

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Obchodní podnikání

Zlepšení konkurenční pozice prodejny COOP v Plané u Mariánských Lázní

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Viktor Vojtko

Autor:

Bc. Hana Richtariková

2009

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Ekonomická fakulta
Katedra obchodu a cestovního ruchu
Akademický rok: 2007/2008

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Hana RICHTARIKOVÁ**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**

Název tématu: **Zlepšení konkurenční pozice prodejny Coop v Plané u Mariánských Lázní**

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

Cíl práce:

Analyzovat možnosti zlepšení konkurenční pozice prodejny Coop v Plané u Mariánských Lázní. Navrhnout prp prodejnu vhodnou marketingovou strategii.

Metodický postup:

1. Studium teoretických východisek
2. Sběr dat - dotazování u místních spotřebitelů, pozorování konkurence
3. Analýza stávající pozice prodejny
4. Návrh marketingové strategie pro prodejnu a její ekonomické zhodnocení

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíle a metodika. 4. Vlastní práce. 5. Závěr. 6. Seznam literatury. 7. Přílohy.


Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

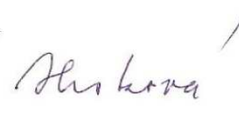
- Cimler, P., Zadražilová, D.: Retail Management. Praha: Management Press, 2007.**
Christopher, M: Logistika v marketingu. Praha: Management Press, 2000.
Kotler, P., Keller, K. L.: Marketing Management. Praha: Grada Publishing, 2007.
Pražská, L., Jindta, J. a kol.: Obchodní podnikání. Praha: Management Press, 2006.
Vojtko, V.: Marketingový výzkum v kognitivních mapách. Zeleneč: Profess Consulting, 2008.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Viktor Vojtko**
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: **15. března 2008**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2009**


prof. Ing. Magdalena Hrabanková, CSc.
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
L.S.
Studentská 13 (20)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Marie Hesková, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 26. března 2008

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Zlepšení konkurenční pozice prodejny COOP v Plané u Mariánských Lázní“ vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů uvedených v seznamu použité literatury.

Dále prohlašuji, že v souladu s § 47 b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním mé diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou na veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách.

V Českých Budějovicích dne 30. dubna 2009

.....

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji touto cestou Ing. Viktoru Vojtkovi za odborné rady, pomoc a vedení při zpracování této diplomové práce.

Anotace

Diplomová práce se zabývá maloobchodem, který prochází neustálými změnami. Zaměřila jsem se na zlepšení konkurenční pozice prodejny COOP v Plané u Mariánských Lázní. Pro tuto prodejnu vznikla řada doporučení, která napomohou ke zlepšení pozice na trhu.

Klíčová slova

Družstvo, maloobchod, analýza konkurence, marketing v maloobchodě, zákazníci, retail mix.

Annotation

The thesis is dealing with retail which goes through the continually changes. I focus on improvement of competitive position store COOP in Planá u Mariánských Lázní. Several recommendation which arise during this thesis could improve the market position.

Key words

Consumer cooperative, retail, competition analysis, marketing in retail, consumers, retail mix.

Obsah

1. Úvod.....	1
2. Metody, metodika, hypotézy a cíl práce	2
2.1 Metodika zpracování diplomové práce.....	2
2.2 Používané metody	3
2.3 Cíle diplomové práce	3
2.4 Hypotézy	4
3. Literární rešerše	5
3.1 Konkurence	5
3.2 Porterův model.....	8
3.2.1 Analýza hrozeb nově vstupujících firem na trh	9
3.2.2 Analýza obchodní síly zákazníka	10
3.2.3 Analýza vyjednávací síly dodavatelů	14
3.2.4 Analýza substituce výrobků a služeb.....	14
3.2.5 Analýza rivality v segmentu	15
3.3 Analýza konkurence	16
3.3.1 Strategie	16
3.3.2 Cíle.....	16
3.3.3 Silné a slabé stránky	17
3.4 Maloobchod v ČR.....	17
3.4.1 Družstvo.....	19
3.5 Marketing v maloobchodě	21
3.5.1 Retail mix.....	21
3.5.2 Marketingový výzkum.....	22
3.5.3 Budování vztahu se zákazníky.....	23
3.5.4 Koncepce mikromarketingu.....	24
4. Vlastní práce	26
4.1 Popis situace na trhu	26
4.1.1 Město Planá.....	26
4.1.2 Základní charakteristika obchodů v Plané u ML	27
4.2 Analýza konkurenční pozice COOPU	36
4.2.1 Dotazníkové šetření	36
4.2.2 Vlastní pozorování prodejen	48

4.2.3 SWOT analýza prodejny COOP	52
4.3 Návrhy na zlepšení konkurenční pozice COOPU.....	54
4.3.1 Návrh úpravy stávající marketingové strategie	54
4.3.2 Ekonomické zhodnocení návrhů.....	57
5. Závěr	65
6. Summary	69
7. Seznam použité literatury	71
Seznam příloh	74
Přílohy.....	75

1. Úvod

Od roku 1989 již uplynulo dlouhých 20 let a maloobchod se za tu dobu výrazně změnil. Zmizely „fronty na banány“ a obchodníci tvrdě bojují o každého zákazníka. Kdo „usne na vavřínech“, nemá v boji s konkurencí šanci. Zákazník si také velice dobře zvykl na novou dobu a hlavně na své výsadní postavení. Všichni zákazníci si začínají všimnout více kvality, než toho, že dané zboží je k dispozici. Stále větší pozornost při nákupu je věnována také chování prodavaček, čistotě prodejny, čerstvosti zboží, otevírací době a dalším doplňkovým službám. Právě tyto služby odlišující obchody jeden od druhého mohou pomoci zákazníkům v rozpoznání jich navzájem. Zde se nachází prostor pro vytvoření konkurenční výhody a získání nebo udržení si mnoha zákazníků.

V Plané u Mariánských Lázní prodejny s potravinami také bojují o zákazníky jako všude v České republice i ve světě. Situace na plánském trhu s potravinami byla jednoduchá do roku 2007. Spotřebitelé měli možnost nakupovat pouze v prodejně COOP na náměstí, v prodejně BUNERA, která vznikla v roce 1990, nebo v menších prodejnách na sídlištích tzv. „večerkách“, které mají omezený sortiment. V průběhu roku 2007 byly v Plané vystavěny postupně 3 nové prodejny, které výrazně ovlivnily situace na trhu - Plus (jako první), Lidl (jako druhý) a jako poslední byl vystavěn supermarket Tesco. Po výstavbě těchto prodejen se finanční situace COOPU značně zhoršila a zde jsem našla podnět ke zpracování své diplomové práce. Myslím si, že prodejna COOP má mnohem větší potenciál, než ve skutečnosti využívá a ten bych ráda odhalila prostřednictvím analýzy konkurenční pozice prodejny COOP.

Cílem této práce je analýza možností zlepšení konkurenční pozice prodejny COOP. Dalším cílem je navržení úprav stávající marketingové strategie a její ekonomické zhodnocení.

2. Metody, metodika, hypotézy a cíl práce

2.1 Metodika zpracování diplomové práce

Zadané téma již svým rozsahem i vysokou mírou aktuálnosti a zdánlivě rozsáhlým rezervoárem informací vyžadovalo od samého počátku pečlivě uvažovat o vhodném přístupu k jeho zpracování.

Hlavním problémem bylo vybrat z tak široce koncipované problematiky ty otázky, které by umožnily naplnit zadání práce a současně vytvářely předpoklady k dodržení požadavků školy jak na obsah tak i formu diplomové práce. Nastíněné problémy, které byly předmětem zpracování, vyžadovaly volbu vhodné metodiky.

Informace, poznatky a údaje o sledovaných oblastech činnosti a vztahů v rámci zpracovávané problematiky jsou publikovány v celé řadě oficiálních dokumentů, v řadě materiálů vydávaných informačními a propagačními institucemi, ve sdělovacích prostředcích. Bylo snahou autora od samého počátku přísně posuzovat míru jejich přesnosti a objektivitu, která může být různá. Zpravidla bude dána zdrojem informací, charakteristikou a místem autora, jeho vztahem k publikovaným materiálům.

Z tohoto důvodu bylo při tvorbě diplomové práce nezbytné při shromažďování a studiu získaných poznatků a údajů přesně definovat jejich pramen, posoudit míru objektivnosti a shody s platnou dokumentací, legislativními normami a obecně uznávanými zásadami.

Vzhledem k charakteru této práce a možností jejího zpracování bylo nutno prostudovat, nebo se alespoň seznámit se značným množstvím dostupných materiálů. Ukázala se nutnost pečlivě třídit, rozdělovat nebo spojovat poznatky z různých zdrojů, často odlišně formulované a psané v cizím jazyce.

2.2 Používané metody

Volba metod získávání podkladů pro zpracování diplomové práce je výsledkem vymezení zájmových oblastí zadané problematiky i způsobů jejich zpracování. Metody byly voleny tak, aby umožňovaly promyšlený a objektivně správný způsob nalezení a postupného zpracování poznatků a informací o jednotlivých problémech vybraných k řešení v diplomové práci tak, aby byl naplněn cíl tvorby diplomové práce.

Významnou metodou prvotního získávání dat bylo studium odborné literatury, článků a statí, která představovala teoretická východiska řešení problému v dané oblasti. Odborné články byly publikovány jak v českém tak v anglickém jazyce a byl nutný překlad.

Informace byly získávány také od vedoucích pracovníků v potravinách COOP v Plané u ML a také byla prospěšná účast na přednášce manažera Tesca Stores pro Českou republiku pana Veselina, která se konala zde v Českých Budějovicích. Jejich názor byl zahrnut do této práce.

Dalším zdrojem získávání informací se stal dotazník, prostřednictvím kterého bylo nutno zjistit názory veřejnosti na vybrané obchody s potravinami a získat tak cenné informace přímo od zákazníků.

Neméně významnou metodou při získávání informací se stalo pozorování obchodů, které bylo řízeno strategicky dle předem vytvořeného formuláře. Tento sběr dat se stal významným z hlediska posouzení různých aspektů, které mohou mít vliv na rozhodování zákazníka o výběru své oblíbené prodejny.

2.3 Cíle diplomové práce

Cílem této práce je analýza možností zlepšení konkurenční pozice prodejny COOP. Dalším cílem je navržení úprav stávající marketingové strategie a její ekonomické zhodnocení.

2.4 Hypotézy

Dle mého dlouhodobého pozorování prodejny COOP v Plané byly stanoveny následující hypotézy:

- Spotřebitelé jsou spokojeni s označením zboží v prodejně COOP.
- Kvalita personálu v prodejně COOP je vysoká.
- Nejvíce spotřebitelům na prodejně COOP vadí vysoké ceny.

3. Literární rešerše

3.1 Konkurence

Tržní konkurence je proces, ve kterém se střetávají různé zájmy různých subjektů trhu. Každý, kdo vstupuje na trh, přichází sem s nějakým cílem a chce realizovat své ekonomické zájmy. (Macáková, 2003).

Konkurenci dle Macákové můžeme dělit dle několika hledisek:

- Konkurence mezi nabídkou a poptávkou neboli konkurence napříč trhem. Tato konkurence spočívá v tom, že výrobci chtějí draho prodávat a kupující chtějí levně nakupovat. Aby se uspokojila jak nabídka, tak i poptávka, musí dojít k určitému kompromisu obou stran.
- Konkurence na straně poptávky je odrazem střetávání zájmů jednotlivých spotřebitelů vstupujících na trh. Tato konkurence nabývá na významu zejména tehdy, když poptávka převyšuje nabídku a je nedostatek zboží na trhu.
- Konkurence na straně nabídky. Význam této konkurence se zvyšuje v případě, když nabídka převyšuje poptávku. Tehdy se konkurenční boj stává bojem o přežití výrobců. V případě poklesu ceny, výrobci prodělávají. Nejdůležitější je, který z nich prodělá nejméně. Tato konkurence neztrácí na významu ani v případě převisu poptávky nad nabídkou. V této situaci se výrobci předhánají, který z nich vydělá nejvíce.

Konkurence má několik významů:

- Konkurence jako hospodářská soutěž mezi podnikateli.
- Konkurence jako boj živých tvorů o vzácné zdroje.
- Konkurence (v právu), kdy na stejný případ lze použít více než jednu právní normu.

I když všechny tyto oblasti se zdají být zajímavé, v části své práce se budu zabývat konkurencí ve smyslu soutěže mezi podnikateli.

Identifikace konkurence by se mohla zdát jako snadný úkol. Musíme si však uvědomit, že konkurence se může skrývat i v podnicích s potenciálem stát se naším přímým konkurentem. Soustředování se na existující konkurenty a nikoli na potenciální konkurenty některé firmy dokonce zničila.

Konkurenci můžeme zkoumat z tržního nebo odvětvového hlediska. Z tržního hlediska považujeme konkurenty za společnosti, které uspokojují stejnou potřebu zákazníka. Zákazník, který si koupí plnicí pero, uspokojí potřebu „psát“ stejně tak i s tužkou, propiskou nebo počítačem s tiskárnou. Pracovníci marketingu tudíž nesmí být krátkozrací a nedefinovat konkurenci pouze v tradičních pojmech kategorie. Příkladem může být podnik Coca-Cola, který se soustředil na své odvětví nealkoholických nápojů a přehlížel bary nabízející čerstvé šťávy a kávu, které nakonec ovlivnily vývoj v odvětví. (Kotler, Keller, 2007)

Druhé hledisko, ze kterého můžeme zkoumat konkurenci je odvětvové. Odvětví můžeme charakterizovat jako skupinu firem nabízející výrobek nebo třídu výrobků, které jsou svými charakteristikami podobné. Odvětví se rozlišují dle stupně výrobkové odlišnosti, přítomnosti či nepřítomnosti bariér vstupu, výstupu a mobility, počtu prodejců, nákladové struktury, stupně vertikální integrace a stupně globalizace. (Kotler, Keller, 2007)

Prvním krokem při popisu odvětví je zjištění, zda je výrobek homogenní či nikoli. Díky homogenitě rozlišujeme čtyři typy struktury odvětví:

- Dokonalá konkurence. Konkurenti nabízejí na trhu homogenní výrobek, spotřebitel tak nemůže rozlišit výrobky od různých konkurentů. Cena výrobků bude od všech konkurentů stejná. V našich podmínkách se nejvíce přibližuje dokonalé konkurenci např. komoditní trh. Dokonalá konkurence nastane v případě, když žádný z konkurentů nemůže ovlivnit tržní cenu.
- Monopolistická konkurence. V tomto odvětví vyrábí mnoho podniků diferencované výrobky. Tento typ konkurence se nejvíce podobá dokonalé

konkurenci tím, že žádný konkurent nemá velký podíl na trhu. Hlavní rozdíl od dokonalé konkurence je v odlišných výrobcích na trhu.

- Oligopol je odvětví, ve kterém se vyskytuje malé množství výrobců. Rozlišujeme 2 typy oligopolu – čistý oligopol produkuje prakticky stejný výrobek (např. ocel) a diferencovaný oligopol, který produkuje výrobky částečně odlišné, ať už kvalitou, doplňkovými službami apod.
- Monopol. Na tomto trhu existuje pouze jediný prodávající a neexistuje odvětví vyrábějící substitut. Výlučné monopoly jsou dnes vzácné. Žádný podnik není v dlouhém období zcela zabezpečen před útokem konkurentů, jelikož se vyvíjí nové technologie, díky kterým se mohou vyrábět nové substituty.

Dalším krokem při odvětvové analýze konkurence je vymezení bariér vstupu, mobility a výstupu z odvětví. Některá odvětví mají velké bariéry vstupu – např. ropný průmysl a jiné ne – např. účetní poradenství (nejsou potřeba žádné větší počáteční náklady).

K největším bariérám vstupu do odvětví patří finanční náročnost na počáteční pořízení majetku, licence apod. a nedostatek přírodních zdrojů. Když podnik vstoupí do odvětví a po čase z něj chce vystoupit, může se setkat také s bariérami výstupu. Ty mohou mít formu nemožnosti prodat současný majetek, závazků k zákazníkům, právních závazků apod. Většina firem zůstává v odvětví do doby, kdy dokážou pokrýt své variabilní náklady a část fixních nákladů.

Odvětví nám také ovlivňuje struktura nákladů. Každé odvětví má své největší náklady umístěné jinde. Papírenská firma bude mít největší náklady spojené s výrobním materiálem, zařízením a také tímto nákladům bude brát největší důraz. Cílem je snaha o jejich snížení. Zatímco firma podnikající v realitách bude mít největší náklady s marketingem a tato část bude nejvíce sledována.

Vertikální integrace často pomáhá ušetřit společnostem nemalou část nákladů. Podniky se tímto způsobem rozrůstají do distribučního řetězce. Často tak vidíme, že výrobce si zajišťuje dopravu do své vlastní prodejny a tak ovládá celý řetězec, nebo jen část

tohoto řetězce. Podnik se rozhoduje, jak vertikální chce být, neboli jak to pro něj bude výhodné.

Stupeň globalizace nám také ovlivňuje odvětví. Některé firmy podnikají více na lokální úrovni – např. pekárny, opravny oděvů apod. Některé podniky jsou zaměřené zase na globální úroveň – např. výrobce ropy, letecké společnosti apod. V konkurenci na globální úrovni je daleko těžší obstát. Podniky musí stále držet krok s novými technologiemi a inovacemi.

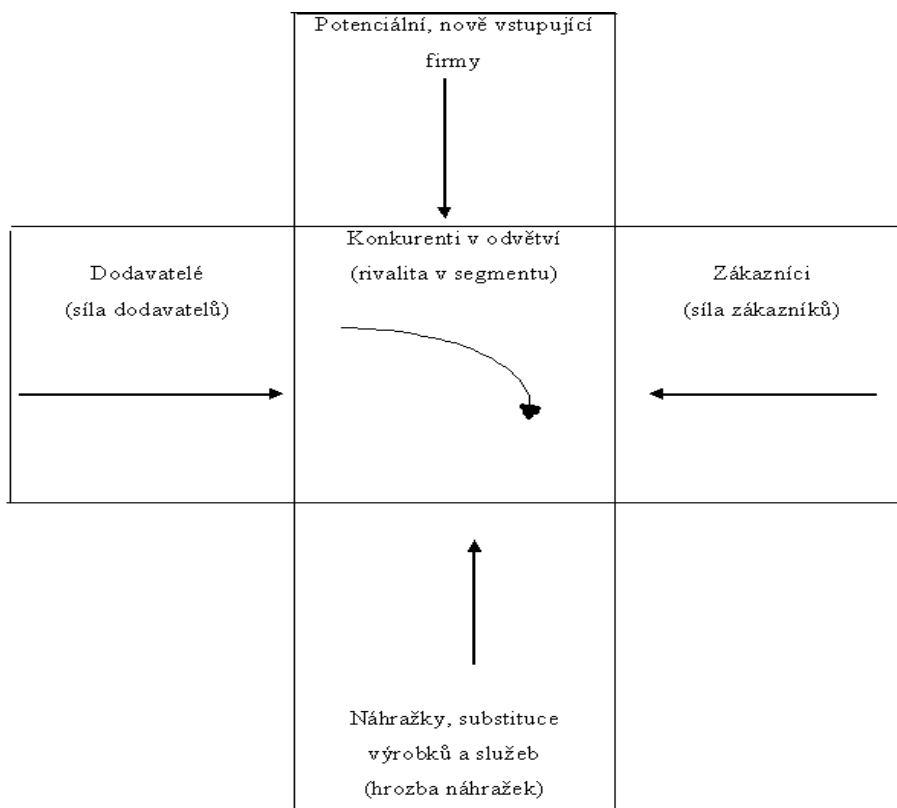
3.2 Porterův model

Porterův model je jednou z nejdůležitějších analýz vnějšího prostředí podniku. Michael Porter analyzoval 5 sil, které se podílí na dlouhodobé atraktivitě trhu. Porterův model můžeme vidět na obr. 1.

Analýza faktorů se řídí všeobecnými pravidly:

- Atraktivita vstupu do odvětví je menší díky silnějšímu působení uvedených faktorů.
- Silná konkurence je hrozbou pro vstupující podniky. Je pro ně těžší se uchytit v odvětví. V případě husté konkurenční prodejní sítě, velkým obratem nebo má podnik dokonce sympatie zákazníka.
- Naopak slabá konkurence vytváří výborné podmínky pro podnikání. Podniky mohou získat celý trh jen pro sebe.
- Rozložení sil se v čase a prostředí mění.
- Díky vhodné strategii lze využít i silné stránky konkurenčních sil ve svůj prospěch.

Obr. č. 1: Porterův model



Zdroj: Kotler, Keller, 2007

3.2.1 Analýza hrozeb nově vstupujících firem na trh

Podnik, který vstupuje na nový trh, musí překonat šest bariér vstupu:

- Investiční náročnost je tím větší, čím větší je potřeba kapitálu pro začátek podnikání v daném odvětví. Když je investiční náročnost velká, je velká i bariéra vstupu do odvětví. Tyto obrovské náklady jsou například v chemickém, energetickém nebo báňském průmyslu.
- Nevýhoda celkových nákladů v oblasti podnikání. Podnik, který nově vstoupí do odvětví, má vyšší celkové náklady než stávající podniky o hledání potřebných dodavatelů, propagaci firmy, nábor nových zaměstnanců a o přizpůsobení se novým podmínkám. Čím je hospodárnost již zavedených podniků vyšší, tím je riziko neúspěchu nové firmy větší.

- Podnikání ve velkém. Je nutné podnikat ve velkém z důvodu nákladové výhody. Prodávající poskytují větší slevy při větším odběru zboží a tak kupující dosahují nižších nákladů. Podnikání v malém rozsahu je možné v případě úzké specializace zboží nebo služeb, na dosud nepokrytém trhu nebo s velkým kapitálovým krytím. V některých odvětvích jsou úspory z rozsahu výroby velice důležité, jedná se zejména o výrobu elektrických komponent, v distribuci (pivovarnictví) nebo při prodeji a marketingu u věcí s krátkou dobou životnosti.
- Loajalita zákazníků může také působit jako počáteční bariéra vstupu do podnikání. Nově vstupující podnik musí na začátku vynaložit vysoké prostředky na podporu prodeje – ochutnávky, dárky apod. Tyto nástroje mu pomohou uspět v konkurenci.
- Přístup k distribučním kanálům může být další bariérou vstupu. Je na výběru podniku, jestli použije pronájem skladovacích prostor nebo si postaví své vlastní sklady. Vysoké náklady na vybudování distribuční sítě mohou také působit jako bariéra vstupu do odvětví (např. distribuce elektrické energie).
- Vládní a legislativní opatření týkající se daného teritoria mohou působit jako překážka v podnikání. Mohou nabývat různých forem např. ochrana patentů, regulace a kontrola trhu atp.

Čím vyšší je bariéra vstupu na jednotlivé trhy, tím horší je proniknutí do nich a tím silnější je konkurenční tlak. Bariéry jsou zvláště vysoké v případě, kdy konkurence vlastní podstatné zdroje, nadměrný počet prodejních jednotek nebo když je pomalý růst trhu a těžko pohlcuje nově vstupující firmu. Bariéry vstupu se liší dle produktu, průmyslu či trhu, takže je nemožné generalizovat, zda jsou jedny důležitější než druhé.

Nejdůležitější je si určit:

- Zda existují nějaké bariéry, a jaké?
- Do jaké míry mohou bariéry znemožnit vstup do určitého prostředí?
- Celkové postavení podniku na trhu – pokouší se zabránit vzniku konkurence nově příchozích, nebo se pokouší získat vstup?

3.2.2 Analýza obchodní síly zákazníka

Vyjednávací síla zákazníků bude vysoká v případě když:

- Požadovaný produkt dodává velké množství podniků.
- Náklady na změnu dodavatele jsou nízké.

Tato analýza zahrnuje výzkum faktorů, které určují způsob rozhodování a chování spotřebitele při nákupu. Marketingový pracovníci musí porozumět všem faktorům, ovlivňující chování spotřebitele. Model nákupního chování dle Kotlera, Kellera můžeme rozdělit do pěti stádií:

- Rozpoznání problému.
- Vyhledání informací.
- Vyhodnocení alternativ.
- Rozhodnutí o koupi.
- Ponákupní chování.

Spotřebitelé při nákupu nemusí nutně procházet všemi stádii. Model pěti stádií vystihuje nákupní chování v případě komplexního nového nákupu. V případě opakovaného nákupu se pořadí může měnit nebo se některá stádia mohou vynechat.

Nákupní proces vzniká zjištěním spotřebitele, že má nějakou potřebu nebo problém. Potřeba může být vyvolána vnějším nebo vnitřním podnětem. Vnitřní problém může být jeden z fyzických potřeb jako je např. hlad, spánek nebo žízeň a vnějším podnětem se rozumí např. reklama, která vyvolá potřebu, o které člověk předtím ani nevěděl. Marketingový pracovníci musí umět rozeznávat, jestli jde o potřebu vyvolanou vnějším nebo vnitřním podnětem. Dle výsledku pak musí umět stanovit marketingovou strategii, která vyvolá zájem spotřebitelů o výrobek nebo službu.

Spotřebitel, u kterého vznikla potřeba, bude chtít získat nějaké informace o produktu nebo o službě. Rozlišujeme dvě úrovně nabuzení: mírnější stav pátrání se nazývá zvýšená pozornost. Na této úrovni se stává osoba vnímavější k informacím o určitém výrobku. Na další úrovni se může osoba dostat k aktivnímu vyhledávání informací, pátrá po materiálech k prostudování, telefonuje kamarádům, prochází internet a navštěvuje obchody, aby se dozvěděla o výrobku více. (Kotler, Keller, 2007)

Zdroje informací, o které budou mít spotřebitelé zájem lze rozdělit do následujících skupin:

- Osobní – informace od přátel, rodiny, známých apod.
- Komerční – informace z internetu, reklamy, od obchodních zástupců, z výkladních skříní.
- Veřejné – informace ze sdělovacích prostředků.
- Zkušenostní – informace spojené s užíváním výrobku, se zacházením a prohlížením.

Nejúčinnější a nejdůvěryhodnější informace jsou z osobních zdrojů. Nejvíce informací však lidé získávají z komerčních zdrojů. Například lékaři získávají většinu informací z komerčních zdrojů, ale s hodnocením léků se obracejí na jiné lékaře. To samé platí také u spotřebitelů, získávají informace z komerčních zdrojů, ale s hodnocením se obracejí na osobní zdroje. Celý proces vyhledávání informací výrazně ovlivňuje internet. Z tohoto pohledu lze spotřebitele rozdělit do 3 skupin:

- Tradiční spotřebitelé – nenakupují vůbec po internetu.
- Kyber – spotřebitelé – nakupují většinou po internetu.
- Hybridní spotřebitelé – nakupují oběma předcházejícími způsoby, tradičně i prostřednictvím internetu.

Většina spotřebitelů se zařazuje do hybridní skupiny, rádi si třeba zeleninu osahají a na vlastní kůži si zkusí oblečení, ale někdy si také něco koupí přes internet.

Po vyhledání informací probíhá vyhodnocení alternativ. Některé koncepce nám pomáhají pochopit, jakým způsobem spotřebitel vyhodnocuje procesy:

- Spotřebitel se pokouší uspokojit určitou potřebu.
- Spotřebitel hledá od výrobku určité výhody.
- Spotřebitel chápe každý výrobek coby balík atributů s různou schopností poskytovat výhody hledané k uspokojení této potřeby. (Kotler, Keller, 2007)

Při vyhodnocování atributů se spotřebitel zajímá o řadu informací a ty se mění v závislosti na povaze hodnocené věci nebo službě. Např. u rajčat spotřebitele zajímá

vzhled, cena, země původu, jestli jsou měkká nebo tvrdá. U nákupu zájezdu se bude spotřebitel zajímat o cenu, destinaci, příroda kolem ubytování, výlety apod. U každého spotřebitele se bude žebříček hodnot, podle kterých vyhodnotí výrobek (službu) měnit. Hodnocení vyjadřuje často přesvědčení a postoje. Lidé získávají přesvědčení hlavně zkušenostmi a učením, které ovlivňují nákupní chování. Neméně důležité jako přesvědčení, jsou i postoje. Postoj je trvalé příznivé nebo nepříznivé hodnocení, emocionální pocit nebo sklon k určitému jednání vůči nějakému objektu. (Kotler, Keller, 2007)

Další krok v procesu rozhodování je rozhodnutí o koupi. Při rozhodnutí o koupi může spotřebitel dojít k pěti dílčím rozhodnutím:

- Značka (např. volvo).
- Dealer (např. dealer A).
- Množství (např. 1).
- Načasování (např. příští měsíc).
- Způsob platby (např. kreditní kartou).

Nákupy výrobků denní potřeby vyžadují daleko méně rozhodování než občasné nákupy. Při poctivém hodnocení značky mohou spotřebitele ovlivnit dva obecné faktory. Prvním faktorem jsou postoje jiných lidí a druhým jsou neočekávané situační faktory, které mohou náhle změnit potřebu nákupu.

Poslední součástí nákupního procesu je ponákupní chování. Nákup není posledním stádiem, které musí sledovat marketingoví pracovníci, musí sledovat ještě ponákupní spokojenost, jednání a způsoby používání výrobku. O ponákupní spokojenosti rozhoduje očekávání a vnímaná funkčnost výrobku. Pokud funkčnost nesplňuje očekávání, spotřebitel je zklamán. Jestliže naplní očekávání, je spotřebitel spokojený. Předčí-li očekávání a je plně funkční, je spotřebitel potěšený. (Kotler, Keller, 2007) Díky těmto pocitům si zákazník výrobek opět koupí nebo nekoupí a také o jeho kvalitách povypráví dále svým známým. Ponákupní jednání souvisí se spokojeností zákazníka. Spotřebitel je spokojený a tak si výrobek příště koupí znovu, nebo je nespokojený a výrobek buď vrátí, prodá nebo si bude stěžovat u výrobce, známých

nebo u vládních úřadů a výrobek si již nekoupí. Marketingoví pracovníci by se měli zajímat také o to, jakým způsobem se spotřebitelé výrobku zbavují. Je to důležité zvláště v případě, když výrobek může ohrozit životní prostředí.

3.2.3 Analýza vyjednávací síly dodavatelů

Situace na trhu je pro podnik špatná, mají-li jeho dodavatelé silný vliv (mohou zvyšovat ceny, zhoršovat kvalitu výrobků nebo mohou prosazovat určité požadavky např. povinné minimální množství odběru zboží apod.). Dodavatelé bývají ve výhodě, když:

- Jsou koncentrovaní nebo organizovaní.
- Existuje málo náhražek.
- Dodávaný produkt je důležitou složkou výroby.
- Jsou vysoké náklady na změnu dodavatele.
- Jsou dodavatelé schopni integrace směrem dolů.
- Podnik odebírá malé množství výrobků a není tedy pro dodavatele zajímavý.
- Je silná obchodní značka a prodávající není schopen fungovat bez určité značky.
- Zákazníci jsou silně roztroušeni, takže jejich vyjednávací schopnost je malá.

Nejlepší obrana pro podnik znamená vytvoření takových vztahů s dodavateli, ve kterých jsou spokojeni obě strany. Ideální situace nastává, je-li možnost využít služeb více dodavatelů.

3.2.4 Analýza substituce výrobků a služeb

Analýza substituce se týká následujících oblastí:

- Zda jsou výrobky nebo služby zcela nebo částečně zastupitelné jinými výrobky.
- Kdo výrobky prodává nebo může prodávat.
- Dostupnost substitutů.
- Úloha ceny při volbě substitutů.
- Využitelnost a funkční vlastnosti výrobku.

Ohrožení substitucí může nabývat různých forem:

- Produkt za produkt – např. substituce emailu místo poštovních služeb.

- Substitute potřebného novým produktem, který nahradí původní produkt. Mnoho příkladů můžeme vidět např. v počítačovém průmyslu, kdy zájem o staré počítače klesá s nástupem nových.
- Obecná substitute – nastává tehdy, když produkty vedou boj o poptávku neboli o dostupné výdaje spotřebitelů. Soutěžit tak mohou např. výrobci nábytku, cestovní kanceláře, poskytovatelé různých služeb apod.
- Vyloučení může být také považováno za substituci. (Johnson, Scholes, 2000).

Společnost musí sledovat pozorně také technologický pokrok v odvětví. Zvýší-li se pokrok, pravděpodobně ceny i zisky klesnou.

3.2.5 Analýza rivality v segmentu

Segment se stává pro podniky neatraktivní v případě, když v něm působí četní a silní konkurenti. Silná rivalita v segmentu často vede k cenovým válkám, zavádění nových produktů nebo reklamním bitvám, soupeření se tím stává daleko nákladnější.

Konkurenční boj firmy o pozici v daném sortimentu je ovlivněn:

- Vývojem poptávky.
- Charakterem konkurenční struktury – podnik musí zmapovat počet konkurentů, počet jejich prodejních jednotek, lokalizaci, rozsah služeb a strukturu nabídky.
- Stupněm diverzifikace konkurenčních podniků.
- Bariérami výstupu z oblasti podnikání.

Porterův model má také svou kritiku, která spočívá v nezahrnutí komplementů do modelu, a tudíž dochází ke zkreslení situace na trhu. Komplementary výrazně ovlivňují prodej výrobků, jelikož ho doplňují. Výrazné zdražení komplementů může ovlivnit prodej výrobku samotného bez zásahu okolí. Kostra porterova modelu není přesná jako matematické vzorce, tudíž nemůže fungovat u 100 procent případů, ale jsou významná pro použití. Porter reagoval na tento kritický komentář, že jeho model je relevantní v 999 případech z tisíců možných případů. (Pivoda, Vojtko, 2008)

3.3 Analýza konkurence

Každá firma, která se snaží vyniknout na trhu, musí definovat své poslání, proč existuje. Z poslání se odvíjejí cíle, tj. stavy, kterých chce firma dosáhnout v určitém časovém horizontu na daných trzích. Na základě těchto cílů se tvoří firemní strategie, tzn. postup, prostředky a metody jak těchto cílů dosáhnout. Se strategií se musí dále pracovat a upravovat ji vzhledem k měnícím se vnitřním, tak i vnějším faktorům. Ve většině případů jsou to právě vnější faktory, které zapříčiňují úspěch či úpadek firmy.

Jakmile podnik určí své hlavní konkurenty, musí si udělat přehled o jejich cílech, strategiích, silných a slabých stránkách. (Kotler, Keller, 2007)

3.3.1 Strategie

Skupina firem, která se na daném cílovém trhu řídí stejnou strategií, se nazývá strategická skupina. (Kotler, Keller, 2007) Dle Kotlera, Kellera rozeznáváme čtyři strategické skupiny odlišující se kvalitou výrobku a úrovní vertikální integrace.

- Skupina A- úzká výrobková řada, nízké výrobní náklady, vysoké ceny, vynikající služby.
- Skupina B – plná výrobková řada, nízké výrobní náklady, dobré služby, průměrná cena.
- Skupina C – středně široká výrobková řada, průměrná cena, průměrné služby, průměrné výrobní náklady.
- Skupina D – široká výrobková řada, nízká cena, zanedbatelné služby, střední výrobní náklady

3.3.2 Cíle

Cíl je konkrétní představa budoucího stavu sestavená pro konkrétní objekt. Při určování cílů musíme mít na paměti požadavky na priority, měřitelnost a přiměřenost. Každá společnost má jiné cíle, které se mezi sebou liší v závislosti na velikosti, historii, současném vedení a na finanční situaci. Cíle mohou být např. maximalizace zisku, maximalizace tržního podílu, maximalizace obrátu, technologické vedení, vysoká úroveň poskytovaných služeb apod.

3.3.3 Silné a slabé stránky

Úspěšná společnost by měla znát všechny silné a slabé stránky každého ze svých konkurentů. Při analýze konkurentů se musí sledovat tři veličiny:

- Podíl trhu.
- Podíl mysli – procento zákazníků, kteří společnost jmenují na prvním místě v odvětví.
- Podíl srdce – zákazníci dávají této společnosti přednost a nakupují u ní.

Společnosti, které dokážou postupně získávat vyšší podíly mysli a srdce, dosáhnou nevyhnutelně i zvýšení tržního podílu a ziskovosti. (Kotler, Keller, 2007)

Po analýze hodnoty pro zákazníka se podnik může soustředit na útok na jednu ze tříd konkurentů:

- Silné nebo slabé – většina podniků útočí na slabé konkurenty z důvodů nízkých nákladů na útok. Důležité je také držet krok se silnými konkurenty.
- Blízké nebo vzdálené – podniky více soupeří s podniky, které se jim nejvíce podobají. Neměly by však zapomínat zohlednit i ty vzdálenější konkurenty (např. Coca – Cola tvrdí, že největší konkurent je pro ni voda z kohoutku).
- Dobré nebo špatné – dobří konkurenti stanovují rozumné ceny k nákladům, hrají podle férových pravidel, motivují ostatní podniky ke snižování nákladů apod. Zatímco špatní konkurenti porušují rovnováhu v daném odvětví, tržní podíl si spíše kupují, než na něm pracují apod.

3.4 Maloobchod v ČR

„Maloobchod zahrnuje prodej nového a použitého zboží pro osobní potřebu nebo použití v domácnosti.“ (Pražská, Jindra s. 50).

Maloobchod jako všechny odvětví se vyvíjel do dnešní podoby od roku 1989, kdy u nás začalo fungovat tržní hospodářství. Jeho vývoj můžeme ve zkratce popsat následujícím způsobem:

Etapa 1989 – 1994

- Trh je dynamicky rostoucí, převažuje poptávka nad nabídkou. V tomto období je slabá konkurence. V ČR byly pouze dvě firmy - státní podnik Pramen a družstevní obchod, který ovládal 1/3 trhu.
- Chaoticky vznikala celá řada malých obchůdků – došlo k atomizaci obchodu, která byla posupně snižována. Zároveň došlo k zániku malých obchodů, na kterém se také podílela i konkurence, která má výrazně internacionální charakter.

Etapa 1995 – 1997

- Dochází k postupné rovnováze mezi nabídkou a poptávkou.
- Spotřebitel si začíná vybírat mezi jednotlivými výrobky, což nutí podniky rozšířit své marketingové aktivity.

Etapa 1998 – 2002

- Nabídka se nachází nad poptávkou a na trhu se začíná projevovat recese.
- Spotřebitel se stává cenově sensitivní a mezi podniky začíná konkurenční boj (snaží se snižovat náklady na zaměstnance vhodnými formami prodeje a snaží se snižovat logistické náklady – nákup ve velkém díky nákupním centrům).

Etapa od roku 2002

- Na trhu dochází ke stagnaci, nabídka je nad poptávkou a spotřebitelé si začínají vybírat kvalitní zboží.
- Konkurence je velice vyostřená a zaměřená na zákazníka.

Současnost

- Dnes se nachází nabídka nad poptávkou. Požadavky spotřebitelů na kvalitu neustále vzrůstají a konkurence má mezinárodní charakter.

Za poslední roky zažil maloobchod v České republice mnoho změn. Na trh vstoupily nové značky, některé odešly, zlepšily se služby směrem k zákazníkům, rozšířila se nabídka sortimentu a celkově vzrostl i objem obchodů realizovatelných prostřednictvím nejsilnějších obchodníků. Budoucnost maloobchodu spočívá především v nových formátech prodejních ploch, hlavně těch nejmenších pro rychlý nákup ve středu měst, zvýšení počtu prodejen v menších obcích, rozšíření sortimentu o bioprodukty a zájem o ekologii a ochranu životního prostředí. U drobných podnikatelů pak půjde hlavně o lidštější přístup k zákazníkům, který v marketech chybí, a specializace v oboru.

3.4.1 Družstvo

„Družstvo je nezávislým sdružením osob, které se dobrovolně spojily s cílem uspokojit své společné ekonomické, sociální nebo kulturní potřeby prostřednictvím organizace, kterou společně vlastní a demokraticky řídí.“ (Encyklopedie družstevnictví, 2005, s. 7).

Velice důležitou organizací v oblasti družstevnictví je Mezinárodní družstevní svaz, který sdružuje a zastupuje družstva na celém světě. Tento svaz byl založen roku 1895 v Londýně a dnes sídlí v Bruselu. Pro Mezinárodní družstevní svaz, a tudíž i pro všechna družstva, jsou typické následující družstevní principy:

- Princip otevřeného a dobrovolného členství – družstva jsou otevřená pro všechny osoby, které mohou využívat jejich služeb a jsou ochotny plnit členské povinnosti bez jakékoliv diskriminace.
- Princip demokratického řízení – členové se aktivně podílejí na řízení, plánování a kontrole činnosti družstva. Všichni členové mají stejné hlasovací právo (1 člen = 1 hlas).
- Princip podílu na majetku – družstevníci se podílejí na kontrole, vytváření a rozhodování o použití majetku družstva. Členové také rozhodují o rozdělení zisku a jeho použití.
- Princip samostatnosti a nezávislosti – družstva jsou samostatné a nezávislé organizace spravované svými členy.

- Princip výchovy, školení a informací – družstva informují veřejnost o přednostech a charakteru družstevnictví. Dále zajišťují pro své členy, manažery a zaměstnance vzdělávací programy, díky kterým se družstvo může neustále rozvíjet.
- Princip spolupráce mezi družstvy – družstva spolupracují s dalšími družstevními organizacemi na místní, národní a mezinárodní úrovni.
- Princip spoluodpovědnosti za společnost – cílem družstev je trvale udržitelný rozvoj společnosti.

Tyto principy reprezentuje a hájí v České Republice vrcholná instituce v družstevnictví – Družstevní Asociace České Republiky. Za hlavní úkol si vytyčila sloužit svým členům a tím zlepšovat ekonomické a sociální podmínky života společnosti. České družstevnictví existuje již více než 150 let a jeho historie je opravdu bohatá.

Družstva vznikají za různým účelem, např. bytové družstvo (cílem zajistit bydlení svých členů), výrobní družstvo (cílem výroba spotřebního zboží) apod. V této práci se budu zabývat především spotřebním družstvem, které prodává zboží konečným spotřebitelům. Právní rámec spotřebních družstev byl vymezen družstevním zákonem č. 42/1992 Sb. Po roce 1989 došlo ke zhoršení ekonomické situace spotřebních družstev. Díky transformaci výrazně poklesl počet prodejen. Na obranu začala spotřební družstva působit i v městských lokalitách a začala se integrovat v nákupních činnostech. Za účelem centralizovaného nákupu vznikly čtyři regionální nákupny v Čechách (později se transformovaly do družstva COOP Centrum) a na Moravě vznikla organizace COOP Morava. Spotřební družstva se začala orientovat především na prodej potravin. Opustila nerentabilní prodejny ve venkovských sídlech, ubytovacích a stravovacích zařízení a také přestala prodávat v pojízdných prodejnách. V roce 1996 se spotřební družstva rozhodla založit Sdružení spotřebních družstev pro řetězec COOP Supermarket z důvodu zvyšující se konkurence v oblasti maloobchodního prodeje. Postupem času se začala uplatňovat diskontní forma prodeje, což mělo za následek vznik dvanácti diskontních prodejen s označením COOP DISKONT. Důležitým prvkem prosperity a stability spotřebních družstev se stal bezvadně fungující centrální nákup

zboží. Dnes představují hlavní centrály COOP Centrum a COOP Morava největší nákupní aliance na českém trhu.

Svaz českých a moravských spotřebních družstev stanovil hlavní body politiky zaměřené na:

- Rozvoj družstevních řetězců COOP TUTY, COOP TIP, COOP TEMPO, COOP TERNO, COOP DISKONT a COOP Stavebniny.
- Prohlubování sdružení a vazeb spolupráce.
- Využití IT.
- Zavádění privátních značek COOP.

3.5 Marketing v maloobchodě

3.5.1 Retail mix

Retail mix představuje nástroje, které se zaměřují na poskytnutí hodnoty konečnému spotřebiteli. Podle Berryho (2001) lze hodnotu retailera pro zákazníky určit pomocí následujících pěti pilířů:

- Vyřešte zákazníkovi problémy. Zákazníci většinou nakupují z jednoho jednoduchého důvodu – mají problém a úloha maloobchodníka je dodat příslušné řešení. V dnešní vysoce konkurenční době je nutné zajistit nejen dostupnost a kvalitu zboží, kvalitní personál, ale musí být také nastaven celý systém procesů v podniku.
- Chovejte se k zákazníkům s respektem. Dnes a denně se setkáváme s neochotnými prodavači, kteří nás přehlíží, jen aby nám nemuseli pomoci. Taková je dnes bohužel situace ve většině obchodů. Vedoucí pracovníci by se měli snažit odstranit tento nedostatek ze svých obchodů prostřednictvím důkladného výběru svých pracovníků, jejich školením a systematickým vedením po celou dobu. Důležitá je také politika podniku zdůrazňující férové jednání se zákazníkem.
- Napojte se na zákazníkovi emoce. Většina obchodníků zná teoretická východiska, jak se napojit na zákazníkovi emoce, ale neví, jakým způsobem vše

uvést do praxe. Pro zákazníka je v tomto směru důležitých několik věcí. Patří k nim přidaná hodnota pro zákazníka, nákupní atmosféra a čistota v prodejně, kvalita zboží a v neposlední řadě šíře a hloubka sortimentu. Když všechny výše uvedené požadavky maloobchodník zvládne, zákazník bude spokojen a bude se vracet.

- Nastavte férovou (ne nutně nízkou cenu). Hodnota výrobku musí být dobře komunikována. Když je výrobek drahý, spotřebitel musí vědět proč tomu tak je. Podniky si musí dávat pozor také na skryté poplatky a uvádět vždy konečnou cenu, za kterou si zákazník výrobek nakupuje.
- Uspořte zákazníkům čas. Všichni zákazníci mají něco společného a to je nedostatek času. Dokonce i důchodci, kteří již nemusí chodit do zaměstnání, stále někam spěchají. Dnes je velmi uspěchaná doba. Následující požadavky napomohou zákazníkovi ušetřit čas. Patří k nim: rychlá obsluha, dlouhá (nejlépe nonstop) otevírací doba, pohodlná orientace v obchodě, lokalizace obchodu a s tím související parkovací možnosti a přístupnost. (Berry, 2001)

3.5.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je systematické shromažďování, plánování, analyzování údajů a následné zjištění jejich důležitosti pro danou marketingovou situaci, do které se firma dostala. Proces marketingového výzkumu se skládá z šesti kroků, které si dále blíže určíme:

- Prvním krokem je definování problému, alternativ rozhodnutí a cílů výzkumu. Říká se, že dobře definovaný problém je už z půlky vyřešený problém. Pracovníci si musí dát pozor na úzké nebo široké vymezení problému, které by mohlo přinést bezcenné informace.
- Druhý krok znamená vytvoření plánu výzkumu. Při vytváření plánu se rozhoduje o zdrojích dat, výzkumných přístupech, souborech respondentů, důležitých nástrojích (dotazník, kvalitativní metriky, mechanické pomůcky) a o kontaktních metodách.
- Třetím krokem je shromáždění informací. Tento krok je většinou nejnákladnější a je zde největší pravděpodobnost chybování.

- Čtvrtým krokem je analýza informací. V této fázi se data analyzují prostřednictvím statistických a matematických metod. Pracovníci se snaží získat z dat určité závěry.
- V pátém kroku se prezentují závěry. Nejdůležitější závěry je třeba prezentovat vedení, které dle nich činní rozhodnutí.
- Posledním šestým krokem je rozhodování, jestli byl výzkum dostatečně důvěryhodný. Vedoucí pracovníci přijmou návrhy z prezentace nebo je odmítnou.

3.5.3 Budování vztahu se zákazníky

Ve světě obchodu dnes platí, že úroveň služeb poskytovaných zákazníkům je kritickým faktorem úspěchu firmy. Kritérium tržního podílu je dnes nahrazováno kritériem zákaznického podílu, ten totiž určuje, jaké procento zákaznických výdajů obdrží daný podnik. Prvořadým cílem každé firmy by mělo být vytváření dlouhodobých vztahů se zákazníky. Je známo, že získat nového zákazníka je podstatně dražší než udržet si stálého zákazníka. Samozřejmě, že existuje závislost mezi velikostí tržního podílu a velikostí zisku, ale důležitější je kvalita našeho tržního podílu. Jsou zákazníci věrni pouze našemu podniku? V případě, že zákazník je spíše přelétavý, náš podnik nikdy nedosáhne takového zisku, jakého by mohl. Je dokázáno, že i relativně malé zlepšení

ukazatele stálosti (počet obchodních případů uskutečněných se stálými zákazníky v současnosti / počet obchodních případů tohoto typu v minulém období) může mít významný vliv na růst zisku.

Proč je stálý zákazník pro podnik „ziskovější“ než nový zákazník? Spočívá to především v nákladech na získání nového zákazníka. Ty se mohou vrátit až za několik let. Čím více je zákazník v podniku spokojen, tím větší část nákupu zde realizuje. Stálý spokojený zákazník doporučí podnik svým známým. Tím přivádí další zákazníky a přispívá k růstu ziskovosti podniku. Další výhodou pevného vztahu je jeho menší citlivost vůči změně cen, která se projevuje neochotou přejít k jinému dodavateli při růstu cen.

Na kvalitu vztahu mezi zákazníkem a obchodníkem má vliv mnoho faktorů, ale tím nejdůležitějším je pravděpodobně spokojenost zákazníka s poskytovanými službami. Tyto služby zahrnují veškerý kontakt zákazníka s obchodníkem a základním prvkem je logistická zdatnost obchodníka. Prodejce musí mít dokonalou znalost o potřebách kupujících a ty mu pak splnit. K tomu může prodejce využít informace získané přímo od zákazníka. Model zjišťování požadavků zákazníků na úroveň služeb může pomoci k pochopení potřeb zákazníků. Tento model představuje pět kroků:

- Definice konkurenčního prostředí – kdo je konkurent z pohledu zákazníka.
- Určení rozsahu nabízených služeb – v této fázi se provádí výzkum názorů zákazníků, které služby si u obchodníka žádají a které ne.
- Poznání rozhodujících aspektů poskytovaných služeb – z předchozího kroku si obchodník vybere klíčové služby, které nakonec přilákají nové zákazníky nebo udrží ty stálé.
- Segmentace trhu.
- Porovnání výkonnosti obchodníka s nejlepším dodavatelem svého zákazníka. Analyzujeme výkonnost s výkonností firem určených v prvním kroku.

3.5.4 Koncepce mikromarketingu

„Koncepce mikromarketingu je pokusem o přesné zacílení marketingové strategie na stále se zmenšující segmenty zákazníků.“ (Christopher, 2000). Projevuje se především na spotřebitelských trzích, na kterých se štěpí celý trh na spoustu malých tržních segmentů. Cílem makromarketingu je co nejvíce se přiblížit k zákazníkovi a vyrábět přesně dle jeho přání. Při této strategii je důležitá vysoká flexibilita výroby a schopnost rychlé reakce na změny v zákaznickových potřebách. Zákazníci v tomto mikrosegmentu mají zvláštní soubor stejných potřeb a rádi zaplatí vyšší cenu firmě, která nejlépe uspokojí jejich potřebu. Větší společnosti přišly o části svého trhu kvůli podnikům zaměřujícím se právě na mikrosegmenty.

Díky vysokým nákladům na mediální komunikaci budou podniky využívat více nové techniky databázového marketingu (DBM), která jim usnadní komunikaci s blíže

specifikovanými skupinami zákazníků. Vyspělá technologie umožní podnikům zaměřit se na tyto malé skupiny zákazníků, protože zpracování informací z různých zdrojů již nebude žádný problém.

4. Vlastní práce

4.1 Popis situace na trhu

4.1.1 Město Planá

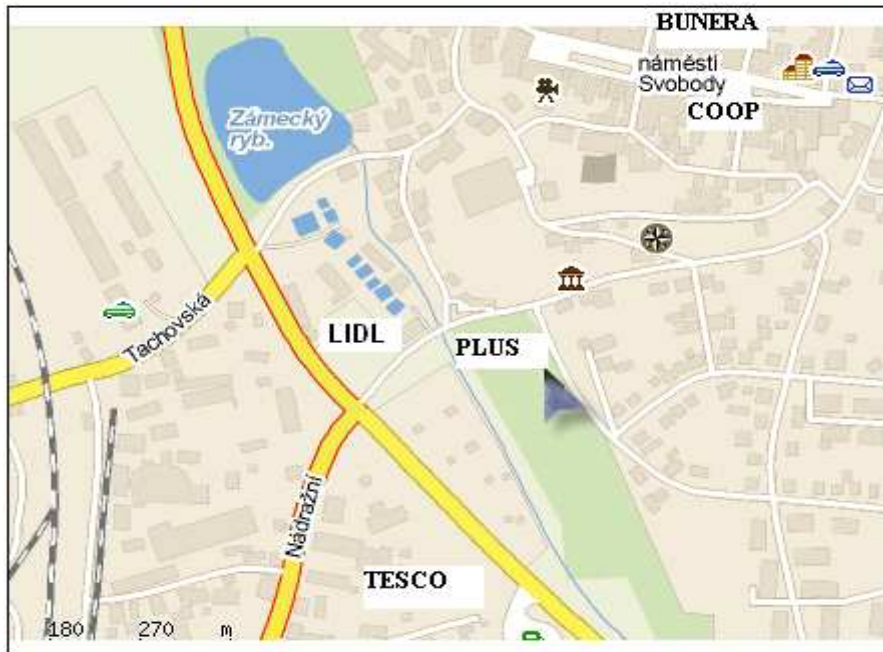
Planá je malé město o počtu cca 5 600 obyvatel a leží v západních Čechách na okraji chebského a plzeňského kraje. Počátky osídlení tohoto města sahají až do 9 století. Ve městě se nachází poliklinika, nemocnice, ve které bude nově vybavená plastická chirurgie a ambulance. Je zde také mateřská škola, dvě základní školy, střední odborná škola, základní umělecká škola, pošta, pobočky České spořitelny a Reiffeisen bank, veřejná knihovna, kino, dvě fotbalová hřiště, tenisové kurty, koupaliště a hornické muzeum. Největšími zaměstnavateli jsou Stora Enso Timber Planá, s. r. o. (zpracovatel dřeva), Panasonic Electric Works Czech s.r.o. (výrobce elektrosoučástek), Vonex (prodejce stavebnin) a v neposlední řadě Dr Popov (výrobce čajů, krémů, mastí a přírodních produktů). Sídlo zde mají také menší firmy, které zaměstnávají pár zaměstnanců. Město má výborné dopravní spojení – přes Planou vede železniční koridor Praha – Plzeň – Cheb, ve vzdálenosti 20 km je dálnice Praha – Plzeň – Rozvadov a také Planou vede silnice 1 třídy Plzeň – Cheb.

V územním plánu je schválena průmyslová zóna o rozloze 160 000 m². V současné době má v této zóně postaveno podnik Panasonic Electric Works Czech s.r.o., který zaměstnává v současné době kolem 100 zaměstnanců a firma Physiocare, která zaměstnává kolem 30 pracovníků.

V Plané se nachází celá řada obchodů s potravinami. Jako největší a nejvýznamnější z nich můžeme jmenovat prodejnu COOP, Lidl, Tesco supermarket, Plus, BUNERA potraviny. Dále se ve větší vzdálenosti od města nachází malé večerky (nejčastěji se vyskytují na sídlištích), které ovšem nabízejí omezený sortiment výrobků. Potraviny BUNERA a COOP mají své prodejny na náměstí, zatímco Tesco, Lidl a Plus se umístily na okrajovou část Plané, kde jim dostatek místa dovolil umístit u prodejen

i velké parkoviště. S parkováním je na náměstí větší problém a navíc je zde parkoviště placené. Umístění prodejen je patrné na obr. č. 2.

Obr. č. 2: Prodejny potravin v Plané u Mariánských Lázní



Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.2 Základní charakteristika obchodů v Plané u ML

Zde se budeme zabývat charakteristikami větších potravin, jako jsou Plus, Lidl, Tesco supermarket, COOP a BUNERA. Součástí Plané jsou také menší prodejny potravin se smíšeným zbožím, které se nacházejí na sídlištích nebo jsou vzdálené od centra. Tyto obchody však pro zjednodušení nebudeme brát v úvahu.

PLUS

Jako jediná společnost do půl roku opustí trh v České republice, jelikož tento gigant koupila německá skupina REWE a tak se z oblíbeného Plusu stanou Penny Markety a Billy. Celkově se jedná o 150 prodejen, z toho 120 obchodů se přemalují na červeno na Penny Markety a ze zbylých 30 se stanou Billy. Zde v Plané již tato transformace

nastala před vánoce, kdy se prodejna na týden uzavřela a uvnitř se z modro - oranžové prodejny stala červená. Sortiment se také postupně sblíží se sortimentem Penny Marketu a do půl roku se změní i nápis. Zákazníci však s touto přeměnou nebyli ještě zcela seznámeni a zatím pociťují pouze dílčí změny v sortimentu. Touto transakcí se REWE stane druhou nejsilnější firmou na českém trhu. Silnější je jen německá společnost Schwarz, která vlastní síť prodejen Lidl a Kaufland. Společnost Plus je na českém trhu více jak 16 let. Její známé motto: "Malé ceny, to je plus" zná skoro každý. Kromě potravin Plus prodává také doplňkový sortiment jako je elektronika, hračky, potřeby pro kutily a pro domácnost. Na toto zboží je vždy týdenní akce. Jako jediný obchod nabízí zákazníkům také knižní tituly, které jsou umístěny na dvou stojanech, jedná se především o kuchařky, kalendáře nebo knihy pro kutily. Zákazníci mohou v Plusu platit kromě hotovosti také platebními kartami.

LIDL

Jako další společnost důležitou na plánském trhu bych představila Lidl. Tento řetězec je členem podnikatelské skupiny Schwarz, která v České republice patří na vrchol žebříčku Top ten obchodníků roku 2008. Úspěch podniku je zřejmý z ocenění „Obchodník roku 2008“, kterou uděluje GE Money Multiservis. Jako mezinárodní firma ctí určité zavedené firemní zásady:

- Respektuje rozmanitost kultur a uznává jejich hodnoty a tradice.
- Spokojenost zákazníků ovlivňuje jejich jednání.
- Jejich pozici na trhu určuje optimální poměr výkonu a ceny.
- Zárukou úspěchu jsou krátké rozhodovací procesy a jednoduché pracovní postupy.
- Jednou z hlavních zásad je poctivost vůči kolegům.
- Vzájemně se ctí a pomáhají si.
- Ve firmě vládne vzájemná důvěra.
- Jako rozvětvená společnost pracují systematicky.
- V každodenní práci by mělo být samozřejmost pochválit, projevit uznání, ale i umění přijmout kritiku.

- Soustředují kolem sebe „silné osobnosti“ - tím je v každé oblasti zajištěna zastupitelnost. (Lidl, 2008)

Lidl se odlišuje od jiných obchodů svými speciálními akcemi tematicky zaměřenými (např. od 5. 3. jsou na programu zabijačkové hody). Milovníci zabijaček si přijdou na své a mohou si za nízké ceny pořídit např. jitrnicový prejt, tlačenu, jelita a podobné lahůdky. Webové stránky Lídlu nabízí také pro zákazníky zajímavou službu zvanou „Nákupní seznam“. Díky této službě si zákazníci mohou z internetového letáku přesunout zboží, které chtějí koupit, na tento seznam, který lze pak jednoduše vytisknout. Zboží je zde vyobrazeno i s cenou, kterou si zákazník při nákupu snadno zkontroluje, jestli odpovídá skutečnosti. Společnost Lidl jde s dobou a snaží se do svého sortimentu zahrnout také výrobky zdravé výživy. Na svých stránkách má dokonce jednu část vyhrazenou rybám a tam se mohou zákazníci dočíst o zajímavých informacích ohledně skladování i přípravy rybích specialit, které si v Lidlu mohou koupit. Můžeme se díky této stránce zeptat na cokoli ohledně ryb a i dalších výrobků a služeb.

Najdeme zde také chutně vypadající recept na přípravu rybího pokrmu.

COOP

Další obchod, který bojuje o plánské zákazníky, se jmenuje COOP - prodejna smíšeného zboží. Tato prodejna je součástí řetězce spotřebních družstev, které najdeme po celé České republice. Plánská prodejna podléhá pod Jednotu, spotřební družstvo v Tachově. Družstvo je zcela jiný formát prodejní jednotky, než ve dvou předchozích případech. Tachovská jednota je součástí maloobchodního řetězce COOP TUTY. Řetězec COOP TUTY spolu s dalšími níže uvedenými řetězci jsou členy Svazu českých a moravských spotřebních družstev. Družstva využívají výhody nákupní centrály - COOP Centrum k výhodným nákupům pro všechny své členy. Součástí svazu jsou následující řetězce:

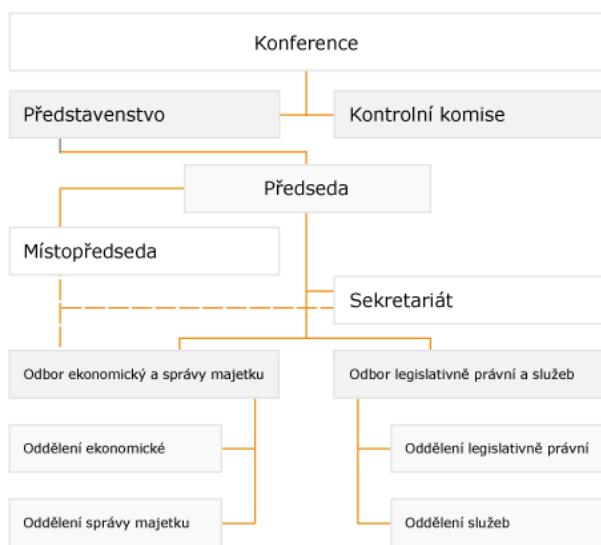
- COOP diskont - tyto řetězcové sítě plně odpovídají pravidlům diskontního prodeje, který se stává mezi zákazníky stále oblíbenější.
- COOP TUTY - nabízí potraviny i nepotravinářské zboží denní potřeby. Sem se zařazuje i naše plánská prodejna. Do tohoto řetězce jsou zařazeny

prodejny smíšeného zboží o celkové ploše od 120 do 300 m². K 30. 7. 2007 je v tomto řetězci zapojeno 326 prodejen (mapa s prodejny viz. příloha č. 1.).

- COOP TIP - tyto obchody odpovídají jednotkám typu supermarket a nacházejí se především v sídlištní městské zástavbě. Vyznačují se širokou nabídkou potravinářského i nepotravinářského sortimentu. Prodejní plocha byla stanovena od 300 m² do 999 m². Pod tento řetězec byl začleněn i řetězec COOP Tempo, který k 31. 12. 2005 ukončil svou činnost a přešel pod řetězec COOP TIP. V tomto řetězci je samoobslužná forma prodeje s obslužnými úseky čerstvého zboží.
- COOP TERNO - široká nabídka těchto velkoplošných prodejen spojuje výhody velkokapacitních prodejen a diskontního prodeje. Tento řetězec vznikl v roce 1995 v Českých Budějovicích a svou rozlohou prodejní plochy se může řadit mezi hypermarkety. Do této kategorie však nemůže být zařazen z důvodů rozsahu sortimentu nepotravinářského zboží. Těchto supermarketů nalezneme 7 v České republice, z toho 3 v Jižních Čechách. Na tomto řetězci mě zaujaly dokonale zpracované internetové stránky, kde zákazník najde spoustu šikovných receptů a dokonce v informacích o sortimentu na něj „vykoukne“ kráva a popsané všechny části hovězího masa - jako kýta, plec apod.
- COOP STAVEBNINY- prodejny se širokým sortimentem stavebnin a doplňkových druhů zboží. Těchto prodejen najdeme u nás pouze 9. Sortiment je však široký, najdeme zde sprchové kouty, dlaždičky, lišty, střešní krytiny, pletiva, malířské potřeby a mnoho dalšího. Všechno zboží v akci můžeme najít na internetu ve slevovém letáku.

Svaz českých a moravských spotřebních družstev je zájmové sdružení právnických osob vedené v registru zájmových sdružení právnických osob u Magistrátu hlavního města Prahy. Posláním svazu je zastupovat a spojovat česká i moravská spotřební družstva a pomáhat jim chránit a uplatňovat jejich požadavky. (ČSMD, 2007). Organizační struktura svazu je vyobrazená na obr. č. 2.

Obr. č. 2 Organizační uspořádání svazu



Zdroj: <http://www.scmsd.cz/index.php?stranka=hlavnistranka&podstranka=organizacni- usporadani>

Maloobchodní obrat všech členských družstev byl v roce 2006 26,2 mld Kč. Sdružuje celkem 3 074 prodejen v přímém řízení s celkovou prodejní plochou více než 400 000 m² a zaměstnává 16 000 zaměstnanců.

Jako všechny ostatní zmíněné obchody v Plané i COOP vlastní své privátní značky. Řetězec COOP - TUTY rozlišuje 3 privátní značky (viz obr. č. 3):

- COOP Klasic - značka určená méně náročným spotřebitelům, kteří upřednostňují nízkou cenu. Výrobky s nízkou cenou a standardní kvalitou. Spotřebitelé najdou v prodejnách 87 výrobků takto označených.
- COOP Premium - motto této značky je „Kvalitní výrobek za dobrou cenu“ a představuje nejvyšší kvalitu výrobků ze všech privátních značek za výhodnou cenu.
- COOP Quality Standard - tato značka v sobě ukrývá kvalitní výrobky za dobrou cenu. Sortiment výrobků v sobě zahrnuje dvě základní řady COOP Quality

standard FOOD - pro potraviny a COOP Quality standard NON-FOOD- pro nepotravinářské zboží.

Obr. č. 3: Privátní značky



Zdroj: <http://www.coop-tuty.cz/41-privatni-znacky>

TESCO

Čtvrtá prodejna, která bojuje o zákazníky, se jmenuje Tesco - supermarket. Tesco Stores je britský maloobchodní řetězec, který vstoupil na český trh v roce 1996. Společnost provozuje také vlastní síť čerpacích stanic. V současné době je v ČR více než 100 prodejen Tesco - hypermarketů, supermarketů, obchodních domů a nově také malých prodejen Tesco - expres. Tesco zaměstnává více než 13 000 zaměstnanců a řadí se tak k největším zaměstnavatelům u nás. Společnost má letitou historii a její počátek sahá až k první světové válce do roku 1919. Založena byla Jackem Cohenem. Tesco každoročně podporuje charitu v programu Charita roku. V programu vybere projekt, na který společnost přispěje několik miliónů roku. Společnosti Tesco byla v minulosti několikrát udělena prestižní ocenění „Obchodník roku“ a „Hypermarket roku“. Tesco jako jediná prodejna z výše uvedených se zvláště zaměřuje na programy ochrany životního prostředí. Svým zákazníkům nabízí čistě přírodní tašku z juty na nákupy, v prodejnách jsou sběrná místa na použité baterie. Také prodejny jsou zaměřeny na nízkoenergetický provoz a třídí použité obaly, což předešlé prodejny nedělají. Tesco bylo oceněno za svou nízkoenergetickou prodejnu v Žatci prestižním oceněním Energy Globe Award 2008. Toto celosvětové ocenění je nejprestižnější v oblasti energeticky

úsporných projektů. Do roku 2020 chce Tesco snížit spotřebu energie o 50% oproti letošnímu roku. Tohoto cíle chce dosáhnout díky novým nízkoenergetickým prodejnám, využití nových alternativních zdrojů energie a úsporným opatření na stávajících prodejnách, jako je regulace vzduchotechniky, využití odpadního tepla z potravinářského chlazení apod. Zaměstnanci jsou také motivováni k úspoře energie díky motivačnímu projektu: Energetická liga Tesco. Nejlepší prodejny jsou tak odměňovány za úsporu energie. Jen je škoda, že zákazník o těchto činnostech není více obeznámen, možná by tak přesvědčily nerozhodné zákazníky k nákupu právě zde. Jejich motto: „Tesco, Váš zodpovědný soused“ (viz. obr. č. 4) zní mnohem lépe, než jejich současná kampaň: „Tesco pomáhá v době krize“, pro kterou byl řetězec kritizován. Trend zdravé výživy přinutil také tesco k zavedení Bio výrobků. V prodejnách nalezneme produkty zdravé výživy Healthy Living a bio výrobky pod značkou Tesco Bio a Tesco Organic.

Obr. č. 4 Logo: Tesco, váš zodpovědný soused



Zdroj: <http://www.itesco.cz/zodpovedny-soused/usporny-dum.php>

Jediné, co lze prodejnám značky Tesco v poslední době vytknout, je nedostatečné zásobování prodejen. Zákazníci najdou v prodejnách často jen prázdné nebo poloprázdné regály. Tento problém může být zapříčiněn snižujícími se skladovými prostory nebo neschopností manažerů prodejen dostatečně reagovat na vzniklou poptávku. V řetězci Tesco je zaveden systém zásobování - 2 dny, to znamená, že trvá celé dva dny, než se objednané zboží dostane do prodejny a pak k tomu musíme přidat

ještě čas, než se dostane k rukám zákazníků. Pohotová reakce na vzniklou poptávku je tímto značně omezena.

BUNERA

Poslední prodejnu v Plané, která bude analyzována, se jmenuje BUNERA.

Tato prodejna existuje v Plané od roku 1990 a její název vznikl z prvních slabik zakládajících vlastníků této společnosti s ručením omezeným, byl to:

- Pan Bulant.
- Pan Nečil.
- Pan Rájek.

V současné době prodejnu vlastní pouze pan Rájek. Do roku 2000 byla prodejna zásobována pouze prostřednictvím vlastníků a jejich nákupních schopností a od roku 2000 je prodejna partnerským obchodem smluvního řetězce sdružujícího maloobchodní prodejny s potravinami - SVOP. Název SVOP vznikl jako zkratka Sdružení velkoobchodu potravin. V průběhu let se však velkoobchody osamostatnily a zkratku SVOP si nechal pouze velkoobchod PDS, který v roce 1996 stál u vzniku řetězce maloobchodních prodejen. Na svém počátku měl řetězec pouhých 56 členů, ale postupem času se začaly připojovat další prodejny až k dnešnímu číslu 140 smluvních maloobchodních prodejen.

Cílem tohoto řetězce je zachování tradičního maloobchodu potravin, vybudování maloobchodní sítě z důvodů konkurenceschopnosti nadnárodním řetězcům.

Výhody členství v síti prodejen SVOP:

- Členství bez jakýchkoliv poplatků.
- Mimořádné slevy.
- 24 letákových akcí v průběhu roku.
- Spotřebitelské soutěže.
- Podpora prodeje.
- Tašky s logem SVOP.
- 2x ročně nákupní den.
- Odborná podpora prodejen ze strany centrály.
- Zvýhodněné podmínky při nákupu zboží od přímých dodavatelů.

(Členství, Dostupný z WWW: < <http://www.svop.cz/index.php?s=4> >.)

Objednávání zboží je v tomto řetězci řešen prostřednictvím obchodního portálu ABC Business, který je typu B2B (business to business). Výhoda tohoto portálu se nachází v objednávání zboží přímo na nezávislém trhu s potravinami. Tento portál slouží nejen k objednávání, ale také je odběratelem využíván ke sledování aktuálních akcí, k seznamování se s novými výrobky a k rychlé komunikaci odběratele s dodavatelem. Tento systém umožňuje integraci přímo do systému dodavatele a tím snižuje náklady a chybovost spojenou s prodejními transakcemi. Seznam dodavatelů je uveden v příloze č. 2.

Řetězec SVOP má také svou privátní značku, která je vůči jiným výrobkům zvýhodněna svou cenou. Tato značka se jmenuje AVE. Seznam výrobků s touto značkou je značně široký. Zákazník najde pod touto značkou potraviny trvanlivé, čerstvé, konzervy pro své psy a kočičí miláčky a také drogerii.

Potraviny Bunera jsou nejmenšími potravinami ze všech výše zkoumaných prodejen a je tvořena dvěma úzkými místnostmi, což může na spotřebitele působit značně stísněně.

4.2 Analýza konkurenční pozice COOPU

Analýza konkurenční pozice byla provedena prostřednictvím těchto nástrojů:

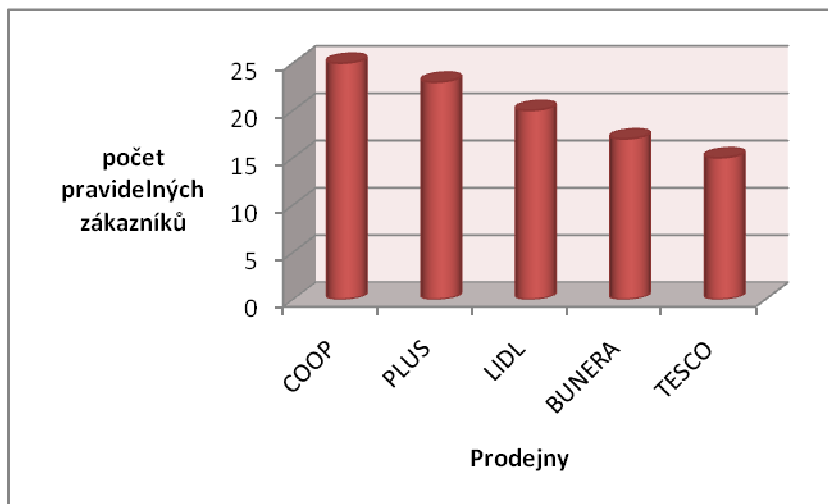
- Dotazníkové šetření.
- Vlastní pozorování všech konkurenčních prodejen i samotného COOPU.
- SWOT analýza prodejny COOP.

4.2.1 Dotazníkové šetření

Spokojenost zákazníků s prodejny, jejich nákupní zvyklosti a problémy byly zjišťovány prostřednictvím dotazníkového šetření. Dotazník nalezneme v příloze č. 3. Celkem bylo dotazováno 100 respondentů. Aby byla zachována objektivita, tak se dotazovalo 20 lidí před každou z pěti prodejen. Dotazování probíhalo 5. 1. 2009. Dotazník je složen ze dvou částí. Z první části se získají údaje o situaci na trhu a v druhé části obecné identifikační údaje.

První otázka zněla: Do které prodejny chodíte nejčastěji nakupovat? Přestože vzorek respondentů byl pečlivě rozdělen do stejných skupin po dvaceti lidech, odpovědi zcela vyrovnané nejsou (viz. graf č. 1).

Graf č. 1: Do které prodejny chodíte nejčastěji nakupovat?

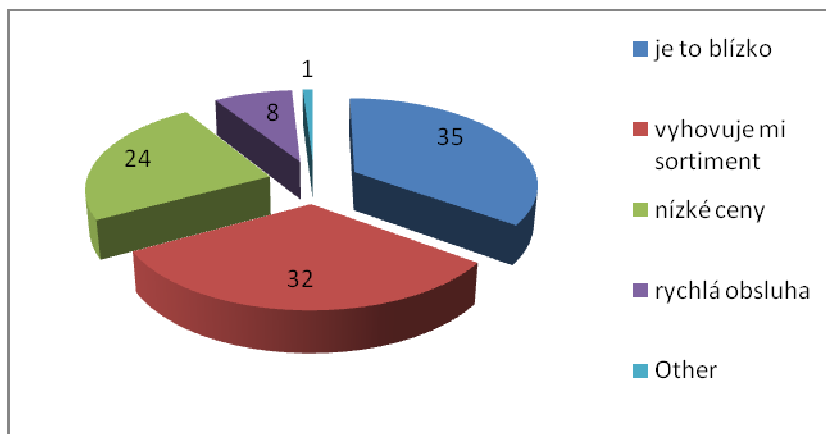


Zdroj: Vlastní zpracování

Jak můžeme vidět na grafu č. 1, nejvíce respondentů 25 (25 %) chodí nejčastěji nakupovat do prodejny COOP . Těsně na druhém místě s 23 respondenty se umístila prodejna Plus, na třetím místě prodejna Lidl s 20 respondenty, na čtvrté pozici to byla prodejna BUNERA s 17 dotazovanými a na nejméně dotazovaných nakupuje v prodejně Tesco (15 % respondentů).

Otázka č. 2: Proč nakupujete právě v této prodejně? Tato otázka byla položena z důvodu zjištění motivace nákupního chování dotazovaných. Bylo nutné u respondentů zjistit, co je přiměje nakupovat právě v této prodejně. Výsledky jsou patrné z grafu č. 2.

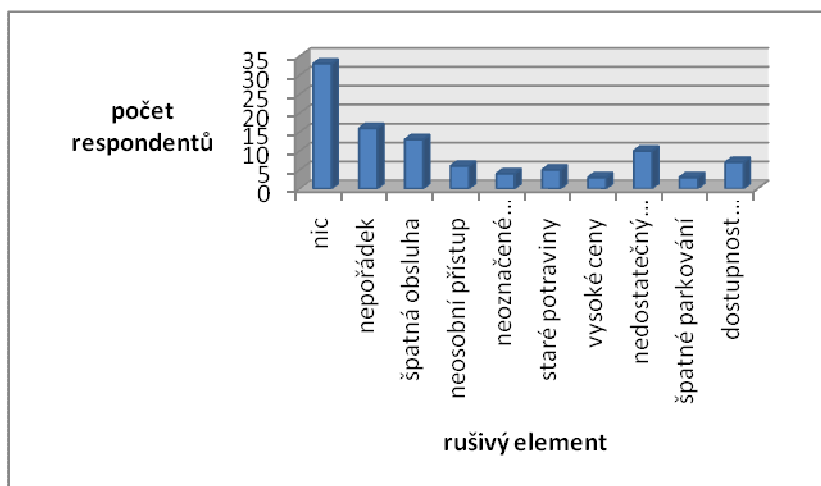
Graf č. 2: Proč nakupujete právě v této prodejně?



Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce dotazovaných (35 %) upřednostnilo tu danou prodejnu z důvodu blízkosti prodejny ke svému bydlišti. Z tohoto zjištění můžeme usuzovat určitou pohodlnost dotazovaných. Na druhém místě se umístil vyhovující sortiment (32 %), který dotazovaným v dané prodejně, kde nejčastěji nakupují, vyhovuje. Na další příčce v oblíbě byly nízké ceny, které preferovalo 24 dotazovaných. Rychlé obsluhy si v oblíbené prodejně cenní 8 dotazovaných a 1 % vyhovuje prodejna z jiného důvodu.

Graf č. 3: Co vám na této prodejně vadí?

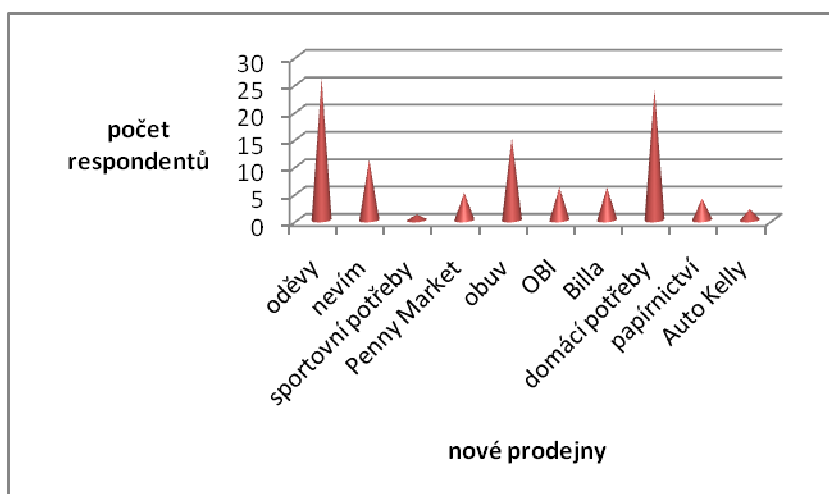


Zdroj: Vlastní zpracování

Zajímavé je, že 33 % respondentů nic nevádí na své oblíbené prodejně. Nejvíce spokojených zákazníků má prodejna Lidl, která má 10 spokojených respondentů. Nepořádek v prodejně vadí celkem 16 dotazovaným. Nejvíce dotazovaných, kterým vadí nepořádek je v prodejně BUNERA a v Lidlu.

Celkem 13 respondentů je nespokojeno s obsluhou. Nejvíce převládá nespokojenost s obsluhou v prodejně Plus. S osobním přístupem je nespojeno celkem 6 respondentů, z toho 4 jsou pravidelní zákazníci prodejny COOP. Neoznačené zboží vadí nejvíce 4 dotazovaným, z toho 3 jsou pravidelní zákazníci BUNERY. S čerstvostí potravin je nespokojeno celkem 5 dotazovaných a všichni pravidelně nakupují v potravinách COOP. S vysokými cenami jsou nespokojeni 3 respondenti, pravidelně nakupující v prodejně COOP. S nedostatečným výběrem je nespokojeno celkem 10 respondentů, z toho 50% z nich patří k pravidelným zákazníkům potravin PLUS. Lepší parkování by uvítali celkem tři respondenti a to před prodejny COOP. Poslední věc, která vadí dotazovaným, je dostupnost výrobků - a to celkem 7 dotazovaným pouze v prodejně Tesco.

Graf č. 4: Jaké nové obchody byste v Plané přivítali?

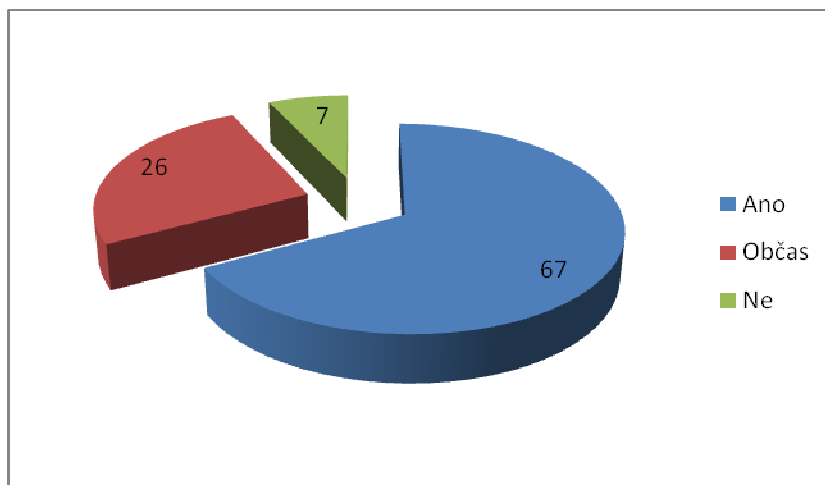


Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce dotazovaných postrádá v Plané kvalitní oděvy - celkem 26 respondentů.

24 dotazovaných by přivítalo nové domácí potřeby, jelikož je možné je zakoupit pouze jako doplňkový sortiment v místním železářství a zde je sortiment domácích potřeb velmi omezen. 15 respondentů by uspokojil nový obchod s obuví. Celkem 11 dotazovaných bylo spokojeno se stávající situací. 6 respondentů by uvítalo v Plané obchody Billa a 6 dotazovaných by uvítalo prodejnu OBI. OBI preferovala především mužská část. 5 dotazovaných by si přálo v Plané Penny Market. 4 respondentům chybí kvalitní papírnictví. Auto Kelly by zde rádi viděli dva mužští respondenti a nakonec pouze 1 dotazovaný by chtěl v Plané sportovní potřeby.

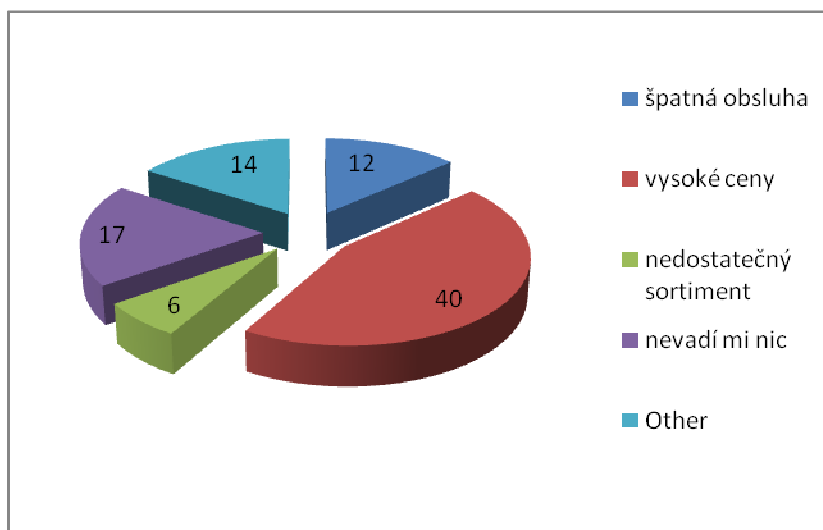
Graf č. 5: Nakupujete v prodejně COOP na náměstí (bývalá Jednota)?



Zdroj: Vlastní zpracování

Na otázku, zda dotazovaní nakupují v prodejně COOP odpovědělo kladně celkem 67 % respondentů. Tento fakt byl pravděpodobně ovlivněn minulými lety, kdy v Plané byly pouze dvě prodejny, a to COOP a potraviny BUNERA. 26 % dotazovaných nakupuje v COOPU občas a zbylých 7 % v těchto potravinách nenakupuje vůbec.

Graf č. 6: Co Vám vadí na prodejně COOP v Plané?

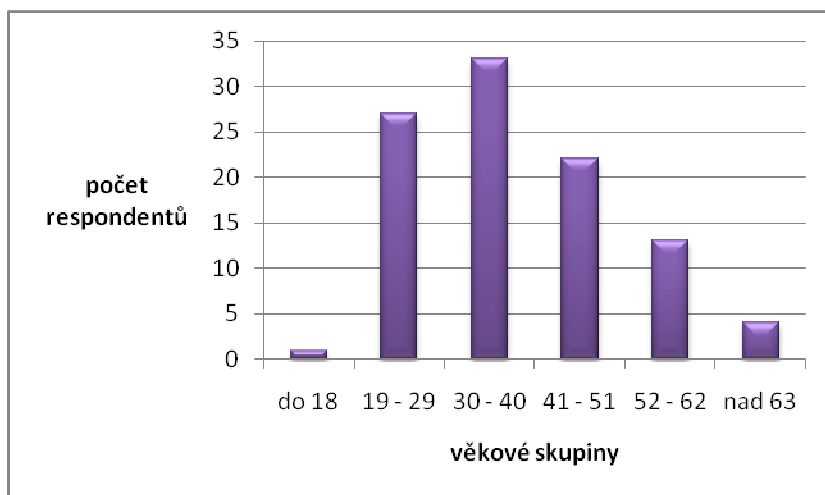


Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce dotazovaným (40 %) vadí na prodejně COOP vysoké ceny. 17 % dotazovaných je s prodejnou zcela spokojeno a nic jim nevadí. Celkem 14 % dotazovaných je nespokojeno s parkováním, starými potravinami a neosobním přístupem k zákazníkovi. 12 % respondentů by chtělo zlepšit obsluhu zákazníka. Nedostatečný sortiment vadí celkem 6 % dotazovaných.

Druhá část dotazníku byla věnována obecným údajům.

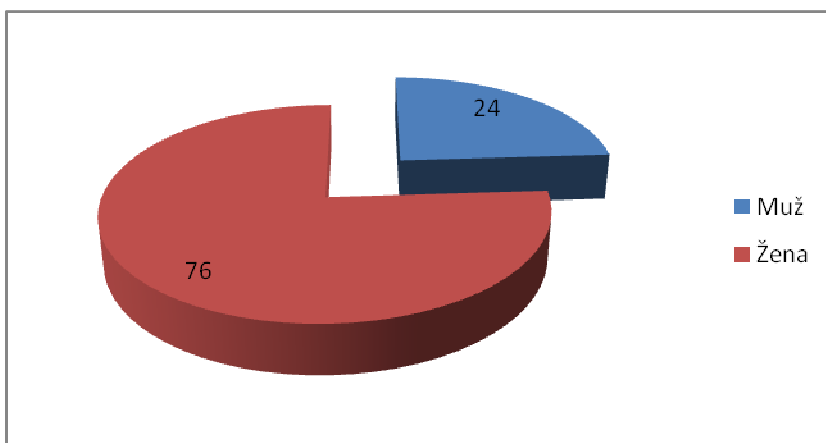
Graf č. 7: Věk



Zdroj: Vlastní zpracování

V dotazované skupině se vyskytl pouze jeden respondent mladší 18. let. Nadcházející věková skupina 19 - 29 let je již početnější a tvoří ji 27 % dotázaných. Nejpočetnější byla skupina respondentů mezi 30. a 40. rokem a tvořilo jí celkem 33 % dotázaných. Následující skupina dotazovaných mezi 41. a 50. rokem tvořila 22 %. Skupina respondentů věkově mezi 52. a 62 rokem života tvořila ve vzorku 13 % a senioři nad 63 let byli zastoupeni pouze 4 %.

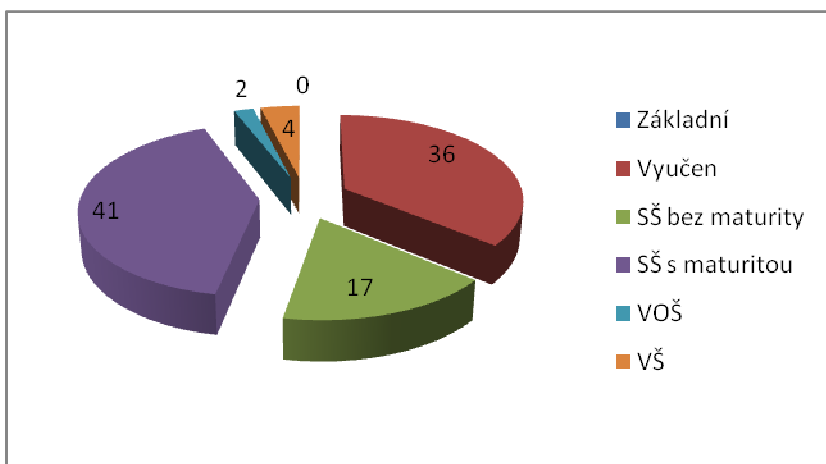
Graf č. 8: Pohlaví



Zdroj: Vlastní zpracování

Převážná většina dotazovaných tvořily ženy (76 % respondentů). Muži byli tentokrát ve výrazné menšině v počtu 24 dotazovaných (24 % respondentů).

Graf č. 9: Nejvyšší dokončené vzdělání

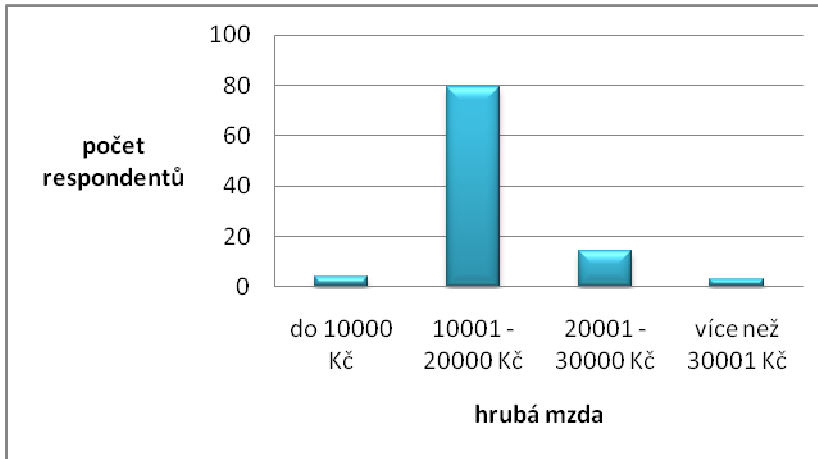


Zdroj: Vlastní zpracování

Nejčastěji byly osloveni respondenti se středoškolským vzdělání s maturitou - 41 % respondentů (41 dotazovaných). 36 % respondentů jsou vyučení (36 dotazovaných). 17 % dotazovaných má střední školu bez maturity. 4 %

dotazovaných vlastní vysokoškolský diplom (4 respondenti). 2 % dotazovaných studovali na vyšší odborné škole. Pouze základní vzdělání neměl nikdo z dotazovaných.

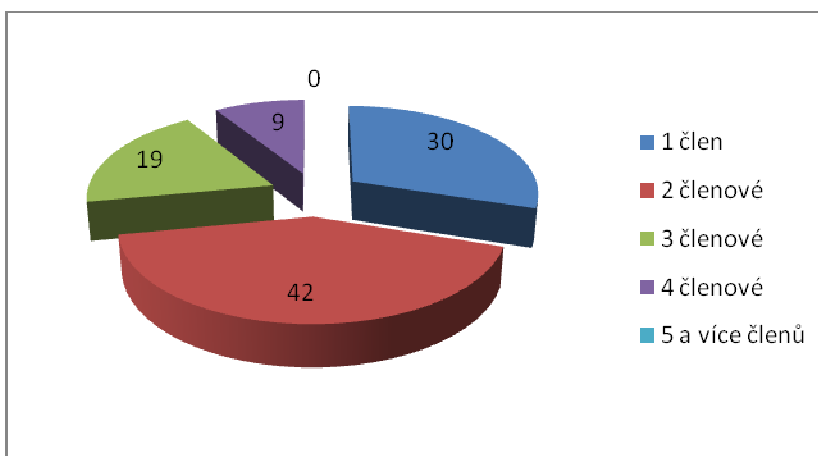
Graf č. 10: Příjmová kategorie



Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce dotazovaných (79 %) se zařadilo do příjmové skupiny 10 001 až 20 000 Kč. 14 % dotazovaných určilo svou mzdu do skupiny 20 001 - 30 000 Kč. 4 % respondentů má mzdu vyšší než 30 001 Kč a pouhá 3 % dotazovaných má mzdu nižší než 10 000 Kč.

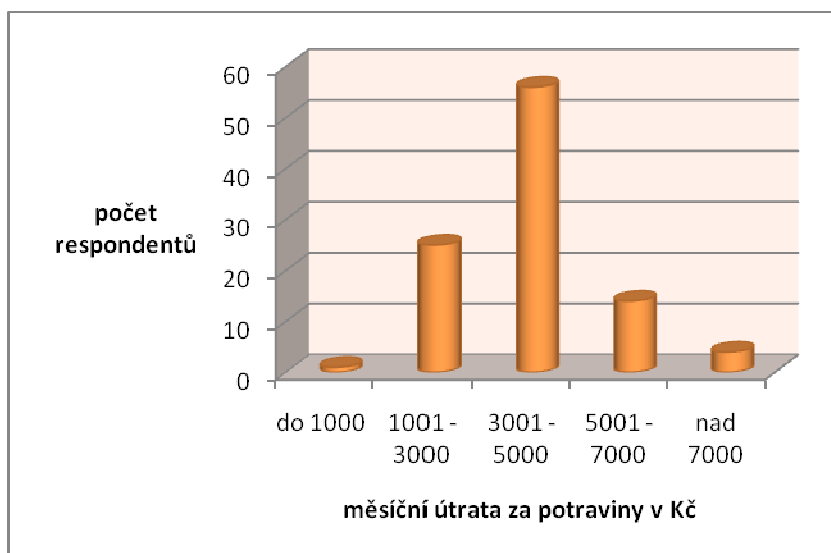
Graf č. 11: Velikost domácnosti podle počtu osob



Zdroj: Vlastní zpracování

42 % dotazovaných žije ve dvoučlenné domácnosti. 30 % respondentů tvoří pouze jednočlennou domácnost. 19 % dotazovaných bydlí ve tříčlenné domácnosti a 9 % dotazovaných žije ve čtyřčlenné domácnosti. Žádný z dotazovaných nežije v pětičlenné domácnosti.

Graf č. 12: Měsíční útrata za potraviny (v Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce dotazovaných (56 %) utratí za potraviny měsíčně částku mezi 3 001 - 5 000 Kč. 25 % respondentů vynaloží na potraviny částku 1 001 - 3 000 Kč. 14 % dotazovaných měsíčně zaplatí za potraviny 5 001 - 7 000 Kč. 4 % dotazovaných zaplatí za nákup v potravinách 7 000 a více a pouhé jedno procento respondentů utratí měsíčně za potraviny méně než 1 000Kč.

Vyhodnocení dotazníkového šetření

25% dotázaných nejčastěji nakupuje v prodejně COOP. 35% respondentů navštěvuje svou oblíbenou prodejnu z důvodu vzdálenosti od svého bydliště a 32% dotázaných vyhovuje sortiment v dané prodejně. Je zajímavé, že 33% všech dotázaných je spokojeno se svou oblíbenou prodejnou.

Zákazníci jsou nespokojeni:

- S čistotou a pořádkem v prodejně BUNERA.
- S čerstvostí potravin v prodejně COOP.
- S pořádkem v prodejně Lidl.
- S obsluhou v prodejně Plus.
- S dostupností výrobků v prodejně Tesco.

Celkem 26% dotazovaných postrádá v Plané prodejnu s kvalitními oděvy a 24 dotazovaných by přivítalo nové domácí potřeby. Celkem 93% respondentů nakupuje alespoň občas v prodejně COOP. Nejvíce respondentům vadí na prodejně COOP vysoké ceny (40% respondentů).

V obecné části dotazníku, týkající se identifikačních ukazatelů, byly zjištěny následující informace. Nejpočetnější skupina respondentů byla mezi 30. a 40. rokem a tvořilo jí celkem 33% dotázaných a z toho 76% tvořily ženy. Dotazovaní měli nejčastěji středoškolské vzdělání s maturitou (41% respondentů) a 36% dotazovaných bylo vyučeno. Nejvíce dotazovaných (79%) se zařadilo do příjmové skupiny 10001 až 20000 Kč a žijí ve dvoučlenné domácnosti (42% respondentů). Průměrná měsíční útrata za potraviny jednoho dotazovaného činila u 56% dotazovaný 3001 - 5000 Kč. Z výše uvedených údajů vyplývá, že průměrná útrata za potraviny na měsíc činila přibližně čtvrtinu hrubé mzdy.

4.2.2 Vlastní pozorování prodejen

Vlastní pozorování prodejen bylo prováděno systematicky prostřednictvím předem vytvořeného formuláře, který je přiložen spolu s výsledky v příloze č. 4.

Formulář obsahuje následující části:

- Plocha v m².
- Otevírací doba.
- Možnost parkování.
- Služby - placení kartou, stravenkami, v Eurech.
- Sortiment - potraviny, nepotraviny.
- Kvalita personálu - hodnocena škálou - výborná (nejlepší), chvalitebná (střední kvalita) a dobrá (nejhorší kvalita). Kvalita byla hodnocena subjektivně dle chování prodavaček, jejich znalost výrobků v prodejně, a zda slušně pozdravili.
- Označení zboží - hodnoceno škálou výborně (nejlepší), chvalitebně (střední), dobré (nejhorší). Hodnoceno subjektivně při nakupování. Hodnotilo se, zda výrobky v prodejně jsou označeny správně.
- Rychlost obsluhy - stejné hodnocení jako u označení zboží. Zjištěno při dlouhodobém nakupování v prodejnách.
- Čistota - hodnoceno škálou stejnou jako u označení zboží (výborně, chvalitebně, dobře). Hodnoceno subjektivně při dlouhodobém nakupování v prodejnách.
- Cenová úroveň - byla zkoumána prostřednictvím získaných cen šesti výrobků od všech pěti prodejen. Problém nastal v případě, když zboží nebylo dostupné na prodejně, tento problém jsem vyřešila následujícím způsobem - u chybějícího zboží jsem mu přiřadila cenu zjištěnou u nejdražší prodejny. Tímto jsem znevýhodnila prodejny, které nemají požadované zboží v prodejně.

Výsledky pozorování

- **Plocha.** Rozměrově nejmenší prodejna byla odhadnuta BUNERA a to s cca 50 m². Druhá nejmenší prodejna je COOP s cca 300 m². Následují prodejny Plus a Lidl, které mají odhadem stejnou plochu a to cca 800 m². Jako

největší prodejna potravin v Plané byla shledána prodejna Tesco se svými cca 1500 m².

- **Otevírací doba.** V týdnu se otevírací doba prodejen příliš neliší. Nejdéle má otevřeno Tesco - do 21 hod sedm dní v týdnu. Plus a Lidl zavírají v 20 hodin. Následuje BUNERA, která má otevřeno do 18,30 a COOP do 18 hodin. V neděli nemá otevřeno prodejna BUNERA a nově Lidl. Kompletní otevírací doba je v příloze č. 4.
- **Možnost parkování.** Prodejny Tesco, Lidl a Plus mají své parkovací prostory přímo před prodejnou pro zákazníky zdarma a je zde dostatečná kapacita. Zatímco prodejny COOP a BUNERA své parkovací prostory nemají a zákazníci jsou nuceni zaparkovat na městském parkovišti, které je placené a často v týdnu přeplněné.
- **Služby.** Ve všech prodejnách je možné platit platební kartou kromě BUNERY, tam lze platit kromě hotovosti také stravenkami. Stravenkami lze zaplatit za nákup také v COOPU. V prodejnách Plus a Tesco je možné platit také v eurech.
- **Sortiment.** V prodejnách COOP a BUNERA zákazníci naleznou pouze potraviny, zatímco v ostatních prodejnách je možné nakoupit také potřeby pro zahrádku, domácí potřeby a další nepotravinové zboží.
- **Kvalita personálu.** Dle výsledků pozorování je výborná (nejvyšší) kvalita personálu v prodejnách COOP a BUNERA, které byly hodnoceny jako výborně. V těchto prodejnách je stálý personál s letitými zkušenostmi a vždy je ochoten zákazníkovi poradit. Prodejny Plus, Lidl a Tesco se potýkají s vysokou fluktuací personálu a tím vznikají problémy personálu poradit zákazníkovi. Často se prodavači v těchto prodejnách chovají k zákazníkovi s neúctou a jedna prodavačka v Plusu dokonce porušila několikrát dobré chování a křičela na zákazníka sprostá slova (byla jsem tohoto chování svědkem). Personál v těchto prodejnách je neochotný a zákazníci si často stěžují, proto hodnotím prodejny Plus, Lidl a Tesco známkou dobře (nejhorší kvalita).
- **Označení zboží.** Nejlepší známku v tomto hodnocení si odnesly prodejny COOP a Lidl (výborně), kde je zboží bezvadně označené a zákazník tak vždycky najde cenu ke zboží, které si chce koupit. Chvalitebně (středně) je označeno zboží v prodejnách v Plusu a v Tescu, kde většinu zboží mají dobře označené,

ale najde se zde zboží, které u sebe cenovku nemá. Nejhůře označené zboží najdeme v prodejně BUNERA, kde třetina zboží není označena správně nebo vůbec, proto má v hodnocení nejhorší známku (dobře).

- **Rychlost obsluhy.** Výborná rychlost obsluhy byla vyhodnocena v prodejnách BUNERA a v prodejně Tesco. V BUNEŘE je rychlost obsluhy daná hodně malým prostorem a dvěma kasami, které při tvorbě fronty obsluhují dvě prodavačky a tak se fronty netvoří. V Tescu se fronty netvoří pravděpodobně z důvodu malé návštěvnosti této prodejny a také, že zákazníci nakupují během dne průběžně - dle vyjádření prodavačů této prodejny. Středně dobrá obsluha byla vyhodnocena v prodejně COOP, které zkazil hodnocení fakt, že během obsluhování zákazníků, kteří platí prostřednictvím karty, se tvoří velké fronty. Při platbě hotovostní prodejna COOP s rychlostí obsluhy zákazníků problémy nemá. V prodejnách Plus a Lidl je rychlost obsluhy nejhorší a je tak i hodnocena (dobře). V prodejně Lidl v podvečerních hodinách dokonce u kasy nesedí nikdo a zákazníci musí volat na obsluhu, aby vůbec nákup mohli zaplatit. V prodejně Plus zase vzniká jiný problém a to s rychlostí obsluhy. V Plusu je vysoká fluktuace zaměstnanců a tak jejich odbornost není na tak vysoké úrovni. Prodavačky jsou často také nevlídné a neznají základy dobrého chování.
- **Čistota.** Jako vítěz v kategorii čistoty prodejny bylo zvoleno družstvo COOP. Prodejna působí na zákazníky čistým, urovnaným a světlým dojmem. Nikde nejsou výrobky na zemi a nikde nenajdeme prach. Standardně uklizené prodejny (známka chvalitebně) byly ohodnoceny prodejny Plus a Lidl. V těchto prodejnách najdeme neuklizené části jako prach na podlaze nebo prázdné krabice od zboží, ale celkově prodejny působí urovnaně a uklizeně. Nejhůře ohodnocené prodejny se staly BUNERA a Tesco. V Tescu zákazník často narazí na dost špinavou podlahu, palety uprostřed uličky a celkový nepořádek. Prodejna BUNERA ale porušuje základy čistoty ještě mnohem více než prodejna Tesco. V BUNEŘE najdeme každodenně zboží vystaveno na zemi mezi chuchvalci černého prachu. Celková neupravenost a šedost prodejny je znát na první pohled. Prodejnu BUNERA bych ohodnotila jako nejvíce zaneprázdněnou a neupravenou prodejnu v Plané.
- **Cenová úroveň.** Aby byla zjištěna cenová úroveň jednotlivých prodejen, muselo být provedeno sledování cen vybraných šesti výrobků, které jsou uvedeny

ve formuláři v příloze č. 4. Nejnižší cenovou úroveň získaly prodejny Tesco, Lidl a Plus a to i přes chybějící zboží na prodejně. Tyto prodejny získaly známku výborně (nejnižší cenová úroveň). Jako středně drahá prodejna byla vyhodnocena prodejna COOP, která získala známku chvalitebně (střední cenová úroveň). Nejhorší cenovou úroveň získala prodejna BUNERA, které sice žádný výrobek na obchodě nechyběl, ale i přesto měla nejdražší vybrané zboží. Prodejny COOP a BUNERA měli k dispozici všechny vybrané výrobky. Prodejnám Plus a Lidl chyběl jeden vybraný produkt a dva výrobky chyběly v sortimentu supermarketu Tesco.

Závěr z pozorování

- **COOP** je druhá nejmenší prodejna z výše zkoumaných prodejen. Zákazníci mají problém s parkováním, jelikož prodejna nemá vlastní parkoviště. Jako služby zákazníkům může COOP poskytnout placení platební kartou a stravenkami. Sortiment je složen pouze z potravin. Kvalita personálu a označení zboží jsou zde shledány jako výborné stejně jako čistota prodejny. Rychlost obsluhy je v prodejně střední díky platebním kartám. Když zde zákazník platí kartou, vznikají dlouhé fronty. Cenová úroveň byla určena jako střední (chvalitebná). COOP tak vyniká kvalitou personálu, označením zboží a čistotou prodejny, zatímco má problémy s cenovou úrovní, parkováním a rychlostí obsluhy.
- **BUNERA** je nejmenší prodejnu blíže zkoumanou v Plané. Stejně jako COOP má problémy s placeným parkovištěm pro své zákazníky. Ze služeb zákazníkům poskytuje prodejna platbu stravenkami. Ze sortimentu nabízí pouze potraviny. Kvalita personálu byla shledána výborná (nejvyšší úroveň). BUNERA má však problém s označením zboží, čistotou a má také nejhorší cenovou úroveň ze všech zkoumaných prodejen. Naopak výborná je rychlost obsluhy zákazníka.
- **Plus** patří svou rozlohou mezi druhý největší obchod spolu s Lidlem. Jako nesporná výhoda pro tuto prodejnu je vlastní parkoviště. Zákazníci zde mohou využít platbu kartou i v eurech. Ze sortimentu nabízí jak potraviny, tak i nepotraviny. Plus má problémy s kvalitou personálu a rychlostí obsluhy,

kteřé byly klasifikovány jako nejhorší ze zkoumaných prodejen. Plus naopak vyniká cenovou úrovní. Označení zboží a čistota prodejny jsou průměrné.

- **Lidl** zaujímá plochu 800 m². Stejně jako Plus i Lidl má své vlastní parkoviště. Jako dodatkovou službu nabízí zákazníkům platbu kartou. Sortimentu obsahuje jak potraviny, tak i nepotraviny. Lidl vyniká v označení zboží a má nízkou cenovou úroveň. Problémy této prodejny se skrývají v kvalitě personálu a v rychlosti obsluhy, což spolu úzce souvisí. Čistota prodejny byla shledána průměrnou.
- **Tesco** prodejna byla odhadnuta jako největší ze všech. Podobně jako u Lidlu a u Plusu i Tesco má své parkoviště vedle prodejny zdarma. Zákazníci zde mohou platit platební kartou i v eurech. Ze sortimentu je možné si vybrat potraviny i nepotraviny. Tesco má problémy s kvalitou personálu, dostupností výrobků a s čistotou prodejny. Prodejna vyniká rychlostí obsluhy a cenovou úrovní. Označení zboží bylo zjištěno jako průměrné.

4.2.3 SWOT analýza prodejny COOP

SWOT analýza prodejny byla provedena za pomoci manažerky prodejny COOP v Plané pani Fejlové a ekonoma družstva v Tachově pana Bartoše. Tato část je důležitá z hlediska zapojení prodejny do procesu zlepšování konkurenční pozice COOPU a zjištění problémů v prodejně, na které pouhý zákazník sám nepřijde. Na základě konzultace s pani Fejlovou a panem Bartošem byly zjištěny následující informace u kterých je v závorce uvedena významnost faktoru, hodnocená na škále od 1 do 10 (1 - nejméně důležitý, 10 - nejvíce důležitý):

Silné stránky

- Korektně označené zboží (9).
- Stálí zaměstnanci (10).
- Věrnost zákazníků (10).
- Rodinné prostředí (9).
- Rozdělení sortimentu. Část sortimentu je pevně daná a část určují vedoucí prodejen. Mohou tak rychle reagovat na změny na trhu a na přání zákazníků (5).

- Dlouhá tradice a výhodné umístění v centru města (7).

Slabé stránky

- Vyšší ceny oproti konkurenci (9).
- Malý prostor prodejny (2).
- Placené parkoviště pro zákazníky, které je často přeplněné (9).
- Špatný výjezd s nákupními vozíky k autu (8).
- Vyšší distribuční náklady než nadnárodní řetězce (10).

Příležitosti

- Koupí čtečky na výrobky (Price Checker) na prodejnu by se omezily dotazy zákazníků na cenu zboží, i když prodejna s označením problémy zásadní nemá. Zákazníci jsou často líní podívat se na cenu a raději se zeptají kolemjdoucích prodavaček (2).
- Zavedení věrnostního programu pro zákazníky. Každý věrný zákazník by vlastnil plastovou kartičku, na kterou by se zaznamenávaly a načítaly nákupy, a po dosažení určité částky by zákazník dostal jednorázovou slevu na následující nákup. Postupem času se informace z věrnostní karty mohou použít jako základ pro cílené řízení vztahu se zákazníky - zjištění jejich nákupních zvyklostí apod. (10).
- Prodejna COOP by mohla začít jednat s městem Planá o odstranění bariér při výjezdu s nákupními košíky na parkoviště. Výjezd z prodejny je v pořádku, ale venku na ulici se nachází vyvýšené obrubníky při vstupu na parkoviště a ty je s košíkem obrovský problém překonat. Prostor před prodejnou je ve vlastnictví města, tak COOP může učinit pouze potřebný návrh na městském úřadu (2).
- Více propagovat zboží z vlastní výroby (9).

- Rozvinout dodatkové služby - např. elektronická objednávka z domova a doručení nákupu až do domu nebo vyzvednutí si nákupu v prodejně (8).
- Pronájem rychlejšího terminálu na platbu kartou - rychlejší odbavení zákazníků (7).

Ohrožení

- Zavedení výhodnějšího věrnostního programu konkurencí (10)
- Nižší konkurenční ceny u konkurence (3).
- Stále více přeplněné parkoviště na náměstí před prodejnou COOP (6).
- Odchod stálých zaměstnanců ke konkurenci (9).
- Díky zhoršující se krizi v Tachovském regionu a bankrotujícím podnikům se zhoršuje ekonomická situace zákazníků a ti se mohou zaměřovat na levné a nekvalitní zboží (10).

4.3 Návrhy na zlepšení konkurenční pozice COOPU

Z výsledků dotazníkového šetření, pozorování prodejen a rozhovorů s představiteli COOPU vznikly určité návrhy, které budou sloužit jako základ pro zlepšení konkurenční pozice COOPU. Tyto návrhy budou blíže představeny v kapitole 4.3.1 a v kapitole 4.3.2 budou ekonomicky zhodnoceny.

4.3.1 Návrh úpravy stávající marketingové strategie

Z výsledků analýzy konkurenční pozice COOPU vyplynuly následující návrhy a opatření:

- Zákazníci začínají častěji platit kartou, jelikož je to pohodlnější a bezpečnější způsob platby než u sebe větší množství peněz. Díky pomalému platebnímu terminálu se v prodejně tvoří často dlouhé fronty. Zlepšením starého platebního terminálu popřípadě **pronájmem nového terminálu** by se tento problém snadno vyřešil. Po konzultaci s panem Ing. Bartošem, který se o tento problém již

zajímal, je výhodnější pronájem nového platebního terminálu, který je daleko rychlejší, méně nákladný a spolehlivý.

- Část zákazníků odradí od nákupu v prodejně COOP placené parkoviště uprostřed náměstí. Město Planá (provozovatel placeného parkoviště) požaduje parkovné ve výši 20 Kč na hodinu. Tento fakt může být klíčový při rozhodování o nákupu. Prodejny Tesco, Plus i Lidl mají neplacené parkoviště přímo před budovami prodejen s dostatkem místa. Tento hendikep COOPU může být odstraněn jednoduše. Při nákupu např. **nad 400 Kč bude zákazníkovi vráceno parkovné** ve výši 20kč při předložení účtenky za parkování.
- Nejvíce zákazníci kritizují v prodejně COOP vysoké ceny. Tento problém spočívá v malé vyjednávací síle s dodavateli oproti nadnárodním řetězcům. Tato situace by šla částečně vyřešit **zavedením věrnostního programu** pro stálé zákazníky, kteří by při překročení částky 2000 Kč na své věrnostní kartě dostali 2% slevu na další nákup. Na elektronickou kartu by se nahrával každý nákup, a tak by prodejna získala kompletní nákupní profil svých zákazníků. Také bude možné v budoucnu si na kartu nahrát finanční hotovost a platit tak za každý nákup bezhotovostně. Zákazník by tak dostal další slevu 2% na nákup. COOP by tak mohl omezenou dobu hospodařit s penězi svých zákazníků. Byla by to forma krátkodobé půjčky. Cenná data, nahraná na kartě, pak může využívat obchodní oddělení k úpravě sortimentu šité přímo na míru svých zákazníků a tímto na ně cíleně působit. Věrnostní program by se v budoucnu dal použít jako základ pro direkt marketing.
- Prodavačky v prodejně konstatují časté dotazy na cenu od zákazníků nebo stížnosti u pokladny na nesprávnou cenu. V dotazníkovém šetření vyšlo, že zákazníci jsou v COOPU spokojeni s označením zboží, ale přesto se mohou na cenu zeptat, tento fakt mohl zkreslit výsledek. Tento problém by mohla vyřešit **čtečka cen** (Price Checker), která se standardně vyskytuje v hypermarketech. Čtečka by byla ulehčením práce pro prodavačky a snížil by se počet stížností ohledně špatně pochopených cen na pokladnách.
- Jeden z problémů z pohledu zákazníků je kromě vysokých cen také **kontrola čerstvosti zboží**. Tento problém je zakořeněn u zákazníků především z dřívějších dob, kdy kontrola zboží a jeho záruční doby nebyla na prodavačkách výrazně požadovaná. Dnes dle manažerky v prodejně větší problémy nejsou,

přesto doporučuji důkladnější kontrolu potravin a jejich kvality. Kontrolu kvality a čerstvosti potravin provádí vedoucí střediska a také vedoucí prodejny v Plané, touto dvojitou kontrolou by měla být zajištěna dostatečná kvalita zboží. Kontrola čerstvosti by také mohla být částečně přesunuta na zákazníka. Když zákazník najde prošlé zboží, dostane jako omluvu malý dárek ve formě např. jiného zboží. Tímto krokem by se zlepšil image prodejny, jako prodejny, kde nenajdete prošlé zboží.

- COOP není schopen konkurovat nadnárodním řetězcům ohledně cenové úrovně, může však být daleko efektivnější v doplňkových službách. COOP chce vystupovat jako rodinná prodejna s přátelským prostředím a špičkovými doplňkovými službami. Jako jedna z možností jak tohoto cíle dosáhnout je zavedení **elektronické objednávky** nákupu zboží s možností doručení nákupu až do domu v požadovanou hodinu nebo vyzvednutí si nákupu přímo u kasy v prodejně. Tento způsob nakupování by uvítaly, dle mého názoru, hlavně pracovníci, kteří neradi po dlouhé pracovní době nakupují. Zboží by si zákazníci vybrali na internetu a vložili si ho do imaginárního košíku, ten by posléze poslali do prodejny s žádostí o zaslání nákupu domu nebo vyzvednutí si nákupu v prodejně.
- Prodejna COOP má také velké problémy s **komunikací vlastního zboží** vyráběného ve své výrobě v Tachově. Jedná se především o lahůdky, jako jsou chlebíčky, bagety, obložené mísy, zákusky apod. Toto zboží nemá na trhu konkurenci, co se týče kvality. Cenově je o něco dražší než konkurenční zboží. Zboží lze zakoupit v omezeném množství na prodejně, nebo ho lze také objednat prostřednictvím katalogů k nejrůznějším příležitostem, jako jsou oslavy, svatby, firemní večírky apod. Zákazníci o možnosti objednání si těchto lahůdek vůbec nevědí. Navrhuji proto zviditelnění těchto výrobků prostřednictvím zvláštního regálu viditelně označeného, letákovou kampaň v plánském okolí a také velký plakát do prodejny s vyobrazením výrobků. Bylo by také potřeba zdůraznit, že se jedná o regionální produkt a nákupem toho produktu zákazníci podpoří své regionální výrobce.

4.3.2 Ekonomické zhodnocení návrhů

Základní ekonomické údaje, které jsou brány jako výchozí:

Průměrné tržby za den - **80 000 Kč** (2 400 000 Kč / měsíčně)

Průměrný počet zákazníků za den - **700** (21 000 zákazníků / měsíčně)

Průměrný nákup jednoho zákazníka - cca **115 Kč**

Celkový počet zákazníků COOPU - 25% (výsledek dotazníkového šetření-
25% zákazníků nejčastěji nakupuje v COOPU) z 6 000 obyvatel Plané - **1500**

Předpokládaná marže podniku na zboží činní - 25%

Následující ekonomické zhodnocení bude provedeno na třech vybraných návrzích, které budou podrobněji analyzovány z hlediska bodu zvratu a celkového zisku dané varianty.

1. Ekonomické zhodnocení návrhu vrácení parkovného při min. nákupu 400 Kč

Výchozí předpoklady - pesimistická varianta

Každý den alespoň 30 zákazníků zaparkuje na náměstí a jde nakoupit do COOPU v min. hodnotě 400 Kč. Kdyby z celkem 900 zákazníků alespoň 500 z nich navýšilo svůj nákup o 200 Kč.

Δ Náklady - 400 zák. nakoupí v COOPU za 400 Kč

- 500 zák. nakoupí za (x + 200 Kč)

- Náklady na parkovné = 900 zák. x 20 Kč =
= 18 000 Kč/1,19 (DPH) = 15 126 Kč

Δ Náklady = 200 Kč / 1,19 x 0,8 = 134 x 500 zák. = 67 226 + 15 126 (parkovné) =

82 352 Kč

Δ Výnosy - 500 zák. x 200 Kč = 100 000 Kč / 1,19 = **84 034 Kč**

Δ Zisk = 84 034 - 82 352 = **1 682 Kč měsíčně**

Bod zvratu (dále jen BEP)

Vysvětlivky - (Q - množství, P - cena, FC - fixní náklady, VC - variabilní náklady)

Δ Výnosy = Δ Náklady

$\Delta Q \times \Delta P = \Delta FC + \Delta VC$

$\Delta Q \times 200 = 82\,352$

$\Delta Q = 412$ zákazníků

Zisk se po zavedení tohoto opatření začne tvořit po obslužení 412 zákazníka při předpokladu 30 zákazníků denně, které využívají službu vrácení parkovného a při minimálním nákupu 400 Kč.

Výchozí předpoklady - realistická varianta

Kdyby každý den alespoň 30 zákazníků zaparkovalo na náměstí a šlo nakoupit do COOPU v min hodnotě 400 Kč. Kdyby z celkem 900 zákazníků alespoň 600 z nich navýšilo svůj nákup o 200 Kč.

Δ Náklady - 300 zák. nakoupí v COOPU za 400 Kč

- 600 zák. nakoupí za (x + 200 Kč)

-Náklady na parkovné = 900 zák. x 20 Kč =
= 18 000 Kč/1,19 (DPH) = 15 126 Kč

Δ Náklady = 200 Kč / 1,19 x 0.8 = 134 x 600 zák. = 80 400 + 15 126 (parkovné) =
95 526 Kč

Δ Výnosy - 600 zák. x 200 Kč = 120 000 Kč/ 1,19 = **100 840 Kč**

Δ Zisk = 100 840 - 95 526 = **5 314 Kč měsíčně**

BEP

$\Delta Q \times \Delta P = \Delta FC + \Delta VC$

$\Delta Q \times 200 = 95 526$

$\Delta Q = 478$ zákazníků

Zisk se po zavedení tohoto opatření začne tvořit po obslužení 478 zákazníka při předpokladu 30 zákazníků denně, které využívají službu vrácení parkovného a při minimálním nákupu 400 Kč.

Výchozí předpoklady - optimistická varianta

Kdyby každý den alespoň 30 zákazníků zaparkovalo na náměstí a šlo nakoupit do COOPU v min hodnotě 400 Kč. Kdyby z celkem 900 zákazníků alespoň 700 z nich navýšilo svůj nákup o 200 Kč.

Δ Náklady - 200 zák. nakoupí v COOPU za 400 Kč

- 700 zák. nakoupí za (x + 200 Kč)

- Náklady na parkovné = 900 zák. x 20 Kč =
= 18 000 Kč / 1,19 (DPH) = 15 126 Kč

Δ Náklady = 200 Kč / 1,19 x 0,8 = 134 x 700 zák. = 93 800 + 15 126 (parkovné) =
108 926 Kč

Δ Výnosy - 700 zák. x 200 Kč = 140 000 Kč / 1,19 = **117 647 Kč**

Δ Zisk = 117 647 - 108 926 = **8 721 Kč měsíčně**

Bod zvratu (dále jen BEP)

$$\Delta Q \times \Delta P = \Delta FC + \Delta VC$$

$$\Delta Q \times 200 = 108 926$$

$$\Delta Q = \mathbf{545 \text{ zákazníků}}$$

Zisk se po zavedení tohoto opatření začne tvořit po obslužení 545. zákazníka při předpokladu 30 zákazníků denně, které využívají službu vrácení parkovného a při minimálním nákupu 400 Kč a při předpokladu navýšení nákupu min. u 700. Zákazníků měsíčně o 200 Kč.

Zhodnocení všech variant návrhů vrácení parkovného při nákupu nad 400 Kč

Již při pesimistické variantě zhodnocení vychází zisk 1 682 Kč měsíčně a zisk se začne tvořit od 412. zákazníka při předpokladu navýšení nákupu o 200 Kč u pětiset zákazníků. Důležité jsou výchozí předpoklady. U realistické varianty vychází zisk 5 314 Kč

měsíčně a u optimistické varianty je zisk ve výši 8 721 Kč měsíčně. Tento návrh doporučuji zavést, jelikož již při pesimistické variantě je návrh ziskový a COOP tak přispěje k vyšší spokojenosti zákazníků s parkováním.

2. Ekonomické zhodnocení návrhu - elektronického objednávání nákupu

Základní ekonomické údaje

Náklady na personál, benzín, opotřebení auta, zřízení el. Objednávky, letáky činní dle odhadu ekonoma COOPU 30 000 Kč měsíčně.

Zhodnocení varianty při doručení nákupu zdarma a min nákupu 400 Kč

V rozhovoru s ekonomem COOPU byly učiněny následující předpoklady - denně se rozvezou minimálně 3 nákupy v hodnotě minimálně 400 Kč.

Δ Náklady = 30 000 + (náklady na pořízení zboží) $4/5 \times 36\,000\text{Kč} = 58\,800\text{ Kč} / 30$ dní
= 1 960 Kč za den / 1,19 = **1 647 Kč**

Δ Výnosy - 3 zák. x 400 Kč = 1 200 Kč za den / 1,19 = **1 009 Kč**

Δ Ztráta = 1 009 - 1 647 = **- 638 Kč denně**

BEP

$$\Delta Q \times \Delta P = \Delta FC + \Delta VC$$

$$\Delta Q \times 400 = 1\,647$$

$$\Delta Q = \text{cca } 5$$

Zisk se začne tvořit až po pěti zákaznících denně při předpokládaném minimálním nákupu 400 Kč. Aby bylo dosaženo zisku, musí být uskutečněno alespoň 5 nákupů

v hodnotě 400 Kč. Při předpokladu 3 zákazníků denně musí být služba zpoplatněna, aby nebyla ztrátová, nebo stanovit jinou minimální výši nákupu.

Zhodnocení varianty při poplatku zákazníka za službu 260 Kč za doručení nákupu domů a při minimálním nákupu 400 Kč.

$$\Delta \text{ Náklady} = 1\,960 \text{ Kč (ve stejné výši jako v první variantě)} / 1,19 = \mathbf{1\,647}$$

$$\Delta \text{ Výnosy} - 3 \text{ zák.} \times 660 \text{ Kč (400 Kč za nákup + 260 Kč poplatek)} = 1980 \text{ Kč} / 1,19 = \mathbf{1\,664 \text{ Kč}}$$

$$\Delta \text{ Zisk} - 1\,664 - 1\,647 = \mathbf{17 \text{ Kč denně}}$$

BEP

$$\Delta Q \times \Delta P = \Delta FC + \Delta VC$$

$$\Delta Q \times 660 = 1647$$

$$\Delta Q = \mathbf{\text{cca } 3}$$

V případě předpokladu třech zákazníků denně musí být služba zpoplatněna částkou minimálně 260 Kč z důvodů pokrytí nákladů. V tomto případě je dosti nereálné, že zákazníci budou mít o tuto službu zájem.

Zjištění hranice minimálního nákupu, od jakého se začne tvořit zisk, aniž by zákazník musel platit poplatek za doručení nákupu.

$$90 \times = 30\,000 + (0,8 \times 3 + 30 = 72 \text{ Kč})$$

$$18 \times = 30\,000$$

$$\mathbf{X = 1\,666,7 \text{ Kč}}$$

Hraniční částka nákupu, od kterého se začne tvořit zisk, aniž by zákazník musel platit jakýkoliv poplatek činí cca 1 667 Kč. Tato částka je dosti vysoká, proto nepředpokládám, že by zákazníci při této výši měli o službu zájem. Je tedy na zvážení COOPU jestli a zda vůbec službu zavést a popřípadě s jakým poplatkem. Domnívám se, že není dobré tuto službu zavést z důvodů vysokých fixních nákladů.

Zhodnocení všech variant elektronického objednávání nákupu.

Z výchozích předpokladů lze usoudit, že minimální hranice nákupu 400 Kč a minimálně tři zákazníci denně je pro COOP výrazně ztrátová. Při hranici minimálního nákupu 400 Kč je potřeba rozvést nákup minimálně 5 zákazníkům denně, aby služba byla rentabilní. Aby byla služba rentabilní při předpokladu minimálně třech zákazníků denně a minimální výši nákupu 400 Kč, je třeba zavést poplatek za doručení nákupu v minimální hodnotě 260 Kč. Pokud COOP nebude chtít zavést jakýkoliv poplatek za službu a být rentabilní musí minimální jednorázový nákup omezit na 1 667 Kč. Tato částka je dosti vysoká, proto nepředpokládám, že by zákazníci při této výši měli o službu zájem. Je tedy na zvážení COOPU jestli a zda vůbec službu zavést a popřípadě s jakým poplatkem. Domnívám se, že není dobré tuto službu zavést z důvodů vysokých fixních nákladů. Doporučuji prodejně uvažovat o jejich snížení.

3. Ekonomické zhodnocení návrhu věrnostního programu

Náklady u této varianty budou rozděleny na fixní (FC) a variabilní (VC).

ΔFC - náklady na zhotovení kartiček - 3000 Kč (dle odhadu ekonoma COOPU)

- Letáková akce - 10 000 Kč (dle odhadu ekonoma COOPU)

ΔFC celkem = 13 000 Kč

ΔVC - vypláčení slev 2% při nákupu nad 2000 Kč. Průměrný měsíční nákup činí 1600 Kč, což znamená, že zvýšení o 2 % = 1 632 Kč. Lze předpokládat, že prům. zákazník slevu uplatní 0, 816 krát za měsíc.

Měsíční sleva za nákup - při nákupu 500 Kč = 10 Kč x 0, 816 = 8,16 Kč na zákazníka.

$\Delta VC = 0,8 \times 32 / 1,19 + 8,16 = 29,7$ Kč na zákazníka

Δ Výnosy = $32 / 1,19 = 26,89$ Kč

Vzhledem k výši změny variabilních nákladů a změny výnosů, tato služba generuje ztrátu 2,81 Kč na zákazníka, tudíž nemá cenu počítat bod zvratu. Při předpokladu navýšení tržeb o 2 % nemohu tento návrh doporučit.

Zjištění % navýšení nákupů zákazníků, aby zisk pokryl variabilní náklady

$X / 1,19 = 0,8 \times (x / 1,19) + 8,16$

$X = 34,29 \% \text{ z } (1600 / 1,19) = 2,55 \%$

Aby se změna variabilních nákladů vyrovnala se změnou výnosů, musí dojít k navýšení tržeb o 2,55 %. Problém této varianty je nepokrytí fixních nákladů.

Shrnutí všech variant zhodnocení návrhu věrnostního programu

Vzhledem k výši změny variabilních nákladů a změny výnosů, tato služba generuje ztrátu 2,81 Kč na zákazníka, tudíž nemá cenu počítat bod zvratu. Při předpokladu navýšení tržeb o 2 % nemohu tento návrh doporučit. Věrnostní program by se stal výhodným při předpokladu navýšení tržeb o 2,55 %. Je zde však nutné brát v úvahu pokrytí variabilních nákladů, ale fixní náklady zůstávají nepokryty. Věrnostní program jako takový mohu doporučit z hlediska možnosti získání cenných informací od zákazníků a další práce s nimi (např. efektivnější řízení sortimentu apod.) V tom případě by se snížily náklady na výzkum a bylo by nutné další propočítání této varianty, což již není předmětem této práce.

5. Závěr

Aby bylo zajištěno zlepšení konkurenční pozice COOPU, byla nutná nejprve analýza konkurenční pozice prodejny. Jako konkurenční prodejny v Plané byly brány v úvahu prodejny BUNERA, Plus, Lidl a Tesco.

Analýza byla provedena prostřednictvím těchto nástrojů:

- Dotazníkové šetření.
- Vlastní pozorování všech konkurenčních prodejen i samotného COOPU.
- SWOT analýza prodejny COOP.

Z dotazníkového šetření vyplynulo:

- 25 % dotázaných nejčastěji nakupuje v prodejně COOP.
- 35 % respondentů navštěvuje svou oblíbenou prodejnu z důvodu vzdálenosti od svého bydliště.
- 32 % dotázaných vyhovuje sortiment v dané prodejně.
- 33 % všech dotázaných je spokojeno se svou oblíbenou prodejnou.

Zákazníci jsou nespokojeni:

- S čistotou a pořádkem v prodejně BUNERA.
- S čerstvostí potravin v prodejně COOP.
- S pořádkem v prodejně Lidl.
- S obsluhou v prodejně Plus.
- S dostupností výrobků v prodejně Tesco.

Celkem 93% respondentů nakupuje alespoň občas v prodejně COOP. Nejvíce dotazovaným vadí na prodejně COOP vysoké ceny (40% respondentů).

Vlastní pozorování prodejen bylo zajištěno díky předem vytvořenému formuláři, který naleznete v příloze č. 4. Z pozorování vyplynulo, že COOP vyniká kvalitou

personálu, označením zboží a čistotou prodejny, zatímco má problémy s cenovou úrovní, parkováním a rychlostí obsluhy.

SWOT analýza byla vytvořena s asistencí vedoucích pracovníků COOPU.

- Silné stránky COOPU tvoří korektně označené zboží, stálí zaměstnanci, kteří zajišťují rodinné prostředí pro zákazníky a přátelský přístup, dlouhá tradice a výhodné umístění v centru města.
- Slabé stránky jsou tvořeny vyššími cenami oproti konkurenci, relativně malým prostorem, placeným parkovištěm pro zákazníky a špatným přístupem k němu s nákupními košíky.
- Příležitosti jsou vnímány vedoucími pracovníky např. v podobě zavedení věrnostního programu, koupě čtečky cen pro zákazníky, vyřešení problému s placeným parkovištěm, rozvinutí dodatkových služeb jako je elektronická objednávka zboží a doručení nákupu až do domu, pronájmu rychlejšího platebního terminálu a poslední příležitost je brána jako výraznější komunikace zboží z vlastní výroby.
- Zaměstnanci COOPU vnímají následující ohrožení ve formě zavedení výhodnějšího věrnostního programu konkurencí, stále se snižující ceny u konkurence, odchod stálých zaměstnanců ke konkurenci a zaměření zákazníků na levné nekvalitní výrobky z důvodů finančních potíží.

Z analýzy vyplynuly následující návrhy a doporučení:

- Zavedení věrnostního programu pro věrné zákazníky.
- Výraznější komunikace zboží z vlastní výroby.
- Pronájem nového platebního terminálu.
- Elektronická objednávka zboží přes internet.
- Koupě čtečky cen.
- Vrácení parkovného při minimálním nákupu 400 Kč.

Ekonomické zhodnocení návrhu úpravy stávající marketingové strategie bylo učiněno z důvodů nedostatku informací a potřeby dalšího výzkumu na třech následujících návrzích:

- Ekonomické zhodnocení vrácení parkovného při nákupu ve výši min. 400 Kč. Již při pesimistické variantě zhodnocení vychází zisk 1 682 Kč měsíčně a zisk se začne tvořit od 412. zákazníka při předpokladu navýšení nákupu o 200 Kč u pětiset zákazníků. Důležité jsou výchozí předpoklady. U realistické varianty vychází zisk 5 314 Kč měsíčně a u optimistické varianty je zisk ve výši 8 721 Kč měsíčně. Tento návrh doporučuji zavést, jelikož již při pesimistické variantě je návrh ziskový a COOP tak přispěje k vyšší spokojenosti zákazníků s parkováním.
- Ekonomické zhodnocení věrnostního programu. Vzhledem k výši změny variabilních nákladů a změny výnosů, tato služba generuje ztrátu 2,81 Kč na zákazníka. Při předpokladu navýšení tržeb o 2 % nemohu tento návrh z ekonomického hlediska doporučit. Věrnostní program by se stal výhodným při předpokladu navýšení tržeb o 2,55 %. Je zde však nutné brát v úvahu pokrytí nejen variabilních nákladů, ale i fixních - ty zůstávají v této variantě nepokryty. Věrnostní program jako takový mohu doporučit pouze z hlediska možnosti získání cenných informací od zákazníků a další práce s nimi (např. efektivnější řízení sortimentu apod.) V tom případě by se snížily náklady na výzkum a bylo by nutné další propočítání této varianty, což již není předmětem této práce.
- Ekonomické zhodnocení návrhu elektronického objednávání nákupu přes internet. Z výchozích předpokladů lze usoudit, že minimální hranice nákupu 400 Kč a minimálně tři zákazníci denně je pro COOP výrazně ztrátová. Při hranici nákupu 400 Kč je potřeba rozvést nákup minimálně 5 zákazníkům denně, aby služba byla rentabilní. Aby byla služba rentabilní při předpokladu minimálně třech zákazníků denně a minimální výši nákupu 400 Kč, je třeba zavést poplatek za doručení nákupu v minimální hodnotě 260 Kč. Pokud COOP nebude chtít zavést jakýkoliv poplatek a být rentabilní musí minimální jednorázový nákup omezit na 1 667 Kč. Tato částka je dosti vysoká, proto nepředpokládám, že by zákazníci při této výši měli o službu zájem. Je tedy

na zvážení COOPU jestli a zda vůbec službu zavést a popřípadě s jakým poplatkem. Domnívám se, že není dobré tuto službu zatím zavést z důvodů vysokých fixních nákladů. Doporučuji prodejně uvažovat o jejich snížení.

Hypotézy, které byly stanoveny na začátku práce, byly potvrzeny.

Cíl práce spočívající v analýze možnosti zlepšení konkurenční pozice prodejny COOP byl splněn. Analýza byla provedena a výsledky byly použity pro splnění druhého cíle, který spočíval v navržení úprav stávající marketingové strategie a její ekonomické zhodnocení.

6. Summary

It was necessary to do first analysis of competition position store COOP to provide independent improvement of competition position of COOP. COOP Competitors are these stores BUNERA, Lidl, Plus, Tesco.

Analysis was done with these tools:

- Questionnaire inquiry.
- Self study of all of competition stores and COOP himself.
- SWOT analysis of COOP.

The result of questionnaire inquiry was:

- 25 % polled most often buy in store COOP.
- 35 % informants visit his favourite store for the reason of distance from his home.
- 32 % polled suits products in store.
- 33 % of all polled is satisfied his favourite store.

Customers are dissatisfied with:

- Cleanliness and arrangement in store BUNERA.
- Freshness groceries in store COOP.
- Cleanliness in store Lidl.
- Service in store Plus.
- availability products in store Tesco.

Fully 93% informants buy at least sometimes in store COOP. Most informant are impatient with high prices (40% informants) in store COOP.

Self study of stores was done thanks to the form that is enclosed in enclosure No. 4. The result was - COOP is excellent in staff quality, marking sign and cleanliness store. COOP has problems with high prices and with parking.

As the result of analyses are these recommendations:

- Implementation of loyalty system for faithful consumers.
- Better communication goods from own manufactory.
- Lease new payment terminal.
- Electronic order goods.
- Buy price checker.
- Return money for parking.

Three of this recommendation were economical assessment - return money for parking, implementation of loyalty system and the last one was electronic order goods.

All hypotheses were confirmed. All aims are complete.

7. Seznam použité literatury

- HESKOVÁ, Marie, et al. *Encyklopedie družstevnictví*. 1. vyd. Bratislava : Kartprint, 2005. 71 s. ISBN 80-88870-51-8.
- CHRISTOPHER, Martin, PROKEŠ, Rostislav. *Logistika v marketingu*. 1. autoriz. vyd. Praha : Management Press, 2000. 166 s. ISBN 80-7261-007-4.
- JOHNSON, Gerry, SCHOLES, Kevan. *Cesty k úspěšnému podniku*. Ondřej Jirásek; Zdeněk Strnad. 1. autoriz. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.
- KELLER, Kevin Lane, KOTLER, Philip. *Marketing management*. Mgr. Petr Mušálek; Štěpánka Černá, BBA. 12. autoriz. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- MACÁKOVÁ, Breňová, et al. *Mikroekonomie*. 8. aktualiz. vyd. Slaný : Melandrium, 2003. 275 s. ISBN 80-86175-38-3.
- MLČOCH, Jan. *Praktický průvodce podnikovou ekonomikou*. 1. vyd. Praha : Management Press, 1996. 229 s. ISBN 80-85943-11-5.
- PRAŽSKÁ, Lenka, JINDRA, Jiří. *Obchodní podnikání: retail management*. [s.l.] : [s.n.], 2002. 874 s. ISBN 80-7261-059-7.
- SAMUELSON, Paul A., NORDHAUS, William D. *Ekonomie*. 13. autoriz. vyd. Praha : Svoboda, 1995. 1011 s. ISBN 80-205-0494-X.

Internet:

- BERRY, Leonard L. The Old Pillars of New Retailing. *Harvard Business Review* [online]. 2001 [cit. 2009-02-10]. Dostupný z WWW: http://www.sap.com/australia/dm/apw/hbr_old_pillars.pdf.
- *Energeticky úsporné obchody* [online]. 2005-2007 [cit. 2009-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.itesco.cz/zodpovedny-soused/energeticky-usporne-obchody.php>>.
- *Firemní zásady* [online]. 2008 [cit. 2009-03-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.lidl.cz/cz/home.nsf/pages/c.service.au.ug.grundsaeetze>>.
- *Historie* [online]. 2008 [cit. 2009-03-09]. Dostupný z WWW:

- <<http://www.lidl.cz/cz/home.nsf/pages/c.service.au.history.index>>.
- *Historie naší společnosti* [online]. c2008 [cit. 2009-03-18]. Dostupný z WWW: <http://www.itesco.cz/articles/detail/992>.
 - *Informace o řetězci* [online]. 2007 [cit. 2009-03-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.terno.cz/cesky/informace-o-retezci/zakladni-udaje.html>>.
 - KING, Gideon. *Decision making using Mind Maps - detailed tutorial* [online]. 2009 [cit. 2009-04-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.facebook.com/video/video.php?v=57047472779&oid=10998294>>.
 - NĚMCOVÁ, Veronika. *Diskonty Plus zmizí do poloviny příštího roku* [online]. 12.9.2008. 2008 , 12. září 2008 12:46, aktualizováno 16:05 [cit. 2009-02-20]. Dostupný z WWW: <http://ekonomika.idnes.cz/diskonty-plus-zmizi-do-poloviny-pristiho-roku-fr2-/ekoakcie.asp?c=A080912_124632_ekoakcie_vem>.
 - *O nás* [online]. 2008 [cit. 2009-03-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.coop-tip.cz/34-o-nas>>.
 - *O nás* [online]. c2007 [cit. 2009-03-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.svop.cz/index.php?s=3>>.
 - PDS VELKOOBCHOD, s. r. o. *Historie* [online]. c2007 [cit. 2009-03-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.svop.cz/index.php?s=2>>.
 - PIVODA, Miroslav, VOJTKO, Viktor. *Http://fascinationbyinnovation.blogspot.com/* [online]. 2008 , 2008 [cit. 2009-03-03]. Modul 1. Anglický. Dostupný z WWW: <<http://fascinationbyinnovation.blogspot.com/>>.
 - *Profil* [online]. ČSMSD, 2007 [cit. 2007-03-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.scmsd.cz/index.php?stranka=hlavni-stranka&podstranka=profil>>.
 - *Profil společnosti* [online]. c2008 [cit. 2009-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.itesco.cz/articles/detail?id=993>>.
 - *Představení společnosti Plus* [online]. 2008 [cit. 2009-02-20]. Dostupný z WWW: <<http://plus.akcniceny.cz/>>.
 - *Řetězce* [online]. 2007 [cit. 2009-03-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.scmsd.cz/index.php?stranka=retezce>>.
 - *Úvod* [online]. 2007 [cit. 2009-03-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.abcb.cz/user/index.php?s=3>>.

VOJTKO, Viktor. *Marketingový výzkum v kognitivních mapách* [online]. Profess Consulting, s. r. o., c2008 [cit. 2009-02-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.vivasystems.cz/Category>

Seznam příloh

Příloha 1 : Mapa prodejen COOP TUTY

Příloha 2: Dodavatelé společnosti BUNERA - členové portálu ABCBusiness

Příloha 3: Dotazník

Příloha 4: Formulář

Přílohy

Příloha 1 : Mapa prodejen COOP TUTY



Zdroj: <http://www.coop-tuty.cz/37-mapa-prodejen>

Příloha 2: Dodavatelé společnosti BUNERA - členové portálu ABC Business

➤ **ALIMPEX FOOD a.s.**

velkoobchod s mléčnými výrobky
Českokobrodská 1174, 190 00 Praha 9 - Kyje
IČ: 47115807.



➤ **BALMAT s.r.o.**

balící potřeby
Václavská 103, 619 00 Brno IČ: 26257483.



➤ **EFIOS trading a.s.**

velkoobchod
Hřbitovné 33, 757 01 Valašské Meziříčí
IČ: 25607588.



s potravinami

➤ **Ekomilk s.r.o.**
mléčná

Přiborská 818 738 37 Frýdek-Místek
IČ: 25849051.



výroba

➤ **ENAPO OBCHODNÍ a.s.**

síť MO prodejen ENAPO a MINIPO
Jožky Silného 2683/14 767 07 Kroměříž
IČ: 26946131.



➤ **HYGE spol. s r.o.**

drogistické potřeby
Podkopná Lhota 3, 768 18 Zlín
IČ: 44004320.



➤ **KMOTR - Masna Kroměříž a.s**

masná výroba

Hulínská 2286, 767 60 Kroměříž

IČ: 25570765.



➤ **Kostecké uzeniny a.s**

masná výroba

Kostelec 60, 588 61 Kostelec

IČ: 46900411.



➤ **Lef spol. s r. o.**

výroba knedlíků

Milotice 125 696 05 Milotice

IČ: 26250713.



➤ **MADETA a.s.**

mléčná výroba

Rudolfovská tř. 246/83, 370 50 České Budějovice 4

IČ: 63275635.



➤ **MIPL, spol. s r. o.**

mražený sortiment

Šumická 2325, 688 01 Uherský Brod

IČ: 47911034.



➤ **Mlékárna Valašské Meziříčí, spol. s r. o.**

mléčná výroba

Zámecká 2/57, 757 01 Valašské Meziříčí

IČ: 46578323.



➤ **MP Krásno, a.s.**

Výroba masa a masných výrobků
Hranická 430 757 61 Valašské Meziříčí
IČ: 25572890.



➤ **NOWACO Czech Republic s.r.o.**

Růžové údolí 553, 278 01 Kralupy nad Vltavou
IČ: 28164601.



➤ **PDS velkoobchod s.r.o.**

velkoobchod s potravinami
Nová Hospoda, Dopravní 1073/4 318 04 Plzeň
IČ: 26411181.



➤ **Pekařství Illík, spol. s r. o.**

pekárenská výroba
Lhotka 8, 743 01 Bílovec
IČ: 43960651.



➤ **RACIOLA-JEHLIČKA s.r.o.**

masná výroba
Pod Valy 221, 688 01 Uherský Brod
IČ: 25532073.



➤ **ROSA market s.r.o.**

velkoobchod s potravinami
J. Silného 2683 767 01 Kroměříž
IČ: 25506641.



➤ **SEMAG spol. s. r.o.**

pekárenská výroba
Lidická 886/43, 736 01 Havířov - Šumbark
IČ: 43962394.



- **TEKOO spol. s r.o.**
velkoobchod s ovocem a zeleninou
U Korečnice, 688 01 Uherský Brod
IČ: 41601513.
- **Tomáš Krajčí**
výroba trvanlivého pečiva
Těšov 85, 687 34 Újezdec u Luhačovic
IČ: 61706299.
- **V PRON, s.r.o.**
masná výroba
Ostravská 883, 738 02 Frýdek - Místek
IČ: 64612180.
- **Váhala a spol. s r.o.**
masná výroba
Hustopeče nad Bečvou 97 753 66
IČ: 13643819.
- **VIPOR, v.o.s.**
Velkoobchod obalovým materiálem
Sládkova 27, 702 00 Ostrava 1
IČ: 47985763.



Zdroj: <http://www.abcb.cz/user/index.php?s=4>

Příloha 3: Dotazník

Přeji krásný den, jmenuji se Hana Richtariková a chtěla bych Vás poprosit o vyplnění tohoto dotazníku, který je anonymní a údaje budou použity pouze ke zpracování mé diplomové práce na Jihočeské univerzitě. Děkuji za Váš čas při vyplnění tohoto dotazníku, který vám nezabere více jak 3 minuty.

Požadovanou odpověď prosím zakroužkujte.

1. Do které prodejny chodíte nejčastěji nakupovat?

2. Proč nakupujete právě v této prodejně (viz otázka č. 1)

je to blízko vyhovuje mi sortiment nízké ceny rychlá obsluha jiný
důvod:

3. Co vám na těchto prodejnách vadí? (viz odpověď na otázku č. 1)

4. Jaké nové obchody byste v Plané přivítali?

5. Nakupujete v prodejně Coop na náměstí (v jednotě)?

Ano Občas Ne

6. Co Vám vadí na prodejně Coop v Plané na náměstí?

Špatná obsluha vysoké ceny nedostatečný výběr nevadí nic jiný problém:

OBECNÉ ÚDAJE

7. Věk: Do 18 19-29 30 – 40 41-51 52-62 od 63 let

8. Pohlaví: Muž Žena

9. Nejvyšší ukončené vzdělání:

Základní vyučen SŠ bez maturity SŠ s maturitou VOŠ VŠ

10. Příjmová kategorie:

do 10 000kč 10 001– 20 000kč 20 001 – 30 000 Kč více než 30 001

11. Velikost domácnosti (v osobách):

1 2 3 4 5 více než 5

12. Měsíční útrata za potraviny (v Kč):

Do 1000 1001 – 3000 3001 – 5000 5001 – 7000 7001 – 9000
9001 – 11000 Nad 11001

Příloha 4: Formulář

	COOP	BUNERA	PLUS	LIDL	TESCO
Plocha	300 m ²	50 m ²	800 m ²	800 m ²	1500 m ²
Otevírací doba	Po-Pá 7-18. So+Ne 8-12	Po-Pá 6,30-18,30. So 7-12	Po-Ne 7 - 20	Po - So 7 - 20. Ne 9 - 20	Po - Ne 7 - 21
Možnost parkování	Placené park. na městě	Placené par. na městě	Své par. zdarma	Své park. zdarma	Své park. zdarma
Služby	Platební karta, stravenky	Stravenky	Platba v EUR, kartou	Platba kartou	Platba v EUR, kartou
Sortiment	Potraviny	Potraviny	Potraviny, nepotr.	Potraviny, nepotraviny	Potraviny, nepotraviny
Kvalita personálu	Výborná	Výborná	Chvalitebná	Dobrá	Dobrá
Označení zboží	Výborné	Dobré	Chvalitebné	Výborné	Chvalitebné
Rychlost obsluhy	Chvalitebná	Výborná	Dobrá	Dobrá	Výborná
Čistota	Výborná	Dobrá	Chvalitebná	Chvalitebná	Dobrá
<u>Cenová úroveň</u>	Chvalitebná	Dobrá	Výborná	Výborná	Výborná
Rohlík	1,90	2,20	1,90	1,90	1,90
Mléko polotučné	10,90	12,30	12,90	12,90	Není k dispozici
Cukr krystal 1 Kg	20,70	21,50	19,90	19,90	19,90
Mouka hladká 1 Kg	11,70	13,20	9,90	9,90	9,90
Sýr Madeland plátky	18,90	22,60	22,50	Není k dispozici	Není k dispozici
Čokoláda Milka	24,20	25,50	Není k dispozici	21,90	19,90

Zdroj: Vlastní zpracování