



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra obchodu a cestovního ruchu

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

PRAKTICKÉ VYUŽITÍ MARKETINGU VE VYBRANÉ FIRMĚ

Vypracoval: Aneta Veselá
Vedoucí práce: Ing. Marie Švarcová, Ph.D.

České Budějovice 2020

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Aneta VESELÁ**
Osobní číslo: **E17428**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Téma práce: **Praktické využití marketingu ve vybrané firmě**
Zadávající katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je zhodnotit využití marketingové činnosti ve vybrané firmě a zjistit, jaký význam firma této činnosti přisuzuje. Na základě zjištěných skutečností provést případné návrhy na změnu.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury
2. Analýza marketingových činností
3. Vyhodnocení analýz
4. Návrh na využití získaných informací

Rámcová osnova:

1. Úvod a cíl. 2. Literární rešerše. 3. Metodika. 4. Charakteristika vybrané firmy. 5. Analýza marketingové činnosti ve firmě. 6. Vyhodnocení marketingové činnosti. 7. Vlastní návrhy. 8. Závěr. 9. Souhrn. 10. Seznam literatury. 11. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: **40-50 stran**
Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam doporučené literatury:

Kotler, P. (2002). *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press.
Kotler, P., Armstrong, G. (2007). *Principles of Marketing*. New Jersey: Pearson.
McCarthy, E. J. & Perreault, W. D. (1995). *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing.
Meffert, H. (1996). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing.
Solomon, RM., Marshall, WG., a Stuart WE. (2006). *Marketing očima světových marketing manažerů*. Computer Press: Brno.
Švarcová, M. (2016). *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Marie Švarcová, Ph.D.**
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání bakalářské práce: 18. ledna 2019
Termín odevzdání bakalářské práce: 14. dubna 2020

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Ekonomická fakulta
Akademický rok: 2018/2019
ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: JANA VEJZLÍKOVÁ
Datum narození: 13.11.1998
Studijní program: Bc. Ekonomika a management
Studijní obor: Obchodní podnikání
Téma práce: Franchisingová smlouva ve vývoji firmy
Třídílná práce: Franchisingová smlouva a podnikání v ČR

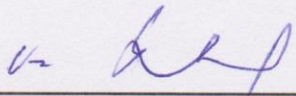
Účel práce pro vypracování

Cílem bakalářské práce je seznámit studenta s významem franchisingu jako způsobu rozvoje firmy a zjistit, jaké podmínky musí být splněny, aby firma byla schopna úspěšně realizovat franchising. Účelem práce je také seznámit studenta s právní úpravou franchisingu v ČR.

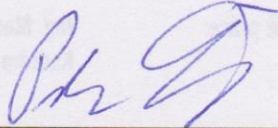
- Struktura práce
1. Úvodní část práce
 2. Teoretická část práce
 3. Analýza marketingového nástroje
 4. Praktická část práce
 5. Závěr práce
- Práce je rozdělena do 5 kapitol. První kapitola obsahuje úvodní část, druhá kapitola teoretickou část, třetí kapitola analýzu marketingového nástroje, čtvrtá kapitola praktickou část a pátá kapitola závěr.

Práce je vypracována v rozsahu 20 stran. Práce je vypracována v češtině. Práce je vypracována v rozsahu 20 stran. Práce je vypracována v češtině.

V Českých Budějovicích dne 29. března 2019


doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (26)
370 05 České Budějovice


Ing. Petr Štumpf, Ph.D.
vedoucí katedry

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to - v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích 30. 4. 2020

.....
Aneta Veselá

Poděkování

Ráda bych poděkovala Ing. Marii Švarcové, Ph.D. za cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost při konzultacích a vypracování bakalářské práce.

Obsah

1	Úvod a cíl práce.....	3
2	Literární rešerše	4
2.1	Marketing a jeho podstata	4
2.2	Základní pojmy	7
2.2.1	Potřeby a přání zákazníků.....	7
2.2.2	Hodnota.....	9
2.2.3	Zákazník a jeho spokojenost.....	10
2.2.4	Kvalita.....	10
2.2.5	Poptávka	11
2.2.6	Nabídka.....	11
2.2.7	Trh.....	12
2.3	Marketingový proces.....	12
2.4	Marketingová činnost.....	13
2.4.1	Marketingová koncepce.....	14
2.4.2	Marketingový informační systém.....	14
2.4.3	Marketingový výzkum.....	14
2.4.4	Marketingová strategie	15
2.4.5	Marketingové plánování	18
2.4.6	Marketingové řízení.....	18
2.5	Řízení podniku podle „7 W“	20
2.6	Řízení podniku podle zákazníka	20
3	Metodika.....	25
4	Charakteristika vybrané firmy.....	26

5	Analýza marketingové činnosti ve firmě.....	34
5.1	Marketing z pohledu majitelů podniku	34
5.2	Analýza marketingové činnosti podle R. C. Whiteleyho	37
5.2.1	Vytvořte si představu, jak udržet zákazníka	37
5.2.2	Naslouchejte zákazníkovi	38
5.2.3	Učte se od vítězů.....	40
5.2.4	Dejte volnou ruku svým nejlepším zaměstnancům	41
5.2.5	Odstraňte bariéry činností, které vítězí u zákazníků.....	43
5.2.6	Měřte, měřte, měřte.....	45
5.2.7	Přeměňte slova v činy	46
5.3	Analýza marketingové činnosti podle „7 W“	49
5.3.1	Who? - Kdo tvoří trh?.....	49
5.3.2	What? - Co trh kupuje?.....	49
5.3.3	Why? - Proč trh kupuje?.....	50
5.3.4	Which? - Kdo se podílí na nakupování?.....	50
5.3.5	When? - Kdy trh kupuje?.....	51
5.3.6	Where? - Kde trh kupuje?.....	51
5.3.7	HoW? - Jak trh kupuje?	51
6	Vyhodnocení marketingové činnosti.....	52
7	Vlastní návrhy	56
8	Závěr.....	59
9	Summary.....	62
10	Seznam literatury.....	63

1 Úvod a cíl práce

Pro analýzu marketingové činnosti byl vybrán podnik, který prodává hodinky a šperky. Dále nabízí pozáruční servis nabízených produktů. Podnik si nepřeje být jmenován, proto je v práci pojmenován jako „Zlatnictví XY“. Tento podnik byl vybrán, jelikož zde autorka pracuje jako prodejní asistentka. Prostřednictvím této pracovní příležitosti získala mnoho zkušeností v oblasti obchodu. Pro rozvoj svých znalostí si autorka záměrně vybrala téma bakalářské práce, které je zaměřené na marketingovou činnost.

Marketing vnímá mnoho lidí velmi negativně. Hlavním důvodem je masivní reklama, kterou jsou zahlceni. Reklamní kampaně zasahují a ovlivňují denně statisíce lidí. V tom důsledku jsou častokrát „marketingoví pracovníci“ považováni za podvodníky. Některé podniky tyto kampaně vnímají jako marketing. Reklama však není hlavní podstatou marketingu, je jen součástí jednoho P (Promotion) marketingového mixu.

Marketing vznikl v období, kdy se výrobky neprodávaly. Podnikatelé zjišťovali, proč tomu tak bylo. Přišli na jednu podstatnou věc. Výrobky, které tehdy nabízeli, nebyly podle přání a potřeb cílových zákazníků. Podniky tenkrát jen prodávaly, aniž by zjišťovaly, co zákazníci požadují. Teprve až když se výrobky přestaly prodávat, podnikatelé se zamysleli a začali se zabývat i tím, co zákazníci potřebují, a co si přejí kupovat. Dnes je zákazník hlavním článkem marketingového systému. Protože právě zákazník rozhoduje o tom, co se bude vyrábět. Uběhlo mnoho let, avšak stále existují podnikatelé, kteří tuto myšlenku neberou vážně. Tato práce nezmění uvažování všech podnikatelů, ale může změnit uvažování jednoho podniku, a to je malý úspěch.

Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnotit využití marketingové činnosti a zjistit, jaký význam společnost „Zlatnictví XY“ této činnosti přisuzuje. Na základě zjištěných skutečností navrhnout případná doporučení pro změnu. Zdrojem bakalářské práce je odborná literatura o marketingu. Informace o podniku byly získané v řízeném rozhovoru s vedoucí prodejny a z krátkého dotazníku, který byl vyplněn majiteli podniku.

2 Literární rešerše

2.1 Marketing a jeho podstata

V České republice je v mnohých případech marketing špatně pochopen. Častokrát je zaměňován za reklamu či prodej v domnění, že se jedná o synonyma. Reklama je součástí marketingového mixu. Základem marketingu je poznání přání a potřeb zákazníků. Přání a potřeby musí podnik uspokojit lépe než konkurence, protože jen tehdy může být podnik úspěšný a dosahovat zisku.

Vznik marketingu

Pro správné pochopení marketingu je nutné vysvětlit proč podnikatelé změnili své jednání a zaměřili se na zjišťování potřeb a přání svých zákazníků.

Jak již bylo zmíněno, marketing vznikl jako důsledek neprodejnosti vyrobeného zboží. Produkty byly kvalitní, levné a zákazníci o nich věděli, i přes to o ně zákazníci nejevili zájem. Na trhu vznikla nová situace, která byla doposud neznámá. Vše, co se vyrobilo, bylo využíváno, ale se změnou podmínek na trhu, především díky novým vynálezům, objevům a technologiím docházelo k přebytkům. Situace se musela řešit. Otázka proč si spotřebitelé nekupují naše produkty, kterou si položili někteří podnikatelé, dala podnět ke vzniku nové podnikatelské filozofie, kterou nazvali marketing. (Švarcová, 2016)

Světlík (2018, s. 7): *„Marketingová podnikatelská koncepce v tomto slova smyslu se začíná objevovat v rozvinutých tržních ekonomikách v padesátých a šedesátých letech našeho století. Souvisí se změnou sociálních a ekonomických podmínek po druhé světové válce, zejména v USA a Západní Evropě.“*

Boučková a kol. (2003) doplňují, že v tomto období byl kladen důraz především na operační funkci marketingu s cílem stimulovat poptávku na oslabeném trhu. Přibližně od poloviny 50. let dochází k rozvoji marketingových nástrojů a metod.

V České republice je považován za zakladatele marketingu Tomáš Baťa, který se řídil heslem „Náš zákazník, náš pán.“ V roce 1891 Baťa vyrobil boty v perfektní kvalitě a vydal se je prodávat do Vídně. Neprodal však ani jeden kus. Jelikož výrobky, které nabízel, nebyly podle toho, co požadovali zákazníci, kterým své zboží nabízel. Tuto skutečnost zjistil až o

rok později v Praze. Na tomto základu začal Baťa zjišťovat, co si zákazníci přejí a začal vyrábět přesně podle jejich přání. (Švarcová, 2019)

Kotler (1998) uvádí, že existuje pět základních orientací firmy na trhu: *výrobní koncepce, výrobní koncepce, prodejní koncepce, marketingová koncepce a společenská marketingová koncepce.*

Definice marketingu

Existuje mnoho definic marketingu, některé se liší od ostatních. Pro tuto práci byly vybrány následující definice.

Švarcová (2016) ve své knize uvádí, že slovo marketing bylo vytvořeno z anglického slova „market“, které v překladu znamená trh a koncovky „ing“ vyjadřující průběh činnosti.

Podle American Marketing Association (1985) je marketing procesem plánování a naplňování koncepcí, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jednotlivců a organizací. (Ringold & Weitz, 2007; Horáková, 1992)

Světlík (1994) popisuje marketing jako slovo, které je často používané, ale mnohokrát jeho význam je špatně vyložen. Je nesprávně spojováno s reklamou, nebo prodejem. Dále autor uvádí, že hlavními důvody, proč dochází k záměně pojmů, jsou masivní televizní a rozhlasové reklamy.

McCarthy a Perreault (1995, s. 23) uvádí: „*Má – li většina lidí včetně obchodních manažerů definovat marketing, potom obvykle říká, že marketing znamená prodej nebo reklamu. Je pravdou, že prodej i reklama jsou součástí marketingu, ale marketing je mnohem víc než jen prodej a reklama*“

Jednu z významných definic uvádí Kotler (1998), kde marketing vystihuje jako společenský a řídicí proces, díky kterému získávají jednotlivci a skupiny to, co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními.

Boučková a kol. (2003) popisují marketing jako proces, ve kterém jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují. Významem tohoto procesu je poznání, předvídání, stimulování a v poslední fázi uspokojení potřeb zákazníka tak, aby byly současně dosaženy i cíle podniku.

Kotler a Armstrong (2004) chápou marketing jako společenský a manažerský (řídící) proces, díky kterému jednotlivci i skupiny uspokojují svá přání a potřeby v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot. Pokud jsou za příznivou cenu, efektivně je distribuují a dokáže podporovat jejich prodej.

Všechny definice marketingu podle různých autorů mají společné charakteristiky. Autoři se shodují ve svých definicích, že marketing je komplex činností, který se orientuje na zákazníka, uspokojování jeho přání a potřeb. Spokojenost zákazníka se odráží do prodeje, který přináší organizaci zisk.

Podstata marketingu

Boučková a kol. (2003) se pokusili vystihnout podstatu marketingu v jedné větě: „*Podstatou marketingu je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu.*“ Dále autoři uvádí, že klíčovým bodem by měl být zákazník.

Autoři se shodují na hlavním cíli marketingu. Pro tuto práci byl zvolen výrok od Petera Druckera: „*Cílem marketingu je poznat zákazníka a porozumět mu tak, aby se produkty nebo služby prodávaly samy.*“ (Drucker, 1986, s. 49)

Marketing vstoupil v 21. století do nové fáze. Především díky vyspělosti informačních a komunikačních technologií je tato fáze oproti ostatním velmi dynamická. Velké změny nastaly v komunikaci mezi podniky a jejich zákazníky. Právě pojem komunikace je v marketingu zásadní a zaslouží si větší pozornost. Na marketing se do určité míry můžeme dívat jako na komunikaci se zákazníkem. Základem marketingového přístupu je znalost zákazníka. Dokonalá představa o fungování marketingového přístupu je taková, že dříve, než začneme cokoli vyrábět a prodávat, zjistíme si, zda to budou zákazníci chtít. Díky marketingu můžeme přesně zacílit nabídku na nejvhodnější segment zákazníků na trhu. (Foret, 2008)

Světlík (2018, s. 10): uvádí: „*Pokud chce být **firma úspěšná** v silném konkurenčním prostředí a využívat nových nástrojů marketingu, potom by pro ni mělo mimo jiné platit, že:*“

- zná své zákazníky
- pro prodej není rozhodující cena produktu nebo služby
- produkt nebo služba je zákazníky rozpoznatelná od nabídky konkurence
- nikdy nepoužívá neférové triky ke zvýšení prodeje

- má přesný plán marketingových komunikací se svými zákazníky
- nemělo by se stát, aby dlouholetý zákazník nevěděl, co vše podnik nabízí

2.2 Základní pojmy

Pro bližší uvedení do problematiky jsou v následující kapitole vysvětleny základní pojmy, které souvisí s marketingovou činností.

2.2.1 Potřeby a přání zákazníků

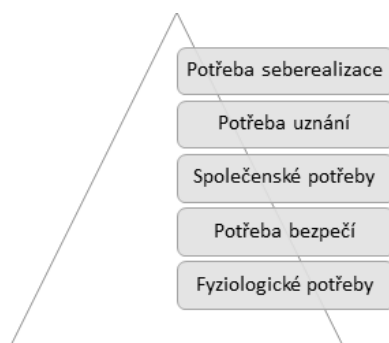
Některé podniky pracují s myšlenkou, že všechny potřeby zákazníků jsou již odhalené. Taková situace není reálná. Potřeby zákazníků se neustále vyvíjejí, a proto by podniky měly i nadále zjišťovat potřeby svých zákazníků.

Potřeby

Kotler a Keller (2007) popisují *potřebu jako základ*, bez kterého lidé nemohou žít. Lidé potřebují ke svému bytí potravu, vzduch, vodu, oblečení a přístřeší. Dále mají silnou potřebu relaxace, rekreace, vzdělání a zábavy. Potřeby se stávají přáními, jakmile jsou cíleny na konkrétní objekty, které dokážou tyto potřeby uspokojit. Pochopení přání a potřeb není jednoduché. Mnozí zákazníci mají potřeby, které si neuvědomují, nebo je nedokážou přesně vyjádřit.

Pro marketingovou činnost je *podstatné* vycházet z pyramidy potřeb od Maslowa, která popisuje hierarchii lidských potřeb. Pokud nejsou splněny základní potřeby, není možné se zabývat potřebami, které jsou o úroveň výš. Pyramida potřeb je zobrazena na následujícím obrázku.

Obrázek 1: Pyramida potřeb



Zdroj: Kotler (1998)

Členění potřeb podle Maslowovy pyramidy je pro marketingovou činnost nedostatečné, proto Kotler (1998) dále rozčlenil potřeby na těchto pět typů:

- 1. Deklarované potřeby** (zákazník si přeje nepřiliš drahý automobil)
- 2. Reálné potřeby** (zákazník si přeje automobil, u kterého není nízká pořizovací cena, ale jsou u něho nízké provozní náklady)
- 3. Nevyřčené potřeby** (zákazník očekává od prodejce dobré služby)
- 4. Potřeby pro radost** (zákazník by byl rád, kdyby prodejce instaloval do palubní desky navigaci)
- 5. Tajné potřeby** (zákazník si přeje, aby ho přátelé považovali za zkušeného spotřebitele)

Kotler a kol. (2007) uvádí potřebu jako pocíťovaný nedostatek. Pokud není potřeba odstraněna, člověk vyhledá předmět, díky kterému potřebu odstraní nebo se pokusí potřebu omezit. Lidé v průmyslové společnosti se snaží nalézt předměty k uspokojení potřeby. Lidé v méně rozvinutých společnostech se mohou pokusit svou potřebu omezit a odstranit tím, co je pro ně dostupné.

Přání

Přání jsou lidské potřeby utvářené vnější kulturou a osobností každého jedince. Odlišné potřeby bude mít hladový člověk na Mauritiu, který bude chtít mango, rýži a fazole. Jiné potřeby má hladový člověk v Eindhovenu, který si pochutná na sendviči se sýrem a šunkou. Jak se společnost vyvíjí, rostou i přání. Lidé jsou neustále vystavováni velkému počtu předmětů, které vzbuzují jejich zájem, výrobci se musí přizpůsobit a nabízet stále více výrobků a služeb uspokojujících jejich potřeby. (Kotler & kol., 2007)

Z příkladu od Švarcové (2016) vyplývá, že potřeby, touhy a přání uspokojíme statkem nebo službou. Statek může být hmotný, tehdy se jedná o výrobek. Statek je i nehmotný, to je například určitá dovednost, schopnost, zdatnost apod. Potřeby uspokojujeme nejen statkem, ale i službou.

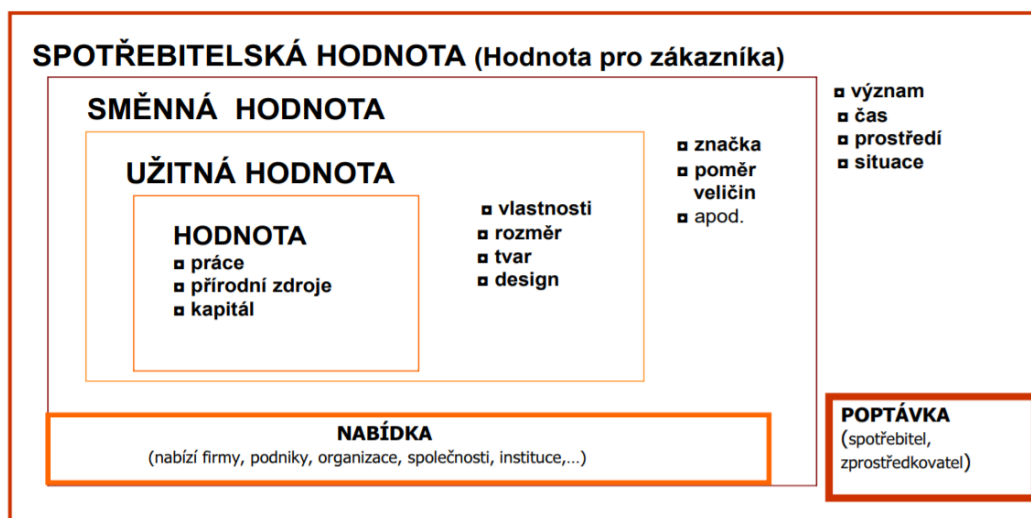
2. 2. 2 Hodnota

Hodnotu nemůžeme vnímat podle toho, jak se domníváme, ale musíme rozlišovat různé pojmy spojené s hodnotou, např.: užitná hodnota, směnná hodnota nebo hodnota podle zákazníka, tj. spotřebitelská hodnota. Každý zákazník ji vnímá zcela odlišně, protože každý si sám přisuzuje svou hodnotu produktu. (Švarcová, 2016)

Kotler a Armstrong (2004, s. 34) uvádí: „*Hodnota pro zákazníka je rozdíl mezi náklady, které zákazník vynaložil na získání produktu, a hodnotou, kterou zákazník získal vlastnictvím produktu či jeho užíváním.*“

Kupující se rozhoduje mezi různými nabídkami na základě toho, co považuje za přínos největší hodnoty, tj. **hodnota pro zákazníka**. Hodnota je zde popisována jako soubor hmatatelných a nehmatatelných výhod a nákladů na pořízení. Vnímání hodnoty se zvyšuje společně s kvalitou a úrovní služeb, naopak klesá s rostoucí cenou. Autoři hovoří o triádě hodnoty pro zákazníka. Triáda je tvořena kombinací kvality, služeb a ceny. (Kotler & Keller, 2013). Pro lepší pochopení hodnoty a pojmů, které s ní souvisí, následuje obrázek, který vše vysvětluje.

Obrázek 2: Přehled používaných pojmů spojených s pojmem hodnota



Zdroj: Švarcová (2012, s. 19)

2. 2. 3 Zákazník a jeho spokojenost

Podle Kotlera (2003) jsou zákazníci důležitým finančním aktivem podniku. Toto aktivum je důležité maximalizovat a řídit stejně jako ostatní aktiva. Zákazníci představují hodnotný majetek podniku, přestože jejich hodnota není nikde číselně vyjádřena. Podle autora je pro podniky podstatné uvědomit si jakou hodnotu pro ně představují zákazníci. Dále autor uvádí, že mnoho podniků se zaměřuje na získávání nových zákazníků, místo toho, aby si udrželi zákazníky stálé.

Spokojenost zákazníka je výstupem marketingové činnosti. Je závislá na míře naplnění očekávání ve vztahu k získanému produktu či k hodnotě, kterou zákazníkovi přináší. Zákazník je spokojen, když je míra spokojenosti rovna míře očekávání. Pokud je míra očekávání naplněna ve vyšší míře, zákazník je příjemně překvapen. Je-li míra očekávání vyšší než skutečná hodnota, zákazník je nespokojený. Úspěšné podniky usilují o to, aby zákazníci byli spokojeni. Právě tak si zajistí stálé zákazníky, kteří dál šíří své dobré zkušenosti s produktem či službou. (Kotler & Armstrong, 2004)

2. 2. 4 Kvalita

Švarcová (2016, s. 62) uvádí: „Kvalita je schopnost produktu sloužit k účelu, pro který byl produkt vytvořený.“ Dále autorka uvádí, že zákazníky si můžeme udržet pouze kvalitou, ale takovou, jakou požaduje zákazník.

Kotler a Armstrong (2004) se shodují, že nedílnou součástí k uspokojení potřeb je kvalita. Kvalita je úzce spojena s hodnotou pro zákazníka. Kvalitu definují jako „*absence vad a nedostatků u výrobků a služeb*“. Dále autoři uvádějí, že pro mnoho úspěšných podniků staví zákazníka do středu pozornosti. Tomu pak odpovídá systém řízení kvality, který je postaven na myšlence, že kvalita je stupeň splnění potřeb a přání zákazníka.

Světlík (2018) doplňuje, že kvalita výrobku může být dána materiálem a zpracováním. Rozdíl mezi šátkem z hedvábí nebo z polyesteru je jednoznačný. Dále uvádí, že vyšší kvalita je spojená s vyšší cenou.

Foret (2011) dodává, že kvalita zahrnuje takové stránky produktu, jako jsou životnost, funkčnost, přesnost, spolehlivost a ovladatelnost. Z marketingového pohledu je kvalita pro-

duktu taková, jak ji vnímá a hodnotí zákazník. Průzkumy odhalily, že zákazníci definují kvalitu jako kombinaci snadné dostupnosti, přijatelné ceny, snadného ovládání a důvěryhodnosti značky s vysokou užitnou hodnotou.

Podnik by měl poskytovat takovou kvalitu, jakou definuje zákazník. Kvalitu, jak ji definuje zákazník, lze rozdělit na dvě základní dimenze: kvalita výrobku a kvalita služeb. Kvalita výrobků je většinou měřitelná a pro zákazníka znamená, co dostane. Zatímco kvalita služeb je nehmatatelná a pro zákazníka znamená, jakým způsobem to dostane. (Whiteley, 1991)

2. 2. 5 Poptávka

Kotler a kol. (2007) definují poptávku jako přání, která jsou podložena poptávkou. Lidské potřeby jsou omezené, nicméně lidská přání jsou neomezená. Zdroje k naplnění přání jsou omezené. Proto si lidé vybírají takové produkty, které za vydané náklady přinesou největší uspokojení. Pokud jsou přání podložena schopností zaplatit, tedy kupní silou, přání se stává poptávkou. Spotřebitelé vnímají produkty jako souhrn výhod a volí jen to nejlepší, co mohou za svoje peníze získat.

Boučková a kol. (2003) se shodují se Švarcovou (2016), že poptávka je množství produktů na trhu, které jsou kupující ochotni při určité ceně koupit. Jedná se o skutečně požadované množství na trhu. Rozsah poptávky je dán kupní silou a ochotou nakoupit.

2. 2. 6 Nabídka

Kotler a kol. (2007) popisují marketingovou nabídku jako kombinaci produktů, služeb, informací nebo prožitků, které trh nabízí k uspokojení přání a potřeb spotřebitelů. Podniky se snaží naplnit potřeby svých zákazníků tím, že nabídnou soubor všech užitných vlastností, tj. užitná hodnota, které slibují splnit potřeby. Mnoho prodávajících dělá tu chybu, že si neuvědomují, že prodávají nejen produkt, ale i uspokojení potřeby. Výrobci se zaměřují jen na okamžitá přání a opomíjejí skutečné potřeby svých zákazníků. Důležité je ke každému produktu přistupovat komplexně. Nedívat se jen na základní vlastnosti výrobků a služeb, protože produkt je jen nástrojem k vyřešení problémů.

Švarcová (2016) uvádí, že se jedná o skutečně poskytované množství produktů na trhu, které jsou prodávající ochotni nabídnout za určitou cenu.

Boučková a kol. (2003) definují nabídku jako část dodavatelských zdrojů, které jsou určeny k uspokojení poptávky prostřednictvím směny na trhu.

2. 2. 7 Trh

Kotler a Armstrong (2004) vymezují pojem trh jako prostor, kde se vyskytují nejen skuteční, ale i potenciaální kupující daného produktu. Trh definují jako soubor všech stávajících i potenciaálních kupujících služeb a výrobků.

Podle Boučkové a kol. (2003) je trh místem, kde se setkávají prodávající (nabídka) a kupující (poptávka). Marketingový trh je možné vymezit z hlediska produktu, zákazníků, časového období a geografické polohy. Autoři rozdělují trh v marketingovém pojetí na tři skupiny:

- **Potenciaální trh**, kde spotřebitelé mohou projevit zájem o daný produkt a zároveň je tento produkt pro ně fyzicky a finančně dostupný.
- **Aktuální trh**, kde spotřebitelé daný produkt již nakupují.
- **Cílový trh**, kde se podnik rozhodl část trhu získat.

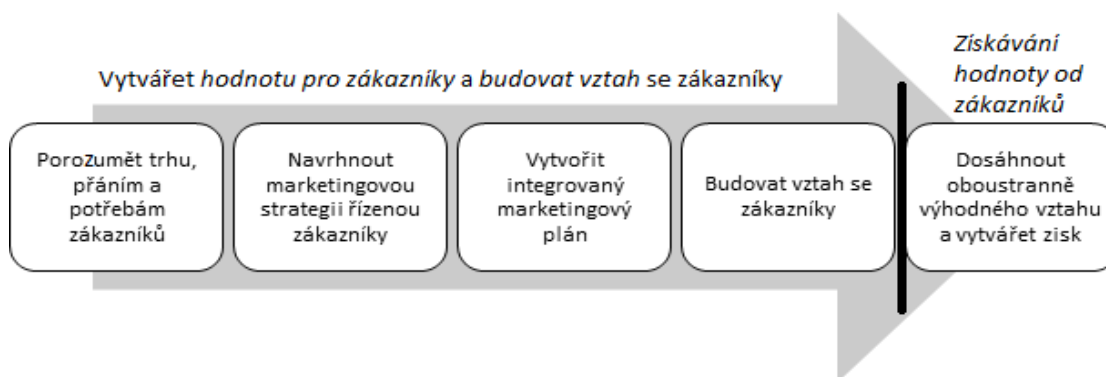
2. 3 Marketingový proces

„Marketingový proces zahrnuje analyzování marketingových příležitostí, vývoj marketingových strategií, plánování marketingových programů a řízení marketingového úsilí.“ (Kotler, 2001, s. 100)

Marketingový proces začíná určením přání, potřeb a požadavků spotřebitelů. Celý proces je zakončen uspokojením přání, potřeb a požadavků spotřebitelů, a zároveň podnik dosáhne přiměřeného zisku. (Švarcová, 2016)

Marketingový proces lze rozdělit do pěti kroků. V prvních čtyřech krocích se podniky zaměřují na porozumění zákazníkům, vytváření hodnoty pro zákazníky a budování vztahu se zákazníky. V posledním kroku podniky těží z výhod, které získají pomocí vytvořené hodnoty pro zákazníky a dosahují zisku. Celý proces je znázorněn na následujícím obrázku. (Kotler & Armstrong, 2010)

Obrázek 3: Jednoduchý model marketingového procesu



Zdroj: Zpracováno podle Kotler a Armstrong (2010, s. 29)

2. 4 Marketingová činnost

Boučková a kol. (2003) uvádí, že marketingová činnost nepředstavuje jen jednu jednoduchou aktivitu. Jedná se o soubor prvků, které směřují ke splnění podnikových cílů.

V knize od McCarthy a Perreault (1995) se nachází názorný příklad, jak probíhá marketingová činnost ve firmě. Autoři zde popisují marketingový proces v osmi krocích. Pro ukázkou ve své knize uvedli příklad s tenisovými raketami:

1. **Analyzovat potřeby** lidí, kteří tenis hrají, rozhodnout se, zda zákazníci chtějí více tenisových raket, nebo jiné druhy.
2. **Předpovědět**, jaké druhy tenisových raket budou zákazníci chtít, a rozhodnout se, které potřeby bude podnik uspokojovat.
3. **Odhadnout**, kolik lidí bude hrát tenis v příštích letech.
4. **Předpovědět**, kdy si lidé budou chtít tenisové rakety koupit.
5. **Určit**, kde budou tito hráči, jak k nim dopravit tenisové rakety.
6. **Odhadnout**, jak vysokou cenu budou ochotni zaplatit za tenisové rakety a zda bude mít z prodeje zisk.
7. **Rozhodnout**, jakou propagaci zvolit, aby se potenciální zákazníci dozvěděli o nabídce tenisových raket dané firmy.

8. Odhadnout, kolik konkurenčních podniků bude vyrábět tenisové rakety, jaké druhy, za jakou cenu a v jakém množství.

Švarcová (2016) doplňuje, že marketingová činnost se skládá z: *marketingové koncepce, marketingového informačního systému, marketingového výzkumu, marketingové strategie, marketingového plánování a marketingového řízení.*

2. 4. 1 Marketingová koncepce

Kotler a Armstrong (2004) uvádí, že marketingová koncepce vychází z předpokladu, že firma může dosáhnout určených cílů, pokud správně odhadne potřeby a přání zákazníků na cílovém trhu a dokáže je uspokojit efektivněji než konkurence.

McCarthy a Perreault (1995) definují marketingovou koncepci jako zaměření veškerého úsilí podniku na spokojenost zákazníků a na dosažení přiměřeného zisku. Autoři dodávají, že marketingová koncepce je jednoduchá, ale za to velice podstatná myšlenka. Hlavní tři myšlenky marketingové koncepce jsou: orientace na zákazníka, společné úsilí společnosti a zisk, který je chápán jako cíl, ne jako prodej.

2. 4. 2 Marketingový informační systém

Podle Kotlera (1998) marketingový informační systém obsahuje pracovníky, zařízení a informační technologie pro třídění, sběr, analyzování a distribuování potřebných, včasných a správných informací pro marketingová rozhodnutí. Marketingový informační systém tvoří tyto subsystémy:

- interní informační systém;
- marketingový zpravodajský systém;
- marketingový výzkumný systém a
- marketingový systém na podporu rozhodování.

2. 4. 3 Marketingový výzkum

Kotler a Armstrong (2004) popisují marketingový výzkum jako systematické plánování, analýzu, shromažďování a vyhodnocování informací, které jsou potřebné pro řešení konkrétních problémů týkajících se marketingu. Autoři člení marketingový výzkum do čtyř uvedených kroků:

1. Definování problému a cílů výzkumu
2. Příprava plánu výzkumu, návrh metodiky
3. Realizace výzkumu - shromažďování a analýza dat
4. Vypracování zprávy a prezentace výsledků

Švarcová (2016) doplňuje, že při provádění marketingového výzkumu vlastními zaměstnanci se řeší následující oblasti:

- **Informační zdroje**, které se dále dělí na primární a sekundární.
- **Výběrový soubor**, který je členěn na pravděpodobnostní a nepravděpodobnostní.
- **Kategorie**, které jsou rozdělené na kvalitativní a kvantitativní.
- **Typy výzkumu**, které jsou deskriptivní, kauzální, explorativní, monitorovací.
- **Metody získávání informací**, které jsou primární a sekundární.
- **Aktéři**, zde můžeme zahrnout respondenty a tazatele.

2. 4. 4 Marketingová strategie

Jak uvádí McCarthy a Perreault (1995) marketingová strategie blíže popisuje cílový trh a k němu se vztahující marketingový mix. Je to představa o tom, co bude společnost dělat na konkrétním trhu. Jsou potřeba dvě věci, které mají k sobě vztah:

1. **Cílový trh** – zde je homogenní skupina zákazníků, na které působí společnost
2. **Marketingový mix** – kontrolovatelné proměnné, které podnik shromažďuje, aby uspokojil cílovou skupinu zákazníků.

Důležitost cílových zákazníků popisují McCarthy a Perreault (1995) tak, že zákazník je ve středu a všude okolo něho jsou kontrolovatelné proměnné, které jsou označovány jako marketingový mix. Marketingová strategie popisuje určité cílové zákazníky. Marketingový mix je vytvořen přesně podle přání a potřeb cílových zákazníků. Naopak je tomu u hromadného marketingu, který je orientovaný na výrobu a pro všechny zákazníky používá pouze jeden marketingový mix.

Marketingový mix

„Je soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“ (Kotler, 2001, s. 32)

V marketingové činnosti se používají pojmy spojené s tzv. 4P a 4C. Podoba 4P jsou nástroje z pohledu producenta, kdežto 4C nelze považovat za nástroje. Každý, kdo prodává, by měl nejdříve zjistit 4C, která jsou z pohledu zákazníka, než určí 4P. Význam zkratky 4C představuje: přání a potřeby zákazníka (Customer wants and needs) místo produktu, zákaznické náklady (Customer's cost to satisfy) místo ceny, pohodlí (Convenience to buy) namísto místa a komunikaci (Communication) namísto propagace. (Lauterborn, 1990)

Kotler a Armstrong (2004) uvádí, že jakmile si podnik určí svou celkovou marketingovou strategii, může začít s plánováním dílčích složek marketingového mixu. Tento nástroj je považován za jeden ze základních prvků moderního marketingu. Jedná se o soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky. Podniky mohou díky marketingovému mixu upravit nabídku přesně podle přání zákazníků na cílovém trhu. Marketingový mix je tvořen ze všech aktivit, které podnik vyvíjí, aby vzbudil poptávku po výrobcích. Nástroje marketingového mixu lze rozdělit do čtyř skupin označovaných jako „4 P“:

- **Produkt (Product and Service)**

„Produkt je cokoli, co může být nabízeno na trhu k uspokojení potřeb nebo přání.“ (Kotler, 2001, s. 389) a Švarcová (2016) dodává a je v souladu se zákonem.

Ve své knize Světlík (2018) uvádí, že se obecně jedná o prostředek k uspokojení přání a potřeb zákazníků. Produkt může být jakýkoliv hmotný statek, služba nebo myšlenka, která se stává předmětem směny na trhu a je určena k uspokojení přání a potřeb zákazníků. V marketingovém pojetí je výrobek tvořen řadou komponentů. Tyto komponenty jsou nazývané jako rozšiřující efekty. Můžeme mezi ně zařadit balení, značku, kvalitu, servis, dodací podmínky atd.

Boučková a kol. (2003) se shodují se Světlíkem (2018), že produkt není pouze hmotný statek, ale jedná se i o nehmotné a nominální statky. Dále se autoři shodují na důležitosti komplexního chápání výrobku. To znamená, že výrobek není nakupován jen pro svoji základní funkci, ale pro mnoho dalších aspektů.

- **Cena (Price)**

Švarcová (2016) definuje cenu jako vyjádření směnné hodnoty produktu v peněžních jednotkách. Foret a kol. (2001) doplňují, že cena je jediným prvkem marketingového mixu, který pro podnik představuje zdroj příjmů.

Majaro (1996) uvádí, že cena je jedním z rozhodujících prvků marketingového mixu. Cenová politika má významný vliv na zisk. Zároveň cena ovlivňuje i psychologické reakce a chování. Tyto faktory ovlivňují předpokládanou kvalitu a hodnotu produktů nebo služeb, což působí na umístění produktu na trhu.

Tvorba cen je pro podnik velmi zásadní. Stanovení příliš vysoké ceny může odradit zákazníky, a naopak stanovení příliš nízké ceny může vzbuzovat nedůvěru. Cena by měla být úměrná kvalitě. (McCarthy & Perrault, 1995)

- **Místo (Place)**

Distribuce je soubor aktivit, které postupně dostávají výrobek z místa výroby do místa, kde bude spotřebován. Nejedná se pouze o fyzický pohyb zboží, ale i nehmotné toky, které k distribučním operacím patří. Distribuční cesta musí zabezpečit umístění výrobku nebo služby v místě a čase, které stanoví zákazník. (Boučková & kol., 2003)

Foret a kol. (2001) doplňují, že většina výrobců své zboží neprodává přímo konečným spotřebitelům, ale využívá tzv. marketingové zprostředkovatele. Díky zprostředkovatelům se výrobky dostávají postupně z místa výroby do místa, kde budou spotřebovány.

- **Propagace (Promotion)**

Boučková a kol. (2003) považují propagaci za každou formu řízené komunikace, kterou používá podnik k informování, přesvědčování či ovlivňování spotřebitelů. Jedná se o záměrné a cílené vytváření informací určených pro trh. Informace jsou sdělovány v odpovídající formě pro danou cílovou skupinu. Primárním cílem je stimulovat a podpořit prodej statků a služeb.

Boučková a kol. (2003) překládají poslední P (Promotion) jako marketingová komunikace. S tímto výrazem nesouhlasí Švarcová (2016). Ve své knize uvádí, že anglické „promotion“ nelze přeložit jako marketingová komunikace, ale jako podněcování či podporování. Dále autorka knihy doplňuje, že v současnosti je pojem propagace zaměňován s reklamou.

Pojem reklama v českém jazyce znamená vyvolávat, vykřikovat. Reklama je činnost spojená s obchodem. Propagace je spojena s celou hospodářskou činností.

2. 4. 5 Marketingové plánování

Zamazalová a kol. (2010) popisují marketingový plán jako ústřední nástroj pro řízení a koordinování marketingového úsilí. Plán obvykle obsahuje:

- výstupy marketingové situační analýzy,
- shrnutí naplánovaných marketingových cílů,
- rozsah strategií,
- vlastní prováděcí programy a rozpočty.

Švarcová (2016) doplňuje, že cíle určují, kam se chceme dostat, strategie stanovují, jakým způsobem a plán určí, kdy. Z toho důvodu by měl marketingový plán obsahovat:

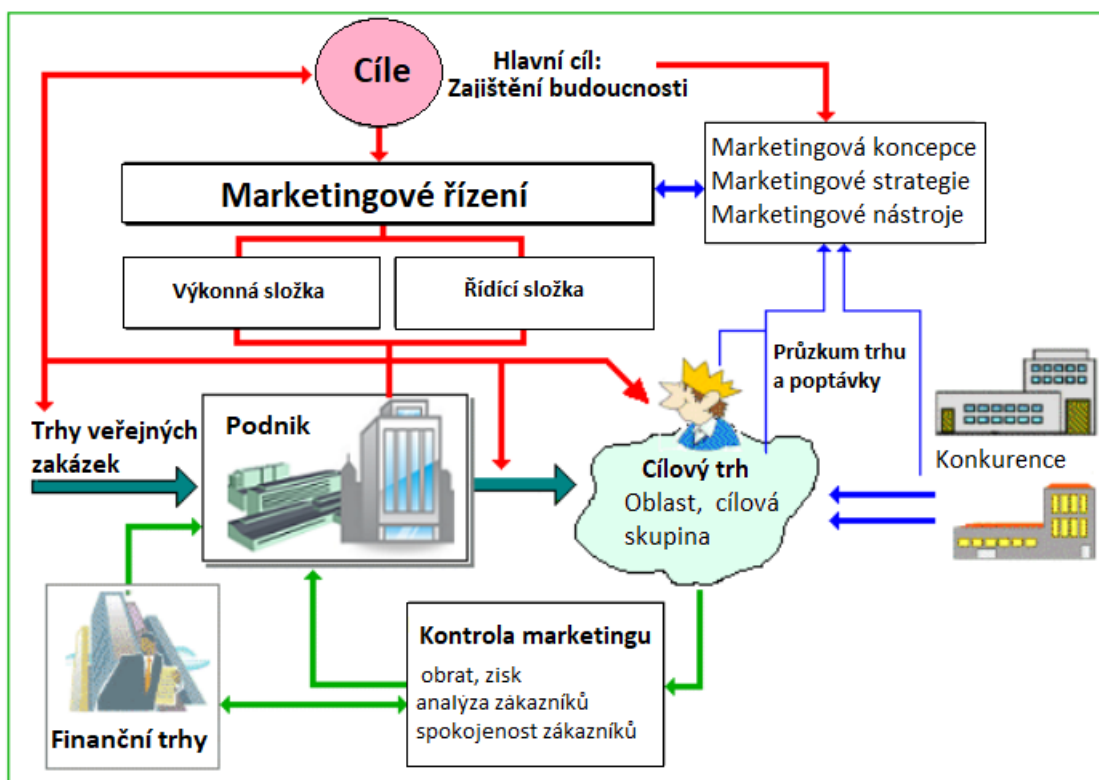
- Profil aktuální marketingové situace.
- Analýzu příležitostí a hrozeb, kterým bude podnik na trhu čelit.
- Cíle, kterých chce podnik dosáhnout.
- Způsob kontroly plánu.

Dále autorka uvádí, že každý, kdo řídí společnost, musí provádět kontrolu. Podstatné je sledovat, jak probíhá realizace strategií, jakých výsledků je dosahováno a zároveň je důležité sledovat změny. Ke změnách dochází jak v prostředí, tak uvnitř podniku. Analyzovat proč ke změnám došlo.

2. 4. 6 Marketingové řízení

Všechny předchozí činnosti je nutné řídit. Pro řízení potřebujeme mít správné informace, které získáváme pomocí marketingového výzkumu. Řídíme marketingové činnosti, abychom dosáhli marketingových cílů. Jak funguje marketingové řízení podniku je znázorněno na následujícím obrázku.

Obrázek 4: Marketingové řízení



Zdroj: Zpracováno podle (von Känel, 2004)

McCarthy a Perreault (1995) definují proces marketingového řízení jako proces, který napomáhá podniku, aby dosáhl stanovených cílů. Jedná se o nepřetržitý proces, který se skládá ze třech částí: marketingové plánování, řízení realizace plánů a kontrola plnění plánů. Při plánování jsou stanoveny hlavní body pro realizační část a specifikují se očekávané výsledky. Ty potom použijí pro kontrolní fázi, aby se zjistilo, jak proběhla fáze plánování.

Boučková a kol. (2003) popisují marketingové řízení jako komplexní aktivitu v podniku. Komplexní aktivita, protože obsahuje řízení jednotlivých marketingových činností. Všechny aktivity, které vedou k dosažení marketingových cílů a odpovědnost za to, že vynaložené úsilí má za následek dosažení cílů podniku. Proces marketingového řízení je proces vedoucí při uvažování vnitřních zdrojů i podmínek a vnějších příležitostí ke stanovení a dosažení marketingových cílů. Marketingové řízení proniká do všech úseků činnosti a nelze jej vnímat jen jako činnost určitého úseku.

Podstata marketingového řízení podle Boučkové a kol. (2003) spočívá:

- V uspořádaném souboru informací a poznatků.
- Tento soubor je zpracovaný formou návodu pro marketingové rozhodování a jednání.
- Vede k dosažení podnikových a marketingových cílů.
- Cíle jsou dosaženy při efektivním využití zdrojů pro marketingové činnosti.

2.5 Řízení podniku podle „7 W“

Dalším způsobem, jak zjistit, zda podnik využívá marketing ke své činnosti, je hledání odpovědí na otázky zvané jako „7 W“ (známé také pod názvem „7 O“). Podle Kotlera (1998) je nutné znát odpovědi na sedm klíčových otázek označovaných jako „7 W“. Podstatou této metody je zjistit spotřebitelské chování. V minulosti se prodejci osobně znali se svými zákazníky, díky tomu věděli, jaké mají potřeby a přání. Dnes manažeři nepřichází do kontaktu se svými zákazníky, proto je nutné provádět průzkumy trhu. Předmětem zkoumání by mělo být hledání odpovědí na tyto otázky.

1. Who?	Kdo tvoří trh?	Uživatelé (O ccupants)
2. What?	Co trh kupuje?	Předměty (O bjects)
3. Why?	Proč trh kupuje?	Účely (O bjectives)
4. Which?	Kdo se podílí na nakupování?	Organizace (O rganizations)
5. HoW?	Jak trh kupuje?	Operace (O peratoins)
6. When?	Kdy trh kupuje?	Příležitost (O ccasions)
7. Where?	Kde trh kupuje?	Odbytiště (O utlets)

2.6 Řízení podniku podle zákazníka

R. C. Whiteley (1991) sepsal sedm zásad ve své knize Podnik řízený zákazníkem. Pokud se jimi podnik řídí, znamená to, že realizuje marketing. Tyto zásady jsou:

Vytvořte si představu, jak udržet zákazníka

Představa je jako umělecký náčrt budovy, která se zatím staví. Vytvoření jasné představy napomůže lépe naplnit poslání podniku a povinnosti vůči zákazníkům. Podnikatelé, kteří mají jasnou představu, jak si udržet zákazníka, se vždy stanou stoprocentními vítězi. Představa má dvě základní funkce: slouží jako zdroj inspirace pro zaměstnance a řídíme se jí při rozhodování. Představa je nejzákladnější podnět, který dává zaměstnancům sílu, aby dobře sloužili zákazníkům. Bez představy mají zaměstnanci jen malou šanci, aby ze sebe vydali to nejlepší.

Podle autora knihy je těžké přednést představu všem lidem v podniku tak, aby o ní byli přesvědčeni. Vedoucí uskutečňuje představu. Neustále ji připomíná, podněcuje ostatní k dosažení konkrétních cílů a ztělesňuje představu ve svém každodenním jednání. Ideální přednesení představy by mělo být jasné, zapamatovatelné, srovnatelné s hodnotami firmy a navázané na potřeby zákazníků.

Autor zásad radí, pokud se firmy o něco snaží, tak si musí vytvořit dobrou síť. Pokud dá firma jasně najevo, o co se snaží a její lidé to přijmou za své, vytvořila se dobrá síť lidí, kteří se snaží dosáhnout vzájemně provázaného cíle. Taková síť je všude ta nejefektivnější forma organizace. Lidé v popředí se mohou rozhodovat, aniž by museli čekat na příkaz či svolení od svého nadřízeného. A když se setkají s problémem, ať je to defekt ve výrobě nebo nespokojený zákazník, různé části sítě budou reagovat podobně

Naslouchejte zákazníkovi

Donald L. Beaver Jr. z Pensilvánie říká, že miluje stížností zákazníků. Právě prostřednictvím stížností vám zákazník dává najevo, že s vámi ještě není spokojen. Stížnosti vyvažujte zlatem. Whiteley uvádí, že jen pouze 4 % zákazníků si stěžují. Dále 65 až 90 % zákazníků, kteří jsou nespokojeni, od firmy už nikdy nenakoupí. Zákazníci nechtějí nakupovat tam, kde je zklamali. Nejlepší manažeři přišli na rentabilní taktiku. Investují do stížností a řeší je. Když si lidé stěžují a jejich problémy vyřeší, tak většina z nich si u firmy znovu nakoupí. Vytvořením dobrých vztahů se zákazníky podnik získá konkurenční výhodu.

Jediný správný způsob, jak vést firmu, je naslouchat zákazníkům. Podniky, které nenaslouchají zákazníkům vydávají ročně obrovské objemy peněz na prodej nebo marketing. Tyto výdaje slouží k přilákání nových zákazníků za ty, které ztratily. Nejhorší na této situaci je to,

že takové podniky nemají sebemenší tušení, proč má právě jejich podnik potíže. Autor zdůrazňuje, že podniky, které kladou důraz na propagaci, nekladou důraz na zákazníky, ale hlavně na sebe.

Učte se od vítězů

Autor sedmi zásad ve své knize uvádí, že každá firma by měla neustále nasazovat laťku o něco výš. Tím dává podnik najevo, že ostatní lidé jsou lepší. Žádný podnik nemůže být ve všem nejlepší. Je třeba sledovat ověřené postupy, které používají firmy na celém světě. Dále autor říká, že nalézt vítěze, učit se od něho a stát se tak vítězem, může každý. Klíčovým faktorem je nalézt správného učitele. Zásadní konkurenční výhodu získají jen ty podniky, které se neustále učí od vítězů. Protože tyto podniky poskytují zákazníkům lepší služby než konkurence.

Dejte volnou ruku svým nejlepším zaměstnancům

Výběr zaměstnanců by měl být pečlivý. Zaměstnanci musí být spokojeni s kvalitou nabízených služeb. Podniky musí svým zaměstnancům ukázat, že právě oni jsou klíčovým prvkem celého systému. Odměny pro zaměstnance jsou nejlepší způsob, jak odměnit jejich kvalitní práci. Odměny nemusí být jen peníze. Pochvala, uznání a prémie jsou tím nejlepším způsobem, jak odměnit zaměstnance za jejich dobře odvedenou práci. Zaměstnanci musí vědět, že hlavním předmětem odměňování je chování k zákazníkům. Mnoho firem však klade důraz na prémie za objem prodejů. Tento způsob odměňování může někdy vést až k narušení klíčových prvků výkonů ve prospěch zákazníka.

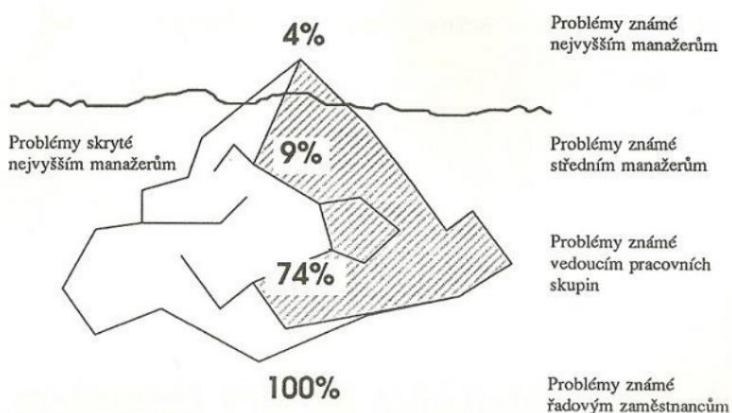
Výběr zaměstnanců by měl být pečlivý a mělo by se brát v úvahu, zda se daný člověk hodí na vybranou pozici. Na ničem nezáleží tolik, jako na správném přístupu zaměstnanců. Autor dále uvádí, že je nutné si vytvořit profil osoby, kterou hledáme a trvat na tomto profilu. Důležité je vyučovat lidi dobře a nepřetržitě. Jen tehdy jsou schopni ze sebe vydat vše. Nepřetržitě vzdělávání zaměstnanců je podstatné hned z několika důvodů. Za prvé je to příležitost, jak zdůrazňovat představu firmy. Dále zaměstnancům dává konkrétní dovednosti, které potřebují ke své práci. A nakonec ukazuje lidem alternativy ke starému stylu práce. Zásadní je kvalitní výcvik zaměstnanců. Zapojení mozků svých zaměstnanců. Přesně tak zní jeden z důležitých bodů, které uvádí autor knihy. Zdůrazňuje, že pokud dáme každému zaměstnanci šanci, aby předvedl svůj důvtip a talent, budeme poskytovat zákazníkům lepší služby.

Autor zásad dále uvádí, že nadřízení by měli strávit čas se zákazníky. Žádný manažer by neměl odmítnout příležitost setkat se se zákazníky.

Odstraňte bariéry činností, které vítězí u zákazníků

Na následujícím obrázku je tzv. „ledovec nevědomosti“, který byl sestavený v Japonsku. Tento ledovec říká, že pouze 4 % vyjmenovaných problémů znali nejvyšší manažeři. Většina příčin poruch, zpoždění a zvýšení nákladů, se kterými přichází zákazníci, jim byla skrytá stejně jako je tomu u hmoty ledovce.

Obrázek 5: Ledovec nevědomosti



Zdroj: Whiteley (1991)

Odstraněním těchto bariér dosáhne firma nižších nákladů a vyšší spokojenosti zákazníků. Nejjednodušším způsobem, jak zjistit bariéry, je zeptat se zaměstnanců, distributorů a dodavatelů. Požádejte je o návrhy, jak tyto bariéry odstranit. Řídit se podle reakcí zákazníků není vždy snadné, jelikož nerozumí podniku, tak jako zaměstnanci. Avšak zákazníci jsou jediní, kdo vědí lépe než ostatní, co by mělo být a co jim chybí. Zákazníci mají častokrát špatné zkušenosti s podnikem, protože se setkali se zaměstnanci, kteří nejsou vyškoleni pro práci s vybavením, které mají k dispozici. Autor dále poukazuje na odstraňování bariér inovacím. Vývoj technologií se musí řídit podle potřeb zákazníků.

Měřte, měřte, měřte

Do měření by měl být zapojený celý podnik. To ovšem vyžaduje komunikaci se všemi zaměstnanci ve firmě. Na začátku je důležité si sestavit základní seznam charakteristik výrobků a služeb firmy, které jsou nejdůležitější. To však vyžaduje být neustále v kontaktu se

svými zákazníky a neustále s nimi komunikovat. Každé měření, které podnik provede, je zároveň příležitost zaměřit se na plnění přání zákazníků. Ukazatele podíl na trhu a počet objednávek jsou sice dobrými ukazateli, ale jsou opožděné.

Autor sedmi zásad také říká, že podniky by měly investovat do stížností a udělat vše proto, aby si lidé stěžovali. Protože jen díky stížnostem může podnik zjistit v čem ještě není dostatečně dobrý pro své zákazníky. Mnoho firem uvádí, že nedostávají stížnosti. To však neznamená spokojené zákazníky. Podle autora zásad si stěžují jen 4 % zákazníků, ti ostatní se domnívají, že jejich stížnost nebude mít žádnou váhu.

Dobře zpracovaný systém měření přináší několik výhod. Měření všeho, co zákazník požaduje a zda mu to je poskytnuto, vyžaduje od každého ve firmě, aby diskutoval o tom, co je důležité. Každý zaměstnanec by se pak měl zabývat i tím, proč jsou zákazníci nespokojení. Dobré systémy měření spokojenosti odhalí nedostatky firmy, ale i to co firma dělá dobře. Výzkum, který je zaměřený na spokojenost zákazníka, je postaven tak, aby se do něj zapojil celý podnik. Autor zásad radí začít s opravdu životně důležitými dotazy

Přeměňte slova v činy

Poslední zásada ukazuje, jak by se měl chovat každý manažer. Lidé na vedoucích pozicích by měli dávat zákazníka vždy na první místo, prosazovat představu podniku a důvěřovat i investovat do vlastních lidí. Aby byli zákazníci, zaměstnanci, ale i vedení firmy spokojeni, je důležité, mít správné lidi na správných místech. Všichni lidé v klíčovém postavení u úspěšných firem se vyznačují sedmi charakteristikami svého jednání:

1. Osobně staví zákazníka na první místo.
2. Prosazují představu firmy.
3. Stávají se z nich „studenti na celý život“.
4. Věří ve své lidi a investují do nich.
5. Sestavují funkční týmy.
6. Drží se svého kurzu.
7. Cíl firmy se stal součástí jejich života.

3 Metodika

Prvním krokem při zpracování bakalářské práce bylo studium odborné české i zahraniční literatury, která se zabývá marketingem. Na tomto základě byla vypracována literární rešerše. Zpracováním teoretické části si autorka osvojila základní pojmy, metody a postupy, které se staly základem pro zpracování praktické části.

Po zpracování teoretické části se autorka zabývala analýzou marketingové činnosti podniku. Před samotnou analýzou marketingové činnosti byl podnik krátce charakterizován. Poté následoval sběr primárních dat formou řízeného strukturovaného rozhovoru s vedoucí prodejní jednotky vybrané firmy. Hlavním cílem rozhovoru bylo zjistit, jakým způsobem podnik realizuje marketingovou činnost. Pro získání dat od majitelů podniku, byl zvolen dotazník, který byl v minulosti vytvořen a pro účely této práce zapůjčen od Ing. Marie Švarcové, Ph.D., vedoucí bakalářské práce. Obsahoval kombinaci celkem dvaceti otevřených a uzavřených otázek. Při analýze marketingových činností podniku „Zlatnictví XY“ se vychází z dat získaných v řízeném strukturovaném rozhovoru s vedoucí prodejny a dotazníku. Pro analýzu dat z řízeného strukturovaného rozhovoru bylo zvoleno aplikování analýzy řízení podniku podle „7W“ a analýzy podniku řízeného zákazníkem podle R. C. Whiteleyho. Obě metody jsou založené na stanovených zásadách, pomocí kterých lze jednoduše zjistit, zda podnik prakticky využívá marketing. Data získaná z dotazníku byla krátce zhodnocena autorkou práce.

Na základě aplikovaných analýz marketingového řízení byla vyhodnocena marketingová činnost podniku „Zlatnictví XY“. V poslední části bakalářské práce jsou uvedeny návrhy na změnu, které vychází z provedených analýz. Autorka předpokládá, že tato doporučení mohou přispět ke zlepšení marketingové činnosti firmy „Zlatnictví XY“.

4 Charakteristika vybrané firmy

Jak již bylo zmíněno, pro analýzu marketingové činnosti byl vybrán podnik, ve kterém autorka pracuje jako brigádník na pozici prodejní asistentky. Podnik si nepřeje být zveřejněn, proto je v práci pojmenován jako „Zlatnictví XY“. Firma se nachází v České republice.

„Zlatnictví XY“ je rodinný podnik, jehož majitelé jsou manželé. Jedná se o pouze českou firmu. Podnik provozuje dvě prodejny. Pro účely této práce byla vybrána „prodejna 1“, která působí na trhu již přes 6 let. Každou prodejnu řídí vedoucí prodejny, který je zároveň jediným stálým zaměstnancem. Podnik nemá marketingové oddělení a nesestavuje marketingový plán. Firma provozuje e-shop, na kterém nabízí více než 10 000 produktů. Podnik nemá vytvořený profil na žádné sociální síti jako jsou: Facebook, Instagram či Pinterest. Podle majitelů se marketingem zabývá pouze jedna osoba. Hlavní činností podniku je prodej šperků, hodinek, hodin a budíků, služby spojené s pozáručním servisem šperků a hodinek.

Právní forma podnikání: Společnost s ručením omezeným

Otevírací doba

Podnik má běžnou pracovní dobu pondělí–pátek od 8.00 hod do 17.00 hod Otevřeno je i v sobotu, kdy je zkrácená pracovní doba od 8.00 hod do 11.30 hod. V případě víkendových akcí konajících se v centru města je prodejní doba prodloužena. Jedná se především o vánoční trhy, kdy je otevřeno i v neděli.

Zákazníci nejvíce nakupují v odpoledních hodinách, během dopoledne se příliš neprodává. První zákazníci obvykle přichází mezi 8.30 hod a 9.00 hod. Odpoledne je největší koncentrace zákazníků po 15.00 hod, kdy lidé obvykle končí v zaměstnání.

Charakteristika zákazníků

V průběhu roku prodejnu navštěvují místní obyvatelé a stálí zákazníci. Jejich nákupy jsou v průměrné výši přibližně 1 500 Kč na osobu. Kupují především levnější zboží, tedy ocelové a stříbrné šperky. Koncentrace zákazníků v období od února do dubna je velmi nízká. V letních měsících začíná hlavní sezóna. V tomto období jsou zákazníky převážně turisté, kteří nakupují dražší zboží, především hodinky v hodnotě okolo 4 000 Kč. Po letní sezóně přichází

zimní sezóna, která je přibližně od konce listopadu do ledna. Nejvíce zákazníků však nakupuje v předvánočním období, kdy se výrazně zvýší objem tržeb a prodeje dražšího zboží, tj. zlaté šperky a hodinky v hodnotě nad 3 000 Kč.

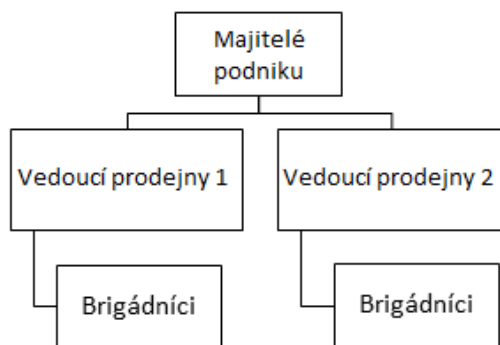
Organizační struktura

Podnik je řízený **majiteli**, kteří rozhodují o zásadních věcech týkajících se celého podniku. Rozhodují o financích, schvalují objednávky, které jsou nad rámec nabídky prodejny, zajišťují školení pro vedoucí prodejny, vymýšlí propagační akce podniku, rozhodují o personálním zajištění a odměňování zaměstnanců. Vedení a správu e-shopu zajišťují také majitelé podniku.

Vedoucí prodejny má zodpovědnost za celý obchod včetně přijímání dalšího personálu (brigádníků). Ke své práci využívá dlouholetých zkušeností, které získala během působení v prodejně. Náplň práce je obsáhlá, jelikož má na starost vše, co se týká chodu obchodu. Zajišťuje objednávky zboží, vyřizuje reklamace, vytváří ceny a vystavuje zboží do prodejny. Na konci měsíce vedoucí prodejny dělá účetní uzávěrku a vyúčtování zboží. Každý rok provádí inventuru zboží na prodejně. Vedoucí prodejny je ve stálém kontaktu se zákazníky. Jelikož je vedoucí prodejny v osobním kontaktu se zákazníky, je pro podnik nejdůležitějším pracovníkem. Právě vedoucí prodejny zjišťuje přání, potřeby a spokojenost zákazníků podniku.

Brigádníci mají na starost zajistit běžný chod obchodu tzn. obsluha zákazníků, prodej zboží, zajištění servisu přímo na prodejně, vyřízení reklamací a objednávek zboží.

Obrázek 6: Organizační struktura podniku



Zdroj: autor

Nákupní atmosféra

Nákupní atmosféru dokresluje pěší zóna v historickém centru města, kde je prodejna umístěna. Vzhled prodejny je přizpůsobený tak, aby zapadal do prostředí historického centra. Prodejna je označena logem firmy, které se nachází nad vstupem. Prodejna disponuje prosklenou výlohou, kde jsou vystavené novinky a aktuální trendy ve zboží. Z přední části prodejny se nachází malá vitrína, která slouží pro vystavení plakátů s akční nabídkou. U vchodu do prodejny je umístěna velká cedule, na které jsou uvedené nabízené produkty a služby. Dveře prodejny jsou poměrně dost široké. Prodejna není bezbariérová, při vchodu do prodejny zákazníci musí vyjít dva schody.

Výkladní skříň je velmi důležitá pro informování zákazníků. Zákazníci zde mají možnost prohlédnout si nové zboží. Zboží je zde vystaveno po celé dny a neuklízí se. Vedoucí prodejny přizpůsobuje design výlohy ročnímu období nebo významnému dni např. Den svatého Valentýna.

Zboží v prodejně je vystaveno v prosklených vitrínách, které jsou v dekoru světlého dřeva. Všechno zboží je uzamčeno. Avšak zákazníci mají možnost si veškeré zboží vyzkoušet. Po pravé straně u vchodu do prodejny se nachází hodinky. Prezentace hodinek je podle značek. Vitríny s hodinkami jsou doplněné o reklamní displeje. Na druhé straně prodejny se nachází šperky. Blíže ke vchodu jsou ocelové šperky, dále pak zlaté šperky, a nakonec stříbrné šperky. Vedle šperků jsou v malé vitríně vystaveny hodinky značky Bering. Stojany s náušnicemi jsou umístěny na nižších vitrínách uprostřed obchodu. Prodejní plocha má malé rozměry, ale je přizpůsobena tak, aby bylo možné nabízet co nejvíce produktů.

Prodejna není klimatizovaná. V letních měsících zde není možnost, jak v prodejně udržovat přijatelnou teplotu. Nepříjemné to je především pro personál, ale i zákazníky, kteří jsou z vysoké teploty unavení a opouští prodejnu, co nejrychleji. V zimních měsících je prodejna vytápěna pouze elektrickým přímotopem.

Dostupnost prodejny je velmi dobrá pro chodce. Pro řidiče je dostupnost o něco složitější, jelikož je prodejna umístěna v pěší zóně. V blízkosti místa prodejny nejsou parkoviště. Zákazník tak musí parkovat nejméně 400 metrů od prodejny. V blízkosti je však autobusová zastávka.

Nabízené produkty a služby:

Každý zákazník má možnost se poradit s personálem a vyslechnout si tak rady ohledně výběru správného produktu. Mnoho zákazníků se na personál obrací při výběru dárků pro své blízké nebo i při běžném nákupu. Důležité je poradenství při výběru hodinek. Zákazník je vždy upozorněn na vlastnosti hodinek a je seznámen s materiálem, vodotěsností, zárukou a funkcemi. U šperků je poradenství více orientované na pomoc při výběru, ale i na upozornění na vlastnosti kovů (především u stříbrných šperků, které jsou náchylné).

Šperky

Společnost „Zlatnictví XY“ nabízí šperky ze zlata, stříbra a chirurgické oceli. Nejedná se o vlastní výrobky. Zboží je dodáváno od několika různých dodavatelů.

○ Zásnubní prsteny

Podnik disponuje širokou nabídkou zásnubních prstenů. Specialitou obchodu jsou zásnubní prsteny z bílého či žlutého zlata zdobené brilianty. Na prodejně se nachází několik brilantových prstenů, které si zákazník může ihned koupit. Pokud zákazník potřebuje jinou velikost, tak je možné prsten objednat. Doba dodání je závislá na tom, zda je prsten na skladě u dodavatele. V případě, že zákazník má odlišnou představu, tak je možné vybrat prsten z katalogu, který má u sebe personál prodeje. Přibližná doba dodání v obou případech je 1 týden až 3 týdny. Ke každému brilantovému šperku zákazník obdrží certifikát zaručující pravost kamenů. Zákazník má možnost si vybrat variantu se zirkony místo briliantů. Podnik nabízí nejen zlaté, ale i stříbrné zásnubní prsteny.

○ Snubní prsteny

Není výjimkou nabídka stříbrných, zlatých a ocelových snubních prstenů. Snubní prsteny jsou na objednávku. Zákazníci mají možnost si vybrat ze vzorkovníku a vyzkoušet si přesně svou velikost. Výroba snubních prstenů trvá 4 až 6 týdnů. Od zákazníků je vybraná záloha v rozmezí od 3 000 Kč do 5 000 Kč. Záloha je závislá na konečné ceně prstenů. Zákazníci jsou vždy telefonicky informováni o dodání zboží na prodejnu. Prsteny jsou předány se záručním listem, krabičkou a dárkovou taškou. Pokud si zákazník nevybere z vystavených vzorků, je možné každý model individuálně upravit podle přání zákazníka. V případě zdobení kameny je možné si vybrat brilianty či zirkony.

○ **Ostatní šperky**

Jako každé zlatnictví, tak i tento podnik nabízí široký výběr šperků. V nabídce převažují stříbrné šperky. Nevýhodou stříbrných šperků je, že mohou černat a tím po čase ztrácejí svou barvu. I přesto jsou u zákazníků velmi oblíbené. K dostání jsou stříbrné prsteny, náramky, náhrdelníky, samostatné řetízky, přívěšky, náušnice a náramky na nohu. Firma „Zlatnictví XY“ nabízí svým zákazníkům stříbrné šperky s kultivovanou říční perlou. Dále jsou v nabídce stříbrné šperky s českým granátem včetně certifikátu zaručující pravost kamenů.

Dále podnik nabízí šperky z bílého a žlutého zlata. Stejně jako u stříbrných šperků, tak i u zlatých šperků jsou k dostání prsteny, náramky, náhrdelníky, samostatné řetízky, přívěšky, náušnice a náramky na nohu. Náušnice a prsteny jsou zdobené zirkony. Novinkou jsou zlaté šperky s brilianty. Ke všem zlatým šperkům se vždy přikládá záruční list, ve kterém se uvádí gramáž, datum prodeje, název a kód výrobku.

Levné a kvalitní šperky jsou vyrobené z chirurgické oceli. Tento materiál je vhodný i pro zákazníky, kteří mají alergii na kovy. Chirurgická ocel je pevná a nemění svou barvu, nečerná jako stříbro. Nabídka ocelových šperků je omezená. Není zde tak velký výběr, jako například u stříbrných šperků.

Novinkou jsou ručně vyráběné náramky z minerálních kamenů. Náramky jsou nejen pro dámy, ale i pro pány. Prodej byl zahájen v červnu 2019. Oblíbenými minerálními kameny jsou růženín, křišťál, achát, onyx, howlit, aventurín atd.

Hodinky

Nabízené hodinky jsou k dostání ve všech cenových kategoriích. Nalezneme zde hodinky v cenovém rozpětí přibližně od 510 Kč do 13 000 Kč. V nabídce jsou i dětské hodinky, hodinky pro starší osoby a digitální hodinky. Podnik v současnosti nemá ve své nabídce „smartwatch“, i přesto že poptávka po těchto hodinkách za poslední rok velmi vzrostla. Každý zákazník má možnost si vybrat z poměrně široké nabídky hodinek. Zákazníci se při výběru rozhodují podle ceny a vlastností hodinek. Ke každému nákupu zákazník obdrží záruční list s návodem, krabičku na hodinky a papírovou tašku.

Zde jsou pro přiblížení krátké popisy výrobců hodinek, které autorka získala z interních zdrojů podniku:

- **Adidas**

Adidas je německá značka, která je proslulá nejen sportovním oblečením a obuví, ale také módními doplňky. Značka má dlouholetou tradici již od roku 1924. Hodinky značky Adidas nejsou určeny jen pro sport, ale také na běžné nošení. U hodinek návrháři dbají na kvalitu, odolnost, funkce a módní design. Jak dámské, tak pánské hodinky jsou dostupné v pestrých barvách a jsou vyráběny z různých kvalitních materiálů.

- **BenTime**

Značka Bentine byla založena v roce 1998. Na českém trhu získala velmi dobré postavení. Výrobce se snaží nabízet pestré kolekce hodinek, z nichž by si měl díky příznivým cenám vybrat opravdu každý. Značka inspirovaná módními trendy kombinuje nejružnější tvary a barevná provedení. Kolekce hodinek Bentine je symbolem pro široký výběr stylů. Pod touto značkou najdete klasické, stylové, sportovní i extravagantní a luxusní modely. Dámské hodinky zaujmou díky vkusnému zpracování, které se hodí pro každodenní nošení. Bentine pro svou výrobu používá materiály jako ocel, titanium nebo silikon.

- **Bering**

Značka Bering vznikla v roce 2008, kdy dánského dobrodruha a obchodníka Rene Kaerskova uchvátila čistota a jednoduchost Arktidy, kterou vtiskl do designu hodinek. Výsledkem jsou velmi kvalitní modely, které vyzařují neuvěřitelnou sílu. Od roku 2011 tato značka založila kampaň „Bering z lásky k polárním medvědům“, která se podílí na ochraně medvědů. Z každých prodaných hodinek této limitované edice daruje Bering 15 dolarů organizaci pro ochranu zvířat.

- **Boccia Titanium**

Německá značka Boccia Titanium je proslulá kvalitou a nadčasovým designem svých produktů. Boccia Titanium přišla jako první s tím, používat při výrobě hodinek titan. Tento materiál je oproti oceli lehčí, tvrdší a také antialergenní. Značka dbá nejen na kvalitu, ale také na design. Hodinky značky Boccia Titanium jsou vhodné jak do společnosti, tak při běžném nošení. Značka nabízí hodinky, které jsou díky svému klasickému stylu vhodné pro všechny generace.

○ **Festina**

Původně švýcarská značka Festina se zrodila v roce 1902 a dodnes patří mezi celosvětově významné výrobce hodinek střední třídy. Nejvýraznější postavení si Festina udržuje v kategorii klasických hodinek. Z původního latinského motta "Festina Lente" ("Spěchej pomalu") zrodil nový název značky. Festina je partnerem a oficiálním časomírou závodů Tour de France. Každý rok při této příležitosti výrobce představuje speciální sportovní řadu hodinek. Festina hodinky jsou určeny lidem, kteří umí ocenit kvalitu, ale současně k tomu nepotřebují mnoho finančních prostředků. Střízlivost a jednoduchost hodinek značky Festina jde ruku v ruce s technickými detaily, které patří k tradici výroby.

Dále jsou nabízeny hodinky od výrobců Casio, Daniel Klein, Swiss Military Hanowa a německé hodinky značky Zeppelin.

Hodiny a budíky

Sortiment je rozšířený o nástěnné hodiny a budíky. Většina budíků je již s funkcí plynulého chodu, což zaručuje tichý chod. Stejně jako u hodinek, tak i u hodin a budíků zákazník obdrží záruční list a obal.

Dárkové poukazy

Společnost „Zlatnictví XY“ nabízí i možnost zakoupení dárkového poukazu v hodnotě 200 Kč, 500 Kč, 1 000 Kč, 1 500 Kč a 2 000 Kč. Poukazy je možné kombinovat, jelikož hodnota poukazů se sčítá. Platnost poukazů je šest měsíců od data nákupu. Poukaz je v tištěné podobě a není možné s ním platit na e-shopu podniku.

Služby

Pokud si zákazník nevybere z aktuální nabídky, tak je informovaný o e-shopu, kde je mnohem větší nabídka produktů. Zákazník má možnost objednat si zboží na prodejnu. Zboží si zde může prohlédnout a vyzkoušet. V případě, že zboží nevyhovuje požadavkům zákazníka, tak jej nemusí přijmout. Doprava z e-shopu na prodejnu i na adresu zákazníka je zdarma. V případě, že má zákazník konkrétní přání, personál prodeje sepíše objednávku. Všechny objednávky se zapisují do knihy. Pokud je možné zboží dodat, zákazník je telefonicky upozorněn na cenu a možnosti dodání objednaného zboží. Pokud zákazník souhlasí,

zboží je objednáno. Dodací lhůta je závislá na tom, zda je zboží skladem u dodavatele. Průměrná dodací doba je jeden týden. Pokud není možné zboží dodat, zákazník je prostřednictvím mobilního telefonu informován.

Oblíbenou službou jsou výměny a zkracování pásků u hodinek. Zákazník si může vybrat ze základní nabídky pásků, které jsou určeny k okamžité výměně. Nabízí se zde kožené a kovové pásky. Pokud zákazník požaduje kožený pásek nebo jiný rozměr pásku, který není na prodejně, tak je možné pásek objednat. Pásky se mění na počkání přímo na prodejně. Cena se odvíjí od ceny pásku. Přibližně v rozmezí od 90 Kč do 250 Kč. Zkracování pásku je službou k nákupu hodinek, která je zdarma. V případě zkracování hodinek, které nebyly zakoupené v prodejně, je cena 60 Kč. Další služba, kterou provádí zaměstnanci přímo na prodejně, je výměna baterií u hodinek. Tato služba je omezena pouze na hodinky, které nejsou vodotěsné. Cena je 65 Kč. Hodinky, které jsou vodotěsné, je možné zaslat do autorizovaného servisu podle značky hodinek. Čekací doba je pak 30 dnů. Pozáruční servis hodinek a šperků je velice často využívanou službou. K opravě je možné přijmout i zboží, které nebylo zakoupené na prodejně. Nejčastěji se jedná o opravu hodinek, které vyžadují autorizovaný servis od výrobce. Podnik přijímá na opravu hodinky všech značek, které nabízí ve svých prodejnách. Při reklamaci je nutné prohlédnout stav zboží a vše pečlivě zapsat do reklamačního protokolu. Zákazník je seznámen s 30denní lhůtou na opravu zboží.

5 Analýza marketingové činnosti ve firmě

Analýza podniku byla provedena na základě dat, která autorka získala v řízeném rozhovoru s vedoucí prodejny a z krátkého dotazníku, který vyplnili majitelé podniku „Zlatnictví XY“. Tyto informace autorka analyzovala pomocí řízení podniku podle zákazníka od R. C. Whiteleyho, dále pak podle řízení podniku podle „7 W“ od P. Kotlera.

5.1 Marketing z pohledu majitelů podniku

V této podkapitole jsou uvedeny odpovědi na otázky z dotazníku, který elektronicky vyplnili majitelé podniku „Zlatnictví XY“. Tato část se zabývá jejich pohledem na marketing, tedy není zaměřená jen na prodejnu, ale na celý podnik.

1. Jak byste charakterizovali pojem marketing?

Majitelé podniku: „*Uspokojování přání a potřeb zákazníků.*“

Autorka: Jedná se o správné a výstižné charakterizování marketingové činnosti.

2. Využíváte marketing ve firmě? Proč?

Majitelé podniku: „*Ano, využíváme marketing k přilákání zákazníků a zvýšení prodeje.*“

Autorka: Již u této otázky je viditelné, že majitelé podniku nesprávně chápou marketing. Marketing neslouží k přilákání nových zákazníků, nýbrž k odhalení a následnému uspokojení přání a potřeb zákazníků. K přilákání zákazníků slouží především propagace. Správné provedení marketingu přináší podniku zisky, a tím i zvýšení prodeje. Autorka se ovšem domnívá, že zde majitelé mysleli především na propagaci.

3. Máte ve firmě marketingové oddělení?

Majitelé podniku: Ne

4. Kolik pracovníků se ve Vaší firmě zabývá marketingem?

Majitelé podniku: 1

Autorka: Podle odpovědí z řízené rozhovoru s vedoucí prodejny je zřejmé, že v podniku se marketingem nezabývá pouze jedna osoba. Majitelé podniku plánují propagační akce, tudíž se domnívají, že jen oni se zabývají marketingem. Vedoucí prodejny zjišťuje a uspokojuje přání a potřeby zákazníků, tudíž je zřejmé, že realizuje marketing.

5. Charakterizujte vaše pojetí marketingového řízení v rámci vašeho podniku?

Majitelé podniku: „Vzhledem k tomu, že máme po celý rok věrnostní program, ostatním marketingovým aktivitám se věnujeme zejména sezónně, především v předvánočním období.“

Autorka: Marketing nelze provádět jen vyhrazený čas v roce. Marketing je celý proces činností, které se provádí po celý rok. Majitelé podniku jsou zde orientovaní opět spíše na propagaci. Věrnostní program neznámá „marketing“. Věrnostní program je jen součástí propagace, která je jen marketingovým nástrojem.

6. Sestavuje firma marketingový plán?

Majitelé podniku: NE

7. Zjišťujete potřeby a požadavky zákazníků? Jakým způsobem?

Majitelé podniku: „Ano. Oslovováním zákazníků. Někdy zákazníci přicházejí se svými požadavky sami. V případě, že mají zájem o konkrétní zboží či službu, které nenabízíme, snažíme se zboží zákazníkům sehnat. V některých případech i zařadit trvale do naší nabídky.“

Autorka: To je správný přístup podniku, jelikož má snahu zjišťovat, co si zákazníci přejí a následně jejich přání uspokojit. Podnik však zjišťuje přání a potřeby jen u zákazníků, kteří sami přicházejí se svými přáními. Majitelé podniku by se měli zaměřit i na přání a potřeby svých budoucích zákazníků.

8. Jak získáváte nové zákazníky?

Majitelé podniku: „Pomocí propagace. Zejména reklama v místním tisku a na internetu, dále letáky se slevovými kupony.“

Autorka: Podnik tímto způsobem může získávat nové zákazníky, ale nezjistí, co chtějí. Reklamou je mohou jen přitáhnout. Zákazníci, kteří jsou přilákáni reklamou mohou prodejní jednotku navštívit pouze jednou a už se nikdy nevrátit. Dokud s nimi nezačne podnik komunikovat, tak nezjistí, co zákazníci skutečně požadují.

9. Jakým způsobem si udržujete stálé zákazníky?

Majitelé podniku: „Využíváme věrnostní program, dárky k nákupu, doprava zdarma na e-shopu, akce, reklamní potisk na výloze, venkovní vitrina pro reklamu.“

Autorka: Zde je opět nápadné, jak majitelé podniku směřují své odpovědi pouze k propagaci. Podnik si udržuje stálé zákazníky nejen propagací, ale i tím, jak komunikuje se zákazníky, jaké nabízí produkty a služby a především tím, zda dokáže odhadnout a uspokojit jeho potřeby lépe než konkurence. Avšak nejdůležitější je kvalita produktů a služeb. Zákazníka lze udržet pouze kvalitou.

10. Myslíte si, že je reklama dostačující k zajištění dobré pozice firmy na trhu?

Majitelé podniku: „*Ne, protože ne všichni mají k reklamě pozitivní vztah. Někdy je nejlepší reklamou spokojený zákazník.*“

Autorka: Spokojený zákazník je vždy tou nejlepší reklamou. Právě proto by se měl každý podnik zaměřit na své zákazníky, a věnovat jim alespoň tak velkou pozornost, jakou věnují propagaci.

11. Jaké prostředky používáte k zajištění dobré pozice na trhu?

Majitelé podniku: „*Reklama, konkurenceschopnost, akce, rozšiřování nabídky i sortimentu.*“

Autorka: Chybí zde „spokojený zákazník“. Právě díky spokojeným zákazníkům si podnik může zajistit dobrou pozici na trhu.

12. Jaký počet zaměstnanců má Vaše firma?

Majitelé podniku: Do 10 zaměstnanců

13. Vaše forma podnikání?

Majitelé podniku: s. r. o

14. Jste pouze česká firma?

Majitelé podniku: ANO

5. 2 Analýza marketingové činnosti podle R. C. Whiteleyho

V řízeném rozhovoru s vedoucí prodejní jednotky podniku „Zlatnictví XY“, autorka získala informace, které přidělila k jednotlivým zásadám. Na konci každé podkapitoly je krátké shrnutí konkrétní zásady.

5. 2. 1 Vytvořte si představu, jak udržet zákazníka

Vizí vedoucí prodejny je spokojený zákazník, který se rád vrací a opakuje své nákupy. V rozhovoru vedoucí prodejny uvedla: „*Majitelé podniku tuto představu nedávají na první místo, jelikož upřednostňují tržby z prodeje.*“ Právě představa o tržbách je více šířena mezi zaměstnance než představa spokojeného zákazníka. Vedoucí prodejny se však snaží naplnit obě představy. Dále vedoucí prodejny uvedla, že má od majitelů dostatečně velké kompetence k tomu, aby mohla naplňovat i představu spokojeného zákazníka.

Pro získání a udržení věrného zákazníka využívá podnik „Zlatnictví XY“ věrnostní program. Tento program spočívá v tom, že každý zákazník, který je členem tohoto systému, má vlastní zákaznickou kartu, kterou předkládá při nákupu. Registrační formulář zahrnuje jen dva povinné údaje, tj. emailová adresa a podpis zákazníka. Držitel zákaznické karty získá slevu ve výši 10 % na stříbrné šperky a 5 % slevu na hodinky, hodiny a budíky značky Ben-time. Vedoucí prodejny považuje věrnostní program za konkurenční výhodou, protože jiné podniky ve městě takový program nemají. „*Právě díky tomuto programu se zákazníci vrací do prodejny.*“, řekla vedoucí prodejny. Pro udržení věrných zákazníků nestačí jen věrnostní program. Dále podnik využívá další formy podpory prodeje dárky k nákupu a slevové akce.

Nejen propagace, ale i nabídka odlišných produktů od konkurence napomáhá k udržení zákazníků. Výběr sortimentu v prodejně je závislý na několika faktorech. Za prvé je výběr sortimentu orientovaný podle majitelů podniku. Do prodejny umisťují zboží, které je aktuální trend nebo i zboží, které oni sami chtějí prodávat. Dále pak vybírá a objednává zboží vedoucí prodejny. Výběr produktů se odvíjí od toho, co si přejí zákazníci, jaké produkty nabízí konkurence, jaké produkty vlastní zákazníci (tedy aktuální trendy), ale také podle toho, co vedoucí prodejny preferuje díky svým zkušenostem. V rozhovoru vedoucí prodejny řekla: „*Prodejna se může pyšnit největším výběrem v sortimentu hodinek ve městě, tak v blízkém okolí.*“

Dále vedoucí prodejny uvedla: „*Za konkurenční výhodu považuji i nabízené služby jako jsou: pozáruční servis hodinek a šperků, výměna baterií a pásků přímo na prodejně. Jelikož je ve městě pouze jeden hodinář, který má omezenou pracovní dobu, tak proto mnoho zákazníků navštěvuje právě prodejní jednotku „Zlatnictví XY“.*“ Jako další konkurenční výhodu uvedla vedoucí prodejny i e-shop, na kterém si zákazník může vybrat z široké nabídky produktů. Tyto produkty lze objednat na prodejnu, kde si zákazník zboží vyzkouší a případně ho může ihned vrátit.

Při krátkém rozhovoru se zákazníkem se obchodní personál ihned dozví, co zákazník požaduje a jakou má představu. Pokud si zákazník není jistý tím, co požaduje, personál prodeje se snaží upřesnit jeho požadavky. Tyto informace pomohou nalézt přesně takový produkt, jaký si zákazník přeje. „*Věrní zákazníci oceňují osobitý přístup personálu a již několikrát se stalo, že zákazníci se vrátili, aby poděkovali za pomoc s výběrem produktu.*“, uvedla v rozhovoru vedoucí prodejny.

Shrnutí situace podle této zásady:

- **Vedoucí prodejny má vytvořenou představu**, jak si udržet zákazníky. Následujícími činnostmi: jedná se především o nabízený sortiment a služby, které jsou odlišné od konkurence, a vstřícný přístup k zákazníkům.
- **Představu podniku ztělesňuje vedoucí prodejny**. Od majitelů podniku získala velké kompetence, díky kterým má podmínky pro realizování představy.
- **Zákazníci nejsou seznámeni s představou podniku**. Majitelé podniku ani vedoucí prodejny nepředstavují a nešíří mezi zákazníky představu podniku.
- **Podnik klade důraz na propagaci produktů**. Avšak zjišťování přání a potřeb i naslouchání zákazníkům je stále podstatné.
- **Personál obchodu se věnuje zákazníkům**.

5. 2. 2 Naslouchejte zákazníkovi

Z rozhovoru s vedoucí prodejny bylo odhaleno, že podnik zjišťuje přání a potřeby zákazníků pouze na prodejně. Pomocí krátké konverzace se obchodní personál dozví, jaká přání a

potřeby mají zákazníci. Pečlivé naslouchání zákazníkům napomáhá k efektivnějšímu uspokojování potřeb a přání. Mnozí zákazníci přichází do prodejny s přesným požadavkem. Produkty, které nejsou na prodejně, zaměstnanci zapisují do knihy, kde jsou evidovaná všechna přání zákazníků. Tento systém zavedla vedoucí prodejny. Některé produkty podnik zařazuje do stálé nabídky.

V řízeném rozhovoru vedoucí prodejny uvedla: *„Zákazníci častokrát přesně neví, co potřebují. Personál prodeje je ochotný pomoci při výběru zboží. Především s ujasněním toho, co zákazník požaduje. Při výběru hodinek se jedná o parametry jako jsou: vodotěsnost, styl, materiál, případně další funkce. Při prodeji šperků je pomoc personálu zaměřena spíše na styl. Jednoduše, aby šperk zákazníkovi slušel.“* Podle slov vedoucí prodejny je také důležité zákazníka odhadnout. Prohlédnout si, jaké šperky nosí, zda má zlaté či stříbrné šperky nebo jaký typ hodinek má na ruce. *„Pokud zákazníka dobře odhadneme, výběr zboží je daleko jednodušší a rychlejší.“*, uvedla vedoucí prodejny.

Nabídka sortimentu se odvíjí od aktuálních trendů. Majitelé podniku i vedoucí prodejny se snaží zařazovat novinky do prodeje. Vedoucí prodejny v rozhovoru prozradila, že neustále sleduje, jaké šperky a hodinky lidé nosí. Sleduje i konkurenci a jejich nabídku. Podle toho vybírá zboží do své prodejny. Někdy však vybírá zboží i podle toho, co vedoucí prodejny sama uzná za vhodné a podle svých osobních preferencí a zkušeností. Dále vedoucí prodejny uvedla: *„Vždy se snažím nabídnout přesně takové zboží, které si zákazník přeje, a ze kterého bude mít radost. V žádném případě se nesnažím vnutit zákazníkům něco, co nechťejí.“*

V řízeném rozhovoru vedoucí prodejny řekla, že zákazníci si párkrát stěžovali na brigádníky, kteří nedokázali splnit přání a požadavky stejně tak, jak jsou na to zákazníci zvyklí od vedoucí prodejny. Dále si zákazníci stěžují na vady výrobků. Větší počet stížností podnik dostává od zákazníků, kteří nakoupili stříbrné šperky. Zákazníci si po čase stěžují, že šperk zčernal. Každý zákazník je však před nákupem upozorněn na charakteristiky tohoto kovu. Právě stříbrné šperky jsou velice náchylné ke změně barvy. Personál prodeje se vždy snaží na tato rizika upozornit ještě před nákupem, aby se předcházelo stížnostem. Dále je zákazník seznámen s tím, jak má o šperk pečovat, aby se neponičil a vydržel co nejdéle v původním stavu. Stížnostem tohoto charakteru se podnik snaží předcházet pomocí záručního listu, na kterém je uvedeno, jak by se měl zákazník správně starat o šperk. Dále jsou časté i reklamace

hodinek. Ve většině případů se však jedná pouze o výměnu baterie. Podnik nevede evidenci stížností, ale snaží se na stížnosti reagovat tak, aby vyhověl zákazníkům. Jak uvedla vedoucí prodejny, již několikrát podnik kompenzoval poruchu produktu výměnou za nový kus nebo byly vystaveny dárkové poukazy v hodnotě reklamovaného zboží. Časté jsou i opravy na náklady podniku.

Shrnutí situace podle této zásady:

- **Prodejní jednotka podniku „Zlatnictví XY“ naslouchá svým zákazníkům, ale ne všem.**
- Tento přístup není vždy stoprocentně naplněn. Zejména při práci brigádníků, kdy dochází k občasnému pochybení. Týká se to především špatného odhadu zákazníka, neznalost sortimentu a nabízených služeb.
- **Stížnosti podnik nikde neviduje.** Pokud se nějaké stížnosti objeví, podnik se je snaží řešit tak, aby byla spokojenost na obou stranách.
- **Znalost zákazníka** – Vedoucí prodejny zná své zákazníky. Má velmi dobrý přehled o tom, jací zákazníci navštěvují prodejnu a co požadují. Zná však pouze stálé zákazníky.
- **K poznání zákazníků** využívá vedoucí prodejny osobního kontaktu se zákazníky. Díky krátké konverzaci odhalí jejich přání a potřeby. Častokrát mnohem dřív, než si zákazník uvědomí, že to potřebuje.

5. 2. 3 Učte se od vítězů

Společnost „Zlatnictví XY“ shledává konkurenční výhodu v nabídce hodinek. Dále také pozáruční servis pro šperky a hodinky. Nabídka konkurence inspiruje podnik především v rozšiřování sortimentu. Podnik sleduje trendy, díky tomu pak nabízí zákazníkům novinky. Vedoucí prodejny v rozhovoru uvedla, že navštěvuje konkurenci, kde sleduje jejich nabídku. Tím získá přehled o nabízených produktech a následně na to reaguje. Buď si objedná zboží, které nabízí konkurence a v prodejně není, nebo se inspiruje propagačními akcemi.

Shrnutí situace podle této zásady:

- **Učte se od vítězů** - K získávání inspirace a učení se od jiných podniků, využívá vedoucí prodejny převážně návštěvy těchto vybraných podniků, kde se vydává za zákazníka tzv. fiktivní zákazník a následně se snaží získané nápady realizovat v prodejní jednotce.
- **Vedoucí prodejní jednotky „Zlatnictví XY“ sleduje svou konkurenci.**

5. 2. 4 Dejte volnou ruku svým nejlepším zaměstnancům

Každá prodejna má jen jednoho stálého zaměstnance. V případě potřeby vypomáhají brigádníci. Na prodejně je vždy pouze jeden pracovník. Výjimkou je pouze předvánoční období, kdy je větší poptávka po zboží. Tehdy jsou na prodejně přítomní až 4 zaměstnanci.

Výběr brigádníků zajišťuje vedoucí prodejny. V rozhovoru uvedla, že zásadně vybírá pouze mladé dívky. Současnými brigádníky jsou čtyři studentky vysokých škol. Každý, kdo se uchází o místo brigádníka, osobně odevzdá životopis na prodejně. Osobní předání je z toho důvodu, aby vedoucí prodejny navázala krátký rozhovor. Během rozhovoru se dozví vše potřebné. Zaměřuje se na první dojem, protože i zákazníci jsou ovlivněni prvním dojmem z prodejního personálu. Hlavními vlastnostmi, které musí brigádník splňovat jsou: komunikativnost, příjemné vystupování, zodpovědnost a především spolehlivost. Majitelé podniku v tomto směru nechávají své podřízené tzv. volnou ruku.

Po příchodu nového brigádníka má vedoucí prodejny na starost jeho zaškolení. Každý brigádník podstoupí povinné školení o bezpečnosti práce na pracovišti. Dále je brigádník seznámen s chodem obchodu. Důležitou částí školení je seznámení se se sortimentem prodejny. Pro tuto příležitost má vedoucí prodejny připravené podklady, které pomohou se lépe zorientovat v produktech. Další část školení je zaměřená na seznámení se s platebním terminálem, kasou a ekonomickým systémem Pohoda (tj. ekonomický účetní program, ve kterém podnik eviduje své prodeje a zásoby). Každý brigádník je seznámen s evidencí a správným vyplňováním reklamačního protokolu. Dále vedoucí prodejny školí brigádníky, jak se vyměňují baterie a zkracují pásy u hodinek.

Vedoucí prodejny v rozhovoru uvedla, že prošla školením zaměřeným na ekonomický systém Pohoda a standardní školení BOZP. Dále se zúčastnila školení, které se týkalo zkracování, výměny pásků u hodinek a výměny baterií. Podnik nemá pro své zaměstnance žádná pravidelná školení. Pouze v případě, že je nabídka rozšířena o nové zboží či službu, tak majitelé provedou osobní školení.

Zaměstnanci, kteří si získají důvěru majitelů a prokážou iniciativní přístup k práci, tak získají velké kompetence. Stejně tak jako vedoucí prodejny, která v rozhovoru uvedla, že majitelé ji přenechali vedení prodejny. Dříve se na všem s majiteli podniku domlouvala a vše museli nejdříve schválit. Dnes majitelé rozhodují už jen o objednávkách zboží, které je mimo sortiment prodejny a cena tohoto zboží přesahuje částku 10 000 Kč. Dále schvalují slevové akce, které vymýšlí vedoucí prodejny. Vše ostatní může vedoucí prodejny vyřizovat sama bez účasti majitelů podniku. „*Majitelé se vždy snaží mi se vším vyjít vstříc, protože vědí, že mám přehled o celém obchodu, hlavně o zboží a zákaznících.*“, řekla v rozhovoru vedoucí prodejny.

Kvalitu nabízených služeb si majitelé ověřují osobně při návštěvě prodejny. Majitelé sledují, jak brigádníci komunikují se zákazníky a jakým způsobem informují o produktech. V případě, že nejsou spokojeni s jejich výstupem, upozorní vedoucí prodejny. Dále situaci řeší jen vedoucí prodejny s brigádníkem a upozorní ho na chyby, a na čem by měl zapracovat. Kontrola se ovšem netýká jen brigádníků. Majitelé upozorňují na nedostatky, za které je zodpovědná vedoucí prodejny. Nejčastěji se tyto nedostatky týkají prezentace a umístění zboží.

Podnik má zavedený systém odměňování zaměstnanců, který je závislý na výši tržeb. Dále mají zaměstnanci slevu na produkty. Uznání či pochvala není běžnou formou odměny pro zaměstnance. Další odměnou jsou stravenky, které však dostává pouze vedoucí prodejny. Brigádníci nemají stanovený systém odměňování. Dostávají pouze hodinovou mzdu a slevu na vybrané produkty. Vedoucí prodejny nemá kompetence k tomu, aby sama rozhodla o odměnách pro brigádníky.

Při rozhovoru vedoucí prodejny uvedla: „*Majitelé nenavštěvují obchod příliš často. Tudiž neznají chod obchodu ani zákaznicky.*“ Kvůli tomu mohou přicházet o cenné informace, které by mohli využít ve svém podnikání.

Shrnutí situace podle této zásady:

- Podnik „Zlatnictví XY“ věnuje značnou **pozornost výběru zaměstnanců**. Tato činnost je zajištěna vedoucí prodejny. Každý nový zaměstnanec je pečlivě vybírán, jelikož se jedná o práci s penězi a hodnotným zbožím.
- Vedoucí prodejny zajišťuje výběr zaměstnanců. Také má **vytvořený profil zaměstnance**, který dodržuje již několik let.
- **Majitelé podniku „Zlatnictví XY“ se se zákazníky téměř vůbec nesetkávají. Proto nemají přehled o tom, kdo jsou jejich zákazníci.**
- **Odměny** za splnění určitého objemu prodejů dostává pouze vedoucí prodejny.
- Brigádníci dostávají jen mzdu a slevy na vybrané produkty.
- Celý proces náboru a zaškolení nových zaměstnanců má na starost vedoucí prodejny. Tento výcvik však stačí pro základní orientaci v obchodu. Potřebné odborné znalosti se z tohoto zaškolení nový zaměstnanec nenaučí.
- **Zaměstnanci nemají žádná další školení.**
- Podnik využívá mozkové kapacity svého personálu. Všem změnám jsou majitelé podniku otevření.
- **Vedoucí prodejny může převážně o všem rozhodovat sama.** Výjimkou je pouze objednávka zboží, které není ve stálé nabídce a **cena převyšuje částku 10 000 Kč**. V této situaci musí vedoucí prodejny dostat **povolení od majitelů podniku**. Dále pak majitelé podniku schvalují propagační akce.

5. 2. 5 Odstraňte bariéry činností, které vítězí u zákazníků

Za nedostatek považuje vedoucí prodejny chytré hodinky, které prodejna nemá ve svém sortimentu. Podnik „Zlatnictví XY“ nenabízí chytré hodinky ani na svém e-shopu. Avšak zákazníci mají o tento produkt stále větší zájem. V důsledku toho je nyní útlum v prodeji klasických analogových hodinek. Jedním z důvodů, proč podnik nemá ve své nabídce chytré hodinky je finanční náročnost na pořízení. Dalším problémem je vysoká poruchovost těchto produktů.

Další bariérou je pomalý ekonomický systém Pohoda. V systému je nutné při každém prodeji přepínat prodejnu, jelikož na jeden systém jsou napojeny dvě prodejny. Při přepnutí dochází ke zpomalení, které zdržuje prodej. Problém nastává, když je na prodejně více zákazníků. Především v předvánočním období, kdy každý spěchá a nechce nikde čekat déle, než je nutné. Zrychlení systému by usnadnilo práci personálu.

Jako další bariéru lze uvést zboží, které je fyzicky na prodejně, ale není naskladněné v systému. Zboží do systému naskladňují majitelé podniku. Problém přichází při prodeji, když zboží není evidované v systému, prodavač ho musí sám doskladnit. Jedná se o činnost, která zabere jen pár minut, ale zákazník musí zbytečně déle čekat.

Podnik „Zlatnictví XY“ nabízí dárkové poukazy. Zákazníci těmito poukazy nemohou platit zboží, které si objednájí na e-shopu. Ani v případě, že si zákazník nechá doručit zboží na prodejnu. Tato informace není nikde na e-shopu uvedena.

Prodejnu obsluhuje pouze jeden zaměstnanec. V období sezóny, kdy prodejnu navštěvuje mnohem více zákazníků, se počet zaměstnanců nemění (vyjma předvánočního období). Jedná se o letní měsíce, kdy prodejnu navštěvují především turisté. Pokud se prodavač chce naplno věnovat každému zákazníkovi, tak ostatní musí čekat. V tuto chvíli většina zákazníků odchází s tím, že čekat nechtějí a raději půjdou ke konkurenci. Personál se vždy snaží komunikovat se všemi zákazníky a prosí o strpení.

Vedoucí prodejny má přehled o celém obchodě, zná své stálé zákazníky i sortiment. Brigádníci jsou na prodejně jen zřídka a jen na několik hodin. Zákazníky neznají tak dobře, jako vedoucí prodejny. Při prodeji nejsou brigádníci schopní předat tolik informací o výrobcích jako vedoucí prodejny. Především se to týká hodinek, kdy je potřeba vše dobře znát a přesvědčit zákazníka, že je v dobrých rukou. Stejně tak kvalita poskytovaných služeb není na stejné úrovni, jako od vedoucí prodejny. Brigádníci častokrát neumí používat hodinářské nářadí, které mají k dispozici.

Shrnutí situace podle této zásady:

- **Podnik nezjišťuje bariéry** od zákazníků, dodavatelů ani distributorů. Snaží se odstranit bariéry, o kterých informují pouze zaměstnanci.

- **Zaměstnanci nejsou vyškoleni pro práci s vybavením**, které mají k dispozici. Zaměstnanci mají k dispozici hodinářské nářadí, se kterým neumí pracovat, je-li to neprošli žádným odborným školením.
- **Zaměstnanci nic nenutí k tomu, aby pracovali pro zákazníka.** Zákazníci se od brigádníků nedozví informace a neobdrží služby ve stejné kvalitě jako od vedoucí prodejny.
- **Inovace technologií.** Pomalý ekonomický systém Pohoda zdržuje zákazníky i personál.
- Firma „Zlatnictví XY“ **nenabízí chytré hodinky** a zákazníci je požadují.

5. 2. 6 Měřte, měřte, měřte

Spokojenost zákazníků podnik měří dvěma způsoby. První způsob je neekonomický tzn. z pohledu zákazníků a personálu. Druhý způsob je ekonomický a tedy číselný.

Spokojenost zákazníků se v podniku měří pouze pomocí osobní komunikace se zákazníky. Pokud je zákazník spokojený, tak se to podnik ve většině případů nedozví. Ani v opačném případě, pokud by byl zákazník nespokojený. Podnik nemá zavedený žádný systém, který by sloužil pro sběr zpětné vazby od zákazníků. Proto je jedinou možností, jak zjistit spokojenost zákazníků, osobní komunikace. Jak uvedla v řízeném rozhovoru vedoucí prodejny, někteří zákazníci se do prodejny vrací, aby osobně poděkovali personálu za ochotu při výběru produktu. Stejně tak si někteří zákazníci chodí osobně stěžovat.

Pro podnik jsou důležité ekonomické ukazatele. Tyto ukazatele jsou následně porovnávány s ročními nebo i měsíčními výsledky. Získané výsledky jsou pro podnik pouze orientační. Většinou podnik sleduje, jaká byla např.: tržba předešlý rok, a porovnává ji s aktuálně dosaženými výsledky. Ze získaných výsledků se nedělají žádné závěry. Mohou pouze ukázat, jaké tržby byly minulý rok a jaké jsou tržby v aktuálním roce. Pro zákazníky nemá takové měření výsledků žádné přínosy.

Podnik neprovádí ankety, kterými by mohl lépe poznat, zda jsou zákazníci s podnikem spokojeni. Prodejna přijímá reklamace, které jsou každoročně ve stovkách. Podnik si z těchto

informací nebere žádné ponaučení, ani nehledá způsoby, jak počet reklamací snižovat. Personál by měl pozorně naslouchat a zaznamenávat, co zákazníci požadují.

Shrnutí situace podle této zásady:

- **Firma „Zlatnictví XY“ nemá systém měření spokojenosti.** Jediným způsobem je osobní komunikace. Pokud by byl zákazník nespokojený a nestěžoval si osobně na prodejně, tak o jeho nespokojenosti podnik neví.
- Podnik sleduje jen **ekonomické ukazatele**, především tržby.
- **Stížnosti** je možné podat pouze osobně na prodejně. Podnik stížnosti neeviduje ani nerozebírá.
- Každý podnik by podle autora zásad měl vést **přehledy o reakcích zákazníků na nabídky ze strany konkurence**. Firma „Zlatnictví XY“ takové přehledy neeviduje.

5. 2. 7 Přeměňte slova v činy

Podle odpovědí na otázky v řízeném rozhovoru je zřejmé, že podnik vedoucí prodejny staví zákazníka na první místo. Vždy snaží, aby každý zákazník odcházel z prodejny spokojený. Pro spokojenost zákazníků dělá vše, co je potřeba. Nejdůležitější je však komunikace se zákazníky. Vyslechnout jejich přání a potřeby, poradit s výběrem, nasměrovat zákazníka a pomoci ujasnit mu jeho požadavky. To vše napomáhá k tomu, aby zákazníci byli spokojeni s kvalitou nabízených služeb.

Kvalitu výrobků je nutné kontrolovat. U vystaveného zboží může časem dojít k poničení vlivem světla, klimatických podmínek nebo fyzického opotřebení. Proto je nutné výrobky pravidelně kontrolovat. Každý zákazník je pečlivě upozorněn, jak se musí o šperky, hodiny, hodiny a budíky starat. Záruka na všechny výrobky je dva roky od prodeje produktu. Každý zákazník získá záruční list, který musí předložit při případné reklamaci. Podnik však podrobně nerozebírá reklamace.

Vedoucí prodejny má vytvořenou představu, kterou má být spokojený zákazník, který se vrací do prodejny a opakuje své nákupy. Naplňuje ji tím, že osobně dohlíží na kvalitu produktů a služeb, nabízený sortiment a zajišťuje dobré vztahy se zákazníky. Představu však nešíří dál mezi zaměstnance.

Každý nový zaměstnanec je povinen se zúčastnit základního školení, které obnáší seznámení se s chodem prodejny, nabízeným sortimentem, obsluhou kasy, terminálu a ekonomického programu Pohoda. Dále je nový zaměstnanec seznámen se službami, které souvisí se servisem zboží přímo na prodejně. Žádná další školení podnik neposkytuje. Vedoucí prodejny má zájem o učení se novým věcem a neustále hledá způsoby, jak dělat svou práci efektivně a lépe. V tom ji podporují majitelé, kteří vždy uvítají nové návrhy na zlepšení.

V rozhovoru vedoucí prodejny řekla, že má s majiteli velmi dobrý vztah. Nikdy se nesečkala s tím, že by odmítli vyslyšet jakákoliv její přání nebo požadavky. Vždy se snaží vše vyřešit a svým zaměstnancům dát prostor pro iniciativu. Každý nový návrh na zlepšení vždy vyslechnou a zhodnotí. „*Samozřejmě že, ne všechny požadavky jsou reálné, jako například dva zaměstnanci na prodejně.*“, jak uvedla vedoucí prodejny.

Majitelé podniku ani vedoucí prodejny nesestavují týmy. Práce je zde individuální, vždy pracuje jen jeden zaměstnanec. Nerealizují se porady, kde by si zaměstnanci s majiteli předali informace. Nekonají se žádná podniková shromáždění, na kterých by se řešily problémy podniku. Výkony zaměstnanců nejsou nijak vyzdvihované. Majitelé neprovádí další výcvik zaměstnanců, který by byl zaměřený na naslouchání zákazníkům nebo na práci s hodinářským nářadím.

Majitelé podniku spolupracují s vedoucí prodejny tak, aby bylo dosaženo maximální spokojenosti zákazníků a zisku. Díky získaným kompetencím má vedoucí prodejny ideální podmínky pro naplňování podnikové představy, i když jsou její kompetence částečně omezené.

Stanoveným cílem podniku je zisk z prodeje produktů a služeb. Další cíl stanovila vedoucí prodejny, a tím je spokojený zákazník, který se s ostatními rád podělí o své dobré zkušenosti s podnikem. A hlavně zákazník, který opakuje své nákupy. Pro udržení spokojených zákazníků využívá prodejní jednotka podniku „Zlatnictví XY“ věrnostní program, propagační akce, široký sortiment a vstřícný přístup k zákazníkům a jejich přáním.

Shrnutí situace podle této zásady:

- **Osobně staví zákazníka na první místo.** Vedoucí prodejny staví zákazníky vždy na první místo. Majitelé podniku však dávají přednost spíše tržbám.
- **Prosazují představu firmy.** Vedoucí prodejní jednotky podniku „Zlatnictví XY“ má představu, jak mít spokojené zákazníky. Tato představa není dostatečně prosazována a připomínána v takové míře, jak autor sedmi zásad doporučuje. Vedoucí prodejny ztělesňuje tuto představu, ale dostatečně ji nešíří mezi další zaměstnance.
- **Stávají se z nich „studenti na celý život“.** Podnik svým zaměstnancům neposkytuje žádná další školení, vyjma základního školení při nástupu do zaměstnání. Vedoucí prodejny má zájem o učení se novým věcem a hledá způsoby, jak věci dělat jinak a výrazně lépe. Stejně tak i někteří brigádníci mají zájem o další vzdělávání.
- **Věří ve své lidi a investují do nich.** Přístup majitelů podniku k zaměstnancům je velmi přátelský. Věří svým zaměstnancům, a proto jim nechávají částečně volnou ruku v činnostech, které jsou důležité pro naplnění přání a potřeb zákazníků. Vedoucí prodejny omezena limitem pro objednávku zboží a nemůže si sama určovat propagační akce, to vše musí majitelé podniku schválit.
- **Sestavují funkční týmy.** Majitelé podniku ani vedoucí prodejny nesestavují týmy. Nekonají se žádná podniková shromáždění, na kterých by se řešily problémy podniku. Výkony zaměstnanců nejsou nijak vyzdvihované. Majitelé neprovádí výcvik zaměstnanců.
- **Drží se svého kurzu.** Dosažení úspěchu a kvality zaměřené na zákazníky není ze dne na den. Majitelé podniku spolupracují s vedoucí prodejny tak, aby bylo dosaženo maximální spokojenosti zákazníků a zisku.
- **Cíl firmy se stal součástí jejich života.** Jasně stanoveným cílem podniku je zisk z prodeje produktů a služeb. Vedoucí prodejny přisuzuje velkou pozornost i spokojenému zákazníkovi, který doporučí prodejny svým známým a opakuje své nákupy.

5.3 Analýza marketingové činnosti podle „7 W“

Informace získané v řízeném rozhovoru s vedoucí prodejny, jsou v následující kapitole dále analyzovány. Nyní autorka zvolila analýzu marketingové činnosti podle „7 W“. Pokud podnik dokáže odpovědět na všech sedm otázek, znamená to, že ve svém podniku realizuje marketingovou činnost.

5.3.1 Who? - Kdo tvoří trh?

Trh tvoří lidé, kteří vyhledávají módní doplňky a neustále nakupují nové šperky a hodinky. Menší skupinou spotřebitelů jsou milovníci značkových hodinek, kteří hodinky sbírají. Dále je trh tvořen staršími lidmi, kteří potřebují obyčejné páskové hodinky, které jsou přehledné, mají velká čísla, a hlavně jsou levné. Trh tvoří i sportovci, kteří vyhledávají sportovní digitální hodinky. Spotřebiteli trhu se stávají i rodiče, kteří nakupují hodinky pro své děti. Velká část trhu je tvořena zákazníky, kteří mají alergii na kovy. Prodejna má ve své nabídce spoustu produktů, které jsou vyrobené z chirurgické oceli, která je antialergenní. Dále prodejna nabízí hodinky z titanu, který je také vhodný pro alergiky. Jako další spotřebitele trhu lze označit zákazníky, kteří nakupují výhradně zlato. Další skupinou spotřebitelů jsou lidé, kteří vybírají dárky pro své blízké. Dále zákazníci, kteří využívají pozáručního servisu prodejny. Středně velkou skupinou spotřebitelů jsou mladé i starší páry, které plánují v blízké době svatbu, a přejí si snubní prsteny. Ještě před výběrem snubních prstenů, je nutné vybrat i vhodný zásnubní prsten, proto trh tvoří i lidé, kteří plánují zásnuby. V letních měsících je trh tvořen nejen místními obyvateli, ale i turisty. Častokrát se jedná i o zahraniční turisty.

5.3.2 What? - Co trh kupuje?

V řízeném rozhovoru vedoucí prodejny uvedla, že zákazníci nejčastěji nakupují stříbrné šperky. Jelikož cena šperků není tak vysoká, jako u zlatých šperků a nabídka je velmi rozsáhlá. Mnoho zákazníků nakupuje zlaté šperky, kterým se v posledních letech dostává stále větší obliby. Zlaté šperky nakupují zákazníci i jako dárek pro své blízké. Mladé páry, které plánují svatbu, kupují snubní prsteny. V posledních letech poptávka po snubních prstech velmi vzrostla. Zákazníci poptávají zlaté, stříbrné i ocelové snubní prsteny. Zákazníci, kteří jsou alergičtí na kovy, nakupují šperky z chirurgické oceli. Prodejna má ve své nabídce i hodinky vhodné pro alergiky.

Spotřebitelé nakupují hodinky, které jsou v nízké až střední cenové kategorii. Hodinky vyšší cenové kategorie, tj. okolo 5 000 Kč a více, se prodávají jen zřídka. Poptávka je především po „fashion hodinkách“ (tj. hodinky, které nemají žádné funkce, jsou ze slitiny kovů a nejsou ani vodotěsné, takové hodinky jsou pěkným módním doplňkem), které nejsou příliš drahé, tj. cena do 1 500 Kč. Aktuálním trendem jsou hodinky s milánským tahem, který je již druhou sezónu populární. Poptávané jsou i služby spojené s pozáručním servisem šperků a hodinek. Menší část zákazníků kupuje hodiny a budíky. Tyto produkty se neprodávají tak často, jako šperky a hodinky.

5. 3. 3 Why? - Proč trh kupuje?

Hlavním důvodem, proč zákazníci nakupují, je touha po novém šperku či hodinkách. Avšak velkou část zákazníků tvoří lidé, kteří nakupují dárky pro své blízké.

Prodejna disponuje největší nabídkou hodinek v místě prodeje. Zákazníci mají možnost vybrat si hodinky od devíti světových výrobců hodinek. Prodejna nabízí sportovní, klasické, elegantní, digitální, dětské, náramkové i klasické páskové hodinky. Zákazníci mají navíc možnost využít autorizovaného servisu pro případné poruchy nebo výměnu baterie. Velmi oblíbenou službou je servis hodinek přímo na prodejně. Zákazníci mají možnost nechat si na počkání vyměnit baterii u hodinek, které nejsou vodotěsné. Dále podnik nabízí výměnu a zkracování pásků u hodinek. Prodejna nenabízí nejen mnoho hodinek, ale i nabídka šperků je velmi rozsáhlá. Zákazníci se mohou stát členy věrnostního programu, který jim při každém nákupu stříbrných či ocelových šperků přinese slevu ve výši 10 %. Nebo mohou obdržet slevu 5 % na hodinky, hodiny a budíky značky Bentime. Během roku podnik nabízí hned několik propagačních akcí na podporu prodeje, tudíž zákazníci mají příležitost nakoupit vybrané produkty ve slevě.

5. 3. 4 Which? - Kdo se podílí na nakupování?

Lidé nakupují převážně tam, kde je největší výběr produktů a přijatelné ceny. Konkurence nemá tak širokou nabídku, jako má podnik „Zlatnictví XY“. Ceny jsou celkem dost vyrovnané, avšak podnik „Zlatnictví XY“ nabízí svým zákazníkům věrnostní program, který zahrnuje slevu na vybrané produkty. Takový program konkurence nemá. Dále e-shopy a webové srovnávače cen produktů ovlivňují rozhodnutí o tom, kde zákazník nakoupí.

5. 3. 5 When? - Kdy trh kupuje?

Nejvíce zákazníkům nakupuje v období Vánoc. Tehdy se prodeje několikrát znásobí, jak uvedla vedoucí prodejny v rozhovoru. Další sezónou jsou letní měsíce, kdy nakupují nejen místní spotřebitelé, ale i turisté. Podnik nezaznamenává výrazný nárůst tržeb na významné dny jako jsou Den matek či Den svatého Valentýna. Zákazníci nakupují především dárky pro své blízké, to bohužel není možné přesně určit, kdy budou nakupovat. Naopak nejméně zákazníkům nakupuje v období od února do dubna. Pokud se na situaci podíváme z pohledu jednoho měsíce, tak nejvíce zákazníkům nakupuje v období po výplatách, tj. po 10. dni v měsíci. Nejméně prodává je pak v období před výplatami. Podle vedoucí prodejny nelze určit den, kdy by zákazníci chodili nejvíce. Zákazníci chodí průběžně a v žádný den není výrazný nárůst počtu zákazníkům. Vzhledem k povaze zboží a finanční náročnosti, nelze bez průzkumu určit, jak často zákazníci nakupují. Podnik takové průzkumy neprovádí.

5. 3. 6 Where? - Kde trh kupuje?

Zákazníci mohou nakoupit zboží v kamenných prodejnách podniku. Dále mají zákazníci možnost nakoupit přes e-shop. Produkty, které jsou objednané přes e-shop, je možné objednat na prodejnu, kde je mohou zákazníci vyzkoušet. Pokud zákazník není spokojený, může objednávku ihned stornovat. Doručení je možné i na adresu, kterou si určí zákazník. Doprava z e-shopu na prodejnu i na adresu zákazníka je zdarma.

5. 3. 7 How? - Jak trh kupuje?

Mnoho zákazníkům před svým nákupem provádí vlastní průzkum trhu. Někteří upřímně personálu prodejny řeknou, že se jdou podívat ke konkurenci. Zákazníci se častokrát rozhodují podle ceny. Avšak konkurenční podniky nemají přesně totožné zboží. Produkty mohou vypadat podobně, ale nejsou stejné. Při rozhodování hraje podstatnou roli i věrnostní program, který vede společnost „Zlatnictví XY“. Zákazníci mají slevu na vybrané produkty, a tak chodí nakupovat rovnou do prodejny bez průzkumu trhu, uvedla v řízeném rozhovoru vedoucí prodejny. Výhodou pro podnik je i e-shop, na kterém si zákazníci mohou prohlížet několik tisíc produktů. Do obchodu pak přicházejí s jasnou představou. Podstatná je pověst podniku mezi zákazníkům. Spokojení zákazníci dále doporučují obchod svým blízkým.

6 Vyhodnocení marketingové činnosti

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit využití marketingové činnosti podniku a zjistit, jaký význam firma této činnosti přisuzuje. Primární data byla získána v řízeném rozhovoru s vedoucí prodejní jednotky. Jako další zdroj informací byl zvolen dotazník, který byl vyplněn majiteli podniku. Na základě získaných informací byla vyhodnocena marketingová činnost společnosti „Zlatnictví XY“.

Hlavním cílem podniku je **zisk**. Pokud se na situaci podíváme z pohledu vedoucí prodejny, tak jednoznačným cílem je **spokojený zákazník**. Vedoucí prodejny má však dostatečné kompetence k tomu, aby mohla naplňovat oba cíle. Majitelé podniku se příliš neangažují v činnostech, které souvisí s vedením obchodu. To vše zajišťuje vedoucí prodejny, ale i přesto jsou její kompetence v některých činnostech omezené.

Vedoucí prodejny **zná své zákazníky** velmi dobře. Dokáže odhadnout jejich přání a potřeby ještě dříve, než si sami uvědomí, že to potřebují. Avšak zná jen stálé zákazníky, ne ty budoucí. Podnik ani vedoucí prodejny nenaslouchají a nezjišťují přání a potřeby všech zákazníků, ale jen těch, kteří vstoupí do prodejny. Majitelé podniku navštěvují prodejnu jen zřídka, proto neznají ani své stálé zákazníky. Brigádníci, kteří pouze vypomáhají a v prodejně jsou jen několik hodin, neznají stálé zákazníky, a nedokážou jim naslouchat jako vedoucí prodejny.

Prodejní jednotka má vytvořenou představu, jak si udržet zákazníky. Vedoucí prodejny **naslouchá svým zákazníkům**, komunikuje s nimi, sortiment přizpůsobuje podle toho, co požadují. V prodejně je také vedena kniha, do které zaměstnanci zapisují přání a požadavky zákazníků. Kompetence vedoucí prodejny jsou zde však omezené cenovým limitem objednávky. Produkt, jehož cena přesahuje částku 10 000 Kč a není ve stálé nabídce, musí schválit majitelé podniku. V případě, že cena produktu je ve výši do 10 000 Kč, vedoucí prodejny jej může objednat sama. Avšak taková přání zákazníků, která jsou do stanoveného limitu, se nedostanou k majitelům podniku. Zápis do knihy slouží pouze pro výměnu informací mezi zaměstnanci. Sortiment v prodejně je vybírán majiteli podniku i vedoucí prodejny. Výběr je závislý na několika faktorech. Majitelé se zaměřují především na produkty, které jsou módním trendem a produkty, které oni sami určí k prodeji. V některých případech se zboží, které určí k prodeji majitelé, příliš neprodává. Vedoucí prodejny se zaměřuje na **přání**

a požadavky zákazníků, jaké zboží nabízí konkurence a na to, co sama preferuje díky svým zkušenostem. Nejen nabídka produktů, ale i nabídka služeb, zejména autorizovaný servis hodinek a šperků, zajišťují podniku stálé zákazníky. Někteří zákazníci jsou členy věrnostního programu, který jim přináší výhody v podobě slev. Podnik využívá nejen věrnostní program, ale i další formy propagace, tj. slevy a dárky k nákupu, které slouží k udržení zákazníků. Majitelé podniku ani vedoucí prodejny se nezmiňují o kvalitě produktů a služeb. Právě kvalita je zásadním faktorem, který ovlivňuje spokojenost zákazníků, protože jen kvalitou je možné si udržet zákazníky. Kvalitu výrobků lze posuzovat z pohledu puncu či značky výrobků. Kvalita služeb je závislá na kvalifikaci zaměstnanců.

Zaměstnanci jsou ti, kdo komunikují a setkávají se se zákazníky. Především vedoucí prodejny, která zajišťuje chod obchodu, a hlavně spokojenost na straně zákazníků. **Odměny**, které zaměstnanci dostávají, jsou formou stravenek, odměn ze stanoveného objemu tržeb a slev na vybrané produkty. Limit tržeb je však častokrát nereálný a při běžném provozu není možné takového limitu dosáhnout. Odměny podobného charakteru mohou často vést k tomu, že zaměstnanci se zaměří pouze na prodej a zákazníkům nebudou věnovat dostatečnou péči a pozornost. Brigádníci jsou ohodnoceni hodinovým mzdovým tarifem, dále pak dostávají slevy na vybrané produkty, jiné formy odměny nedostávají. Podnik dostatečně **nemotivuje své zaměstnance** k dobrým výkonům. Zaměstnanci jsou závislí pouze na své sebemotivaci. Majitelé podniku nevěnují svým zaměstnancům příliš velkou pozornost. Většina zaměstnanců prochází jen základním výcvikem. Podnik „Zlatnictví XY“ **neposkytuje svým zaměstnancům školení**, která by napomohla zvýšit jejich kvalifikaci. Především brigádníci by potřebovali školení, která by byla zaměřená na nabízené produkty a služby, tj. servis hodinek, odborné poradenství při prodeji a komunikace se zákazníky. V okamžiku, kdy brigádník obsluhuje náročného zákazníka (tj. zákazník, který má větší přehled o produktech, než brigádník), tak nemusí působit důvěryhodně a podnik může přijít o nového, ale i stálého zákazníka.

Aktuálním nedostatkem v sortimentu jsou chytré hodinky. Avšak podnik je nemá ve své nabídce z pochopitelných důvodů, tj. finanční náročnost na pořízení a vysoká poruchovost. Dále podnik nedisponuje dostatečným počtem stálých zaměstnanců, jelikož to je finančně náročné. Proto majitelé podniku rozhodli, že na prodejně bude pouze jeden zaměstnanec (vyjma předvánočního období). Prodejní jednotka má **problém s dosavadním ekonomickým systémem Pohoda**, jelikož je pomalý a častokrát nereaguje. Výpadky systému či přepínání

mezi prodejny při každém prodeji komplikují zaměstnancům práci. Stejně tak neúplné naskladnění produktů do systému. Zboží naskladňují majitelé podniku, ale někdy tuto činnost musí provést i zaměstnanci, jelikož zboží je fyzicky na prodejně, ale nemohou ho prodat bez záznamu v systému. To vše komplikuje zaměstnancům jejich práci a zdržují tím i zákazníky, kteří nechtějí čekat.

Podnik neprovádí průzkum trhu, nesestavuje marketingový plán, neeviduje stížnosti ani nezjišťuje spokojenost zákazníků. Společnost každoročně eviduje několik set reklamací. Každá reklamační se zapisuje, avšak slouží jen pro administrativu. Chybí zde informace o trhu, zákaznících a jejich potřebách, ale také o prodejnosti produktů. Podnik nesbírá data o spotřebním chování svých stálých zákazníků, nevede jejich databázi, i přesto že má k tomu prostředky (zákaznické karty mají své identifikační číslo, které lze načíst do systému, pro získání karty zákazník uvede svou emailovou adresu). **Firma nemá profil na žádné sociální síti** (Facebook, Instagram či Pinterest), kde by mohla sbírat data nejen o tom, co zákazníci požadují, ale i o tom, jak zákazníci vnímají podnik, co se jim na podniku nelíbí, a proč zde případně nenakupují. Majitelé podniku se zaměřují především na **ekonomické ukazatele**, proto neznají své zákazníky ani ty budoucí. V podniku zná zákazníky pouze vedoucí prodejny, i když jen ty stálé. Pokud by tento zaměstnanec opustil firmu, tak podnik nebude dále fungovat na stejné úrovni jako doposud.

Celá řada podnikatelů zaměňuje marketing jako reklamu, do této skupiny lze zařadit i majitele podniku „Zlatnictví XY“. V úvodní otázce uvedli, že marketing mohou charakterizovat jako: „*Uspokojování přání a potřeb zákazníků.*“ Avšak v následující otázce uvedli: „*Ano, využíváme marketing k přilákání zákazníků a zvýšení prodeje.*“ Dále pak odpověděli: „*Vzhledem k tomu, že máme po celý rok věrnostní program, ostatním marketingovým aktivitám se věnujeme zejména sezónně, především v předvánočním období.*“ Většinu otevřených otázek majitelé podniku směřují právě k propagaci. Na otázku *Kolik pracovníků se ve Vaší firmě zabývá marketingem?* majitelé podniku odpověděli „1“, autorka předpokládá, že zde nebrali v úvahu, že vedoucí prodejny zjišťuje přání a potřeby zákazníků. Zřejmě se majitelé podniku domnívali, že jen oni se zabývají marketingem, jelikož vymýšlí akce na podporu prodeje. Proto se autorka domnívá, že **majitelé podniku považují marketing pouze za reklamu či prodej, proto této činnosti nepřisuzují příliš velký význam.**

Z analýz, které byly provedeny, je zřejmé, že podnik „Zlatnictví XY“ **neprovádí marketingovou činnost**, ale jen **prodejní jednotka podniku**, jelikož **zjišťuje přání a potřeby svých zákazníků**. Zásadním pracovníkem je zde **vedoucí prodejny**, která naslouchá zákazníkům, komunikuje s nimi a zapisuje si jejich přání a požadavky, které se následně snaží uspokojit. Vždy upřednostňuje **spokojeného zákazníka před prodejem**. Proto je zřejmé, že právě **vedoucí prodejny provádí marketingovou činnost**. Vedoucí prodejní jednotky také dokáže odpovědět na všech „7W“, tj. další důkaz toho, že skutečně realizuje marketingovou činnost a této činnosti přisuzuje značný význam.

7 Vlastní návrhy

- **Vytvořit jednotnou představu podniku a tu dále prosazovat.** Pro podnik by bylo dobré, kdyby si vytvořil jednotnou představu, kterou by dále šířil mezi své zaměstnance i zákazníky. Právě představa může stimulovat pracovníky k lepším výkonům a motivovat je při jejich práci. Vedoucí prodejny má vytvořenou představu spokojeného zákazníka, majitelé podniku by se proto mohli více zaměřit na tuto představu.
- **Motivovat zaměstnance.** Zaměstnanci jsou důležitou součástí celého podniku, i přesto se jim nedostává příliš mnoho pozornosti a péče od majitelů podniku. Zaměstnanci by uvítali **školení** prostřednictvím odborníků, které by se týkalo nabízeného sortimentu a služeb. Zaměstnanci by tak mohli získat nejen mnoho zkušeností, ale zvýšení kvalifikace. Kvalitní personál, který zná své produkty a služby, je cenný pro každý podnik a je i konkurenční výhodou. **Motivace zaměstnanců** není příliš dobrá. Zaměstnanci jsou motivováni odměnou z prodeje, stravenkami či slevou na vybrané produkty. Tyto výhody však může dostat pouze vedoucí prodejny. **Odměny** pro vedoucí prodejny by mohly být závislé nejen na výši tržeb, ale i na ostatních činnostech, které provádí, aby zajistila úspěšný chod obchodu. Dnes je běžným benefitem například i jazykový kurz, který by byl vhodnou odměnou, jelikož prodejnu navštěvují i zahraniční turisté. Pokud by byl některý z brigádníků dostatečně schopný, tak není odměněn. Na systému odměňování zaměstnanců by bylo dobré zapracovat, a tak své pracovníky více motivovat. Brigádníci by mohli být odměňováni za své zkušenosti a dobře odvedenou práci. Jelikož majitelé podniku s brigádníky nepřichází do kontaktu, tyto odměny by mohla určovat vedoucí prodejny.
- **Poznat trh.** Ekonomické ukazatele je důležité sledovat, ale příliš konkrétních informací se z těchto ukazatelů podnik nedozví. Firma potřebuje znát své zákazníky a musí umět určit jejich přání a potřeby. Přání a potřeby zákazníků odhaluje pouze vedoucí prodejny v jedné prodejní jednotce, nikoliv celý podnik. Majitelé podniku by se měli začít věnovat průzkumu trhu a zjišťovat, co si přejí i potencionální zákazníci. Pokud se podnik zaměří na budoucí zákazníky, může tak zjistit, co požadují. Na základě průzkumu trhu, pak přizpůsobit nabídku produktů a služeb.
- **Efektivně využívat zákaznické karty.** Firma má zavedený věrnostní program, jehož součástí jsou zákaznické karty. Zákazník, který požádá o kartu, uvede svou emailovou adresu.

Prostřednictvím emailových adres by podnik mohl rozesílat ankety, ale i informovat zákazníky o novém zboží. Ankety by mohly být zaměřené na spokojenost s výrobky, personálem, ale i nabízenými službami. Zákazníci by tak mohli mít možnost vyjádřit i své negativní zkušenosti. Tyto ankety by mohly být zveřejněné i na sociálních sítích a webových stránkách. Každá karta má také svůj specifický kód, podle kterého by bylo možné sledovat nákupní chování zákazníků.

- **Podrobně rozbírat reklamace a stížnosti.** Podnik eviduje každoročně reklamace, které jsou ve stovkách. Evidence reklamací je však pouze administrativní záležitostí. Bylo by vhodné sledovat i důvody reklamace. Vedení podrobné statistiky reklamací by napomohlo odhalit problémové výrobky. Tato evidence by mohla být zaměřená na značku výrobku, model, typ závady. Reklamace by mohly být evidovány nejen v papírové podobě, ale i v počítači.
- **Analyzovat prodejnost produktů.** V prodejně se nachází mnoho produktů, které se neprodávají. Podnik by měl sledovat prodejnost produktů a reagovat na ty, které se neprodávají. Nabídka sortimentu by pak byla mnohem aktuálnější a byl by prostor pro nové zboží, které zákazníci skutečně požadují. Podnik by mohl porovnávat prodejnost za určitá období a sledovat, zda u vybraných produktů není útlum v prodeji. Například u hodinek by takové měření bylo reálné.
- **Evidovat a rozebírat stížnosti.** Podnik nedostává příliš mnoho stížností, ze kterých by se mohl ponaučit ani nevede jejich evidenci. Pokud by podnik evidoval stížnosti, mohl by mít přehled o tom, na co si zákazníci stěžují a pokusit se to změnit.
- **Zvýšit kvalitu služeb i výrobků.** Kvalitu výrobků lze ovlivnit výběrem dodavatelů. Pokud by podnik evidoval, jaké výrobky jsou často reklamované, a především od jakého výrobce, mohl by takové výrobky odstranit z prodeje. Tím by se mohl snížit počet reklamací. Kvalita personálu není jednotná. Je zde velký rozdíl mezi službami, které poskytuje vedoucí prodejny a brigádník. Celkové vystupování vedoucí prodejny je věrohodné, zákazník ji věří a ví, že nabízeným výrobkům a poskytovaným službám skutečně rozumí. Na druhé straně brigádníci nemají tolik zkušeností, a především nemají potřebnou kvalifikaci k provedení servisních služeb. Podnik by se měl zaměřit více na proškolení svých zaměstnanců nebo zajistit, aby byl na prodejně vždy jeden kvalifikovaný zaměstnanec a pomocný personál.

- **Komunikovat se zákazníky prostřednictvím více kanálů.** Z vlastních zkušeností autorky z odborné praxe, lze podniku doporučit založení profilu na sociálních sítích. Firma tak může komunikovat se zákazníky a informovat je o novinkách a změnách, které plánuje. Prostřednictvím sociálních sítí může podnik sledovat i dostávat více připomínek či stížností. Podnik zde může sledovat i svou pozici na trhu. Prostřednictvím fiktivního nakupujícího, který by sdílel na sociální síti ve veřejné skupině místního obyvatelstva příspěvek, ve kterém by ostatní žádal o radu, kde nakoupit šperk nebo hodinky. Podle reakcí uživatelů by tak podnik mohl zjistit, jak je vnímán zákazníky i lidmi, kteří zde z určitých důvodů nenakupují. Síť slouží nejen pro sběr dat, ale i pro propagaci firmy a produktů. Podnik má vlastní e-shop, na kterém však nejsou aktuální informace o kamenné prodejně. Vytvořením webových stránek by se mohl vytvořit prostor, kde by zákazníci mohli psát své připomínky, dotazy či stížnosti. Webové stránky by také mohly zákazníky informovat o novinkách na prodejně a o změnách, které plánuje.
- **Odstranit vady programu.** Podnik vlastní ekonomický program Pohoda, který je pomalý, neaktualizovaný a častokrát nereaguje. Hlavním důvodem je přetěžování systému, jelikož jsou na jeden systém připojeny dvě prodejny, tak dochází k chybám a pomalé odezvě systému. Pokud by byl program spolehlivý, zaměstnanci by mohli plynule pracovat. Každá prodejna by tak mohla mít svůj systém. To by však zvýšilo náklady, jelikož náklady na pořízení licence pro jeden PC jsou 5 980 Kč bez DPH. Poplatky za aktualizaci programu činí 1 200 Kč pro jednu licenci.
- **Realizace marketingu.** Podnik by se měl více řídit podle toho, co zákazníci skutečně požadují. Dále by měl zjišťovat, co požadují i budoucí zákazníci. Nabídka produktů by mohla být přizpůsobená více jednotlivým sezónám. Například mimo sezónu se zaměřit více na produkty, které požadují stálí zákazníci, kteří se orientují na produkty nižší cenové kategorie (tj. módní hodinky, ocelové a stříbrné šperky). Během letní a zimní sezóny by do prodeje mohly být zařazeny dražší produkty, o které mají i zájem turisté. Nabídka by byla více dynamická a podnik by tak lépe reagoval na poptávku zákazníků.
- **Zařadit do nabídky sortimentu chytré hodinky.** Firma by měla provést průzkum trhu a zjistit, jaké přesné požadavky mají zákazníci, tj. značka, parametry, cena. Hodinky by bylo možné nabízet na e-shopu formou komisního prodeje. Podnik by tak nemusel řešit finanční náročnost na pořízení produktů.

8 Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo zhodnotit využití marketingové činnosti podniku a zjistit, jaký význam této činnosti přisuzuje. Dílčím cílem bylo na základě zjištěné situace navrhnout případná doporučení. K zpracování praktické části práce bylo nutné nejprve získat teoretický základ prostřednictvím studia odborné literatury, poté byly vybrané pojmy, metody a postupy převedeny do praxe.

V praktické části práce byla provedena analýza marketingové činnosti vybrané společnosti. Protože si analyzovaná firma nepřála být veřejně jmenována, pro účely této práce byla společnost označena jako „Zlatnictví XY“. Sběr primárních dat probíhal formou dotazníku, který byl vyplněn majiteli podniku a prostřednictvím řízeného strukturovaného rozhovoru s vedoucí prodejny firmy „Zlatnictví XY“. Hlavním cílem bylo získat potřebná data k analýze využívání marketingu ve vybraném podniku. Současně bylo zjišťováno, jakým způsobem vybraná firma marketingovou činnost realizuje a jaký význam této činnosti přisuzuje. Analýza odkrývá, že majitelé společnosti „Zlatnictví XY“ umí správně definovat marketing, tedy jako „*Uspokojování přání a potřeb zákazníků*“, ale neumí ho zcela správně využívat a realizovat. Autorka předpokládá, že majitelé podniku zaměňují marketing za reklamu či prodej. To vyplývá z dalších odpovědí, které jsou orientované jen na propagaci a prodej, **proto této činnosti nepřisuzují příliš velký význam**. Z analýz, které byly provedeny, je zřejmé, že podnik „Zlatnictví XY“ **neprovádí marketingovou činnost**, ale jen **prodejní jednotka podniku**, jelikož **zjišťuje přání a potřeby svých zákazníků**. Autorka dále zjistila, že nejdůležitějším pracovníkem je vedoucí prodejny, která prakticky využívá marketing (naslouchá zákazníkům, komunikuje s nimi, zapisuje do knihy jejich přání a požadavky). Podnik by proto měl zapracovat na aktivitách, které skutečně souvisí s celým marketingovým procesem. Nejen vedoucí prodejny by měla být orientovaná na zákazníky, ale i majitelé podniku by se měli zajímat o to, kdo jsou jejich zákazníci a co požadují. Pro podnik je podstatné zaměřit se nejen na stálé zákazníky, ale i na ty budoucí. Marketing není jen o propagaci produktů, ale o hledání nových zákazníků a odhalování jejich přání a potřeb.

Informace získané z analýz byly vyhodnoceny a na základě těchto dat autorka navrhla doporučení, která by mohla zlepšit marketingovou činnost podniku.

Autorka dále zjistila a navrhla doporučení:

- **Společnost nemá vytvořenou jednotnou představu.** Cílem podniku je pouze zisk. Vedoucí prodejní jednotky si však vytvořila představu spokojeného zákazníky, který opakuje své nákupy. *Podniku bylo doporučeno* ucelit představu a tu dále šířit nejen mezi zaměstnance, ale i zákazníky.
- **Nekvalifikovaní a nemotivovaní zaměstnanci.** Brigádníci prochází jen základním školením, jejich kvalifikace není dostačující k poskytování nabízených služeb. Zaměstnanci jsou málo motivovaní. Vedoucí prodejny je odměněna za splnění limitu tržeb, stravenkami a slevami na vybrané zboží. Brigádníci dostávají jen slevy na vybrané produkty. *Podniku bylo doporučeno*, aby odměny pro brigádníky mohla určovat i vedoucí prodejny, dále byla navrhnutá školení odborníky. Formou odměny by mohl být i jazykový kurz pro vedoucí prodejny. Firma by měla sestavit motivační systém pro zaměstnance.
- **Společnost nezná stále ani budoucí zákazníky.** Vedoucí prodejny zná pouze stálé zákazníky, majitelé podniku neznají ani ty stálé. *Podniku bylo doporučeno* zaměřit se na průzkum trhu a zjišťovat informace nejen o stálých, ale i budoucích zákaznících a o tom, co skutečně požadují.
- **Podnik nevyužívá příležitosti.** Firma shromažďuje emailové adresy od zákazníků prostřednictvím registrace do věrnostního programu, avšak tato data dále nevyužívá. Stejně tak by bylo možné sbírat data o spotřebitelském chování zákazníků pomocí zákaznických karet, jelikož každá karta má své specifické číslo. *Podniku bylo doporučeno* využívat zákaznické karty a emailové adresy pro sběr informací, které podnik může dále využít.
- **Podnik nerozebírá reklamace.** Firma eviduje každoročně reklamace produktů, které jsou ve stovkách. Evidence reklamací je však pouze administrativní záležitostí. *Podniku bylo doporučeno*, aby reklamace podrobně rozebíral. Pomocí podrobného zkoumání reklamací by bylo možné odhalit problémové výrobky.
- **Společnost neanalyzuje prodejnost produktů.** V prodejně se nachází mnoho produktů, které se neprodávají. *Podniku bylo doporučeno* porovnávat prodejnost za určitá období a sledovat, zda u vybraných produktů není útlum v prodeji.
- **Podnik neeviduje ani nerozebírá stížnosti.** Firma nedostává příliš mnoho stížností, ze kterých by se mohla ponaučit ani nevede jejich evidenci. *Podniku bylo doporučeno*, aby

evidoval a rozebíral stížnosti. Mohl by tím získat přehled o tom, na co si zákazníci stěžují a pokusit se to změnit.

- **Společnost se nezaměřuje na kvalitu.** Společnost každoročně eviduje několik stovek reklamací produktů. V prodejně pracují brigádníci bez kvalifikace, kvalita poskytovaných služeb je tím velmi ohrožená. *Podniku bylo doporučeno* sledovat jaké produkty a od jakých značek jsou problémové. Dále pak zajistit dostatečný počet kvalifikovaného personálu na prodejně, kterému by brigádníci jen vypomáhali, nebo zajistit školení pro brigádníky u odborníků.
- **Firma nevyužívá sociální sítě.** *Podniku bylo doporučeno* vytvořit si profil alespoň na jedné sociální síti.
- **Společnost má technické problémy.** Podnik vlastní ekonomický program Pohoda, který je velmi pomalý, neaktualizovaný a častokrát nereaguje. Hlavním důvodem je přetěžování systému, jelikož jsou na jeden systém připojeny dvě prodejny, tak dochází k chybám a pomalé odezvě systému. *Podniku bylo doporučeno* odstranit vady programu a zajistit pro každou provozovnu vlastní systém. Náklady na pořízení licence pro jeden PC jsou 5 980 Kč bez DPH. Poplatky za aktualizaci činí 1 200 Kč pro jednu licenci.
- **Podnik nemá ve své nabídce zboží, které si přejí zákazníci.** Konkrétně se jedná o chytré hodinky, které se staly trendem. Firma však tento typ hodinek nenabízí ani na svém e-shopu. Podnik uvádí, že náklady na pořízení jsou příliš vysoké stejně tak poruchovost. *Podniku bylo doporučeno* provést průzkum trhu a zjistit jaké konkrétní smartwatch, tj. od jaké značky, jaké by měly mít parametry, zákazníci požadují. Poté umístit na svůj e-shop vybrané produkty. Aby podnik nemusel vynaložit vysoké náklady na pořízení, prodej by mohl být formou komisního prodeje.
- **Podnik neprovádí marketing.** *Podniku bylo doporučeno* řídit se podle toho, co zákazníci skutečně požadují a zjišťovat, co si přejí i budoucí zákazníci prostřednictvím naslouchání zákazníkům a průzkumu trhu.

9 Summary

This thesis deals with the practical use of marketing in a selected Czech company. The main aim of the thesis is to get an overview of its marketing activities. Research is carried out in a shop with fashion accessories where the author works.

The main methods of research are interview with the store manager and questionnaire. The subject matter of the research is: how marketing is realized, how much importance to marketing is attributed by business owners, how the needs of customers are met.

Theoretical knowledge from the literature is compared with the results from interview and questionnaire. Two years of the author's work experience are applied in the thesis. The expected output is the analysis of marketing activities in the selected Czech company. Based on the findings, the author proposes recommendations.

Key words: marketing, customer's needs and wants, marketing research, marketing activities, marketing process

10 Seznam literatury

Použitá literatura

- Boučková, J., (2003). *Marketing*. Praha: C. H. Beck.
- Horáková, I. (1992). *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada.
- Foret, M. (2001). *Marketing: základy a postupy*. Praha: Computer Press.
- Foret, M. (2008). *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press.
- Interní zdroje podniku „Zlatnictví XY“
- von Känel, S. (2004). *NWB Wirtschaftslexikon*. Herne: NWB Verlag.
- Kotler, P. (1998). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P. (2001). *Marketing Management*. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P. (2003). *Marketing od A do Z – Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manager*. Praha: Management Press.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2007). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing*. New Jersey: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing.
- Majaro, S. (1996). *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing.
- McCarthy, E. J. & Perreault, W. D., Jr. (1995). *Základy marketingu*. Praha: Victoria Publishing.
- Světlík, J. (1994). *Marketing - cesta k trhu*. Zlín: EKKA.
- Světlík, J. (2018). *Marketing - cesta k trhu*. Praha: VŠPP, a.s.
- Švarcová, M., (2012). *Marketing – Grafická podpora přednášek*
- Švarcová, M. (2016). *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis.

Švarcová, M. (2019). *Přednášky – Základy marketingu*. České Budějovice.

Whiteley, R. C. (1991). *Podnik řízený zákazníkem*. Praha: Victoria Publishing.

Zamazalová, M., & kol. (2010). *Marketing*. Praha: C. H. Beck.

Internetové zdroje

Drucker, F. P., (1986). *Management – Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Truman Talley Books, E.P. Dutton. Dostupné z: <http://www.icmbpl.com/Management%20-%20Tasks,%20Responsibilities,%20Practices%20by%20Peter%20Drucker%20e%20book.pdf>

Foret, M. (2011). *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press. Dostupné z: <https://iimce.cz/wp-content/uploads/2017/09/Marketing-pro-zacatecniky-2011.pdf>

Lauterborn, R. (1990, October). New marketing litany; Four P's passe; C-words take over. *Advertising Age*. Dostupné z: <https://port.rl.talis.com/items/5599EC33-935C-67BF-4398-D808DE849E89.html>

POHODA – ekonomický systém, účetní program. (17. 4. 2020). *Stormware POHODA 2020 Jazz - základní licence pro 1 pc*. Dostupné z: <https://www.ucetni-systemy.cz/pohoda-jazz-zakladni-licence-pro-1-pc>

Ringold, D. & Weitz, B. (2007, November). The American Marketing Association Definition of Marketing: Moving from Lagging to Leading Indicator. *Journal of Public Policy & Marketing - J PUBLIC POLICY MARKETING*. 26 (1). 251-260.

doi:10.1509/jppm.26.2.251. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/240296368_The_American_Marketing_Association_Definition_of_Marketing_Moving_from_Lagging_to_Leading_Indicator

Seznam obrázků:

Obrázek 1: Pyramida potřeb	7
Obrázek 2: Přehled používaných pojmů spojených s pojmem hodnota	9
Obrázek 3: Jednoduchý model marketingového procesu	13
Obrázek 4: Marketingové řízení	19
Obrázek 5: Ledovec nevědomosti.....	23
Obrázek 6: Organizační struktura podniku	27