

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Katedra ekonomických studií

**Marketingový výzkum
spokojenosti zákazníků C&A Moda Jihlava**

Bakalářská práce

Autor: Dagmar Šebestová

Vedoucí práce: Ing. Radmila Mitisková

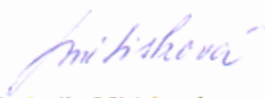
Jihlava 2012

Vysoká škola polytechnická Jihlava

Tolstého 16, 586 01 Jihlava

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce:	Dagmar Šebestová
Studijní program:	Ekonomika a management
Obor:	Finance a řízení
Název práce:	Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků C&A Moda Jihlava
Cíl práce:	Předmětem bakalářské práce je sestavit, aplikovat a vyhodnotit marketingový výzkum spokojenosti zákazníků C&A Mody Jihlava. Bude provedena analýza současného postavení firmy v konkurenčním prostředí s cílem posílit tuto pozici prostřednictvím spokojenosti zákazníků na základě informací získaných dotazováním.



Ing. Radmila Mitisková
vedoucí bakalářské práce



Ing. Roman Fiala
zástupce vedoucího katedry
Katedra ekonomických studií

Anotace

Bakalářská práce se zabývá marketingovým výzkumem spokojenosti zákazníků jihlavské prodejny C&A Moda. Teoretická část je zaměřena na fáze, techniky a zdroje získávání informací potřebných ke zpracování marketingového výzkumu. Dále jsou v práci popsány způsoby měření spokojenosti zákazníka a analýza marketingového prostředí firmy. Praktická část se zabývá analýzou firmy C&A, vyhodnocením marketingového šetření a výpočtem indexu spokojenosti zákazníka. V poslední části je provedena analýza marketingového prostředí společnosti a jsou navržena patřičná opatření ke zvýšení zákaznické spokojenosti a zajištění vyšší výnosnosti.

Klíčová slova

marketingový výzkum, měření spokojenosti zákazníka, index spokojenosti zákazníka, marketingové prostředí, C&A Moda

Annotation

This bachelor thesis deals with customer satisfaction marketing research of the Jihlava branch of the C&A Mode, s.r.o. company. Theoretic part is focused on phases, techniques and sources of collecting information needed for marketing research processing. There are described ways of customer satisfaction measurements and analysis of the company marketing environment in this thesis. The practical part of the thesis is aimed to analysis of C&A Mode,s.r.o. company, evaluation of marketing research and calculating of the customer satisfaction index. There is made analysis of the company marketing environment in the last part and are suggested solutions to increase customer satisfaction and company profitability.

Key words

marketing research, measurement of customer satisfaction, customer satisfaction index, marketing enviroment, C&A Mode

Poděkování

Ráda bych poděkovala Ing. Radmile Mitiskové za odborné vedení bakalářské práce a za poskytnutí cenných rad, které mi pomohly k jejímu úspěšnému zpracování.

Dále děkuji celému pracovnímu týmu jihlavské pobočky C&A za pomoc při provádění dotazníkového výzkumu a manažerovi dámského sortimentu Janu Faltovi, DiS., za poskytnutí informací, materiálů a potřebných konzultací.

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, v platném znění, dále též „AZ“).

Souhlasím s umístěním bakalářské práce v knihovně VŠPJ a s jejím užitím k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě VŠPJ .

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje **AZ**, zejména § 60 (školní dílo).

Beru na vědomí, že VŠPJ má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědoma toho, že užít své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠPJ, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených vysokou školou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše), z výdělku dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence.

V Jihlavě dne 26. dubna 2012

.....

Podpis

Obsah

Úvod	6
Teoretická část	7
1 Marketingový výzkum.....	7
1.1 Fáze marketingového výzkumu	7
1.2 Techniky marketingového výzkumu	9
1.2.1 Dotazování	10
1.2.2 Pozorování	11
1.2.3 Experiment.....	12
1.3 Marketingový informační systém	12
2 Oblasti využití marketingového výzkumu	15
2.1 Výzkum účastníků trhu	15
2.1.1 Analýza chování zákazníka	15
2.1.2 Výzkum spokojenosti zákazníka	16
2.2 Měření spokojenosti zákazníka.....	16
2.2.1 Index spokojenosti zákazníka	17
2.2.2 Net Promoter Score.....	19
3 Marketingové prostředí.....	20
3.1 Mikroprostředí	21
3.2 Makroprostředí.....	24
Praktická část.....	26
4 Profil společnosti.....	26
4.1 Historie a současnost společnosti	26
4.2 Firemní strategie	27
4.3 Jihlavská prodejna.....	28
5 Firemní prostředí.....	29
5.1 Současná pozice na trhu.....	29
5.1.1 Firemní hodnoty.....	29
5.1.2 Zhodnocení nové strategie	31
5.2 Mikroprostředí.....	33

5.2.1	Firemní prostředí.....	33
5.2.2	Dodavatelsko-odběratelské vztahy	34
5.2.3	Konkurence	34
5.2.4	Zákazníci.....	35
5.2.5	Veřejnost	35
5.2.6	Substituty	35
5.3	Makroprostředí.....	36
5.3.1	Demografické prostředí	36
5.3.2	Ekonomické prostředí	36
5.3.3	Ekologické prostředí	37
5.3.4	Technologické prostředí	38
6	Marketingový výzkum.....	40
6.1	Dotazníkové šetření	40
6.2	Vyhodnocení dotazníku	41
6.2.1	Image	43
6.2.2	Očekávání	45
6.2.3	Vnímaná kvalita.....	47
6.2.4	Vnímaná hodnota.....	50
6.2.5	Loajalita zákazníka	52
7	Výpočet indexu spokojenosti zákazníků	55
7.1	Míra důležitosti	56
7.2	Index spokojenosti	57
7.3	Celkový index spokojenosti zákazníků.....	58
	Závěr	60
	Seznam literatury a internetových zdrojů	62
	Seznam obrázků	64
	Seznam tabulek	65
	Seznam příloh.....	66
	Přílohy	67

Úvod

Tématem bakalářské práce je Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků společnosti C&A Moda (dále jen C&A). Výzkum budu aplikovat na prodejně v obchodním centru City Park v Jihlavě. Hlavním důvodem pro výběr tématu z oblasti marketingu byla skutečnost, že pro firmu je důležité sledovat chování zákazníků, znát jejich potřeby či přání a podle toho zajistit vhodný sortiment nebo služby, tak aby docházelo k jejich maximálnímu uspokojení. Jestliže si chce podnik udržet své dobré místo na trhu je nutné vytvářet nové hodnoty, které budou zajímavé a atraktivní pro stávající i nové zákazníky.

V oděvním průmyslu se nachází velmi velká konkurence. Dalo by se říci, že firma C&A vévodí žebříčku prodejců oděvů a své konkurenty má pod dohledem. Dokazuje to i fakt, že firma v roce 2011 získala ocenění „*Obchodník roku – Prodejce oděvů*“ pořádanou společností GE Money Bank, pro kterou průzkum veřejného mínění provedla společnost STEM/MARK. (1)

Pro zjištění spokojenosti zákazníků použiji marketingový výzkum, který budu provádět na jihlavské pobočce. Hlavním cílem dotazování je zjistit současný postoj zákazníků vůči firmě C&A, jejich vnímání nabízených produktů a služeb a hlavně jaké jsou jejich potřeby a přání. Na základě výsledků dotazníku se zaměřím na vyhodnocení dvou hledisek – současné spokojenosti s nabízeným sortimentem a možné přání o rozšíření nabídky produktů nebo služeb. Výsledek šetření budu demonstrovat na výpočtu indexu spokojenosti zákazníka. Závěrem těchto poznatků bude návrh doporučení pro jihlavskou prodejnu, která by měla zajistit zvýšení prodeje a spokojenosti zákazníků.

Samotnou výrobu, distribuci, skladování a prodej ovlivňuje celá řada faktorů, proto je nutné soustředit této problematice značnou pozornost a analyzovat situaci okolí. Vedlejším cílem práce je analýza současného postavení firmy na trhu a její konkurenceschopnost. Při analýze marketingového prostředí se zaměřím na vyhodnocení vnitřního a vnějšího okolí firmy a na zhodnocení účinnosti nové firemní strategie, při níž firma mění určité zvyky.

Teoretická část

1 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je jednou z metod, které podnik využívá při své činnosti za účelem získání objektivních informací o konkurenci na trhu, možných nových zákaznících a jejich požadavcích, riziku a mnoha dalších. Marketingový výzkum pomáhá novým podnikatelům při vstupu na trh nebo firmám, které mají problémy s podnikáním.

Je mnoho způsobů jak lze marketingový výzkum provádět. Může se jednat o výzkum prostřednictvím pozorování, experimentu nebo průzkumu. Velmi důležité je i to, kdo dotazování provádí. Tazatel, by měl být pečlivě vybrán, speciálně vyškolený pro komunikaci s lidmi, měl by být nezájatý, aby respondenta neovlivňoval svým chováním a jednáním atd. Ve většině případů jsou na tazatele kladeny vysoké nároky. Zpracování otázek musí být vysoce kvalitní, stejně tak jako jeho provedení nebo vyhodnocení. V případě, že firma nemá vhodné pracovníky na provedení výzkumu, může využít služeb marketingové agentury, která výzkum provede jménem firmy. Agentuře zadá firma předmět a cíl výzkumu, ta pak sama dotazování aplikuje na dotazovaných a provede vyhodnocení, které předá zadávající společnosti.

1.1 Fáze marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je proces, který můžeme shrnout v pěti fázích: definování problému, specifikace, sběr, analýza informací a následné vyhodnocení. Jednotlivé etapy na sebe navazují a navzájem se doplňují, proto je důležité, aby jejich pořadí bylo dodrženo. Liší se od sebe především dobou trvání nebo finančními náklady.

Základním kamenem marketingového výzkumu je stanovení cíle, kterého má být dosaženo. V souvislosti s marketingem rozeznáváme podle Kozla (2) tři cíle:

- **explorativní (předvýzkum)** slouží k získání předběžného přehledu problému a pomohou nám ověřit správnost zadání výzkumu;

- **deskriptivní** získává informace pouze ze sekundárních zdrojů. Výzkumem organizace čerpá informace o situaci a postavení na trhu v daný čas. Nevýhodou je, že informace nejsou flexibilní a jsou vázány na určitý čas, ke kterému jsou sestavovány. To znamená, že nepodávají objektivní informace k výzkumu prováděnému kdykoliv během roku.
- **kauzální (příčinný)** zkoumá souvislosti mezi dvěma a více proměnnými (příčina x následek). (3)



Obr. 1: Fáze marketingového výzkumu (zdroj: vlastní)

Definování problému

Etapa definování problému vychází z plánu, jehož podstatou je určení cílů a způsobu, jak jich dosáhnout či jak je zpracovat. Jedná se o nejdůležitější krok výzkumu, protože pokud je problém špatně definovaný, nemůže dojít k jeho správnému vyřešení a výsledky budou vypovídat o něčem jiném, než zadavatel požaduje. Tento úsek je časově velmi náročný.

Specifikace informací

Při specifikaci informací musí být definováno, jaké informace jsou pro podnik důležité, z jakých zdrojů bude informace čerpat a jak je získá. Důležité rovněž je, aby byl přesně definovaný cíl popř. cíle výzkumu. Při zadávání cíle usilujeme o identifikování největšího počtu faktorů, které na daný problém působí. (2)

Sběr informací

Nejpoužívanější formou sběru informací je metoda dotazování, kdy dochází ke kladení záměrně cílených otázek. Dalším způsobem, jak získat informace jsou pozorování nebo experiment. Výběr metody závisí na cíli a typu výzkumu. Podle původu pak používáme informace z primárních či sekundárních zdrojů (viz kapitola 1.3).

Analýza a interpretace informací

Poslední fází marketingového výzkumu je analýza získaných informací, vyhodnocení požadovaných cílů a prezentace výsledků. Zpracování analýzy bývá shrnuto v závěrečné zprávě, která se skládá z: předmětu a cíle problému, přehledu metod a postupů, kterými má být cílů dosaženo, popisu zkoumaného souboru, shrnutí základních poznatků výzkumu a doporučení pro řešení zkoumaného problému. (4)

Výsledek marketingového výzkumu je podkladem pro marketingová rozhodnutí vrcholového vedení firmy. Jsou získávány informace o situaci na trhu, o kupním chování spotřebitelů... Vrcholové vedení společnosti na jeho základě rozhoduje o dalším vývoji firmy, protože poskytuje odpovědi na otázky, kvůli kterým byl výzkum sestaven. Pokud by management tyto informace neměl, docházelo by k rozhodování na základě hádání a to je pro firmu neefektivní.

1.2 Techniky marketingového výzkumu

Techniky marketingového výzkumu jsou pro firmu velmi důležité, protože potřebuje dobré údaje. Ke zjištění potřebných informací se používají dvě techniky – kvantitativní a kvalitativní.

Kvantitativní výzkum odpovídá na otázku „*Kolik?*“. Získává informace o četnosti, množství či objemu něčeho, co už proběhlo nebo co probíhá v současnosti. Hlavním cílem kvantitativního výzkumu je získat měřitelné údaje. Pro zajištění určité vypovídací schopnosti výzkumu je zapotřebí zajistit vyšší počet respondentů. (2)

Kvalitativní výzkum se provádí za účelem zjištění informací o kupním chování, motivech k nákupu či příčinách jednání. Odpovídá na otázku „*Proč?*“ a „*Jak?*“. Hlavním cílem je zjistit motivy, mínění a postoje, které vedou k určitému chování.

Nejužívanějšími metodami tohoto výzkumu je individuální a skupinový rozhovor nebo brainstorming. (2)

Tento typ výzkumu je typologicky zaměřený na určitou skupinu lidí, ze kterých musí být vyloučeni ti, kteří výsledky mohou ovlivnit, jelikož jsou s problematikou spojeni. Z kvalitativního výzkumu musíme vyřadit informace od osob, které ve zkoumaném oboru pracují. Jedná se především o lidi pracující v marketingu, marketingovém výzkumu, pedagogy, vyučující problematiku oboru atd. (2)

1.2.1 Dotazování

Dotazování je nejčastěji používaná metoda marketingového výzkumu, která spočívá v cíleně kladených otázkách, kdy dochází k přímému kontaktu s dotazovaným. Velkou výhodou je, že při individuálním šetření tazatel zachycuje verbální i neverbální chování respondenta. Naproti tomu nevýhodou osobního kontaktu je možnost ovlivnit dotazovaného způsobem pokládání otázek. Proto musí být tazatel velmi dobře proškolen a musí být ve své práci zkušený, tak aby k působení nedocházelo.

1.2.1.1 Individuální rozhovor

Osobní dotazování (*face to face*) je prováděno buď písemnou formou, nebo přímým kontaktem s tazatelem. Výhodou této metody je motivace respondenta k odpovědím a jeho zpětná vazba na otázky. Je tak možné reagovat na jeho verbální i neverbální chování. Při použití této formy rozhovoru se velmi často používají prezentační pomůcky, jako jsou obrázky nebo grafy, které pomáhají respondentovi lépe pochopit kladené otázky (2).

Nevýhodou individuálního rozhovoru je časová a finanční nenáročnost. K tomu aby rozhovor byl kvalitní, musí být tazatel zkušený a vyškolený k tomu, aby vhodně reagoval na respondenta a pokládal mu cílené otázky, které budou vypovídat o dané problematice.

1.2.1.2 Skupinový rozhovor

Při skupinovém rozhovoru je pevně stanoveno složení skupiny, jejich počet i množství jednotlivců v nich, správně zvolené téma, předpokládaný postup formou scénáře, den a

hodina atd. Tento druh rozhovoru je obtížný například na organizaci respondentů nebo výběru místa konání, avšak jeho vypovídací hodnota je velmi vysoká.

Hodnotí se především chování a pocity respondentů. Jejich motivace k účasti na rozhovoru je formou zaplacení za účast na dotazování. Skupinový rozhovor se provádí u 5 - 10tičlenné skupiny, která je po určitou dobu řízena vyškoleným moderátorem, který pokládá cílené otázky (3).

Tato metoda je vhodná pro odkrytí obsahu veřejného mínění a kolektivních postojů. Při skupinovém rozhovoru se snadněji odhalují postoje a způsoby jednání, myšlení a dojmy běžného života a uvolňují se psychické zábrany. (5)

1.2.1.3 Elektronické dotazování

Elektronické rozhovory tzv. CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing*), probíhají prostřednictvím dotazníků v e-mailech nebo na webových stránkách. Výhodami elektronického dotazování je využití minimálních finančních prostředků a časová nenáročnost, vzhledem k rychlosti návratu a rychlosti jeho zpracování.

Stejně jako u osobního dotazování se často používají vizuální pomůcky, které se v možnostech počítačové techniky vyvíjejí velmi rychle. Jedná se například o 3D projekce, obrázky nebo videosoubory atd.

V případě, že zohledníme současnou vybavenost domácností počítači, nemůžeme říci, že se jedná o nevýhodu. Ovšem v některých sociálně slabších společnostech a zemích to může být značnou překážkou tohoto způsobu zpracování rozhovoru.

1.2.2 Pozorování

Výzkum, prováděný na základě pozorování je vhodný k poznávání a zaznamenávání sledovaných informací. Tazatel nepřichází vůbec do kontaktu s dotazovaným a nemusí do zjišťování informací nijak zasahovat. Eviduje se pouze chování pozorovaného, například kolik zákazníků obchodu s oděvy využívá služeb úpravy délky kalhot.

Rozdělujeme pozorování standardizované a nestandardizované. Zatímco při nestandardizovaném pozorování je určený pouze jeho cíl a pozorovatel volně rozhoduje o průběhu výzkumu. Tím však znemožňuje porovnávání mezi jednotlivými tazateli.

Nestandardizované pozorování řadíme mezi kvalitativní výzkum, ze kterého získáváme prvotní informace o daném problému. Při standardizované metodě jsou striktně zadány jevy, na které se má pozorovatel zaměřit. Toto pozorování zařazujeme do kvantitativního výzkumu. (6)

Podle Kozla, Mynářové a Svobodové (7) je pozorování zdrojem velmi cenných informací; sleduje frekvenci návštěv a nákupu zákazníků, konkurenční nabídky v obchodech nebo jejich ceny. Mimoto uvádí, že tento typ výzkumu můžeme rozdělit na osobní pozorování, které provádí člověk a mechanické, zaznamenávané technologickým zařízením.

1.2.3 Experiment

Základním znakem experimentu je to, že tazatel záměrně vytvoří určitou změnu situace, okolností nebo zkušenosti jedinců a pak sleduje jejich chování. (5) Při experimentu se používá především metoda testování, která je založená na vztahu mezi dvěma proměnnými, které pozorují a vyhodnocují vztahy v uměle vytvořených podmínkách. Nezávisle proměnnou veličinou je zde testovací prvek (barva, tvar) a závisle proměnná je proces nebo jev (přesvědčivost, spokojenost, obslužnost), který sledujeme a měříme jeho vliv. (2)

1.3 Marketingový informační systém

Marketingový informační systém (MIS) je tvořen všemi pracovníky, pracovními postupy a metodami, technikami použitým k výrobě a ostatním vybavením, které složí k získání, třídění, analýze, hodnocení a distribuci informací tak, aby byly k dispozici ve správném čase, kvalitě a množství. (3) Informace, se kterými marketingoví manažeři pracují, můžeme rozdělit na primární a sekundární.

Primární informace jsou zjišťované prostřednictvím marketingového výzkumu, tudíž souvisejí s problémy a cíly podniku. Tyto informace jsou charakteristické tím, že nebyly v dané formě dříve nikdy publikovány.

Informace, které jsou shromažďovány za nějakým účelem a jsou neustále k dispozici, označujeme jako **sekundární**. Odlišují se od primárních především tím, že jsou veřejně

dostupné, buďto zdarma nebo za úplatu. (4) Sekundární informace rozdělujeme podle zdroje, ze kterého je čerpáme na interní a externí.

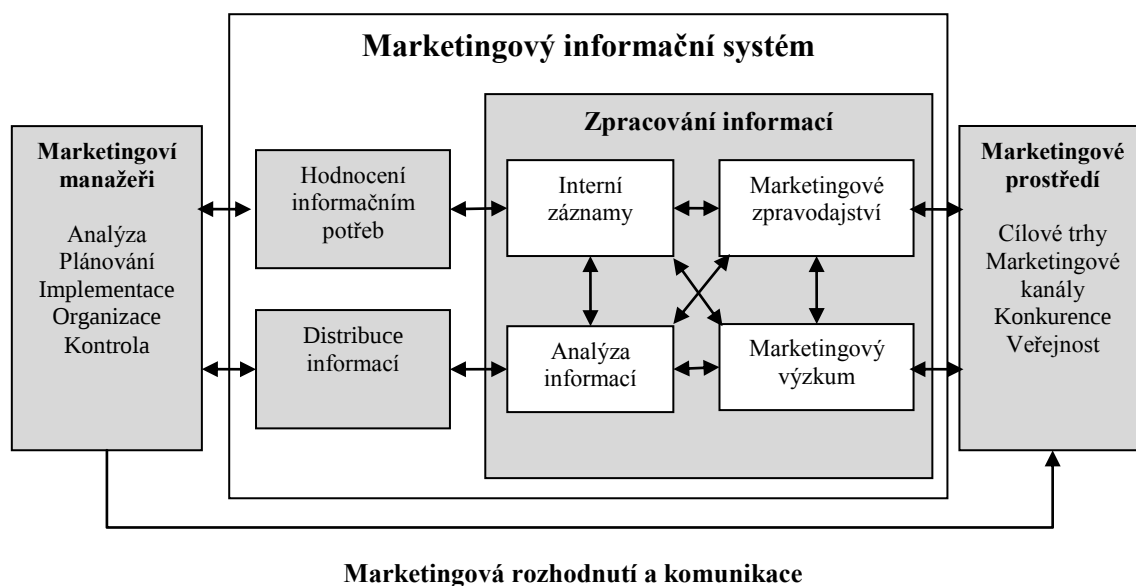
Interní informace pocházejí z hospodářských výkazů a zpráv firmy. Účetní oddělení zpracovává finanční výkazy (rozvaha, cash flow, výkaz zisků a ztrát), ve výrobě jsou poskytovány informace o odbytu, nákupech, zásobách... Ve větších firmách dochází ke zpracovávání zpráv od manažerů jednotlivých úseků, které dále předávají vedení podniku a ti z nich vyvozují patřičné hypotézy o vývoji podniku, jeho hrozbách nebo příležitostech.

Jedná se o výkazy účetnictví, vedené statistické evidence, rozborů ekonomické činnosti, náklady na marketing, reklamace nebo například přehledy o tržbách, nákladech atd. Výhodou těchto informací je, že jsou snadno a rychle dostupné, ověřitelné a pro podnik levné.

Externí informace podnik získává z vnějších zdrojů. Vnější okolí podniku je tvořeno konkurenčními organizacemi, zákazníky, finančními a veřejnosprávními institucemi, od kterých získává informace, jako jsou statistické ročenky, odborné časopisy a publikace nebo internetové zdroje, kde jsou podniku k dispozici informace o demografickém vývoji obyvatelstva, ekonomické situaci (vývoj hospodářství, měnových kurzů, postavení daného odvětví), sociálním vývoji atd. (3)

Obecně platí, že získané informace musí splňovat následující kritéria:

- **relevantnost:** vtažují se k řešení problému;
- **validnost:** vyjadřují to, co vyjadřovat mají a nesmí vykazovat chyby v systému;
- **spolehlivost:** získání informací probíhá pomocí stejných metod a přináší vždy stejné výsledky;
- **dostatečně rychlé a nákladově přijatelné:** informace musí být aktuální a cenově přijatelné. (4)



Obr. 2: Marketingový informační systém (9)

Marketingový informační systém slouží k získání informací a naznačení způsobu jejich nabytí. Tento systém je velmi důležitý pro manažery podniku, jelikož informace proudí právě k nim. Management podniku na základě získaných informací činní patřičná rozhodnutí pro další vývoj společnosti. Hlavním cílem MIS je posoudit potřeby manažera a poskytnout potřebné informace. Pro většinu podniků nepředstavuje problém nedostatek informací, ale jejich dostupnost.

Na zpracování informací se podílejí marketingové informační subsystémy, mezi které patří: vnitřní informační systém, marketingový zpravodajský systém, marketingový výzkum, marketingový výzkumný systém a marketingový systém na podporu rozhodování. (4)

2 Oblasti využití marketingového výzkumu

Hlavním cílem úspěšné společnosti je spokojený zákazník. Jestliže zákazník nakupuje od výrobce produkty nebo služby, očekává vysokou kvalitu za nízkou cenu. Pokud takový výrobek pořídí, je spokojený a lze předpokládat, že u této firmy bude nakupovat opakovaně. Kromě toho, spokojení zákazníci jsou firmě věrní, jsou ochotni zaplatit vyšší cenu nebo sdělují své zkušenosti s nákupy dalším lidem v okolí.

Nevýhodou tohoto sdělování je ovšem i fakt, že zákazník se v případě nespokojenosti podělí i o špatné zkušenosti, které firmě „ukrajují“ na její dobré pověsti. Podle Foreta (6) se nespokojený zákazník svěřil se svou špatnou zkušeností deseti dalším (13% nespokojených zákazníků dokonce dvaceti lidem).

2.1 Výzkum účastníků trhu

Zákazník, je každá osoba odebírající od firmy zboží, výrobky nebo služby. Pro úspěšnost společnosti je důležitá jejich spokojenost, protože s ní roste zisk. Pokud jsou zákazníci nespokojení, odcházejí ke konkurenci a budoucí zisky se snižují.

Z hlediska výdajů jsou stávající zákazníci pro společnost méně nákladní než získávání nových, proto se je firma snaží udržet. Spotřebitelé kladně hodnotí rychlost vyřízení jejich stížností, a pokud je řeší vstřícný zaměstnanec, eliminuje tím jejich odchod ke konkurenci.

2.1.1 Analýza chování zákazníka

Při analýze spotřebitelského chování se zohledňují dvě hlediska: co zákazník koupil a proč si zákazník službu nebo výrobek koupil. Při prvním hodnocení „*co zákazník koupil*“ vycházíme z vlastností výrobků, jeho ceny, počtu prodejů, frekvenci nákupů jedním zákazníkem nebo místem, kde k prodeji došlo. Informace jsou získávány z kvantitativních zdrojů, především z různých statistik či hospodářských záznamů. (8)

Při klasifikaci hlediska „*proč si zákazník produkt koupil*“ vymezujeme důvody, co vedlo zákazníka k rozhodnutí pro nákup. Šetření provádíme formou dotazování a závěrem je vyhodnocení kvantitativních údajů. (8)

2.1.2 Výzkum spokojenosti zákazníka

Podle Foreta a Stávkové (8) vychází spokojenost zákazníka z teorie rozporu. Ta spočívá v určení představy zákazníka o výrobku nebo službě a následné konfrontaci po jeho nákupu.

Zákazník zaujímá po nákupu dvě pozice, jsou jimi buď spokojenost, nebo nespokojenost. V případě, že zákazník není spokojen s výrobkem či službou, odejde ke konkurenci. Důvody mohou však být i zcela jiné například, když se spotřebitel odstěhuje do jiného města. Kupující jsou z 14% nespokojeni s kvalitou produktu a z 68% s ochotou zaměstnance. Pokud budeme řešit stížnosti příp. reklamace nespokojených zákazníků ihned, zůstanou nám i nadále věrní. (6)

2.2 Měření spokojenosti zákazníka

Pro firmu je mnohem efektivnější zjišťovat příčiny nespokojenosti než, aby získávala nové zákazníky. Měření jejich zkušeností je nejlepší zpětnou vazbou spokojenosti a udává nám informace o tom, jak jsou splněny požadavky a přání kupujících.

„Spokojenost zákazníků vyjadřuje míru naplnění očekávání zákazníka, která je spojena s tím, jak zákazník vnímá a hodnotí zakoupený produkt.“ (9)

Princip měření je založen na mnoha faktorech (čas, vývoj produktu, zkušenosti zákazníků, atd.), proto pro analýzu spokojenosti musíme znát váhu jednotlivých podnětů v rámci celkového potěšení z nákupu.

Při určování míry spokojenosti zákazníka se vychází z amerického či evropského modelu, které slouží především jako orientační testování než jako nástroj pro vyznačení oblastí, jež potřebují zlepšit. (10)

Pro měření zkušenosti zákazníků používáme dvě metody:

- **měření kumulované zkušenosti:** měření spokojenosti zákazníků je sledováno pomocí tzv. *indexu spokojenosti zákazníků* nebo *indexu loajality zákazníků*.
- **měření okamžité zkušenosti:** měření probíhá prostřednictvím zpětných vazeb (feedbacku) nebo metody NPS (*Net Promoter Score*).

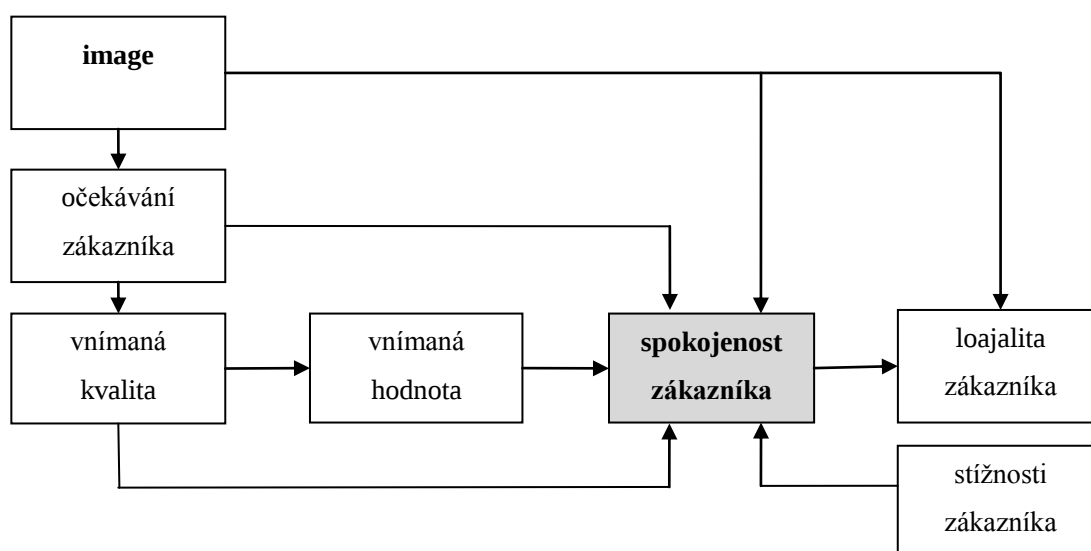
2.2.1 Index spokojenosti zákazníka

ACSI (*American Customer Satisfaction Index*) je nejvyžívanějším indexem v Americe a mnoha dalších zemí. Měření se účastní několik desítek tisíc spotřebitelů, je prováděno čtyřikrát do roka a soustředí se na hodnocení v různých odvětvích, společnostech ...

Podle Kotlera (9) je index spokojenosti monitorovaný u více než dvou desítek v odvětví výrobků a služeb v posledních letech klesá. Není ovšem jisté jestli je to důsledkem snížení kvality prodávaných výrobků a služeb nebo vysokým očekáváním ze strany zákazníků. To může být signálem pro nově vstupující firmy, které mohou konečnému spotřebiteli poskytnout ojedinělou hodnotu a uspokojení.

Pro Evropu byl v roce 1999 zaveden tetovací index, který se používá dodnes na území jedenácti států Evropské Unie. ECSI (*European Customer Satisfaction Index*) vyměřuje spokojenost zákazníků ve čtyřech odvětvích. Jeho princip spočívá v definování čtyř hypotetických proměnných, kdy každá z nich vymezuje určité množství dalších proměnných, jak uvádí ve své knize Kozel (11). Závislost proměnných můžeme znázornit pomocí modelu spokojenosti zákazníka (viz Obr. 3).

„Spokojenost znamená loajalitu a s ní spojené stabilní tržby a tzv. snowball efekt (tzn., že produkt doporučuje v rámci šeptandy).“ (7)



Obr. 3: Model spokojenosti zákazníka (8)

Sedm základních prvků, které tvoří model spokojenosti zákazníka, jsou podle Kozla, Mynářové, Svobodové (7) a Foreta, Stávkové (8):

- **Image** je velmi důležitým prvkem při vztahu zákazníka ke značce firmy. Dá se říct, že se jedná o určitý úspěch firmy u spotřebitele, pocit jak ji vnímá, jakou k ní má důvěru, její stabilita, důvody k prvnímu nákupu nebo flexibilita řešení stížností a přání zákazníků.
- **Očekávání zákazníka** má pro zákazníka silnou hodnotu, protože určuje jeho představy o produktu, je ovlivněno jeho předešlými zkušenostmi a dalšími situacemi, které na něj mají přímý vliv, například prostředí prodejny nebo její dostupnost.
- **Vnímaná kvalita** produktu nebo služby, kterou má zákazník z nákupu. Jedná se o objektivní ocenění poskytovaného produktu. Měřitelnými proměnnými může být úroveň doplňkových služeb, zákaznický servis, široký výběr z nabízených produktů atd.
- **Vnímaná hodnota** je vyjádřena poměrem mezi cenou výrobku a užitek, který z ní vnímá spotřebitel. Hodnotí úroveň reklamní kampaně a komunikace, pozici firmy na trhu, vzhled a ochotu personálu a množství písemných stížností nebo pochval.
- **Spokojenost zákazníka** vychází z celkového uspokojení potřeb a přání. Určuje kumulovanou spokojenost, která je ovlivněna kvalitou výrobku, ochotou personálu, cenou výrobku nebo nabídkou dílčích produktů.
- **Loajalita zákazníka** představuje „věrnost“ zákazníka. Jedná se o jeho opakované nákupy, nákupní zvyklosti, preference určitého cenového rozpětí, pozitivní reference, četnost kontaktů s prodejcem (doporučení služeb a produktů přátelům či známým)...
- **Stížnosti zákazníka** jsou negativním dopadem na pověst firmy a jsou odrazem nekvalitně provedené práce zaměstnanců firmy. Obsahuje četnost stížností a flexibilitu jejich řešení.

Výpočet indexu spokojenosti zákazníka vyplývá ze sedmi výše zmíněných proměnných, pomocí nichž vyjadřujeme kumulovanou (celkovou) spokojenost spotřebitele. Princip měření je ovlivněn další řadou dílčích faktorů, které musí být měřitelné a musíme znát jejich význam (váhu) pro spotřebitele v rámci celkové spokojenosti (11). Celkový index spokojenosti vypočítáme jako průměr indexů všech zákazníků.

$$CSI_j = \sum_{k=1}^N [S_k * W_k] \quad (1.1)$$

CSI_j index spokojenosti zákazníka
 S_k hodnocení spokojenosti k -té oblasti u j -tého zákazníka
 W_k důležitost váhy k -té oblasti u j -tého zákazníka vypočítáme podle následujícího vztahu:

$$W_k = \frac{I_k}{M * \sum_{k=1}^N I_k} \quad (1.2)$$

I_k míra důležitosti k -té oblasti u j -tého zákazníka
 $\sum_{k=1}^N I_k$ součet míry důležitosti všech k -tých oblastí u j -tého zákazníka
 M hodnota šalovací stupnice

2.2.2 Net Promoter Score

Net promoter score (NPS) je moderní nástroj měřící loajalitu a zkušenosti zákazníků, který využívá zpětné vazby pro podporu růstu firmy. Rozděluje zákazníky do tří skupin – příznivce, pasivní a kritiky (odpůrce), podle hodnot jejich reakce na stupnici 0 až 10, kdy 0 je nejhorší hodnocení a 10 reprezentuje nejlepší hodnocení.

Podle Kozla (7) je rozdělení definováno následovně:

- příznivci (skóre 9–10);
- pasivní (skóre 7–8);
- odpůrci (skóre 0–6).

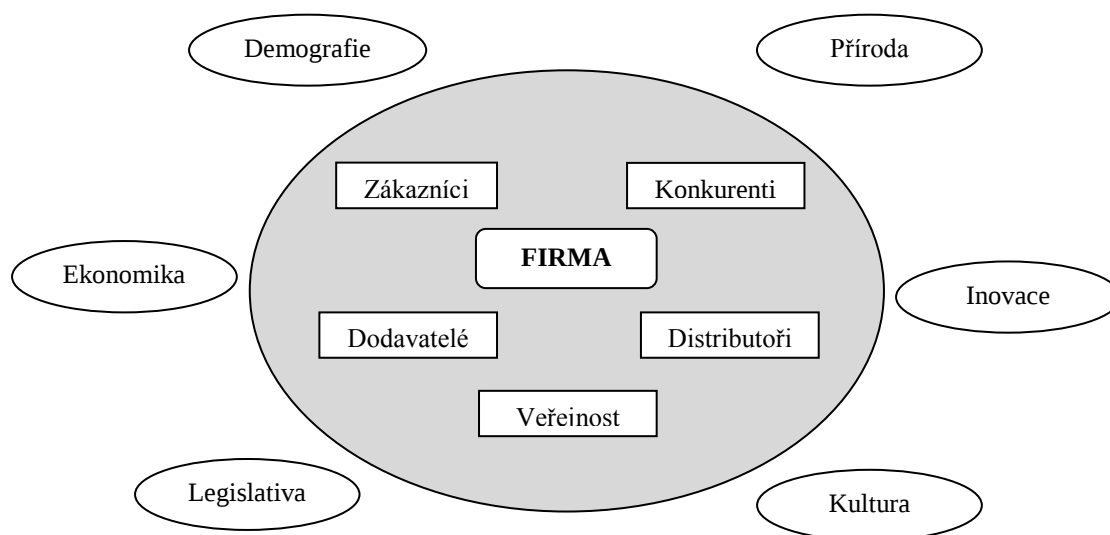
Velikost NPS určuje podíl mezi příznivci a kritiky. Jestliže je jeho hodnota vyšší jak 50, jedná se o velmi dobrý stav, za ideální hodnotu se považuje NPV vyšší jak nula.

3 Marketingové prostředí

Všechny firmy jsou v neustálém kontaktu se svým okolím, které ovlivňuje svým chováním, stejně jako podniky konkurenční. Marketingoví odborníci prostřednictvím různých faktorů marketingového okolí působí na rozhodování zákazníků. Snaží se co nejvíce vyhovět jejich potřebám.

Faktory, které na firmu působí, rozdělujeme na dvě oblasti. **Mikroprostředí** je okolí firmy, jež bezprostředně působí na její možnosti. O tom, jak společnost působí na trhu, rozhoduje sama firma tím, co nabízí, jak výrobky či služby propaguje nebo za jaké ceny prodává. Tyto faktory především ovlivňuje lidský kapitál, který procesy v rámci mikroprostředí řídí, určuje cíle, plánuje a určuje strategii firmy. Mikroprostředí je tvořeno firmou (tj. firemní prostředí), dodavateli, zprostředkovateli, konkurencí, zákazníky a veřejností. (12)

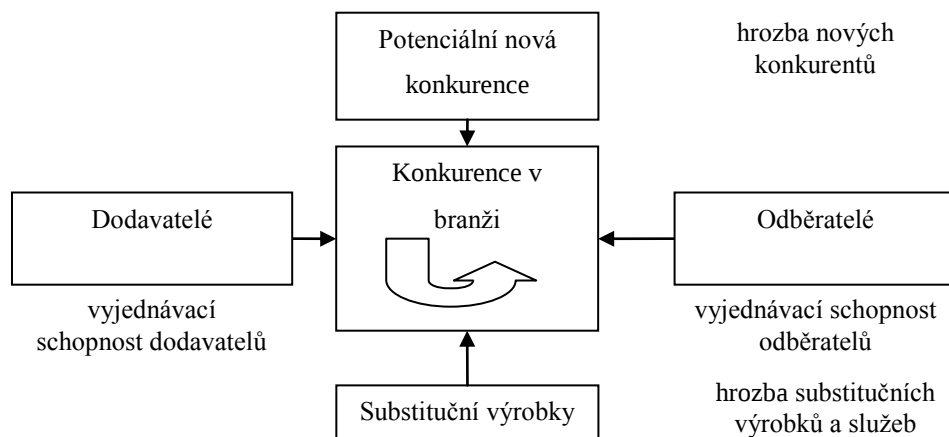
Makroprostředí působí na firmu prostřednictvím prostředí politického, ekonomického, sociálního, technologického, legislativního, ekologického (přírodního) a kulturního. Jedná se tedy o vnější faktory. Tyto proměnné ovlivňují trh a v závislosti na tom dochází k nekontrolovatelným změnám.



Obr. 4: Marketingové prostředí firmy (7)

3.1 Mikroprostředí

Často bývá analýza mikrookolí znázorňována pomocí tzv. Porterova modelu pěti sil, který zachycuje pět důležitých faktorů ovlivňujících toto prostředí. Mikroprostředí zohledňuje tyto oblasti: hrozby při vstupu do odvětví, soupeření mezi stávajícími firmami, hrozbu substitučních výrobků a služeb a vyjednávací vliv odběratelů i dodavatelů (viz Obr. 5). (13)



Obr. 5: Porterův model pěti sil (13)

Firemní prostředí

Firma se vyznačuje tím, že je uvnitř propojena velkým množstvím vazeb a vztahů, které musí současně spolupracovat, aby docházelo k nejlepším výsledkům. Hierarchické uspořádání (organizační struktura) firmy je důležitá k zajištění pravomocí a komunikace mezi jednotlivými subjekty. Nejvyšším orgánem společnosti je vrcholový management (valná hromada, představenstvo), střední management (ředitelé jednotlivých oddělení – finanční, nákupní, marketing) a operativní řídicí pracovníci, kteří zajišťují nejnižší stupeň řízení společnosti. (3)

Dodavatelско-odběratelské vztahy

Díky dodavatelům je firma schopná produkovat vlastní výrobky nebo služby a uspokojovat tak své zákazníky. Pokud má firma nekvalitní dodavatele a dochází k výpadkům dodávek, může dojít k ohrožení marketingu firmy, protože se sníží objem prodeje a to může mít za následek odrazení zákazníků. (9) Proto je potřeba, aby firma

měla k dispozici zásoby, které mohou pokrýt dobu mezi dodávkami a určitou část pojistné zásoby na krytí doby výpadku dodávky.

Aby se daným problémům s nekvalitními dodavateli předcházelo, má firma možnost využít tzv. *metody závažných bodů*. Tento postup hodnotí především kvalitu dodavatele, rychlost dodávky, spolehlivost nebo poprodejní servis. (14) Odběratel hodnotí dodavatele na základě součinu váhy, kterou mu firma přiřadí ¹ a kritériem, jež je určeno danou škálou. Podle celkového součtu hodnocení jednotlivých položek dojde firma k posouzení kvality dodavatele.

Zprostředkovatelé

Přesuny zboží od výrobce ke konečnému spotřebiteli jsou zajišťovány prostřednictvím distribučních cest, které dělíme na přímé a nepřímé. Při přímém prodeji dochází k bezprostřednímu kontaktu mezi výrobcem a spotřebitelem. Naopak při nepřímé distribuci využívá výrobce služeb zprostředkovatelů. Ti zajišťují fyzické přesuny zboží od výrobce ke spotřebiteli. Především se jedná o velkoobchody a maloobchody, jakožto distributory realizující obchodní operace.

Firmy využívají služeb zprostředkovatelů hlavně proto, že pro ni v současné době není atraktivní uplatňovat své výrobky na trhu nezávislých prodejců a čelí nátlakům velkých obchodních řetězců. (9)

Konkurence

Společnost bude úspěšná, pokud bude nabízet lepší výrobky a služby než poskytuje konkurence. Proto je nutné konkurenci sledovat, určovat si strategické cíle a odlišit svou nabídku. Odlišnosti výrobků se vyznačují atraktivním obalem, rychlostí dodání, bohatým servisem, který je nabízený v závislosti na údržbě nebo případné opravě produktu. (9)

Strategické cíle jsou charakteristické spíše pro větší společnosti, protože jsou nákladné a pro menší firmy tedy finančně neúnosné. Současně jsou časově náročné a vyžadují vyškolené pracovníky.

¹ Součet vah všech kritérií se musí rovnat 1 resp. 100 %.

Zákazníci

Každá firma potřebuje ke své činnosti konečné spotřebitele, pro které bude výrobky a služby produkovat. Zákazníky mohou být domácnosti, jednotlivci, organizace nebo vláda. U vlády se jedná především o státní zakázky. (3)

Hlavním cílem je přesun zboží od výrobce k zákazníkovi, prostřednictvím distribučních cest. Zákazník spotřebovává takové výrobky a služby, které jsou mu nabízeny. Současně na nabídku reaguje a při nákupu preferuje kvalitnější a levnější výrobky, které obsahují určité doprovodné služby před zbožím, které je dražší a méně kvalitní. Pro firmu jsou velmi důležité reference zákazníka na výrobky a služby, které podává o podniku ve svém okolí. Na základě referencí firma získává nové klienty a díky nim pak dosahuje vyšších tržeb.

Veřejnost

Veřejnost je tvořena různými organizacemi, které mají na společnost vliv. Společnost svou činností ovlivňuje vystupování a postoje veřejnosti.

Veřejnost tvoří:

- **místní samospráva, občané a zájmové skupiny:** nejbližší okolí firmy, které ovlivňuje vytvářením pracovních míst nebo sponzoringem. (3)
- **finanční instituce:** prostřednictvím finančních institucí získává firma peněžní prostředky pro svou činnost. Jedná se o banky, úvěrové společnosti nebo nebankovní společnosti.
- **sdělovací prostředky:** pomocí médií firma komunikuje s veřejností a ovlivňuje její pohled na ni. Sdělovacími prostředky jsou noviny, televize, rádio, různé tiskové zprávy, atd.
- **zaměstnanci:** jsou nejdůležitější součástí podniku, bez kterého by nemohla fungovat, protože jejich práce směřuje k cílům společnosti. Pokud jsou zaměstnanci ve firmě spokojeni, dochází u nich k lepším pracovním výsledkům a dobře o ni mluví na veřejnosti. (3)

3.2 Makroprostředí

Analýza makroprostředí je často spojována akronymem PESTLE (někdy PESTEL), jež je zkratkou počátečních písmen faktorů ovlivňujících vnější okolí firmy. Vlivy působící na firmu jsou z oblasti: politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické, někdy se uvádí i kulturní. V případě přidání demografického a etického faktoru k metodě PESTLE, mluvíme o analýze STEEPLED.

Demografické prostředí

Lidský kapitál je základem každé společnosti. K tomu, aby byla prosperující, musí analyzovat trh dané země, strukturu obyvatelstva (růst populace, stěhování obyvatel z vesnic do měst, porodnost, stárnutí nebo úmrtnost). Podle Kozla (11) k demografickým vlivům řadíme změny struktury populace, ke kterým dochází „otevřením hranic“ mezi státy Evropské Unie, poklesem počtu sňatků a zvýšením množství rozvodů. Je důležité uvědomit si, že toto okolí firma nemůže ovlivnit a musí ho uznávat takové jaké je.

Ekonomické prostředí

Toto prostředí je tvořeno makroekonomickými ukazateli, kterými jsou inflace, nezaměstnanost, velikost hrubého domácího produktu, zahraniční investice, lidský kapitál, reálný příjem domácností, produktivita práce, měnová a fiskální politika nebo i daňová soustava. Všechny tyto faktory působí na firmu; ta je nemůže ovlivnit a musí je respektovat.

Ekonomické prostředí tvoří faktory působící na kupní sílu a na složení výdajů domácností. (9) Cílem firmy v ekonomickém prostředí by mělo být, aby dosahovala růstu hospodaření, snižovala nezaměstnanost v okolí nebo zvyšovala úroveň života apod. (3)

Ekologické prostředí

Prvním hlediskem přírodního prostředí jsou surovinové zdroje. Podnikatel si musí uvědomit, že výrobní faktory, které potřebuje pro svou činnost, jsou mnohdy neobnovitelné a vyskytují se v přírodě v omezeném množství. Podle toho by se mělo s výrobními faktory zacházet.

V současnosti už v souvislosti s přírodním prostředím myslíme i na jeho ochranu. Je potřeba, aby se při podnikání předcházelo ekologickým problémům (znečištění vody a ovzduší, ochrana životního prostředí). To bylo jedním z důvodů zavedení ekologické daně.

Technologické prostředí

Technologické prostředí se velmi často mění vlivem inovací a vynálezů. Důležitým hlediskem je životnost produktu. Ovšem často se stává, že dojde k morálnímu opotřebení a firma i přes funkčnost produktu, je nucena tento majetek obnovit za nový a lepší.

Legislativní (politické) prostředí

Marketingová rozhodnutí zřetelně ovlivňuje politické prostředí, protože firma se musí řídit platnými legislativami, zákony a normami, platnými na území státu. Není to pouze stát, kdo určuje „pravidla“ chování firem, ale i místní samospráva nebo zájmová sdružení.

Kulturní prostředí

Společenské hodnoty, tradice, zvyky a obyčeje, to všechno patří do kulturního prostředí a určuje preferenci a chování společnosti a jedince. Řadíme sem i náboženství, které má výrazný vliv na chování lidí ve společnosti (např. odmítání alkoholu, půsty, zahalování částí těla, atd.).

Podle Kozla (11) se v současné společnosti zvyšuje počet studujících mladých lidí, kteří dosahují vysokoškolského vzdělání, tradice rodin nahrazují globální zvyky, populárním trendem je „život na dluh“, kdy si občané půjčují na nezbytné věci.

Praktická část

4 Profil společnosti

Hlavní a úspěšnou strategií firmy je už po několik století udržení důvěry, kterou do ní zákazníci vkládají. Tu společnost buduje prostřednictvím kvalitních výrobků, nízkých cen, rozmanitou nabídkou doprovodných služeb a zkušeným personálem. Sedm základních hodnot C&A tvoří: otevřenost, vášeň, týmová práce, trvale udržitelný rozvoj, respekt, smysl pro povinnost a vstřícnost k zákazníkům.

4.1 Historie a současnost společnosti

Historie společnosti C&A zasahuje až do 17. století, kdy dva bratři, Clemens a August Brenningkmeijerovi, putovali Evropou jakožto obchodníci s textilem. Málokdo ví, že logo firmy C&A je tvořeno počátečními iniciálami jmen bratrů. V Holandsku roku 1841 založili sourozenci firmu a o dvacet let později první pobočku.

V té době bylo hlavní strategií bratrů nabídnout konfekční oblečení v dobré kvalitě za příznivé ceny, zavedení nadměrných velikostí a zajímavá služba pro zákazníky, při které mohli výhodně vyměnit zakoupené zboží. Maloobchod v Nizozemsku jen vzkvétal, a proto bylo dědicům Clemense a Augusta jasné, že model podnikání rozšíří i za hranice tohoto státu. V roce 1911 rodina Brenningkmeijerových otevřela pobočky v Německu, Anglii, Belgii, Francii a Švýcarsku. Dodnes je firma vedena jako rodinný podnik a své zastoupení má i v Číně, Brazílii nebo Mexiku. (15)

Od roku 1841 uplynulo už mnoho času a s ním je vidět i neuvěřitelná snaha a možnosti, které vedly k zvyšování počtu prodejen po celém světě. Zákazníci jsou se zbožím natolik spokojeni, že denně navštíví prodejny C&A více než dva miliony lidí. Nejvíce prodejen společnosti se nachází v Německu. Zde je zákazníkům k dispozici 448 prodejen C&A a 46 prodejen C&A Kids. Pro porovnání, v České Republice se vybudovalo 38 C&A prodejen a jedna prodejna C&A Woman. (16)

4.2 Firemní strategie²

V roce 2011 přišla firma s novým konceptem strategie podnikání. Její podstata spočívá v naplnění vize „*Caring & Amazing*“. Důvtip samotné strategie se dostavuje v situaci, kdy se zaměříte na její počáteční písmena a dostaneme opět zkratku samotné firmy.

Podstatou hlediska „*Caring*“ je pochopení a projev zájmu a empatie vůči druhým. Anglické slovo „*Care*“ (pečovat) se odráží v činnosti zaměstnanců společnosti ve všech zemích a snaží se pochopit a uspokojit konkrétní potřeby rodin, které žijí po celém světě. Další součástí strategie je zajištění snadnějšího a pohodlnějšího nakupování, přístup k životnímu prostředí, atd.

Druhá část strategie „*Amazing*“ (úžasný, skvělý) má za úkol nabízet kvalitní, skutečnou rodinnou módu, která dobře vypadá, a zákazníci se v ní cítí skvěle. V limitovaných kolekcích jsou prodávány zajímavé a přitažlivé modely za skvělou cenu a kvalitu. Tyto výrobky tvoří tu část nabízeného sortimentu, která je vysoce konkurenceschopná a ovlivní spotřebitele s nižším rozpočtem na nákup oděvů.

Mimo strategii „*Caring & Amazing*“ se firma snaží o novou vizuální stránku. V posledních dvou letech došlo ke změně podkladu firemního loga, byl zaveden atraktivní koncept nově budovaných prodejen³, ve velkých pobočkách⁴ se uskutečňuje jeansový projekt HERITAGE 1841, společnost vytvořila nové internetové stránky a dochází k novým vizualizacím na prodejně s trendy výlohami.

² Následující kapitola vychází ze zdroje (17).

³ Nové prodejny jsou stavěny v modernějším stylu. Jedná se o nové dispoziční řešení prodejny: jiné stojany než se používaly doposud, větší prostornost, vzdušnost, barevnost apod. Přibližují se tak konkurenčním podnikům jako je například H&M. Nejnovější a současně jediný obchod v České Republice zařízený podle nového konceptu se otevřel v březnu 2012 v Ostravě.

⁴ Pojmem „velká pobočka“ myslíme prodejny s prodejní plochou vyšší jak 1500 m².

4.3 Jihlavská prodejna

Jihlavské C&A bylo otevřeno na podzim roku 2008 v nákupním centru City Park. Zákazníkům je zde nabízeno zboží dámské, pánské, dětské a móda pro mladistvé. Jako jediná prodejna v centru spotřebitelům umožňuje zakoupit XL módu pro plnoštíhlé nebo těhotenskou módu pro nastávající maminky.

Přestože C&A nabízí zákazníkům vlastní výrobky, můžeme je rozdělit na jedenáct značek, ze kterých si vybere každý. Každá značka má svou charakteristickou vlastnost a nachází se v určitém oddělení na prodejně. Jihlavská prodejna nabízí tyto značky: Yessica, Angelo Litrico, Westbury, Canda, Clockhouse, Baby club, Polomino, Here&There a Rodeo sport. Jedná se o zboží pro volný čas, sportovní oblečení, spodní prádlo a plavky, doplňky, ale i formální a elegantní oblečení. Yessica Pure a Your Sixth Sense jsou zbývající značky, které se v jihlavské prodejně neprodávají. Jedná se o sortiment z dámského oddělení, jež se vyznačuje svou elegancí, kvalitou, stylem a vyšší cenou. To je možná jeden z důvodů, proč zde toto oblečení není k dostání.

Všechny prodejny C&A jsou charakteristické svou prostorností a vzdušností. V Jihlavě tomu není jinak. Jedná se o jednu z největších prodejen s oblečením v centru, která zákazníkům nabízí 771 m² čisté prodejní plochy. To přináší prodejně ohromnou výhodu oproti ostatním obchodům v centru, protože je schopna uspokojit velké množství zákazníků. Pro představu o množství nabízeného sortimentu, jež se vejde na výše zmíněnou prodejní plochu, jsem zjistila, že na prodejně se průměrně nachází 28000 kusů zboží, které je vystavené na prodejně a připraveno k okamžitému prodeji zákazníkovi.

Dvakrát až třikrát týdně je prodejna zásobována ze slovenského skladu v Novém Městě nad Váhom. Zboží je přepravováno kamiony, ve kterých je zavěšeno na tyčích označených čísly podle pobočky, kde se mají vyložit. To se pak při příjmu přeloží na pojízdné stojany, odveze na prodejnu a následně se okamžitě vystavuje na prodejnu. Zboží prezentované na stolech je přepravováno ve skládacích přepravkách nebo recyklovatelných kartonech na paletách. I přestože se v zázemí prodejny nachází velký sklad, není zde žádné zboží. Používá se pouze k uskladnění dekoračních materiálů, stojanů a palet.

5 Firemní prostředí

5.1 Současná pozice na trhu

V současnosti firma velmi dobře rozvíjí strategii „*Caring*“: nabízí široký výběr základního zboží, přináší hodnotu a je pro zákazníka důvěryhodným prodejcem. Caring vnímá i tu skutečnost, že zákazník nakupuje v prodejnách C&A pouze v těch případech, že něco hledá a potřebuje. Nově strategie „*Amazing*“ se snaží spotřebitele zaujmout svým úžasem, stylem, módností a přesvědčit ho tak k nákupu i přestože zboží nepotřebuje.

5.1.1 Firemní hodnoty

Hodnoty jsou pro firmu velmi důležité. Vyjadřují její postoje, chování a ukazuje směr jejího podnikání. I na jihlavské prodejně se tyto hodnoty dodržují a je nutné, aby je všichni zaměstnanci respektovali a dodržovali. Nyní společnost C&A staví na těchto firemních hodnotách:

- **otevřenost:** všem zaměstnancům je nabídnuta možnost vyjádřit svůj názor a má nárok na zpětnou vazbu. Tzv. feedback je ve firmě velmi používaný nástroj ať už mezi řadovými zaměstnanci a vedoucími pracovníky tak mezi zákazníkem a prodávčem.

V Jihlavě je pro zpětnou vazbu mezi zaměstnanci a vedoucím pracovníkem využívána „*modrá krabice*“, do které je kdykoli možné hodit své námítky a připomínky. V případě ročního vyplňování dotazníků spokojenosti zaměstnanců ve firmě, je box také využíván.

- **zaujetí:** prezentace společnosti a jejích hodnot tak, aby patřila k nejlepším v oboru.

V jihlavském City Parku je důležité zákazníka zaujmout. Vzhledem k velmi velké konkurenci v oboru a nízké návštěvnosti centra se musí firma snažit „*okouzlit*“ každého, kdo do centra přijde. Přispívají k tomu i reklamy v místním rádiu, letákové akce doručované do schránek nebo poskytování slevových

kupónů a knížek zaměstnancům velkých zaměstnavatelů ve městě: Nemocnici Jihlava, výrobnímu podniku Bosch a Krajskému úřadu.

- **dědictví:** chování k přírodě musí být šetrné a plýtvání není přijatelné. Rozhodnutí vykonávaná při volbě se zacházením s přírodními zdroji jsou důležitá a nesmíme je brát na lehkou váhu.

Na každé prodejně se striktně dodržují pravidla pro třídění odpadu, ve všech místnostech se musí zhasínat (připomínají to nálepky na vypínačích v každé místnosti), k umývání nádobí se používají myčky atd.

- **úcta:** chování k ostatním lidem musí být profesionální. Každý zaměstnanec prochází několikadenním školením „*Zaostřeno na zákazníka*“, kde se učí jak správně komunikovat se zákazníky, jaké jsou vlastnosti, výhody a nevýhody jednotlivých látek a materiálů nebo jak naslouchat a zpětně hodnotit.
- **společně:** firma preferuje kolektivní spolupráci, aby docházelo k budování a prohlubování vztahů na pracovišti. Současně pokud všichni pracují v týmech, je to efektivnější a zaměstnanci jsou se svými výsledky spokojeni, protože jsou za ně ohodnoceny bonusovým systémem. Tento systém je veden na všech prodejnách v České Republice a rozděluje prodejny do skupin podle velikosti prodejní plochy. Pobočky pak mezi sebou soutěží každý měsíc v různých oblastech prodeje. Například v březnu 2012 byl tzv. „*C&A cup*“ zaměřen na co nejvyšší počet prodaných kusů dámských jeansů. Zaměstnanci tří nejlepších prodejen obdrží přednabitou dárkovou kartu na 800,-, 600,- nebo 300,-.

Pro dobrou pracovní atmosféru je důležité řešit i všechny konflikty ihned. To je spojeno s feedbackem mezi zaměstnanci a jejich nadřízenými vedoucími, kteří by měli o těchto problémech vědět a okamžitě je řešit.

- **ona:** přestože je na prodejnách nabízeno mnoho pánského zboží, zaměřuje se strategie především na ženy, protože právě ony navštěvují obchody nejčastěji. Tato strategie se snaží překvapovat ženy novými nápady a výrobky, které splňují nejprísnejší kritéria, stanovená potřebami všech žen.

5.1.2 Zhodnocení nové strategie

Tlak na další rozvoj je ohromný a konkurence v oboru vysoká, proto nesmí C&A zůstat pozadu a musí se vyvíjet dál. Vzhledem k velkým nátlakům konkurenčních podniků, došlo k vytvoření nové firemní strategie Caring & Amazing (viz kapitola 4.3). Velký úspěch má u zákazníků nový vzhled loga firmy a propagačních materiálů. Zákazníci vnímají především to, že se s firmou pořád něco děje. Snaží se být trendy, jít s dobou a nabízet tak stylové a atraktivní zboží za skvělou cenu pro všechny věkové skupiny.



Obr. 6: Instruktažní fotografie letní výlohy (zdroj: interní)

Největším úspěchem pro jihlavskou pobočku je zavedení nových a zajímavějších dekoračních postupů při přeměnách výloh. Výlohy jsou více zaplněné, než bývaly doposud: využívají se nové podesty, na které se pokládají doplňky, figuríny v dámské výloze jsou doplněny o dětské postavy, při oblékání se používá větší „vrstvení“ tzn., že se používají například dvě trička pod kabátek, která jsou barevně sladěna s celým outfitem. Co se týče dekorace výloh je vidět také značný pokrok. „Kulisy“ jsou vyráběny z kvalitnějších materiálů a v rámci ochrany životního prostředí jsou používány několikrát za rok. Převládá na nich přírodní motiv, který lehce doplňuje vzdušnost a lehkost nabízeného sortimentu. Jako doplňky pro podtržení lepšího vzhledu se používají

umělé květiny – v létě jsou to především palmy, provazy vyrobené z přírodních materiálů, kusy lodě, stoly, židle, mušle atd. Na obrázku výše (viz Obr. 6) je vidět barevnost a dokonalost při sladění jednotlivých barev, materiálů a dekorací. Tento obrázek je pouze informativního charakteru pro všechny prodejny a ukazuje, jak má výloha prodejny vypadat. Místo znázorněného růžového kruhu prodejna nalepí přelepku upozorňující na určitý druh akčního zboží.

Nový vzhled tašek a railcards (cenovky označující stojany s akčním zbožím) má rovněž pozitivní ohlas od zákazníků. V rámci zvyšování prodejů jsou zákazníkům nabídnuty k prodeji dárkové karty, které je možné nabít na libovolnou částku a darovat známým, přátelům či rodině při různých životních situacích. Tyto karty rovněž prošly změnou a nabízí nové označení a vzhled, který se více prodává než ten předchozí.

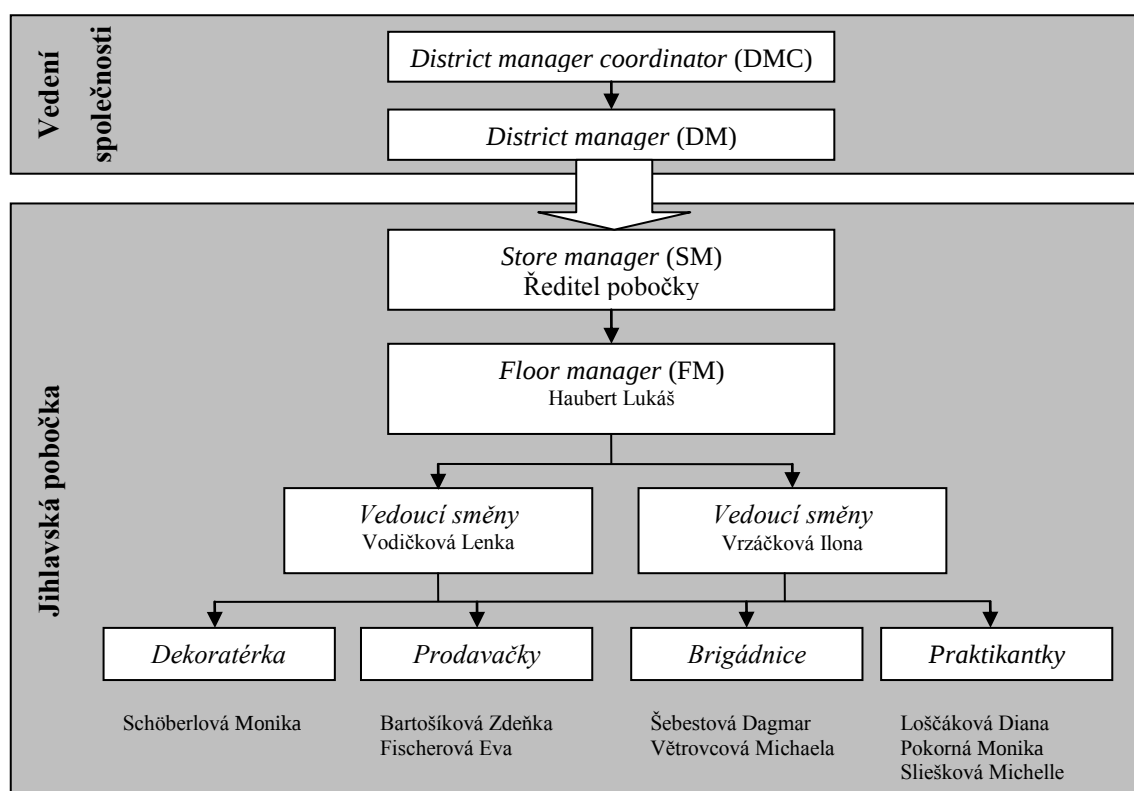
Péči o zákazníky se rovněž věnuje velká pozornost. Hlavní myšlenkou je umožnit zákazníkům volný nákup bez jakéhokoliv nucení k nákupu. Jestliže však nakupující potřebuje poradit například s výběrem velikosti je mu každý zaměstnanec schopný poradit a doporučit i další kombinaci s jiným zbožím. Pro větší pohodlí při nákupech je zákazníkům nabídnuta možnost rezervovat si zboží na prodejně až do sedmi dnů. Pokud se do sjednaného termínu zákazník nedostaví, zboží je opět vystaveno na prodejně.

Změna dosavadního vzhledu všech prvků, se kterými přijde zákazník do styku je pro firmu velmi nákladným krokem, a proto se napjatě čeká na zpětnou vazbu ze strany nakupujících. První změny na prodejnách v České Republice se objevily už na podzim 2012 a postupem času se doplňovaly další propagační předměty s novou tematikou. Na jaře už všechny prodejny pracovaly s novým materiálem na propagaci a aplikovaly na zákaznících novou firemní strategii. Podle mínění klientů je změna image velkým krokem kupředu a všichni ji oceňují. Velmi vítají nový vzhled dárkových karet a především rozšíření témat natištěných na lící straně (např. pro první den ve škole, od srdce, k promoci nebo narození dítěte). Stejně tak u nové firemní strategie začali zákazníci vnímat pozitivní přístup ze strany prodávačů a vůbec celého vzhledu a chování firmy navenek. Strategie přispěla především k oživení „zastaralého“ vzhledu a lidé začaly firmu vnímat jako prodejce, který jde s dobou a nezapomněl se v roce 1841. Snaží se zákazníkům usnadnit nákup a vnímat jejich skutečné potřeby tj. naslouchat jejich přáním.

5.2 Mikroprostředí

5.2.1 Firemní prostředí

Společnost C&A se stará o vzdělávání svých zaměstnanců, jejich vztahy na pracovišti nebo bojuje o vyplácení mezd podle minimálních požadavků národních zákonů. Ve spolupráci s evropským sociálním fondem se zavádí nová etapa zvyšování kvalifikace zaměstnanců, kdy dochází ke vzdělávání v oblasti znalosti cizího jazyka, zdokonalování práce na počítačích, školení obchodu a prodejních dovedností a pro vedoucí pracovníky je zde možnost rozvoje manažerských dovedností.



Obr. 7: Organizační struktura jihlavské prodejny C&A(zdroj: vlastní)

V Jihlavě pracuje celkem pět stálých zaměstnanců řídících se pokyny „Floor managera“ Lukáše Hauberta. Mezi stálé zaměstnance se řadí i práce dekoratérky, která má na starosti vizuální stránku prodejny: výlohy, figuríny, označení stojanů atd. Tento personál doplňují další pomocné síly, které tvoří dvě brigádnice a tři praktikantky ze Střední školy obchodu a služeb v Jihlavě.

5.2.2 Dodavatelsko-odběratelské vztahy

Vzhledem k velké odlehlosti textilní výroby od prodejních míst rozmístěných po celém světě, musí firma překonávat dlouhé přepravní vzdálenosti. Povinností C&A je řídit dopravu tak, aby byla co nejvíc ekologická a energeticky úsporná. Největší množství je přepravováno loděmi z Dálného Východu a je zajišťována velkými logistickými firmami Hapag Lloyd, Maersk a Evergreen. Tyto firmy samozřejmě splňují ta nejprísnejší kritéria z oblasti ochrany životního prostředí (ekologická pravidla a snižování emisí). (20)

Logistika bývá efektivní již od svého začátku při nakládce zboží do kontejnerů. Přepravci se řídí instrukcemi tak, aby veškeré kontejnery obsahovaly pouze zboží pro jednu zemi či region a mohlo dojít k dopravě do co nejbližšího přístavu. Z 80 procent se evropské kontejnery dopravují po železnici do třinácti distribučních středisek. Jihlavská pobočka je zásobovaná ze slovenského centrálního skladu, který se nachází v Novém Městě nad Váhom na Slovensku.

5.2.3 Konkurence

Není pochyb o tom, že konkurence v oděvním průmyslu je v současnosti velmi velká. Podle Českého statistického úřadu v roce 2011 došlo k ročnímu nárůstu v textilním a oděvním průmyslu o 10 procent.

Společnost C&A pravidelně sleduje své konkurenty a odvíjí od jejich cen, materiálů a dalších hledisek své další kroky. Nejpozorovanějšími konkurenty v Jihlavě jsou prodejny NewYorker s módou pro mladé, Takko s nabídkou dámského, pánského a dětského sortimentu, Orsay s trendy oblečením pro ženy a prodejna Marks&Spencer, která nabízí kvalitní módní zboží ovšem v porovnání s C&A za několikanásobně vyšší cenu.

5.2.4 Zákazníci

Zboží prezentované na prodejnách je určeno všem zákazníkům ve všech věkových skupinách. Nabídka sortimentu je tak široká, že si vybere každý. Prodejnu nejvíce navštěvují zákazníci od 18 do 35 let. Hlavním cílem firmy by mělo být oslovit i starší věkové skupiny.

5.2.5 Veřejnost

Prodejna v Jihlavě velmi viditelně ovlivňuje své okolí. V období plesové sezóny každoročně spolupracuje s různými zájmovými skupinami, kterým daruje bezplatně do tomboly několik kusů zboží. Na oplátku chce prodejna reklamu – ta je zajištěna prostřednictvím velkého banneru (plakátu) v hlavním sále plesu.

Dalším způsobem komunikace s veřejností je prostřednictvím médií. Ve známých časopisech a novinách jsou uveřejňovány reklamy na nadcházející slevové akce nebo sezónní zboží. Současně firma podporuje partnerství se společnostmi DM Drogerie Markt a O₂ Telefonica Czech Republic.

Formou bannerů a plakátů se prezentuje i sama prodejna na střeše obchodního centra nebo prostřednictvím malých vlaječek zavěšených na figurínách houpajících se na pasáži domu, které jsou oblečeny do oblečení z prodejny C&A a obutí do obuvi společnosti Deichmann, se kterou firma rovněž spolupracuje v rámci zápůjček zboží do výloh.

5.2.6 Substituty

V současné době, kdy jen v samotné Jihlavě narazíme na prodejnu s oděvy na každém rohu, musíme akceptovat to, že nahrazení konkurenčním výrobkem je velmi vysoké a časté. Nicméně jihlavská prodejna nabízí mnoho, co může nabídnout. Velkou předností je prodej XL kolekce nebo zboží pro těhotné, které oslovují velmi specifickou skupinu zákazníků.

5.3 Makroprostředí

V rámci zpracování analýzy makroprostředí jsem zahrnula pouze ty ukazatele, které značnou měrou ovlivňují rozhodování firmy, proto zde nejsou uvedeny faktory politické a legislativní.

5.3.1 Demografické prostředí

Podle Krajské správy českého statistického úřadu v Jihlavě došlo mezi lety 2010 a 2011 ke snížení počtu obyvatel o 3 tisíce. Mohlo k tomu docházet vyšší úmrtností, malou porodností či migrací obyvatel do jiných krajů. Dále podle věkového složení obyvatelstva jsem zjistila, že nejvíce obyvatel Vysočiny se nachází mezi 30 – 36 lety. Velkou výhodou jihlavské pobočky je, že se nachází „*ve středu*“ kraje.

5.3.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí tvoří velmi podstatnou část existence jihlavské pobočky. Jelikož výsledky se odvíjejí od toho, jak zákazníci prodejnu navštěvují a především jak hodně nakupují. Na jaře 2012 se oproti loňskému roku prodeje značně snížily, přičemž příčin může být mnoho. Jedním ze současných faktorů bude blížící se léto a dovolená, na kterou mnoho obyvatel šetří, zákazníci nakupují levnější zboží u konkurenčních podniků, atd. Hlavním faktorem snížení prodejů bude snížení odbytu největšího zaměstnavatele v Jihlavě, který uvažuje o snížení výrobního provozu pouze na čtyři dny v týdnu. V případě, že by společnost Bosch kvůli svým problémům s výrobou ukončila svou činnost, dolehly by následky na mnohá odvětví.

Samozřejmě značný podíl na snížení prodejů může mít i inflace a zvýšení snížené sazby daně z přidané hodnoty.

5.3.3 Ekologické prostředí

Úspora energií a recyklace⁵

K největší úspoře energie dochází při spotřebě elektrické energie, kdy je využíváno přibližně 50 % na svícení a 35 % na větrání a chlazení výrobních a prodejních prostor. I přes neustále rostoucí požadavky na osvětlení a chlazení je firma úspěšná a zabraňuje zvyšování spotřeby.

Biobavlna

V současnosti je společnost nejpřednějším celosvětovým výrobcem textilií z biobavlny, ve spolupráci se společnostmi Textile Exchange a Shell Foundation. Výroba začala před pěti lety v Indii, kde je do výroby zapojeno přes 30 tisíc farmářů s rodinami. Lidé si začínají uvědomovat přednosti biobavlny a začínají ji upřednostňovat před konvenční bavlnou.⁶ Dokazují to i výsledky z roku 2010, kdy se prodalo 26 milionů kusů oblečení vyrobených z biobavlny, což tvoří 13 % z celkové kolekce společnosti. (18)

Voda

V rámci vytvoření jednotného ekologického postupu pro celý výrobní cyklus se společnost C&A a další výrobní společnosti spojily s organizací Global Social Compliance Program (GSCP), jejímž cílem je zlepšení pracovních podmínek a životního prostředí při výrobě zboží. Hlavním cílem je získání kontroly nad spotřebou vody a její úpravě, emisemi CO₂, redukcí odpadů a používáním škodlivých látek. (19)

Dekorační materiál

Hlavní vlastností dekorativního materiálu je ten, aby byli vyráběné z ekologických materiálů (při výrobě se používá převážně plast a na krátkodobé kampaně papír, postery nebo displeje). Veškeré objednávky těchto předmětů probíhají online tj. prostřednictvím

⁵ Následující kapitola vychází z internetového zdroje (21).

⁶ Při pěstování konvenční bavlny se spotřebuje až 10 % celkové světové spotřeby pesticidů a 25 % celkové světové spotřeby insekticidů. Dochází i ke značné spotřebě vody. Jedná se tak o nejvíce chemizované odvětví zemědělství.

telefonu nebo emailu, aby se firma vyhnula nadprodukcí. Vyráběné předměty jsou potištěny převážně barvami bez obsahu rozpouštědel metodou sítotisku.

Ramínka na oblečení

Bez ramínek na oblečení se neobejde žádná módní společnost. V C&A se pomocí ramínek zboží přepravuje kamiony, ve kterých zboží visí pověšené na tyčích a následně se na prodejny přepravuje na stojanech. Zboží tedy není nijak zabaleno a dochází k úsporám na obalovém materiálu.

Ramínka v C&A se shromažďují, poškozená se recyklují a ta, co jsou v pořádku, se používají opakovaně. Pokud zákazník při nákupu ramínko chce, je mu bezplatně přibaleno k nákupu. V roce 2009 bylo v Evropě vráceno celkem 231 milionů ramínek, z nichž 133 milionů se použilo znovu. Došlo tak k úspoře 3 325 tun plastů, 1 330 tun kovu a 2,74 milionů kW/h elektrické energie.

Tašky

Od roku 2008 jsou vyráběny nákupní tašky, které jsou minimálně z 80 % tvořeny recyklovatelnými fóliemi. V prodejnách jsou však od roku 2009 zákazníkům nabízeny ekologické tašky z biobavlny. Výtěžek z prodeje těchto tašek jde na zemědělské projekty v Indii, kde je biobavlna pro C&A vyráběna. Ve zmiňovaném roce došlo k prodeji více než 626 000 tašek z biobavlny a Indii bylo darováno 167 000 euro.

5.3.4 Technologické prostředí

Logistika⁷

Vzhledem k velké odlehlosti textilní výroby od prodejních míst rozmístěných po celém světě, musí firma překonávat dlouhé přepravní vzdálenosti. Povinností C&A je řídit dopravu tak, aby byla co nejvíce ekologická a energeticky úsporná. Největší množství je přepravováno lodmi z Dálného Východu a je zajišťována velkými logistickými firmami Hapag Lloyd, Maersk a Evergreen. Tyto firmy samozřejmě splňují ta nejpřísnější kritéria z oblasti ochrany životního prostředí (ekologická pravidla a snižování emisí).

⁷ Následující kapitola vychází z internetového zdroje (20).

Logistika bývá efektivní již od svého začátku při nakládce zboží do kontejnerů. Přepравci se řídí instrukcemi tak, aby veškeré kontejnery obsahovaly pouze zboží pro jednu zemi či region a mohlo dojít k dopravě do co nejbližšího přístavu. Z 80 % se evropské kontejnery dopravují po železnici do 13 distribučních středisek. Jihlavská pobočka je zásobovaná ze slovenského centrálního skladu, který se nachází v Novém Městě nad Váhom na Slovensku.

Současně se snižováním zatížení logistiky se firma zaměřuje na spolupráci s dalšími firmami, aby docházelo k lepšímu využití kapacity přepravujících aut z distribučních středisek k obchodním domům. „*Ležící zboží*“, které se v prodejně prezentuje na stolech, je přepravováno v lepenkových boxech obsahujících minimálně 70 % recyklovatelného materiálu.

Informační technologie

V oblasti IT dochází k úspoře energie především v zavedení nového pokladního systému. Tomu stačí už pouze jeden server namísto dvou. Výměna současných pokladen zajistí i úsporu elektrické energie. Celkově nové pokladny a jejich systémy spotřebují o 440 000 kW/h za rok méně než ty starší.

Mimo pokladní systém se mění i počítačové vybavení středisek. Starší počítače, které spotřebují velké množství elektřiny a produkují hodně tepla, jsou nahrazovány novějšími a výkonnějšími počítači.

Osvětlení

Od roku 2008 společnost C&A převedla své prodejny na energeticky účinnější systém osvětlení. Výhodou tohoto systému je to, že naspoří kolem 8 % elektřiny a nevydává takové teplo do okolí, čímž nemusí docházet k takovému chlazení prostor. C&A v současnosti testuje techniku LED svítidel z hlediska možného alternativního využití.

6 Marketingový výzkum

6.1 Dotazníkové šetření

Před zahájením samotného dotazování si musíme určit tři základní faktory, které musí splňovat marketingový výzkum. Prvním krokem je vybrat obsah vzorku (koho se budeme ptát), následně určujeme techniku dotazování (jak se budeme ptát) a poslední fází předvýzkumu je určit kolik respondentů je zapotřebí k tomu, abychom dosáhli nějakého vypovídacího vzorku pro zpracování analýzy spokojenosti.

Rámec dotazování: pro tuto práci jsem zvolila jako cílovou skupinu respondentů muže a ženy středního věku.

Technika dotazování: při dotazování použijeme kvótní výběr, kdy vybereme respondenty podle výběrového znaku – pohlaví. Naším cílem bude oslovení přibližně 70 % žen a 30 % mužů, protože ženy prodejnu navštěvují podle statistik více a jsou zahrnuty i ve firemní strategii to znamená, že prodej je jim více přizpůsoben.

Pro získání spolehlivých a skutečně přínosných informací budeme marketingový výzkum provádět prostřednictvím papírového dotazníku, aby respondenti odpovídali na stejné otázky, ve stejném pořadí.

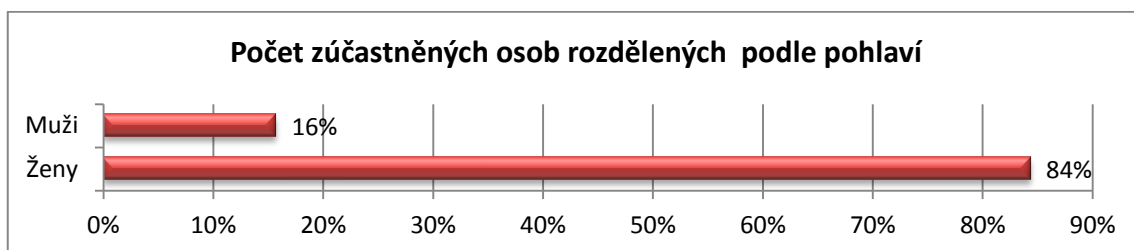
Velikost vzorku: velikost jsem určila podle potřeby k dosažení prokazatelného a vypovídacího vzorku na 350 respondentů.

Marketingový průzkum byl proveden na prodejně C&A v Jihlavě formou písemných dotazníků, které byli respondentům předány na pokladně při jejich nákupu. Zákazníci byli vyzváni, zdali by měli zájem o to, aby se výzkumu zúčastnili a v případě, že jej vyplnili, odevzdali ho zpět prodavačce, která obsluhovala na pokladně. Celkem bylo osloveno 350 respondentů. Dotazníkového šetření v písemné formě se zúčastnilo 200 respondentů, přičemž vhodných výsledků pro zařazení do analýzy odpovědí bylo zařazeno 185. Tyto dotazníky byly zhodnoceny prostřednictvím grafů a písemných komentářů (viz kapitola 6.2). Zbylých 150 dotazníků bylo předáno zákazníkům v elektronické podobě a jejich výsledky byly použity pro výpočet indexu spokojenosti zákazníka (viz kapitola 7).

6.2 Vyhodnocení dotazníku

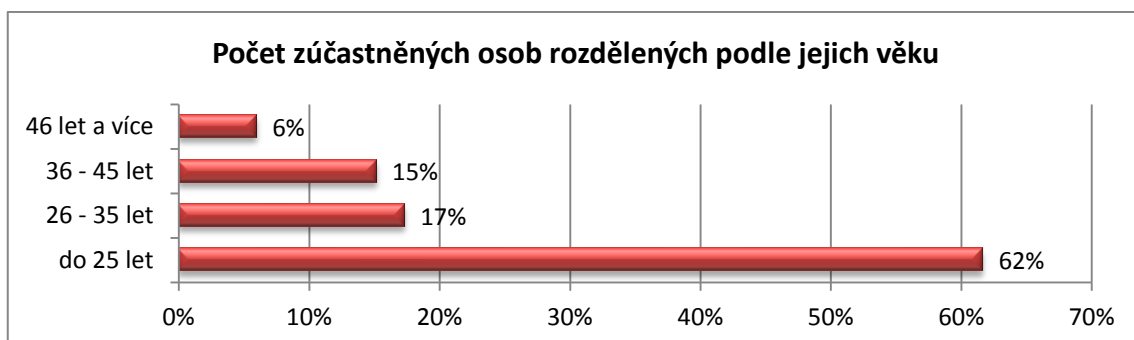
Cílem marketingového výzkumu zjištění spokojenosti zákazníků jihlavské prodejny C&A Mody v obchodním centru City Park. Dotazníkem byla zjišťována spokojenost nakupujících s nabídkou sortimentu a jeho cenami, kvalitou a množstvím či úrovní doplňkových služeb. Dále dotazník odpovídá na otázku konkurenčních prodejn v nákupním centru.

Celkový počet respondentů, kteří byli zahrnuti do marketingového výzkumu, bylo 185 osob. Podle obrázku níže (viz Obr. 8) ze zřejmé, že se do výzkumu zapojilo 84 % žen a 16 % mužů. Stejně bylo počítáno s tím, že bude osloveno více žen než mužů a navíc tento fakt nám podporuje firemní strategii „ona“, kterou firma směřuje právě k jejím zákaznicím.



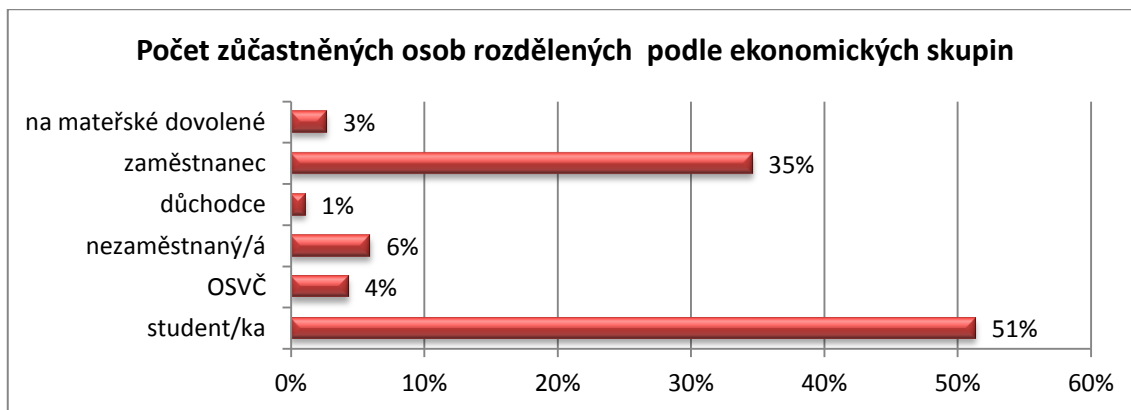
Obr. 8: Respondenti dotazníku rozdělení podle pohlaví (zdroj: vlastní)

Velkým překvapením byl výsledek dotazování toho, do jaké věkové skupiny se respondent řadí (viz Obr. 9). Přestože byl podle vzhledu dotazník nabízen k vyplnění respondentům, kteří „vypadali starší“, výsledek vypovídá něco jiného. Podle zjištění, bylo z celkového počtu 185 dotazovaných 62 % do 25 let, 17 % v rozmezí 26 – 35 let, 15 % v rozmezí 36 – 45 let a zbylých 6 % starších 46 let.



Obr. 9: Struktura zúčastněných osob podle jejich věku (zdroj: vlastní)

V rámci toho, že se dotazování zúčastnilo 62 % osob mladších 25let, není překvapující výsledek, podle kterého zjistíme, že 51 % je studentů. Dalším nejvíce zmiňovaným povoláním byl zaměstnanec (35 %). Z grafu je zřejmé, že i důchodci, osoby samostatně výdělečně činné a ženy na mateřské dovolené či muži na rodičovské dovolené mají také své zastoupení.



Obr. 10: Struktura respondentů rozdělených podle ekonomických skupin (zdroj: vlastní)

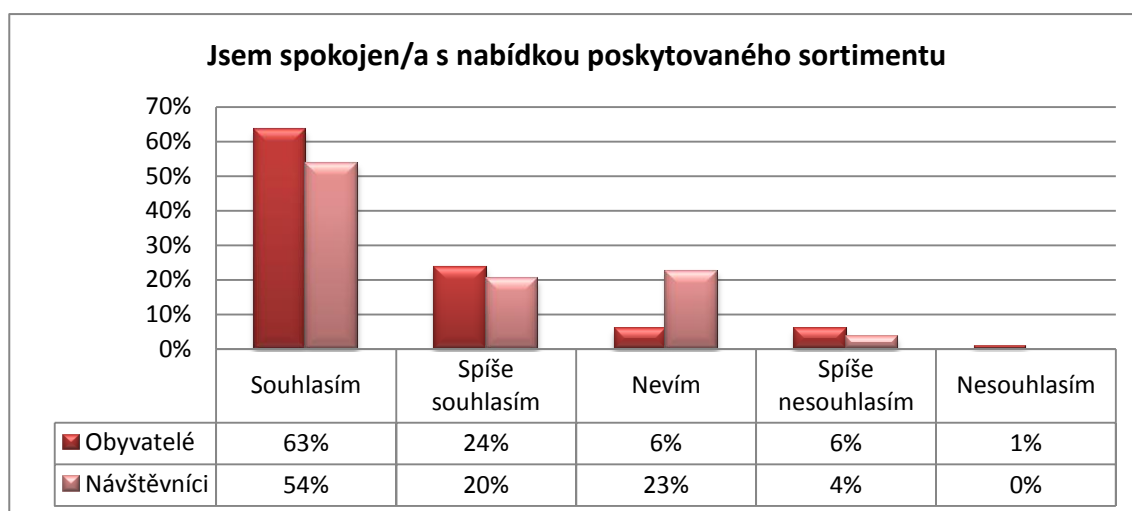
V prvních osmi otázkách byli zákazníci vyzváni, aby zakroužkovali jedno z čísel od 1 do 5, přičemž stupnice byla stanovena následovně: **1...souhlasím, 2...spíše souhlasím, 3...nevím, 4...spíše nesouhlasím, 5...nesouhlasím**. Následující otázky mají striktně předepsané odpovědi, ze kterých nakupující vybrali jim tu nejbližší.

Vyhodnocení jsem provedla prostřednictvím funkce četnosti. V závislosti na tom, že jsem v dotazníku uvedla i rozdělení respondentů podle okresu, kde žijí, mohla jsem výsledky rozdělit podle obyvatel Jihlavy a jejich návštěvníků z jiných okresů.

6.2.1 Image

Otázka 1.1

První otázka se zaměřovala na spokojenost zákazníků s nabídkou poskytovaného sortimentu. 59 % respondentů je plně spokojeno s nabídkou sortimentu, 22 % je spíše spokojeno, 14 % odpovědělo, že neví a 6 % je nespokojeno (viz Obr. 8).



Obr. 11: Nabídka poskytovaného sortimentu (zdroj: vlastní)

Spokojeným zákazníkům vyhovuje vzhled letního zboží. Letošní kolekce se opravdu povedla a září snad všemi barvami, vzory a potisky. Nejoblíbenější vzory prodávanými v letní kolekci jsou květiny, jako nejprodávanější materiál zatím vítězí zboží vyrobené ze lnu. Nespokojeným zákazníkům nevyhovuje nabídka zkrácených a prodloužených kalhot, a pokud by mohli ovlivnit nabídku sortimentu, zaměřili by se na změnu barev a množství basic⁸ oblečení.

V rámci rozšíření sortimentu bych se zaměřila především na tento sortiment, který na prodejně chybí a podle ohlasů zákazníků, je o něj značný zájem: sportovní oblečení pro dospělé, dámské sportovní a funkční bundy, župany, motýlky a kapesníčky do obleků.

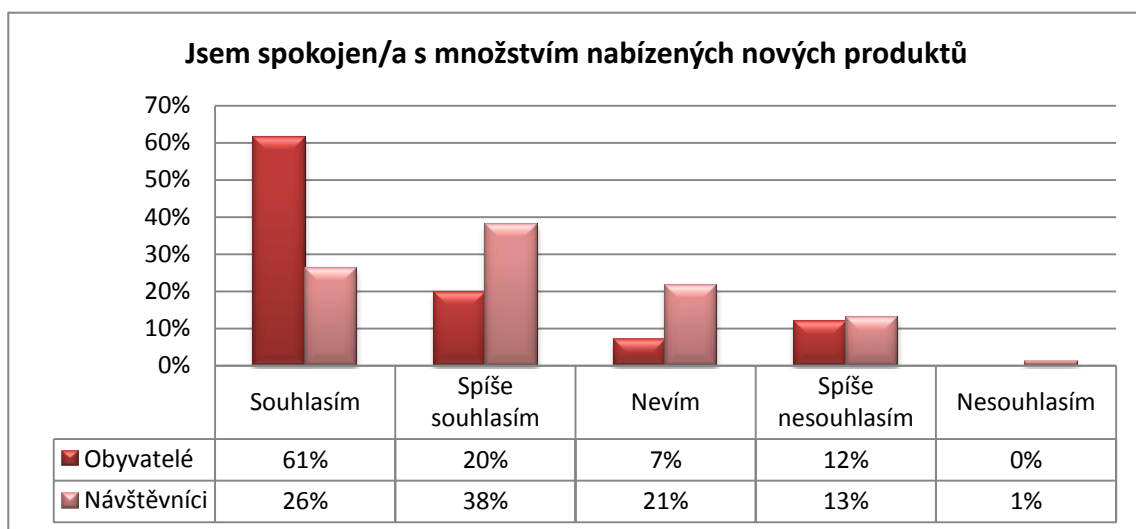
⁸ Označení „basic“ se používá snad v každé prodejně s oblečením. Zboží tohoto typu má několik charakteristických vlastností. Především je to nízká cena, kvalita a barevnost. Firmy nabízející toto zboží jej často srovnávají z konkurencí a podle toho odvíjejí své ceny a použitý materiál.

Otázka 1.2

Tato otázka se ptala na to, zdali jsou zákazníci spokojeni s množstvím nabízených produktů. Jelikož jsou upozorňovány na akční zboží prostřednictvím letáku (viz Příloha 3), které jsou dodávány do schránek nebo jsou jim přibaleny k nákupu pár týdnů před začátkem akce, je důležité, aby zboží bylo v dostatečném množství. Současně zboží prezentované ve výlohách upozorňuje na aktuální a novou nabídku sortimentu, která by měla být rovněž nabízena ve všech velikostech a pravidelně doplňovaná.

S množstvím nabízeným na jihlavské pobočce je spokojeno 45 % dotazovaných, 28 % spíše souhlasí, 13 % je nespokojeno a zbylých 14 % neví, jestli jsou nebo nejsou spokojeni. Z následujícího obrázku (viz Obr. 9) je známo, že návštěvníci centra, přijíždějící z jiných okresů jsou spíše spokojeni. Je pravděpodobné, že se do Jihlavy dostanou pouze o víkendu nebo svátcích a i přestože v pátek je zásobování a mělo by být zboží doplněné, není pro ně nabídka dostatečně atraktivní.

Pro zvýšení budoucích prodejů bych navrhovala posílit páteční dodávky zboží. Zaměřila bych se především na doplňování velikostí oblečení než na dodání nového zboží. V souvislosti se zvýšením prodeje firma poskytuje zákazníkům prakticky každý týden slevu na určitý druh zboží (akce trvají nejčastěji od pátku do neděle). O to víc bych se zaměřila na doplnění sortimentu tak, aby docházelo k vyšším tržbám. Lze totiž předpokládat, že právě o víkendu navštíví centrum více návštěvníků než přes týden a je nutné být na nápor zákazníků připraven.



Obr. 12: Množství nabízených nových produktů (zdroj:vlastní)

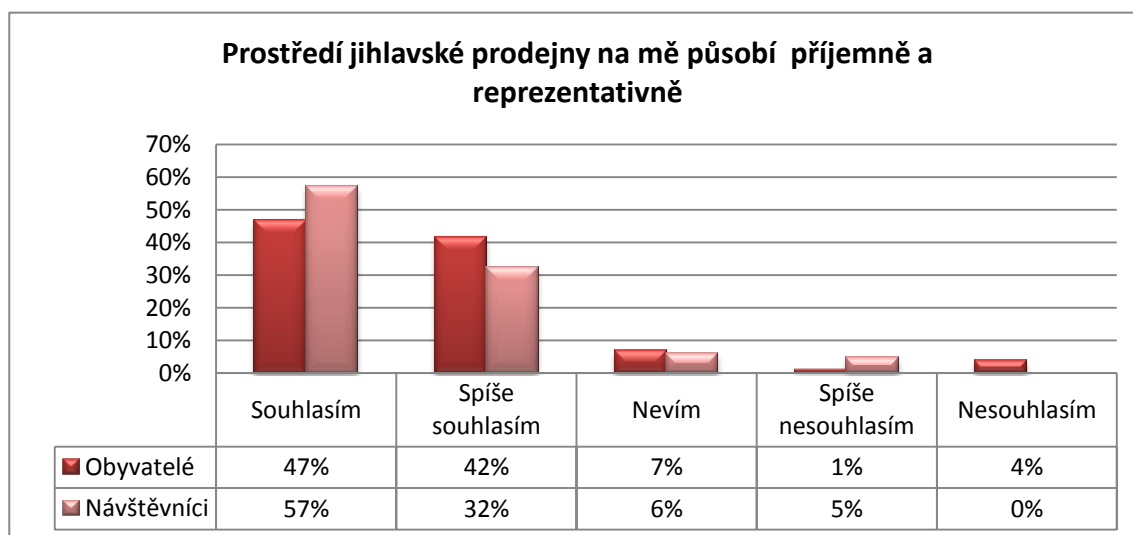
6.2.2 Očekávání

Otázka 2.1

Třetí otázka zaměřuje na očekávání zákazníka. Otázka zněla, zdali prostředí jihlavské prodejny na zákazníky působí příjemně a reprezentativně. Zajímavé je, že se vzhledem prodejny je spokojeno 57 % návštěvníků centra a o 10 % méně obyvatel Jihlavy. Znamená to tedy, že návštěvníci z Jihlavy jsou na vzhled náročnější a víc vnímají nedostatky, které je ovlivňují. Celkově je 52 % se vzhledem prodejny spokojeno a nic by neměnilo, 37 % zákazníků je spíše spokojeno, 6 % neví a 5 % je nespokojeno.

Při tázání spotřebitelů, co by na prodejně změnili, odpovídali prakticky stejnou odpovědí. Požadují úklid kabelek několikrát denně. Je pravda, že ve dnech, kdy je nápor zákazníků větší, hromadí se v kabinkách odtrhané etikety i prach. Problém však je v tom, že na úklid má prodejna pronajaté služby úklidové společnosti a ty jsou poskytovány pouze v ranních hodinách před otevřením pobočky. Další věcí, která zákazníkům vadí, je popadané zboží na prodejně z ramínek.

Pro následné zlepšení bych doporučila prodejně, aby se zaměřila na častější úklid kabelek a prodejny, kterou by měli zajistit buďto brigádnice nebo praktikantky, které jsou každý den přítomny na prodejně.

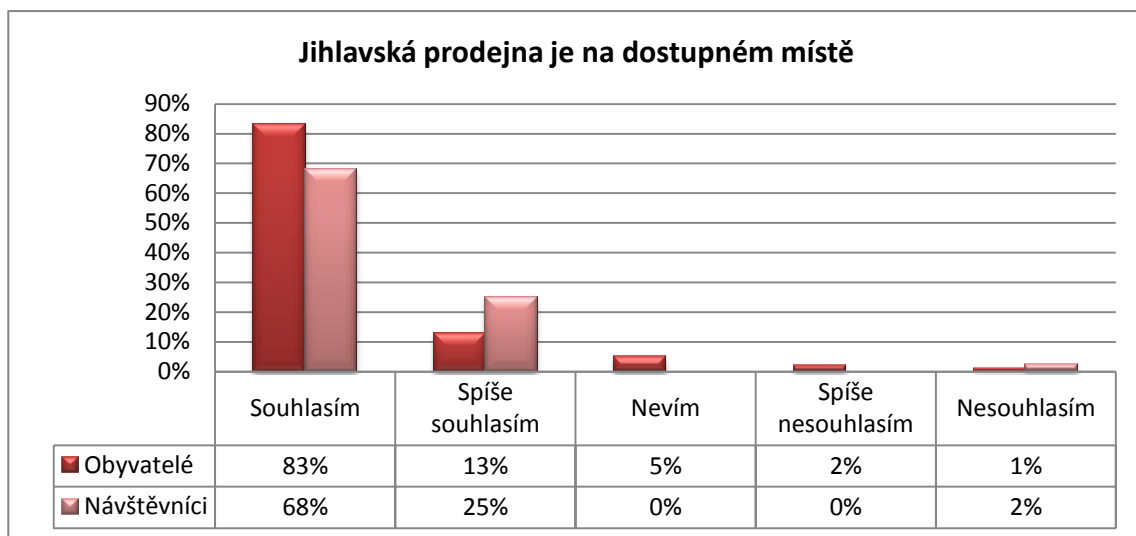


Obr. 13: Prostředí jihlavské prodejny (zdroj: vlastní)

Otázka 2.2

Podle nějakých zákazníků, kteří v jihlavském City Parku nakupují, je centrum na dostupném a přijatelném místě. Toto umístění bylo investory strategicky vybráno, protože se nachází u hlavního silničního tahu na Znojmo i Brno a hlavně je nedaleko samotného historického centra města.

Jihlavská prodejna je pro 76 % na vhodném a dostupném místě. Toto hodnotí kladně především obyvatelé z Jihlavy. Spíše spokojeni jsou z 25 % návštěvníci a z 13 % obyvatelé Jihlavy. Ostatních 5 % neví nebo není spokojeno.



Obr. 14: Dostupnost prodejny (zdroj: vlastní)

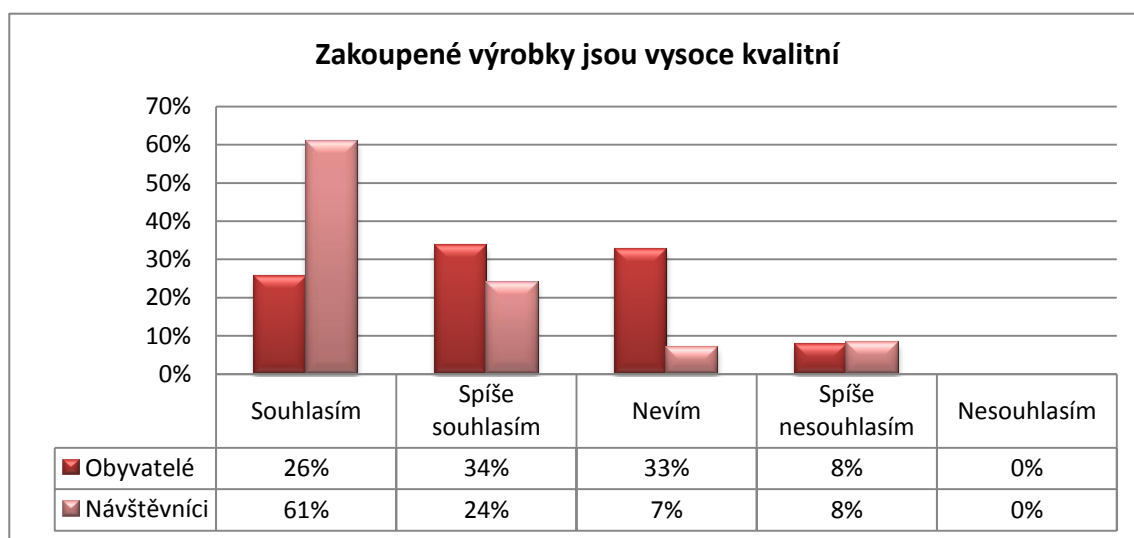
Při bližším dotazování si zákazníci stěžovali na horší přístupnost na parkoviště, málo parkovacích míst, špatná orientace na parkovišti nebo na to, že na parkoviště není umožněn vjezd autům se zabudovanou nádrží na LPG či CNG a není jim nabídnuto náhradní parkoviště v nejbližším okolí centra.

Pro zvětšení jihlavské návštěvnosti by nebylo špatné zamyslet se nad otevřením nové pobočky. V souvislosti s výstavbou obchodního centra na kraji Jihlavy směrem na Pelhřimov se naskytne investorům možnost využít nabídky a postavit zde další pobočku. Ta by byla v těsné blízkosti autobusové zastávky, kterou bude muset město k centru vybudovat a otevřeným parkovištěm se předejde komplikacím s auty na plyn.

6.2.3 Vnímaná kvalita

Otázka 3.1

Tato otázka se zaměřuje na to, jak vnímají kvalitu zboží zákazníci. Celkem 43 % zákazníků je spokojeno s kvalitou zboží. Především je zajímavé zaměřit se na 61 % zákazníků, kteří navštěvují Jihlavu, a jsou s kvalitou výrobků spokojeni skoro třikrát víc než obyvatelé města. Můžeme tedy říct, že pro mimojihlavské spotřebitele je kvalita dostačující. Jihlavští zákazníci jsou zřejmě zvyklí na kvalitnější zboží a jsou plně spokojeni jen na 26 %.



Obr. 15: Kvalita zakoupených výrobků (zdroj: vlastní)

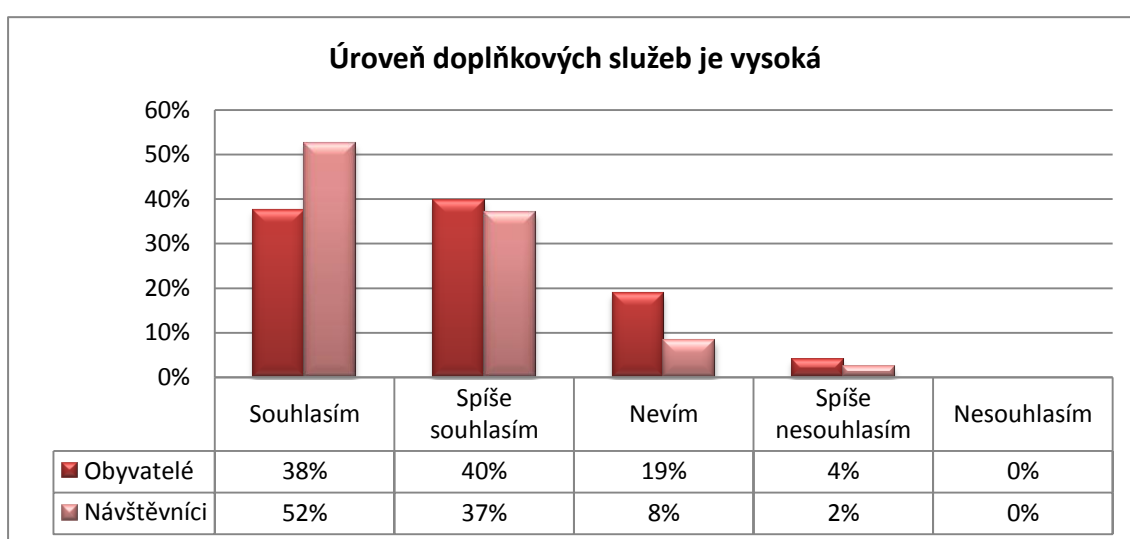
Pokud bychom uvažovali o zvýšení kvality, došlo by k nárůstu cen a je pouze otázkou, zdali by zákazníci byli ochotni zaplatit více. Ovšem filozofií firmy je nabídnout širokou škálu produktů za rozumnou cenu, tak by byl sortiment dostupný pro všechny.

Nicméně pro náročnější zákazníky je zde zboží vyráběné z biobavlny, které je zpracováváno z chemicky nezatížené bavlny a je příjemnější na dotek – to se ovšem odráží i v ceně zboží. Zatímco obyčejné basic tričko vyrobené z 100% bavlny koupíte za 98,- a to vyrobené z biobavlny je o 100,- dražší. V současnosti už je nabídka zboží z biobavlny velmi rozšířená, takže můžete zkombinovat prakticky celý outfit z tohoto materiálu. Zákazníkům v Jihlavě je nabídnuto toto zboží vyrobené z biobavlny: trička, jeansy, plátěné kalhoty, dětská body, šátky a tašky.

Otázka 3.2

V rámci doplňkových služeb je zákazníkům nabízena služba zákaznických rezervací na sedm dní na pobočce, telefonické rezervace, prodej dárkových karet pro různé příležitosti, tax free nebo rezervace zboží na jiných pobočkách.

Návštěvníci City Parku vnímají úroveň doplňkových služeb o 14 % pozitivněji než obyvatelé Jihlavy. Je to možná tím, že centrum nenavštěvují tak často a nevnímají všechny možnosti, kterých můžou využít nebo frekvence jejich návštěv není tak vysoká aby služeb využili naplno. Celkem je 45 % zákazníků s doplňkovými službami spokojeno, 38 % je spíše spokojeno, 14 % neví a 3 % spíše nejsou spokojeni.



Obr. 16: Úroveň doplňkových služeb (zdroj: vlastní)

Zákazníci si velmi chválí rychlé řešení rezervací, kdy jsou zákazníkovi ihned vyplaceny peníze zpět a zboží jde na odpis (předchází se tak zdoluhavému řešení reklamací a šetří to i firemní náklady na opravy, posudky, atd.). Jako jedna z mála firem C&A nabízí možnost výměny zboží do 30 dnů od data nákupu, před Vánoci je výměna vždy prodloužena přibližně na 60 dní. Při výměně jsou zákazníkovi nabídnuty tři možnosti. Buďto zákazník zboží vymění za stejné, ale za jinou velikost či barvu nebo za zboží jiné ve stejné hodnotě nebo dražší (rozdíl mezi cenami pak doplatí). Třetí možností je, že jsou peníze zákazníkovi vráceny buďto v hotovosti nebo na bankovní účet podle toho, jak platil při nákupu.

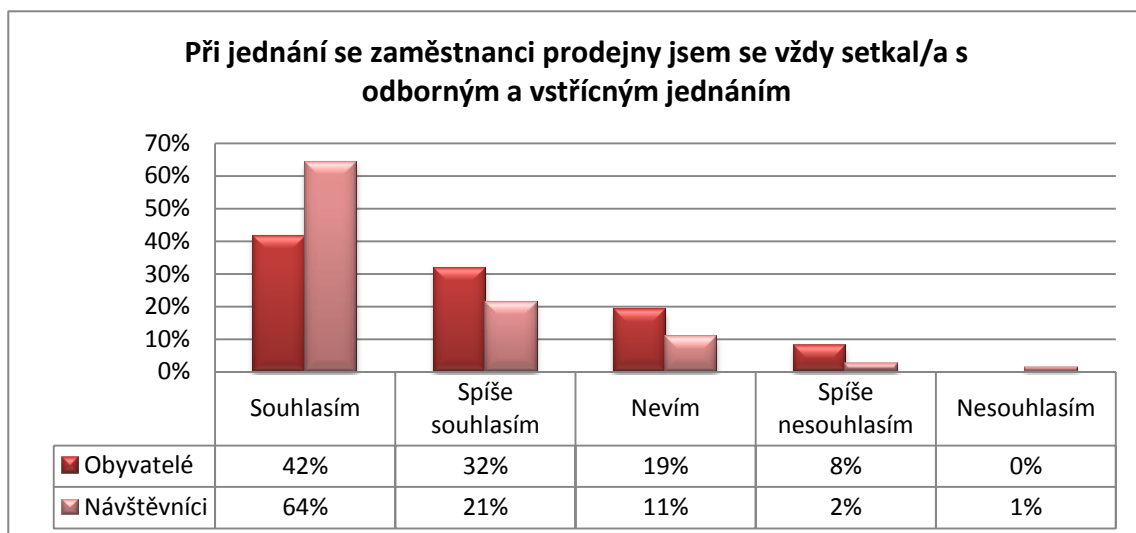
Jednou z novot je propojení C&A a České spořitelny. Při platbě novými kreditními kartami se využívá bezdotykového styku, kdy zákazník kartu k terminálu pouze přiloží a částka se okamžitě odečte z jeho bankovního účtu. Pokud je částka pod 500,- nezadává zákazník ani PIN kód v opačném případě je vyzván, aby kód zadal. Hlavní výhodou je to, že zákazník nemusí kartu prodáváče vůbec dávat, transakce je značně rychlejší a pro zákazníka je to pohodlnější způsob placení.

Pokud by mohla být nabídka doplňkových služeb rozšířena, zákazníci by z 95 % uvítali zákaznické (klubové či věrnostní) karty, na které by sbírali body a následně byli odměněni nějakou slevou. Dalším požadavkem na rozšíření služeb je přesun zboží mezi pobočkami (v současné době se při rezervaci z jiných poboček na ni musí zákazník sám na vlastní náklady dopravit) a krejčovské úpravy oblečení, především kalhot.

Otázka 3.3

Následující otázka je věnována spokojenosti zákazníků při jednání se zaměstnanci prodejny. Protože mnoho zákazníků je věrných značce a nakupuje v prodejně často, je důležité, aby zaměstnanci byli schopni odpovědět na všechny jejich otázky. Pokud zaměstnanec není schopný zákazníkovi ihned odpovědět, je nutné, aby odpověď zjistil.

V této otázce je 53 % zákazníků spokojeno (64 % spokojených návštěvníků a 42 % obyvatel Jihlavy), 27 % je spíše spokojeno, 15 % neví a 6 % není spokojeno.



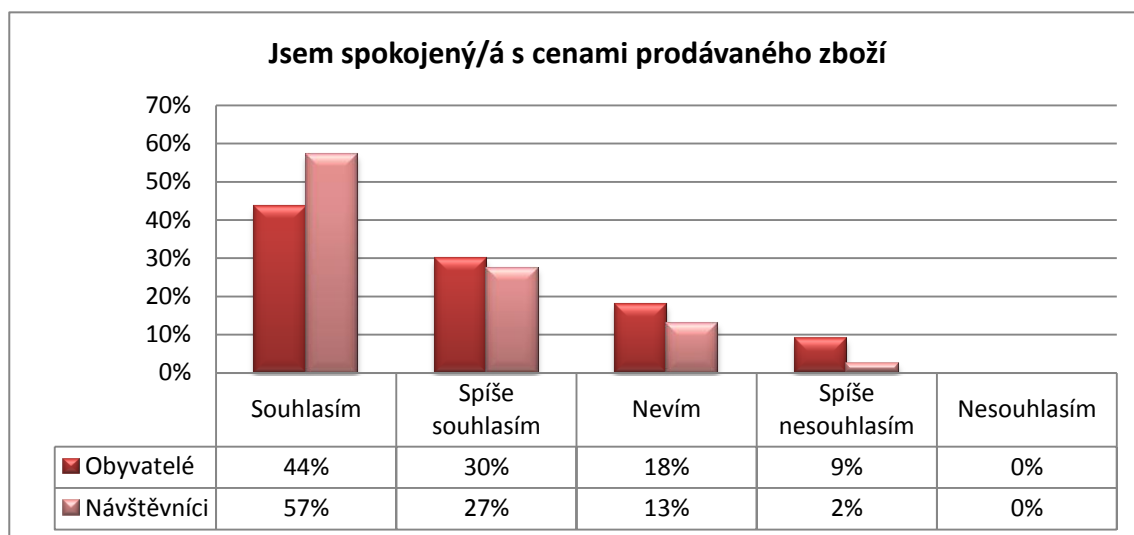
Obr. 17: Ochota personálu prodejny (zdroj: vlastní)

6.2.4 Vnímaná hodnota

Otázka 4.1

Následující otázka se ptala na spokojenost zákazníků s cenami prodávaného zboží. Přesná polovina dotázaných tj. 50 % je spokojena (44 % jihlavských, 57 % návštěvníků), 29 % je spíše spokojeno, 16 % neví, jestli je spokojeno s cenami a spíše nespokojených je 6 %.

Odpovědi k této otázce nebyly nijak zvlášť překvapující. Společnost se prakticky každý týden snaží o akci na nějaký druh komodity. Nejčastějším druhem akcí je 20 % sleva na vybraný druh zboží (dámské, pánské nebo dětské oblečení), které se v nepravidelných intervalech střídají a trvají od pátku do neděle. Několikrát za rok je zákazníkům nabídnuta akce se slevou 20 % na vše.



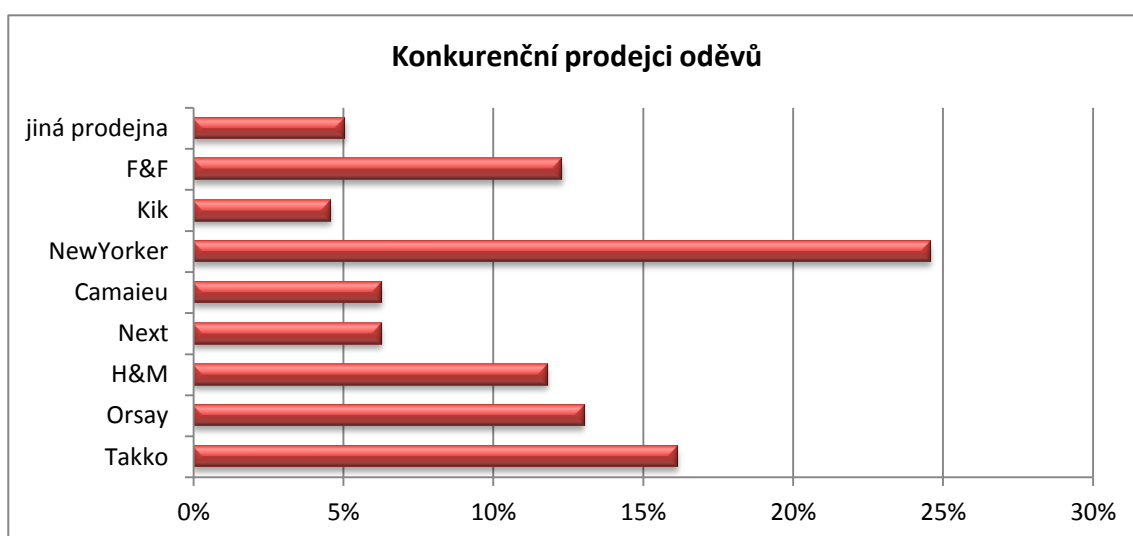
Obr. 18: Ceny prodávaného zboží (zdroj:vlastní)

Pro představu uvedu, jaké slevové akce v březnu 2012 na pobočce v Jihlavě proběhly. Musím zde i zmínit, že pobočka celoročně spolupracuje s několika společnostmi, kterým poskytuje slevové kupóny. Akce, které byly v březnu 2012 zákazníkům poskytovány celý měsíc: 20 % sleva na DM kupón, 30 % sleva zákazníkům O₂ při narozeninách a 50 % sleva na baby zboží do velikosti 92 rodičkám (viz Příloha 4). Další slevy, které byly v březnu na prodejně v Jihlavě: 20 % sleva zaměstnancům a jejich rodinám na celý nákup, 20 % zaměstnancům vybraných jihlavských zaměstnavatelů (Krajský úřad, Nemocnice Jihlava a Bosch), 20 % na veškerý dětský sortiment, 20 %

sleva na veškeré jeansové oblečení (viz Příloha 5), 20 % sleva na veškerý dámský sortiment a 20 % sleva na všechny bundy a kabáty.

Otázka 4.2

Konkurence v oboru je velmi vysoká, a proto je potřeba ji sledovat. Sama firma pravidelně porovnává údaje o konkurenci, které zjišťují manažeři jednotlivých oddělení. Z interních zdrojů jsem zjistila, že se sleduje prodejní plocha u 31 konkurenčních prodejců oděvů. Zjištěné hodnoty se pak porovnávají oproti loňskému roku a firma tak získává přehled o tom, jestli konkurent během roku rozšířil svá prodejní místa nebo naopak.



Obr. 19: Konkurenční prodejci oděvů (zdroj: vlastní)

Z předchozího obrázku (viz Obr. 16) vyplývá, že největším konkurentem v Jihlavě je prodejna New Yorker (25 %), Takko (16 %) a F&F (12 %). Výsledky by byly o to objektivnější, pokud by se přímo v centru nacházela prodejna F&F, která je ve většině případů součástí prodejních řetězců Tesco, takže zde může docházet ke zkreslení výsledků tím, že se prodejna nachází na jiném místě. Stejně jako značka F&F se prodejna Kik také nevyskytuje v nákupním centru City Park. Přestože je v Jihlavě jen pár měsíců, oslovila velké množství klientů, kteří podlehlí jejich nízkým cenám. Rovněž s prodejnou H&M je hodnocení složitější, protože tento prodejce se v Jihlavě vůbec nevyskytuje. Nicméně firmě C&A je známo, že tato společnost je velmi silným konkurentem, takže byl do výzkumu také zahrnut.

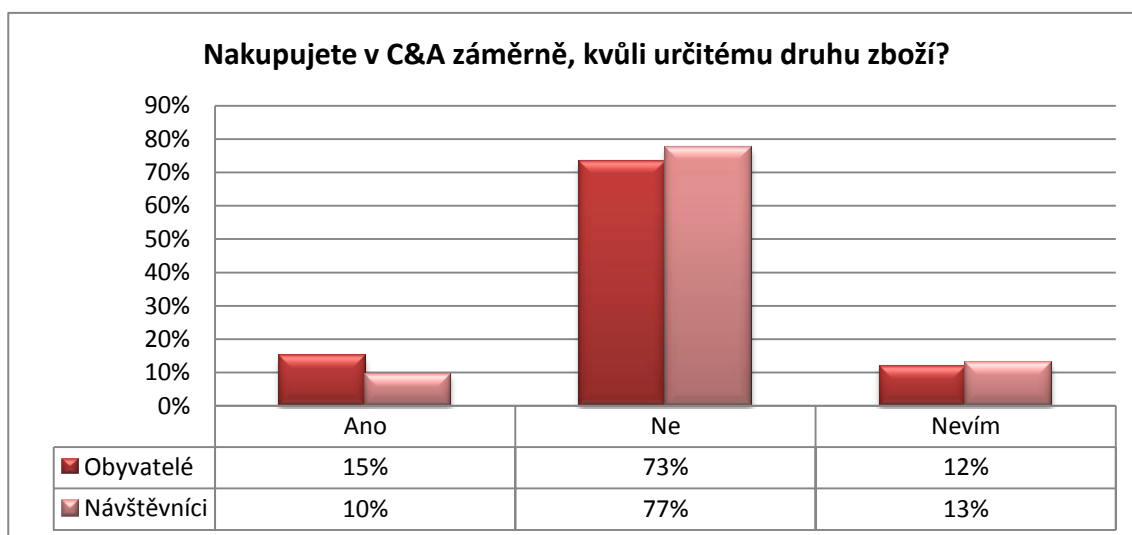
V případě sledování konkurence v Jihlavě se sledují ceny basic oblečení (triček, kalhot, svetrů), hodnotí se celkový vzhled nových kolekcí a porovnává se jaké zboží má konkurence a na jihlavské pobočce chybí a naopak. Rovněž v hodnocení feedback se uvádí, jakého zboží přišlo málo, co se jak prodávalo nebo jaké barvy či materiálu bylo na prodejně nedostatek.

6.2.5 Loajalita zákazníka

Otázka 5.1

Záměrem položení této otázky bylo zjistit, zdali si zákazník uvědomuje rozmanitost materiálů a zboží, které mu je firma schopna zajistit k nákupu. Výsledek ovšem splnil všechna očekávání. 75 % respondentů prodejnu nenavštěvuje kvůli určitému druhu zboží, 13 % neví a pouhá menšina 12 % si uvědomuje, že nakupuje na prodejně záměrně nějaký druh zboží. Zmínili především zboží dětské, XL a těhotenskou módu a spodní prádlo.

Pro zlepšení situace a dostání se do podvědomí zákazníků s myšlenkou, že pobočka nenabízí jen trička, kalhoty atd. bych zavedla novou propagační kampaň na materiály používané na prodávané zboží. Propagace formou letáček by mohla být realizována přímo na prodejně, kdy by se při nákupu informativní leták přidal do tašky ke zboží nebo by mohl být přidělaný k etiketám daného zboží.



Obr. 20: Návštěvnost prodejny kvůli určitému druhu zboží (zdroj: vlastní)

Málokterý zákazník jihlavské prodejny C&A totiž ví, že mimo výrobků z klasických materiálů jako je bavlna, elastan, polyester nebo polyamid jsou mu nabízeny i takové materiály jako je pravá ovčí a kašmírová vlna, len, ramie, hedvábí, kůže (vepřovice, hovězina, jehněčí kůže) a celulózová vlákna (viskóza, lyocell, tencel). Další výhodou je například zpracování materiálů z mikrovláken, teflonu, materiály s klimamembránou nebo nově tzv. bodyguard systém u dětského zboží, které je opatřeno reflexními nášivkami nebo potiskem.

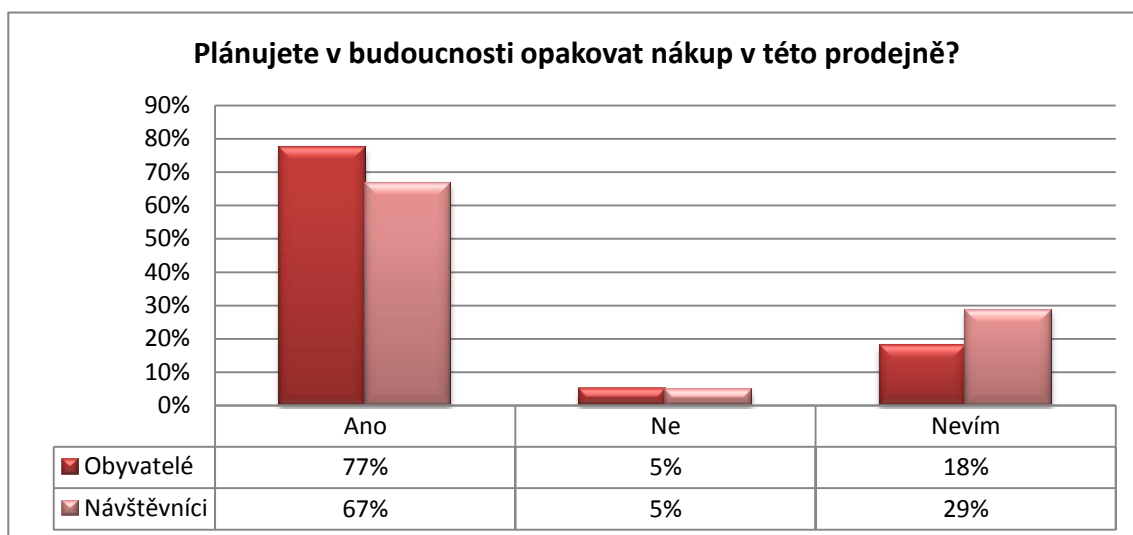
Tab. 1: Materiál používaný k výrobě zboží (Zdroj: interní)

Materiál		Odkud se získává	Vlastnosti	Použití u C&A
Přírodní vlákna	Bavlna	keř bavlník	příjemný pro styk s pokožkou, savost, prodyšnost, hřejivost, velká mačkavost, tvarová nestálost, odolnost proti vyšším teplotám	U většiny druhů ošacení. Dětského oblečení obsahuje 100 % bavlny, u některého zboží se často používá s dalšími přírodními nebo syntetickými vlákny.
	Len	bylina len setý	velmi výrazná mačkavost, savost, prodyšnost, chladivost, pevnost, odolnosti proti vyšším teplotám, srážlivost	Len se používá u jarních a letních kolekcí, především na kalhoty, košile, sukně, halenky, šaty apod. Používá se taky ve směsích s bavlnou nebo viskózou.
	Ovčí vlna	ovce	hřejivost, prodyšnost, vysoká navlhavost, malá pevnost, mačkavost, tvarová nestálost, kousavost	Vlněné tkaniny jsou k dostání především v pánském oddělení (saka, obleky, kalhoty). Pleteniny (svetry, roláky a vesty) jsou často s příměsí s jinými přírodními a syntetickými vlákny.
	Kašmírová vlna	kašmíráská koza	hebkost, hřejivost, žmolkovatost	Výroba tradičních šálů a šátků. Na podzim a v zimě se z kašmíru vyrábí především svetry.
	Hedvábí	kokon housenek	splývavost, hebkost a lehkost, lesk, chladivost, mačkavost	Typickým výrobkem jsou šátky a kravaty.
	Kůže	hospodářská zvířata	vepřovice – pórovatá, tužší hovězina – nejtvrďší, těžká, pevná jehněčí – luxusní, lehká, jemná	Kůže se používá pro výrobu pánských a dámských bund.
Syntetická vlákna	Polyester	-	nízká navlhavost, malá prodyšnost, nemačkavost, tvarová stálost, elasticita, barevná stálost	Výrobků obsahujících polyester je mnoho: obleky, halenky, mikiny, kabátek, atd.
	Polyamid	-	nízká navlhavost, malá prodyšnost, nemačkavost, tvarová stálost, elasticita, barevná stálost, odolnost vůči oděm	Z polyamidu se vyrábí následující zboží: punčochové zboží, spodní prádlo a plavky.
	Polyuretan	-	pružnost, stálost, delší životnost, nižší odolnost proti vyšším teplotám	Používá se především k imitaci koženého zboží a k výrobě elastinového vlákna (LYCRA).
	Polyacryl		měkkost, nehrozí zplstnatění, sklon k tvorbě žmolků	Pletené zboží včetně doplňků

Otázka 5.2

Poslední otázka byla zaměřena na zjištění opakování návštěvy prodejny. Celkem 23 % zúčastněných výzkumu neví, zdali nákup bude opakovat, 5 % odpovědělo ne a 72 % plánuje v budoucnosti opakovat nákup na jihlavské prodejně (viz Obr. 18).

Pro pobočku je toto přínosné zjištění, protože můžeme říct, že skoro $\frac{3}{4}$ nakupujících, kteří přijdou během dvou dnů (tak dlouho výzkum trval) se vrátí znovu a nákup opakují. Podle dalšího zjištění se zákazníci vrací především kvůli tomu, že nenajdou svou velikost, si rezervovali zboží nebo čekají, až přijde nějaký konkrétní druh zboží (např. sezónní zboží typu plavek).



Obr. 21: Budoucí nákupy v jihlavské prodejně (zdroj: vlastní)

7 Výpočet indexu spokojenosti zákazníků

Výpočet indexů spokojenosti vyplývá ze vztahů (1.1) a (1.2), které použijeme k výpočtu důležitosti a spokojenosti. Pro sestavení výpočtu indexu CSI jsem použila elektronickou formu dotazníku, která se lišila od původního dotazování přidáním osmi podotázek k hodnocení důležitosti a spokojenosti (viz Příloha 2). Celkem bylo touto formou dotazníků osloveno 150 respondentů, z nichž použito bylo 148. Oslovila jsem především zákazníky našich partnerských společností: Nemocnice Jihlava, Bosch a Krajský úřad.

Pro aplikování výpočtu vybereme z dotazníku otázky 1 až 4, celkem osm otázek. Pokud v dané oblasti zákazník odpověděl „nevím“ musíme tuto hodnotu z oblasti důležitosti vyloučit. V úvahu budeme brát pouze odpovědi u oblastí, jež hodnotí jak spokojenost, tak důležitost.

Hodnocení probíhalo na pětibodové stupnici (stejně jako ve škole), tj. 1...nejlepší hodnocení až 5...nejhorší hodnocení. Pro výpočet musíme hodnocení přepočítat na bodové hodnocení, kdy se odečte číslo 6 od hodnoty důležitosti a spokojenosti a dostaneme tak obrácené hodnocení (viz Tab. 2).

Vzorové výpočty provedu pro 6 zákazníků, které jsem vybrala podle ekonomických skupin a věkových skupin, do které se řadí (zákazníci jsou označeni čísly 1 – 6).

Tab. 2: Bodové hodnocení spokojenosti zákazníka (Zdroj: vlastní)

Slovní hodnocení	Hodnotící stupnice	Bodové hodnocení
Výborný	1	5
Chvalitebný	2	4
Dobrý	3	3
Dostatečný	4	2
Nedostatečný	5	1

Tab. 3: Výpočet míry důležitosti (zdroj: vlastní výpočty)

	Zákazník																Vnímaná kvalita																Vnímaná hodnota																Celková míra hodnocení důležitosti																																															
	1 Image																3 Vnímaná kvalita																4 Vnímaná hodnota																Celková míra hodnocení důležitosti																																															
	1.1 Nabídka poskytovaného sortimentu																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																4.1 Ceny prodáváného zboží																																																															
	1.2 Množství nabízených produktů																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																																																															
	2 Očekávání																2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3 Vnímaná kvalita																4 Vnímaná hodnota																Celková míra hodnocení důležitosti															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáváného zboží															
	2.1 Prostředí jihlavské pobočky																2.2 Dostupnost prodeje																3.1 Kvalita zakoupených výrobků																3.2 Úroveň doplňkových služeb																3.3 Jednání se zaměstnanci prodeje																4.1 Ceny prodáván															

7.1 Míra důležitosti

Podle vztahu (1.2) vypočítáme míru důležitosti I_k pro prvního zákazníka. Nejdříve je nutné vypočítat sumu bodových hodnocení. Pro hodnotu N , přísluší v našem případě číslo 8, které je odvozeno od počtu otázek. Číselné hodnoty I_k zaneseme do výpočtu z Tab. 1 ze sloupců *důležitost*.

$$\sum_{k=1}^8 I_k = 4 + 5 + 4 + 5 + 5 + 5 + 4 + 5 = \mathbf{37}$$

Míra důležitosti prvního zákazníka je 37 bodů. Výpočty ostatních zákazníků jsou uvedeny ve výše zveřejněné tabulce (viz Tab. 1) ve sloupci *celková míra hodnocení*

důležitosti. Při výpočtu budeme potřebovat ještě hodnotu M , která vyjadřuje rozptyl hodnotící stupnice tj. 5.

Podle hodnotícího vzorce (1.2) vypočítáme důležitost váhy v první hodnotící oblasti:

$$W_1 = \frac{I_1}{M * \sum_{k=1}^8 I_k} = \frac{4}{5 * 7} \cong \mathbf{0,0216}$$

Po dosazení do vzorce důležitosti váhy pro zákazníka získáme hodnotu 0,0216, která určuje hodnotu prvního zákazníka v první hodnotící oblasti. Výpočty dalších zákazníků a oblastí jsou uvedeny v Tab. 2.

Tab. 4: Důležitost váhy jednotlivých zákazníků (zdroj: vlastní výpočty)

	Hodnotící oblast	1	2	3	4	5	6	7	8
Zákazník	1	0,0216	0,0270	0,0216	0,0270	0,0270	0,0270	0,0216	0,0270
	2	0,0188	0,0250	0,0250	0,0313	0,0250	0,0250	0,0250	0,0250
	3	0,0286	0,0286	0,0286	0,0229	0,0229	0,0229	0,0229	0,0229
	4	0,0148	0,0000	0,0296	0,0370	0,0370	0,0222	0,0296	0,0296
	5	0,0256	0,0256	0,0256	0,0256	0,0256	0,0256	0,0205	0,0256
	6	0,0455	0,0364	0,0273	0,0000	0,0364	0,0182	0,0000	0,0364

7.2 Index spokojenosti

V závislosti na vztahu (1.1) vypočítáme první část výpočtu: součin hodnocení spokojenosti a důležitosti váhy. Výpočet indexu spokojenosti prvního zákazníka v první oblasti je následující:

$$S_1 * W_1 = 5 * 0,0216 \cong \mathbf{0,108}$$

Po výpočtu spokojenosti prvního zákazníka v první oblasti, vypočítáme jeho celkovou spokojenost dosazením do vztahu (1.1). Musíme ovšem dodržet následující pravidlo. Protože pracujeme s hodnotící stupnicí 1 – 5, tak pakliže by na každou otázku odpověděl nejhorším hodnocením, tak by obrácená bodová hodnota byla „1“ (viz úvod kapitoly 7) a index spokojenosti by byl 20 %. To je ovšem nelogické, protože pokud je se vším nespokojen, měl by být index spokojenosti 0 %. Proto je nutné vztahu (1.1) následovně upravit: odečíst 0,2 a získaný výsledek vynásobit 1,25. Samozřejmě chceme získat výsledek v procentech, takže úpravu vynásobíme 100.

Výpočet dílčí spokojenosti prvního zákazníka:

$$CSI_j = [(0,108 + 0,081 + 0,086 + 0,135 + 0,108 + 0,108 + 0,086 + 0,108) - 0,2] \\ * 1,25 = [0,822 - 0,2] * 1,25 * 100 \cong 77,7\%$$

Tímto výpočtem jsme docílili k celkovému výpočtu indexu spokojenosti prvního zákazníka. Jeho spokojenost je vyjádřena 77,7 %. Je zřejmé, že zákazník má určité rezervy k maximální spokojenosti. Z důkladnější analýzy zjistíme, že jeho nespokojenost vyplývá z otázky 1.2, kdy není spokojen s množstvím nabízeného zboží. Další větší nedostatky nejsou patrné, snad jen posílit oblast číslo 3 a zlepšit kvalitu poskytovaných služeb a výrobků. Výpočet dílčích výpočtů spokojenosti zákazníků je uveden v následující tabulce (viz Tab. 3).

Tab. 5: Index spokojenosti vzorových zákazníků (zdroj: vlastní výpočty)

	Hodnotící oblast	1	2	3	4	5	6	7	8	CSI
Zákazník	1	0,108	0,081	0,086	0,135	0,108	0,108	0,086	0,108	0,777
	2	0,056	0,075	0,075	0,094	0,100	0,075	0,050	0,075	0,500
	3	0,143	0,086	0,114	0,114	0,091	0,114	0,114	0,091	0,836
	4	0,074	0,000	0,148	0,148	0,185	0,111	0,089	0,119	0,843
	5	0,103	0,128	0,128	0,128	0,103	0,000	0,082	0,103	0,718
	6	0,227	0,109	0,055	0,000	0,109	0,055	0,000	0,073	0,534

7.3 Celkový index spokojenosti zákazníků

Díky dílčímu výpočtu indexů spokojenosti jednotlivých zákazníků dojdeme k výsledku celkové spokojenosti zákazníků prodejny v Jihlavě. K propočtům jsem použila stejný postup jako u předchozích výpočtů. Celkový přehled spokojenosti každého zákazníka je uvedeno v následující tabulce (viz Tab. 4).

Z následujících hodnot můžeme vypočítat celkovou hodnotu indexu spokojenosti zákazníků, ke které dojdeme zprůměrováním vypočtených hodnot (viz Tab. 4). Kumulovaný index spokojenosti zákazníků je 71,4 %. Pro firmu je to znakem, že by měla zlepšit své činy v dané oblasti marketingového výzkumu. Především špatných

hodnot bylo dosahováno v oblasti 3: vnímané kvalitě. Jelikož náklady na zvýšení kvality materiálu by byly levné, měla by se změna dotknout spíše doplňkových služeb a především personálu pobočky. Ten by měl být vstřícnější, příjemnější, aktivnější a možná by měl mít odbornější znalosti.

Tab. 6: Index spokojenosti zákazníků (zdroj: vlastní výpočty)

Z_i	CSI_i	Z_i	CSI_i	Z_i	CSI_i	Z_i	CSI_i
1	77,7%	38	78,3%	75	68,3%	112	68,2%
2	50,0%	39	62,9%	76	58,1%	113	76,5%
3	83,6%	40	63,7%	77	69,4%	114	69,8%
4	84,3%	41	60,2%	78	83,0%	115	80,3%
5	71,8%	42	71,3%	79	57,5%	116	84,8%
6	53,4%	43	84,8%	80	66,7%	117	84,8%
7	70,5%	44	78,4%	81	72,8%	118	69,9%
8	72,3%	45	69,4%	82	68,3%	119	69,4%
9	54,3%	46	65,3%	83	56,7%	120	78,4%
10	75,7%	47	54,2%	84	63,4%	121	66,7%
11	66,0%	48	65,8%	85	78,5%	122	70,5%
12	91,4%	49	75,8%	86	89,4%	123	80,9%
13	75,8%	50	83,3%	87	64,7%	124	70,7%
14	69,0%	51	65,9%	88	67,2%	125	85,3%
15	71,2%	52	69,2%	89	67,6%	126	79,5%
16	75,8%	53	71,1%	90	73,4%	127	69,2%
17	77,9%	54	59,8%	91	71,3%	128	63,8%
18	80,6%	55	61,5%	92	78,3%	129	75,8%
19	75,0%	56	70,8%	93	71,4%	130	90,2%
20	74,2%	57	76,0%	94	78,6%	131	70,8%
21	79,8%	58	80,8%	95	55,5%	132	61,2%
22	79,2%	59	87,9%	96	70,5%	133	54,3%
23	69,9%	60	70,2%	97	75,7%	134	60,0%
24	81,1%	61	75,0%	98	47,4%	135	61,4%
25	62,9%	62	66,2%	99	70,7%	136	58,1%
26	79,0%	63	75,0%	100	75,0%	137	66,7%
27	73,1%	64	87,0%	101	69,4%	138	85,2%
28	72,1%	65	66,9%	102	72,3%	139	73,4%
29	62,9%	66	68,4%	103	85,9%	140	58,6%
30	60,9%	67	65,2%	104	65,4%	141	51,7%
31	74,2%	68	72,3%	105	76,0%	142	64,6%
32	75,8%	69	69,7%	106	65,6%	143	68,8%
33	66,0%	70	63,5%	107	81,5%	144	73,4%
34	68,0%	71	85,4%	108	70,6%	145	73,3%
35	76,7%	72	72,7%	109	67,5%	146	78,7%
36	68,3%	73	77,9%	110	90,0%	147	65,6%
37	75,0%	74	79,8%	111	73,1%	148	69,8%
Index spokojenosti zákazníků							71,4%

Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo provést marketingový výzkum spokojenosti zákazníků prodejny C&A Moda v jihlavském obchodním centru City Park a na základě přijatých informací vypočítat index spokojenosti zákazníků. Jako vedlejší cíl jsem si určila zhodnocení firemního makro a mikroprostředí a nové firemní strategie.

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků jsem prováděla formou papírových dotazníků, které byly zákazníkům předloženy k vyplnění při jejich nákupu na pobočce. Celkem bylo osloveno 200 respondentů, ovšem použitých vzorků bylo 185, protože zbývajících 15 dotazníků neobsahovalo všechny potřebné informace.

V závislosti na výsledcích výzkumu bych navrhovala pobočce několik změn, které by mohly vést k jejímu rozvoji. Prvním zdrojem pro zvýšení prodeje a tím i spokojenosti zákazníků by se měly zajistit větší dodávky basic oblečení, které se vystavují v přední části prodejny. Vlivem nízké ceny a umístění zboží u vchodu je zboží často vyprodané a prázdné stoly prodejně nic nevydělají. Dalším hlediskem pro zvýšení spokojenosti je zajistit úklid prodejny během dne: jak části kabiněk, tak prodejní plochy. Stoly a stojany by se měly rovnat několikrát denně, aby prodejna vypadala uklizeně a zákazník se na ni cítil příjemně. Přičemž tím, že se prodavačka bude více pohybovat po prodejně, bude zákazníkům k dispozici kdykoliv ji budou potřebovat a nemusí ji nikde hledat. To souvisí i s třetím zdrojem mírné nespokojenosti zákazníků. Chování a vstřícnost prodavaček v jihlavské prodejně hodnotí jako dostačující. Nicméně pokud firma chce být konkurentem a zvyšovat své prodeje, musí i zaměstnanci jakožto součást společnosti, vystupovat vstřícným, milým, laskavým a odborným chováním. Proto bych zavedla patřičná opatření k tomu, aby k situacím, kdy je zákazník odbyt rychlou odpovědí, nedocházelo. Nejsnadnějším cvičením by zřejmě byl trénink jedenkrát týdně na pravidelném meetingu, na kterém by docházelo k různým scénkám setkání mezi zaměstnancem a zákazníkem a řešily by se různé situace a reakce na ně. Posledním zdrojem pro zajištění vyšší spokojenosti a výnosů by mohlo být zavedení tzv. *Nightshopping*, které funguje ve všech větších centrech a spočívá v tom, že je prodloužena prodejní doba o dvě až tři hodiny a na všechno zboží je poskytnuta sleva 20 %. Tyto akce se opakují 2krát – 3krát do roka a bývají většinou v týdnu, když druhý den je svátek a zákazníci nemusí jít do práce.

V další části spokojenosti jsem se zaměřila na výpočet indexu spokojenosti zákazníků. K výpočtu jsem potřebovala znát dva postoje zákazníků. Prvním byla jejich spokojenost a druhým jakou důležitost pro ně mají dané aspekty zmiňované v dotazování. K tomu, abych informace získala, využila jsem elektrického dotazování, ke kterému jsem použila stejné otázky jako při marketingovém výzkumu a doplnila jsem ho o otázky důležitosti. Celkem bylo osloveno 150 respondentů, přičemž zahrnuto do analýzy spokojenosti bylo 148 dotazníků. Postupnými výpočty důležitosti a vah spokojenosti jsem došla k celkové spokojenosti všech zúčastněných, která dosahovala 71,4 %. Ukázala na to, že zákazníci jsou nespokojeni s množstvím poskytovaných doplňkových služeb. Pro jejich uspokojení bych zavedla změny v rezervacích zboží na jiných prodejnách, kdy by bylo zboží zákazníkovi, v případě jeho zájmu, přeskladněno na jihlavskou pobočku a nemusel by si ho vyzvedávat sám např. v Praze. Vzhledem k tomu jak často kamiony mezi pobočkami přejíždějí, nedošlo by k žádnému zvýšení nákladů. Dalším aspektem snížení spokojenosti byla nízká vstřícnost prodavaček pobočky.

Výsledky, kterých se mi dostalo, mě vedou i k uvedení několik poznatků pro samotnou firmu, kde by mohla dál rozvíjet své počiny. Firma má v České Republice velké nedostatky v propagaci. Navrhovala bych vytvořit stránku pro fanoušky na sociální síti Facebook, odkud by se zákazníci dozvíдали o připravovaných akcích, nových modelech či o materiálech používaných při výrobě. Další formu propagace, kterou bych zařídila, by byla televizní reklama. V ostatních státech televizní reklamy C&A normálně používá a i přesto že je to nejnákladnější způsob oslovení zákazníka, je nejúčinnější. K dalšímu zamyšlení by stálo vytvoření elektronického obchodu. Jelikož pobočky jsou zásobovány podle velikosti jejich prodejní plochy, zákazníci například v Praze na Václavském náměstí mají několikanásobně větší výběr ze sortimentu než zákazníci v Jihlavě. Proto by zde byla ta možnost, že by si zboží koupili přes internet. Mohlo by to pro firmu znamenat další zisky a neprodané zboží z e – shopu by se při neprodání umístilo na pobočky k fyzickému prodeji.

Vzhledem k velké konkurenci v oděvním a textilním průmyslu je důležité oslovovat stále nové klienty a držet si ty stávající. Proto je důležité rozvíjet a zlepšovat své dosavadní chování a zajistit tím firmě exkluzivitu, jedinečnost a odlišit ji od ostatních komerčních prodejců.

Seznam literatury a internetových zdrojů

- (1) Obchodník roku 2011. In: *Obchodník roku 2011* [online]. Art Publishing, 2012 [cit. 2012-03-24]. Dostupné z: <http://www.obchodnik-roku.cz/vysledkypdf.php>
- (2) KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. 272 s. ISBN 80-247-0966-6.
- (3) MOUDRÝ, Marek. *Marketing: Základy marketingu*. Kralice na Hané: Computer Media, s. r. o., 2008. ISBN 978-80-7402-002-5.
- (4) MALÝ, Václav. *Marketingový výzkum: Teorie a praxe*. Praha: Oeconomica, 2008, 181 s. ISBN 978-80-245-1326-3.
- (5) HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál, 2008, 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4.
- (6) FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008, 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2
- (7) KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6
- (8) FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2003, 159 s. ISBN 80-247-0385-8.
- (9) KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.
- (10) FONTENOTOVÁ, Gwen, Lucy HENKEOVÁ a Kerry CARSON. Jednejte ke spokojenosti zákazníka. In: *Jednejte ke spokojenosti zákazníka* [online]. 2006 [cit. 2012-03-24]. Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf
- (11) KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-6.
- (12) FORET, Miroslav. *Marketing: Základy a principy*. Brno: Computer Press, 2003, 199 s. ISBN 80-722-6888-0.
- (13) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

- (14) ROGERS, Len. *Marketing*. Praha:Readers International Prague, 1990, 185 s. ISBN 80-901-4540-X.
- (15) C&A: historie úspěchu. In: *C&A historie úspěchu: Z Vestfálska do Evropy* [online]. 2011 [cit. 2012-03-24]. Dostupné z: <http://www.c-and-a.com/cz/cz/corporate/company/o-nas/historie/>
- (16) C&A International: po celé Evropě v módě. In: *C&A International: po celé Evropě v módě* [online]. 2011 [cit. 2012-03-24]. Dostupné z: <http://www.c-and-a.com/cz/cz/corporate/company/o-nas/ca-international/>
- (17) C&A MODA, s. r. o. *Our way!*. Praha, 2011.
- (18) Ochrana životního prostředí: Biobavlna u C&A - dobrý pocit. In: *Ochrana životního prostředí: Biobavlna u C&A - dobrý pocit* [online]. 2011 [cit. 2012-03-24]. Dostupné z: <http://www.c-and-a.com/cz/cz/corporate/company/nase-odpovednost/ochrana-zivotniho-prostredi/biobavlna/>
- (19) Ochrana životního prostředí: Voda. In: *Ochrana životního prostředí: Voda* [online]. 2011 [cit. 2012-03-24]. Dostupné z: <http://www.c-and-a.com/cz/cz/corporate/company/nase-odpovednost/ochrana-zivotniho-prostredi/voda/>
- (20) Ochrana životního prostředí: Logistika. In: *Ochrana životního prostředí: Logistika C&A* [online]. 2011 [cit. 2012-03-24]. Dostupné z: <http://www.c-and-a.com/cz/cz/corporate/company/nase-odpovednost/ochrana-zivotniho-prostredi/logistika/>
- (21) Ochrana životního prostředí: Úspora energií a recyklace. In: *Ochrana životního prostředí: Úspora energií a recyklace* [online]. 2011 [cit. 2012-03-24]. Dostupné z: <http://www.c-and-a.com/cz/cz/corporate/company/nase-odpovednost/ochrana-zivotniho-prostredi/uspora-energii-recyklace/>

Seznam obrázků

Obr. 1: Fáze marketingového výzkumu	8
Obr. 2: Marketingový informační systém.....	14
Obr. 3: Model spokojenosti zákazníka	17
Obr. 4: Marketingové prostředí firmy	20
Obr. 5: Porterův model pěti sil	21
Obr. 6: Instruktažní fotografie letní výlohy	31
Obr. 7: Organizační struktura jihlavské prodejny C&A.....	33
Obr. 8: Respondenti dotazníku rozdělení podle pohlaví	41
Obr. 9: Struktura zúčastněných osob podle jejich věku	41
Obr. 10: Struktura respondentů rozdělených podle ekonomických.....	42
Obr. 11: Nabídka poskytovaného sortimentu	43
Obr. 12: Množství nabízených nových produktů	44
Obr. 13: Prostředí jihlavské prodejny	45
Obr. 14: Dostupnost prodejny.....	46
Obr. 15: Kvalita zakoupených výrobků	47
Obr. 16: Úroveň doplňkových služeb	48
Obr. 17: Ochota personálu prodejny.....	49
Obr. 18: Ceny prodáváného zboží	50
Obr. 19: Konkurenční prodejci oděvů	51
Obr. 20: Návštěvnost prodejny kvůli určitému druhu zboží.....	52
Obr. 21: Budoucí nákupy v jihlavské prodejně	54

Seznam tabulek

Tab. 1: Materiál používaný k výrobě zboží	53
Tab. 2: Bodové hodnocení spokojenosti zákazníka	55
Tab. 3: Výpočet míry důležitosti	56
Tab. 4: Důležitost váhy jednotlivých zákazníků	57
Tab. 5: Index spokojenosti vzorových zákazníků	58
Tab. 6: Index spokojenosti zákazníků	59

Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník.....	67
Příloha 2: Dotazník k výpočtu spokojenosti zákazníků	69
Příloha 3: Akční leták Crazy Prices.....	71
Příloha 4: Sleva rodičkám při nákupech pro novorozence	72
Příloha 5: Letáček se slevou na veškeré džínové oblečení.....	72

Přílohy

Příloha 1: Dotazník

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků

prodejny C&A Moda Jihlava

Dobrý den,

jsem studentkou Vysoké školy polytechnické v Jihlavě a chtěla bych Vás požádat o vyplnění krátkého dotazníku, který Vám zabere max. 5 minut Vašeho času.

Výsledky budou primárně použity jako doplněk k mé bakalářské práci „Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků C&A Mody v Jihlavě“.

Děkuji za Váš čas

Dagmar Šebestová

Zakroužkujte, prosím, míru Vašeho souhlasu s následujícími tvrzeními:

(1...*souhlasím*, 2...*spíše souhlasím*, 3...*nevím*, 4...*spíše nesouhlasím*, 5...*nesouhlasím*)

1. Image

1.1 Jsem spokojen/a s nabídkou poskytovaného sortimentu: 1 2 3 4 5

1.2 Jsem spokojen/a s množstvím nabízených nových produktů: 1 2 3 4 5

2. Očekávání

2.1 Prostředí jihlavské prodejny na mě působí příjemně a reprezentativně 1 2 3 4 5

2.2 Jihlavská prodejna je na dostupném místě 1 2 3 4 5

3. Vnímaná kvalita

3.1 Zakoupené výrobky jsou vysoce kvalitní 1 2 3 4 5

3.2 Úroveň doplňkových služeb je vysoká (*zákaznické rezervace, dárkové karty...*) 1 2 3 4 5

3.3 Při jednání se zaměstnanci prodejny jsem se vždy setkal/a s odborným a vstřícným jednáním 1 2 3 4 5

4. Vnímaná hodnota

4.1 Jsem spokojený/á s cenami prodáváného zboží

4.2 Zaškrtněte následující prodejny oděvů podle toho jak často u nich nakupujete (*zakroužkujte maximálně 3 možnosti*)

1 2 3 4 5

- ☐ Takko
- ☐ Orsay
- ☐ H&M
- ☐ Next
- ☐ Camaieu
- ☐ NewYorker
- ☐ Kik
- ☐ F&F (Tesco)
- ☐ jiná prodejna

5. Loajalita zákazníka

5.1 Nakupujete v C&A záměrně, kvůli určitému druhu zboží? (*např. kvůli zboží vyráběnému z biobavlny*)

Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, napište, kvůli jakému zboží navštívíte C&A:

- ☐ ano
- ☐ ne
- ☐ nevím

.....

5.2 Plánujete v budoucnosti opakovat nákup v této prodejně?

- ☐ ano
- ☐ ne
- ☐ nevím

6. Ostatní informace

6.1 Jaké je Vaše pohlaví?

6.2 Do jaké věkové skupiny patříte?

6.3 Do jaké ekonomické skupiny se řadíte? (*zakroužkujte jednu odpověď*)

6.4 Pokud pocházíte z kraje Vysočina, zaškrtněte, v jakém okrese žijete:

- ☐ žena
- ☐ muž
- ☐ do 25 let
- ☐ 26 – 35 let
- ☐ 36 – 45 let
- ☐ 46 let a více
- ☐ student/ka
- ☐ OSVČ
- ☐ nezaměstnaný/á
- ☐ důchodce
- ☐ zaměstnanec
- ☐ na mateřské dovolené
- ☐ Jihlava
- ☐ Havlíčkův Brod
- ☐ Pelhřimov
- ☐ Třebíč
- ☐ Žďár nad Sázavou

Příloha 2: Dotazník k výpočtu spokojenosti zákazníků

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků

prodejny C&A Moda Jihlava

Dobrý den,

jsem studentkou Vysoké školy polytechnické v Jihlavě a chtěla bych Vás požádat o vyplnění krátkého dotazníku, který Vám zabere max. 5 minut Vašeho času.

Výsledky budou primárně použity jako doplněk k mé bakalářské práci „Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků C&A Mody v Jihlavě“.

Děkuji za Váš čas

Dagmar Šebestová

Zakroužkujte, prosím, míru Vašeho souhlasu s následujícími tvrzeními:
(hodnotící škálu 1 – 5 použijte jako při hodnocení ve škole)

1. Image

1.1 Jsem spokojen/a s nabídkou poskytovaného sortimentu:

hledisko Vaší spokojenosti

1 2 3 4 5 nevím

hledisko důležitosti pro Vás

1 2 3 4 5 nevím

1.2 Jsem spokojen/a s množstvím nabízených nových produktů:

hledisko Vaší spokojenosti

1 2 3 4 5 nevím

hledisko důležitosti pro Vás

1 2 3 4 5 nevím

2. Očekávání

2.1 Prostředí jihlavské prodejny na mě působí příjemně a reprezentativně

hledisko Vaší spokojenosti

1 2 3 4 5 nevím

hledisko důležitosti pro Vás

1 2 3 4 5 nevím

2.2 Jihlavská prodejna je na dostupném místě

hledisko Vaší spokojenosti

1 2 3 4 5 nevím

hledisko důležitosti pro Vás

1 2 3 4 5 nevím

3. Vnímaná kvalita

3.1 Zakoupené výrobky jsou vysoce kvalitní

hledisko Vaší spokojenosti

1 2 3 4 5 nevím

hledisko důležitosti pro Vás

1 2 3 4 5 nevím

3.2 Úroveň doplňkových služeb (zákaznické rezervace, dárkové karty...) je vysoká

hledisko Vaší spokojenosti

1 2 3 4 5 nevím

hledisko důležitosti pro Vás

1 2 3 4 5 nevím

3.3 Při jednání se zaměstnanci prodejny jsem se vždy setkal/a s odborným a vstřícným jednáním

hledisko Vaší spokojenosti

1 2 3 4 5 nevím

hledisko důležitosti pro Vás

1 2 3 4 5 nevím

4. Vnímaná hodnota

4.1 Jsem spokojený/á s cenami prodáváného zboží

hledisko Vaší spokojenosti

1 2 3 4 5 nevím

hledisko důležitosti pro Vás

1 2 3 4 5 nevím

4.2 Zaškrtněte následující prodejny oděvů podle Vaší oblíbenosti
(zaškrtněte maximálně 3 možnosti)

- ☐ Takko
- ☐ Orsay
- ☐ H&M
- ☐ Next
- ☐ Camaieu
- ☐ NewYorker
- ☐ Kik
- ☐ F&F (Tesco)
- ☐ jiná prodejna

5. Loajalita zákazníka

5.1 Nakupujete v C&A záměrně, kvůli určitému druhu zboží? (např.
kvůli zboží vyráběnému z biobavlny)

- ☐ ano
- ☐ ne
- ☐ nevím

Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, napište, kvůli
jakému zboží navštěvujete C&A:

.....

5.2 Plánujete v budoucnosti opakovat nákup v této prodejně?

- ☐ ano
- ☐ ne
- ☐ nevím

6. Ostatní informace

6.1 Jaké je Vaše pohlaví?

- ☐ žena
- ☐ muž

6.2 Do jaké věkové skupiny patříte?

- ☐ do 25 let
- ☐ 26 – 35 let
- ☐ 36 – 45 let
- ☐ 46 let a více

6.3 Do jaké ekonomické skupiny se řadíte? (zakroužkujte jednu
odpověď)

- ☐ student/ka
- ☐ OSVČ
- ☐ nezaměstnaný/á
- ☐ důchodce
- ☐ zaměstnanec
- ☐ na mateřské dovolené

6.4 Pokud pocházíte z kraje Vysočina, zaškrtněte, v jakém okrese
žijete:

- ☐ Jihlava
- ☐ Havlíčkův Brod
- ☐ Pelhřimov
- ☐ Třebíč
- ☐ Žďár nad Sázavou

Příloha 3: Akční leták Crazy Prices

Dívčí a chlapecká trička
100% bavlna
vel. 122 - 176
75.-

Pánské tričko
100% bavlna
125.-

Pánská košile
100% bavlna
298.-

Halenka
100% bavlna
198.-

Dámské tričko
198.-

Šaty
298.-

Crazy Prices @C&A

CLOCKHOUSE®
Dámská mikina s kapucou
100% bavlna
225.-

Příloha 4: Sleva rodičkám při nákupech pro novorozence



Příloha 5: Letáček se slevou na veškeré džínové oblečení

