



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH NA ZLEPŠENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ PODNIKU

PROPOSAL FOR AN IMPROVEMENT OF COMPANY CUSTOMER SATISFACTION

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. LENKA MAZÁKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. LUCIE KAŇOVSKÁ, Ph.D.

BRNO 2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Mazáková Lenka, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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

Návrh na zlepšení spokojenosti zákazníků podniku

v anglickém jazyce:

Proposal for an Improvement of Company Customer Satisfaction

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FORET, M. Marketingová komunikace. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.

FORET, M. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 120 s. ISBN 978-80-251-2183-2.

HORREL, E. Zákaznická věrnost: Jak zvýšit počet zákazníků a udržet si je. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 152 s. ISBN 978-80-251-1905-1.

KOTLER, P. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. 1 vyd. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, P., KELLER, K.L. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

NOVÝ, I. a PETZOLD, J. (Ne) spokojený zákazník – náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 159 s. ISBN 80-247-1321-7.

SCHIFFMAN, L. a KANUK, L. Nákupní chování. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. 633 s. ISBN 80-251-0094-4.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 23.05.2011

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá spokojeností zákazníků vybraného obchodního podniku. První část práce shrnuje teoretické poznatky týkající se daného tématu, které jsou využívány v dalších částech práce. Praktická část pojednává o samotném podniku, jeho zákaznících, zahrnuje analýzu úrovně jejich spokojenosti a doporučení, která po jejich realizaci přispějí ke zlepšení spokojenosti zákazníků.

ABSTRACT

The diploma thesis is engaged in customer satisfaction of selected business company. The first part of this thesis summarizes theoretical relevant knowledge, which are used in another parts. The practical part deals with the company, its customers and includes analysis of their level of satisfaction and recommendations for customer satisfaction improvement.

KLÍČOVÁ SLOVA

Zákazník, zákaznická spokojenost, marketingový výzkum, obchodní podnik

KEYWORDS

Customer, customer satisfaction, marketing research, business company

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE MÉ PRÁCE

MAZÁKOVÁ, L. *Návrh na zlepšení spokojenosti zákazníků podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 97 s. Vedoucí diplomové práce
Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D..

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 25. května 2011

.....
podpis

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za cenné rady a komentáře, které mi poskytla při psaní mé práce. Dále bych ráda poděkovala paní Simoně Kovářové nejen za samotné umožnění spolupráce, ale také za vstřícnost a poskytnuté informace.

OBSAH

ÚVOD A CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	10
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	12
1.1 Zákazník a jeho úloha v podnikání.....	12
1.1.1 Zákazník v obchodním podnikání.....	13
1.2 Poznání zákazníka jako předpoklad pro jeho spokojenost.....	14
1.2.1 Nákupní rozhodovací proces zákazníků.....	14
1.3 Zákaznická spokojenost.....	18
1.3.1 Od spokojenosti k věrnosti zákazníka.....	21
1.3.2 Zjišťování spokojenosti zákazníků.....	22
1.4 Marketingový výzkum.....	23
1.4.1 Fáze marketingového výzkumu.....	24
1.4.2 Vymezení marketingového problému.....	25
1.4.3 Vymezení objektu výzkumu.....	25
1.4.4 Plán marketingového výzkumu.....	27
1.4.5 Techniky sběru dat.....	27
1.4.6 Tvorba dotazníku.....	29
1.5 Zvyšování spokojenosti zákazníků.....	34
1.5.1 Marketingový mix obchodního podniku.....	34
2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE.....	41
2.1 Charakteristika podniku.....	41
2.2 Zákazníci podniku.....	41
2.3 Marketingový mix podniku.....	42
2.3.1 Současný sortiment a poskytované služby.....	42
2.3.2 Ceny zboží.....	43
2.3.3 Distribuce.....	44
2.3.4 Komunikace.....	44
2.4 Průzkum spokojenosti zákazníků.....	45
2.4.1 Cíle průzkumu.....	45
2.4.2 Přípravná fáze průzkumu.....	46

2.4.3	Tvorba dotazníku	48
2.4.4	Ověření formální a obsahové stránky dotazníku.....	51
2.4.5	Poznatky získané z dotazníkového šetření	53
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ A JEJICH PŘÍNOS.....	71
3.1	Potřeba zlepšování zákaznické spokojenosti.....	71
3.2	Návrhy vedoucí ke zlepšení zákaznické spokojenosti.....	74
3.3	Přínosy jednotlivých návrhů a výdaje s nimi související	85
3.4	Zjišťování spokojenosti zákazníků	88
3.5	Shrnutí návrhů a jejich realizace	89
	ZÁVĚR	92
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	93
	SEZNAM GRAFŮ, TABULEK A OBRÁZKŮ	96
	SEZNAM PŘÍLOH.....	97

ÚVOD A CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE

„Náš zákazník, náš pán!“ Toto heslo je součástí podnikání již po mnoho let. V dnešním konkurenčním prostředí však lze platnost tohoto hesla v podnikové praxi označit za základní předpoklad úspěchu. Podřídí – li podnik veškerou činnost tomuto heslu, pak bude na trhu jistě velmi úspěšný.

Neustále je třeba mít na paměti, že je to právě zákazník, kdo kupuje produkty podniku, kdo je zdrojem finančních prostředků, kdo bude šířit své pozitivní, či negativní zkušenosti, a spolupodílet se tak na pověsti podniku, a kdo je také středem zájmu konkurenčních podniků.

Zákazníka je tak třeba nejen získat pro jednorázové „uzavření obchodu“, ale uzavřít s ním obrazně řečeno také „smlouvu o dlouhodobé spolupráci“. Klíčovou úlohu v získání dlouhodobé přízně zákazníka hraje jeho spokojenost. Pokud bude zákazník odcházet z podniku spokojen, či dokonce potěšen, pak je vysoká pravděpodobnost, že bude své nákupy u podniku opakovat.

Spokojenost zákazníka tak nesmí být v žádném případě podceňována, jak k tomu v mnohých případech stále dochází. O této skutečnosti jsem se měla možnost přesvědčit osobně při hledání podniku pro tuto diplomovou práci. V mnoha podnicích, které jsem navštívila, nepovažovali za důležité zjistit, jaká je úroveň spokojenosti jejich zákazníků. Často jsem se setkala také s odpovědí, že „zákazníci tu vždy byli a budou dál.“ Ano, zákazníci „budou dál“, ale pokud o ně a jejich spokojenost nebude podnik pečovat, pak nebudou „tu“, ale budou „u konkurence“.

Téma své diplomové práce jsem si zvolila právě z toho důvodu, abych pomohla zvolenému podniku udržet si své zákazníky, aby nedošlo ke zmiňovanému nežádoucímu přechodu ke konkurenci.

Cílem mé diplomové práce je tedy analyzovat spokojenost zákazníků vybraného podniku a na základě provedené analýzy navrhnout změny, které povedou ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků.

Podnikem, se kterým budu při psaní práce spolupracovat a pro který tedy navrhnou změny ke zlepšení spokojenosti zákazníků, bude obchodní podnik paní Simony Kovářové, samostatně podnikající osoby s místem podnikání v obci Nový Malín. Důvodem mé volby je snaha pomoci podniku v místě svého bydliště, který se v současné době potýká s problémem snižujících se tržeb.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Tato část mé diplomové práce je věnována teoretickým poznatkům, které jsou potřebné pro pochopení problematiky. Nejprve se zaměřím na zákazníka jako takového a jeho vztah k podniku, následně zmíním teoretické poznatky z oblasti marketingového výzkumu a v závěru věnuji kapitulu zvyšování spokojenosti zákazníků obchodního podniku.

1.1 Zákazník a jeho úloha v podnikání

Trendem současnosti a i nezbytností pro úspěch v dnešním konkurenčním prostředí je orientace na zákazníka. Dnes si více než kdy předtím podniky musí uvědomit, že smyslem celého podnikání je uspokojení potřeb zákazníka. Je to právě zákazník, kdo je zdrojem zisku a kdo rozhoduje o přežití podniku a o jeho dalším rozvoji. K úspěchu podniku na trhu je tedy nutné vybudovat **pevný vztah se zákazníky**. Toho podnik dosáhne pouze tehdy, pokud budou jeho **zákazníci spokojeni**. Získat spokojené zákazníky pro podnik znamená dokonale zákazníky poznat – určit, kdo je zákazníkem, jaký je, jak se chová, jaká jsou jeho očekávání, a přizpůsobit veškeré činnosti právě charakteru a potřebám zákazníků.[6]

Pokud je zde neustále zmiňován zákazník, je nutné určit, kdo je za zákazníka považován. Zákazník může být definován jako *osoba nebo organizace, která kupuje produkt podniku k vlastnímu použití nebo k jejich začlenění do dalšího produktu*. [13]

Tato definice však není jedinou možností, jak definovat zákazníka. Za zákazníka může být považován také *ten, kdo projevuje už jen zájem o nabídku produktů a služeb a kdo vstupuje do jednání s podnikem*. [23] Tato definice pojmu tedy zahrnuje větší skupinu osob, které pak lze dělit na ty, kteří uskuteční nákup, a ty, kteří nákup nakonec neuskuteční.

1.1.1 Zákazník v obchodním podnikání

Zákazník se svými potřebami a přáními je ústředním bodem veškeré aktivity každého podniku, tedy nejen obchodního. **Obchodní podniky však přichází do bezprostředního kontaktu s konečnými zákazníky mnohem častěji.** Je to tedy obchodník, kdo může a také pro svoji smysluplnou existenci musí lépe poznat potřeby a přání zákazníků.[23]

Obchodní podniky vykazují specifické výkony, a svým charakterem se tak liší od podniků výrobních. Lze je definovat jako subjekty zabývající se nákupem zboží a jeho následným prodejem bez větších úprav. Jsou tedy prostředníky mezi výrobcí a konečnými zákazníky a jako prostředníci plní i následující specifické funkce: [23]

- *přeměňují úzký výrobní sortiment na široký obchodní sortiment*
- *umožňují překonání rozdílu mezi místem výroby a místem prodeje*
- *pomáhají překonat časový nesoulad mezi okamžikem výroby a okamžikem nákupu*
- *zaručují volbou dodavatelů kvalitu prodáváného zboží*

Obchodní podnik je nejen prostředníkem plnícím tyto funkce, ale především také subjektem, který sleduje i naplnění svých vlastních cílů – tedy získání co nejvíce zákazníků přesvědčením o výhodnosti nákupu právě ve vlastních prodejních jednotkách a vytváření dlouhodobých vztahů se zákazníky kvalitní péčí.

Veškeré jednání obchodníka tak musí započít **poznáním zákazníka**, toho jaký je, jaká je jeho role, jaká jsou jeho přání a potřeby, jak se chová a v jaké situaci se nachází. Důležité je, aby obchodník poznal chování zákazníka a okolnosti před samotným nákupem, v průběhu nákupu a také, jak zákazník následně nákup vyhodnocuje.

V souvislosti s maloobchodním podnikáním mohou **zákazníci**, *tedy ti, kteří projevují zájem o nabídku a kteří vstupují do jednání s podnikem*, zastávat dvě odlišné role – **roli nakupujícího**, *tedy osoby, která uskutečňuje nákup či platí za zboží*, nebo **roli konečného spotřebitele**, *tedy osoby, která užívá produkty pro svoji vlastní potřebu*. Ačkoli bývá často nakupující zároveň konečným spotřebitelem, může nastat i situace, kdy bude zákazník zastávat pouze jednu z těchto rolí.[23]

1.2 Poznání zákazníka jako předpoklad pro jeho spokojenost

Klíčem k úspěchu podniku je dosažení spokojenosti zákazníků, kteří budou mnohem pravděpodobněji opakovat svůj nákup. *Spokojené zákazníky podnik získá jedině tehdy, pokud splní jejich přání a očekávání. Ta však může splnit pouze za předpokladu, že zákazníka co nejlépe pozná.*

Poznání zákazníka zahrnuje jak poznání jeho **sociodemografických charakteristik** (pohlaví, věk, vzdělání, ekonomická aktivita, příslušnost ke společenské třídě), tak i poznání jeho **životní úrovně a životního stylu**. Podnik by měl také určit, jaký je **vliv marketingové komunikace** na zákazníka a jeho nákupní chování. Poslední oblastí poznání zákazníka je sledování, jak se zákazník rozhoduje a jakými etapami **při rozhodování o koupi** prochází.[6]

1.2.1 Nákupní rozhodovací proces zákazníků

Velice důležitou oblastí poznání zákazníka je pochopení jeho rozhodování o koupi výrobku, či služby. Toto rozhodování obvykle probíhá v několika etapách, které souhrnně označujeme jako nákupní rozhodovací proces. Mezi etapy rozhodování řadíme:[7]

- 1) identifikaci potřeby
- 2) vyhledávání informací o nabídce na trhu
- 3) vyhodnocení informací
- 4) samotné rozhodnutí o koupi a užívání produktu
- 5) ponákupní zhodnocení

Klíčovými fázemi **pro posouzení spokojenosti zákazníků** podniku jsou **fáze identifikace potřeby** a **ponákupní zhodnocení**. Ve fázi identifikace potřeby zákazník zjistí, jaká je jeho potřeba, a také konkretizuje představy o produktu, prostřednictvím kterého svoji potřebu uspokojí. Po uskutečnění koupě bude zákazník porovnávat, zda mu podnik, prodejce umožnil plně uspokojit jeho konkrétní potřebu. Pokud se podniku podaří určit, jaké jsou potřeby zákazníka, může pak do jisté míry ovlivnit to, zda bude

zákazník ve výsledku spokojený. Vyhodnocení, zda je zákazník po nákupu spokojený, či nikoli, je pak obsahem ponákových zhodnocení. [19]

Identifikace potřeby

První fází nákupního rozhodování je zjištění, že má člověk něčeho nedostatek, že mu něco chybí, čímž identifikuje svoji potřebu. Pocit neuspokojené potřeby ovlivní chování člověka a stane se impulsem pro aktivitu směřující k jejímu uspokojení. Jakmile však bude konkrétní potřeba uspokojena, objeví se další, obvykle taková, která zajišťuje vyšší stupeň uspokojení. Potřeby člověka tak nejsou v podstatě nikdy uspokojeny a navíc jsou neustále náročnější. Potřeby člověka tak lze dle Maslowa hierarchicky uspořádat do pěti úrovní.

První úroveň tvoří základní *fyzilogické potřeby*, které člověk uspokojuje jako první. Mezi tyto potřeby řadíme nutnost dýchání, zabezpečení potravy, spánek a potřebu tepla. Jakmile jsou tyto základní potřeby uspokojeny, přichází obvykle na řadu *potřeba bezpečí a jistoty*. Třetí úrovní potřeb jsou *potřeby sociální*, které zabezpečují kontakt, lásku, náklonnost dalších lidí a sounáležitost se skupinou. Člověk, který již dosáhl této úrovně potřeb, bude po jejich uspokojení pravděpodobně pociťovat *potřeby uznání*, které jsou zároveň další úrovní. Nejvýše z hlediska náročnosti jsou *potřeby seberealizace*, tedy potřeby vlastního rozvoje, získání sebevědomí a potřeby neustále dělat a poznávat nové věci.[19]

Identifikace potřeby je základem nákupního rozhodování, avšak sama o sobě se ještě nestává podnětem ke koupi. Teprve až **kupní motivy dělají z všeobecné potřeby konkrétní přání** a jsou impulsem pro hledání vhodného produktu či služby a rozhodnutí o koupi. Jsou to tedy až motivy, které mění člověka pociťujícího potřebu v potenciálního zákazníka. Motivů lze všeobecně charakterizovat jako důvody, proč zvolit právě ten který výrobek či službu, či nakoupit u toho kterého prodejce pro uspokojení své konkrétní potřeby. [19]

Nejčastějším motivem ke koupi je **motiv úspory** peněz nebo **získání zisku**. Zákazník nahaný motivem úspory peněz bude chtít nakoupit pro uspokojení své potřeby co nejlevnější produkt a bude spokojený jen tehdy, pokud bude mít pocit, že nákupem ušetřil.

Motiv jistoty je dalším významným nákupním motivem. Tento motiv nutí zákazníky ke koupi produktu, který bude kvalitní a bezproblémový. Také často vyhledávají produkty s jistotou záruční opravy nebo prodejce umožňující výměnu zboží.

Nákupní chování může ovlivnit také **motiv uznání**, který vede zákazníky často ke koupi značkových produktů nebo produktů, které umožní vzbudit u ostatních pozornost. Dalšími kupními motivy mohou být například **motiv objevování**, **pohodlnosti** nebo **motiv péče**. [19]

Vyhledávání a vyhodnocování informací

Poté, co člověk identifikuje svoji potřebu, začne vyhledávat informace o nabídce na trhu – tedy informace o potenciálních dodavatelích, o jejich nabídkách a o specifikách jednotlivých produktů, které jsou na trhu k dispozici. Dnešní zákazník žijící v digitálním věku takto získá velké množství informací, které je třeba v třetí fázi vyhodnotit. Při zvažování alternativ zákazník hodnotí jednotlivé dodavatele a jejich nabídky dle informací, které si obstaral, ale také dle svých předchozích zkušeností s dodavateli. Při výběru je však také limitován svými finančními možnostmi. Výsledkem této etapy je volba jedné konkrétní alternativy - konkrétního produktu a konkrétního dodavatele. [7]

Rozhodnutí o koupi

V navazující fázi procesu rozhodování dochází k rozhodnutí zákazníka o koupi a následně také k samotné koupi a užívání produktu. Samotné nákupní rozhodnutí není dáno pouze predispozicemi zákazníka, ale je ovlivněno také řadou **situačních vlivů**, které na zákazníka intenzivně působí. Mezi situační vlivy můžeme zařadit například **fyzické okolnosti nákupu** – *tedy počasí, prostředí prodejny, uspořádání zboží na regálech či pocity tepla nebo zimy*. Vedle fyzických okolností může být zákazník

při rozhodování ovlivňován **předchozím stavem** (*nálada a fyzická kondice*) nebo **časovými okolnostmi** (*například zda má k nákupu dostatek času*). Takto bychom mohli najít celou řadu dalších vlivů působících na zákazníka v okamžiku jeho rozhodování, z nichž některé jsou podnikem do jisté míry ovlivnitelné a některé nikoli. Výsledkem jejich působení je rozhodnutí zákazníka, zda nákup provede, zda jej odloží, nebo případně úplně odmítne. [23]

Ponákupní zhodnocení

Poté, co se již uskutečnil nákup konkrétního produktu u konkrétního dodavatele, srovnává zákazník své zkušenosti (vnímané výsledky) se svým počátečním očekáváním. Pokud není očekávání zákazníka splněno, je zákazník **nespokojený**. Jsou – li očekávání zákazníka splněna, pak je zákazník **spokojený**, nebo dokonce **potěšený** v případě překonání očekávání. [12]

Zákazníci při rozhodování nemusí nutně procházet všemi etapami procesu. V praxi často dochází k tomu, že je některá z etap úplně vynechána. U opakujících se nákupů běžných produktů jsou například vynechávány fáze vyhledávání a vyhodnocování informací, neboť zákazník se rozhoduje na základě svých předchozích znalostí a zkušeností a nakupuje to, na co je již zvyklý.

Rozhodovací proces tedy závisí vždy na konkrétní situaci, ve které se zákazník může zachovat různě. Odlišné chování zákazníků při hledání a nakupování v jednotlivých situacích označujeme nákupním chováním zákazníka.[7]

1.3 Zákaznická spokojenost

Problémem dnešní doby není jen nedostatek finančních zdrojů, ale také limitovaný počet zákazníků. Každý zákazník se tak stává potenciálem podniku, který nemůže být přenechán konkurenci. Jedinou možností, jak nepřenechat zákazníka konkurenci, je uspokojit zákazníka do té míry, aby se stal zákazníkem spokojeným. Spokojení zákazníci mají tendenci opakovat své nákupy u podniku a stávají se tak často zákazníky trvalými. [23]

Zákaznickova spokojenost či nespokojenost *závisí na míře naplnění očekávání* zákazníka. V případě, že bude dosaženo pozitivního výsledku ze srovnávání zkušenosti a očekávání, pak bude *zákazník spokojený*. [23] Jinými slovy, pokud zkušenost zákazníka z nákupu odpovídá jeho představám vytvořeným před nákupem, je zákazník spokojen. Nesplnila-li však zkušenost zákazníka jeho očekávání, pak bude zákazníkem *nespokojeným*, který pravděpodobně další nákup u podniku již neučiní. [8]

Důležitým úkolem podniku je tedy zajistit, aby byla naplněna očekávání zákazníků. Svá očekávání si zákazníci vytváří například na základě minulých nákupů, na základě rad přátel, ale také například na základě marketingových aktivit podniků. I podnik se tak může svojí činností spolupodílet na vytváření očekávání. Pokud podnik vzbudí v zákaznících příliš vysoká očekávání, je pravděpodobné, že budou zákazníci zklamáni. Naopak pokud vzbudí velmi nízká očekávání, nemusí přilákat dostatečné množství zákazníků. [12]

Při vytváření svých očekávání zákazník v podstatě odhaduje, jakou vnímanou hodnotu mu nabídka podniku poskytne. *Hodnotu vnímanou zákazníkem* lze definovat jako rozdíl mezi *celkovou hodnotou pro zákazníka* a *celkovými náklady pro zákazníka*. *Celkovou hodnotou* pro zákazníka je chápána peněžní hodnota ekonomických, funkčních a psychologických výhod nabídky, které zákazník očekává. Narůstá tedy s hodnotou produktu, služeb, hodnotou image a hodnotou přidanou zaměstnanci prodeje. *Celkové náklady* jsou souhrnem nákladů (finančních, časových, psychických, energetických) vzniklých při vyhodnocování, získávání a používání nabídky. Z uvedeného tedy vyplývá, že zákazníkem vnímanou hodnotu lze zjednodušeně chápat

jako kombinaci kvality, služeb a ceny. Uvažujeme-li tuto trojkombinaci, pak se hodnota bude zvyšovat s kvalitou a službami a snižovat s cenou. [12]

Pokud si zákazník již vytvořil svá očekávání, je na podniku, zda jeho očekávání pouze uspokojí nebo zda se bude pokoušet očekávání trvale překonávat. Pokud podnik překoná očekávání zákazníka, pak bude **zákazník potěšen** a mnohem pravděpodobněji zůstane podniku věrný. Avšak překoná – li podnik očekávání zákazníka, bude jeho příští očekávání ještě větší. Neustálé překonávání zvýšených očekávání bude čím dál obtížnější a nákladnější. Většina podniků tak bude muset dříve či později zvolit variantu pouhého uspokojování očekávání zákazníků.[13]

V opačném případě, kdy nebude zákazníkovo očekávání ani „pouze“ naplněno, bude zákazník pociťovat nespokojenost. Vnitřní nespokojenost povede zákazníka pravděpodobně dříve či později k odchodu od podniku, a tedy k realizaci příštího nákupu u konkurenta.

Přimět **nespokojeného zákazníka** k dalšímu nákupu je možné jen v případě, že podnik dokáže rychle a ve prospěch zákazníka vyřešit jeho stížnosti. Jen v tomto případě si může podnik své nespokojené zákazníky udržet a dokonce získat prospěch spočívající v tom, že o dobrém vyřešení reklamace zákazníci zpravidla řeknou pěti dalším lidem. V neprospěch podniku však hraje fakt, že nespokojení zákazníci si stěžují jen velmi vzácně - dle statistik si stěžují pouze 4 % nespokojených zákazníků. Navíc nespokojený zákazník sdělí svoji negativní zkušenost minimálně deseti dalším lidem. [8]

Podnik si musí uvědomit, že v případě nespokojenosti zákazníka, která zapříčiní to, že již zákazník u podniku znovu nenakoupí, přijde, jak uvádí Kotler ve své knize [13], nejen o zisk z příštího prodeje, ale také o zisk z celoživotních nákupů zákazníka. To je jedním z **důvodů proč pečovat o spokojenost zákazníků podniku**. Tento důvod však není jediným důvodem proč mít spokojené zákazníky. Podle M. Foreta [8] lze jako další důvody uvést:

- spokojený zákazník zůstane podniku pravděpodobně věrný, přičemž udržení si zákazníka vyžaduje až pětkrát méně úsilí a peněz než získání nového zákazníka

- spokojený zákazník je ochoten zaplatit i vyšší cenu
- spokojený zákazník podrží podnik v krizi a umožní podniku překonat nenadálé problémy
- spokojený zákazník sdělí svoji dobrou zkušenost minimálně třem dalším lidem
- spokojený zákazník si zakoupí hned několik produktů z nabídky podniku
- spokojený zákazník podniku ochotně sdělí své zkušenosti a své nápady na zlepšení a stejně tak bude ochoten poskytnout podniku i informace o konkurenci
- spokojený zákazník vzbudí u zaměstnanců podniku pocit uspokojení z práce

I přesto, že je pro podnik zákaznickova spokojenost těžko předvídatelná, neboť je závislá jak na racionálních faktorech, tak i na faktorech emocionálních, **může ji podnik částečně ovlivnit**. Může například vhodnou komunikací formovat u zákazníků taková očekávání, která je schopen naplnit, nebo zlepšit některou z oblastí, ke kterým zákazník svoji spokojenost vztahuje. **Celková zákaznickova spokojenost** může zahrnovat například *miru spokojenosti s nakoupeným zbožím, s obsluhou, s prostředím prodejny, s podáváním informací nebo obchodním podnikem jako takovým*. [23]

Zlepšování celkové spokojenosti zákazníků je nedílnou součástí zvyšování celkové výkonnosti podniku. Úspěšnost zlepšování spokojenosti zákazníků a tedy i úspěšnost zvyšování celkové výkonnosti může podnik ovlivnit také například tím, že bude respektovat, jak uvádí J. Nenadál [18], určitá doporučení. Některá vybraná doporučení nyní uvedu.

- *Do procesů zlepšování vztahů se zákazníky musí být neformálně a systematicky zapojen i vrcholový management, který má jít zároveň v tomto ohledu příkladem ostatním zaměstnancům.*
- *Žádná stížnost ze strany zákazníků by neměla být podceňována.*
- *Podnik by se neměl nechat „ukolébat“ pozitivními trendy ve vývoji spokojenosti zákazníků.*
- *Ani specifitější požadavky úzké skupiny zákazníků by neměly být v žádném případě ignorovány jen proto, že je skupina těchto zákazníků jen málo početnou. Nevěnování pozornosti požadavkům této skupiny zákazníků může přinést*

negativní důsledek v podobě ztráty potenciálních zákazníků, neboť i malá skupina zákazníků může negativně ovlivňovat rozhodování dalších osob.

- *Podnik by měl zabezpečit neustálé a systematické vzdělávání zaměstnanců v dovednostech potřebných pro zlepšování spokojenosti zákazníků.*
- *Při zpracovávání dat z měření spokojenosti zákazníků je vhodné využít statistických metod.*
- *Výdaje vynaložené na zjišťování spokojenosti zákazníků by měl podnik považovat za investici do budoucna. Z měření lze získat množství informací a názory zákazníků, které je nutné chápat jako výzvu k dalšímu zlepšování.*

1.3.1 Od spokojenosti k věrnosti zákazníka

Pro každý podnik je žádoucí, aby zákazník opakoval své nákupy během určité, pro obor typické doby. To, zda bude zákazník své nákupy u podniku opakovat, tedy ***zda se stane zákazníkem věrným, závisí na jeho celkové spokojenosti s podnikem***, neboť věrným zákazníkem se většinou nestává nespokojený zákazník. Avšak také neplatí, že by každý spokojený zákazník byl zároveň zákazníkem věrným. Věrným zákazníkem se stává až zákazník, který je celkově spokojený a který si zároveň k podniku vytvoří emocionální vazbu. [23]

I v případě, kdy podnik svou péčí o zákazníka ovlivní zákazníka natolik, že z něj získá věrného zákazníka, nemá ještě vyhráno. Podnik totiž nemá jistotu, že tento zákazník zůstane společnosti už napořád věrný. Jak uvádí Ed Horrel ve své knize [11] je rozdíl v tom, zda podnik své zákazníky „vlastní“ nebo zda je má pouze „v pronájmu“.

Většina podniků má své zákazníky „v pronájmu“. Tito zákazníci se vyznačují tím, že jsou věrnými zákazníky jen do doby, než jim bude konkurenčními podniky nabídnut stejný produkt, ale jiným způsobem. Zákazníky „v pronájmu“ tak může konkurence kdykoli přetáhnout na svoji stranu, proto je žádoucí, aby podnik začal své zákazníky „vlastnit“. „Vlastnit“ zákazníky znamená, že společnost o své zákazníky pečuje natolik, že si k podniku vytvoří tak silnou vazbu, že budou své nákupy u podniku opakovat i navzdory vyšším cenám nebo velkému nátlaku konkurence.

Opravdu „vlastnit“ své zákazníky může podnik jen za předpokladu, že jistě ví, co si zákazníci přejí a co potřebují, a zároveň je tento cíl podniku vlastní i zaměstnancům. Jsou to právě zaměstnanci, kteří velkou měrou ovlivňují to, do jaké míry bude zákazník s podnikem spokojen. Z tohoto důvodu je důležité, aby zejména oni ctili při komunikaci se zákazníkem tolik důležité zásady, kterými jsou uctívost, respekt, zdvořilost a vlídnost.[11]

1.3.2 Zjišťování spokojenosti zákazníků

Do jaké míry naplňuje podnik očekávání svých zákazníků, se může přesvědčit zpětnou vazbou v podobě pravidelného zjišťování spokojenosti zákazníků. Má přitom několik možností, jak spokojenost zákazníků zjišťovat. Mezi ty základní lze zařadit například *průzkumy spokojenosti zákazníků (marketingový výzkum)*- budou tématem následující kapitoly, *fiktivní nákupy, systémy stížností a návrhů, analýza ztracených zákazníků, atd.*[9]

Fiktivní nakupování

Podstatou fiktivního nakupování je provádění „špionáže v terénu“ vyškolenými osobami. Tyto osoby (často označované jako „mystery shoppers“) předstírají, že mají zájem o koupi produktu, případně objednání služby, či získání informací. Cílem této metody je zjistit, jak v praxi skutečně probíhá prodej produktu a jak jsou poskytovány doprovodné služby.

Systémy stížností a návrhů

Zavedení systému stížností a návrhů umožní podniku zjistit problémové oblasti na základě vyjádření názoru nespokojených zákazníků. Na základě této metody lze tedy identifikovat slabé stránky podnikání, jejichž zlepšení by vedlo ke zvýšení spokojenosti. Co ale nemožňuje, je zjistit pozitivní ohlasy zákazníků spokojených.[9]

1.4 Marketingový výzkum

Jakou důležitou úlohu plní zákazníci pro samotnou existenci podniku a o nutnosti jejich co nejlepšího poznání jsem se již zmiňovala. Nyní se budu věnovat teoretickým poznatkům marketingového výzkumu, jehož prostřednictvím lze zákazníky, jejich potřeby, očekávání a následnou spokojenost či nespokojenost poznávat.

Marketingový výzkum lze definovat jako *cílevědomou a organizovanou činnost, spočívající ve specifikaci, shromažďování, analýze a interpretaci informací*. Informace získané při provádění marketingového výzkumu umožní podniku poznat trh, na němž podnik realizuje svoji činnost, a jeho změny, dále také identifikovat příležitosti a problémy, které se mohou vyskytnout, a udávat směry marketingové činnosti, včetně hodnocení výsledků činnosti.[21]

Nejčastěji je marketingový výzkum používán jako nástroj pro zjišťování informací o zákaznících. Zároveň je také důležitou součástí marketingové komunikace se zákazníkem. V této souvislosti lze pak za jeho přínosy považovat to, že:[8]

- je projevem aktivního zájmu o zákazníka – je nástrojem pro oslovování zákazníků a možností jak dát zákazníkům příležitost se vyjádřit
- pomáhá odhalovat a formulovat problémy
- je předpokladem úspěšné komunikace se zákazníkem
- slouží k vyhodnocení efektů, které komunikace se zákazníkem podniku přinesla
- slouží jako podklad pro komunikaci s novináři a sdělovacími prostředky

Pro získávání informací lze v praxi využít **primárního** nebo **sekundárního marketingového výzkumu**, případně kombinaci obou druhů výzkumu. O primárním výzkumu mluvíme, pokud jsou data sbírána přímo „v terénu“ bez ohledu na to, zda jsou získávána vlastními silami, nebo prostřednictvím tazatele. V případě sekundárního výzkumu je využíváno dat, která již byla někým nashromážděna. Lze jich znovu využít i přes to, že tato data byla primárně sbírána s jiným cílem, neboť: [6]

- mohou sloužit jako vstupní informace o sledovaném problému
- jich lze využít při výběru zkoumaného vzorku

- s jejich pomocí lze v závěru výzkumu vypočítat hodnoty sledovaných problémů za celý soubor, celou populaci

Primární výzkum lze dále členit na výzkum **kvalitativní** nebo **kvantitativní**. Podstatou kvantitativního výzkumu je zkoumání dostatečně velkého vzorku, tedy rozsáhlejších souborů respondentů, a snaha zachytit problém standardizovaně. K následnému vyhodnocení dat získaných tímto druhem výzkumu se často využívá statistických metod. Výsledky jsou tak podávány přehledně v číselné podobě, často také názorně s využitím grafů. Obecně je kvantitativní výzkum finančně i časově mnohem náročnější než kvalitativní výzkum. Kvalitativní výzkum se využívá zejména pro prvotní seznámení s problémem, neboť umožňuje při rozhovoru vyslechnout názory a postoje respondentů. Nevýhodou kvalitativního výzkumu je, že lze takto naslouchat jen malému souboru respondentů.[6]

1.4.1 Fáze marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je nutno chápat jako proces, který má dvě hlavní fáze – **fázi přípravy** a **fázi realizace**, z nichž každá zahrnuje několik dalších kroků.[6]

Fáze přípravy zahrnuje:

- *definování marketingového problému a cílů výzkumu*
- *sestavení plánu výzkumu*

Fáze realizace zahrnuje:

- *shromáždování informací*
- *zpracování a analýzu informací*
- *prezentaci výsledků a praktických doporučení*

Jednotlivé kroky přípravné fáze vytváří předpoklady pro fázi realizační a rozhodují také vzhledem k provázanosti jednotlivých kroků o správném vyhodnocení nebo možném znehodnocení informací v případě, že bude v některém z přípravných kroků zjištěn nedostatek. [6]

1.4.2 Vymezení marketingového problému

Prvním krokem marketingového výzkumu je definování problému, který má být v rámci výzkumu řešen. Je nutné určit, jaký je účel výzkumu – proč má být výzkum prováděn a jakých cílů má být dosaženo. Zároveň je vhodné již při definování problému formulovat hypotézy možného řešení problému, které mohou usnadnit specifikaci otázek. [24]

Důležité je, aby zkoumaný problém nebyl definován ani příliš úzce, ani příliš široce. Výchozí formulace problému může být obecného charakteru. Dále by však měl být problém konkretizován jeho rozkládáním na jednotlivé podstatné stránky, které nás zajímají a které představují oblasti, jenž mají být v podniku zlepšovány. Takto lze například původní obecnou definici problému „spokojenost zákazníků“ rozložit na zjišťování „spokojenosti s nabídkou“, „s obsluhou“, „prostředím prodejny“, atd. [6]

V případě průzkumu spokojenosti zákazníků se tak v podstatě jedná o definování konkrétních znaků, které mají vliv na celkovou spokojenost zákazníků a ke kterým tedy budeme v průzkumu zákaznickou spokojenost vztahovat. Podnik má několik možností, jak tyto znaky spokojenosti stanovit. Jednou z metod je dotazníková metoda, která využívá zkušební vzorku zákazníků. Zákazníci – respondenti jsou v dotazníku požádáni o definování znaků spokojenosti. Takto pak podnik získá seznam možných znaků ovlivňujících vnímání zákazníka. Tento soubor je pak vhodné dalším průzkumem doplnit o přiřazení vah, které vyjádří míru důležitosti přikládanou jednotlivým znakům.[18]

1.4.3 Vymezení objektu výzkumu

Po definování problému je velmi důležité vymezit objekt a jeho jednotky, které chceme prostřednictvím marketingového výzkumu poznávat. **Objektem výzkumu** rozumíme *sociálně – ekonomický útvar, nejčastěji určitou společenskou skupinu, skládající se z jednotek*. **Jednotkou souboru** mohou být jak jednotlivci, tak i určité skupiny (domácnost, rodina, pracovní kolektiv, atd.). Podstatné je, že jednotka je nositelem

vlastností, které výzkumem poznáváme. V případě osoby může být poznávanou vlastností například výše příjmu, věk, spokojenost s nabídkou, atd. Pokud je jednotkou skupina, existují obecně dvě možnosti, jak vlastnosti této skupiny zkoumat. Lze zkoumat všechny členy skupiny nebo vybrat jednoho zástupce, který zodpoví otázky za celou skupinu. Pro úplné určení objektu výzkumu je nutné určit tzv. základní soubor. **Základním souborem** je *soubor všech jednotek, které jsou shodně vymezeny z hlediska cíle výzkumu*. Poznat jej je možné vyčerpávajícím či nevyčerpávajícím šetřením. [6]

Vyčerpávající šetření základního souboru spočívá ve zkoumání všech jednotek souboru, proto není z finančního a časového hlediska vhodné u velkých základních souborů. Při *nevyčerpávajícím šetření* je zkoumána pouze určitá část jednotek základního souboru. Takto získané informace se však vztahují pouze k výběrovému vzorku a je nutné provést zobecnění na celý základní soubor. [6]

Otázkou zůstává, jak vybrat výběrový vzorek tak, aby byl dostatečně reprezentativní pro celý základní soubor. Pro tento účel je možné vybírat vzorek *pravděpodobnostním (náhodným) výběrem* nebo *nepravděpodobnostním výběrem*. Pro oba způsoby získání výběrového vzorku jsou, jak uvádí Kotler [12], typické určité typy výběrů, které nyní uvedu.

Pravděpodobnostní výběr

- Jednoduchý náhodný výběr – *při tomto typu výběru má každý jedinec stejnou šanci na vybrání*
- Stratifikovaný náhodný výběr – *populace je dle určitého kritéria rozdělena do skupin, které se navzájem vylučují, a z každé skupiny je pak výzkumníkem náhodně vybrán vzorek*

Nepravděpodobnostní výběr

- Nejvhodnější vzorek – *výzkumník vybere nejprístupnější osoby*
- Záměrný výběr – *výzkumník vybere ty osoby, u nichž předpokládá přesné informace*
- Kvótní výběr – *výzkumník určí předepsaný počet dotazovaných osob v každé z několika kategorií*

1.4.4 Plán marketingového výzkumu

Po vymezení zkoumaného problému a objektu výzkumu následuje vytvoření plánu výzkumné činnosti. Plán činnosti zahrnuje *specifikaci shromažďovaných informací*, *výběr způsobu*, jakým budou informace sbírány a vyhodnocovány, *stanovení rozpočtu* výzkumu, *určení pracovníků*, kteří budou za jednotlivé činnosti odpovědní, *stanovení časových intervalů* jednotlivých činností a *kontrolu plánu* - provedení tzv. pilotáže.

Pod specifikací shromažďovaných informací si lze představit určení, zda budeme využívat při výzkumu pouze primární data nebo také data sekundární, případně zda se bude jednat o informace kvalitativní (neměřitelné) či kvantitativní (měřitelné) povahy.

Výběr způsobu sběru informací zahrnuje volbu technik sběru, mezi něž řadíme například dotazování, pozorování a experimentování. Způsob sběru, stejně jako ostatní body výzkumného plánu, je vhodné vyzkoušet v praxi na malém vzorku. Provedení „pilotáže“, jak bývá tento výzkum na zkoušku označován, pomůže zpřesnit jednotlivé body plánu a také opravit případné chyby v postupech, ve formulaci otázek či prověřit technickou stránku zpracovatelnosti, apod.[21]

1.4.5 Techniky sběru dat

K poznávání okolí podniku, tedy i k poznávání zákazníků, lze využít několika technik sběru dat. Mezi základní techniky využívané ke sběru primárních informací řadíme pozorování, experiment a dotazování. [6]

Pozorování

Při pozorování se mezi zadavatele výzkumu a zkoumanou osobu dostává třetí zprostředkující osoba – **pozorovatel**, jehož úkolem je provádět pozorování a sledovat reakce a vlastnosti vybrané jednotky (např. zákazníka). Podle toho, zda jsou předem definovány jevy, které má pozorovatel sledovat, či nikoli, rozlišujeme pozorování na *standardizované* a *nestandardizované*. Při standardizovaném pozorování jsou určeny kategorie pro zařazování sledovaných osob, je stanoven čas a místo pozorování a také

předem vytvořen záznamový arch. V případě nstandardizovaného pozorování je zadán pouze cíl pozorování a ostatní okolnosti jsou zcela ponechány na pozorovateli.

Při provádění pozorování rozlišujeme také to, zda se pozorovatel při sledování nachází mezi pozorovanými osobami, jak je to v případě **zjevného pozorování**, nebo zda je stranou a provádí pozorování zprostředkovaně (*například přes videokameru*), pak se jedná o pozorování **skryté**. Skryté pozorování je nutné volit v případě, kdy by pozorovatel svojí osobní přítomností narušoval přirozené chování pozorovaných osob.[6]

Experiment

Podstatou experimentálního získávání informací je určení vztahu mezi nezávisle proměnnou (*např. nabízený sortiment, cena produktů, umístění produktů v prodejně, atd.*) a proměnnou závislou (*reakce zákazníků*). Postup při experimentu je takový, že je provedena určitá změna nezávisle proměnné, tedy například změna uspořádání produktů na prodejně, a v závislosti na této změně poté zkoumána reakce zákazníků. Úskalím této techniky je však to, že reakce zákazníka vždy nemusí být ovlivněna pouze provedenou změnou nezávisle proměnné, neboť na zákazníka působí i okolní vlivy. Z tohoto důvodu je experiment poměrně málo využívanou technikou. [6]

Dotazování

Nejrozšířenější technikou při poznávání zákazníků je bezpochyby dotazování. Dle způsobu kontaktu s cílovými osobami lze rozlišit tři druhy dotazování – **dotazování písemné, osobní a telefonické**. V případě **písemného dotazování** předává výzkumník dotazovanému otázky písemně prostřednictvím dotazníku či ankety. Z toho důvodu, že tento způsob komunikace nezahrnuje tazatele, který by mohl otázky ústně upřesnit, musí být kladen velký důraz na správné sestavení dotazníku a zejména správnou formulaci otázek.[6] Protože je správné vytvoření dotazníku klíčové pro splnění cíle marketingového výzkumu, budu se jeho tvorbě podrobněji věnovat v další části.

Pro *osobní dotazování* je charakteristické, že mezi výzkumníka a dotazovaného vstupuje ještě jedna osoba – tazatel. Tazatel vede rozhovor s dotazovaným, pokládá otázky a zaznamenává jeho odpovědi do tzv. záznamového archu. Požadavky kladené na tvorbu záznamového archu nejsou tak velké, jak je tomu v případě dotazníku. Při jeho tvorbě odpadá nutnost uvedení úvodního textu a instrukcí pro vyplňování, stejně tak jako nemusí být věnována péče jeho vzhledu a přitažlivosti pro dotazovaného. Nevýhodou osobního dotazování však je jeho větší časová a organizační náročnost.

Mnohem rychlejší technikou je *dotazování telefonické*, které je jistou modifikací osobního dotazování. Telefonické dotazování umožňuje dotazovanému zůstat v určité anonymitě, díky které může poskytnout tazateli upřímnější odpovědi. Nevýhodou této techniky sběru dat je ovšem jistá stručnost, která musí být při telefonním rozhovoru dodržena, a také například to, že nelze využít i vizuálních pomůcek. [6]

1.4.6 Tvorba dotazníku

Dotazník je důležitým nástrojem využívaným při sběru informací dotazováním. Jedná se prakticky o formulář, který slouží k zaznamenávání zjišťovaných informací. Pro účelný marketingový výzkum by však v žádném případě neměl být považován jen za pouhý soubor otázek. Především by měl být také chápán jako důležitý nástroj, který usměrňuje proces dotazování, a umožňuje tak účelné získávání informací. [24]

Formální stránka dotazníku

Formální stránka dotazníku je velmi důležitá, neboť ovlivňuje respondentovu ochotu dotazník vyplnit. Abychom zvýšili pravděpodobnost, že vytvořený dotazník osloví respondenta a bude jej vybízet k vyplnění, je vhodné dodržovat určitá doporučení, co se týče formátu dotazníku, vzhledu a obsahu první strany, délky dotazníku a barvy a kvality použitého papíru. [6]

Formát dotazníku

- *Příliš velký formát znesnadní respondentovi zacházení s dotazníkem a navíc může vyvolat v respondentovi představu, že po něm bude požadováno příliš*

mnoho informací. Naopak malý formát může být pro některé z respondentů obtížně čitelný. Pro dotazník je tedy doporučován standardní rozměr papíru A4.[6]

První strana

- *Grafické úpravě první strany by měla být věnována obzvláště velká pozornost, aby nepůsobila na respondenta příliš „nudně“ a zároveň aby nebyla při použití mnoha barev a stylů písma rušivá.*
- *Co se týká obsahu první strany, měla by v každém případě obsahovat úvodní text, který má vysvětlit respondentovi cíl průzkumu, význam jeho odpovědi pro podnik a také respondentovi osvětlit, jaký prospěch z toho bude v konečné fázi mít i on. Úvodní text by měl obsahovat i organizační záležitosti - způsob vyplňování, termín odevzdání a také způsob navrácení dotazníku. Důležité je, aby byl respondent na konci úvodního textu také ujištěn, že bude zachována anonymita a že se tedy k zadavateli výzkumu nedostanou jeho konkrétní odpovědi, ale jen zpracované výsledky výzkumu.[6]*

Délka dotazníku

- *Nelze univerzálně stanovit, kolik otázek má dotazník mít, avšak platí, že čím delší dotazník bude, tím více bude respondent nabývat dojmu, že k jeho vyplnění bude potřebovat hodně času. Protože je pro dnešní dobu typický neustálý shon, musí si lidé efektivně plánovat svůj čas. Délka dotazníku tak bude významnou měrou spolurozhodovat o ochotě respondenta dotazník vyplnit. [6]*

Obsahová stránka dotazníku

Ačkoli hraje v případě dotazníku formální stránka důležitou roli, mnohem důležitější je však výběr a správná formulace otázek. Při formulaci otázek je nutné respektovat stanovené cíle výzkumu a dbát na to, aby byla dodržována základní doporučení. Při formulování otázek je tedy doporučováno: [24]

- *využívat jednoduchý jazyk, aby žádný z respondentů neměl problém otázku pochopit*
- *využívat co možná nejznámější slova a raději se vyvarovat odborným termínům*

- vyloučit dlouhé a nesrozumitelné otázky
- vyhnout se příliš obecným otázkám
- vyloučit slova, která mohou být respondenty vykládána různě
- vyloučit nepříjemné otázky
- vyhnout se sugestivním otázkám, které vyvolávají odpověď neodrážející postoj respondenta
- vyloučit otázky, které se dotazují na dvě a více věcí současně

Po prvotní formulaci otázek by mělo následovat ještě jejich obsahové zhodnocení. Obsahové zhodnocení zahrnuje zvážení, jestli respondent otázce porozumí a také jestli je schopen a ochoten požadovanou informaci poskytnout.

Vedle správné formulace otázek je důležité určit také jejich pořadí, v jakém budou do dotazníku zařazeny. Otázky bychom měli uspořádat tak, aby vytvářely logický celek. Obecně je doporučováno následující pořadí otázek: [24]

- 1) Otázky **úvodní** – otázky, které umožní navázat s respondentem kontakt a probudit jeho zájem
- 2) Otázky **filtrační** – otázky, s jejichž pomocí zjistíme, zda je kandidát vhodným respondentem pro výzkum
- 3) Otázky **zahřívací** – obecnější otázky, které objasní, kterým směrem se výzkum ubírá
- 4) Otázky **specifické** – klíčové otázky pro prováděný výzkum, které slouží již k objasnění konkrétního výzkumného problému
- 5) Otázky **identifikační** – otázky, které umožní zjistit osobní charakteristiky respondenta

I když by se mohlo zdát logičtější zařadit identifikační otázky zjišťující základní charakteristiky respondenta na začátek dotazníku, není to vhodné zejména proto, že by respondent nemusel být ochoten tyto otázky zodpovědět a ustoupil by předčasně od vyplňování dotazníku. Zároveň by tyto otázky mohly respondenta odvádět od tématu. Stejně tak, pokud je třeba do dotazníku vědomě zařadit provokativní či intimnější otázky, měly by být vždy zařazeny až v závěrečné fázi. [24]

Při tvorbě otázek může výzkumník vybírat ze tří typů otázek: [6]

- otevřené otázky
- polootevřené otázky
- uzavřené otázky

Otevřené otázky

Pro otevřenou otázku je charakteristické, že není respondentovi nabídnuta žádná varianta odpovědi. Otevřená otázka tak respondentovi poskytuje prostor pro vlastní vyjádření. Otevřené otázky je možné ještě dále rozlišovat na: [6]

- otázky **volné** – respondent může zcela volně vyjádřit svůj názor
- otázky **asociační** – úkolem respondenta je uvést slovo, které ho jako první napadne v souvislosti s pojmem v otázce
- otázky **s volným dokončením věty, povídky, či obrázku**

Výhodou otevřených otázek je, že respondent není omezen žádnými variantami. Může proto lépe vyjádřit své postoje a názory a také uvést možnosti, které by výzkumníka při tvorbě dotazníku nenapadly. Tato výhoda však způsobuje zároveň problémy při závěrečném zpracovávání informací, neboť odpovědi respondentů na volné otázky jsou buď zcela odlišné, nebo jsou odlišně formulovány stejné názory a postoje. [6]

Uzavřené otázky

Uzavřené otázky jsou otázkami, které respondentovi nabízí několik variant jeho odpovědi. Výhodou tohoto typu otázek je snadnost jejich vyplnění a následně také snadnost zpracování variantních odpovědí. Uzavřené otázky mohou být dále členěny na otázky: [6]

- **dichotomické** – nabízejí pouze dvě varianty odpovědi
- **výběrové** – umožňují volbu jen jedné z mnoha variant odpovědi
- **výčtové** – lze vybrat více variant odpovědi současně
- **výčtové s uvedením pořadí variant** – požadují uvedení pořadí jednotlivých variant odpovědi

Pro vytváření otázek zjišťujících názory a postoje respondentů je vhodné využívat škálování. Při škálování respondenti promítají své postoje a názory na stupnici. V praxi je obvykle používána pětistupňová **verbální hodnotící škála**, která může mít například

následující podobu: *velmi spokojen, spíše spokojen, ani spokojen ani nespokojen, spíše nespokojen, velmi nespokojen*. Mezi další škály, které lze v dotazníku využít patří **škála pořadí**, **škála párové komparace**, **Likertova škála** a další. Škála pořadí je charakteristická tím, že je respondent požádán o uspořádání souboru objektů dle preferencí. Při využívání škály párové komparace jsou pak respondentovi předloženy pouze dva z objektů a je po něm vyžadováno, aby vybral ten, který preferuje. Likertova škála je využívána tehdy, pokud je od respondenta požadováno vyjádření stupně souhlasu či nesouhlasu s různými výroky o objektu. [24]

Pro škálování otázek lze obecně uplatnit *formát verbální* nebo *formát numerický*. V případě verbálního formátu jsou nabízené alternativy odpovědí vyjádřeny slovy odpovídajícími různým měrám spokojenosti – viz již uvedený příklad. U formátu numerického je využita číselná škála odpovědí s vymezenými hraničními hodnotami. Příkladem numerického formátu může být například deseti bodová škála, kdy číslo 1 vyjadřuje stav velmi nespokojen a číslo 10 naopak velmi spokojen.

Při tvorbě konkrétní škály odpovědí stojí také za zvážení, kolika bodovou stupnicí zvolíme. Bude-li zvolen lichý počet alternativ odpovědí, pak může být prostřední stupeň „zneužíván“ těmi respondenty, kteří budou chtít záměrně zvolit nikomu neškodící kompromis, nebo těmi, kteří se nebudou chtít namáhat se zhodnocením otázky. Taktéž z hlediska zpracovatelnosti výsledků není využívání lichých škál výhodné, neboť prostřední neutrální stupeň je názorem „bezcenným“. Tyto problémy zcela odpadají v případě využití škály se sudým počtem bodů. Absence středního neutrálního bodu donutí respondenty k vyjádření negativního či pozitivního vnímání.[18]

1.5 Zvyšování spokojenosti zákazníků

Samotné zjišťování spokojenosti zákazníků prostřednictvím marketingových výzkumů či jiných metod by bylo neopodstatněné, pokud by podnik nebyl připraven provádět změny ve prospěch zákazníka. **Celkový proces zvyšování spokojenosti zákazníků** tedy zahrnuje nejen *realizaci marketingového výzkumu* (se všemi výše popsánymi fázemi), ale také následné zhodnocení výsledků a co je nejdůležitější také provedení následných změn včetně *přizpůsobení marketingového mixu*. [9]

1.5.1 Marketingový mix obchodního podniku

Obchodní podnik přichází do přímého kontaktu se zákazníky- spotřebiteli mnohem více než podniky výrobní. Má tak větší možnost dokonaleji zákazníka poznat a přizpůsobit svoji nabídku - marketingový mix k jeho spokojenosti.

Marketingový mix je možné obecně definovat jako *soubor nástrojů, které využívají podniky k dosažení svých marketingových cílů*. [12] V souvislosti se spokojeností zákazníků jej lze tak chápat jako *soubor faktorů, které ovlivňují spokojenost zákazníků*. Z této definice tedy vyplývá, že *je jak základem pro analýzu spokojenosti zákazníků, tak také prostředkem pro následné zvyšování spokojenosti*. [9]

Konkrétní marketingový mix se v případě obchodního podniku odlišuje od marketingových mixů podniků výrobních. Uvažujeme - li základní marketingový mix zahrnující známá „4P“ (*produkt, cena, distribuce, komunikace*), pak se **marketingový mix obchodního podniku liší nejen v obsahu jednotlivých „P“, ale také v jejich významnosti**. Nejvýznamnějšími nástroji obchodníka jsou bezpochyby cena a distribuce, zatímco u výrobce by tím nejvýznamnějším byl produkt. Pod pojmem „produkt“ si lze v podmínkách obchodního podniku představit rozhodování o sortimentu a poskytovaných doprovodných službách. [23]

Cena

Při tvorbě cen u maloobchodních podniků musí být brán v úvahu cílový trh, sortiment a také ceny konkurence. Ideálním cílem každého obchodníka by byly bezpochyby

vysoké obraty a zároveň vysoké marže, avšak obvykle může dosáhnout pouze jednoho z těchto faktorů. Rozhodování o ceně je v případě obchodních podniků klíčové. Ačkoli nakupují někteří zákazníci u podniku kvůli vysoké vnímané hodnotě a jiní na základě loajality, existují i zákazníci, kteří nakupují zásadně dle ceny. Ceny se tak stávají jedním z prostředků, jak získat zákazníka na svou stranu, nebo jej od nákupu odradit.

Obchodní podnik si musí uvědomit, že zákazník nebude v každé situaci přebírat jeho cenu. Musí mít na paměti, že zákazník bude stanovené ceny porovnávat se současnou běžnou cenou. Při rozhodování pak zákazníci často využívají i tzv. **referenčních cen**. Referenční cenou může být pro zákazníka *typická cena výrobku, poslední placená cena, cena konkurentů* nebo *nejvyšší, či naopak nejnižší přípustná cena*, kterou by byl zákazník ochoten zaplatit. Mnoho zákazníků také vztahuje cenu zboží ke kvalitě. Příliš nízká cena je tak může odradit od nákupu z toho důvodu, že budou výrobek považovat za nekvalitní i přes úmysl maloobchodníka, který snížil cenu kvůli zvýšení dostupnosti.[12]

Ceny maloobchodního podniku mohou být vytvářeny jako ***nákladově orientované, konkurenčně orientované*** nebo ***poptávkově orientované***. Nákladová metoda bývá v praxi používána nejčastěji, neboť je pro obchodní podnik nejjednodušeji stanovitelná, a to z toho důvodu, že zjištění nákladů podniku je mnohem jednodušší než určení, jak bude reagovat na cenu zákazník. Dle této metody se výsledná cena stanoví tak, že se k nákladům maloobchodu připočte zisková přírážka, přičemž určení konkrétní obchodní přírážky závisí na obrátkovosti jednotlivých položek sortimentu, na stanovených cílech podniku a také například na cenách konkurenčních podniků. U konkurenčně orientovaných cen podnik v podstatě zhruba přebírá ceny konkurentů a v případě poptávkově orientované ceny obchodník stanovuje nízké ceny i v případě kvalitní nabídky. Metodu poptávkově orientované ceny lze také modifikovat ***na tvorbu ceny podle zákazníkem vnímané hodnoty***. [23]

Sortiment a poskytované služby

Obchodní podnik nabízí svým zákazníkům určitý soubor zboží, který souhrnně označujeme pojmem **obchodní sortiment**. Sortiment podniku je určen **hloubkou**,

šířkou, délkou a konzistencí. Šíří sortimentu chápeme počet výrobních řad, které podnik nabízí. Počet položek v jedné výrobní řadě je pak tzv. hloubkou sortimentu. Délka sortimentu je dána celkovým počtem položek, které má podnik v nabídce. Konzistence sortimentu pak určuje, zda jsou jednotlivé výrobní řady navzájem provázány. [23]

Obchodní podnik se většinou rozhodne pro jednu ze základních kombinací sortimentu: pro **úzký sortiment** - mělký či hluboký nebo pro **široký sortiment** – opět mělký či hluboký. V rámci své další činnosti pak pouze provádí dílní změny, které jsou prováděny obvykle na základě změny situace na trhu, změny trendů, jako reakce na konkurenci nebo na základě změn požadavků zákazníků. V průběhu času tak dochází k obměňování jednotlivých položek sortimentu. Obměna položek musí vycházet z rozhodnutí obchodního podniku o tom, který výrobek je pro zařazení vhodný a o tom, zda přinese podniku požadované výnosy, to vše samozřejmě při současném zvažení omezené kapacity prodejny. Při zvažování vhodnosti produktu se obchodník může rozhodnout pro zařazení dobře známých značek nebo naopak velmi levných výrobků, které přilákají zákazníky. Ať se již podnik rozhodne o sortimentu a jeho jednotlivých položkách jakkoli, neměl by v žádném případě zapomenout, že by veškeré jeho rozhodování mělo vycházet z požadavků zákazníků tak, aby již na základě sortimentu mohli být spokojeni.

Nabízený sortiment je vhodné doplnit poskytováním **základních**, případně i **doplňkových služeb**, které zákazník ocení. Za základní služby považujeme takové, které zákazník u daného typu prodejny považuje za samozřejmé. Tyto služby by tak měl poskytovat každý obchodní podnik, neboť jejich neposkytnutí by jej zcela určitě poškodilo. Mezi základní služby lze zařadit například *vyhrazené parkoviště před prodejnou, možnost vyzkoušení si produktu* apod. Významným diferenciacním faktorem jsou pro obchodníka doplňkové služby, které zákazníka potěší. Za doplňkové služby lze považovat například *objednávku zboží po telefonu, dovážku zboží až do domu, možnost platby kartou* atd. Kvalitně poskytnuté doplňkové služby se tak mohou stát zdrojem konkurenční výhody. [23]

Distribuce

Úkolem distribuce obchodního podniku je, stejně tak jako u jiných podniků, zajistit, aby se produkt dostal k zákazníkovi. Nástroje distribuce představují v případě obchodního podniku *volba vhodné lokality, volba vhodných forem prodeje a analýza chování zákazníka ve vztahu k prodejně*. Za nejdůležitější nástroj distribuce z pohledu obchodníka lze považovat volbu lokality. Volba lokality zahrnuje jak volbu regionu, tak i volbu umístění konkrétní prodejny. Konkrétní umístění prodejny by mělo vycházet ze zvážení mnoha faktorů – například z rozhodnutí o cílovém trhu, z demografických a ekonomických podmínek oblasti, z hodnocení spádových poměrů a ze zvážení obchodní vybavenosti. [23]

Komunikace

Marketingová komunikace je prostředkem jak informovat a přesvědčovat zákazníka a je také základem pro vytváření vztahů se zákazníky. Soubor nástrojů, které podnik k dialogu se zákazníkem využívá, bývá označován jako **komunikační mix**. Základní složky komunikačního mixu tvoří *reklama, podpora prodeje, public relations a osobní prodej*. Velice často bývá konkrétní komunikační mix podniku rozšiřován ještě o *události a zážitky* a *direkt marketing*. [12] Použití každé ze složek má své výhody i nevýhody. Ty je nutné respektovat při sestavování konkrétního marketingového mixu podniku, stejně tak jako cíle podniku, celkovou strategii a disponibilní finanční prostředky. [23]

Reklamou je chápána jakákoli zpoplatněná forma neosobní prezentace a propagace zboží, služeb či samotného subjektu. Zahrnuje tak například tiskové i vysílané reklamy, brožury a propagační tisk, billboardy, plakáty, produktové letáky, atd. Použití reklamy umožní obchodníkovi sdělovat požadované informace opakovaně a mimo jiné i přesvědčovat zákazníka častým inzerováním o stabilitě podniku a o poskytování vysoké hodnoty. [12]

Při využívání *podpory prodeje* jsou zákazníkovi poskytovány výhody spojené s nákupem. Podpora prodeje tak poskytuje obchodníkovi možnost podnítit zákazníka k okamžité koupi. Hlavním cílem podpory prodeje se tak stává okamžité zvýšení obrátu.

Tento cíl však není jediným důvodem využití nástrojů podpory prodeje. Jako další cíle lze zmínit například probuzení zájmu o nové produkty, reakce na akce konkurenčních podniků či zajišťování věrnosti zákazníků. Prodej je možné podpořit například premiemi a dárky pro zákazníky, vzorky, kupóny, slevami, soutěžemi, poskytováním dvou výrobků za cenu jednoho či vybudováním věrnostních programů.

Public relations jsou nástrojem pro budování dobré pověsti podniku v očích veřejnosti. Zapojuje-li se podnik například do společensky odpovědných aktivit, může to velice kladně ovlivnit jeho image. Také to, jak se podnik prezentuje v médiích, ovlivní zákaznickou představu o podniku. Image podniku mohou výrazně posílit také pocity a zážitky vzniklé při *událostech*, které podnik zákazníkovi při nákupu zprostředkuje. Za nejnovější formu komunikace se zákazníkem je považován *direkt marketing*. V rámci direkt marketingu jsou zákazníci kontaktováni prostřednictvím elektronické pošty, telefonu nebo například katalogů. [23]

Základní model „4P“ bývá mnoha autory ještě rozšiřován o další „P“. Marketingový mix tak může být doplňován o „**P**eople“ – *lidé*, „**P**rocess“ – *procesy*, o „**P**ersonnel“ – *zaměstnanci*, či v případě obchodu také o další „**P**roduct“, kterým se má na mysli *prodejna*. [23]

Zaměstnanci obchodního podniku

Zaměstnanci jsou nejdůležitějším faktorem přímo ovlivňujícím spokojenost zákazníků. Lidský faktor je v obchodním podnikání neopomenutelným, protože právě na prodejci závisí, jaká bude zkušenost zákazníka s prodejnou, zda bude zákazník získán a také zda se díky prodejci podaří získat o každém zákazníkovi důležité informace. Velmi často se stává, že si zákazník po delší době již nepamatuje, co mu bylo v prodejně konkrétně řečeno a jaké informace dostal, ale to, jakým způsobem s ním bylo jednáno a jak mu byly informace sdělovány. Prodejce navíc pomáhá zákazníkovi vytvořit si emocionální vazbu k prodejně, která je klíčem k trvalému získání zákazníka.

Důraz by tedy měl být kladen na vytvoření schopného týmu lidí, který bude zacházet se zákazníky vhodným způsobem. To může podnik ovlivnit nejen výběrem správných lidí, kteří budou ctít podnikové hodnoty a cíle, ale také tím, že bude vedení podniku zacházet se zaměstnanci tak, jak by chtělo, aby oni zacházeli se zákazníky. Pokud je tedy cílem podniku mít spokojené zákazníky, musí docílit nejprve toho, aby byli spokojeni zaměstnanci. Stejně tak, pokud považuje podnik za důležité, aby byl v zákazníkovi vzbuzen pocit důležitosti, musí i zaměstnanci cítit, že jsou pro společnost důležití. [11]

Každý zaměstnanec by měl při jednání se zákazníky ctít obecné zásady, kterými jsou *uctivost, respekt, zdvořilost a vlídnost*. Naopak by nikdy neměl být vůči zákazníkovi lhostejný, či dokonce hrubý. [11]

Ještě větší nároky by měly být pak kladeny zejména na prodejní personál, který kromě zachovávání základních zásad musí podřídit veškeré své chování a jednání jedinému cíli – maximálnímu uspokojení zákazníka. Dobrý prodejce při vykonávání své práce vždy:[19]

- přesvědčí zákazníka na základě své odborné kompetence
- hovoří o produktech s nadšením a vyzdvihuje výhody, které zákazník získá
- má rád své zaměstnání a uvědomuje si význam spokojenosti zákazníka
- se vždy snaží zjistit potřeby a motivy zákazníků a v závislosti na tomto poznání se plně soustředí na hledání optimálního řešení pro zákazníka

Aby podnik mohl „vlastnit“ takového prodejce, musí dbát na správnou motivaci, neboť jen správně motivovaný prodejce dokáže a je ochotný plnit předešlé body a dosáhnout tak úspěchu v podobě spokojeného zákazníka.

Podnik může své zaměstnance motivovat: [10]

- finanční odměnou
- nepeněžní odměnou – např. dnem volna, dárkovým poukazem, dovolenou, atd.
- vzbuzením pocitu, že jsou pro podnik důležití
- vysvětlením toho, jak jejich práce přispívá k naplňování poslání podniku
- delegováním pravomocí

- poskytnutím prostoru pro vlastní vyjádření a navržení vlastních řešení problémů a nápadů na zlepšení
- uznáním dobré práce

Při motivování zaměstnanců je však dobré vědět, že finanční odměny přinášejí většinou krátkodobé uspokojení a jsou tedy jen krátkodobou motivací. Pokud chce podnik motivovat své zaměstnance dlouhodobě, pak by měl využívat i jiných výše vyjmenovaných motivujících faktorů. [10]

Prodejna

Prodejna je pro obchodní podnik významným spolurozhodujícím faktorem spokojenosti, či nespokojenosti zákazníků. Její prostředí rozhoduje o tom, zda zákazník, který ji navštíví, nakonec uskuteční svůj nákup, či nikoli. Prodejna jako taková plní v praxi pět základních funkcí: [10]

- přilákat zákazníky
- vystavovat nabízené zboží
- vést zákazníky mezi různé druhy a řady výrobků
- zvýrazňovat snížené ceny
- předávat kulturu podniku

Je zřejmé, že je zákazník ochoten strávit více času a nakoupit více produktů v prostředí, s příjemnou atmosférou, v prostředí, kde se zkrátka cítí dobře. K navození příjemné atmosféry je nutné pečovat o celkový design prostředí, o volbu vhodných interiérových doplňků, barev a jejich kombinací, o osvětlení, o uspořádání prodejny, nebo například o volbu vhodné hudby a teploty v prodejně. Všechny tyto zdánlivé maličkosti působí na smysly zákazníka a vyvolávají emotivní reakce. [1]

Vhodně vytvořená atmosféra prodejny podpořená profesionálními prodejci, rozmanitým sortimentem, kvalitními službami a možností vyzkoušet si zboží přímo na místě povede zajisté ke zvýšení spokojenosti zákazníků, kteří se budou do prodejny velmi rádi vracet. Zároveň mluví tyto faktory ve prospěch kamenných prodejen oproti vzrůstající oblibě elektronického obchodování. [12]

2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

Hlavní část této kapitoly je věnována průzkumu spokojenosti zákazníků vybraného podniku. Zároveň je zde uvedena základní charakteristika tohoto podniku, definování zákazníci podniku a popsán dosavadní marketingový mix.

2.1 Charakteristika podniku

Zvoleným podnikatelským subjektem je maloobchodní podnik provozovaný paní Simonou Kovářovou - fyzickou osobou podnikající na základě živnostenského oprávnění. Živnost byla založena 20. 4. 2000 jako ohlašovací volná s oborem činnosti koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej. Právní úkony spojené s podnikáním provádí podnikatelka pod svým jménem a příjmením a dále používá věcný dodatek „Nákup a prodej“. Jedná se o nezávislý maloobchod s vlastní prodejní plochou. Veškerý prodej zboží zákazníkům je uskutečňován v jedné vlastní prodejně v obci Nový Malín (č.p. 375), kde jsou zákazníci obsluhováni přímo majitelkou podniku, případně dočasnou výpomocí z rodiny. [17]

2.2 Zákazníci podniku

Jak již bylo zmíněno, jedná se o maloobchodní podnik, proto tvoří zákazníky podniku v tom nejširším slova smyslu *koneční spotřebitelé* (ať už jsou v roli nakupujícího, či v roli skutečného spotřebitele). Prodejna podniku byla umístěna do středu obce Nový Malín se záměrem oslovit svojí nabídkou právě konečné spotřebitele *žijící v této oblasti*.

Nový Malín je neustále se rozvíjející obec nedaleko města Šumperk (celkem bylo v obci ke konci roku 2010 nahlášeno 3 135 obyvatel [22]). Právě svojí polohou se stává atraktivní pro mnoho rodin ze Šumperka a blízkého okolí, které zde nachází vhodné zázemí pro stavbu rodinných domů. Poloha však není jediným důvodem, proč obec budí zájem potenciálních obyvatel. Kladně je hodnocena také starost zastupitelstva o své obyvatele, která se projevuje mimo jiné zlepšováním infrastruktury, pořádáním mnoha kulturních akcí a budováním dobrého zázemí – nyní je obyvatelům k dispozici základní škola, dvě mateřské školky, zdravotnické zařízení, lékárna, pošta, obchody

s potravinami, dětská hřiště, nová tělocvična, fotbalové hřiště, knihovna a mnohé další služby např. restaurace, kadeřnictví, atd. To vše přispívá k postupné přeměně věkové struktury obyvatelstva. Vlivem nových zástaveb vzrůstá podíl mladších generací oproti generacím starším. Tento trend lze doložit průměrným věkem obyvatel, který se dle nejnovějších údajů pohybuje kolem 35 let. [22] I přes „mládnutí“ obce žijí v Novém Malíně stále také generace starších osob, které zde bydlí již velkou část svého života. Styl života obyvatel obce je vzhledem k věku obyvatel a vzhledem k rázu obce poněkud odlišný od stylu života lidí ve velkých městech. Od toho se odvíjí i ***odlišné zájmy a potřeby potenciálních zákazníků*** podniku.

Kromě různých osobních zájmů jednotlivých lidí tráví svůj volný čas většina obyvatel obce například chovem domácích zvířat, zahradními pracemi či domácími pracemi včetně zavařování plodin apod. Často se věnují také kutilství a zahradním aktivitám (grilování, hry, vlastní bazén, atd.).

Většina ekonomicky aktivních obyvatel a studentů dojíždí pravidelně za prací, či školními povinnostmi do blízkých měst, kde je jim k dispozici mnoho prodejen, prostřednictvím jejichž zboží mohou uspokojit své potřeby. Nabízí se tak otázka, jaký může být tedy motiv těchto lidí pro nákup v prodejně vybraného podniku pí. Kovářové.

Obchodní podnik byl podnikatelkou založen se záměrem poskytnout lidem zboží okamžité potřeby. Nejčastějším impulsem pro nákup v prodejně tak mohou být například motivy ***úspory peněz*** a ***času*** a ***motiv pohodlnosti***, či ***motiv rychlého uspokojení potřeby***, které vychází z faktu, že je prodejna zákazníkům dostupná přímo v místě bydliště.

2.3 Marketingový mix podniku

2.3.1 Současný sortiment a poskytované služby

V prodejně podniku je zákazníkům nabízen poměrně široký sortiment. Jednotlivé položky sortimentu jsou přizpůsobeny možným potřebám a zájmům zákazníků. V nabídce tak lze najít jak potřeby pro dům a zahradu, tak také drogerii, školní

a kancelářské potřeby, hračky, krmiva, tabákové potřeby a dárkové předměty. Vzhledem k širší sortimentu je přehled jednotlivého nabízeného zboží zařazen v příloze mé práce. Celkově lze obchodní sortiment prodejny charakterizovat jako široký a poměrně mělký s nízkou konzistencí.

Sortiment je doplněn v případě vybraného obchodního podniku o poskytování doprovodných služeb, mezi něž patří vyhrazené parkování pro zákazníky před prodejnu podniku, dále možnost objednat si potřebné zboží, které podnik nemá v sortimentu, ale které zároveň patří do oblasti nabízeného sortimentu, a dále možnost objednat si dovoz zboží „až do domu“. Službu dovozu zboží využívají v současnosti zejména starší generace pro dovoz krmiv, případně zahradních substrátů a jiných váhově těžších věcí. Tato služba jako jediná je zpoplatněna příplatkem k ceně zboží.

2.3.2 Ceny zboží

Při tvorbě ceny je v podniku uplatňována metoda tvorby ceny přírůžkou k nákupní ceně zboží. Obchodní přírůžku stanovuje podnikatelka na základě zvážení nákladů na provoz a distribuci, žádoucího zisku jako odměny za úsilí, cen konkurence a ochoty zákazníků zboží zakoupit. Usiluje přitom o dosažení jistého kompromisu mezi požadavkem vyšší ceny z důvodu dosažení přiměřeného zisku i při menším objemu prodejů na jedné straně a nižšími cenami konkurentů a požadavky cenově citlivých zákazníků na straně druhé. Výsledkem jsou ceny, které jsou v porovnání s konkurenty ve městě o něco málo vyšší. Vyšší finanční výdaje zákazníků spojené s pořízením zboží v této prodejně jsou však částečně kompenzovány časovou úsporou a úsporou finančních prostředků potřebných pro dojezd do města.

Dle vyjádření podnikatelky se v současnosti průměrná hrubá marže podniku pohybuje okolo 30 %. Při uvážení, že je v prodejně nabízeno většinou drobné zboží, lze tuto marži považovat za únosnou pro zákazníky. Při stanovení vyšší marže musí být podnikatelka již velmi opatrná, neboť zákazníci budou ochotni respektovat vyšší cenu jen do okamžiku, než převýší nejvyšší přípustnou hranici ceny, kterou by byl zákazník ochoten zaplatit. V takovémto případě zákazník upřednostní dojezd do jiné prodejny v Šumperku nebo odloží svůj nákup.

2.3.3 Distribuce

Vzhledem k tomu, že se jedná o maloobchodní podnik, je zřejmé, že je podnik prostředníkem mezi výrobcí, případně jinými prostředníky a zákazníkem. Zboží je v případě vybraného podniku nejprve online nakoupeno a poté dovezeno do vlastní prodejny podniku, jejíž součástí jsou i skladovací prostory. Majitelka podniku upřednostňuje v současné době pouze online objednávání zboží u různých dodavatelů. V minulosti měla sice smluvní vztahy s menšími podniky v okolí, avšak většina z nich vlivem krize ukončila svoji činnost. Zboží je po jeho umístění do prodejny podniku poté v nezměněné formě k dispozici zákazníkům. Cesta zboží k zákazníkovi však nemusí nutně končit v prodejně podniku, neboť jak již bylo dříve zmiňováno, nabízí podnik také službu dovozu zboží až „do domu“.

Co se týče volby lokality prodejny, která hraje významnou roli v distribuci zboží k zákazníkům, zvolila podnikatelka pro její umístění střed obce Nový Malín. Pokud zvážíme umístění prodejny ze širšího pohledu, pak byl zvolen Nový Malín z toho důvodu, že v obci byla velmi nízká obchodní vybavenost sortimentem zboží, které podnikatelka chtěla nabízet zákazníkům. Pokud se na lokalizaci prodejny podíváme úžeji, pak byl rozvážně zvolen střed obce, aby byla dostupnost prodejny stejná všem zákazníkům. Zároveň je prodejna umístěna nedaleko pošty a zdravotního střediska. Tento fakt přispívá k vyšší návštěvnosti prodejny, neboť ji mají zákazníci „po cestě“ k lékaři, či na poštu.

2.3.4 Komunikace

Komunikace podniku se zákazníkem, ať už se jedná o komunikování nabídky, nebo propagování samotného podniku považují osobně za slabinu podniku. Veškerá komunikace ze strany podniku spočívá pouze v osobní komunikaci podnikatelky se zákazníky, kteří do podniku vstoupí. Nabídka podniku není nijak komunikována k potenciálním zákazníkům, ani k těm, kteří již v podniku uskutečnili svůj nákup. V tomto ohledu podnikatelka spoléhá na to, že obyvatelé Nového Malína podnik znají a vědí, co v nabídce očekávat. Pro propagaci samotného podniku a zveřejnění aktuální nabídky tedy není využíván žádný z možných nástrojů komunikačního mixu.

2.4 Průzkum spokojenosti zákazníků

Dle slov majitelky podniku uskutečňuje v prodejně své nákupy čím dál méně zákazníků. Snížený zákaznický zájem se projevuje ve snížení objemu prodejů a tedy výsledně i v tržbách podniku. Tento negativní trend vzbudil můj zájem a vedl mne k hledání příčin. Po dalších rozhovorech s majitelkou jsem zjistila, že kromě občasných osobních pohovorů nemá žádnou zpětnou vazbu od zákazníků. Toto zjištění bylo důvodem, proč jsem se rozhodla provést průzkum mezi zákazníky podniku se záměrem odhalit, zda je příčinou jejich sníženého zájmu o podnik jejich nespokojenost, či zda existují jiné důvody, proč zákazníci upřednostňují jiné prodejny.

2.4.1 Cíle průzkumu

Hlavním cílem průzkumu bylo **zjistit míru spokojenosti zákazníků podniku** a také zaznamenat jejich podněty ke změnám, které by dle jejich názoru přispěly ke zvýšení spokojenosti. Zároveň by měly být průzkumem potvrzeny, či vyvráceny následující předpoklady:

- *Nejčastějšími důvody, proč zákazníci uskutečňují nákup v prodejně podniku, jsou: nemožnost dostat se v případě potřeby do města a potřeba zboží, kvůli kterému se nevyplatí cesta do města.*
- *Prodejna by se měla pro zvýšení spokojenosti zákazníků specializovat na určitou skupinu zboží.*
- *Informovanost o aktuální nabídce je zákazníky považována za nedostatečnou.*

Tyto předpoklady jsem stanovila na základě analýzy marketingového mixu, vlastních zkušeností s podnikem a osobních úvah. První předpoklad směřuje k potvrzení, či vyvrácení samotného podnikatelského záměru podnikatelky, která založila podnik za účelem být k dispozici zákazníkům při uspokojení jejich okamžitých potřeb.

2.4.2 Přípravná fáze průzkumu

Na základě stanoveného cíle bylo nutné ve fázi přípravy průzkumu nejdříve identifikovat, kdo je vhodným respondentem a jakým způsobem budou informace sbírány, včetně určení časových intervalů realizace průzkumu. Velká pozornost byla v této fázi věnována zejména tvorbě samotného dotazníku, který byl v závěrečné fázi prověřen na skupině vybraných osob. Konečná podoba dotazníku, na který respondenti odpovídali, je uvedena v příloze mé práce.

Vhodný respondent

Vhodnými respondenty, kteří měli být průzkumem osloveni, byli v souladu se stanoveným cílem průzkumu **zákazníci obchodního podniku**. Za vhodné respondenty tak byly považovány osoby, **kteří navštívily prodejnu podniku alespoň jednou**, bez rozdílu věku či pohlaví. Vzhledem ke zvolenému způsobu sběru dat se jednalo převážně o obyvatele Nového Malína, avšak šanci vyplnit dotazník dostali všichni zákazníci, tedy i ti, kteří nemají na území Nového Malína bydliště.

Způsob sběru informací

Pro sběr informací jsem zvolila techniku dotazování, a to konkrétně kombinaci dotazování v *elektronické* a *tištěné podobě*. Tištěné dotazníky byly zákazníkům předávány přímo v prodejně podniku prostřednictvím obsluhujícího personálu. Důvody tohoto kroku byly následující:

- Zákazníci uskutečňující nákup v prodejně nemusí být nutně místní.
- Ne všichni zákazníci mají přístup k internetu, navíc vzhledem k zastoupení starších generací mezi zákazníky podniku nemusí být všichni uživatelsky schopní pohybovat se v online prostředí.
- Někteří zákazníci mohou k vyjádření svých názorů přistupovat mnohem ochotněji v případě, že jim bude umožněno vyplnit dotazník přímo na místě.

Dotazníky byly v prodejně k dispozici po dobu 3 týdnů a jejich sběr byl zabezpečen s ohledem na požadavek zachování anonymity prostřednictvím zalepené krabice, kam měli zákazníci možnost dotazníky vhodit.

Při zvažování způsobu sběru informací jsem musela vycházet také z toho, že mnoho zákazníků navštěvuje prodejnu pouze příležitostně. Tito zákazníci by v případě, že nenavštíví prodejnu právě ve zvolených 3 týdnech, nedostali možnost vyjádřit svůj názor. Zároveň by mohl být počet vyplněných tištěných dotazníků příliš malý na to, aby jim byla ze strany podnikatelky přikládána velká váha. Tyto důvody mne vedly k úvahám, jak dále zabezpečit rozšíření dotazníku mezi větší počet osob. Jednou z možností bylo doručení dotazníků k vhodným respondentům prostřednictvím České pošty, případně osobní distribuce dotazníků s následným využitím pošty pro navrácení dotazníků. Tato možnost však musela být zamítnuta, neboť podnikatelka nemá k dispozici databázi adres zákazníků, která by mohla být využita k rozeslání dotazníku. Plošná osobní distribuce dotazníku v tištěné podobě mezi obyvatele Nového Malína by byla finančně velmi náročná a zároveň by dle mého názoru byla snížena ochota respondentů vyplnit dotazník vzhledem k časové náročnosti na vyplnění a zpětné zaslání dotazníku zpět. Osobní převzetí vyplněného dotazníku jsem jako možnost vyloučila zcela již na začátku úvah z důvodu zachování anonymity.

Zachování anonymity je jednou z výhod právě online dotazování, které bylo zvoleno pro doplnění tištěných dotazníků. Aby bylo dosaženo požadovaného efektu, musela být mezi potenciální respondenty rozšířena internetová adresa, na které byl dotazník dostupný. Pro tyto účely jsem vytvořila tištěné lístky s průvodním textem, jehož součástí byla také zmiňovaná internetová adresa. Tyto lístky jsem osobně vložila do poštovních schránek náhodně vybraných obyvatel v době, která korespondovala s průběhem tištěného dotazování v prodejně podniku. Zároveň byly tyto lístky umístěny také na obecním úřadě a spolu s tištěnými dotazníky v prodejně podniku.

Technické zázemí elektronického dotazníku

Online dotazování proběhlo prostřednictvím formuláře vytvořeného s pomocí volně dostupného kancelářského balíku od Google. Internetová adresa vygenerovaná přímo dokumenty Google, na které byl dotazník dostupný, však byla příliš dlouhá. Její délka znemožňovala jak rychlé zadání stránky respondentem, tak také snadnou zapamatovatelnost. Z tohoto důvodu byla vytvořena internetová stránka s adresou www.malinobchod.wz.cz, na které byl umístěn odkaz na skutečnou adresu formuláře.

Volba minimálního počtu navrácených dotazníků

Pro realizaci výzkumu jsem si zvolila dobu 3 týdnů, která je dle mého názoru dostatečná na to, aby respondenti, kteří chtěli sdělit svůj názor, tak mohli učinit. Ovšem vzhledem ke snížené frekvenci nákupů zákazníků v prodejně a po zvážení možné neochoty ze strany respondentů zabývat se lístkem nalezeným ve schránce jsem se rozhodla limitovat průzkum také stanovením minimálního počtu navrácených a správně vyplněných dotazníků. Tímto limitem bylo získání dat minimálně od 50 vhodných respondentů. V případě, že by tohoto limitu nebylo dosaženo v průběhu zvolených 3 týdnů, byla by doba pro vyplnění ještě prodloužena.

2.4.3 Tvorba dotazníku

Dotazník byl hlavním nástrojem k dosažení cílů průzkumu, a proto bylo jeho správné sestavení jak po stránce formální, tak zejména po stránce obsahové velmi důležité pro úspěch celého průzkumu. Konkrétní podoba dotazníku, na který respondenti odpovídali, je uvedena v příloze mé práce.

Formální stránka

Pro tištěný dotazník byl zvolen standardní rozměr papíru – A4. Celý dotazník byl koncipován tak, aby byl přehledný a dobře čitelný. Z těchto důvodů měl celkově 4 strany. První strana dotazníku obsahovala úvodní text, který měl obeznámit respondenta s tématem dotazníku a také uvést přínosy, které mu vyplnění dotazníku přinese. Respondent byl taktéž informován o způsobu vyplnění dotazníku a ujištěn, že bude zachována anonymita. V tomto ohledu byly online verze a tištěná verze zcela shodné. Mírně odlišná však byla grafická úprava dotazníku. Tištěný dotazník byl respondentům podáván standardně v černobílém provedení. Online dotazník měl však barevné pozadí, přičemž byla zachována zásada čitelného kontrastu písma a barev pozadí. Z hlediska grafické stránky však existovala jistá omezení, která byla dána omezeným počtem šablon, které bylo možné pro online formulář využít.

Obsahová stránka

Oba dotazníky zahrnovaly celkem 17 otázek, jejichž obsah byl volen tak, aby umožnil dosažení stanoveného hlavního cíle, stejně tak jako cílů dílčích. Právě dle účelu,

ke kterému měly otázky sloužit, byly rozděleny do 3 částí. První část obsahovala otázky, které se týkaly hlavního cíle průzkumu, tedy vlastní spokojenosti zákazníků. V části druhé byly zařazeny otázky, které měly přinést odpověď na to, zda jsou stanovené předpoklady platné či nikoli. Třetí část dotazníku obsahovala otázky identifikační, které měly blíže specifikovat respondenta.

Na začátku dotazníku byla zařazena **filtrační otázka**, jejímž smyslem bylo zjistit, zda je respondent vhodným kandidátem pro průzkum – tedy zda alespoň jednou navštívil prodejnu podniku. Tato otázka byla následována **úvodní otázkou**, která měla probudit v respondentovi bližší zájem a uvést jej hlouběji do tématu.

Otázky, které následovaly, se již věnovaly hlavnímu cíli průzkumu. Pomocí odpovědí na tyto otázky byla **zjišťována spokojenost respondentů**. Spokojenost byla vztahována k několika znakům spokojenosti, které mají vliv na celkovou zákaznickou spokojenost. Při tvorbě otázek tohoto typu bylo tedy nutné nejprve zjistit, které znaky přichází při tomto druhu podnikání v úvahu. Pro zjištění těchto znaků jsem vedla osobní rozhovor s 10 vybranými lidmi, s jejichž pomocí jsem vytvořila konečný seznam znaků, vůči kterým zákazníci porovnávají svá očekávání s vlastní skutečností. V dotazníku byla tedy zkoumána spokojenost respondentů s:

- rozsahem nabízeného zboží z pohledu počtu druhů
- rozsahem nabízeného zboží z pohledu počtu variant
- kvalitou nabízeného zboží
- cenami zboží
- způsobem vystavení zboží
- uspořádáním prodejny
- čistotou prodejny
- atmosférou prodejny
- přístupem obsluhujícího personálu
- odbornou způsobilostí obsluhujícího personálu
- otevírací dobou

Tyto znaky spokojenosti jsem v dotazníku uspořádala do baterie otázek, neboť mi takovéto uspořádání umožnilo zařadit mnoho otázek pod jednu zastřešující znějící: „Jak jste spokojen (a) s“. Toto uspořádání se mi jevilo jako nejvýhodnější také z hlediska

co nejmenšího obtěžování respondenta, neboť nemusel odpovídat mnoho otázek zvláště, ale pouze křížkoval odpovědi z jedné shodné verbální škály. Verbální hodnotící škála v tomto případě zahrnovala následující sudý počet alternativ.

velmi spokojen	spíše spokojen	spíše nespokojen	velmi nespokojen
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Důvodem zařazení škály se sudým počtem alternativ byla potřeba přimět respondenta k příklonění se k pozitivní či negativní straně.

Zároveň bylo mým záměrem zjistit, kterému z těchto kritérií respondenti přikládají největší váhu. Z tohoto důvodu jsem do první části dotazníku zařadila také otázku, která zjišťovala *důležitost jednotlivých kritérií při rozhodování* o tom, zda respondent v prodejně skutečně uskuteční nákup. I v případě této otázky byla použita verbální škála se sudým počtem alternativ.

velmi důležité	spíše důležité	spíše nedůležité	naprosto nedůležité
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mezi znaky, které lidé v osobním rozhovoru uváděli, byly také znaky, které se týkaly spokojenosti s doprovodnými službami. Ty jsem však do baterie otázek zjišťujících míru spokojenosti s jednotlivými znaky nezařadila, neboť není mnoho zákazníků, kteří tyto služby využívají. Z tohoto důvodu jsem se rozhodla věnovat doprovodným službám další otázku první části dotazníku. Respondenti pak měli vyjádřit, zda považují jednotlivé doprovodné služby za přínosné, či nikoli.

Poslední otázkou první části dotazníku byla *otevřená otázka*: „Co by vedení podniku mohlo konkrétně udělat pro zvýšení Vaší spokojenosti?“ Smyslem této otázky bylo dát respondentům prostor k vyjádření vlastních názorů a podnětů, které by jinak uzavřenými otázkami nemusely být zjištěny.

Druhá část dotazníku obsahovala otázky, které si kladly za cíl potvrdit, či vyvrátit předpoklady, které jsem již zmínila v odstavci věnovaném cílům průzkumu (otázky č. 1., 2. a 5.). Dále tato část obsahovala otázky, pomocí nichž jsem chtěla získat doplňující informace týkající se sortimentu prodejny, otevírací doby a informovanosti o aktuální nabídce. Respondenti v této části odpovídali na otázky:

1. *Jaké jsou nejčastější důvody Vaší návštěvy této prodejny?*
2. *Měla by se dle Vašeho názoru prodejna specializovat pouze na určitou skupinu zboží?*
3. *Uvedte prosím skupinu zboží, na kterou by se měla dle Vašeho názoru prodejna specializovat*
4. *Které zboží by v nabídce prodejny nemělo určitě chybět?*
5. *Myslíte si, že máte dostatek informací o aktuální nabídce prodejny?*
6. *Považoval (a) byste za přínosné, pokud by Vás vedení prodejny pravidelně informovalo o nabídce?*
7. *Ve které dny navštěvujete prodejnu nejčastěji?*
8. *Uvítal (a) byste, pokud by bylo otevřeno i v neděli?*

Otázky č. 1, 3. a 7. byly otázkami **výčtovými**, tedy s možností vybrat více variant odpovědí současně. Otázky č. 2., 5., 6. a 8. pak byly pojaty jako otázky **dichotomické** pouze s dvěma variantami odpovědi: „ano“, nebo „ne“. Otázka č. 4. byla volnou **otevřenou otázkou**.

Obsah **třetí části** tvořily **otázky identifikační**. Respondent zde měl zaškrtnout *pohlaví, věk a ekonomickou aktivitu*.

2.4.4 Ověření formální a obsahové stránky dotazníku

Vytvořený dotazník jsem se rozhodla nejprve otestovat na malém vzorku osob s cílem zjistit případné nedostatky, které by měly být odstraněny. Pěti vybraným osobám byla předána jak tištěná verze dotazníku, tak také internetová adresa na online dotazník. Tito vybraní lidé dostali za úkol zhodnotit dotazník jak z formální, tak obsahové stránky a také vyzkoušet funkčnost online dotazníku tak, aby byly zjištěny i případné technické problémy. Po formální stránce byl dotazník hodnocen všemi 5 osobami kladně

s nenalezením žádných vážných nedostatků. Délka dotazníku byla považována za přiměřenou a způsob vyplňování za pochopitelný. Zároveň bylo ověřeno, že lze online dotazník bez problému zobrazit na různých počítačích a že správně funguje také zaznamenávání odpovědí. K jednotlivým otázkám neměly vybrané osoby taktéž žádné velké výhrady. Dle jejich názoru byly otázky jednoznačné a srozumitelné. Taktéž vyjádřili svůj souhlas s tím, zda byli schopni a ochotni odpovědět na všechny otázky.

Z popsaných ohledů byl dotazník považován za dobrý, avšak všechny testované osoby označily za **velký nedostatek dotazníku identifikaci podniku**, ke kterému se dotazník vztahuje. To byl velmi závažný poznatek, který mohl významnou měrou ovlivnit výsledky průzkumu. Původně sloužilo k identifikaci zvoleného subjektu pouze označení, že se jedná o prodejnu se spotřebním zbožím na adrese Nový Malín č.p. 375 s dodatkem, že se nachází pod místní cukrárnou Karamel. Toto vyjádření jsem považovala za dostatečně určující, avšak všechny osoby shodně uvedly, že by si bez mé informace o subjektu nebyly zcela jisty, o který z obchodů v Novém Malíně se jedná.

Tento nedostatek nebyl podstatný pro tištěnou verzi dotazníku, neboť ten byl zákazníkům k dispozici přímo v prodejně. Musel být však odstraněn v elektronické verzi dotazníku. Podnikatelka podniká pod svým jménem, které jsem pro identifikaci prodejny nechtěla použít z toho důvodu, že zákazníci nemusí znát její jméno. Nakonec jsem se tedy rozhodla využít fotografie pro konkrétní určení prodejny. Tato fotografie byla umístěna na internetovou stránku www.malinobchod.wz.cz, odkud byli respondenti přesměrováváni na skutečnou adresu dotazníku. Přiřazením fotografie již nemohlo být pochyb o tom, které prodejny se dotazník konkrétně týká.

2.4.5 Poznatky získané z dotazníkového šetření

Tato podkapitola je věnována vyhodnocení výsledků jednotlivých otázek dotazníkového šetření.

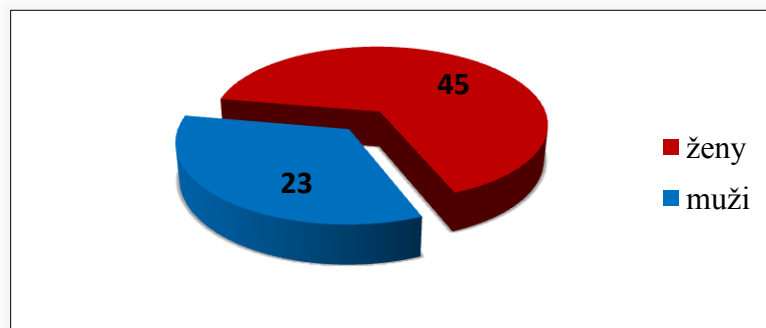
Naplnění podmínky pro vyhodnocování dat

Jak již bylo zmíněno v předchozí podkapitole, byl stanoven limit počtu navrácených dotazníků, jehož splnění bylo podmínkou pro vyhodnocování dat. Tento limit na úrovni 50 přijatých správně vyplněných dotazníků byl při realizaci průzkumu splněn, neboť bylo k vyhodnocení přijato celkem 74 správně vyplněných dotazníků. Z tohoto počtu bylo 68 dotazníků vyplněno respondenty, kteří patří mezi zákazníky podniku, a 6 dotazníků od respondentů, kteří zvolenou prodejnu ještě nenavštívili. Těchto 6 dotazníků nebude zahrnuto do vyhodnocování dotazníkového šetření, neboť nebyly vyplněny vhodnými respondenty. Identifikační informace od těchto respondentů měly sloužit pouze jako doplňkové informace pro ucelení představy podnikatelky o tom, které osoby neprojevují zájem o podnik. Vzhledem k jejich nízkému počtu jsou však nevypovídající a dále se jimi nebudu zabývat.

Charakteristika respondentů

Na dotazníkové šetření reagovalo celkem 68 vhodných respondentů, které je možné vzhledem k zařazení identifikačních otázek do dotazníku blíže charakterizovat a rozdělit do skupin dle pohlaví, věku a ekonomické aktivity. Následující *graf 1* dokumentuje strukturu respondentů z hlediska pohlaví. Je patrné, že mezi respondenty převažovaly ženy, které v počtu 45 vyplnily více jak 50 % dotazníků.

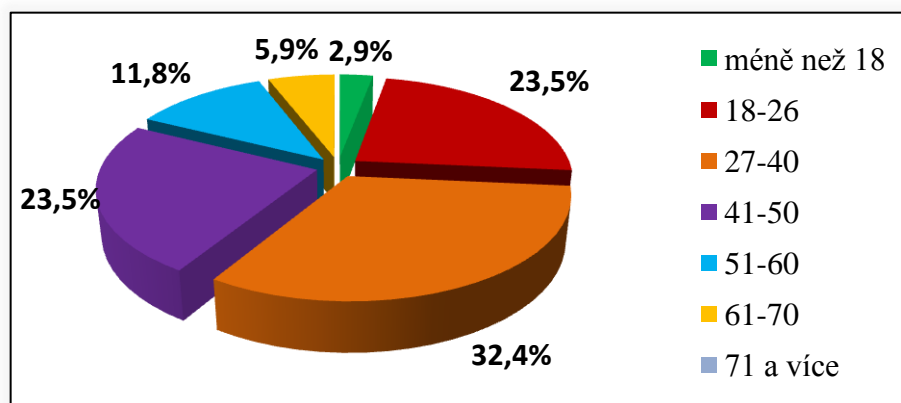
Graf 1: Struktura respondentů z hlediska pohlaví



Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Největší zastoupení pak měly, jak uvádí *graf 2*, osoby ve věku 27 – 40 let. Shodný podíl patřil respondentům ve věkovém rozmezí 41 – 50 let a 18 – 26, které obsadily pomyslné druhé a třetí místo. Nejmenší zastoupení měly osoby mladší 18-ti let, následované osobami majícími 61-70 let.

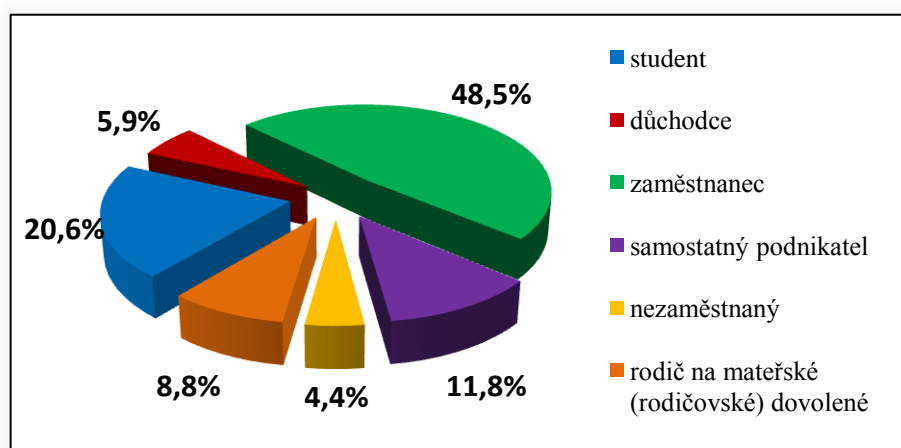
Graf 2: Struktura respondentů z hlediska věku



Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Z hlediska ekonomické aktivity převažovali mezi respondenty zaměstnanci, kteří tvořili 48,5 % všech respondentů. Dotazník dále vyplnilo 20,6 % studentů (ekonomicky aktivních i neaktivních) a 11,8 % samostatných podnikatelů.

Graf 3: Struktura respondentů z hlediska ekonomické aktivity



Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Z *grafu 3* je dále patrné, že relativně velký podíl tvořili také rodiče na mateřské nebo rodičovské dovolené, kteří se také stávají stále častějšími zákazníky podniku.

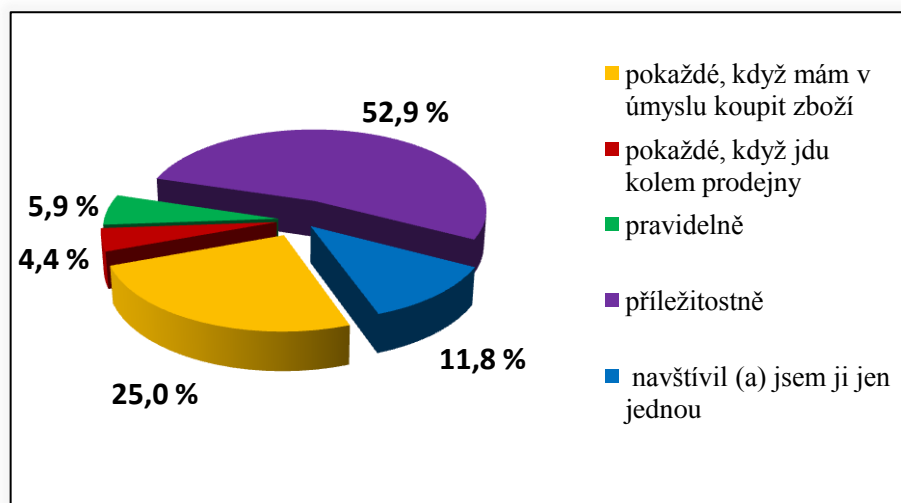
Vyhodnocení otázek I. části dotazníku

V této části dotazníku byly zařazeny následující otázky:

- Jak často navštěvujete tuto prodejnu?
- Uveďte prosím důležitost kritéria, kterou mu osobně přikládáte při rozhodování o tom, zda v prodejně skutečně nakoupíte.
- Jak jste spokojen (a) s: (*baterie jednotlivých znaků spokojenosti*)?
- Jak hodnotíte možnost: (*baterie poskytovaných doprovodných služeb*)?
- Co by vedení prodejny mohlo konkrétně udělat pro zvýšení Vaší spokojenosti?

První otázka této části dotazníku byla zaměřena na zjištění **frekvence návštěv prodejny**. Odpovědi respondentů na tuto otázku uvádí *graf 4*.

Graf 4: Frekvence návštěvy prodejny

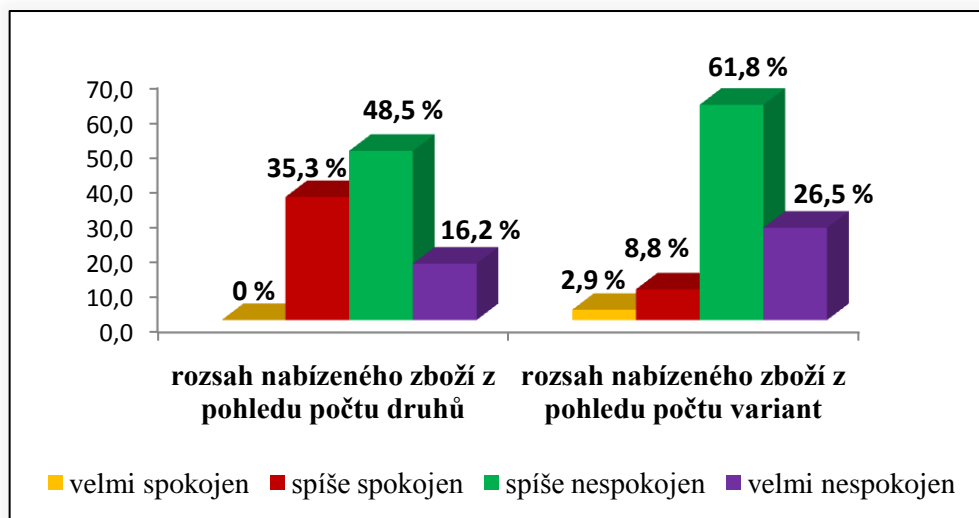


Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Z provedeného průzkumu vyplynulo, že nejvíce respondentů (zákazníků) navštěvuje prodejnu podniku pouze příležitostně. Tuto variantu zvolilo 52,9 % respondentů. Návštěva prodejny je pravidelnou pouze pro 5,9 % respondentů. 25 % respondentů pak navštěvuje prodejnu pokaždé, když má v úmyslu koupit zboží, které je zařazeno v sortimentu prodejny. V případě 11,8 % respondentů, kteří byli součástí dotazníkového šetření, se ukázalo, že navštívili prodejnu pouze jednou.

Další otázka této části dotazníku zjišťovala **spokojenost respondentů** s jednotlivými znaky spokojenosti. Výsledná spokojenost, či nespokojenost respondentů s prvními dvěma znaky, které se týkaly sortimentu prodejny, je uvedena v následujícím *grafu 5*.

Graf 5: Zákaznická spokojenost s nabízeným zbožím

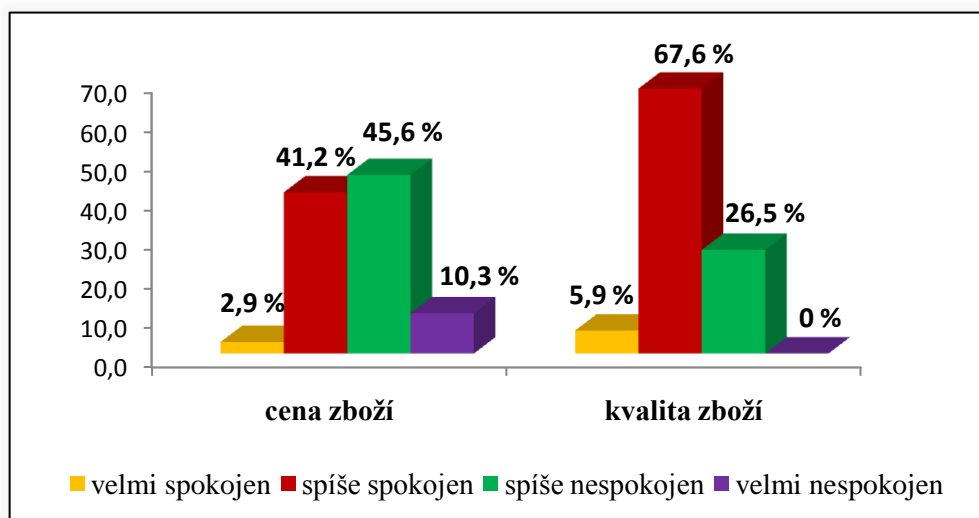


Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Z hlediska sortimentu byla zjišťována spokojenost respondentů s nabízeným zbožím *z pohledu počtu druhů* a *také z pohledu počtu variant jednotlivých druhů*. U obou znaků převažovala odpověď *spíše nespokojen*. Tuto možnost uvedlo v případě rozsahu zboží co do počtu druhů 48,5 % respondentů. Více jak polovina respondentů (celkem 61,8 %) označila tuto možnost poté u rozsahu zboží z pohledu počtu variant. Při posuzování své zkušenosti s rozsahem zboží z pohledu počtu druhů neuvedl žádný respondent, že je velmi spokojen, spíše spokojeno bylo pak 35,3 % respondentů. Z těchto výsledků je tedy zřejmé, že u zhruba 65 % respondentů *převažovala nespokojenost*. Taktéž v případě rozsahu zboží z pohledu počtu nabízených variant byla nejčastější odpověď *spíše, či velmi nespokojen*.

Dále respondenti uváděli, jak jsou spokojeni s *kvalitou a cenou zboží*. S kvalitou zboží bylo spíše spokojeno 67,6 % respondentů a velmi spokojeno téměř 6 %, jak je patrné z *grafu 6*. 26,5 % respondentů pak považovalo kvalitu nabízeného zboží za mírně horší, než očekávali. Za pozitivní jev lze považovat, že nikdo z respondentů neuvedl, že by byl s kvalitou zboží velmi nespokojen.

Graf 6: Zákaznická spokojenost s cenou a kvalitou zboží

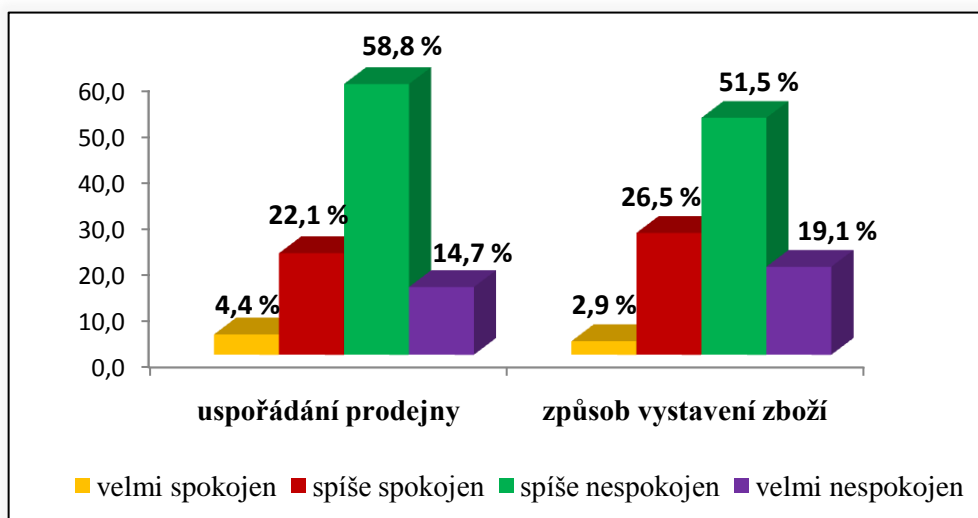


Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

V případě ceny zboží vybírala většina respondentů střední odpovědi, tedy **spíše spokojen** (41,2 %) a **spíše nespokojen** (45,6 %). Pouze asi 13 % respondentů zvolilo krajní možnosti. Z toho zhruba 3 % respondentů jsou s cenou zboží velmi spokojeni a 10,3 % je velmi nespokojeno.

Další znaky, ke kterým měli respondenti vztahovat svoji spokojenost, se týkaly prostředí prodejny a způsobu vystavení zboží. Vyhodnocení těchto znaků se věnují grafy 7 a 8. Spíše negativně vyšlo z dotazníkového šetření **uspořádání prodejny**, neboť téměř 59 % respondentů bylo s uspořádáním prodejny spíše nespokojeno. Spolu s 14,7 % v tomto ohledu velmi nespokojených respondentů, tvoří **nespokojení respondenti téměř 74 %**. Naopak variantu velmi spokojen zvolilo 4,4 % a variantu spíše spokojen pak 22 % respondentů. I způsob **vystavení zboží** vyšel z dotazníkového šetření **negativně**, neboť je s ním 51,5 % respondentů spíše nespokojeno a 19 % velmi nespokojeno. Pouhá 3 % osob jsou s vystavením zboží velmi spokojena a 26,5 % vyhodnotilo své zkušenosti s vystavením zboží jako spíše spokojen.

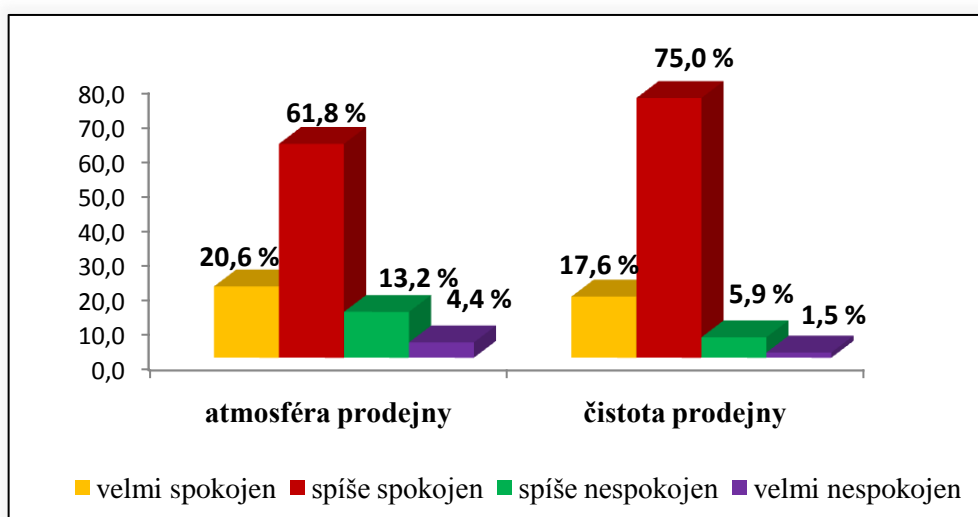
Graf 7: Zákaznická spokojenost s uspořádáním prodejny a způsobem vystavení zboží



Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Respondenti byli tázáni také na spokojenost s atmosférou a čistotou prodejny. Zde lze nalézt pozitivní ohlasy, neboť s *atmosférou prodejny* bylo *spokojeno* asi 82 % respondentů (20,6 % velmi spokojeno a 61,8 % spíše). Pouhá 4 % respondentů zakřížkovalo možnost velmi nespokojen a 13 % spíše nespokojen. V případě dotazu na *čistotu prodejny* byla taktéž většina respondentů *spokojena* (75 % spíše a 17,6 % velmi). Tyto výsledky jsou patrné z grafu 8.

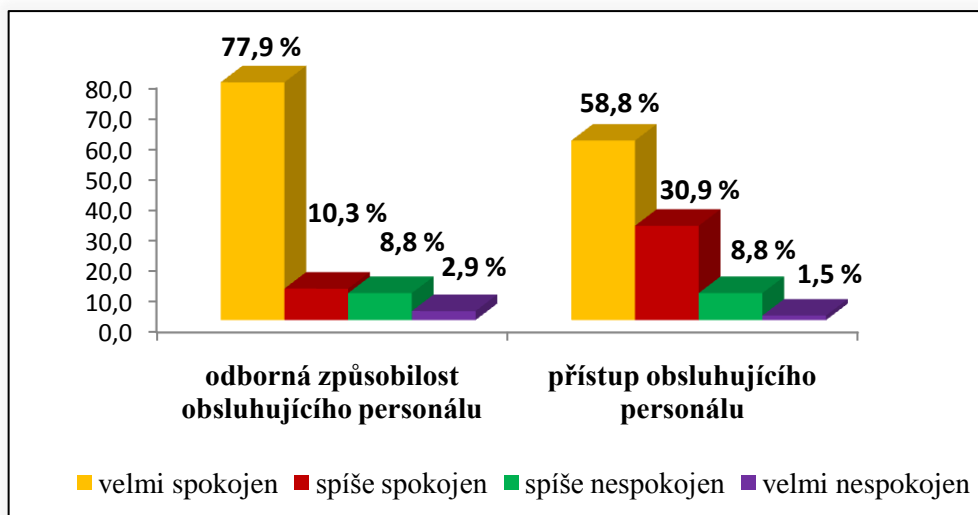
Graf 8: Zákaznická spokojenost s atmosférou a čistotou prodejny



Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

V baterii otázek týkající se spokojenosti nechyběly také otázky týkající se *obsluhujícího personálu*. Zkoumána byla spokojenost respondentů jak s odbornou způsobilostí, tak také s přístupem obsluhujícího personálu. Výsledky, kterých bylo dosaženo, jsou patrné z *grafu 9*.

Graf 9: Zákaznická spokojenost s obsluhujícím personálem

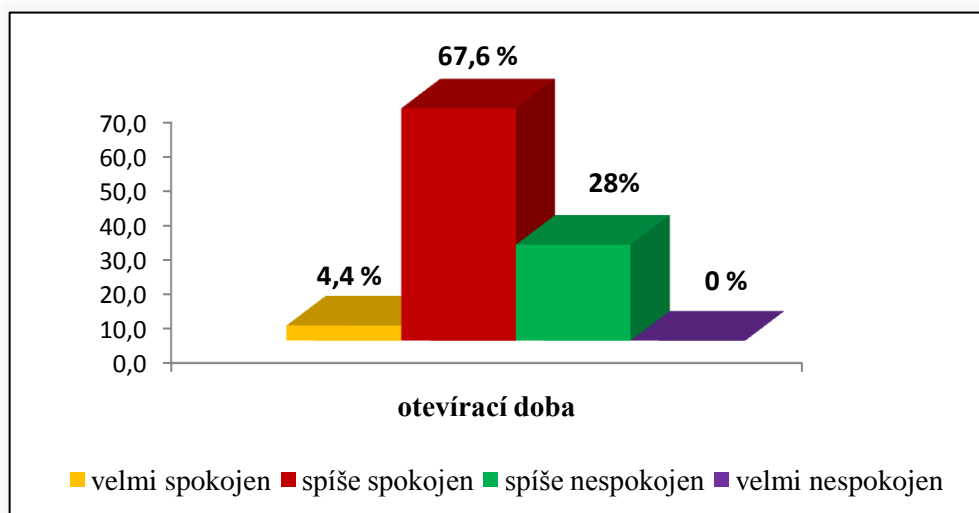


Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Výsledky v této oblasti jsou pro vedení prodejny *velmi pozitivní*, neboť v obou případech zvolila většina respondentů variantu velmi spokojen. Spolu s variantou spíše spokojen byla tedy větší část respondentů spokojena. Nespokojeno bylo pouze 11,7 % respondentů v případě odborné způsobilosti a téměř stejně v případě přístupu obsluhujícího personálu.

Posledním zjišťovaným znakem byla spokojenost s *otevírací dobou*, která v případě obchodního podniku hraje dle mého názoru důležitou roli. Odpovědi, které respondenti uváděli, jsou zřejmé z *grafu 10*. 67,6 % respondentů bylo s otevírací dobou spíše spokojeno a 4,4 % velmi spokojeno. To tedy znamená, že *spokojeno bylo celkem 72 %* respondentů. Možnost spíše nespokojeno pak zvolilo zbylých 28 % respondentů.

Graf 10: Zákaznická spokojenost s otevírací dobou



Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Jak jsem se již zmínila v podkapitole o tvorbě dotazníku, byla do této části dotazníku zařazena také otázka zjišťující **důležitost jednotlivých kritérií** pro realizaci nákupu v prodejně. Tuto otázku jsem se rozhodla vyhodnotit spolu s celkovým hodnocením spokojenosti jednotlivých znaků. Pro tyto účely byly vypočítány aritmetické průměry jak míry spokojenosti jednotlivých znaků, tak také důležitosti jednotlivých znaků. Vypočítané hodnoty průměrů jsou uvedeny v následující *tabulce 1*. Pro sestavení této tabulky jsem nejprve přiřadila jednotlivým možnostem verbálních hodnotících škál body tímto způsobem:

Velmi spokojen	4	Velmi důležité	4
Spíše spokojen	3	Spíše důležité	3
Spíše nespokojen	2	Spíše nedůležité	2
Velmi nespokojen	1	Naprosto nedůležité	1

Taktéž jsem pro potřebu úspory místa v grafu i v tabulce označila jednotlivé znaky spokojenosti římskými číslicemi.

- I. rozsah nabízeného zboží z pohledu počtu druhů
- II. rozsah nabízeného zboží z pohledu počtu variant
- III. kvalita nabízeného zboží
- IV. cena zboží
- V. způsob vystavení zboží
- VI. uspořádání prodejny

- VII. čistota prodejny
- VIII. atmosféra prodejny
- IX. přístup obsluhujícího personálu
- X. odborná způsobilost obsluhujícího personálu
- XI. dostupnost prodejny/ otevírací doba

Z četností jednotlivých odpovědí, které jsou uvedeny v tabulce, a k nim přiřazených bodů byl vypočítán aritmetický průměr vyjadřující průměrnou míru spokojenosti pro jednotlivé znaky. Taktéž dle absolutních četností variant odpovědí na otázku týkající se důležitosti a jim přiřazených bodů, byl vypočítán aritmetický průměr vyjadřující průměrnou důležitost daného znaku.

Tabulka 1: Aritmetické průměry spokojenost; důležitost

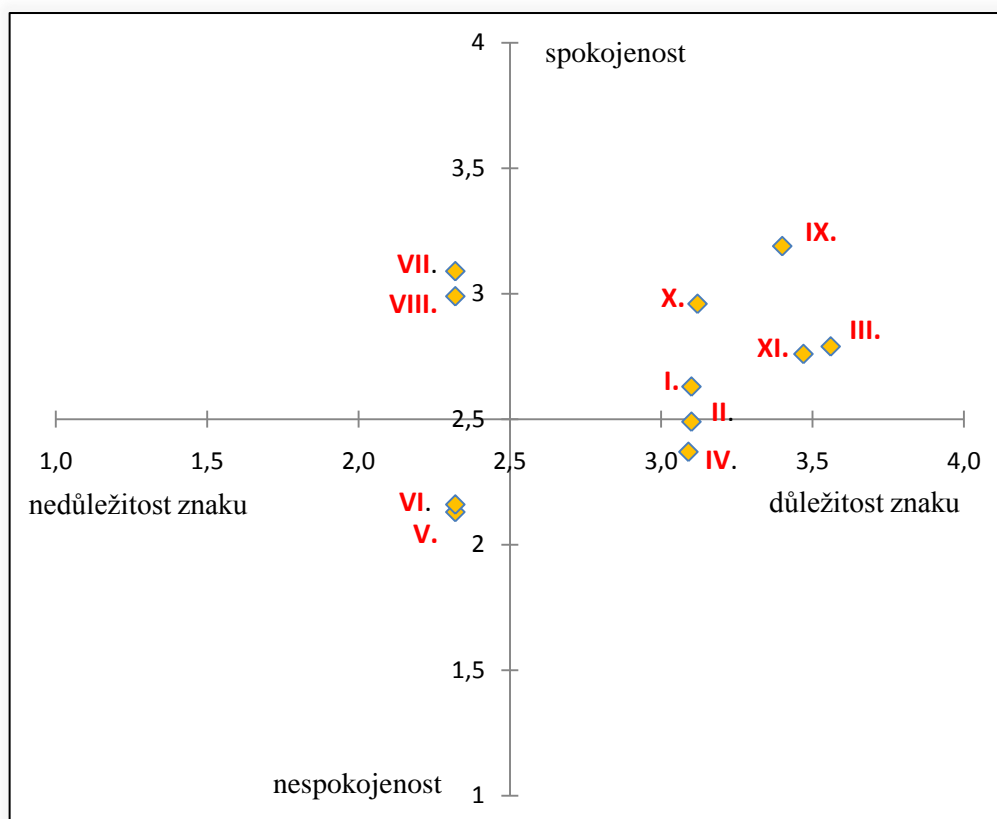
znak	spokojenost				aritmetický průměr	důležitost				aritmetický průměr
	4	3	2	1		4	3	2	1	
I.	14	24	21	9	2,63	23	29	16	0	3,10
II.	10	27	17	14	2,49	23	29	16	0	3,10
III.	4	46	18	0	2,79	38	23	7	0	3,46
IV.	2	28	31	7	2,37	21	32	15	0	3,09
V.	2	18	35	13	2,13	3	28	25	12	2,32
VI.	3	15	40	10	2,16	3	28	25	12	2,32
VII.	12	51	4	1	3,09	3	28	25	12	2,32
VIII.	14	42	9	3	2,99	3	28	25	12	2,32
IX.	21	40	6	1	3,19	38	19	11	0	3,40
X.	7	53	6	2	2,96	23	31	13	1	3,12
XI.	3	46	19	0	2,76	41	20	5	2	3,47

Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Z popsaného postupu vyplývá, že v případě, že by všichni respondenti uvedli, že jsou se znakem velmi spokojeni, by pak aritmetický průměr dosáhl hodnoty 4. Tato hodnota tedy představuje pozitivní maximum. Naopak pokud by všichni respondenti byli velmi nespokojeni, byla by dosažená hodnota rovna 1. Hodnota 1 je tedy negativním minimem. Stejný interval platí pro důležitost jednotlivých znaků. Pokud by bylo dosaženo čísla 1, znamenalo by to, že daný znak je pro všechny respondenty naprosto nedůležitý. Naopak hodnota 4 by vyjadřovala, že znak je pro realizaci nákupu velmi důležitý.

Vypočítané aritmetické průměry byly dány do vzájemné souvislosti, a vytvořen tak následující *graf 11*, který umožňuje rozdělit znaky spokojenosti na 4 skupiny dle důležitosti a zjištěné míry spokojenosti respondentů.

Graf 11: Znaky spokojenosti dle důležitosti a spokojenosti



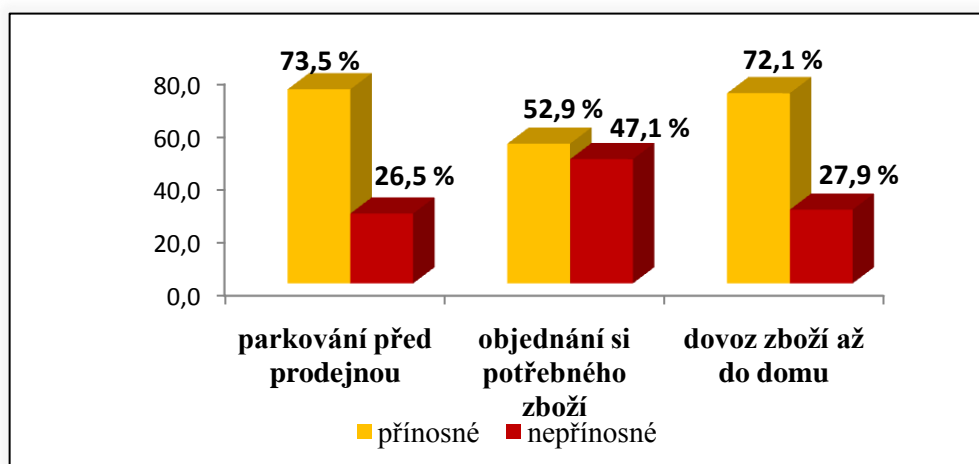
Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Z těch znaků, kterým přisuzují respondenti vyšší důležitost, je umístěna většina v poli spokojenosti. To je pro podnik velmi pozitivní výsledek. Je však nutné zároveň uvést, že z těchto znaků dosáhl pouze přístup obsluhujícího personálu hodnoty průměru vyšší než 3. Spokojenost respondentů s ostatními znaky tohoto pole lze tak označit pouze jako průměrnou. Konkrétně se jedná o spokojenost s kvalitou zboží, odbornou způsobilostí obsluhujícího personálu a dostupností prodejny. Co se týče sortimentu, zde bylo dosaženo průměrné spokojenosti z pohledu počtu druhů. Z pohledu počtu variant byla spokojenost ještě o něco nižší, proto se již tento znak přesunul pod střední hranici 2,5 bodů. Největší pozornost ze strany podniku by měla být věnována dle uvedeného grafu ceně zboží, která je pro zákazníky důležitá a která leží v grafu nejnižší v poli nespokojenosti. **Ze znaků, které byly respondenty označeny za méně důležité**, leží

čistota a atmosféra prodejny v poli spokojenosti, naopak způsob vystavení zboží a uspořádání prodejny v poli průměrné nespokojenosti. Těmto znakům je třeba taktéž věnovat pozornost, avšak zde si může podnik vzhledem k nižší důležitosti dovolit jistou benevolenci.

Do baterie otázek zjišťujících respondentovu spokojenost nebyly záměrně zařazeny **doprovodné služby**. Důvody tohoto kroku jsem již zmiňovala v podkapitole týkající se tvorby dotazníku, avšak pro připomenutí byl hlavním důvodem fakt, že podnik poskytuje málo doprovodných služeb, které využívá velmi málo zákazníků. Doprovodným službám byla tak věnována menší baterie otázek pod jednou zastřešující otázkou: „*Jak hodnotíte možnost: ...*“ Respondenti nehodnotili v těchto otázkách svoji míru spokojenosti, nýbrž měli zakřížkovat, zda považují jednotlivé služby za přínosné, či nepřínosné. Vyhodnocení této baterie otázek je graficky znázorněno na následujícím grafu 12.

Graf 12: Zhodnocení doprovodných služeb



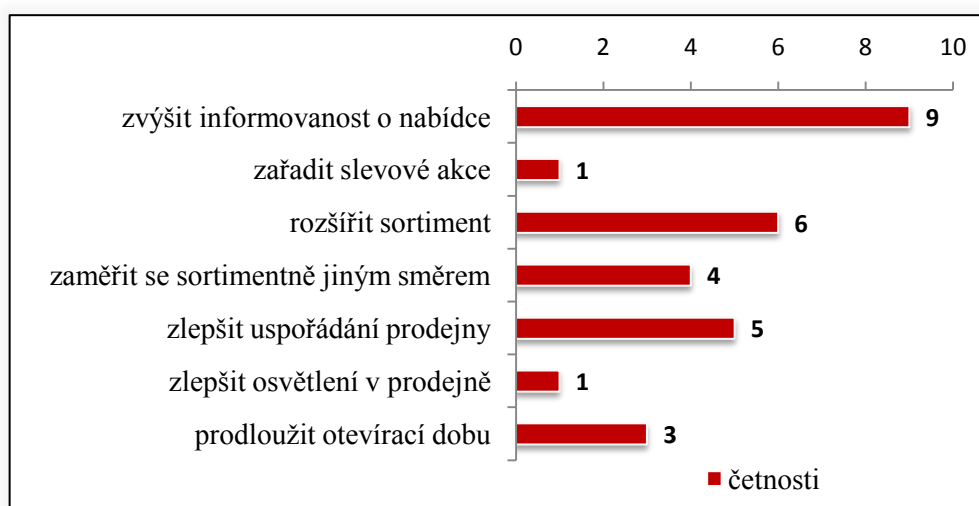
Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

U všech uvedených doprovodných služeb, které podnik zákazníkům poskytuje, respondenti uvedli, že je považují za **přínosné**. Přitom nejprínosnější je pro respondenty dle výsledků dotazníkového šetření **vyhrazené parkování před prodejnou**. Dle mého názoru je tento výsledek způsoben tím, že tato služba je zákazníky podniku využívána nejvíce. Za druhou nejprínosnější službu je zákazníky považována možnost **dovozu zboží až do domu**. Tuto možnost však nyní využívá jen velmi málo zákazníků, proto velká většina z těch, kteří tuto možnost označili, ji považují za přínosnou, avšak

prozatím ji ještě nevyužili. V případě možnosti *objednat si potřebné zboží* vytvořili respondenti dvě téměř shodné skupiny - výrazně nepřevažovala ani přínosnost ani nepřínosnost služby. Z pohledu důležitosti poskytovaných služeb pro realizaci nákupu v prodejně pak zaujaly služby podniku s průměrnou hodnotou 2,85 střední pozici. Byly tedy pro respondenty důležitější než samotné prostředí prodejny, avšak ne tak důležité jako sortiment prodejny, obsluhující personál a dostupnost prodejny.

Závěrem první části dotazníku byla respondentům položena **volná otevřená otázka**: „Co by vedení prodejny mohlo konkrétně udělat pro zvýšení Vaší spokojenosti?“. Na tuto otázku odpovědělo pouhých 26 respondentů. U této otázky se tedy projevil snížená ochota respondentů odpovídat na volné otázky. Odpovědi respondentů byly zařazeny do několika kategorií, které jsou uvedeny v následujícím grafu 13.

Graf 13: Vyhodnocení podnětů pro zvýšení spokojenosti zákazníků



Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Podněty respondentů směřovaly nejčastěji do oblasti komunikace se zákazníky a sortimentu prodejny. Nejvíce respondentů by uvítalo, kdyby byli více informováni o aktuální nabídce. Jeden respondent také uvedl, že by jej potěšily slevové akce. Celkem 6 respondentů vyjádřilo žádost o rozšíření sortimentu a další 4 poté žádali zaměření sortimentu jiným směrem. Další odpovědi se týkaly prostředí prodejny, konkrétně 5 respondentů doporučilo přeuspořádat prodejnu a jeden respondent uvedl, že by se mělo zlepšit osvětlení v prodejně. Poslední 3 podněty směřovaly k prodloužení otevírací doby.

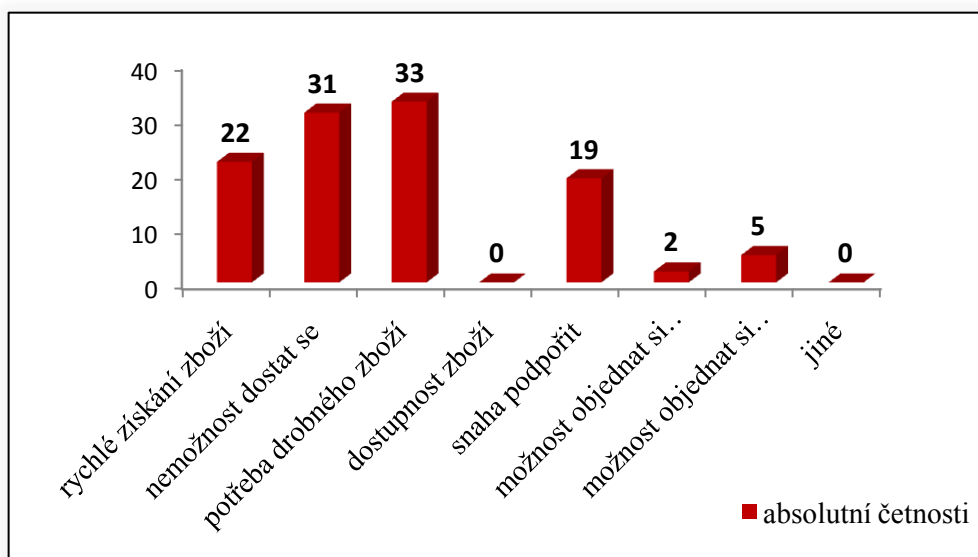
Vyhodnocení otázek II. části dotazníku

Tato část dotazníku obsahovala, jak jsem se již zmiňovala v podkapitole o tvorbě dotazníku, otázky, které měly potvrdit, či vyvrátit stanovené předpoklady a dále otázky, pomocí nichž měly být zjištěny doplňující informace týkající se sortimentu prodejny, informovanosti zákazníků o aktuální nabídce a otevírací doby.

První otázka zjišťovala, jaké jsou **nejčastější důvody návštěvy prodejny**. Tato otázka byla otázkou výčtovou, u které mohli respondenti zvolit současně více možností, avšak zároveň byli omezeni maximálním výběrem 3 důvodů, aby byli nuceni vybrat opravdu ty nejčastější. Odpovědi spolu s počtem respondentů, kteří danou možnost uváděli, uvádí následující *graf 14*. Z důvodu omezeného prostoru v grafu, zde nejsou uvedeny možnosti v jejich přesném znění. Respondenti měli možnost vybírat u této otázky z těchto možností:

- *rychlé získání potřebného zboží*
- *nemožnost dostat se v případě potřeby do města*
- *potřeba drobného zboží, kvůli kterému se nevyplatí cesta do města*
- *dostupnost zboží, které je jinde těžko k sehnání*
- *snaha podpořit místní obchodníky*
- *možnost objednat si zboží, které potřebuji*
- *možnost objednat si dovoz zboží až „ do domu“*
- *jiná možnost*

Graf 14: Nejčastější důvody návštěvy prodejny

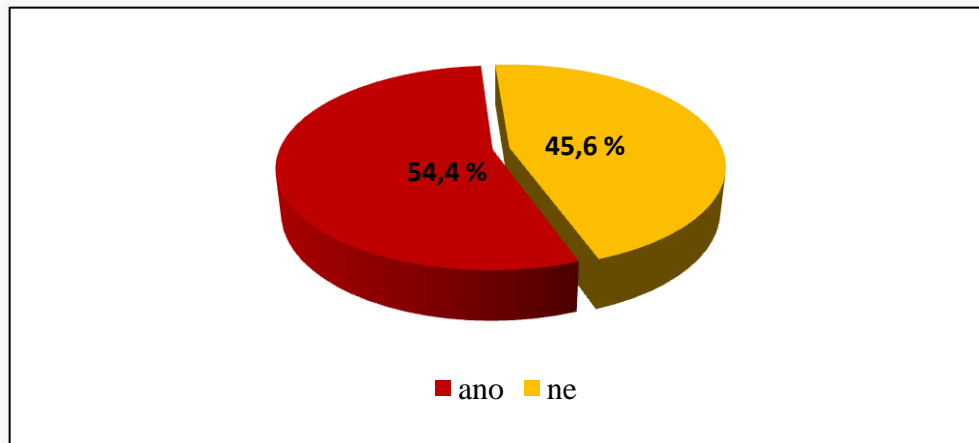


Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Nejčastěji respondenti zaškrtovali možnost *potřeba zboží, kvůli kterému se nevyplatí cesta do města*. Tuto možnost uvedlo celkem 33 respondentů. Další velmi často uváděnou odpovědí byla varianta *nemožnost dostat se v případě potřeby do města*, kterou zvolilo celkem 31 respondentů. Je tedy zřejmé, že se v tomto případě **potvrdil předpoklad** uvedený v části týkající se cílů průzkumu. 22 respondentů pak uvedlo, že je nejčastějším důvodem, proč prodejnu navštěvují, právě rychlost získání potřebného zboží. Celkem 19 respondentů chce nejčastěji svojí návštěvou podpořit místní obchodníky. U této otázky se taktéž potvrdila informace od podnikatelky, že velmi málo zákazníků využívá doprovodné služby – konkrétně službu objednat si potřebné zboží, kterou uvedli pouze 2 respondenti, a službu objednání si zboží až „do domu“, kterou jako nejčastější důvod návštěvy zmínilo pouze 5 respondentů. Nikdo z respondentů pak u této otázky nevyužil možnost napsat jiný vlastní důvod návštěvy.

I další otázka směřovala k potvrzení, či vyvrácení předpokladu týkajícího se **specializace prodejny**. Její vyhodnocení je graficky znázorněno na následujícím grafu 15.

Graf 15: Vyhodnocení otázky sortimentní specializace

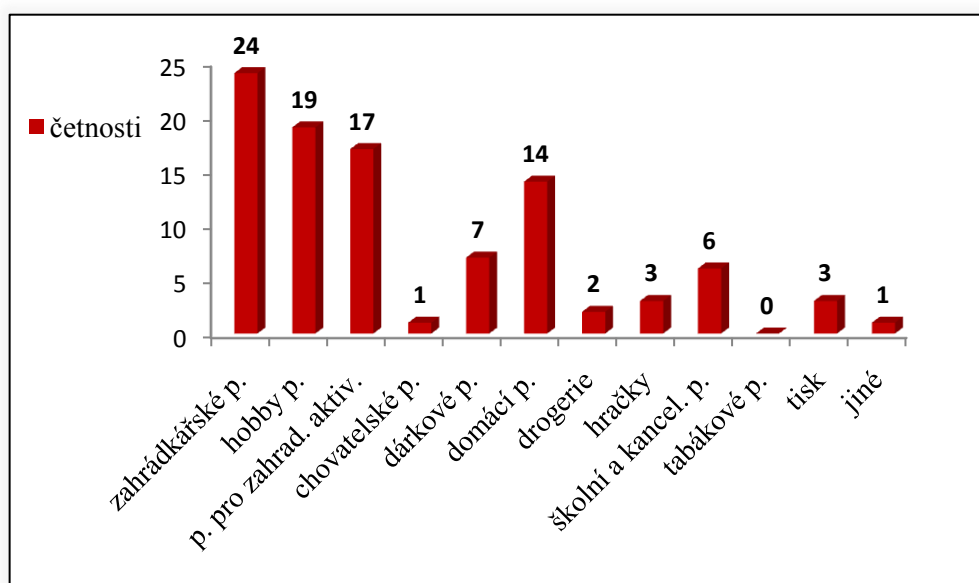


Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

V případě této otázky **převažovala odpověď ano**, avšak rozdíl v dosažených relativních podílech není příliš velký. Nelze tedy jednoznačně říci, že by se prodejna měla v každém případě sortimentně specializovat. V tomto případě se tedy **předpoklad** zmiňovaný výše **potvrdil**, avšak vzhledem k nižšímu rozdílu názorů, by bylo vhodné uvažovat prozatím spíše o zúžení sortimentu, než o velmi úzké specializaci prodejny.

Ti respondenti, kteří odpověděli na otázku týkající se specializace prodejny „ano“, pak měli v další otázce upřesnit, **na kterou skupinu zboží** by se měla dle jejich názoru prodejna specializovat. Zde se opět jednalo o otázku výčtovou, u které bylo možné zvolit více variant současně, avšak počet zakřížkovaných odpovědí byl omezen na maximálně 3. Počty respondentů, kteří zvolili, tu kterou možnost, jsou uvedeny v *grafu 16*.

Graf 16: Výběr skupiny zboží pro sortimentní specializaci



Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Z nabízených možností vybírali respondenti nejčastěji zahrádkářské potřeby, hobby a kutilské potřeby a potřeby pro zahradní aktivity. Tyto výsledky nejsou nikterak překvapující vzhledem k rázu obce a zájmům zákazníků podniku – tedy osob, které vyhledávají bydlení v menších obcích. Celkem 14 respondentů zvolilo pak pro specializaci prodejny domácí potřeby. I specializace tímto směrem je odůvodnitelná, neboť vzhledem k nejčastějším důvodům návštěvy prodejny (tato otázka byla vyhodnocena již dříve), je zřejmé, že bude v těchto ohledech poptávka i po domácích potřebách. Téměř shodný počet respondentů poté považuje za vhodné, aby se prodejna specializovala na dárkové předměty, či školní a kancelářské potřeby. Méně často byly zmiňovány ostatní nabízené možnosti, tedy chovatelské potřeby (1 respondent), drogerie (2 respondenti), hračky (3 respondenti) a tisk (3 respondenti). Pouze jednou byla zvolena možnost jiné skupiny zboží. Zde respondentka uvedla, že by

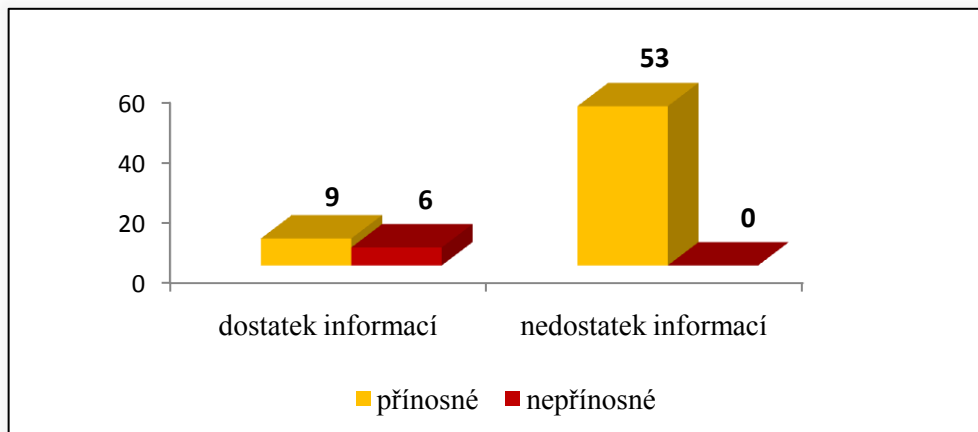
uvítala, pokud by se prodejna specializovala na prodej oblečení pro děti z tzv. „druhé ruky“.

Následující otázka, na kterou již odpovídali všichni respondenti, byla volnou otevřenou otázkou. Respondenti měli napsat alespoň 3 **konkrétní druhy zboží, které by v nabídce prodejny neměly chybět** (ať už se specializuje, či nikoli). Tato otázka měla čistě informativní charakter pro podnikatelku. Je nutné zmínit, že se u této otázky opět projevila snížená ochota respondentů odpovídat na otevřené otázky, neboť ji vyplnilo pouze 49 respondentů, kteří uvedli vždy přesně 3 konkrétní druhy zboží, ačkoli jich mohli vypsát více. Všechny zmíněné druhy zboží jsou uvedeny spolu s absolutními četnostmi vzhledem k rozsáhlosti tabulky v příloze mé práce. Pokud bych zmiňované druhy zboží rozdělila do pomyslných skupin shodných se skupinami v otázce specializace, pak ze skupiny zahradních potřeb respondenti nejčastěji zmiňovali postřiky, zahradní nářadí a zahradní substráty. Co se týče hobby potřeb, žádali respondenti nejčastěji lepidla, barvy a laky, železářské zboží – šrouby, matky a hřebíky. Pro zahradní aktivity by respondenti zakoupili v prodejně dřevěné uhlí a brikety, odpuzovače hmyzu a bazénovou chemii. Respondenti zmiňovali také zboží patřící do dárkových potřeb. Nejčastěji se jednalo o balicí potřeby, svíčky a dárkové soupravy. Často byly zmiňovány také domácí potřeby, konkrétně čisticí prostředky, zavařovací potřeby a různé druhy pytlů a sáčků. Obecně lze říci, že mezi zbožím převažovaly položky, které odpovídají výsledkům otázky týkající se nejčastějších důvodů návštěvy.

Další dvě otázky dotazníku se týkaly **informovanosti zákazníků o aktuální nabídce** podniku. Tyto otázky jsem se vzhledem ke stejnému tématu rozhodla vyhodnotit společně. Z *grafu 17*, který uvádí absolutní četnosti jednotlivých odpovědí na tuto otázku, je patrné, že většina respondentů považuje informace o aktuální nabídce za nedostatečné. Tuto možnost uvedlo 53 respondentů, z nichž všichni odpověděli shodně na další otázku, tedy že by považovali za přínosné, pokud by byli pravidelně informováni o nabídce prodejny. Celkem 15 respondentů poté považuje informace, které mají, za dostatečné a ne všichni z nich považují za přínosné pravidelné informace. Pravidelné informace by uvítalo pouze 9 z těchto respondentů. Závěrem lze shrnout, že 53 respondentů (tj. asi 78 % všech respondentů) považuje informace za nedostatečné

a celkem 62 respondentů by uvítalo pravidelné aktuální informace. I zde se tedy **potvrdil stanovený předpoklad** týkající se nedostatečné informovanosti zákazníků.

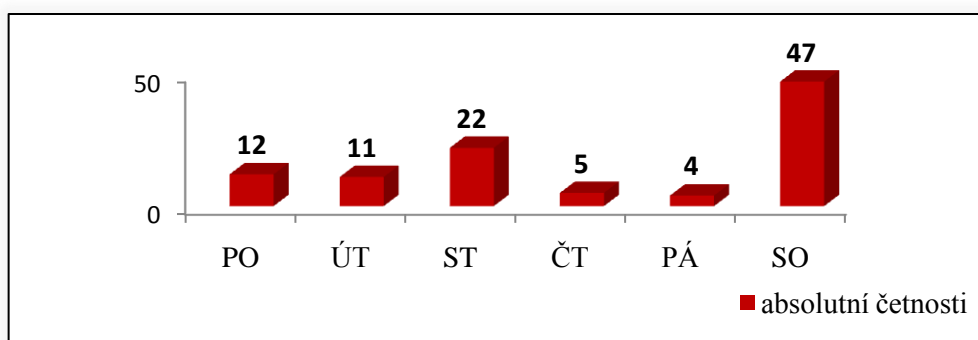
Graf 17: Informovanost o nabídce



Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Závěrečné otázky této části dotazníku zjišťovaly, **ve které dny respondenti navštěvují prodejnu nejčastěji** a zda by uvítali, kdyby bylo **otevřeno i v neděli**. Nejčastěji zaškrtnutým dnem byla sobota, kterou zvolilo jako jeden z nejčastějších dnů návštěvy celkem 47 respondentů. Druhým dnem na pomyslné příčce v nejčastější návštěvnosti byla středa, kterou zmínilo 22 respondentů. Téměř shodný počet respondentů označil pondělí a úterý. Nejméně respondentů navštěvuje prodejnu v pátek. Výsledky této otázky jsou celkem pochopitelné, neboť v sobotu je vzhledem k nejčastějším důvodům návštěvy prodejny pravděpodobnost výskytu respondentů v prodejně největší. Naopak pátek je dnem, kdy většina rodin jezdí do města nakupovat na víkend, a proto upřednostní pro nákup spíše prodejny ve městě.

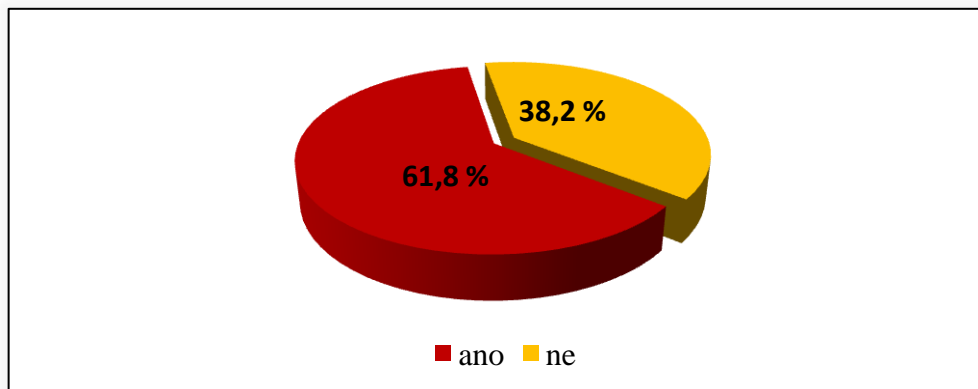
Graf 18: Návštěvnost prodejny podle jednotlivých dnů



Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

Vyhodnocení otázky, zda by respondenti uvítali, pokud by bylo otevřeno i v neděli, uvádí následující *graf 19*.

Graf 19: Zahrnutí neděle do otevírací doby



Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření

V případě této otázky byl výsledek jednoznačný. Většina respondentů (62 %) by uvítala, pokud by bylo otevřeno i v neděli. Naopak 34 % nepovažuje neděli zahrnutou do otevírací doby za nutnou a osobně přínosnou.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ A JEJICH PŘÍNOS

V první části této kapitoly je zdůvodněna potřeba zvyšování spokojenosti zákazníků právě v případě vybraného obchodního podniku. Následně je větší část kapitoly věnována návrhům, které zohledňují poznatky z dotazníkového šetření, a proto dle mého názoru povedou ke zlepšení zákaznické spokojenosti.

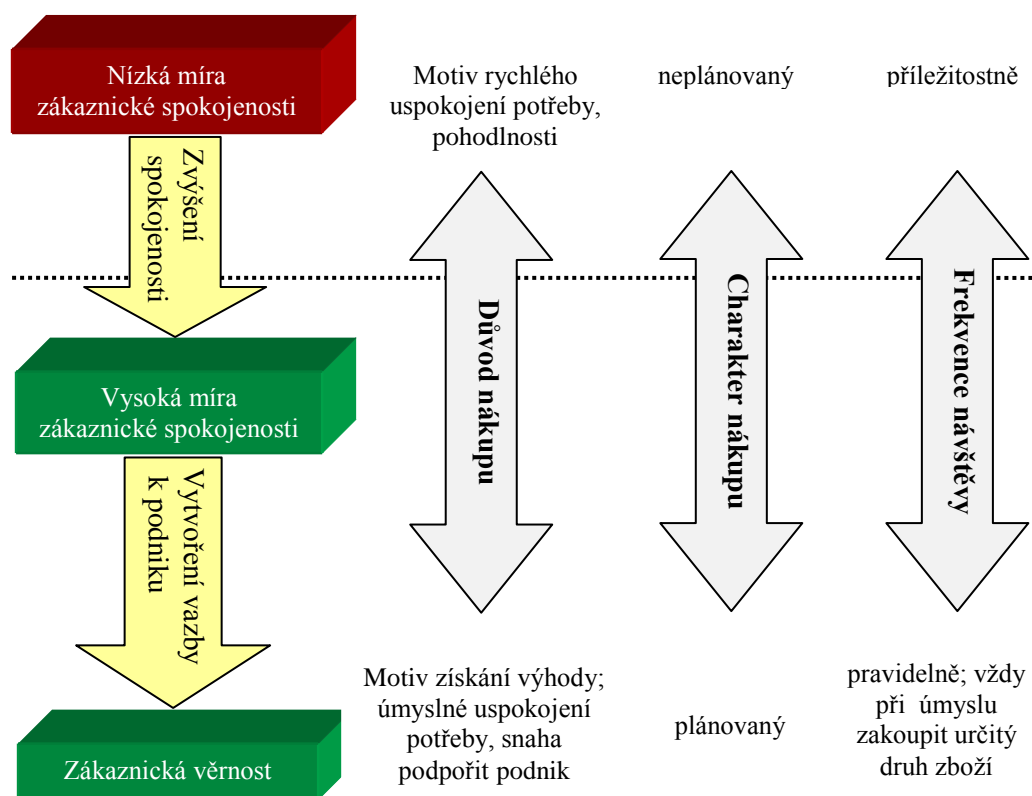
3.1 Potřeba zlepšování zákaznické spokojenosti

Z provedeného průzkumu vyplynulo, že ačkoli jsou zákazníci podniku v některých ohledech s podnikem spokojeni, v jiných byla jejich spokojenost pouze průměrná, či dokonce projevili svou nespokojenost. Nižší zákaznické hodnocení podniku se pak projevuje ve *frekvenci opakování návštěv* prodejny a zejména pak v *motivech, které zákazníka vedou k nákupu* v prodejně vybraného podniku. Většina zákazníků (téměř 53 %) uvedla prostřednictvím dotazníkového šetření, že navštěvuje prodejnu pouze *příležitostně*, a 11,8 % dotazovaných zákazníků navštívilo prodejnu dokonce jen jednou. Frekvence návštěvy prodejny je tedy u současných zákazníků nízká.

Snížené spokojenosti zákazníků odpovídají také nejčastější důvody návštěvy prodejny. K realizaci nákupu vede zákazníky v současnosti zejména *motiv rychlého uspokojení okamžité potřeby, potřeba drobného zboží, kvůli kterému se nevyplatí cesta do města a také nemožnost dostat se v případě potřeby do města*. Ve většině případů se tak jedná o nákup, kdy zákazník neplánoval, že potřebné zboží nakoupí právě v prodejně vybraného podniku. Mnoho zákazníků tak v současnosti záměrně nevybírá podnik pro plánovaný nákup potřebného zboží (jak by tomu bylo v případě jejich spokojenosti), ale uskutečňuje svůj nákup jen proto, že v okamžiku potřeby nemá jinou možnost, nebo proto, že je jiná možnost spojena s momentálně vyššími finančními či časovými nevýhodami.

Současnou situaci podniku z pohledu zákazníků je tak možné zařadit do horní části následujícího *obrázku 1*, který vystihuje potřebu zvyšování zákaznické spokojenosti vybraného obchodního podniku.

Obrázek 1: Zákaznická spokojenost jako klíčový faktor budoucího vývoje podniku



Zdroj: vlastní zpracování

Současné vnímání podniku zákazníky se projevuje v nízké úrovni tržeb, které stačí na pokrytí nákladů a vytvoření poměrně nízkého zisku. Pro budoucí vývoj podniku je tak žádoucí, aby veškerá činnost podniku směřovala nejprve ke zvyšování spokojenosti zákazníků a poté k budování dlouhodobého vztahu se zákazníky. Výsledkem tohoto úsilí by bylo dosažení vyšších budoucích tržeb, a tedy i zisku, který by mohl být zpětně využit pro další rozvoj podniku.

Možným cestám ke zvýšení spokojenosti zákazníků se budu věnovat podrobněji v následující podkapitole. Mé návrhy vyplývají z poznatků z dotazníkového šetření, proto by jejich realizace dle mého názoru „přenesla“ podnik, obrazně řečeno, z horní části *obrázku 1* do části vyšší zákaznické spokojenosti. ***Se zvýšením zákaznické spokojenosti se zvýší i frekvence návštěvy prodejny.*** Zároveň se budou postupně ***přetvářet důvody uskutečnění nákupu*** v prodejně, neboť bude za určitou částí nákupů stát právě zákaznickova spokojenost.

V okamžiku, kdy bude dosaženo vyšší zákaznické spokojenosti, by měl podnik začít budovat vztahy se zákazníky založené na pevné vazbě zákazníka k podniku. V tomto ohledu je žádoucí (jak také vyplývá z teoretických poznatků získaných studiem literatury), aby bylo nejprve dosaženo vyšší spokojenosti zákazníků, a teprve poté budována vazba k podniku, neboť věrnost zákazníka budovaná při současné nízké míře jeho spokojenosti by byla jen dočasnou - uskutečňoval by svůj pravidelný nákup v prodejně například jen z důvodu, že nemá jinou možnost.

Vytvoření osobního vztahu zákazníka k prodejně se poté **projeví i na důvodech jeho nákupu**. Nebude již nakupovat z motivu pohodlnosti, úspory času nebo finančních prostředků, či nemožnosti nakoupit jinde, ale z **důvodu** jeho **snahy podpořit oblíbený obchodní podnik** v místě svého bydliště. Při každé potřebě zboží, které je zařazeno v prodejně podniku, tak nebude zvažovat nákup u konkurence, a ani nenakoupí zboží současně s nákupem potravin v supermarketu, ale rovnou v prodejně v Novém Malíně. Nákup v prodejně vybraného podniku se tak stane **dopředu plánovaným a frekvence nákupu se zvýší** na pravidelnou návštěvu, nebo alespoň návštěvu vždy při pocítění potřeby. Zároveň budou věrní zákazníci ochotni respektovat i vyšší cenu, se kterou je většina zákazníků nyní spíše nespokojena.

Klíčovou úlohu bude při **získávání věrnosti zákazníků** vybraného obchodního podniku hrát **obsluhující personál**, neboť podnik vzhledem ke svému umístění a velikosti nemá tu možnost přinést zákazníkovi ve srovnání s většími konkurenty ve městě příliš mnoho nadstandardních výhod. Významnou psychologickou výhodou tak může podnik získat na základě vytváření přidané hodnoty personálem. Pokud bude obsluhující personál podniku výjimečný nejen svým přístupem k zákazníkům, ale také díky svým odborným znalostem a zkušenostem poskytne zákazníkovi vhodné řešení jeho potřeb, pak si zákazníka jistě získá. V tomto ohledu jsou dle mého názoru klíčové právě rozsáhlé **znalosti zboží**, které je zařazeno v sortimentu. Obsluhující personál by tak měl zákazníkovi prokázat, že nejen zná nabízené produkty, ale že je také schopen poskytnout zákazníkovi další bližší informace o konkrétním produktu a rady, které vyplývají ze zkušeností, které za delší období prodávání produktu již nasbíral.

3.2 Návrhy vedoucí ke zlepšení zákaznické spokojenosti

Velmi kladně zákazníci hodnotili *obsluhující personál*, a to jak z hlediska přístupu, tak také odborné způsobilosti. Pro podnik je toto zjištění velmi pozitivní, neboť právě zaměstnanci jsou velmi důležitým faktorem úspěchu či neúspěchu podniku u zákazníků. V případě podniku v malé obci důležitost obsluhujícího personálu ještě stoupá, neboť stále platí, že mnoho starších obyvatel spojuje návštěvu prodejny se společenským zážitkem. V této oblasti je mým doporučením pro podnik dále motivovat personál tak, aby byla zachována minimálně stávající úroveň přístupu personálu k zákazníkům.

Ne tak důležité jako obsluhující personál jsou pro zákazníky *poskytované doprovodné služby*, které však většina respondentů označila za přínosné. Z tohoto důvodu by bylo vhodné stávající služby ponechat, avšak pro zvýšení jejich využívání by bylo vhodné zvýšit informovanost o nabídce těchto služeb. Komunikaci podniku se zákazníky se však budu věnovat dále.

Ne ve všech oblastech se zákazníci vyjádřili kladně jako v případě obsluhujícího personálu a poskytovaných služeb. Při srovnávání očekávání a vlastní zkušenosti se *sortimentem prodejny* dospěla většina zákazníků k názoru, že jsou nespokojeni. Stejně tomu bylo v případě *ceny zboží*, hodnocení *způsobu vystavení zboží* a *uspořádání prodejny*. Průměrná zákaznická spokojenost se poté projevila u kvality zboží a dostupnosti prodejny.

Popsané znaky se tedy negativně podílejí na celkové spokojenosti zákazníků s podnikem, proto mé návrhy směřují ke zlepšení právě těchto oblastí. Zároveň se v průzkumu potvrdil předpoklad, že jsou zákazníci podniku nedostatečně informováni o aktuální nabídce. Mé návrhy jsou tedy zaměřeny i na tento nedostatek.

Sortiment

Sortiment podniku je pro zákazníky jedním z důležitých faktorů, které rozhodují o tom, zda svůj nákup v prodejně realizují. Nynější sortiment prodejny lze charakterizovat jako poměrně široký a mělký. Otázkou je, zda je tato volba podnikatelky vhodná, tedy zda je pro řešení zákaznických potřeb třeba poměrně širokého a mělkého sortimentu. Částečnou

odpověď na tuto otázku přineslo vyjádření zákazníků podniku k opačnému protipólu – tedy zda se má dle jejich názoru podnik specializovat. Výsledek otázky však nebyl natolik jednoznačný, aby se na jeho základě prodejna velmi úzce specializovala, neboť rozdíl mezi četnostmi odpovědí nebyl u takto důležitého rozhodnutí dostatečně velký.

V tomto ohledu by bylo dle mého názoru vhodnější ponechat poměrně široký sortiment, avšak **změnit strukturu sortimentu snížením počtu skupin nabízeného zboží.**

Změna struktury sortimentu z hlediska skupin zboží umožní nejen rozšířit nabízené zboží v jednotlivých skupinách, ale také nahradit poměrně mělký sortiment **sortimentem hlubším**. Tímto krokem by byla zcela jistě snížena nespokojenost zákazníků, kterou uvedli v provedeném průzkumu právě s rozsahem zboží z pohledu počtu nabízených variant. Návrh změny struktury sortimentu je spojen s rozhodnutím, které skupiny zboží a které konkrétní položky mají být v sortimentu zachovány a které nikoli. Toto rozhodnutí musí vycházet ze zvážení potřeb zákazníků a zejména pak z kupních motivů a také zvážení ekonomických aspektů.

Nynější sortiment prodejny zahrnuje celoročně hned několik skupin zboží: *(podrobný přehled sortimentních položek je uveden v příloze mé práce)*

- potřeby pro zahradu
- hračky
- hobby a kutilské potřeby
- školní a kancelářské potřeby
- domácí potřeby
- tabákové potřeby
- drogerie
- dárkové potřeby
- krmiva

Na základě informací od podnikatelky o podílu jednotlivých skupin na celkových tržbách a také dle provedeného průzkumu ztrácí zařazení některých z těchto skupin zboží již svůj význam. Nevhodnou skupinou je jistě drogerie, neboť drogerii lidé nakupují ve specializovaných obchodech nebo spolu s potravinami vzhledem k tomu, že je dnes součástí sortimentu téměř každé prodejny potravin. I obyvatelé obce Nový Malín mají možnost nakoupit drogeristické zboží (a ve většině případů tak také činí) ve dvou prodejnách potravin, z nichž obě mají otevřeno i v sobotu a jedna také v neděli. Stejná situace je také v případě tabákového zboží, které by rovněž dle mého názoru mělo být vyřazeno ze sortimentu prodejny.

I hračky jsou dle mého názoru nepříliš vhodnou skupinou zboží pro vybraný obchodní podnik. Důvodem tohoto tvrzení je fakt, že většina rodičů uskutečňuje nákupy hraček pro své děti v městských hračkářstvích. Zároveň jsou hračky zbožím, jehož nákup je možné odložit. V tomto ohledu tedy nesplňují základní požadavek vyplývající z nejčastějších kupních motivů – tedy, že by se mělo jednat o zboží okamžité potřeby.

Zbylé skupiny zboží (potřeby pro zahradu, hobby a kutilské potřeby, domácí potřeby, krmiva, školní a kancelářské potřeby) jsou dle mého názoru zvoleny vhodně vzhledem k zájmům a možným potřebám zákazníků. O vhodnosti těchto skupin zároveň svědčí výsledky dotazníkového šetření, neboť se jedná o skupiny zboží, které zákazníci nejčastěji uváděli na otázku – „*na kterou skupinu zboží by se měla prodejna specializovat?*“. Taktéž ve svých odpovědích na otevřenou otázku „ *které zboží by v nabídce prodejny nemělo určitě chybět?*“ zákazníci podniku nejčastěji zmiňovali zboží, které lze do těchto skupin zařadit.

Při navrhované sortimentní skladbě je však nutné vzít v úvahu také sezónnost. Zatímco v jarních a letních měsících najdou potřeby pro zahradu, hobby potřeby a krmiva své využití, v zimních měsících se bude jednat v podstatě o málo prodejné až neprodejné zboží. Z toho tedy plyne nutnost sezónního přizpůsobení sortimentu. Z tohoto pohledu bych rozdělila skupiny zboží do dvou kategorií:

- základní – nabízené po celý rok a představující tedy pravidelný zdroj příjmů
- sezónní – nabízené pouze v určitém období

Základní kategorii zboží by dle mého názoru měly tvořit 2 skupiny zboží – ***kutilské potřeby a domácí potřeby***. Je to z toho důvodu, že právě tyto dvě skupiny podléhají menším výkyvům než ostatní skupiny zboží a poptávka po tomto zboží ze strany zákazníků je celoroční. I přes tyto skutečnosti se však mohou v těchto skupinách objevit v různých ročních obdobích vzhledem k aktuálním potřebám mírně odlišné položky. Například v letním období budou součástí sortimentu zavařovací potřeby, které mohou být v zimě částečně nahrazeny například odhrnovači sněhu, či posypovým materiálem.

Pro zařazení jednotlivých položek do sortimentu by měla podnikatelka vycházet ze znalosti nejčastějších potřeb zákazníků. K odhadu možných potřeb může použít své vlastní zkušenosti s bydlením na vesnici a zkušeností nabytých za léta podnikání. Nejlepším

způsobem pro zjištění potřeb zákazníků však zůstávají informace pocházející právě od nich samotných. Pro zjištění těchto informací pak může podnikatelka využít marketingového průzkumu, nebo individuálních rozhovorů se zákazníky.

Pro mé osobní doporučení týkající se jednotlivých sortimentních položek mohu vyjít z poznatků z provedeného marketingového průzkumu, neboť součástí dotazníku byla také otázka, která zjišťovala, který konkrétní druh zboží by neměl v nabídce prodejny chybět.

Co se týče *kutilských potřeb*, které jsou zařazeny i ve stávajícím sortimentu, lze konstatovat, že je jejich rozsah značně omezený. Položky, které se nyní v této skupině zboží nacházejí, by měly být tedy doplněny například o lepidla, barvy a laky různých variant, neboť tyto položky zákazníci velmi často zmiňovali. S tím souvisí také potřeba štětců, válečků a ředidel, které by rovněž u zákazníků našly své uplatnění. Zároveň by bylo velmi vhodné zařadit do sortimentu také železářské zboží – hřebíky, šrouby a matky, hmoždinky, zámky, panty apod. Obecně lze říci, že by zákazníci mužského pohlaví ocenili, kdyby bylo v sortimentu zařazeno zboží, které si každý z pánů vybaví při představě „ideální garáže“.

Domácí potřeby budou pravděpodobně z větší části nakupovat ženy, které ocení nejen potřeby do kuchyně, jako jsou například kuchyňské utěrky, sáčky (papírové i mikrotenové), pytle, gumičky, zavařovací sklenice a víčka, špejle, sáčky na led apod., ale také úklidové a čisticí prostředky a další zboží každodenní potřeby.

Ke zmiňovaným dvěma základním skupinám, které budou tvořit větší část nabídky, by podnik měl dle mého názoru přidat sezónní zboží dle aktuálního ročního období. *V jarních a letních měsících* je mým doporučením doplnit základní nabídku podniku o zboží pro zahradu a zahradní aktivity a krmiva. Tyto druhy zboží jsou součástí současného sortimentu prodejny, proto jejich zařazení v sezóně nebude pro podnik žádnou přítěží. Co se týče zboží pro zahradu, jsou jednotlivé položky v aktuální nabídce prodejny zařazeny vhodně, jejich rozsah však není dostatečný. Mohly by být rozšířeny nejen z hlediska hloubky (variantně), ale také z hlediska šířky například o konve, hadice, zavlažovací techniku, foliové plachty, zahradní nůžky, pletiva a další zboží.

Zboží pro zahradní aktivity může zahrnovat zboží, které zákazníci využijí při společenských setkáních, při zahradním grilování, nebo při aktivitách pro své vlastní potěšení (vlastní

bazén, venkovní odpočinek, atd.). Konkrétně mohou být zařazeny do této skupiny zboží například brikety a dřevěné uhlí, plastové nádoby, bazénová chemie, odpuzovače hmyzu, atd.

Krmiva jsou další skupinou zboží, která se v určitém ročním období jeví jako vhodný prostředek k uspokojování potřeb zákazníků. Jedná se o prodej krmiv pro domácí zvířata, přičemž podnikatelka správně vyřadila ze sortimentu krmiva pro psy, kočky a malá domácí zvířata, neboť toto zboží nabízí zákazníkům specializovaný podnik, který má svou prodejnu umístěnou taktéž v obci Nový Malín. Do svého sortimentu tak podnikatelka volí krmné směsi pro hrabavou i vodní drůbež a králíky a dále šrot a krmné obiloviny.

V *podzimních měsících* by bylo vhodné reagovat sortimentně na snižující se poptávku po zboží, které souvisí se zahradními aktivitami a pracemi. Toto zboží by mohlo být v září alespoň částečně nahrazeno vzhledem k začínajícímu školnímu roku školními a kancelářskými potřebami. V *zimních měsících* by pak měla podnikatelka vedle domácích a kutilských potřeb nabízet nadále školní a kancelářské potřeby a doplňkově také dárkové potřeby a vánoční zboží.

Vedle úvah o zařazení jednotlivých druhů zboží nesmí být opomíjena také kvalita zboží. V provedeném dotazníkovém průzkumu byla s kvalitou zboží stávajícího sortimentu většina zákazníků spokojena. Lze tedy konstatovat, že v tomto ohledu podnikatelka vybírala až doposud vhodné dodavatele. Navrhovaná změna struktury se nemusí kvality zboží vůbec dotknout, neboť se většinou jedná o skupiny zboží, které jsou zákazníkovi nyní nabízeny (doporučeno je pouze zvážení zařazení skupin v jednotlivých obdobích) – tzn. pro rozšíření skupin o další druhy zboží lze ve většině případů využít dosavadních dodavatelů.

Prostředí prodejny a způsob vystavení zboží

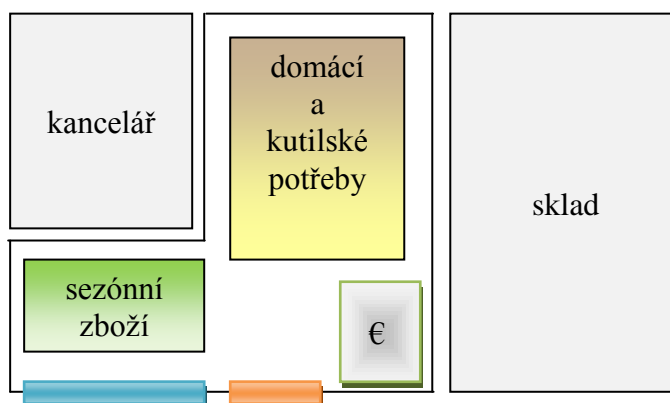
Samotné nakoupení vhodného zboží a jeho zařazení do sortimentu je sice velmi důležitým faktorem úspěšnosti obchodního podniku, avšak roli hraje také to, jakým způsobem bude zboží distribuováno k zákazníkovi. V případě vybraného obchodního podniku se jedná o distribuci prostřednictvím *vlastní kamenné prodejny*. S tím tedy velmi úzce souvisí potřeba věnovat pozornost i samotnému prostředí prodejny a způsobu, jakým bude zboží vystaveno. I tato témata byla proto zařazena do průzkumu. Z výsledků poté vyplynulo, že

většina zákazníků byla spokojena s atmosférou a čistotou prodejny. **Čistota prodejny** je dle mého názoru dnes považována za samozřejmost, kterou zákazník vždy očekává. V tomto ohledu tedy dle provedeného průzkumu plní prodejna zákaznická očekávání. Taktéž výsledek týkající se **atmosféry prodejny** je pro podnik pozitivní. Vnímání atmosféry prodejny je závislé na smyslovém vnímání zákazníků a dá se tedy částečně ovlivnit. V zimních měsících pozitivně přispívají k výsledné atmosféře krbová kamna, kterými je celá prodejna vytápěna. V tomto ohledu si tedy myslím, že podnikatelka ať již úmyslně, či neúmyslně velmi vhodně apeluje na smysly zákazníka.

Ke zlepšení prostředí prodejny by jistě přispěla také **výmalba**, neboť nyní je celá prodejna vymalována pouze bíle. Půdorys prodejny má tvar písmene L a denní světlo sem přichází pouze jednou velkou skleněnou výlohou. Z tohoto důvodu by měla být vzdálenější část prodejny vymalována světlejšími barvami, aby získala dojem prostornosti a světlosti. V přední části poblíž výlohy je možné zvolit tmavší odstíny barev. Zároveň by bylo při použití několika barev možné prostor opticky rozdělit dle skupin zboží. To by jistě budilo dojem lepší uspořádanosti prodejny, se kterou projevíli zákazníci v průzkumu svoji nespokojenost. Před samotnou výmalbou prodejny však doporučuji také opravit některé stěny, neboť jsou viditelné praskliny a na některých místech také odpadávající omítka.

Se zákaznickou nespokojeností s **uspořádáním prodejny** souvisí dle mého názoru ten nedostatek, že není veškeré zboží umístěno dle jednotlivých skupin, nýbrž spíše dle toho, kde je zrovna v prodejně potřebné místo. V tomto ohledu bych podnikatelce navrhla uspořádat zboží právě dle jednotlivých skupin. Konkrétně bych doporučila při respektování navrhovaných skupin sortimentu zmíněných výše, aby ve větší části prodejny naproti vstupu byly umístěny základní skupiny zboží, které budou zákazníkovi nabízeny celoročně a které budou co do počtu zboží nejrozsáhlejší – tedy domácí a kutilské potřeby. V menší části prodejny by pak bylo umístěno sezónní zboží. Umístění sezónního zboží do menší části prodejny souvisí nejen s menším rozsahem tohoto zboží, ale hlavně také s výhodností jeho umístění právě v blízkosti velké výlohy. Zákazníci by tak mohli být ihned informováni při průchodu kolem výlohy o aktuálně nabízeném sezónním zboží. Zjednodušený půdorys a navrhované uspořádání prodejny jsou zobrazeny na následujícím *obrázku 2*.

Obrázek 2: Uspořádání prodejny



Zdroj: zpracováno na základě aktuálního půdorysu budovy

Vysvětlivky: modře..... prosklená výloha
oranžově.....vstupní prostor
šedě.....platební zóna

Barvy textových polí v *obrázku 2* odpovídají barvám, které doporučuji použít pro výmalbu prodejny. Pro úsek domácích a kutilských potřeb jsem zvolila kombinaci okrové a světle hnědé barvy, přičemž okrově by měl být vymalován levý roh úseku a hnědě poté stěna po pravé straně. Tyto dvě barvy doplní barva zelená pro úsek sezónního zboží. Barvy jsou zvoleny tak, aby vystihovaly charakter zboží a prostředí, ve kterém zákazníci žijí.

Vedle zlepšení uspořádání samotné prodejny by zákaznickou spokojenost zvýšilo také **zlepšení způsobu vystavení zboží**, neboť se stávajícím vystavením zboží byla většina dotazovaných zákazníků nespokojena. V současnosti je využíváno pro vystavení zboží dřevěných i kovových regálů. Využití regálů pro vystavení zboží je dle mého názoru vhodné, avšak domnívám se, že zákazníkům podniku vadí samotné rozložení konkrétního zboží na těchto regálech. Zboží je zde pouze volně položeno, a to například i v případě rozměrově velmi malého zboží, do jehož uspořádání zákazník při nákupu i nechtěně zasáhne tak, že poté působí neuspořádaně. Mým doporučením je tedy pořídit na drobné zboží plastové boxy, či papírové krabice, případně opatřit vymezené místo regálu zádržkami. Pro vystavení zboží podnikatelka zvolila pouze regály, které neumožňují plně využít prostor, který je k dispozici. K vystavení zboží by mohly být například využity i stěny prodejny. Prostor by tedy mohl být doplněn policemi, nebo různými držáky na prodávané nářadí. Například v úseku kutilských potřeb by tak bylo možné vzbudit potřebný dojem uspořádané dílny, či garáže, který by jistě zákazníka potěšil. Dalšími doplňky by mohly být například různé druhy závěsných košů apod. V negativním

hodnocení vystavení zboží ze strany zákazníků se mohla promítnout také absence jakýchkoli popisků zboží, včetně některých „ cenovek“. Zejména neuvedení ceny u některého zboží považují za velký nedostatek, neboť zákazníci jsou nuceni ptát se v těchto případech obsluhujícího personálu, kolik daná věc stojí. Zároveň může zákazník nabýt dojmu, že si obsluhující personál cenu momentálně vymyslel. Taktéž existující „cenovky“ nepůsobí dobrým dojmem, neboť nejsou vzhledově sjednocené – liší se barvou, případně je cena napsána popisovačem přímo na zboží. Pro odstranění tohoto nedostatku navrhuji opatřit veškeré zboží jednotnými cenovkami a dále alespoň některé vybrané zboží opatřit štítky s uvedením charakteristik – např. velikost, složení, účel apod.

Otevírací doba

Doba, kdy mohou zákazníci prodejnu navštívit, je dalším z důležitých faktorů, které ovlivňují, zda zákazník v prodejně nakoupí. Se současnou otevírací dobou prodejny byla většina zákazníků spokojena. Podíváme-li se však na vyhodnocení otázky zjišťující, ve které dny navštěvují zákazníci prodejnu nejčastěji, zjistíme, že je prodejna v některých dnech navštěvována více a v některých méně. Vzhledem ke zjištění denní návštěvnosti navrhuji upravit otevírací dobu následujícím způsobem.

Obrázek 3: Současná a nová otevírací doba

Den	současná otevírací doba	nová otevírací doba
PO	8:00 – 16:00	9:00 – 17:00
ÚT	8:00 – 16:00	8:00 – 16:00
ST	8:00 – 16:00	9:00 – 17:00
ČT	8:00 – 16:00	8:00 – 16:00
PÁ	8:00 – 16:00	8:00 – 11:00
SO	8:00 – 11:00	8:00 – 12:00
NE	-	8:00 – 12:00

Zdroj: vlastní zpracování

V pracovní dny je dle provedeného průzkumu prodejna nejčastěji navštěvována ve středu a v pondělí. V tyto dny navrhuji, aby byla otevírací doba posunuta. Posunutí zavíracího času na 17 hod. jistě potěší zejména ty zákazníky, kteří se vrací z práce až po 15 hod. V úterý a čtvrtek nenavštěvuje prodejnu tolik zákazníků, proto může být ponechána stávající otevírací doba. Velmi málo zákazníků pak nakupuje v prodejně v pátek. Tento výsledek je jak jsem se již zmínila v analytické části pochopitelný, neboť v pátek jezdí většina rodin nakupovat na víkend do supermarketů, kde také případně

zakoupí potřebné zboží. Z tohoto důvodu navrhuji zkrátit v pátek otevírací dobu pouze na 3 hodiny od 8:00 do 11:00. Naopak o víkendu (nyní v sobotu) navštěvuje prodejnu nejvíce zákazníků. I tato návštěvnost je zdůvodnitelná vzhledem k nejčastějším důvodům, které v současnosti vedou zákazníka k nákupu v prodejně. Po zvážení těchto důvodů jsem považovala za dobrý nápad prodloužit sobotní otevírací dobu a také rozšířit otevírací dobu i na neděli. Toto své doporučení mohu doložit také provedeným průzkumem, neboť většina respondentů by uvítala, pokud by prodejna měla otevřeno i v neděli. Tento návrh může být ze strany podnikatelky dle mého názoru jistě podpořen, neboť obsluhuje zákazníky v prodejně sama osobně - návrh tedy není spojen se zvýšením mzdových nákladů. Bude pouze znamenat změnu časových možností podnikatelky.

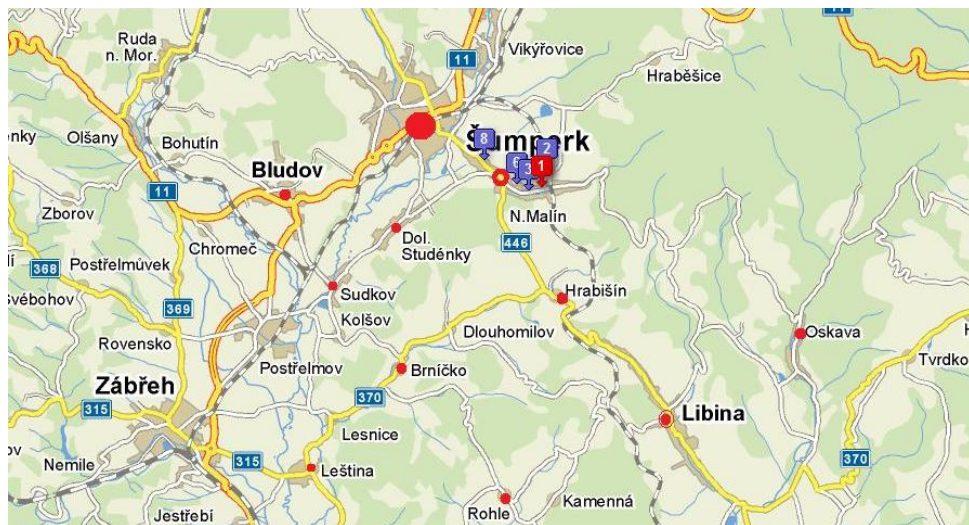
Komunikace

Jak jsem se již zmínila v analýze marketingového mixu, považuji komunikaci podniku se zákazníky za nedostatečnou. Zákazníci nejsou nikterak informováni o nabídce podniku, a ani samotná existence podniku jako takového není dostatečně komunikačně podporována. Tento svůj osobní názor jsem však chtěla podložit také výsledky marketingového průzkumu, proto bylo potvrzení či vyvrácení tohoto předpokladu zařazeno mezi cíle průzkumu. V dotazníkovém šetření bylo prokázáno, že se mnou většina zákazníků souhlasí v otázce týkající se informování o aktuální nabídce podniku. Zjištěný nedostatek by byl odstraněn, pokud by vedení podniku využilo některého z nástrojů komunikačního mixu pro **pravidelné informování zákazníků**. Jako nejvhodnější se v tomto případě jeví využití reklamy. Médium, které by mělo být podnikatelkou zvoleno, musí respektovat zasažení cílových osob a také poměrně nízkou úroveň disponibilních finančních prostředků. Tyto požadavky splňují **Malínské noviny**, které vydává obecní úřad Nového Malína. Noviny jsou vydávány 4x ročně (vždy 1x za čtvrtletí) a dostávají je zdarma všechny domácnosti v obci Nový Malín a Mladoňov. Vzhledem k jejich dosahu a frekvenci vydávání jsou tedy pro informování o aktuální nabídce prodejny vhodným médiem. Dle mého názoru by bylo vhodné umístit reklamu **do každého vydání těchto novin**, neboť vzhledem k jejich čtvrtletnímu vydání respektují období změny sezónního zboží.

Hlavními osobami, které mají být médiem zasaženy, jsou obyvatelé Nového Malína, avšak za zvážení stojí také rozšíření cílového publika na obyvatele okolních obcí, které často

projíždí kolem prodejny při cestě domů. Pro tyto účely je možné využít dalších tiskových titulů. Nabízí se hned několik druhů tisku, které dostávají do poštovních schránek jak obyvatelé Nového Malína, tak také obyvatelé sousedních obcí. Jako příklad mohu zmínit magazín Reklama, nebo časopis ZIKADO. Po srovnání pokrytí těchto novin považuji za nejvýhodnější právě *magazín Reklama*, neboť svými výtisky pokrývá více sousedních obcí. Magazín je vydáván měsíčně v počtu 48 000 ks a pokrývá sousední obce, které jsou vyznačeny červeně na následujícím obrázku 4.[16]

Obrázek 4: Pokrytí magazínu Reklama v sousedních obcích



Zdroj: zpracováno dle [15] s využitím serveru mapy.cz

Hlavním požadavkem podnikatelky je však respektování nízké úrovně volných disponibilních prostředků. Vzhledem k tomuto požadavku podnikatelky jsem se tedy rozhodla provést cenové srovnání reklamy v magazínu Reklama, časopisu ZIKADO a další alternativy v podobě samostatně tištěných reklamních letáků distribuovaných do vybraných obcí prostřednictvím služeb České pošty. Výpočty jsem provedla pro více velikostí inzerce, či letáků, pro různá barevná provedení a dále jsem také rozpočítala ceny reklamy jak pro jednotlivou, tak také opakovanou reklamu. Výsledky jsou uvedeny v tabulkách, které jsou zařazeny v přílohách mé práce.

Na základě tohoto cenového srovnání doporučuji pro dodržení požadavku podnikatelky zvolit třetí alternativu reklamního sdělení, zahrnující samostatný tisk letáku s jeho následnou distribucí do sousedních obcí. Výhodou této alternativy je nejen nejnižší cena, ale také větší pravděpodobnost zaujetí potenciálního zákazníka, které bude dosaženo tím, že

sdělení nebude obklopeno velkým množstvím ostatních inzerátů. Hlavní nevýhodou nevyužití tiskových titulů pro zveřejnění reklamy je problém s vlastní distribucí k cílovému publiku. Tento nedostatek bude však plně odstraněn, pokud podnik využije zvláštní služby České pošty, kterou je roznos informačních a propagačních materiálů. V rámci této služby si může žadatel vybrat, do kterých obcí konkrétně bude materiál doručen. Lze tedy přesně zacílit na požadované publikum. Mým osobním doporučením je zařadit mezi cílené obce následující sousední obce: Hrabišín, Libina, Oskava, Brníčko a Sudkov, neboť je u nich splněn výše zmíněný požadavek, aby se jednalo o obce, jejichž obyvatelé mohou projíždět kolem prodejny. Nový Malín je z doručovaných obcí záměrně vyjmut, neboť bude reklamní sdělení zařazeno do Malínských novin. Pro sjednocení informování zákazníků navrhuji, aby bylo využito služeb České pošty celkem 4x ve stejném období, ve kterém vycházejí Malínské noviny. Vzhledem k celkové ceně poté doporučuji, aby podnikatelka zvolila černobílé provedení ve formátu A5.

Předmětem sdělení by měla být vždy aktuální nabídka. Konkrétně by mělo být uvedeno jméno podnikatelky a dodatek, pod kterým podniká, dále umístění prodejny, kontaktní údaje, otevírací doba a hlavní sdělení – tedy aktuální nabídka a připojena například fotografie prodejny. Sdělení týkající se nabídky by mělo obsahovat základní skupiny zboží, které jsou nabízeny celoročně – tedy domácí a kutilské potřeby a poté podrobněji výpis skupin a nejdůležitějších druhů sezónního zboží.

Vzhledem k nižší úrovni tržeb nemá podnikatelka k dispozici více volných finančních prostředků, které by mohla využít pro další reklamu. Pro komunikaci se zákazníky však může využít například i vlastních ploch. Prosklená výloha, která osvětluje část prodejny je natolik velká, že by mohla být taktéž využita pro informování zákazníků o aktuální nabídce. Na výloze by tak mohly být nalepeny **nápisy** zdůrazňující nabízené skupiny zboží, či jednotlivé položky.

Zmíněná doporučení se týkala pravidelného komunikování aktuální nabídky, avšak podnik by měl také zvyšovat povědomí o samotném podniku. V tomto ohledu by mohla podnikatelka **budovat vztahy** s potenciálními a aktuálními zákazníky například **prostřednictvím místních společenských aktivit**. Vzhledem k tomu, že jsou v Novém Malíně velmi oblíbeny místní plesy, kterých se zde každoročně koná hned několik, bylo by možné, aby podnikatelka například věnovala zboží do tomboly.

Osobní inzerce

Podnikatelka již několikrát umožnila obyvatelům Nového Malína vylepit do prosklené výlohy svůj inzerát, či menší reklamu. Dle mého názoru není výloha vhodným místem pro nalepování inzerce, neboť výloha by především měla sloužit účelům vlastního podnikání. Zároveň považuji za dobrý nápad umožnit zákazníkům a obyvatelům Nového Malína vyvěsit vlastní osobní inzerci v prostoru podniku, neboť může přispět ke zvýšení návštěvnosti podniku a zákazníkům to jistě také potěší. Navrhuji tedy, aby pro tyto účely byla využita prázdná nástěnka, která nyní visí na stěně prodejny.

3.3 Přínosy jednotlivých návrhů a výdaje s nimi související

Oblast návrhu: Sortiment

Návrh: změna struktury sortimentu

Přínos: zvýšení spokojenosti zákazníků, zvýšení konzistence a hloubky sortimentu

Důsledek: zvýšení návštěvnosti prodejny, zvýšení tržeb

Související výdaje: S tímto návrhem je spojeno zvýšení výdajů, které vyplývá z potřeby nákupu sortimentních položek, které nyní nejsou v sortimentu zařazeny. Celkové výdaje budou dány součtem nákupních cen jednotlivého zboží a nákladů na dopravu zboží do prodejny. Jejich výši tedy nelze dopředu přesně určit. Po samotném dozásobení prodejny novým zbožím lze dále očekávat snížení výdajů za dopravu. Toto snížení vyplývá z vyřazení několika skupin zboží ze sortimentu, jehož důsledkem bude nákup zboží od menšího počtu dodavatelů.

Oblast návrhu: Prostředí prodejny a způsob vystavení zboží

Návrh: výmalba prodejny

Přínos: zvýšení spokojenosti zákazníků

Důsledek: zvýšení návštěvnosti prodejny, zvýšení tržeb

Související výdaje: $200 \text{ Kč} + 4 \times 50 \text{ Kč} + 100 = 500 \text{ Kč}$, provedeno svépomocí

Cena je stanovena jako součet ceny za bílou barvu – potřeba vymalovat zhruba 73 m^2 (7,5 kg bílé barvy Primalex za 200 Kč), cen tónovacích barev (1x okrová, 1x hnědá, 2x zelená barva zhruba za 50 Kč/ ks) a cen doplňkových potřeb (váleček, štětec). Ceny

mají charakter odhadu provedeného na základě návštěvy prodejny barev v Šumperku. Malířské práce může provést podnikatelka pro ušetření výdajů svépomocí, popřípadě za pomoci rodiny.

Návrh: opravné práce

Přínos: zvýšení spokojenosti zákazníků

Důsledek: zvýšení návštěvnosti prodejny, zvýšení tržeb

Související výdaje: 50 Kč (bílá sádra 3 kg) + 50 Kč doplňkové potřeby

Návrh: změna uspořádání prodejny

Přínos: zvýšení spokojenosti zákazníků

Důsledek: zvýšení návštěvnosti prodejny, zvýšení tržeb

Související výdaje: žádné, neboť přemístění zboží bude provedeno svépomocí

Návrh: zlepšení způsobu vystavení zboží

Přínos: zvýšení spokojenosti zákazníků

Důsledek: zvýšení návštěvnosti prodejny, zvýšení tržeb

Související výdaje: držák náradí 5 x 200 Kč + podkladová tabule 800 Kč + 25 x 25 Kč + 10 x 90 Kč + 1 000 Kč = 4 325 Kč

Ceny jsou kalkulovány na základě průměrných internetových cen daného zboží (jedná se tedy o odhad nikoli o přesné částky z některého z možných zdrojů). Držáky náradí se liší dle toho, o jaký držák se jedná, např. zda jde o držák šroubováků, či klíčů, atd. a jejich cena se pohybuje kolem 200 Kč za 10 – 20 cm držáku. Jako podklad pro jednotlivé držáky slouží podkladová tabule, jejíž cena se liší od výrobce a od velikosti. Rovněž ceny plastových boxů se liší dle dodavatele, avšak průměrně se pohybuje cena malého plastového boxu (zhruba o rozměrech 10 x 10 x 5 cm) na úrovni 15 – 30 Kč/ks. Větší plastové boxy o rozměrech zhruba 16 x 20 x 35 cm stojí kolem 80 – 100 Kč. Podnikatelce bylo dále doporučeno, aby doplnila vystavené zboží v regálech o štítky s charakteristikou zboží. Tyto štítky mohou být pro úsporu výdajů vytisknuty na domácí tiskárně. Výdaje s tiskem související odhaduji včetně rezervy na maximálně 1 000 Kč.

Oblast návrhu: Otevírací doba

Návrh: změna otevírací doby

Přínos: zvýšení spokojenosti zákazníků

Důsledek: zvýšení návštěvnosti prodejny, zvýšení tržeb

Související výdaje: žádné, neboť zůstává zachován celkový počet provozních hodin a zároveň nebudou dotčeny ani mzdové náklady

Oblast návrhu: Komunikace

Návrh: reklama v Malínských novinách

Přínos: zvýšení informovanosti zákazníků

Důsledek: zvýšení návštěvnosti prodejny, zvýšení tržeb

Související výdaje: 400 Kč ročně, tzn. asi 33 Kč měsíčně

Výpočet výdajů je proveden na základě ceníku inzerce v Malínských novinách. Cena se odvíjí od velikosti požadované plochy, přičemž 1/4 stránky v jednom vydání stojí 100 Kč. Vynásobením s počtem opakování získáme částku 400 Kč. [2]

Návrh: tisk letáků s jejich následnou distribucí

Přínos: zvýšení informovanosti zákazníků, oslovení potenciálních zákazníků

Důsledek: zvýšení návštěvnosti prodejny, zvýšení tržeb

Související výdaje: 10 456 Kč ročně v případě formátu A5 v černobílém provedení
20 796 Kč ročně v případě formátu A6 v barevném provedení

Určení výsledných částek je uvedeno, jak jsem se již zmínila, v tabulkách zařazených v příloze mé práce.

Návrh: polepení výlohy nápisy

Přínos: zvýšení informovanosti zákazníků, oslovení potenciálních zákazníků

Důsledek: zvýšení návštěvnosti prodejny, zvýšení tržeb

Související výdaje: odhadovaná maximální částka 2 000 Kč ročně

Oblast návrhu: Osobní inzerce

Návrh: instalace nástěnky pro osobní inzerci

Přínos: zvýšení spokojenosti zákazníků, získání nových zákazníků

Důsledek: zvýšení návštěvnosti prodejny, zvýšení tržeb

Související výdaje: žádné z důvodu využití stávající nástěnky visící na zdi

3.4 Zjišťování spokojenosti zákazníků

Další mé doporučení se již netýká návrhů vedoucích ke zvýšení spokojenosti zákazníků, nýbrž samotného zjišťování úrovně spokojenosti zákazníků. Jak jsem se již zmínila, podnikatelka až doposud získávala od zákazníků podniku zpětnou vazbu pouze prostřednictvím osobních rozhovorů s několika málo zákazníky. Informace tak byly neúplné a zároveň na jejich základě nebylo možné usuzovat na obecnou úroveň zákaznické spokojenosti, neboť se ve většině případů pouštěli do rozhovorů s podnikatelkou spokojení zákazníci nebo zákazníci, kteří se s podnikatelkou osobně znají. Zcela tak chyběla zpětná vazba od zákazníků, kteří by svůj názor raději vyjádřili anonymně, a zejména pak chyběly důležité podněty od nespokojených zákazníků, kteří raději podnik bez uskutečnění nákupu opustili.

Z těchto důvodů doporučuji podnikatelce *provádět opakovaně průzkum spokojenosti* zákazníků, který umožní *zjistit míru naplnění očekávání zákazníků* a také může *přinést cenné podněty*. Průzkum spokojenosti může podnikatelka provést za pomoci dotazníků cíleně rozdaných zákazníkům, nebo například i formou ankety. Případně se může inspirovat provedením průzkumu v takové podobě, v jaké jsem ho provedla pro účely této diplomové práce.

3.5 Shrnutí návrhů a jejich realizace

Návrhy, které byly uvedeny, zohledňují poznatky z provedeného průzkumu, proto jejich realizace jistě zlepší zákaznickou spokojenost. Sama podnikatelka potvrdila, že považuje návrhy za snadno uskutečnitelné a přínosné pro podnik. Jediné, co mohlo dle jejích slov zabránit realizaci, byla finanční stránka návrhů. Po vyčíslení celkové sumy, však shledala návrhy realizovatelnými i po finanční stránce. Výše celkových výdajů, se kterou byla podnikatelka seznámena, je uvedena v následující *tabulce 2*.

Tabulka 2: Celkové roční výdaje související s realizací návrhů

Návrh	Výdaje 2011 [Kč]
sortiment	odvíjí se od nákupních cen konkrétního zboží a výdajů za dopravu
prostředí prodejny	4 925
→ výmalba prodejny	500
→ opravné práce	100
→ změna uspořádání prodejny	-
→ zlepšení způsobu vystavení zboží	4 325
změna otevírací doby	-
→ reklama v Malínských novinách	200
→ tisk a roznos informačních letáků	5 228
→ polepení výlohy	2 000
celkem komunikace	7 428
umožnění osobního inzerování	-
pravidelné průzkumy spokojenosti	odvíjí se od volby techniky sběru dat
celkem	12 353

Zdroj: vlastní zpracování

Při navrhování změn jsem se snažila respektovat požadavek podnikatelky na nízkou úroveň potřebných finančních prostředků, proto je výsledná roční částka poměrně nízká. K nízké úrovni výdajů přispěla také ochota podnikatelky provést některé práce svépomocí, či věnovat podnikání více svého osobního času. U některých návrhů nejsou uvedeny konkrétní částky, nýbrž pouze konstatování, od čeho se výdaje odvíjí. U těchto návrhů byl podnikatelce ponechán prostor pro vlastní volbu, kterou může sama ovlivňovat výsledné výdaje.

Vzhledem k souhlasu majitelky s obsahovou i finanční stránkou návrhů doporučuji návrhy realizovat. Návrhy doporučuji realizovat postupně dle následujícího časového plánu.

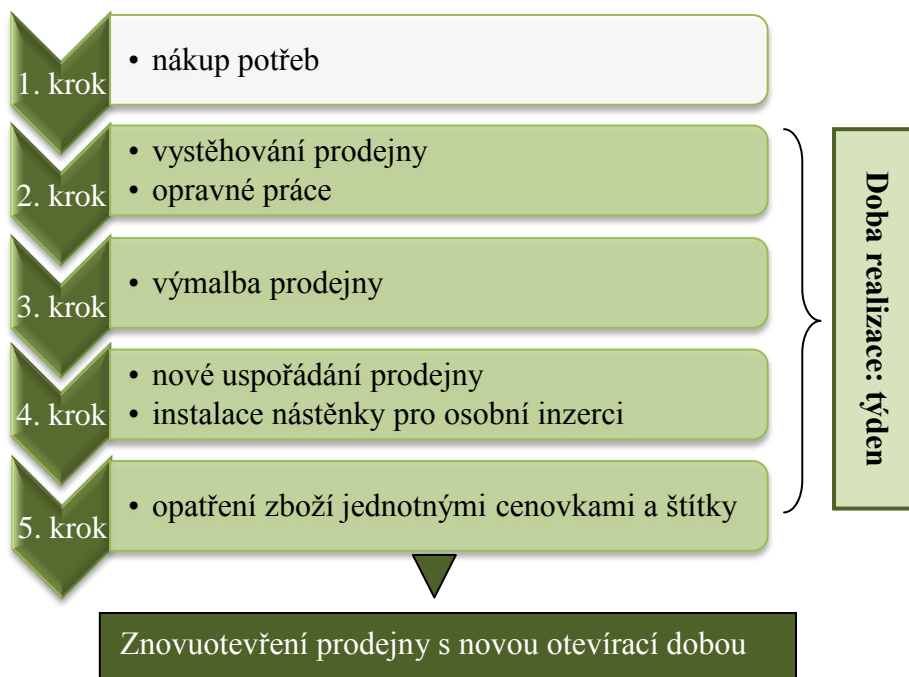
Obrázek 5: Časový plán realizace návrhů v roce 2011

Návrh	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
změna prostředí prodejny	X						
změna otevírací doby	X						
komunikace		X				X	
změna sortimentu				průběžně			
průzkum spokojenosti			X				

Zdroj: vlastní zpracování

Ze všeho nejdříve doporučuji realizovat změnu prostředí prodejny (viz obrázek 6) a zavést do praxe novou otevírací dobu.

Obrázek 6: Realizace změny prostředí prodejny a způsobu vystavení zboží



Zdroj: vlastní zpracování

V *červenci* a *listopadu* by poté mělo následovat podání reklamního sdělení do Malínských novin a vytištění a distribuce reklamních letáků do okolních obcí. Tyto dva měsíce nejsou zvoleny zcela náhodně – respektují data vydání Malínských novin. Co se týče změny sortimentu, zde závisí realizace na tom, zda se jedná o zboží základní skupiny, nebo o zboží sezónní. Domácí a kutilské potřeby, které mají dle návrhů vytvořit základní skupinu zboží a které jsou již nyní součástí sortimentu, by měly být rozšiřovány a obměňovány *průběžně*. Skupiny zboží, které jsou nyní zahrnuty v sortimentu a které navrhuji z nabídky podniku zcela vyřadit, budou postupně doprodávány. Prozatím (byť s klesajícím rozsahem) zůstanou tedy součástí sortimentu. V případě sezónního zboží je situace mírně komplikovanější, neboť bude po nějaký čas doprodáváno zboží několika sezón. Postupně by však mělo být dodrženo doporučení zařazovat do sortimentu pouze aktuální sezónní zboží.

Další mé doporučení se týkalo opakovaného zjišťování spokojenosti zákazníků. V tomto ohledu by bylo vhodné realizovat první průzkum spokojenosti po realizaci většiny návrhů tedy nejdříve v *říjnu* a poté opakovaně ve zvolených intervalech. Interval zjišťování spokojenosti by neměl dle mého názoru být kratší jak půl roku, neboť častější provádění průzkumů by bylo pro zákazníky spíše obtěžující.

Průzkumy by v žádném případě neměly být zakončeny pouhým konstatováním stavu. Měly by sloužit jako důležitý podklad pro plánování dalších změn, které by dále zvyšovaly spokojenost zákazníků.

ZÁVĚR

Předmětem mé diplomové práce byla problematika zákaznické spokojenosti. O spokojenosti zákazníků a její důležitosti pro rozvoj podniku toho již bylo v odborné literatuře napsáno mnoho a i já jsem v rámci své práce již nespočet krát zdůraznila, jaký má vliv na úspěch, či neúspěch podniku. Pro podnik to tedy znamená nejen nutnost neustále analyzovat úroveň spokojenosti zákazníků, ale také reagovat na případnou nespokojenost realizací změn, které tento nedostatek odstraní. Otázkou vždy zůstává, do jakých oblastí by měl podnik své úsilí směřovat. To bylo také hlavním cílem mé práce.

Při cestě k naplnění tohoto cíle jsem se nejprve zaměřila na teoretické poznatky, které se k tomuto tématu vztahují. Získala jsem tak přehled o zákaznickově úloze v podnikání, procesu jeho rozhodování o koupi, o tom, jak si vytváří svá očekávání a jak následně vyhodnocuje své zkušenosti z nákupu. Značná část teoretických poznatků se týkala také metod, které lze použít pro zjišťování úrovně zákaznickovi spokojenosti.

Znalostí těchto poznatků pak bylo využito v praktické části mé práce. V analytické části byla popsána základní charakteristika samotného podniku a jeho zákazníků. Poté jsem se věnovala také analýze marketingového mixu podniku, která sloužila jako základ pro následnou analýzu spokojenosti zákazníků. Stěžejní obsah této části pak tvořilo vyhodnocení výsledků z provedeného marketingového průzkumu.

V návaznosti na výsledky dotazníkového šetření jsem v závěrečné části mé práce uvedla návrhy, které by dle mého názoru zvýšily spokojenost zákazníků podniku. Návrhy, které zde zmiňuji, jsou dle informací od podnikatelky po obsahové i finanční stránce realizovatelné a taktéž není pochyb o jejich přínosu pro podnik. Jejich realizace zvýší nejen spokojenost zákazníků, ale dopomůže tak také ke zvýšení frekvence návštěvy prodejny a změně charakteru nákupu z neplánovaného na plánovaný. Navrhované změny tak zajisté v konečném důsledku pomohou zvrátit klesající trend tržeb, se kterým se podnik potýká. Cíl, který jsem si v rámci diplomové práce stanovila, tedy považuji za splněný.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] BOČEK, M., JESENSKÝ, D., KROFIÁNOVÁ, D., a kol. *POP – In-store komunikace v praxi: trendy a nástroje marketingu v místě prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 215 s. ISBN 978-80-247-2840-7.
- [2] Ceník inzerce. *Malínské noviny* [online]. 2009, č. 4. [cit. 2011-05-15]. Dostupné z: <http://www.novymalin.cz/downloads/MN_4_09.pdf>.
- [3] ČESKÁ POŠTA. *Počty domácností dle PSČ – Roznáška informačních/propagačních materiálů* [online]. 1. 5. 2011. [cit. 2011-05-14]. Dostupné z: <http://www.ceskaposta.cz/assets/nastroje/xls_zv_rpmjsc.zip>.
- [4] ČESKÁ POŠTA. *Poštovní a obchodní podmínky české pošty, sp.: ostatní služby* [online]. 12. 5. 2011. [cit. 2011-05-15]. Dostupné z: <http://www.ceskaposta.cz/assets/nastroje/ostatni_sluzby.pdf>.
- [5] ČESKÁ POŠTA. *Roznáška informačních a propagačních materiálů* [online]. 31. 3. 2011. [cit. 2011-05-15]. Dostupné z: <<http://www.ceskaposta.cz/assets/sluzby/propagacni-a-tiskove-zasilky/RPIM.pdf>>.
- [6] FORET, M. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 120 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [7] FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. *Marketing: základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 147 s. ISBN 80-251-0790-6.
- [8] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [9] GFK PRAHA A INCOMA CONSULT kolektiv autorů. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků – od teorie k praxi* [online]. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. [cit. 2011-01-30]. Dostupné z: <<http://www.npj.cz/soubory/publikace/123269107219122.pdf>>. ISBN 80-02-01686-6.
- [10] HAMMOND, R. *Chytře vedená prodejna: jak mít více zákazníků a větší tržby*. Praha: Grada, 2005. 144 s. ISBN 80-247-1066-8.
- [11] HORREL, E. *Zákaznická věrnost: jak zvýšit počet zákazníků a udržet si je*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 152 s. ISBN 978-80-251-1905-1.

- [12] KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [13] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- [14] *Magazín Reklama: aktuální ceník* [online]. [cit. 2011-05-15]. Dostupné z: <<http://www.bags.cz/reklama/strana04.htm>>.
- [15] *Magazín Reklama: mapa oblastí* [online]. [cit. 2011-05-13]. Dostupné z: <<http://www.bags.cz/reklama/strana03.htm>>.
- [16] *Magazín Reklama: reklamní a inzertní měsíčník* [online]. Lanškroun: STALE, 2011. [cit. 2011-05-13]. Dostupné z: <<http://www.bags.cz/reklama/brezen11/su.pdf>>.
- [17] MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Živnostenský rejstřík: subjekt Simona Kovářová* [online]. [cit. 2011-04-05]. Dostupné z: <http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJFND&Action=Search&PRESVYBER=0&PODLE=subjekt&ICO=&OBCHJM=simona+kov%E1%F8ov%E1&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&OKRES=&OBEC=nov%FD+mal%EDn&CASTOBCE=&ULICE=&COR=&COZ=&CDOM=&VYPIS=1>.
- [18] NENADÁL, J., PETŘÍKOVÁ, R., HUTYRA, M., HALFAROVÁ, P. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků* [online]. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. [cit. 2011-01-30]. Dostupné z: <<http://www.npj.cz/soubory/publikace/123269107227021.pdf>>. ISBN 80-02-01672-6.
- [19] NOVÝ, I., PETZOLD, J. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 159 s. ISBN 80-247-1321-7.
- [20] SCHIFFMAN, L., KANUK, L. *Nákupní chování*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. 633 s. ISBN 80-251-0094-4.
- [21] STÁVKOVÁ, J., DUFEK, J. *Marketingový výzkum*. 2. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2004. 189 s. ISBN 80-7157-795-2.

- [22] VOHRALÍKOVÁ, J. Evidence obyvatel. *Malínské noviny* [online]. 2011, č. 1. [cit. 2011- 03-16]. Dostupné z: <<http://www.novymalin.cz/downloads/Noviny1A.pdf>>.
- [23] ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
- [24] ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická. Fakulta podnikohospodářská, 1998. 171 s. ISBN 80-7079-394-5.
- [25] *ZIKADO: ceník plošné inzerce* [online]. [cit. 2011-05-15]. Dostupné z: <<http://www.zikado.cz/cenik.php>>.

SEZNAM GRAFŮ, TABULEK A OBRÁZKŮ

Graf 1: Struktura respondentů z hlediska pohlaví	53
Graf 2: Struktura respondentů z hlediska věku.....	54
Graf 3: Struktura respondentů z hlediska ekonomické aktivity.....	54
Graf 4: Frekvence návštěvy prodejny	55
Graf 5: Zákaznická spokojenost s nabízeným zbožím.....	56
Graf 6: Zákaznická spokojenost s cenou a kvalitou zboží.....	57
Graf 7: Zákaznická spokojenost s uspořádáním prodejny a způsobem vystavení zboží	58
Graf 8: Zákaznická spokojenost s atmosférou a čistotou prodejny	58
Graf 9: Zákaznická spokojenost s obsluhujícím personálem.....	59
Graf 10: Zákaznická spokojenost s otevírací dobou	60
Graf 11: Znaky spokojenosti dle důležitosti a spokojenosti	62
Graf 12: Zhodnocení doprovodných služeb.....	63
Graf 13: Vyhodnocení podnětů pro zvýšení spokojenosti zákazníků.....	64
Graf 14: Nejčastější důvody návštěvy prodejny	65
Graf 15: Vyhodnocení otázky sortimentní specializace	66
Graf 16: Výběr skupiny zboží pro sortimentní specializaci	67
Graf 17: Informovanost o nabídce	69
Graf 18: Návštěvnost prodejny podle jednotlivých dnů	69
Graf 19: Zahnutí neděle do otevírací doby	70
Tabulka 1: Aritmetické průměry spokojenost; důležitost.....	61
Tabulka 2: Celkové roční výdaje související s realizací návrhů.....	89
Obrázek 1: Zákaznická spokojenost jako klíčový faktor budoucího vývoje podniku	72
Obrázek 2: Uspořádání prodejny	80
Obrázek 3: Současná a nová otevírací doba	81
Obrázek 4: Pokrytí magazínu Reklama v sousedních obcích.....	83
Obrázek 5: Časový plán realizace návrhů v roce 2011.....	90
Obrázek 6: Realizace změny prostředí prodejny a způsobu vystavení zboží	90

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Aktuální sortiment prodejny – potřeby pro zahradu

Příloha č. 2: Aktuální sortiment prodejny – hobby a kutilské potřeby

Příloha č. 3: Aktuální sortiment prodejny – domácí potřeby, drogerie, krmiva

Příloha č. 4: Aktuální sortiment prodejny – hračky, školní a kancelářské potřeby

Příloha č. 5: Aktuální sortiment prodejny – tabákové potřeby

Příloha č. 6: Dotazník k marketingovému průzkumu

Příloha č. 7: Vyhodnocení otázky: „*Co by nemělo v sortimentu určitě chybět?*“

Příloha č. 8: Výpočet částky za reklamu podanou v magazínu Reklama

Příloha č. 9: Výpočet částky za reklamu podanou v časopise ZIKADO

Příloha č. 10: Využití samostatného tisku a služeb České pošty, s.p. pro distribuci reklamních letáků

Příloha č. 1: Aktuální sortiment prodejny – potřeby pro zahradu*(Zdroj: zpracováno na základě informací od majitelky podniku)*

Zboží		Zboží		
hnojiva	KRISTALON START	semena	mrkev RANÁ	
	KRISTALON plod, květ		mrkev KAROTKA	
	hnojivové tyčinky		mrkev KRMNÁ	
	univerzální květinové hnojivo		petržel	
	hnojivo na muškáty		petržel KADERÁVÁ	
	hnojivo SURFINIA		hrách RANÝ	
	hnojivo PETUNIA		celer	
	univerzální hnojivo - CERERIT		salát SAFÍR	
	HOŠTICKÁ rohovina		salát LENTO	
postřiky	SVILUSTOP		ředkvička ROOT VEGETABLES	
	PIRIMOR		ředkvička LIDKA	
	CHESS		pór	
	MOSPILAN		okurka NAKLADAČKA EVEREST	
	APPLAUD		okurka NAKLADAČKA ALTAJ F1	
	SYLLIT		okurka SALÁTOVÁ JOGGER F1	
	KARATE		okurka SALÁTOVÁ MARTA F1	
	ZOLONE		cuketa NEFERTITI	
	BOFIX		cuketa TAPIR	
	DICOTEX		cuketa GOLDENA	
	FAST		kozlíček	
	FORMITOX		kopr	
	nástrahy proti hlodavcům		LANIRAT PG	řeficha
stimulátory			špenát	
netkaná textilie	bílá/ černá		pažitka	
pracovní rukavice	2 velikosti		paprika KOZÍ ROHY	
násady	na hrábě		paprika BONETA	
	na rýč		rajče	
	na lopatu		travní směs UNIVERZÁL	
	na sekeru		řepa KRMNÁ ŽLUTÁ	
	na koště	řepa KRMNÁ ČERVENÁ		
nářadí	kovové hrábě	substráty	VÝSEV A MNOŽENÍ 10l	
	kosa - délka 60 cm		ZAHRADNICKÝ 10l,20l,50l	
	koště venkovní		POKOJOVÉ ROSTLINY 10l,20l	
	rýč		PELARGINIE a BALKONOVÉ ROSTLINY 10l,20l,50l	
	lopata		RAŠELINA 10l	
květináče	10 velikostí		PERLIT 2,5l	
podmisky	8 velikostí		truhlíky	2 velikosti

Příloha č. 2: Aktuální sortiment prodejny – hobby a kutilské potřeby*(Zdroj: zpracováno na základě informací od majitelky podniku)*

Zboží		Zboží	
baterie	ENERGIZER LR 03 AAA CLASSIC (MINI)	reflektor	40W-E14
	ENERGIZER LR 06 AA CLASSIC (TUŽKOVÁ)		60W-E14
	ENERGIZER LR 14 CLASSIC (STŘEDNÍ MONOČLÁNEK)		40W-E27
	ENERGIZER LR 20 CLASSIC (VEL. MONOČLÁNEK)		60W-E27
	ENERGIZER 9V	baterky	4 varianty
	ENERGIZER LR 06 NABÍJECÍ	jističe	keramické
	ENERGIZER LR 03 NABÍJECÍ	prodlužovací šňůry	2m, 3m, 4m, 5m
	WONDER ALKALICKÁ LR 03 AAA	žárovky	15W-E14 malý závit
	WONDER ALKALICKÁ LR 03 AAA		25W-E27 velký závit
	WONDER ALKALICKÁ LR 06 AA		40W-E27
	WONDER ALKALICKÁ LR 14		60W-E27
	WONDER ALKALICKÁ LR 20		75W-E27
	WONDER ALKALICKÁ 9V		25W-E14
	WONDER ALKALICKÁ PLOCHÁ		40W-E14
	GP LR 03		60W-E14
	GP LR 06		25W-E14
	GP LR 14		40W-E14
	GP LR 20		60W-E14
	GP PLOCHÁ		25W-E27
	KODAK-LR 06		40W-E27
VARTA-LR 06	60W-E27		
rozbočky		světla na kolo	přední, zadní
izolační pásy		mazací tuk na kola	
svinovací metry		zámky na kola	2 varianty
spínací hodiny			

Příloha č. 3: Aktuální sortiment prodejny – domácí potřeby, drogerie, krmiva

(Zdroj: zpracováno na základě informací od majitelky podniku)

Zboží		Zboží	
mucholapky		sifonové bombičky	
pasti	na myši	kartáče	
	na potkany	hřbitovní vázy	
svačninové sáčky	papírové	svíčky	hřbitovní - velké a malé s víčkem a bez víčka
	mikrotenové 5 velikostí		olejové
alobal	10m, 20m		čajové
sáčky do odpadkových košů	35l, 65l		ANTI-TABACCO 5 variant
sady smetáček + lopatka			dortové 2 varianty
odhrnovače			vánoční – 7 druhů
nafukovací balónky			čajové
špejle			ANTI-TABACCO 5 variant
tlačenková střeva	2 velikosti	hadry na podlahu	3 varianty
pytle	3 velikosti	keramické dekorační vázy	2 velikosti
zavařovací víčka	0,3l; 0,5l; 0,7l	umělé květiny	8 variant
papírové ubrousky			
kuchyňské utěrky	papírové		
proutěné košíky	dekorační		

Zboží		Zboží	
zubní kartáčky	2 varianty	prací prášky	PALMEX, PERSIL
zubní pasty	VADEMECUM, FLUORA	toaletní papír	2 varianty
tekutá mýdla	2 varianty	papírové kapesníky	2 varianty balení
tuhá mýdla	3 varianty	krémy	INDULONA

Zboží		Zboží	
krmné směsi	PRO NOSNICE- sypká /granule	šrot	KUKUŘIČNÝ
	PRO KRÁLÍKY- s léčivem, bez léčiva, pro kojící samice, doplňkové		JEČNÝ
	PRO KAČENY 1,2		PŠENIČNÝ
	PRO KRŮTY 1,2,3	krmné obiloviny	JEČMEN/ PŠENICE

Příloha č. 4: Aktuální sortiment prodejny – hračky, školní a kancelářské potřeby*(Zdroj: zpracováno na základě informací od majitelky podniku)*

Zboží		Zboží	
autíčka	7 typů	dětské hrábě	
stavebnice		pistole	
hry	3 typy	nafukovací hračky	
míče	2 typy	hopík	

Zboží		Zboží	
CD	prázdné	kelímky na vodu	
DVD	prázdné	voskovky	2 varianty
plastelína		barevné papíry	
tempery	tuba	lenochy	A4, A5
	kelímek	propisovací fólie	A4, A5
běloby		desky	na písmena
vodové barvy	12 nebo 24 barev		na číslice
pravítka	trojúhelník	pastelky	12, 6 barev
	15 cm, 30 cm	kružítka	
izolepy	4 varianty	kancelářské sponky	
popisovače	sady – 30, 12, 10, 6 barev	připínáčky	2 varianty
	na textil	náplně do sešivačky	
dopisní sady		náčrtníky	A4
sešity	notový	skicáky	A4, A3
	644, 644, 5110, 525, 545, 565, 513, 512, 524, 544, 564, 520, 540, 560, 425, 445, 465, 420, 440, 460, 424, 444, 464	papír	milimetrový A3, A4
záznamové knihy	A4, A5		do tiskárny
bloky	linka, čtverek, bez linek – A4, A6 a A7		balicí 19 variant
omalovánky	10 variant		kreповý 6 variant
obaly na sešity a knihy	18 velikostí	lepidla	vteřinové
zvýrazňovače	6 barev		KORES, SAKOTA
zmizík			lepící pasty
tuhy	do kružítka	propisky	7 typů
	do pentelky 0,3; 0,5; 0,7	pentelky	2 typy
	do pastelek scala	tužky	1,2,3
gumy	2 varianty	strouhátka	8 variant
nůžky	velké, malé	pohledy	
dopisní obálky	35 variant		

Příloha č. 5: Aktuální sortiment prodejny – tabákové potřeby

(Zdroj: zpracováno na základě informací od majitelky podniku)

Zboží		Zboží	
tabák	ASKA 20g	dutinky	100; 250
	ASKA 140g	papírky Vážka	
	ASKA 90g	plničky dutinek	
	BORA 19g	zapalovače	3 varianty
	BORA 140g	plyn do zapalovačů	
cigarety	RED WHITE		
	RGD		
	PHILIP MORRIS		
	66		

Příloha č. 6: Dotazník k marketingovému průzkumu

DOTAZNÍK

Dobrý den,

obracím se na Vás s prosbou o vyplnění níže uvedeného dotazníku, který bude sloužit jako důležitý podklad ke zpracování mé diplomové práce na téma Návrh na zlepšení spokojenosti zákazníků podniku. Cílem dotazníku je zjistit míru Vaší spokojenosti s obchodním podnikem a také zaznamenat Vaše názory a podněty, které budou pro vedení podniku důležitou zpětnou vazbou a které tak významnou měrou přispějí ke zvýšení Vaší spokojenosti.

Dotazník je zcela anonymní, proto Vás prosím o pravdivé zodpovězení jednotlivých otázek.

Děkuji za Váš čas, který věnujete tomuto dotazníku.

Bc. Lenka Mazáková

Způsob vyplňování

Dotazník obsahuje celkem 17 otázek a jejich zodpovězení Vám nezabere více jak 5 -10 minut Vašeho času. Své odpovědi, prosím, **označte viditelně křížkem**. V případě vlastních odpovědí svoji odpověď **čitelně vepište**.

Způsob vyplnění jednotlivých druhů otázek:

zaškrtněte pouze jednu možnost

můžete zvolit i více možností současně

___ u otázek s volnou odpovědí jednoduše vepište svoji odpověď

Bližší informace k vyplnění některých otázek jsou uvedeny přímo pod zněním otázky.

- 1. Navštívil (a) jste někdy prodejnu se spotřebním zbožím v Novém Malíně č.p. 375 (pod cukrárnou Karamel)?** *(Pokud odpovíte "ano", pak prosím pokračujte další otázkou. V případě odpovědi „ne“ přejděte na III. ČÁST dotazníku (otázka č. 15)*

ano

ne

I. ČÁST

2. Jak často navštěvujete tuto prodejnu?

- pokaždé, když mám v úmyslu koupit zboží, o kterém vím, že jej mají v sortimentu
- pokaždé, když jdu kolem prodejny
- pravidelně
- příležitostně
- navštívil (a) jsem ji jen jednou

3. Uveďte prosím důležitost kritéria, kterou mu osobně přikládáte při rozhodování o tom, zda v prodejně skutečně nakoupíte.

	velmi důležité	spíše důležité	spíše nedůležité	naprosto nedůležité
rozsah nabízeného zboží	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kvalita zboží	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
prostředí prodejny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
přístup obsluhujícího personálu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
odborná způsobilost obsluhujícího personálu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dostupnost prodejny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
poskytované služby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Jak jste spokojen (a) s:

	velmi spokojen	spíše spokojen	spíše nespokojen	velmi nespokojen
rozsahem nabízeného zboží z pohledu počtu druhů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
rozsahem nabízeného zboží z pohledu počtu variant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kvalitou nabízeného zboží	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
způsobem vystavení zboží	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
cenami zboží	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
uspořádáním prodejny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
čistotou prodejny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
atmosférou prodejny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
přístupem obsluhujícího personálu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
odbornou způsobilostí obsluhujícího personálu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
otevřací dobou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Jak hodnotíte možnost:

	přínosné	nepřínosné
parkování před prodejnou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
objednat si potřebné zboží	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dovozu zboží až do „domu“	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Co by vedení prodejny mohlo konkrétně udělat pro zvýšení Vaší spokojenosti?

II. ČÁST

7. Jaké jsou nejčastější důvody Vaší návštěvy této prodejny?

(vyberte prosím minimálně 1, maximálně však 3)

- rychlé získání potřebného zboží
- nemožnost dostat se v případě potřeby do města
- potřeba drobného zboží, kvůli kterému se nevyplatí cesta do města
- dostupnost zboží, které je jinde těžko k sehnání
- snaha podpořit místní obchodníky
- možnost objednat si zboží, které potřebuji
- možnost objednat si dovoz zboží až do „domu“
- jiné: _____

8. Měla by se dle Vašeho názoru prodejna specializovat pouze na určitou skupinu zboží?

(Pokud zní Vaše odpověď "ne", pak prosím přejděte na otázku č. 10. V případě odpovědi "ano" prosím pokračujte další otázkou.)

ano ne

9. Uveďte prosím skupinu zboží, na kterou by se měla dle Vašeho názoru prodejna specializovat. (uveďte minimálně 1, maximálně však 3)

- zahrádkářské potřeby (např. semena, květináče, substráty, rukavice, hnojiva, atd.)
- hobby a kutilské potřeby (hřebíky, šrouby, kladiva, pletivo, štětce, barvy, lepidla, atd.)
- potřeby pro zahradní aktivity (dřevěné uhlí, odpuzovače hmyzu, baterie, zapalovače, atd.)
- chovatelské potřeby (krmiva)
- dárkové předměty (pohlednice, balicí potřeby, svíčky, keramika, vonná mýdla, atd.)
- domácí potřeby (plastové nádoby, sáčky, zavařovací potřeby, úklidové prostředky, atd.)
- drogerie
- hračky
- školní a kancelářské potřeby
- tabákové výrobky
- denní tisk, časopisy
- jiné: _____

10. Které zboží by v nabídce prodejny nemělo určitě chybět?

(Uved'te prosím alespoň 3 konkrétní druhy zboží)

11. Myslíte si, že máte dostatek informací o aktuální nabídce prodejny?

ano ne

12. Považoval (a) byste za přínosné, pokud by Vás vedení prodejny pravidelně informovalo o nabídce?

ano ne

13. Ve které dny navštěvujete prodejnu nejčastěji? (uved'te minimálně 1, maximálně 2)

- pondělí
 úterý
 středa
 čtvrtek
 pátek
 sobota

14. Uvítal (a) byste, pokud by bylo otevřeno i v neděli?

ano ne

III. ČÁST

15. Pohlaví

žena muž

16. Věk

- méně než 18 18 – 26 27 - 40
 41 – 50 51 – 60 61 - 70
 71 a více

17. Ekonomická aktivita

- student (ekonomicky aktivní i neaktivní) důchodce
 zaměstnanec samostatný podnikatel
 nezaměstnaný rodič na mateřské (rodičovské) dovolené

Příloha č. 7: Vyhodnocení otázky: „Co by nemělo v sortimentu určitě chybět?“

(Zdroj: zpracováno na základě dotazníkového šetření)

zboží	absolutní četnosti	zboží	absolutní četnosti
semena	2	bazénová chemie	6
přísady	2	prodlužovací kabely	1
květináče	2	plastové nádoby	1
truhlíky	2	grilovací rošty	1
pracovní rukavice	1	venkovní teploměry	2
zahradní substráty	3	krmiva	2
hnojiva	2	svíčky	2
postřiky	4	keramika	1
přísady	2	balicí potřeby	8
zahrádkářské nářadí	4	blahopřání	1
konve	1	dárkové obaly na lahve	1
hadice	2	dárkové soupravy	2
lepidla	7	zavařovací potřeby	7
štetce, válečky	5	čisticí prostředky	10
barvy/ laky	8	pytle/ sáčky	5
hřebíky/ šrouby	4	kelímky	2
kladiva	1	sáčky na led	1
lepicí pásy	1	špejle	1
pletiva	2	houbičky na nádoby/ drátěnky	2
hmoždinky	1	kolíčky na prádlo	3
metry	3	prací prášek	1
zahradní fólie	1	toaletní potřeby	3
dřevěné uhlí/ brikety	9	CD	1
zapalovače	1	noviny/časopisy	2
odpuzovače hmyzu	5	psací potřeby	3
baterie	3		

Příloha č. 8: Výpočet částky za reklamu podanou v magazínu Reklama*(Zdroj: zpracováno dle [14])*

Velikost inzerátu	Barva	Kč/ cm ² (bez DPH)	Základní cena [Kč] (bez DPH)	Sleva za větší plochu	Poplatek za grafickou úpravu [Kč]	Celkem [Kč] (s DPH)	Celkem [Kč] za podání 4 různých inzerátů
A4 21 x 29,7 cm	barevně	40	24948	20 %	11227	37423	149692
A5 14,8 x 21cm	barevně	40	12432	10 %	5594	20139	80556
A6 10,5 x 14,8 cm	barevně	40	6216	5 %	2797	10443	41772
A7 7,4 x 10,5 cm	barevně	40	3108	-	1399	5408	21632
A4 21 x 29,7 cm	černobíle	37	23077	20 %	11227	35626	142504
A5 14,8 x 21cm	černobíle	37	11500	10 %	5594	19133	76532
A6 10,5 x 14,8 cm	černobíle	37	5750	5 %	2797	8260	33040
A7 7,4 x 10,5 cm	černobíle	37	2875	-	1399	5129	20516

Velikost	Barva	Základní cena [Kč] (bez DPH)	Sleva za větší plochu	Opakování	Sleva za opakování	Poplatek [Kč]	Celkem [Kč] (s DPH)
A4 21 x 29,7 cm	barevně	24948	20 %	4x	10 %	11227	99693
A5 14,8 x 21cm	barevně	12432	10 %	4x	10 %	5594	55048
A6 10,5 x 14,8 cm	barevně	6216	5 %	4x	10 %	2797	28867
A7 7,4 x 10,5 cm	barevně	3108	-	4x	10 %	1399	15105
A4 21 x 29,7 cm	černobíle	23077	20 %	4x	10 %	11227	93227
A5 14,8 x 21cm	černobíle	11500	10 %	4x	10 %	5594	51425
A6 10,5 x 14,8 cm	černobíle	5750	5 %	4x	10 %	2797	26954
A7 7,4 x 10,5 cm	černobíle	2875	-	4x	10 %	1399	14099

Příloha č. 9: Výpočet částky za reklamu podanou v časopise ZIKADO*(Zdroj: zpracováno dle [25])*

Velikost	Barva	Kč/cm ² (bez DPH)	Základní cena [Kč] (bez DPH)	Přirážka	Objemová sleva	Celkem [Kč] (s DPH)
A4 21 x 29,7 cm	barevně	22	13721	50 %	10 %	22229
A5 14,8 x 21cm	barevně	22	6838	50 %	6 %	11569
A6 10,5 x 14,8 cm	barevně	22	3419	50 %	5 %	5846
A7 7,4 x 10,5 cm	barevně	22	1709	50 %	-	3077
A4 21 x 29,7 cm	černobíle	22	13721	-	10 %	14819
A5 14,8 x 21cm	černobíle	22	6838	-	6 %	7713
A6 10,5 x 14,8 cm	černobíle	22	3419	-	5 %	3897
A7 7,4 x 10,5 cm	černobíle	22	1709	-	-	2051

Velikost	Barva	Základní cena [Kč] (bez DPH)	Přirážka	Počet inzerátů/rok	Objemová sleva	Celkem [Kč] (s DPH)
A4 21 x 29,7 cm	barevně	13721	50 %	4	15 %	83975
A5 14,8 x 21cm	barevně	6838	50 %	4	12 %	43323
A6 10,5 x 14,8 cm	barevně	3419	50 %	4	10 %	22 154
A7 7,4 x 10,5 cm	barevně	1709	50 %	4	6 %	11569
A4 21 x 29,7	černobíle	13721	-	4	15 %	55983
A5 14,8 x 21cm	černobíle	6838	-	4	12 %	28882
A6 10,5 x 14,8 cm	černobíle	3419	-	4	10 %	14769
A7 7,4 x 10,5 cm	černobíle	1709	-	4	6 %	7713

Příloha č. 10: Využití samostatného tisku a služeb České pošty, s.p. pro distribuci reklamních letáků

(Zdroj: zpracováno dle [3];[4]a [5])

Velikost letáku	Obec	Kč/ks (s DPH)	Počet domácností	Cena služby	Celkem [Kč]
A4 (6g)	Hrabišín	0,6	269	161	
	Libina	0,3	1044	313	
	Oskava	0,6	500	300	
	Brníčko	0,6	225	135	
	Sudkov	0,6	662	397	
					1306
A5(4g)	Hrabišín	0,58	269	156	
	Libina	0,29	1044	303	
	Oskava	0,58	500	290	
	Brníčko	0,58	225	131	
	Sudkov	0,58	662	384	
					1264
A6 (2g)	Hrabišín	0,53	269	143	
	Libina	0,26	1044	271	
	Oskava	0,53	500	265	
	Brníčko	0,53	225	119	
	Sudkov	0,53	662	351	
					1149

Počet letáků na A4	Počet A4 tisk	Barva	Kč/A4	Celkem [Kč]
1	2700	černobíle	1	2700
		barevně	5	13500
2	1350	černobíle	1	1350
			5	6750
4	675	černobíle	1	675
		barevně	6	4050

Velikost letáku	Tisk	Služba	Celkem [Kč]	Opakování služby	Celkem [Kč]
A4	2700	1306	4006	4x	16024
	13500	1306	14806	4x	59224
A5	1350	1264	2614	4x	10456
	6750	1264	8014	4x	32056
A6	675	1149	1824	4x	7296
	4050	1149	5199	4x	20796