje teoretická východiska hodnoty pro zákazníka a její atributy. Druhá kapitola se věnuje charakteristice firmy, která provozuje maloobchodní síť obchodů se zbožím značky Bushman, koncepci identifikování atributů hodnoty pro zákazníka a SWOT analýze. Ve třetí kapitole je hodnocen marketingový výzkum, který byl proveden dotazníkovým šetřením v prodejně Bushman v Liberci. A nakonec ve čtvrté části jsou navržena doporučení pro firmu, která by měla zajistit větší spokojenost zákazníků nakupujících výrobky značky Bushman.

Klíčová slova

Atributy, hodnota pro zákazníka, konkurence, zákazník, produkt, služba, společnost.

Abstract

The thesis deals with the topic of Perceived Value Attributes for Customers of Bushman and focuses on the requirements and desires of the customers purchasing products of this brand. The aim is to evaluate the services of the shops selling Bushman clothing and accessories. Through the questionnaire survey, I will find out specific customer requirements for the improvement of services and range of products.

The diploma thesis is divided into four main parts. The first part describes the theoretical basis of the value for the customer and its attributes. The second chapter deals with the characteristics of a company that operates a retail network of Bushman merchandise, the concept of identifying value of the attributes for the customer and the SWOT analysis. The third chapter evaluates a marketing research, which was conducted by a questionnaire survey at the Bushman store in Liberec. Finally, in the fourth part, recommendations for the company are suggested which should provide greater satisfaction to customers purchasing Bushman products.

Key Words

Attributes, customer value, customer, competition, product, service, company.

Obsah

Seznam ilustrací.....	10
Seznam tabulek.....	12
Seznam použitých zkratk 13	13
Úvod.....	14
1 Hodnota pro zákazníka a její atributy.....	16
1.1 Vymezení pojmu hodnota pro zákazníka.....	18
1.1.1 Modely hodnoty pro zákazníka	20
1.2 Vymezení atributů hodnoty pro zákazníka	28
1.3 Tvorba hodnoty pro zákazníka	35
1.3.1 Holistický přístup	37
1.3.2 Hodnotový	39
1.4 Zvyšování hodnoty pro zákazníka	40
1.5 Spokojenost a loajalita	42
1.6 Hodnota pro zákazníka na maloobchodním trhu	46
2 Charakteristika firmy prodávající značkové oblečení a doplňky Bushman	48
3 Analýza atributů hodnoty pro zákazníka značky Bushman.....	68
3.2 Cíle dotazníkového šetření.....	68
3.3 Výsledky dotazníkového šetření	68
3.3.1 Charakteristika respondentů	69
3.3.2 Obecné zjištění nákupních zvyklostí respondenta.....	73
3.3.3 Důležitost faktorů při nakupování	76
3.3.4 Oblíbenost, návštěvnost a povědomí o prodejně Bushman.....	83
3.3.5 Faktory spokojenosti zákazníka při nákupu oblečení ve značkové prodejně Bushman v OC Forum Liberec.....	88
3.2.6 Okolnosti, zvyky a požadavky při nákupu v obchodě Bushman.....	94
4 Doporučení na základě dotazníkového šetření	102
4.1 Atributy týkající se zboží	104
4.2 Služby zákazníkům	106

4.3	Atributy týkající se prodejny	107
4.4	Ostatní atributy	108
	Závěr	109
	Seznam použité literatury	110
	Seznam příloh	116

Seznam ilustrací

<i>Obrázek 1: Kano model</i>	21
<i>Obrázek 2: Model hierarchie hodnoty pro zákazníka</i>	23
<i>Obrázek 3: Model vnímané hodnoty zákazníkem</i>	24
<i>Obrázek 4: Kombinovaný model hodnoty pro zákazníka</i>	25
<i>Obrázek 5: Model 5P</i>	27
<i>Obrázek 6: Dvojití pojetí pojmu customer value</i>	35
<i>Obrázek 7: Rovnováha přínosu pro zákazníka a přínosu pro podnik</i>	36
<i>Obrázek 8: Model tvorby hodnoty značky</i>	37
<i>Obrázek 9: Komplexní struktura holistického přístupu</i>	38
<i>Obrázek 10: Hodnotový řetězec</i>	40
<i>Obrázek 11: Pětúhelník zvyšování hodnoty pro zákazníka</i>	41
<i>Obrázek 12: Matice spokojenosti a loajality zákazníka</i>	43
<i>Obrázek 13: Hodnotící škála spokojenosti zákazníka</i>	46
<i>Obrázek 14: Konceptní rámec výzkumu hodnoty pro zákazníka a jeho vlivu na CRM v oblasti maloobchodu s oděvy</i>	47
<i>Obrázek 15: Bushman logotyp společnosti</i>	50
<i>Obrázek 16: Rozmístění prodejen</i>	52
<i>Obrázek 17: Struktura látky ripstop</i>	55
<i>Obrázek 18: Fotografie do katalogu OC Forum Liberec</i>	56
<i>Obrázek 19: Ukázka složených komínků</i>	57
<i>Obrázek 20: Náhled stránky e-shopu</i>	59
<i>Obrázek 21: Expedice Namibia</i>	63
<i>Obrázek 22: Pohlaví a věkové rozložení respondentů</i>	69
<i>Obrázek 23: Nejvyšší dosažené vzdělání a pohlaví respondentů</i>	70
<i>Obrázek 24: Společensko-profesní postavení a pohlaví respondentů</i>	71
<i>Obrázek 25: Procentní rozdělení respondentů podle počtu členů domácnosti</i>	72
<i>Obrázek 26: Čistý měsíční příjem domácnosti a počet členů domácnosti</i>	73
<i>Obrázek 27: Četnost nákupů oblečení</i>	74
<i>Obrázek 28: Četnost pořizování klubových karet</i>	75
<i>Obrázek 29: Způsob platby za oblečení</i>	76

<i>Obrázek 30: Hodnocení atributů týkajících se prodejny</i>	78
<i>Obrázek 31: Hodnocení atributů týkajících se zboží</i>	81
<i>Obrázek 32: Hodnocení atributů týkajících se personálu prodejny</i>	83
<i>Obrázek 33: Informovanost zákazníků o obchodu Bushman</i>	84
<i>Obrázek 34: Četnost návštěv obchodu</i>	85
<i>Obrázek 35: Emocionální hodnota pro zákazníky ke značce Bushman</i>	86
<i>Obrázek 36: Vlastnictví klubové karty</i>	87
<i>Obrázek 37: Slevové akce obchodu</i>	88
<i>Obrázek 38: Hodnocení spokojenosti s libereckou prodejnou Bushman</i>	90
<i>Obrázek 39: Hodnocení spokojenosti se zbožím Bushman</i>	92
<i>Obrázek 40: Hodnocení spokojenosti s personálem prodejny v Liberci</i>	93
<i>Obrázek 41: Výběr zboží</i>	94
<i>Obrázek 42: Určení pro koho je nakupované zboží</i>	95
<i>Obrázek 43: Roční útrata respondentů</i>	96
<i>Obrázek 44: Nakupovaný sortiment</i>	97
<i>Obrázek 45: Chybějící atributy</i>	98
<i>Obrázek 46: Druhy zboží, které zákazníkům schází</i>	99
<i>Obrázek 47: Chybějící služba</i>	101

Seznam tabulek

<i>Tabulka 1: Orientační cenové rozpětí u vybraných druhů zboží značky Bushman</i>	<i>54</i>
<i>Tabulka 2: Atributy důležité pro výběr prodejny.....</i>	<i>77</i>
<i>Tabulka 3: Atributy důležité při výběru zboží</i>	<i>80</i>
<i>Tabulka 4: Atributy důležitosti týkající se personálu prodejny.....</i>	<i>82</i>
<i>Tabulka 5: Spokojenost s libereckou prodejnou Bushman.....</i>	<i>89</i>
<i>Tabulka 6: Faktory týkající se značkového zboží Bushman</i>	<i>91</i>
<i>Tabulka 7: Spokojenost zákazníků s personálem prodejny v Liberci</i>	<i>93</i>
<i>Tabulka 8: Navrhované změny v jednotlivých oblastech.....</i>	<i>103</i>

Seznam použitých zkratek

TUL	Technická univerzita v Liberci
EU	Evropská unie
USA	Spojené státy americké
CRM	Customer Relationship Management
ČR	Česká republika
KČ	Koruna česká
MHD	Městská hromadná doprava

Úvod

Žijeme v době, kdy je nakupování jako takové, pro většinu lidí samozřejmostí a součástí každého běžného dne. Postupem času se však mění vnímání, požadavky a přání zákazníků. Tomu se musí přizpůsobovat i nabídka zboží a služeb. Nové trendy v oblékání vyžadují nejen moderní a hezky vypadající oblečení. Zákazníci si vybírají rovněž dle kvality zboží, druhů materiálů, z kterých je vyrobeno, značek zboží, doprovodných služeb při nákupu a ceny samotného zboží. Oblečení musí být tedy nejen trendy, ale hlavně pohodlné a příjemné na tělo, a v rámci peněžních možností uživatele.

V současnosti jsou zákazníci mnohem lépe informováni než dříve, a to hlavně díky internetu. Díky větší propojenosti a informovanosti, roste i množství konkurenčních firem. Zákazníci získávají dokonalý přehled o nových firmách, které se na trhu objevují. Což je ve většině případů, pro obchody nabízející podobný sortiment, velkou hrozbou. Zákazníci mají tedy téměř neomezené možnosti výběru produktu přímo na míru, ať už hovoříme o image oblečení, které chtějí nosit, o materiálu, který je jim nejpříjemnější a samozřejmě také o financích, které chtějí, či mohou na nákup vynaložit.

Do jaké míry je zákazník se službou nebo produktem spokojen, ovlivňuje prosperitu podniku. Každý podnik chce být úspěšný v přítomnosti, musí ale vždy myslet i na budoucnost. Jakýkoli podnikatel by měl mít za cíl dosáhnout té největší přízně zákazníka, jeho důvěry a tímto způsobem si získat jeho loajalitu. Získání loajality zákazníků však není snadný úkol. Je více prostředků, jak daného cíle dosáhnout, jedním z nich je nabídnout zákazníkovi „něco navíc,“ tento přínos je pro zákazníka určitá přidaná hodnota.

Diplomová práce se zaměřuje na atributy hodnoty pro zákazníka v obchodu s oblečením a módními doplňky. Pro zkoumání těchto atributů byly zvoleny obchody prodávající oblečení a doplňky značky Bushman. Prodejna se značkovým zbožím Bushman nemá mnoho konkurentů, kteří vyrábějí a prodávají zboží v podobném provedení, což se s nynější moderní dobou může kdykoliv změnit. Stávající zákazníci na značku nedají dopustit, ale přimět nové zákazníky k vyzkoušení něčeho jiného, co je pro ně nové a neznámé, je v mnoha případech obtížné.

Cílem této diplomové práce je zjistit, co konkrétního tvoří přínos, který zákazník obdrží, tedy určitou přidanou hodnotu pro zákazníka. Atributy hodnoty pro zákazníka jsou v této diplomové práci zkoumány v maloobchodní síti prodejen prodávající značkové zboží Bushman.

Aby bylo možné dosáhnout stanoveného cíle, je v první řadě potřeba vymezit teoretická východiska, která objasní význam pojmu hodnota pro zákazníka a jejich atributů. Dalším krokem je zjištění, co zákazníci při nákupu oblečení očekávají, a co je pro ně důležité. Tyto poznatky je nutné dále porovnat s konkrétní značkovou prodejnou Bushman. Poté je vyhodnotit a zjistit, jaké atributy tvoří hodnotu pro zákazníka prodejny Bushman.

Teoretická část diplomové práce se věnuje konceptu hodnoty pro zákazníka a jejím atributům. V praktické části je zahrnuta charakteristika společnosti Bushman a jejich produktů a SWOT analýza, shrnující slabé stránky, které by se měla firma snažit eliminovat. A silné stránky, kterých by měla firma využít ve svůj prospěch. Dále pomáhá identifikovat příležitosti a hrozby, jež na firmu působí z vnějšího prostředí.

Na praktickou část navazuje dotazníkové šetření. Nejprve byl proveden marketingový výzkum. Výsledky výzkumu byly zpracovány a dále použity pro zhodnocení atributů, které jsou významné pro zákazníka, obecně při nákupu oblečení v kterémkoli obchodě, a dále konkrétně při nákupu oblečení v obchodě Bushman. V závěru diplomové práce jsou navržena opatření, která by měla pomoci společnosti nejen zlepšit její konkurenceschopnost, ale hlavně spokojenost jejích zákazníků.

1 Hodnota pro zákazníka a její atributy

Maloobchod je způsob prodeje zboží konečnému spotřebiteli. V současné době existuje řada nástrojů na podporu prodeje. Použitím a studiem těchto nástrojů se zabývá vědní disciplína marketing. Prostředí maloobchodu se vyznačuje vysokým stupněm hospodářské konkurence. Obchody jsou velmi závislé na sortimentu a cenách, které zákazníkům nabízí. Převážně spotřebitelské ceny jsou v maloobchodě silným nástrojem. Významnou roli však hrají i ostatní faktory, jako je například poloha prodejního místa, čistota a upravenost prodejní jednotky, charakter a selekce zboží, způsob prezentace zboží, atraktivita a ochota prodejce, různé bonusy a akce pro časté zákazníky, pozitivní zkušenosti a další. Tyto všechny faktory tvoří dohromady hodnotu pro zákazníka, která je však pro každého zákazníka subjektivní. Podle této hodnoty se zákazníci rozhodují, v jakém místě, u jakého prodejce a jaké zboží, či služby budou nakupovat. Každý zákazník je ale ojedinelý a výjimečný, a proto požaduje trochu něco jiného než ostatní. Něco, co naplno uspokojí jeho konkrétní potřebu, přání a očekávání. Čím více informací tedy podnik o zákazníkovi má, tím lépe dokáže uzpůsobit svou nabídku jemu přímo na míru.

Nejvýznamnější osobou v procesu nákup a prodej, ovšem stále zůstává samotný zákazník. Prodejce by se měl vždy snažit zákazníkovi vyhovět v jeho požadavcích a přáních okolo produktu nebo služby, a nejlépe k tomu „něco“ přidat. Tím je myšleno, že to, co firma zákazníkovi prodá, není pouze a jen samotná služba, nebo výrobek. Je k tomu přidán i užitek, který zákazník z obdržení výrobku, či služby získá.

V současnosti je stále složitější přesvědčit zákazníka ke koupi právě nabízeného produktu. Zákazníci jsou díky internetu vzdělanější než dříve, a mají větší množství možností, jak zjišťovat a ověřovat informace, o dané firmě, ale samozřejmě i o konkurenci. Díky tomu, že se ekonomický růst zpomaluje a nabídka zboží převyšuje poptávku, se zákazníci ocitají v poměrně pohodlné situaci. Mohou si vybírat mezi velkým počtem dodavatelů a různorodostí produktů a služeb. Ověřují si kvality společností, a mezi nimi

volí ty nejvhodnější alternativy. Jednoduše řečeno - hledají kvalitu za rozumnou cenu (Caron, 2012).

Nedílnou součástí úspěchu firmy je taktéž diferenciací zákazníků. Každý zákazník vyžaduje něco jiného, proto se jeho požadavkům musí firma snažit přizpůsobit a vyhovět. Koncept hodnoty pro zákazníka se objevil v devadesátých letech dvacátého století, jako součást CRM – jedná se o zkratku pro Customer Relationship Management, v překladu – řízení vztahů se zákazníky. Jde o strategii, jejímž cílem je zvyšování spokojenosti a loajality zákazníků. V současné době se používají různé programy, které firmám pomáhají a umožňují shromažďovat informace o zákaznících. Jedná se zejména o telefonní nebo elektronické kontakty na zákazníky, druhy a množství zboží, které nakupují a hlavně o frekvenci návštěv a peněžní hodnotu nákupů v daném obchodě. Proto součástí řízení vztahů se zákazníky jsou různé statistiky, jejichž cílem je, aby podniky mohly lépe porozumět zákazníkům a identifikovat tak jejich potřeby. Výsledky statistických šetření pomáhají firmě udržovat dobré vztahy se zákazníky a zároveň z tohoto vztahu získat větší zisk. Nejlepším řešením stále zůstává trvalé udržování zákazníků a péčováním o ně (www.adaptic.cz).

Marketingoví pracovníci odjakživa chtěli nacházet stále nové a nové zákazníky a příliš jim nezáleželo na tom, jak budou zákazníci danému výrobku či značce věrni. Trendem poslední doby je však nejen zákazníky získávat, ale hlavně udržet si jejich loajalitu. Dnešní inteligentní podniky nepovažují za svůj úkol jen prodej produktů jednorázovým zákazníkům, ale také vytváření výnosných zákazníků. Společnosti chtějí zákazníky nejen získávat, ale i „vlastnit“ po celý jejich život. To znamená, že chtějí být zákaznickým výhradním dodavatelem nejen jednoho konkrétního produktu, ale touží dodávat více všeho, co zákazník kupuje u ostatních dodavatelů (Kotler, 2000).

Pracovníci marketingu se nejvíce soustředí na zákazníky, kteří se vrátí a nakoupí znovu. To značí, že přeměňují prvně kupující zákazníky, na zákazníky opakované. Získávání každého nového zákazníka je totiž velmi nákladné, a proto se ho vždy firma snaží udržet. Důvodem je, že pokaždé, když podnik zákazníka ztratí, přijde nejen o zisk z příštího prodeje, ale i o zisk, který by získal, kdyby u něho zákazník nakupoval celý život (Kotler, 2000).

V zákazníkovi musí totiž prodávající vždy vyvolat pocit, že jeho zboží je lepší, než zboží konkurence. Kupující si ale většinou pokládá otázku: „Říká mi prodáváč pravdu?“ Tento zákazník je nedůvěřivý, a někdy se už při nákupu zklamal. Jiný prodejce mu něco přislíbil, a své sliby nesplnil. Prodejce zákazníkovi musí přinést ihned důkazy toho, co tvrdí. Jinak si jeho pozornost a důvěru nezíská (Caron, 2012).

Obchodník však nemůže očekávat, že pokud zvýší individuální péči o zákazníka, že se automaticky zlepší jeho hospodářské výsledky. To převážně z důvodu, že se sice zvýší tržby, ale také se zvýší náklady (Branská, Pecinová, cit. dle Lošťáková 2009).

1.1 Vymezení pojmu hodnota pro zákazníka

Existuje velké množství publikací, které vymezují pojem „hodnota pro zákazníka.“ Je ale patrné, že tento pojem se vždy pojí s produktem či službou. Hodnota je vnímána zákazníkem vůči prodávajícímu. Hlavní příčinou, že je pojem vykládán více způsoby, jsou různé názory na jednotlivé atributy, kterými je hodnota pro zákazníka tvořena. Všechny definice mají však společný základ, ze kterého autoři vychází (Simová, 2006).

Dalším faktorem, který podporuje složitost vymezení tohoto pojmu, může být fakt, že pojem hodnota se používá v různých významech také v jiných vědních disciplínách, jako je sociologie, ekonomie, marketing nebo management a psychologie (Simová, 2006).

Spáčil ve své knize uvedl: „Zákazník není králem, ale diktátorem. Na něm záleží naše bytí, nebo nebytí. Je na nás, zda vytvoříme prostředí, kde je zákazník pro každého pracovníka tím nejdůležitějším, ke komu se naši zaměstnanci obracejí a uspokojují jeho potřeby. Vždy musí být toto prostředí zaměřeno směrem ven“ (Spáčil, 2003, str. 17).

Simová (2006) říká, že každý zákazník je jedinečný, a proto přisuzuje jednotlivým výrobkům i službám jinou velikost hodnoty, kterou mu jejich spotřeba přináší. Definuje tedy hodnotu pro zákazníka jako „posouzení nebo ohodnocení zákazníkem, jehož výsledkem je srovnání mezi atributy užitku získaným z výrobku či služby nebo vztahu a vnímanými atributy souvisejícími s obětovanými náklady.“

Vlček (2002) pojímá hodnotu pro zákazníka jako „vztah mezi uspokojením potřeby a zdroji použitými pro dosažení tohoto uspokojení.“ Tento názor je vyvozen z české

technické normy, která byla harmonizována s Evropskou unií (ČSN EN 1325-1).“
Tento vztah může být vyjádřen vzorcem:

$$\text{Hodnota} = \frac{\text{Uspokojení potřeb}}{\text{Použité zdroje}} \quad (\text{Vlček, 2002}).$$

Zde v zobrazeném vztahu je potřeba, uvedená na místě čitatele, definována jako nějaký pocit nedostatku, který subjekt pociťuje. Pro existenci subjektu je daný předmět nebo služba životně potřebná a nezbytná, a důležitá k vykonávání nějaké činnosti (Vlček, 2002).

Použité zdroje uvedené ve jmenovateli rovnice, potom podle Vlčka (2002) představují hmotné i nehmotné statky, které subjekt potřebuje k uspokojení svých potřeb. Proces uspokojení potřeb pak může mít dvojí charakter, a to jednorázovou spotřebu výrobku či služby. Nebo dlouhodobé využívání výrobku, eventuálně služby.

Hodnota je sama o sobě relativní veličina, protože potřeby a přání každého zákazníka jsou jiné. To znamená, že každý průměrný zákazník porovnává to, co získá. Porovnává tedy užitek s náklady, které musí na získání výrobku vynaložit. Tento vztah lze zapsat do vzorce jako:

$$\text{Hodnota pro zákazníka} = \frac{\text{Velikost užitku}}{\text{Celkové náklady}} \quad (\text{Vlček, 2002}).$$

Dále může být hodnota pro zákazníka definována jako „*zákazníky vnímaná hodnota, která je založena na rozdílu mezi tím, co zákazník dostane a co by dal za různé možné volby*“ (Kotler, Keller, 2007, str. 179).

Gale (1994) tvrdí, že existují dva pohledy na hodnotu pro zákazníka. První je trhem vnímaná hodnota, která interpretuje názor zákazníka na produkty dané firmy, ve srovnání s konkurenčními produkty. A druhý pohled říká, že hodnota zákazníka je tržní hodnota upravená o relativní cenu produktu firmy.

„Spotřebitelům je zpravidla nabízen široký sortiment produktů, které by mohly uspokojovat některou z jejich potřeb. Podle čeho se rozhodují pro konkrétní výrobek nebo službu? Hlavním faktorem je to, jak vnímají hodnotu, kterou jim výrobek či služba mohou přinést“ (Kotler, Armstrong, 2004, str. 34).

Podle Michaela Lanninga mohou být podniky úspěšné pouze v situaci, pokud dokáží vytvořit nejlepší hodnotovou nabídku a zaopatřit nejlepší systém zajištění hodnoty. Hodnotovou nabídku je možné chápat jako celkový souhrn vlastností a zkušeností, o kterých firma zákazníkovi slibuje, že je schopen tento její výrobek splnit (Kotler, 2003).

1.1.1 Modely hodnoty pro zákazníka

Mnozí autoři uznali obtíže, které vznikly při definování hodnoty pro zákazníka. Tyto obtíže pramení ze subjektivity a nejednoznačnosti hodnoty, která je umocněna skutečností, že hodnota pro zákazníka je dynamický koncept, který se vyvíjí v průběhu času. Je důležité si všimnout, že existuje všeobecná shoda v odborné literatuře, která říká, že hodnota pro zákazníka je určena právě zákazníky a ne poskytovateli (Khalifa 2004).

Existuje proto několik modelů, které definují hodnotu pro zákazníka. Lze je rozdělit do několika kategorií: modely složek hodnoty, modely prostředek a cíl, modely utilitářské založené na poměru při zisk-náklady a poté lze tyto modely kombinovat (Khalifa 2004).

a) Modely založené na složkách hodnoty

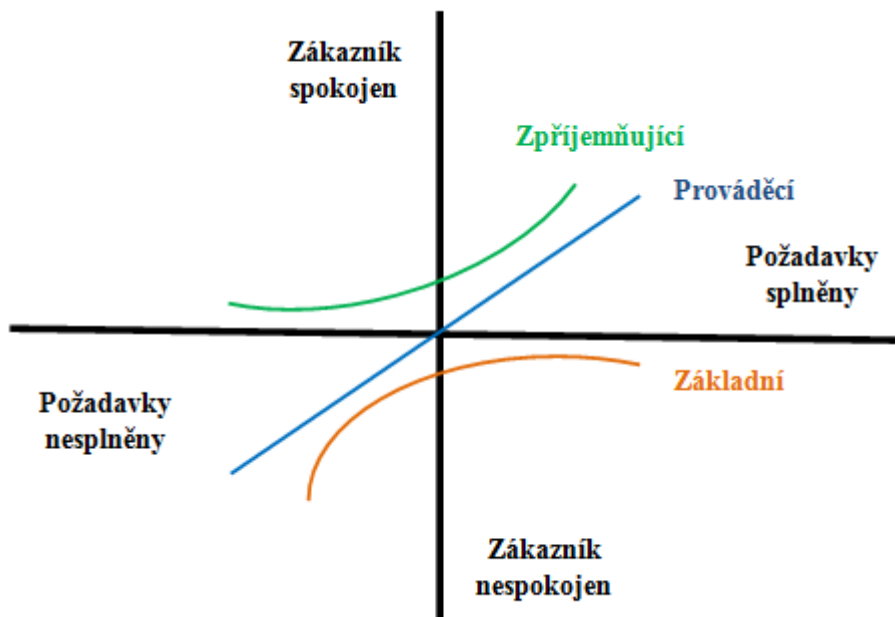
Tyto modely vychází z toho, že hodnota pro zákazníka se skládá ze základních elementů hodnoty. Zákazníci reagují na tyto činitele ve smyslu spokojenosti a jejich reakce mohou mít celou škálu postojů, od pozice velmi spokojen přes neutrální postoj až ke stanovisku velice nespokojen. Modely jsou obzvláště užitečné v přemýšlení o funkcích produktu v procesu vývoje nových produktů anebo služeb. Přisuzují však malou pozornost vztahu mezi odběrateli a dodavateli při poskytování služeb či doručování výrobku (Khalifa, 2004).

Dle Kaufmana se hodnota pro zákazníka skládá z hodnoty uvědomění. Vyjadřuje „*to, co chci*“, tedy přání zákazníka produkt koupit a vlastnit. Dále směnná hodnota „*to, co se vyplatí*“, která souvisí s tím, proč se zákazník o produkt zajímá a říká, kde a jak ho bude využívat. A třetí je hodnota užitečnosti neboli „*potřeby*“, která odpovídá na otázku funkčnosti produktu, popisuje jeho výkon a fyzikální vlastnosti (Kaufman, 1998, cit. dle Khalifa, 2004).

Kaufman tvrdí, že každé rozhodnutí k pořízení zboží, nebo služeb zahrnuje alespoň jeden z uvedených prvků, nebo jejich kombinaci (Kaufman, 1998, cit. dle Khalifa, 2004).

- **Kanův model**

Příkladem modelu, založeného na složkách hodnoty, je Kanův model. Umožňuje identifikovat faktory, které jsou pro zákazníka v jeho nákupním rozhodovacím procesu důležité. Znázorňuje ho obrázek číslo 1.



Obrázek 1: Kano model

Zdroj: vlastní zpracování dle www.whatissixsigma.net

Faktory se dají rozdělit na tři stěžejní části. První částí jsou základní vlastnosti produktu, tím je míněno to, „*co musí produkt mít a umět*“ tedy jeho vlastnosti a charakteristiky, které jsou obecně samozřejmé, vždy očekávané a musí být za všech okolností splněny. Další částí jsou doprovodné vlastnosti. Ty zahrnují „*ty vlastnosti, které nemusí být, ale je lepší, když jsou.*“ Tyto vlastnosti jsou očekávány, zákazníci jsou potěšeni, když dostanou něco navíc a naopak zklamáni, pokud je nedostanou. Čím více těchto požadavků jako firma splníme, tím více bude zákazník spokojen. Třetí částí jsou zpříjemňující faktory, které „*potěší a mile překvapí zákazníka.*“ Jedná se o nové nebo inovativní funkce, vlastnosti produktu/služby, které zákazníci neočekávají, překvapí je v dobrém slova smyslu (Khalifa, 2004).

b) Modely prostředek-cíl

Modely jsou založeny na předpokladu, že si zákazníci prostřednictvím výrobku/služby, které nakoupí, splní své požadované cíle. Zákazník se vždy snaží vybrat si ten produkt, co mu přinese požadovaný výsledek a zároveň se snaží minimalizovat nežádoucí aspekty.

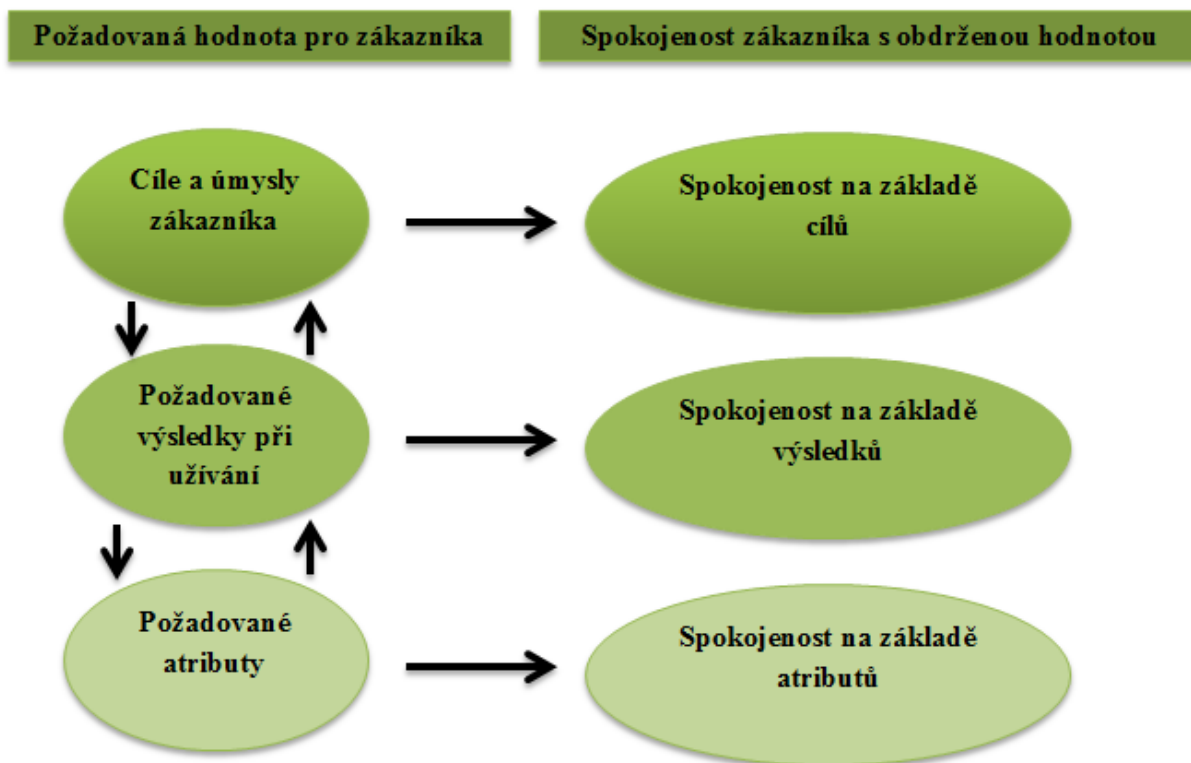
Huber předpokládá, že propojení mezi atributy produktu, důsledky spotřeby a osobními hodnotami spotřebitelů jsou základem rozhodovacích procesů. Prostředky jsou výrobky nebo služby a konce jsou osobní hodnoty, které jsou považovány za důležité pro spotřebitele (Huber, 2001, cit. dle Lošťáková 2009).

Woodruff (1997) zdůrazňuje, že hodnota vychází z naučeného vnímání zákazníků, preferencí a hodnocení.

- **Model hierarchie hodnoty pro zákazníka.**

Jedním z modelů, který je založen na teorii prostředek a cíl, je model hierarchie hodnoty pro zákazníka, zobrazený na obrázku číslo 2.

Model naznačuje, že si zákazníci představují hodnotu jako zprostředkovací cestu. Začíná v dolní části grafu, kdy se zákazník učí myslet o produktech jako o svazcích se specifickými vlastnostmi. Stoupáme-li o úroveň výš, je tu zaznamenána konkrétní situace nákupu a používání produktu. Zde zákazníci formují své požadavky a preference o určitých vlastnostech, které mu usnadní dosáhnout požadovaných výsledků. V horní úrovni části hierarchie dochází k propojení cílů a následků nákupu (Woodruff, 1997).



Obrázek 2: Model hierarchie hodnoty pro zákazníka

Zdroj: Woodruff (1997)

Z modelu jasně vyplývá, že jeho úkolem je zobrazit a zdůraznit převážně to, jak zákazníci posuzují hodnotu podle různých okolností a situací, ve kterých se zrovna nachází (Woodruff, 1997).

c) Modely založené na poměru zisky-náklady

V těchto modelech je vnímána hodnota jako rozdíl mezi zákazníkem vnímanými zisky, a zákazníkem vnímanými náklady. Mezi zákaznické výhody patří hmotné i nehmotné atributy produktu nebo služby (Khalifa, 2004).

Huber naznačuje, že pro vyhodnocení vnímané hodnoty zákazníka z použití či vlastnění daného výrobku nebo využití služby, jsou náklady na získávání vnímaných přínosů obvykle hlavním zájmem kupujících. Autor tvrdí, že náklady, které vynaloží zákazník na nákup služby či produktu, zahrnují náklady peněžní, časovou ztrátu, náklady na vyhledávání a získávání informací, emocionální náklady, psychickou a fyzickou námahu spojenou s finančními a sociálními riziky (Huber, 2001, cit. dle Khalifa, 2004).

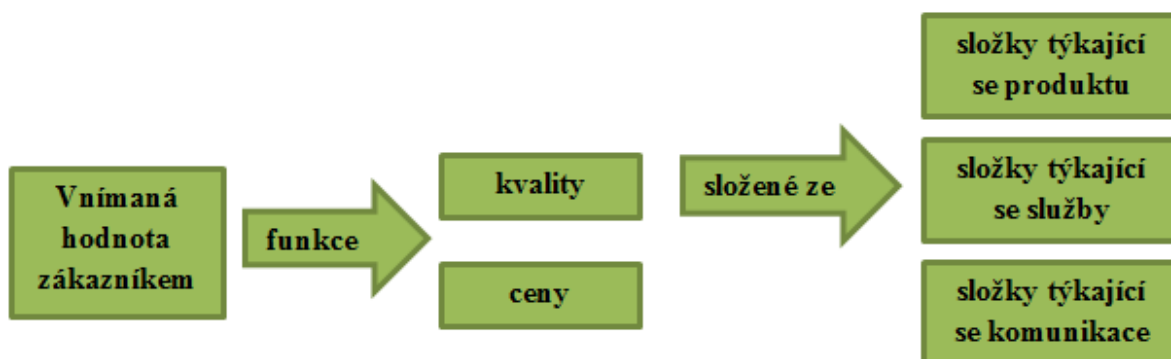
Další autoři mají jiný názor. Například Day navrhuje, aby vnímaná hodnota pro zákazníka představovala rozdíl mezi vnímanými přínosy zákazníka a vnímanými náklady na zákazníka. Woodruff a Gardial zase tvrdí, že je hodnota pro zákazníka výsledkem kompromisu na jedné straně mezi pozitivními následky, jimiž jsou zisky, a na druhé straně negativními následky, kterými jsou náklady (Day, 1990 a Woodruff, Gardial, 1996, cit. dle Simová, 2006).

Treacy a Wiersima zase vidí hodnotu pro zákazníka jako součet poskytnutých výhod po odečtení nákladů, které zákazníkovi vznikly při získávání produktu nebo služby. Náklady jsou jak finance vynaložené na nákup a údržbu, tak i čas a úsilí, které zákazník stráví při získávání produktu či služby. Jak hmotné, tak i nehmotné náklady, snižují tuto hodnotu pro zákazníka. Autoři tvrdí, že komponenty hodnoty pro zákazníka zahrnují nízkou cenu, rychlou reakci, špičkové služby a vysokou kvalitu (Treacy, Wiersima, 1995, cit. dle Khalifa, 2004).

Ve většině modelů založených na tomto poměru, zisky zákazníka tvoří hmatatelné a nehmotné atributy produktu. Náklady jsou pak tvořeny nejen zaplacenou cenou za produkt, ale i dalšími nepeněžními faktory, jsou jimi například úsilí potřebné k získání produktu a čas věnovaný jeho získávání (Zeithaml, 1988, cit. dle Lošťáková, 2009).

- **Model vnímané hodnoty zákazníkem**

Modelem, který byl vytvořen na základě poznatků o modelech poměru zisk-náklady, je model vnímané hodnoty zákazníkem. Byl navržen autory Ulagou a Chacourem (Uлага, Chacour, 2001, cit. dle Lošťáková, 2009). Tento model je na obrázku číslo 3.



Obrázek 3: Model vnímané hodnoty zákazníkem

Zdroj: Ulaga a Chacour (2001)

Důvodem k jeho vytvoření byl hlavně fakt, že tradiční modely neobsahovaly finanční faktor. Z modelu vyplývá, že hodnota vnímaná zákazníkem je funkcí kvality a ceny. Kvalita se skládá ze tří složek, které se týkají produktu, služby a komunikace.

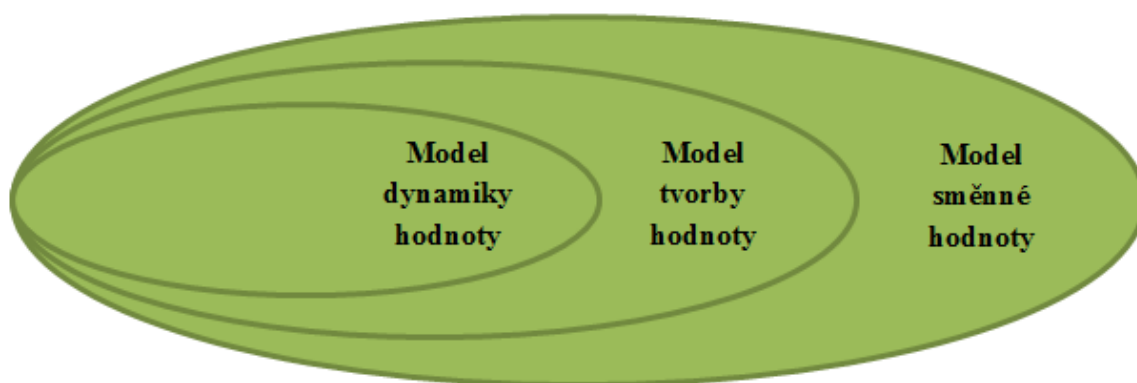
d) Kombinované modely

Snahou kombinovaných modelů je překonat nedostatky výše uvedených modelů. Jsou totiž samy o sobě nekompletní, protože se zaměřují vždy jen na určitou dimenzi a mají jistá omezení ve vysvětlení podstaty hodnoty pro zákazníka (Simová, 2009).

- **Kombinovaný model dynamiky, tvorby a směnné hodnoty**

Podle Khalify (2004) existují tři doplňující pohledy na hodnotu pro zákazníka. Jedná se o model směnné hodnoty, který v překladu znamená „dát a vzít.“ Tento model vysvětluje problematiku ochoty zákazníka obětovat určité množství času, úsilí a peněz. Je připraven přijmout určitá rizika, ale výměnou očekává jisté výhody, které převažují nad jeho celkovou obětí. Rozdíl mezi celkovými přínosy a celkovými oběťmi rozhodne, zda si zákazník výrobek či službu zakoupí. Dalším modelem je model tvorby hodnoty. Je to detailní obraz hrubé, nebo celkové hodnoty pro zákazníka. Třetí variantou je model dynamiky hodnoty, který odráží, jak zákazníci hodnotí celkovou nabídku dodavatele (Khalifa, 2004).

Je nutné, aby se tyto tři modely hodnoty pro zákazníka spojily. Navzájem se totiž doplňují, a dohromady tvoří komplexní rámec, který je znázorněn na obrázku číslo 4.



Obrázek 4: Kombinovaný model hodnoty pro zákazníka

Zdroj: Khalifa (2004)

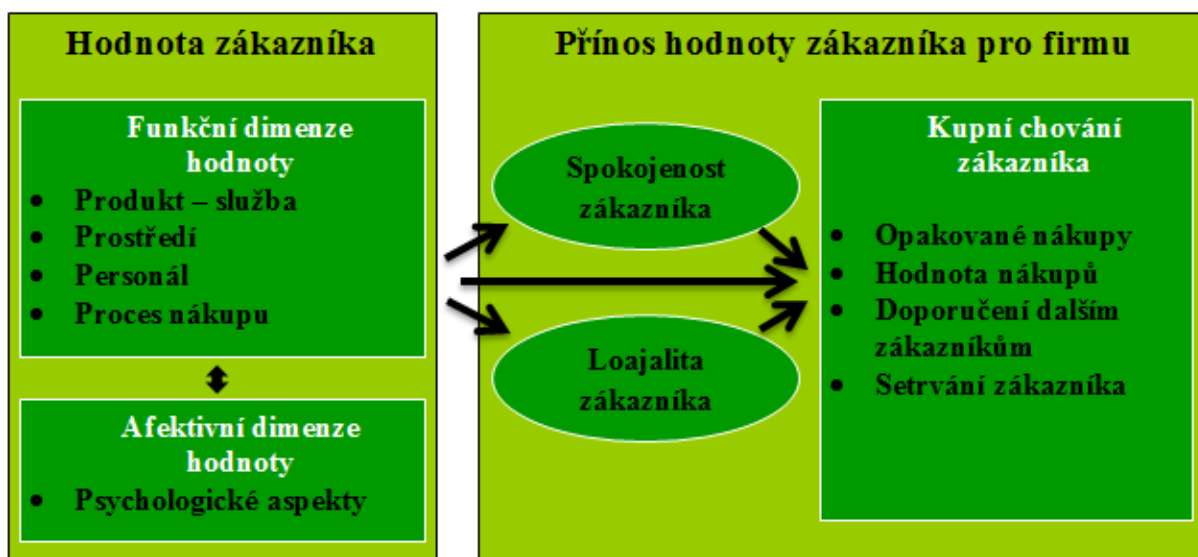
Vnější elipsa ukazuje model směnné hodnoty (model užitek-náklady), který obsahuje oba typy dodavatelsko-odběratelských vztahů. Konečným výsledkem těchto vztahů je vždy prodej, kdy odběratel nakoupí zboží a dodavatel zboží prodá. Může zde dojít k jednorázovému prodeji, nebo je zahájena dlouhodobá spolupráce. Prostřední elipsu tvoří model tvorby hodnoty. Tento model zahrnuje veškeré aktivity, které je zákazník ochoten vynaložit, aby získal co největší hodnotu, až do okamžiku, kdy se uskuteční prodej. A nakonec třetí nejmenší elipsa, reprezentuje oblast potřebnou k tvorbě hodnoty pro zákazníka. Zaměřuje se na důležitost či naopak zbytečnost jednotlivých atributů, jak je vnímá sám zákazník (Simová, 2009).

- **Model 5P**

Dalším možným modelem, který je kombinací předchozích tří modelů, je model hodnoty zákazníka a jeho vlivu na spokojenost a loajalitu zákazníka, model je zobrazen na obrázku číslo 5, který se nazývá 5P model. Byl vytvořen Simovou (2007).

Model zahrnuje pět dimenzí, které jsou buď funkční, nebo afektivní. Do funkčních dimenzí patří produkt, prostředí, personál a proces nákupu. V případě produktu se jedná o funkční hodnotu, která je spojená s užitekem z produktu a užíváním služby, ve vztahu k jeho nebo její kvalitě a dalším atributům. Dimenze prostředí vyjadřuje místo nákupu a atributy prostředí. Dimenze personál zahrnuje funkční hodnotu personálu, jeho jednání a profesionální přístup, obsluha by měla vždy umět poradit s výběrem zboží, aby odpovídalo individuálním požadavkům zákazníků. A proces nákupu vymezuje funkční hodnotu pořízené služby či produktu a faktory, které podmiňují nákup, jsou jimi převážně cena, reklama, image a podobně (Simová, 2007).

Do afektivní dimenze patří pocity. Jedná se o emotivní složku, která se pojí s nakupováním a samotným užíváním produktu. Patří sem postoje, pocity a emoce zákazníka. Druhou složkou jsou sociální aspekty. Zahrnují postavení a celkové vnímání ve společnosti a vlastní image (Simová, 2007).



Obrázek 5: Model 5P

Zdroj: vlastní zpracování dle Simová (2007)

Model 5P zahrnuje kromě dimenzí, které tvoří hodnotu zákazníka, také přínos hodnoty zákazníka pro firmu. Tento přínos obsahuje jak spokojenost, tak loajalitu zákazníka k samotné firmě nebo jejím výrobkům.

Jednotlivé položky z grafu, je možné charakterizovat takto:

- **Produkt** - je základem funkční hodnoty a celkově zahrnuje design, módnost, velikost sortimentu, kvalitu a materiál.
- **Psychologické aspekty** - do této skupiny se dají zahrnout emotivní, utilitaristické, hédonické a sociální hodnoty zákazníka.
- **Místo nákupu** - sem spadají atributy, které se týkají převážně image, inovací a novot prodejny, její kreativity a tím jak dokáže zákazníka při vstupu do ní překvapit.
- **Proces nákupu** - se týká chování zákazníka při nákupu, tím je myšlen vztah ke speciálním událostem, jako jsou slevy, výprodeje, nebo například věrnostní karty (Simová, 2007).

1.2 Vymezení atributů hodnoty pro zákazníka

Stejně jako na hodnotu pro zákazníka, tak i na atributy hodnoty pro zákazníka si autoři vytvořili různé pohledy. Například Rokeach (1973) tvrdil, že existují pouze dva atributy. Tyto atributy nazval atributy instrumentální hodnoty a atributy terminální hodnoty, a definoval je následovně:

- **Atributy instrumentální hodnoty**

Jedná se o prostředky, které člověk využívá k tomu, aby dosáhl něčeho, co je pro něho velmi důležité. Jedná se tedy o způsob chování, který slouží k dosahování určitých vytyčených cílů. Rokeach (1973) ve svém díle *The Nature of Human Values*, říká, že do instrumentálních hodnot lze zahrnout: zodpovědnost, veselost, odvahu, poctivost, poslušnost, ochotu, intelekt a další.

- **Atributy terminální hodnoty**

Prezentují konečný žádoucí stav. Jedná se tedy spíše o obecné cíle a ideály, o které zákazník usiluje. Podle Rokeacha (1973) se jedná o svobodu, spásu duše, moudrost, štěstí, rovnost, úspěch, vzrušující život, život plný pohodlí a další.

Carpenter a Faihurst rozdělili atributy také pouze na dva druhy jako Rokeach, tentokrát je ale nazvali utilitárními aspekty a hedonistickými aspekty. Definovali je následovně:

- **Utilitární aspekty** - určují spokojenost zákazníka z hlediska užitku a souvisí s dosažením cíle a získáním toho, co zákazník hledá.
- **Hedonistické aspekty** - jsou odrazem emocionálních nebo psychologických aspektů, které souvisí s pocitem radosti, potěšení a zábavy spojené s nakupováním. Pokud se zákazníci cítí dobře v obchodě, zboží či služba jim vyhovuje a jsou spokojeni s kvalitou, cenou i dostupností, rádi se do obchodu vrátí a doporučí ho svým známým a kamarádům (Carpenter, Faihurst, 2005, cit dle Lošťáková 2009).

Woodall (2003) rozdělil atributy do více dimenzí, a to rovnou do šesti. Mezi tyto skupiny patří:

- **Čistá hodnota** – jedná se o výsledek, pokud porovnáme užitek a náklady vynaložené na pořízení produktu nebo služby.
- **Odvozená hodnota** – získáme ji, pokud porovnáme užitek a minulé zkušenosti zákazníka.
- **Marketingová hodnota** - je daná atributy produktu, které zákazník vnímá.
- **Prodejní hodnota** - ovlivňuje snížení nákladů nebo vynaložení úsilí na získání produktu, znamená tedy to, že zákazník vyhledává zboží a služby za nejnižší ceny.
- **Racionální hodnota** – zjistíme ji, pokud porovnáme užitek a náklady, ceny a konkurence.
- **Agregovaná hodnota** – jedná se o hodnotu, která vychází ze všech popsaných skupin (Woodall, 2003, cit dle Klapalová, 2011).

Smith a Colgate (2007) rozdělili atributy do čtyř kategorií: funkčně-instrumentální, zkušenostně-hédonická, symbolicko-expresivní a kategorie související s náklady a námahou. Jednotlivé kategorie charakterizoval jako:

- **Funkčně-instrumentální**

Jsou to atributy, které souvisí s mírou užitečnosti produktu, jeho vlastnostmi a charakteristikami, dále s tím jak produkt vykonává požadované a předpokládané funkce. Tuto skupinu můžeme dále rozdělit do tří úrovní:

- vhodnost výkonů nebo aktivit (kvalita produktů či služeb)
- výstupy a důsledky (efektivnost, provozní náklady, vliv na prostředí)
- správnost a přesnost, vlastnosti, atributy, rysy produktů (estetičnost, kvalita, kreativita, ...).

- **Zkušenostně-hédonická**

V této skupině je kladen důraz na to, jaké emoce vyvolává daný produkt nebo značka u zákazníka. Toho lze dosáhnout například pomocí atmosféry v prodejně, hudby, příjemného prostředí, pohodlí a vůně.

- **Symbolicko-expansivní**

Tyto atributy poukazují na to, jaký psychologický význam danému produktu zákazník přisuzuje. Tuto kategorii lze rozdělit do více oblastí:

- zákazníkovo sebehodnocení a sebevědomí se pojí s tím, jak moc se zákazník dobře cítí, pokud produkt vlastní. Může se jednat i o pocit z obdarování
- zákazníkovo sebevyjádření, kterým je míněno, že zákazník tím, co si koupí, vyjadřuje svoji osobnost a vkus
- společenským významem se rozumí, že zákazník ukazuje své postavení ve společnosti a svou image tím, co nakupuje.

- **Kategorie související s náklady a námahou**

Jedná se o kategorii, která se zaměřuje především na transakční náklady, jež vznikají při pořízování produktu. Je možné sem zahrnout samotnou cenu produktu, provozní náklady, náklady na jeho hledání, učení se s ním zacházet, a nakonec čas a energii, kterou zákazníci musí vynaložit při nákupu produktu (Smith, Colgate, 2007, cit. dle Lošťáková, 2009).

Holbrook (2005) vymezil osm atributů hodnoty pro zákazníka, definoval je jako: efektivnost, excelentnost, stav, uznání, hra, estetičnost, etika a spiritualita (Holbrook, 2009, cit. dle Lošťáková)

Ulaga vymezil stejně jako Holbrook osm atributů, které ale v tomto případě vyplývají z obchodního vztahu. Těmito skupinami jsou: doba na trhu, doručení, kvalita produktu, přímé náklady na produkt – cena, osobní interakce, know-how dodavatele a nabízené podpůrné služby (Ulaga, 2003, cit. dle Lošťáková, 2009).

Další pohled na atributy vymezil Heard, který rozdělil atributy pouze do tří částí: charakteristika produktu, doručení objednávky a transakční zkušenosti (Heard, 1994, cit. dle Lošťáková).

Sheth, Newman a Gross atributy rozdělili do pěti dimenzí hodnoty vnímané zákazníkem. Tyto dimenze jsou: funkční, sociální, emocionální, epistemická a situační dimenze hodnoty pro zákazníka (Sheth, Newman, Gross, 1991, cit. dle Lošťáková 2009). Podle tohoto dělení je koncipována i diplomová práce a dotazník zjišťující atributy hodnoty pro zákazníka značky Bushman. Jednotlivé skupiny můžeme popsat následovně:

a) **Funkční hodnota**

Funkční hodnota zákazníka je jakási míra užitečnosti produktu. Funkční význam stojí především na vlastnostech produktu nebo služby, se kterými je značka spojena. Značka tak zjednodušuje předávání zkušeností, a to jak v rámci času, tak mezi spotřebiteli. Ti si mohou snáze doporučit konkrétní výrobek. Můžeme tedy říci, že značka přináší určitou jistotu, zjednodušuje totiž zákazníkovi výběr. Takovéto zjednodušení může přerůst až do návykového chování, kdy spotřebitel nekupuje jinou značku, než na kterou je zvyklý. Do funkční hodnoty pro zákazníka můžeme zahrnout například kvalitu produktu nebo popřípadě módnost, velikost sortimentu, design a další.

- ***Kvalita a materiál***

Synonymem pro pojem kvalita je slovo jakost, oba pojmy jsou zpravidla pro kladné vlastnosti výrobku nebo služby. Kvalitní výrobek či služba je tak v souladu s požadavky zákazníků, či obvyklých společenských standardů. S kvalitou výrobku je spojený samozřejmě materiál, z kterého je produkt vyroben.

Z pohledu firem je kvalita velmi zásadní, společnost může v důsledku svých nekvalitních výrobků či služeb, přijít o své věrné či stávající zákazníky. V mnoha případech to pro ni může znamenat ztrátu významného postavení na trhu, a tím pádem i tržního podílu. Kromě toho nízká kvalita může firmě ohromně zvýšit náklady. Z důvodu velkého počtu zmetků, které jsou zjištěny, ještě než přijdou na prodejnu, to znamená skladové reklamace. Nebo poničení zboží zákazníkem, které je ještě v zákonné záruční době dvou let – zákaznické reklamace. V těchto případech musí

podnik vyrábět znovu a kvalitněji, aby doplnil zboží do skladů anebo v případě zákaznických reklamací vadný kus vyměnit zákazníkovi za nový, dalším řešením je vrácení peněz.

- ***Sortiment***

Tento pojem vyjadřuje souhrn produkce či nabídky služeb. Ať už se jedná o škálu druhů, typů, značek či rozměrů. Velikost sortimentu je pro každého běžného zákazníka důležitá. Každý chce mít možnost volby, a možnost se rozhodnout alespoň ze dvou variant. Pokud je však šíře sortimentu podniku příliš velká, může to být naopak pro některé nerozhodné zákazníky na obtíž.

- ***Design***

Slovo design má několik definic. Lze jej ale chápat jako nejúčinnější propojení funkční a estetické stránky předmětu, který je navrhován. Návrhář pro jeho tvorbu musí mít jak technické, tak výtvarné schopnosti a znalosti. V současnosti je design závislý také na propagaci a reklamě, od níž se odvíjí také zákaznicko estetické vnímání (www.crescogroup.org).

Jak reklama, tak i další propagace je však hodně nákladnou investicí, proto je nutné definovat nejprve její cíle. Foret (2000) popisuje cíle reklamy následovně: zjistit, v čem spočívají přínosy nabízených produktů, jaké zákazníky má reklama oslovit, proč by měli zákazníci produkt kupovat, jaké informace jsou pro zákazníky ty klíčové, jakými sdělovacími prostředky mají být zákazníci osloveni a jakým způsobem bude výsledek komunikace změřen. Tato komunikace se zákazníky je však pouze jednosměrná a má i další nedostatky. Je zde velký nátlak na spotřebitele, přesycenost lidí reklamou, nízká přesvědčivost a důvěryhodnost. Společnost by tedy měla vždy důkladně zvážit, jaké médium ke komunikaci s vybranou cílovou skupinou využije.

Propagace pak může být přímá, to znamená zaměřená přímo na konkrétního zákazníka, je prováděna pomocí dopisů, letáků, e-mailem nebo telefonicky. Anebo nepřímá komunikace, která se provádí plošně s celou cílovou skupinou, prostřednictvím propagačních akcí, letáků, webových stránek a inzerce.

b) Sociální hodnota

Sociální hodnotou se myslí užitek, který zákazníkovi přinese image a symbolika produktu a to v souvislosti se sociálně-ekonomickým, kulturně-etnickým a demografickým zařazením do společnosti.

c) Emocionální hodnota

Keller definoval emoční atributy jako: „*Emoční benefity, které přináší uspokojení, potěšení a vzrušení*“ (Keller, 1998, cit. dle Lošťáková, 2009).

Emoční atributy souvisí s emočními aspekty nakupování a užití. Značka v zákazníkovi vyvolá nějaké asociace, probudí touhy a vzbudí očekávání. Emoční aspekty jsou odvozeny hlavně ze životního stylu zákazníka a jeho životních hodnot.

V dnešní době již zákazníci nevybírají zboží pouze podle míry užitečnosti, hledají ve svém výběru nějaký hlubší význam. Tvoří si tak svou vlastní identitu a image. Občas se může stát, že značka má širší význam a je vázána s určitou skupinou či komunitou.

d) Epistemická hodnota zákazníka

Epistemická hodnota pro zákazníka ukazuje, zda obchod dokáže zákazníky něčím překvapit. Firma neustále obměňuje svůj sortiment a přece se stále drží onoho stylu. Společnost pořádá různé akce a vydává katalogy, ve kterých uvádí své nové kolekce. Do epistemické hodnoty lze tedy zařadit image prodejny, nabízené služby, chování personálu k zákazníkům, řešení stížností při poruše zboží, či nákupy z pohodlí domova on-line.

• *Image prodejny a značky*

Vybavení, prostředí a personál prodejny má na zákazníka obrovský vliv. Pokud je vybavení útulné, čisté a působí pozitivně, odpovídá to i reakci zákazníků. V obchodě musí samozřejmě být i milý personál, který se ochotně každému zákazníkovi věnuje.

„Stále více firem si začíná uvědomovat, že k úspěchu potřebují víc než jen dobré finanční výsledky a konkurenceschopné výrobky a služby. I do slovníku společností působících v České republice se tak pomalu dostávají pojmy, jako společenská

odpovědnost nebo filantropie, jako jeden z nástrojů budování značky a pověsti“ (Hospodářské noviny, Společenská odpovědnost - nový atribut image).

- ***Služby***

Službami v maloobchodě je především prodej sortimentu, ale patří sem i poskytované poradenské služby prodejců zákazníkům k danému produktu či službě.

- ***Vztahy se zákazníky***

Personál by měl být vstřícný a slušný za každé situace. Měl by se chovat ke všem zákazníkům stejně, bez ohledu na chování zákazníka, jeho národnost či vyznávanou víru. Personál prodejny by neměl zákazníka obtěžovat a vnucovat mu zboží za každou cenu. Prodavač by měl být však na blízku a připraven kdykoli pomoci a poradit, pokud to zákazník sám vyžaduje.

- ***Řešení stížností***

Pokud podá zákazník stížnost na neprofesionální či nesprávné jednání prodejců či jiných zaměstnanců obchodu, stížnost musí být přijata a sjednána správná náprava, případně odškodnění zákazníka.

- ***Reklamace***

Každý zákazník má právo reklamovat zboží, na kterém se vyskytla závada a to dle zákona číslo 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele. Podat reklamaci zákazník může 24 měsíců od zakoupení zboží. Lhůta pro odstranění závady je maximálně třicet dní od uplatnění reklamace, pokud tak podnik neučiní, zákazník může vymáhat výměnu za nový kus nebo vrácení peněz.

- ***Online nákupy***

Pro lepší dostupnost zboží mají některé firmy i online obchod, aby bylo zboží přístupné opravdu všem. Zboží je pak většinou doručeno zákazníkovi rovnou domů. Záleží na něm, jakou formu dopravy si zvolí.

e) Situační dimenze hodnoty

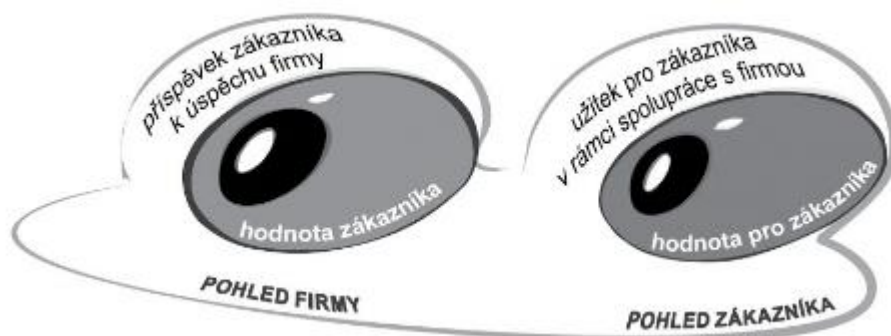
Jedná se o vnímaný užitek, který zákazník získá za určitých okolností, ať už fyzických nebo společenských, které jsou typické pro danou specifickou situaci.

1.3 Tvorba hodnoty pro zákazníka

Existuje mnoho způsobů a názorů, jak může být přistupováno k tvorbě hodnoty pro zákazníka. Vybranými metodami jsou holistický a hodnotový přístup, které jsou popsány níže.

Bonis tvrdí, že základním principem tvorby hodnoty je to, že je velikost hodnoty určena podle toho, na čem si zákazníci nejvíce zakládají - skutečná hodnota. Dále závisí na tom, co je opravdu výnosné - zisková hodnota, a kde je hodnota vyšší proti konkurenci - přidaná hodnota (Bonis, 2003, cit. dle Lošťáková, 2009).

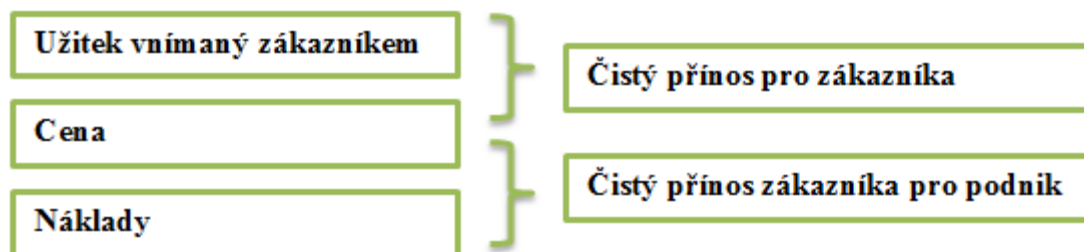
Tvorba hodnoty vzniká s produktem, nejedná se v žádném případě o jednostranný pojem. Je to dáno tím, že produkt musí mít nejen nějakou hodnotu pro zákazníka, která ho přiměje ke koupi produktu, ale současně jeho nákup musí nést přínos firmě jako takové, což je možné chápat jako požadovaný užitek neboli hodnotu zákazníka. Z toho vyplývá, že je možné dívat se na pojem „customer value“ - hodnota zákazníka ze dvou pohledů, což je zřejmé z obrázku číslo 6. Hodnota je zde vyjádřena jako hodnota „koho“ anebo hodnota „pro koho“ (Tomek, 2014).



Obrázek 6: Dvojití pojetí pojmu customer value

Zdroj: Tomek, Vávrová (2014)

Existuje tedy nějaký přínos, který přináší zákazník firmě, a přínos, který naopak přináší firma zákazníkovi. Rovnováhu přínosu pro zákazníka a pro podnik je možné vidět na obrázku číslo 7.



Obrázek 7: Rovnováha přínosu pro zákazníka a přínosu pro podnik

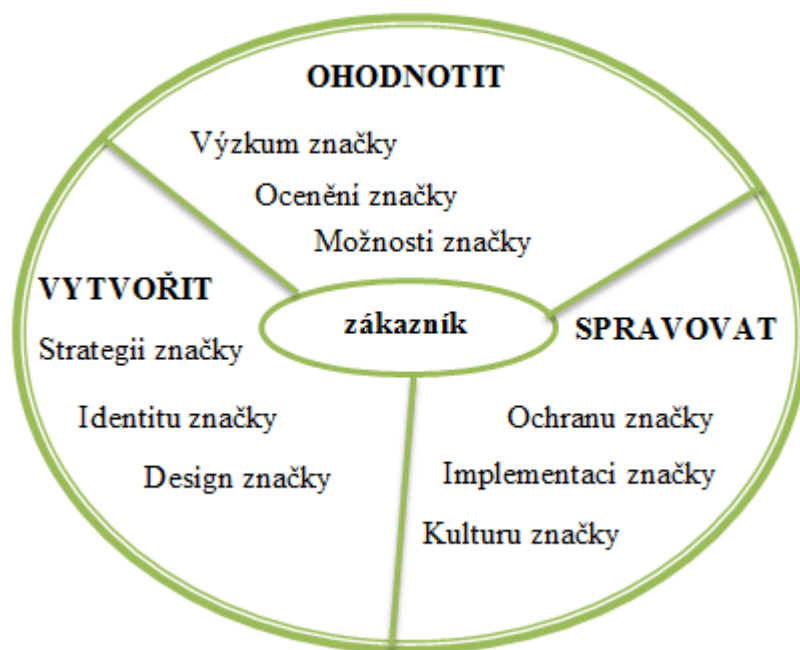
Zdroj: Lošťáková (2009)

Užitek, který přináší zákazník podniku, může být chápán jako finanční, ten je zachycen v účetnictví. Může to být ale i nefinanční, tím je myšlena image zákazníka a ochota sdílet informace.

Pokud podnik volí strategii, jak obsloužit zákazníka na základě okamžitých, krátkodobých přínosů, vede ho to k chybným rozhodnutím, která v konečném důsledku mohou vážně poškodit vzájemný vztah mezi prodejcem a kupujícím. V krajním případě může dojít až ke ztrátě zákazníka.

Užitek, který pociťuje zákazník, je naopak pocit uspokojení, který získá tím, že obdrží výrobek nebo službu (Branská, Pecinová, 2006, cit. dle Lošťáková, 2009).

Hodnotu pro zákazníka tvoří i značka výrobku. Značkové zboží se stává stále víc populární. Kdo nenesí značku, je jednoduše nemoderní a nemá svůj styl. Lidé přisuzují značkovému zboží určitou hodnotu, je pro ně něco víc, než zboží neznačkové. Zboží, v tomto případě oblečení a doplňky, pak tvoří identitu a image toho, kdo jej nosí. Existuje specifický model, popisující hodnotu značky je zobrazen na obrázku číslo 8. Shrnuje všechny různé elementy značky, vztahující se k zákazníkovi (Chevalier, 2012).



Obrázek 8: Model tvorby hodnoty značky

Zdroj: vlastní zpracování dle Chevalier (2012)

Tento model staví spotřebitele do středu zájmu a rozděluje svět řízení značky na tři činnosti. První činností je hodnocení, založené na základě výzkumu. Druhá činnost zahrnuje příležitosti značek a tvůrčí proces, spadá sem strategie značky, slovní identita a design značky. A nakonec třetí činnost, kterou je proces řízení, patří sem kultura, implementace a ochrana (Chevalier, 2012).

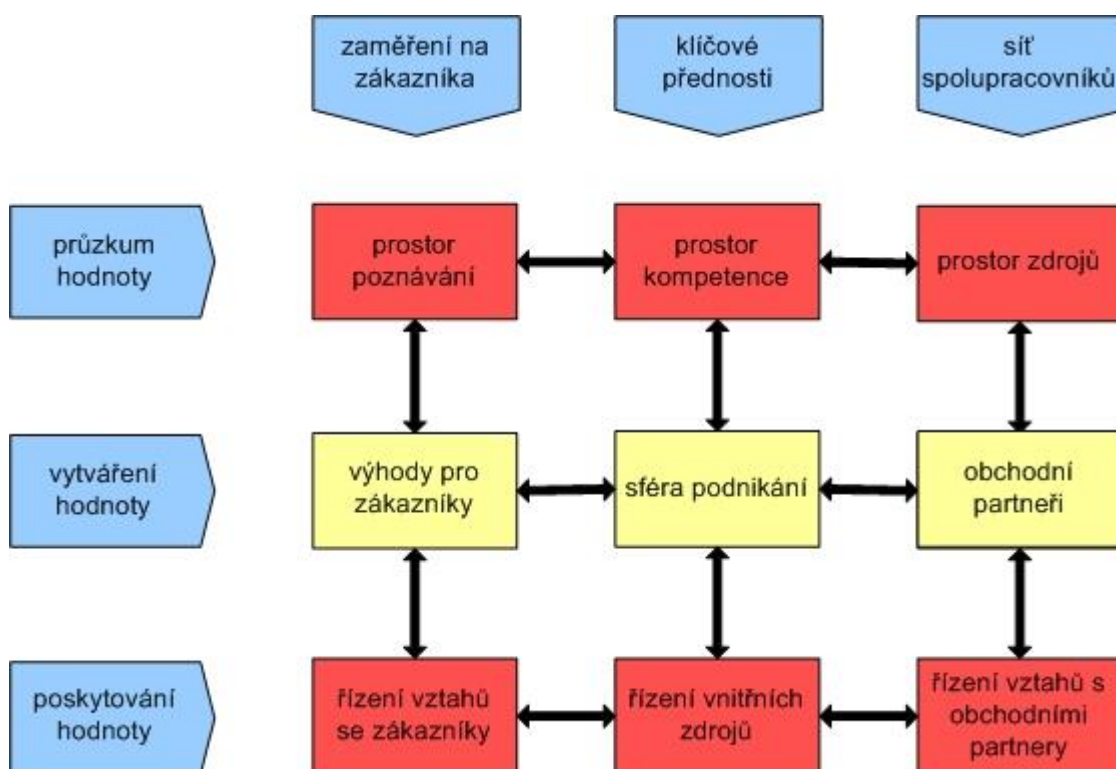
1.3.1 Holistický přístup

Holistický přístup je jeden z přístupů marketingu. Vznikl v 21. století a je založený na vytváření, vývoji a realizaci marketingových procesů. Jeho komplexní struktura je zobrazena na obrázku číslo 9. Tento přístup je možné chápat z hlediska celkového zkoumání hodnoty, její tvorby a poskytování. Tyto části je možné charakterizovat:

- **Průzkum hodnoty** – pokud chceme postupovat podle této strategie, musí být nejprve důkladně prozkoumány následující tři oblasti: prostor, ve kterém lze poznat zákazníky, zjistíme tak jejich skryté a existující potřeby. Dále průzkum prostoru pro kompetence společnosti, to znamená v rámci rozsahu a schopností a nakonec prostor pro zdroje partnerů, zde existují horizontální vztahy, které

využívají související tržní příležitosti a vertikální vztahy, které využívají schopnosti partnerů pomáhat společnosti s vytvářením hodnoty (Kotler, Keller, 2007).

- **Tvorba hodnoty** – pokud chce společnost vytvořit nové hodnoty, musí najít pokrokové způsoby, jak využít předností svého odvětví, ve kterém působí. Společnosti musí co nejlépe poznat svého zákazníka, jeho přání, touhy a pocity. Je možné, že v rámci maximalizace podstatných předností, dojde ke změně podnikatelské koncepce, změně oboru podnikání a vymezení identity značky společnosti (Kotler, Keller, 2007).
- **Poskytování hodnoty** – podnik musí být schopen řídit vztahy se zákazníky (CRM). Dále musí umět řídit vnitřní zdroje a obchodní partnery (Kotler a Keller, 2007).



Obrázek 9: Komplexní struktura holistického přístupu

Zdroj: www.crmportal.cz

Snahou je vytvoření dlouhodobých vzájemně prospěšných a dobrých vztahů mezi poskytovatelem a příjemcem služby či produktu. K tvorbě, udržování a obnovování

hodnoty pro zákazníka přispívá, pokud jsou zájmy zákazníka, společnosti a spolupracovníků stejné (Zamazalová, 2009).

Podle Kotlera a Kellera (2007) se jedná o vylepšení hodnotového řetězce, poskytující vysokou úroveň kvality výrobků a služeb.

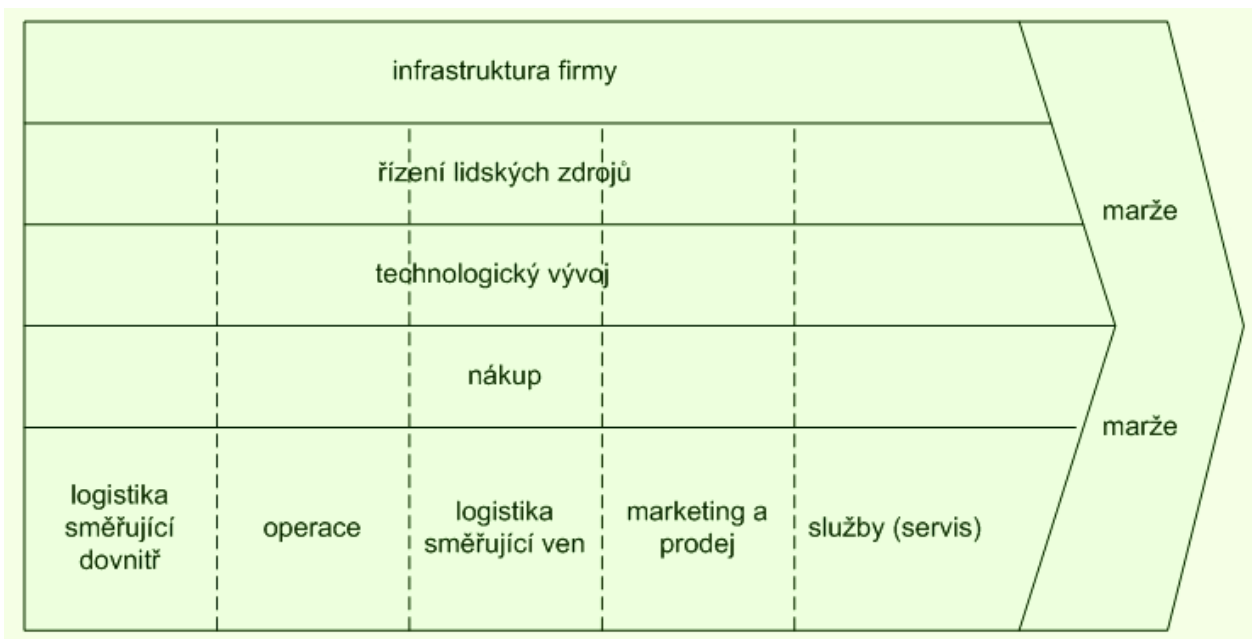
K vytvoření, udržení a obnovení hodnoty pro zákazníka je nutná spolupráce účastníků holistického přístupu. Tedy vzájemná kooperace zákazníka, společnosti a spolupracovníků společně s činnostmi, které jsou založené na hodnotě. Těmito činnostmi jsou: průzkum, tvorba a poskytování hodnoty (www.crmportal.cz).

1.3.2 Hodnotový přístup

Druhým přístupem, kterým lze popsat hodnotu pro zákazníka je tvorba hodnoty s využitím hodnotového managementu. Zabývá se zvyšováním hodnoty pro zákazníka, zvyšováním efektivnosti, prosperity, výkonnosti, komerční úspěšnosti, konkurenceschopnosti, řízení a správy (Vlček, 2002).

Podle definice evropské normy ČSN EN 12 973 je hodnotový management styl managementu, který se zaměřuje především na motivaci lidí, rozvíjí dovednosti a podporuje inovace. Hlavním cílem je maximalizovat celkovou výkonnost organizace (Hodnotový management, 2000).

Hodnotový přístup zobrazuje hodnotový řetězec, jehož autorem je Michael Porter. Model považuje firmu jako sjednocení navrhování, výroby, dodání na trh a podpory výrobků. Tvoří ho devět činností, které dohromady tvoří hodnotu a cenu v daném podnikatelském prostředí. Hodnotový řetězec je zobrazen na obrázku číslo 10.



Obrázek 10: Hodnotový řetězec

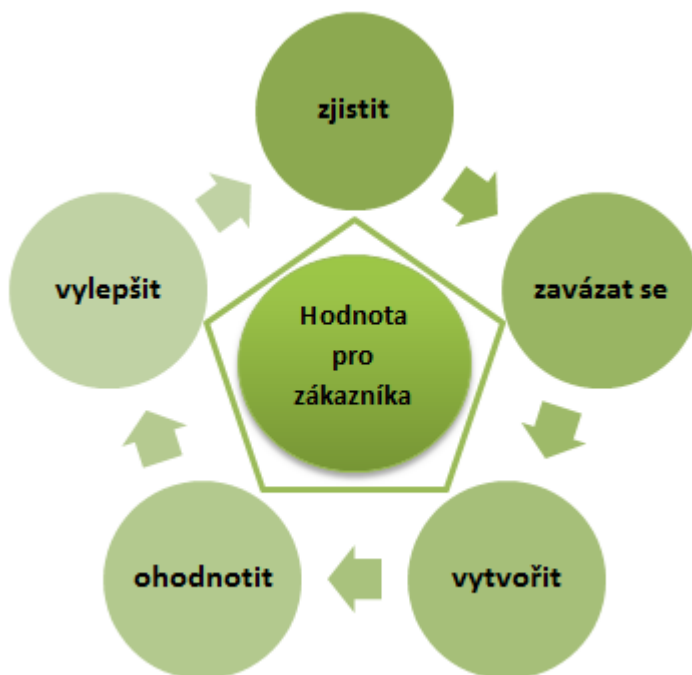
Zdroj: www.crmportal.cz

Dle Kotlera a Kellera (2007) se těchto devět činností, uvedených v obrázku rozděluje na pět primárních a čtyři sekundární činnosti. Primární činnosti mají za úkol sledovat dodávky materiálu do firmy, proměnu materiálu v konečné výrobky, odesílání finálních výrobků a konečný prodej výrobků. Do sekundárních činností patří nákup, technologický vývoj, řízení lidských zdrojů a firemní infrastruktura (účetnictví, financování, právní a správní záležitosti, plánování a další). V každé z uvedených činností by měla firma udělat průzkum a snažit se co nejvíce snížit náklady a zlepšit výkon.

1.4 Zvyšování hodnoty pro zákazníka

Růst hodnoty pro zákazníka lze podpořit snahou o to zákazníka lépe poznat. Někteří autoři však mají zase jiné názory. Například prohlašuje, že hodnota pro zákazníka je rozvíjena, pokud je poskytováno větší spektrum pomocných služeb zákazníkům, dále pokud se zaměříme pouze na menší množství atributů produktu, které se snažíme vylepšit a v poslední řadě, přidáme-li k hmotnému něco nehmotného. Burnet tvrdí, že zvýšení hodnoty lze dosáhnout, pokud se produkty či služby přizpůsobí přímo na míru zákazníkovi, všechny poskytované služby budou v té nejlepší kvalitě a co nejvíce inovativní (Horovitz, 2000, Burnet, 2002, cit. dle Lošťáková, 2009).

Zvyšování hodnoty je možné ukázat na základě takzvaného pětiúhelníku, na obrázku číslo 11. Tento model je založen na předpokladu, že hodnota pro zákazníka je pevně stanovena a vymezena v pěti krocích. Prvním krokem k dosažení úspěchu je porozumění zákazníkovi, dále pochopení zákaznickových hodnot a zjištění jeho potřeb, následuje vytvoření hodnoty pro zákazníka, získání zpětné vazby od zákazníka a nakonec změření a vylepšení hodnoty pro zákazníka (Bonis, 2003).



Obrázek 11: Pětiúhelník zvyšování hodnoty pro zákazníka

Zdroj: vlastní zpracování dle Bonis (2003)

Jednotlivé části grafu je možné charakterizovat takto:

- **Porozumění zákazníkovi** – jedná se o zjištění, co zákazník opravdu potřebuje a jaká je zákaznickova očekávaná hodnota. Porozumění lze rozdělit do pěti částí: vymezení a zmapování trhu, porozumění jakou hodnotu zákazník očekává, rozčlenění zákazníků do skupin s podobnými návyky, porovnání podniku s konkurencí a rozdělení zákazníků na základě jejich očekávané hodnoty.
- **Pochopení zákaznickových potřeb** – značí to, co vše musí podnik udělat, aby převýšil zákaznickova očekávání. Skládá se z pěti činností: definování strategie

segmentu hodnoty pro zákazníka, vytvoření kvalitnější nabídky, správné uspořádání, definování klíčových ukazatelů výkonnosti a hlavně vnitřní a vnější komunikace.

- **Vytvoření hodnoty pro zákazníka** – vysvětlení zákazníkovi, že nemá žádný význam, pokud nedostane hodnotu, co očekává. Vytvoření hodnoty pro zákazníka se opět skládá z pěti kroků: rozvíjení hodnotového svazku k zákazníkovi, plánování procesů tvorby zákaznické hodnoty, osvojení procesů tvorby hodnoty pro zákazníka, investice do vhodné infrastruktury a zavedení rentabilní a účinné hodnoty pro zákazníka.
- **Získání zpětné vazby** – tímto krokem lze zjistit, jak předchozí tři kroky byly úspěšné na základě zpětné vazby zákazníka podniku. Získání zpětné vazby se skládá z pěti akcí: sledování vyhraných a ztracených příležitostí, aktivní získávání zpětné vazby od zákazníka, vyřešení zákaznických stížností, zhodnocení činností ve srovnání s očekáváním zákazníka a kombinace analýzy pro zlepšení.
- **Vylepšení hodnoty pro zákazníka** – toho je možné dosáhnout, pokud se neustále udržuje zpětná vazba a jsou sledovány požadavky a očekávání zákazníka. Tento krok se dělí opět do pěti částí: zaměření se na mezery, snaha pochopit zákazníka, změna očekávané hodnoty, zvýšení zákaznické hodnoty a předvídání změn.

1.5 Spokojenost a loajalita

Hodnota pro zákazníka přispívá ke spokojenosti a tvorbě loajality zákazníka. Čím vyšší hodnota pro zákazníka, tím větší projev růstu spokojenosti zákazníků, delší setrvání u podniku a opakované nákupy. Pojmy spokojenost a loajalita zákazníka spolu tedy úzce souvisí. Aby se zákazník mohl stát loajálním, je nejprve nutné zabezpečit jeho spokojenost a získat si jeho důvěru. Velká spokojenost pak vede k zajištění loajality. Vzájemný vztah ukazuje matice spokojenosti zákazníka, na obrázku číslo 12. Matice rozděluje zákazníky do pěti kategorií podle jejich očekávaného chování. Kategoriemi jsou králové, skokani, běženci, věžňové a nerozhodní zákazníci (GfK Praha a Incoma Consult, 2004).



Obrázek 12: Matice spokojenosti a loajality zákazníka

Zdroj: GfK Praha a Incoma Consult (2004)

Jednotlivé součásti matice spokojenosti je možné charakterizovat:

- **Králové** – tito zákazníci jsou velice věrni dodavatelům. Proto se společnosti mohou těšit z dobrých ekonomických výsledků.
- **Skokani** – nezáleží jim vůbec na značce nakupovaného produktu.
- **Běženci** – klienti odchází ke konkurenci z mnoha důvodů, například kvůli ceně nebo kvalitě.
- **Věžňové** – zákazníci, kteří zrovna z nějakého důvodu nemohou využít jiné, pro ně výhodnější nabídky.
- **Nerozhodní zákazníci** – jejich jednání je nepředvídatelné.

Podniky měří loajalitu a spokojenost zákazníků hlavně z toho důvodu, že se snaží vybudovat a rozvíjet systém jakosti na bázi norem ČSN EN ISO 9001. Tyto normy obsahují danou potřebu měření: „organizace musí, jako jedno z měření výkonnosti systému managementu jakosti, monitorovat informace týkající se vnímání zákazníka, zda splnila jeho požadavky“ (GfK Praha a Incoma Consult, 2004).

Jednotlivé pojmy loajalita a spokojenost, je možné definovat takto:

Loajalita

Pojem loajalita vyjadřuje věrnost a důvěru zákazníků k podniku, od kterého přijímá produkty či služby. Pro všechny firmy je velmi důležité si zákazníka udržet, protože získávání nových zákazníků stojí mnoho peněz. Loajální zákazníci jsou proto pro společnost velmi cenní.

Loajalita vzniká z pozitivní nerovnováhy výkonu a očekávání. Známkou je opakovaný kladný nákup, zvyklostní chování, cenová tolerance a doporučení jiným zákazníkům (Kozel, 2006).

Německá specialistka Anne M. Schüller a Gerhard Fuchs společně vytvořili model 5K, který popisuje loajalitu zákazníků vůči podniku a jejím produktům. Je možné jej využít jako doplněk k dalším marketingovým mixům. Jednotlivá „K“ znázorňují pojmy: komunikace, kupní náklady, kupní užitek, kupní proces a kultura (www.managementmania.com).

- **Komunikace** - zahrnuje především dialog mezi podnikem a zákazníky, podporu prodeje a vztahy se zákazníky.
- **Kupní náklady** - jsou přímé náklady: prodejní cena a variabilní náklady používané pro získávání potřebných informací o společnosti a produktech, které zákazníci nakupují.
- **Kupní užitek** - autoři tím mysleli pocit, který zákazníkovi vzniká užíváním produktů dané značky a případnými doplňkovými službami.
- **Kupní proces** - doprovází zdvořilé, milé a férové chování k zákazníkům.
- **Kultura** – zobrazuje, jak se firma tváří navenek, jak vystupuje, etické a sociální zásady.

V případě loajality, existuje mnoho způsobů, jak ji může firma u svých zákazníků měřit. Mezi nejpoužívanější patří: dotazníková metoda, přímé rozhovory s jednotlivci, metoda

kritických událostí a diskuse v ohniskových skupinách. Charakteristika jednotlivých metod měření, je následovná:

- **Dotazníková metoda** – jedná se o subjektivní metodu průzkumu, dotazník je rozeslán elektronicky účastníkům průzkumu.
- **Přímé rozhovory s jednotlivci** – velmi náročná metoda získávání informací. Tazatel zjišťuje požadované informace podle předem vytvořeného dotazníku.
- **Metoda kritických událostí** - jedná se o nejlepší způsob, jak vymezit požadavky zákazníků. Jako kritická událost je míněno to, že se zákazník konkrétně vyjádří (pozitivně/negativně) o zkušenosti s daným produktem nebo službou.
- **Diskuse v ohniskových skupinách** – jedná se o řízenou diskuzi v rámci skupiny, kterou tvoří šest až dvanáct osob. Diskuzi vede zkušený moderátor. Cílem diskuse je prozkoumat názory a postoje této cílové skupiny.

Spokojenost

Hodnocení jak moc jsou zákazníci spokojeni, nabývá stále většího významu. Spokojenost může být definována jako subjektivní pocit člověka o naplnění jeho potřeb a přání. Záleží také ale na jeho zkušenostech, očekávání a prostředí (Kozel, 2006)

Spokojeností je tedy míněn individuální pocit štěstí či zklamání, které vyplývá ze srovnání užitku, který zákazník skutečně obdrží a očekáváním, s kterým si daný produkt či službu pořizuje. Norma CSN EN ISO 9000 ji vymezuje jako „*vnímání zákazníka týkající se stupně splnění jeho požadavků.*“

Jak moc jsou zákazníci spokojení, či nespokojení je možné zjistit pomocí různých průzkumů spokojenosti zákazníka, dle četnosti stížností nebo například pomocí mystery shoppingu. Zákazníci svá očekávání tvoří na základě předchozích zkušeností, dle referencí svých přátel, nebo se řídí podle marketingových příslibů firmy.

Analýza spokojenosti zákazníka je důležitá hlavně ze tří důvodů. Zákazníci jsou jediným zdrojem příjmu pro firmy, zákazníci přináší firmám obraty, které potřebují, aby mohly

úspěšně fungovat a hlavně z důvodu, že spokojený zákazník se vrátí a nakoupí znovu, případně doporučí výrobky či služby podniku potenciálním zákazníkům (www.maxt.cz).

Norma CSN EN ISO 9000 uvádí: „Organizace jsou závislé na svých zákaznících, a proto mají rozumět současným a budoucím potřebám zákazníků, mají plnit jejich požadavky a snažit se předvídat jejich očekávání.“

Dle škály, která je zobrazena na obrázku číslo 13, je možné určit, jak moc je zákazník spokojen.



Obrázek 13: Hodnotící škála spokojenosti zákazníka

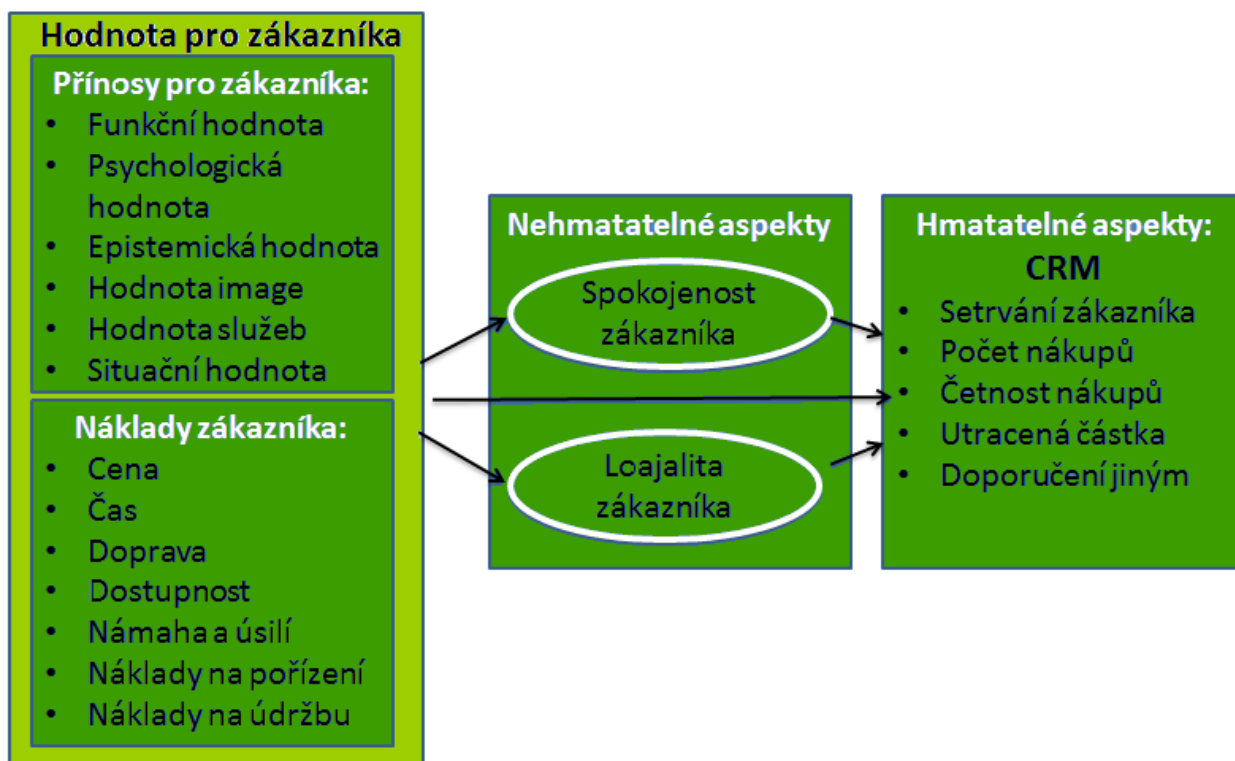
Zdroj: vlastní zpracování dle GfK Praha a Incoma Consult (2004)

Dle této škály existují tři stavy spokojenosti: potěšení zákazníka, naprostá spokojenost zákazníka, limitovaná spokojenost. Pokud je zákazník potěšen, získal více, než očekával a je z toho nadšený. Je-li zákazník naprosto spokojený, došlo tu k souladu jeho očekávané a reálné zkušenosti s poskytovaným produktem nebo službou. Limitovaná spokojenost znamená, že nastal rozpor požadavků zákazníka a jeho očekávání. Jeho představy byly naplněny pouze z části, což způsobí, že je zákazník zklamaný (Nenadál, 2002).

1.6 Hodnota pro zákazníka na maloobchodním trhu

I když v posledních patnácti letech trh maloobchodu prošel dramatickými změnami, které způsobila internalizace a diverzifikace trhu, což způsobilo růst konkurence. Tyto změny způsobily, že se maloobchodníci zaměřili na získávání a hlavně udržování těch pravých

zákazníků, pro které jsou produkty vyráběny (Sirohi, McLaughlin, Wittink, 1998, cit. dle Simová, 2006).



Obrázek 14: Konceptní rámec výzkumu hodnoty pro zákazníka a jeho vlivu na CRM v oblasti maloobchodu s oděvy

Zdroj: Simová, 2007, cit. dle Lošťáková (2009)

Pro určení atributů pro zákazníka v případě maloobchodního prodeje, konkrétně prodeje oděvů, je možné použít konceptní rámec výzkumu hodnoty pro zákazníka a jeho vlivu na řízení vztahů se zákazníky. Model je tvořen dvěma složkami a je zobrazen na obrázku číslo 14.

První složkou je to, co zákazník získá, což je hodnota pro zákazníka, která je tvořena: funkční hodnotou, psychologickou hodnotou, epistemickou hodnotou, hodnotou image, hodnotou služeb a situační hodnotou. Druhou složku tvoří to, co musí zákazník obětovat, aby to co chce mohl získat, vše dohromady tvoří pak zákaznickovy náklady, které zahrnují: cenu, čas, dopravu, dostupnost, námahu a úsilí, náklady na pořízení a náklady na údržbu (Simová, 2007).

2 Charakteristika firmy prodávající značkové oblečení a doplňky Bushman

Firma BUSHMAN CZ s.r.o. vytváří a prodává oblečení a doplňky značky Bushman. Jedná se především o oblečení k volnočasovým aktivitám, je vhodné na túry do přírody, ale i pro obyčejné nošení například do města a do práce. Se svými produkty se zaměřuje v první řadě na mužský sortiment. Dámský sortiment zaujímá asi jednu čtvrtinu z celkové nabídky. Společnost provozuje nejen maloobchodní síť prodejen značky Bushman, ale i e-shop. Firma klade velký důraz na funkčnost, kvalitu, materiály a také ochranu přírody.

V posledních letech se obchodní jména společnosti několikrát změnila. Do konce roku 2015 všechny prodejny patřily pod firmu PL Komfort s.r.o. Od roku 2016 všechny provozovny spadaly pod společnost BL Park Real Estate s.r.o., a od prvního června roku 2016 začaly pobočky patřit franchizantům. Opět se tedy změnil název, pod kterým prodejny v České republice vystupují, na BUSHMAN CZ s.r.o. Firmě BL Park Real Estate s.r.o., která je vedená zakladatelem Jindřichem Melicharem. Zůstal mu na starost e-shop a organizace zavádění nových poboček v USA.

Společnost se svou značkou Bushman se snaží dobývat nové trhy a stále rozšiřuje své působení. Její produkty se prodávají již několik let v Evropě, Asii, Africe. Za poslední dva roky znovu rozšířila svou klientelu a začala ve velkém vyvážet i do Ameriky. Kvůli Spojeným státům americkým byly upraveny i velikostní cedulky oblečení, na kterých jsou nyní uvedeny míry podle EU a podle USA.

Značka je prezentována na webových stránkách obchodních center jako: „*Modely kolekce BUSHMAN jsou volbou pro ty, kteří vyznávají osobitý styl, řídí se svými instinkty a za všech okolností jdou vlastní cestou*“ (www.forumliberec.cz).

Každý rok pravidelně jsou vytvářeny dvě nové kolekce oděvů a doplňků. Kolekce pro teplé období jaro-léto a kolekce pro chladné období podzim-zima. Jednotlivé výrobky jsou tvořeny tak, aby splňovaly nároky současné moderní doby. V sortimentu jsou

jak osvědčené produkty, které nikdy neomrzí, a jejichž funkčnost a spolehlivost je ověřená dlouhodobostí jejich výroby, tak i výrobky nové a pokrokové, které v každé aktuální kolekci vždy zákazníka příjemně překvapí.

Jedeno z hesel společnosti zní „*Respect for nature*,“ což znamená v překladu „*Respekt k přírodě*.“ Tato zásada se objevuje i na některých potiscích či nášivkách na zboží. Společnost tím chce říci, že jí záleží na tom, co dělá, a jak tím ovlivňuje životní prostředí. Nechce, aby po ní zůstávaly hory těžko zpracovatelného odpadu. Oblečení je tedy vyráběno z takových materiálů, které jsou snadno recyklovatelné. Proto mohou cestovatelé na konci své cesty za dobrodružstvím opotřebované kousky svého šatníku snadno ekologicky zlikvidovat (www.bushmanshop.cz).

Další heslo zní „*Follow your Instinkt*“ což v překladu znamená „*Následuj svůj instinkt*.“ Tímto chce firma říci, že pro správné rozhodnutí v životě, nebo kdekoli na cestách, je nejdůležitější rozhodovat se podle svého vlastního instinktu (www.bushmanshop.cz).

Historie vzniku značky Bushman

Myšlenka vytvořit oblečení a doplňky, na které se mohou cestovatelé po technické stránce spolehnout a zároveň se v něm cítit dobře a pohodlně, vznikla roku 1997 v Austrálii v hlavě českého cestovatele Jindřicha Melichara. Ten, na základě nejenom svých zkušeností, které při svém putování Austrálií posbíral, vytvořil kolekci oděvů a doplňků značky Bushman. Téhož roku zmíněný cestovatel otevřel první obchod s oblečením a doplňky značky Bushman ve městě Tábor.

Nadčasovost oblečení a nezaměnitelný originální styl si ihned získal své příznivce. Proto za krátký čas vzniklo v České republice i několik dalších poboček. Konečný počet prodejních míst produktů této značky v České republice, k dnešnímu dni činí dvacet šest značkových obchodů, jeden outlet a čtyři obchody shop-in-shop.



Obrázek 15: Bushman logotyp společnosti

Zdroj: www.bushman.cz

Značka v současnosti vlastní mezinárodní ochrannou známku. Na všech výrobcích značky Bushman se objevuje logotyp, který je vidět na obrázku číslo 15.

Základní informace

Obchodní firma, sídlo společnosti a identifikační číslo

- Obchodní firma společnosti: BUSHMAN CZ s.r.o.
- Sídlo společnosti je umístěno v obci: Praha - Nové Město, Lazarská 1719/5
- Identifikační číslo: 275 99 442
- Společnost založena na dobu neurčitou

Předmět podnikání nebo činnosti

- Pronájem nemovitostí, bytů a bytových prostor
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona

Určení společníků

- Ing. Olga Hyklová, datum narození 9. 3. 1976, bydliště Trýbova 968/10, Staré Brno, 602 00 Brno (podíl 75 %).
- Dušan Holý, datum narození 15. 6. 1972, bydliště č. p. 221, 664 64 Nové Bránice (podíl 25 %).

Výroba

V počátcích fungování firmy byly všechny produkty a doplňky značky Bushman vyráběny v České republice. Vzhledem k rostoucím nákladům na výrobu a snaze udržení konkurenceschopnosti byla větší část výroby přesunuta do Bangladéše, Číny, Indie, Turecka a Pákistánu. Tento krok ale rozhodně neubírá oblečení a doplňkům na kvalitě. Výrobní v zahraničí jsou totiž vybaveny českými stroji a těmi nejkvalitnějšími materiály, stejně tak, jak tomu bylo při výrobě v České republice. Došlo tedy pouze ke změně výrobního místa a pracovní síly za levnější. Jak bylo potvrzeno i zakladatelem firmy Jindřichem Melicharem, k přesunu výroby došlo pouze kvůli ekonomickým důvodům.

Dostupnost prodejen

Pro každého průměrného zákazníka je velmi důležitá dostupnost prodejny, ve které chce právě nakupovat. Znamená to, že návštěvu prodejny budou zákazníci zvažovat právě podle toho, zda se tam dostanou snadno pěšky, autem či městskou hromadnou dopravou. Na základě toho, kde se prodejna nachází, tedy většinou zákazník usoudí, zda se mu vůbec chce a vyplatí do obchodu přijít, nebo jestli raději navštíví jiný obchod, který má blíže a je zde podobný sortiment zboží.

Pro některé věrné zákazníky není však překážkou překonat i několik desítek kilometrů, aby svůj oblíbený obchod navštívili, protože jsou opravdu oddáni své oblíbené značce. Občas si zákazníci oblíbí nejen značku, ale i personál dané prodejny. Poté pro ně není bariérou, aby zavítali raději do obchodu v Liberci, i přestože bydlí v Mladé Boleslavi a pobočka se nachází i zde. Důvodem je to, že liberecká pobočka je v provozu déle, zákazníci jsou zde zvyklí nakupovat a personál je samotné už dokonale zná.

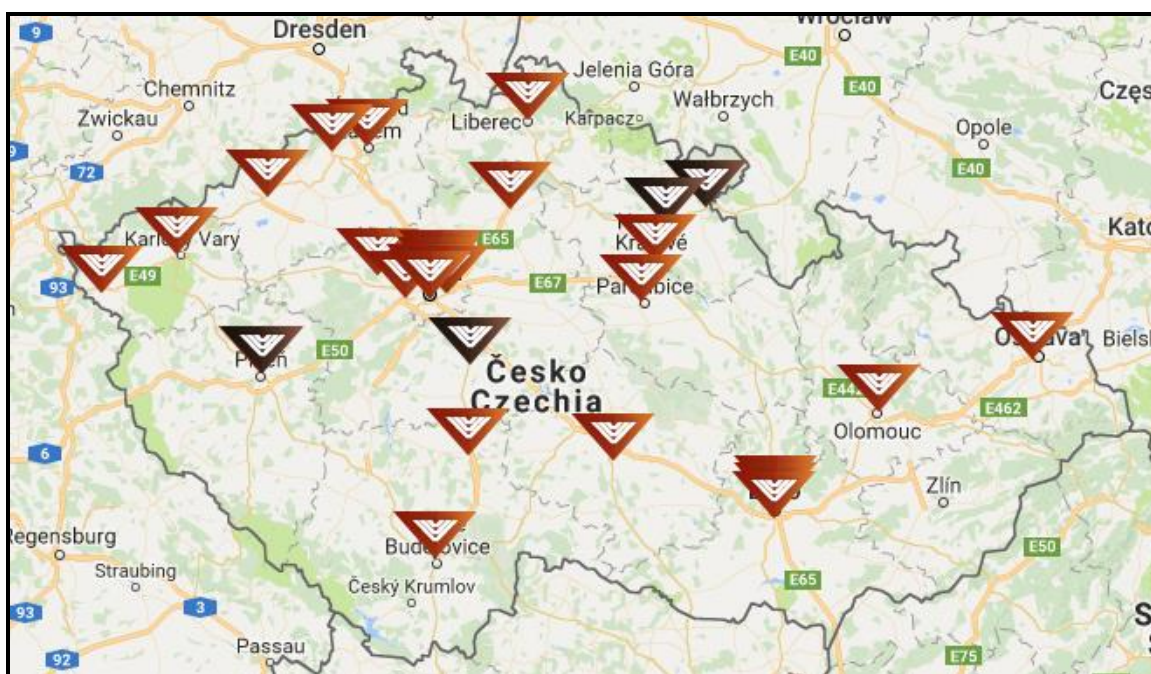
Rozmístění prodejen

Maloobchodní síť prodejen s oblečením a doplňky značky Bushman je rozsáhlá a obchody nalezneme ve všech krajích České republiky s výjimkou Zlínského kraje. Zboží je ale možné zakoupit téměř z každého koutu světa a to díky internetovému obchodu, takzvanému e-shopu, který je v současné moderní době velmi populární.

Prodejny bývají nejčastěji umístěny v obchodních centrech. Obchodní centra jsou pro prodej i nákup velice výhodná. Zákazníci mají veškeré potřebné zboží různého

sortimentu na jednom místě. Mohou mířit pouze do obchodu s potravinami, ale zaujme je výloha v jiném obchodě, například se zbožím značky Bushman, přijdou si zboží prohlédnout a případně si něco zakoupí.

Prodejny existují i klasické kamenné, tak je tomu třeba ve městech Náchod, Plzeň, Tábor, či jedna prodejna v Praze v Lazarské ulici. Existuje také outletové centrum v Praze, kam se přemísťují poslední kusy z kolekcí a prodávají se se slevou, zde je ale vysoká pravděpodobnost, že svou velikost již zákazníci neseženou. Dále se v České republice vyskytují čtyři prodejny s jiným značkovým zbožím, ve městech Benešov, Náchod, Plzeň a Jaroměř, kde je prodáván pouze výběr ze sortimentu Bushman z dané kolekce, tak zvaný prodej v obchodě Shop-in-Shop. Rozmístění prodejen je ukázáno na obrázku číslo 16.



Obrázek 16: Rozmístění prodejen

Zdroj: www.bushman.cz

Podle toho, kde se prodejny nachází, se řídí i jejich otevírací doba. Kamenné obchody jsou otevřeny ve všední dny a to většinou od devíti ráno do pěti odpoledne, v sobotu mají zkrácenou pracovní dobu zpravidla do dvanácti hodin a v neděli zavřeno. Obchody v obchodních centrech a galeriích mají otevřeno celý týden většinou od devíti hodin ráno do osmi, či devíti hodin večer.

Náklady na pořízení zboží

Náklady na pořízení zboží, které nese označení Bushman nejsou malé. Obchod je značkový, prodává nadčasové zboží pro cestování a volný čas. Vše je vyrobeno z přírodních a vysoce kvalitních materiálů. Proto tomu odpovídá i jeho vyšší cena. Tudiž ne každý zákazník si může nějaký výrobek této značky dovolit. Do nákladů na pořízení tedy můžeme počítat zákaznickou dopravu do prodejny, která je však téměř zanedbatelná, protože jde většinou nakupovat i do jiných obchodů, ale hlavně cenu samotného zboží.

Společnost v říjnu roku 2015 realizovala kampaň „Běžíme Vám naproti“ z důvodu toho, aby alespoň o trochu více zpřístupnila zboží většímu spektru zákazníků. Plakát kampaně je zobrazen v příloze B.

Tato kampaň měla upozornit na trvalé snížení cen některých stálých produktů. Firma si tímto chce udržet standard cen a získat nové zákazníky. Tento krok ale znamená i menší zlevňování při výprodeji posledních kusů končící sezónní kolekce.

Cena

Spektrum nabídky produktů je poměrně široké, patří do něho především trička, košile, svetry, mikiny, bundy, vesty, kalhoty, kraťasy, čepice, klobouky, boty, opasky, batohy, cestovní tašky, peněženky, osušky, šátky a další zboží.

Zboží dané značky je poměrně drahé. Vyšší ceně však odpovídá zmíněná kvalita zboží. Pro představu je v tabulce číslo 1 vidět, v jaké cenové relaci se jednotlivé kusy oblečení a doplňků pohybují. Vše je uvedeno v běžných cenách bez jakýchkoli slev.

Tabulka 1: Orientační cenové rozpětí u vybraných druhů zboží značky Bushman

Druh zboží	Cena
Trička s krátkým rukávem	Kč 599,-- až Kč 1.299,--
Trička s dlouhým rukávem	Kč 999,-- až Kč 1.599,--
Košile s krátkým rukávem	Kč 999,-- až Kč 1.599,--
Košile s dlouhým rukávem	Kč 1.299,-- až Kč 1.799,--
Kalhoty	Kč 1.250,-- až Kč 2.200,--
Sukně a šaty	Kč 999,-- až Kč 2.199,--
Kraťasy	Kč 1.299,-- až Kč 1.899,--
Bundy	Kč 2.690,-- až Kč 5.999,--
Svetry a mikiny	Kč 1.599,-- až Kč 2.299,--
Šátky	Kč 590,--
Čepice	Kč 399,-- až Kč 599,--
Kožené klobouky	Kč 1090,-- až Kč 1.690,--
Ponožky a sety ponožek	Kč 120,-- až Kč 420,--
Látkové opasky	Kč 250,-- až Kč 350,--
Kožené opasky	Kč 890,-- až Kč 990,--
Tašky látkové a batohy látkové	Kč 1.899,-- až Kč 3.699,--
Tašky kožené	Kč 1.900,-- až Kč 3.990,--
Kožené peněženky	Kč 590,-- až Kč 1.399,--
Boty (sandály, botasky i pohorky)	Kč 1.290,-- až Kč 4.499,--
Nože	Kč 399,-- až Kč 799,--
Osušky a deky	Kč 599,-- až Kč 899,--

Zdroj: vlastní zpracování dle www.bushmanshop.cz

Náklady na údržbu

Pro zákazníky mnohdy bývá prioritou, jak náročné je se starat o zboží, aby vydrželo co nejdéle v dobrém stavu. Časté otázky kladené zákazníky jsou, zda je nutné oblečení nechat čistit v čistírně, nebo jestli se dá prát obvyklým způsobem v automatické pračce. V daném případě se jedná většinou o spotřebitele, kteří si kupují bundy a kabáty. Odpovědi prodávajících na jejich dotazy je, že oblečení značky Bushman se dá prát v automatické pračce s ostatním oblečením, nepotřebuje tedy žádnou speciální údržbu v čistírně.

Pro většinu bund a kabátů, které nemají nepromokavou úpravu, je doporučována impregnace na bavlnu, která je v prodejně samozřejmě snadno k dostání.

Kvalita a materiál zboží

Zákazníci nakupují značkové zboží Bushman, protože je odolné v časté zátěži, příjemné na omak a promočené oblečení rychle uschne. Oblečení i doplňky jsou vyrobené převážně z přírodních materiálů. Oděvy jsou prodyšné a lehce se udržují.

Většina oblečení je vyrobena ze stoprocentní bavlny, některá dámská trička a kalhoty obsahují maximálně do pěti procent elastanu. Několik pánských triček je tvořeno kombinací bambusového vlákna a bavlny. Některé dámské i pánské kalhoty a pánské košile, či dámské šaty se vyrábí v kombinaci lnu s bavlnou. Bundy se vyrábí buď pouze bavlněné, nebo už s nepromokavou úpravou. Bundy, které jen tak nepromoknou, jsou vyrobeny v kombinaci dvou tkanin a to bavlny a nylonu.

Pro výrobu, společnost používá ty nejkvalitnější materiály, pro některé typy kalhot či kraťasů také volí tak zvaný „ripstop“ materiál, což je druh tkaniny, která má silnější vlákna, ty tvoří stejné kostičky, a zabraňují tomu, aby se případná trhlinka rozšiřovala dál. Jak vypadá struktura látky je vidět na obrázku číslo 17.



Obrázek 17: Struktura látky ripstop

Zdroj: www.lvdtext.com

Do svých produktů, které se zapínají pomocí zipů, používá YKK zipy od registrované obchodní značky, které se vyznačují svou dlouhou životností. Tyto zipy jsou tak kvalitní, že se v žádném případě nerozbijí, proto není nutné zip v průběhu životnosti produktu, na kterém jsou přidělané, měnit. Zipy jsou podloženy légou proti profouknutí a některé zipy jsou vodoodpudivé.

Kapsy na oblečení značky Bushman se navrhují tak, aby byly vhodné pro bezpečné uložení drobností klienta a samozřejmě pro jejich praktičnost. Svou typičností neodmyslitelně dodávají styl konkrétnímu kusu oblečení. Některé kapsy jsou důmyslně skryté a tím chráněné proti případné krádeži věcí v nich uložených.

Sortiment prodejny a design zboží

Sortiment obchodů Bushman se zaměřuje na takové zákazníky, kterým se tento styl oblečení v barvách přírody a z přírodních materiálů líbí. Obchod jistě zaujme každého, kdo má rád sportovní a outdoorové oblečení, ale zároveň chce být in a módní. Zákazníci nosící oblečení a doplňky značky Bushman mají určitou image a styl. Značka je v mnoha případech jejich srdeční záležitostí. Někdy se stává značka až závislostí a to takovou, že zákazníci už nic jiného než oblečení této značky neoblečou.



Obrázek 18: Fotografie do katalogu OC Forum Liberec

Zdroj: REA models, Nad'a Pavlů (2016)

Styl oblečení je oblíben převážně generací ve středním a pokročilém věku, své zalíbení v sortimentu však najde jak starší, tak i mladší generace. Design zboží je ve stylu africké buše. Fotografie sortimentu obchodů v obchodním centru Forum Liberec pořizuje každý rok společnost REA models do katalogu centra. Bushman jednou za půl roku také nechává nafotit svou novou kolekci. Fotografie z kolekce jaro/léto 2016 je na obrázku číslo 18.

Image prodejny

Image prodejny mnohdy hraje velkou roli pro upoutání pozornosti zákazníka a dokáže sortiment na první pohled odlišit od konkurenčního. V tomto případě jsou prodejny zbarveny do odstínů, které navozují příjemnou a útulnou atmosféru. Hnědé, zelené a žluté barvy byly vybrány z důvodu, že znázorňují přírodu. Zákazník tak může získat pocit, že se prochází divočinou. Sortiment obchodu Bushman je vhodný právě do přírodních podmínek. Klidnou atmosféru doplňuje také osvětlení.

Prodejna vystavuje své zboží na ramínkách, složené na úhledných hromádkách, na torzech visících ve stěnách, či torzech rozmístěných na ploše prodejny a samozřejmě na figurínách ve výloze. Existují zde přísná pravidla pro věšení na ramínka, například košile, trička a tílka visí vždy po třech kusech. Svetry, mikiny, bundy, vesty a kalhoty visí zpravidla po dvou kusech.



Obrázek 19: Ukázka složených komínků

Zdroj: vlastní fotografie (2016)

Do předních pozic ramínkových stojanů se vždy kombinuje například tričko a košile, nebo tričko a mikina. To vše kvůli tomu, aby zákazník viděl, jak se dá dané konkrétní

zboží kombinovat. Cílem je přimět zákazníka ke koupi nejen mikiny, ale i trička, protože k sobě hezky ladí. Hromádky mají také svá pravidla, na jednu hromádku se skládají zpravidla čtyři trička či košile s krátkým rukávem a tři s dlouhým rukávem, nebo dva svetry či mikiny, aby byly kupičky velikostně hezky vyrovnané. Ukázkou, jak by měly vždy komínky vypadat, můžete vidět na obrázku číslo 19.

Majitelé prodejen vyžadují samozřejmě časté převlékání figurín a torz, které probíhá jednou za čtrnáct dní. Vystavené zboží na dřevěných stolcích umístěných vpředu prodejny, se každý týden v pondělí obměňuje, aby si zákazníci všimli vždy něčeho nového. Převlékání figurín se řídí podle počasí, je-li venku dlouhodobě hezky a teplo, musí mít na sobě pouze tričko s košilí nebo jen tričko, má-li být naopak venku dlouho zima, musí ji personál prodejny obléknout pořádně teple, tedy například do trička, mikiny a bundy najednou.

Image prodejny tvoří ale i zaměstnanci, kteří se zákazníky komunikují. Reprezentují celou firmu, proto musí být upravení, milí a trpěliví. V období změny kolekce, zaměstnanci dostanou od firmy nová trička a mikiny, které musí na prodejně při práci nosit jako dresscode.

Služby poskytované zákazníkům

Hlavní poskytovanou službou je prodej sortimentu, tedy oblečení a doplňků. Mezi doplňující poskytované služby patří poradenské služby prodejců týkající se například správné velikosti oblečení, či vhodného materiálu. Zaměstnanci vždy odpoví i na otázky, které zákazníci zajímají ohledně složení textilního materiálu. Dále jsou schopni ukázat, jaký vhodný substitut je v nabídce, pokud zákazníkovi daný kus oděvu nebude vyhovovat po stránce velikostní nebo z hlediska barevnosti.

Doplňkovými službami, které firma nabízí, je například krejčovská úprava jejich značkových oděvů. Zákazníky nejvyhledávanější úprava je zkracování nohavic u kalhot. Dále lze upravovat rukávy - zkracovat je nebo přidělavat další druhy a patentky.

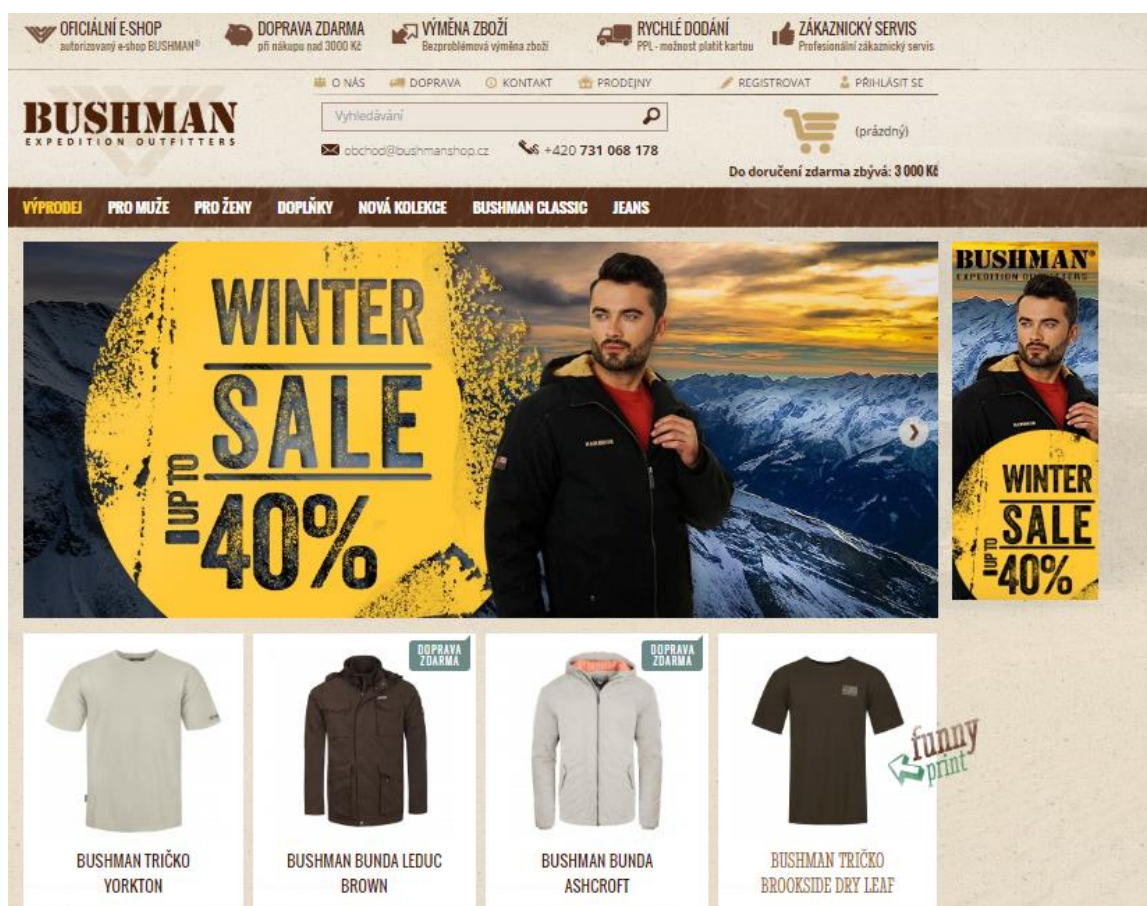
Reklamace

Každý zákazník má právo reklamovat zboží, na kterém se vyskytla závada. Podat reklamaci zákazník může 24 měsíců od zakoupení zboží. Bushman se snaží vyhovět všem

reklamacím, jestliže vada na zboží nebyla způsobena vlastní vinou zákazníka a to v nejkratším možném čase. Samozřejmě hlavním úsilím obchodu je vyhýbat se veškerým reklamacím a to převážně tím, že zboží, které nabízí je kvalitní, a tedy reklamáce bývá málokdy nutná.

Online nákupy

Pro lepší dostupnost zboží má společnost prodávající značkové zboží Bushman také online obchod. Náhled stránky e-shopu, je vidět na obrázku číslo 20. Lidé si tak mohou své vybrané zboží objednat přímo z pohodlí domova, to je jim pak doručeno Českou poštou nebo dopravní službou PPL. Pokud si objednají zboží dražší než 3.000,- korun, mají dopravu zdarma. Zakoupené zboží přes internet je možné zaplatit bankovním převodem, online platební kartou, anebo na dobírku.



Obrázek 20: Náhled stránky e-shopu

Zdroj: vlastní zpracování dle www.bushmanshop.cz

Zákazníkům je umožněno vrátit zboží do 14 dnů, ať už je to z důvodu objednání špatné velikosti nebo z důvodu, že zboží nespĺňuje zákazníkovo očekávání. Nevýhodou nákupu přes internet ovšem je, že pokud daný kousek zboží chce z nějakého důvodu vrátit, musí ho posílat zpět na centrálu e-shopu, tedy do Prahy. Špatně vybrané zboží totiž nelze v kamenných pobočkách ani vyměnit, ani reklamovat.

Naopak výhodou je, že výrobce značky Bushman dodržuje velikosti, takže pokud jsou zákazníci zvyklí kupovat například velikost triček XL, tak i tričko, které si objednají z e-shopu ve velikosti XL, bude velikostně úplně stejné.

Personál značkové prodejny

Jedním z důležitých faktorů, který ovlivňuje nákup, je chování personálu. Prodavačky v obchodech Bushman jsou velmi ochotné a zákazníkovi se věnují od jeho vstupu do obchodu až po jeho odchod. Jsou vždy milé a ochotné a to i v případě, že se zákazník nakonec nerozhodne pro koupi.

Personál na pobočkách prodejen Bushman tvoří především ženy. Ženy jako prodavačky jsou přijímány do prodejen Bushman většinou z důvodu, že zákazníci prodejen jsou převážně muži. A nejen muži jako zákazníci, ale i ženy, jsou rády, když jim žena jako prodavačka, pomáhá s výběrem oblečení. To z důvodu, že dokáže dobře doladit outfit, protože má větší cit pro módu, než mívají většinou muži.

Asistentky prodeje nedělají mezi zákazníky žádné rozdíly. Vždy mile poradí, jsou zdvořilé a ochotné. Některé stálé zákazníky znají dokonce jménem, a ví, co si při minulém nákupu zakoupili. Zeptají se například, jak se jim daný kousek nosí, což zákazníky potěší. Prodavačky také vědí, jaké nové zboží by známé tváře zrovna mohlo zajímat.

V případě zkoušení oblečení je personál vždy nápomocen, pomáhá s výběrem, pokud velikost nesedí, přinese jinou přímo do kabinky, aby se zákazník nemusel pořád převlékat. Zároveň prodavačky mohou doporučit, co by zákazníkovi slušelo, a co pro něj naopak není příliš vhodné.

Při dotazech z čeho a v jaké gramáži je oblečení vyrobeno a například, na jakou aktivitu je vhodné, vědí vždy odpověď. Pokud zákazník není s vlastnostmi prodavačkou vybraného kusu spokojen, prodavačka doporučí jiné zboží, které vyhovuje lépe.

Slevy a speciální nabídky

Každý obchod mívá někdy výprodeje starších kusů z kolekcí. Na výprodeje je upozorňováno ve výlohách, v novinách, katalogích, letácích, internetových stránkách, nebo rádiu. Někteří zákazníci na takovéto akce čekají a ani jindy oblečení nenakupují.

Proto jako správný maloobchod, i obchody s kolekcí produktů značky Bushman mají své slevové akce, úkolem kterých je nalákat další zákazníky nebo podpořit v další koupi ty stálé. Vzhledem k tomu, že oblečení této značky nepatří k těm nejlevnějším, mohou různé slevy zaujmout i ty, kteří v tomto obchodě běžně nenakupují.

Příkladem slevových akcí jsou povánoční výprodeje, nebo sezónní výprodeje staré kolekce zboží. Jednou za rok se ještě konají takzvané „Dny Marianne.“ Je to prodloužený víkend, ve kterém platí slevové kupony z časopisu Marianne se zajímavě vysokými slevami, které lze uplatnit nejen v prodejně Bushman.

Každý rok při příležitosti narozenin značky Bushman dostanou zákazníci slevu ve výši let, kolik zrovna firma Bushman slaví. Sleva se tedy rok od roku zvedá, v roce 2017 to již bude dvacet let od existence značky. Pro zákazníky tedy bude v měsíci září od pátku do neděle přichystaná sleva ve výši 20 % na nezlevněné zboží, a to i pro ty, kteří nejsou členem klubu Bushman.

Každý měsíc se také mění takzvaný „promo produkt.“ Je to výrobek, který je daný měsíc výrazně zlevněný. Ve slevě ho lze však zakoupit pouze k nákupu nějaké další věci ze sortimentu. Například zavírací nůž STEEL byl v květnu 2016 k mání pouze za Kč 399,-- místo Kč 799,--.

Věrnostní program

Zákazníci, kteří rádi nakupují značkové zboží Bushman, si mohou v obchodě založit klubovou – věrnostní kartu, která jim přináší přednosti v podobě slev při nákupu a dalších výhody, oproti obyčejným zákazníkům, kteří věrnostní karty nemají.

Obchody se značkou Bushman však nenabízí pouze již zmíněné slevové akce, ale pro věrné zákazníky, kteří se stanou členy BUSHMAN CLUBU mají připravenou klubovou kartu s věrnostními slevami. Klubový program svým členům přináší další

přidané hodnoty, například ve formě bonusů k nákupu a dalších výhod při nákupu. Pokud si to zákazníci přejí, jsou informováni e-mailem o aktuálně probíhajících akcích a slevových dnech. Tudiž zákazníci, kteří mají značku v oblibě, a v tomto obchodě nakupují pravidelně, by určitě měli využít možnosti získat klubovou kartu.

Klubovou kartu si může založit každý zákazník, který v obchodě něco zakoupí. Ihned získá na nákup slevu 5 %. V případě, že za jeden kalendářní rok utratí v obchodě za nákup nad Kč 7.000,--, sleva se zvedne na 7 % a dále za nákup nad Kč 20.000,-- za jeden kalendářní rok, sleva se zvedne na 10 %, což už je sleva konečná, větší na klubovou kartu nelze uplatnit. Sleva může být na každý produkt jen jedna, to znamená, že pokud je produkt už například v sezónní slevě, tak se slevy nesčítají. Vlastnictví klubové karty má i další výhody. Je možné účastnit se různých akcí a využívat i slevy v dalších obchodech.

Klubová karta má výhody i pro firmu. Díky ní může firma získávat důležité individuální informace o zákaznících. Lze zde vyčíst, jaká je například cílová skupina.

- Slevy v dalších obchodech díky klubové kartě Bushman

Slevy se týkají LANOVÉHO CENTRA PROUD, kde vlastníci karty získají 19% slevu na veškeré programy v rámci centra. V AREÁLU BAROCHOV majitelé karty Bushman získají 10% slevu na aktivity v lanovém centru a na kriket plus 10 % slevu na ubytování v útulném penzionu v areálu. Aktivity na Lipně s 20% slevou si mohou užívat členové Bushman Clubu díky FREETIME LIPNO. Autobravo s.r.o. umožňuje členům Bushman Clubu využít 20% slevu na adrenalinovou jízdu ve vznášedle.

- Expedice do přírody

Pro členy klubu pořádá firma expedice do přírody. S nápadem expedic přišli členové Bushman klubu, pro které je cestování jejich životem. Většinou cestovali sami a chtěli vyzkoušet něco jiného a poznat nové lidi. Jejich nová záliba se zrodila již roku 2011, kdy byla uskutečněna první expedice, která nesla název „*EXPEDICE JAGUÁR 2011.*“ Jelikož se velmi vydařila, od té doby se dělají další zajímavé výlety a expedice.

V současnosti poslední expedice byla v roce 2016, kdy vyrazili členové Bushman klubu na „*EXPEDICI NAMIBIE.*“ Navštívili Botswanu a Zimbabwe. Viděli Viktoriiny

vodopády, deltu řeky Okavango, oblast Tsodilo Hills a poušť Kalahari. To vše zvládli za osmnáct dní. Fotografie z této expedice můžete vidět na obrázku číslo 21.



Obrázek 21: Expedice Namibia

Zdroj: www.bushman.cz

O dalších zajímavých expedicích a podrobnostech jejich průběhu se může zákazník dočíst na webových stránkách společnosti www.bushman.cz.

SWOT analýza

Společnost prodávající značkové oblečení a doplňky Bushman, dle provedeného dotazníkového šetření má několik silných i slabých stránek. Ve vnějším prostředí na ni čekají také příležitosti a hrozby

Silné stránky

Společnost Bushman disponuje mnoha silnými stránkami, které podporují prodej, napomáhají k neustálému růstu a budují silné jméno. Vzhledem k tomu jaký má podnik specifický sortiment oděvního zboží, je zřejmé, že mu nemá téměř kdo konkurovat. To převážně z toho důvodu, že nabízí velmi originální, nadčasové a nevšední produkty. Od této silné stránky se potom odvíjí další výhody.

Podnik zaujímá na trhu vysoké postavení a může si určovat strategie, cíle a podmínky sám. Zákazníkům tedy může nabídnout kvalitní zboží a určit si cenovou hladinou, jakou uzná za vhodnou a může s ní hýbat podle potřeb a podle poptávkové elasticity. Je nutné

zákazníky přesvědčit o tom, že se do oblečení pro cestování a volný čas vyplatí investovat nejen díky jeho kvalitě, pohodlnosti při nošení, ale i z důvodu snadno recyklovatelných materiálů.

V obchodech Bushman je možné platit eury, dárkovými poukázkami nákupního centra, ve kterém se nachází, a dárkovými šeky, které lze zakoupit přímo v prodejně.

Dalším plusem, který využívá pár firem v oděvním průmyslu, může být například možnost nákupu zboží přímo v prodejně, či online přes e-shop. To řeší problém, který je mnohdy uváděn jako nevýhoda nákupu pouze online obchodu, kdy si zboží nemůžeme vyzkoušet. Zákazník si může v maloobchodě zboží vyzkoušet či prohlédnout, a pokud by náhodou nenalezl svou velikost, je možné si v prodejně vyžádat zaslání daného zboží z jiné prodejny v České republice bez platby poštovného. Nebo si daný kus může jednoduše objednat přes e-shop, kde sice zaplatí poštovné, ale zboží mu bude doručeno přímo do domu.

Mezi silné stránky je možné zařadit také prostředí a personál. V prodejnách se zákazníci cítí dobře, vždy je obsluhuje proškolený personál, který je samozřejmě ochotný, vstřícný a rád poradí. Příjemná atmosféra a vhodný design působí pozitivně na smysly nakupujících.

Společnost Bushman nabízí svým zákazníkům i krejčovské úpravy oblečení zakoupeného v jejich obchodě. Prodavačky vše změří za pomoci zákazníka a dle jeho přání. Zboží je pak zasláno na centrálu do Prahy, kde je daný kus oblečení upraven podle přání zákazníka a poslán zpět na prodejnu, kde si jej daný zákazník vyzvedne, maximální doba čekání na úpravu je 14 dní.

Slabé stránky

Společnost se zaměřuje výhradně na dospělé, kteří mají rádi přírodu a vše spojené s ní. Proto je jejich segment užší než u jiných společností. Na druhou stranu kvůli této specifikaci nemají téměř žádnou konkurenci, proto tato slabá stránka není tak neúnosná, ale může způsobit problémy. Od toho se odvíjí i cenová hladina, která je nastavena na trochu vyšší pozici, což může v některých případech způsobit i odliv zákazníků k jiné firmě s podobným zbožím, ale nižší cenou.

Krejčovské úpravy zboží zakoupeného v obchodě Bushman si musí zákazníci platit sami.

Slabá stránka může být v tom, že e-shop nabízí mnoho produktů, které zákazníci ale v prodejně nenajdou. Je to pro některé zákazníky matoucí, rádi by se podívali a vyzkoušeli si zboží, ale v prodejně jej nenaleznou.

Další slabinou je neúplnost sortimentu. Někteří zákazníci jsou dokonce závislí na značkovém zboží Bushman. Rádi by do něj byli oblečení od hlavy až po paty. To je však možné pouze pokud se jedná o muže. Bushman jim totiž nabízí ponožky i spodní prádlo. Pro ženy však spodní prádlo nemá. Někteří tito až fanatičtí zákazníci, by ocenili například podprsenky, dámské kalhotky, pyžama, noční košile či teplákové soupravy.

Oblečení značky Bushman je vyráběno stále ve stejné barevné škále. Barvy jsou sice přírodního vzhledu, ale někteří zákazníci by ocenili i jiné odstíny těchto barev.

Do obchodu často zavítají štíhlí lidé, kterým se tento styl oblékání líbí. Bývají ale často tak hubení, že na sebe neseženou tu pravou velikost svršku. Bushman v pánských velikostech svrchní části oděvu vyrábí pouze ve velikostech od M do 4 XL. Pro hubené, kteří by potřebovali S nebo XS, tedy nic nemá. Pro ženy jsou vyráběny tyto svršky ve velikostech S až 3 XL, ovšem i to někdy nestačí. Jak pánská trička, tak i košile, mají rovný střih, ne všem mužům tedy sedí. Někteří muži potřebují takzvaný typ košile či trička „slim fit.“ Jedná se o trička a košile, které jsou zúžené a výrazně zdůrazňují štíhlou siluetu muže kolem hrudníku a kolem pasu.

Některým zákazníkům vadí, že je možné špatně zakoupené zboží vyměnit pouze do 14 dnů od nákupu, přáli by si prodloužení této lhůty. S tím souvisí i to, že výměna zboží je možná pouze za jiné zboží. Není tedy možné chybně zakoupené zboží vrátit zpět za peníze.

Slabiny, které se týkají prodejních jednotek, jsou: špatné osvětlení prodejen, které zkresluje barvy oblečení a čistota prodejny, o kterou se stará pouze personál prodejny.

Poslední a velmi zásadní slabinou je nedůsledná kontrola každého kusu zboží. Díky tomu se občas přihodí, že se nějaký vadný kus dostane k zákazníkovi, a ten pak ztrácí důvěru ve značku.

Příležitosti

Největšími příležitostmi pro firmu jsou inovace v sortimentu, takže vše co se týká nabízeného zboží, popřípadě i zviditelnění. Společnost má tedy mnoho příležitostí, jak si získat nové a udržet stávající zákazníky:

- Vrátit výrobu zpět do ČR a získat znovu důvěru všech zákazníků.
- Vyrábět kalhoty z hrubého materiálu, vhodné na těžkou práci.
- Produkovat ještě větší škálu velikostí než má dosud v nabídce – pánské velikosti XS a S a dámské velikosti XS a 4 XL.
- Vyrábět druhy svršků pro pány ve střihu slim fit.
- Vrátit se ke staré metodě barvení triček jílem a hlinou.
- Vyrábět každé provedení zboží ve více barvách a ne pouze v jedné.
- Stát se výhradním dodavatelem a vyrábět veškeré druhy zboží, které zákazníci postrádají, jako například: dámské spodní prádlo, pyžama a noční košile, pánské slipy, sportovní saka, sedací vaky, oblečení pro malé děti.
- Lépe přemýšlet o uspořádání zboží v regálech a na stojanech.
- Více prezentovat veškeré výhody zákazníků, kteří se stanou členem klubu Bushman.
- Větší internetová reklama.
- Vytvořit prostor pro děti zákazníků.
- Poskytnout možnost osvěžení pro dlouho nakupující zákazníky.

Hrozby

Hrozeb není v tomto případě mnoho, ale mohou být zásadní. Jednou z nich je fakt, že výroba byla přesunuta do Číny, Bangladéše a Indie. Některým zákazníkům, a nejenom stálým, to vadí a mohli by zboží přestat nakupovat. Společnost na území

ČR má celkem malou konkurenci, ale musí počítat s tím, že se může kdykoliv na trhu nějaká další objevit. Potenciální konkurenti, kteří vyrábějí produkty s velkou výdrží a ke stejnému použití jako nabízí značka Bushman, jsou:

- **Rock point** - sportovní oblečení z přírodních i funkčních materiálů a doplňky,
 - e-shop i kamenné pobočky,
 - malá škála velikostí, oblečení i pro děti.
- **North Style** - outdoorové oděvy a oděvy pro myslivost a doplňky,
 - e-shop i kamenné pobočky,
 - velká škála velikostí pro muže i ženy, oblečení i pro děti.
- **Oferrino** - outdoorové oděvy pro cestování a volný čas a sportovní doplňky,
 - pouze e-shop,
 - malá škála velikostí pro muže i ženy, oblečení i pro děti.
- **High Point** - outdoorové oděvy z funkčních materiálů a doplňky pro cestovatele,
 - pouze e-shop,
 - malá škála velikostí pro muže a ženy.
- **Husky** - outdoorové oděvy z přírodních a funkčních materiálů a doplňky,
 - e-shop i kamenné pobočky,
 - větší škála velikostí než má Bushman, oblečení i pro děti.
- **Hudy** - outdoorové oděvy z přírodních i syntetických materiálů a doplňky,
 - e-shop i kamenné pobočky,
 - malá škála velikostí, oblečení i pro děti.
- **CROPP** - sportovní styl oblečení s prvky městského vlivu,
 - e-shop i kamenné pobočky,
 - malá škála velikostí.
- **Mammut** - outdoorové oblečení z přírodních materiálů
 - e-shop i kamenné pobočky,
 - malá škála velikostí.

3 Analýza atributů hodnoty pro zákazníka značky Bushman

Díky marketingovému výzkumu, provedenému nereprezentativním dotazníkovým šetřením, byly zjištěny názory zákazníků obchodu se značkovým zbožím Bushman, na nejrůznější atributy. Dále byly zkoumány jejich hlavní požadavky na změny. Ke sběru dat byla použita anketa, uskutečněná prostřednictvím osobního dotazování podle předem stanoveného dotazníku. Nákupní chování a rozhodování zákazníků bylo zkoumáno dotazováním v prodejně Bushman v OC Forum Liberec. A to přímo při zákaznické návštěvě prodejny. Dotazník obsahoval 23 otázek. Převažovaly otázky, kde respondenti odpovídali formou výběru na škále od 1 do 5. Dále dotazník obsahoval uzavřené otázky a otevřené otázky. Při sestavování dotazníku, bylo čerpáno z knihy Michaela Foreta – Marketingový průzkum (2012).

3.2 Cíle dotazníkového šetření

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, co zákazníci na maloobchodním trhu s oblečením a doplňky vyžadují. Dále bylo zjišťováno, do jaké míry jednotlivé atributy ovlivňují jejich rozhodování o výběru obchodu, ve kterém nakupují oblečení a doplňky.

Dílčí cíle měly za úkol zjistit, jak často oslovení respondenti nakupují konkrétně v obchodě Bushman. Jak moc jsou spokojeni s prodejnou, zbožím a personálem. Zda jsou vlastníci klubové karty, a pokud ji nemají, tak jestli o ní mají zájem. Dále jaké druhy oblečení v obchodě Bushman nejčastěji vyhledávají. V závěru bylo nutné získat od respondentů několik demografických údajů, které měly za úkol popsat základní charakteristiky respondenta.

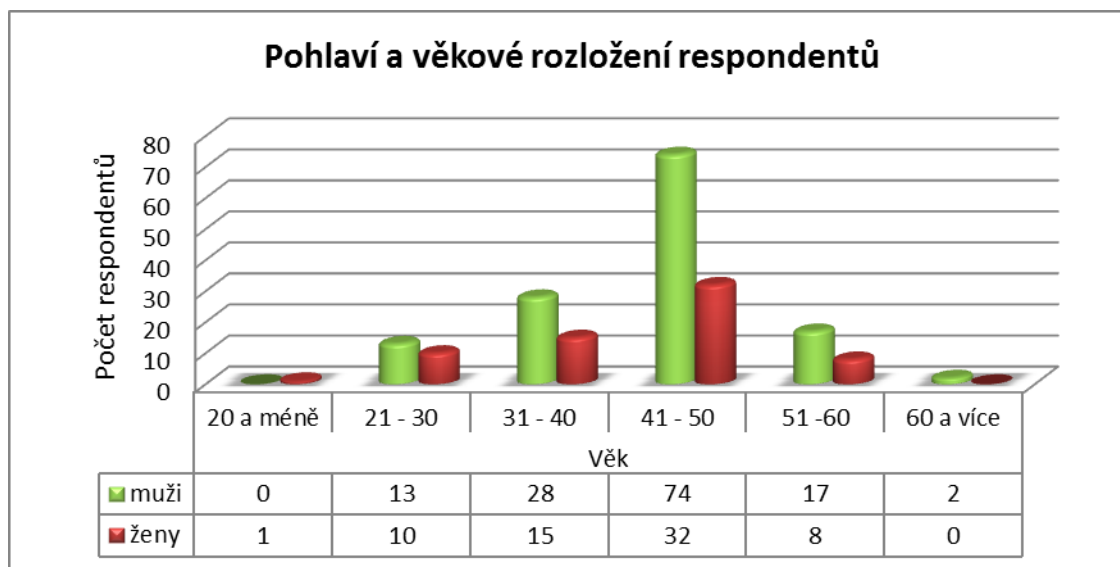
3.3 Výsledky dotazníkového šetření

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 200 respondentů. Zákazníci byli vždy dotázáni, zda souhlasí s vyplněním dotazníku. Každý respondent, který svolil k dotazníkovému šetření, vyplnil do dotazníku veškeré odpovědi. Proto byly do vyhodnocování zařazeny všechny získané dotazníky.

3.3.1 Charakteristika respondentů

Výsledky otázek, které zjišťovaly základní charakteristiky dotázaných zákazníků prodejny Bushman v Liberci, jsou zobrazeny v následujících pěti grafech, na obrázcích 22 až 26.

V grafu, na obrázku číslo 22, je zobrazen počet a věkové rozložení respondentů, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření v liberecké prodejně Bushman.



Obrázek 22: Pohlaví a věkové rozložení respondentů

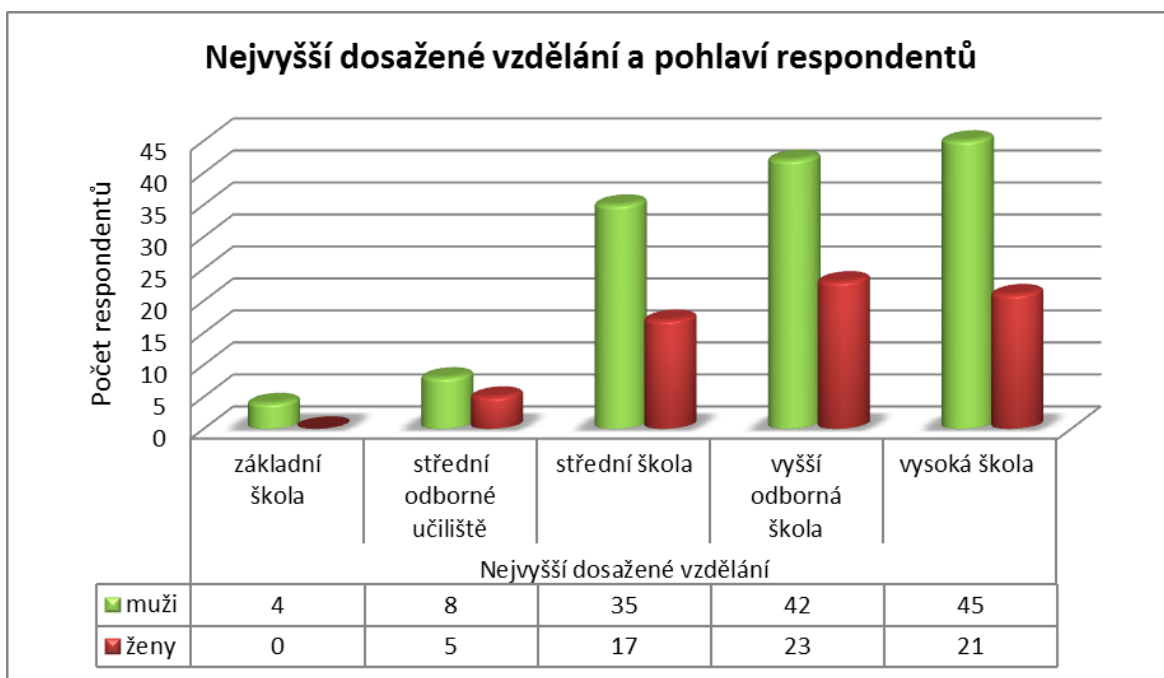
Zdroj: vlastní zpracování

Poměr respondentů v absolutních veličinách činil 134 mužů a 66 žen, což v procentním vyjádření je 67 % mužů a 33 % žen. Průzkum ukázal, že obchod Bushman navštěvují více muži než ženy.

Co se týče věku, bylo zjištěno, že nejvíce nakupují muži a ženy ve věkovém rozmezí 41 až 50 let. Nejméně odpovědí bylo získáno ve skupině 20 let a méně, kdy přišla nakoupit pouze jedna žena. Stejně tak ve skupině 60 let a více, zde byli dotázáni pouze dva muži. Toto zjištění potvrzuje, že cílová skupina, na kterou se zaměřuje sortiment a marketing firmy Bushman, je opravdu i ta, která v obchodě nakupuje.

Další charakteristika, která byla u respondentů zjišťována, se týkala jejich nejvyššího dosaženého vzdělání. Na sloupcovém grafu v obrázku číslo 23 je vyobrazeno, kolik

respondentů dosáhlo jakého nejvyššího vzdělání. Vše je rozděleno i podle pohlaví respondentů.

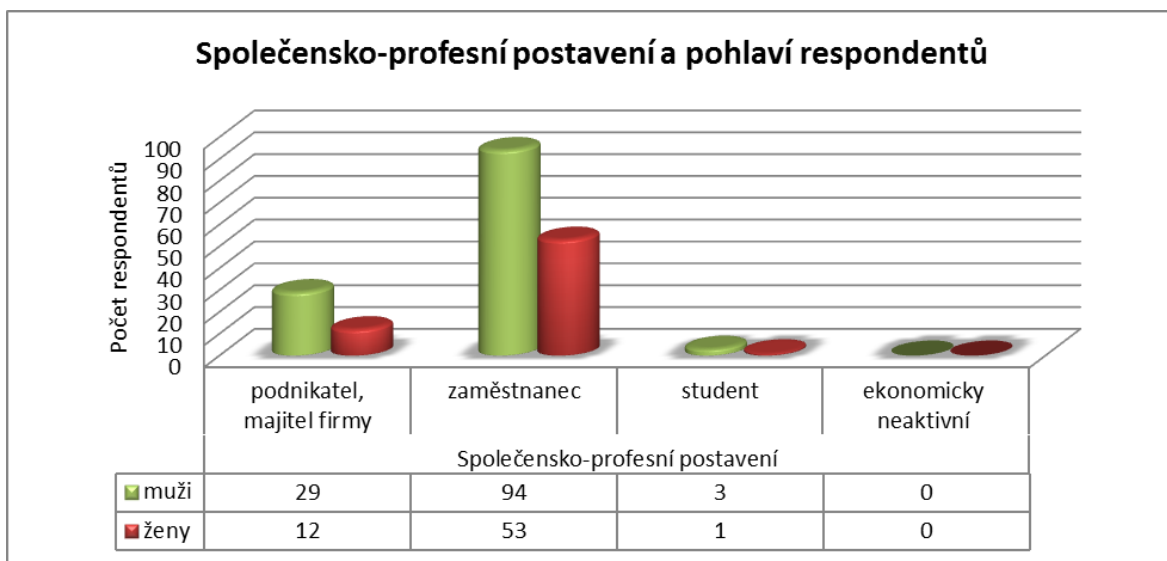


Obrázek 23: Nejvyšší dosažené vzdělání a pohlaví respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Z pohledu dosaženého nejvyššího vzdělání se průzkumu zúčastnilo 33 % respondentů, kteří vystudovali vysokou školu, z toho 45 respondentů byli muži a 21 respondentů tvořily ženy. V těsném závěsu následují respondenti, kteří vystudovali vyšší odbornou školu a to 32 %, z toho bylo 42 respondentů mužského pohlaví a 23 ženského pohlaví. Nejméně respondentů, konkrétně čtyři, dosáhli pouze základního vzdělání. Ostatní respondenti studovali buď střední odborné učiliště, nebo střední školu.

Následující otázka zjišťovala společensko-profesní postavení dotázaných respondentů. Vše bylo také rozčleněno i podle pohlaví. Výsledky výzkumu můžete vidět ve sloupcovém grafu na obrázku číslo 24.

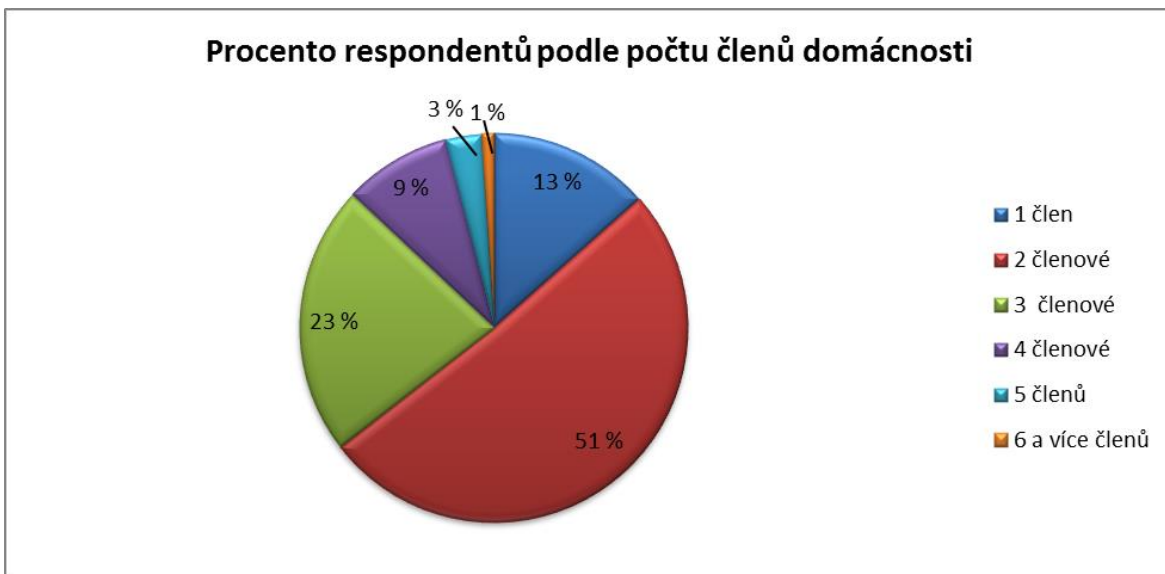


Obrázek 24: Společensko-profesní postavení a pohlaví respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Nejčetnější skupinu - 147 respondentů tvořili zaměstnanci. Ti zaujímají 73,5 % z celkového počtu. Následovala skupina podnikatelů a majitelů firem, tvořící 20 %, a nakonec 2 % respondentů, která tvoří studenti. Ekonomicky neaktivní respondenti v obchodě Bushman vůbec nenakupují.

V koláčovém grafu na obrázku číslo 25 je zobrazeno v procentech, kolik dotázaných respondentů žije v kolikačlenné rodině.

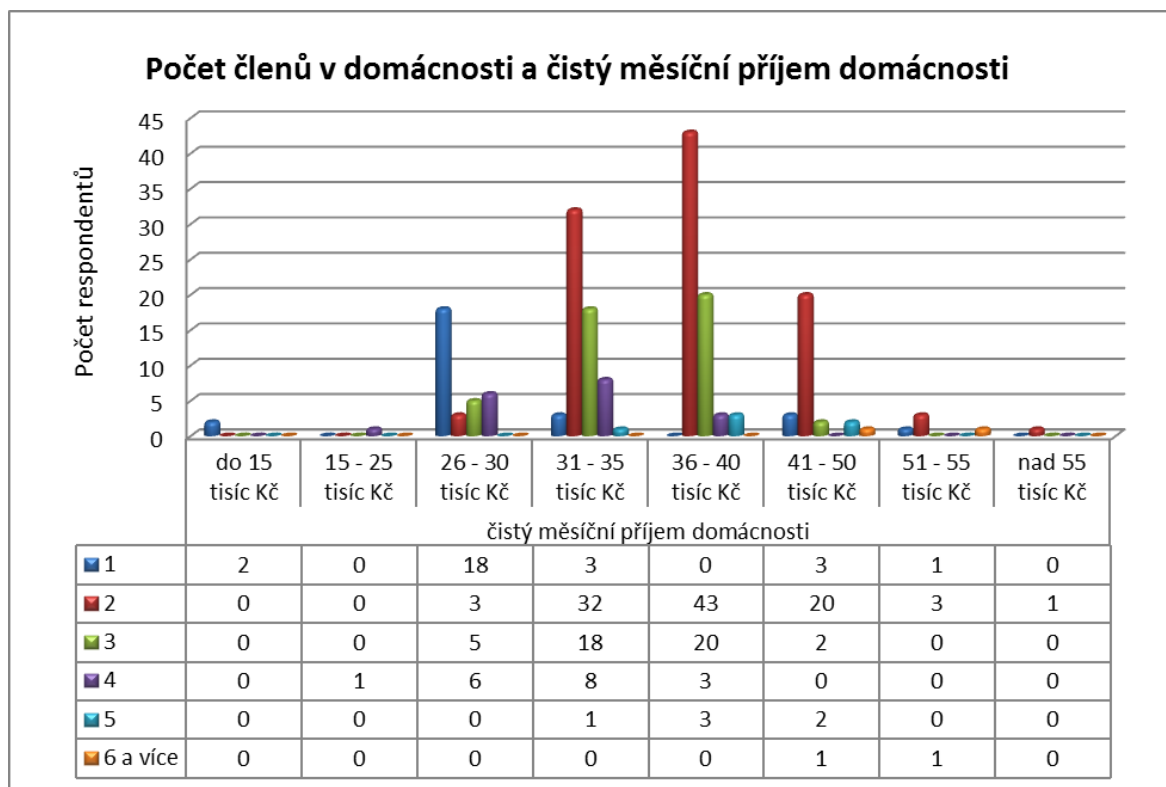


Obrázek 25: Procentní rozdělení respondentů podle počtu členů domácnosti

Zdroj: vlastní zpracování

Z dotázaných respondentů žije více jak polovina v dvoučlenné domácnosti. Druhou nejpočetnější skupinou je tříčlenná rodina, jejíž podíl tvoří 23 % respondentů. Jen 13 % respondentů žije samo, a 9 % má čtyřčlennou rodinu. Pouze 1 % respondentů žije v šesti či vícečlenné rodině.

V posledním grafu, který charakterizuje demografické vlastnosti respondentů, vyobrazeném na obrázku číslo 26, je zachyceno, kolik činí měsíční příjem domácnosti a zároveň kolik tato domácnost má členů.



Obrázek 26: Čistý měsíční příjem domácnosti a počet členů domácnosti

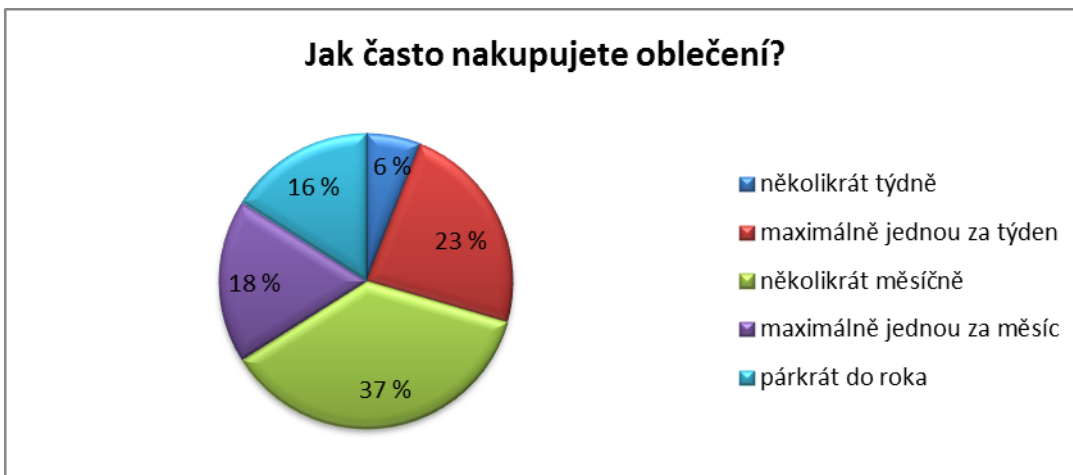
Zdroj: vlastní zpracování

Jak bylo znázorněno na obrázku číslo 25, nejpočetnější skupinou jsou domácnosti, které tvoří pouze dva členové. Jedná se většinou o již starší páry, které mají odrostlé děti, nebo naopak o mladší páry, které ještě děti nemají. Většina těchto domácností má čistý měsíční příjem v rozmezí 36 až 40 tisíc korun, nebo 31 až 35 tisíc korun.

Na druhém místě se v tabulce umístili respondenti, kteří žijí v tříčlenné rodině. Ti mají většinou příjem mezi 31 až 40 tisíci korun. Naopak nejméně zde nakupují zákazníci, kteří žijí v šesti a vícečlenné rodině, ti mají příjem pouze v rozmezí 41 až 50 tisíc korun nebo 51 až 55 tisíc korun.

3.3.2 Obecné zjištění nákupních zvyklostí respondenta

Dotazník obsahoval otázky, které byly zaměřené na získání podstatných zvyklostí respondenta při nákupu oblečení v různých obchodech. Jedna z otázek byla zaměřena na zjištění pravidelnosti nákupu oblečení. Její výsledek je možné vidět v koláčovém grafu na obrázku číslo 27.

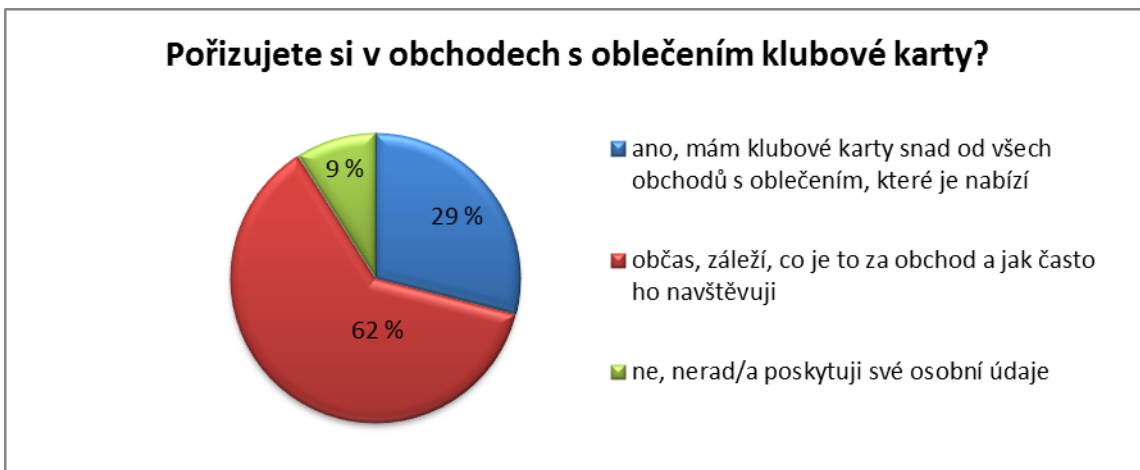


Obrázek 27: Četnost nákupů oblečení

Zdroj: vlastní zpracování

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 37 % oslovených respondentů nakupuje v obchodech s oblečením několikrát měsíčně, a pouze 6 % respondentů nakupuje oblečení několikrát týdně. Maximálně jednou za týden nakupuje oblečení 23 % oslovených, 18 % nakupuje pouze maximálně jednou za měsíc a 16 % respondentů nakupuje jen párkrát do roka. To znamená, že téměř tři čtvrtiny respondentů zavítají alespoň jednou měsíčně do obchodu s oblečením, aby si koupili něco nového na sebe.

Další otázka zjišťovala, zda jsou zákazníci obchodům s oblečením, ve kterých nakupují, věrni a nikde jinde nenakupují. A také, zda si v těchto obchodech pořizují klubové kartičky, které zvýhodňují buď časté nákupy zákazníků, nebo přináší další jiné výhody. Výsledky jsou v obrázku číslo 28.



Obrázek 28: Četnost pořizování klubových karet

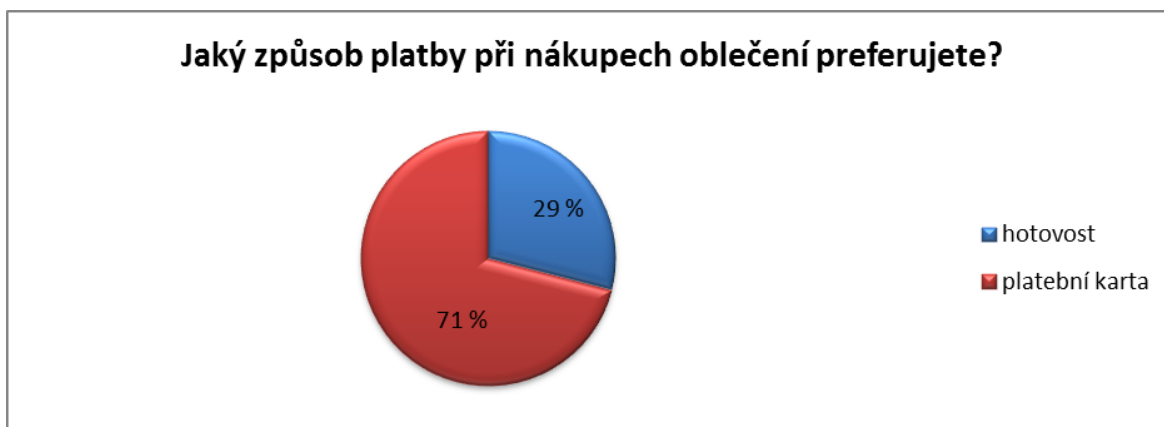
Zdroj: vlastní zpracování

Většině respondentů záleží, v jakém obchodě si kartičku založí, neposkytují své osobní údaje všem na potkání, ale pečlivě si obchody vybírají. Tuto skupinu tvoří 62 % respondentů.

Na druhou stranu pouze 9 % dotázaných klubové karty zatvrzele z nějakého důvodu odmítá, i když ví, že by při nákupu mohli čerpat výhody. A to například, že by získali slevu, anebo třeba dárek. Většinou říkají, že neradi poskytují komukoliv své osobní údaje, že se jim kartičky už nevejdou do peněženky, nebo že mají tolik peněz, že žádnou slevu nepotřebují.

Prostřední skupinu tvoří 29 % respondentů. Ti se v pořizování klubových kartiček doslova vyžívají, a bojí se, aby jim nějaká ta výhoda neutekla. Proto si raději zařídí klubové karty i v obchodech, kam chodí jen zřídka.

Následující otázka měla za úkol zjistit, jaký způsob platby zákazníci preferují, zda platbu kartou, nebo raději platí hotově. Výsledek je uveden v koláčovém grafu na obrázku číslo 29.



Obrázek 29: Způsob platby za oblečení

Zdroj: vlastní zpracování

Zákazníci byli dotázáni na jejich oblíbený způsob placení, konkrétně při nákupu oblečení. Naprostá většina respondentů platí bezvýhradně kartou. Zbýlých 29 % zákazníků preferuje platbu v hotovosti.

3.3.3 Důležitost faktorů při nakupování

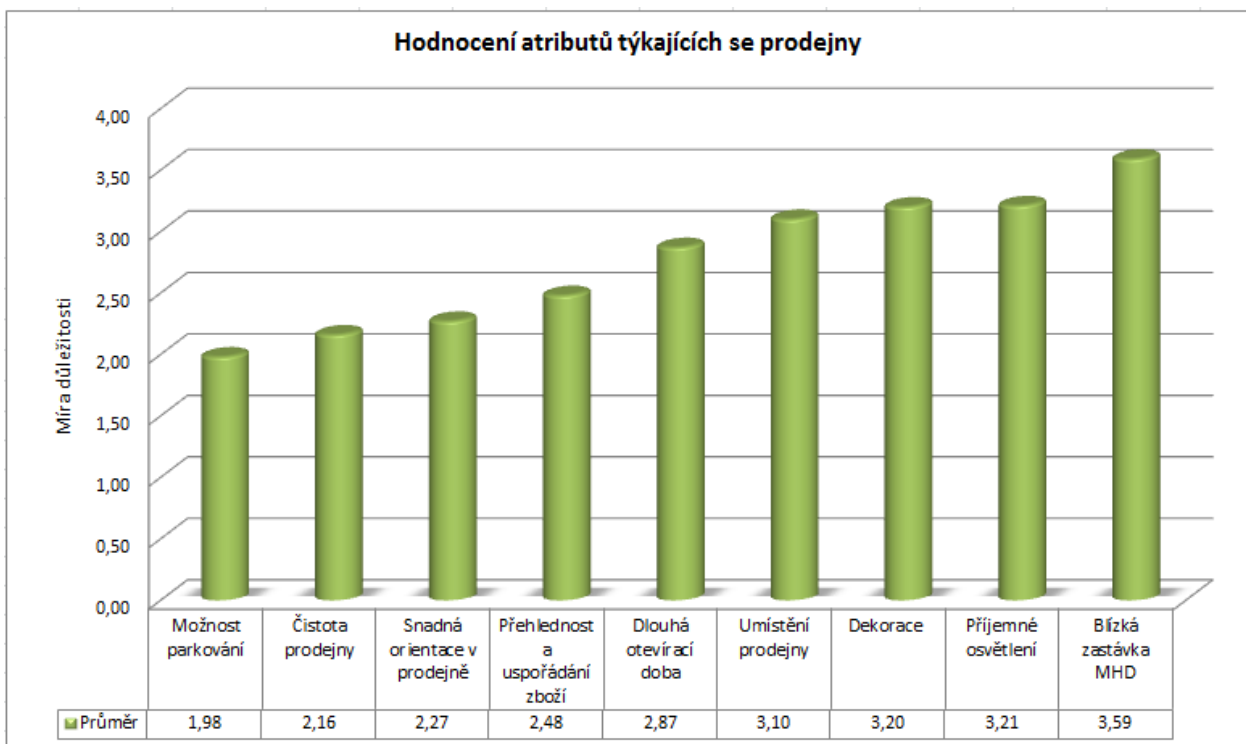
Pomocí škál byla zjišťována míra důležitosti, kterou přiřklí zákazníci prostorám prodejny, nabízenému zboží a personálu, který je v prodejně obsluhuje. Hodnocení probíhalo na škále od 1 do 5, kde číslo 1 znamenalo největší míru důležitosti a číslo 5 nejnižší míru důležitosti. Výsledky důležitosti jednotlivých atributů jsou uvedeny v následujících třech tabulkách. Atributy byly seřazeny sestupně podle vypočteného průměru jejich důležitosti a to od nejdůležitějšího po nejméně důležitý atribut. Ke každé variantě odpovědi byl vypočítán podíl respondentů z celkového vzorku, který je uveden v tabulkách v procentech.

Tabulka 2: Atributy důležité pro výběr prodejny

Faktor	Varianty odpovědí				
	Velmi důležité	Poměrně důležité	Ani důležité, ani nedůležité	Spíše nedůležité	Vůbec nedůležité
Čistota prodejny	17,5 %	62 %	9 %	10 %	1,5 %
Příjemné osvětlení	1,5 %	8 %	67,5 %	14 %	9 %
Dekorace	6,5 %	23 %	34 %	19 %	17,5 %
Přehlednost a uspořádání zboží	18,5 %	42,5 %	18 %	13 %	7,5 %
Snadná orientace v prodejně	21,5 %	46 %	19 %	11 %	2,5 %
Dlouhá otevírací doba	10,5 %	23 %	39,5 %	23 %	4 %
Umístění prodejny	2 %	14 %	61,5 %	17,5 %	5 %
Možnost parkování	17 %	75,5	2 %	4 %	1,5 %
Blízká zastávka MHD	3,5 %	9 %	42,5 %	15,5 %	29,5 %

Zdroj: vlastní zpracování na základě výzkumu z dotazníkového šetření

V tabulce je vidět, že velké množství respondentů je většinou velmi nebo poměrně spokojeno téměř se všemi atributy. Kvůli zpřehlednění výsledků byla získaná data zprůměrována, a zaznamenána v grafu na obrázku číslo 30.



Obrázek 30: Hodnocení atributů týkajících se prodejny

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu z dotazníkového šetření

Z grafu je zřejmé, že největší důležitost při výběru prodejny, kde zákazníci nakupují oblečení, hraje možnost parkování. Zprůměrované výsledky říkají, že je pro respondenty „poměrně důležité,“ aby měli kde zaparkovat své vozidlo. Z toho vyplývá, že většina respondentů vlastní automobil, kterým jezdí na nákupy, protože je to pro ně rychlé a pohodlné.

Naopak dle vypočteného průměru se na posledním místě nachází atribut blízká zastávka MHD, neboť respondenti v podstatné většině využívají k dopravě do obchodů svůj vlastní automobil. Je jim lhostejné, zda se v blízkosti zastávka městské hromadné dopravy nachází nebo nenachází.

S problémem MHD a parkováním souvisí i umístění prodejny, které je v průměru pro většinu respondentů taktéž lhostejné. Jelikož autem si mohou dojet téměř kamkoli. Proto otázka umístění prodejny získala nejčtenější počet odpovědí označených na škále číslem tři, tedy „ani důležité, ani nedůležité.“

Čistota prodejny je pro více jak polovinu dotázaných „*poměrně důležitá*.“ Jedná se sice o obchod s oblečením, a ne s potravinami, ale i tak je čistota obchodní jednotky a zboží důležitá. Prodejna prezentuje nejen sama sebe, ale také výrobky dané značky.

Následující položky snadná orientace v prodejně a přehlednost a uspořádání zboží, se umístily dle vypočteného průměru důležitosti na třetím a čtvrtém místě. Oba dva faktory jsou pro více jak 40 %t respondentů „*poměrně důležité*.“ To svědčí o tom, že zákazníci rádi najdou vždy vše na svém místě.

Mezi posledními atributy, se umístila „dekorace prodejny.“ Zákazníci ji většinou téměř nevnímají nebo ji berou jako samozřejmost. Nejspíš z toho důvodu jí nejvíce respondentů ji proto označilo za „*ani důležitou, ani nedůležitou*.“

Atributy dlouhá otevírací doba a příjemné osvětlení, jsou podle vypočteného průměru pro většinu respondentů „*ani důležité, ani nedůležité*“, což odpovídá i největší četnosti odpovědí, označených číslem tři na hodnotící škále.

V další části otázky zaměřené na hodnocení důležitosti faktorů při nákupu oblečení, bylo zjišťováno, co je obecně pro zákazníky důležité. Konkrétně při výběru zboží a při samotném nákupu. Všechny výsledky v procentech jsou uvedeny v tabulce číslo 3.

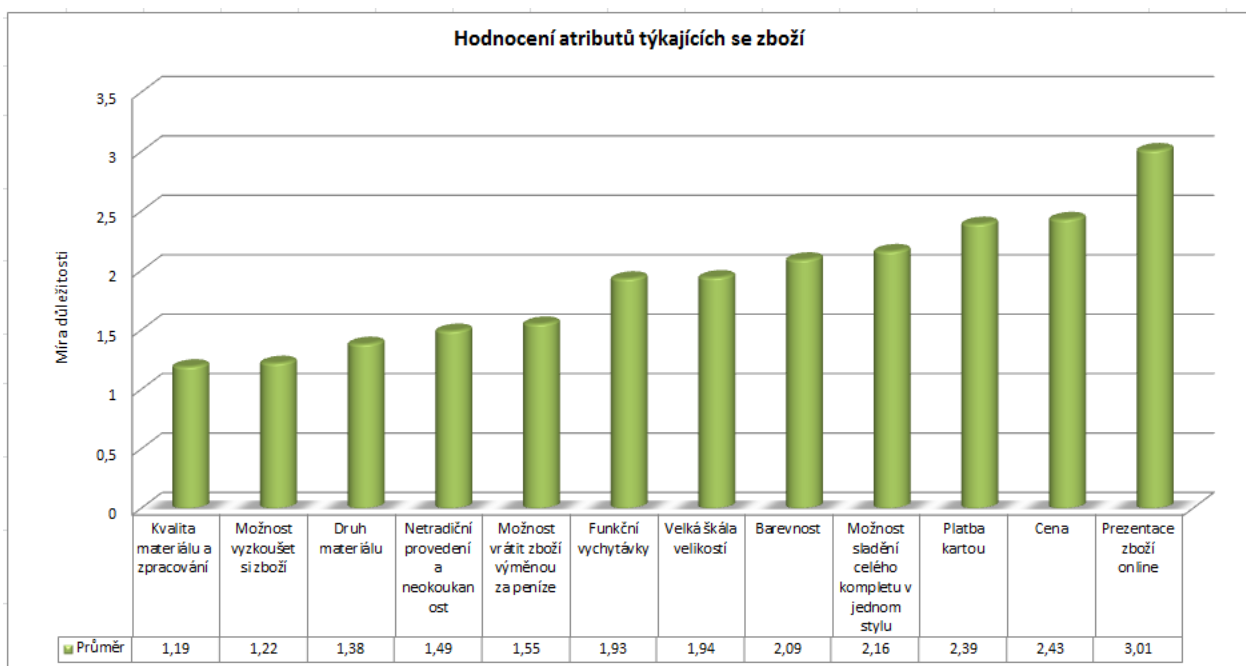
Tabulka 3: Atributy důležité při výběru zboží

Faktor	Varianty odpovědí				
	Velmi důležité	Poměrně důležité	Ani důležité, ani nedůležité	Spíše nedůležité	Vůbec nedůležité
Kvalita materiálu a zpracování	83,5 %	14 %	2,5 %	0 %	0 %
Druh materiálu	66,5 %	29,5 %	4 %	0 %	0 %
Funkční vychytávky	37,5 %	44,5 %	9 %	6 %	3 %
Netradiční provedení a neokoukanost	71,5 %	14,5 %	8 %	5,5 %	0,5 %
Barevnost	28 %	46,5 %	15,5 %	9 %	1%
Velká škála velikostí	21 %	67 %	9 %	3 %	0 %
Prezentace zboží online	7,5 %	21,5 %	43,5 %	17,5 %	10 %
Možnost vyzkoušet si zboží	86,5 %	7,5 %	5 %	0 %	1 %
Možnost sladění celého kompletu v jednom stylu	32,5 %	36,5 %	19 %	7 %	5 %
Platba kartou	11,5 %	51,5 %	28 %	5 %	4 %
Cena	29,5 %	21,5 %	33,5 %	7,5 %	8 %
Možnost vrátit zboží výměnou za peníze	71,5 %	6 %	19 %	3,5 %	0 %

Zdroj: vlastní zpracování na základě výzkumu z dotazníkového šetření

Z tabulky je zřejmé, že respondenti jsou při nakupování oblečení hodně nároční, a je pro ně většina atributů důležitá. Aby bylo možné srovnat, jaký atribut je nejdůležitější, a jaký naopak nejméně důležitý, byl vypočítán průměr každého faktoru. Atributy seřazené

podle průměrného hodnocení respondentů, jsou uvedené ve sloupcovém grafu na obrázku číslo 31.



Obrázek 31: Hodnocení atributů týkajících se zboží

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu z dotazníkového šetření

Z grafu vyplývá, že kvalita materiálu a zpracování zboží je pro respondenty výhradně na prvním místě. Více jak tři čtvrtiny respondentů tuto položku označilo za „*velmi důležitou*.“ Pro zákazníky je ovšem také důležitá možnost si oblečení vyzkoušet, aby zvolili správnou velikost, střih, případně barvu. Proto také více jak polovina dotázaných považuje možnost vyzkoušení si zboží, za „*velmi důležitou*.“

Atributy druh materiálu, netradiční provedení a neokoukanost, a možnost vrátit zboží výměnou zpět za peníze, jsou v průměru neméně důležité jako předešlé tři faktory. Zde respondenti také volili převážně variantu odpovědi na hodnotící škále „*velmi důležité*.“

Za pouze „*spíše důležité*“ považuje většina respondentů: funkční vychytávky zboží, velkou škálu velikostí, možnost sladění celého kompletu v jednom stylu, barevnost, platbu kartou a cenu.

Nejméně důležitá, dle vypočteného průměru, se respondentům zdá prezentace zboží online. Pro většinu dotázaných je „ani důležitá, ani nedůležitá.“ Respondenti si raději zajdou do obchodu, podívat se, jak zboží vypadá ve skutečnosti a pokud se jim líbí, rovnou si ho vyzkouší a případně zakoupí.

Ve třetí části otázky, která se zaměřovala na důležitost jednotlivých atributů, bylo zjišťováno, jak moc je pro respondenty důležité chování personálu, který je v obchodě obsluhuje. Výsledky průzkumu v procentech jsou v tabulce číslo 4.

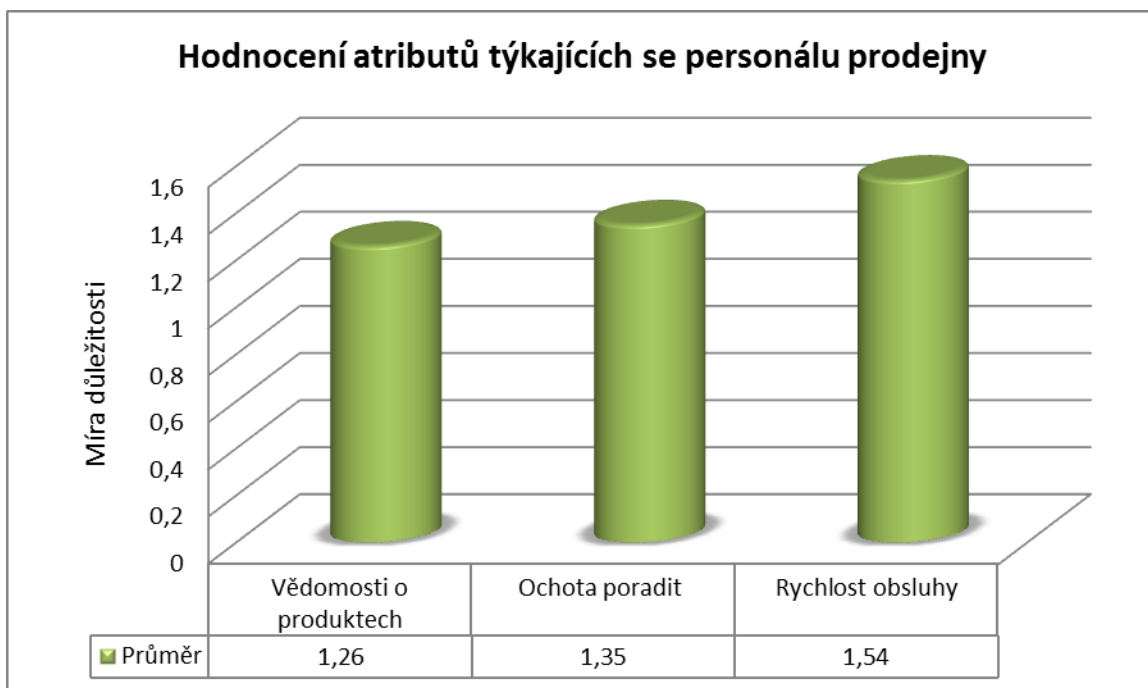
Tabulka 4: Atributy důležitosti týkající se personálu prodejny

Faktor	Varianty odpovědí				
	Velmi důležité	Poměrně důležité	Ani důležité, ani nedůležité	Spíše nedůležité	Vůbec nedůležité
Vědomosti o produktech	74 %	26 %	0 %	0 %	0 %
Ochota poradit	88 %	10,5 %	1,5 %	0 %	0 %
Rychlost obsluhy	57,5 %	33,5 %	6,5 %	2,5 %	0 %

Zdroj: vlastní zpracování na základě výzkumu z dotazníkového šetření

Z výzkumu vyplývá, že pokud jde o personál prodejny, jsou všechny tři uvedené faktory velmi důležité. Zákazníci mají rádi, pokud jim někdo dokáže poradit s výběrem zboží, které jim pasuje přímo na míru. Personál je na zákazníky milý a vstřícný, ne otrávený a nepříjemný. Personál by samozřejmě měl umět popsat produkty, které prodává a dokázat říci alespoň základy o jejich materiálech, původu, či případně poskytnout návod k použití, je-li potřeba.

Na obrázku číslo 32 se nachází graf, který zpřehledňuje a shrnuje výsledky ohledně personálu.



Obrázek 32: Hodnocení atributů týkajících se personálu prodejny

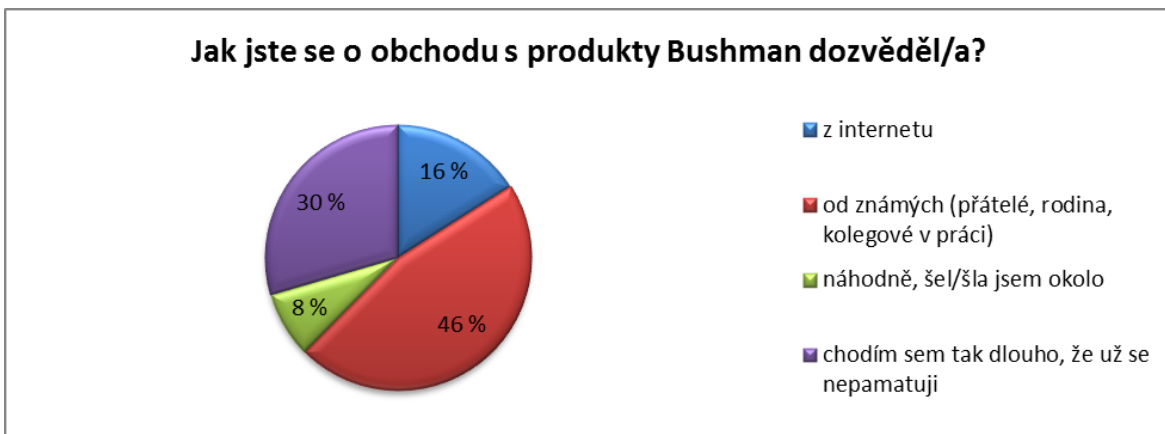
Zdroj: vlastní zpracování

Vypočtené průměry jednotlivých atributů se příliš neliší. To vypovídá o tom, že personál prodejny je jedním ze základů úspěchu prodejny. Je-li personál rychlý, ochotný a má vědomosti o produktech, dokáže hodně zákazníků přesvědčit ke koupi.

3.3.4 Oblíbenost, návštěvnost a povědomí o prodejně Bushman

Další část dotazníku se věnuje konkrétně tomu, co je pro zákazníky důležité právě v obchodě Bushman.

První z tohoto bloku otázek, se zaměřovala na zjištění, z jakého zdroje se vůbec respondenti o obchodu se značkovým zbožím Bushman dozvěděli. Na výběr byly čtyři možnosti: z internetu, od známých a přátel, při náhodné chůzi okolo, anebo možnost, že už se ani nepamatují, protože chodí do obchodu už několik let. Výsledek zobrazuje graf na obrázku číslo 33.

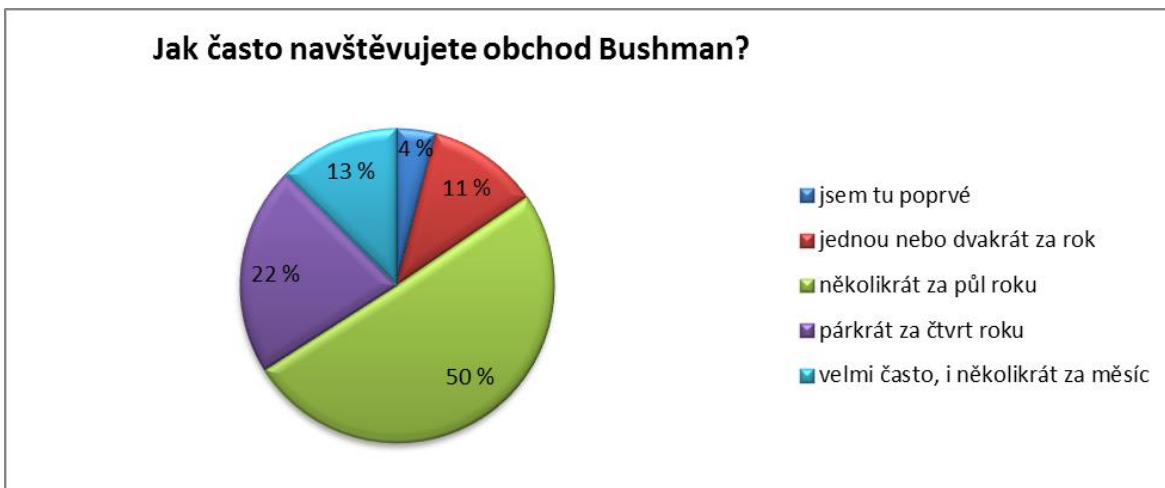


Obrázek 33: Informovanost zákazníků o obchodu Bushman

Zdroj: vlastní zpracování

Nejvíce respondentů, se o značce dozvědělo díky referencím od známých. Třicet procent zákazníků je věrno značce už tak dlouho, že si ani nepamatuje, z jakého zdroje se o ní poprvé dozvědělo. Pouze 16 % respondentů se dozvědělo o značce z internetu, což vypovídá o tom, že Bushman nemá asi příliš velkou internetovou reklamu. A na posledním místě, s pouhými čtyřmi procenty, zůstali ti zákazníci, kteří šli jen okolo, zastavili se v obchodě podívat a oblíbili si ho.

Další otázka zjišťovala četnost nákupů v obchodě Bushman. Výsledky dotazníkového šetření jsou zobrazeny v koláčovém grafu na obrázku číslo 34.

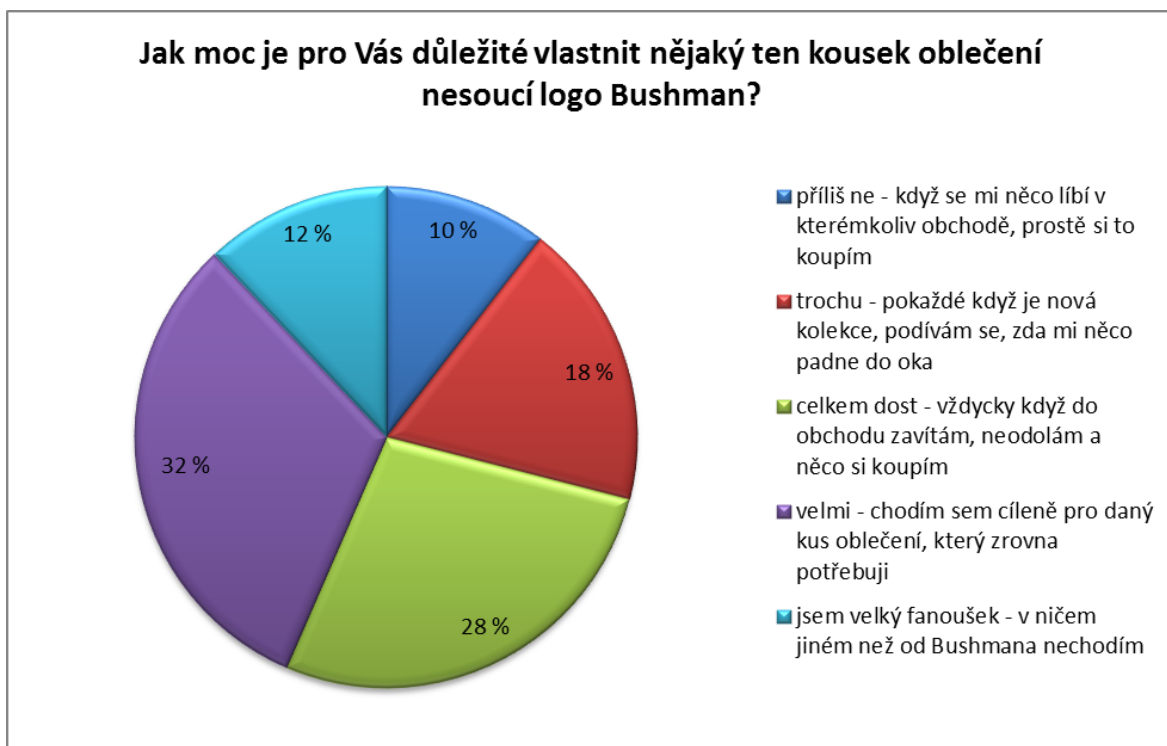


Obrázek 34: Četnost návštěv obchodu

Zdroj: vlastní zpracování

Přesně polovina respondentů zavítá do obchodu několikrát za půl roku. Většina zákazníků totiž vždy zjišťuje, co nového ještě v nové kolekci, která vychází jednou za půl roku, přišlo. Z celkového počtu dotázaných, 22 % respondentů zajde do obchodu jen párkrát za čtvrt roku, podívat se na novinky a na to, co při minulé návštěvě přehlédli. Na třetím místě jsou respondenti, kteří jsou již prodavačkami velmi známí, chodí si popovídat a podívat se na případné novinky a to i několikrát za měsíc. Někteří zákazníci, konkrétně 11 % z dotázaných, zajdou do obchodu opravdu velmi zřídka. Většinou udělají velký nákup a to jim stačí na obměnu jejich šatníku na půl nebo i na celý rok. Pouze 4 % respondentů byla v obchodě nakupovat zrovna poprvé.

Následující otázka zkoumala, jak moc jsou zákazníci obchodu Bushman této znače věrní, a jak moc je pro ně důležité mít oblečení nebo doplněk nesoucí toto logo společnosti. Odpovědi respondentů jsou shrnuty a v procentech zaznamenány do grafu, který je na obrázku číslo 35.

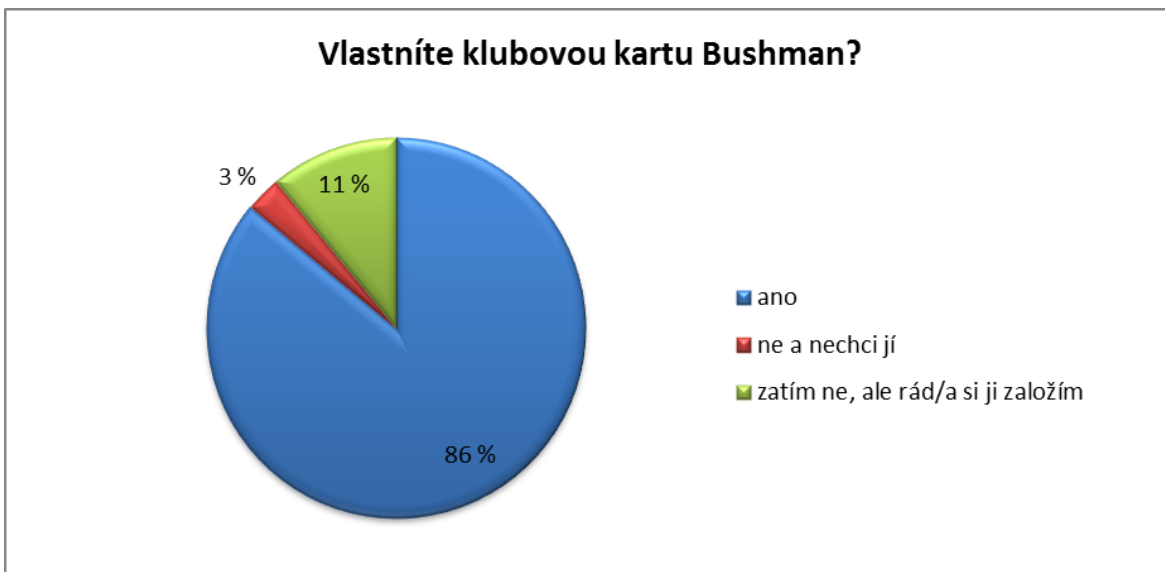


Obrázek 35: Emocionální hodnota pro zákazníky ke značce Bushman

Zdroj: vlastní zpracování

Nejčastěji zákazníci chodí cíleně pro daný druh oblečení, který jim chybí, nebo jim léty dosloužil a zrovna ho potřebují. Další možností je pouze touha po obměně šatníku. V těsném závěsu, s dvaceti osmi procenty se umístili respondenti, kteří pokaždé když se zajdou podívat do obchodu co je nového, vždy si alespoň něco malého koupí. O deset procent méně, než předešlých respondentů, je zákazníků, kteří přijdou do obchodu pokaždé, když je nová kolekce. A když se jim něco líbí, neváhají si to zakoupit. Dvanáct procent z dotázaných tvoří velcí fanoušci značky Bushman, tedy králové. Ti prakticky v žádném jiném oblečení nechodí. Na posledním místě se umístili takzvaní zákazníci skokani, těm vůbec nezáleží na značce oblečení, které nosí.

Další otázkou byla zjišťována informovanost o výhodách pro vlastníky klubové karty Bushman. Zákazníci se díky kartičce můžou těšit například ze slev, které se vztahují na nezlevněné zboží, nebo na malé dárky, které věrný zákazník obdrží za velký nákup. Na obrázku číslo 36 je v procentech zobrazen podíl odpovídajících respondentů na jednotlivé otázky.

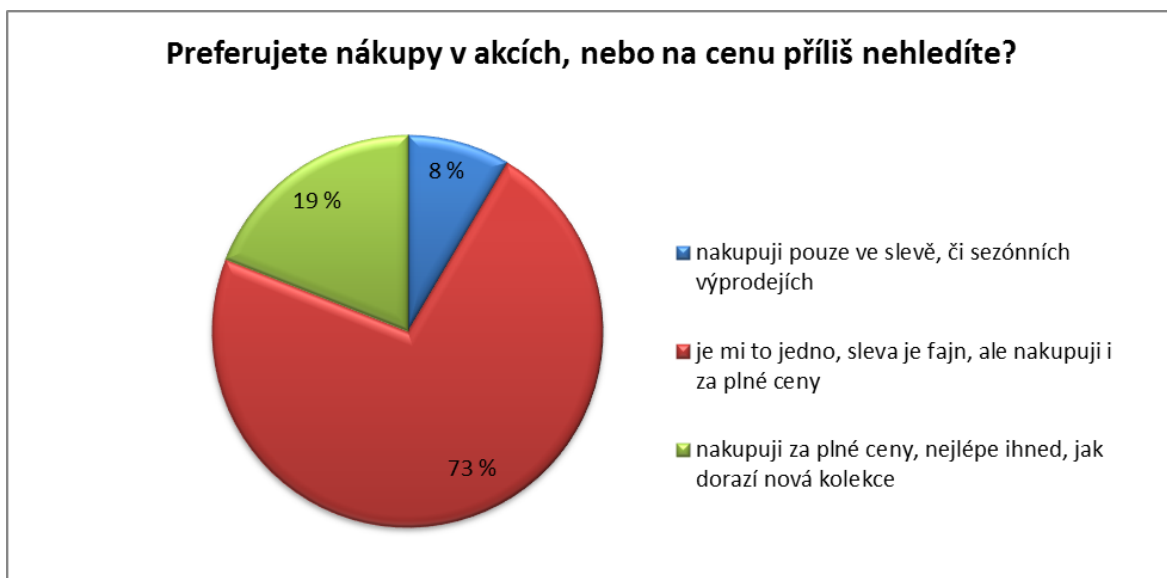


Obrázek 36: Vlastnictví klubové karty

Zdroj: vlastní zpracování

Naprostá většina zákazníků vlastní svou klubovou kartu, nebo používá kartičku známých, či příslušníků rodiny. Dále 11 % respondentů, kteří ji ještě nemají, si ji při nákupu rádo založí, protože minimální slevu, kterou mohou získat, dostanou ihned při prvním nákupu. Pouze 3 % dotázaných založení kartičky odmítá, většinou z důvodu, že nechtějí poskytovat osobní údaje.

Následující otázka zjišťovala, jak moc respondentům záleží na tom, aby zboží, které nakupují, bylo zlevněné. Výsledky šetření jsou zaznamenány v koláčovém grafu na obrázku číslo 37.



Obrázek 37: Slevové akce obchodu

Zdroj: vlastní zpracování

Z výzkumu vyplynulo, že naprostá většina dotázaných je ráda, pokud nějakou slevu na nákup obdrží, ale zboží je pro ně tak atraktivní, že si jej zakoupí i za plnou cenu. V menšině se pak nachází ti respondenti, kteří jsou téměř fanatici a jakmile přijde nová kolekce, ihned se vypraví na nákup. Poslední skupinku tvoří zákazníci, kteří jsou takzvanými běženci. Nakupují jen ve slevě a sezónních výprodejích, jejich chování je nepředvídatelné, často odchází ke konkurenci, a to hlavně z důvodu nižší ceny.

3.3.5 Faktory spokojenosti zákazníka při nákupu oblečení ve značkové prodejně Bushman v OC Forum Liberec

Pomocí škál byla zjišťována míra spokojenosti zákazníků, konkrétně v liberecké prodejně Bushman. Zákazníci hodnotili svou spokojenost celkově s prodejnou, dále s produkty a poskytovanými službami a nakonec s personálem prodejny. Hodnocení probíhalo na škále od 1 do 5, kde číslo 1 znamenalo největší spokojenost a číslo 5 nejmenší spokojenost. Výsledky spokojenosti s jednotlivými atributy byly sečteny, vyjádřeny v procentech vzhledem k základnímu souboru 200 respondentů, a nakonec byla vypočítána průměrná odpověď. Vše je uvedeno v následujících třech tabulkách.

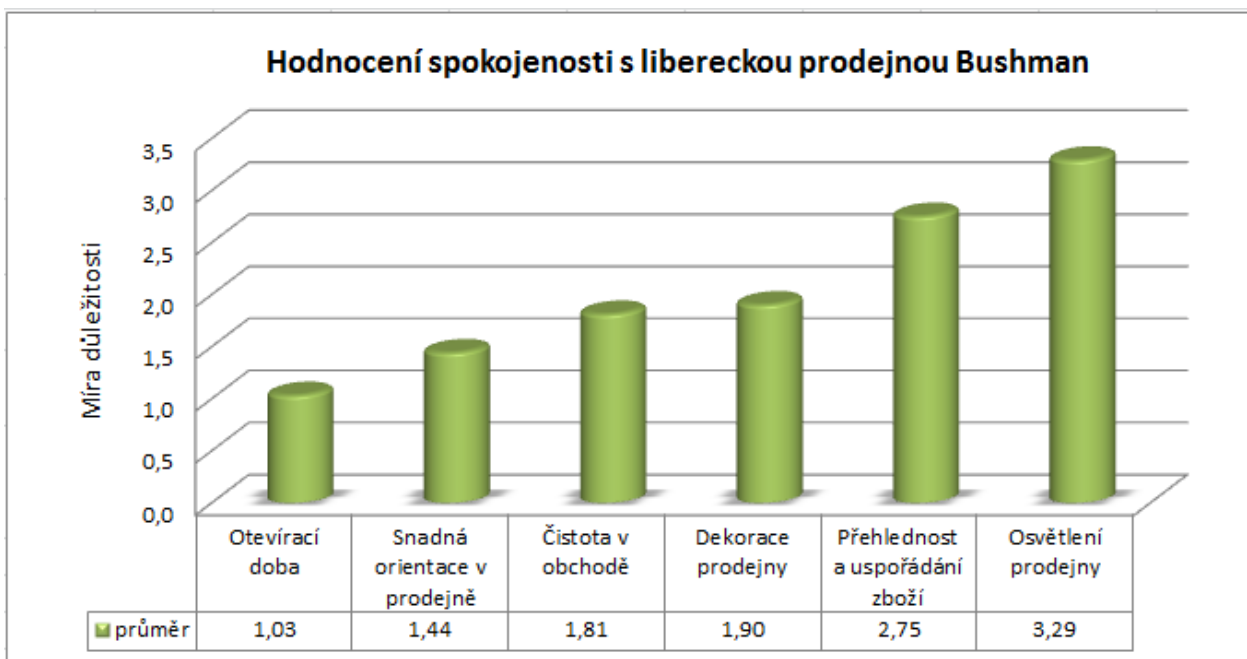
V tabulce číslo 5 je zaznamenaná spokojenost s libereckou prodejnou, její otevírací dobou, uspořádáním regálů, čistotou a dalšími atributy.

Tabulka 5: Spokojenost s libereckou prodejnou Bushman

Faktor	Varianty odpovědí				
	Zcela spokojen/a	Velmi spokojen/a	Průměrně spokojen/a	Nespokojen/a	Zcela nespokojen/a
Přehlednost a uspořádání zboží	19 %	24 %	28 %	21 %	8 %
Snadná orientace v prodejně	66 %	26 %	6,5 %	1,5 %	0 %
Čistota v obchodě	37 %	46,5 %	15,5 %	1 %	0 %
Osvětlení prodejny	9 %	12 %	32,5 %	34 %	12,5 %
Otevírací doba	97 %	3 %	0 %	0 %	0 %
Dekorace prodejny	36,5 %	40,5 %	20 %	3 %	0 %

Zdroj: vlastní zpracování na základě výzkumu z dotazníkového šetření

Z tabulky je zřejmé, že liberecká prodejna si nevede až tak špatně, s většinou atributů jsou respondenti spokojeni. Pro větší přehlednost byla data zprůměrována a shrnuta do grafu na obrázku číslo 38.



Obrázek 38: Hodnocení spokojenosti s libereckou prodejnou Bushman

Zdroj: vlastní zpracování

Z průzkumu vyplynulo, že co se týče prodejny jsou zákazníci dle vypočteného průměru, nejvíce ze všech atributů, spokojeni s otevírací dobou prodejny. Prodejna má totiž otevřeno stejně jako obchodní centrum, ve kterém je umístěna, je tedy zpravidla otevřena od devíti hodin ráno do osmi hodin večer.

Na druhém místě, podle vypočteného průměru, se umístila položka orientace v prodejně. Otázka měla za úkol zjistit, jak se jeví její vybavenost a uspořádání samotným zákazníkům. Vnitřní uspořádání prodejny je velmi důležité. Rozestavení regálů by mělo být takové, aby bylo dosaženo účelného ale i esteticky přitažlivého prodejního prostředí. Více jak polovina dotázaných respondentů zvolila možnost, že je „zcela spokojena“ s uspořádáním prodejny. A přibližně čtvrtina respondentů byla „velmi spokojena.“ Pouze několik respondentů uvedlo, že je spokojeno jen průměrně. S tímto souvisí i přehlednost a uspořádání zboží. Zákazníci jsou převážně s tímto atributem, spíše průměrně spokojeni.

S čistotou v obchodě jsou respondenti v „zcela spokojeni“ nebo „velmi spokojeni.“ Jen jedno procento dotázaných bylo nespokojeno. Prodavačky se však snaží udržovat prodejnu v co největší čistotě, jak je to jen možné.

Dekorace prodejny se líbí více jak třem čtvrtinám respondentů. Nejhůře v průměru dopadlo osvětlení prodejny. V tomto případě více jak šedesát procent respondentů zvolilo možnost „průměrně spokojen“ nebo „nespokojen.“ Respondenti volili tuto možnost převážně z důvodu, že se v prodejně svítí zářivkami a bodovými světly, která občas zkreslují barvy oblečení.

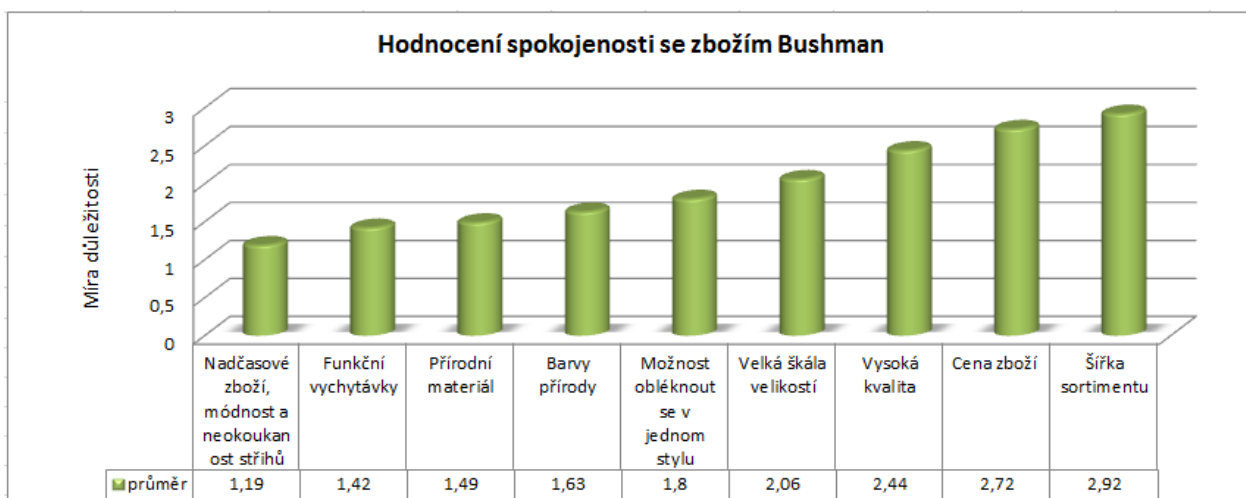
Následující oddíl se zabýval zjištěním míry spokojenosti respondentů se samotným zbožím, které se v prodejně Bushman prodává. Výsledky výzkumu jsou zobrazeny v tabulce číslo 6.

Tabulka 6: Faktory týkající se značkového zboží Bushman

Faktor	Varianty odpovědí				
	Zcela spokojen/a	Velmi spokojen/a	Průměrně spokojen/a	Nespokojen/a	Zcela Nespokojen/a
Vysoká kvalita	24 %	27,5 %	31,5 %	15 %	2 %
Přírodní materiál	61 %	29 %	10 %	0 %	0 %
Funkční vychytávky	69 %	21 %	9 %	1 %	0 %
Nadčasové – netradiční zboží, módnost a neokoukanost střihů	82,5 %	16 %	1,5 %	0 %	0 %
Barvy přírody	56,5 %	26 %	15,5 %	2 %	0 %
Velká škála velikostí	32 %	36 %	26,5 %	5,5 %	0 %
Možnost obléknout se v jednom stylu	52,5 %	27,5 %	10,5 %	6,5 %	3 %
Šířka sortimentu	17,5 %	16 %	27,5 %	35 %	4 %
Cena zboží	16,5 %	20,5 %	47,5 %	6 %	9,5 %

Zdroj: vlastní zpracování na základě výzkumu z dotazníkového šetření

Pro zpřehlednění výsledků byla data zprůměrována a zanesena do grafu v obrázku číslo 39.



Obrázek 39: Hodnocení spokojenosti se zbožím Bushman

Zdroj: vlastní zpracování

Na prvních pozicích, podle vypočteného průměru, v ohledu spokojenosti zákazníků, se umístil atribut nadčasovost a módnost oblečení. Velká spokojenost zákazníků je také s módností a neokoukanými střihy, funkčními vychytávkami, s přírodními materiály z kterých je oblečení a doplňky vyrobeno a s jejich barevností. Možnost obléknout se v jednom stylu se také neumístila špatně. Nejvíce nespokojených odpovědí bylo získáno hlavně od žen. Protože pro ty společnost Bushman nenabízí kompletní škálu druhů oblečení.

Vysoká kvalita, ač je pro společnost Bushman prioritou, se nečekaně podle vypočteného průměru objevila až mezi posledními atributy. Polovina respondentů je spokojena, avšak druhá polovina je spokojena jen průměrně nebo dokonce i nespokojena.

Ohromná škála velikostí je pro značku Bushman velkou výhodou. Jak také zmiňuje SWOT analýza, značkové zboží je i pro plnoštíhlé, pánské velikosti oblečení jsou od M až po čtyři XL a dámské od S do velikosti tři XL. Průměr však kazí fakt, že naopak velmi hubení lidé na sebe velikost neseženou. Pánská velikost S či XS zde není k dostání. S tím souvisí i položka týkající se šíře sortimentu. S velikostí sortimentu jsou zákazníci spokojeni jen průměrně, něco jim tam totiž schází. Průměr odpovědí, který byl vypočten

se spokojeností s cenou zboží, se také blíží k průměrné spokojenosti. Zboží je z dražší cenové kategorie a téměř každý průměrný zákazník je rád, pokud je cena co nejnižší.

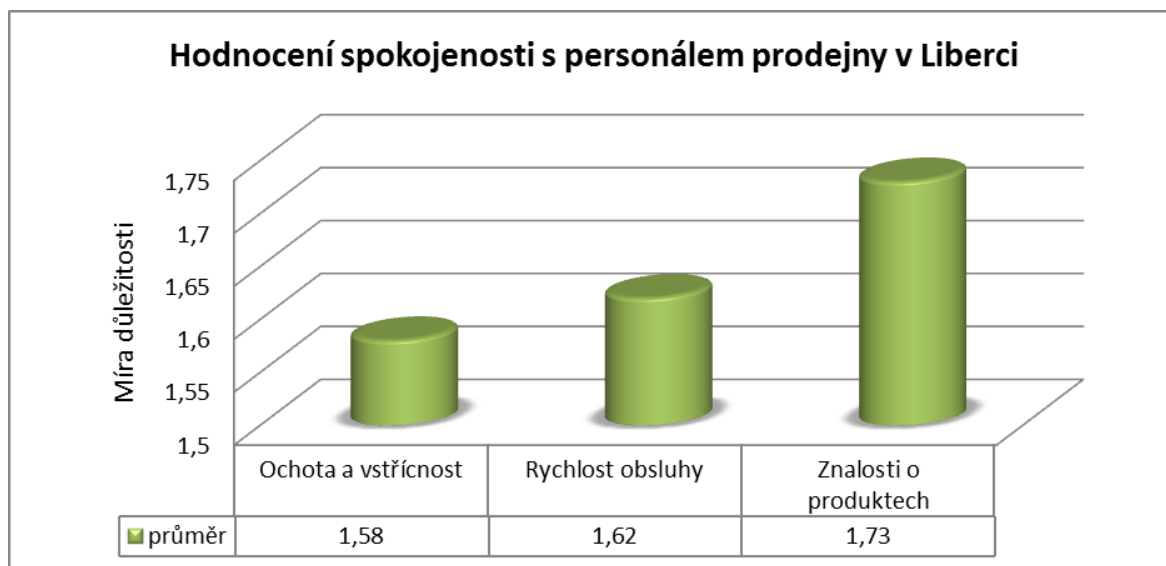
V tabulce číslo 7 hodnotili respondenti svou spokojenost s personálem prodejny. Všechny výsledky přepočteny na procentní podíl.

Tabulka 7: Spokojenost zákazníků s personálem prodejny v Liberci

Faktor	Varianty odpovědí				
	Zcela spokojen/a	Velmi spokojen/a	Průměrně spokojen/a	Nespokojen/a	Zcela nespokojen/a
Ochota a vstřícnost	50 %	42,5 %	7,5 %	0 %	0 %
Rychlost obsluhy	39 %	60 %	1 %	0 %	0 %
Znalosti o produktech	46,5 %	34,5 %	19 %	0 %	0 %

Zdroj: vlastní zpracování na základě výzkumu z dotazníkového šetření

Výsledky z tabulky číslo 7 byly zprůměrovány a zaznamenány do grafu na obrázku číslo 40.



Obrázek 40: Hodnocení spokojenosti s personálem prodejny v Liberci

Zdroj: vlastní zpracování

Z vypočteného průměru je zřejmé, že většina dotázaných respondentů je zcela nebo velmi spokojeno s veškerými aspekty, týkajícími se personálu. Ochota a vstřícnost je pro prodavačky v obchodě Bushman samozřejmostí.

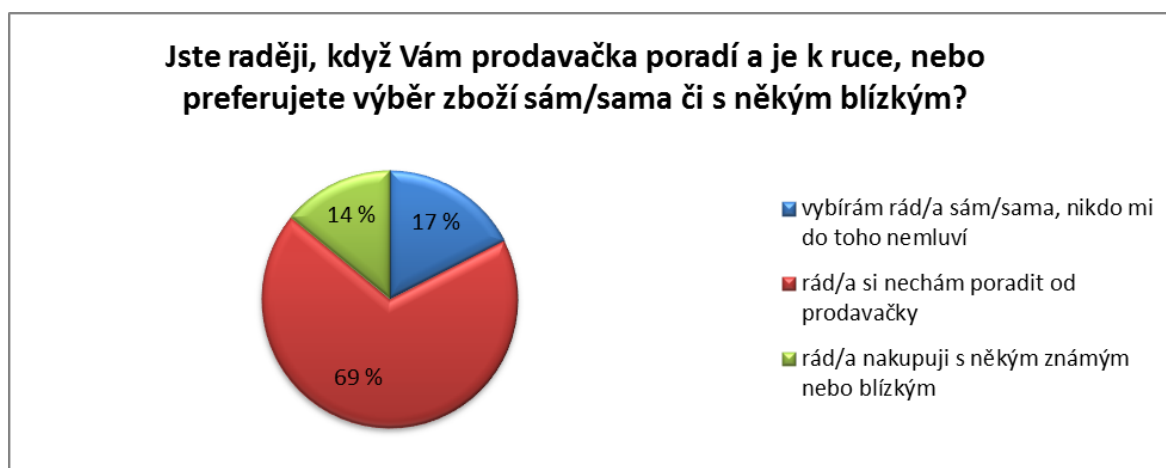
Co se týká rychlosti obsluhy, jsou zákazníci obslouženi tak, jak nejrychleji je to možné a v silách prodavaček. Vždy závisí na konkrétní situaci, kolik zákazníků se zrovna v prodejně nachází, proto tohle není možné nijak zvlášť ovlivnit.

Atribut týkající se znalostí o produktech je zde samozřejmostí. Prodavačky jezdí vždy před začátkem prodeje nové kolekce na školení, kde jsou seznámeny s materiály, funkčními vychytávkami a dalšími poznatky o produktech, které budou následující sezónu prodávat.

3.2.6 Okolnosti, zvyky a požadavky při nákupu v obchodě Bushman

V této části dotazníku byly zjišťovány nakupovací návyky zákazníků, jejich roční útrata v obchodě, jejich požadavky na chybějící zboží a nejkupovanější druh oblečení.

První otázka tohoto bloku zjišťovala, s kým se nejraději zákazníci radí o nákupu oblečení. Výsledky šetření jsou zobrazeny v grafu na obrázku číslo 41.



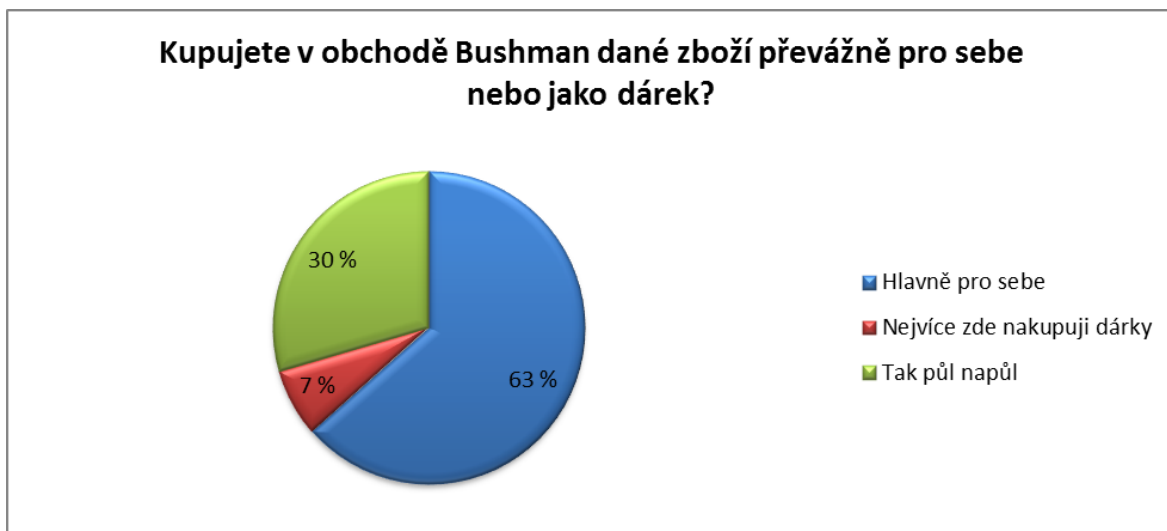
Obrázek 41: Výběr zboží

Zdroj: vlastní zpracování

Naprostá většina, konkrétně 69 % respondentů, si při nákupech nechá ráda poradit od personálu prodejny. Prodavačky dokáží vždy odborně zodpovědět otázky zákazníka.

Dále pak téměř stejná část respondentů 14 % a 17 % chodí ráda na nákupy sama a nenechá si do ničeho mluvit, nebo preferuje radu někoho blízkého, koho dobře zná.

Následující otázka zněla „Kupujete v obchodě Bushman dané zboží převážně pro sebe nebo jako dárek?“. Výsledek dotazníkového šetření je na obrázku číslo 42.

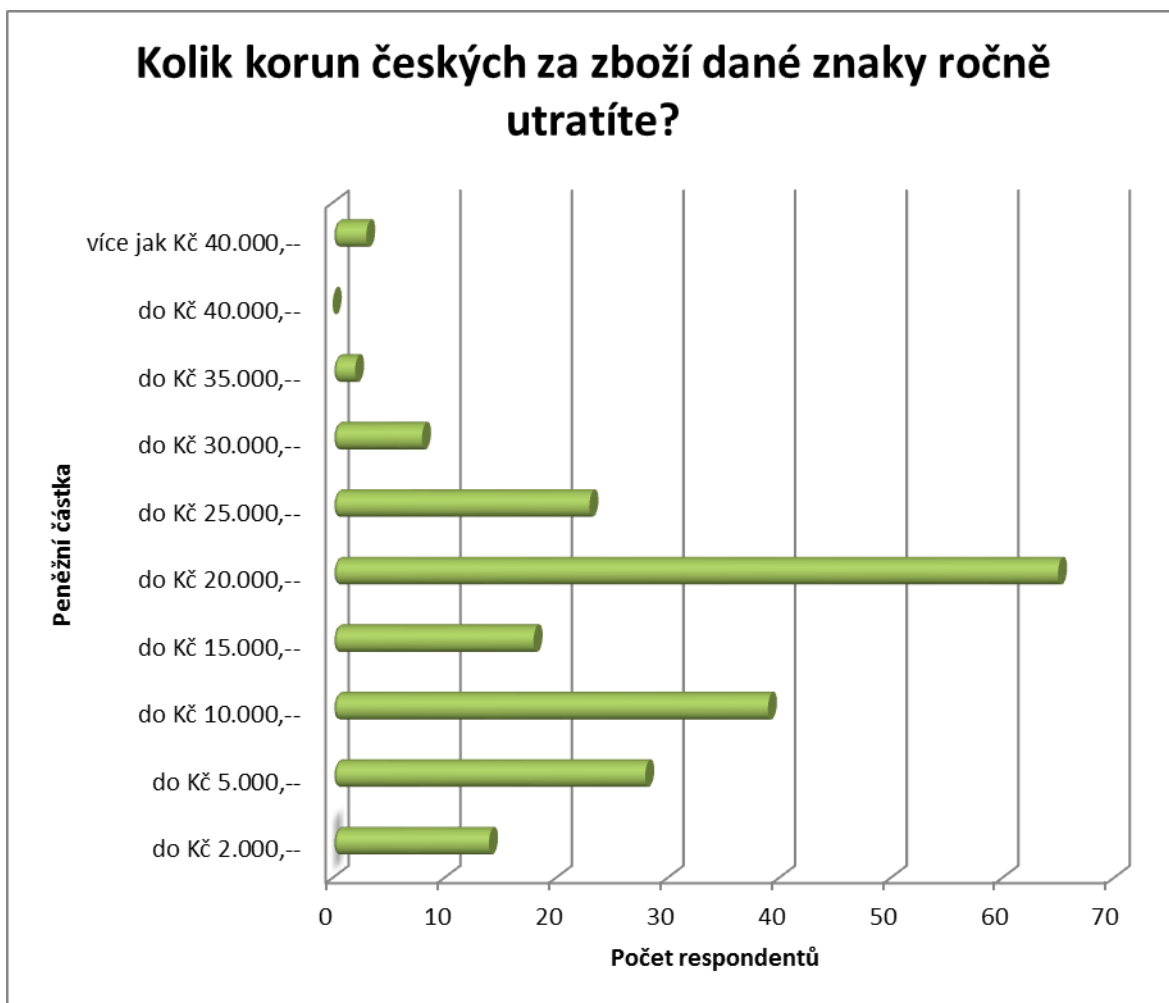


Obrázek 42: Určení pro koho je nakupované zboží

Zdroj: vlastní zpracování

Dle výzkumu si většina respondentů nakupuje oblečení v obchodě Bushman pouze pro svou vlastní potřebu. 30 % dotázaných nakupuje jak pro sebe, tak i dárky pro blízké a pouze 7 % nakupuje v obchodě nejvíce dárky.

Další otázka zjišťovala, kolik korun českých za zboží dané značky, respondent ročně utratí. Data získaná při výzkumu jsou zaznamenaná v grafu na obrázku číslo 43.

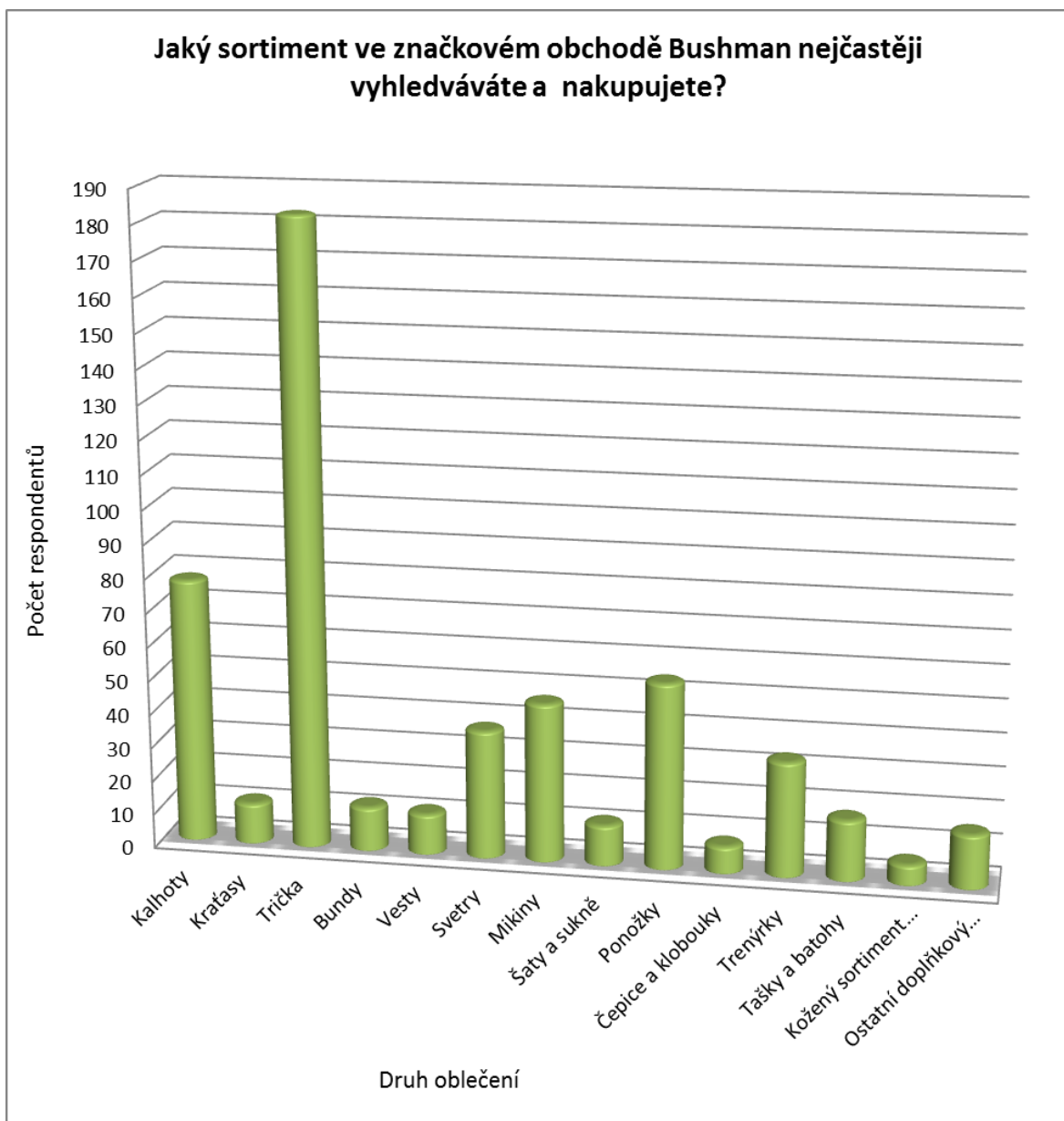


Obrázek 43: Roční útrata respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Z celkového počtu dotázaných respondentů, jich nejvíce utratí za rok v obchodě do dvaceti tisíc korun českých. Existují zde však i zákazníci, kteří utratí v obchodě za jeden rok i přes čtyřicet tisíc korun.

Následující výčtová otázka zjišťovala, jaký sortiment zákazníci v obchodě nakupují nejčastěji za rok. Respondenti mohli vybírat ze čtrnácti možností. Vždy měli možnost vybrat minimálně jednu a maximálně čtyři odpovědi. Výsledky odpovědí respondentů jsou zaznamenány v grafu na obrázku číslo 44.



Obrázek 44: Nakupovaný sortiment

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu vyplývá, že nejoblíbenějším oblečením jsou trička, která mají zajímavé motivy a jsou laděná do přírodních barev. Dále zákazníci rádi nakupují kalhoty, svetry, mikiny a ponožky. Ostatní položky, jako vesty, bundy, kratasy, a další sortiment, jsou spíše doplňkové a zákazníci je tak často za rok nenakupují.

Další otázka pátrala po tom, zda zákazníkům v obchodě Bushman něco chybí, a pokud ano, tak měli možnost vyjádřit se, co konkrétního by uvítali, ať už třeba nějaký výrobek, službu, nebo něco jiného. Výsledek šetření je v grafu na obrázku číslo 45.

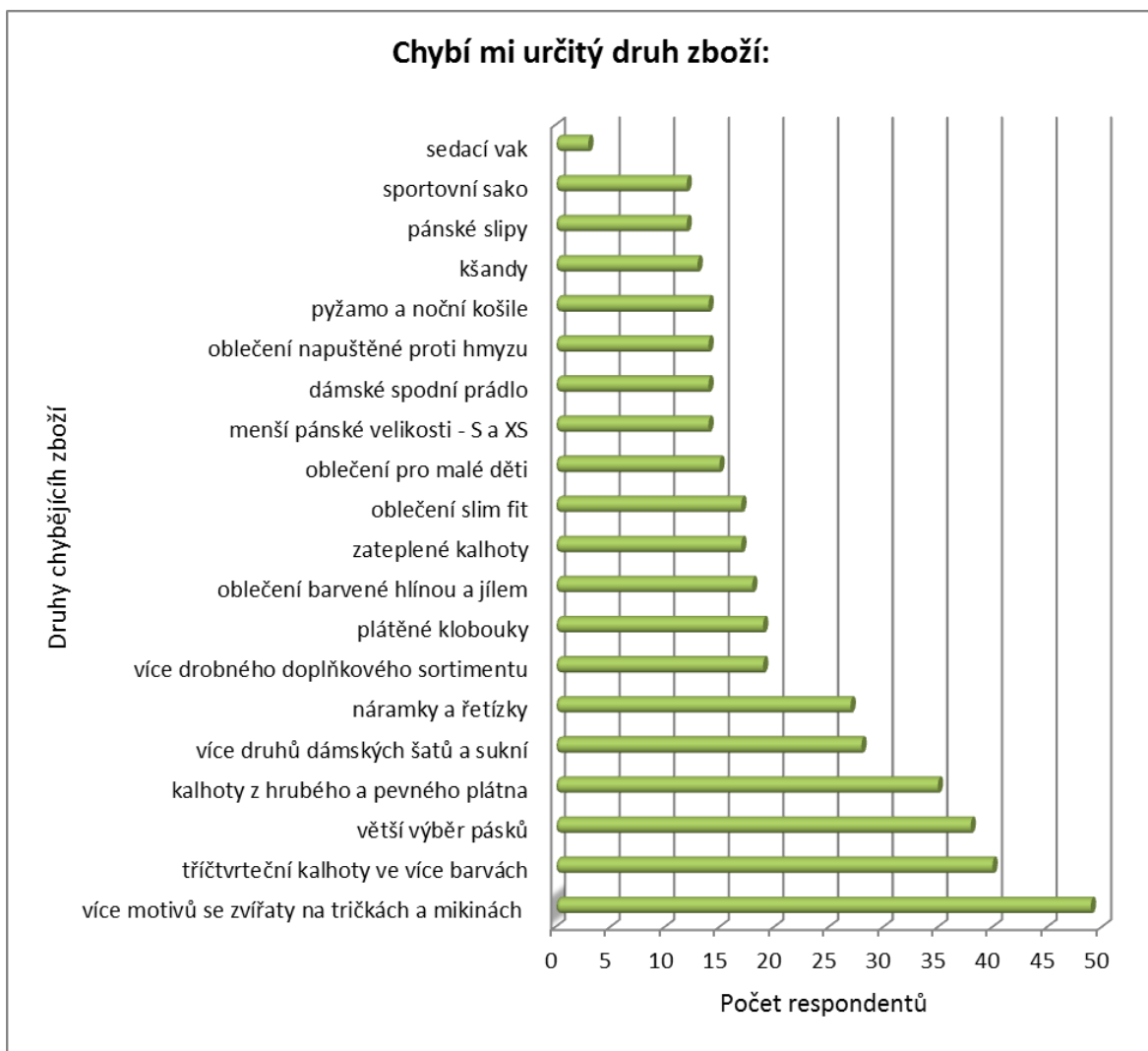


Obrázek 45: Chybějící atributy

Zdroj: vlastní zpracování

Z výzkumu vyplývá, že pouhých 20 % respondentů je stoprocentně spokojeno se vším, co je jim v obchodě Bushman nabízeno. 77 % respondentů by uvítalo nějaký další produkt. A 3 % respondentů by rádo nějakou službu nebo něco jiného. Na poslední dvě odpovědi, „pokud jim něco schází,“ měli respondenti odpovědět minimálně jednou a maximálně třemi odpověďmi.

Odpovědi respondentů, kterým chyběl produkt, byly různé. Produkty, které zákazníkům schází, byly například: kšandy, pyžamo a noční košile, větší výběr pásků, náhrdelníky a náramky, tříčtvrteční kalhoty ve více barevných provedeních, větší výběr dámských šatů a sukní, trička barvená hlinou a jílem, kalhoty z hrubého pevného plátna, zateplené kalhoty, oblečení napuštěné proti hmyzu, sportovní saka, více motivů se zvířaty na tričkách a mikinách, pánské slipy, dámské spodní prádlo, menší pánské velikosti S a XS, oblečení pro malé děti a sedací vak.



Obrázek 46: Druhy zboží, které zákazníkům schází

Zdroj: vlastní zpracování

Zákazníci měli různé nové návrhy zboží, které se v Bushmanovi nikdy neprodávalo, ale někteří by se rádi vrátili k tradicím, které se přestaly v obchodě objevovat. Zcela novinkou by byly tyto produkty: sedací vak, pyžamo a noční košile, pánské slippy, dámské spodní prádlo, oblečení pro malé děti a sportovní sako.

O zateplené kalhoty je v zimním období velký zájem, v zimní kolekci 2016 však obchody žádné neměly a zákazníci proto odcházeli s prázdnou. Dále kalhoty z pevného a hrubého plátna, které zákazníci používali na těžkou práci. Kalhoty je nikdy nezradily a vydržely několik let. V současné době se ale společnost Bushman specializuje spíše na výrobu

oblečení, které se dá nosit jak do zaměstnání, tak i na volnočasové aktivity. Materiál kalhot ale není již tak hrubý a pevný, aby byl vhodný například na těžkou práci v lese.

Dále oblečení barvené hlínou je u zákazníků, kteří jsou Bushmanovi věrni od jeho počátků, velmi oblíbené, několik let už se ale tato technika barvení ve firmě nepoužívá. Takto barvená trička měla neobyčejnou barvu a texturu.

Náramky a řetízky či další šperky jsou hezkou ozdobou, ale již několik let nebyly vyrobeny žádné nové motivy, zákazníci na ně netrpělivě čekají. Tyto šperky byly i vhodným dárkem, který nikdy neurazil.

V každé dámské kolekci na jaro/léto, se objeví jeden střih šatů a sukní, většinou pouze v jedné, maximálně ve dvou barvách. To však ženám nestačí, chtěly by šaty a sukně střídat a mít více možností výběru.

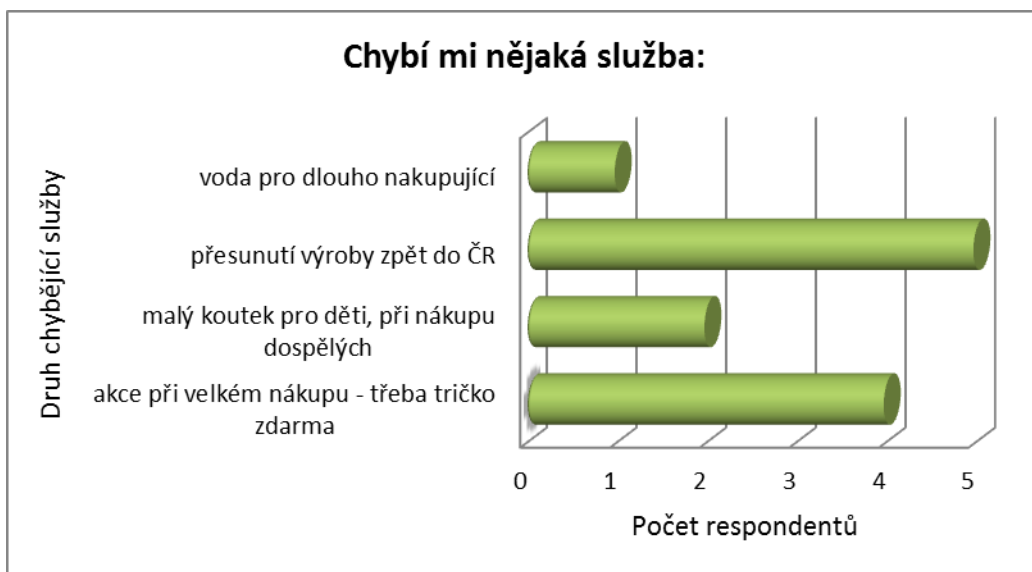
Mnoho zákazníků také volá po větším výběru opasků. Pro muže je zde výběr přibližně ze sedmi druhů, z toho každý druh má většinou dvě barevné varianty. Ovšem narážíme zde opět na problém velikostí, nejmenší velikost pánského opasku je 90 centimetrů, což pro některé hubené zákazníky příliš velké. Dámské opasky nabízí společnost pouze dva. Ženy tedy nemají moc z čeho vybírat.

Tříčtvrteční kalhoty chybí v sortimentu jak mužům, tak ženám. Když už se v nějaké kolekci v pánském provedení kalhoty objeví, je jich velký nedostatek a jsou vyrobeny pouze v jedné barevné variantě, což ne všem zákazníkům vyhovuje.

Kšandy se dříve vyráběly, ale pouze jeden druh, klesl o ně postupně zájem, proto je firma Bushman přestala úplně vyrábět. To samé se stalo i s oblečením, které bylo napuštěné proti hmyzu, také se příliš neprodávalo, proto od něj firma upustila.

Nejvíce požadavků, jak je možné vyčíst z grafu, je na trička a mikiny s motivy zvířat. Zvířátka snad nikdy nikoho neomrzí.

Pokud respondent zaškrtl třetí variantu, chybí mu v obchodě nějaká služba, či ještě něco jiného. Počet respondentů, kteří zaškrtili tuto variantu, bylo pouze šest. Každý z nich měl možnost zvolit minimálně jednu a maximálně tři varianty.



Obrázek 47: Chybějící služba

Zdroj: vlastní zpracování

Zákazníkům chybí například osvěžení při dlouhém nakupování. Některým vadí přesunutí výroby do zahraničí a chtěli by výrobu vrátit zpět do ČR. Respondenti, kteří mají děti, by uvítali alespoň menší koutek, kde by mohli děti na chvíli nechat hrát a v klidu si nakoupit. Zákazníci, kteří v obchodě nakupují ve velkém a nechají zde při jednom nákupu více jak deset tisíc, by ocenili, kdyby si mohli vybrat například tričko k nákupu zdarma.

4 Doporučení na základě dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření bylo klíčové pro celou diplomovou práci, na základě analýzy výsledků bylo zjištěno, jaké atributy hodnoty jsou pro zákazníky důležité, a co klientům chybí.

Z vyhodnocení vyplývá, že problémů není mnoho, avšak společnost má stejně stále co zlepšovat. Byly vybrány ty atributy, které se neslučují s představami zákazníka, a je nutné, aby na jejich zlepšení společnost Bushman zapracovala. Atributy se týkají zboží a prodejní jednotky.

Tato kapitola obsahuje doporučení a návrhy pro zvýšení hodnoty pro zákazníky. Zahrnuje zdokonalení péče o zákazníky, vylepšení prodejní pobočky a dovedení k dokonalosti vše, co se týká prodávaného zboží. Doporučení by měla vést zejména ke zlepšení pozice firmy na trhu, a to díky růstu hodnoty společnosti a zboží v očích zákazníků.

V tabulce číslo 8 jsou shrnuty veškerá doporučení a návrhy, které by vedly ke zvýšení hodnoty pro zákazníka.

Tabulka 8: Navrhované změny v jednotlivých oblastech

Oblast navrhovaných změn	Navrhované změny
Zboží	Větší kontrola kvality zboží před dodáním na prodejny
	Výroba kalhot z pevného materiálu, vhodných na těžkou práci
	Zvětšení škály velikostí
	Obměna barevných odstínů a barvení látek jílem a hlinou
	Výroba kompletních kolekcí pro obě pohlaví
	Celkové rozšíření sortimentu
	Produkce oblečení pro děti
	V prodejně prezentovat vše, co je možné vidět i na e-shopu
	Vrácení výroby zpět do ČR
Služby zákazníkům	Vracení zboží zpět za peníze nebo dárkové poukázky
	Prodloužení lhůty na vrácení zboží
	Krejčovské úpravy zdarma
	Prostor pro děti
	Občerstvení pro nakupující
Prodejna	Jednou měsíčně profesionální firma na úklid
	Vylepšení osvětlení prodejny
	Zlepšení přehlednosti a uspořádání zboží na stojanech a regálech
Ostatní	Větší reklama na internetu
	Lepší informovanost o výhodách Bushman klubu

Zdroj: vlastní zpracování

4.1 Atributy týkající se zboží

V rámci atributů, které se týkají značkového zboží Bushman, byla hodnocena: kvalita zboží a materiálů, funkční vychytávky, netradiční provedení a módnost zboží, barevnost, škála velikostí, možnost sladění celého kompletu v jednom stylu, šířka sortimentu, prezentace zboží online, možnost platby kartou, cena zboží a další. Některé z těchto atributů je nutné vylepšit. Ke každému atributu je doplněno doporučení:

Kvalita materiálu a zpracování zboží

Mezi nejvýznamnější atributy, které působí na zákazníka a ovlivňují jeho chování při nákupu, je kvalita zboží. Kvalitu zboží se společnost Bushman, jako producent prestižní značky, snaží samozřejmě stále hlídat. Není to však tak jednoduché, protože výroba zboží byla před pěti lety přesunuta do zahraničí. I přes to, že jsou do výroben z ČR dováženy stroje i materiály, na kterých se vyrábělo i dříve, každý kus prochází přes kontrolní středisko u výrobce, dostane se občas na pobočku obchodu nebo někdy dokonce i k zákazníkům, pár vadných kusů zboží. To by se však stávat nemělo, pokud si chce společnost zachovat své dobré jméno.

Někteří stálí zákazníci, kteří jsou věrni značce už od jejich počátků, totiž tvrdí: „*Není to už to, co to bývalo dříve, když se vyrábělo u nás.*“ Možná proto dopadlo hodnocení kvality zboží od respondentů, ne tak dobře, jak bylo očekáváno. Některí zákazníci totiž nedokáží pochopit, proč česká firma vyrábí v zahraničí a ztrácí ve zboží a značku důvěru. Pro vrácení a zvýšení důvěryhodnosti nazpět, by bylo pro firmu dobré, výrobu přesunout zpět do České republiky. Výroba je zde sice nákladnější, ale zákazníci přikládají českým výrobkům větší hodnotu.

Druh materiálu

Atribut druh materiálu se umístil na přední pozici důležitosti. Jelikož firma Bushman vyrábí z přírodních materiálů, těší se velkému ohlasu zákazníků. Z průzkumu vyplynulo, že jsou respondenti spokojeni, na tomto atributu tedy není moc co vylepšovat. Za zmínku však stojí přání zákazníků, kteří by uvítali návrat výroby kalhot, vyrobených z pevného hrubého materiálu, které se hodí na těžkou práci, například v lese a podobně.

Škála velikostí

Škálu velikostí téměř tři čtvrtiny respondentů ohodnotili jako poměrně důležitou. Bushman nabízí velkou škálu velikostí, avšak najde se ale i pár zákazníků, kterým velikostní tabulky společnosti Bushman nestačí. Firmě chybí v sortimentu pánské velikosti svršků S a XS a dámské XS a 4 XL. Pro zvětšení klientely by bylo dobré tyto čtyři velikosti začít vyrábět.

Barevnost

Atribut barevnosti zboží je podle vypočteného průměru pro respondenty poměrně důležitý. Bushman se drží počáteční myšlenky a barví veškeré zboží do přírodních barev. Více jak polovina respondentů je naprosto spokojena, proto není co dále vytknout. Snad jen splnit přání několika zákazníkům a opět barvit trička speciální přírodní metodou, ke které se používala hlína a jíl.

Možnost obléknout se v jednom stylu

U zkoumané společnosti Bushman „být výhradním dodavatelem“ znamená, dokázat zákazníka obléknout doslova od spodního prádla, přes tričko, kalhoty, zimní bundu až po klobouk nebo čepici. V případě pánů to není problém, v obchodě se muži dokáží opravdu obléknout od hlavy až po paty. Ale v případě žen, je to horší. V sortimentu ledacos chybí. Příležitostí pro firmu, jak vyhovět ženám, je vyrábět dámské spodní prádlo.

Šířka sortimentu

Sortiment značkového zboží Bushman je celkem široký a to především pro muže. V dámském oddělení tolik možností výběru není, a je uvedeno v předchozím odstavci, něco zde i chybí.

Firmě bych doporučila vyslyšet přání zákazníků, vyrobit dané zboží alespoň na zkoušku v limitované edici, a sledovat, jaké budou ohlasy zákazníků. Mezi zboží, které firma nikdy nevyráběla a respondenti by si jej přáli najít v sortimentu, patří: pyžama a noční košile, pánské slipy, sportovní sako, sedací vak, dámské spodní prádlo a oblečení pro muže slim fit.

Pro velké fanoušky značky, kteří mají malé potomky, by bylo zajímavé, kdyby se vyrábělo oblečení i pro malé děti.

Některým zákazníkům však chybí i to, co společnost dříve vyráběla a nyní dlouhodobě nemá v nabídce. Jedná se o plátěné klobouky, zateplené kalhoty, náramky a řetízky, oblečení se speciální úpravou na odpuzování hmyzu a kšandy.

Někteří respondenti jsou se sortimentem celkem spokojeni, jen by uvítali menší úpravy, jako: více druhů dámských šatů a sukní, více druhů pásků, více triček a mikin s motivy zvířat, a více drobného doplňkového sortimentu, který se dá použít jako malý symbolický dárek. To vše by mohla být dobrá příležitost, jak inovovat a rozšířit nabízený sortiment.

Prezentace zboží online

Respondenti jsou k tomuto atributu podle vypočteného průměru lhostejní. Proto velké plus získává Bushman za to, že má své zboží na svých webových stránkách a e-shopu. Zákazníci si jej tedy mohou předem, než zavítají přímo do prodejny, alespoň trochu prohlédnout. Velkou nevýhodou však je, že veškeré zboží, které se nachází na e-shopu, není vždy na prodejně, což je pro zákazníky matoucí. Společnost by měla veškeré nabízené zboží sjednotit, tedy to co zákazníci vidí na webových stránkách, by měli najít i v prodejně.

4.2 Služby zákazníkům

Aby byli zákazníci při nakupování spokojeni a cítili se ještě lépe než doposud, je potřeba zavést pár změn:

Možnost vrátit zboží výměnou za peníze a prodloužení lhůty na výměnu

Tato varianta je pro téměř tři čtvrtiny respondentů velmi důležitá. Společnost Bushman tuto službu ale neposkytuje. Zakoupené zboží je možné vyměnit pouze za jiné zboží, a to do čtrnácti dnů od nákupu nenošené a s účtenkou a na stejné prodejně, kde bylo zakoupeno. Společnost by měla umožnit zákazníkům vrátit zboží zpět za peníze, nebo alespoň vypsát dárkový poukaz v hodnotě nákupu, aby si zákazník zboží nemusel vybírat hned.

Vrátit a vyměnit zboží by mělo jít na všech značkových prodejnách, nezávisle na místě prvního nákupu. Zákazníci by určitě uvítali i prodloužení lhůty na výměnu, alespoň na jeden měsíc od nákupu.

Krejčovské úpravy

Drobné úpravy nově zakoupeného zboží, jako například zkrácení kalhot či rukávů, by měly být zahrnuty v rámci nákupu. Společnost by neměla vyžadovat po zákaznících dodatečnou platbu za tyto služby.

Občerstvení pro nakupující

Pokud zákazník tráví v prodejně několik desítek minut, měl by mít možnost trochu se napít. Doporučovala bych do jednoho rohu prodejny umístit barel s vodou a kelímky, kde by se mohli zákazníci osvěžit.

Prostor pro děti

Pokud přijdou do obchodu rodiče s dětmi, neměla by chybět malá židlička a stoleček, s pastelkami a omalovánkami, aby se děti mohly zabavit a nerušili rodiče v nakupování.

4.3 Atributy týkající se prodejny

V rámci atributů, které se týkají prodejní pobočky Bushman, byla hodnocena: čistota, osvětlení, dekorace, umístění, přehlednost zboží, snadná orientace v prodejně, otevírací doba, možnost parkování a další. Atributy, které je potřeba vylepšit jsou:

Čistota

Tento atribut je pro více jak polovinu respondentů poměrně důležitý. Není se čemu divit, čistota je prostě základ. Nikomu se nechce nakupovat ve špíně a kupovat si upatlané zboží. Bushman v Liberci v tomto ohledu celkem dobře obstál. O úklid se starají pouze prodavačky při běžném chodu prodejny, proto není v jejich silách vše stoprocentně vycídit. Společnosti Bushman bych doporučila alespoň jednou za měsíc, najmout úklidovou firmu, která by čistotu prodejen dovedla k dokonalosti.

Osvětlení

Prodejnu osvětlují malé zářivky zabudované v regálových stěnách a na stropě zabudované bodová světla. Společnost by měla více zvažovat zavedení lepšího osvětlení, které by zalilo světlem celou prodejnu rovnoměrně a hlavně aby vybrané zářivky a žárovky nezkrasovaly barvu oblečení.

Přehlednost a uspořádání zboží

Tento atribut je pro většinu respondentů poměrně důležitý. Respondenti prodejnu Bushman označili za průměrně přehlednou. Když byly zákazníci dotázáni, co se jim nelíbí. Říkali, že není vše od jednoho druhu zboží na jednom místě. Zboží je vystaveno podle barev a ne podle druhů, což působí na oko hezky, ale do jisté míry je to nepřehledné. Doporučovala bych rozdělit prodejnu tak, že vždy v jednom regálu budou pouze trička, v dalším košile, kalhoty, bundy a tak dále. Vše by stále mohlo být stále sladěné podle barev. Zákazník by si tak mohl vybrat to, pro co přišel, nic by nepřehlédl a nemusel by zmateně hledat po celé prodejně.

4.4 Ostatní atributy

Další vylepšení, které by firmě pomohly přilákat nové zákazníky a zvýšit hodnotu pro stávající zákazníky jsou:

Větší reklama na internetu

Pokud lidé hledají na internetu, například klíčová slova „nadčasové oblečení“ nebo „outdoorové oblečení“ nenajde značku Bushman vůbec. Pojem „oblečení z přírodního materiálu“ je značka Bushman až na pátém místě. Společnost by měla vylepšit klíčová slova na svých webových stránkách, aby se doména společnosti objevila při vyhledávání co nejvýše.

Lepší informovanost o výhodách Bushman klubu

Zákazníci by měli být lépe informováni, jaké všechny výhody obdrží, pokud se stanou členy Bushman klubu. Seznam výhod by měl být umístěn v každé prodejně, ve stojanu před kasou.

Závěr

Udržování a zvyšování hodnoty pro zákazníka je pro podnik, který chce být úspěšný na trhu, velmi důležité. Musí se snažit být vždy alespoň o krok napřed před nabídkou konkurence. Čím vyšší hodnotu pro zákazníka společnost dokáže poskytnout, tím větší bude nejen spokojenost zákazníků a jejich loajalita, ale i zisky z prodeje pro společnost.

Cílem této diplomové práce bylo zjistit, jaké atributy tvoří hodnotu pro zákazníka společnosti Bushman. Výsledkem měla být doporučení, která by společnost ještě více zviditelnila, a dokázat zvýšit hodnotu produktů značky Bushman pro zákazníka.

Diplomová práce se skládá z teoretické a praktické části. Teoretická část vymezuje charakteristiku základních pojmů týkajících se hodnoty pro zákazníka, tvorby hodnoty, zvyšování hodnoty, jednotlivých atributů, spokojenosti a loajalitu. Tato část prohlubuje poznatky v oblasti hodnoty pro zákazníka, které byly nezbytné pro zpracování praktické části diplomové práce.

V úvodu praktické části byla charakterizována společnost Bushman CZ. Další část byla tvořena dotazníkovým šetřením. Obsahovala zjištění, co zákazníci od značkového zboží očekávají, a co je pro ně v této problematice podstatné. Poté bylo nutné porovnat získané poznatky s možnostmi, které nabízí společnost Bushman svým zákazníkům. Nakonec následuje zhodnocení atributů, jež tvoří hodnotu pro zákazníka společnosti nabízející značkové zboží Bushman. Výsledky dotazníkového šetření byly klíčové pro zpracování návrhů jak zlepšit hodnotu pro zákazníky. Vyhodnocení dotazníkového šetření, společně s návrhy na zlepšení, byly prezentovány manažerovi společnosti. Návrhy budou brát v potaz, a některé změny by prý mohli zavést už v blízké budoucnosti.

Zpracování diplomové práce bylo pro firmu přínosné, sama žádné průzkumy spokojenosti zákazníků neprovádí. Do budoucna by se chtěla více zaměřit na zjišťování přání zákazníků a pokusit se je plnit.

Seznam použité literatury

Citace

BEDNÁŘ, Vojtěch (2013). *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4211-3.

BLAŽKOVÁ, Martina (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

CARON, Nicolas, (2012). *Prodej problémovým zákazníkům: klíč k vyjednávání a přesvědčování*. 2. české vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4049-2.

DEBONIS, J. Nicholas, Eric W. BALINSKI a Phil ALLEN (2003). *Value-based marketing for bottom-line success: 5 steps to creating customer value*. New York: McGraw-Hill, 2003. ISBN 007139656x.

FORET, Miroslav (2000). *Jak komunikovat se zákazníkem: co a jak chci sdělit: jakou cestou: příklady z českého prostředí*. 2. vyd. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-292-9.

FORET, Miroslav (2012). *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.

GALE, Bradley T. a Robert Chapman. WOOD (1994). *Managing customer value: creating quality and service that customers can see*. New York: Free Press, 1994. ISBN 0-02-911045-9.

GfK Praha a Incoma Consult – Kolektiv autorů: *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníku – Od teorie k praxi (2004)*. Národní informační středisko pro podporu jakosti, Praha 2004. ISBN 80-02-01686-6.

ČSN EN 12973. *Hodnotový management*. Praha: Český normalizační institut, 2000.

CHEVALIER, Michel a Gerald MAZZALOVO (2012). *Luxury brand management: a world of privilege*. 2nd ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2012. ISBN 9781118171776.

KOTLER, Philip (2003). *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER (2007). *Marketing management*. 12 vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-47-1359-5.

KOTLER, Philip (2000). *Marketing podle Kotlera*. 1 české vyd. Přeložil Ing. Pavel Medek. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG (2004). *Marketing*. Přeložila Hana MACHKOVÁ. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0513-3.

KOZEL, Roman (2006). *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-x.

KLAPALOVÁ, Alena (2011). *Hodnota a e-business*. Brno: Masarykova univerzita, 2011. ISBN 978-80-210-5506-3.

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

MACÁK, Tomáš (2010). *Vytváření spotřebitelské hodnoty: prostřednictvím řízení kvality výroby a unikátnosti návrhu produktu*. Praha: Wolters Kluwer, 2010. ISBN 978-80-735-7570-0.

NENADÁL, Jaroslav (2002). *Moderní systémy řízení jakosti: quality management*. 2. vydání. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-071-6.

SIMOVÁ, Jozefína (2006). Customer Value and Customer Relationship Management: A conceptual framework for clothing retailing, Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference „Customer Relationship Management 06“, 7.-8.11.2006, Lázně Bohdaneč. ISBN 80-7194-909-4.

SIMOVÁ, Jozefína (2007). Attributes of customer value in clothing retailing, International Conference „Customer Relationship Management 07“, Lázně Bohdaneč, Zář 2007.

SPÁČIL, Aleš (2003). *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0514-1.

ROKEACH, Milton (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press, 1973. ISBN 002-92-6750-1.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ (2014). *Integrované řízení výroby: od operativního řízení výroby k dodavatelskému řetězci*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4486-5.

TURČÍNKOVÁ, Jana (2011). *Nákupní chování obyvatel České republiky v procesech integrace a globalizace*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2011. ISBN 978-80-7375-576-8.

VLČEK, Radim (2002). *Hodnota pro zákazníka*. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-068-6.

ZAMAZALOVÁ, Marcela (2009). *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.

Elektronické odkazy citace

ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA (2012 – 2017). *Maxwell International s.r.o.* [online]. [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: <http://maxt.cz/analyza-spokojenosti-zakazniku>

BUSHMAN: E-shop. In: *Www.bushmanshop.cz* [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.bushmanshop.cz>

BUSHMAN: Filozofie. In: *Www.forumliberec.cz* [online]. [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: <http://www.forumliberec.cz/obchody-a-sluzby/moda/bushman>

BUSHMAN: O nás. In: *Www.bushmanshop.cz* [online]. [cit. 2017-01-07]. Dostupné z: <http://www.bushmanshop.cz/content/15-o-nas>

BUSHMAN BĚŽÍME VÁM NAPROTI (2017). In: *Www.palacpardubice.cz* [online]. [cit. 2017-01-07]. Dostupné z: <http://palacpardubice.cz/promocja/bushman-vam-bezi-naproti>

CROPP. In: *Www.cropp.com/cz/cz/* [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.cropp.com/cz/cz/>

CRM (2005 – 2017). In: *Www.adaptic.cz* [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/crm>

Česko. Zákon č. 634 ze dne 16. prosince 1992 o ochraně spotřebitele. In *Sbírka zákonů České republiky*. 1992. ISSN 1213-189x Dostupné také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/spotrebitel>.

DESIGN (2013). In: *Www.Crescogroup.org* [online]. [cit. 2016-11-25]. Dostupné z: <http://www.crescogroup.org/slovník/design>

HIGH POINT (2017). In: *Www.highpoint.cz* [online]. [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://www.highpoint.cz/firma/high-point-spansoucasnostspan.html>

HUDY (2017). In: *Www.hudy.cz* [online]. [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://www.hudy.cz/obleceni/>

HUSKY (2017). In: *Www.huskycz.cz* [online]. [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://www.huskycz.cz/obleceni>

KHALIFA, Azaddin S. (2004) Customer value: a review of recent literature and an integrative configuration Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/00251740410538497>

Kano model In: *Www.whatissixsigma.net* [online]. [cit. 2016-11-25]. Dostupné z: <http://www.whatissixsigma.net/six-sigma-dmadv-define-phase/>

KVALITA (2011 – 2016). In: *Www.managementmania.com* [online]. [cit. 2017-01-09]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/kvalita-jakost>

KUNDENNUTZEN – MEHRWERT. In: *Www.Kh-pflug.de* [online]. [cit. 2017-01-27]. Dostupné z: <http://www.kh-pflug.de/Kundennutzen-und-Mehrwert-Verkauf.html>

NORHT STYLE. In: *Www.northstyle.cz* [online]. [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <http://www.northstyle.cz/content/8-velikostni-tabulky>

MAMMUT. In: *Www.mammut.ch* [online]. [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <https://www.mammut.ch/INT/en>

METODA 5K (2011 – 2016). In: *Www.managementmania.com* [online]. [cit. 2016-12-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/5k-total-loyalty-marketing>

Oferrino. In: *Www.ferrino.cz* [online]. [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.ferrino.cz/kategorie/5-outdoorove-obleceni>

SIMOVÁ, Josefina (2009). *Conceptual models of customer value: Implications for clothing retailing* [online]. 2009, 88-97 [cit. 2016-11-12]. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/195466679?pq-origsite=gscholar>

SPOKOJENOST A VĚRNOST ZÁKAZNÍKA NA ZÁKLADĚ VYTVOŘENÍ HODNOTY (2012). In: *Www.podnikator.cz* [online]. [cit. 2017-12-08]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/marketing/n:16690/Spokojenost-a-vernost-zakaznika-na-zaklade-vytvoreni-hodnoty>

STRUKTURA HOLISTICKÉHO PŘÍSTUPU. In: *Www.crmportal.cz* [online]. [cit. 2017-01-06]. Dostupné z: <http://www.crmportal.cz/redakcni/rozvoj-hodnoty-pro-zakaznika>

ŠVECOVÁ, Petra, Hospodářské noviny, Společenská odpovědnost – nový atribut image [online]. Rhodos, 2004-05-27 [cit. 2016-10-01]. Dostupné z: <http://archiv.ihned.cz/c1-14430110-spolecenska-odpovednost-novy-atribut-image>

RIP-STOP MATERIÁL (2017). In: *Www.lvdtext.com* [online]. [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: http://www.lvdtext.com/m_product/77-Rip-stop-fabrics.html

ROCK POINT (2017). In: *www.rockpoint.cz* [online]. [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <https://www.rockpoint.cz/obleceni>

ŘÍZENÍ KVALITY (2011 – 2016). In: *Managementmania.com* [online]. [cit. 2016-10-01]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rizeni-kvality>

WOODRUFF, Robert B. (1997). *Customer value: The next source for competitive advantage* [online]. New York: Academy of Marketing Science Journal. [cit. 2017-01-28] Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/224864089/3DC4E37B07034B8DPQ/3?accountid=17116>.

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník

Příloha B: Plakát ke kampani „Běžíme Vám naproti“

Dotazník

*Ekonomická analýza atributů hodnoty pro zákazníky
v obchodě prodávající oblečení a doplňky značky Bushman*

Tento dotazník je anonymní a slouží pouze pro účely diplomové práce.

1. Jak často nakupujete oblečení?

- několikrát týdně
- maximálně jednou za týden
- několikrát měsíčně
- maximálně jednou za měsíc
- párkrát do roka

2. Pořizujete si v obchodech s oblečením klubové karty?

- ano, mám klubové karty snad od všech obchodů s oblečením, které je nabízí
- občas, záleží co je to za obchod a jak často ho navštěvuji
- ne, nerad/a poskytuji své osobní údaje

3. Jaký způsob platby za nákupy všeobecně preferujete?

- hotovost
- platební karta

4. Do jaké míry jsou pro Vás uvedené faktory důležité při nákupu oblečení?

Zakroužkujte prosím, jak moc je pro Vás daný atribut důležitý.

a) Co se týče prodejny:

	Velmi důležité	Poměrně důležité	Ani důležité, ani nedůležité	Spíše nedůležité	Vůbec nedůležité
Čistota prodejny	1	2	3	4	5
Příjemné osvětlení	1	2	3	4	5
Dekorace	1	2	3	4	5
Přehlednost a uspořádání zboží	1	2	3	4	5
Snadná orientace v prodejně	1	2	3	4	5
Dlouhá otevírací doba	1	2	3	4	5
Umístění prodejny	1	2	3	4	5
Možnost parkování	1	2	3	4	5
Blízká zastávka MHD	1	2	3	4	5

b) Co se týče zboží:

	Velmi důležité	Poměrně důležité	Ani důležité, ani nedůležité	Spíše nedůležité	Vůbec nedůležité
Kvalita materiálu a zpracování	1	2	3	4	5
Druh materiálu	1	2	3	4	5
Funkční vychytávky	1	2	3	4	5
Netradiční provedení a neokoukanost	1	2	3	4	5
Barevnost	1	2	3	4	5
Velká škála velikostí	1	2	3	4	5
Prezentace zboží online	1	2	3	4	5
Možnost vyzkoušet si zboží	1	2	3	4	5
Možnost sladění celého kompletu v jednom stylu	1	2	3	4	5
Platba kartou	1	2	3	4	5
Cena	1	2	3	4	5
Možnost vrátit zboží výměnou zpět za peníze	1	2	3	4	5

c) Co se týče personálu prodejny:

	Velmi důležité	Poměrně důležité	Ani důležité, ani nedůležité	Spíše nedůležité	Vůbec nedůležité
Ochota poradit	1	2	3	4	5
Rychlost obsluhy	1	2	3	4	5
Vědomosti o produktech	1	2	3	4	5

5. Jak jste se o obchodu s produkty Bushman dozvěděl/a?

- z internetu
- od známých (přátelé, rodina, kolegové v práci)
- náhodně, šel/šla jsem okolo
- chodím sem tak dlouho, že už si ani nepamatuji

6. Jak často navštěvujete obchod prodávající oblečení a doplňky značky Bushman?

- jsem tu poprvé
- jednou nebo dvakrát za rok
- několikrát za půl roku
- párkrát za čtvrt roku
- velmi často, i několikrát za měsíc

7. Jak moc je pro Vás důležité vlastnit nějaký ten kousek oblečení nesoucí logo Bushman?

- příliš ne - když se mi něco líbí v kterémkoliv obchodě, prostě si to koupím
- trochu - pokaždé když je nová kolekce, podívám se, zda mi něco nepadne do oka
- celkem dost - vždycky když do obchodu zavítám, neodolám a něco si koupím
- velmi – chodím sem cíleně pro daný kus oblečení, který zrovna potřebuji
- jsem velký fanoušek – v ničem jiném než od Bushmana nechodím

8. Vlastníte klubovou kartu Bushman?

- ano
- ne a nechci jí
- zatím ne, ale rád/a si jí založím

9. Preferujete nákupy v akcích, nebo na cenu příliš nehledíte?

- nakupuji pouze ve slevě či sezónních výprodejích
- je mi to jedno, sleva je fajn, ale nakupuji i za plné ceny
- nakupuji za plné ceny, nejlépe hned, jak dorazí nová kolekce

10. Jak hodnotíte prodejnu Bushman podle níže uvedených faktorů?

Vyznačte prosím zakroužkováním svou ne/spokojenost s uvedeným faktorem.

	Zcela spokojen/a	Velmi spokojen/a	Průměrně spokojen/a	Nespokojen/a	Zcela nespokojen/a
Přehlednost a uspořádání zboží	1	2	3	4	5
Snadná orientace v prodejně	1	2	3	4	5
Čistota v obchodě	1	2	3	4	5
Osvětlení prodejny	1	2	3	4	5
Dekorace prodejny	1	2	3	4	5
Otevírací doba	1	2	3	4	5

11. Jak moc jste spokojen/a s těmito atributy ve značkovém obchodě Bushman?

Zakroužkujte prosím, jak moc je pro Vás daný atribut důležitý.

	Zcela spokojen/a	Velmi spokojen/a	Průměrně spokojen/a	Nespokojen/a	Zcela nespokojen/a
Vysoká kvalita	1	2	3	4	5
Přírodní materiál	1	2	3	4	5
Funkční vychtávky	1	2	3	4	5
Nadčasové - netradiční zboží	1	2	3	4	5
Barvy přírody	1	2	3	4	5
Módní a neokoukané stříhy	1	2	3	4	5
Velká škála velikostí	1	2	3	4	5
Možnost obléknout se v jednom stylu	1	2	3	4	5
Šířka sortimentu	1	2	3	4	5
Cena zboží	1	2	3	4	5

12. Jak jste spokojen/a s personálem prodejny?

Zakroužkujte prosím míru spokojenosti, dle Vašeho názoru a pocitu.

	Zcela spokojen/a	Velmi spokojen/a	Průměrně spokojen/a	Nespokojen/a	Zcela nespokojen/a
Ochota a vstřícnost	1	2	3	4	5
Rychlost obsluhy	1	2	3	4	5
Znalosti o produktech	1	2	3	4	5

13. Jste raději, když Vám prodavačka poradí a je k ruce, nebo preferujete výběr zboží sám/sama či s někým blízkým?

- vybírám rád/a sám/sama, nikdo mi do toho nemluví
- rád/a si nechám poradit od prodavačky
- rád/a nakupuji s někým známým nebo blízkým

14. Kupujete v obchodě Bushman dané zboží převážně pro sebe nebo jako dárek?

- hlavně pro sebe
- nejvíce zde nakupuji dárky
- tak půl napůl

15. Kolik korun českých za zboží dané značky ročně utratíte?

- do Kč 2.000,--
- do Kč 5.000,--
- do Kč 10.000,--
- do Kč 15.000,--
- do Kč 20.000,--
- do Kč 25.000,--
- do Kč 30.000,--
- do Kč 35.000,--
- do Kč 40.000,--
- více jak Kč 40.000,--

16. Jaký sortiment ve značkovém obchodě Bushman nejčastěji vyhledáváte a nakupujete? (Zaškrtněte minimálně jednu a maximálně čtyři odpovědi.)

- Kalhoty
- Kraťasy
- Trička
- Bundy
- Vesty
- Svetry
- Mikiny
- Sukně a šaty
- Ponožky a čepice
- Trenýrky
- Tašky a batohy
- Kožený sortiment (brašny, peněženky, ...)
- Ostatní doplňkový sortiment

17. Chybí Vám nějaký konkrétní produkt, služba nebo něco jiného v našem obchodě? (V případě druhé nebo třetí varianty, vypište prosím minimálně jednu a maximálně tři položky, které Vám schází)

- nic mi zde nechybí
- chybí mi určitý druh zboží/služby (prosím vypište) _____
- jiné (prosím vypište) _____

18. Pohlaví

- žena
- muž

19. Věk

- 20 a méně
- 21 - 30
- 31 - 40
- 41 - 50
- 51 - 60
- 61 a více

20. Nejvyšší dosažené vzdělání

- Vysoká škola
- Vyšší odborná škola
- Střední škola
- Střední odborné učiliště
- Základní škola

21. Společensko-profesní postavení

- Podnikatel, majitel firmy
- Zaměstnanec
- Student
- Ekonomicky neaktivní

22. Počet členů domácnosti

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6 a více

23. Čistý měsíční příjem domácnosti

- do 15 tisíc Kč
- 15 – 25 tisíc Kč
- 26 – 30 tisíc Kč
- 31 – 35 tisíc Kč
- 36 – 40 tisíc Kč
- 41 – 50 tisíc Kč
- 51 – 55 tisíc Kč
- nad 55 tisíc Kč

Děkuji Vám za čas věnovaný vyplnění tohoto dotazníku.

Příloha B: Plakát ke kampani „Běžíme Vám naproti“

