



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV MANAGEMENTU**

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKŮ VYBRANÉ SPOLEČNOSTI A  
NÁVRHY NA JEJÍ ZVÝŠENÍ**

CUSTOMER SATISFACTION OF THE SELECTED COMPANY AND IMPROVEMENT SUGGESTIONS

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

MASTER'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**Bc. Silvie Polová**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.**

**BRNO 2020**

# Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu  
Studentka: **Bc. Silvie Polová**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.**  
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## **Spokojenost zákazníků vybrané společnosti a návrhy na její zvýšení**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Hlavním cílem této diplomové práce je na základě teoretických poznatků, provedených analýz současného stavu a vlastního marketingového průzkumu navrhnout taková opatření, která povedou ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků.

### **Základní literární prameny:**

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

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. Strategický marketing: strategie a trendy. Praha: Grada. ISBN 978-8-247-4670-80.

KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka a Hana SVOBODOVÁ, 2011. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.

NENADÁL, Jaroslav, 2004. Měření v systémech managementu jakosti. Praha: Management Press.  
ISBN 80-7261-110-0.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

---

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zaměřuje na vytvoření takových návrhů, které povedou ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků daného podnikatelského subjektu. Na základě teoretických poznatků je provedena krátká analýza marketingového mixu i prostředí, ve kterém se subjekt nachází. Hlavní část práce je zaměřena na marketingový výzkum spokojenosti zákazníků a jeho zhodnocení. Následně jsou vypracována doporučení, jak dosáhnout zlepšení dosavadní situace.

## **Klíčová slova**

Marketing, zákazník, spokojenost zákazníků, marketingový výzkum, dotazníkové šetření

## **Abstract**

The primary aim of this diploma thesis is to suggest proposals leading to the increased level of customer's satisfaction based on the obtained theoretical knowledge as well as on the performed analysis of the current state and the marketing research.

## **Key words**

Marketing, customer, customer satisfaction, marketing research, questionnaire survey

### **Bibliografické citace**

POLOVÁ, Silvie. *Spokojenost zákazníků vybrané společnosti a návrhy na její zvýšení*. Brno, 2020. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/126208>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Vít Chlebovský.

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 17. května 2020

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Především bych ráda poděkovala vedoucímu své diplomové práce doc. Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za jeho vstřícnost, ochotu, přátelský přístup a cenné rady, které mi byly při zpracování nápomocné. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat i své rodině za podporu a pochopení po celou dobu studia.

# OBSAH

|                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ÚVOD .....</b>                                                         | <b>10</b> |
| <b>CÍLA METODIKA PRÁCE.....</b>                                           | <b>11</b> |
| <b>1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....</b>                                 | <b>12</b> |
| 1.1 Marketing.....                                                        | 12        |
| 1.2 Marketingové prostředí.....                                           | 12        |
| 1.2.1 Marketingové makroprostředí – SLEPT analýza .....                   | 13        |
| 1.2.2 Marketingové mikroprostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil | 13        |
| 1.3 Marketingový mix.....                                                 | 15        |
| 1.3.1 Produkt .....                                                       | 15        |
| 1.3.2 Cena.....                                                           | 15        |
| 1.3.3 Distribuce .....                                                    | 16        |
| 1.3.4 Propagace .....                                                     | 16        |
| 1.4 Zákazník.....                                                         | 16        |
| 1.4.1 Segmentace zákazníků.....                                           | 17        |
| 1.4.2 Chování zákazníků .....                                             | 17        |
| 1.5 Spokojenost zákazníka.....                                            | 18        |
| 1.5.1 Loajalita zákazníka .....                                           | 19        |
| 1.6 Měření spokojenosti zákazníka.....                                    | 19        |
| 1.6.1 Postupy měření spokojenosti zákazníka.....                          | 20        |
| 1.6.2 Metody měření spokojenosti zákazníka .....                          | 20        |
| 1.6.3 Evropský index spokojenosti zákazníka.....                          | 22        |
| 1.7 Marketingový výzkum.....                                              | 23        |
| 1.7.1 Proces marketingového výzkumu.....                                  | 24        |
| 1.7.2 Druhy marketingového výzkumu .....                                  | 25        |
| 1.7.3 Metody sběru dat .....                                              | 26        |

|          |                                               |           |
|----------|-----------------------------------------------|-----------|
| 1.8      | Tvorba dotazníku .....                        | 27        |
| 1.8.1    | Typy otázek .....                             | 28        |
| 1.8.2    | Struktura dotazníku .....                     | 29        |
| 1.8.3    | Výběr respondentů.....                        | 30        |
| 1.8.4    | Velikost vzorku .....                         | 31        |
| 1.9      | SWOT analýza.....                             | 32        |
| 1.9.1    | Vyhodnocení SWOT analýzy.....                 | 34        |
| 1.9.2    | TOWS matice .....                             | 34        |
| 1.10     | Shrnutí teoretické části.....                 | 35        |
| <b>2</b> | <b>ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....</b>          | <b>36</b> |
| 2.1      | Základní údaje o podnikatelském subjektu..... | 36        |
| 2.2      | Historie a současnost .....                   | 36        |
| 2.3      | Marketingové makroprostředí.....              | 37        |
| 2.3.1    | Legislativní faktory.....                     | 37        |
| 2.3.2    | Ekonomické faktory .....                      | 38        |
| 2.3.3    | Politické faktory .....                       | 39        |
| 2.4      | Marketingové mikroprostředí .....             | 40        |
| 2.4.1    | Porterova analýza pěti konkurenčních sil..... | 40        |
| 2.5      | Marketingový mix.....                         | 49        |
| 2.5.1    | Produkt .....                                 | 49        |
| 2.5.2    | Cena.....                                     | 50        |
| 2.5.3    | Distribuce .....                              | 52        |
| 2.5.4    | Propagace .....                               | 53        |
| 2.6      | Marketingový výzkum.....                      | 59        |
| 2.6.1    | Cíl výzkumu .....                             | 59        |
| 2.7      | Metoda měření spokojenosti.....               | 59        |

|          |                                                   |           |
|----------|---------------------------------------------------|-----------|
| 2.8      | Metoda sběru dat a tvorba dotazníku .....         | 60        |
| 2.8.1    | Časový harmonogram.....                           | 61        |
| 2.8.2    | Výběr respondentů a určení velikosti vzorku ..... | 61        |
| 2.8.3    | Zpracování získaných dat .....                    | 62        |
| 2.9      | Analýza výsledků.....                             | 62        |
| 2.9.1    | Obecné otázky .....                               | 62        |
| 2.9.2    | Identifikační otázky .....                        | 65        |
| 2.9.3    | Hlavní výzkumné otázky .....                      | 68        |
| 2.10     | SWOT analýza.....                                 | 74        |
| 2.10.1   | Vyhodnocení SWOT analýzy .....                    | 75        |
| 2.10.2   | TOWS matice .....                                 | 78        |
| 2.11     | Shrnutí analytické části.....                     | 78        |
| <b>3</b> | <b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....</b>                 | <b>80</b> |
| 3.1      | Webové stránky .....                              | 80        |
| 3.1.1    | Srovnání tarifů .....                             | 81        |
| 3.1.2    | Přechod na nový vzhled.....                       | 86        |
| 3.2      | Slevové kupóny.....                               | 90        |
| 3.3      | Platební možnosti.....                            | 91        |
| 3.3.1    | GoPay .....                                       | 91        |
| 3.3.2    | Twisto .....                                      | 91        |
| 3.4      | Způsoby doručení .....                            | 92        |
| 3.4.1    | Zásilkovna .....                                  | 92        |
| 3.4.2    | Česká pošta.....                                  | 92        |
| 3.5      | Aktivita na sociálních sítích.....                | 93        |
| 3.6      | Sortiment.....                                    | 94        |
| 3.7      | Dárkové poukazy .....                             | 95        |

|                                      |                                          |            |
|--------------------------------------|------------------------------------------|------------|
| 3.8                                  | Zjišťování spokojenosti zákazníků .....  | 96         |
| 3.9                                  | Časový harmonogram realizace návrhů..... | 97         |
| 3.10                                 | Zhodnocení návrhů .....                  | 98         |
| 3.10.1                               | Náklady.....                             | 98         |
| 3.10.2                               | Přínosy .....                            | 99         |
| 3.11                                 | Shrnutí návrhové části .....             | 102        |
| <b>ZÁVĚR.....</b>                    |                                          | <b>103</b> |
| <b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....</b> |                                          | <b>104</b> |
| <b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>            |                                          | <b>109</b> |
| <b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>           |                                          | <b>110</b> |
| <b>SEZNAM TABULEK .....</b>          |                                          | <b>111</b> |
| <b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>           |                                          | <b>113</b> |

## ÚVOD

Podíl nakupujících na internetu se neustále zvyšuje. A není divu. V dnešní uspěchané době si většina z nás nemůže dovolit strávit odpoledne v přeplněném nákupním centru čekající ve frontě na zkušební kabinky nebo pokladnu s nepříjemnou obsluhou. Výhodou online nakupování je i neomezená „otevírací doba“ a velká soustředěnost zboží, kde si zákazník sám může porovnat, co je pro něj zajímavější. Internetové obchody často nabízejí bohatší sortiment než obchody kamenné, které jsou omezeny prodejní plochou a využívají spíše sezónnosti. I ceny zboží bývají často nižší, neboť prodejci nemusí platit vysoké nájemné v obchodních galeriích. Zákazník hodnotí nejen cenu zboží ale i cenu a přítomnost doplňkových služeb. Šetří tedy nejen čas ale i osobní finance.

S nakupováním oblečení na internetu ale přicházejí i obavy například ze špatně zvolené velikosti a nemožnosti si zboží vyzkoušet na místě. Nicméně při nákupu na internetu si zboží může zákazník nechat poslat na jakoukoliv adresu, zboží si v klidu vyzkoušet a poté minimálně do lhůty 14 dnů vrátit bez udání důvodu. Některé společnosti garantují dokonce 100 dní s vyzvednutím zdarma. Tomuto nedostatku lze předcházet bližší specifikací uváděné v popisu produktu. Nejen rozměry, použitý materiál, ale i průvodce velikostmi nebo způsob použití může eliminovat zákaznicko případné zklamání. Zajímavé jsou i reference, komentáře, osobní zkušenosti a reálné fotky již zakoupeného zboží zákazníkem.

Proto vznikají nové a nové internetové portály, kde je možné z pohodlí domova sehnat téměř cokoli. Tímto směrem se vydala i jednatelka vybrané společnosti, která se snaží odlišit hlavně tím, že nabízí nejnovější americké kolekce, které jsou v ČR méně dostupné.

Bohužel s vývojem módního průmyslu úspěšnost vybrané společnosti, spíše klesá. Proto jsem se rozhodla zjistit, jak jsou zákazníci, tohoto menšího online obchodu, spokojeni s jeho fungováním a na základě toho navrhnout taková opatření, která povedou ke zlepšení stávající situace a zároveň ke zvýšení konkurenční schopnosti. Bude však záležet pouze na vedení společnosti, jak s těmito získanými informacemi naloží, a zda budou inspirací pro jeho budoucí rozvoj.

# **CÍLA METODIKA PRÁCE**

Zde nastíním cíle mé diplomové práce, kterých bych chtěla dosáhnout a následně pak i postup zpracování.

## **Hlavní cíl**

Hlavním cílem této diplomové práce je na základě teoretických poznatků, provedených analýz současného stavu a vlastního marketingového průzkumu navrhnout taková opatření, která povedou ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků.

## **Dílčí cíle**

- provedení jednotlivých analýz
- uskutečnění marketingového průzkumu
- dosažení vyšší konkurenceschopnosti

## **Metody a postupy**

Tato diplomová práce je členěna do tří základních částí.

V prvním oddílu bude pomocí základních teoretických poznatků přiblížena problematika v oblasti marketingu, jeho vnitřního i vnějšího prostředí, marketingového mixu a SWOT. Pro vlastní výzkum jsou v neposlední řadě důležitá východiska týkající se měření spokojenosti zákazníků.

Analytická část se bude krátce zabývat analýzou současného stavu marketingového mixu a pomocí analýzy SLEPT bude zhodnoceno prostředí, ve kterém se podnikatelský subjekt nachází. Tato část bude především věnována vlastnímu marketingovému výzkumu, kde bude popsáno, jak výzkum probíhal, jak byla získávána data a bude obsahovat i závěrečné hodnocení. V neposlední řadě bude vypracována i analýza silných a slabých stránek podniku a jeho hrozeb a příležitostí pomocí přístupu SWOT, která bude dále hodnocena maticí IE.

Poslední část bude zaměřena na konkrétní návrhy, které povedou ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků, při kterých bude vycházeno ze zjištěných informací v předchozím oddíle.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V první části této práce budou vysvětleny důležité pojmy z oblasti marketingu a zejména pak informace týkající se měření spokojenosti zákazníků, které jsou klíčové k pochopení dané problematiky. Závěr této kapitoly je věnován analýze pro určení postavení podniku na trhu výrobků a služeb, kterou je analýza SWOT.

## 1.1 Marketing

Co vlastně znamená termín marketing? Tento pojem si mnozí z nás vysvětlují pouze jako reklamu či průzkum trhu, avšak marketing zastává i mnoho jiných funkcí. V dnešní době existuje široká škála definic, proto uvádím více zdrojů zabývajících se tímto oborem.

*„Marketing je proces vnímání, porozumění, stimulace a uspokojení potřeb specifických cílových trhů při využití podnikových zdrojů. Marketing je proces sladování podnikových zdrojů s potřebami trhu. Zabývá se dynamickými vztahy mezi podnikovými produkty a službami, potřebami a požadavky spotřebitelů a činností konkurence.“* (Payne, 1996, s. 31)

Marie Hesková a Peter Štarchoň (2009, s. 12) uvádějí, že po roce 2000 z věcného hlediska dominuje marketingu zejména orientace na zákazníka a naplňování zákaznických hodnot, stanovování marketingových cílů v souladu s principy trvalé udržitelnosti, sociálně odpovědný marketing a směr označovaný jako nové trendy v marketingu. Marketing také definuje to, co je nutné vykonat, očekávaný výsledek činnosti, metody, cíle, strategie, plány a programy. Neustále kontroluje průběh činností s cílem korigovat odchylky ve vztahu k vytyčeným cílům.

## 1.2 Marketingové prostředí

*„Marketingové prostředí firmy se skládá z vnějších faktorů, které ovlivňují realizaci marketingových aktivit, zaměřených na cílové zákazníky; vytváří jak příležitosti, tak rizika. Pro úspěch firmy je nezbytné neustále vnější prostředí analyzovat a reagovat na jeho vývoj.“* (Kotler a Armstrong, 2004, s. 174)

### 1.2.1 Marketingové makroprostředí – SLEPT analýza

SLEPT analýza, mnohdy také označována jako PEST analýza, je nástrojem sloužícím k identifikaci a zkoumání externích faktorů (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 48).

Jedná se o faktory, které ovlivňují podnik zvenčí, čímž působí přímo i nepřímo na všechny její aktivity. Na tyto faktory nemá firma prakticky vůbec žádný vliv. Nemůže je ani pořádně kontrolovat, spíše je pouze bere na vědomí a snaží se o nich vědět co nejdříve, aby na ně mohla co nejrychleji a nejvýhodněji reagovat. Obvykle se o nich hovoří jako o faktorech nekontrolovatelných (Foret, 2008, s. 43).

Analýza se zaměřuje na následující oblasti:

- **Sociální** – sleduje dění na trhu práce, demografické ukazatele, vliv odborů, ale také míru a vnímání korupce, „krajové“ zvyklosti aj.).
- **Legislativní** – zabývá se zákony, jejich použitelností a interpretovatelností, sleduje práci soudu včetně těch rejstříkových.
- **Ekonomická** – zaměřuje se na oblast makroekonomických hospodářských ukazatelů a jejich předpokladů, přímými i nepřímými daněmi nebo tržními trendy.)
- **Politická** – zkoumá stabilitu státních poměrů a municipálních institucí, politické trendy a postoje k podnikání.
- **Technologická** – sleduje technologické trendy, podpůrné technologie a aplikace (Koráb, Peterková a Režňáková, 2007, s. 48-49).

### 1.2.2 Marketingové mikroprostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil

Jedná se o odvětví, ve kterém firma podniká a zároveň zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které může sama významně ovlivnit (Jakubíková, 2013, s. 102).

**Vyjednávací síla zákazníků** – tuto skupinu tvoří spotřebitelé, výrobci, obchodníci, stát i zahraniční zákazníci a jejich motivace ke koupi se liší (Jakubíková, 2013, s. 105).

Lze říci, že čím má zákazník větší poptávku, tím je pro podnik významnějším, a i jeho vyjednávací síla se zvyšuje. V případě, že zákazník přestává být spokojený, může snadno

odejít ke konkurenci, nahradit produkt substituty, případně si ho vyrobit sám (Keřkovský a Vykypěl, 1998, s. 36–37).

**Vyjednávací síla dodavatelů** – jedná se o firmy, organizace či jednotlivce, kteří firmám poskytují zdroje potřebné pro výrobu a produkci služeb. Obvykle firmy při analýze dodavatelů zajímá jejich postavení na trhu, úroveň kvality, certifikace, včasnost a spolehlivost dodávek, zkušenosti a další (Jakubíková, 2013, s. 104)

Dodavatel se snaží cenu zvyšovat a tím zmenšuje zisk nakupujícímu. Zvyšující cena je závislá na vzdálenosti dodavatele od konkurence, důležitosti nakupujícího pro podnik, zpětné integraci a dalších faktorech (Mallya, 2007, s. 50).

**Hrozba vstupu nových konkurentů** – jedná se o nové firmy, které vstupují nebo se chystají vstoupit na trh. Na základě charakteru trhu můžeme jejich chování pouze odhadovat (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 50).

**Hrozba substitutů** – jde o výrobek, který má vlastnosti produktu vyráběném v daném oboru a který zároveň uspokojuje nároky spotřebitele. Jestliže se tento substitut stane pro zákazníka atraktivnější, může přejít ke konkurenci. Je nutné tuto hrozbu předcházet nezvyšováním ceny a zdokonalováním svých produktů a služeb (Mallya, 2007, s. 51).

**Konkurenti v odvětví** – rivalita firem na daném trhu může být vysoká, jestliže je trh málo rostoucí, jedná se o nové, v budoucnu lukrativní odvětví, velký počet konkurentů na trhu nebo jsou nabízené výrobky jen málo diferencované (Keřkovský a Vykypěl, 1998, s. 38-39).

Všechny tyto oblasti více či méně ovlivňují činnost podniku a podnik je na nich do určité míry závislý. Podstatné ale je, že je může sám měnit. Například si může vybrat jiné dodavatele, může uzavřít spolupráci s konkurenty na společném projektu, se zákazníky komunikuje reklamní kampaní, s veřejností nástroji public relations atd. (Foret, 2008, s. 41).

### 1.3 Marketingový mix

„Marketingový mix je charakterizován souborem nástrojů, jejichž prostřednictvím může marketing ovlivňovat tržby. Tradiční nástroje marketingového mixu se označují jako 4P: výrobek (product), cena (price), místo (place) a propagace (promotion).“ (Kotler, 2003, s. 69)



Obrázek 1: Koncepce „4P“  
(Zdroj: E-learning Everesta, 2018)

#### 1.3.1 Produkt

Produktem rozumíme hmotný i nehmotný statek, jenž má být předmětem směny. Produktem je tedy výrobek, služba, myšlenka i volební program. Tímto termínem se označuje celková nabídka zákazníkovi – nejen zboží nebo služba samy o sobě, ale také další abstraktní nebo symbolické skutečnosti, jako prestiž výrobce, obchodní značka, kultura prodeje a další (Horáková, 1992, s. 36)

#### 1.3.2 Cena

Pro většinu spotřebitelů cena představuje míru hodnoty výrobku, neboť udává, jakého množství peněžních jednotek se musí vzdát, aby výměnou získal nabízený produkt. Cena úzce souvisí se stimulací odbytu: nízká cena motivuje ke koupi ekonomicky smýšlející jedince, naopak vysoká cena podněcuje ke koupi, ty, kteří tak vyjadřují své sociální postavení či životní styl. Výše ceny je omezena náklady na jedné straně a poptávkou na straně druhé (Horáková, 1992, s. 36 – 37).

### 1.3.3 Distribuce

*„Místo (place) v marketingovém mixu chápeme jako proces distribuce produktu z místa jeho vzniku (výroby) do místa prodeje zákazníkovi.“* (Foret, 2008, s. 103).

Běžnými funkcemi distribučního systému jsou například předprava zboží, skladování, prodej, kompletace zakoupeného zboží, servis a poskytování úvěru. Tento systém poskytuje spotřebiteli dvě výhody, a to výhodu prostorovou a časovou. Umožňuje totiž požadovaný produkt zakoupit v místech a v době pro zákazníka příhodných (Horáková, 1992, s. 36).

### 1.3.4 Propagace

Úkolem propagace je poskytovat informace o produktu (vlastnosti, dostupnost, cena) a přesvědčit případné zákazníky o výhodnosti koupě. Tato činnost se uskutečňuje prostřednictvím reklam v TV, rozhlasu, novinách, časopisech nebo v místech, kde se pohybujeme každý den (Horáková, 1992, s. 37 – 38).

## 1.4 Zákazník

Zákazník neboli spotřebitel je jedním z nejvýznamnějších článků podniku. Každý zákazník je jiný, liší se dle jejich potřeb a přání. Hlavním úkolem marketingové komunikace je poznat svého zákazníka a nabízet mu právě takové produkty, které odpovídají jeho potřebám. Zákazníkem nemusí být pouze fyzická osoba, ale může se jednat i o podnik. Podle typu zákazníka rozdělujeme trh na B2C (konečným spotřebitelem je fyzická osoba) a B2B (zákazníkem je podnik). Skupinu zákazníků představují výrobci, obchodníci, stát a zahraniční instituce (Zamazalová, 2010, s. 111).

Zákazníka je možno definovat jako někoho, kdo je ochoten zaplatit za uspokojení svých potřeb nebo řešení svých problémů. Zákazníci jsou nezbytně nutní pro přežití každého podniku. Potřeby zákazníků jsou pro každý podnik nejdůležitějším zdrojem informací k sestavení a regulaci nabídky (Kotler, 2003, s. 162).

### 1.4.1 Segmentace zákazníků

Segmentace trhu je jedna z metod marketingového řízení, konkrétně analýzy trhu. Cílem je poznat strukturu daného trhu, na který chce organizace umístit svůj výrobek nebo službu. Segmentační kritéria můžeme na příklad dále dělit na:

- **Geografická** – zákazníci jsou dělení podle svého prostorového rozmístění (kontinent, země, region).
- **Demografická** – zákazníci se dělí podle věku, pohlaví, etniky, náboženství, rodinného stavu, apod.
- **Socioekonomická** – socioekonomický status, vzdělání, povolání, příjem,
- **psychologická** – životní zájmy, postoje, hodnoty,...
- **Nákupní chování** – frekvence a rozsah nákupů, loajalita k dodavateli, postoj k riziku.

Při segmentaci se trh dělí podle určitého hlediska do homogenních skupin zákazníků, které jsou charakteristické svými potřebami a nákupním chováním. Organizace by si měla zvolit pouze ty segmenty trhu, které je dlouhodobě schopna v souladu se svou strategií efektivně obsluhovat a dosahovat při tom dostatečného zisku (Segmentace trhu a zákazníků, 2016).

### 1.4.2 Chování zákazníků

*„Nikdo nemůže s jistotou předvídat chování zákazníka, a jak bude reagovat v konkrétní situaci.“* (Jakubíková, 2013, s. 105)

Nákupní či spotřební chování je důležitou charakteristikou každého spotřebitele. Jedná se o chování, jímž se spotřebitelé projevují při hledání, nakupování, užívání, hodnocení a nakládání s výrobky a službami, od kterých očekávají uspokojení svých potřeb. Nákupní chování se zaměřuje na rozhodování jednotlivců při vynakládání vlastních zdrojů (čas, peníze, úsilí) na položky související se spotřebou (Schiffman, 2004, s. 14).

V teorii spotřebního chování Mulačová (2013, s. 226) rozlišuje čtyři základní přístupy, které chování spotřebitelů vysvětlují:

- **Racionální modely** – spotřebitel je racionálně uvažující osobnost, která uvažuje o výhodnosti nákupu. V těchto modelech je spotřebitel vnímán, jako kalkulátor bez emocí, preferencí a ostatních vlivů.
- **Psychologické modely** – na spotřebitele působí psychické faktory. Tyto modely se zaměřují především na vnímání podnětů a motivů.
- **Sociologické modely** – zásadním je vliv soc. prostředí, vymezení sociálních rolí a významnost některých sociálních skupin jako je rodina, přátelé, známí. Sledují, jak spotřebitel reaguje na vlivy prostředí, např. značkové výrobky, módní vlivy.
- **Komplexní modely** – bylo zjištěno, že všechny předchozí modely se vzájemně prolínají a doplňují.

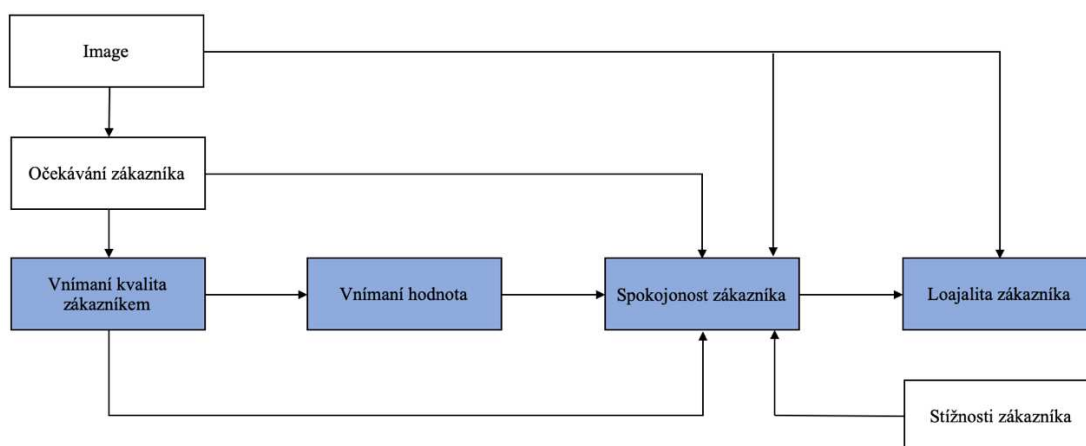
Jelikož podniky neustále rostou, je získávání informací od zákazníků stále náročnější. V dnešní době se tedy marketingoví specialisté musejí stále častěji spoléhat na marketingové výzkumy (Kotler, 2007, s. 309).

## 1.5 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníků je definována jako míra naplnění jejich očekávání, která je spojená s tím, jak zákazník vnímá a hodnotí zakoupený produkt (Kotler a Armstrong, 2004, s. 849).

Jak už bylo zmíněno, zákazník je jedním z nejdůležitějších článků podniku. A vzhledem k tomu, že je počet zákazníků limitovaný, snaha obchodníků pečovat o zákaznickou spokojenost je na místě. Nejenže obchodní firma může ovlivňovat zákaznickou spokojenost skrze kvalitní zboží, poskytnuté služby, pestrou nabídku, ochotnou a fundovanou obsluhou, ale také může formovat zákaznická očekávání. Ta jsou vytvářena na základě dřívějších zkušeností, referencemi od přátel, informacemi ze sdělovacích prostředků, informacemi, které získává řízenou komunikací firmy (reklama, sliby prodávaců atd.). V případě, že jsou očekávání příliš veliká, nemusejí být naplněna a zákazník je zklamán (Zamazalová, 2009, s. 216).

- **Image** – jde o proměnnou vztahu zákazníka ke značce firmy nebo produktu. Představuje základ spokojenosti zákazníka.
- **Očekávání zákazníka** - individuální představa zákazníka. Představa je ovlivněna zkušenostmi, informacemi, prostředím a vlastní osobností.
- **Vnímaná kvalita zákazníkem** – týká se produktu i všech doprovodných služeb.
- **Vnímaná hodnota** – je spojena s cenou produktu a s očekávaným užitekem.
- **Stížnosti zákazníka** – jedná se o rozdíl mezi očekáváním a skutečným výkonem (Jakubíková, 2013, s. 106).



Obrázek 2: Model spokojenosti zákazníka  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Jakubíková, 2013, s. 106)

### 1.5.1 Loajalita zákazníka

Trvalá spokojenost zákazníka s podnikem a jeho nabídkou produktů či služeb má tendenci vést k zákaznické věrnosti. Věrný zákazník v podniku nakupuje opakovaně a zajišťuje mu tak stabilní obrat. Bohužel ale neplatí, že by se každý spokojený zákazník stal automatickým zákazníkem stálým. Oddaný zákazník mnohdy nakupuje i ve větších objemech, je méně cenově citlivý, nevyžaduje tolik informací jako nový zákazník, čímž šetří podniku náklady i čas a také sdílí svou pozitivní zkušenost s podnikem formou doporučení (Zamazalová, 2009. s. 214).

## 1.6 Měření spokojenosti zákazníka

*„Měření spokojenosti zákazníka může vedení pomoci v rozhodování o tom, jakým směrem se vydat při zlepšování výkonnosti svého podniku.“* (Fontenotová, 2006)

Systém měření spokojenosti a loajality je podle Nenadála (2008) vhodný k získávání zpětné vazby, ze které lze zjistit, jaká měl zákazník očekávání a jaké budou jeho budoucí požadavky. Tím se podnik bude snažit zákazníkům neustále přizpůsobovat a dále se vyvíjet. Značné procento podniků vnímá jako ukazatel nespokojenosti až množství uskutečněných reklamací. Tzn.: když je rozsah reklamací nulový, zdá se být vše v nejlepším pořádku. Omylem ale je, že výskyt reklamací je výrazem té nejvyšší míry nespokojenosti zákazníka (Nenadál a kol., 2008, s. 175).

Nejefektivnější činností při získávání zpětné vazby je tvorba postupů měření spokojenosti zákazníků. Takto jsou získávány informace o potřebách a očekáváních zákazníků a také o tom, jak je uspokojit. Výsledky měření by měly být konzultovány se zaměstnanci a následně by měla být učiněna opatření, která by vedla ke zvýšení spokojenosti zákazníků (Nenadál, 2004, s. 7).

### **1.6.1 Postupy měření spokojenosti zákazníka**

Nenadál (2004, s. 14) rozděluje postupy měření spokojenosti zákazníka do dvou základních směrů:

- **Postupy využívající tzv. výstupní ukazatele vnímání zákazníků** – umožňují pracovat s údaji, které byly získány jako odraz přímého vnímání produktů organizace ze strany jejich zákazníků.
- **Postupy využívající tzv. interních ukazatelů výkonnosti** – jsou založeny na analýze údajů získaných z interních databází organizací, které produkty zákazníkům dodávají. Ukazatele jsou v organizaci efektivně rozvíjeny procesy, jež pak přímo podmiňují pozitivní nebo negativní vnímání zákazníků.

### **1.6.2 Metody měření spokojenosti zákazníka**

Přestože americké a evropské indexy spokojenosti (bude vysvětleno později) slouží spíše jako orientační testování než jako nástroje pro označení oblastí vyžadujících zlepšení. Jakmile skončí průzkum spokojenosti zákazníka, chce vedení vědět víc, než jen jakého skóre společnost dosáhla. Chce vědět, co musí udělat pro to, aby tento výsledek vylepšil. Mezi čtyři běžně používané metody, které slouží ke zjišťování míry

spokojenosti zákazníka a zároveň i jako pomůcka ke stanovení opatření, která musí ke zlepšení svého podniku přijmout, patří:

### **Pouze-spokojenost**

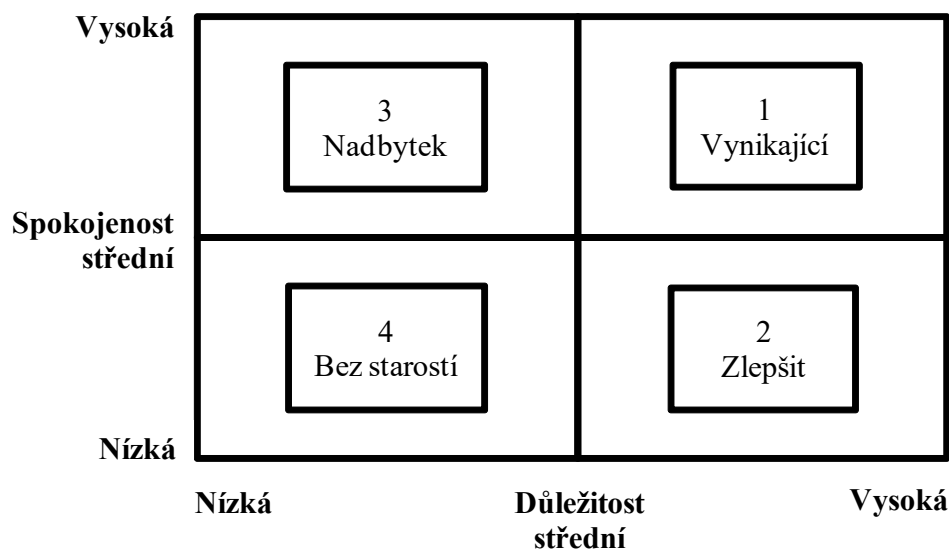
Od respondenta se v průzkumu žádá, aby vyznačil, jak dobře si podnik vede v řadě vlastností, na sedmibodové Likertově škále, na níž jedna odpovídá naprosté nespokojenosti a sedm odpovídá naprostému nadšení. Běžná je i škála pětibodová. Sčítá se průměrná skóre u každé vlastnosti, přičemž ty položky, které získaly nejnižší ohodnocení, je třeba zlepšit. Vzhledem k tomu, že tato metoda nezohledňuje důležitost vlastností pro zákazníka, vedení nemá k dispozici žádné údaje, které mu mohou pomoci stanovit priority nebo posoudit stejné skóre spokojenosti (Fontenotová, 2006).

### **Diferenční analýza**

V této metodě se u každého respondenta počítá rozdíl mezi body důležitosti a body spokojenosti. Stejně jako v předchozí metodě je bodové hodnocení měřeno na Likertově škále, avšak s opačným významem. Jedna odpovídá zcela nedůležitému a sedm představuje nejvyšší důležitost. Tato analytická metody říká, že důležitost je náhradní jednotkou za zákaznickovo očekávání toho, jak by si společnost měla u každé vlastnosti vést. Vlastnosti s největšími rozdíly jsou pak označeny jako ty, které je třeba zlepšit. Aby byla tato metoda co nejefektivnější, měly by se i jednotlivé vlastnosti seřadit podle důležitosti, a metodou stanovení priorit by neměl být jen uvedený rozdíl (Fontenotová, 2006).

### **Model důležitost-spokojenost (D-S)**

Model D-S využívá kvadrantovou mapu k označení oblastí vyžadujících zlepšení srovnáním úrovně spokojenosti a důležitosti u různých měřených vlastností. Tento model zkoumá vztah mezi vlastnostmi, které zákazníci pokládají za nejdůležitější a vlastnostmi, které dosahují špatných výsledků. Určování priorit probíhá na základě grafického znázornění, přičemž prioritu získávají položky s vysokou důležitostí a nízkou spokojeností (Fontenotová, 2006).



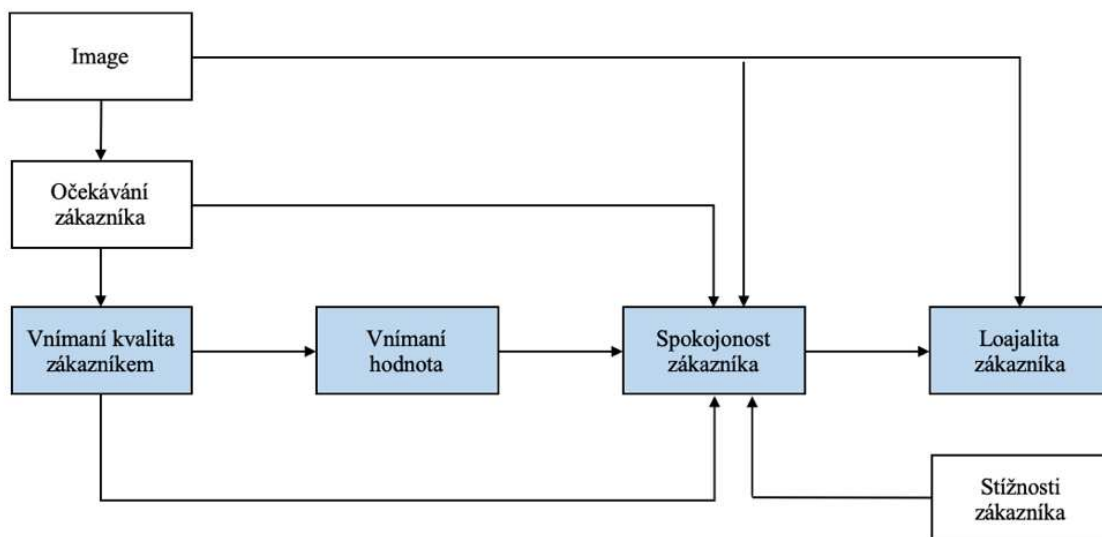
Obrázek 3: Model důležitost-spokojenost  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Fontenotová, 2006)

### Multiplikativní přístup

Využívá důležitost jako váženou proměnnou, kde důležitost nenahrazuje zákaznicko očekávání. Z rozdílu mezi nejvyšším možným hodnocením spokojenosti a zákaznickým vnímáním se vypočítá skóre nespokojenosti, které se pak váží podle skóre důležitosti. Na základě váženého skóre nespokojenosti jsou vlastnosti řazeny sestupně dle jejich důležitosti (Fontenotová, 2006).

### 1.6.3 Evropský index spokojenosti zákazníka

Výsledky měření spokojenosti zákazníka se často publikují v tzv. indexech. V Evropě se jedná o index spokojenosti zákazníků – ECSI, který se skládá ze sedmi měřitelných proměnných. Tento index slouží k určení těch nejdůležitějších faktorů, které mají na spokojenost zákazníka rozhodující vliv. Vztahy proměnných jsou vyjádřeny v následujícím obrázku č. 2 a dále rozepsány (Foret a Stávková, 2003, s. 107).



Obrázek 4: Model spokojenosti zákazníka  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Foret a Stávková, 2003, s. 107)

- **Image** – zahajovací bod analýzy spokojenosti zákazníka, důvěra ve firmu a její produkty, stabilita firmy, reakce na přání a problémy zákazníků, znalost značky.
- **Očekávání zákazníka** – představuje očekávání zákazníka k produktu firmy. Vliv vlastních zkušeností zákazníka a marketingové propagace produktu.
- **Vnímaná kvalita zákazníkem** – jedná se nejen o produkt a jeho kvalitu, ale i o doprovodné služby, které s prodejem a užíváním výrobku souvisejí.
- **Vnímaná hodnota** – propojení ceny a vnímané kvality.
- **Stížnost zákazníka** – vzniká na základě neshody očekávání. Výkon neodpovídá očekávání (Foret a Stávková, 2003, s. 108).

## 1.7 Marketingový výzkum

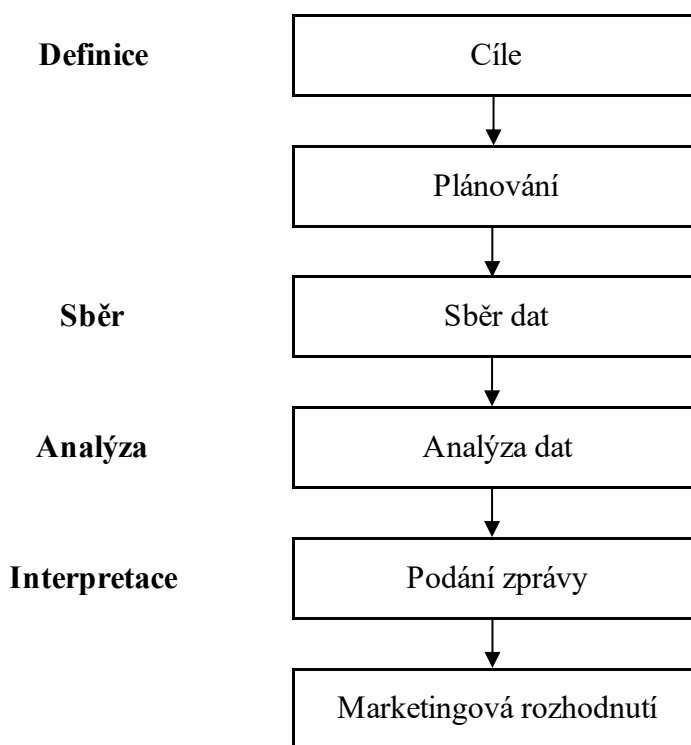
*„Marketingový výzkum poskytuje informace pomáhající marketingovým manažerům rozpoznávat a reagovat na marketingové příležitosti a hrozby.“* (Foret a Stávková, 2003, s. 13)

Podle Kozla (2011, s. 13) marketingový výzkum hledá nejefektivnější cesty, jak na trh vstoupit a maximálně uspokojit jeho potřeby. Autor tvrdí, že hlavní charakteristikou výzkumu je jeho jedinečnost, neboť získané informace má pouze zadavatel výzkumu, vysoká vypovídací schopnost, protože je výzkum zaměřen na konkrétní skupinu

respondentů a aktuálnost získaných informací. Nevýhodou však je, že takový výzkum bývá mnohdy náročný na kvalifikaci pracovníků, čas, použité metody a finance.

### 1.7.1 Proces marketingového výzkumu

Marketingový výzkum může být proveden jako jednorázový projekt za účelem vyhovění požadavkům – např. zda vstoupit na nový trh – nazývá se výzkum ad hoc. nebo může také zahrnovat nepřetržité a pravidelné sledování. Účely, za kterými jsou výzkumy prováděny jsou nesmírně různorodé, ale proces probíhá téměř vždy jako na obrázku č. 5 (Hauge, 2003, s. 12).



Obrázek 5: Proces marketingového výzkumu  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Hague, 2003, s. 12)

Počátečním okamžikem je definování cíle – čeho má práce dosáhnout? Pokud cílový plán není dostatečně propracován, pak vložená námaha do projektu bude jen promrhanou energií. Cíle jsou vyjádřením, proč je výzkum prováděn. Poté je nutné sestavit plán, jak cíle dosáhnout a jak budou informace získávány včetně časového harmonogramu. Metody potřebné pro získávání dat budou blíže popsány v podkapitole 1.8.3. Po vypracování analýzy je nutné provést interpretaci a prezentovat získaná data srozumitelným způsobem, aby ten, kdo dělá finální rozhodnutí, mohl reagovat na dané

výsledky. Pokud bylo rozhodnutí uděláno ještě před provedením marketingového výzkumu a nebude se v praxi měnit, proč se výzkumem tedy zatěžovat? Nemá smysl provádět výzkum trhu a pak ignorovat jeho výsledky (Hauge, 2003, s. 12-13).

### **1.7.2 Druhy marketingového výzkumu**

Rozlišujeme dva základní druhy marketingového výzkumu, primární a sekundární. Primární výzkum je proces zjišťování hodnot vlastností u zvolených jednotek včetně samotného sběru dat v terénu. Sekundární výzkum představuje dodatečné využití již dříve nasbíraných dat (Foret, 2008, s. 10).

Existují dvě základní výzkumné metodologie:

#### **Kvalitativní výzkum**

Zde můžeme postupovat buď metodou *ex ante* *lex post*, nebo pouze *ex post*. V případě první metody je zjišťování prováděno ještě před samotným nákupem, kde je soustředěno na zákaznicka očekávání a následně porovnávána s druhým zjišťováním, které probíhá až po nákupu. Odhalujeme tedy splnění zákaznických požadavků, tedy jeho spokojenost či nespokojenost. Ve druhém případě vycházíme pouze z hodnocení zákazníka po koupi produktu, kde je však dotazován, zda jeho zkušenosti odpovídají jeho očekávání, které si vytvořil před nákupem (Tomek a Vávrová, 2004, s. 86).

#### **Kvantitativní výzkum**

Jde o metody, které se zabývají aktivními stížnostmi zákazníků. V případě využití tohoto informačního zdroje se předpokládá, že stížnosti budou řádně evidovány, shromažďovány, tříděny podle druhů stížností a vyhodnocovány z hlediska příčin, viníků a jiných vzájemných souvislostí. Stížnosti by měly být předmětem pozitivní reakce vůči zákazníkovi (napravit nedostatek, popřípadě poskytnout něco navíc, aby došlo ke zvratu nespokojenosti (Tomek a Vávrová, 2004, s. 88).

Ani tyto metody nelze považovat za absolutní z hlediska zjištění spokojenosti či nespokojenosti. Důležité je si uvědomit, že řada zákazníků předem zavrhně proces stížnosti podstoupit, ať už z časových důvodů nebo finančních nákladů (Tomek a Vávrová, 2004, s. 88).

### 1.7.3 Metody sběru dat

Mezi základní tři metody sběru dat řadíme dotazování, pozorování a experiment. Tyto metody budou dále rozebrány.

#### **Dotazování**

Tato metoda patří k nejstarším a nejrozšířenějším postupům marketingového výzkumu, která se uskutečňuje pomocí záznamových archů a vhodně zvolené komunikace výzkumníka s respondentem. Tento kontakt může být buď přímý, nebo zprostředkovaný a stejně tak může probíhat písemnou nebo osobní formou (Foret, 2008, s. 41).

#### **Osobní dotazování**

je prováděno formou rozhovoru mezi tazatelem a jedním respondentem, kde tazatel pokládá otázky, čte případné varianty odpovědí a zaznamenává respondentovy reakce. Oproti písemnému dotazování je rozhovor finančně, časově i organizačně náročnější. Avšak výhodou je, že v tomto případě odpadají problémy s návratností i se správností a úplností vyplnění (Foret, 2008, s. 58).

#### **Písemné dotazování**

- **Dotazník** představuje nejrozšířenější nástroj určený ke sběru dat avšak největším problémem této metody je obvykle velice nízká návratnost. Zahrnuje celou řadu otázek, jejichž cílem je získat názory, preference, postoje, znalosti či fakta od jednotlivých respondentů (Kotler, 2007, s. 420).
- **Anketa** je vhodná pro prvotní seznámení se a oslovení veřejnosti. Tvoří ji jen několik málo otázek na určité téma a je publikována v tisku, vysílána v rozhlase nebo v televizi nebo rozdávána při nejrůznějších příležitostech. Často se podaří nashromáždit velké množství odpovědí, ale skladba vzorku bývá nereprezentativní (Foret, 2008, s. 57).

#### **Pozorování**

Při této metodě pozorovatel registruje sledované reakce způsoby chování a vlastnosti sledovaného objektu, do kterých pozorovatel žádným způsobem nezasahuje. Informace, které jsou tímto způsobem získány, jsou bezprostřední, neuvědomělé, bez úprav a také nejsou zkresleny verbalizací. Postatou této techniky je tedy evidence vlastností a chování sledovaných zákazníků. Vhodnými elektronickými pomůckami pozorování

zákazníků mohou být registrační pokladny se čtecími zařízeními čárového kódu, kamery nebo platební karty. Tyto zařízení poskytují informace o přesném čase a způsobu platby, frekvenci nákupů včetně detailního seznamu nakupovaných položek či záznamu pohybu v prostoru prodejny. Tuto metodu můžeme dále dělit na standardizovanou a nestandardizovanou. V prvním případě jsou přesně definovány jevy, které mají být sledovány a je stanovena doba a místo pozorování. Při nestandardizovaném pozorování je určen pouze cíl pozorování a pozorovatel si sám může rozhodovat o jeho průběhu (Foret, 2008, s. 62).

## **Experiment**

Experimentem se v marketingu rozumí každá změna v nabídce. Problém této metody bohužel spočívá v tom, že na chování zákazníků mají vliv i další změny, zejména makroprostředí (inflace a celková ekonomická situace) a stejně tak nová nabídka konkurence. Experimentální výzkum lze rozdělit do dvou skupin. Jedná se o experiment v terénu, který se uskutečňuje například v konkrétní prodejně a druhou skupinou je laboratorní experiment. Ten probíhá ve zvlášť organizovaném prostředí, kde se měří fyziologické reakce zákazníků (vlhkost kůže, pohyby očí, magnetické rezonance mozku) na nejrozličnější marketingové podněty, jakými mohou být nová reklama, změna ceny, obalu atd. (Foret, 2008, s. 64).

## **1.8 Tvorba dotazníku**

Při konstrukci musíme myslet na to, že je více než důležité, aby respondenti našim otázkám porozuměli a byli schopni a také ochotni na ně odpovídat, čímž zároveň eliminujeme chyby způsobené respondentem. Při tvorbě otázek bychom měli užívat známý jazyk, ptát se jednoduše a přímo, klást krátké otázky a pokud možno, vyhnout se otázkám zdvojeným (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 201-202).

### 1.8.1 Typy otázek

Otázky uváděné v dotazníku můžeme členit hned z několika hledisek:

#### Otázky dle účelu

Účel otázek souvisí s jejich umístěním v dotazníku.

- **Kontaktní** – v závislosti na pořadí v dotazníku, mají odlišnou funkci. Pokud jsou umístěny na začátku, navazují kontakt a spolupráci s respondentem. V případě, že jsou uvedeny na konci, dáváme tak respondentovi najevo, jak jsou pro nás důležité jeho názory.
- **Filtrační** – mají za cíl rozdělit dotazované respondenty a měnit tok otázek v závislosti na odpovědi. V důsledku toho, mohou na některé otázky odpovídat jen někteří respondenti, a proto je umísťujeme na začátek dotazníku nebo před důležitými výsledkovými otázkami.
- **Analytické** – využíváme je při hodnocení odpovědí a hledání souvislosti a vzájemně závislosti mezi proměnnými. Z důvodu důležitosti pro další analýzu, musí být tyto otázky vyplněny všemi respondenty.
- **Kontrolní** – mají ověřit validitu některých odpovědí a to především u základních otázek, které se týkají hlavní výzkumné hypotézy.
- **Výsledkové** – poskytují slovní konstatování zkoumaných skutečností.
- **Měřítkové** – využíváme je pro měření zkoumaného jevu. Jsou vhodné pro zjišťování postojů, hodnocení, motivů nebo měření intenzity počinání.
- **Dokreslující** – pomáhají upřesňovat předchozí dvě skupiny otázek (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 209-211).

#### Otázky dle variant odpovědí

Zda budou respondentovi k otázce nabídnuty také varianty odpovědí, výrazně ovlivňuje informační hodnotu, kterou můžeme z této otázky získat, čas dotazování a způsob zpracování získaných dat. Je-li pro nás stěžejní rychlost sběru dat, standardizace a jednoduchost zpracování (kvantitativní výzkum), využijeme otázky uzavřené (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 213).

Tyto otázky můžeme dále dělit:

- **Polouzavřené** – respondenti mají možnost odpovědi jako v případě uzavřených odpovědí, ale je nabízena také úniková varianta, u které je vymezení místo pro doplnění konkrétní odpovědi vlastními slovy.
- **Otevřené** – nenabízí žádnou variantu odpovědi, respondent sdělí svými slovy, co uzná za vhodné.
- **Uzavřené** – otázky i odpovědi jsou standardizovány, respondent tedy pouze označuje odpovědi které je mu nejbližší (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 213-215).

### Otázky dle vztahu k obsahu

Představují strategii, která je zvolena pro zjištění podstaty zkoumaného problému.

- **Přímé** – respondentovi je známo, na co se ho ptáme a vědomě odpovídá na dotaz. Tento typ otázek vyžíváme tehdy, jestliže se nedotknou prestiže nebo v případě, že se nejedná o společenská tabu.
- **Prosté** – nezakreslují smysl dotazu a využijeme je v případě, kdy nepředpokládáme riziko záměrného nebo neuvědomovaného zkreslení.
- **Psychotaktické** – snižují napětí a vedou respondenta k pravdivé odpovědi tím, že se prostřednictvím nich ptáme na podstatu problému jinak.
- **Nepřímé** – využívají nestrukturovaných otázek k aktivizaci fantazie a vyžadují spolupráci psychologů (Kozel, 2006, s. 173).

### 1.8.2 Struktura dotazníku

Je nutné, aby měl dotazník logickou strukturu, která podporuje plynulost rozhovoru.

- **Strukturovaný dotazník** – pevná logická struktura, většinou otázky s uzavřeným počtem variant odpovědí. Výhoda: rychlost, jednoduchost vyplnění, srovnatelnost odpovědí, snadnost vypracování. Nevýhoda: nižší informační hodnota – respondent může odpovídat pouze na základě nabízených možností.
- **Polostrukturovaný dotazník** – otázky polouzavřené nebo otevřené. Kvůli většímu množství získaných informací se však vedení rozhovoru a zpracování odpovědí stává náročnějším (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 205-206).

Každá otázka ovlivňuje nejen odpověď na sebe samu, ale i odpovědi na otázky následující. Dotazník by mohl být sestaven například v tomto pořadí:

- 1. Úvodní otázky** – navázání kontaktu s respondentem
- 2. Filtrační otázky** – zajišťují, aby na konkrétní otázky odpovídala pouze cílová skupina
- 3. Věcné otázky** – týkají se podstaty řešeného problému
- 4. Zahřívací otázky** – jsou obecnější a slouží k vybavení z paměti
- 5. Specifické otázky** – otázky zaměřující se na objasnění zkoumaného problému
- 6. Citlivé otázky** – tento typ otázek můžeme někdy také zařadit, zpravidla spíše nakonec dotazníku, neboť by mohly respondenta popudit nebo vylekat.
- 7. Identifikační otázky** – slouží ke zjištění základních charakteristik respondenta a bývají umístěny jako poslední, zvláště když respondenta ujišťujeme, že dotazník je anonymní. V případě, že tyto otázky umístíme na začátek, mohly by respondenta znepokojit (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 207-208).

### **1.8.3 Výběr respondentů**

Nepostradatelným procesem výzkumu je výběr vzorku respondentů, neboť špatně zvolený vzorek může zkomplikovat zkoumaný problém nebo ho zcela znehodnotit. Pokud hledáme odpovědi na konkrétní otázky, týkající se určitých oblastí, měli bychom vždy zkoumat skupiny osob, které s nimi přímo souvisí. Hlavním předpokladem pro dobře zvládnutý výzkum, je správně definovat cílovou skupinu respondentů, kteří nám poskytnou relevantní informace. Bez tohoto kroku, nemůžeme výzkum považovat za plnohodnotný (Survio, 2013).

Při analyzování dat, můžeme zjištěné výsledky zobecnit na celkovou populaci (základní soubor), ale jen v případě, že je výběr respondentů reprezentativní.

- **Prostý náhodný výběr** – respondenti jsou vybíráni ze základního souboru přímo a všichni mají stejnou šanci být vybráni.
- **Vícestupňový náhodný výběr** – základní soubor je rozdělen do skupin dle určitých hledisek a respondenti se následně vybírají z těchto skupin.

- **Stratifikovaný výběr** – výběr probíhá náhodně ve všech dílčích souborech (geografické území, demografické kategorie,...). Při správném postupu je možné získat přesnější výsledky než u prostého výběru.
- **Skupinový výběr** – náhodný výběr dílčích souborů, kde jsou pak vybráni všichni členi (Kozel a kol., 2006, s. 157).

#### 1.8.4 Velikost vzorku

Představuje, kolik lidí by mělo být dotazováno. S rostoucím počtem respondentů bývají výsledky spolehlivější, ale zároveň roste náročnost zpracování výsledku a finanční náklady (Foret, 2008, s. 74).

Kromě slepého odhadu a výpočtu podle kalkulace nákladů je nejpřesnějším přístupem statistická metoda pro výpočet velikosti vzorku, a to zjednodušený vzorec Taro Yamaneho:

$$n = \frac{N}{1+N(e^2)}$$

kde:

- n      velikost vzorku,
- N      velikost populace,
- E      přípustná chyba.

Dalším způsobem pro určení velikosti vzorku je použití zveřejněných tabulek, které poskytují požadovanou velikost vzorku pro daná kritéria (velikost populace, přípustná chyba).

Tabulka 1: Určení velikosti vzorku respondentů  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Israel, 1992)

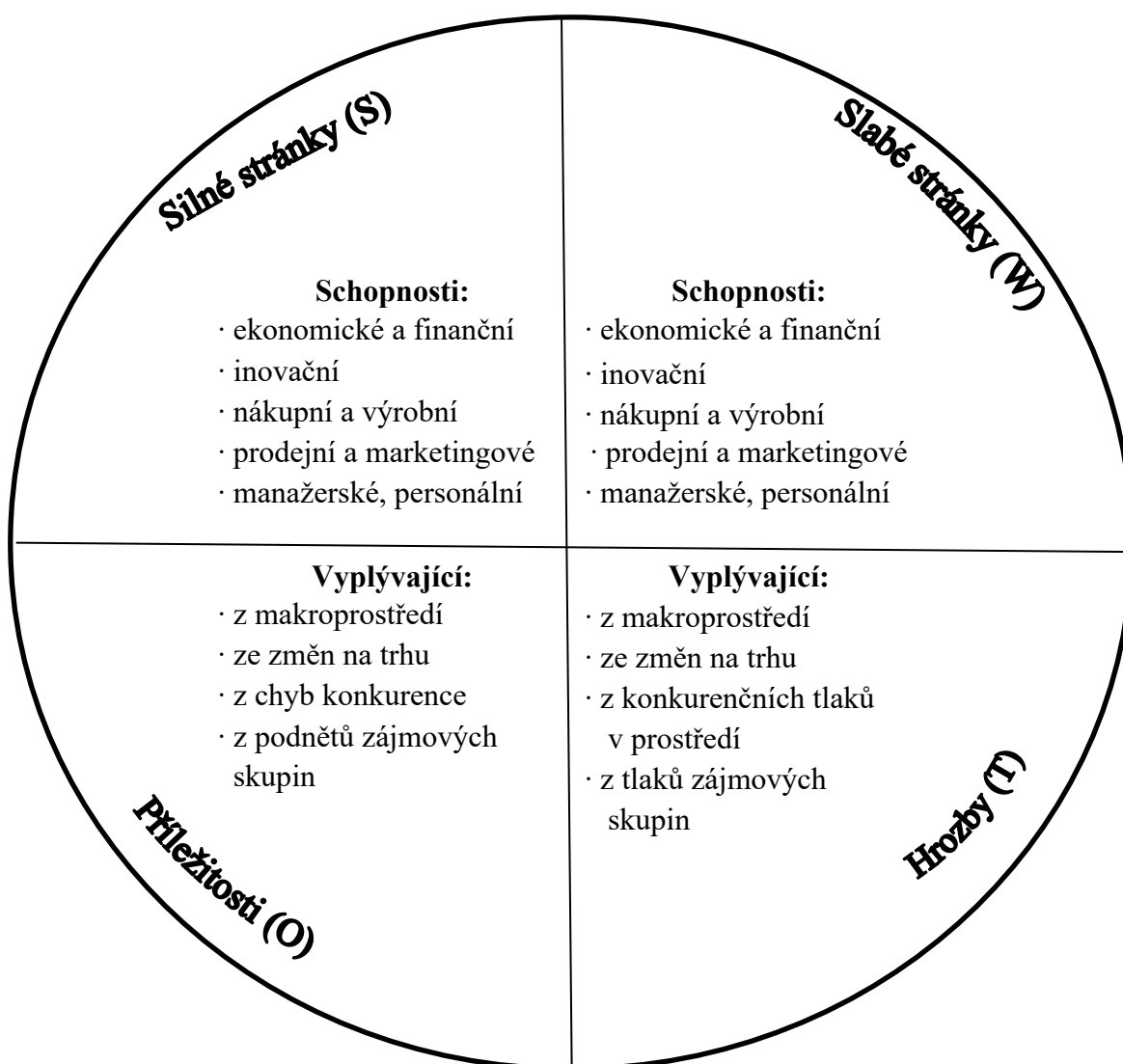
| Velikost populace | Velikost vzorku (n) pro pravděpodobnost chyby (e) |       |       |        |
|-------------------|---------------------------------------------------|-------|-------|--------|
|                   | ± 3 %                                             | ± 5 % | ± 7 % | ± 10 % |
| 500               | -                                                 | 222   | 145   | 83     |
| 600               | -                                                 | 240   | 152   | 86     |
| 700               | -                                                 | 255   | 158   | 88     |
| 800               | -                                                 | 267   | 163   | 89     |
| 900               | -                                                 | 277   | 166   | 90     |
| 1000              | -                                                 | 286   | 169   | 91     |
| 2000              | 714                                               | 333   | 185   | 95     |
| 3000              | 811                                               | 353   | 191   | 97     |
| 4000              | 870                                               | 364   | 194   | 98     |
| 5000              | 909                                               | 370   | 196   | 98     |
| 6000              | 938                                               | 375   | 197   | 98     |
| 7000              | 959                                               | 378   | 198   | 99     |
| 8000              | 976                                               | 381   | 199   | 99     |
| 9000              | 989                                               | 383   | 200   | 99     |
| 10000             | 1000                                              | 385   | 200   | 99     |
| 15000             | 1034                                              | 390   | 201   | 99     |
| 20000             | 1053                                              | 392   | 204   | 100    |
| 25000             | 1064                                              | 394   | 204   | 100    |
| 50000             | 1087                                              | 397   | 204   | 100    |
| 100000            | 1099                                              | 398   | 204   | 100    |
| >100000           | 1111                                              | 400   | 204   | 100    |

## 1.9 SWOT analýza

V praxi k celkovému zhodnocení východisek podniku používáme metody analýzy silných a slabých stránek podniku a jeho tržních příležitostí-šancí a hrozeb-rizik. Tuto metodu nazýváme SWOT analýzou.

**Tržní příležitosti a rizika** se většinou hodnotí pomocí různých metod marketingového výzkumu zaměřeného na konečné zákazníky i distributory, případně se pak odhadují pomocí heuristických metod.

V případě hodnocení **silných a slabých stránek** firmy se opírá o různé vnitropodnikové analýzy, například o analýzy hodnotových řetězců. Je také možné je hodnotit pomocí kritériálních tabulek, kdy je každému kritériu přidělena určitá váha a pak následuje bodové ohodnocení podle zvolené stupnice. Silné a slabé stránky lze posuzovat i na základě celkového zhodnocení firmy a porovnávat jeho výsledky v čase a s konkurencí (Vysekalová, 2006, s. 47).



Obrázek 6: Příklad obsahu SWOT analýzy  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Vysekalová, 2006, s. 46)

### 1.9.1 Vyhodnocení SWOT analýzy

Interní i externí faktory analýzy SWOT lze hodnotit pomocí vnitřně – vnější matice IE, která se skládá z matice IFE a EFE. Tato metoda umožňuje kvantifikovat vybrané silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby podniku a určit tak jejich důležitost.

Postup hodnocení IFE (Internal Forces Evaluation) je následující:

- 1) Vytvoření seznam silných a slabých stránek společnosti. Výběrem stejného počtu silných a slabých stránek je zajištěna symetrie.
- 3) Přiřazení váhy každému faktoru v intervalu  $<0,00;1,00>$ . Suma vah silných a slabých stránek je rovno 1,00.
- 4) Každý faktor je dále ohodnocen podle jeho vlivu/důležitosti na strategický záměr s využitím stupnice 1-4.
- 5) Pro každý faktor je dále určena vážená hodnota vynásobením váhy a důležitosti těchto faktorů.
- 6) Výsledkem je součet vážených ohodnocení (Fotr a kol., 2012, s. 42-44).

Hodnocení externích faktorů probíhá obdobně pomocí matice EFE (External Forces Evaluation).

### 1.9.2 TOWS matice

Z TOWS matice vycházejí čtyři základní strategie, kterými se společnost může řídit. Jde o tyto následující strategie:

**Strategie SO** – Tato strategie se také nazývá ofenzivní, kdy se podnik snaží maximálně využít silných stránek a vzniklých příležitostí plynoucích z okolí.

**Strategie WO** – Cílem je eliminovat slabé stránky zhodnocením příležitostí.

**Strategie ST** – Využitím silných stránek se podnik snaží eliminovat hrozby.

**Strategie WT** – Slabé stránky podniku způsobují vystavení riziku. Společnost se snaží tuto situaci přežít formou ústupků někdy i za cenu likvidace části organizace (Veber a kol., 2009, s. 534).

## **1.10 Shrnutí teoretické části**

V této části byla vymezena teoretická východiska pro jednotlivé části marketingového mixu a marketingového prostředí a také analýzy SWOT, která budou následně využita v další části práce, která je věnována analýze podnikatelského subjektu a marketingovému výzkumu spokojenosti zákazníků. Při zpracovávání teoretické části bylo čerpáno z odborné literatury autorů M. Foreta, R. Kozla a kol., J. Nenadála, P. Kotlera, G. Fontenotové a mnoho dalších.

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části kapitoly blíže charakterizují vybraný podnikatelský subjekt i jeho konkurenční prostředí. Provedu marketingový výzkum spokojenosti zákazníků. Také jej podrobím analýze marketingového mixu a budou také stanoveny jeho silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby.

### 2.1 Základní údaje o podnikatelském subjektu

Společnost U.S. Market & Buy s.r.o. se zabývá nákupem značkového oblečení a jiného zboží ve Spojených Státech Amerických. Jednateli společnosti jsou Ing. Markéta Válková, která do podnikání vložila své know-how a Josef Kudláček, který společnost podpořil nejen vložením základního kapitálu ale poskytnul i nájemní prostory.

Tabulka 2: Základní údaje o podnikatelském subjektu  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Justice.cz)

|                           |                                                                               |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Název společnosti:</b> | U.S. Market & Buy s.r.o.                                                      |
| <b>Sídlo:</b>             | Ptáčov 48, 674 01 Třebíč                                                      |
| <b>Právní forma:</b>      | Společnost s ručením omezeným                                                 |
| <b>Datum vzniku:</b>      | 26. února 2015                                                                |
| <b>IČ:</b>                | 03838811                                                                      |
| <b>Předmět podnikání:</b> | Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách<br>1 až 3 živnostenského zákona |

### 2.2 Historie a současnost

Zakladatelkou této společnosti je Ing. Markéta Válková, která postupně sbírala zkušenosti v několika diametrálně odlišných profesích než se v roce 2014 přiblížila k obchodu s módou, kde pracovala jako administrativní pracovník. V tomto obchodě se leccos naučila, ale spoustu věcí chtěla dělat úplně jinak, proto na jaře 2015 spouští svůj internetový obchod U.S. Market & Buy s.r.o., kde prodává zboží z USA. Nejde o klasickou kamennou prodejnu, ale zákazníci z blízkého okolí si po domluvě mohou zboží, které je skladem přijít prohlédnout či vyzkoušet. Troufám si říct, že za dobu působení na trhu si e-shop vybudoval menší, ač stálejší klientelu – spokojení zákazníci se vracejí opakovaně. V současné době nabízí své zboží i skrze sociální síť Instagram

či Facebook, kde několikrát do měsíce nabízí i akční zboží na objednání. Dále také akcentuje na módním vyhledávači Glami.cz.



Obrázek 7: Logo společnosti U.S. Market & Buy s.r.o.  
(Zdroj: Market-buy.cz)

## **2.3 Marketingové makroprostředí**

Podnikatelskou činnost ovlivňují i makroekonomické faktory, které působí neustále a nelze je s jistotou nijak předpovídat. V dalších podkapitolách jsou rozebrány ty, které by podnikatelský subjekt mohly ovlivnit.

### **2.3.1 Legislativní faktory**

Daná společnost působí na českém trhu, a proto je důležité sledovat i právní podmínky, které toto působení upravují. A to především obecně platnou legislativu nejen pro maloobchod s nepotravinářským zbožím, kam patří na příklad:

- Zákon č. 455/1991 Sb., Živnostenský zákon
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 586/1992 Sb., zákon o daních z příjmů
- Zákon č. 47/2011 Sb., o dani z přidané hodnoty

### 2.3.2 Ekonomické faktory

To, jaké oblečení či další módní doplňky si nakupujeme, úzce souvisí s naší ekonomickou situací. Pokud spotřebiteli vzroste důchod, může si dovolit nakupovat např. nové oblečení značkového charakteru, které spíše upřednostní před tím ze second-handu.

#### Inflace

Představuje růst cenové hladiny a zároveň snížení kupní síly a naopak. Ve sledovaném období míra inflace spíše roste a stejný trend se očekává i v příštích letech.

Tabulka 3: Vývoj inflace  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kurzy.cz)

| Rok                | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|
| Míra inflace (v %) | 1,4  | 0,4  | 0,3  | 0,7  | 2,5  | 2,1  |

#### Nezaměstnanost

Tabulka 4 představuje vývoj nezaměstnanosti v ČR. Po celé sledované období vykazuje vývoj nezaměstnanosti klesající trend.

Tabulka 4: Vývoj nezaměstnanosti  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle www.czso.cz)

| Rok                        | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|----------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Míra nezaměstnanosti (v %) | 5,9  | 5,1  | 4,2  | 5,5  | 2,3  | 1,8  |

#### Průměrná mzda

V souvislosti s tímto oborem podnikání je zajímavá i informace o finančních možnostech potenciálních zákazníků, neboť se jedná o spíše luxusnější statky. Průměrná měsíční hrubá mzda za sledované období neustále roste. Růst mzdy je také spojený s poklesem nezaměstnanosti, protože firmy, které poptávají práci se snaží budoucí zaměstnance zaujmout.

Tabulka 5: Vývoj průměrné hrubé mzdy  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kurzy.cz)

| Rok                        | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Průměrná hrubá mzda (v Kč) | 25 128 | 25 686 | 26 467 | 27 589 | 29 504 | 31 885 |

#### Měnové ukazatele

Vzhledem k tomu, že veškeré zboží směřuje z USA, ovlivňuje tento ukazatel maloobchodní podnikání velmi významně, neboť jsou platby za dodávky uskutečňovány

v USD. Při měnových odchylkách pak vzniká kurzový rozdíl. V posledních dnech se kurz z pohledu České koruny nevyvíjí příliš dobře, neboť česká měna depreciovala a za stejný objem zboží zaplatíme v Kč více, než třeba minulý měsíc.



Graf 1: Vývoj měnového kurzu USD/CZK za rok  
(Zdroj: Kurzy.cz, ©2000 – 2020)

### 2.3.3 Politické faktory

Politické faktory jsou ovlivňovány i těmi legislativními, neboť spolu úzce souvisí.

#### Dovozní clo

Česká republika v roce 2005 vstoupila do Evropské unie a stala se tak součástí jednotného celního území. Každý členský stát se zavazuje k dodržování určitých předpisů, například o dovážení zboží ze zemí, které se v tomto společenství nenacházejí. Takové zboží totiž podléhá celním poplatkům, které upravuje Celní zákon č. 242/2016 Sb. K určení výše cla se používá systém Taric CZ.

#### GDPR

Jde o legislativu EU, která zvyšuje ochranu osobních dat občanů a hájí jejich práva proti neoprávněnému zacházení s nimi. Zákon č. 110/2019 Sb., jenž upravuje ochranu osobních údajů vyšel v platnost 25. května 2018. Vybraná společnost dle legislativních podmínek na svých webových stránkách informuje zákazníky o ochraně osobních údajů. Se svými dodavateli zároveň uzavřela smlouvu o mlčenlivosti nebo bylo například zrušeno automatické ukládání adres zákazníků do ekonomického systému.

## EET

Od 1. března 2017 odstartovala 2. vlna povinnosti elektronické evidence tržeb pro maloobchod a velkoobchod. Avšak tato povinnost se vztahuje jen na takové subjekty, které přijímají platbu v hotovosti, směnkou, stravenkami nebo jinými obdobnými způsoby. Zákazníci společnosti U.S. Market & Buy s.r.o. však mají možnost úhrady pouze bankovním převodem nebo dobírkou. Platba na dobírku je uskutečňována u přepravní společnosti, která fakturovanou částku poté společnosti převede na bankovní účet. Práva, povinnosti a postupy uplatňované při evidenci tržeb upravuje zákon č. 112/2016 Sb.

Tabulka 6: Shrnutí analýzy vnějšího prostředí  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Vnější okolí | Faktor      | Charakteristika                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | Legislativa | Je důležité, aby společnost sledovala změny v legislativních podmínkách a přizpůsobovala se jim (např. zákon o ochraně spotřebitele, zákon o účetnictví).                                                                                     |
|              | Ekonomika   | Zvyšující se inflace, snižující se nezaměstnanost a zvyšování průměrné mzdy aktuálně ovlivňuje vybraný podnikatelský subjekt v jeho činnosti. V neposlední řadě jsou to i měnové ukazatele, kde česká koruna vůči americkému dolaru deprecie. |
|              | Politika    | V souvislosti s legislativními podmínkami musí společnost čelit zásahům v oblasti dovozních cel nebo ochraně osobních dat občanů.                                                                                                             |

## 2.4 Marketingové mikroprostředí

Mikroprostředím nazýváme okolí, ve kterém společnost podniká. Jde o faktory, které na podnik působí, ale do jisté míry je může ovlivnit. Jedná se o zákazníky, dodavatele, konkurenty a zástupce.

### 2.4.1 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

V této podkapitole bude zpracována analýza okolí společnosti pomocí Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Jednotlivé hybné síly ovlivňující činnost společnosti budou blíže popsány a jejich výsledná vyjednávací síla bude zhodnocena tabulkovou formou.

### **Vyjednávací síla zákazníků**

I přesto, že společnost na trhu působí již 5. rokem, jejíž skupina zákazníků není příliš početná. Najdou se však i tací, kteří se rádi vracejí. Jedná se o menší internetový obchod, který se snaží oslovit zákazníky ČR i SR všech věkových kategorií nabídkou značkového zboží, které lze považovat za luxusní statky. Ovšem ceny mnoha produktů jsou velmi příznivé a dostupné i pro ekonomicky méně činné.

Mezi nejčastější koncové zákazníky patří ženy ve věku do 34 let, které se zajímají o módu. Ovšem i muži zde nakupují stále častěji. Vyjednávací síla zákazníků je dle mého názoru **vysoká**, neboť v současné době existuje nespočet kamenných prodejen i internetových obchodů nabízející podobné či totožné produkty.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Veškeré nabízené zboží je dodáváno prodejci z USA, a proto analýza zdejšího trhu není relevantní. Společnost se nespolehá pouze na jednoho dodavatele, zde je jejich náhodný výběr: [www.macys.com](http://www.macys.com), [www.dillards.com](http://www.dillards.com), [www.6pm.com](http://www.6pm.com) nebo [www.shopguess.com](http://www.shopguess.com). Jedná se o dodavatele, kteří sdružují velké množství zboží na jednom místě, a přesto se každý částečně specializuje na určitou kategorii zboží. Vyjednávací síla dodavatelů je spíše **střední**, protože jich v tomto odvětví existuje velká spousta a náklady na jejich změnu nejsou nikterak vysoké. Nicméně cena za nakupované zboží je pevně daná a společnost ji nemůže nijak ovlivnit. Některé řetězce si dokonce vynucují množstevní omezení.

### **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Společnost nabízí zboží dovážené z USA a ne každý je vybaven takovými znalostmi, zkušenostmi a odvahou, aby začal podnikat v tomto směru. Ať už jde o jazykovou či finanční dispozici, splnění legislativních podmínek či zkušenosti v podnikání. Počáteční náklady mohou být totiž velmi vysoké. Jestliže bude mít obchod charakter internetového e-shopu, je třeba zajistit alespoň skladovací prostory a v případě, že se bude jednat o kamennou prodejnu, je třeba vhodných prodejních prostor včetně vybavení. Dále je třeba zajistit finance na nákup skladových zásob, reklamu, tvorbu webu a mnoho dalšího. Nabízí se také možnost nedržet žádné skladové zásoby a vést e-shop jen na objednávku. Pro zákazníky to ale znamená delší dobu dodání zboží a pro vlastníky nejisté finance, ale jen v případě, že zákazník neplatí žádnou částečnou či 100% zálohu.

Případný problém mohou představovat i jednotlivci, kteří v USA nakupují tzv. pro osobní spotřebu, ale zboží dále nelegálně rozprodávají např. na sociálních sítích bez záruky či možnosti vrácení peněz.

Další hrozbou mohou být obchodníci s plagiováním zboží různých značek prodáváním na trzích, sociálních sítích či jiných stránkách.

Tyto bariéry nepovažuji za nepřekonatelné, ale věřím, že mohou někoho odradit, proto hodnotím hrozbu vstupu nových konkurentů jako **střední**.

### **Hrozba substitutů**

Substitutem neboli alternativou k uspokojení požadavků zákazníka týkajících se nákupu značkového oblečení, bot či kabelek by mohl být jakýkoliv normální či méněcenný statek, záleží však na preferencích zákazníka. Potenciální zákazníci mohou tedy případně nakupovat v SecondHandech, tržnicích či jiných internetových a kamenných obchodech nebo si oblečení nechávat šít. Každý z těchto prodejních subjektů se snaží něčím odlišit, proto by nemělo být těžké najít náhradu za zboží, které nabízí U.S. Market & Buy s.r.o. Hrozbu substitutů si ale dovoluji označit za **nízkou**, neboť lidé oblečení nosit zřejmě nepřestanou.

### **Konkurenti v odvětví**

Za konkurenty v odvětví je možné považovat obchody prodávající značkové zboží nejen přes internet, ale i ty kamenné. Rozhodla jsem se zahrnout ty, které mají podobný sortiment i velikost subjektu jako vybraná společnost a zároveň prodávají prostřednictvím sociálních sítí a e-shopu. Patří mezi ně například Nejleginy.cz, Popolka.cz nebo Módní Nebe. Dále byly také představeni dva největší konkurenti v odvětví – AboutYou a Zalando. Všechny tyto zmíněné společnosti cílí na velmi podobný segment zákazníků, kterým často nabízejí slevové kódy.

#### **www.nejleginy.cz**

Provozovatel spustil tento internetový obchod již v roce 2013, kde zpočátku prodával jen legíny. Ty jsou dominantou obchodu i v současnosti, nabízí však už i další zboží módních značek Guess, Calvin Klein, Karl Lagerfeld, Victoria's Secret a dalších. Společnosti U.S. Market & Buy s.r.o. je konkurentem hlavně v kategorii různých typů kabelek a spodního prádla. Často nabízí dokonce totožné produkty avšak za vyšší cenu.

Mezi srovnávanými obchody disponuje na sociálních sítích Facebook i Instagram největší základnou fanoušků, z tohoto pohledu má tedy největší dosah. K tomu přispívá i časté akcentování zboží skrze influencery, kteří v ČR patří mezi ty sledovanější. Při nákupu nad 1 000 Kč nabízí e-shop dopravu zdarma. Cena běžného doručení se pohybuje od 50 Kč, které zajišťuje Česká Pošta s možností vyzvednutí ve více než 220 specializovaných výdejních místech.



Obrázek 8: Ukázka prezentace produktů Nejleginy.cz prostřednictvím influencerů  
(Zdroj: bycoco.\_, Instagram.com)

Tento internetový obchod doručující i na Slovensko působí na trhu už od roku 2009 a pro vybraný podnik představuje značnou konkurenci. Několikrát denně na sebe upozorňuje příspěvky na sociální síti Facebook či Instagram. Ovšem jde spíše o běžné příspěvky, které zákazníka nelákají na své produkty přímo, ale spíše nenápadně. Hlavní prodejní platformu představují webové stránky, které mají příjemný vzhled a i nově přichozí potenciální zákazníci se na nich rychle a snadno zorientují. Nabízená sortiment je standardně široký s dle mého názoru dostatečnou hloubkou. Jako nevýhodu shledávám, že toto množství produktů nelze dále nijak filtrovat a procházení jednotlivých stránek může být zdouhavé. Aktuálně nabízené zboží je vždy skladem a obchod garantuje doručení do 48 hodin. Nutno podotknout, že dané zboží je skladem v max. počtu 2 kusů. Největší zastoupení má značka Guess, stejně jako u vybrané společnosti. Často nabízejí totožné zboží ovšem Popolka.cz za vyšší ceny. Kladně také hodnotím možnost dárkového balení či zakoupení dárkových tašek, na které jsou čeští zákazníci zřejmě zvyklí z kamenných obchodů. Ovšem tyto originální značky dodávají do ČR své zboží pouze v igelitovém obale. Popolka.cz má i svůj věrnostní program, kde registrovaným zákazníkům slibuje slevu na jejich příští nákup. Při nákupu nad 2 800 Kč je dopravné zdarma a při nákupu nad 4 800 Kč dokonce přiloží Guess šperk vlastního výběru zdarma. V případě nedosažení této hranice začíná poštovné od 59 Kč s vyzvednutím v Zásilkovně. Možnosti platby jsou převodem, kreditní kartou online nebo dobírkou, kde je ale účtován 50 Kč poplatek. Stejně jako ostatní internetové obchody považované za konkurenční motivuje své zákazníky k nákupu prostřednictvím slevových kódů (viz. Obrázek 9).



**Popolka.cz**

1. dubna v 19:00 · 🌐



Ne, toto není prvoapřílový žertík, skutečně máme pro tebe tři skvělé akce najednou! 🤩👑 Sleva 10% na novinky, 15% na věci ve výprodeji a 20% na všechny červené kousky. Stačí jen zadat při objednávce správný kód a sleva je tvá! Tak si pojd' vybrat svůj vysněný GUESS kousek. 😊🔴

▶ [bit.ly/novinky\\_GUESS](https://bit.ly/novinky_GUESS)

▶ [bit.ly/guess\\_vyprodej](https://bit.ly/guess_vyprodej)

▶ [bit.ly/cervena\\_guess](https://bit.ly/cervena_guess)

❤️ [www.popolka.cz](http://www.popolka.cz) ❤️



Obrázek 9: Slevové kódy e-shopu Popolka.cz  
(Zdroj: Popolka.cz, Facebook.com)

**www.modninebe.com**

Tato společnost je na trhu teprve od června roku 2019, ale do povědomí svých zákazníků se dostala poměrně rychle díky spolupráci s několika málo influencery. Převážně prodává zboží sportovního typu značek Tommy Hilfiger, Calvin Klein, Victoria's Secret a Guess. Oproti srovnávané společnosti se v jejich nabídce objevuje tělová kosmetika a parfémy, také kategorie spodního prádla je širší a možnost výběru pánského zboží je dvojnásobná, v nabídce však chybí boty. Tento podnikatelský subjekt zvyšuje svůj prodej také nabídkou zboží na předobjednání, ještě před tím, než je reálně uvedeno na sklad. Zboží dodávané zákazníkovi je balené v podobném stylu jako u vybrané společnosti, zákazník

zde navíc obdrží malý sladký dárek (viz. Obrázek 10). Zákazníci tohoto e-shopu mají při objednávce nad 2 000 Kč dopravu zdarma. V případě, že na tuto hranici nedosáhnou mohou zvolit způsob dopravy již od 49 Kč s vyzvednutím v Zásilkovně. Společnost umožňuje online platbu kartou, standardní bankovní převod, dobírkou či pomocí Twista. Tato služba za zákazníka zaplatí ihned a zároveň mu umožňuje nejprve zboží vyzkoušet a platbu odložit o 14 dní.



Obrázek 10: Styl balení zásilek  
(Zdroj: Módní Nebe, Instagram.com)

Velkou konkurenci pro vybranou společnost představují i původem německé online obchody About You a Zalando, které se na českém trhu objevily teprve nedávno a porazili v prvenství i společnost ZOOT, která byla do té doby jedničkou na trhu. Jedná se o společnosti, se kterými se vybraný subjekt nemůže rovnat, ale rozhodně ho ovlivňují.

#### **[www.aboutyou.cz](http://www.aboutyou.cz)**

AboutYou si při vstupu do České republiky zajistilo obrovskou reklamu. Pokrylo billboardy, televizi, rozhlas a vše bylo doplněno závěrečnou opening party pro několik stovek českých influencerů, aby zasáhlo co nejvíce lidí. Své zákazníky láká na více než 70 tisíc produktů od 500 značek. Vyniká také dopravou zdarma a to i v případě vrácení zboží, na které zákazníci mají až 100 dní. Působí také v Rakousku, Nizozemsku, Belgii, Švýcarsku, Polsku a samozřejmě Německu (CzechCrunch.cz, ©2020).

#### **[www.zalando.cz](http://www.zalando.cz)**

Pozvolnější vstup do ČR zvolilo Zalando, nynější úvahou vedení společností je otevřít zde kamenný outlet, kde by se nabízely zlevněné kolekce, které se neprodaly na internetu. V současné době působí na 17 evropských trzích a nabízí přes 450 tisíc položek z téměř 2 tisíc světových a místních značek, včetně své privátní značky. Prostřednictvím jejich platformy prodávají i zboží z jiných obchodů. Tyto produkty však nevlastní, tyto značky se připojují k Zalandu v takzvaném „partnerském programu“ (iDNES.cz, ©1999-2020).

Tabulka 7: Shrnutí analýzy oborového okolí  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Oborové okolí | Faktor                      | Charakteristika                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Vyjednávací síla |
|---------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
|               | <b>Zákazníci</b>            | Nabízené produkty jsou zasílány po České i Slovenské republice. Skupina nakupujících zákazníků ale není příliš početná, ovšem najdou se i tací, kteří jsou k tomuto internetovému obchodu loajální. V dnešní době existuje nespočet obchodů s podobným sortimentem, zákazník se proto může svobodně rozhodnout, kde chce nakoupit.                                                                                                                                                                                                            | Vysoká           |
|               | <b>Dodavatelé</b>           | V tomto odvětví existuje hned několik dodavatelů, kteří nabízejí v mnoha případech totožné zboží. Náklady na změnu dodavatele nejsou nikterak vysoké. Vzhledem k tomu, že cena zboží je určována dodavatelem, nemůže ji společnost nijak ovlivnit. V některých případech jsou vynucována i množstevní omezení.                                                                                                                                                                                                                                | Střední          |
|               | <b>Nová konkurence</b>      | Co se týče nově vznikající konkurence neobjevují se tyto subjekty příliš často. Vysvětlují si to vyššími počátečními náklady, které zahrnují finanční prostředky na skladové zásoby, nájemné prostor, reklamu a další nebo také znalosti z oboru, jazykové dispozice či překonání legislativních podmínek. Novou konkurenci znamenají spíše jednotlivci rozprodávající zboží skrze sociální sítě bez záruky či možnosti vrácení peněz nebo obchodníci s plagiováním zbožím.                                                                   | Střední          |
|               | <b>Substituty</b>           | Oblečení v nějaké podobě vždy bylo je a bude. Zákazníci mají dnes ale více na výběr. Jejich nákup se odvíjí od jejich preferencí či finanční situace. Mohou například volit mezi různými cenovými kategoriemi od luxusních butiků až po SecondHand.                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Nízká            |
|               | <b>Konkurenti v odvětví</b> | Přímé konkurence, která funguje podobným způsobem jako vybraná společnost je jen několik málo. Existuje ale spousta činností, kterými se od nich může podnik inspirovat. Konkurence disponuje přehlednými, intuitivními a moderními www stránkami, nabízí slevové kódy, kterými zvyšují své tržby a rozměr propagace, často spolupracují s influencery nebo nabízejí levnější dopravu a více platebních možností. Největší hrozbu však představují velké mezinárodní společnosti. Předností společnosti je individuální přístup a nižší ceny. | Střední          |

## 2.5 Marketingový mix

Jak již bylo popsáno v teoretické části, jedná se o soubor nástrojů, prostřednictvím nichž může společnost ovlivňovat poptávku po nabízených produktech a zároveň i tržby. Mezi jeho tradiční prvky (4P) se řadí produkt, cena, distribuce a propagace.

### 2.5.1 Produkt

Společnost U.S. Market & Buy s.r.o. se zaměřuje na prodej značkového oblečení a jiného zboží prostřednictvím e-shopu a sociálních sítí. Veškerý sortiment je dovážen z USA a je soustředěn na tři hlavní kategorie:

Tabulka 8: Šířka sortimentu  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Market-buy.cz)

| ŽENY               | MUŽI               | DĚTI                    |
|--------------------|--------------------|-------------------------|
| Blejšzy a vesty    | Boty               | <b>Dívčí</b>            |
| Boty               | Bundy              | Novorozenecké (0 – 9 m) |
| Bundy a kabátky    | Doplňky            | Dětské (1 – 4 roky)     |
| Doplňky            | Spodní prádlo      | Dívčí (4 – 16 let)      |
| Džíny              | Sportovní oblečení | <b>Chlapecké</b>        |
| Kabelky            | Svetry a mikiny    | Novorozenecké (0 – 9 m) |
| Kraťasy a sukně    | Trika              | Chlapecké (4 – 16 let)  |
| Legíny a kalhoty   |                    |                         |
| Plavky             |                    |                         |
| Pyžama             |                    |                         |
| Spodní prádlo      |                    |                         |
| Sportovní oblečení |                    |                         |
| Svetry             |                    |                         |
| Šaty               |                    |                         |
| Šperky             |                    |                         |
| Topy               |                    |                         |
| Župany             |                    |                         |

V Tabulce 8 je zobrazena šířka nabízeného sortimentu, některé skupiny lze dále ještě členit avšak jejich hloubka není mnohdy početná. Např. skupina „Šperky“ lze dále ještě rozlišit na náhrdelníky, náramky, náušnice a prsteny, ale aktuální nabízený počet položek se rovná 10. Na druhou stranu se dle mého názoru jedná o menší internetový obchod, který se zaměřuje převážně na dámské oblečení, boty a kabelky. Skupina „Topy“ nabízí

nyňí 77 položek, které lze dále filtrovat (viz. Obrázek 11). Mezi hlavní nakupované značky lze zařadit **Guess**, Calvin Klein, Michael Kors, Tommy Hilfiger, Karl Lagerfeld a Victoria's Secret.

Filtraci odpovídá **77** položek.  
zrušit filtraci

**Značka**

- ☐ Calvin Klein
- ☐ Guess
- ☐ Karl Lagerfeld Paris
- ☐ Michael Kors
- ☐ Tommy Hilfiger

**Velikost**

- ☐ XS
- ☐ S
- ☐ M
- ☐ L
- ☐ XL

**Skladovost**

- ☐ Dostupnost na dotaz
- ☐ skladem

**Barva**

- ☐ barevné
- ☐ béžová
- ☐ bílá
- ☐ fialová
- ☐ modrá
- ☐ oranžová
- ☐ růžová
- ☐ vínová
- ☐ zelená
- ☐ zlatá
- ☐ černá
- ☐ červená
- ☐ šedá
- ☐ žlutá

Řadit dle ▾

Cenové rozpětí

od: 389,- Kč do: 2109,-

Obrázek 11: Ukázka filtrace zboží na e-shopu  
(Zdroj: Market-buy.cz)

### 2.5.2 Cena

Pro stanovení ceny společnost zvolila metodu nákladově orientovanou. Jedná se o nejjednodušší metodu, která vychází z kalkulace nákladů, k nimž se přičte zisková přírážka. Jednatelka však částečně sleduje i ceny konkurence a chování zákazníka.

Výslednou cenu tvoří kurzový přepočet dle aktuálního denního kurzu České národní banky (viz. kapitola 2.3.2 – Měnové ukazatele), sales tax v USA, letecká či lodní doprava do ČR, clo, DPH v ČR a obchodní přírážka. Jednatelka samozřejmě dále musí platit náklady na nájemné prostor, reklamu, správu webu, balné, dopravné a další náklady.

### **Sales tax v USA**

Sales tax neboli prodejní daň včetně DPH (VAT – value-added tax) si v USA stanovuje každý stát samostatně, většinou se pohybuje okolo 6 – 9 % z ceny nakupovaného zboží.

### **Letecká/lodní doprava do ČR**

Společnost nejčastěji využívá letecké dopravy společnosti FedEx, neboť představuje nižší náklady než lodní doprava a dodací lhůta je z pravidla kratší. V případě letecké dopravy jde o cca 3 týdny, přičemž u lodní dopravy dodávka trvá až 8 týdnů.

### **Clo a DPH**

Tabulka 9: Vznik celního dluhu a daňové povinnosti  
(Zdroj: Měšec.cz, ©1998 – 2020)

| <b>Vlastní hodnota zboží</b> | <b>Platím DPH?</b> | <b>Platím clo?</b> |
|------------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>0 až 22 eur</b>           | Ne                 | Ne                 |
| <b>22 eur až 150 eur</b>     | Ano                | Ne                 |
| <b>nad 150 eur</b>           | Ano                | Ano                |

Vlastní hodnotou zboží (viz. Tabulka 9) se myslí pouze cena, za kterou bylo zboží pořízeno, nepočítá se do ní poštovné. Přesná výše cla odváděná celnímu úřadu závisí na kategorii, do níž se zboží řadí, tzv. nomenklatury (viz. Obrázek 12). Výše DPH je stejná, jako když nakupujeme v ČR, tedy 21 %.

| Výběr zboží  | Popis                                                                                                                                                                                                           |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ▶ 61         | ODĚVY A ODĚVNÍ DOPLŇKY, PLETENÉ NEBO HÁČKOVANÉ                                                                                                                                                                  |
| + 6101       | Pánské nebo chlapecké kabáty, pláště, pláštěnky, větrovky, bundy (včetně lyžařských) a podobné výrobky, pletené nebo háčkové, jiné než výrobky čísla 6103                                                       |
| + 6102       | Dámské nebo dívčí kabáty, pláště, pláštěnky, větrovky, bundy (včetně lyžařských) a podobné výrobky, pletené nebo háčkové, jiné než výrobky čísla 6104                                                           |
| + 6103       | Pánské nebo chlapecké obleky, komplety, saka, blejzry (sportovní saka), kalhoty, náprsenkové kalhoty se šlemi, tříčtvrteční kalhoty a šortky (jiné než plavky), pletené nebo háčkové                            |
| + 6104       | Dámské nebo dívčí kostýmy, komplety, saka, blejzry (sportovní saka), šaty, sukně, kalhotové sukně, kalhoty, náprsenkové kalhoty se šlemi, tříčtvrteční kalhoty a šortky (jiné než plavky), pletené nebo háčkové |
| + 6105       | Pánské nebo chlapecké košile, pletené nebo háčkové                                                                                                                                                              |
| - 6106       | Dámské nebo dívčí halenky, košile a košilové halenky, pletené nebo háčkové                                                                                                                                      |
| → 6106100000 | - Z bavlny                                                                                                                                                                                                      |
| → 6106200000 | - Z chemických vláken                                                                                                                                                                                           |
| + 610690     | - Z ostatních textilních materiálů                                                                                                                                                                              |
| + 6107       | Pánské nebo chlapecké slipy, spodky, noční košile, pyžama, koupací pláště, župany a podobné výrobky, pletené nebo háčkové                                                                                       |
| + 6108       | Dámské nebo dívčí kombiné, spodničky, kalhotky, noční košile, pyžama, nedbalky (neglizé), koupací pláště, župany a podobné výrobky, pletené nebo háčkové                                                        |
| + 6109       | Vrchní trička, tílka bez rukávů a ostatní nátělníky, pletené nebo háčkové                                                                                                                                       |
| + 6110       | Svetry, pulovry, zapínací vesty, vesty a podobné výrobky, pletené nebo háčkové                                                                                                                                  |
| + 6111       | Kojenecké oděvy a oděvní doplňky, pletené nebo háčkové                                                                                                                                                          |
| + 6112       | Teplákové soupravy, lyžařské kombinézy a komplety, plavky, pletené nebo háčkové                                                                                                                                 |

Obrázek 12: Ukázka výběru nomenklatury pro výpočet cla  
(Zdroj: Celní správa, 2020)

### 2.5.3 Distribuce

Díky obchodování přes internet dostává nakupování nový rozměr. Zákazníci mohou nakupovat z pohodlí domova prakticky cokoliv a odkudkoliv. Společnost U.S. Market & Buy s.r.o. doručuje kromě České republiky i na Slovensko, avšak ceny za dopravné jsou vyšší.

Čeští zákazníci mají možnost využít služby dopravců GLS a DPD, kteří jsou zásilku schopni doručit v den následující po expedici. Tato služba u GLS stojí 90 Kč a u DPD 120 Kč. Dále si zákazníci mohou nechat zásilku doručit do některého z ParcelShopů těchto společností, kde se zákazník nemusí časově vázat na kurýra a mohou si balíček vyzvednout dle vlastních časových možností. GLS má ve své síti více než 350 ParcelShopů a DPD dokonce přes 1 000. Cena za doručení do ParcelShopu je totožná s cenou při doručení na adresu zákazníka. Za zboží může zákazník zaplatit buď převodem nebo dobírkou dopravci, přičemž dobírečné činí 30 Kč a bezhotovostní platba je zdarma. Jako další možnost může zákazník zvolit vyzvednutí zboží v místě sídla společnosti, přičemž mu není účtován žádný další poplatek, musí však

provést platbu předem, neboť společnost nepřijímá žádnou hotovost. Otevírací doba je stanovena pouze ve všední dny od 8 do 16 hod., jednatelka často pracuje dávno před nebo i po stanovené otevírací době či o víkendu.

#### **2.5.4 Propagace**

Společnost se v rámci svých finančních možností snaží zaujmout co největší okruh lidí a dostat se tak do jejich povědomí. Pomocí různých forem propagace své potenciální zákazníky oslovuje a motivuje je ke koupi. Zde jsou popsány ty, kterých společnost využívá nebo nedávno využívala.

##### **Webové stránky**

Tyto stránky jsou pro internetový obchod naprostou samozřejmostí, nejenže skrze ně mohou zákazníci provádět své objednávky, zjistí zde i veškeré informace o podnikatelském subjektu, obchodních podmínkách, způsobu doručení a možnostech plateb a postupu vyřízení reklamace, ale umožňují také procházet zboží, které je právě skladem.

##### **Social Media Marketing (Facebook, Instagram)**

Skrze firemní profil na sociální síti Facebook společnost několikrát do měsíce akcentuje limitovanou nabídku zboží, které si zákazníci mohou objednat z USA s dobou dodání cca 3 týdnů, ale také to, které je právě skladem. Zde jednatelka také sdílí informace týkající se chodu společnosti a aktuálních slevách, přidává reálné fotky produktů a základní údaje o nich, pořádá soutěže, a komunikuje se zákazníky skrze zprávy či komentáře stejně jako na Instagramu, kde se v současnosti zdržuje větší počet uživatelů, než na Facebooku. Tam má ale společnost zatím nepatrně více fanoušků (aktuálně 6 255 registrovaných uživatelů). Aktivita společnosti na sociálních sítích není tak vysoká jako u konkurence, disponující více odběrateli, jichž propagace působí profesionálnějším dojmem.



US Market&Buy sro

17. března · 🌐



MICHAEL Michael Kors Rhea Slim Pebble Leather Backpack

Kožený batůžek o rozměrech 26,5x30,5x12 cm

Původní cena: 11199,- Kč

Nyní: 4599,- Kč

Varianta Black/Silver nebo Black/Gold

Doba dodání 3 týdny



Obrázek 13: Ukázka produktu na objednání  
(Zdroj: U.S. Market & Buy s.r.o., Facebook.com)

### PPC reklama (Facebook, Glami.cz)

Jde o jednu z nejefektivnějších forem reklamy, jíž anglická zkratka znamená platba za proklik na internetu. Inzerenti platí pouze v případě, pokud potenciální zákazník klikne na jeho PPC reklamu ve vyhledávači, na Facebooku či kdekoli na webu. PPC reklama navíc umožňuje sledovat návratnost investic. (RobertNemec.com, ©2001-2018)

Této služby využívá vybraná společnost pouze nárazově a to na módním vyhledávači Glami.cz, sociální síti Facebook i Instagram. Předností PPC marketingu je, že umožňuje vytvořit reklamu s takovým zacílením, které si společnost sama vybere s předem stanovenou částkou za proklik. Čím vyšší je tato cena, tím více se potenciálním zákazníkům zobrazuje.

### Podpora prodeje

Společnost se snaží zvyšovat zájem zákazníků o její produkty dodatečnými podněty. Jde o takové nástroje, které by měly být časově omezené, aby zákazníka přiměly k okamžité koupi a vyzkoušení daného produktu nebo nástroje, které mají za úkol u zákazníka vybudovat věrnost ke značce. Společnost vyzkoušela nabídnout **dopravu zdarma při platbě předem**. K tomu jsou ale zákazníci spíše skeptičtí a nadále upřednostňují obchod z ruky do ruky, kdy mají možnost si zboží zkontrolovat přímo na místě a v případě nespokojenosti vyřídit jeho vrácení ihned. Před Vánocemi zasílala **dárek k nákupu nad 2 000 Kč** – votivní svíčku Yankee Candle nebo plet'ové masky Victoria's Secret nebo 2x – 3x do roka pořádá **soutěže o produkty** (viz. Obrázek 14). Svým zákazníkům nabízí profesionální přístup s cennými radami při výběru zboží.

## ! SOUTĚŽ !

Vyhrajte tento krásný set peněženky a náramku GUESS v hodnotě 3500,- Kč

 Podmínky soutěže:

 Sledovat naši stránku [www.facebook.com/usmarketbuy/](http://www.facebook.com/usmarketbuy/)

 Dát "To se mi líbí" na tento příspěvek

 Do komentáře označit kamarádku, kterou by výhra také potěšila

 A to je vše! Výherce losujeme a vyhlásíme v pondělí 26.8.2019 

Přejeme hodně štěstí!



Obrázek 14: Soutěž pořádaná společností  
(Zdroj: U.S. Market & Buy s.r.o., Facebook.com)

## Influencer Marketing

Moderní forma marketingu, která využívá vliv významné osobnosti na mínění jejích obdivovatelů. Jde o spolupráci mezi firmou a influencerem, který má za úkol propagovat produkt před velkou skupinou svých sledovatelů na sociálních sítích, čímž ho dostává do povědomí veřejnosti a podporuje jeho důvěryhodnost. Tradiční forma reklamy (televize, rozhlas, tisk, billboard) je často méně účinná a drahá. Tito influenceři jsou placeni barterově, kdy obdrží propagovaný produkt zdarma či finančním honorářem.



Obrázek 15: Ukázka barterové spolupráce s influencerem  
(Zdroj: Interní materiály společnosti)

Spolupráce s influencerem je dána předchozí domluvou a může mít různé formy. Na Obrázku 15 lze vidět propagaci produktu (boty značky Michael Kors) prostřednictvím příběhu – Insta Stories, zveřejněném na sociální síti Instagram na profilu influencera. Insta Stories vydrží na zdi 24 hodin a poté dojde k jeho smazání, přesto má větší dosah než statické posty fotografií.

### World-of-Mouth Marketing

Nedílnou součástí propagace je osobní doporučení na základě pozitivních zkušeností s obchodem či samotným produktem dál do širšího okolí – rodina, přátelé. Mnohdy je efektivnější než reklama placená, neboť ta vyvolává jistou nedůvěru.

Tabulka 10: Shrnutí vnitřního prostředí pomocí koncepce „4P“  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Marketingový mix | Faktor     | Charakteristika                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | Produkt    | Společnost prodává značkové oblečení a jiné zboží, které je dováženo z USA. Hlavní část sortimentu je soustředěna na ženy, v nabídce je ale zastoupeno i pár kategorií pro muže či děti. Hloubka většiny kategorií je spíše podprůměrná, ovšem s kvalitou produktů jsou respondenti spokojeni.                                                                                                                     |
|                  | Cena       | Cenu tvoří kurzový přepočít dle kurzu České národní banky, sales tax v USA, letecká či lodní doprava do ČR, clo, DPH v ČR a obchodní přírážka, přesto je výsledná cena v porovnání s konkurencí nižší                                                                                                                                                                                                              |
|                  | Distribuce | Své zásilky si zákazníci mohou vyzvednout v sídle společnosti, které se nachází v Kraji Vysočina. V ostatních případech zasílá zboží nejen po celé České republice ale i na Slovensko skrze dopravce DPD a GLS případně jsou zásilky k vyzvednutí v jejich ParcelShopech. Jednatelka často pracuje i mimo stanovenou pracovní dobu včetně víkendů.                                                                 |
|                  | Propagace  | Hlavní prodejní platformou jsou www stránky společnosti nebo sociální sítě Facebook a Instagram, kde akcentuje své zboží. Velké množství zákazníků přichází i díky PPC reklamy prostřednictvím Glami.cz. Mezi nástroje podpory prodeje, které byly aktivní v minulosti lze zařadit dopravu zdarma při platbě předem, dárek k nákupu nad 2 000 Kč nebo soutěže. Společnost párkrát využila i Influencer Marketingu. |

## **2.6 Marketingový výzkum**

Tato kapitola je věnována samotnému výzkumu spokojenosti zákazníků společnosti U.S. Market & Buy s.r.o., jehož výsledky budou sloužit jako výstup pro návrhovou část této práce.

### **2.6.1 Cíl výzkumu**

Primárním cílem výzkumu je hledání odpovědí na hlavní výzkumnou otázku – „Jaká je míra spokojenosti zákazníků internetového obchodu s vybranými faktory?“, sekundárně pak slouží jako podklad pro návrhy na zlepšení skutečného stavu. Jediným způsobem, jak společnost zjišťuje spokojenost/nespokojenost zákazníků je sledováním počtu reklamací. To však nemusí mít žádnou vypovídající hodnotu, neboť výskyt reklamací je až výraz nejvyšší míry nespokojenosti (viz. kapitola 1.6). Případně lze zahrnout i recenze zákazníků na www stránkách Heureka.cz a Nejlepší Ceny.cz.

## **2.7 Metoda měření spokojenosti**

Pro měření spokojenosti zákazníků byl zvolen model důležitost-spokojenost. Tento model zahrnuje čtyři kvadranty a zkoumá vztah mezi tím, co je pro zákazníka důležité/nedůležité a jak je s tím spokojen/nespokojen.

### **1. kvadrant – vynikající**

Všechno, co zákazník považuje za velmi důležité a dostává se mu to. Jde o důležité servisní znaky, u kterých je důležité udržet si svou úroveň. Společnost by měla tento kvadrant dále rozvíjet, avšak pokud to přináší ekonomickou výhodu.

### **2. kvadrant – zlepšit**

Jedná se o prvky, které vyžadují okamžité zlepšení. Tento kvadrant popisuje priority, které zákazník považuje za důležité, ale podnik mu je bohužel neposkytuje v takové podobě, v jaké by si představoval.

### **3. kvadrant – nadbytek**

Tento kvadrant zahrnuje pro zákazníka méně důležité prvky, se kterými je však spokojen.

### **4. kvadrant – bez starostí**

Jedná se o vedlejší znaky, se kterými zákazník není moc spokojen, ale zároveň jim nepřikládá příliš velkou důležitost, proto jim není třeba věnovat větší pozornost a napravovat je.

## **2.8 Metoda sběru dat a tvorba dotazníku**

Pro získání primárních dat bylo využito online dotazníkového šetření složeného z 24 otázek, které vycházelo z teoretických poznatků práce s ohledem na výzkumnou otázku – „Jaká je míra spokojenosti zákazníků internetového obchodu s vybranými faktory?“. Z toho je 8 otázek uzavřených, kde dotazovaní mohou vybírat z několika možností a také 1 otevřená, kde mohou vyjádřit svůj názor, připomínky či doporučení, ovšem odpověď nebyla povinná. Celkem 15 otázek je zaměřeno na úroveň spokojenosti respondentů s faktory týkajícími se čtyř oblastí – personál, web, zboží, objednávka a zároveň zjišťují, jakou jim zákazníci přisuzují důležitost. Respondenti hodnotí tyto otázky pomocí desetibodové škály, kde hodnota 1 označovala silnou nespokojenost a hodnota 10 velkou spokojenost. Dotazníkové otázky jsou rozděleny do tří částí. Respondenta nejprve čekají ty obecné, pomocí nichž s ním navazujeme kontakt a dáváme najevo, že nás zajímá jeho názor. Dále se objevují otázky zjišťující spojenost a důležitost s uvedenými faktory a nakonec se setkává s identifikačními otázkami. Sběr dat probíhal od 27. ledna do 31. března 2020 skrze online dotazník na webové stránce Survio.com. V úvodu dotazníku (viz. Příloha 1) byli respondenti seznámeni se záměrem dotazování a zároveň byli ujistěni o anonymitě poskytnutých odpovědí. Tvorba celého dotazníku byla konzultována s jednatelkou společnosti. Tato metoda umožňuje oslovit zákazníky z celé ČR a zároveň není nijak finančně náročná.

### 2.8.1 Časový harmonogram

Jedním z hlavních předpokladů k zajištění plynulého průběhu průzkumu spokojenosti zákazníků je sestavení časového harmonogramu, který zobrazuje následující Tabulka 11.

Tabulka 11: Harmonogram průzkumu  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Činnosti                             | Zahájení   | Ukončení   | Délka (den) |
|--------------------------------------|------------|------------|-------------|
| Přípravná fáze dotazníkového šetření | 14.01.2020 | 21.01.2020 | 7           |
| Tvorba dotazníku                     | 22.01.2020 | 26.01.2020 | 4           |
| Sběr dat                             | 27.01.2020 | 31.03.2020 | 64          |
| Zpracování a analýza výsledků        | 01.04.2020 | 13.04.2020 | 12          |
| Návrhy a opatření                    | 14.04.2020 | 28.04.2020 | 14          |

### 2.8.2 Výběr respondentů a určení velikosti vzorku

Rozhodla jsem se rozeslat dotazník skrze e-mail mezi reálné zákazníky společnosti, kteří v období 1.7.-31.12.2020 uskutečnili objednávku. Tímto jsem předešla možnosti zařadit mezi respondenty jen pouhé příznivce tohoto obchodu, např. fanoušky firemního profilu společnosti na Facebooku, kterých se zde aktuálně nachází celkem 6 255, kteří objednávku doposud vůbec uskutečnit nemuseli nebo je to již delší doba. Jen nepatrnou část odběratelů představuje slovenská populace, a proto je dotazník zaměřen pouze na obyvatele ČR. Po aplikaci těchto opatření jsem získala celkem 309 respondentů se zkušeností s tímto internetovým obchodem, což tvoří základní soubor „N“.

Jako požadovanou úroveň přesnosti „e“ jsem stanovila na 93 %, tzn.  $e = 0,07$ .

Při následném dosazení těchto hodnot do vzorce, který byl vysvětlen v kapitole 1.8.4 teoretické části, dosáhneme minimální hodnoty požadované velikosti vzorku na hladině 93% spolehlivosti. Výpočet byl očištěn od možnosti opakovaných objednávek v časovém horizontu, aby bylo zabráněno duplicitě. Tedy celkem 123 respondentů.

$$n = \frac{N}{1+N(e^2)} = \frac{309}{1+309(0,07)^2} = 122,91 \cong 123 \text{ respondentů}$$

### **2.8.3 Zpracování získaných dat**

Na dotazník odpovědělo celkem 139 respondentů, přičemž 3 ukončili dotazník předčasně, a proto jejich odpovědi nebyly zahrnuty z důvodu nekompletního vyplnění. Kumulativně bylo tedy zpracováno 136 dotazníků k jejichž vyhodnocení bylo užito tabulkového nástroje Microsoft Excel 2010. Identifikační otázky, které se zaměřovaly na pohlaví, věk, místo bydliště a ekonomickou aktivitu byly zahrnuty z důvodu představení výběrového vzorku respondentů, kteří představují typický segment zákazníků.

## **2.9 Analýza výsledků**

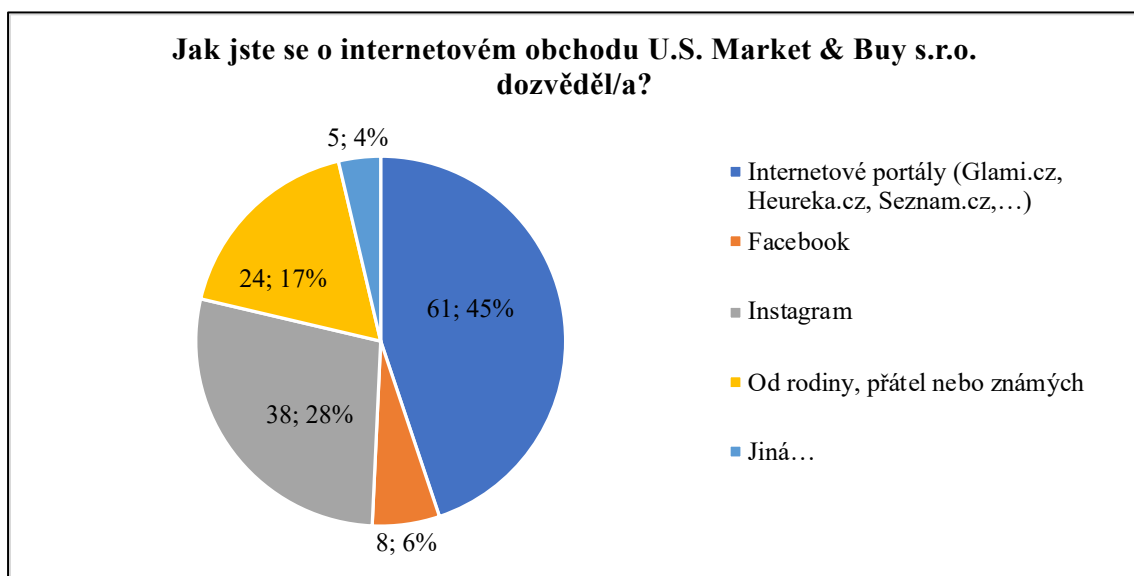
Tato kapitola je věnována výsledkům vlastního výzkumu spokojenosti zákazníků s internetovým obchodem U.S. Market & Buy s.r.o. a na jejich základě bude sestavena návrhová část. Nejprve budou vyhodnoceny obecné a identifikační otázky, které budou znázorněny pomocí výsečového grafu s popisky v absolutní a relativní četnosti a zbylé otázky zaměřující se na 4 oblasti (personál, web, zboží, objednávka) budou vyhodnocovány pomocí modelu důležitost-spokojenost.

### **2.9.1 Obecné otázky**

Následující několik otázek bylo vybráno pro navázání kontaktu s respondenty a také pro zjištění jejich názoru.

#### **Otázka č. 1: Jak jste se o internetovém obchodu U.S. Market & Buy s.r.o. dozvěděl/a?**

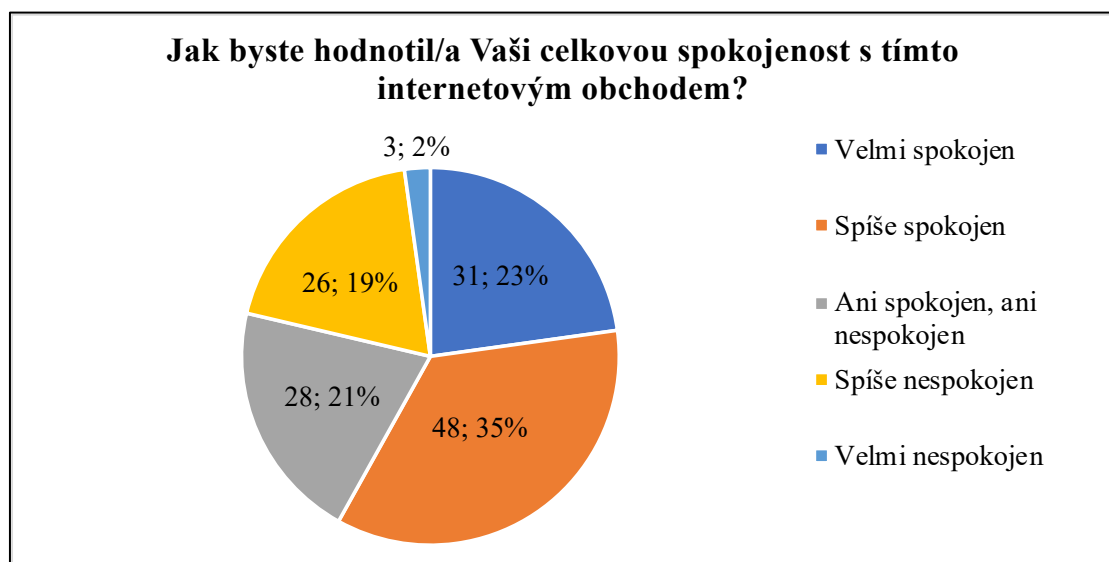
První obecná otázka zjišťuje, jakým způsobem se nakupující dozvěděli o tomto internetovém obchodě. Nejvíce z nich (61) zvolilo možnost internetových portálů jako je módní vyhledávač Glami.cz, který shromažďuje nabídku různých e-shopů s oblečením a doplňky, cenový srovnávač Heureka.cz nebo internetový vyhledávač Seznam.cz. Internetové portály se ale objevily i v možnosti „jiné“, kde respondenti vypsali např. vyhledávač Google s různými domény (.cz, .de, .at) či jiný cenový srovnávač Nejlepší Ceny.cz. Druhou nejvíce zastoupenou skupinu představuje sociální síť Instagram, jež zvolilo 38 respondentů. Naproti tomu se ze sociální sítě Facebook o tomto obchodě dozvědělo jen 8 respondentů.



Graf 2: Jak jste se o internetovém obchodu U.S. Market & Buy s.r.o. dozvěděl/a?  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Otázka č. 2: Jak byste hodnotil/a Vaši celkovou spokojenost s tímto internetovým obchodem?**

Druhá otázka zkoumala celkovou spokojenost odpovídajících s internetovým obchodem. Více než polovina (58 %) respondentů bylo spíše spokojeno až velmi spokojeno. Zatímco odpověď „velmi nespokojen“ zvolili jen 3 dotazovaní.



Graf 3: Jak byste hodnotil/a Vaši celkovou spokojenost s tímto internet. obchodem?  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro ilustraci uvádím recenzi spokojené zákaznice, kterých se na cenovém srovnávači Heureka.cz objevuje hned několik. Negativních recenzí je zde jen opravdu málo a dovolila bych si je označit spíše za bezpředmětné.

Přidáno: 19. 9. 2019



JK

zakoupeno v U.S. Market & Buy před 7 měsíci

100 %



Zboží dorazilo za 4 dny

**Doporučuje obchod**

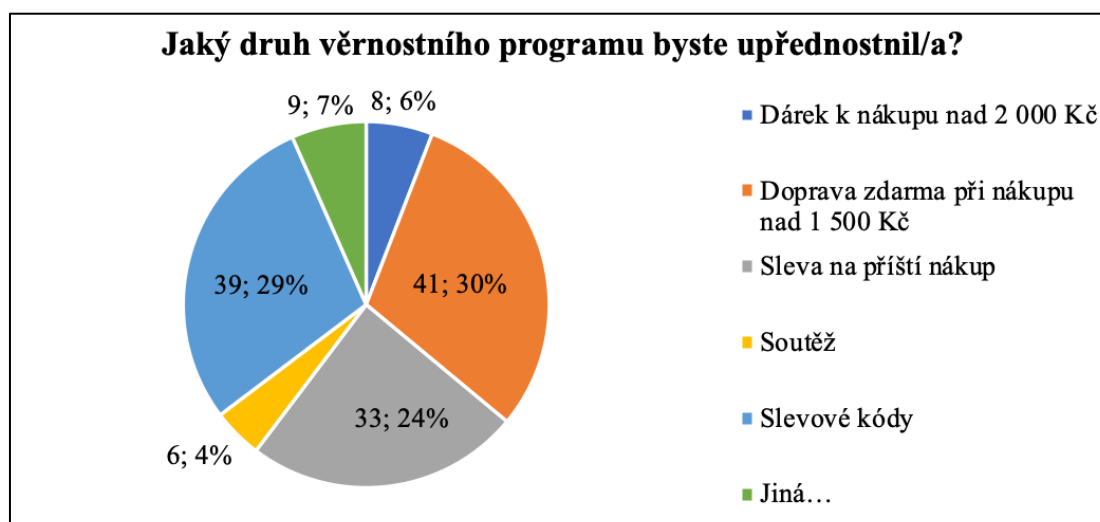
- + spolehlivý eshop
- + rychlé dodání
- + komunikace s prodejcem
- + krásně zabalený balíček

Moje druhá zkušenost s tímto eshopem. Vše v naprostém pořádku. Zboží je originál, komunikace ze strany obchodu a celý nákup pětihvězdičkový.

Obrázek 16: Recenze internetového obchodu U.S. Market & Buy s.r.o.  
(Zdroj: Heureka.cz, ©2007–2020)

### Otázka č. 3: Jaký druh věrnostního programu byste upřednostnil/a?

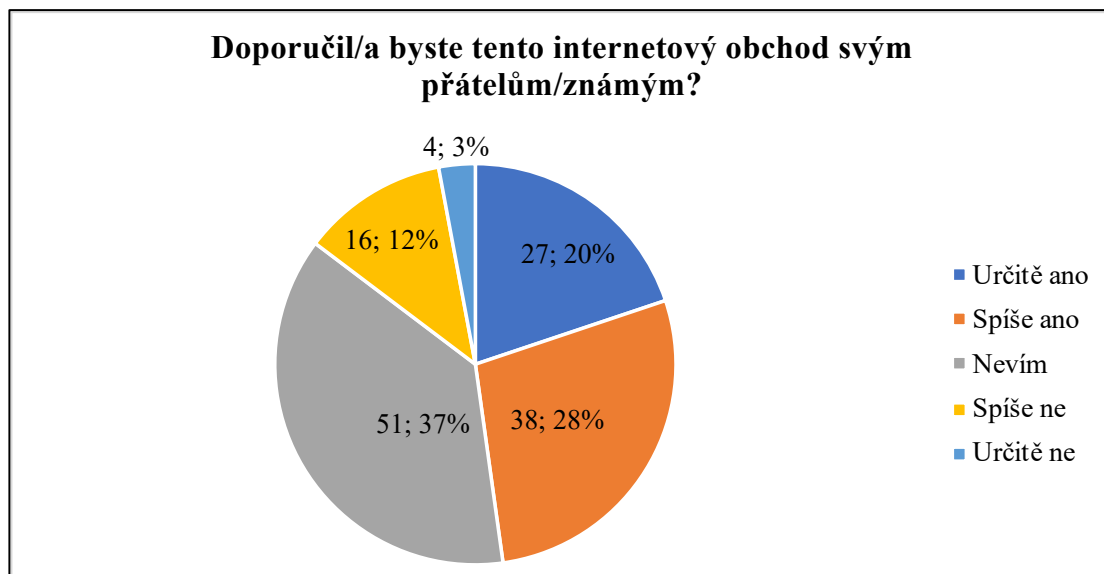
Další otázkou bylo zjištěno, jakou formu věrnostního programu by respondenti upřednostnili. Nejvíce z nich (41) zvolilo možnost „Doprava zdarma při nákupu nad 1 500 Kč“ a hned poté následovala odpověď „Slevové kupóny“ s celkem 39 odpověďmi. V možnosti „jiná“ se objevil i další prodejní stimul jako sbírání bodů za nákup.



Graf 4: Jaký druh věrnostního programu byste upřednostnil/a?  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

#### Otázka č. 4: Doporučil/a byste tento internetový obchod svým přátelům/známým?

Celkem 58 % respondentů odpovědělo, že by daný obchod spíše či určitě doporučilo. Jen 4 respondenti by tento e-shop určitě nedoporučovali.



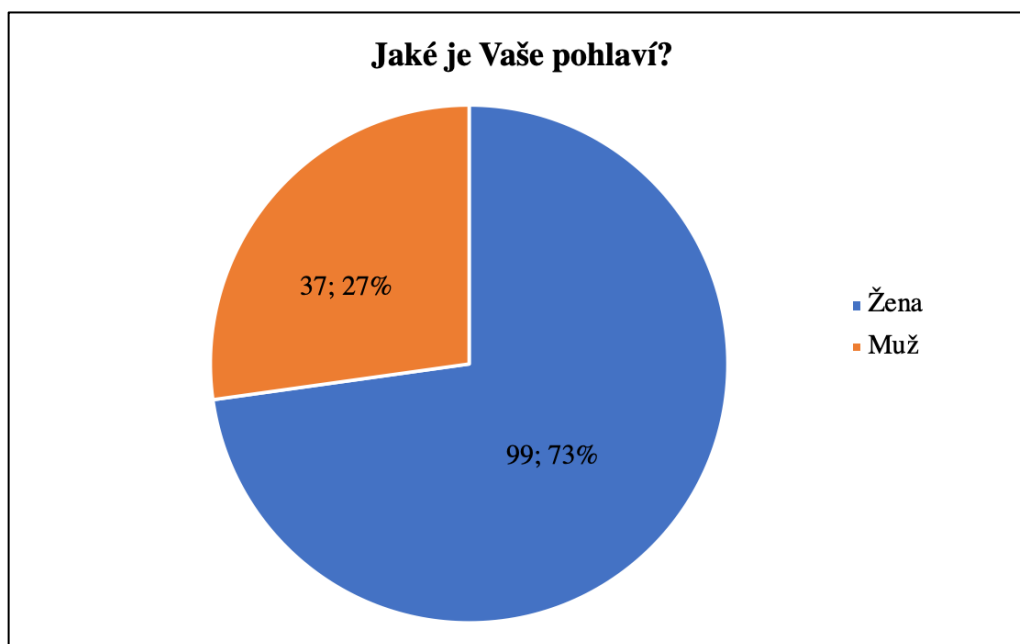
Graf 5: Doporučil/a byste tento internetový obchod svým přátelům/známým?  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

#### 2.9.2 Identifikační otázky

Tyto čtyři otázky byly umístěny na konec dotazníku, aby byli respondenti na závěr ujistěni, že dotazník je anonymní.

##### Otázka č. 1: Jaké je Vaše pohlaví?

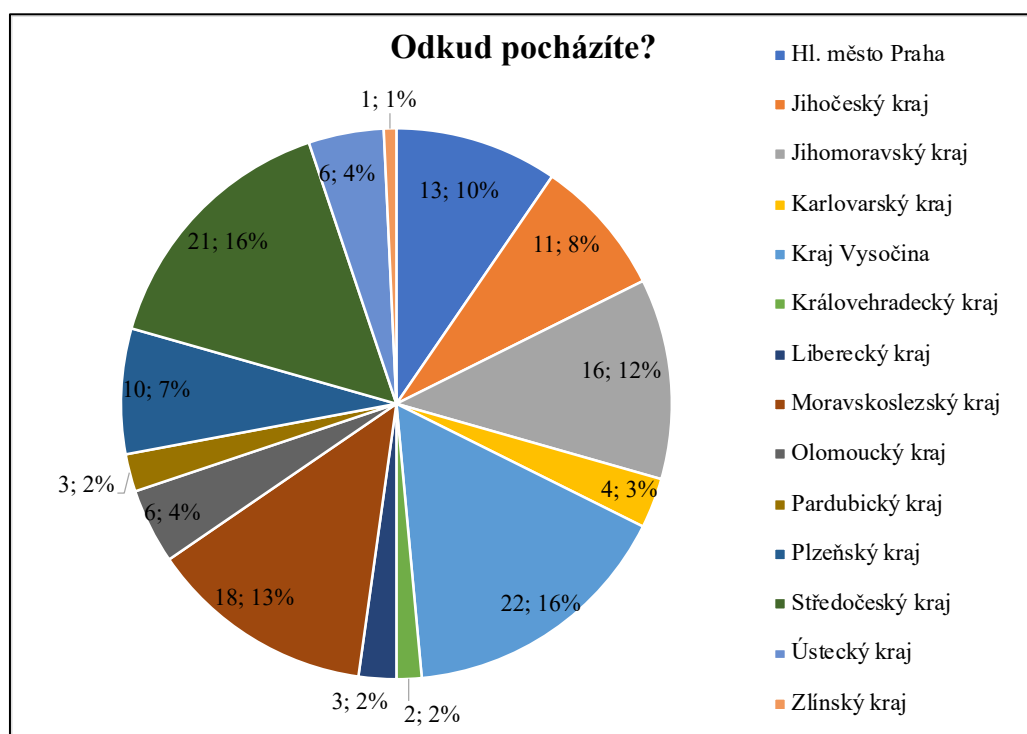
S ohledem na charakter obchodu nebude struktura nakupujících dle pohlaví nijak překvapivá. 73% podílem jsou zastoupeny ženy s celkovým počtem 99 a 27 % mužů, tedy celkem 37. Nabídka pánského zboží není příliš široká, ale i přesto má své zákazníky. Mezi mužskými odběrateli je i spousta těch, kteří nakupují zboží pro své partnerky jako dárek.



Graf 6: Jaké je Vaše pohlaví?  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

## Otázka č. 2: Odkud pocházíte?

Z grafu 7 lze vidět, že tento e-shop má zákazníky z celé ČR, některé kraje jsou zastoupeny více, jiné méně.

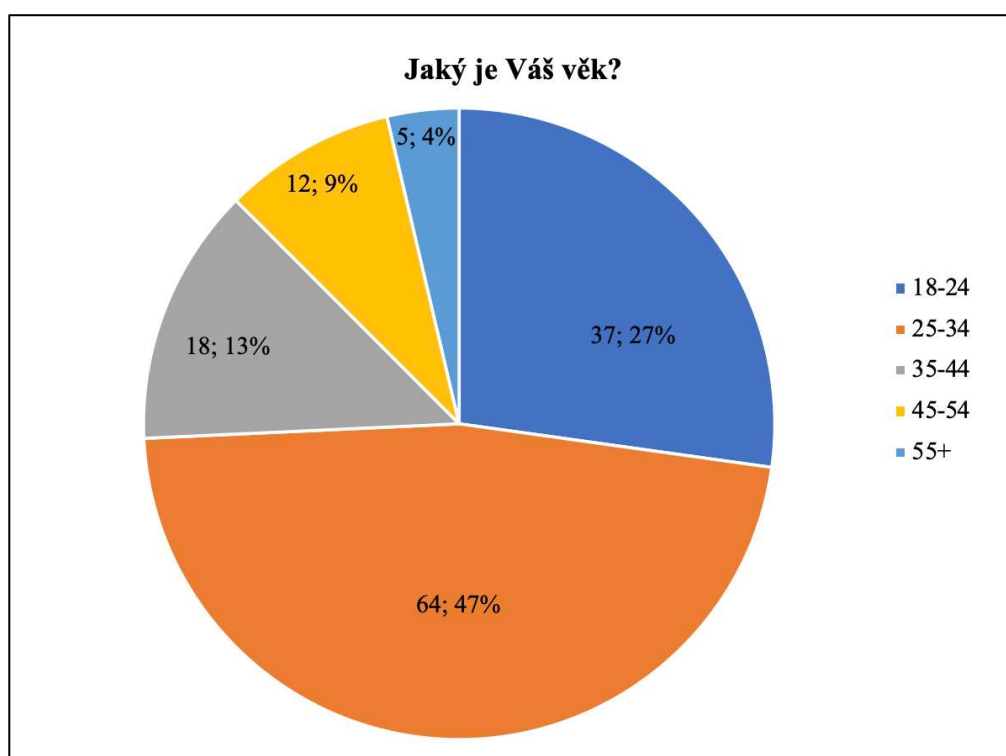


Graf 7: Odkud pocházíte?  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nejvíce zákazníků je i z těch lidnatějších krajů, jako je Hl. město Praha, Středočeský či Jihomoravský kraj. Překvapením není ani Kraj Vysočina, ve kterém má e-shop své sídlo, a proto o něm mají povědomí i někteří jeho obyvatelé.

### Otázka č. 3: Jaký je Váš věk?

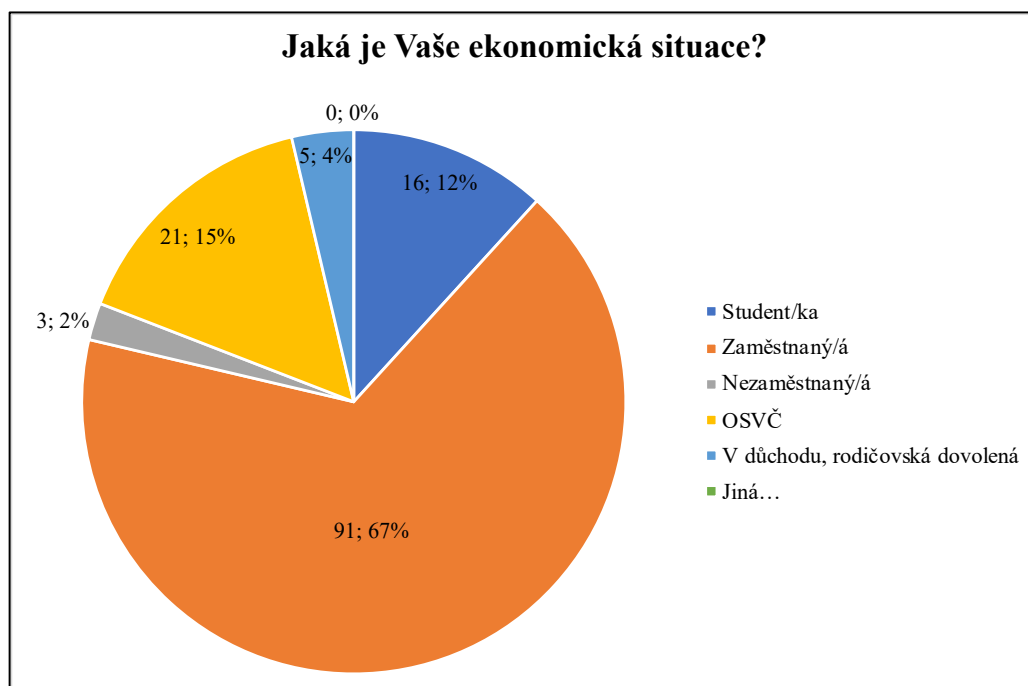
Graf 8 zobrazuje, že dotazníku se zúčastnily všechny věkové kategorie. Dále vyplývá, že 60 % nakupujících představují zákazníci ve věku do 34 let. Myslím si, že tomu převážně odpovídá i charakter nabízeného zboží. Nejmenší zastoupení (4 %) představuje pak skupina ve věku 55+.



Graf 8: Jaký je Váš věk?  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### Otázka č. 4: Jaká je Vaše ekonomická situace?

Mezi těmito respondenty nejčastější nakupující lidé, kteří mají stálé zaměstnání (91). Z odpovědí na tuto otázku je patrné, že zboží v tomto obchodě si mohou dovolit ale i studenti (16) a nezaměstnaní (3).



Graf 9: Jaká je Vaše ekonomická situace?  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 2.9.3 Hlavní výzkumné otázky

Následující otázky týkající se čtyř oblastí (personál, web, zboží, objednávka) byly respondenty hodnoceny na stupnici od 1 do 10, kde hodnota 1 představovala nejnižší důležitost/spokojenost a hodnota 10 značila nejvyšší důležitost/spokojenost. K četnostem jednotlivých odpovědí byly přiřazeny bodové hodnoty, z kterých byl následně vypočítán aritmetický průměr, jenž představuje průměrnou spokojenost či důležitost daného faktoru pro zákazníka.

Tabulka 12: Shrnutí důležitosti a spokojenosti respondentů s faktory  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

|                                  | Důležitost |      | Spokojenost |      |
|----------------------------------|------------|------|-------------|------|
| Personál                         |            |      |             |      |
| Jednání                          | 7,12       | 7,24 | 7,78        | 6,91 |
| Schopnost/snaha poradit          | 7,53       |      | 6,94        |      |
| Rychlost komunikace              | 7,35       |      | 7,61        |      |
| Aktivita na sociálních sítích    | 6,94       |      | 5,29        |      |
| Web                              |            |      |             |      |
| Celkový vzhled a grafická úprava | 6,59       | 7,31 | 4,95        | 5,90 |
| Orientace na stránce             | 7,59       |      | 6,53        |      |
| Dostatek informací o zboží       | 7,76       |      | 6,21        |      |
| Zboží                            |            |      |             |      |
| Výběr zboží                      | 7,29       | 7,68 | 5,93        | 6,81 |
| Dostupné velikosti zboží         | 6,82       |      | 7,35        |      |
| Cena                             | 8,17       |      | 6,47        |      |
| Kvalita                          | 8,43       |      | 7,47        |      |
| Objednávka                       |            |      |             |      |
| Rychlost vyřízení                | 6,44       | 7,37 | 7,12        | 6,91 |
| Možnosti platby                  | 7,48       |      | 7,06        |      |
| Způsoby doručení                 | 8,19       |      | 6,04        |      |
| Rychlost dodání                  | 7,35       |      | 7,41        |      |

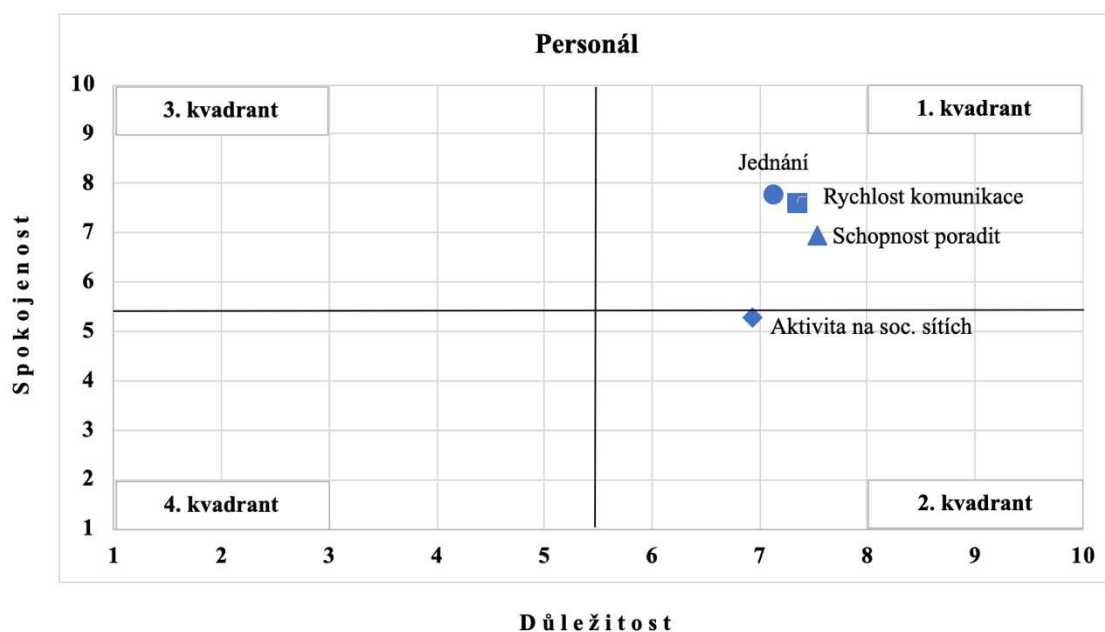
V Tabulce 12 lze vidět průměrnou spokojenost zákazníku s vybraným faktorem či průměrnou důležitost tohoto faktoru nebo také průměrnou spokojenost/důležitost celé zkoumané oblasti. Např. oblast „Personál“ je pro zákazníky důležitá na 7,24 bodů, přičemž spokojení jsou na 6,91 bodů. V této oblasti je pro respondenty nejdůležitější faktor „Schopnost/snaha poradit“ v průměru na 7,53 bodů a spokojeni jsou na 6,94 bodů.

Obecně je největší důležitost přisuzována faktoru „Kvalita“ a naopak nejnižšímu faktoru „Rychlost vyřízení“. Mezi neméně důležité faktory respondenti zařadili i cenu zboží a způsob jeho doručení. Nejvíce spokojeni byli respondenti s jednáním personálu a nejméně s faktorem „Celkový vzhled a grafická úprava“ v oblasti webu.

Jednotlivé oblasti budou dále hodnoceny pomocí modelu důležitost-spokojenost.

## Personál

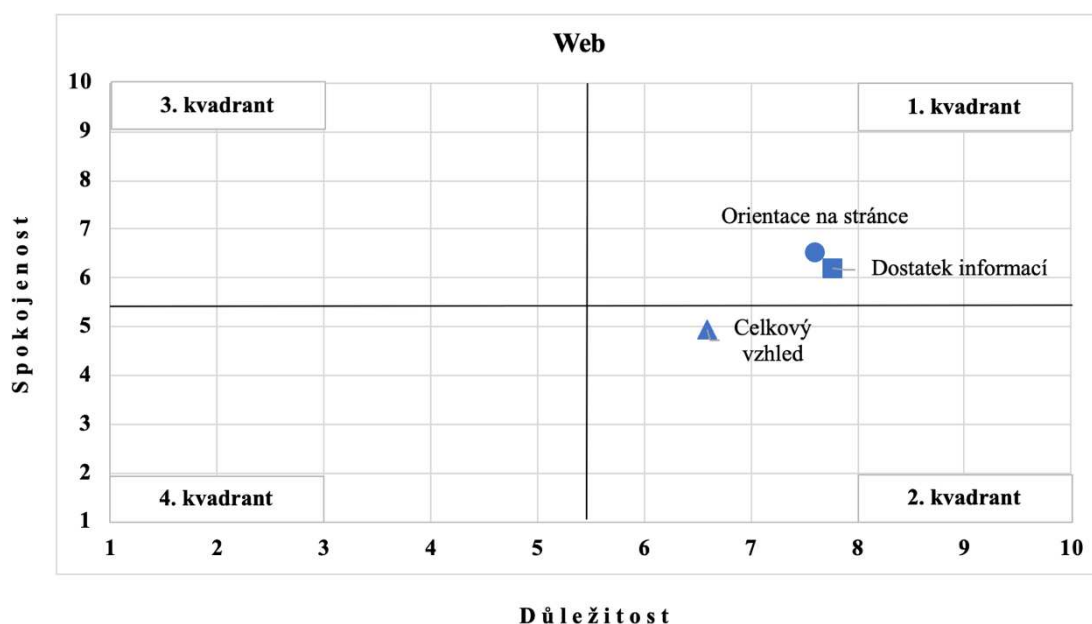
Faktor vztahující se k jednání personálu, rychlosti komunikace a schopnosti poradit byly dle hodnocení respondentů zařazeny do kvadrantu 1 (viz. Graf 10), tedy vynikající. Avšak faktor „Aktivita na sociálních sítích“ se nachází ve 2. kvadrantu, který představuje činnosti, které by se měly zlepšit. Z mého pohledu musím říct, že aktivita na sociálních sítích společnosti je teď (duben) vyšší než v předchozích měsících. Tomu tedy odpovídá i hodnocení respondentů, kteří na tuto otázku odpovídali převážně v lednu a v první polovině února. Z otevřené otázky, která byla věnována připomínkám a návrhům vyplynulo, že by respondenti uvítali častější zveřejnění facebookových příspěvků s nabídkou akčního zboží na objednání.



Graf 10: Model důležitost-spokojenost pro oblast „Personál“  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

## Web

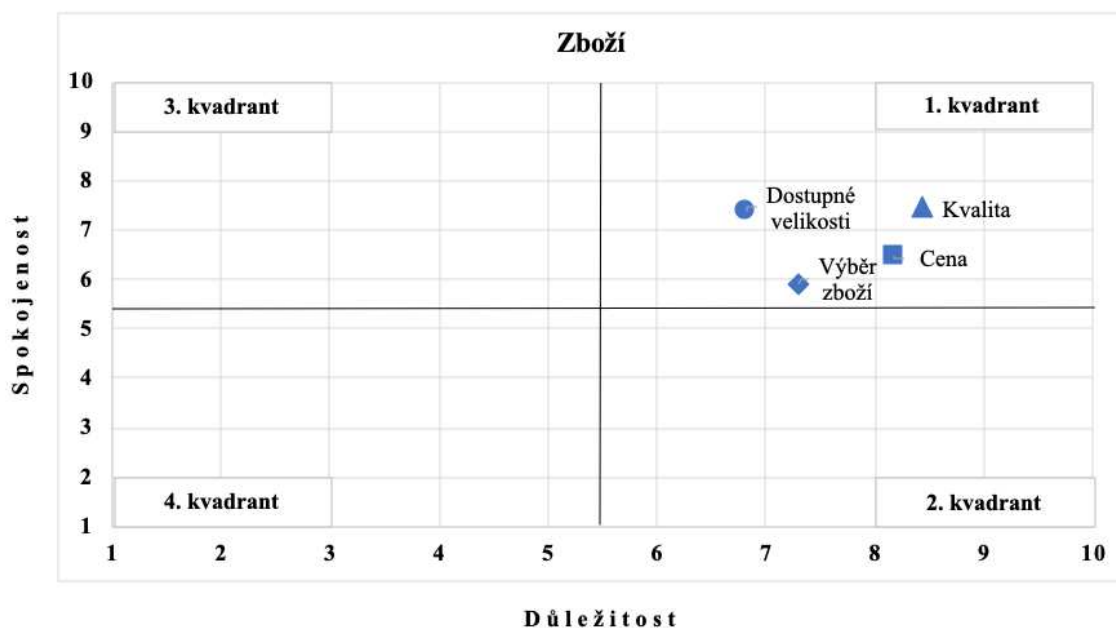
Tato oblast se zaměřovala jen na tři faktory, dva z nich se opět nacházejí v kvadrantu 1 – vynikající. Je ale třeba zlepšit celkový vzhled webových stránek, kde zákazníci přicházejí do kontaktu s nabízeným zbožím. V připomínkách se objevovalo, že je web nemoderní a nepřehledný. V současné době stoupá zájem zákazníků o informace vztahující se k materiálu, ze kterého jsou produkty vyrobeny. Zdá se, že s tímto jsou zákazníci relativně spokojeni a zároveň to pro ně představuje důležitý faktor stejně jako faktor „Orientace na stránce“.



Graf 11: Model důležitost-spokojenost pro oblast „Web“  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

## Zboží

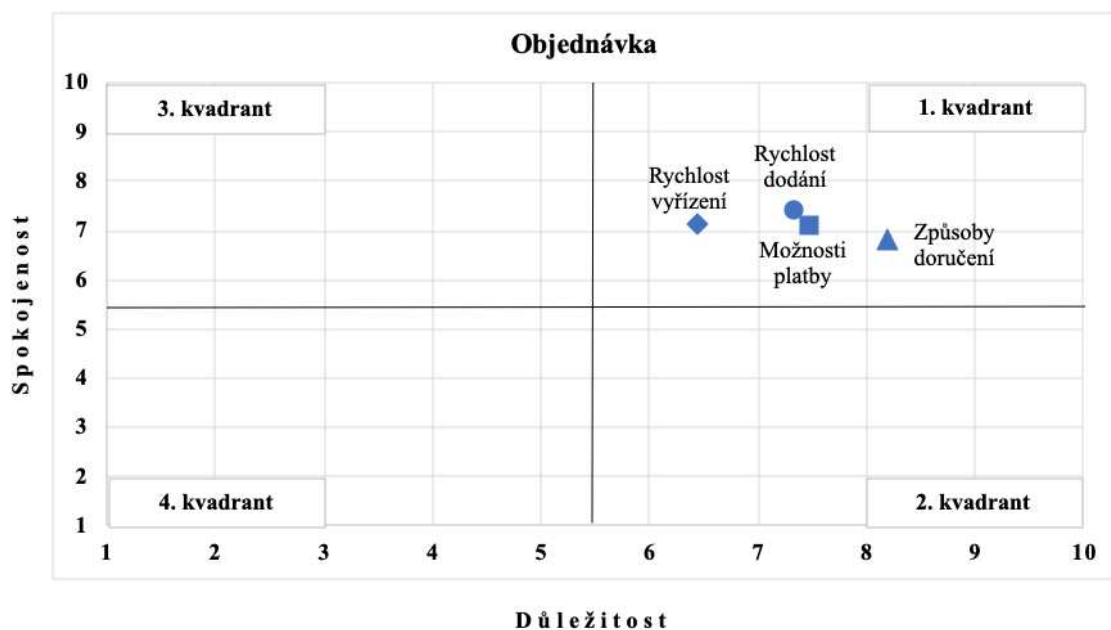
Všechny faktory, které byly zahrnuty do této oblasti se dle hodnocení respondentů nacházejí v 1. kvadrantu, což značí, že jsou zákazníci velmi spokojeni a zároveň jsou pro ně faktory jako cena, kvalita, výběr zboží a dostupné velikosti velmi důležité. Přesto byli respondenti nejméně spokojeni s výběrem zboží. Je jasné, že největší internetoví konkurenti jsou schopni svým zákazníkům nabídnout mnohem více zboží, než tento malý internetový obchod. Na druhou stranu jim vybraná společnost může dopřát osobní přístup, profesionální rady a loajálním zákazníkům dokonce speciální ceny či zboží. Nejméně důležitým byl pro respondenty faktor „Dostupné velikosti“. Zdá se tedy, že respondenti doposud při výběru velikostí neměli žádné větší problémy. Zboží bylo v požadovaných velikostech zřejmě dostatek, dobře padlo nebo respondenti nosí běžné konfekční velikosti. Z Grafu 12 také vyplývá, že kvalita zboží je v tomto případě pro zákazníka důležitější, než jeho cena.



Graf 12: Model důležitost-spokojenost pro oblast „Zboží“  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

## Objednávka

Graf 13 se zabývá hodnocením oblasti „Objednávka, která zahrnuje následující faktory: rychlost vyřízení objednávky, rychlost dodání zásilky, způsoby doručení a možnosti platby. Všechna tato kritéria se opět nacházejí pouze v 1. kvadrantu. Nejméně jsou respondenti spokojeni se způsobem doručení a zřejmě také s výší ceny za tuto službu, která je poměrně vysoká. Naopak s rychlostí dodání zásilky jsou respondenti velmi spokojeni, e-shop zaručuje dodání max. do 5 dnů. Vše ale závisí na rychlosti vyřízení celé objednávky, od jejího zaevidování, fakturace, balení expedice až po doručení zákazníkovi. Dobu, kterou zásilka stráví na cestě není e-shop nikterak schopný ovlivnit. S možnostmi platby jsou zákazníci relativně spokojeni, ale jistý prostor ke zlepšení tu je. Na druhou stranu vždycky se najdou lidé, kteří budou stále upřednostňovat platbu dobírkou, protože se obávají např. rizika. Také se ale stále zvyšuje počet těch, kteří využívají modernější způsoby platby.



Graf 13: Model důležitost-spokojenost pro oblast „Objednávka“  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### Návrhy a doporučení

Tento prostor byl v dotazníku věnován návrhům a doporučením ze strany respondentů. Jednalo se o otevřenou otázku, již odpověď byla dobrovolná. Z tohoto důvodu většina dotazovaných nezanechala žádný přínos. Někteří zanechávali pozitivní zkušenosti s obchodem nebo neměli žádné připomínky. Objevovaly se však žádost na ještě nižší ceny, větší výběr zboží, častější nabídky zboží na objednání nebo možnost nákupu dárkového voucheru.

## 2.10 SWOT analýza

Pomocí přístupu SWOT jsou identifikovány přednosti společnosti a vznikající příležitosti, na nichž využití závisí úspěšnost podniku. Důležité také je, aby se společnost poučila ze svých chyb a snažila se předcházet případným hrozbám.

Tabulka 13: Shrnutí příznivých a nepříznivých faktorů spol. pomocí přístupu SWOT  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Silné stránky (Strengths)                     | Slabé stránky (Weaknesses)                         |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Zkušenosti personálu a příjemné vystupování   | Nízká povědomost o značce                          |
| Otevírací doba                                | Nižší podpora prodeje                              |
| Pokrytí českého i slovenského trhu            | Aktivita na sociálních sítích                      |
| Stálí zákazníci                               | Nemoderní vzhled webových stránek                  |
| Kvalita zboží                                 | Hloubka sortimentu                                 |
| Nabídka bot                                   | Nedostatečná nabídka zboží pro pány                |
| Akční nabídka zboží na objednání na Facebooku | Nízká nabídka zboží na objednání                   |
| Nižší ceny oproti konkurenci                  | Vysoká cena dopravného                             |
| Příležitosti (Opportunities)                  | Hrozby (Threats)                                   |
| Zvýšení propagace                             | Snížení počtu zákazníků vlivem silnější konkurence |
| Nové webové stránky                           | Vstup nových konkurentů na trh                     |
| Rozšíření sortimentu                          | Substituční produkty                               |
| Nabídka slevových kódů                        | Plagiované zboží                                   |
| Předobjednávky                                | Zvyšování nákladů                                  |
| Módní trendy                                  | Zprísnění podmínek dodavatelem                     |
| Zlepšení ekonomické situace obyvatel          | Změna preferencí zákazníků                         |
| Nespokojenost zákazníků u konkurence          | Změny v ekonomických a legislativních faktorech    |

V Tabulce 13 lze vidět shrnutí silných a slabých stránek společnosti a jejich příležitostí a hrozeb, které vyplynuly z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí.

Mezi silné stránky společnosti patří jednoznačně kvalita nabízeného zboží, zkušenosti personálu, příjemné vystupování a mnohdy individuální přístup, čehož si, jak lze vidět z výsledků dotazníku, respondenti velmi cení a v neposlední řadě zařazení kategorie bot do své nabídky, což představuje konkurenční výhodu nad komparovanými společnostmi. Silné postavení má společnost i v inzerování zboží na objednání prostřednictvím sociální sítě Facebook, ale četnost těchto nabídek není až tak dostatečná.

V případě slabých stránek je důležité zmínit bohužel nízkou povědomost o značce, která zřejmě plyne z nedostatečné marketingové propagace (např. aktivita na sociálních sítích, nízká podpora prodeje či nemoderní vzhled webových stránek). Další slabinu znamená

hloubka sortimentu, neboť zákazníci dle mého názoru spíše preferují místo, kde je soustředěno více artiklů, ze kterých si mohou vybrat pro ně ten nejatraktivnější.

Příležitosti částečně navazují na slabé stránky, kde je určitý prostor pro zlepšení propagace. Z analýzy externího prostředí bylo zjištěno, že všichni uvedení konkurenti podporují svůj prodej skrze slevové kódy, zde by se vybraná společnost mohla konkurentům alespoň vyrovnat stejně tak v možnosti nabídnout lepší dopravní podmínky co se týče ceny.

Mezi možná negativa, která by mohla nastat bych zařadila snížení počtu zákazníků vlivem silnější konkurence či vstup nových konkurentů na trh s čímž úzce souvisí substituční produkty či plagiované zboží, které by mohlo nepříznivě ovlivnit množství uskutečněných objednávek. V neposlední řadě jde i o preference zákazníků, kteří by své finanční prostředky mohli investovat do jiných nákupních možností či aktivit.

### **2.10.1 Vyhodnocení SWOT analýzy**

K vyhodnocení interních a externích faktorů bylo využito matice IE, která vychází z následujících matic IFE a EFE, jež vyjadřují celkovou pozici podniku vůči externímu prostředí. Ohodnocení jednotlivých faktorů vyplynulo na základě diskuze s vedením společnosti.

Výsledek těchto matic se blíží k hodnotě 4,00, což značí, že je podnik téměř připraven prosazovat své silné stránky a současně je schopen eliminovat ty slabé.

K hodnocení interních faktorů byla užita matice IFE, kde celkové vážené ohodnocení je rovno 3,35. Interní pozice podniku vůči externímu prostředí je spíše silná. V případě, že společnost nepodcení identifikované hrozby, může být její strategický záměr úspěšný.

Tabulka 14: IFE matice  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Silné stránky                                 | Váha | Hodnocení | Vážené ohodnocení |
|-----------------------------------------------|------|-----------|-------------------|
| Zkušenosti personálu a příjemné vystupování   | 0,11 | 3         | 0,33              |
| Otevírací doba                                | 0,01 | 2         | 0,02              |
| Pokrytí českého i slovenského trhu            | 0,01 | 2         | 0,02              |
| Stálí zákazníci                               | 0,05 | 3         | 0,15              |
| Kvalita zboží                                 | 0,12 | 4         | 0,48              |
| Nabídka bot                                   | 0,10 | 4         | 0,4               |
| Akční nabídka zboží na objednání na Facebooku | 0,08 | 4         | 0,32              |
| Nižší ceny oproti konkurenci                  | 0,01 | 2         | 0,02              |
| <b>Součet</b>                                 | -    | -         | <b>1,74</b>       |
| Slabé stránky                                 | Váha | Hodnocení | Vážené ohodnocení |
| Nízká povědomost o značce                     | 0,05 | 3         | 0,15              |
| Nižší podpora prodeje                         | 0,08 | 4         | 0,32              |
| Aktivita na sociálních sítích                 | 0,01 | 2         | 0,02              |
| Nemoderní vzhled webových stránek             | 0,05 | 2         | 0,1               |
| Hloubka sortimentu                            | 0,10 | 4         | 0,4               |
| Nedostatečná nabídka zboží pro pány           | 0,05 | 2         | 0,1               |
| Nízká nabídka zboží na objednání              | 0,09 | 4         | 0,36              |
| Vysoká cena dopravného                        | 0,08 | 2         | 0,16              |
| <b>Součet</b>                                 | -    | -         | <b>1,61</b>       |
| <b>Celkové skóre</b>                          | 1    | -         | <b>3,35</b>       |

Nejvýznamnější silnou stránkou je kvalita nabízeného zboží a vysoké ohodnocení plyne i z nabídky bot. Mezi nejvýznamnější slabé stránky lze zařadit nedostatečnou hloubku sortimentu, nízkou nabídku zboží na objednání akcentovanou skrze sociální síť Facebook a také málo podpůrných stimulů k nákupu.

Externí faktory byly hodnoceny pomocí matice EFE (viz. Tabulka 15). Vážené ohodnocení dosahuje podobných hodnot jako v předešlém případě. Podnik má tedy spíše silnou externí pozici vůči jeho okolí.

Tabulka 15: EFE matice  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Příležitosti                                       | Váha | Hodnocení | Vážené ohodnocení |
|----------------------------------------------------|------|-----------|-------------------|
| Zvýšení propagace                                  | 0,03 | 2         | 0,06              |
| Nové webové stránky                                | 0,09 | 4         | 0,36              |
| Rozšíření sortimentu                               | 0,13 | 4         | 0,52              |
| Nabídka slevových kódů                             | 0,13 | 4         | 0,52              |
| Předobjednávky                                     | 0,04 | 3         | 0,12              |
| Módní trendy                                       | 0,01 | 3         | 0,03              |
| Zlepšení ekonomické situace obyvatel               | 0,04 | 3         | 0,12              |
| Nespokojení zákazníci konkurence                   | 0,04 | 2         | 0,08              |
| <b>Součet</b>                                      | -    | -         | <b>1,81</b>       |
| Hrozby                                             | Váha | Hodnocení | Vážené ohodnocení |
| Snížení počtu zákazníků vlivem silnější konkurence | 0,14 | 4         | 0,56              |
| Vstup nových konkurentů na trh                     | 0,09 | 4         | 0,36              |
| Substituční produkty                               | 0,08 | 3         | 0,24              |
| Plagiované zboží                                   | 0,08 | 1         | 0,08              |
| Zvyšování nákladů                                  | 0,02 | 3         | 0,06              |
| Zpřísnění podmínek dodavatelem                     | 0,03 | 2         | 0,06              |
| Změna preferencí zákazníků                         | 0,04 | 2         | 0,08              |
| Změny v ekonomických a legislativních faktorech    | 0,01 | 2         | 0,02              |
| <b>Součet</b>                                      | -    | -         | <b>1,46</b>       |
| <b>Celkové skóre</b>                               | 1    | -         | <b>3,27</b>       |

Příležitostí, které by se společnost měla chopit je rozšiřování nabízeného zboží a převážně jeho hloubky a také by měla zařadit mezi nástroje podpory prodeje i časově omezené slevové kupóny. Další významnou příležitost představuje tvorba nových webových stránek. Velkou hrozbu znamená odliv zákazníků působením silnější konkurence na trhu a také obava z nově přichozích konkurentů.

### 2.10.2 TOWS matice

SWOT analýza, poskytuje společnosti informace pro základní možnost volby strategických přístupů. Po zvážení vzájemného vlivu externích a interních faktorů, z této TOWS matice vychází, že by společnost měla zvolit strategii SO (viz. Tabulka 16), tedy snažit se využít silných stránek a vzniklých příležitostí plynoucích z okolí. Nesmí, ale zapomenout respektovat případný vliv slabých stránek a identifikovaných hrozeb. Tato matice také umožňuje lépe pochopit vzájemný vztah mezi všemi částmi SWOT matice.

Tabulka 16: Matice TOWS  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

|              |      | Silné stránky | Slabé stránky |
|--------------|------|---------------|---------------|
|              |      | 1,74          | 1,61          |
| Příležitosti | 1,81 | SO            | WO            |
| Hrozby       | 1,46 | ST            | WT            |

### 2.11 Shrnutí analytické části

V této části práce byla stručně charakterizována vybraná společnost včetně její podnikatelské činnosti. Dále byly pomocí metody SLEPT analyzovány vybrané prvky vnějšího prostředí, které na společnost částečně působí a ovlivňují ji.

Stejně tak prvky Porterova modelu, které představují obecné prostředí, ve kterém se společnost nachází. Byli popsány vyjednávací síly zákazníků a dodavatelů, hrozby substitutů a vstupu nových konkurentů a největší současná konkurence společnosti.

Pomocí základních prvků marketingového mixu byly popsány nabízené produkty, skladba ceny, formy propagace a distribuce těchto produktů.

Velká část práce byla také věnovaná analýze výsledků dotazníkového šetření a celého jeho průběhu, která odhalila nejen přednosti ale také nedostatky společnosti, na jejichž základě byla sestavena SWOT analýza. Mezi nejsilnější zjištěné stránky patří kvalita

nabízeného zboží a konkurenční výhodu představuje i nabídka bot. Společnost naopak zaostává v marketingové komunikaci.

V závěru této kapitoly byly informace ze SWOT matice dále rozšířeny pomocí matice IE, kde byly odhaleny ty nejvýznamnější slabé a silné stránky a také příležitosti a hrozby.

Matice TOWS napomohla k pochopení vzájemného vlivu mezi čtyřmi částmi SWOT matice a zvolit tak jednu z možných budoucích strategií společnosti, čímž je ofenzivní strategie SO. Společnost by měla využít silných stránek a vznikajících příležitostí a zároveň respektovat stránky slabé a případné plynoucí hrozby.

Na základě těchto zjištěných informací bude zpracována návrhová část této práce.

### **3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

Tento oddíl bude věnován vlastním návrhům řešení stávající situace týkající se spokojenosti zákazníků, které vyplynuly z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí a také z dotazníkového šetření. Všechny následující změny byly navrženy s ohledem na zákazníka.

#### **3.1 Webové stránky**

Současný vzhled webu, skrze který je prováděna většina objednávek vytvářela třebíčská společnost McRAI s.r.o. již v roce 2015. Na aktualizaci a modernizaci webu byla znovu dohodnuta vzájemná spolupráce. Dodavatelé jednatelku zpočátku konejšili omluvy a sliby ovšem více, jak rok se stále nic neděje. Se společností je bohužel špatná komunikace a zřejmě z důvodu velkého množství nasmlouvaných zakázek nestíhají plnit své povinnosti v termínu.

Z tohoto důvodu bych navrhla oslovit například místní společnost Atlantic Studio s.r.o. či slovenskou reklamní agenturu ROYAL MEDIA SK, s.r.o., která vytvářela atraktivní web i jednomu z přímých konkurentů společnosti U.S. Market & Buy s.r.o. a požádat je o vypracování nezávazné kalkulace.

Další a troufám si říct i levnější variantu by mohla představovat služba Shoptet.cz, která se na českém trhu specializuje na nabídku originálních a intuitivních e-shopů, které nabízí formou pronájmu nebo si ho klient s prodejem do 10 položek může vytvořit úplně zdarma. Tato služba také zahrnuje napojení na ekonomické systémy, různé platební metody a také propojení se sociálními sítěmi. Navíc je e-shop automaticky připraven na GDPR či EET.

Jedná se o stabilní systém se silnou technickou i zákaznickou podporou, jehož výhodou je, že lze propojit již existující web s některým z jejich šablon. Také neustálý vývoj a aktualizace systému s pravidelným přísunem novinek je přínosný.

### 3.1.1 Srovnání tarifů

Klient má až 30 dní (tato lhůta lze daných podmínek prodloužit) na vyzkoušení e-shopu a za službu platí až po uplynutí tohoto období. Cena za pronájem e-shopu je včetně webhostingu uváděná bez DPH.

| NEJOBLÍBENĚJŠÍ             |                            |                            |                            |
|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| BASIC                      | BUSINESS                   | PROFI                      | ENTERPRISE                 |
| <b>320</b> Kč / měsíc      | <b>1 072</b> Kč / měsíc    | <b>1 636</b> Kč / měsíc    | <b>2 670</b> Kč / měsíc    |
| až 100 položek ?           | až 1 000 položek ?         | až 5 000 položek ?         | až 40 000 položek ?        |
| 29 doplňků v ceně ?        | 44 doplňků v ceně ?        | 59 doplňků v ceně ?        | 69 doplňků v ceně ?        |
| Připraveno na GDPR a EET ? | Připraveno na GDPR a EET ? | Připraveno na GDPR a EET ? | Připraveno na GDPR a EET ? |
| Pokladní systém ?          | Pokladní systém ?          | Pokladní systém ?          | Pokladní systém ?          |
| emailů: 3 ?                | emailů: 5 ?                | emailů: 10 ?               | emailů: 15 ?               |
| uživatelé: 3 ?             | uživatelé: 5 ?             | uživatelé: neomezeně ?     | uživatelé: neomezeně ?     |
| 1 000 Kč pro Google Ads ?  | 1 000 Kč pro Google Ads ?  | 1 000 Kč pro Google Ads ?  | 1 000 Kč pro Google Ads ?  |
| 2 000 Kč na Sklik ?        | 2 000 Kč na Sklik ?        | 2 000 Kč na Sklik ?        | 2 000 Kč na Sklik ?        |
|                            |                            | + dárek ZDARMA ?           | + dárek ZDARMA ?           |
| OBJEDNAT                   | OBJEDNAT                   | OBJEDNAT                   | OBJEDNAT                   |

Obrázek 17: Ceník tarifů  
(Zdroj: Shoptet.cz ©2008 – 2020)

Vzhledem k tomu, že má vybraná společnost na svém e-shopu aktuálně přes 100 položek, tarif BASIC není vhodný. Rozhodovala bych se mezi službou BUSINESS nebo nejoblíbenější PROFI, která zahrnuje o dalších 15 doplňků více, než možnost předchozí (viz. Obrázek 18).

Výhodou obou tarifů je automatické párování plateb, Smartsupp chat nebo základní nastavení SEO, díky kterému je možné optimalizovat internetový obchod, aby se ve vyhledávačích zobrazoval na co nejvyšších pozicích, čímž se zvyšuje šance, že potenciální zákazník navštíví právě tuto stránku.

|                                                             |                                     |                                  |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| <b>Tarif Profi přináší 15 nových doplňků:</b>               |                                     |                                  |
| Diskuse k produktům                                         | Hlídací pes                         | Hromadné rozesílání e-mailů      |
| Informace o objednávce na FB...                             | Mailchimp                           | Měrné jednotky a ceny            |
| Objemové slevy                                              | Opuštěný košík                      | Podobné produkty                 |
| Pohoda                                                      | Sady produktů                       | Sledování stavu a historie...    |
| Slevové kupóny                                              | Top nejprodávanější v kategorii     | Věrnostní slevy                  |
| <b>Obsaženo je také všech 44 doplňků z tarifu Business:</b> |                                     |                                  |
| Akční cena produktů                                         | Anketa                              | Aukro                            |
| Automatické párování plateb                                 | Balík na poštu a do Balíkovny       | Balíkobot                        |
| Cofidis                                                     | Elektronická Evidence Tržeb (EET)   | Export pro PPL                   |
| Export pro Českou poštu                                     | Filtry výrobců a značek             | Glami                            |
| GoPay                                                       | Google                              | Heureka                          |
| HledejCeny                                                  | Hodnocení produktů a obchodu        | Hodnocení zákazníků              |
| Hromadné importy a exporty dat                              | Množstevní slevy                    | Nové události                    |
| Parametrické filtry a příplatky                             | Pokladní systém                     | Rozšířená objednávka             |
| SMS upozornění                                              | Seznam                              | Shoptet fakturace                |
| SizeID                                                      | Skladové hospodářství               | Smartsupp                        |
| Sociální sítě                                               | Související produkty                | Související soubory              |
| Srovnávací                                                  | Statistiky                          | Top 10 nejprodávanější v obchodě |
| Twisto                                                      | Uložka                              | Uživatelé administrace           |
| Variety produktů                                            | XML export pro vyhledávače produktů | Zabezpečená komunikace (HTTPS)   |
| Zásilkovna                                                  |                                     | Základní SEO                     |

Obrázek 18: Výčet doplňků - tarif PROFI  
(Zdroj: Shoptet.cz, ©2008 – 2020)

Doplňky, které nejsou zahrnuty v ceně tarifu je možné jednorázově odkoupit nebo měsíčně pronajmout za částku v řádu stokorun. Příjemným bonusem ke všem placeným tarifům je kupon na kredit do Google Ads v částce 1 000 Kč a 2 000 Kč pro Sklik, kde je možné vytvořit reklamní kampaň, která se zobrazuje ve vyhledávání na Googlu a v síti jeho partnerských webů stejně tak ve vyhledávání na Seznam.cz a nejčtenějších webech internetu (Novinky.cz, Super.cz, Prozeny.cz, Sport.cz, iDnes.cz, Blesk.cz, Nova.cz a dalších 3 000 webech).

Jako zajímavé doplňky tarifu PROFI nad rámec tarifu BUSINESS bych označila následující:

### **Pohoda**

Vzhledem k tomu, že vybraná společnost používá účetní software Pohoda, bude pro ni tento doplněk velmi příjemný, neboť dovoluje sdílet data mezi oběma databázemi, což ušetří mnoho času. Tuto službu umožňuje i stávající web, takže to pro jednatelku nebude žádná novinka. Zhodnocení nákladů na doplněk je uvedeno v Tabulce 17.

Tabulka 17: Náklady na doplněk – Pohoda  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Shoptet.cz, ©2008 – 2020)

| <b>Období</b>     | <b>Cena bez DPH</b> |
|-------------------|---------------------|
| Jednorázový odkup | 3 990 Kč            |
| 1 měsíc           | 200 Kč              |
| 1 rok             | 2 160 Kč            |

### **Slevové kupóny**

Novinku by však představovala možnost vytvořit slevové kupóny k různým příležitostem (např. vánoční akce, svátek sv. Valentýna nebo k blížícímu se Dni matek), které je po omezenou dobu možné aplikovat buď na celou objednávku nebo konkrétní značky či produkty. Záleží však na kritériích, která lze jednoduše nastavit. Zhodnocení nákladů na doplněk je uvedeno v Tabulce 18. Návrh je podrobněji rozebrán v podkapitole 3.2.

Tabulka 18: Náklady na doplněk – Slevové kupóny  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Shoptet.cz, ©2008 – 2020)

| <b>Období</b>     | <b>Cena bez DPH</b> |
|-------------------|---------------------|
| Jednorázový odkup | 3 990 Kč            |
| 1 měsíc           | 200 Kč              |
| 1 rok             | 2 160 Kč            |

### Top nejprodávanější v kategorii

Jde o poskytnutí informace, že se něco líbí ostatním a v potenciálním zákazníkovi to může vyvolat pocit, že to chce také. Zároveň to může zákazníkovi ulehčit jeho rozhodování například mezi několika málo produkty nebo úplně ovlivnit jeho nákupní chování. Zobrazují se zde produkty, které se reálně prodávají nejvíce, ale seznam lze i ručně upravit třeba dle skladových zásob nebo toho, co je třeba prodat. V obou tarifech je zároveň zahrnut doplněk „Top nejprodávanější v obchodě“, který je svou funkcí velmi podobný. Zhodnocení nákladů na doplněk je uvedeno v Tabulce 19.

Tabulka 19: Náklady na doplněk – Top nejprodávanější v kategorii  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Shoptet.cz, ©2008 – 2020)

| Období            | Cena bez DPH |
|-------------------|--------------|
| Jednorázový odkup | 990 Kč       |
| 1 měsíc           | 50 Kč        |
| 12 měsíců         | 540 Kč       |

### Sledování stavu a historie

Tato služba je dostupná pro registrované uživatele, kteří ve svém účtu mohou sledovat stav své objednávky, historii nákupu i sledování zásilky. Dále ve svém účtu mají přehledně uloženy všechny daňové doklady, přehled výše slev a také své osobní údaje, takže při každé objednávce nemusejí znovu a znovu zdlouhavě vyplňovat všechny náležitosti. Zhodnocení nákladů na doplněk je uvedeno v Tabulce 20.

Tabulka 20: Náklady na doplněk – Sledování stavu a historie  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Shoptet.cz, ©2008 – 2020)

| Období            | Cena bez DPH |
|-------------------|--------------|
| Jednorázový odkup | 1 990 Kč     |
| 1 měsíc           | 100 Kč       |
| 1 rok             | 1 080 Kč     |

## Věrnostní slevy

Pro různé skupiny zákazníků je možné nastavit i různé slevové úrovně, dle míry jejich věrnosti. Výše slevy je například stanovena podle toho, kolik již zákazník v obchodě utratil. Jestliže registrovaný zákazník nakoupil za více jak 5 000 Kč, bude mu poskytnuta sleva ve výši 5 %. Věrní zákazníci pro obchod znamenají více, neboť udržet si stávající zákazníky je levnější, než získávání těch nových. Proto je důležité je odměňovat a motivovat k nákupu za výhodnější ceny. Zhodnocení nákladů na doplněk je uvedeno v Tabulce 21.

Tabulka 21: Náklady na doplněk – Věrnostní slevy  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Shoptet.cz, ©2008 – 2020)

| Období            | Cena bez DPH |
|-------------------|--------------|
| Jednorázový odkup | 1 990 Kč     |
| 1 měsíc           | 100 Kč       |
| 1 rok             | 1 080 Kč     |

Jak už bylo zmíněno, všechny tyto doplňky lze buď jednorázově odkoupit, měsíčně pronajmout a nebo jsou zahrnuty v ceně tarifu PROFI. Návratnost jednorázového odkupu je po 20 měsících užívání ve všech případech. Následující Tabulka 20 hodnotí výhodnost tarifů po finanční stránce. Všechny ceny jsou uvedené bez DPH. V případě porovnání základní ceny tarifů vychází lépe tarif BUSINESS až o několik tisíc. Nicméně po započtení ročního pronájmu vybraných doplňků, které by společnost využila již není cenový rozdíl tak patrný a vhodnější variantou se zdá být tarif PROFI. Dovolím si tvrdit, že ostatní doplňky, které nabízí tarif PROFI oproti tarifu BUSINESS navíc by společnost nevyužila. Navrhují tedy zvolit variantu tarifu BUSINESS, která je po zahrnutí zajímavých doplňků sice nepatrně dražší, ale z počátku bych u doplňku zaměřující se na slevové kupóny volila měsíční pronájem 200 Kč/měs., pouze v měsících, kdy budou využívány. Čímž dojde ke snížení ročních nákladů na tyto služby cca o 1 000 Kč (viz kapitola 3.2). Zvolené tarify i doplňky lze v průběhu roku kdykoliv změnit.

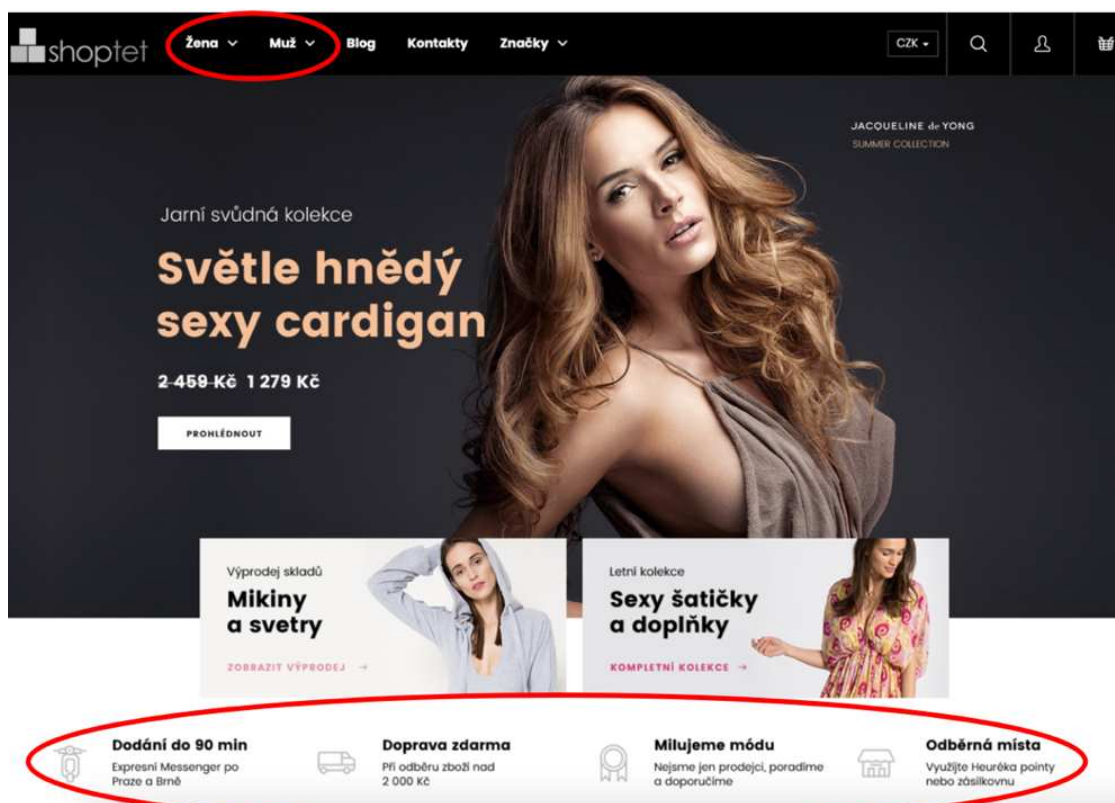
Tabulka 22: Zhodnocení ročních nákladů vybraných tarifů  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| <b>Roční tarif</b>                    | <b>12 měsíců</b> |
|---------------------------------------|------------------|
| PROFI (59 doplňků)                    | 19 632 Kč        |
| BUSINESS (44 doplňků)                 | 12 864 Kč        |
| <b>Vybrané doplňky</b>                | <b>12 měsíců</b> |
| Pohoda                                | 2 160 Kč         |
| Slevové kupóny                        | 2 160 Kč         |
| Top nejprodávanější v kategorii       | 540 Kč           |
| Sledování stavu a historie            | 1 080 Kč         |
| Věrnostní slevy                       | 1 080 Kč         |
| <b>Doplňky celkem</b>                 | <b>7 020 Kč</b>  |
| <b>Business vč. vybraných doplňků</b> | <b>19 884 Kč</b> |

### 3.1.2 Přejít na nový vzhled

Protože Shoptet umožňuje hromadné importy a exporty dat je vhodný i pro převod již existujícího internetového obchodu na tuto doménu bez jakékoli ztráty dat a doposud vybudované pozice ve vyhledávačích. Dobu trvání potřebnou pro přechod na nový e-shop si dovoluji určit na 2 měsíce, aby si společnost byla jistá, že veškeré nastavení funguje správně a obsahuje vše, co má.

Shoptet dává svému klientovi na výběr z 9 přednastavených šablon vzhledu e-shopu, které si sám může dále upravovat podle svých potřeb. Navrhují zvolit variantu „STEP“, kterou lze vidět na Obrázku 19 a Obrázku 22.



Obrázek 19: Titulní strana e-shopu  
(Zdroj: Shoptet.cz, ©2008 – 2020)

Za velmi přehlednou považuji lištu na spodní straně Obrázku 19, kde zákazník okamžitě zjistí důležité informace vztahující k nákupu, které jsou jinak v celém znění obsaženy v obchodních podmínkách. Vybraná společnost zde může uvést například možnosti platby (také viz. Obrázek 20), možnosti dopravy, záruku originality nebo za jakých podmínek zákazníkům náleží doprava zdarma či dárek k nákupu. V horní liště je pak umístěno hlavní prodejní členění (Ženy, Muži, Děti). Velkou část stránky zaujímá poutavý banner upozorňující na novou kolekci zboží.



Obrázek 20: Souhrn platebních a dopravních podmínek  
(Zdroj: Popolka.cz, ©2020)

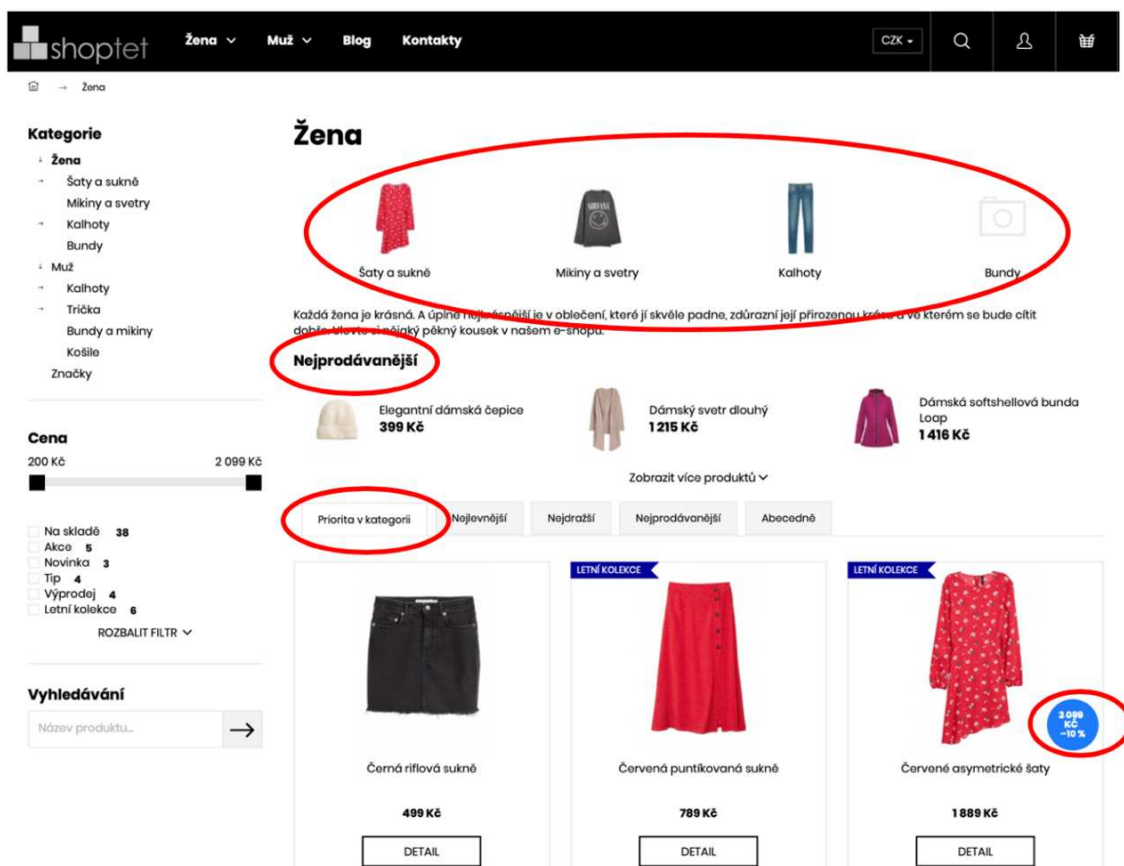
Na titulní stranu bych zároveň umístila seznam hlavních značek, které zákazník může na e-shopu najít. Lze vidět na Obrázku 21. Někteří zákazníci mají oblíbené konkrétní značky a tak nemusí ztrácet čas procházením jednotlivých stránek či užívání filtrů.

**GUESS**

Calvin Klein **MICHAEL KORS** **TOMMY**  **HILFIGER** VICTORIA'S SECRET

Obrázek 21: Zastoupené značky  
(Zdroj: KABELKOMÁNIE.cz, ©2020)

Pro lepší orientaci na stránce je v levém horním rohu umístěna mapa stránek a uprostřed jsou ještě jednou zvýrazněné jednotlivé kategorie nabídky zboží pro ženy. Umístění malých ikon zastupující produkty daných kategorií ulehčují orientaci na stránce. Část „Priorita v kategorii“ informuje o zboží, které je nejvíce oblíbené mezi zákazníky a stejně tak sekce „Nejprodávanější“, která může návštěvníka stránek navíc oslovit i pro nákup zboží z jiných kategorií. Pak je zde také umístěna modrá ikonka, která okamžitě upozorňuje na zlevnění produktů v %. Důležitá je i přítomnost filtru pro snadnější vyhledávání zboží zákazníkovi přímo na míru. Může zadat cenové rozpětí nebo vybrat konkrétní značku, barvu, materiál, velikost a další. Pro podrobnější popis je nutné rozkliknout „DETAIL“, kde nakupující najde informace o produktu, jeho rozměry, materiál, tabulku velikostí, možný termín doručení nebo, jak o produkt pečovat.



Obrázek 22: Pokročilé vyhledávání na stránce  
(Zdroj: Shoptet.cz, ©2008 – 2020)

V následující Tabulce 23 je zhodnocena časová i finanční náročnost související s tímto návrhem. Pro nachystání všech potřebných importů a nastavení byly určeny 2 měsíce zkušebního provozu, přičemž tyto jsou zdarma. Služba je hrazena až v měsíci aktivace e-shopu a bude zvolen roční tarif včetně pronájmu již popisovaných doplňků. Co se týče nákladů na návrh týkajícího se slevových kupónů, jsou vyčísleny v Tabulce 25. Náklady osobního ohodnocení jednatelky byly odhadnuty ve všech kalkulovaných případech na 360 Kč/hod.

Tabulka 23: Zhodnocení nákladů na návrh webových stránek  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Náročnost          | Specifikace                                            |
|--------------------|--------------------------------------------------------|
| Časová náročnost   | 4,5 hodin/týden po dobu 8 týdnů                        |
| Finanční náročnost | Odhadované osobní náklady 360 Kč/hod.                  |
|                    | Cena služby vč. doplňků bez slevových kupónů 17 724 Kč |
| <b>Celkem</b>      | <b>30 684 Kč</b>                                       |

### 3.2 Slevové kupóny

Tohoto věrnostního programu využívají konkurenční subjekty, ale velký zájem projeví i respondenti dotazníku, nejen proto jsou slevové kupóny i jedním z návrhů na zlepšení dané situace. Jelikož jde o časově omezenou nabídku, vytváří na potenciální zákazníky nenásilný psychologický tlak nepropásnout ji a nezmeškat tak výhodnější cenu. Slevové kódy lze rozeslat e-mailem/SMS, přiložit papírovou kartičku do zásilky a nebo nasdílet na sociální sítě, čímž obchod osloví širší okruh lidí a přivede je na svůj e-shop.

Díky tomuto podnětu se vybraná společnost dostane do povědomí více lidí a zvýší se i počty objednávek. Dochází k uvolnění doposud vázaných finančních i skladových zásob a společnost může opět vyjít vstříc novým trendům. V uvedené akční období by zákazníkům mohla být poskytována sleva 5 – 20 % buď na celý nákup nebo na vybrané zboží, kolekce či značky.

Tabulka 24: Akční nabídka slevových kupónů  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Významný den      | Název akce          | Doba trvání akce        | 1 měsíc                     |
|-------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------------|
| 27. listopad 2020 | Black Friday 2020   | 22. - 28. listopad 2020 | 22. listopad - 21. prosinec |
| 24. prosinec 2020 | Veselé Vánoce 2020  | 11. - 21. prosinec 2020 |                             |
| -                 | Novoroční výprodej  | 15. - 20. leden 2021    | 15. leden - 14. únor        |
| 14. únor 2021     | Svátek zamilovaných | 8. - 14. únor 2021      |                             |
| 8. březen 2021    | Mezinárodní den žen | 4. - 8. březen 2021     | 4. březen - 3. duben        |
| 20. březen 2021   | Jaro je tu          | 20. - 27. březen 2021   |                             |
| 1. květen 2021    | 1. Máj              | 1. - 4. květen 2021     | 1. - 31. květen             |
| 9. květen 2021    | Mami, děkuji!       | 5. - 9. květen 2021     |                             |
| 1. červenec 2021  | Hurá prázdniny!     | 1. - 7. červenec 2021   | 1. - 31. červenec           |
| -                 | Léto 2021           | 20. - 31. červenec 2021 |                             |
| 22. září 2021     | Podzimní nákupy     | 22. - 30. září 2021     | 22. září - 21. říjen        |
| -                 | SALE!               | 15. - 20. říjen 2021    |                             |

V Tabulce 24 jsem navrhla možné akční období slevových kupónů. Rozložení těchto termínů pokryje celý rok 2021 ovšem zapláceno bude jen 6 měsíců (viz. Tabulka 25), kdy měsíční pronájem činí 200 Kč.

Časová náročnost pro tvorbu jednotlivých slevových kupónů včetně nastavení na e-shopu a vizuálního návrhu banneru pro sdílení na sociálních sítích je určena celkově na 6 hodin, přičemž návrh bude vytvářet sama jednatelka.

Tabulka 25: Zhodnocení nákladů na návrh slevových kupónů  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Náročnost          | Specifikace                            |
|--------------------|----------------------------------------|
| Časová náročnost   | 1 hodina/návrh (6 ks slevových kupónů) |
|                    | Pronájem služby na 6 měsíců (rok)      |
| Finanční náročnost | Odhadované osobní náklady 360 Kč/hod.  |
|                    | Pronájem služby 200 Kč/měsíc           |
| <b>Celkem</b>      | <b>3 360 Kč</b>                        |

### 3.3 Platební možnosti

V analytické části bylo zjištěno, že společnost svým zákazníkům umožňuje platit za zboží pouze ve dvou metodách – převodem a dobírkou, která je spojena s poplatkem 30 Kč. V dnešní době existují i modernější způsoby platebních možností, proto navrhuji využít služeb GoPay a Twisto.

#### 3.3.1 GoPay

Jedná se o jednoduchý platební proces, který dokonce ukládá čísla karet platících zákazníků, bez ohledu na to, na jakém e-shopu byla karta uložena. Zákazníci při placení nemusí opustit daný e-shop ani nejsou přesměrováni ke své bance. Tato online platba kartou obsahuje 55 platebních metod, které mohou zákazníci zvolit. Pro zákazníky představuje pohodlný, bezpečný a rychlejší nákup. Tuto službu nabízí mezi svými doplňky Shoptet s.r.o.

#### 3.3.2 Twisto

Tato služba představuje výhodu jak pro e-shop, tak pro zákazníky. Pro e-shop to znamená peníze za zboží ihned a zákazníkům umožňuje oddálit svou platbu za nákup až o 14 dní. Nakupující mají tedy dlouhou dobu na vyzkoušení produktů a zvyšuje se tak procento lidí, kteří by normálně nenakoupili. Internetovému obchodu platí služba Twisto a zákazník pak platí této službě. I tuto službu nabízí zprostředkovaně společnost Shoptet s.r.o.

### **3.4 Způsoby doručení**

Tento návrh je zahrnut pro zajištění nižší ceny dopravného pro zákazníka, neboť dosavadní smluvní ceny vybraného obchodu s dopravcem jsou poměrně vysoké a také pro rozšíření způsobu doručení zásilek, aby si nakupující mohli vybrat, co jim nejvíce vyhovuje. I následující rozšíření možností doručení lze zprostředkovat skrze Shoptet s.r.o., kde je správa těchto služeb zahrnuta v ceně tarifu.

#### **3.4.1 Zásilkovna**

Jedná se o jednu z levnějších forem dopravy a je také oblíbená i pro svoji rychlost, kdy je zásilka zpravidla doručena už do druhého dne. Zásilkovna má širokou síť výdejních míst (více než 3 000) nejen na území České republiky, ale také na Slovensku. Jakmile je zboží připraveno k vyzvednutí, zašle Zásilkovna zákazníkovi SMS nebo e-mailem, kdy zároveň posílá i heslo pro vyzvednutí. Balíček může tedy po dobu 7 dní (tuto dobu lze prodloužit až na 21 dní) vyzvednout kdokoliv, kdo zná heslo. Cena za dopravné pro zákazníka začíná již od 41 Kč po ČR a od 65 Kč na Slovensku.

#### **3.4.2 Česká pošta**

##### **Balík Do balíkovny**

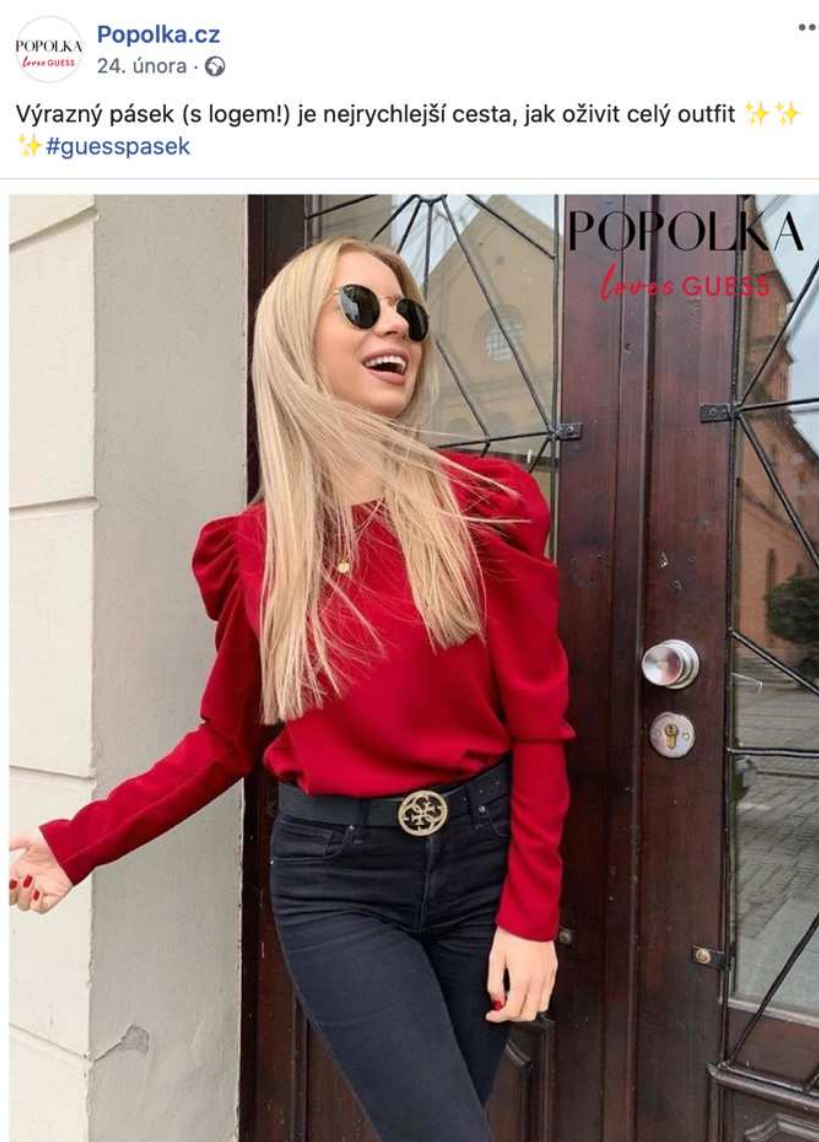
Podobnou službu vyzvednutí zásilky nabízí i Česká pošta, ovšem výdejních míst je oproti Zásilkovně podstatně méně (více než 400). Vyzvednutí balíku probíhá na základě hesla, které adresát obdrží SMS zprávou či e-mailem. Zásilku může zákazník vyzvednout standardně do 7 dnů, přičemž tato lhůta lze prodloužit až na 15 dní. Na internetových stránkách České pošty lze pohyb zásilky monitorovat. Cena za tuto službu je pro zákazníka 55 Kč.

##### **Balík Na poštu**

Nepatrně levnější variantou je služba Balík Na poštu, kde si Česká pošta účtuje 109 Kč. Zákazníci jsou stejně jako v předešlých možnostech informováni o vyzvednutí zásilky pomocí SMS nebo e-mailem.

### 3.5 Aktivita na sociálních sítích

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že respondenti nejsou příliš spokojeni s aktivitou internetového obchodu na sociálních sítích, proto bych se zaměřila nejen na přidávání příspěvků, kde jsou produkty inzerované přímo s popisem svých vlastností a cenou, ale také ty, které na e-shop upozorňují nenásilnou formou viz. Obrázek 23. Respondenti měli možná také na mysli častější přidávání nejen katalogových ale i reálných fotografií zboží či akčního zboží na objednávku. Bohužel, když není žádná atraktivní nabídka v USA, těžko bude vybraná společnost na sociálních sítích inzerovat zajímavé zboží za speciální ceny.



Obrázek 23: Nenásilná forma propagace  
(Zdroj: Popolka.cz, Facebook.com)

Pro zajištění větší aktivity na sociálních sítích je doporučeno přijmout brigádníka, který se zajímá o módu, má cit pro detail a zároveň se orientuje v oblasti sociálních sítích, přičemž hodinové ohodnocení je rovno 100 Kč.

Tabulka 26: Zhodnocení nákladů na návrh větší aktivity na sociálních sítích  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Náročnost          | Specifikace                             |
|--------------------|-----------------------------------------|
| Časová náročnost   | 2,5 hodiny/týden po dobu 52 týdnů (rok) |
| Finanční náročnost | Odhadované osobní náklady 100 Kč/hod.   |
| <b>Celkem</b>      | <b>13 000 Kč</b>                        |

### 3.6 Sortiment

Šířka sortimentu se zdá být v pořádku, dle mého názoru je zastoupen velký počet podkategorií od bot přes oblečení až po příkrývky hlavy či doplňky. S čím ale respondenti nebyli spokojeni je hloubka sortimentu. Dotazovaní často upozorňovali na nedostatečný výběr. Navrhují nakupovat zboží pouze v několika málo kusech. Maximálně jeden až tři jednotky. Tak bude dosaženo větší rozmanitosti zboží a zároveň nebudou totožné produkty zbytečně dlouho ležet na skladě, kde zabírají místo a jsou v nich vázány finanční prostředky.

Tabulka 27: Zhodnocení nákladů na návrh prohloubení sortimentu  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Náročnost          | Specifikace                           |
|--------------------|---------------------------------------|
| Časová náročnost   | 6 hodin                               |
| Finanční náročnost | Odhadované osobní náklady 360 Kč/hod. |
|                    | Náklady na zakoupené zboží 35 000 Kč  |
| <b>Celkem</b>      | <b>35 160 Kč</b>                      |

Navyšování skladových zásob by mohlo probíhat od konce listopadu do konce ledna při zhodnocení zahraničních slevových akcí jednatelkou. Pro začátek by pro prohlubování sortimentu mohlo být uvolněno celkem 35 000 Kč.

### 3.7 Dárkové poukazy

Z interních informací vím, že v tomto internetovém obchodě nakupují často pánové pro své partnerky. Z tohoto důvodu pro ulehčení jejich rozhodování při výběru vhodného dárku navrhuji zařadit možnost zakoupit dárkový poukaz v různé cenové hodnotě. Obdarovaný si poté vybere produkt dle vlastního výběru.

Pro jednoduchý návrh může jednatelka využít svých schopností nebo případě oslovit nějakou reklamní agenturu. Voucher by mohl mít hodnotu například již od 500 Kč až po 3 000 Kč nebo by mohl být vystaven na libovolnou částku s platností do jednoho roku. Takto zakoupený voucher může být zaslán buď e-mailem nebo poštou.



Obrázek 24: Dárkový poukaz  
(Zdroj: Zubáček.cz, ©2020)

V případě, že si jednatelka navrhne vzhled dárkových poukazů sama a zároveň budou tyto rozesílány online, nevzniknou společnosti žádné další náklady (tisk, poštovné a balné, grafika). Náklady spojené s tímto návrhem lze vidět v Tabulce 28.

Tabulka 28: Zhodnocení nákladů na návrh dárkových poukazů  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Náročnost          | Specifikace                           |
|--------------------|---------------------------------------|
| Časová náročnost   | 2,5 hodiny                            |
| Finanční náročnost | Odhadované osobní náklady 360 Kč/hod. |
| <b>Celkem</b>      | <b>900 Kč</b>                         |

### 3.8 Zjišťování spokojenosti zákazníků

Vzhledem k tomu, že jediným způsobem, jak vybraná společnost zkoumá spokojenost svých zákazníků je počet provedených reklamací, který samostatně považují za nedostatečný, navrhuji zavést v tomto ohledu pravidelnost. K tomu doporučuji využít podobu dotazníku uvedeného v Příloze 1, který lze pak dále upravovat dle potřeb.

## **BYL/A JSTE CELKOVĚ SPOKOJENÝ/Á S NAKUPOVÁNÍM NA ZALANDO LOUNGE?**

Prosím ohodnoťte svoji  
zkušenost s nákupem

**K DOTAZNÍKU**

Obrázek 25: Vstup k dotazníku z webových stránek  
(Zdroj: Zalando-lounge.cz)

Tento dotazník lze umístit na webové stránky, kde zákazníci mohou ihned po provedení objednávky ohodnotit svůj nákup nebo případně na sociální síť Facebook. Názor zákazníků, který je podnětem pro zlepšování je důležitý nejen pro internetový obchod. Náročnost související s tímto návrhem je vyčíslena v následující Tabulce 29.

Tabulka 29: Zhodnocení nákladů na návrh pravidelného zjišťování spokojenosti  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Náročnost          | Specifikace                           |
|--------------------|---------------------------------------|
| Časová náročnost   | 1 hodina                              |
| Finanční náročnost | Odhadované osobní náklady 360 Kč/hod. |
| <b>Celkem</b>      | <b>360 Kč</b>                         |

### 3.9 Časový harmonogram realizace návrhů

Tato podkapitola je věnována časovému harmonogramu realizace navržených opatření pro zlepšení stávající situace. Počáteční činností je přechod na nový vzhled webových stránek, jež by se mohl uskutečnit v průběhu 2 měsíců, přičemž již fungující e-shop bude importován na novou platformu. Po testovacím provozu dochází k aktivaci zvoleného tarifu a spolu s tímto krokem budou v říjnu spuštěny i jednotlivé doplňky, jež tarif zahrnuje.

Tabulka 30: Časový harmonogram realizace návrhů  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Návrh                             | Období | 2020  |      |       |          |          | 2021  |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
|-----------------------------------|--------|-------|------|-------|----------|----------|-------|------|--------|-------|--------|--------|----------|-------|------|-------|
|                                   |        | srpen | září | říjen | listopad | prosinec | leden | únor | březen | duben | květen | červen | červenec | srpen | září | říjen |
| Přechod na nový vzhled e-shopu    |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Aktivace webových stránek         |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Slevové kupóny                    |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Top nejprodávanější v kategorii   |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Sledování stavu a historie        |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Věrnostní slevy                   |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| GoPay                             |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Twisto                            |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Zásilkovna                        |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Balík Do balíkovny                |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Balík Na poštu                    |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Aktivita na sociálních sítích     |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Sortiment                         |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Dárkové poukazy                   |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |
| Zjišťování spokojenosti zákazníků |        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |        |        |          |       |      |       |

Jedná se o rozšíření platebních metod (GoPay, Twisto) a také doručovacích možností (Zásilkovna, Balík Do balíkovny, Balík Na poštu). Doplnky, které tarif webových stránek nezahrnuje budou pořízeny v listopadu jako roční předplatné s výjimkou služby slevových kupónů, která bude probíhat ve vybraném měsíčním období. V případě spokojenosti s placenými doplňky odebírané s ročním předplatným bych doporučila jejich pozdější odkup. Posílení aktivity na sociálních sítích může započít bez jakýchkoliv odkladů. Sortiment by mohl být prohlubován v předvánočním období, stejně tak prodej dárkových poukazů. Jakmile tato bouřlivá fáze roku utichne, mohl by být na webové stránky umístěn dotazník spokojenosti. Uvedené návrhy by měly mít dlouhodobý charakter a zároveň by měly být zajištěny jednatelkou společnosti, která je odpovědná i za jejich plnění.

### **3.10 Zhodnocení návrhů**

Návrhy můžou být hodnoceny ze dvou pohledů. Jednak lze posuzovat náklady s nimi spojenými nebo také přínosy, které z nich plynou.

#### **3.10.1 Náklady**

V následující Tabulce 31 je uvedená kalkulace nákladů spojených s navrženými opatřeními, jejichž celková výše bez DPH je 88 324 Kč za rok. Vzhledem k tomu, že je společnost měsíčním plátcem DPH, jsou ceny za služby již očištěny o 21 %. V neposlední řadě jsou již zahrnuty i časové a osobní náklady jednatelky ve výši 360 Kč/hod. a jednoho brigádníka s hodinovým ohodnocením 100 Kč.

Využitím služeb Shoptet s.r.o. bude dosaženo většiny navrhovaných opatření, i proto si myslím, že je vhodnou volbou. Některá z navržených opatření (rozšíření platebních a dodacích možností) jsou dokonce již zahrnuta v ceně tarifu e-shopu nebo je lze jednorázově odkoupit, čímž časem dojde ke snížení měsíčních nákladů na jejich využití. Výhodou je i správa spousty dodávaných služeb na jednom místě. Čeští zákazníci jsou zároveň na podobný vzhled webu zvyklí, což pro ně znamená přehlednost a lepší orientaci na stránce a zároveň úsporu času.

Tabulka 31: Náklady spojené s navrženými opatřeními  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Návrh                           | Cena za rok      |
|---------------------------------|------------------|
| BUSINESS tarif (e-shop)         | 30 684 Kč        |
| Pohoda                          | 2 160 Kč         |
| Slevové kupóny                  | 3 360 Kč         |
| Top nejprodávanější v kategorii | 540 Kč           |
| Sledování stavu a historie      | 1 080 Kč         |
| Věrnostní slevy                 | 1 080 Kč         |
| Aktivita na sociálních sítích   | 13 000 Kč        |
| Sortiment                       | 35 160 Kč        |
| Dárkové poukazy                 | 900 Kč           |
| Zjišťování spokojenosti         | 360 Kč           |
| <b>Celkem</b>                   | <b>88 324 Kč</b> |

### 3.10.2 Přínosy

Následující tabulka zachycuje tržby v jednotlivých měsících předešlého roku včetně průměrné útraty na zákazníka, kterých bylo v roce 2019 celkem 788. Za nejslabší měsíce co se týče celkových tržeb lze označit předvánoční měsíc listopad a povánoční měsíc leden (viz. Tabulka 27).

Tabulka 32: Tržby leden – prosinec 2019  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních informací)

| <b>2019</b>   | <b>Tržby</b>        | <b>Počet<br/>objednávek</b> | <b>Průměrná výše<br/>útraty</b> |
|---------------|---------------------|-----------------------------|---------------------------------|
| Leden         | 86 702 Kč           | 66                          | 1 314 Kč                        |
| Únor          | 93 101 Kč           | 56                          | 1 663 Kč                        |
| Březen        | 162 552 Kč          | 103                         | 1 578 Kč                        |
| Duben         | 137 488 Kč          | 85                          | 1 618 Kč                        |
| Květen        | 125 473 Kč          | 78                          | 1 609 Kč                        |
| Červen        | 97 133 Kč           | 65                          | 1 494 Kč                        |
| Červenec      | 105 064 Kč          | 55                          | 1 910 Kč                        |
| Srpen         | 103 118 Kč          | 56                          | 1 841 Kč                        |
| Září          | 116 527 Kč          | 59                          | 1 975 Kč                        |
| Říjen         | 101 443 Kč          | 50                          | 2 029 Kč                        |
| Listopad      | 85 106 Kč           | 44                          | 1 934 Kč                        |
| Prosinec      | 119 075 Kč          | 71                          | 1 677 Kč                        |
| <b>Celkem</b> | <b>1 332 782 Kč</b> | <b>788</b>                  | <b>1 691 Kč</b>                 |

Doufám, že navržené změny přinesou spolu se zvýšením spokojenosti zákazníků i vyšší tržby nebo také přilákání zákazníků nových, utvrzení loajality těch stávajících či zlepšení konkurenceschopnosti.

Tabulka 33 obsahuje ekonomické zhodnocení tržeb v měsících, které budou teprve následovat a budou predikovány z pohledu pesimistického, realistického a optimistického. Odhad tržeb bude následovat až po zavedení všech opatření. Realistická varianta v roce 2021 počítá s 10% nárůstem tržeb oproti roku 2019. Pesimistická varianta počítá s 3% poklesem oproti realistickému hodnocení, přičemž zákazníkům nemusí navržené změny vyhovovat, poklesne jejich důchod nebo se změní jejich preference. Naproti tomu optimistická varianta věří, že změna je k lepšímu a počítá ještě s 5% nárůstem. Rozdíl mezi skutečnými tržby roku 2019 a predikovanými tržby je rozdíl cca 130 000 Kč.

Tabulka 33: Predikce tržeb  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| 2021          | Varianta            |                     |                     |
|---------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|               | Pesimistická        | Realistická         | Optimistická        |
| Leden         | 92 511 Kč           | 95 372 Kč           | 99 707 Kč           |
| Únor          | 99 339 Kč           | 102 411 Kč          | 107 066 Kč          |
| Březen        | 173 443 Kč          | 178 807 Kč          | 186 935 Kč          |
| Duben         | 146 700 Kč          | 151 237 Kč          | 158 111 Kč          |
| Květen        | 133 880 Kč          | 138 020 Kč          | 144 294 Kč          |
| Červen        | 103 641 Kč          | 106 846 Kč          | 111 703 Kč          |
| Červenec      | 112 103 Kč          | 115 570 Kč          | 120 824 Kč          |
| Srpen         | 110 027 Kč          | 113 430 Kč          | 118 586 Kč          |
| Září          | 124 334 Kč          | 128 180 Kč          | 134 006 Kč          |
| Říjen         | 108 240 Kč          | 111 587 Kč          | 116 659 Kč          |
| Listopad      | 90 808 Kč           | 93 617 Kč           | 97 872 Kč           |
| Prosinec      | 127 053 Kč          | 130 983 Kč          | 136 936 Kč          |
| <b>Celkem</b> | <b>1 422 078 Kč</b> | <b>1 466 060 Kč</b> | <b>1 532 699 Kč</b> |

Pro internetový obchod je velmi důležitý vzhled webu a provedení umístěných fotografií zboží, což je základ pro uskutečnění prodeje. Cílem je zákazníka zaujmout, udržet na e-shopu co nejdéle a přimět ho k nákupu. Od navržených opatření si slibuji velký úspěch. Celkové náklady, které jsou spojené s navrženými opatřeními dosahovaly za rok téměř 90 000 Kč přičemž se budou dále v čase snižovat. Navíc v měsících, kdy budou zákazníci motivováni ke koupi zboží formou slevových kupónů si slibuji ještě větší finanční přínosy. Troufám si říct, že implementace navržených změn by mohla být přínosná už v případě, že by došlo k navýšení tržeb z pohledu pesimistického, záleží však na rozhodnutí jednatelky.

### 3.11 Shrnutí návrhové části

Poslední část práce byla zaměřena na konkrétní opatření, která by mohla vést ke zvýšení spokojenosti zákazníků vybraného internetového obchodu, jež vyplynula z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí společnosti a také z dotazníkového šetření.

S cílem zvyšování spokojenosti zákazníků se většina navržených opatření vztahuje k webovým stránkám společnosti a jejímu vzhledu, neboť největší nespokojenost respondenti projeví právě v této oblasti.

Pro zvýšení propagace by společnost měla být více aktivnější na sociálních sítích a zaměřit se na častější nabídku akčního zboží, které si mohou zákazníci objednat z USA s doručením do 3 týdnů. Z dotazníkového šetření také vyplynulo, že respondenti neprojevují příliš velkou spokojenost s výběrem zboží, proto by mohlo dojít k prohloubení nabízeného sortimentu. Dále by společnost také mohla nabízet k zakoupení i dárkové poukazy v různých cenových hodnotách.

Pro motivaci potenciálních zákazníků k nákupu by mohlo být využito slevových kupónů, které mají dočasný charakter nebo také odměňování zákazníků loajálních prostřednictvím věrnostních slev.

Co se týče platebních a doručovacích možností byla navržena rozšíření zahrnující pohodlnější platby či levnější dopravné.

V neposlední řadě by mohlo docházet i k pravidelnému zjišťování spokojenosti zákazníků, neboť doposud byla spokojenost zákazníků měřena na základě počtu reklamací.

Pro realizaci jednotlivých návrhů byl vytvořen časový harmonogram. Následně byly zhodnoceny náklady spojené s navrženými opatřeními a predikovány jejich přínosy z pohledu několika variant.

## ZÁVĚR

Podstatou, ze které vychází tato diplomová práce je zjištění míry spokojenosti zákazníků vybrané společnosti. Na základě teoretických poznatků a provedených analýz byly odhaleny možné mezery, pro jež byla vytvořena opatření, která by měla vést ke zlepšení stávající situace. Tedy ke zvýšení spokojenosti zákazníků a zlepšení konkurenceschopnosti.

V prvním oddílu této práce jsem prostudovala několik literárních pramenů na základě, kterých byla definována teoretická východiska pro charakteristiku marketingového prostředí, jednotlivé prvky marketingového mixu a také samotného výzkumu nebo analýzy SWOT, které se staly stavebním kamenem pro další části práce.

V analytické části byla nejprve představena zkoumaná společnost. Pomocí vybraných prvků analýzy SLEPT bylo zhodnoceno vnější prostředí společnosti a Porterův model pěti konkurenčních sil posoudil její oborové okolí. Prostřednictvím koncepce „4P“ byla zkoumána produktová strategie z pohledu společnosti. Pro zjištění míry spokojenosti zákazníků byl realizován marketingový výzkum, který probíhal formou online dotazníkového šetření. Pro zajištění spolehlivého výsledku postačily odpovědi celkem 123 respondentů, pro jichž hodnocení bylo využito modelu důležitost-spokojenost.

Takto zjištěné informace byly shrnuty pomocí přístupu SWOT, kde byly identifikovány silné a slabé stránky společnosti spolu s možnými příležitostmi a případnými hrozbami. Ohodnocení jednotlivých faktorů, které zobrazuje matice IE vyplynulo z konstruktivní diskuze s vedením společnosti, čímž byla odhalena možná budoucí strategie podniku.

Stěžejní část práce pak tvoří samotné návrhy na zlepšení stávající situace, které přímo vycházejí z provedených analýz současného stavu a měly by vést k posílení konkurenční schopnosti a hlavně ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků. Nedílnou součástí tohoto oddílu je i kalkulace nákladů a predikce přínosů související s navrženými opatřeními včetně časového harmonogramu realizace návrhů.

Od realizace opatření si slibuji velký úspěch a záleží jen na vedení společnosti, jak s uvedenými informacemi dál naloží.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Americký dolar graf USD/CZK denní hodnoty, ©2000 - 2020. *Kurzy.cz* [online]. Praha: Kurzy.cz [cit. 2020-04-16]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/grafy/kurzy-men/usd-czk-png-svg-yb1>

Ceník, ©2008 – 2020. *Shoptet.cz* [online]. Praha [cit. 2020-04-25]. Dostupné z: <https://www.shoptet.cz/cenik/>

ČTYŘI PÉ – MARKETINGOVÝ MIX A JEHO SOUČÁSTI, 2018. *E-learning Everest.cz* [online]. Česká Lípa: EVERESTA [cit. 2019-03-29]. Dostupné z: <http://elearning.everesta.cz/mod/book/view.php?id=163&chapterid=150>

FONTENOTOVÁ, Gwen, HENKEOVÁ Lucy a Kerry CARSON, 2006. Jednejte ke spokojenosti zákazníka. *Eiso.cz* [online]. [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: [https://www.eiso.cz/digitalAssets/4053\\_Svet34-40.pdf](https://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf)

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

FORET, Miroslav, 2008. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1942-6.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0385-8.

FOTR, Jiří a kol., 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3985-4.

Heureka.cz – Internetové obchody - U.S. Market & Buy – recenze, ©2007–2020. *Heureka.cz* [online]. Praha [cit. 2020-03-01]. Dostupné z: <https://obchody.heureka.cz/market-buy-cz/recenze/overene>

HAGUE, Paul N., 2003. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-917-8.

HDP 2019, vývoj hdp v ČR – 5 let. *Kurzy.cz* [online]. 19.10.2019 [cit. 2019-12-18]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/?imakroGraphFrom=1.1.2018>

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ, 2009 *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica. ISBN 9788024515205.

HOLZMAN, Ondřej. Šéf e-shopu About You: Na internetu si stěžuje 30 lidí. Máme 70 tisíc objednávek a spokojené zákazníky, ©2020. *CzechCrunch.cz* [online]. 26.10.2018 [cit. 2020-04-27]. Dostupné z: <https://www.czechcrunch.cz/2018/10/spoluzakladatel-eshopu-about-you-na-internetu-si-stezuje-30-lidi-mame-70-tisic-objednavek-a-spokojene-zakazniky/>

HORÁČEK, Filip. Češi slyší na slevy, budeme je na ně lovit dál, říká šéf Zalanda, ©1999-2020. *iDNES.cz* [online]. Praha: Mafra. 11.11.2019 [cit. 2020-04-17]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/zalando-moda-e-shop-e-commerce-rozhovor.A191110\\_182641\\_eko-zahranicni\\_mato](https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/zalando-moda-e-shop-e-commerce-rozhovor.A191110_182641_eko-zahranicni_mato)

HORÁKOVÁ, Iveta, 1992. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada. ISBN 80-85424-83-5.

Inflace – 2019, míra inflace a její vývoj v ČR. *Kurzy.cz* [online]. 11.11.2019 [cit. 2019-12-18]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

ISRAEL, G. D., 1992. *Determining Sample Size* [online]. Gainesville: University of Florida Cooperative Extension Service, Institute of Food and Agriculture Sciences [cit. 2019-11-03]. Dostupné z: <https://www.tarleton.edu/academicassessment/documents/Samplesize.pdf>

Jak hodnotíte následující? *Zalando-lounge.cz* [online]. [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <https://www.zalando-lounge.cz/checkout/success/index/ordernumber/14406000240468>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-80.

KABELKOMÁNIE SHOP s.r.o., ©2020. *KABELKOMÁNIE.CZ* [online]. [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <http://www.kabelkomanie.cz>

Kdy musíte platit clo a DPH u zásilek ze zahraničí?, ©1998 – 2020. *Měšec.cz* . [online]. Praha [cit. 2020-02-26]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/clanky/kdy-musite-plati-clo-a-dph-u-zasilek-ze-zahranici/>

KEŘKOVSKÝ Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 1998. *Strategické řízení*. Brno: VUT v Brně. ISBN 80-214-1901-6.

- KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a Mária REŽNÁKOVÁ, 2007. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.
- KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-082-1.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0513-2.
- KOZEL, Roman a kolektiv, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.
- KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.
- Kvantitativní výzkum 3 – Výběr vzorku a typy dotazování, 2013. *Survio.com* [online]. [cit. 2019-11-11]. Dostupné z: <https://www.survio.com/cs/blog/serialy/kvantitativnivyzkum-3-vyber-vzorku-a-typy-dotazovani>
- MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. Expert. ISBN 978-80-247-1911-5.
- Módní Nebe (@\_modninebe.com\_), ©2020. *Instagram.com* [online]. [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: [https://www.instagram.com/\\_modninebe.com\\_/](https://www.instagram.com/_modninebe.com_/)
- MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století* 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4.
- Bycoco\_ (@bycoco\_), ©2020. *Instagram.com* [online]. [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/p/B0rBgtWKwBH/>
- NENADÁL, Jaroslav, 2004. *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-110-0.
- NENADÁL, Jaroslav, 2004. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků: výstup z projektu podpory jakosti č. 4/4/2004*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti. ISBN 80-02-01672-6.

NENADÁL, Jaroslav a kolektiv, 2008. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-186-7.

NĚMEC, Robert, ©2001-2018. PPC kampaně – na co se nejvíce ptáte. *RobertNemec.com* [online]. Praha [cit. 2020-04-2]. Dostupné z: <https://robertnemec.com/umime/ppc-reklama/ppc-jak-na-to/>

Obecná míra nezaměstnanosti v ČR a krajích. *Český statistický úřad*. [online]. 21.9.2018 [cit. 2019-12-18]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obecna\\_mira\\_nezamestnanosti\\_v\\_cr\\_a\\_krajich](https://www.czso.cz/csu/czso/obecna_mira_nezamestnanosti_v_cr_a_krajich)

PAYNE, Adrian, 1996. *Marketing služeb*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-276-X.

POPOLKA.cz, ©2020. *Popolka.cz* [online]. [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://popolka.cz>

Popolka.cz (@popolka.cz). *Facebook.com* [online]. [cit. 2020-04-10]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/popolka.cz/photos/a.1461790280773118/3544734132478712/?type=3&theater>

Popolka.cz (@popolka.cz). *Facebook.com* [online]. [cit. 2020-04-29]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/popolka.cz/photos/a.1461790280773118/3511860379099421/?type=3&theater>

Průměrná mzda – vývoj průměrné mzdy, 2019. *Kurzy.cz* [online]. 8.12.2019 [cit. 2019-12-18]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/?G=1&A=1&page=1>

Segmentace trhu a zákazníků, 2018. *ManagementMania* [online]. [cit. 2019-07-17]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/segmentace-trhu>

SCHIFFMAN, Leon G. a Leslie Lazar KANUK, 2004. *Nákupní chování*. 1. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0094-4.

Šablony E-shopů, ©2008 – 2020. *Shoptet.cz* [online]. Praha [cit. 2020-04-25]. Dostupné z: [https://step.shoptet.cz/?\\_gl=1\\*2ncshg\\*\\_gcl\\_aw\\*R0NMLjE1ODgxNTc3OTcuRUFJYUIRb2JDaE1JbllYVDVyeU42UUlWUWU3dENoMzVxd3R0RUFBWUJDQUFFZ0puYXZEX0J3RQ](https://step.shoptet.cz/?_gl=1*2ncshg*_gcl_aw*R0NMLjE1ODgxNTc3OTcuRUFJYUIRb2JDaE1JbllYVDVyeU42UUlWUWU3dENoMzVxd3R0RUFBWUJDQUFFZ0puYXZEX0J3RQ)

TARIC CZ, 2020. *Celní správa* [online]. Praha: Celní správa [cit. 2020-02-25]. Dostupné z: <https://www.celnisprava.cz/cz/aplikace/Stranky/taric-cz.aspx>

TOMEK Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2004. *Střety marketingu: uplatnění principu marketingu ve firemní praxi*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-887-8.

U.S. Market & Buy s.r.o., 2020. *Market-buy.cz* [online]. Třebíč [cit. 2020-04-02]. Dostupné z: <https://www.market-buy.cz>

U.S. Market & Buy s.r.o. (@usmarketbuy). *Facebook.com* [online]. 17.3.2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/usmarketbuy/photos/pcb.3917214131622378/3917213668289091/?type=3&theater>

Veřejný rejstřík a Sbírka listin, 2019. *Justice.cz* [online]. Praha: Justice.cz [cit. 2019-11-11]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=890382&typ=PLATNY>

VEBER, Jaromír a kol., 2009. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-200-0.

Voucher na nákup v hodnotě 1.500 Kč, ©2020. *Zubáček.cz* [online]. Praha [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://www.zubacek.cz/darkove-poukazy/voucher-na-nakup-v-hodnote-1-500-kc/>

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2006. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. Praha: Fortuna, 2006. ISBN 80-7168-979-3.

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

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4.

## SEZNAM GRAFŮ

|                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Graf 1: Vývoj měnového kurzu USD/CZK za rok.....                                      | 39 |
| Graf 2: Jak jste se o internetovém obchodu U.S. Market & Buy s.r.o. dozvěděl/a? ..... | 63 |
| Graf 3: Jak byste hodnotil/a Vaši celkovou spokojenost s tímto internet. obchodem?..  | 63 |
| Graf 4: Jaký druh věrnostního programu byste upřednostnil/a? .....                    | 64 |
| Graf 5: Doporučil/a byste tento internetový obchod svým přátelům/známým?.....         | 65 |
| Graf 6: Jaké je Vaše pohlaví? .....                                                   | 66 |
| Graf 7: Odkud pocházíte?.....                                                         | 66 |
| Graf 8: Jaký je Váš věk?.....                                                         | 67 |
| Graf 9: Jaká je Vaše ekonomická situace? .....                                        | 68 |
| Graf 10: Model důležitost-spokojenost pro oblast „Personál“ .....                     | 70 |
| Graf 11: Model důležitost-spokojenost pro oblast „Web“ .....                          | 71 |
| Graf 12: Model důležitost-spokojenost pro oblast „Zboží“ .....                        | 72 |
| Graf 13: Model důležitost-spokojenost pro oblast „Objednávka“ .....                   | 73 |

## SEZNAM OBRÁZKŮ

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Obrázek 1:Koncepce „4P“ .....                                                        | 15 |
| Obrázek 2: Model spokojenosti zákazníka .....                                        | 19 |
| Obrázek 3: Model důležitost-spokojenost .....                                        | 22 |
| Obrázek 4: Model spokojenosti zákazníka .....                                        | 23 |
| Obrázek 5: Proces marketingového výzkumu .....                                       | 24 |
| Obrázek 6: Příklad obsahu SWOT analýzy .....                                         | 33 |
| Obrázek 7: Logo společnosti U.S. Market & Buy s.r.o. ....                            | 37 |
| Obrázek 8: Ukázka prezentace produktů Nejleginy.cz prostřednictvím influencerů ..... | 43 |
| Obrázek 9: Slevové kódy e-shopu Popolka.cz .....                                     | 45 |
| Obrázek 10: Styl balení zásilek .....                                                | 46 |
| Obrázek 11: Ukázka filtrace zboží na e-shopu .....                                   | 50 |
| Obrázek 12: Ukázka výběru nomenklatury pro výpočet cla .....                         | 52 |
| Obrázek 13: Ukázka produktu na objednání .....                                       | 54 |
| Obrázek 14: Soutěž pořádaná společností .....                                        | 56 |
| Obrázek 15: Ukázka barterové spolupráce s influencerem .....                         | 57 |
| Obrázek 16: Recenze internetového obchodu U.S. Market & Buy s.r.o. ....              | 64 |
| Obrázek 17: Ceník tarifů .....                                                       | 81 |
| Obrázek 18: Výčet doplňků - tarif PROFI .....                                        | 82 |
| Obrázek 19: Titulní strana e-shopu .....                                             | 87 |
| Obrázek 20: Souhrn platebních a dopravních podmínek .....                            | 88 |
| Obrázek 21:Zastoupené značky .....                                                   | 88 |
| Obrázek 22: Pokročilé vyhledávání na stránce .....                                   | 89 |
| Obrázek 23:Nenásilná forma propagace .....                                           | 93 |
| Obrázek 24: Dárkový poukaz .....                                                     | 95 |
| Obrázek 25: Vstup k dotazníku z webových stránek .....                               | 96 |

## SEZNAM TABULEK

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabulka 1: Určení velikosti vzorku respondentů.....                                    | 32 |
| Tabulka 2: Základní údaje o podnikatelském subjektu .....                              | 36 |
| Tabulka 3: Vývoj inflace .....                                                         | 38 |
| Tabulka 4: Vývoj nezaměstnanosti .....                                                 | 38 |
| Tabulka 5: Vývoj průměrné hrubé mzdy.....                                              | 38 |
| Tabulka 6: Shrnutí analýzy vnějšího prostředí.....                                     | 40 |
| Tabulka 7: Shrnutí analýzy oborového okolí .....                                       | 48 |
| Tabulka 8: Šířka sortimentu .....                                                      | 49 |
| Tabulka 9: Vznik celního dluhu a daňové povinnosti .....                               | 51 |
| Tabulka 10: Shrnutí vnitřního prostředí pomocí koncepce „4P“ .....                     | 58 |
| Tabulka 11: Harmonogram průzkumu .....                                                 | 61 |
| Tabulka 12: Shrnutí důležitosti a spokojenosti respondentů s faktory.....              | 69 |
| Tabulka 13: Shrnutí příznivých a nepříznivých faktorů spol. pomocí přístupu SWOT. .... | 74 |
| Tabulka 14: IFE matice .....                                                           | 76 |
| Tabulka 15: EFE matice .....                                                           | 77 |
| Tabulka 16: Matice TOWS .....                                                          | 78 |
| Tabulka 17: Náklady na doplněk – Pohoda.....                                           | 83 |
| Tabulka 18: Náklady na doplněk – Slevové kupóny.....                                   | 83 |
| Tabulka 19: Náklady na doplněk – Top nejprodávanější v kategorii.....                  | 84 |
| Tabulka 20: Náklady na doplněk – Sledování stavu a historie .....                      | 84 |
| Tabulka 21: Náklady na doplněk – Věrnostní slevy .....                                 | 85 |
| Tabulka 22: Zhodnocení ročních nákladů vybraných tarifů.....                           | 86 |
| Tabulka 23: Zhodnocení nákladů na návrh webových stránek .....                         | 89 |
| Tabulka 24: Akční nabídka slevových kupónů .....                                       | 90 |
| Tabulka 25: Zhodnocení nákladů na návrh slevových kupónů .....                         | 91 |
| Tabulka 26: Zhodnocení nákladů na návrh větší aktivity na sociálních sítích.....       | 94 |
| Tabulka 27: Zhodnocení nákladů na návrh prohloubení sortimentu.....                    | 94 |
| Tabulka 28: Zhodnocení nákladů na návrh dárkových poukazů.....                         | 96 |
| Tabulka 29: Zhodnocení nákladů na návrh pravidelného zjišťování spokojenosti .....     | 96 |
| Tabulka 30: Časový harmonogram realizace návrhů .....                                  | 97 |
| Tabulka 31: Náklady spojené s navrženými opatřeními .....                              | 99 |

|                                               |     |
|-----------------------------------------------|-----|
| Tabulka 32: Tržby leden – prosinec 2019 ..... | 100 |
| Tabulka 33: Predikce tržeb.....               | 101 |

## **SEZNAM PŘÍLOH**

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| Příloha 1: Dotazník spokojenosti..... | I |
|---------------------------------------|---|

## **Příloha 1: Dotazník spokojenosti**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

# **DOTAZNÍK**

Vážení respondenti,

dovoľte mi, požádat Vás o vyplnění následujícího dotazníku, jehož vyplněním přispějete k vypracování mé diplomové práce a současně ke zvýšení spokojenosti zákazníků s internetovým obchodem **U.S. Market & Buy s.r.o.**

Dotazník je zcela **anonymní** a jeho vyplnění Vám zabere maximálně 4 minuty.

Předem děkuji za Váš čas a ochotu při vyplňování dotazníku.

Bc. Silvie Polová

### **1) Jak jste se o internetovém obchodu U.S. Market & Buy s.r.o. dozvěděl/a?**

- ☐ Internetové portály (Glami.cz, Heureka.cz, Seznam.cz,...)
- ☐ Facebook
- ☐ Instagram
- ☐ Od rodiny, přátel nebo známých
- ☐ Jiná možnost:

### **2) Jak byste hodnotil/a Vaši celkovou spokojenost s tímto internetovým obchodem?**

- ☐ Velmi spokojen
- ☐ Spíše spokojen
- ☐ Ani spokojen, ani nespokojen
- ☐ Spíše nespokojen
- ☐ Velmi nespokojen

### 3) Jaký druh věrnostního programu byste upřednostnil/a

- ☐ Dárek k nákupu nad 2 000 Kč
- ☐ Doprava zdarma při nákupu nad 1 500 Kč
- ☐ Sleva na příští nákup
- ☐ Soutěž
- ☐ Slevové kupóny
- ☐ Jiná možnost:

### 4) Doporučil/a byste tento internetový obchod svým přátelům/známým?

- ☐ Určitě ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Nevím
- ☐ Spíše ne
- ☐ Určitě ne

V následujících otázkách prosím ohodnoťte na škále 1–10 Vaši spokojenost s jednotlivými faktory a poté prosím vyjádřete, jak moc jsou pro Vás důležité.

1 – velmi nespokojen/nejméně důležitý faktor, 10 – velmi spokojen/nejdůležitější faktor

## PERSONÁL

### Jednání

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### **Schopnost/snaha poradit**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### **Rychlost komunikace (reakce na e-maily, zprávy, komentáře,...)**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### **Aktivita na sociálních sítích**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## **WEB**

### **Celkový vzhled a grafická úprava**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### **Orientace na stránce**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### **Dostatek informací o zboží**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## **ZBOŽÍ**

### **Výběr zboží (dostatek druhů, artiklů)**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### **Dostupné velikosti zboží**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### **Cena**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Kvalita**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**OBJEDNÁVKA****Rychlost vyřízení**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Možnosti platby**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Způsoby doručení**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Rychlost dodání**

|              | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Spokojenost: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Důležitost:  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## **Návrhy a doporučení**

Zde je místo pro Vaše připomínky, návrhy a doporučení ke zlepšení stávající situace.

## **IDENTIFIKAČNÍ OTÁZKY**

### **1) Jaké je Vaše pohlaví?**

- ☐ Žena
- ☐ Muž

### **2) Odkud pocházíte?**

- ☐ Hlavní město Praha
- ☐ Středočeský kraj
- ☐ Jihočeský kraj
- ☐ Plzeňský kraj
- ☐ Karlovarský kraj
- ☐ Ústecký kraj
- ☐ Liberecký kraj
- ☐ Královéhradecký kraj
- ☐ Pardubický kraj
- ☐ Kraj Vysočina
- ☐ Jihomoravský kraj
- ☐ Olomoucký kraj
- ☐ Moravskoslezský kraj
- ☐ Zlínský kraj

**3) Jaký je Váš věk?**

- ☐ 18-24
- ☐ 25-34
- ☐ 35-44
- ☐ 45-54
- ☐ 55+

**4) Jaká je Vaše ekonomická aktivita?**

- ☐ Student/ka
- ☐ Zaměstnaný/á
- ☐ Nezaměstnaný/á
- ☐ OSVČ
- ☐ V důchodu, rodičovská dovolená
- ☐ Jiná možnost: