

# **JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**

**Ekonomická fakulta  
Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: Obchodní podnikání

## **Analýza využití multikanálového retailingu ve vybraném maloobchodním subjektu**

Vedoucí diplomové práce:  
Ing. Viktor Vojtko

Autor:  
Bc. Kateřina Mazancová

2010

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Kateřina MAZANCOVÁ**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Obchodní podnikání**  
Název tématu: **Analýza využití multikanálového retailingu ve vybraném maloobchodním subjektu**  
Zadávající katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

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

#### **Cíl práce:**

Cílem práce je analýza využívání multikanálového retailingu v hypermarketu Globus v Českých Budějovicích a vypracování doporučení pro tento maloobchodní subjekt.

#### **Metodický postup:**

1. Studium odborné literatury, zpracování literární rešerše
2. Sběr a analýza dat a informací
3. Vlastní analytická část, marketingová situační analýza hypermarketu Globus v Českých Budějovicích
4. Závěry a vlastní doporučení

#### **Rámcová osnova:**

1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíl a metodika. 4. Situační analýza hypermarketu. 5. Zhodnocení, vlastní doporučení. 6. Závěr. 7. Summary. 8. Přehled použité literatury. 9. Přílohy.


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

Seznam odborné literatury:

- CIMLER, P. a kol.** *Retail management*. Praha: Management Press, 2007.  
**HESKOVÁ, M.** *Category management*. 1. vyd. Praha: Profess Consulting s.r.o., 2006.  
**HORÁKOVÁ, H.** *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2003.  
**KOTLER, P.** *Marketing Management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001.  
**PRAŽSKÁ, L. a kol.** *Obchodní podnikání: Retail management*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 2002.

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

Datum zadání diplomové práce: **16. února 2009**  
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2010**

  
prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc., prof.h.c.  
děkanka

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

  
Ing. Kamil Pícha, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 10. února 2010

## PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Analýza využití multikanálového retailingu ve vybraném maloobchodním subjektu vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu použité literatury a zdrojů.

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 30.4.2010

-----  
vlastnoruční podpis autora

## PODĚKOVÁNÍ

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

# Obsah

1 Úvod.....	9
2 Literární rešerše.....	11
2.1 Obchod.....	11
2.1.1 Vývoj a význam obchodu.....	11
2.1.2 Funkce obchodu.....	12
2.2 Maloobchod (Retail trade).....	13
2.2.1 Definice a klasifikace.....	13
2.2.1.1 Definice.....	13
2.2.1.2 Typy maloobchodních jednotek.....	13
2.2.2 Situace a trendy.....	15
2.2.2.1 Změny přístupu firem k zákazníkům, trendy v maloobchodě.....	15
2.2.2.2 Tržní trendy v českém obchodě.....	17
2.2.2.3 Změny v TOP 15 českého obchodu v letech 2007 a 2008.....	18
2.2.2.4 Změny spotřebitelských preferencí.....	18
2.2.3 Inovace v maloobchodě.....	20
2.2.3.1 ECR.....	20
2.2.3.2 EDI.....	21
2.2.3.3 RFID.....	21
2.2.3.4 CRM.....	21
2.2.3.5 CPFR.....	22
2.2.3.6 Category management.....	22
2.2.3.7 Elektronické podnikání (E-business).....	22
2.2.3.8 Elektronický obchod (E-commerce).....	23
2.2.3.9 Internet.....	23
2.2.4 Multikanálový maloobchod (Multichannel retailing).....	24
2.2.4.1 Maloobchod.....	25
2.2.4.2 Katalog.....	27
2.2.4.3 Internet.....	27
2.2.5 Další možnosti multikanálového maloobchodu.....	29
2.2.5.1 Komunikační mix (Promotion).....	29
2.2.5.1.1 Reklama (Advertising).....	30

2.2.5.1.2 Podpora prodeje (Sales promotion).....	30
2.2.5.1.3 Události a zážitky (Events).....	30
2.2.5.1.4 Osobní prodej (Personal selling).....	30
2.2.5.1.5 Vztahy s veřejností (Public relation).....	31
2.2.5.1.6 Přímý marketing (Direct marketing).....	31
2.3 Marketing.....	33
2.3.1 Proces strategického marketingu.....	33
2.3.1.1 Marketingová situační analýza.....	33
2.3.2 Marketingové nástroje.....	35
2.3.2.1 Marketingový mix.....	35
2.3.2.2 Značka.....	35
2.3.2.3 Privátní značka.....	36
2.3.2.3.1 Rozdělení privátních značek.....	36
2.3.3 Marketingový výzkum.....	37
2.3.3.1 Kvantitativní výzkum.....	37
2.3.3.2 Kvalitativní výzkum.....	37
2.3.3.3.1 Případová studie.....	38
3 Cíl a metodika práce.....	39
3.1 Cíl práce.....	39
3.2 Metodika práce.....	39
4 Případové studie.....	42
4.1. Případová studie: Česká republika.....	42
4.1.1 Tesco stores ČR, a.s.....	42
4.1.1.1 Obecná charakteristika.....	42
4.1.1.2 Služby zákazníkům.....	43
4.1.1.3 Využití multikanálového retailingu společnosti Tesco.....	45
4.2 Případová studie: zahraničí.....	49
4.2.1 Wal-mart Stores, Inc.....	49
4.2.1.1 Obecná charakteristika.....	49
4.1.1.2 Využití multikanálového retailingu společnosti Wal-mart.....	52
5 Případová studie společnosti Globus.....	55
5.1 Obecná charakteristika společnosti.....	55

5.1.1 Služby zákazníkům.....	56
5.1.2 Vybrané marketingové a prodejní akce.....	58
5.1.3 Využití multikanálového retailingu společnosti Globus.....	62
5.2 Marketingová situační analýza hypermarketu Globus.....	65
5.2.1 Část analytická.....	65
5.2.1.1 Analýza faktorů vnějšího prostředí.....	68
5.2.1.2 Analýza konkurence.....	71
5.2.1.3 Analýza trhu.....	73
5.2.1.4 Analýza prodejů.....	75
6 Zhodnocení, návrhy na zlepšení.....	77
6.1 Zhodnocení stávající situace hypermarketu Globus.....	77
6.1.1 Zhodnocení využívání multikanálového retailingu.....	78
6.2 Návrhy na zlepšení v oblasti využívání multikanálového retailingu.....	81
6.2.1 Maloobchod.....	81
6.2.1.1 Ekonomické zhodnocení zavedení věrnostních karet.....	83
6.2.2 Internet.....	91
7 Závěr.....	95
8 Summary.....	98
9 Použitá literatura a zdroje.....	100



# 1 Úvod

Obchod je spjat s lidskou společností již od doby, kdy došlo k první dělbě práce. S neustále rostoucí specializací každého řemeslníka a zemědělce vzniká potřeba zprostředkovat výměnu jejich produktů a výrobků. Tuto funkci zajišťují mezičlánky, které jsou považovány za první obchodníky.

Maloobchodní prodej prochází v posledních letech dynamickým vývojem, který je provázen výraznými změnami, na něž je nutné velmi rychle reagovat. Tyto změny jsou znatelné jak na straně nabídky, tak také poptávky.

Retaileri dnes soustřeďují svoji pozornost především na zákazníky a jejich požadavky a přání. Často jsou spotřebitelé děleni na různé segmenty, pro které jsou charakteristická určitá specifika. V oblasti inovací v maloobchodní sféře se jedná o přijetí nových přístupů managementu jako je ECR, EDI, RFID, CRM, CPFR, category management, elektronické podnikání, elektronický obchod. Tyto značně podporují nové možnosti komunikace jak se zákazníky, tak s obchodními partnery. Zejména se jedná o neustále rostoucí využívání fenoménu posledních let – internetu.

Na trhu se objevují převážně tři základní trendy. Těmi jsou tržní dominance, internacionalizace a diverzifikace. Dalším výrazným rysem tohoto období je postupná koncentrace, která je znatelná především z počtu retailerů na trhu a jejich celkového objemu tržeb. Tuto tendenci potvrzuje tržní podíl TOP 10 obchodních skupin v maloobchodě s rychloobrátkovým zbožím, který v roce 2008 činil 63 % z celkového objemu tržeb (graf 4).

Změny jsou patrné rovněž v oblasti spotřebitelských preferencí a nákupních zvyklostí. Již řadu let roste životní úroveň obyvatel, zvyšuje se zájem o zdravý životní styl, udržování tělesné kondice, životní prostředí, ekologii. Na trhu spotřebitelů dominují informovaní a nároční zákazníci, kteří mají velmi snadný přístup k informacím a dokáží je využít. Výrazně se projevuje tendence zkracovat celý nákupní proces. Spotřebitelé si mohou vybírat z různých způsobů nákupu zboží. Zákazníci si stále více uvědomují svou dominanci a využívají veškerých výhod, které jim nové možnosti prodeje poskytují.

Vzhledem k neustále se měnícímu prostředí je nutné prosazovat inovativní způsoby prodeje a komunikace se zákazníky. Novým nákupním zvyklostem a globální konkurencí musí firmy čelit mnohem rychleji, než tomu bylo doposud.

Jednou z možností, jak lze získat konkurenční výhodu, může být zefektivnění multikanálového retailingu. Multikanálový maloobchod se zabývá využíváním rozmanitých distribučních a komunikačních kanálů posledních článků dodavatelského řetězce – maloobchodu a zákazníka. Díky kombinaci různých kanálů mohou retaileři nabízet unikátní výhody specifickým segmentům zákazníků, a tak více uspokojovat jejich rozdílné požadavky. V konečném důsledku to může znamenat snížení nákladů, širší pokrytí trhu, zvýšení loajality zákazníků, získání většího segmentu zákazníků anebo dokonce segmentu nového.

Cílem diplomové práce je analýza využívání multikanálového retailingu v hypermarketu Globus v Českých Budějovicích. Společnost Globus je přes svou velikost a počet prodejen stále rodinnou firmou s individuálním přístupem. Tento hypermarket byl vybrán především na základě značného potenciálu k využití výhod, které nabízí multikanálový maloobchod.

## **2 Literární rešerše**

### **2.1 Obchod**

#### **2.1.1 Vývoj a význam obchodu**

Počátek vývoje obchodu můžeme zařadit do období, kdy lidská společnost dospěla k první dělbě práce. S rozvojem specializace každého řemeslníka nebo zemědělce vyplynula potřeba vzájemně si vyměňovat své produkty a výrobky. Nejprve obchod probíhal přímo mezi jednotlivými výrobci, po prohloubení specializace se začaly objevovat mezičlánky, které zprostředkovávaly tok zboží mezi výrobcem a spotřebitelem. Tyto mezičlánky považujeme za první obchodníky (Mulač, Váchal, 2008; Pražská, 1997).

Základem významného rozvoje obchodu jsou dle Cimlera (2007) dvě příčiny. První je neustálý růst příjmů obyvatel. Druhá příčina spočívá v tom, že celý proces nákupu a prodeje je stále více určován odběratelem, tedy především obchodníkem a zákazníkem, respektive spotřebitelem.

Vztah výroby a maloobchodu se oproti první polovině minulého století radikálně změnil. Systém, který doposud fungoval na principu dodavatelských (výrobních) cen pro konečného odběratele, přestal fungovat. Obchodníci získali kontrolu nad distribučními procesy nejen tím, že rozhodují o konečné ceně zboží, ale především proto, že se spojují a vytvářejí si tak silnější vyjednávací podmínky (Cimler, 2007).

V roce 2005 maloobchod poskytoval okolo 7 – 15 % všech pracovních příležitostí v národním hospodářství. Tento podíl zaměstnanosti v obchodě se obecně nadále zvyšuje. V České republice tak obchod spolu se službami dokázal nabídnout pracovní příležitosti uvolněným zaměstnancům ve sféře zemědělství a průmyslu. Podíl obchodu na počtu pracovníků činil v témže roce 12,9 %, přičemž průměr Evropské unie byl 14,6 %, podíl obchodu na HDP byl 12,5 % (Cimler, 2007).

## 2.1.2 Funkce obchodu

Ve světové i české literatuře jsou uváděny a všeobecně uznávány tyto funkce obchodu:

- Přeměna výrobního sortimentu na sortiment obchodní, odpovídající potřebám a nákupním zvyklostem zákazníků.
- Překonání rozdílů mezi místem výroby a místem prodeje.
- Překonání rozdílů mezi časem výroby a časem nákupu zboží.
- Zajišťování množství a kvality prodávaného zboží, a to například správným výběrem dodavatele, pohotovým průběhem reklamačního řízení atd.
- Iniciativní ovlivňování výroby, především pro zajištění nabídky sortimentu ve vhodný čas, na správné místo, v požadovaném množství. Iniciativní ovlivňování poptávky, například prostřednictvím marketingu.
- Zajišťování racionálních zásobovacích cest s cílem snížit prodejní ceny ve vztahu k úrovni zásob.
- Zajišťování včasné úhrady dodavatelům.

Funkce obchodu byly zpracovány dle Pražské (1997).

## 2.2 Maloobchod (Retail trade)

### 2.2.1 Definice a klasifikace

#### 2.2.1.1 Definice

Pražská (1997, s. 35) ve své knize uvádí, že „maloobchod je podnik zahrnující nákup od velkoobchodu nebo od výrobce a jeho prodej bez dalšího zpracování konečnému spotřebiteli.“

#### 2.2.1.2 Typy maloobchodních jednotek

Maloobchody prochází jednotlivými stadii růstu a poklesu, která jsou nazývána životními cykly obchodních jednotek. Jednotlivé typy maloobchodů vznikají, rostou, dosahují zralosti a poklesu. Starším typům maloobchodních jednotek, jako například obchodním domům, trvalo velmi dlouho, než dosáhly své zralosti. Jednalo se o období až osmdesát let. Novější typy, například velkoprodejny, jí dosáhly mnohem rychleji. Někdy i za méně než deset let (Kotler, 2001).

Nejčastější rozdělení maloobchodních jednotek dle jejich typu je následující:

#### *Specializované a úzce specializované prodejny*

V tomto typu maloobchodní jednotky převažuje úzký a hluboký sortiment. Prodej ve specializovaných prodejnách klade vysoké nároky na znalosti a odbornost prodejního personálu.

#### *Smíšené prodejny*

V těchto prodejnách převažuje potravinářský sortiment, nepotravinářský se pak objevuje v menším množství. Je široký, ale mělký. Typicky se jedná o zboží běžné potřeby.

### *Potravinářské samoobsluhy*

Tyto jednotky můžeme také označit výrazem supereta. Jedná se o samoobsluhu se širokým sortimentem potravinářského a základními druhy nepotravinářského zboží denní spotřeby. Rozloha prodejní plochy se pohybuje mezi 200 – 400 m<sup>2</sup>.

### *Supermarkety*

Tento typ prodejen navazuje na superety. Supermarket je označení pro samoobslužnou velkoprodejnu s plným sortimentem potravin a základními druhy nepotravinářského zboží denní potřeby. Většinou je doplněna obslužnými úseky. Velikost prodejní plochy se v České republice pohybuje od 1 200 do 1 500 m<sup>2</sup>.

### *Hypermarkety*

Jedná se o rozlehlé, zpravidla samoobslužné prodejny, s širokým a relativně hlubokým sortimentem denní, časté i občasné spotřeby a to jak potravinářského, tak nepotravinářského zboží. Spodní hranice plošné velikosti hypermarketu je 2 500 m<sup>2</sup>, horní činí 15 000 – 20 000 m<sup>2</sup>.

### *Plnosortimentní obchodní domy*

Tento typ maloobchodních jednotek se vyznačuje velkým množstvím nabízených druhů zboží, které může dosahovat počtu až 200 000 položek. Nabídka sortimentu se vyznačuje poměrně velkou šířkou i hloubkou. V obchodních domech je možné uskutečnit takzvaný nákup pod jednou střechou. Velikost prodejní plochy se pohybuje průměrně od 10 000 do 20 000 m<sup>2</sup>.

### *Specializované obchodní domy*

Tyto jednotky se zaměřují na prodej zboží nepotravinářského charakteru, typicky se jedná o oděvy, textil, obuv a s tím spojené služby. Prodej je uskutečňován jak formou pultového prodeje, tak samoobslužně. Velikost těchto jednotek je přibližně 1 500 m<sup>2</sup>.

### *Odborné (specializované) velkoprodejny*

Od specializovaných obchodních domů se liší především prodejem rychloobrátkového zboží (potřeby pro domácnost, oděvy, elektrospotřebiče atd.), samoobslužnou formou

prodeje, nižšími cenami a díky zaměření sortimentu rovněž nižšími provozními náklady. Velikost tohoto typu prodejních jednotek se pohybuje od 600 m<sup>2</sup> do několika tisíc m<sup>2</sup>.

#### *Diskontní prodejny (Hard discount)*

Diskontní prodejny se zaměřují na prodej aktuálně žádaného rychloobrátkového zboží. Prodejní jednotky jsou většinou strohé, bez výkladních skříní a jsou stavěny na levných pozemcích. Vybavení prodejen je velmi jednoduché, zboží je nabízeno rovnou na paletách nebo ve skladových regálech. Forma prodeje je samoobslužná s minimálním počtem pracovníků, a tedy nízkými náklady na personál. Diskontní prodejny využívají nákupů ve velkém, většinou přímo od producentů. Také z tohoto důvodu je zboží nabízeno za nízkou cenu. (Pražská, 1997)

## **2.2.2 Situace a trendy**

### **2.2.2.1 Změny přístupu firem k zákazníkům, trendy v maloobchodě**

V tomto odvětví se rychle mění přístup a postoj retailerů. Obecně jsou uznávané tři základní trendy retailingu. Dle Pražské (1997) jsou jimi tržní dominance, internacionalizace a diverzifikace.

Tržní dominance znamená především růst velikosti obchodních firem a jejich provozních jednotek a dále rostoucí vliv jednotlivých firem na dodavatele.

Internationalizace představuje rozšiřování obchodní činnosti za hranice státu. Jedná se o postupné pronikání na zahraniční trhy.

Diverzifikace obchodních činností znamená zaměření firem nebo jejich částí na určitý sortiment, cenovou úroveň, způsob prodeje, velikost prodejen, rozsah poskytovaných služeb, zaměření se na určitý zákaznický segment apod.

Mezi firmami vznikají různé druhy kooperací. Tyto mohou být horizontální a vertikální. O kooperaci horizontální mluvíme, pokud se jedná o spolupráci na úrovni typu

„zákazník“ a „zákazník“. Jedná se o spolupráci firem na stejné úrovni logistického řetězce. Příkladem takovéto kooperace může být nákupní centrum, obchodní dům apod. Naproti tomu vertikální kooperace pracuje na principu „dodavatel“ a „odběratel“. Nejčastější formou vertikální kooperace je franšiza nebo nákupní centrály. Franšiza je založena na perspektivním vztahu mezi franšízorem (poskytovatelem) a franšízantem (příjemcem systému) (Acta Oeconomica Pragensia, 2000).

Jedním z dalších důležitých znaků českého i světového obchodu je postupná koncentrace. Ta je patrná z počtu retailerů na trhu a jejich celkového objemu tržeb. V roce 2006 činí tržní podíl TOP 50 obchodních firem na českém trhu rychloobrátkovým zbožím 70 %, TOP 10 pak 53 % (Skála, 2006).

Dle posledních průzkumů z roku 2008 dokazuje vzrůstající tendenci koncentrace v českém obchodě tržní podíl TOP 10 obchodních skupin v maloobchodě s rychloobrátkovým zbožím, který činil již 63 %, což je rozdíl 10 % oproti stavu před dvěma lety (graf 4).

Firmy ve svých strategiích již nepracují s každým zákazníkem stejně. Klíčem k úspěchu je přesná identifikace dostatečně velkých segmentů zákazníků a nalezení hodnot, které zvýší jejich preference a věrnost k danému obchodnímu řetězci. Firmy zákazníky segmentují na jednotlivé skupiny, kde je každé skupině věnována určitá pozornost. Nejčastěji se vychází z takzvaného Paterova pravidla 20: 80, které dokazuje, že 20 % hlavních příčin nám generuje 80 % nejvýznamnějších následků. Proto je největší pozornost věnována především skupině věrných zákazníků, s cílem definovat jejich nákupní chování. Tito zákazníci totiž generují nejvíce tržeb, respektive zisku. Je známo, že udržení si věrného zákazníka není tak nákladné, jako získávání zákazníka nového (Hesková, 2006; Christopher, 2000).

Objevuje se trend výstavby nových prodejen menších formátů a supermarketů. Začínají se otvírat menší typy prodejen v menších lokalitách, a to včetně „convenience“ prodejen. Důvodem poklesu podílu „klasických“ samoobsluh je pravděpodobně fakt,



že tradiční provedení těchto prodejen přímo konkuruje supermarketům a diskontům, aniž by měly jejich výhody, kterými jsou nízké ceny a širší sortimentu (Skála, 2006).

Změny trhu jsou viditelné v některých oblastech již řadu let. Jsou to požadavky zákazníků na čerstvé a kvalitní potraviny, upřednostňování specializovaných prodejen, jako je řeznictví, pekárna, prodejny s čerstvou zeleninou a ovocem a v nepotravinářské sféře pak nábytek, kosmetika, elektro. Specifické požadavky zákazníků mají stále větší vliv na podobu a úspěšnost obchodu. Obchod bude úspěšný, pokud vyjde vstříc odlišným skupinám zákazníků a různorodým typům nákupů (neboli nákupům za různým účelem).

Dle Skály (2006) tedy dochází v České republice po dlouhém kvantitativním růstu obchodů definitivně k hluboké diferenciaci, která by dle jeho odhadů měla pokračovat ještě několik let. O úspěšnosti organizace bude rozhodovat „svatá pětice“: kvalita odpovídající očekávání, nabídka oblíbených značek, rozumné ceny a doba věnovaná nákupu, pohoda při nákupu (Skála, 2006; Skála, 2009).

#### **2.2.2.2 Tržní trendy v českém obchodě**

Dle Zdeňka Skály z Incoma Research pokračuje koncentrace obchodu na českém trhu. Tržní podíl TOP 10 se za poslední tři roky zvýšil o 10 % na celkových 63 %. Odhaduje se, že v roce 2010 již bude mít TOP 10 obchodníků 70% podíl na trhu.

Jak je možné vidět z grafu 2, kde je struktura tržeb TOP 50 z roku 2009 rozdělena na různé segmenty obchodu, zaujímá první místo se 79 % širokosortimentní obchod. Tento fakt dokazuje, že zákazníci preferují typy prodejních jednotek, které jim umožňují takzvaný nákup pod jednou střešou. Nejčastějším typem je hypermarket, který získal 54 % z celkových tržeb dosažených TOP 50 maloobchodních formátů rychloobrátkovým zbožím (graf 3). Celkové tržby TOP 50 pak v roce 2008 činily 447 miliard Kč (graf 5).

### **2.2.2.3 Změny v TOP 15 českého obchodu v letech 2007 a 2008**

Zdrojem tabulky 1 a tabulky 2, přiložených k této práci, je TOP 50 z roku 2007 a TOP 30 z roku 2008, které byly uvedeny v květnových číslech časopisu Moderní obchod z let 2008 a 2009.

V roce 2007 byla první tři místa obsazena následovně: o první a druhé místo se dělily se shodnými hodnotami tržeb dvě společnosti, a to Ahold ČR, a.s. a Tesco stores ČR, a.s. (tržby 42 mld. Kč). Třetí místo pak zaujala skupina Makro C&C ČR, s.r.o. (tržby 39,3 mld. Kč).

O rok později se již jedničkou na trhu stala firma Tesco stores ČR, a.s. (tržby 47 mld. Kč), druhé místo zaujala společnost Ahold ČR, a.s. (tržby 44 mld. Kč) a třetí místo opět obsadil podnik Makro C&C ČR, s.r.o. (tržby 39,7 mld. Kč). Je nutno dodat, že tato tabulka vykazuje stav ještě před celosvětovou ekonomickou krizí. Společnost Globus se v obou obdobích umístila na pátém místě. Tržby této společnosti meziročně vzrostly o 2,4 mld. Kč.

Celkové tržby TOP 50 meziročně vzrostly o 38 mld. Kč, tedy o přibližně 9 % mezi rokem 2007 a rokem 2008. Celkové tržby TOP 15 v témže období vzrostly o 26,8 mld. Kč. Tento fakt dokazuje, že nárůsty TOP 50 jsou generovány především TOP 15, respektive TOP 10.

### **2.2.2.4 Změny spotřebitelských preferencí**

Se změnou životního stylu obyvatel ve vyspělých státech se mění také jejich spotřebitelské preference. Roste životní úroveň obyvatel, zvyšuje se jejich mobilita. V současné době je přibližně 63 % mobilních zákazníků (graf 1). Významnou změnou je rovněž neustálý přesun obyvatel do měst. Nadále je vidět růst trendu zdravého životního stylu, zvyšuje se zájem o udržování tělesné kondice a zdraví, zvyšuje se také zájem o zdravé životní prostředí a ekologii. Ve změně nákupních zvyklostí se toto může projevit například vyšší poptávkou po zdravé výživě (nízkokalorická, bezcholesterolová strava, produkty s větším obsahem vitamínů atd.) a stále se zvyšujícím zájmem o bioprodukty.

Charakteristickou známkou nového tržního prostředí jsou dobře informovaní a nároční zákazníci. Toto je způsobeno mimo jiné rovněž tím, že lidé jsou všeobecně více vzdělaní. Roste nejenom počet osob s ukončeným středním a vysokoškolským vzděláním, ale zvyšuje se i počet absolventů různých kurzů – například jazykových, počítačových, rekvalifikačních. Z vyšší vzdělanosti obyvatelstva následně vyplývá jak stoupající zájem o získávání informací, tak i možnost snadnějšího přístupu k nim.

Spotřebitelé mají v důsledku nedostatku času tendenci zkracovat celý nákupní proces. Mají stále menší chuť čekat. V dnešní době, která se vyznačuje netrpělivými zákazníky, se tak stává kratší doba obsluhy významnou konkurenční výhodou.

V současné globální konkurenci si zákazník uvědomuje svou dominanci, která se projevuje především tím, že sám rozhoduje o tom, co a kde bude nakupovat. Do úvahy bere mnoho aspektů nákupních podmínek, které mu dnešní obchodníci nabízejí. Jedná se například o komplexnost nákupu a velký výběr pro uskutečnění takzvaného nákupu pod jednou střechou. Dále různé varianty výběru způsobu nákupu, možnost levného nákupu standardního zboží (slevy, privátní značky retailerů). Svou úlohu hraje i úspora času při nákupním procesu, otevírací doba, možnosti vrácení zboží, volnost pohybu mezi zbožím, vyzkoušení si zboží, možnost bezhotovostních plateb, nákupů na úvěr, leasing, nákup přes internet a další nepřehledné množství výhod (Christopher, 2000; Hesková 2006; Cimler, 2007).

Maloobchod má celkově velký podíl na spotřebě zákazníků, což vyplývá také z grafů 6 a 7, kde je zachycena studie Barometr Cetelem (2008). Studie zkoumala postoje a chování spotřebitelů ve 13 zemích. Dotazovaným byly položeny dvě otázky a uvedené výsledky jsou průměrem. První otázka byla, u které položky by spotřebitelé zvýšili výdaje v případě nárůstu kupní síly. První tři místa byla obsazena sestupně takto: potraviny (21 %), zdraví (20 %), volný čas, kultura a cestování (16 %).

Druhá otázka zněla opačně – u které položky by spotřebitelé snížili výdaje v případě poklesu kupní síly. Sestupné pořadí prvních tří produktů bylo následující: alkoholické nápoje (24 %), hotely, kavárny, restaurace (15 %), volný čas, kultura a cestování (11 %).

Potravinářské firmy jsou v tomto případě až na jedenáctém místě z celkových čtrnácti s pouhými 4 %. Tyto výsledky dokazují, jaké postavení v celkové spotřebě mají potraviny a tedy i obchody zabývající se prodejem tohoto zboží.

Je zřejmé, že se vzrůstajícím počtem jak vysokorychlostního (53 % obyvatel v ČR), tak standardního internetového připojení (13 % obyvatel v ČR) roste také zájem o nákupy přes internet (Barometr, Cetelem, 2008).

Internet zpočátku sloužil jen jako komunikační prostředek, postupně se stal nenahraditelným zdrojem informací pro většinu populace. Slouží pro vyhledávání osobních a profesních informací na síti. V blízké budoucnosti se prosadí také jako nástroj distribuce (komunikační kanál) a masové spotřeby (Barometr, Cetelem, 2008).

### **2.2.3 Inovace v maloobchodě**

Dnes je pozornost retailerů více zaměřena na zákazníka. Obchodníci rozlišují pro řízení maloobchodu jednotlivé úrovně kategorií produktů, které jsou odvozeny právě od potřeb zákazníků. Toto zaměření má dopad na všechny články distribučního řetězce. Důvodem změn strategických přístupů je i zesilující konkurence mezi výrobci a obchodníky a vznik privátních značek vysoké kvality.

Větší dostupnost sdílených trhů, vytváření databáze dat zákazníků, to vše usnadňuje přijetí nových přístupů managementu, jako je například ECR, EDI, RFID, CRM, CPFR, a category management. Uvedené nové přístupy jsou dále zpracovány dle Heskové (2006).

#### **2.2.3.1 ECR**

Tato zkratka představuje nový přístup managementu, který se zabývá efektivní spotřebitelskou odezvou (Efficient Consumer Response). Hlavním důvodem pro zavedení tohoto systému bylo především snižování nákladů v logistickém řetězci. Eschenbach (Hesková, 2006, s. 9) efektivní spotřebitelskou odezvu definoval takto:

*„ECR představuje koncept úzké spolupráce mezi obchodem a výrobcí s cílem zvyšování spokojenosti zákazníků za docílení nižších nákladů.“*

Cílem je tedy snížení nákladů a získání konkurenční výhody díky spolupráci mezi dodavateli a odběrateli. Tento systém vychází z přání a potřeb spotřebitelů. Je zde uplatňován takzvaný „pull“ princip. Předpokladem tohoto systému je, že je vyrobeno jen tolik kusů, kolik bylo objednáno následujícím článkem. Nevznikají nadbytečné zásoby a tedy ani dodatečné náklady na tyto zásoby (Vaněček, 2008).

### **2.2.3.2 EDI**

EDI – elektronická výměna dat (Electronic Data Interchange). Cílem systému je především urychlení elektronické komunikace. Důsledkem je snížení nákladů, času, chybovosti, zvýšení bezpečnosti a dokladovatelnosti, úspora prostor, zjednodušení veškerých procesů uskutečněných mezi různými subjekty a jejich dodavateli.

### **2.2.3.3 RFID**

Zkratka RFID se používá pro radiofrekvenční identifikaci (Radio Frequency Identification). V této nové technologii se využívá čipu, který nahrazuje doposud používané čárové kódy. Výjimečnost a bezkonkurenční výhoda spočívá především v množství informací, které je tento čip schopen o zboží poskytnout. Můžeme se dozvědět vlastnosti výrobku – výrobce, velikost, hmotnost, datum spotřeby a mnoho dalších údajů. Nespornou výhodou čipu je možnost sledovat, kde se právě daný výrobek nachází. Typicky se jedná o lokalizaci v logistickém řetězci, umístění výrobku na skladě anebo přímo na prodejně.

### **2.2.3.4 CRM**

CRM neboli řízení vztahu se zákazníkem (Customer Relationship Management). Dle Agentury Ogilvy One (Hesková, 2006, s. 20) je tento proces řízení vztahu se zákazníky vymezen jako: *„proaktivní řízení vztahů s jednotlivými zákazníky ve všech bodech kontaktu s nimi za účelem navázání dlouhodobého oboustranně výhodného vztahu.“*

### **2.2.3.5 CPFR**

CPFR, jinak také systém společného plánování, prognózování a doplňování zboží (Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment) je opět systém založený především na spolupráci na úrovni dodavatele a odběratele. Jak z názvu vyplývá, jedná se především o zvýšení efektivnosti společného plánování, zajištění dostupnosti zboží, a to efektivním způsobem, tedy při co nejnižších nákladech a zásobách.

### **2.2.3.6 Category management**

CM je metoda, která spočívá v řízení vybraných kategorií sortimentu zboží jako samostatných podnikatelských jednotek. Cílem je zvyšovat podíl spokojených zákazníků a tím i zisk, opět snižovat náklady a optimalizovat logistické procesy. Této metody využívá mimo jiných společností a výrobců také firma Globus.

### **2.2.3.7 Elektronické podnikání (E-business)**

Švadlena a Madleňák (2007, s. 7) uvádí, že „*elektronické podnikání je každá činnost (proces), kterou obchodní organizace vykonává využíváním počítačových sítí.*“ Chromý (2007, s. 9) tvrdí, že „*elektronickým podnikáním nazýváme takovou realizaci podnikatelských procesů, která je uskutečněna s využitím elektronických informačních technologií a systémů.*“

Z daných definic vyplývá, že elektronické podnikání je jakákoliv obchodní činnost, při které obchodní firmy využívají informačních technologií a počítačových sítí.

Nejčastějšími a nejznámějšími druhy elektronického podnikání jsou:

*B2B* – (Business to Business), tedy podnikání založené na vztahu firma – firma. Typicky se jedná o transakce uskutečněné mezi firmami.

*C2C* – (Consumer to Consumer), tento vztah je založen na vztahu zákazník – zákazník. Nejčastější formou jsou různé druhy aukcí, kde si zákazníci vzájemně směňují produkty.

B2C – (Business to Customer nebo Business to Consumer), kdy první označení se překládá z angličtiny jako zákazník a druhé jako spotřebitel. Autoři různých knih se v překladech a vysvětlení použití jednoho nebo druhého výrazu liší, většinou se ale přiklání k označení Consumer. Rozdíl mezi spotřebitelem a zákazníkem je významný. Každý zákazník totiž nemusí být nutně rovněž spotřebitelem. Za spotřebitele můžeme označit až konečného zákazníka.

Dle Barometru Cetelem (2008) je elektronické podnikání v Evropě v počátcích. Je odhadováno, že do roku 2010 se jeho objem více než zdvojnásobí a bude tak představovat 15 % podíl z celkového objemu prodeje (v oblastech B2B, B2C). Odhady pro rok 2015 naznačují, že by se mohlo jednat až o čtvrtinový podíl.

#### **2.2.3.8 Elektronický obchod (E-commerce)**

Elektronické podnikání je širším pojmem pro elektronický obchod. Elektronický obchod (neboli elektronické obchodování) je každá transakce prováděná pomocí počítačové sítě. Konečným výsledkem této transakce je přenos vlastnictví anebo práv na užívání zboží či služeb. Pod elektronický obchod řadíme dále internetový obchod (Švadlenka, Madleňák, 2007).

Můžeme tedy říci, že elektronický obchod je součástí elektronického podnikání. Elektronické podnikání je spojeno s využitím informačních technologií v podnikatelské činnosti a zahrnuje široké spektrum činností, tedy nejen nákup a prodej zboží a poskytování služeb, jak je tomu u elektronického obchodu. Jedná se například o různé procesy a operace uvnitř organizace a také mezi obchodními partnery, přijímání a vyřizování objednávek, podporu prodeje a další (Švadlenka, Madleňák, 2007; Stejnová, Hlučnicková, Přádka, 2003).

#### **2.2.3.9 Internet**

Švadlenka a Madleňák (2007, str. 57) ve své knize uvádí, že „*internet je globální, silně decentralizovaná síť sítí. Nemá žádný kontrolní ani řídicí orgán. Představuje největší*

*množství informací dostupných z jednoho místa, a proto se někdy označuje jako informační super dálnice.“*

Pražská (2002, s. 279) vymezila internet takto: *„Internet je postaven na vzájemně propojených počítačích v celosvětovém měřítku, přičemž jednotlivé počítače nebo sítě jsou produktem nejrůznějších výrobců a koncepcí komunikující na základě dohodnutých standardů a protokolů.“*

Internet je tedy celosvětová, decentralizovaná počítačová síť (tzv. síť sítí), ve které jednotlivé počítače anebo další sítě komunikují pomocí standardizovaných protokolů.

#### **2.2.4 Multikanálový maloobchod (Multichannel retailing)**

Multikanálový (vícekanálový) retailing (maloobchod) se zabývá využíváním rozmanitých distribučních a komunikačních kanálů posledních článků dodavatelského řetězce – maloobchodu a zákazníka. Proto by bylo vhodné na úvod definovat pojem obchodní logistika. *„Obchodní logistika je vědní a pragmatická disciplína zabývající se plánováním, řízením a realizací toku zboží a informací tak, aby správná komodita byla ve správný čas na správném místě s co nejnižšími náklady.“* (Jindra, 1995, s. 12)

Multikanálový retailing se nezabývá tím, kolik mezičlánků bylo využito k přemístění požadovaného výrobku (zboží) k poslednímu článku distribučního řetězce. Vždy se již jedná o distribuci samotného maloobchodu ke konečnému zákazníkovi, respektive spotřebiteli.

Obchodní logistika je velmi podobná logistice trhu. Ta ale zohledňuje, kromě výše uvedeného, také uspokojení požadavků zákazníků a dosahování zisku (Kotler, 2001).

Dalo by se říci, že tohoto uspokojivého stavu dosahují firmy, mimo jiné, prostřednictvím různých distribučních a komunikačních kanálů. Maloobchody, které využívají pro prodej svých produktů nebo služeb více než jeden kanál, se nazývají vícekanálovými nebo také multikanálovými retailery. Pro více distribučních cest



využívají firmy vícedimenziálního marketingu. Tento druh marketingu vzniká, pokud firma využívá více než jednoho distribučního kanálu (Kotler, 2001).

Díky kombinaci různých kanálů pak mohou retaileři nabízet unikátní výhody specifickým segmentům zákazníků a tak více uspokojovat jejich rozdílné požadavky. V konečném důsledku to může znamenat snížení nákladů, širší pokrytí trhu, získání většího segmentu zákazníků anebo dokonce segmentu nového.

(Levy a Weitz, 2009) uznávají pro multikanálový retailing tři kanály. Maloobchod, katalog a internet. Jiní autoři považují za možné kanály i samotné rozdělení typů maloobchodních jednotek, internetové aukce, objednávky prostřednictvím pošty, inzeráty v novinách, tele-shopping (Krafft, Murali, 2006; Zentes, 2007).

Práce vychází ze základního rozdělení dle americké literatury mapující tuto problematiku. Autoři uvádí následující tři možné kanály pro maloobchod (Levy a Weitz, 2009):

#### **2.2.4.1 Maloobchod**

Pod názvem maloobchod je rozuměn standardní, kamenný obchod. Prodejny nabízejí zákazníkům mnoho výhod oproti dalším dvěma kanálům, kterými jsou katalog a internet. Nejtypičtější z nich jsou uvedeny v následujícím textu.

Browsing – hledání, nebo výstižněji „brouzdání“. Tento bod pojednává o nedokonalém, přesněji řečeno nepřipraveném, přednákupním rozhodování zákazníka. Kupující nemá dokonalou představu o tom, pro jaké specifické zboží do obchodu přišel. Jde tedy do obchodu, aby se pouze informoval, jaký sortiment zboží zde může najít, a teprve na místě se rozhodne pro koupi.

Toto specifické chování spotřebitelů je velmi důležité vzít v úvahu, neboť některé zdroje uvádějí, že okolo 75 % koupí je realizováno na základě impulsivního rozhodnutí zákazníka přímo na prodejně (graf 8). Samozřejmě, že je možné toto vyhledávání

nahradit „brouzdáním“ na internetových stránkách obchodů nebo v katalogích. Mnozí zákazníci však stále preferují hledání inspirace přímo v obchodě.

Jedním z důvodů pro návštěvu samotného obchodu je možnost využít všech pěti smyslů. Hmat, zrak, sluch, chuť i čich jsou velice důležitými faktory při zkoumání jednotlivých produktů. V současné době již existují například počítačové 3D prezentace, ale ani ony nedovedou nahradit přímé smyslové vyzkoušení veškerého zboží.

Další výhodou standardních obchodů je osobní servis poskytovaný prodejním personálem. Ten by měl být vyškolen k tomu, aby byl schopen zodpovědět veškeré odborné i neoborné dotazy. K odborným radám patří například rady při výběru technicky náročnějších výrobků. K neoborným pak řadíme kupříkladu posouzení vhodnosti oblečení k určité události. Proto je velmi důležitým faktorem zajistit vyškolený a odborný prodejní personál.

Dalším specifikem kamenných obchodů je to, že jsou jediným kanálem, který umožňuje přijímat hotovost. Tento prvek je důležitý pro některé zákazníky, kteří preferují platby v hotovosti kvůli jednoduchosti, rychlosti a okamžité změně stavu peněz. Neexistuje zde časový rozdíl mezi koupí zboží a jeho zaplacením. V obchodě je rovněž možné nakupovat prostřednictvím platebních karet, kde sice k jistému časovému posunu dochází, přesto je tento způsob preferovaný více než například platby přes internet.

Nakupování ve standardních obchodech může být určitým stimulem pro specifickou skupinu lidí, kteří zde tráví svůj volný čas, čas s přáteli, jdou si do obchodu odpočinout nebo uniknout z rutiny všedního dne.

Okamžité uspokojení, tedy možnost užívat zboží ihned po koupi, je dalším znakem a výhodou tohoto kanálu. Nejedná se zde jen o subjektivní uspokojení užít si zakoupenou věc ihned, ale existuje i řada druhů zboží, které tuto možnost vyžadují. Jedná se například o léky, jejichž dodací doba při objednání z internetu hraje výraznou negativní úlohu v uspokojení zákazníka.

Za poslední výhodu autoři považují snížení rizik. Když zákazník nakupuje v obchodě, fyzická přítomnost prodejny i personálu redukuje vnímání potenciálních rizik z nákupu a zvyšuje jejich důvěru, že veškeré problémy se zbožím budou neprodleně vyřízeny.

#### **2.2.4.2 Katalog**

Každý z kanálů má určité výhody. Je tomu tak i v případě katalogu, který nabízí různé benefity, které není možné poskytovat prostřednictvím obchodu. Katalog má tu přednost, že si zákazníci mohou prohlížet nabídku produktů téměř kdekoli 24 hodin denně, 7 dní v týdnu a to v pohodlí domova, kde je zajištěn pocit bezpečí a také komfort.

Nyní jsou již na trhu také takzvané „magalogy“. Jedná se o katalogy s prvky magazínu, které zvyšují atraktivnost „obyčejného“ katalogu. Většina z nich již není zaměřena pouze na informace o dostupných produktech dané firmy. Magalogy totiž zároveň radí zákazníkům, jak mohou jednotlivé produkty pomoci ke zlepšení jejich životního stylu a jak mohou být efektivně využívány. Například magalog jedné firmy prodávající kuchyňské potřeby obsahuje mnoho fotografií delikátních jídel, která mohou být připravována ze surovin a zpracovávána s použitím zboží nabízeného touto firmou.

#### **2.2.4.3 Internet**

Internet, jako další forma prodeje, nabízí podobné výhody, které mohou být realizovány při nakupování prostřednictvím katalogu a ostatních „non-store“ kanálů. Tyto kanály umožňují uskutečnit nákupy mimo prostory standardních obchodů.

Internet má navíc, v porovnání s katalogy a obchody, potenciál nabídnout konkrétním segmentům zákazníků širší výběr produktů a více informací o produktech a službách v relativně kratším časovém úseku. Navíc umožňuje retailerům shromažďovat informace o nákupním chování jednotlivých segmentů. Takto získané zkušenosti mohou pak využít napříč všemi kanály. Příkladem takového využití internetu může být oslovení širšího spektra zákazníků z geografického hlediska. V dnešní době již není problém objednat zboží prostřednictvím internetu i z jiného státu a zabere to mnohdy méně času,

než návštěva obchodu v okolí bydliště. Tato forma má přínos i pro samotné firmy, které nabízejí v kamenných obchodech například jen určité barvy oblečení a ty méně atraktivní jsou pak nabízeny prostřednictvím internetu. Tím je uspokojena širší poptávka a jsou sníženy zásoby přímo na prodejně, tedy i náklady.

Rozhodnutí mnoha firem o formě prodeje závisí rovněž na množství informací, které jsou zákazníkovi ochotni prostřednictvím internetu poskytnout. Záleží na tom, do jaké míry připustí srovnávání svých produktů s konkurenčními firmami. Některé podniky poskytují jen základní informace o každé položce, jako je cena, model, rozměry, váha a často přikládají fotografii. Jiné uvádějí mnohem více detailů o jednotlivých položkách. Již zmíněná firma, zabývající se prodejem kuchyňských potřeb, poskytuje přesný návod na uspořádání různých pikniků nebo párty. Na svých stránkách popisuje přesně, co je k dané příležitosti zapotřebí. Zákazník tak nalezne větší množství produktů, které jsou s danou událostí provázané a které by bez přečtení návodu vůbec nezamýšlel prostřednictvím internetu zakoupit.

Přes nespornou výhodu poskytování informací prostřednictvím prodejního personálu ve standardních kamenných obchodech má svou váhu i informování zákazníků přes internet. Pečlivě a do detailů propracované informace na internetu mohou být alternativou v případě, že v danou chvíli v obchodě nedisponuje zákazník potřebnou dávkou času na získání všech informací od personálu. Jejich doplňování a aktualizace je také méně nákladná, než periodické školení mnoha zaměstnanců. Nyní navíc mnoho obchodů zřizuje na svých internetových stránkách různá diskusní fóra pro zákazníky, kde je možné nalézt nejčastější otázky a odpovědi, případně je možné ke každému výrobku napsat dotaz. Ten může být zodpovězen jak odborným zaměstnancem, tak například jiným zákazníkem, nebo přímo uživatelem daného produktu. Výhoda není jen na straně kupujícího. Firma tak může získávat a zaznamenávat problémy svých zákazníků a snažit se je eliminovat.

Důležitým faktorem internetu je, že začínají vznikat různá fóra, specializované stránky, blogy uživatelů, které jsou přímo založeny a sdíleny takzvanými „social shoppers“. Typicky se jedná o kupující, kteří tvoří příslušnou virtuální komunitu. Smyslem takové

komunity je vyhledávat informace, produkty a služby a komunikovat mezi sebou o specifických problémech konkrétního produktu a vyměňovat si tak znalosti a nákupní zkušenosti.

Nejvýznamnější výhodou internetového prodeje je schopnost personalizace informací pro každého zákazníka, a to za velmi výhodných ekonomických podmínek. Katalogy nemohou ekonomicky přizpůsobit nabídku zboží a informací podle preferencí a potřeb jednotlivých zákazníků. Tato nevýhoda je založena především na nákladech. Aby byla distribuce katalogů co nejvíce ekonomicky efektivní, musí být totožný katalog zaslán mnoha segmentům zákazníků. Naproti tomu internet nabízí příležitost poskytovat individuální služby velmi efektivním způsobem i z ekonomického hlediska.

## **2.2.5 Další možnosti multikanálového maloobchodu**

Autoři Levy a Weitz (2009) se ve své knize zabývají pouze třemi druhy kanálů (maloobchod, katalog, internet), které považují za základní. Všechny druhy pojali autoři velice obsáhle. Jak již bylo zmíněno, pro více distribučních kanálů (multikanálový retailing) firmy využívají vícedimenzálního marketingu. Konkrétně se může jednat o některé složky marketingového mixu, respektive komunikačního mixu (promotion). V jistém směru můžeme za vhodné distribuční a komunikační kanály pro maloobchodní jednotky tedy považovat také samotné nástroje promotion. Proto by bylo vhodné zdůraznit některé složky komunikačního mixu, které nebyly podrobněji specifikovány v předešlém textu.

### **2.2.5.1 Komunikační mix (Promotion)**

Nástroje komunikačního mixu byly zpracovány dle Heskové (2001) a bývají zpravidla následující: reklama (Advertising), podpora prodeje (Sales promotion), události a zážitky (Events), osobní prodej (Personal selling), vztahy s veřejností (Public relation), přímý marketing (Direct marketing).

### **2.2.5.1.1 Reklama (Advertising)**

Reklama je jakákoliv placená forma neosobní prezentace, podpory myšlenek, výrobků nebo služeb. Mezi základní funkce reklamy řadíme informování, přesvědčování, připomínání a posilování image, značky, vědomí zákazníků o správné volbě při koupi.

### **2.2.5.1.2 Podpora prodeje (Sales promotion)**

Podpora prodeje je většinou krátkodobá, časově omezená akce, jejímž základním úkolem je vyvolání okamžitého nákupu. Může být zaměřena na spotřebitele, obchodníky a obchodní personál. Cílem je například zvýšení informovanosti, objemu prodeje, nákupů objemnějšího balení, četnosti nákupů, dále doprodej zboží, získání nového zákazníka nebo zákazníků nestálých. Nejčastějšími nástroji jsou různé bezplatné vzorky, kupóny, prémie, odměny, věrnostní karty, ochutnávky, soutěže, hry, předvádění výrobků.

### **2.2.5.1.3 Události a zážitky (Events)**

Jedná se o spojení marketingu s událostí. Může to být například akce spojená se svatým Valentýnem, Vánoci a podobně. Snahou je vytvořit prostředí (atmosféru, zážitek), které může stimulovat rozhodnutí o koupi.

### **2.2.5.1.4 Osobní prodej (Personal selling)**

Osobní prodej je jednou z nejstarších forem prodeje. Probíhá na základě osobního kontaktu prodávajícího a kupujícího a umožňuje proces verbální a neverbální komunikace. Osobní prodej může mít různé podoby. Typickou formou pro maloobchod je prodej pultový a obchodní. Přímý prodej, založený na osobním kontaktu a nevyužívající stacionárních prodejních jednotek, je další formou osobního prodeje. Do oblasti přímého prodeje se řadí i takzvaný multilevel marketing. Vyznačuje se motivačními systémy odměňování práce distributorů, zaměřených na získávání prodejců nových, kteří spadají pod kompetence distributora o stupeň výše. Poslední formou je prodej misionářský. Tento prodej je využíván především ve smyslu informování a přesvědčování k nákupu zboží ostatních prodejců.

### **2.2.5.1.5 Vztahy s veřejností (Public relation)**

Hlavním cílem této složky komunikačního mixu je budování a udržení dobrých vztahů s vnitřní (uvnitř firmy – zaměstnanci apod.) i vnější veřejností (vně firmy – zákazníci, dodavatelé, investoři apod.). Významným prvkem je publicita. Jedná se o jakoukoliv formu neplacených zpráv v masmédiích.

### **2.2.5.1.6 Přímý marketing (Direct marketing)**

Přímý marketing je založen na perspektivním, individuálním, intenzivním a dlouhotrvajícím vztahu se zákazníkem. Pro snadnější segmentaci a lepší zacílení komunikace si firmy často vytváří databáze zákazníků obsahující kvantitativní a kvalitativní informace. Přímý marketing může být pasivní a aktivní. Aktivní je založen na iniciativě vycházející směrem od firmy k zákazníkům. O pasivním přímém marketingu mluvíme tehdy, pokud je iniciátorem samotný zákazník. Například tím, že požaduje více informací o produktu a sám je tak aktivním prvkem.

Mezi základní nástroje přímého marketingu řadíme:

#### *Direct mail (Přímá poštovní zásilka)*

Direct mail je velmi rozšířený nástroj přímého marketingu, který využívá adresného zasílání nabídky prostřednictvím poštovní služby potenciálním nebo existujícím zákazníkům.

#### *Neadresná zásilka*

Tento nástroj je využíván plošně, většinou přímo do schránek zákazníků ve vybrané lokalitě. Typicky můžeme za neadresnou zásilku považovat letáky a propagační materiály maloobchodních řetězců.

#### *Telemarketing*

Při aktivním telemarketingu jsou oslovováni zákazníci prostřednictvím telefonického spojení. Pokud se jedná o pasivní telemarketing, volají do firmy samotní zákazníci. Pasivní telemarketing je tedy využíván, pokud lidé potřebují dodatečné informace, které jsou jim prostřednictvím telefonátu sdělovány.

### *Katalogový a zásilkový prodej*

Jedná se o zasílání nabídky prostřednictvím katalogu. Většinou jsou zasílány katalogy na základě objednávky zákazníkem, často zdarma. Samotný prodej je pak realizován prostřednictvím jiných distribučních kanálů.

### *Reklama s přímou odezvou v tisku, rozhlase a televizi – direct response*

Na základě vysílané nabídky v různých médiích je umožněno potenciálním zákazníkům objednat si požadované zboží písemnou, elektronickou nebo telefonickou formou.

### *Elektronický a mobilní přímý marketing*

Internet nabízí mnoho výhod, které byly zmíněny výše. V kontextu přímého marketingu se může jednat například o využití e-mail marketingu, bannerové reklamy, diskusních fór, blogů apod. Mobilní marketing spočívá ve využití interaktivní komunikace se zákazníkem prostřednictvím mobilního telefonu (SMS, MMS marketing).

### *Zákaznické kluby*

Být členem v zákaznickém klubu nabízí zákazníkům mnoho výhod. Zpravidla se jedná o možnost využívání slev anebo sbírání bodů na zákaznické karty prostřednictvím plateb v daném maloobchodě. Za určitý počet těchto bodů je pak nabízena sleva, dárkové zboží, nebo jiné benefity.



## **2.3 Marketing**

Podle definice Americké marketingové asociace (AMA) představuje marketing proces plánování a realizace koncepcí, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout takové směny, která uspokojí požadavky jednotlivců a organizací (AMA, 1988).

Z uvedené definice vyplývá, že marketing je velmi úzce spjat s trhem, jeho rozvojem a snahou co nejlépe uspokojovat potřeby na daném trhu. Důležitým faktorem úspěchu je pak spokojenost zákazníka.

### **2.3.1 Proces strategického marketingu**

Strategický marketing je jednou z vývojových fází marketingu a je nedílně spojen s komplexním řízením marketingového procesu. Je stejně jako marketing plně soustředěn na zákazníka. Dle Horákové (2003) je tento proces charakteristický tím, že souvisí s vypracováním zejména:

- analýz faktorů vnitřních podmínek a stránek podniku,
- analýz faktorů příležitostí a ohrožení podniku,
- analýz faktorů konkurence, včetně prognózování budoucích trendů vývoje,
- souboru cílů podniku a formulaci podnikových strategií k jejich dosažení,
- marketingových cílů a volbou marketingových strategií k jejich dosažení,
- marketingových plánů, jejich realizací a kontrolou.

#### **2.3.1.1 Marketingová situační analýza**

Marketingová situační analýza je zaměřena na zjišťování vnitřní situace podniku vzhledem k trhům a konkurenci a zkoumá vliv faktorů vnějšího prostředí. Představuje tedy jak analýzu interních, tak externích podmínek. Je většinou prováděna ve třech časových horizontech: analýza dosavadního vývoje, současného stavu a předpokládaného budoucího vývoje. Výsledky pak určují schopnosti podniku a jsou podkladem pro stanovení marketingových cílů, strategií k dosažení těchto cílů a

sestavení marketingových plánů. Marketingová situační analýza je složena ze dvou základních částí, analytické a prognostické.

Základními prvky analytické části jsou:

- analýza faktorů vnějšího prostředí, která zahrnuje ekonomické, přírodní, demografické, socio-kulturní, technické, technologické a politicko-legislativní prostředí,
- analýza konkurence, zahrnující charakteristiku a velikost konkurence, její silné a slabé stránky, marketingové strategie, identifikaci výrobků konkurence,
- analýza trhu, zaměřená na jednotlivé segmenty, jejich strukturu, požadavky, přání, názory, postoje, chování a také na celkový vývoj na daném trhu a jeho trendy,
- analýza prodeje, obsahující analýzu výrobních řad, distribučních cest a zisku.

Mezi základní prvky prognostické části řadíme:

- prognózy tržního podílu,
- prognózy prodeje,
- prognózy zisku.

Reálné provedení analýzy by mělo obsahovat základní charakteristiky. V úvodu analýzy by měl být stručně a výstižně popsán podnik a jeho marketingové prostředí. Vlastní část analýzy by měla obsahovat výstižný popis současně užívaných marketingových strategií a jejich zhodnocení. Dále pak nákladovou situaci podniku, analýzu konkurenčního postavení podniku a následné provedení SWOT analýzy. Na základě těchto postupů je vhodné odhadnout specifické strategické otázky a problémy, na které by se měl podnik zaměřit (Horáková, 2003).

## **2.3.2 Marketingové nástroje**

V této kapitole jsem se zabývala pouze některými vybranými nástroji.

### **2.3.2.1 Marketingový mix**

Základní marketingový mix obsahuje čtyři složky: produkt, cenu, distribuci a propagaci. Tato kapitola byla zpracována dle Foreta (2005).

#### *Produkt (Product)*

Produkt se rozumí cokoliv, co slouží k uspokojení určité lidské potřeby, splnění určitého požadavku nebo přání. Jedná se o hmotný produkt, kterým je výrobek, a také o nehmotný, kterým může být služba, myšlenka, umělecké a kulturní výtvořy a jiné.

#### *Cena (Price)*

Tato složka marketingové mixu je jediným prvkem, který představuje pro firmu zdroj příjmů. Jedná se o hodnotu určitého produktu vyjádřenou v penězích.

#### *Distribuce (Place)*

Základem distribuce je to, jakým způsobem se budou výrobky a služby dostávat ke konečnému zákazníkovi. Distribucí se rozumí pohyb produktů z místa jejich výroby do místa jejich konečné spotřeby anebo jejich opakovaného užívání.

#### *Propagace (Promotion)*

Tento nástroj marketingového mixu zahrnuje většinou pět dalších složek, jimiž jsou reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností, osobní prodej a většina literatur uvádí jako poslední složku také přímý marketing. Tato problematika je blíže specifikována v kapitole týkající se multikanálového retailingu.

### **2.3.2.2 Značka**

*„Značka je jméno, název, znak, výtvarný projev nebo kombinace předchozích prvků. Jejím smyslem je odlišení zboží nebo služeb jednoho prodejce nebo skupiny prodejců od zboží nebo služeb konkurenčních prodejců.“ (Kotler, 2001, s. 401)*

### **2.3.2.3 Privátní značka**

Privátní značka je většinou značkou retailera, obchodníka, výrobce anebo jakéhokoliv článku distribučního řetězce (Hesková, 2006).

Zavádění vlastní obchodní značky zvyšuje dominantní postavení obchodu ve vztahu k výrobcí. Jméno výrobní firmy přestává být v případě použití privátní značky retailera pro zákazníka rozhodujícím faktorem. Proto se musí výrobce snažit o vybudování výsadního postavení, neboť konkurence je značná. Velmi záleží na kvalitě a cenových podmínkách, rychlosti a spolehlivosti dodávek a dalších faktorech, které může daný výrobce nabídnout.

Je známo, že stále více nákupních rozhodnutí je učiněno přímo při nákupu samotném a spotřebitel nemá chuť čekat, pokud zde požadovaný produkt není. Z toho vyplývá, že dostupnost určitého výrobku v obchodě je pro zákazníky rozhodující, bez ohledu na to, že obvykle dávají přednost jiné značce.

V dnešní době si spotřebitelé spojují většinou privátní značky s určitým typem obchodního řetězce, například supermarketem, hypermarketem a jeho nabídkou těchto značek. Nejčastějšími produkty v nabídce retailerů pod privátní značkou jsou nápoje, potraviny, hygienické, kosmetické a čisticí prostředky.

#### **2.3.2.3.1 Rozdělení privátních značek**

- Ekonomické značky. Do takto označené kategorie produktů řadíme především produkty nabízené za co možná nejnižší možnou cenu a v přiměřené kvalitě.
- Standardní značky se vyznačují lepší kvalitou a přijatelnou cenou.
- Exkluzivní, prémiové značky představují určitou formu image maloobchodní jednotky, proto jsou většinou vytvářeny právě pouze pro určitý řetězec. (Hesková, M., 2006)

### **2.3.3 Marketingový výzkum**

Marketingový výzkum představuje systematický a cílevědomý proces směřující k opatření (shromažďování nebo nákupu) určitých konkrétních informací. Tyto informace jsou označovány jako informace primární (Kozel, 2006).

#### **2.3.3.1 Kvantitativní výzkum**

Kvantitativní výzkum je metoda standardizovaného vědeckého výzkumu. Postup výzkumu je předem velmi pečlivě a podrobně naplánován. Kvantitativní výzkum popisuje jevy, také vztahy mezi těmito jevy, pomocí proměnných (znaků), které jsou sestrojeny tak, aby měřily určité vlastnosti. Výsledky takových měření (získaná data) dále analyzujeme a zpracováváme například s využitím statistických modelů a metod. Kvantitativní přístup k výzkumu je, oproti kvalitativnímu výzkumu, zaměřen na rozsáhlejší společenské otázky. Zkoumá problém obecněji, s větším okruhem informací. V případě kvantitativního výzkumu bývají prováděny metody šetření formou dotazování, pozorování nebo experimentu (Hendl, 2005; Wikipedie, otevřená encyklopedie [online], 2002).

#### **2.3.3.2 Kvalitativní výzkum**

Významný metodolog Creswell (Hendl, 2005, s. 50) definoval kvalitativní výzkum následovně: *„Kvalitativní výzkum je proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní, holistický obraz, analyzuje různé typy textu, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách.“* Hendl (2005) považuje za základní přístupy kvalitativního výzkumu například případovou studii, etnografický výzkum, biografický výzkum, zkoumání dokumentů a kritický výzkum. Ve své práci jsem se blíže věnovala pouze případové studii.

### **2.3.3.3.1 Případová studie**

Případová studie je jedním ze základních přístupů kvalitativního výzkumu. Výzkum pomocí případové studie se zaměřuje na podrobný a detailnější popis a rozbor jednoho nebo několika málo případů. Sbírá se velké množství dat od jednoho nebo malého počtu jedinců. Přesto, že je tato studie velmi specificky a úzce zaměřena na určitou oblast, je možné její výsledky v některých situacích generalizovat.

Dle zkoumaných případů lze dělit případové studie do těchto kategorií: osobní případová studie, studie komunity, studie sociálních skupin, studie organizací a institucí, studie zaměřené na zkoumání událostí, rolí a vztahů (Hendl, 2005).

Jednoznačnou výhodou tohoto výzkumu je možnost využití různých variant výzkumů, rozličných metod a použití různorodých dat. Na rozdíl od kvantitativního výzkumu nejsou stanoveny přesné metody a data, které musí být k dané případové studii použity. Často se stává, že v průběhu jejího vypracování je objeveno mnoho informací a skutečností, které mnohdy nebyly v počátečních úvahách brány v potaz. Z daného vyplývá, že neexistuje přesný metodický postup pro vypracování případové studie. A tedy ani přesná definice (Denscombe, 2007; Hendl, 2005).

## 3 Cíl a metodika práce

### 3.1 Cíl práce

Základním cílem práce bylo za pomoci dostupných informací, zdrojů a znalostí zhodnotit využití multikanálového retailingu společnosti Globus a zjistit, které kanály a jakým způsobem jsou společností využívány.

Dílčí cíle:

- analýza využívání multikanálového retailingu největším konkurentem této společnosti v tuzemsku a uznávané společnosti v zahraničí
- zpracování případové studie společnosti Globus a vytvoření situační analýzy hypermarketu Globus v Českých Budějovicích
- návrhy možných opatření ke zlepšení v oblasti využívání multikanálového retailingu hypermarketu Globus

### 3.2 Metodika práce

Postup a tvorbu práce lze rozdělit do pěti fází.

#### **Fáze č. 1: Shromáždování informací a zdrojů, zpracování literární rešerše**

Přípravná fáze byla zahájena studiem domácí i zahraniční odborné literatury, článků zveřejňovaných v odborných časopisech a publikacích a v neposlední řadě byly čerpány informace z odborných domácích i zahraničních internetových zdrojů.

#### **Fáze č. 2: Rozhodnutí o složkách multikanálového retailingu a jejich obsahu**

Ve své práci jsem vycházela z rozdělení multikanálového retailingu dle americké literatury (Levy a Weitz, 2009). Respektovala jsem rozdělení kanálů do tří hlavních složek, kterými jsou maloobchod (kamenný maloobchod), katalog a internet. Autoři pojali tyto tři kanály velice obsáhle. Proto jsou k jednotlivým kanálům zařazeny také vybrané složky komunikačního mixu. Specifičtější rozdělení kanálů je na základě těchto skutečností následující:

### *Maloobchod*

Tento kanál zahrnuje in-store reklamu, podporu prodeje, vztahy s veřejností, zážitky a události, osobní prodej a vybrané složky přímého marketingu, kterými jsou například direct mail, neadresná zásilka, zákaznické kluby. Složkami, jakými jsou reklama (především in-store reklama), podpora prodeje, zážitky a události a vybrané složky přímého marketingu, jsem se při zpracovávání případových studií blíže nezabývala. Tyto prvky jsou využívány ve většině maloobchodů velmi podobně, a proto nebyly pro mou práci stěžejní.

### *Katalog*

Pod tímto kanálem je rozuměno adresné i neadresné zasílání katalogů a s ním spojený zásilkový prodej. V případě maloobchodních jednotek rychloobrátkovým zbožím se o této formě prodeje dá uvažovat jen velmi sporadicky. Vzhledem k neustále se měnící nabídce a především díky využívání častých akčních cen by byla distribuce katalogů značně finančně neefektivní. Proto je v této složce multikanálového retailingu zahrnována neadresná zásilka zejména reklamních letáků společností distribuovaných do schránek zákazníků.

### *Internet*

Pro tento způsob prodeje je typický internetový prodej, z prvků komunikačního mixu se nejvíce využívá reklama na internetu, vztahy s veřejností, tedy publicita zveřejňovaná na webových stránkách daného retailera, e-mail marketing, umístění letáků a akčních nabídek na internetu, diskusní fóra, rady, tipy a v neposlední řadě rovněž mobilní marketing. Možnosti a neustálé inovace tohoto kanálu poskytují pro retailery nepřehledné množství nových způsobů distribuce a komunikace se zákazníky.

### **Fáze č. 3: Případové studie – konkurence, zahraničí**

Případové studie tuzemské konkurenční firmy Tesco a zahraničního podniku Walmart byly prováděny zejména na základě dat a informací získaných z příslušných domácích a zahraničních internetových stránek těchto firem a jiných pramenů dostupných na internetu. Tyto případové studie byly zaměřeny především na využívání multikanálového retailingu daných společností.



#### **Fáze č. 4: Případová studie a marketingová situační analýza hypermarketu Globus v Českých Budějovicích**

Případová studie společnosti Globus byla vytvářena zejména na základě dat a informací získaných z příslušných internetových stránek firmy, dalších zdrojů dostupných na internetu, samostatného výzkumu a také díky informacím získaných od interních zaměstnanců společnosti. Marketingová situační analýza samotného hypermarketu Globus v Českých Budějovicích byla vytvořena dle Horákové (2003).

#### **Fáze č. 5: Zhodnocení využití multikanálového retailingu společnosti Globus, návrhy na zlepšení**

Na základě zjištěných informací z provedených případových studií a marketingové situační analýzy společnosti Globus bylo provedeno zhodnocení dosavadního vývoje. Evaluace byla zaměřena zejména na oblast využívání multikanálového retailingu firmy Globus. Návrhy na opatření pro zlepšení stávající situace společnosti v oblasti vícekanálového maloobchodu vycházely především ze získaných informací o nejvýznamnějším tuzemském konkurentovi a zahraničním retailerovi. Z několika navrhovaných opatření bylo vybráno jedno, které bylo rovněž ekonomicky zhodnoceno.

## **4 Případové studie**

Důležitou součástí situační analýzy a celé práce je analýza stávající konkurence hypermarketu Globus v Českých Budějovicích. Hlavním cílem zkoumání konkurenční společnosti a zahraničního retailera bylo získání informací o využívaných kanálech konkrétních firem a následné srovnání s vybraným hypermarketem.

Pro tuto práci byl vybrán největší konkurent společnosti Globus na českém trhu, firma Tesco stores ČR, a.s. Jedna případová studie byla zaměřena na velmi uznávaného retailera ze zahraničí, kterým je Wal-mart Stores, Inc. Tento retailer, ostatně stejně jako konkurence, může být inspirací pro navrhované změny ke zlepšení. Ty budou primárně zaměřeny na oblast multikanálového retailingu hypermarketu Globus v Českých Budějovicích.

### **4.1. Případová studie: Česká republika**

Hlavním konkurentem společnosti Globus na tuzemském trhu je společnost Tesco stores ČR, a.s. Tato skutečnost jednoznačně vyplývá i z prvenství firmy v žebříčku TOP 30 z roku 2008 na trhu českého obchodu.

#### **4.1.1 Tesco stores ČR, a.s.**

Tesco je na tuzemském trhu největším konkurentem společnosti Globus. Většina informací o firmě byla čerpána z tuzemských a zahraničních internetových stránek obchodu a z dalších článků a internetových zdrojů, týkajících se dané společnosti. Veškeré použité zdroje jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

##### **4.1.1.1 Obecná charakteristika**

Společnost Tesco vstoupila na český trh v roce 1996. Firma provozuje na území České republiky čtyři základní druhy prodejen. Konkrétně se jedná se o hypermarkety, supermarkety, obchodní domy a expres prodejny.

Obchodní domy jsou provozovány pod názvem Tesco a My. Tyto obchodní jednotky jsou situovány do center větších měst, jsou vícepodlažní a oproti hypermarketům Tesco jsou charakteristické širokou nabídkou textilu, bytového textilu, elektroniky. Expres prodejny jsou určeny pro každodenní nákup základního potravinářského zboží. V současné době disponuje společnost Tesco na tuzemském trhu velkým počtem prodejen. Konkrétně se jedná o 61 hypermarketů, 6 obchodních domů, 45 supermarketů, 22 prodejen typu expres. V okolí některých svých hypermarketů provozuje čerpací stanice, podobně jako firma Globus.

Tesco klade ve svých cílech velký důraz na široký sortiment, vysokou kvalitu, nízké ceny zboží a v neposlední řadě také na profesionální obsluhu zákazníků, a to vše v příjemném prostředí. Základní poslání a hodnoty firma vystihuje hesly: „Nikdo se nestará o zákazníky lépe než my“ a „Jednejme s lidmi tak, jak chceme, aby lidé jednali s námi“.

Velký význam v základní filosofii firmy je kladen na společenskou odpovědnost, ochranu životního prostředí a charitativní činnost. V roce 2008 byl založen Nadační fond Tesco, kterým tato společnost zastřešuje veškeré své charitativní činnosti. Zejména se jedná o podporu sociálně a zdravotně znevýhodněných osob, rozvoj zdravého životního stylu a ochranu životního prostředí. Společnost Tesco se velmi zaměřuje na zkvalitňování svého personálu. Velké úsilí vyvíjí v otázkách osobního rozvoje a zvyšování kvalifikace svých zaměstnanců.

#### **4.1.1.2 Služby zákazníkům**

Společnost nabízí mnoho služeb pro zákazníky. Četnost služeb je dána snahou o vytvoření co možná nejvyššího komfortu pro klienta. Tomu odpovídá i jejich skladba, která v mnoha parametrech překračuje rámeček „pouhé“ koupě a prodeje v hypermarketu. Nejrozšířenější služby poskytované firmou Tesco jsou uvedeny níže ve stručném přehledu:

### **Samoobslužné pokladny**

Samoobslužné pokladny jsou specifickým v České republice prozatím pouze obchodního řetězce Tesco. Tyto pokladny jsou určeny pro malé, každodenní nákupy. Princip fungování pokladen je jednoduchý. Při nákupu běžného zboží stačí naskenovat čárový kód a pro kontrolu uložit zboží na váhu. U váhových položek, kterými jsou například zelenina a ovoce, stačí produkty položit na pultík se skenerem a vybrat příslušnou položku z nabídky obrázkového menu. U těchto položek rovněž funguje princip kontroly pomocí hmotnosti. Výběr pro pečivo usnadňuje opět obrázkové menu, kde stačí zadat pouze množství. Pokladny přijímají mince, bankovky i platební karty, totožně jako klasické pokladny v prodejnách Tesco.

### **Finanční služby**

Z finančních služeb je možné uvést například splátkový prodej, různé druhy pojištění a Tesco kreditní kartu, která bude blíže specifikována v dalším textu.

### **Rozvoz zboží**

Tato služba je poskytována při koupi nadměrného zboží nad Kč 3 000,--. Do vzdálenosti třiceti kilometrů je rozvoz zboží nabízen zdarma. Služba je do značné míry omezena. Nezahrnuje potenciální dopravení zakoupeného zboží do vyšších pater ani jeho případnou instalaci.

### **Autobusové linky**

V některých městech (například také v Českých Budějovicích) zřídila firma autobusové linky, které slouží k překonání distančních rozdílů mezi obchody Tesco a zákazníky. Tuto službu využívají především zákazníci, jejichž mobilita je omezena. Je však určena pro všechny zákazníky společnosti.

### **Privátní značky**

Jako většina retailerů, i Tesco nabízí produkty pod svými privátními značkami. Rozdělení je obdobné, jako u většiny obchodních řetězců. Najdeme zde značkové produkty za nejnižší ceny dané kategorie, značky kvalitnější za přiměřené ceny i značky vysoké kvality.

#### **4.1.1.3 Využití multikanálového retailingu společnosti Tesco**

##### ***Maloobchod***

Tesco kreditní karta je jedním z kanálů využívaných ve společnosti Tesco. Princip karty je jednoduchý. Každý nákup, který je placen prostřednictvím této karty, umožňuje sbírat body a tím získat slevy na příští nákupy. Jedna Kč zaplacená za nákup v prodejnách Tesco odpovídá hodnotě dvou bodů. Při nákupu zboží přes internet a v ostatních tuzemských i zahraničních obchodech, které přijímají platby kartou MasterCard, se každá Kč rovná jednomu bodu. Sto bodů pak odpovídá jedné Kč, která představuje slevu na další nákup. Prostřednictvím Tesco kreditní karty firma stimuluje zákazníky k opakovaným nákupům ve svých prodejnách.

Společnost Tesco se rozhodla zavést od tohoto roku věrnostní (klubové) karty, které již zaznamenaly velký úspěch ve Velké Británii a na Slovensku, také na území České republiky. Clubcards neboli klubové karty mají za úkol stimulovat k nákupu v daném obchodním řetězci a především budovat loajalitu zákazníků. Členství v klubu zpravidla nabízí věrnostní benefity (Röslerová, 2009, on-line; Moderní obchod, 2009, on-line).

Ve Velké Británii nabízí Tesco členství v několika klubech, kterými jsou například (volně přeloženo): klub pro nákup potravinářského sortimentu (Food club), vinný klub (Wine club), klub zdravého životního stylu (Healthy living club), dětský klub (Baby&Toddler club). Členství v těchto klubech představuje pro držitele karet benefity nejčastěji ve formě získání kupónů na slevy, které se týkají zboží souvisejícího s daným klubem, pravidelné zaslání novinek, rad a tipů z různých oblastí společenského života a v neposlední řadě exkluzivní nabídky a výhody pro členy konkrétního klubu.

Body, které se načítají za uskutečněné nákupy dle stanoveného systému, pak zpravidla umožňují využití věrnostních odměn v podobě slev na nákupy anebo různé poukázky, takzvané vouchery. Ty mohou být použity na nákup vybraného sortimentu firmy Tesco nebo například na leteckou dopravu, nákup časopisů, návštěvu vybraných restaurací, kin apod. Tento kreativní způsob využití věrnostních karet je velmi inovativní. Dá se předpokládat, že bude zákazníky velmi příznivě akceptován.

Dárkové poukázky Tesco jsou obdobou dárkové Globus karty. Předplacené poukázky Tesco však mají některá omezení. Jedním z nich je omezená platnost. Dárkové poukázky musí být využity do určité doby. Další omezení se týká limitu. Pokud není hodnota poukázky vyčerpána v plné výši, rozdíl se nevrací. Částka uvedená na poukázce nemůže být rozdělena na více nákupů, musí být tedy uplatněna jednorázově.

Soutěže různého charakteru jsou pro zákazníky společnosti Tesco pořádané zpravidla jednou až dvakrát za měsíc. Obvykle se jedná o soutěže ve spolupráci s různými firmami, jejichž zboží je v nabídce prodejny.

Samoobslužné pokladny spolu s prodejny typu expres přesně vystihují potřeby a přání zákazníků, kteří chtějí strávit nákupem v maloobchodě co nejméně času. Tuto potřebu Tesco zohlednilo rovněž novým pokladním systémem, který zaručuje obsluhu téměř bez čekání.

Tesco je také jediná maloobchodní jednotka v České republice, která má otevřeno v některých svých prodejnách non-stop, tedy nepřetržitě. Typicky se jedná o obchody situované ve větších městech.

Osobní prodej v maloobchodních jednotkách hraje významnou roli při nákupním rozhodování zákazníků. Personál by měl být tedy velmi dobře vyškolen a měl by být nápomocen poradit zákazníkovi a zajistit jeho maximální spokojenost. Společnost Tesco se vzdělávání a školení svých zaměstnanců věnuje na vysoce profesionální úrovni. Společnost spolupracuje s vysokými školami formou různých seminářů, přednášek a kooperací při vypracovávání různých typů prací studentů. Firma Tesco, jako jeden z mála maloobchodních řetězců s rychloobrátkovým zbožím, zajišťuje a nabízí absolventské programy. Ty jsou určeny zejména pro čerstvé absolventy vysokých škol, kterým tak umožní nastartovat kariéru v profesionálním zázemí. Tento faktor by měl být tedy v prodejnách dané společnosti zajištěn.

### ***Katalog***

Jak již bylo uvedeno dříve, v případě maloobchodních jednotek zabývajících se prodejem rychloobrátkového zboží, se o tomto kanálu dá uvažovat jen velmi sporadicky. Vzhledem k neustále se měnící nabídce a především díky využívání častých akčních cen by byla fyzická distribuce katalogů značně finančně neefektivní. Z těchto důvodů se jako výhodnější forma jeví fyzická distribuce letáků.

### ***Internet***

Na internetových stránkách společnosti Tesco je hlavní důraz kladen na inovativní způsob vyhledávání informací ohledně veškerých prodejen firmy. „Moje Tesco“ je na webových stránkách společnosti dominantní službou určenou pro zákazníky. Ti tak mohou snadno a rychle získat nejaktuálnější informace (novinky, akce, soutěže) z obchodu, který si vybrali. Hlavním kritériem bývá typicky lokalizace dané prodejny v blízkosti bydliště zákazníka. Po jednoduché registraci si může zákazník zvolit více oblíbených prodejen a jejich nabídky mezi sebou snadněji porovnávat.

Na webových stránkách se společnost věnuje detailněji svým hlavním prioritám, které tímto kanálem více přibližuje svým zákazníkům. Vzhledem k tomu, že Tesco propaguje a podporuje zdravý životní styl, nabízí na internetových stránkách mnoho informací o výrobcích, které v této kategorii prodává. Tyto produkty jsou rozděleny do tří hlavních kategorií – Healthy living, Light choices a Organic. První kategorie zahrnuje výrobky pro zdravý životní styl, druhá výrobky se sníženým obsahem výživových hodnot a třetí biopotraviny. U všech kategorií je na internetu k dispozici průvodce nutričním značením na výrobcích. Sekce biopotravin obsahuje navíc další podrobnější informace určené primárně pro zákazníky, kteří se o dané výrobky zajímají.

Další sekce, která je detailněji propracována, je sekce o vínech. Zde je možné nalézt širokou škálou informací týkajících se daného tématu, od doporučení vhodného tvaru skleniček ke konkrétnímu vínu až po vhodnost vína k určitému druhu potravin.

Na internetových stránkách firmy ve Velké Británii je k dispozici i Tesco magazín, který je zaměřený na široké spektrum informací ze společenského života. Nechybí zde ani

kuchařka a nepřeborné množství rad a tipů ohledně životního stylu, zdraví, módy, charitativní činnosti společnosti. Odpovídá tak požadavkům i na takzvaný magalog, který ve své knize specifikovali Levy a Weitz.

Ve Velké Británii společnost Tesco již dlouhodobě provozuje také internetový obchod. Po registraci je možné téměř veškerý sortiment prodáváný v kamenných obchodech zakoupit rovněž prostřednictvím internetu. Takto objednané zboží je pak každodenně rozváženo až do domu.

Tento způsob prodeje využívá společnost již také v České republice, kde provozuje roznáškovou službu ve vybraných lokalitách na území hlavního města Prahy, a tak je více než jisté, že tento kanál se velmi rychle stane významnou konkurenční výhodou i na tuzemském trhu.

Objednávky je možné zadávat pomocí internetového katalogu, nebo je možné využít službu rozvozu při nákupu v hypermarketu Tesco, v Praze – Zličín. Podmínky pro dovoz osobního nákupu, tedy pro druhou nabízenou službu, nejsou totožné s nákupem přes internetový obchod. Při objednávce on-line je rozvoz zajišťován každý den (kromě neděle), kdy jednotlivé časy rozvozu jsou následně určeny pro firemní klientelu, soukromé osoby a domácnosti. Internetový katalog je rozdělen do několika kategorií – čerstvé potraviny, ostatní potraviny, drogerie, trafika, bio produkty, domácí potřeby, kancelářské potřeby. Při objednání zboží do Kč 2 000,-- činí poplatek za tuto službu Kč 299,--, tedy stejně jako u objednávky na čas. Ta je specifická tím, že si zákazník sám zvolí konkrétní hodinu, ve které si přeje dopravit nákup do domu. Při zakoupení zboží nad Kč 2 000,-- je pak poplatek roven Kč 99,-- . Doposud jediným způsobem platby je platba v hotovosti při převzetí zboží.

Tabulka 3: Přehled cen za rozvoz zboží společnosti Tesco

Nákup	Cena za dopravu
< Kč 2 000,--	Kč 299,--
na čas	Kč 299,--
> Kč 2 000,--	Kč 99,--

Zdroj: [www.tesco-shop.cz](http://www.tesco-shop.cz), vlastní tvorba



## **4.2 Případová studie: zahraničí**

Ze zahraničních firem byla pro tuto práci vybrána společnost Wal-mart. Firma je velmi uznávaným obchodníkem nejen ve Spojených státech amerických, ale také v Evropě. Informace byly čerpány převážně ze zahraničních internetových stránek společnosti a z dalších internetových zdrojů týkajících se společnosti Wal-mart. Veškeré použité zdroje jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

### **4.2.1 Wal-mart Stores, Inc.**

#### **4.2.1.1 Obecná charakteristika**

Tato americká společnost provozuje převážně řetězce diskontních obchodních domů. Firma Wal-mart byla založena v roce 1962 obchodníkem Samem Waltonem. V současné době disponuje více než 8 400 obchody v 15 státech světa.

Společnost Wal-mart nabízí zboží v devíti různých maloobchodních formátech. Konkrétně se jedná se o super centra (podobné hypermarketům), obchody s potravinami a léky, obchody se smíšeným zbožím (jednotky podobné supermarketům), cash and cary obchody, velkoobchodní sklady založené na principu členství v klubu, prodejny oděvů, měkké diskontní prodejny a restaurace a takzvané „Bodegas“, které představují malé trhy.

V řetězcích velkoobchodních skladů, nazývaných Sam's Club, převažuje široká nabídka potravinářského a smíšeného zboží. V některých velkoobchodech jsou rovněž prodávány pohonné hmoty. V mnoha ohledech se podobají tuzemskému Makro Cash and Cary. Velkoobchody Sam's Club se specializují na prodej malým a středním podnikům. Jsou určeny převážně členům, členství je zpravidla na jeden rok. Nicméně i zákazníci, kteří nejsou členy klubu, mohou v těchto obchodech za určitých podmínek nakupovat. Mohou využít možnosti zakoupení jednodenního členství anebo zaplatit příspěvek, jehož velikost je odvozena z ceny pořízeného nákupu.

Hlavní cíl a snažení této společnosti vystihuje heslo „Save money. Live better“. Tedy: Šetřete peníze, žijte lépe. Z takto nastavené filozofie firmy vyplývá, že společnost nabízí svůj sortiment především v diskontně orientovaných prodejnách, kde poskytuje zboží za nízké ceny.

Save money. Pro reálné naplnění této části sloganu se společnost Wal-mart snaží nabízet výrobky za co nejnižší možné ceny. Díky ušetřeným penězům pak mohou zákazníci utratit své finanční prostředky za jiné statky. Tohoto cíle dosahuje firma především díky kooperaci s výrobcí a ostatními články dodavatelského řetězce. Hlavní prioritou spolupráce je budování dobrých vztahů a snižování nákladů. Společnost nabízí také výrobky pod vlastními privátními značkami, jedná se přibližně o 40 % všech prodáváných výrobků.

Live better. Druhá část sloganu, a tedy další základní poslání firmy Wal-mart, se týká například podpory aktivit důležitých pro společnost, ochrany životního prostředí, zachování zdrojů, podpory Fair trade.

Široké spektrum podporovaných aktivit důležitých pro společnost zahrnuje vzdělávání, rozvoj vlastních zaměstnanců, udržitelný rozvoj, zdraví a wellness. Společnost má k dispozici několik fondů, které jsou zaměřeny právě na oblast vzdělávání – především na středoškolské a vysokoškolské vzdělávání studentů. Wal-mart finančně podporuje přes třicet středních škol a nabízí tři stipendijní programy pro vysoké školy. Pomoc je poskytována především studentům, kteří by neměli dostatečné finanční prostředky na studium. Zájem firmy je také zaměřen na podporu různých skupin populace: veteráni a rodiny vojáků, znevýhodněné skupiny obyvatelstva, jako jsou senioři, děti, handicapovaní a dále například obyvatelé, kteří byli postiženi přírodními katastrofami. Wal-mart je mimo jiné členem jedné z největších amerických charit Feeding America. Ta se specializuje na problematiku nedostatku potravin v ohrožených komunitách.

Fair Trade (neboli spravedlivý či férový obchod) je tržní přístup založený na poctivém výkupu produkovaných výrobků ze třetích zemí a na zabránění zneužívání dětské práce. Wal-mart se stal členem několika organizací, které se zabývají spravedlivým obchodem

a jeho podporou, a proto je možné v jeho obchodech najít takto označené výrobky, například od pěstitelů kávy v Guatemale.

Společnost se pravidelně účastní mnoha summitů, zabývajících se problematikou udržitelného rozvoje. V této oblasti se snaží využívat v co největší míře dodávky energie z obnovitelných zdrojů, produkovat minimum odpadů a v neposlední řadě prodávat výrobky, které jsou šetrné k životnímu prostředí a obyvatelům. Konkrétně se společnost snaží o udržitelný rozvoj a větší transparentnost původu těchto výrobků ve třech základních oblastech. Své dodavatele vybírá dle předem stanovených podmínek, například jak se oni sami věnují udržitelnému rozvoji. Společně s univerzitami, ostatními retailery, nestátními i státními organizacemi se firma podílí na analýze celého životního cyklu jednotlivých produktů a jejich následném zařazení do společné databáze. Ta se tak stává důležitým informačním zdrojem o konkrétních výrobcích. Třetí oblastí je poskytování transparentních informací zákazníkům pro jejich snadnější rozhodování. Dalším důležitým faktem je, že firma vykupuje některé výrobky přímo od místních rybářů anebo pěstitelů, jejichž produkty by se daly zařadit mezi BIO výrobky.

V oblasti využívání energie z obnovitelných zdrojů se společnost angažuje prosazováním alternativních paliv pro vlastní kamionovou dopravu, ekologičtějšími stavbami nových obchodních domů a celkovým úspornějším provozem veškerých svých prodejních jednotek z hlediska spotřeby energií.

Produkcí odpadů se pokouší Wal-mart redukovat na minimum. Jedním z kroků, který vede ke snížení odpadů, je snaha o lepší řešení balení produktů a zboží.

Firma Wal-mart jako jedna z prvních již využívá namísto klasických čárových kódů novou technologii RFID čipů. Díky nim tak může sledovat aktuální lokalizaci zboží jak na prodejně anebo ve skladu, tak i v celém dodavatelském řetězci. RFID čipy přinášejí bezpočet dalších výhod. Kromě údajů o pohybu zboží jsou čipy také nositeli ucelené informace o konkrétním produktu – vlastnosti, složení, dodavatel, země původu, datum spotřeby anebo trvanlivosti.

#### **4.1.1.2 Využití multikanálového retailingu společnosti Wal-mart**

##### ***Maloobchod***

Jedním z kanálů využívaných společností jsou dárkové karty. Ty jsou rozděleny do několika kategorií. Klasické dárkové karty jsou označeny finanční částkou, na kterou byly vystaveny. Zpravidla se jedná o částku od 10 do 2 500 amerických dolarů. Některé poukazy jsou specifičtěji zaměřeny. Typickým příkladem takového zaměření může být poukaz určený na nákup narozeninového dortu, zboží pro děti anebo například na koupi snubních prstýnků. Na stejném principu pracují také takzvané e-karty, které jsou určeny pouze pro on-line nakupování. Dalším druhem jsou speciální dárkové karty. Ty jsou opět zaměřeny na specifický sortiment zboží, kterým je například hudba, film anebo jídlo z různých, předem určených restaurací. American Express dárkové karty jsou přednabitě poukazy, kterými je možné platit všude tam, kde přijímají platební karty této společnosti. Posledním nabízeným druhem karet společnosti jsou dárkové karty určené pro firmy.

Kreditní karty nabízí společnost ve dvou různých variantách, Walmart Discover a Walmart kreditní karta. Výhody jsou velmi podobné jako u tuzemských kreditních karet. Je možné je používat místo platby v hotovosti v obchodech, které přijímají tyto karty. Pro usnadnění orientace zákazníka je k dispozici v prodejnách vizuál loga, který informuje o tom, že v takto označených obchodech je možné kreditní karty uplatňovat.

Wal-mart si velice zakládá na znalostech a dovednostech svého personálu. Jeho odbornost je velmi důležitá pro poskytování potřebných informací zákazníkům při osobním prodeji. V téměř každé prodejně je samozřejmostí, že zákazníky vítá jeden ze zaměstnanců. Jeho povinností je vytvořit příjemnou atmosféru při vstupu zákazníka do obchodu, nabídnout základní potřebné informace, pokud o ně kupující požádá, a v neposlední řadě vyvolat dojem, že o zákazníka bude dobře postaráno.

Noví zaměstnanci prochází takzvanou obchodní simulací, kde vystupují jako zákazníci. Tato simulace napomáhá pochopit pracovníkům očekávání zákazníků. Následují ukázky toho, co mohou zaměstnanci udělat pro splnění anebo dokonce překročení těchto očekávání. Vzdělávání a rozvoj prodejních dovedností personálu má kontinuální charakter po celou dobu pracovního poměru zaměstnanců ve společnosti.

Wal-mart podporuje vysokoškolské studenty, kterým poskytuje příležitost k získání odborných znalostí prostřednictvím programů zaměřených například do oblastí merchandisingu, logistiky, účetnictví, financí, informačních systémů, lidských zdrojů a podobně.

Propracovaný program odměn pro nejlepší pracovníky je dalším specifikem této společnosti. Jedním z takto zavedených systémů je například soutěž Zaměstnanec měsíce. Za výborně odvedenou práci tak nabízí svým zaměstnancům nejen finanční prémie, ale také benefit v podobě vystavení fotografie nejlepšího zaměstnance měsíce na konkrétní prodejně.

### ***Katalog***

Stejně jako obchodní řetězce v České republice, také Wal-mart využívá pro tento kanál reklamní letáky, které jsou nejčastěji zasílány do schránek zákazníků neadresným způsobem. Důvody pro využívání fyzické distribuce letáků namísto katalogů jsou totožné jako u tuzemských firem.

### ***Internet***

Společnost Wal-mart má kanál využívaný pro on-line nakupování velmi dobře propracovaný. Přes internet je možné zakoupit veškeré zboží nabízené v kamenných obchodech. Rozdělení zboží do kategorií pro on-line nakupování je následující: oděvy, obuv a jejich doplňky, nábytek, klenotnictví, sport, dětské oddělení, dárkové zboží, filmy, videohry, hudba, knihkupectví, pneumatiky, oddělení sortimentu pro zdraví a krásu, hračky, potřeby pro domácnost, pro domácí mazlíčky, elektronika, lékárna, fotografické centrum a zvláště je dále rozčleněna kategorie potravinářského zboží dle jednotlivých druhů sortimentu. Veškeré zboží nakupované přes e-shop je nutné hradit

prostřednictvím platební karty. Dodací lhůta se pohybuje okolo dvou pracovních dní. Díky novým technologiím, ke kterým můžeme řadit také RFID čipy, je možné sledovat aktuální stav dané objednávky a zjišťovat lokalizaci objednaného zboží.

Stejně jako Tesco nabízí firma Wal-mart na svých internetových stránkách službu, která umožňuje vyhledat oblíbený obchod zákazníka. Odkaz na tento vybraný obchod je pak možné uložit do svého prohlížeče a při dalším přihlášení se již budou automaticky objevovat informace a akce, které jsou v aktuální nabídce dané prodejny.

Na webových stránkách poskytuje společnost službu, která je velmi podstatná pro získávání informací o problémech a přání zákazníků. Tou je služba umožňující výměnu informací formou otázek a odpovědí. Zapojují se samotní zákazníci anebo uživatelé konkrétního výrobku, kteří si touto cestou vyměňují své názory, zkušenosti a informace o různých produktech. Firma pak může zjišťovat, o co se zákazníci nejvíce zajímají, s čím mají potíže, případně jaké produkty jsou problémové. Tato služba je velice výhodná jak pro samotné zákazníky, tak také pro společnost Wal-mart.

## 5 Případová studie společnosti Globus

Případová studie spolu s následnou marketingovou situační analýzou byla vytvářena především na základě informací získaných z internetových stránek společnosti, samostatného výzkumu a poskytnutých informací zaměstnanci hypermarketu.

### 5.1 Obecná charakteristika společnosti

Společnost Globus přišla v roce 1996 na český trh jako první hypermarket vůbec. I přes rozlohu a počet prodejen, kterých je k letošnímu roku čtrnáct, zůstává rodinnou firmou s osobním přístupem. Tento fakt je v dnešním globálním prostředí, které se mimo jiné vyznačuje také značným neosobním přístupem firem zabývajících se prodejem rychloobrátkového zboží, velmi významný. Hypermarkety Globus se nachází ve městech Jenišov (okres Karlovy Vary), Chomutov, Trmice (okres Ústí nad Labem), Liberec, Praha – Čakovice, Zličín a Černý Most, Chotíkov (okres Plzeň), Pardubice, České Budějovice, Brno, Olomouc, Opava, Ostrava.

Mapa 1: Mapa poboček hypermarketu Globus v České republice



Zdroj: [www.globus.cz](http://www.globus.cz), vlastní tvorba

Společnost si zakládá především na prověřené kvalitě jak vyrobených a nabízených výrobků, tak také služeb. Čerstvé potraviny jsou dalším prvkem, na kterém firma Globus postavila svou reputaci. Ve všech svých prodejnách se vždy snaží nabízet čerstvou zeleninu, ovoce, masné a pekařské výrobky. Pro zajištění požadované kvality disponuje v prodejnách vlastním řeznictvím, uzenářskou výrobou a také pekárnou. V nově otevřeném hypermarketu v Ostravě již najdeme i sortiment vlastních cukrářských výrobků. Součástí každého hypermarketu je hobby market Baumarkt, ve kterém společnost nabízí široký sortiment zboží pro kutily, zahrádkáře a domácnost.

Vlastní výroba v řeznictví se koncentruje na denní výrobu masných výrobků špičkové kvality. K udržení tohoto standardu využívá kontroly kritických bodů neboli systém HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points). Tento systém preventivních opatření slouží k zajištění zdravotní nezávadnosti potravin a pokrmů během všech činností souvisejících s jejich výrobou, zpracováním, skladováním, manipulací, přepravou a prodejem konečnému spotřebiteli. Při nákupu surovin se firma zaměřuje především na kvalitu dodavatelů a na jejich uspokojivé prokázání původu veškerých surovin.

### **5.1.1 Služby zákazníkům**

Společnost Globus poskytuje svým zákazníkům rozmanité druhy služeb. Kvalita služeb je dána snahou o vytvoření co možná nejvyššího komfortu pro klienta. Tomu odpovídá i jejich skladba, která v mnoha parametrech překračuje rámec pouhého prodeje v hypermarketu. Nejrozšířenější služby poskytované firmou Globus jsou uvedeny níže ve stručném přehledu.

### **Záruky**

Globus považuje za důležité uspokojit zákazníky ve všech směrech, proto nabízí některé záruky. Především je to záruka čerstvosti potravin. Záruka nejnižších cen se nejčastěji vztahuje na dobu určité cenové nabídky v katalogu (letáku) nebo novinách tohoto řetězce. Další je záruka rychlého zaplacení neboli obslužení. Pokud nejsou veškeré poklady obsazeny a zákazník čeká déle než deset minut, je mu jako omluva poskytnut poukaz v hodnotě Kč 40,--. Příkladem jiné garance je záruka výměny zboží do 30 dnů



bez udání důvodu. Jistotu, že zboží z akční nabídky bude k nalezení také na prodejně, garantuje záruka nevyčerpatelné nabídky. Tato poslední záruka je velmi významná. Schopnost disponovat dostatečným množstvím akčního zboží na prodejně je pro firmu velmi významným znakem serióznosti a důkazem jejích důkladných predikcí. U zákazníka je tento faktor důležitý z hlediska opakované plánované koupě zboží v akci, čímž se prokazuje důvěra zákazníka v bezproblémový nákup i v případě akční ceny výrobků.

Mezi další prvky konkurenční výhody hypermarketů Globus lze zařadit vlastní restauraci, čerpací stanici, foto sběrnou, rozvoz zboží nadměrné velikosti, půjčovnu navigací. Finančních služeb poskytuje společnost několik. Jedná se o Globus kartu, tax free, různé druhy dárkových karet, službu cash back při využití platby platební kartou, nákupy na splátky a pojištění (cestovní pojištění, pojištění nemovitosti, domácnosti a odpovědnosti, povinné ručení a havarijní pojištění). Některé služby budou blíže specifikovány v následujícím textu.

### **Restaurace**

Téměř v každé prodejně se nachází restaurace. Provozní doba restaurace je shodná s otevírací dobou konkrétního hypermarketu. Denní nabídka zahrnuje jak teplou, tak také studenou kuchyni, polévky, rychlé občerstvení, teplé a studené nápoje, kávu a dezerty. V restauracích se připravují denně čerstvá jídla převážně české kuchyně. V nabídce však nechybí ani jídla s mezinárodními prvky.

### **Čerpací stanice**

V blízkosti každého hypermarketu se nachází benzínová stanice, jejíž služby jsou závislé na lokalizaci daného obchodu. U jednotlivých benzínových stanic je provozní doba shodná s otevírací dobou prodejny. Různorodost je především v počtu stojanů a výdejních míst. V Českých Budějovicích jsou k dispozici tři stojany, tedy šest výdejních míst. Nabízeny jsou zde čtyři druhy pohonných hmot. Diesel, Natural 95, Natural 98, Normal 91.

### **Finanční služby**

Z finančních služeb se jedná například o Globus kartu. Prostřednictvím této kreditní karty mohou zákazníci získat finanční prostředky v celkové hodnotě Kč 30 000,--. Kartu lze využít opakovaně, a to až do vyčerpání výše uvedeného limitu.

Novinkou je takzvaný Cash Back. Tato služba je velice specifická. Při použití platební karty na nákup zboží v hodnotě vyšší než Kč 300,--, je umožněn výběr hotovosti, a to až do výše Kč 1 500,--. Na požádání může zákazník obdržet hotovost přímo u pokladny. Služba je zpoplatněna dle sazebníku konkrétní banky.

### **Rozvoz nadměrného zboží**

Tato služba je poskytována zdarma po celé České republice, a to na veškeré druhy zboží větší než nákupní košík. Od počátku tohoto roku je již v nabídce i „Rozvoz plus“, který navíc nabízí například odvoz lehkých a těžkých výrobků – hranici zde vymezuje hmotnost 100 kilogramů. Ponákupní servis spojený se službou Rozvoz plus zahrnuje dále zapojení televize, domácího kina, odvoz obalů a starého spotřebiče v případě zakoupení nového.

### **Zapůjčení navigace**

Další z poskytovaných služeb společnosti Globus je zapůjčení navigace na minimálně čtyři a maximálně dvacet dní. V nabídce jsou dva typy navigace. Denní půjčovné za navigaci TomTom One v3 činí Kč 40,--, za navigaci TomTom XL Europe 31 Traffic je tato částka dvojnásobná, tedy Kč 80,-- za den. Navigaci si mohou zákazníci zapůjčit v kterékoliv prodejně, avšak je nutné ji také v téže prodejně vrátit. Z důvodu vyšší pořizovací ceny navigace je požadována záloha. U prvního druhu ve výši Kč 1 200,--, u druhého pak Kč 2 400,--. Tato záloha je vyplacena zpět v plné výši ihned při vrácení příslušné navigace.

### **5.1.2 Vybrané marketingové a prodejní akce**

V říjnu loňského roku uvedla společnost na trh dvě výrobkové řady pod vlastní privátní značkou – řadu Nejnižší cena a řadu Globus se sloganem „Kvalita, která si zaslouží naše jméno“. Hlavním rozdílem mezi těmito značkami je jakost. Řada, uvedená v textu jako

první, se zaměřuje především na nízkou cenu a přiměřenou kvalitu. Druhá pak nabízí produkty, které jsou kvalitní za přiměřenou cenu.

Pod značkou Nejnižší cena již bylo uvedeno téměř 80 produktů. Ty jsou rozděleny do kategorií jako například suché a čerstvé potraviny, krmivo pro domácí zvířata, těstoviny, papírové zboží. Konkrétně se jedná například o různé druhy hořčice, instantní nudlové polévky, kečupy, rýži, těstoviny, oleje, těstoviny, mražené pizzy, špenát, sýry, jogurty, hygienické papírové kapesníčky, toaletní papír.

Pod značkou Globus se prodává přibližně 100 výrobků. Mezi tyto výrobky jsou zařazeny například papírové kapesníčky, těstoviny, čokoláda na vaření, paštiky, porcované sýry, müsli, rybí konzervy, mražené pizzy, zmrzlina, džusy a káva. Hypermarket má v plánu nabídku těchto produktů rozšiřovat každým měsícem.

Nejen zavádění privátních značek, které lze považovat v prodejnách Globus za novinku, ale již zavedené různé označení cen využívá společnost pro oslovení a jednodušší orientaci zákazníků. Příklady takového označení jsou:

#### Nejnižší cena

Společnost se zaručuje, že takto označené zboží jinde za lepší cenu nelze koupit – označení se nevztahuje na krátkodobé letákové ceny konkurenčních firem.

#### Z našich novin

Pod tímto označením prodává společnost zboží z týdenních letáků.

#### Z našeho katalogu

Jedná se o zboží z několikátýdenních katalogů a vložených čtyřstran s tematickým zaměřením.

#### Novinka

Globus tímto označením upozorňuje po dobu čtyř týdnů na produkty, které jsou zařazeny nově do sortimentu.

### Super cena

Toto označení se vyskytuje na výrobcích, u kterých chce společnost upozornit na výraznou změnu prodejní ceny, a umožňuje tak rychlejší orientaci a identifikaci tohoto zboží.

### Sleva

Označuje doprodej anebo končící dobu minimální trvanlivosti potravinářského a drogistického zboží.

Společnost Globus v době celosvětové krize a nátlaku na snížení cen sortimentního zboží uvedla akci, která byla nazvána „Ostře měřená cena“. Zákazníci mohli z osmi vybraných kategorií zboží (například jogurty, tavené sýry, oplatky) sami rozhodnout a zvolit jednu, která byla následně zlevněna. Takto zaměřená akce byla velmi efektivní a setkala se s velmi kladnými ohlasy od zákazníků.

Novinkou v oblasti lidských zdrojů týkající se především zaměstnanců první linie, se stala akce „Úsměv za úsměv“. Základem této akce bylo odměňování personálu jednotlivých oddělení úsměvy (takzvanými smajlíky) od zákazníků. Tyto úsměvy byly podkladem pro ocenění kvalitně odvedené práce zaměstnanců v oblasti komunikace se zákazníky. Celá akce přispěla rovněž k naladění příjemné nákupní atmosféry.

Dalším výborným marketingovým tahem bylo zřízení Mimi klubu. Ten byl založen na podporu zákazníků s dětmi do tří let. Základní úkol tohoto projektu spočívá v poskytování cenných rad a odborných informací, které mohou rodiče nalézt na internetu a dále možnost získání členské karty, která opravňuje k nákupu dětských potřeb s výraznou slevou.

V době, kdy se péče o životní prostředí a environmentální smýšlení hodnotí velmi vysoko, se Globus rozhodl od května roku 2008 zavést ekologicky rozložitelné plastové tašky. Tyto nové plastové tašky by se měly do tří let rozložit pouze na vodu, CO<sub>2</sub> a biomasu. Výhodou pro zákazníky nakupující v hypermarketu je, i přes ztrátovost firmy,

jejich obdržení zdarma. Od stejného data Globus nabízí také tašky papírové, které jsou ekologičtější než doposud používané tašky igelitové.

Jako novinku zařadila společnost do své nabídky také Fair trade potraviny. Tato značka dává jistotu, že jsou výrobky vykupovány za spravedlivou cenu a na výrobě se nepodílejí například děti. Fair trade potraviny jsou zároveň často potravinami BIO. Hypermarket disponuje přibližně dvěma sty výrobky označených jako BIO potraviny. Označení BIO garantuje, že potraviny pochází z ekologické produkce.

Globus navíc pomáhá například Kontu bariéry, a to již od roku 2002. Jedním ze způsobů pomoci je pořizování aut bez bariér. Tato auta, která jsou určena různým organizacím pečujícím o zdravotně postižené, jsou financována prostřednictvím prodeje zpoplatněných papírových nákupních tašek z hypermarketů Globus.

Za další specialitu, kterou se vyznačuje sortiment Globusu, můžeme považovat nabídku exkluzivních vín. Díky kontraktům s vybranými výrobci tak společnost nabízí vína, která se nedají koupit v jiných řetězcích. Přímo na prodejnách probíhají občasně degustace.

V hypermarketech Globus jsou poskytovány další služby, které jsou společné pro všechny prodejny. Jedná se o možnost on-line objednání masných výrobků, uzenin a bezlepkových výrobků formou e-shopu. Tato služba, spolu s ostatními možnostmi využití internetových stránek hypermarketu, bude blíže specifikována v samostatné kapitole týkající se multikanálového retailingu společnosti.

Jak z uvedeného vyplývá, společnost Globus má nespornou výhodu spočívající v širší nabídce potravinářského i nepotravinářského sortimentu. Unikátní propojení hobby marketu a hypermarketu, stejně jako promyšlená komunikace s jasně definovanou cílovou skupinou zákazníků, zajišťují této společnosti jedno z nejstabilnějších postavení na trhu. Vychází vstříc aktuálním potřebám zákazníků tím, že jim umožňuje nakoupit takzvané pod jednou střechou.

Společnost Globus je velmi inovativní a reálně se zajímá o přání a potřeby zákazníků i vlastních zaměstnanců. Pravděpodobně díky těmto faktům, dodatečným aktivitám, marketingovým akcím a zájmem o životní prostředí společnost získala již posedmé titul Top Retailer. Toto ocenění mapuje nákupní preference a motivace českých domácností a jejich celkový vztah k obchodním řetězcům (Mračková, 2010).

### **5.1.3 Využití multikanálového retailingu společnosti Globus**

#### ***Maloobchod***

Prostřednictvím tohoto kanálu nabízí hypermarket Globus svým zákazníkům možnost využít členskou kartu Mimi klubu. Ta opravňuje k nákupu potřeb pro děti do tří let s výraznou slevou.

Společnost pravidelně vydává časopis Mini Globus, který se věnuje nejen tématům samotné firmy, ale i otázkám společenského života. Časopis obsahuje různé tipy, rady, recepty. Periodikum vychází každého čtvrt roku a právě probíhající roční období se stává leitmotivem daného vydání. Časopis tak z velké části odpovídá požadavkům na takzvaný magalog, který specifikovali Levy a Weitz (2009).

Dalším kanálem, využívaným společností, je Dárková karta. Tato karta je určena pro různé příležitosti. Hodnoty jednotlivých dárkových karet se liší, minimální hodnota je však Kč 300,--. Karta není vázána na konkrétní osobu ani nákup určitého druhu zboží. Limit nemusí být vyčerpán najednou, případně je možná i kombinace platby dárkovou platební kartou a v hotovosti, pokud by byla překročena hodnota, na kterou byla karta vystavena.

Globus si velice zakládá na znalostech a dovednostech prodejního personálu. Samozřejmostí je kontinuální školení zaměstnanců a podpora jejich dalšího rozvoje. Umění firmy vytvořit příjemnou nákupní atmosféru a prostředí dokládá i akce s názvem Úsměv za úsměv, která proběhla v předloňském roce. Konkrétní oddělení byla odměňována v podobě smajlíku od zákazníků. Tyto úsměvy se staly základem pro ocenění kvalitně odvedené práce zaměstnanců v komunikaci se zákazníkem. Globus je

také velmi uznávaným zaměstnavatelem. Svým zaměstnancům nabízí výhody, jakými jsou například motivační prémie, třináctý plat, flexibilní možnost úpravy pracovní doby, odměny při různých pracovních i životních výročích a jiné.

V rámci projektu „Dobřej flek“ spolupracuje společnost Globus s několika středními odbornými školami a učilišti v rámci odborného výcviku studentů. Pokud jsou studenti z těchto škol zaměřeni na obor pekař, řezník, prodavač či kuchař, mají možnost získat některé praktické zkušenosti na provozovnách společnosti. Nadaným studentům, kteří projeví zájem o uzavření pracovního poměru se společností po dokončení studia, poskytuje mnoho zajímavých benefitů. Jedním z nich je například měsíční stipendium. Samotná společnost profituje z této spolupráce především tím, že si může své budoucí zaměstnance vychovávat dle vlastní firemní kultury po celou dobu jejich studií.

### ***Katalog***

Firma tento kanál využívá jen částečně. Nabídka zboží z katalogu se týká vybraných výrobků, které jsou nabízeny za stejnou cenu po dobu několika týdnů. Jedná se také o zboží nabízené na čtyřstranách s tematickým zaměřením, které jsou vkládány do akčních letáků. Společnost Globus využívá tento kanál především v souvislosti se zasíláním vlastních novin a letáků do schránek zákazníků neadresným způsobem.

### ***Internet***

V současné době nabízí společnost Globus na svých webových stránkách službu, která slouží k objednání masných výrobků, uzenin a bezlepkových výrobků formou e-shopu. Pro využití služby je nutná registrace. Vždy je potřeba si požadované zboží objednat minimálně jeden den dopředu. Výrobky jsou pak většinou připravené následující pracovní den k odběru přímo ve vybraném hypermarketu. Podrobnosti, týkající se upřesnění data a času vyzvednutí, zasílá společnost prostřednictvím e-mailu.

Stejně jako firma Tesco nabízí společnost Globus na svých internetových stránkách službu, která umožňuje vyhledat oblíbený obchod zákazníka. Odkaz na tento vybraný obchod je pak možné uložit do vlastního prohlížeče a při dalším přihlášení se již budou automaticky objevovat informace a akce, které jsou v aktuální nabídce dané prodejny.

Další službou, která je dostupná pro tuto formu prodeje, je fotosběrna. K využití této služby je nutná registrace nového účtu, který slouží pouze pro účely fotosběrny. Globus nabízí dvě možnosti objednání zhotovení požadovaných fotografií přes internet. Prostřednictvím on-line internetové fotosběrny anebo využitím programu Globus – domácí fotosběrna, který lze zdarma získat na stránkách hypermarketu. Pro zadání objednávky přímo na prodejně je k dispozici v oddělení foto-klenoty přístroj na vyvolávání fotek. Obsluha je velmi jednoduchá a snadná. Přístroj umožňuje různé úpravy fotografií před samotným požadavkem vytisknutí. Jedná se o standardní korekce, mezi které patří například odstranění červených očí, oříznutí, zvětšení apod. Společnost nabízí mnoho různých produktů s motivy vlastních fotografií, jako je například dětské tričko, hrnek, pивní korběl, podložka pod myš, povlak na polštář, přívěšek, kalendář, plakát, foto knihy.

Na webových stránkách hypermarketu jsou dostupné a přehledně uspořádané různé tipy, rady, recepty. Nechybí zde ani návody pro kutily a také poradna pro bezlepkovou dietu, kde jsou zodpovězeny nejčastější dotazy týkající se tohoto onemocnění. V této sekci jsou k dispozici odkazy, pomocí kterých se lze dále spojit přímo s odborníky na tuto problematiku. Ti pak zodpovědí požadovaný dotaz konkrétního zákazníka, který se v nejčastějších dotazech neobjevuje.

Pro členy Mimi klubu, kterými mohou být nastávající maminky a rodiče do tří let věku dítěte, jsou připraveny na samostatných internetových stránkách informace, rady, recepty a návody. Nechybějí zde nejčastější dotazy zákazníků, které se týkají tohoto tématu. Každý týden se objevuje na stránkách nový článek, ke kterému mohou zákazníci přidávat své komentáře. Služba tak zajišťuje jistou interaktivitu. Mimo jiné jsou zde aktuální informace o akčních cenách vybraných produktů. Členství v klubu umožňuje také účast na různých fotosoutěžích. Pro čerpání výhod tohoto klubu je opět nutná registrace.

Novinkou, kterou využívá prozatím jen tato společnost, je vlastní webová televize. Ta byla spuštěna v polovině předminulého roku. Krátké videoreportáže vysílané prostřednictvím této webové televize slouží k informování zákazníků o aktuálním dění a



novinkách, které se týkají společnosti anebo jednotlivých hypermarketů. Kromě těchto témat se firma Globus zaměřuje na informování zákazníků ohledně možných pracovních příležitostí ve společnosti a firemní charitativní činnosti. Prostřednictvím tohoto kanálu poskytuje firma rady, tipy a triky různého charakteru a rozmanité informace týkající se běžného života zákazníků. Tato forma komunikace je zajímavější a pestřejší než psaný text. Vychází se z předpokladu, že informace předávané tímto způsobem přitahují více pozornosti díky možnosti zapojení více smyslů.

## **5.2 Marketingová situační analýza hypermarketu Globus**

Situační analýza hypermarketu Globus v Českých Budějovicích byla zpracována dle Horákové (2003). Marketingová situační analýza je složena ze dvou částí. První, na kterou jsem se ve své práci primárně zaměřila, je část analytická. Prognostická část marketingové situační analýzy zahrnuje zejména prognózy tržního podílu, prodejů a zisku. Vzhledem k omezenému přístupu k interním údajům společnosti jsem se touto částí analýzy ve své práci dále nezabývala.

### **5.2.1 Část analytická**

V úvodu analýzy je vhodné přiblížit podnik a jeho marketingové prostředí. Analýza společnosti a konkurence je zaměřena především na využívání multikanálového retailingu.

#### **Tržní odvětví**

Odvětví, do kterého společnost Globus řadíme, je velice dynamické. Mezi základní trendy tohoto oboru patří především tržní dominance, internacionalizace a diverzifikace. Pro lepší postavení na trhu uzavírají společnosti stále častěji různé druhy kooperací. Ty mohou být vertikální (franšíza, nákupní centrály) anebo horizontální (nákupní centra, obchodní domy). Dalším důležitým znakem změn odvětví je postupná koncentrace. Ta se projevuje v počtu retailerů na trhu a jejich objemu tržeb. V roce 2008 činil tržní podíl TOP 10 českého obchodu 63 %. V České republice dochází v posledních letech také k hluboké diferenciaci obchodů. Toto dokazují změny ve struktuře tržeb obchodu TOP

50 z roku 2009, kdy prodejny nabízející širokosortimentní zboží zaujímají první místo s podílem 79 % (Skála, 2006; Skála, 2009; časopis Moderní obchod, 2008 a 2009).

### **Identifikace obchodu**

Hypermarket Globus v Českých Budějovicích, který byl otevřen 11.4. 2003, je jedním z doposud čtrnácti hypermarketů této společnosti v České republice. Hypermarket je situován v obchodní zóně České Vrbné, číslo popisné 2 327, 370 11, České Budějovice. Otvírací doba je každý den od 8: 00 do 21: 00 hodin. Prodejna je relativně dobře dostupná městskou hromadnou dopravou. Pravidelné spojení zajišťují trolejbusy číslo 9, 14 a 15 a jeden autobus číslo 19.

Společnost Globus má na českém trhu vybudovanou silnou pozici. Tento fakt dokazuje skutečnost, že firma se v letech 2007 a 2008 umístila na pátém místě v žebříčku TOP 15 českého obchodu a již řadu let se pohybuje v první desítce. Tržby společnosti v roce 2008 meziročně vzrostly o 2,4 mld. Kč.

Hypermarket Globus se vyznačuje širokým sortimentem produktů, které budou specifikovány v samostatném odstavci. V komplexu nákupního centra Géčko v Českých Budějovicích, kde se nachází hypermarket Globus, nalezneme i opravnu obuvi, zlatnictví, výrobu klíčů, prodejnu šperků, fotosběrnu, několik obchodů s módou, lékárnou, prodejnu zvířat, chovatelské potřeby, dále zde najdeme následující prodejny, stánky a služby: tabák – časopisy, tisk, firmu poskytující úvěry, splátkový prodej, kadeřnictví, hračky, prodejnu parfémů, nábytku, spodního prádla, mobilních telefonů, videoher, dětský koutek, květinářství, obchod se zdravou výživou, kožené oděvy, cestovní kancelář, CD shop, firmu vyrábějící vestavěné skříně, obchod s kávou a čajem, restaurace, pizza, gril a bankomaty různých finančních institucí, kterými jsou Komerční banka, GE money bank, Československé obchodní banka a nově také Česká spořitelna. Hypermarket Globus tvoří společně s nákupním centrem Géčko jeden komplex, v němž spolu tyto firmy velice často spolupracují. Přesto se jedná o separované obchodní jednotky (Plánek 2).

Velikost prodejní plochy hypermarketu Globus v Českých Budějovicích je přibližně 10 700 metrů čtverečních. Regály se zbožím zabírají zhruba 60 – 70 % této plochy. Parkoviště před nákupní jednotkou nabízí okolo 925 parkovacích míst, z toho je asi 55 míst určených pro zdravotně anebo tělesně postižené zákazníky.

### **Sortiment prodejny**

Tento hypermarket nabízí nadstandardní výběr v oblasti potravinářského a nepotravinářského sortimentu. Počet položek nabízených produktů se pohybuje okolo 85 000 kusů. Z toho potravinářské zboží čítá přibližně 15 000 položek, nepotravinářské produkty 45 000 a 25 000 položek připadá na hobby market. Sortimentní uspořádání prodejny vystihuje plánec, který je součástí přílohy této práce (plánek 1). Rozdělení a uspořádání sortimentu není nahodilé. Společnost již řadu let využívá systém category managementu.

Sortiment nalezneme v několika odděleních. Nepotravinářský sortiment je rozčleněn na oddělení s výrobky pro zahradu, nářadí, železářství, nápojové centrum, sanitu, barvy, laky, tapety a dekorační látky, garnýže, časopisy, plasty, auto doplňky, elektro, foto, hodiny, klenoty, papír, knihy, domácí potřeby, obuv, kožené zboží, bytový textil, textil, sport, hračky, takzvaný „dětský svět“, drogerie, kosmetika, ZOO potřeby. Oddělení potravinářského sortimentu zahrnuje ovoce, zeleninu, víno, lihoviny, cukrovinky, kávu, čaj, drůbež, vejce, sýry, saláty, balené uzeniny, pečivo, cukrářské výrobky, mražené výrobky, mléčné výrobky, konzervy, oleje, kečupy, koření. Pultovým prodejem je zajištěn prodej řeznického sortimentu. Obdobně se realizuje i nabídka salátů, sýrů a ryb. Samozřejmostí je výkup lahví. Součástí hypermarketu je taktéž informační centrum.

### **Zaměstnanci**

V hypermarketu Globus pracuje přibližně 650 zaměstnanců. Z tohoto počtu je 425 zaměstnanců stálých, vedoucích pracovníků je 40. Technicko-hospodářských pracovníků, ke kterým se řadí i hlavní pokladní, je 25, pokladních 75. Prodavačů, ke kterým jsou řazeni i brigádníci, je 325. Manažerskou funkci vykonává jeden ředitel.

### 5.2.1.1 Analýza faktorů vnějšího prostředí

Tato analýza zahrnuje faktory ekonomické, demografické, sociální a kulturní, technické a technologické, politicko-legislativní a přírodní.

Mezi ekonomické faktory řadíme zejména hospodářskou situaci státu a její vývoj, inflaci, nezaměstnanost, úroveň příjmů, úrokové sazby, daňové a celní podmínky apod. Informace, týkající se této problematiky, byly čerpány z internetových stránek Českého statistického úřadu, České národní banky, České daňové správy, Eurostatu a internetových stránek EU2009. CZ.

Hospodářská situace státu, i přes projevy současné ekonomické krize, vykazuje permanentně mírný růst. Česká republika je pro investory stále velmi atraktivní zemí. Příčin je hned několik. Jedná se kupříkladu o neustále mírně rostoucí ekonomiku, poměrně stabilní podmínky, kvalifikovanou pracovní sílu a relativně nízkou úroveň cen.

V roce 2008 činil podíl hrubého domácího produktu na obyvatele 20 150 korun českých ve standardech kupní síly. Ta je vyjádřena jako Kč na PPS. PPS (Purchasing Power Standart = standart kupní síly) je měnová jednotka, ve které se vzájemně vyrovnávají rozdíly kupní síly národních měn členských zemí Evropské unie. Výsledek tohoto ukazatele pro Českou republiku vyjadřuje přibližně 80,3 % průměru EU, který ji tak řadí na přední místa.

Míra inflace činila v roce 2008 6,3 %. Průměr EU činil v témže roce 3,7 %. Pro Českou republiku byla hodnota výrazně vyšší, než v letech předchozích. Za posledních pět let se průměrná míra inflace pohybovala okolo 2 %.

Nezaměstnanost v České republice byla na konci roku 2009 přibližně 8 %, což představuje téměř dvojnásobný nárůst oproti roku minulému. Průměrná nezaměstnanost v zemích EU se ve stejném období pohybovala okolo 10 %.

Pro rok 2010 zůstává repo sazba na úrovni 1 %, diskontní sazba na 0,25 % a sazba lombardní na 2 %. Sazby daně z přidané hodnoty (DPH) byly ve stejném roce stanoveny ve výši 20 % pro základní daň a 10 % pro daň sníženou.

Z kontinuálního vývoje změn hodnot daných ukazatelů za posledních několik let vyplývá, že celosvětová krize měla na negativní změnu většiny ukazatelů významný vliv.

Demografické faktory zahrnují typicky počet obyvatel, hustotu osídlení, věkovou a příjmovou strukturu. Informace k demografickým činitelům byly čerpány z Českého statistického úřadu převážně za rok 2008.

Počet obyvatel se v daném roce rovnal přibližně počtu 10 467 500. Meziroční nárůst populace činil 86 400. Tato skutečnost nesouvisí pouze s přirozeným přírůstkem obyvatelstva, ale také se zahraniční migrací.

Hustota osídlení celé České republiky v roce 2007 byla 132,7 obyvatel na kilometr čtvereční. Hustota osídlení Jihočeského kraje odpovídala hodnotě 63,3.

Věkový průměr obyvatel České republiky byl 40,5 let. Podíl obyvatel od 0 do 14 let tvořil 14,1 %, od 15 do 64 let činil 71 % a 14,9 % tvořil podíl věkové struktury 65 let a více. Průměrná hrubá měsíční nominální mzda odpovídala v daném roce hodnotě 23 430 Kč.

Mezi sociální a kulturní činitele patří například sociální prostředí, kulturní tradice a zvyky společnosti, způsob života a jiné. Některé otázky týkající se sociálního prostředí České republiky již byly zohledněny v demografických faktorech.

Dalším důležitým faktem, který se týká sociálního prostředí, je víra. Pouze přibližně 32 % obyvatel je věřících, téměř 60 % občanů je bez vyznání. Nejvíce obyvatel se hlásí k Církvi římskokatolické, jedná se o přibližně 27 % z celkového počtu všech věřících. Údaje jsou z roku 2001. Oproti roku 1991 klesl počet věřících o 12 %. Dá se předpokládat, že jejich počet se v průběhu let nadále snižuje.

České lidové zvyky jsou založeny na křesťanské anebo pohanské tradici. Často jsou rozdílné pro různé kraje, nejvíce se dodržují v moravských regionech. Mezi některé

tradice patří například Mikuláš, Vánoce, Nový rok, Tři králové, Velikonoce, Masopust, Apríl, Pálení čarodějnic, 1. máj, Památka zesnulých zvaný Dušičky, Barborky. Odlišnosti a specifika jsou znatelné rovněž například v místní kuchyni.

Technické a technologické faktory zahrnují technický a technologický rozvoj dané země, tempo změn v těchto oblastech a další. Údaje byly čerpány z Českého statistického úřadu.

Česká republika a především čeští vědci svými odbornými znalostmi a zkušenostmi zaujímají přední místa v oblasti vědy a výzkumu. V roce 2008 činily celkové výdaje na výzkum a vývoj 54 108 milionů Kč. Z toho připadalo 33 486 milionů Kč výdajů na podnikatelský sektor. Výdaje Jihočeské kraje v podnikatelském sektoru činily 984 milionů Kč.

Jednotlivců, kteří využívají informační a komunikační technologie, neustále přibývá. Od roku 2003 do roku 2009 stoupl počet uživatelů mobilních telefonů o 16 % na celkových 88 %. V roce 2003 vlastnilo osobní počítač 40,5 % obyvatel, v roce 2009 již mělo vlastní počítač přes 56 % populace. Největší nárůst zaznamenalo využívání internetu a internetového připojení, kdy rozdíl mezi těmito roky činil 21 %. Celkově využívalo v roce 2009 vlastního internetového připojení téměř 52 % jednotlivců ve věku 16 let a výše.

Politickými a legislativními činiteli mohou být zákonné normy, legislativní úpravy, antimonopolní opatření a podobně. Informace k tomuto tématu byly čerpány z internetových stránek [www.businessinfo.cz](http://www.businessinfo.cz).

Česká republika je demokratickou parlamentní republikou, která vznikla k 1.1.1993. Je členem mnoha mezinárodních organizací – například NATO (North Atlantic Treaty Organization), EU (European Union), OSN (Organizace spojených národů), OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). Zákonodárná moc v České republice náleží parlamentu. Ten je tvořen dvěma komorami, poslaneckou sněmovnou a senátem.

Nejdůležitějšími zákonnými normami v oblasti obchodu je kupříkladu obchodní zákoník, upravující obecné otázky související s podnikáním, dále zákon o ochraně hospodářské soutěže, který upravuje ochranu hospodářské soutěže na trhu výrobků a služeb zejména proti omezením, která vyplývají z dohod mezi soutěžiteli anebo ze zneužití dominantního postavení a živnostenský zákon, který upravuje podmínky živnostenského podnikání, stanovuje druhy živností, podmínky pro jejich provozování apod. Další důležitou zákonnou normou je například zákoník práce, který upravuje pracovněprávní vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. Jinými důležitými zákonnými normami v oblasti podnikání jsou zákon o ochraně spotřebitele, zákon o technických požadavcích na výrobky, zákon o daních z příjmů, zákon o odpovědnosti za škodu způsobenou vadou výrobku, zákon o obecné bezpečnosti výrobků, zákon o dani z přidané hodnoty a další.

### **5.2.1.2 Analýza konkurence**

Analýza konkurence se zaměřuje na charakteristiky a velikost konkurence, její silné a slabé stránky, marketingové strategie, identifikace výrobků konkurence.

Konkurenty hypermarketu Globus v Českých Budějovicích jsou ostatní obchodní řetězce, kterými jsou například Tesco, Kaufland, Interspar, Lidl, Penny, Albert supermarket, síť prodejen společnosti Coop, Billa apod. Vzdálenější konkurenci představují různé specializované obchody, prodejny potravin menších formátů, convenience obchody a také internetové prodejny. Vzhledem k tomu, že jsem se zabývala především analýzou multikanálového retailingu, vybrala jsem si pro svou práci největšího konkurenta hypermarketu Globus, jedničku na trhu, společnost Tesco. Firma se v oblasti inovací a využívání multikanálového retailingu řadí na přední místa, a proto jsem se jí v samotné analýze zabývala podrobněji.

Společnost Globus se již dlouhou dobu pohybuje na předních příčkách obchodníků na českém trhu. Hlavními konkurenty se tak stávají především retaileři na vrcholu TOP 10, respektive TOP 5 v českém obchodě. Jmenovitě se jedná kupříkladu o společnost Tesco Stores ČR, a.s., která se stala v roce 2008 jedničkou na trhu s celkovými tržbami

47 mld. Kč. Druhým největším konkurentem je společnost Ahold ČR, a.s. Tato firma obsadila se svými tržbami v hodnotě 44 mld. Kč druhé místo. Třetí pozici obsadil podnik Makro C&C ČR, s.r.o. s tržbami 39,7 mld. Kč. Obchodní řetězec Kaufland ČR, v.o.s. byl na čtvrtém místě. Jeho tržby činily 37 mld. Kč. Společnost Globus ČR, k.s. se umístila na pátém místě s tržbami 25,4 mld. Kč.

Obchodnímu řetězci Tesco byla věnována největší pozornost, a to hned z několika důvodů. Hlavním důvodem bylo prvenství v žebříčku českého obchodu za rok 2008 a celkové dlouhodobě vynikající postavení na trhu. Dalším faktorem byl především kladný přístup k inovacím a mnohostranné využívání multikanálového retailingu. Případová studie, která byla na tuto společnost provedena, byla primárně zaměřena do oblasti využívání multikanálového prodeje.

Z provedené případové studie společnosti Tesco vyplývá, že firma využívá nástroje multikanálového retailingu velmi efektivním způsobem. Co se týká standardního maloobchodu, vyniká společnost například zavedením samoobslužných pokladen a novějšími menšími formáty prodejen typu expres. Tím vychází vstříc především zákazníkům, kteří chtějí nákupem v maloobchodních jednotkách strávit co nejméně času. Velmi významnou novinkou na českém trhu se stanou věrnostní karty, jejichž zkušební provoz zahájí Tesco pravděpodobně již v létě tohoto roku. Ty budou svým zaměřením a zejména poskytovanými benefity v České republice unikátním produktem (Marketing a média, 2010, online).

Tesco nabízí, stejně jako firma Globus, dárkové poukázky. Podmínky jejich využití však nejsou pro spotřebitele nastaveny oproti Globusu nijak výhodněji. Mají kratší dobu platnosti. Pokud není poukázka vyčerpána jednorázově, zbylé finanční prostředky se již zákazníkům nevracejí. Posledním omezením je skutečnost, že poukázka nemůže být rozdělena na více nákupů, musí být tedy využita jednorázově.

Na svých internetových stránkách se společnost Tesco zaměřuje především na službu Moje Tesco. Ta spočívá ve vyhledávání nejaktuálnějších informací o konkrétních prodejnách, které si zákazníci zvolí. Hlavním kritériem pro výběr prodejny bývá v první



řadě její lokalizace nejbliže bydliště zákazníků. Na svých webových stránkách společnost specifikuje své hlavní priority, kterými jsou zdravý životní styl, ochrana životního prostředí, společenská zodpovědnost a charitativní činnost.

Nákup zboží prostřednictvím internetu mohou využívat prozatím pouze zákazníci, kteří bydlí v určených lokalitách hlavního města Prahy. Těm je také poskytována služba rozvozu zboží při uskutečnění nákupu v hypermarketu Tesco, Praha – Zličín.

Informace pro zákazníky, poskytované prostřednictvím webových stránek společnosti, jsou relativně dostačující. Zahrnují aktuální nabídku jednotlivých prodejů, akční letáky, které je možné si prohlédnout on-line. Informace, kterými jsou například popisy různých služeb a produktů, jsou na internetu poskytovány formou stručného komentáře ke konkrétnímu tématu.

Slabší stránky byly spatřeny především v nepřehledných informacích na webových stránkách tohoto řetězce. Ty nezahrnují veškeré spektrum údajů, které se společností týkají. Jako příklad je možné uvést absenci informací o internetovém obchodě.

### **5.2.1.3 Analýza trhu**

Na základě této analýzy se zjišťují charakteristiky jednotlivých segmentů trhu, jakými jsou rozměr, struktura, požadavky, názory, postoje a chování zákazníků, vývojové trendy trhu.

Firmy ve svých strategiích již nepracují s každým zákazníkem stejně. Základem úspěchu je přesná identifikace různých segmentů zákazníků a nalezení hodnot, které zvýší jejich preference a věrnost k danému obchodnímu řetězci. Firmy zákazníky segmentují na jednotlivé skupiny, každé skupině je pak věnována určitá pozornost. Nejvíce pozornosti připadá na skupinu věrných zákazníků s cílem definovat jejich nákupní chování. Tito zákazníci generují nejvíce tržeb, respektive zisku. Je známo, že udržení si věrného zákazníka není tak nákladné, jako získávání nových (Hesková, 2006; Christopher, 2000).

Změny trhu jsou viditelné v některých oblastech již řadu let. Jsou to požadavky zákazníků na čerstvé a kvalitní potraviny, upřednostňování specializovaných prodejen v potravinářské sféře, kterými jsou řeznictví, pekárny, prodejny s čerstvou zeleninou a ovocem. U nepotravinářského sortimentu se jedná zejména o nábytek, kosmetiku a elektro. Specifické požadavky zákazníků mají stále větší vliv na podobu a úspěšnost obchodu.

Se změnou životního stylu obyvatel ve vyspělých státech se mění také jejich spotřebitelské preference. Roste životní úroveň obyvatel, zvyšuje se jejich mobilita. Významným fenoménem posledních let je rovněž neustálý přesun obyvatel do měst. Nadále lze pozorovat růst trendu zdravého životního stylu, zvyšuje se zájem o udržování tělesné kondice a zdraví, zvyšuje se také zájem o zdravé životní prostředí a ekologii. Ve změně nákupních zvyklostí se toto projevuje například větší poptávkou po zdravé výživě (nízkokalorická, bezcholesterolová strava, produkty s větším obsahem vitamínů atd.) a stále větším zájmem o bioprodukty.

Charakteristickou známkou nového tržního prostředí jsou dobře informovaní a nároční zákazníci, kteří projevují zájem o získání informací a mají k nim snadnější přístup.

Spotřebitelé mají, v důsledku nedostatku času, tendenci zkracovat celý nákupní proces. Mají stále menší chuť čekat. Kratší doba obsluhy se tak stává významnou konkurenční výhodou.

V dnešní globální konkurenci si zákazníci uvědomují svou dominanci. Ta se projevuje především tím, že sami rozhodují o tom, co a kde chtějí nakupovat. Mají možnost výběru způsobu nákupu (v hotovosti, prostřednictvím platebních karet, na úvěr, přes internet), možnost levného nákupu standardního zboží (slevy, akční ceny, privátní značky retailerů). Svoji úlohu hraje i úspora času při nákupním procesu, otevírací doba, možnosti vrácení zboží, volnost pohybu mezi zbožím, vyzkoušení si zboží a další nepřeberné množství výhod (Christopher, 2000; Hesková 2006; Cimler, 2007).

#### **5.2.1.4 Analýza prodejů**

Tato část analýzy je zaměřena na celkové prodeje, prodeje dle výrobních řad, teritorií, využívání distribučních cest a samozřejmě vývoj a trendy v prodejích a zisku. Vzhledem k omezenému přístupu k interním informacím byla tato analýza vytvořena na základě vlastního pozorování a kvalifikovaného odhadu.

Celkové tržby společnosti Globus za rok 2007 činily 23 miliard Kč. O rok později již byl zaznamenán nárůst na celkových 25,4 miliard Kč. Rozdíl mezi jednotlivými lety činil 2,4 miliard Kč.

Na základě vlastního týdenního pozorování byla průměrná denní návštěvnost hypermarketu Globus v pracovní dny odhadnuta přibližně na 5 200 zákazníků, v sobotu, neděli a o svátcích 6 300 návštěvníků. Předpokladem je, že výjimku bude tvořit měsíc prosinec. Návštěvnost v tomto měsíci byla odhadnuta na úrovni přibližně 7 500 zákazníků denně. Průměrný počet návštěvníků činil tedy zhruba 6 000 zákazníků denně. Měsíční návštěvnost činí přibližně 175 000 osob.

Cílem kvalifikovaného odhadu bylo zjistit celkové tržby hypermarketu Globus v Českých Budějovicích za rok 2008. Východiskem byly celkové tržby všech třinácti hypermarketů za rok 2008, které činily 25,4 miliard Kč.

Dle výsledků prováděného průzkumu návštěvnosti hypermarketu Globus v Českých Budějovicích byl odhadnut počet potenciálních zákazníků v ostatních městech a okresech, s přihlédnutím na počet obyvatel daných měst a okresů. Údaje o počtu obyvatel okresů byly k daným městům přiřazeny z důvodu předpokládaného velkého nákupního spádu prodejen. Tento je odvozen od počtu prodejen, postavení na trhu a celkových tržeb. Z daného vyplývá, že je možné předpokládat velký potenciál společnosti Globus získat zákazníky z velmi široké geografické oblasti. V případě, že se prodejna nacházela v obchodní zóně (Trmice, Chotíkov, Jenišov) a oblast tak vykazovala nízký počet populace, bylo toto číslo navýšeno o počet obyvatel nejbližšího okresního města. Na základě procentuálního podílu návštěvnosti jednotlivých prodejen, byl stanoven stejný procentuální podíl na celkovém zisku. Tržní podíl hypermarketu

Globus v Českých Budějovicích byl tímto způsobem odhadnut na přibližně 1 570 milionů Kč.

Tabulka 4: Výpočet ročního podílu na zisku hypermarketu Globus v Českých Budějovicích

Město	Počet obyvatel města (rok 2008)	Počet obyvatel okresu (rok 2008)	Odhad potenciálních zákazníků za měsíc	Procentuální podíl návštěvnosti	Odhad podílu tržeb v Kč
<b>České Budějovice</b>	<b>95 000</b>	<b>185 500</b>	<b>175 000</b>	<b>6,17</b>	<b>1 567 901 235</b>
Jenišov, Karlovy Vary	52 200	120 000	80 000	2,82	716 754 850
Chomutov	50 000	126 000	80 000	2,82	716 754 850
Třmice, Ústí nad Labem	98 000	121 000	115 000	4,06	1 030 335 097
Liberec	101 000	168 500	160 000	5,64	1 433 509 700
Chotíkov, Plzeň	170 000	320 000	270 000	9,52	2 419 047 619
Pardubice	90 000	166 500	155 000	5,47	1 388 712 522
Opava	59 000	177 000	110 000	3,88	985 537 919
Olomouc	100 000	231 000	190 000	6,70	1 702 292 769
Brno	370 500	570 000	500 000	17,64	4 479 717 813
Praha (3 prodejny)	1 200 000	1 200 000	1 000 000	35,27	8 959 435 626
<b>Celkem</b>			<b>2 835 000</b>		<b>25 400 000 000</b>

Zdroj: www.czso.cz, vlastní tvorba

## **6 Zhodnocení, návrhy na zlepšení**

V této části diplomové práce jsem se zabývala především zhodnocením stávající situace hypermarketu Globus v Českých Budějovicích, které bylo zaměřeno zejména do oblasti využívání multikanálového retailingu.

### **6.1 Zhodnocení stávající situace hypermarketu Globus**

Filosofie samotného hypermarketu Globus v Českých Budějovicích koresponduje s celkovou filosofií společnosti, která je založena na široké nabídce prověřených a kvalitních výrobků a služeb za přijatelné ceny. Těchto skutečností firma dosahuje díky širokému sortimentu nabízeného zboží, čerstvým potravinám a kvalitním výrobkům. Pro zajištění požadované kvality vyrobeného zboží firma disponuje v prodejně vlastním řeznictvím, uzenářskou výrobnou a také pekárnou. V případě, že nakupuje zboží od dodavatelů, jeho kvalitu a profesionálnost samotných dodavatelů pečlivě prověřuje. Součástí hypermarketu je hobby market Baumarkt. V něm společnost nabízí široký sortiment zboží pro kutily, zahrádkáře a domácnost.

Zkoumaný subjekt poskytuje svým zákazníkům širokou škálu služeb. Mezi ně patří mnoho typů záruk, které se týkají garance čerstvosti potravin, nejnižších cen, rychlé obsluhy, výměny zboží, zaručené dostupnosti zboží na prodejně apod. Důležitou součástí hypermarketu je vlastní restaurace a čerpací stanice, která se nachází v blízkosti prodejny. Dalšími službami jsou kupříkladu půjčovna navigací a rozvoz nadměrného zboží. Z finančních služeb pak hypermarket nabízí Globus kartu, která slouží jako karta kreditní, službu tax free, různé druhy dárkových karet, službu cash back při placení nákupu platební kartou, nákupy na splátky a různé druhy pojištění (cestovní pojištění, pojištění nemovitosti, domácnosti a odpovědnosti za škodu, povinné ručení a havarijní pojištění).

### **6.1.1 Zhodnocení využívání multikanálového retailingu**

#### ***Maloobchod***

Tento kanál má hypermarket poměrně propracovaný. Jedním ze základních prvků tohoto kanálu v oblasti komunikace je personál, a to především zaměstnanci první linie, který denně přichází do přímého kontaktu s jednotlivými zákazníky. Osobní prodej je v maloobchodních jednotkách velmi důležitou součástí každodenní činnosti prodejního personálu. Ten by měl být důkladně proškolen, schopen poradit zákazníkovi a měl by dokázat vyjít vstříc veškerým jeho požadavkům.

Firma si tato fakta uvědomuje a velice si zakládá na znalostech a dovednostech svého prodejního personálu. Samozřejmostí je kontinuální školení zaměstnanců a podpora jejich dalšího profesního rozvoje. V rámci projektu „Dobřej flek“ spolupracuje společnost Globus s několika středními odbornými školami a učilišti v oblasti odborného výcviku studentů. Tito potenciální zaměstnanci jsou vybíráni z oboru pekař, řezník, prodavač či kuchař.

Snahu firmy a zaměstnanců vytvořit příjemnou nákupní atmosféru, dokládá akce s názvem Úsměv za úsměv, v rámci níž byla konkrétní oddělení odměňována zákazníky takzvanými smajlíky. Tyto úsměvy byly základem pro ocenění kvalitně odvedené práce zaměstnanců v oblasti komunikace se zákazníkem.

Společnost svým zákazníkům nabízí možnost si zakoupit dárkové platební karty. Ty jsou určeny pro různé příležitosti (např. narozeniny, Vánoce), případně se mohou vztahovat k určitému tématu (láska, miminko apod.). Zákazníci si sami zvolí požadovanou výši finančních prostředků na kterou bude karta vystavena, minimální částka je však Kč 300,--.

Globus svým zákazníkům umožňuje využívat výhody plynoucí z členství v Mimi klubu, které držitele karet opravňuje k nákupu potřeb pro děti do tří let s výraznou slevou.

### ***Katalog***

Firma tento kanál využívá jen z části. Nabídka zboží z katalogu se týká vybraných výrobků, které jsou nabízeny za stejnou cenu po dobu několika týdnů. Jedná se zpravidla o zboží ze čtyřstran s tematickým zaměřením, které jsou vkládány do akčních letáků. Společnost Globus využívá tento kanál především v souvislosti se zasíláním vlastních novin a letáků do schránek zákazníků neadresným způsobem.

Společnost rovněž pravidelně vydává časopis Mini Globus, který se zaměřuje na různorodá témata, týkající se samotné firmy, a otázky ze společenského života. Časopis obsahuje různé tipy, návody a recepty. Periodikum vychází každého čtvrt roku. Věnuje se zpravidla tématům, týkajícím se ročních období. Časopis Mini Globus tak odpovídá z velké části požadavkům na takzvaný magalog.

### ***Internet***

Za nejzajímavější službu, kterou prostřednictvím tohoto kanálu na svých internetových stránkách firma Globus poskytuje a která je mezi retailery prozatím ojedinělá, lze považovat webovou televizi. Jejím prostřednictvím jsou vysílány krátké video reportáže, které slouží k informování zákazníků o aktuálním dění a novinkách týkajících se společnosti, nebo jednotlivých hypermarketů. Kromě těchto témat se Globus zaměřuje na informování zákazníků ohledně možností zaměstnání ve společnosti a rovněž například o firemní charitativní činnosti. Dále se pomocí tohoto kanálu zaměřuje na poskytování různých návodů, rad, tipů a jiných rozmanitých informací, které souvisí s běžným životem zákazníků.

Prostřednictvím tohoto kanálu lze využít službu objednání masných výrobků, uzenin a bezlepkových výrobků formou e-shopu. Objednávka musí být provedena s minimálně jednodenním předstihem. Zboží je připraveno k odběru na prodejně zpravidla následující pracovní den.

Pomocí internetu lze využít službu fotosběrny. Globus nabízí dvě možnosti, jak si objednat zhotovení požadovaných fotografií přes internet. Prostřednictvím on-line internetové fotosběrny anebo využitím programu Globus – domácí fotosběrna, který lze

zdarma získat na stránkách hypermarketu. Zákazníkovi je také umožněno nechat si zhotovit mnoho různých produktů s motivy vlastních fotografií, jako je například dětské tričko, hrnek, pивní korběl, podložka pod myš, povlak na polštář, přívěšek, kalendář, plakát, foto knihy.

Na internetových stránkách obchodu se firma zaměřuje zejména na poskytování různorodých informací, receptů a návodů. Na webových stránkách společnosti je k dispozici také poradna pro bezlepkovou dietu, kde jsou nejčastější dotazy, týkající se tohoto onemocnění, zodpovězeny odborníky na tuto problematiku.

Pro členy Mimi klubu jsou určeny samostatné webové stránky obsahující informace, které jsou určeny především pro rodiče s malými dětmi. Každý týden se objevuje na stránkách nový článek, ke kterému je možné přidávat komentáře. Služba tak zajišťuje jistou interaktivitu. Mimo jiné jsou zde k nalezení aktuální informace o akčních cenách vybraných produktů.

V porovnání s konkurenční firmou a zahraničním retailerem je využívání multikanálového retailingu společnosti Globus na relativně dobré úrovni. Pro získání lepšího konkurenčního postavení hypermarketu v této oblasti by bylo vhodné zdokonalit zejména využívání dvou kanálů, a to maloobchodu a především pak internetu, jako jednoho z nejvíce dynamicky se rozvíjejících kanálů.

Hypermarket Globus v Českých Budějovicích využívá poměrně mnohostranně výhody, které poskytuje multikanálový maloobchod. Vzhledem k neustále se měnícím podmínkám na trhu je však nutné se v dané oblasti neustále zdokonalovat. Navrhované změny ke zlepšení v oblasti využívání multikanálového maloobchodu jsou uvedeny v následující kapitole.



## **6.2 Návrhy na zlepšení v oblasti využívání multikanálového retailingu**

V této kapitole jsem se zabývala návrhy na zlepšení stávající situace hypermarketu Globus v Českých Budějovicích v oblasti využívání multikanálového retailingu. Návrhy vycházely primárně z informací zjištěných na základě provedených případových studií jak samotného hypermarketu, tak také jeho nejvýznamnějšího konkurenta na tuzemském trhu, a jednoho velmi uznávaného retailera ze zahraničí. Dále byla provedena marketingová situační analýza hypermarketu Globus v Českých Budějovicích. Dílčí návrhy byly rozděleny dle jednotlivých kanálů. Vybraný návrh byl rovněž ekonomicky zhodnocen.

### **6.2.1 Maloobchod**

#### Věrnostní karty (kluby)

Společnost Tesco se rozhodla, pravděpodobně od léta tohoto roku, zavést věrnostní kluby, jejichž benefity nemají doposud na tuzemském trhu obdoby. Tyto kluby společnosti Tesco zaznamenaly ve Velké Británii a na Slovensku značný úspěch a byly velmi kladně přijaty samotnými zákazníky. Potenciál pro zavedení věrnostních karet s propracovaným systémem věrnostních benefitů se tak zdá být značný. Je velice důležité, aby na danou skutečnost zareagovala společnost Globus co nejrychleji. Pokud si chce firma udržet svou dosavadní silnou pozici na trhu, jeví se zavedení propracovaného systému věrnostních karet z pohledu budoucí konkurenceschopnosti jako nutnost.

Věrnostní karty fungují zpravidla na principu sbírání bodů za nákupy uskutečněné v dané maloobchodní jednotce. Ty se postupně přičítají na účet klubové karty. Nastavení kritérií pro udělování bodů je různorodé. Jednou z variant může být, že každá utracená Kč se rovná jednomu získanému bodu. Body pak mohou zákazníci vyměnit za slevové poukázky, dárkové zboží či jiné benefity. Odměny jsou zpravidla stanovovány dle předem určeného limitu bodů.

Propracovanější program věrnostních benefitů spočívá především v možnosti využití slevových kupónů (voucherů) na produkty z rozličných oblastí společenského života, tedy nejen na vybraný sortiment společnosti Globus, popřípadě předem stanovené dárkové zboží, jak je tomu u většiny tuzemských věrnostních benefitů.

Věrnostní program může být rozdělen do různých klubů dle vzoru společnosti Tesco. Konkrétní navrhované kluby pro společnost Globus jsou následující: Mimi klub, který je již zaveden a je určen pro rodiny s dětmi do tří let. Výhody, související s členstvím v tomto klubu, by byly rozšířeny o některé složky propracovanějšího systému benefitů. Dále by byl vytvořen například klub pro zahrádkáře a kutily, vinaře a klub zdravého životního stylu.

Členství v různých klubech zajišťuje pro držitele karet benefity nejčastěji ve formě získání kupónů na slevy týkající se zboží souvisejícího s daným klubem. V případě zájmu rovněž pravidelné zaslání novinek a informací z různých oblastí společenského života (dle konkrétních klubů) a v neposlední řadě exkluzivní nabídky a výhody.

Největší novinkou v oblasti využívání věrnostních karet je možnost využít slevové kupóny (vouchery) na různé oblasti společenského života, bez ohledu na členství v konkrétním klubu. Zpočátku by se mohlo jednat o slevy na další nákupy v hypermarketu (základní benefit), poukazy na využití služeb restaurace společnosti Globus a slevové kupony na pohonné hmoty zakoupené na benzínových stanicích firmy. Poslední benefit je již firmou zaveden. Slevy na nákup pohonných hmot jsou poskytovány při různých akčních příležitostech, ale ne pravidelně. Vouchery mohou být využity také na další služby poskytované společností Globus. Například na služby fotosběrny, rozvozu zboží nadměrné velikosti a půjčovny navigací a v případě zavedení internetového obchodu s rozvozem rovněž na slevu týkající se této služby.

V úvahu je možné brát rovněž spolupráci partnerů, kteří provozují svou činnost v rámci obchodní zóny Globus nebo celého komplexu nákupního centra Géčko. Při rozšíření spolupráce s partnery za hranice nákupní zóny by mohli zákazníci využívat širší škálu benefitů, které by poskytovaly vybrané firmy z celých Českých Budějovic. Nabídka

odměn by tak mohla být rozšířena o různé poukazy do kin, divadel, restaurací, kaváren, na festivaly, hudební představení, předplatné na různá periodika, nákup knih apod.

Podstatnou součástí pro poskytování benefitů z různých oblastí (od různých partnerů), je velmi propracovaný systém kooperace samotného hypermarketu Globus s ostatními zainteresovanými subjekty.

#### **6.2.1.1 Ekonomické zhodnocení zavedení věrnostních karet**

Samotná plastová karta může obsahovat čip anebo čárový kód. Pokud karta obsahuje čárový kód, údaje nejsou zaznamenávány přímo na tuto kartu, nýbrž do pokladního systému. V případě, že mezi sebou nejsou pokladny propojeny, není zajištěna aktuálnost údajů o používání karty na jednotlivých prodejnách, přestože se jedná o stejný řetězec. K odstranění problému by vedlo zajištění centrální správy těchto údajů. Z důvodu lepší kompatibility je tak tedy výhodnější využití čipových karet.

Čipové karty poskytují mnoho výhod, které spočívají v různorodosti jejich využití. Čip umožňuje zápis údajů přímo na kartu. Lze na nich tedy přenášet veškeré požadované údaje o zákazníkovi. Ti tak mohou používat kartu na kterékoliv prodejně nezávisle na tom, zda jsou tyto prodejny propojeny. Další výhodou lze spatřovat také v možnosti využití karty jako dárkového šeku, na který je možné vkládat finanční prostředky. Tato funkce může být využita například rodiči, kteří nechtějí svým dětem dávat finanční prostředky v hotovosti. Čipové karty celkově usnadňují systém čerpání bonusů nebo dárek prostřednictvím nasbíraných bodů.

Nevýhodou daného druhu karet je ztráta údajů v případě znehodnocení či ztráty karty. Jediným způsobem, kterým lze dohledat některé požadované informace, jsou údaje z poslední účtenky. Tento problém však může odstranit již zmíněná centrální databáze, ve které by byla uložena identická data z jednotlivých karet. Ta by byla součástí pokladního systému, ke kterému by k dosavadním údajům, týkajícím se zejména prodeje, přibýly rovněž údaje o jednotlivých nákupech konkrétního zákazníka. Především by se jednalo o údaje o nasbíraných bodech, informace o tom, které benefity již zákazník využil apod.

Pro fyzickou distribuci karet zákazníkům je zapotřebí jejich registrace. Ta by byla provedena po vyplnění jednoduchého formuláře, který by obsahoval potřebné údaje. Těmi mohou být v základním provedení: jméno, příjmení, bydliště, popřípadě e-mailový a telefonní kontakt. Na základě tohoto formuláře by si zákazníci vyzvedli kartu přímo na prodejně v oddělení informací. Zhotovené věrnostní karty by mohly být rovněž zasílány zákazníkům prostřednictvím České pošty. Toto opatření by ale zároveň zvýšilo náklady firmy. Proto bude brána v úvahu pouze první varianta, tedy vyzvednutí karty na prodejně.

Vzhledem k požadavkům na zařízení a software, jež podporují čipové technologie, je výroba čipových karet nákladnější oproti výrobě karet s čárovými kódy. Vyšší pořizovací cenu je možné zohlednit rovněž při vydávání karet konečným zákazníkům a samotný výdej karet zpoplatnit. O této variantě nebylo kvůli nastavení pesimistických výchozích parametrů uvažováno.

Důležitou součástí každé prodejny musí být čtečky těchto čipových karet. Ty jsou propojeny s počítači a pokladním systémem. S jejich pomocí je možné do systému nahrávat a mazat informace o zákazníkovi a jeho benefitech. Pro hypermarket Globus v Českých Budějovicích by bylo zapotřebí pořídit celkem 47 čteček (35 pokladen v prodejní zóně, 12 pokladen v různých odděleních – elektro, jeans, pečivo, informace, zaměstnanecká pokladna apod.). Pořizovací cena jedné čtečky je Kč 1 050,-- bez DPH.

Výrobní náklady jedné čipové karty jsou odvozeny zpravidla dle počtu požadovaných karet a jejich designu. Informace ohledně výrobních nákladů mi byly poskytnuty správcem pokladního systému jednoho potravinářského řetězce. Cena jedné čipové karty byla pro danou firmu stanovena na Kč 50,-- bez DPH při objednávaném množství 10 000 kusů.

Návštěvnost hypermarketu Globus v Českých Budějovicích činí přibližně 6 000 zákazníků denně, tedy zhruba 175 000 návštěvníků měsíčně. Tento počet je dán rovněž opětovným nákupem totožného zákazníka. Počet aktivních uživatelů čipových karet byl dle pesimistického odhadu stanoven pro první rok přibližně na 50 000 zákazníků.

Pro navrhovaný design klubové karty společnosti Globus (Grafický návrh 1) byla po konzultaci s výrobcem odhadnuta výrobní cena jedné čipové karty na Kč 40,-- až Kč 45,-- bez DPH. Tato cena byla stanovena s ohledem na požadovaný počet karet, který činil 50 000 kusů. Vzhledem k informacím získaným od zaměstnance potravinářského řetězce se zdá být tato hodnota adekvátní.

Samotná správa a evidence spojená se zavedením a chodem věrnostních klubů není časově náročná. Tuto funkci může vykonávat jedna zodpovědná osoba na prodejně. S největší pravděpodobností hlavní pokladní anebo pracovník infocentra. Pověřený zaměstnanec by vykonával tyto úkoly na základě dohody o provedení práce. Hodinová sazba by činila Kč 70,--. Předpokladem je, že bude za rok vyčerpán celý 150ti hodinový fond.

Pokud firma využívá externího dodavatele pokladního systému, je zapotřebí započítat do nákladů rovněž úkony, které je nutné zaplatit za zabezpečení kompatibility pokladního systému se systémem věrnostních karet. Vzhledem k omezenému přístupu k informacím týkajících se tohoto tématu, nebyly služby externího dodavatele do celkových nákladů firmy zahrnuty.

Pro samotné ekonomické zhodnocení návrhu věrnostního programu byly za počáteční výhody pro zákazníka (po získání 5 000 bodů) uvažovány kupříkladu tyto tři varianty:

- 5 000 bodů – 200 Kč sleva na příští nákup v hypermarketu, 20% sleva na útratu v restauraci Globus, 10% sleva na nákup pohonných hmot na čerpací stanici Globus

Vzhledem k omezenému přístupu k informacím, které se týkají návštěvnosti a útraty v restauraci a na čerpací stanici jsem se zabývala pouze ekonomickým zhodnocením benefitu, který se vztahuje k poskytované slevě na další nákup v hypermarketu.

Náklady byly rozděleny na fixní (FC) a variabilní (VC). V úvahu byly brány pesimistické varianty.

$\Delta FC$ : výroba karet: 50 000 ks x 45 Kč bez DPH = 2 250 000 Kč  
čtečky: 47 ks x 1 050 Kč bez DPH = 49 350 Kč  
mzdové náklady: 150 hod x 70 Kč/hod = 10 500 Kč

**$\Delta FC$  celkem: 2 309 850 Kč**

Roční tržby společnosti za hypermarket Globus v Českých Budějovicích se pohybují okolo 1 570 000 000 Kč. Průměrná návštěvnost činí 175 000 zákazníků za měsíc. Průměrná útrata na jednoho zákazníka za měsíc činí 750 Kč (ročně 9 000 Kč).

Cílem výpočtu bylo zjistit, o kolik Kč se musí zvýšit roční tržby, aby byly pokryty fixní náklady související s pořízením věrnostních karet a jejich příslušenstvím, mzda zaměstnance a rovněž také variabilní náklady, které vyvolají zvýšené tržby. Výpočet charakterizuje následující tabulka. Pro vysvětlení propočtu tabulky je uveden postup výpočtu při zvýšení tržeb o 60 Kč na zákazníka za rok (řádek č. 1).

Díky využívání věrnostních karet, a tedy vyšší útratě o 60 Kč na zákazníka za rok firma generuje vyšší tržby:

**$\Delta R1$  z vyšších tržeb: 50 000 x 60 Kč/1,18 (DPH<sup>1</sup>) = 2 542 373 Kč**

Na tyto výnosy připadá pak následující změna variabilních nákladů:

$$\Delta VC = \Delta R / (1 + m^2)$$

$$\Delta VC = 2 542 373 / 1,2$$

$$\Delta VC = 2 118 644 \text{ Kč}$$

Každý zákazník může využít slevy 1,8x ročně (9 000 Kč útrata/5 000 bodů). Sleva by činila 200 Kč. V případě vyšší útraty o 60 Kč ročně je možné slevy využít 1,812x ročně, tedy o 0,012 vícekrát. Změna ušlých výnosů z poskytovaného benefitu za rok je následující:

<sup>1</sup> DPH bylo stanoveno dle prodávaného sortimentu zboží na 18 % - cca 18 % potravinářského (10% DPH) a cca 82 % nepotravinářského zboží (20% DPH)

<sup>2</sup> marže byla stanovena na 20 %

$\Delta R_2: 0,012 \times 200 \text{ Kč}/1,18 = -2,03389 \text{ Kč}$  na zákazníka za rok

**$\Delta R_2$  z poskytnuté slevy = - 101 695 Kč za rok**

**$\Delta R$  celkem: (2 542 373 - 101 695) = 2 440 678 Kč za rok**

Vzorec pro počítání zisku je následující:

$$\Delta P = \Delta R - \Delta VC - \Delta FC$$

$$\Delta P = 2\,440\,678 \text{ Kč} - 2\,118\,644 \text{ Kč} - 2\,309\,850 \text{ Kč}$$

$$\Delta P = -1\,987\,816 \text{ Kč}$$

Při zvýšení tržeb o 5 Kč na zákazníka za měsíc (60 Kč za rok) vychází záporný zisk a není tedy možné počítat bod zvratu.

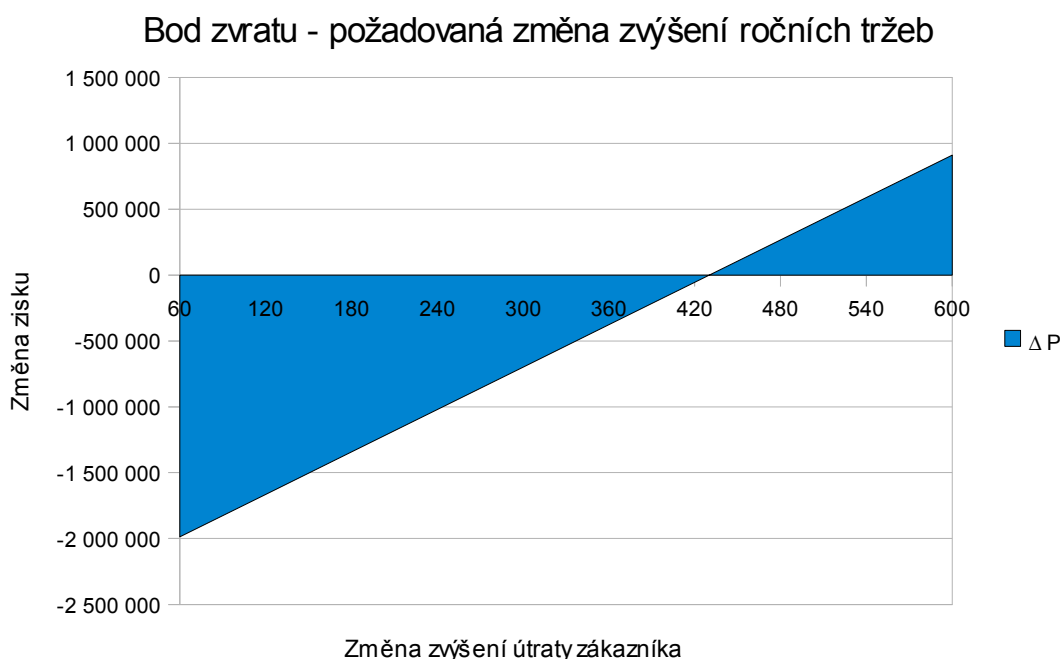
Z následující tabulky je patrné, že zisku začne firma dosahovat již při zvýšení útraty o méně než 40 Kč na zákazníka za měsíc (480 Kč/12 měsíců), přesněji již při 36 Kč (431 Kč/12 měsíců).

Tabulka 5: Výpočet ročního bodu zvratu – požadovaná změna zvýšení ročních tržeb

$\Delta R_1$	$\Delta R_2$	$\Delta R$	$\Delta VC$	$\Delta FC$	Počet zákazníků	zvýšení tržeb/zák.	$\Delta P$
2 542 373	-101 695	2 440 678	2 118 644	2 309 850	50 000	60	-1 987 816
5 084 746	-203 390	4 881 356	4 237 288	2 309 850	50 000	120	-1 665 782
7 627 119	-305 085	7 322 034	6 355 932	2 309 850	50 000	180	-1 343 748
10 169 492	-406 780	9 762 712	8 474 576	2 309 850	50 000	240	-1 021 714
12 711 864	-508 475	12 203 390	10 593 220	2 309 850	50 000	300	-699 681
15 254 237	-610 169	14 644 068	12 711 864	2 309 850	50 000	360	-377 647
17 796 610	-711 864	17 084 746	14 830 508	2 309 850	50 000	420	-55 613
<b>20 338 983</b>	<b>-813 559</b>	<b>19 525 424</b>	<b>16 949 153</b>	<b>2 309 850</b>	<b>50 000</b>	<b>480</b>	<b>266 421</b>
22 881 356	-915 254	21 966 102	19 067 797	2 309 850	50 000	540	588 455
25 423 729	-1 016 949	24 406 780	21 186 441	2 309 850	50 000	600	910 489

Zdroj: vlastní tvorba

Graf 9: Grafické znázornění bodu zvratu – požadovaná změna zvýšení ročních tržeb



Zdroj: vlastní tvorba

Při pesimistickém nastavení vstupních parametrů vyšlo, že pro pokrytí ročních fixních i variabilních nákladů je zapotřebí zvýšení tržeb u každého člena věrnostního klubu téměř o 480 Kč ročně. Toto navýšení není nereálné. Dá se předpokládat, že členy budou stávající zákazníci, jejichž útrata bude pravděpodobně vyšší než průměrná, a proto bych za těchto podmínek zavedení tohoto benefitu doporučila.

Předmětem dalšího zkoumání bylo zjistit minimální počet zákazníků, kteří by museli být členy věrnostních klubů, aby se stalo zavedení tohoto konkrétního benefitu pro firmu rentabilní. Opět byla nastavena pesimistická varianta. Ta se týkala zvýšení objemu tržeb na zákazníka. Byla vybrána varianta s minimálním navýšením měsíční útraty na 40 Kč (480 Kč za rok). Tedy, dle pravidla opatrnosti, téměř spodní hranice požadovaného růstu ročních tržeb, která generuje zisk.

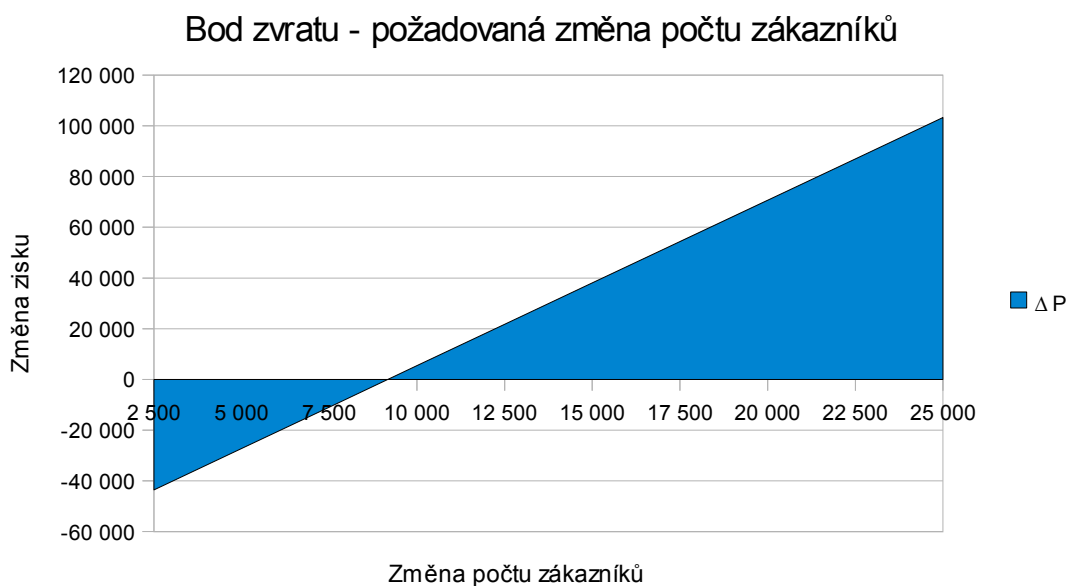


Tabulka 6: Výpočet ročního bodu zvratu – požadovaná změna počtu zákazníků

$\Delta R1$	$\Delta R2$	$\Delta R$	$\Delta VC$	$\Delta FC$	Počet zákazníků	zvýšení tržeb/zák.	$\Delta P$
1 016 949	-40 678	976 271	847 458	172 350	2 500	480	-43 536
2 033 898	-81 356	1 952 542	1 694 915	284 850	5 000	480	-27 223
3 050 847	-122 034	2 928 814	2 542 373	397 350	7 500	480	-10 909
<b>4 067 797</b>	<b>-162 712</b>	<b>3 905 085</b>	<b>3 389 831</b>	<b>509 850</b>	<b>10 000</b>	<b>480</b>	<b>5 404</b>
5 084 746	-203 390	4 881 356	4 237 288	622 350	12 500	480	21 718
6 101 695	-244 068	5 857 627	5 084 746	734 850	15 000	480	38 031
7 118 644	-284 746	6 833 898	5 932 203	847 350	17 500	480	54 345
8 135 593	-325 424	7 810 169	6 779 661	959 850	20 000	480	70 658
9 152 542	-366 102	8 786 441	7 627 119	1 072 350	22 500	480	86 972
10 169 492	-406 780	9 762 712	8 474 576	1 184 850	25 000	480	103 286

Zdroj: vlastní tvorba

Graf 10: Grafické znázornění bodu zvratu – požadovaná změna počtu zákazníků



Zdroj: vlastní tvorba

I přes to, že obě varianty byly počítány s pesimistickými odhady, vychází výsledky vcelku optimisticky. Z předešlé tabulky a grafu je patrné, že minimální počet zákazníků, kteří by museli využívat zákaznických klubů, je necelých 10 000 členů, přesněji 9 172. Od tohoto počtu, respektive od počtu 9 173, se stává zavedení daného benefitu pro firmu rentabilní. Je velice pravděpodobné, že při skutečném zavedení věrnostních klubů bude počet aktivních členů mnohonásobně vyšší. Na základě těchto skutečností opět doporučuji jejich zavedení.

Je důležité upozornit, že informace o tržbách vycházely z konstantních údajů za rok 2008. Návštěvnost a útrata zákazníků byla brána z průměrných hodnot za totožné období. Největším rizikem, které by mohlo výsledky negativně ovlivnit, je plánované zavedení věrnostních karet společností Tesco již v létě tohoto roku. Nejpesimističtější scénář může vypadat také tak, že část zákazníků získá tato firma na úkor společnosti Globus. To by v konečném důsledku znamenalo pokles předpokládaných tržeb. Tento fakt by významným negativním způsobem ovlivnil výše spočítané varianty.

Pokud by ostatní prvotně navrhované varianty, kterými byla sleva na benzín a občerstvení v restauraci Globus, vykazovaly alespoň takové výnosy, které by pokrývaly variabilní náklady a část nákladů fixních, pak bych je také doporučila. V případě nerentability některého z benefitů mohou věrnostní karty (kluby) ztrátovost nahradit neocenitelnými informacemi o spotřebním chování zákazníků, které díky jejich zavedení může firma získat. Každý zákazník je snadno identifikovatelný dle přiděleného čísla karty. Věrnostní kluby tak mají významnou konkurenční výhodu pro společnosti, které je využívají.

Firma by díky zavedení věrnostních klubů získala přehled o tom, jaké výrobky si zákazníci nejčastěji kupují, jak reagují na změny cen, v jakých intervalech uskutečňují své nákupy, jaké benefity nejčastěji využívají apod. Na základě těchto informací lze následně stanovit marketingovou strategii a plány, a cíleně tak vycházet vstříc požadavkům zákazníků. Firma může rovněž využít získané informace při tvorbě nabídky dalších produktů a služeb. Globus tak může snadněji získávat anebo upevňovat loajalitu zákazníků, v nejlepším případě též získat zákazníky nové.

## 6.2.2 Internet

### Internetový obchod

Díky této službě by mohl hypermarket využít výhodu, kterou je schopnost personalizace informací pro každého zákazníka, a to za velmi výhodných ekonomických podmínek.

Zavedení služby internetového obchodu je možné v případě hypermarketu Globus, jehož sortiment čítá 85 000 položek, uvažovat ve dvou rovinách. Společnost se může zaměřit na nabídku nejprodávanějšího zboží anebo naopak může využít internetový obchod jako alternativu pro prodej méně atraktivního sortimentu. Dodací služby internetového obchodu mohou být dvojí. V první variantě se jedná o dodání zboží zákazníkovi přímo do domu, ve druhé je připraveno k odběru přímo na prodejně.

Na straně hypermarketu musí existovat interní databáze, která obsahuje veškeré potřebné údaje o sortimentu. Ty zpravidla přímo nesouvisí s internetovým obchodem, nýbrž s plynulým provozem jednotky. Jsou však důležitým základem pro čerpání dat a informací nezbytných k provozování internetového obchodu. Těmito údaji může být identifikační číslo zboží pro potřeby interní databáze, název, nákupní cena, prodejní cena, výrobce, dodavatel, čárový kód, zda se jedná o váhové či kusové zboží, stručný popis produktu, fotografie a podobně. Takovouto databázi má dnes téměř každý obchodní řetězec.

Důležité je také zajistit, aby se pro internetový obchod používaly pouze standardizované technologie, aby byla funkce e-shopu zpřístupněna pro veškeré používané systémy (internetové prohlížeče Explorer, Firefox, Opera a jiné a systémy Windows, Linux, Apple a podobně). V současné době by již mohlo být zajímavým řešením zpřístupnění aplikace internetového obchodu rovněž pro mobilní zařízení (PDA, mobilní telefony, tablety).

Dalším důležitým krokem je zřízení webového serveru. Tím je program zajišťující dostupnost na něm umístěných webových stránek v prostředí internetu. Z důvodu bezpečnosti a ochrany dat je vhodné oddělit webový server od hlavní databáze. Na něm

umístěný e-shop (webové stránky internetového obchodu) by čerpal údaje z hlavní databáze. Tímto způsobem je zajištěna aktuálnost informací o zboží.

Samotné webové stránky internetového obchodu by musely obsahovat určitý katalog nabízeného zboží seřazeného do různých kategorií a podkategorií, funkci nákupního košíku, zabezpečení vůči případnému nežádoucímu zneužití, funkci pro přihlášení a registraci zákazníků apod. U některých výrobků je vhodné také zajistit funkci, která zákazníka informuje například o akční ceně zboží anebo předpokládaném datu dodání v případě jeho aktuální nedostupnosti.

Objednávat zboží je umožněno každému zákazníkovi po registraci potřebných údajů. Jedná se zejména o základní kontaktní údaje, kterými jsou jméno a příjmení, adresa bydliště, e-mailová adresa. V případě volby využití bezhotovostního způsobu placení přes internet jsou údaje doplněné o číslo jeho bankovního účtu.

Prostřednictvím prodeje zboží formou internetového obchodu má zákazník možnost si zboží v katalogu prohlédnout pomocí fotografií a na základě podrobnějšího popisu se dozvědět jeho základní parametry a cenu. V případě zájmu o konkrétní druh zboží může využít pomyslného košíku, do kterého vybrané druhy zboží vloží. Ty lze v případě potřeby opět z nákupního koše odstraňovat anebo naopak doplňovat. Během procesu nákupu může zákazník zjišťovat také kontrolní cenu celého nákupu. Po ukončení procesu přejde spotřebitel k objednavce, tedy pomyslné pokladně. Zde potvrdí svůj virtuální nákup. V této fázi dochází k výběru způsobu dodání požadovaného zboží.

Pokud by měl zákazník zájem o vyzvednutí objednaného zboží přímo na prodejně, upřesní hodinu vyzvednutí nákupu (možné časy bývají předem stanoveny firmou) v hypermarketu a tím je celý proces ukončen. Tento případ se týká možnosti, kdy bude zákazník platit za zakoupené zboží hotově přímo na prodejně daného hypermarketu. V případě využití bezhotovostního způsobu placení je zákazníkovi prostřednictvím e-mailu doručen (po zaplacení příslušné částky) daňový doklad. Tento předloží na informacích jako potvrzení o zaplacení a následně převezme objednané zboží.

Za předpokladu, že by zákazník využil služby dovozu do domu, je proces velmi podobný. Pouze při ukončení objednávky je celková částka nákupu navýšena o poplatek za dopravu.

#### *Nabídka nejprodávanějšího zboží*

V případě této varianty je nutné určit, které zboží je vhodné prostřednictvím tohoto kanálu nabízet. Informace, které se týkají četnosti prodeje jednotlivých druhů zboží, jsou obsaženy v hlavní databázi. O zařazení konkrétních druhů zboží rozhoduje samotná obchodní jednotka. Na tomto principu (nabídce nejprodávanějšího zboží) pracuje většina internetových obchodů.

#### *Nabídka méně žádaného zboží*

Internet, jako kanál pro nabídku méně žádaného zboží, je velmi atraktivním prostředkem. Pro samotný hypermarket představuje alternativu v podobě nabídky tohoto zboží prostřednictvím internetového obchodu. Zpravidla se jedná o zboží stejného druhu z různých sortimentních skupin, které se liší v barvě, velikosti, materiálu, kvalitě apod. Odlišnosti jsou závislé na konkrétním druhu zboží. Tímto způsobem je možné uspokojit poptávku většího segmentu zákazníků a snížit tak zásoby zboží přímo na prodejně. Tím společnost dosáhne rovněž redukce nákladů.

#### Diskusní fóra

Další možnost kladného vývoje v oblasti využívání tohoto kanálu lze spatřovat v založení diskusních fór pro zákazníky. Tato služba je velmi atraktivní a představuje výhody jak pro zákazníky, tak pro samotný hypermarket. Firmě umožňuje shromažďovat informace o nákupním chování jednotlivých segmentů. Pokud se společnost rozhodne pro aktivní zapojení do těchto diskusí, může velmi pohotově reagovat na případné problémy a efektivně je eliminovat.

Základní princip těchto fór je založen na vytvoření diskuse o určitém tématu. V případě Globusu tak mohou být rozčleněna dle různých sortimentních skupin. Zákazníci by si zde mohli vyhledávat a vyměňovat informace o produktech a službách, komunikovat mezi sebou a vyměňovat si své znalosti a pozitivní i negativní nákupní zkušenosti.

Zákazník tak v případě potřeby může velmi rychle a efektivně nalézt požadované informace o svém aktuálně řešeném problému s možností přidání vlastního dotazu. Diskusní fóra jsou velmi interaktivní formou komunikace, která může nahradit osobní prodej v případě, kdy zákazník nedisponuje v době návštěvy maloobchodu dostatečným množstvím času.

### Mobilní marketing

Pod tento kanál můžeme zařadit také mobilní marketing. Ten by mohl být využíván především pro účely internetového obchodu. V případě, že zboží není aktuálně v nabídce na prodejně anebo ve skladu, by mohla být na požádání zákazníka (po zadání telefonního čísla) zaslána informace o jeho opětovné dostupnosti formou SMS zprávy.

## 7 Závěr

Maloobchodní prodej provází v posledních letech mnoho změn. Na firmy je vyvíjen velký tlak jak ze strany konkurence, tak i zákazníků. Jednou z možností, jak získat konkurenční výhodu, může být efektivní využívání multikanálového retailingu.

Cílem diplomové práce byla analýza využívání multikanálového retailingu hypermarketu Globus v Českých Budějovicích. Ten byl rozdělen dle Levyho a Weitze (2009) do tří základních kanálů – maloobchod, katalog a internet, které byly doplněny o některé složky komunikačního mixu.

Maloobchod (kamenný obchod) zůstane pravděpodobně i nadále jedním ze základních kanálů využívaných pro nákup a prodej produktů. Na straně zákazníků je nákup v maloobchodních jednotkách určitým životním stylem, který nabízí specifické výhody. Těmi mohou být například možnost vyzkoušet si zboží, využití všech pěti smyslů, osobní komunikace s personálem prodejny, pocit bezpečí. Rovněž zůstává stále jedinou možnou variantou nákupu pro specifické skupiny lidí, jako jsou například starší lidé.

Hypermarket Globus má tento kanál poměrně dobře propracovaný. Přesto zde stále zůstává prostor pro zdokonalování. Navrhované opatření na zlepšení bylo koncipováno ve formě zavedení propracovaného systému věrnostních klubů a s ním související čerpání benefitů. Jeho implementace usnadňuje budování dobrých vztahů se zákazníky a upevňuje jejich loajalitu k dané obchodní jednotce.

Dalším ze základních kanálů je katalog. Jak již bylo uvedeno, v případě maloobchodních jednotek zabývajících se prodejem rychloobrátkového zboží je fyzická distribuce katalogů značně finančně neefektivní. K řešení daného problému by mohlo pomoci využití magalogů na nepotravinářský sortiment zboží s různými informacemi, tipy a radami. Pro zajištění možnosti častějších úprav, a tedy zefektivnění této služby, je z hlediska nákladů výhodnějším řešením umístění těchto magalogů na internetové stránky obchodu. Tištěná forma má ovšem rovněž své opodstatnění. Vzhledem k dnešnímu způsobu života a času strávenému u počítače se dá předpokládat, že by stále mnoho zákazníků ocenilo formu tištěnou.

Firma Globus využívá daný kanál především k distribuci vlastních tištěných letáků, novin a katalogů (vložené čtyřstrany) neadresným způsobem do schránek zákazníků. Rovněž vydává každého čtvrt roku periodikum Mini Globus, které odpovídá požadavkům na takzvaný magalog.

Posledním komunikačním a distribučním kanálem je internet. Ten nabízí firmám, které ho využívají, mnoho výhod. Prostřednictvím internetových stránek obchodu je možné nabízet širší výběr produktů a poskytovat více informací konkrétním segmentům zákazníků o produktech a službách v relativně krátkém časovém období. Jejich doplňování a aktualizace je rovněž méně nákladná než periodické školení zaměstnanců. Mnoho obchodů nyní navíc zřizuje na svých internetových stránkách pro zákazníky různá diskusní fóra, která jsou alternativou pro získání potřebných informací o zboží nebo službě v případě, že zákazník nedisponuje při návštěvě maloobchodní jednotky dostatečným množstvím času.

Dá se předpokládat, že tento kanál bude každým dnem nabývat na významu. Pro toto tvrzení je hned několik předpokladů. Jako komunikační kanál se stává jednou z nejlevnějších variant v oblasti poskytování informací a jejich personalizace. Internet je z hlediska nákladů velmi výhodný rovněž při samotné distribuci a prezentaci zboží. Mimo jiné nabízí retailerům možnost rychle reagovat na téměř všechny změny aktuální situace.

Využívání tohoto kanálu samotným hypermarketem Globus je na relativně dobré úrovni. Na vlastních webových stránkách poskytuje mnoho informací o výrobcích, zboží, službách, aktuálním dění z prostředí firmy i společenského života, dále zde lze nalézt různé rady, návody, tipy, recepty apod. Nejzajímavější službou je webová televize, jejímž prostřednictvím hypermarket vysílá krátké video reportáže. Podávání informací touto formou velmi vhodně nahrazuje textová sdělení.



Doporučení, která byla navržena pro zlepšení využívání internetu, se týkala zejména zavedení internetového obchodu, diskusních fór a mobilního marketingu. V případě internetového obchodu již záleží na rozhodnutí firmy, zda se rozhodne prostřednictvím tohoto kanálu pro nabídku nejprodávanějšího anebo naopak méně žádaného zboží.

Hypermarket Globus využívá poměrně mnohostranně výhody, které nabízí multikanálový retailing. Toto tvrzení je podloženo nejen marketingovou situační analýzou samotného hypermarketu zaměřenou na využívání multikanálového retailingu, ale rovněž se opírá o provedenou komparaci s největší konkurenční firmou na tuzemském trhu v této oblasti a uznávaným retailerem ze zahraničí.

Na základě provedených případových studií a marketingové situační analýzy hypermarketu Globus v Českých Budějovicích byla navržena některá opatření pro zlepšení konkurenčního postavení společnosti v oblasti využívání multikanálového retailingu. Pokud by firma zavedla zejména věrnostní kluby anebo internetový obchod, v jejichž neexistenci byl spatřen největší nedostatek, je velmi pravděpodobné, že nebude mít velké problémy, aby si udržela své dosavadní vynikající konkurenční postavení na trhu.

## 8 Summary

Retail sales have been accompanied by many changes in recent years. There is high pressure from the side of competitors and customers. One of the ways to gain a competitive advantage can be effective use of multichannel retailing.

The aim of this thesis was to analyze the use of multichannel retailing in Globus hypermarket in České Budějovice. Dispensation was done according to Levy and Weitz (2009) into three main channels – retail store, catalogue and the internet which were supplemented by some components of the communication mix.

Retail stores will probably always be one of the main channels. Shopping in these units is for some customers part of their lifestyles. Stores offer many specific advantages for customers – browsing, use all five senses, personal services, cash and credit payment, entertainment and social experience, immediate gratification, risk reduction, etc.

The proposed tools of improvement for hypermarket Globus were designed in the form of introduction of a sophisticated system of loyalty clubs (club cards) and mainly customer benefits. Its implementation helps to build good customer relations and strengthen their loyalty.

The catalogue also provides some special benefits. It offers the convenience of looking at merchandise and placing an order from almost anywhere 24/7. The development of „magalog“ allows retailers to innovate their offers. They can combine offer of their products with some other information from different parts of customers' life.

Globus uses this channel to distribute their printed leaflets, newspapers and catalogues (embedded four-sides) in nonaddressed way directly to the mailboxes of customers. This company also publishes the quarterly journal Mini Globus, which is consistent with „magalog“.

The last channel is the internet. This channel also offers many advantages – personalization, broader choice, more information for specific segments of customers, cost effectiveness (distribution and presentation of goods), quick reaction to current situation, virtual communities – discussion forums, blogs.

Through this channel the Globus company provides information about its products, goods, services, current events etc. Customers can find here some advice, instructions, tips, recipes, etc. The web TV is a very interesting tool too. On this TV customers can watch short video reports. Information by this way is more interesting than written information.

The proposed tips for improvement for hypermarket Globus were designed as tools for usage in e-shops, discussion forums and SMS marketing.

On the basis of the case studies and marketing situation analysis of Globus hypermarket in České Budějovice some measures were proposed to improve the competitive position of this company by the use of multichannel retailing. If the company introduced these, in particular loyalty clubs or e-shop, it is very likely that it would maintain its current excellent competitive position in the market.

Key words:

multichannel retailing, catalogue, internet, retail store, customer

## 9 Použitá literatura a zdroje

CIMLER, Petr, et al. *Retail management*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6.

DENSCOMBE, Martyn. *The Good Research Guide: for small-scale social research projects*. 3rd edition. Berkshire: Open University Press, 2007. ISBN 0-03-522022-3.

FORET, Miroslav, PROCHÁZKA, Petr, URBÁNEK, Tomáš. *Marketing – základy a principy*. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0790-6.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. 1. vyd. [s.l.]: Portál, s.r.o., 2005. ISBN 80-7367-040-2.

HESKOVÁ, Marie. *Category management*. 1. vyd. Praha: Profess Consulting s.r.o., 2006. ISBN 80-7259-049-9.

HESKOVÁ, Marie. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2001. ISBN 80-245-0176-7.

HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0047-1.

CHRISTOPHER, Martin. *Logistika v marketingu*. Z angl. orig. přel. Rostislav Prokeš. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-007-4.

CHROMÝ, Jan. *Elektronické podnikání*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r.o., 2007. ISBN 978-80-86578-59-0.

JINDRA, J.: *Obchodní logistika*. Praha, skripta VŠE 1995.

KOTLER, Philip. *Marketing Management: 10. rozšířené vydání. Doc. Ing. Václav Dolanský, Ing. Stanislav Jurnečka. 1st edition. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6.*

KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-X.*

KRAFFT M., MURALI K. Mantrala. *Retailing in the 21st Century. Berlin: Springer Heidelberg, 2006. 20 s. Dostupné z WWW: <<http://books.google.cz/books?id=rM9cJVWiceYC&pg=PA221&dq=multi+channel+retailing&cd=2#v=onepage&q=multi%20channel%20retailing&f=false>>. ISBN 978-3-540-72001-0.*

LEVY Michael, WEITZ, Barton. *Retailing management. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2009. ISBN 978-0-07-128424-0.*

MRAČKOVÁ, Zuzana. Ceny Top Retailer 2009/2010 uděleny. *Retail Info: magazín o maloobchodu* [online]. 4.2.2010, [cit. 2010-02-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.retailinfo.cz/konference/tiskove-zpravy/ceny-top-retailer-20092010-udeleny>>.

MULAČ, Petr, VÁCHAL, Jan. *Obchodní podnikání I. 1. vyd. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, 2008. ISBN 978-80-903888-4-0.*

PRAŽSKÁ, Lenka, et al. *Obchodní podnikání: Retail management. Praha: Management Press, 1997. ISBN 80-85943-48-4.*

PRAŽSKÁ, Lenka, et al. *Obchodní podnikání: Retail management. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-059-7.*

RÖSZLEROVÁ, Andrea. Zahýbe nový věrnostní systém Tesca českým trhem?. *Retail Info* [online]. 2009 [cit. 2010-02-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.retailinfo.cz/magazin/clanky/zahybe-novy-vernostni-system-tesca-ceskym-trhem>>.

Sborník. *Acta Oeconomica Pragensia: Nové trendy v obchodě*. Antonín Leitner. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2000. ISSN 0572-3043.

SKÁLA, Zdeněk. *Rok změn v českém obchodě*. Moderní obchod [online]. 2006 [cit. 2009-10-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.mobchod.cz/vyzkum.php?itemid=3347>>.

SKÁLA, Zdeněk. *TOP50 českého obchodu: Trendy trhu a vývoj řetězců*. Moderní obchod [online]. 2009 [cit. 2010-01-25]. Dostupný z WWW: <[http://www.incoma.cz/images/press/TOP50\\_2009.pdf](http://www.incoma.cz/images/press/TOP50_2009.pdf)>.

STEJNOVÁ, Martina, HLUCHNÍKOVÁ, Miluše, PŘÁDKA, Michal. *E-marketing: Marketingová komunikace na internetu, Elektronické obchodování*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská, 2003. ISBN 80-248-0351-8.

ŠVADLENKA, Libor, MADLEŇÁK, Radovan. *Elektronické obchodování*. 1. vyd. [s.l.]: Institut Jana Pernera, o.p.s., 2007. ISBN 80-86530-40-X.

VANĚČEK, Drahoš. *Řízení dodavatelského řetězce: Supply Chain Management*. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích: Ekonomická fakulta, 2008.

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

ZENTES, Joachim; MORSCHEIT, Dirk; SCHRAMM-KLEIN, Hanna. *Strategic Retail Management*. 1 st edition. Wiesbaden: GWV Fachverlage, 2007. 30 s. Dostupné z WWW: <<http://books.google.cz/books?id=C9d4ZrS9HpUC&pg=PA39&dq=multi+channel+retailing&lr=&cd=12#v=onepage&q=multi%20channel%20retailing&f=false>>. ISBN 978-3-8349-0287-0.

*BusinessInfo.cz: Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. c1997 – 2010 [cit. 2010-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz>>.

*Česká daňová správa* [online]. c2006 – 2009 [cit. 2010-03-15]. Dostupné z WWW: <<http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/index.html>>.

*CzechTourism* [online]. c2005 – 2010 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechtourism.cz>>.

*Česká národní banka* [online]. c2003 – 2010 [cit. 2010-03-11]. Dostupné z WWW: <<http://www.cnb.cz/cs/index.html>>.

*Český statistický úřad: ČSÚ* [online]. c2010 [cit. 2010-03-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz>>.

*Dobřejflek: Globus* [online]. c2009 [cit. 2010-02-02]. Dostupné z WWW: <<http://www.dobrejflek.cz>>.

*EU2009.cz: Úvodní stránka* [online]. c2009 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.eu2009.cz/default.htm>>.

*Eurostat Home* [online]. 2010 [cit. 2010-03-17]. Dostupné z WWW: <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home>>.

*Folklorní sdružení ČR: Folklorní sdružení ČR – TURISTICKÉ REGIONY ČR – rezervační a informační systém* [online]. c1998 – 2010 [cit. 2010-03-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.tourism.cz/encyklopedie/objekty1.phtml?id=18786&lng=&menu=>>.

*Globus* [online]. c2001 – 2009 [cit. 2010-04-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.globus.cz>>.

*Mimi klub* [online]. C2008 [cit. 2010-02-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.mimi-klub.cz>>.

*Moderní obchod: obchod ve formátu A4 – Moderní obchod* [online]. C2000 [cit. 2010-03-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.mobchod.cz>>.

*Nákupní centrum Gěčko* [online]. C2009 [cit. 2010-03-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.ncgecko.cz/cz/cb>>.

*Online Grocery Shopping & Delivery Service: Tesco.com* [online]. c2010 [cit. 2010-01-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.tesco.com>>.

*Plastové karty: Bezkontaktní, čipové a magnetické plastové karty* [online]. c2009 [cit. 2010-03-29]. Dostupné z WWW: <<http://www.clevercard.cz>>.

*Plastové karty, čipové karty, věrnostní karty, tiskárny zebra: CardHouse – identifikace osob komplexně* [online]. c2001 – 2009 [cit. 2010-03-28]. Dostupné z WWW: <<http://cardhouse.cz>>.

Tesco v Česku postupně zavede věrnostní karty. *Moderní obchod* [online]. 2009 [cit. 2010-02-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.mobchod.cz/index.php?itemid=6343>>.

*Tesco: S námi ušetříte* [online]. c2010 [cit. 2010-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.itesco.cz>>.



Tesco v Česku spustí svůj věrnostní program zřejmě už v létě. *Marketing a média* [online]. 24.2.2010, 3, [cit. 2010-02-25]. Dostupný z WWW: <<http://mam.ihned.cz/c1-40727490-tesco-v-cesku-spusti-svuj-vernostni-program-zrejme-uz-v-lete>>.

*Tesco E-shop: potraviny online, donášková služba* [online]. c2009 [cit. 2010-01-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.tesco-shop.cz>>.

*Walmart.com: Save money. Live better.* [online]. c2010 [cit. 2009-12-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.walmart.com>>.

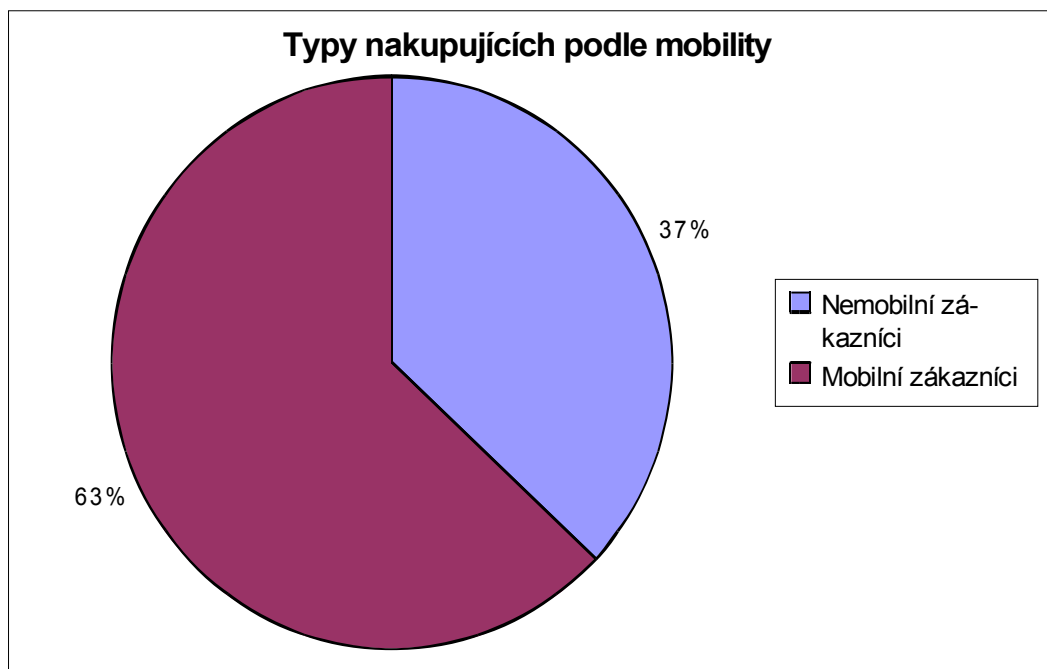
*Walmartstores.com* [online]. c2010 [cit. 2009-12-05]. Dostupné z WWW: <<http://walmartstores.com//default.aspx>>.

*Wikipedie, otevřená encyklopedie* [online]. 2002 [cit. 2010-01-05]. Cs.wikipedia.org. Dostupné z WWW: <<http://www.wikipedia.cz>>.

*Wikipedia, the free encyclopedia* [online]. C2001 [cit. 2010-04-01]. Dostupné z WWW: <<http://en.wikipedia.org>>.

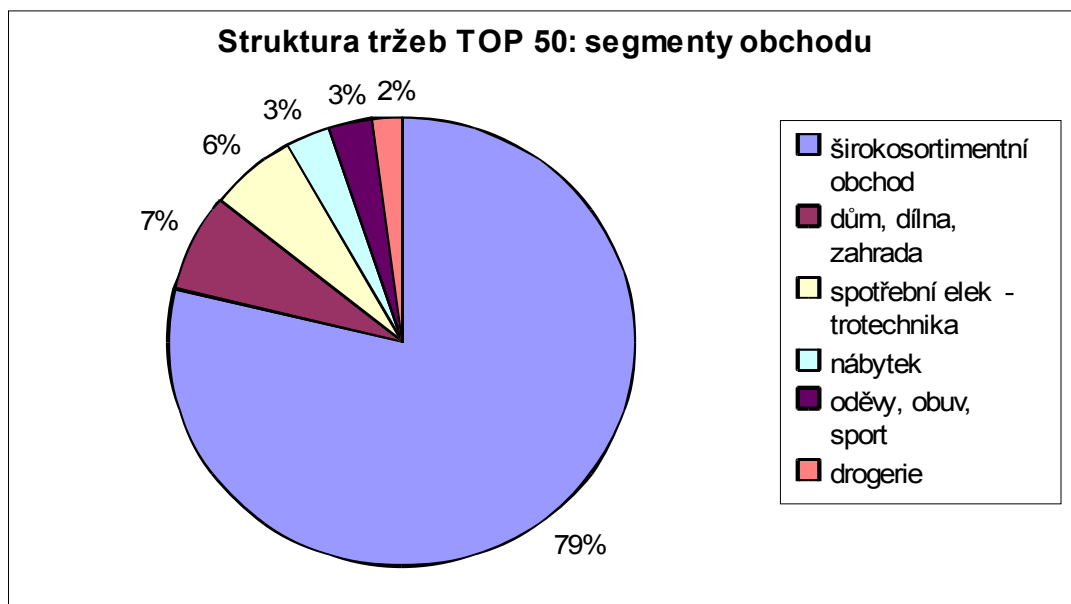
## Přílohy

Graf 1: Typy nakupujících podle mobility



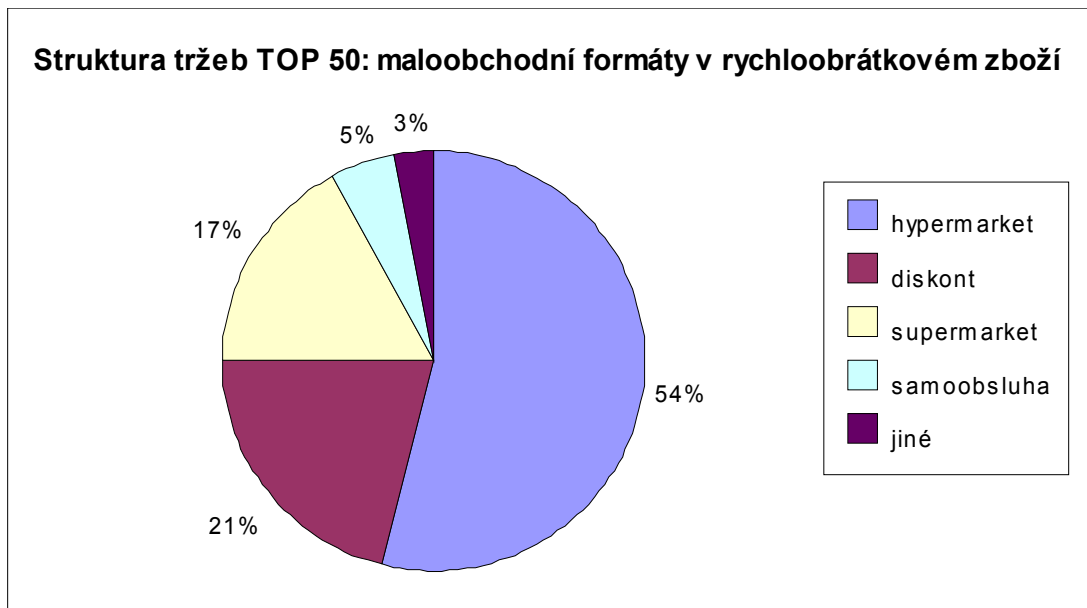
Zdroj: Gfk + INCOMA Research, 2008

Graf 2: Struktura tržeb TOP 50: segmenty obchodu



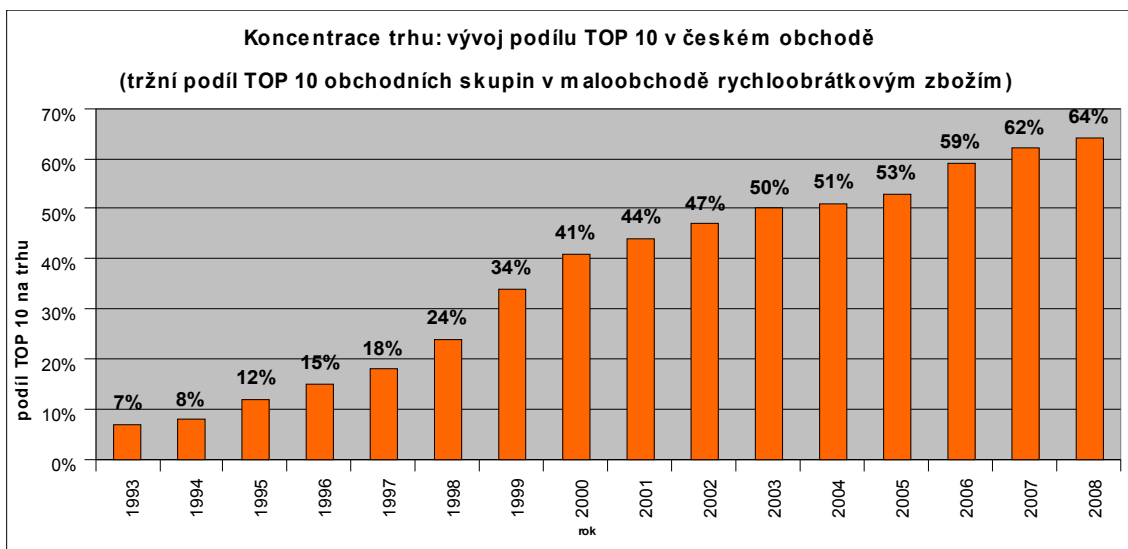
Zdroj: INCOMA Research, 2009

Graf 3: Struktura tržeb TOP 50: maloobchodní formáty v rychloobrátkovém zboží



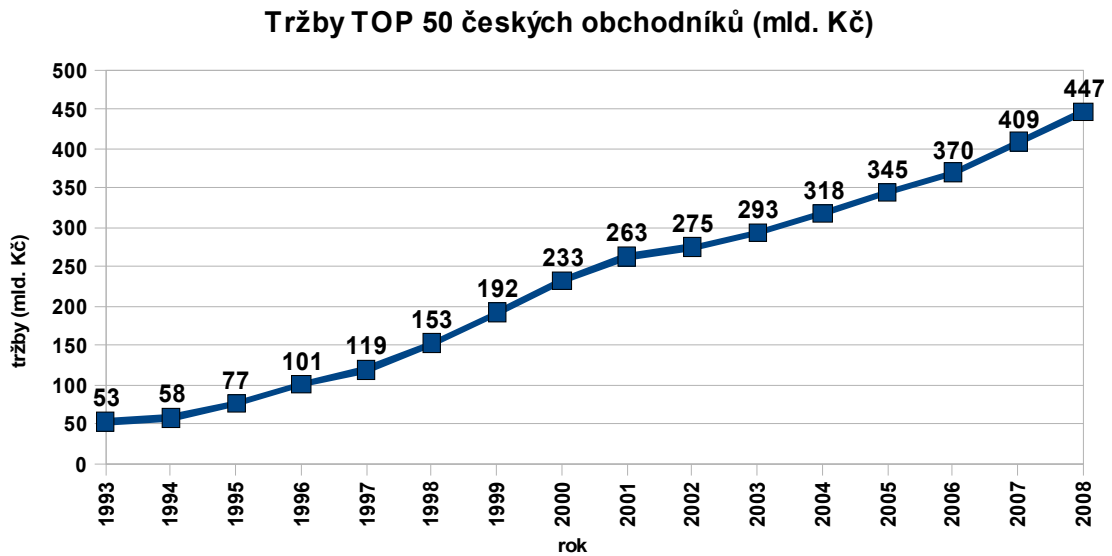
Zdroj: INCOMA Research, 2009

Graf 4: Koncentrace trhu: vývoj podílu TOP 10 v českém obchodě (tržní podíl TOP 10 obchodních skupin v maloobchodě rychloobrátkovým zbožím)



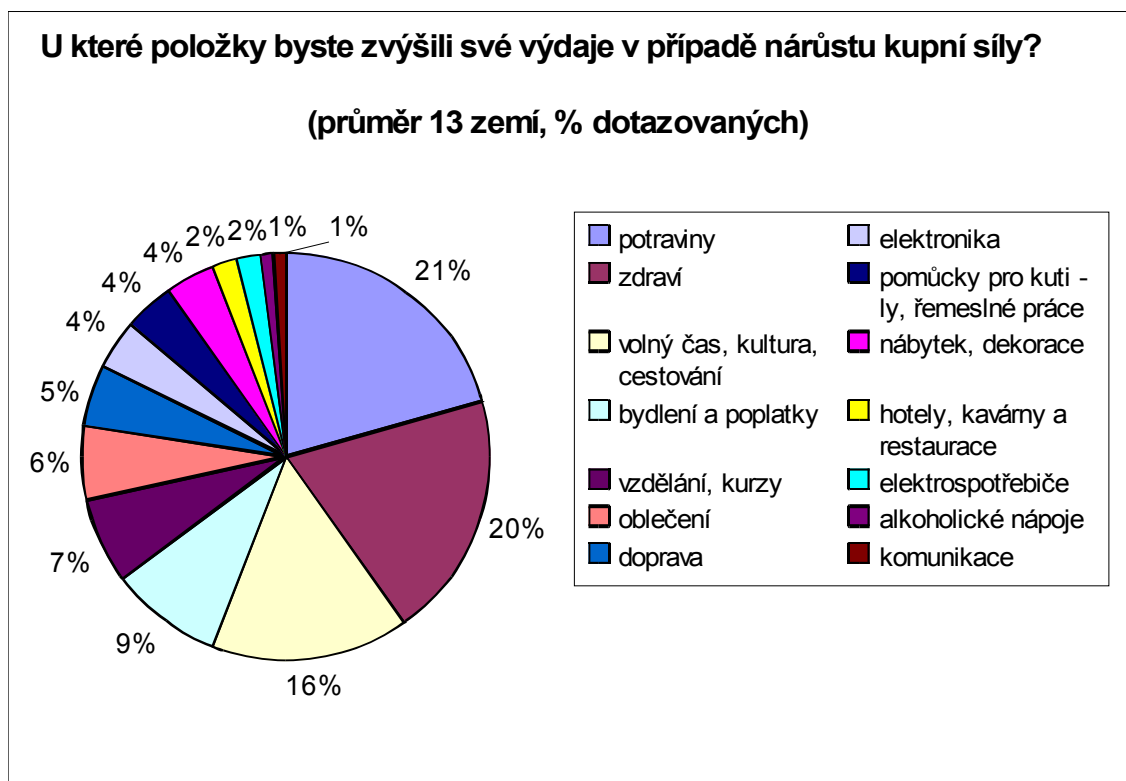
Zdroj: INCOMA Research, 2009

Graf 5: Tržby TOP 50 českých obchodníků



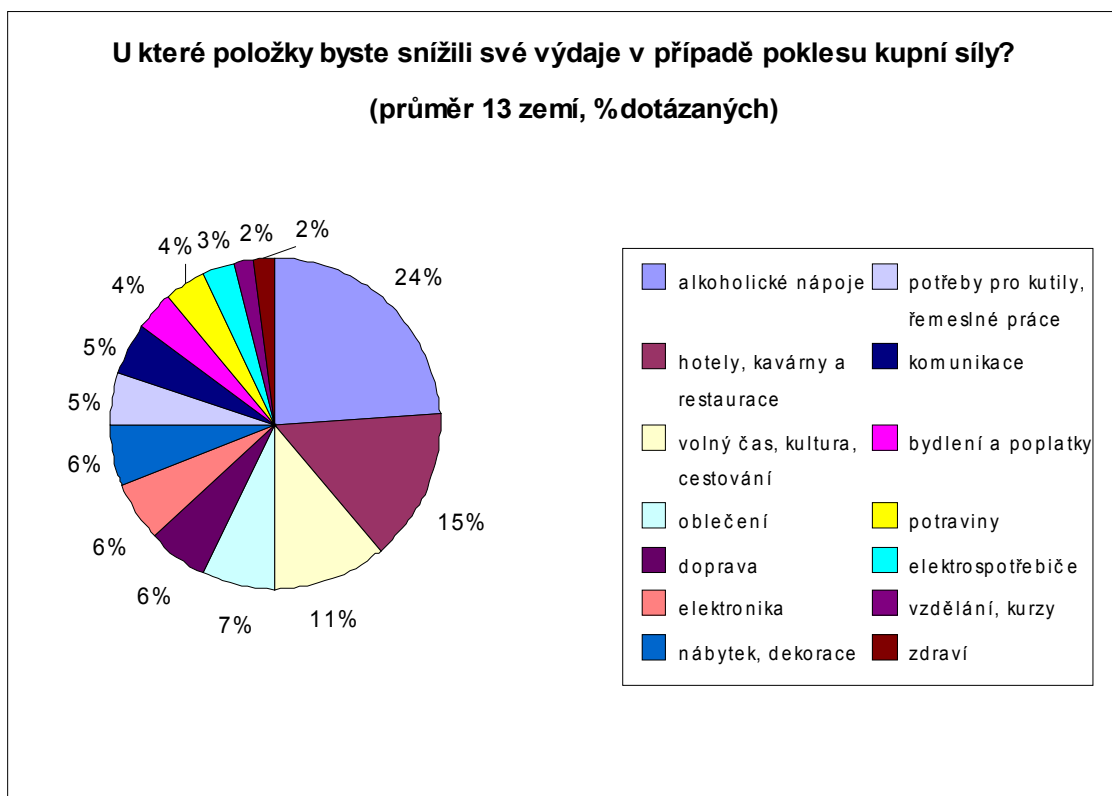
Zdroj: Incoma Research, 2009

Graf 6: U které položky byste zvýšili výdaje v případě nárůstu kupní síly?



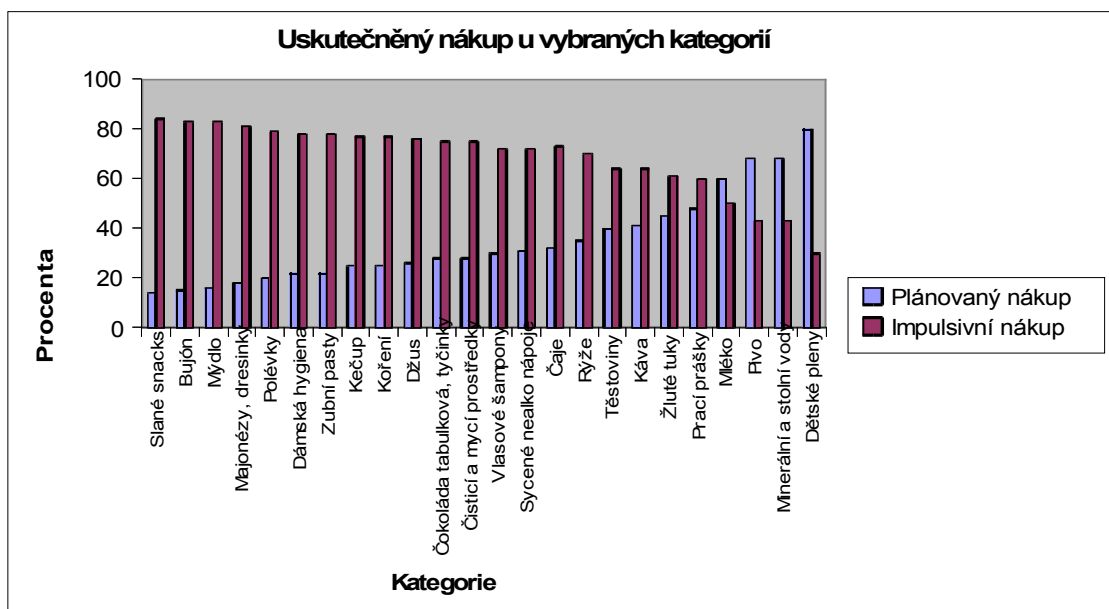
Zdroj: Barometr Cetelem, 2009

Graf 7: U které položky byste snížili své výdaje v případě poklesu kupní síly?



Zdroj: Barometr Cetelem, 2009

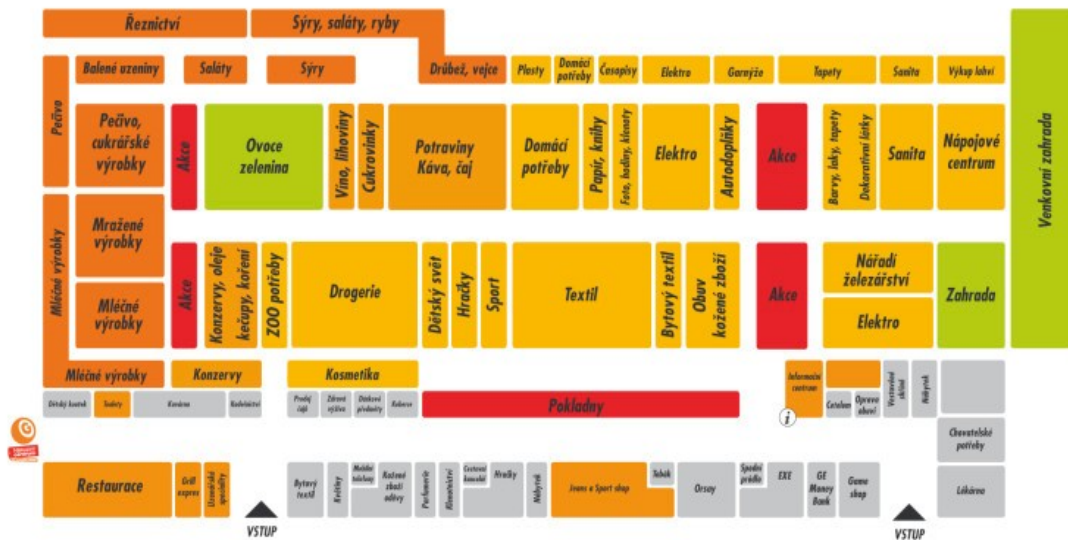
Graf 8: Uskutečněný nákup u vybraných kategorií



Zdroj: GfK SIS Praha, ČR 2001 + vlastní tvorba

Plánek 1: Sortimentní uspořádání prodejny Globus v Českých Budějovicích

## Co kde najdete?



Zdroj: www.globus.cz

Plánek 2: Mapa nákupního centra Géčko a hypermarketu Globus



Zdroj: [www.ncgecko.cz](http://www.ncgecko.cz)

Tabulka 1: TOP 15 obchodu v ČR v roce 2007

Pořadí	Firma	Tržby (mld. Kč)	Řetězce (počet prodejen)
1.-2.	AHOLD ČR, a.s.	42,0*	Hypernova (56), Albert (244)
1.-2.	TESCO STORES ČR, a.s.	42,0*	Tesco hypermarket (52), Tesco OD (6), Tesco supermarket (34), Tesco Expres (5)
3.	MAKRO C&C ČR, s.r.o.	39,3	Makro (12)
4.	KAUFLAND ČR, v.o.s.	35,0*	Kaufland (84)
5.	GLOBUS ČR, k.s.	23	Globus (12)
6.	PENNY MARKET, s.r.o.	18,6	Penny Market (168)
7.	GECO TABÁK, a.s.	17,7	Tabák-Tisk (200)
8.	LIDL ČR, v.o.s.	16,5*	Lidl (170)
9.	PLUS DISCOUNT spol. s r.o.	13,5*	Plus (145)
10.	BILLA, spol s r.o.	13,0*	Billa (172) včetně Delvita
11.	SPAR Česká obchodní spol. s r.o.	12,0	Interspar (27), Spar (2)
12.	PEAL a.s.	8,0	Don Pealo (24)
13.	IKEA ČR, s.r.o.	7,3*	Ikea (4)
14.	HRUŠKA spol. s r.o.	7,0	Hruška (152)
15.	LEKKERLAND ČR, s.r.o.	6,9	
<b>Tržby celkem za TOP 15</b>		<b>301,8</b>	

\* = odhad INCOMA, Pramen: INCOMA Research

Zdroj: Incoma + Moderní obchod, vlastní tvorba, 2008

Tabulka 2: TOP 15 obchodu v ČR za rok 2008

<b>TOP 15 obchodu v ČR za rok 2008</b>			
Pořadí	Firma	Tržby (mld. Kč)	Řetězce (počet prodejen)
1.	TESCO STORES ČR, a.s.	47,0*	Tesco hypermarket (59), Tesco OD (6), Tesco supermarket (42), Tesco Expres (6)
2.	AHOLD ČR, a.s.	44,0*	Hypernova (53), Albert (241), HyperAlbert (4)
3.	MAKRO C&C ČR, s.r.o.	39,7*	Makro (13)
4.	KAUFLAND ČR, v.o.s.	37,0*	Kaufland (88)
5.	GLOBUS ČR, k.s.	25,4	Globus (13)
6.	PENNY MARKET, s.r.o.	20,0*	Penny Market (206)
7.	BILLA, spol s r.o.	18,5*	Billa (176)
8.	LIDL ČR, v.o.s.	17,5*	Lidl (201)
9.	GECO TABÁK, a.s.	17,5	Tabák-Tisk (216)
10.	PLUS DISCOUNT spol. s r.o.	14,0*	Plus (145)
11.	SPAR Česká obchodní spol. s r.o.	13,0	Interspar (29), Spar (4)
12.	PEAL a.s.	9,3	Don Pealo (25)
13.	IKEA ČR, s.r.o.	8,7*	Ikea (4)
14. - 15.	OBI ČR, s.r.o.	8,5*	OBI (27)
14. - 15.	BAUMAX ČR, s.r.o.	8,5	BauMax (24)
<b>Tržby celkem za TOP 15</b>		<b>328,6</b>	

\* = odhad INCOMA, Pramen: INCOMA Research

Zdroj: Incoma + Moderní obchod, vlastní tvorba, 2009



## Grafický návrh 1: Přední a zadní strana zákaznické karty



Zdroj: vlastní tvorba

## Označení cen společnosti Globus



## Z NAŠICH NOVIN

Označujeme zboží z našich pravidelných týdenních letáků.



Zaručujeme, že takto označené zboží jinde za lepší cenu nekoupíte! Nevztahuje se na krátkodobé letákové akce. Nabídku měníme aktuálně dle situace na trhu.

## VYŘAZENO ZE SORTIMENTU

Označujeme speciální segmenty zboží, které již nebude v našem sortimentu.

Označujeme zboží v dětském světě, které si mohou členové Mimi klubu zakoupit za zvýhodněnou cenu.



[www.mimi-klub.cz](http://www.mimi-klub.cz)



Označujeme nepotravinářské zboží, které se doprodává a je výrazně zlevněno.



Poměřte si naše ceny s těmi, které slibují jiní! Hledejte tento symbol a ušetříte!

## SUPER CENA ⚡

Upozorňujeme na zboží, u kterého došlo k podstatné změně prodejní ceny a pomáhá tak v rychlé orientaci při rozhodnutí, který výrobek ze sortimentu zakoupit.



Takto označené potraviny byly vyrobeny přímo v Globusu a ručíme za jejich kvalitu a čerstvost.