



VYSOKÉ UČENÍ FAKULTA
TECHNICKÉ PODNIKATELSKÁ
V BRNĚ

Podnikání a management v kontextu 21. století:

**Vybrané research papers studentů
magisterského studijního programu
Strategický rozvoj podniku**

Veronika Bumberová a kolektiv

7. ročník

2023

Podnikání a management v kontextu 21. století

**Vybrané research papers studentů magisterského
studijního programu
Strategický rozvoj podniku**



Veronika Bumberová a kolektiv

7. ročník

2023

Veronika Bumberová a kolektiv

Podnikání a management v kontextu 21. století: Vybrané research papers studentů magisterského studijního programu Strategický rozvoj podniku

Autorský kolektiv:

Veronika Bumberová, Vojtěch Koráb – Úvod a metodologie

Balažovič Michal – Průzkum preferencí stavebních firem při výběru dodavatele a zmapování nákupního procesu a názorů na online nakupování stavebnin

Fajtová Kamila – Průzkum spokojenosti zákazníků e-shopu Zalando v České republice

Jančová Vendula – Průzkum spokojenosti zákazníků s komunikačním mixem společnosti

Kučera Tomáš – Analýza umístění nové prodejny podniku MK Fruit, s.r.o.

Roubal Tomáš – Hodnocení výkonnosti podniku vzhledem k internímu a externímu prostředí

Svobodová Gabriela – Spokojenost zaměstnanců vybraného podniku s poskytovanými zaměstnaneckými benefity

Šnajdrová Adéla – Analýza reklamních ploch se specializací na billboardy ve vybraných částech města Brna

Tvarožková Klára – Analýza identit vybraných konkurenčních značek na trhu laserové spektroskopie

Zapletalová Lucie – Průzkum spokojenosti stávajících zákazníků společnosti Singularity Labs

Recenzent:

Ing. Karel Kuba, Ph.D., DiS. (Magistrát města Brna)

Návrh obálky:

Ing. Pavel Mráček, Ph.D., DiS.

Technický editor:

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS. et DiS.

Publikace neprošla jazykovou ani gramatickou korekcí. Za obsahovou správnost odpovídají autoři jednotlivých příspěvků. Příspěvky jsou seřazeny do subkategorií odpovídající tématice a zaměření příspěvků. Neoprávněné užití tohoto díla je porušením autorských práv a může zakládat občanskoprávní, správněprávní, popř. trestněprávní odpovědnost.

©2023 Veronika Bumberová a kolektiv

ISBN: 978-80-7623-109-2

Obsah

Úvod a použitá metodologie	4
Průzkum preferencí stavebních firem při výběru dodavatele a zmapování nákupního procesu a názorů na online nakupování stavebnin	6
BALAŽOVIČ Michal	
Průzkum spokojenosti zákazníků e-shopu Zalando v České republice	19
FAJTOVÁ Kamila	
Průzkum spokojenosti zákazníků s komunikačním mixem společnosti	35
JANČOVÁ Vendula	
Analýza umístění nové prodejny podniku MK Fruit, s.r.o.	54
KUČERA Tomáš	
Hodnocení výkonnosti podniku vzhledem k internímu a externímu prostředí	68
ROUBAL Tomáš	
Spokojenost zaměstnanců vybraného podniku s poskytovanými zaměstnaneckými benefity	89
SVOBODOVÁ Gabriela	
Analýza reklamních ploch se specializací na billboardy ve vybraných částech města Brna	112
ŠNAJDROVÁ Adéla	
Analýza identit vybraných konkurenčních značek na trhu laserové spektroskopie	129
TVAROŽKOVÁ Klára	
Průzkum spokojenosti stávajících zákazníků společnosti Singularity Labs	150
ZAPLETALOVÁ Lucie	

ÚVOD A POUŽITÁ METODOLOGIE

Nedílnou součástí vysokoškolského studia je tvůrčí činnost. Důraz na tvůrčí činnost se dále prohlubuje v magisterském stupni. Je to standard nejen na západních univerzitách, ale stává se i běžným standardem na českých vysokých školách. Tento důraz na tvůrčí činnost vychází z požadavků podnikatelské praxe, která žádá po absolventech magisterského studia inovativní přístup, kvalitní poznání zkoumané reality a v konečném důsledku samostatné řešení předložených problémů. Pro kvalitní zkoumání podnikatelské reality musí absolventi znát příslušnou výzkumnou metodologii a zvolit správné výzkumné přístupy, metody a techniky sběru dat.

V osnovách studia magisterského studijního programu Strategický rozvoj podniku je zařazen předmět Výzkumné metody v řízení, v rámci, kterého studenti zpracovávají samostatné výzkumné projekty primárně zaměřené na zadavatele z praxe nebo na problematiku v širším kontextuálním prostředí. Studenti v rámci studijního plánu obhajují výsledky z provedeného výzkumu a sestavují prezentaci obsahující teoretické východiska, zvolenou metodologii a klíčové výstupy ve vztahu k vymezenému cíli a zodpovězení centrální výzkumné otázky.

Výzkum je chápán v kontextu výzkumného procesu sestávajícího z jednotlivých fází procesu prostřednictvím volby výzkumné oblasti a otázky s následnou konceptualizací tématu, na základě, kterého vybírají vhodné výzkumné přístupy, metody a techniky pro sběr a analýzu dat. Studenti byli též vedeni k tomu, aby si uvědomili limity svého výzkumu, tak i námětu pro další a hlubší zpracování zvolené problematiky do budoucna.

Všechny výzkumné projekty studentů byly podrobeny dvoustupňovému hodnocení. Po obhajobě všech výzkumných projektů byly vyučujícími vybrány nejlepší práce, a to v počtu 15 projektů. Následně bylo vybráno 9 nejlepších projektů. Studenti těchto 9 projektů byli vyzváni, aby odstranili nedostatky v projektech a doplnili je dle závazné osnovy. Byl též vyžádán jejich souhlas s následnou publikací ve sborníku výzkumných prací. Uvedený sborník výzkumných prací obsahuje konečných 9 prací, u kterých studenti vyslovili souhlas s jejich publikací.

Metodologie použitá ve výzkumných pracích studentů vycházela z přednášek a praktických cvičení předmětu Výzkumné metody v řízení a ze studia odborné literatury zaměřené na metodologii v oboru businessu a managementu. V rámci zpracování výzkumných projektů byl využit jak kvantitativní, tak kvalitativní výzkum se sběrem sekundárních i primárních dat. V rámci studentských prací byly využity metody archivního výzkumu pro sběr sekundárních dat jako archivní analýza výkazů, dokumentů a finančních dat včetně obsahové analýzy, tak i metody primárního výzkumu pro získání primárních dat.

V primárním výzkumu byla využita především technika sběru dat za pomoci dotazníkového šetření, ale také rozhovory. Volba software nebo programu zpracování dat, byla ponechána zcela v kompetencích studentů dle uživatelské zkušenosti a doplněna podporou v podobě konzultací. Každý výzkumný projekt obsahuje diskusi výzkumných výsledků, v případě výzkumů tažených zadavateli, i praktická doporučení či návrhy ve vymezené oblasti s ohledem na stanovení cíle.

Pevně věříme, že přístupy použité v rámci výzkumných projektů a jejich výzkumné poznatky dále pomůžou zkvalitnit analýzy a výstupy diplomových prací nebo budou sloužit jako výchozí námět pro další zpracování disertačních prací. Tyto projekty představují snahu vybočit nejenom z pohledu použití příslušných statických a dalších kvalitativních metod a nástrojů z všedního průměru studentských prací, ale i jako motivace a inspirace pro další studenty a následovníky.

Podnikání a management v kontextu 21. století: Vybrané research papers studentů

Tyto studentské práce mají kladný ohlas nejen od zástupců podnikatelské praxe, ale jsou i velmi kladně hodnoceny vedením fakulty a postupně se tak předmět Výzkumné metody v řízení stává tradicí a je zařazován do dalších magisterských studijních programů na fakultě. A v neposlední řadě, hodnocení od vyučujících, ale zejména hodnotitelů z praxe, přináší neocenitelný přínos a zpětnou vazbu pro studenty z magisterského studia.

PRŮZKUM PREFERENCÍ STAVEBNÍCH FIREM PŘI VÝBĚRU DODAVATELE A ZMAPOVÁNÍ NÁKUPNÍHO PROCESU A NÁZORŮ NA ONLINE NAKUPOVÁNÍ STAVEBNIN

MICHAL BALAŽOVIČ

ÚVOD

Neustále měnící se podnikatelské prostředí a růst konkurence, nutí firmy zvažovat různé možnosti zviditelnění jejich značky a produktů či služeb. Současně s tímto prostředím, se mění i preference zákazníků. Těm je třeba věnovat značnou pozornost při tvorbě nových strategií.

Společnost, tedy zadavatel průzkumu, působí jako prodejce na trhu prodeje stavebních materiálů. Jejími odběrateli jsou stavební firmy, živnostníci, ale také koncoví zákazníci. Zákaznický segment, na který se chce společnost do budoucna zaměřit, jsou menší a středně velké stavební firmy. Jedná se tedy o B2B (Business-to-business) trh. B2B je trh, kde mezi sebou obchodují firmy. Tvoří jej všechny organizace, které nakupují služby či výrobky od jiné organizace, za účelem jejich použití při výrobě dalších výrobků a služeb. Poptávka po těchto službách a výrobcích, je odvozena od poptávky po spotřebním zboží (Kotler, 2007, s. 362 a 363). Podnik nabízí široký sortiment stavebních materiálů od českých i zahraničních dodavatelů. Služby podniku v sobě zpravidla zahrnují prodej, zajištění a dovoz stavebních materiálů na požadované místo, spolu s ostatními aktivitami jako např. zpracování cenové nabídky, odborné poradenství při výběru vhodných stavebních materiálů, a půjčování stavebních strojů a náradí. Většina konkurentů podniku, nabízí stejné nebo podobné produkty, či služby. Z tohoto důvodu je nezbytné odhalit faktory, na jejichž základě se zákazníci rozhodují při výběru z těchto dodavatelů stavebních materiálů. Společnost, jako poskytovatel služeb, na ně pak musí reagovat optimalizací těchto služeb a musí je zohlednit i při změně či návrhu nových strategií.

Impulsem pro realizaci tohoto průzkumu je skutečnost, že podnik chce oslovit nové zákazníky z cílové skupiny, pomocí nové digitální marketingové strategie. Hlavním cílem průzkumu je lépe pochopit nákupní proces B2B zákazníků (stavebních firem) vybraného podniku, konkrétně faktory ovlivňující výběr dodavatele stavebnin, dále postup při tomto výběru a názory na online nákup stavebních materiálů. Následně také formulovat závěry, které poslouží pro tvorbu návrhu digitální marketingové strategie vybraného podniku v diplomové práci autora.

- Centrální výzkumná otázka (CVO): Jaké faktory ovlivňují B2B zákazníky při výběru dodavatele stavebních materiálů?
- Doplnující otázka č. 1: Jak stavební firmy postupují při výběru dodavatele stavebních materiálů?
- Doplnující otázka č. 2: Jak pohlíží stavební firmy na online nákup stavebních materiálů?

Tento průzkum se dělí do pěti částí. První částí je literární rešerše, kde je cílem více porozumět dané problematice a najít a vymezit relevantní poznatky v oblasti stavebnictví a faktorů ovlivňujících rozhodování B2B zákazníka. Druhá část definuje metodologii použitou při zpracování průzkumu a způsoby získání dat. Další část se zabývá analýzou dat a výsledky průzkumu. Následně je provedena diskuse těchto výsledků a doporučení pro tvorbu digitální marketingové strategie. V závěru této práce je provedeno shrnutí důležitých výsledků a faktů, vyplývajících z provedeného průzkumu a jeho limity.

1 LITERÁRNÍ REŠERŠE

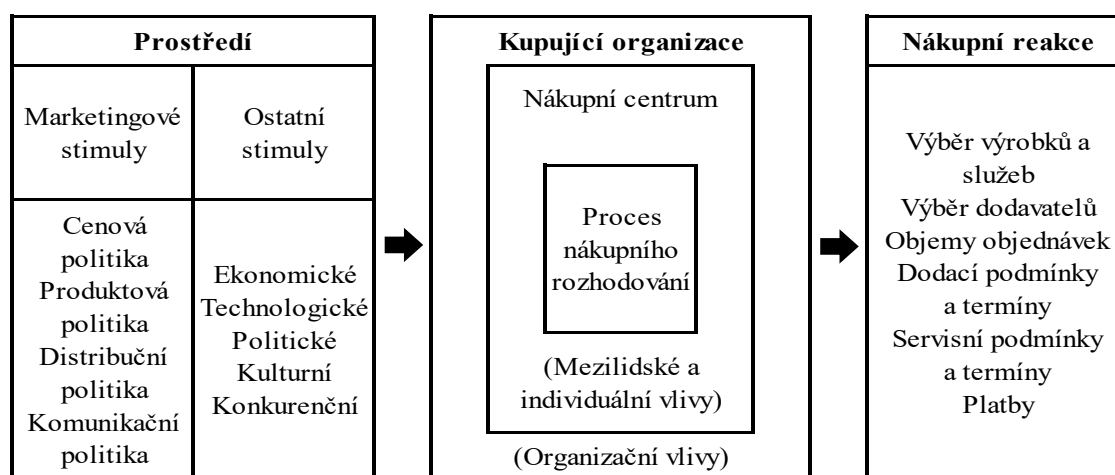
1.1 Rozhodovací proces a nákupní chování organizací

Rozhodovací proces organizací je obvykle složitější než u spotřebitelů. Důvodů, proč to tak je, je více. Těmi nejčastějšími jsou, že se v nákupech točí větší sumy peněz, interakce mnoha

lidí při schvalování objednávek nebo také složité ekonomické a technické úvahy. Z těchto důvodů může rozhodování firem trvat i týdny či měsíce. Nákupní proces organizací je také více formalizovaný než nákupní proces běžného spotřebitele. Velké nákupy totiž vyžadují detailní informace o produktech či službách, které organizace nakupuje. Také je obvykle v tomto procesu vyžadována písemná nákupní objednávka (nebo i uzavření smlouvy), dále pečlivé vyhledávání a porovnávání nabídek dodavatelů, a následný výběr a formální schválení objednávky (Kotler, 2007, s. 365).

1.1.1 Model nákupního chování organizací

Jedním z cílů organizace, která cílí na B2B trh, je najít odpověď na otázku: „O čem kupující organizace při nákupu rozhodují?“. Získáním odpovědi na tuto otázku, vede k lepšímu pochopení, jak budou kupující organizace reagovat na různé marketingové stimuly.



Obrázek 1: Model nákupního chování organizací (Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kotler, 2007, s. 367)

V modelu je znázorněno, že na nákupní chování organizace působí marketingové a jiné stimuly a vyvolávají u ní určité odezvy. Marketingové stimuly pro nakupování organizací, jsou podobně jako u spotřebitelských nákupů, tvořeny cenovou politikou, produktovou politikou, distribuční politikou a komunikační politikou. Dalšími stimuly můžou být ekonomické, technologické, politické, kulturní nebo také stimuly konkurence. Pro stanovení marketingové strategie je důležité porozumět, které z těchto stimulů mají největší vliv na kupující organizace, a proměnit stimuly v nákupní reakce (Kotler, 2007, s. 367).

1.1.2 Faktory ovlivňující nákupní rozhodování organizací

Při nákupním rozhodování jsou odběratelské organizace vystaveny různým vlivům. Mezi ty základní, patří vlivy ekonomické. Někteří marketéři dodavatelských organizací předpokládají, že právě ekonomické vlivy, patří mezi ty nejzásadnější. Jsou přesvědčeni, že kupující dává přednost dodavateli, který nabídne nejlepší cenu, produkt či nejrozsáhlejší servis. V posledních letech lze však pozorovat, že odběratelské organizace nereagují jenom na ekonomické faktory, ale také na faktory osobní (Kotler, 2007, s. 372).

Hodnotící kritéria, která si odběratelské organizace stanovují při výběru dodavatele, se mohou lišit v závislosti na trhu a produktu či službě, kterou odběratelské organizace kupují. S ohledem na trh stavebnictví, mohou mezi častá kritéria volby dodavatele patřit například:

- Cena materiálu,
- nabídka sortimentu,
- dodací podmínky,

- doba dodání,
- nabídka dodatečných služeb poskytovaných dodavatelem,
- platební podmínky,
- pružnost reakce dodavatele na podněty odběratelů,
- úroveň vztahů a vzájemné komunikace,
- vzdálenost dodavatele,
- počet pozitivních referencí,
- potenciál budoucí spolupráce,
- rozsah neshod v předchozích dodávkách,
- finanční zdraví dodavatele,
- image dodavatele a jeho podíl na trhu,
- úplné náklady nákupu (Nenadál, 2006, s. 104).

1.1.3 Trendy v B2B prodeji

Z průzkumu mezi kupujícími v oblasti B2B z roku 2019, který publikovala společnost DemandGen Report, vyplývá, že B2B marketing se stává stále složitějším a kupující organizace mají stále důmyslnější přístup. Studie se zúčastnilo více než 250 vedoucích pracovníků v oblasti B2B. Výsledky ukázaly, že:

- u více než 56 % společností se při rozhodování o koupi zapojuje čtyři a více osob a ve 21 % společností rozhoduje sedm a více osob,
- 75 % společností tráví více času zkoumáním nákupů (v roce 2018 to bylo 72 %),
- 79 % respondentů tohoto průzkumu uvedlo, že vliv na jejich konečné rozhodnutí o koupi měl marketingový obsah prodejce.

Ze studie také vyplývá, že 61 % respondentů z kupujících organizací stále více spoléhá na názory osob podobného postavení (Andersen, 2019).

Podle Simona Halla (2022, s. 17) se výrazně změnil nákupní proces organizací. Dříve organizace oslovovaly potenciální dodavatele, které už znaly, a nechaly se provádět nákupním procesem. Nově však projde většina potenciálních kupujících 60 až 75 procenty nákupního procesu ještě před tím, než kontaktují prodejce nebo s ním nějakým způsobem vstoupí do interakce. Z tohoto důvodu je nutná spolupráce více oddělení, aby se zlepšila zákaznická zkušenost před prvním nákupem, ale i po něm.

Dalším trendem je rozvoj firemních nákupů na internetu. Jak píše Kotler (2007, s. 186), objem internetového obchodování mezi firmami celosvětově roste. Zájem B2B firem o online nakupování potvrzuje i studie společnosti McKinsey & Company z roku 2022. Mezi respondenty patřily organizace zacílené na prodej B2B segmentu. Studie se zabývala především vyvracení 5 největších B2B e-commerce mýtů a zjistila mimo jiné toto:

- 65 % společností napříč různými odvětvími průmyslu, zaměřených na B2B prodej, nabízí možnost elektronického obchodování, čímž je myšleno kompletní provedení prodejní transakce online.
- B2B prodejci nově více upřednostňují e-commerce prodej než osobní prodej.
- Mezi 2 největší příjmové kanály z hlediska obrátu patří e-commerce a osobní prodej. Každý z těchto kanálů tvoří 18 % obrátu společností zaměřených na B2B prodej.

- Prodej online je mezi B2B zákazníky více populární než ostatní formy prodeje.
- U B2B prodejců je značná snaha o zlepšování se v oblasti elektronického obchodování. 80 % z nich se snaží vytvářet své online kanály stejně dobré nebo lepší než offline kanály.
- Online prodej B2B zákazníkům již není jenom o menších částkách. Většina B2B zákazníků je ochotna utratit více než 50.000 dolarů v jednom nákupu (Bangia, 2022).

Do B2B e-commerce lze však zařadit i elektronickou výměnu dat (EDI). To jsou systémy, které spojují informační systémy velkých firem s dodavateli a umožňují jim tak lépe koordinovat jejich aktivity (Kotler, 2008, s. 382).

1.1.4 Cesta B2B zákazníka

Nákupní proces zákazníků lze dobře znázornit pomocí cesty kupujícího a kontaktních bodů, které v jednotlivých fázích nákupního procesu zákazník používá (Hall, 2022, s. 40 a 41). Softwarová společnost Salesforce v průzkumu uvádí, že 86 % vedoucích marketérů zastává názor, že soudržná cesta zákazníka je pro úspěch prodeje zásadní (Young, 2014).

Cestu zákazníka lze definovat na základě 6 fází:

1. Zjištění potřeby – Potenciální zákazník si uvědomí potřebu nějaké služby či zboží. V případě stavebnictví se zpravidla jedná o potřebu nákupu a dopravy materiálu.
2. Kvantifikace a průzkum potřeby – Zákazník potřebu již rozpoznal a cítí nutnost jejího naplnění.
3. Vyhodnocování – Zákazník vyhledává informace a prodejce, kteří by mohli jeho potřebu naplnit.
4. Porovnání alternativ – Kupující porovnává alternativy prodejců na základě souboru nákupních kritérií.
5. Nákup – Zákazník vybere jednoho nebo více prodejců a přistoupí k objednávce. Může se jednat o jednorázový nákup nebo také o uzavření dlouhodobější dohody odběrů.
6. Po nákupu – V této fázi zákazník vyhodnocuje dosavadní zkušenost s nákupem a zvažuje, zda bude pokračovat ve spolupráci s daným podnikem nebo odejde ke konkurenci (Hall, 2022, s. 41 a 42).

1.2 Stavební firmy a stavebnictví v ČR

Pro hlubší pochopení kontextu a doplnění průzkumu, budou v této kapitole uvedeny aktuální trendy ve stavebnictví v ČR. Stavební firmy, jako dodavatelé staveb, jsou ovlivněni vývojem poptávky po stavební produkci a trendy v tomto odvětví. Proto i dodavatelé stavebnin, musí s tímto vývojem a trendy počítat při budoucím plánování a návrhu nové digitální marketingové strategie.

Dle posledních informací, které podává Ministerstvo průmyslu a obchodu (2022, s. 25), stavebnictví prochází řadou změn. Mezi aktuální trendy ve stavebnictví patří robotizace a digitalizace. Postupně dochází ke zlepšování kvality a úspoře nákladů i času při realizaci stavebních zakázek. Tyto trendy působí na soukromé firmy i na zadavatele veřejných stavebních zakázek. Od července roku 2023, má dojít u všech zadavatelů veřejných zakázek k digitalizaci řízení stavebních projektů, s využitím metody BIM (český ekvivalent „informační modelování, resp. management staveb“).

Z pohledu robotizace dochází u stavebních společností ke většímu využívání přenosných zařízení, jako je tablet nebo notebook. Také je zájem o využívání robotických výrobních zařízení, která mohou nahradit část manuální práce, čímž by se částečně vyřešil problém s nízkým počtem pracovníků. Ministerstvo průmyslu a obchodu (2022, s. 25) dále uvádí: „Stavebnictví

je specifickým oborem, který se bez lidí a lidského oka nikdy neobejde. Každý projekt je originální a potřebuje lidský přístup a lidskou práci. V některých oblastech bude však nezbytné využití nových technologií.“

Co se týká vývoje trhu, tak podle studie analytické společnosti CEEC Research, vyplývá, že v roce 2023 se výkon trhu sníží o 2,7 procenta. Konkrétně malé stavební firmy s ročním obrátem nižším než 100 milionů korun podle studie očekávají propad trhu v roce 2023 o 2,8 procenta. Podle některých zástupců stavebních firem, dolehne na obor stavebnictví také stoupající inflace, růst hypotečních sazeb i vliv války na Ukrajině a s ním spojené stoupající ceny energií či nedostatek a rostoucí ceny materiálů. Problémem je nedostatek kvalifikovaných pracovníků (České noviny, 2022).

1.3 Souhrn a výstupy z literární rešerše

Nákupní proces organizací je více formalizovaný než nákupní proces běžného spotřebitele. Prodávající by měl kupujícímu proto poskytnout co nejvíce informací o produktech či službách, které prodává. Na nákupní chování organizací působí různé stimuly z vnějšího prostředí. Cílem prodávajícího je tyto stimuly odhalit a pomocí marketingové strategie je proměnit v nákupní reakce. Do nákupního procesu organizací je zapojeno více osob, a nákupy jsou více zvažovány a porovnávány. Marketingová komunikace může být rozdílovým faktorem při výběru dodavatele. Velkou roli při výběru dodavatele sehrávají reference ostatních firem. Odběratelské organizace si stanovují různá hodnotící kritéria pro výběr dodavatele, která se mohou lišit v závislosti na trhu a produktu či službě, kterou kupují. Odběratelské organizace již nereagují pouze na ekonomické faktory, ale také na faktory osobní. Průzkumy ukazují, že kupující organizace stále více spoléhají na názory osob podobného postavení, čímž lze chápat zákaznické reference. Zřejmý je také rozvoj B2B e-commerce. Aktuálními trendy ve stavebnictví jsou robotizace a digitalizace. Ve stavebnictví se více používají přenosná zařízení, jako notebooky a tablety.

Výkon trhu stavebnictví se v roce 2023 mírně sníží. V rámci růstu hypotečních sazeb, cen energií a jiných vnějších faktorů, lze předpokládat snížení pozemního stavitelství a nižší poptávku po stavebních materiálech. S ohledem na tuto skutečnost, si společnost musí v rámci své nové digitální marketingové strategie stanovit realistické cíle.

2 METODOLOGIE PRŮZKUMU

Cílem průzkumu je lépe pochopit nákupní proces B2B zákazníků, konkrétně faktory ovlivňující výběr dodavatele stavebnin, dále postup při tomto výběru a názory na online nákup stavebních materiálů. Následně také formulovat závěry, které poslouží pro tvorbu návrhu digitální marketingové strategie vybraného podniku v diplomové práci autora. Z cíle průzkumu byla formulována centrální výzkumná otázka (CVO) a dvě doplňující otázky:

- CVO: Jaké faktory ovlivňují B2B zákazníky při výběru dodavatele stavebních materiálů?
- Doplňující otázka č. 1: Jak stavební firmy postupují při výběru dodavatele stavebních materiálů?
- Doplňující otázka č. 2: Jak pohlíží stavební firmy na online nákup stavebních materiálů?

Pro účely tohoto výzkumného projektu byl, vzhledem k čistě praktickému využití pro vybranou společnost, zvolen deduktivní kvalitativní přístup. Dalším důvodem pro zvolení kvalitativního přístupu je, že umožňuje hlubší poznání zákazníka a odhalení i faktorů, které mohou být specifické pro dané odvětví (Foret, 2008, s. 14).

Metodou sběru primárních dat bylo nestandardizované dotazování. Sběr dat probíhal pomocí dotazníku o 3 otevřených otázkách, zasláno celkem 20 majitelům menších a středně velkých stavebních firem, či jiným osobám, zodpovědných za zajištění dodávky stavebních

materiálů. Jedná se o firmy, které jsou stávajícími zákazníky zadavatelské společnosti. Otázky byly formulovány ve spolupráci se zadavatelskou společností. Na otázky v dotazníku odpovědělo celkem 6 zástupců těchto firem.

Otázky, které byly pokládány stavebním firmám v dotazníku:

1. Co je pro Vás klíčové při výběru dodavatele stavebních materiálů?
2. Jak byste postupovali, kdybyste hledali nového dodavatele stavebních materiálů?
3. Napište, co si myslíte o nakupování stavebních materiálů online přes elektronický obchod (tj. přes e-shop). Má to podle Vás budoucnost? Chtěli byste nakupovat / nakupujete stavební materiály přes e-shop?

Data z dotazníku byla doplněna o částečně strukturovaný rozhovor s obchodním ředitelem zadavatelské společnosti, kterému byly položeny 3 významově totožné dotazy a celkem 4 doplňující otázky. Obchodní ředitel má dlouholeté zkušenosti s daným trhem a je s klíčovými odběrateli (stavebními firmami) v každodenním kontaktu.

Otázky na obchodního ředitele zadavatelské společnosti:

1. Co podle Vás nejvíce ovlivňuje stavební firmy, když se rozhodují, ve kterých stavebních nakoupit?
2. Jak stavební firmy hledají dodavatele stavebních materiálů?
3. Ve světě i v ČR se čím dál více rozvíjí nakupování přes elektronický obchod. V některých odvětvích lze tento rozvoj zpozorovat i u B2B segmentu. Myslíte, že v blízké době půjdou i stavební firmy primárně touto cestou?

Tabulka 1: Seznam respondentů

Označení respondenta	Typ společnosti	Pracovní pozice	Datum	Forma
Respondent 1	stavební firma	jednatel	01.12.2022	Dotazník
Respondent 2	stavební firma	majitel firmy	20.12.2022	Dotazník
Respondent 3	stavební firma	administrátor	20.12.2022	Dotazník
Respondent 4	stavební firma	výrobní ředitel	20.12.2022	Dotazník
Respondent 5	stavební firma	majitel - jednatel	20.12.2022	Dotazník
Respondent 6	stavební firma	jednatel	20.12.2022	Dotazník
Respondent 7	stavebniny	obchodní ředitel	04.01.2023	Telefonický hovor

Zdroj: vlastní zpracování

3 ANALÝZA DAT A VÝSLEDKY PRŮZKUMU

Prvním krokem v analýze dat první otázky, bylo oddělení jednotlivých odlišných významových částí, obsažených v odpovědích respondentů na dané otázky, do jednotlivých kódů. Následně byla provedena kategorizace dat do jednotlivých kategorií založených na datech z průzkumu.

Z tabulky 2 lze vidět, že důležitým faktorem, který sehrává roli při výběru dodavatele stavebních materiálů, je cena. V odpovědích ji zmínilo 5 ze 6 stavebních firem a také obchodní ředitel zadavatelské společnosti (tj. Respondent 7). Dalším podstatným faktorem, který se zde objevoval, byl osobní přístup ze strany dodavatele. Pod osobním přístupem lze chápat individuální přístup k zákazníkovi a jeho potřebám.

Tabulka 2: Klíčové faktory výběru dodavatele stavebních materiálů

Označení respondenta	Klíčové faktory (Kódování odpovědi na otázku č. 1)
Respondent 1	Cena, Rychlost dodání, Spolehlivost dodavatele, Osobní přístup
Respondent 2	Osobní přístup, Ochota, Vstřícnost
Respondent 3	Cena, Vzdálenost dodavatele
Respondent 4	Cena, Rychlost dodání
Respondent 5	Vzdálenost dodavatele, Splatnost faktur
Respondent 6	Rychlost dodání, Rychlost reklamací, Cena
Respondent 7	Historie předchozích odběrů, Úroveň vztahů a vzájemné komunikace, Cena, Obchodní podmínky, Bonusy k nákupu

Zdroj: vlastní zpracování

„...dbáme na osobní přístup. Jsme firma, která si na osobním přístupu zakládá a očekává stejný přístup i od dodavatelů.“ (Respondent 1)

Dále byla pro respondenty důležitá rychlost dodání materiálu a vzdálenost dodavatele. Oba tyto faktory byly zmíněny celkem dvěma ze šesti respondentů.

Podle obchodního ředitele jsou také velmi podstatné, ne-li rozhodující dobré odběratelsko-dodavatelské vztahy. Úroveň těchto vztahů je podle něj u menších stavebních firem důležitější než cena.

„Potom jsou samozřejmě menší firmy, a tam je to o těch kontaktech, jo a není ani tak důležitá cena, ale jsou ty vazby.“ (Respondent 7)

V neposlední řadě hrají klíčovou roli při rozhodování stavební firmy sjednané obchodní podmínky, které si firmy stanovují na začátku spolupráce.

„Pokud bych to řekl, že je to nějaká férová firma, která chce nakupovat výhodně, tak se rozhodne na základě obchodních podmínek, které má sjednané s různými dodavateli.“ (Respondent 7)

V tabulce 3 jsou vymezeny postupy pro překódování odpovědi na otázku 2.

Otázka č. 2 byla zaměřena na větší porozumění stavebním firmám při výběru dodavatele stavebních materiálů. Z těchto odpovědí byl formulován obecný postup stavebních firem, který je uveden v následující podkapitole.

Odpovědi také obsahovaly další faktory, které jsou pro stavební firmy podstatné. Mezi tyto faktory patří reference ostatních stavebních firem, skladové zásoby materiálu, nabídka služeb nebo historie předchozích odběrů.

Historie předchozích odběrů je chápána v souvislosti se zvykem stavebních firem nakupovat materiál u dodavatelů, se kterými mají nějakou zkušenost. Viz výňatek z vyjádření obchodního ředitele:

„pokud je to stavební firma, která už je jakoby zavedená, tak oni mají nějaké zvyklostní chování. Jo, prostě tam kde jsou zvyklí, tam oni berou.“ (Respondent 7)

Tabulka č. 4 ukazuje zájem stavebních firem o online nakupování stavebních materiálů a jejich důvody pro ne/nákup (označeny písmenem D), ale také podmínky, za kterých může být nákup realizován (označeny písmenem P). Polovina respondentů z řady stavebních firem by chtěla nakupovat nebo nakupuje stavební materiály přes e-shop, pokud je to možné. Některé ze

Tabulka 3: Postup stavebních firem při hledání dodavatele stavebnin

Označení respondenta	Postup při hledání dodavatele (Kódování odpovědi na otázku č. 2)	Vyplyvající faktory ovlivňující rozhodování
Respondent 1	1. Zhodnocení referencí 2. Kontaktování dodavatele a sjednání osobní schůzky 3. Nastavení parametrů smluv	Reference Obchodní podmínky
Respondent 2	1. Kontaktování dodavatele za účelem zpracování cenové nabídky 2. Porovnání cenových nabídek 3. Zhodnocení přístupu dodavatele ke spolupráci	Cena Ochota
Respondent 3	1. Vyhledání nejbližších dodavatelů přes vyhledávač Google 2. Kontaktování dodavatele za účelem zpracování cenové nabídky 3. Porovnání cenových nabídek 4. Výběr nejvýhodnější cenové nabídky	Vzdálenost dodavatele Cena
Respondent 4	1. Zhodnocení referencí 2. Kontaktování dodavatele a sjednání schůzky 3. Nastavení parametrů smluv	Reference Obchodní podmínky
Respondent 5	1. Zhodnocení referencí 2. Vyhodnocení rychlosti nakládky zboží	Reference Rychlost nakládky zboží
Respondent 6	1. Vyhledání dodavatelů 2. Porovnání služeb (zejména dispozice vozového parku) a skladových zásob materiálu 3. Zhodnocení úrovně lidského přístupu	Nabídka služeb Skladové zásoby materiálu Lidský přístup
Respondent 7	1. Vyhledání nejbližších dodavatelů na internetu 2. Porovnání parametrů smluv 3. Rozhodnutí na základě předchozí spolupráce	Vzdálenost dodavatele Obchodní podmínky Historie předchozích odběrů

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 4: Zájem stavebních firem o online nakupování stavebnin

Označení respondenta	Zájem o online nakupování (Kódování odpovědi na otázku č. 3)	Důvod (D) / Podmínka nákupu (P)
Respondent 1	NE	Neosobní přístup (D)
Respondent 2	NE	Nemožnost regulace ceny (D)
Respondent 3	ANO	Přehlednost e-shopu a rychlost vychystání zboží (P)
Respondent 4	ANO	Vidí v tom budoucnost (D)
Respondent 5	NE	Neosobní přístup (D) Absence poradenství (D)
Respondent 6	ANO	Vidí v tom smysl (D)
Respondent 7	SPÍŠE NE	Objem stavebních materiálů (D) Neosobní přístup (D) Absence poradenství (D) Zpomalení procesu objednávky (D) Nákup exkluzivního zboží (P)

Zdroj: vlastní zpracování

stavebních firem s těmito nákupy do budoucna počítají a vidí v tom budoucnost:

„pravidelně jsme to zavedli do našich interních procesů, vidíme v tom budoucnost.“ (Respondent 4)

Názor obchodního ředitele zadavatelské společnosti je v tomto ohledu zatím skeptický:

„Seriózní stavební firmy to přes internet ještě řešit nebudou v nejbližší době. Oni potřebují ten servis, prostě oni potřebují ten kontakt na nějakého člověka, kdo jim s tím pomůže, zpracuje. Potřebují dopravu zajistit a hlavně včas...“ (Respondent 7)

V rozhovoru s obchodním ředitelem bylo také zmíněno, že se stavební firmy podle jeho názoru budou více přiklánět k vzájemnému propojení informačních systémů dodavatele a odběratele. Také uvedl, že se o to v současné době společnost už snaží.

„Spíš si myslím, že to půjde jakoby online, že to přejde do těch objednávek, že budou brát od toho svého dodavatele, ale budou se tak tvořit objednávky a bude to více propojené.“ (Respondent 7)

Mělo by se tedy jednat o elektronickou výměnu dat (EDI), která byla stručně zmíněna v literární rešerši. Kotler (2008, s. 382) vidí přínos těchto systémů jak pro kupující, tak pro prodávající. Kupujícím tyto systémy umožňují snížit pořizovací náklady a urychlují zpracování objednávek. Pro prodávající mají tyto systémy zase význam v rychlém poskytování informací, prodávání výrobků a služeb, zajištění zákaznické podpory a v neposlední řadě pomáhají udržovat vztahy se zákazníky.

Tento názor obchodního ředitele zadavatelské společnosti potvrzují i informace Ministerstva průmyslu a obchodu, uvedeny v kapitole 1.2 literární rešerše, kde je mimo jiné zmíněno toto: *„Mezi aktuální trendy ve stavebnictví patří robotizace a digitalizace. Postupně dochází ke zlepšování kvality a úspore nákladů i času při realizaci stavebních zakázek.“*

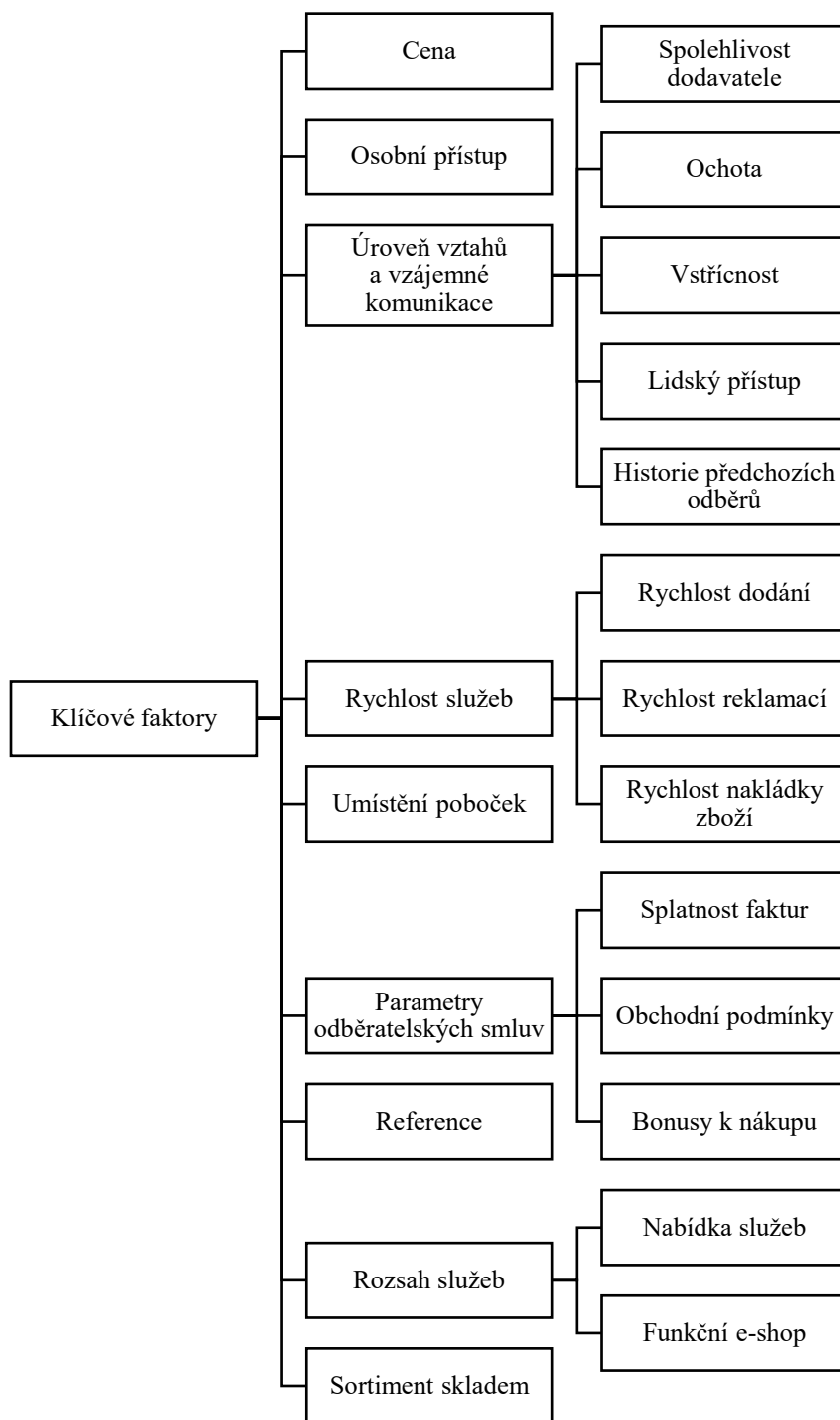
3.1 Kategorizace faktorů a obecný postup při volbě dodavatele

Původních 18 aspektů ovlivňujících výběr dodavatele stavebních materiálů, bylo zredukováno na 9 klíčových faktorů. Dále je uveden krátký popis jednotlivých faktorů tak, jak jsou vnímány autorem průzkumu:

- Cena – myšlena cenová nabídka, zahrnující kompletní nacenění dodávky stavebního materiálu a služeb s ní spojených.
- Osobní přístup – je zde vnímán jako individuální přístup k řešení požadavků odběratele.
- Úroveň vztahů a vzájemné komunikace – zahrnuje různé faktory, jako je spolehlivost, ochota, vstřícnost, ale také předešlou spolupráci dodavatele a odběratele.
- Rychlost služeb – vypovídá o svižném plnění požadavků zákazníka.
- Umístění poboček – je myšlena vzdálenost jednotlivých poboček od místa působení stavebních firem nebo realizace stavebního projektu, kam má být stavební materiál doručen.
- Parametry odběratelských smluv – nastavení podmínek odběru materiálu, plateb za materiál, slev, bonusů a jiných výhod či omezení pro odběratele.
- Reference – kladné i záporné hodnocení odběratelů, se kterými dodavatel spolupracuje nebo dříve spolupracoval.
- Rozsah služeb – celková nabídka služeb dodavatele, včetně možnosti nákupu stavebnin přes elektronický obchod.
- Sortiment skladem – celkové skladové zásoby materiálu na jednotlivých pobočkách.

Z odpovědí na výzkumnou otázku č. 2 byla vytvořena cesta B2B zákazníka ve stavebnictví, tedy stavebních firem. Cesta je znázorněna pomocí následujícího grafu č. 2.

Jako první stavební firma vyhledává dodavatele stavebních materiálů v blízkém okolí. Poté si udělá rychlý průzkum, kdy se může například dívat na zákaznickou zkušenost ostatních firem

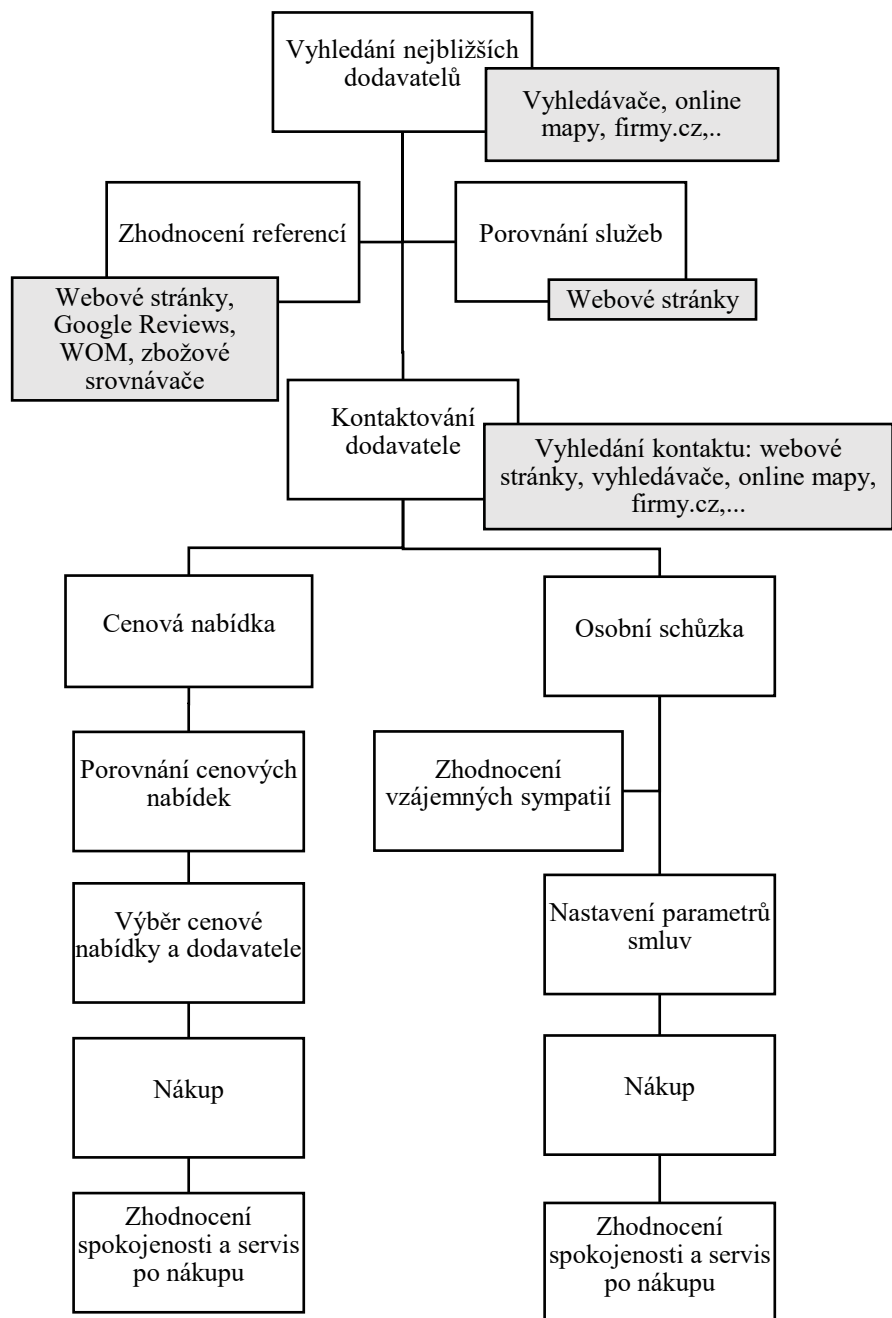


Graf 1: Klíčové faktory výběru a jejich kategorie
Zdroj: vlastní zpracování

a může také porovnávat nabídku služeb s jinými dodavateli stavebnin. Některé firmy přejdou rovnou k dalšímu bodu, což je kontaktování dodavatele. Následně dochází k rozvětvení cesty zákazníka, kdy data z průzkumu ukázaly dva typy firem. První typ stavebních firem kontaktuje dodavatele za účelem zpracování cenové nabídky, pak porovnává cenové nabídky všech oslovených dodavatelů a vybírá tu nejvýhodnější. Druhý typ zákazníka má nejdříve zájem o osobní schůzku, na které může posoudit vzájemné sympatie s dodavatelem a dohodnout se na parametrech dodavatelsko-odběratelské smlouvy. Teprve potom dochází k prvnímu odběru materiálu.

K cestě zákazníka se vážou i kontaktní body v online prostředí, kde může danou informaci zákazník vyhledat. Tyto kontaktní body byly doplněny autorem průzkumu na základě zkušeností z oboru. Z průzkumu mezi zákazníky tedy přímo nevyplývají. Může se jednat o vyhledávače

jako je Google.com, Seznam.cz aj., dále o online mapy (např. Maps.google.com, Mapy.cz), portál Firmy.cz. Pro nalezení recenzí pak zboží srovnávače (Heureka.cz, Zbozi.cz), webové stránky dodavatele, Google Reviews nebo WOMM. WOMM (angl. Word of Mouth Marketing) lze volně přeložit jako „osobní doporučení“ nebo „o čem se mluví“. Je to typ neplacené reklamy, kdy se informace o podniku šíří formou mluvené či psané verbální komunikace mezi stávajícími a potenciálními zákazníky (ManagementMania.com, 2019).



Graf 2: Cesta B2B zákazníka ve stavebnictví
Zdroj: vlastní zpracování

4 DISKUZE VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ

Průzkum si kladl za cíl lépe pochopit nákupní proces B2B zákazníků (stavebních firem), konkrétně faktory ovlivňující výběr dodavatele stavebnin, dále postup při tomto výběru a názory na online nákup stavebních materiálů. Průzkum poukázal na 9 klíčových faktorů, podle kterých stavební firmy vybírají dodavatele stavebních materiálů. Důležitost jednotlivých faktorů nelze s jistotou určit, jelikož preference stavebních firem se liší. Těmito faktory jsou:

- cena,
- osobní přístup,
- úroveň vztahů a vzájemné komunikace,
- rychlost služeb,
- umístění poboček,
- parametry odběratelských smluv,
- reference,
- rozsah služeb,
- sortiment skladem.

V rámci tvorby B2B digitální marketingové strategie jsou tyto faktory důležité například pro volbu komunikačních kanálů, návrh komunikace a obsah webových stránek. Dalším bodem zájmu bylo odhalit postup stavebních firem při výběru dodavatele stavebních materiálů. Z odpovědí byla sestavena cesta B2B zákazníka ve stavebnictví, která podává lepší představu o postupu stavebních firem při výběru dodavatele. Cesta B2B zákazníků je výchozím bodem pro vývoj nové strategie a pomůže tedy při tvorbě B2B digitální marketingové strategie v diplomové práci autora (Hall, 2022, s. 39).

Poslední otázka průzkumu se zabývala názory na online prodej ve stavebnictví. Tyto názory se u jednotlivých respondentů poměrně lišily. Z odpovědí vyplývají tyto závěry:

- 50 % dotazovaných firem vidí v nakupování stavebních materiálů přes online obchod smysl.
- Stavební firmy, které nemají zájem o nakupování stavebnin online, sdílí obavy jako:
 1. neosobní přístup při online nákupu a s ním související nemožnost regulace ceny,
 2. absence odborného poradenství při nákupu stavebních materiálů přes e-shop.
- Nezávisle na výsledcích dotazníku obchodní ředitel zmínil ty samé obavy, se kterými se firmy při zvažování online nákupu potýkají a doplnil tyto:
 1. stavební materiály jsou objemné, a s tím se pojí náročnost přepravy těchto materiálů,
 2. stavební firmy na dodávku stavebního materiálu často velmi spěchají, a objednávka přes e-shop je pro ně časově náročnější než rychlý telefonický hovor s obchodníkem.

Literární rešerše pak doplňuje trendy v B2B prodeji u firem v USA, které vyplývají z průzkumu společnosti McKinsey & Company. Studie potvrzuje rozvoj B2B e-commerce a je otázkou času, kdy se tento trend promítne i do B2B trhu v České republice. Ostatně jak ze samotného průzkumu vyplývá, o online nakupování má již nyní zájem 50 % respondentů. Proto je mým doporučením pro zadavatelskou společnost nepodcenit tento trend a brát jej v potaz při svém budoucím rozvoji.

5 ZÁVĚR A LIMITY PRŮZKUM

V rámci průzkumu byla zodpovězena centrální výzkumná otázka i obě doplňující otázky. Dále byly formulovány závěry, které dopomohou při tvorbě B2B digitální marketingové strategie. Kvalitativní forma průzkumu pomohla odhalit faktory, které nebyly nalezeny v odborné literatuře a z tohoto důvodu byl průzkum přínosný. Limitem těchto faktorů je menší vzorek respondentů. Proto by bylo vhodné navázat kvantitativním průzkumem vybraných faktorů, ve kterém by respondenti také určili váhy jednotlivých faktorů. Firma by pak získala větší předsta-

vu o tom, které z faktorů jsou pro zákazníky nejpodstatnější.

Studie ilustruje rozhodovací proces zákazníků při volbě dodavatele stavebních materiálů a může pomoci ve vytváření nových strategií vedoucích ke spokojenosti zákazníků a zajištění nejlepší kvality poskytovaných služeb. Limitem vytvořené cesty B2B zákazníka ve stavebnictví je, že nelze zobecnit pro všechny stavební firmy. K tomu by bylo třeba větší množství dat. Z vlastní zkušenosti autora je ale pravděpodobné, že postup jiných stavebních firem bude podobný a odchylky budou minimální. Pro účely návrhu B2B digitální marketingové strategie a získání představy o nákupním procesu zákazníka, lze však považovat navrženou cestu zákazníka za postačující.

Poslední částí bylo zjistit zájem stavebních firem o online nakupování stavebních materiálů. Z výsledků vyplynulo, že 3 z 6 respondentů má zájem o online nakupování stavebnin. Ostatní 3 respondenti tento způsob nákupu neprovádí. Mezi obavy stavebních firem spojené s nákupem stavebnin online patří neosobní přístup, nemožnost regulace ceny nebo absence odborného poradenství. Pokud podnik ve svých úvahách přijde na řešení, jak tyto obavy zmírnit, může v těchto firmách vzbudit zájem o online nákup.

Literatura

ANDERSEN, B. 2019. *The 2019 B2B Buyers Survey Report. DemandGen Report*. [online] [cit. 3.1.2023]. Dostupné z: <https://www.demandgenreport.com/resources/research/the-2019-b2b-buyers-survey-report>

BANGIA, M., L. HARRISON, C. L. PLOTKIN, K. PIWONSKI. 2022. *Busting the five biggest B2B e-commerce myths*. McKinsey & Company [online] [cit. 6.1.2023]. Dostupné z: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/busting-the-five-biggest-b2b-e-commerce-myths>

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

HALL, S., BEDNARSKI, M. 2022. *Strategie B2B digitálního marketingu: jak využít nové business-to-business strategie a modely k dosažení růstu firmy*. Brno: Lingea. ISBN 978-80-7508-713-3.

KOTLER, P. 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

MANAGEMENT MANIA. 2019. *Word of Mouth Marketing (WOMM)*. [online]. [cit. 06.01.2023]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/word-of-mouth-marketing>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. 2022. *Stavebnictví České republiky 2021*. [online]. [cit. 29.12.2022]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/stavebnictvi-a-suroviny/informace-z-odvetvi/stavebnictvi-ceske-republiky-2021--265756/>

NENADÁL, J. 2006. *Management partnerství s dodavateli: Nové perspektivy firemního nakupování*. Praha: Management press. ISBN 80-7261-152-6.

ŠIMÁNEK, V. 2022. *Stavebnictví v Česku čeká v letošním i příštím roce propad, ukázala studie*. České noviny [online]. [cit. 29.12.2022]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/stavebnictvi-v-cesku-ceka-v-letosnim-i-pristim-roce-propad-ukazala-studie/2222410>

YOUNG, H. 2014. *86 % of Senior-Level Marketers Agree on the Importance of Creating a Cohesive Customer Journey*. Salesforce, 2014 [online]. [cit. 3.1.2023]. Dostupné z: <https://www.salesforce.com/content/blogs/us/en/2014/12/86-of-senior-level-marketers-agree-on-the-importance-of-creating-a-cohesive-customer-journey.html>

PRŮZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ E-SHOPU ZALANDO V ČESKÉ REPUBLICE

KAMILA FAJTOVÁ

ÚVOD

V dnešní době je stále více oblíbené elektronické obchodování (dále jen „e-shop“), než v kamenných obchodech. Má na tom podíl jak rozvoj informačních technologií, tak i pandemie koronaviru, která způsobila ještě větší zájem o tento způsob nakupování. Zákazníkům e-shopy umožňují rychlejší výběr a filtrování obchodů a položek, které odpovídají jejich potřebám. Pro společnosti, které disponují e-shopy, je velmi důležité zajistit a udržovat zákaznickou spokojenost. Řada studií potvrdila, že až 30 % zákazníků, nedokončí svoji objednávku na e-shopu, přestože ji dokončit chce. Příčin může být několik. Mezi ty základní se řadí například špatně vytvořený internetový obchod a nepochopení na straně uživatele. To sice může být způsobeno nízkou počítačovou gramotností konkrétního člověka, ale obvykle ukazuje spíše na obtížně pochopitelný a málo intuitivní nákupní proces na e-shopu. Pro firmy je proto velmi důležité zjišťovat, jestli e-shop neklade uživatelům zbytečné překážky při nákupu, jestli umožňuje pohodlný nákup, kvalitní zpracování nafocených produktů a mimo jiné také jednoduchost práce s on-line pokladnou. Uživatelsky přívětivý e-shop může přinést nemalé množství objednávek. Je proto velmi důležité klást důraz na výše zmíněné faktory, které mohou ovlivňovat zákaznickou přívětivost k danému e-shopu. Klást důraz na uživatelsky přívětivý e-shop je mimo jiné důležité v oboru oděvnictví, kde si zákazníci vybírají produkty na základě prvního dojmu. Až poté se zabývají detaily, jako jsou rozměry, složení apod.

Pro zpracování výzkumného projektu jsem si zvolila společnost Zalando. Společnost byla založena v Berlíně v roce 2008. Ročně obslouží přes 23 miliónů aktivních zákazníků. Jedná se o rychle rostoucí e-commerce platformu. Od svého založení v Německu expandovala na zahraniční trhy – jeden z nich je právě v České republice. Ke své komunikaci využívá poměrně výrazné reklamní kampaně. Povědomí o značce zvyšuje mimo jiné využíváním spolupráce se známými influencery. Na českém trhu je společnost od roku 2018, a od té doby se stala u mnoha zákazníků oblíbeným e-shopem, a stále se rozrůstá o nové značky a uzavírá kontrakty s dalšími společnostmi.

V práci se budu především zabývat faktory, které nejvíce ovlivňují spokojenost zákazníků s kvalitou e-shopu Zalando v České republice. Hlavním cílem výzkumu je tedy vytvořit podklady pro návrh doporučení ke zlepšení kvality e-shopu společnosti, a to na základě prozkoumání spokojenosti zákazníků společnosti Zalando, které bude realizováno přes dotazníkového šetření zaměřeného na faktory ovlivňující spokojenost zákazníků s kvalitou e-shopu Zalando.

Projekt je rozdělen do pěti kapitol. První kapitola bude věnována představení teoretických pojmů, které jsou důležité pro pochopení tématu. Druhá část práce bude věnována centrální výzkumné otázce, cíli výzkumného projektu a popisu metodologie výzkumu. Ve třetí části projektu bude provedena samotná analýza a podrobně popsány výsledky výzkumu. Závěr výzkumného projektu bude tvořen návrhy a doporučeními pro společnost. Budou zde uvedeny limity výzkumu.

1 LITERÁRNÍ REŠERŠE

Následující kapitola slouží k představení klíčových pojmů a souvislostí, na které je navázána problematika a samotný výzkum.

Vzhledem k tomu, že se výzkum orientuje na zákaznickou spokojenost s kvalitou e-shopu, je stěžejní si nejprve identifikovat klíčové faktory, podle kterých je měřena kvalita e-shopu. Dále je nezbytná identifikace metody, kterou bude výzkum proveden.

Kvalita e-shopu zvyšuje efektivitu společností ve virtuálním tržním prostředí. Mimo to je také klíčem k dosažení vyšší úrovně, již zmíněné spokojenosti zákazníků. Při provádění analýzy literární rešerše bylo zjištěno, že různí autoři pohlížejí na vnímání faktorů kvality e-shopu jinak. Je tomu tak z důvodu, že autoři definují dané faktory kvality e-shopu v závislosti na tom, jaký typ výzkumu prováděli. Neexistuje tedy jedna přesná identifikace těchto faktorů, nicméně několik autorů se shoduje na daných klíčových faktorech, které budou nyní podrobně popsány a budou sloužit jako podklad pro tvorbu samotného výzkumu. Na základě literární rešerše bylo zjištěno, že existují čtyři základní kategorie kvality e-shopu. Konkrétně se jedná o Uživatelskou přívětivost, Design, Informace a Proces. Ke zmíněným faktorům kvality e-shopu budou v zápětí specifikovány jednotlivé oblasti kvality e-shopu.

1.1 Faktory měření kvality e-shopu

Následující kapitola bude zaměřena na faktory, podle kterých se měří kvalita e-shopu, a s tím související spokojenost zákazníků.

1.1.1 Uživatelská přívětivost

U internetového obchodu je velmi důležitá uživatelská přívětivost samotného e-shopu. Zákazníci na ní musí najít všechny potřebné informace, aniž by museli vyvíjet velké úsilí. Testování uživatelské přívětivosti e-shopu, je vhodné provádět nejen u funkčních webů, ale už i u konceptů. Cílem testování je identifikace důležitých problémů při používání webu běžným uživatelem. Homepage, neboli domovská stránka, je nejdůležitější stránkou celé společnosti. Je totiž většinou prvním místem, které budoucí potenciální zákazník navštíví. Je statisticky dokázáno, že člověk na jedné stránce zůstane pouze pár sekund, a jestliže nenajde co hledal, tak odchází. Na základě tohoto faktu je velmi důležité, aby byl e-shop společnosti co nejvíce přehledný a splňoval základní kritéria. Z domovské stránky by mělo být patrné rozdělení daných kategorií, přičemž by zobrazení mělo být přehledné a jednoduché. Na Homepage by také neměly chybět kontaktní údaje. Jestliže má firma na stránkách aktuální informace, mělo by být patrné, z kterého data jsou. (Krug, 2010)

Produkt či službu, lze považovat za opravdu uživatelsky přívětivou tehdy, jestliže uživatel dělá, co potřebuje udělat, za určitým účelem bez jakéhokoli váhání. Použitelné věci by měly být užitečné, účinné, efektivní, lehce naučitelné, měly by být přístupné a přinášet určitou míru spokojenosti (Rubin, Chisnell, 2008).

1.1.2 Design

Webdesign je mezioborová disciplína, která využívá poznatky vizuální komunikace, interakčního designu, psychologie (především ovlivňování a rozhodování lidí), marketingu, brandingu, copywritingu, gamifikace a dalších oborů. Cílem webdesignu je vytvořit funkční webové stránky (v tomto případě e-shop), nebo webové aplikace. Funkční znamená, že splňují především následující kritéria:

- na e-shop přicházejí relevantní návštěvníci,
- e-shop je ovlivňuje/pomáhá jim tak, že provedou konverzní akci, která je v souladu se záměrem tvůrce webu,
- návštěvníci se na web vrací a provádějí stejnou nebo další akci,
- web návštěvníky zaujme natolik, že o něm mluví sami od sebe s dalšími členy cílové skupiny webu. (Ginzberg, 2001)

Nejjednodušší je vysvětlit webdesign jako průnik vizuální komunikace, obsahové strategie a interakčního designu, které doplňují vhodné marketingové aktivity. Webdesigner tedy vytváří vizuální systém pro obsah, který vhodným způsobem strukturuje a vzájemně provazuje tak,

aby bylo dosaženo maximálního účinku vzhledem k cílům webu a jeho konverzním akcím. (Halligan, 2014)

1.1.3 Informace

Pro zákazníky e-shopu je velmi důležitá možnost včasné získat všechny potřebné informace s dodatečnou mírou podrobností, přičemž se jedná nejenom o detailní popis produktů a služeb (Blut a kol., 2015), ale navíc o kontaktní údaje společnosti a obchodní podmínky pro případné uskutečňování nákupu (Yang a Jun, 2002). V případě nedostatku informací a vzniku jakýchkoliv jiných problémů mají být na webové stránce v záložce FAQ (resp. nejčastěji kladené otázky) poskytovány veškeré minimálně potřebné informace pro vyřešení situací (Santos, 2003).

V případě, že jsou zákazníci schopni jednoduše a rychle dohledat všechny nutné informace na e-shopu, tak se jejich celková spokojenost výrazně zvyšuje. Informace na e-shopu by měly být především důvěryhodné a spolehlivé, aby měl zákazník co největší důvěru k dané společnosti. Dále všechny informace na webové stránce e-shopu mají být pravidelně aktualizovány, aby nedocházelo k šíření zastaralých a nerelevantních údajů. (Janita a Miranda, 2013)

1.1.4 Proces

Nakupování v e-shopu je poměrně nová alternativa nakupování v kamenných obchodech. V dnešní době se stala velmi populární aktivitou, a to především z důvodu pohodlnosti, rychlosti a přehlednosti o nakupovaném zboží. Je proto velmi důležité, aby zákazníci neměli nejmenší pochyby o spolehlivosti a bezpečnosti osobních a i platebních údajů. V případě problémů s platbou, nebudou mít zákazníci pravděpodobně zájem o uskutečnění dalšího nákupu a hrozí, že přejdou ke konkurenci. Na tuto kategorii, tedy proces nákupu, je důležité klást význam. Jedná se o nejvíce důležitý atribut, který je spojen se spokojeností zákazníků s e-shopem. Pro někoho může být nákup přes e-shop vnímán jako poměrně složitý proces, což může zapříčinit opuštění zákazníka e-shopu. Důležité je zajistit jednoduchost a dostupnost celého procesu. (Stiakakis a Georgiadis, 2009)

Příležitost přizpůsobení personálním požadavkům zákazníků je dalším důležitým atributem kvality e-shopu, který umožňuje výběr ze sady možností těch nejvhodnějších pro jednotlivce. Jedná se o rozmanitost způsobů platby a fakturace, odběru a dopravy zakázky, a také personalizaci jiných kroků procesu nakupování přes e-shop (Stiakakis a Georgiadis, 2009). Hodnotí se také komunikační atributy e-shopu, tedy schopnost zákazníků získávat potřebné informace o produktech a službách, obchodních podmínkách apod. Jak bylo uvedeno dříve v kategorii "Použitelnost", zákazníci se často obracejí k e-shopu za účelem získání pohodlí a šetření času. V případě vzniku jakýchkoliv problémů by tedy chtěli všechno vyřešit snadno a rychle, přímo na webové stránce. (Swaid a Wigand, 2009).

Společnost Zalando poskytuje tři hlavní možnosti k vyřešení nesrovnalostí. První možností je chat-bot, dále je možnost kontaktovat zákaznickou linku přes telefon, nebo zaslat e-mail. Nedostatek včasné komunikace, může zákazníkům zabránit v uskutečňování nákupu. Do komunikační oblasti kvality elektronického obchodu dokonce spadá jednosměrná komunikace, tj. veškeré zprávy a oznámení ze strany společnosti, které informují o stavu zakázky a jejich milnicích jako přijetí objednávky, provedení platby, odeslání zakázky a jiné (Janita a Miranda, 2013).

Řadí se sem i poskytovaná příležitost sledovat stav zakázky v reálném čase (Swaid a Wigand, 2009).

Konečně se společnost zaměřuje na to, aby proces nakupování v elektronickém obchodu splnil všechny očekávání zákazníků a zdával se zcela snadným a dostupným, což by vedlo k vysoké úrovni spokojenosti zákazníků s elektronickým obchodem a případným následujícím interakcím (Santos, 2003).

1.2 Realizované průzkumy

Některé studie a průzkumy zkoumající vybraný e-shop, již v minulosti proběhly, Například na webu arecenze.cz, získal od zákazníků e-shop hodnocení 9,3/10 v hodnocení předhlednosti webu a responzivity. Hodnocení 7,4/10 získal e-shop za nákup a doručení. 8,2/10 hodnotami zákazníci hodnotili vrácení zboží a peněz. Celkově na tomto portále získal e-shop 82,3 %. Zákazníci měli nejvíce stížnosti především na to, že zde není možnost vyzvednout si zboží na pobočce, případně jeho zkouška na dané pobočce, což nabízí například společnost ZOOT. Dále zákazníci také uvedli svoji nespokojenost se složitým postupem při vrácení zboží. Výhodou je naopak bezplatná doprava, která zákazníkům ušetří nemalé množství peněz. (Arecenze, 2022)

1.3 Teoretický rámec

Pro bližší specifikaci, byl na základě jednotlivých faktorů měření spokojenosti zákazníků s kvalitou e-shopu, níže (viz Obrázek 1), sestaven teoretický rámec, kde byly podrobně roze-psány jednotlivé faktory, kterými se bude výzkum zabývat. Vytvořený teoretický rámec bude zároveň sloužit jako pomůcka při tvorbě dotazníku.

1.4 Techniky marketingového výzkumu

Základní tři techniky marketingového výzkumu jsou podle Foreta (2012) dotazování, pozorování a experiment. Pro tento výzkum bude použit kvantitativní výzkumný přístup, metodou standardizovaného dotazování, proto v této kapitole budu definovat pouze techniky dotazování.

1.4.1 Dotazování

Jednou ze základních metod pro získávání primárních dat v průzkumu je dotazování, které může být provedeno buď přímo formou rozhovoru, nebo nepřímo pomocí dotazníku. Během tohoto procesu se výzkumník setkává s respondentem a klade mu otázky dle předem stanoveného plánu, aby zajistil jednotné podmínky a usnadnil zpracování výsledků. Správná volba metody dotazování závisí na různých faktorech, jako je charakter a rozsah zkoumaných dat, cílová skupina respondentů, časové a finanční omezení, kvalifikace tazatele a další faktory. V praxi se často kombinují různé faktory pro dosažení nejlepších výsledků. (Kozel a kol., 2011)

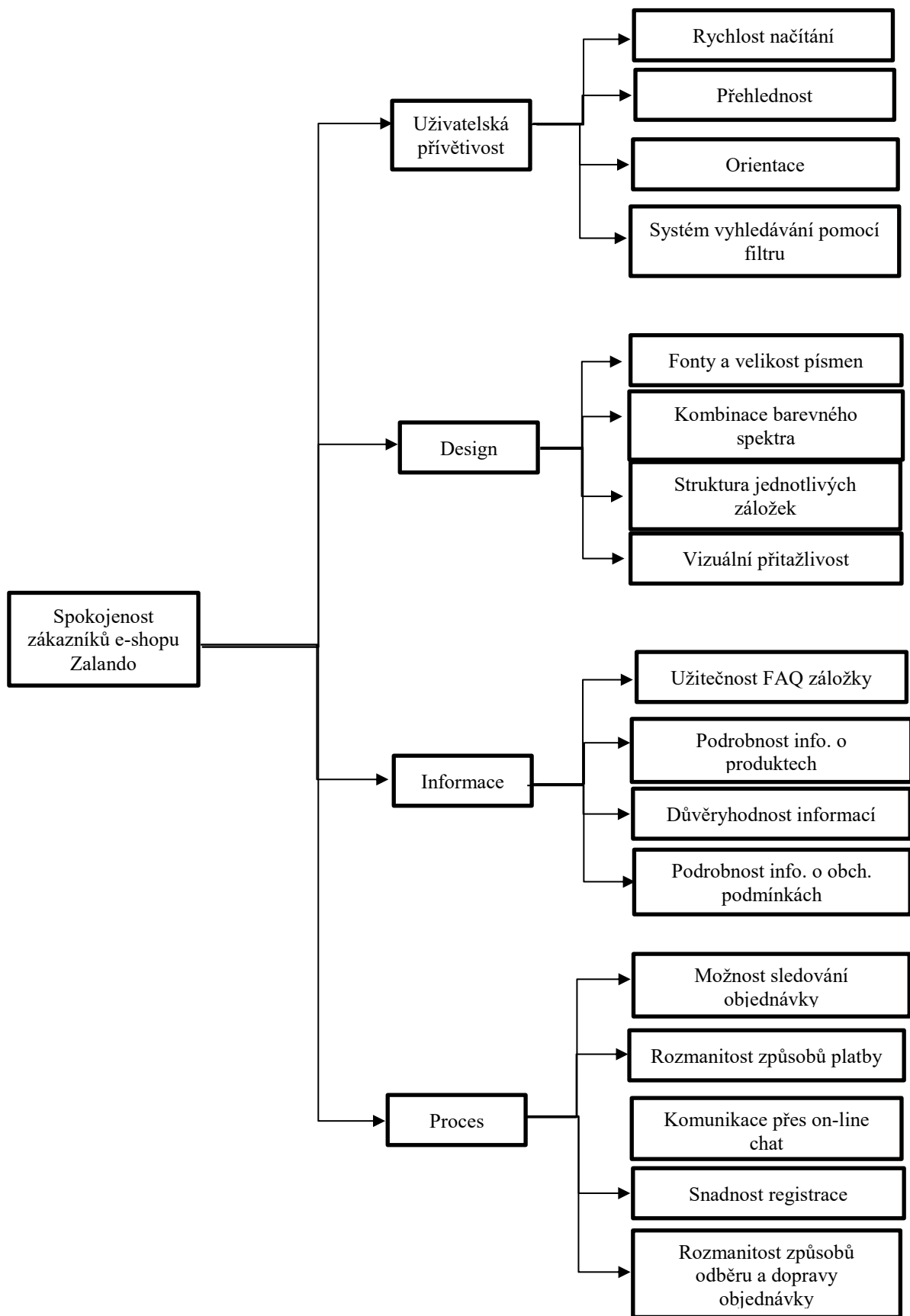
Dotazníky tvoří nejpoužívanější metodu principu zpětné vazby. Využívají se jak při nepřímých kontaktech se zákazníky, tak i jako pomůcka pro tazatele při rozhovorech. Proto by se měl klást důraz na jejich přípravu. Správný dotazník by podle Nenadála (2004, s. 77) měl obsahovat tyto kroky:

- definovat otázky do dotazníku,
- zvolit vhodný formát dotazníku,
- popsat zákazníkovi vstupní informace,
- definitivně uspořádat dotazník.

1.4.2 Online dotazování

Tento způsob dotazování je založen na vytváření dotazníků na webových stránkách nebo v e-mailech a je nejmladší metodou sběru dat. Hlavní výhodou je nízká finanční náročnost, rychlost a snadné zpracování dat. Dotazníky jsou anonymní a nevyžadují přítomnost tazatele, což snižuje riziko ovlivňování respondentů. Další výhodou je možnost cílit na specifické skupiny respondentů. Mezi nevýhody patří omezená dostupnost moderních technologií v některých oblastech a možné rozdíly v odpovědích kvůli nejednotnému výběru respondentů. V současnosti existuje několik přístupů k online dotazníkům:

- nahodilé výběry na webových stránkách firem či výzkumných agentur



Obrázek 1: Teoretický rámec
Zdroj: vlastní zpracování

- nahodilé výběry na sociálních sítích
- online panely bez adresné rekrutace, pouze na základě přihlášení respondenta a zadání jeho údajů
- online panely, kde probíhá adresná rekrutace respondentů a jsou ověřovány jejich socio-demografické charakteristiky
- výběr respondentů z databáze klienta, což platí především u dotazování profesních skupin, kde jsou k dispozici databáze, například lékařů, farmaceutů a dalších (Kozel a kol., 2011)

Při tvorbě otázek pro dotazníky je důležité, aby byly srozumitelné pro všechny respondenty, i ty, kteří nejsou odborníky v dané oblasti. To znamená, že by se neměly používat cizí slova, odborné termíny ani slangové výrazy. Otázky by měly být formulovány jednoduše a přehledně, bez příliš dlouhých vět. Důležité je také mít na paměti, že některé pojmy mohou mít pro různé respondenty různý význam, a proto by se měly používat s opatrností. (Reichel, 2009)

2 METODOLOGIE VÝZKUMU

Jak již bylo v tomto výzkumu uvedeno, cílem zkoumání je spokojenost zákazníků s vybranými faktory kvality e-shopu. Centrální výzkumná otázka byla tedy stanovena následovně: „Jaké faktory nejvýznamněji ovlivňují spokojenost zákazníků s kvalitou e-shopu Zalando v České republice?“

Cílem výzkumu je tedy zjištění faktorů, které nejvíce ovlivňují spokojenost zákazníků s kvalitou e-shopu Zalando v České republice, a následně návrh podkladů ke zvýšení spokojenosti zákazníků s daným e-shopem.

Z důvodu poměrně velkého počtu zákazníků, byl pro průzkum zvolen kvantitativní přístup, který je založen na deduktivním přístupu. Výzkumnou jednotkou jsou v tomto případě zákazníci společnosti Zalando, kteří alespoň jednou provedli nákup prostřednictvím e-shopu, a úroveň výzkumu je společnost Zalando. Za výhodu této metody se dá považovat malá časová náročnost na sběr a zpracování dat, a hlavně zachování anonymity respondentů.

Dotazování probíhalo on-line formou na sociální síti Facebook, kde má společnost český profil, na kterém se momentálně nachází necelých sedm tisíc zákazníků. Byl zde vložen odkaz na dotazník, kde jej respondenti mohli vyplňovat. Dotazník byl vytvořen na webové stránce Survio.com, a jeho struktura je k nahlédnutí přiložena v příloze tohoto dokumentu. Co se týče přibližné struktury, tak se dotazník skládal ze 6 částí, obsahoval 11 otázek, kde bylo 10 uzavřených otázek s jednou možnou odpovědí, a jedna otevřená otázka. Samotný sběr dat probíhal 16 dnů, a to v období od 6.12.2022 do 21.12.2022.

Zvolená forma distribuce byla vybrána z důvodu, že umožňovala na jednom místě oslovit poměrně velké množství různých zákazníků společnosti. Jak již bylo výše zmíněno, tak se na skupině v době výzkumu nacházelo 6700 zákazníků, což je i výběrový soubor. Za 16 dnů, co probíhalo dotazníkové šetření, jej vyplnilo 161 osob, ale pro samotný výzkum bylo vybráno pouze 154 odpovědí, protože 7 odpovědí bylo od respondentů, kteří hned v první, rozřazovací otázce odpověděli, že nákup na e-shopu Zalando neprovedli, tudíž nepokračovali dál v dotazníku. Odhadovaná návratnost se pohybuje kolem 2,3 %. Níže je zobrazen vzorec 1 pro výpočet minimální velikosti vzorku, který by bylo nutné nasbírat:

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

kde:

N – celkový základní soubor

n - stanovená minimální velikost vzorku

e - požadovaná úroveň přesnosti (např. 0,05% při 95%)

Výpočet:

$$n = \frac{6700}{1 + 6700(0,05)^2} = 378$$

Při tvorbě dotazníku byl kladen důraz na to, aby jednotlivé otázky byly co nejvíce přehledné a srozumitelné, a aby dotazník nebyl příliš dlouhý a respondenta neodradil od pokračování ve vyplňování.

Na základě výzkumné otázky byly stanoveny následující hypotézy, které na základě daných výsledků na konci výzkumné práce buď přijmu, nebo zamítnu:

- **Hypotéza 1:** Poskytovaná zákaznická podpora e-shopu Zalando, není mezi prvními dvěma aspekty na škále důležitosti pro spokojenost zákazníků.
- **Hypotéza 2:** Oblast pohodlnosti užívání e-shopu Zalando, nemá největší důležitost ve vztahu k celkové spokojenosti zákazníků.
- **Hypotéza 3:** Více než polovina respondentů je spokojeno s rozmanitostí způsobů platby.

3 ANALÝZA DAT A VÝSLEDKY VÝZKUMU

Třetí kapitola bude věnována analýze dat a výsledkům výzkumu. Dotazník se skládal ze šesti částí, přičemž první část byla věnována k identifikaci základních údajů o respondentech. Jako první otázka byla otázka ohledně toho, zda respondent již někdy provedl nákup na e-shopu Zalando. Tato otázka zde byla z důvodu rozřazení a relevantnosti odpovědí. Mimo to, zde byly zahrnuty úvodní otázky, které zjišťovaly věk, pohlaví a sociální status.

Druhá část byla zaměřena na zkoumání oblasti uživatelské přívětivosti e-shopu. Třetí se věnovala oblasti designu e-shopu. Další, čtvrtá část, byla zaměřena na oblast kvality informací. Pátá část byla zaměřena na oblast kvality procesu objednávky. A poslední, šestá část dotazníku, byla zaměřena na závěrečné otázky.

Výsledky daných částí z dotazníku budou nyní podrobně popsány a graficky, či v tabulce procentuálně vyjádřeny.

3.1 Úvodní otázky

Jak již bylo výše zmíněno, dotazník začínal úvodními otázkami, jejichž cílem bylo definovat profil respondentů. Dotazník začínal otázkou, jejíž cílem bylo vytřídit respondenty na ty, co nákup již provedli a na ty, co ne. V případě, že respondent odpověděl, že nákup na e-shopu Zalando doposud neprovedl, bylo pro něj dotazování ukončeno a nepokračoval dál. Těchto respondentů bylo pouze 7.

Následovala otázka, která zjišťovala pohlaví a věk respondentů. Věková hranice byla udávána od 16 let, a to z toho důvodu, že Zalando povoluje registraci pouze těm zákazníkům, kterým je minimálně 16 let. Níže (viz Tabulka 1) můžeme vidět, že u společnosti Zalando nakupují převážně ženy ve věku 16-25 let. V tomto věkovém rozpětí se nachází 53,24 % ze všech respondentů. Dotazník zodpovědělo pouze 11,68 % mužů. Z výsledků (viz Tabulka 1) je zřejmé, že zákazníci společnosti jsou z větší části mladí lidé.

Dotazník pokračoval otázkou č. 3, kde se po respondentech požadovala informace o jejich sociálním statusu. Výsledky jsou zobrazeny níže (viz Tabulka 2). Z výsledků můžeme vidět, že převažují studenti, kteří zastupují celých 42,9 %. Napovídala tomu už předcházející otázka, kde bylo ve věkové kategorii 16-25 let zastoupeno nejvíce respondentů. Druhou nejzastoupenější

Tabulka 1: Zobrazení rozdělení respondentů dle věku a pohlaví

	Muž	Žena	Celkem
16-25	6,49 %	53,24 %	59,73 %
26-35	3,25 %	22,74 %	25,99 %
36-45	1,94 %	11,69 %	13,63 %
46-55	0,0 %	0,65 %	0,65 %
56-65	0,0 %	0,0 %	0,0 %
66 a více	0,0 %	0,0 %	0,0 %

Zdroj: Vlastní zpracování

kategorií jsou zaměstnaní lidé, a to celých 34,4 % ze všech respondentů. Následují ženy/muži na mateřské dovolené a následně podnikatelé a nezaměstnaní lidé. Jak již vyplývá i z Tabulky 1, nejsou zde žádní senioři.

Tabulka 2: Rozdělení respondentů dle sociálního statusu

	Absolutní četnosti	Relativní četnosti (%)
student	66	42,9
zaměstnaný	53	34,4
nezaměstnaný	2	1,3
podnikatel	8	5,2
na mateřské dovolené	25	16,2
důchodce	0	0

Zdroj: Vlastní zpracování

3.2 Faktor uživatelské přívětivosti e-shopu

Čtvrtá otázka se již týkala otázek ohledně spokojenosti s jednotlivými aspekty v oblasti uživatelské přívětivosti e-shopu Zalando. Její konkrétní znění je zobrazeno níže (viz Tabulka 3). Nejlépe hodnocené byly aspekty týkající se rychlosti načítání e-shopu. S velmi dobrými výsledky následovala orientace na e-shopu, kde 50,65 % respondentů odpovědělo, že jsou s tímto aspektem velmi spokojeni. Hůř si vedla přehlednost jednotlivých stránek, a poměrně špatných

Tabulka 3: Spokojenost zákazníků s danými aspekty kvality v oblasti uživatelské přívětivosti e-shopu

	velmi spokojený/á	spíše spokojený/á	nevím	spíše nespokojený/á	velmi nespokojený/á
rychlost načítání	65,58 %	22,73 %	7,14 %	4,55 %	0,00 %
přehlednost jednotlivých stránek	37,66 %	55,20 %	5,20 %	0,00 %	1,95 %
orientace	50,65 %	19,48 %	14,29 %	9,74 %	5,84 %
systém vyhledávání pomocí filtru	5,20 %	23,38 %	16,23 %	50,00 %	5,20 %

Zdroj: Vlastní zpracování

výsledků dosáhl aspekt systému vyhledávání pomocí filtru. Zde se nabízí prostor pro zlepšení e-shopu.

3.3 Faktor designu e-shopu

Otázka č. 5 v dotazníku, se věnovala zjišťování zákaznické spokojenosti s jednotlivými aspekty designu e-shopu. Její celé znění je opět zobrazeno v prvním řádku (viz Tabulka 4), která se nachází na následující straně, z důvodu půlení tabulky.

Nejlepšího hodnocení dosáhl aspekt kvality designu struktury jednotlivých záložek. Podobně na tom byly aspekty kvality designu vizuální přitažlivosti a fontů a velikosti písmen. V těchto dvou oblastech se nabízí prostor pro zlepšení, z důvodu výsledného hodnocení respondentů. Nejméně spokojení byli respondenti s aspektem kvality kombinace barevného spektra. Zde se také nabízí prostor pro zlepšení.

Tabulka 4: Spokojenost zákazníků s danými aspekty kvality designu e-shopu

	velmi spokojený/á	spíše spokojený/á	nevím	spíše nespokojený/á	velmi nespokojený/á
kombinace barevného spektra	16,24 %	5,84 %	24,67 %	40,91 %	12,34 %
struktura jednotlivých záložek	40,91 %	29,22 %	20,13 %	9,10 %	0,65 %
vizuální přitažlivost	26,62 %	47,40 %	18,18 %	5,20 %	2,60 %
fonty a velikost písmen	28,57 %	44,81 %	16,88 %	8,44 %	1,30 %

Zdroj: Vlastní zpracování

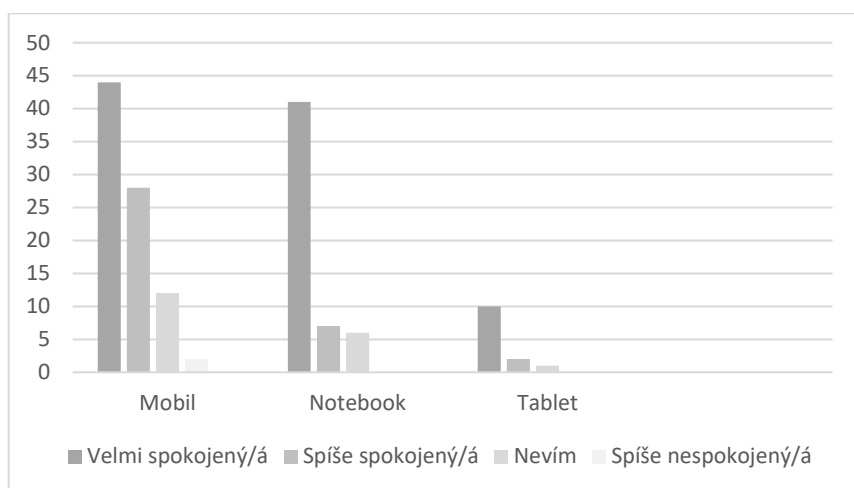
V této oblasti následovala otázka č. 6, která od respondentů zjišťovala jejich spokojenost s responzivním designem e-shopu dle zařízení, na kterém nákup nejčastěji provádí. Možnosti odpovědí jsou uvedeny níže v tabulce č. 5. Pojmem „responzivní design“ se rozumí způsob stylování HTML dokumentu, který zaručí, že zobrazení stránky bude optimalizováno pro všechny druhy nejrůznějších zařízení.

Pro přehlednější zobrazení je tato otázka vložena kromě Tabulky 5, také do sloupcového grafu (viz Graf 1). Nadpoloviční většina respondentů dává přednost nákupu na e-shopu Zalandu přes mobilní telefon, a to necelých 56 %. Přes notebook provádí nákup necelých 36 % zákazníků. Tablet využívá pro nákup pouze 8 % z nich. Co se týče spokojenosti s responzivním designem, tak většina respondentů označila odpověď „Velmi spokojený/á“, což je velmi kladný výsledek.

Tabulka 5: Spokojenost zákazníků s responzivním designem e-shopu dle zařízení, na kterém se nákup provádí

	velmi spokojený/á	spíše spokojený/á	nevím	spíše nespokojený/á	velmi nespokojený/á
mobil	28,57 %	18,18 %	7,79 %	1,30 %	0,00 %
notebook	26,62 %	4,55 %	3,90 %	0,70 %	0,00 %
tablet	6,49 %	1,30 %	0,70 %	0,00 %	0,00 %

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 1: Spokojenost zákazníků s responzivním deignem e-shopu dle zařízení, na kterém nákup provádí Zdroj: vlastní zpracování

3.4 Faktor informací

Dotazník pokračoval otázkou č. 7, která zjišťovala zákaznickou spokojenosti s jednotlivými aspekty kvality informací na e-shopu. Její konkrétní znění zobrazuje tabulka níže (viz Tabulka 6). Nejvíce byli respondenti spokojeni s aspektem důvěryhodnosti informací. Značně velký počet odpovědi „Nevím“, získala otázka ohledně podrobnosti informací o obchodních podmínkách. Je to poměrně logické, protože málokterý zákazník obchodní podmínky čte. Užitečnost informací v záložce FAQ (Frequently Asked Questions) by se nabízelo ke zlepšení. Pouze 22,10 % respondentů je „Velmi spokojeno“.

Tabulka 6: Spokojenost zákazníků s jednotlivými aspekty kvality informací na e-shopu

	velmi spokojený/á	spíše spokojený/á	nevím	spíše nespokojený/á	velmi nespokojený/á
užitečnost informací v záložce FAQ	22,10 %	11,70 %	9,10 %	27,92 %	29,22 %
podrobnost informací o produktech	57,14 %	24,70 %	13,64 %	3,90 %	0,70 %
důvěryhodnost informací	87,66 %	11,69 %	0,70 %	0,00 %	0,00 %
podrobnost informací o obchodních podmínkách	20,80 %	1,30 %	78,00 %	0,00 %	0,00 %
srozumitelnost informací	64,30 %	31,20 %	4,55 %	0,00 %	0,00 %

Zdroj: Vlastní zpracování

3.5 Faktor procesu objednávky

V dotazníku následovala otázka č. 8, která zkoumala respondentovu spokojenost, co se týče aspektů kvality procesu objednávky. Jedná se v podstatě o jednu z nejdůležitějších oblastí z pohledu zákazníka. Respondenti zde opět hodnotili několik aspektů. Nejvíce pozitivních ohlasů měl aspekt rozmanitost způsobů platby, kdy je „Velmi spokojených“ zákazníků celkem 73,38 %. Nejhorší si vedl aspekt rozmanitost způsobů dopravy, kdy 59,74 % zákazníků odpověděli, že jsou „Spíše nespokojeni“ s tímto aspektem. Zde se nabízí prostor pro rozšíření způsobů dopravy.

Tabulka 7: Spokojenost zákazníků s jednotlivými aspekty kvality procesu objednávky

	velmi spokojený/á	spíše spokojený/á	nevím	spíše nespokojený/á	velmi nespokojený/á
sledování objednávky	40,26 %	33,2 %	26,62 %	0,00 %	0,00 %
rozmanitost způsobů platby	73,38 %	19,48 %	6,49 %	0,70 %	0,00 %
komunikace přes on-line chat	11,69 %	1,30 %	83,77 %	3,25 %	0,00 %
rozmanitost způsobů dopravy	3,30 %	29,22 %	7,79 %	59,74 %	0,00 %

Zdroj: Vlastní zpracování

3.6 Závěrečné otázky

Poslední část dotazníku byla tvořena závěrečnými otázkami, které po respondentovi požadovaly určení důležitosti určitých oblastí při nákupu na e-shopu Zalando. Respondent volil odpovědi opět na základě Likertovy škály (od 1 – nejvyšší důležitost, po 5 – nejnižší důležitost). Otázka zkoumala respondentův postoj k otázkám, které jsou zobrazeny v Tabulce 8.

Tabulka 8: Souhrn četnosti odpovědí na otázku č. 10

Jakou důležitost pro Vás představují následující oblasti při nákupu v e-shopu Zalando? Zhodnoťte prosím na škále od 1-5. Náповěda: 1=nejvíce důležitý, 5=nejméně důležitý.	
Možnosti odpovědí	Průměrně udaná důležitost
Uživatelská přívětivost e-shopu	2,63
Design e-shopu	3,54
Proces objednávky	1,89
Informace	2,28

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky (viz Tabulka 8) vychází, že nejvíce důležitým faktorem, je pro respondenty faktor procesu objednávky. Následuje faktor informací, dále uživatelská přívětivost e-shopu, a nejnižší důležitost respondenti přiřadili faktoru designu e-shopu.

Oblast závěrečných otázek pokračovala otázkou č. 11, která se respondentů ptala, zda by doporučili nákup na e-shopu Zalando dalším osobám. Četnost odpovědí je zobrazena v tabulce 9.

Tabulka 9: Souhrn četnosti odpovědí na otázku č. 11

Doporučil/a byste nákup na e-shopu Zalando dalším osobám?		
Možnosti odpovědí	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Ano	133	86,36
Ne	0	0,0
Nevím	21	13,64

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je již zřejmé z tabulky (viz Tabulka 9), naprostá většina respondentů by doporučila nákup na e-shopu Zalando dalším osobám. Pouze necelých 14 % respondentů si není jisto, zda by nákup na e-shopu Zalando doporučili dalším osobám. Nikdo z respondentů neodpověděl „ne“, což je pro společnost pozitivní zjištění.

Závěrečná otázka dotazníku byla zcela dobrovolná, a nechávala respondentům volné pole působnosti. Konkrétně zjišťovala, zda mají respondenti nějaká další doporučení nebo tipy pro zlepšení jejich spokojenosti. Otázka byla otevřená. Možnost odpovědi využili pouze 3 respondenti, kteří zde vyjádřili svůj názor. Jeden z názorů se týkal tipu na více slevových akcí, další respondent měl výhradu k době trvání doručení objednávky a poslední odpověď se týkala pochvaly e-shopu a spokojenosti s dosavadními službami a přístupem.

3.7 Vyhodnocení stanovených hypotéz a odpověď na centrální výzkumnou otázku

Hypotézy byly stanoveny na začátku výzkumného projektu, a to v kapitole 2. Celkově byly stanoveny 3 hypotézy, které zde budou zkoumány, a na základně výsledků dotazníkového šetření budou potvrzeny anebo vyvráceny.

- **Hypotéza 1:** První hypotéza tvrdí, že poskytovaná zákaznická podpora e-shopu Zalando, není mezi prvními dvěma aspekty na škále důležitosti pro spokojenost zákazníků. Hypotéza 1 *byla zamítnuta*, protože respondenti tuto oblast přiřadili na první místo, a průměrně udaná důležitost zde dosáhla hodnoty 1,87. Na druhém místě se umístila rychlost dodání objednávky, následně pohodlnost užívání e-shopu, a nejmenší důležitost respondenti přiřadili oblasti jednoduchosti ovládání e-shopu. Z výsledků lze usoudit, že respondenti kladou velký důraz na kvalitu poskytované zákaznické podpory.
- **Hypotéza 2:** Druhá hypotéza zněla následovně: “Oblast pohodlnosti užívání e-shopu Zalando, nemá největší důležitost ve vztahu k celkové spokojenosti zákazníků.” Hypotéza 2 *byla* na základě výsledků z dotazníkového šetření *přijata*, protože respondenti tuto oblast přiřadili až na třetí místo ve vztahu k celkové spokojenosti s e-shopem Zalando. Jak již ukazuje Tabulka 8, průměrně udaná důležitost zde dosáhla hodnoty 2,63.
- **Hypotéza 3:** Poslední, tedy třetí hypotéza tvrdí, že více než polovina respondentů je spokojeno s rozmanitostí způsobů platby. Tato hypotéza bude vyhodnocena pomocí statistického programu JASP. Hypotéza 3 pracuje s Wilcoxonovým jednovýběrovým testem, kde hlavním cílem bylo porovnat medián s hodnotou, která se určila. Jako testovací medián byla použita hodnota 3, která soubor dělí napůl. Test se prováděl pravostranný.

H_0 Více než polovina respondentů není spokojeno s rozmanitostí způsobů platby.

H_1 Více než polovina respondentů je spokojeno s rozmanitostí způsobů platby.

Hypotéza: $H_0: \bar{x} \leq 3; H_1: \bar{x} > 3$

Hypoteza 3 - Wilcoxonuv test		
One Sample T-Test		
	V	p
Hypoteza 3	32857.500	< .001

Note. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is greater than 3.
Note. Wilcoxon signed-rank test.

Obrázek 2: Vyhodnocení 3.hypotézy
Zdroj: statistický program JASP

Výsledná p-hodnota Wilcoxonova testu je menší než hladina významnosti (0,05), proto zamítám nulovou hypotézu a **přijímám alternativní hypotézu**. Medián je proto větší než 3 a tak lze tvrdit, že více než 50 % respondentů hodnotilo rozmanitost způsobů platby hodnotou 4 a 5.

4 DISKUZE VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ

Výzkum byl zaměřen na zkoumání spokojenosti zákazníků s vybranými faktory kvality e-shopu Zalando. Dosavadní výsledky z provedeného výzkumu vykazují převážně vysokou zákaznickou spokojenost.

Kapitola bude věnována podrobnějšímu hodnocení výsledků, které byly komentovány v předcházející kapitole. Na základě výsledků bude následně probíhat vyhodnocení centrální výzkumné otázky, a dále budou uvedena doporučení vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků s kvalitou e-shopu Zalando.

4.1 Hodnocení jednotlivých oblastí kvality e-shopu

Dotazník (viz Příloha 2), byl vytvořen takovým způsobem, aby jednotlivé otázky odpovídaly oblastem, které zkoumají kvalitu e-shopu. Tyto oblasti jsou podrobně rozebrány v teoretické části výzkumu, a zároveň jsou zobrazeny níže (viz Tabulka 10).

Pro zjištění samotné spokojenosti v těchto oblastech, byly vypočítány jednotlivě aritmetické průměry odpovědí. Z důvodu lepší přehlednosti, bylo hodnocení převedeno na škálu 1-4, kdy 1 = "Velmi spokojený/á, 4 = "Velmi nespokojený/á". Vzhledem k tomu, že některé otázky obsahovaly i odpovědi, kde bylo možné odpovědět "Nevím", tak tyto otázky měly neutrální vliv na výpočet, proto je zvolená škála pouz čtyřstupňová. Spokojenost zákazníků s e-shopem Zalando, byla zjištěna na základě průměru součtu všech oblastí.

4.2 Zhodnocení centrální výzkumné otázky

Centrální výzkumná otázka se ptala na to, jaké faktory nejvýznamněji ovlivňují spokojenost zákazníků s kvalitou e-shopu Zalando v České republice. Samotné dotazování bylo uzpůsobeno tak, aby byl dotazník použitelný k tomu, aby sloužil jako podklad pro potvrzení nebo zamítnutí hypotéz, a také pro to, aby se na jeho základě dala zodpovědět centrální výzkumná otázka. Faktory, které ovlivňují zákaznickou spokojenost s kvalitou e-shopem, byly představeny v teoretické části výzkumu.

Z výsledků vyplývá, že zákazníci jsou nejvíce spokojeni s faktorem informací, který dosáhl průměrného hodnocení 1,52. Co se týče průměrně udané důležitosti, tak tento faktor získal hodnocení 2,28. Na škále spokojenosti se na druhém místě umístil faktor designu e-shopu, s hodnocením 1,61. Na škále důležitosti získal tento faktor hodnocení 3,54 což znamená, že pro respondenty není až tak důležitý. Hodnoty 1,69 dosáhl faktor procesu objednávky, přičemž důležitost tohoto faktoru přiřadili respondenti na první místo. Na posledním místě, co se týče spokojenosti, skončil faktor uživatelské přívětivosti s průměrným hodnocením 1,83, které je od třetího místa vzdálené pouze o hodnotu 0,14. Na škále důležitosti získal tento faktor hodnocení 2,63. Na základě zjištěných výsledků se dá usoudit, že faktory, které nejvýznamněji ovlivňují zákaznickou spokojenost s kvalitou e-shopu Zalando v České republice, s ohledem na přiřazenou důležitost, jsou:

- faktor informací
- faktor procesu objednávky

4.3 Návrhy a doporučení vedoucí ke zvýšení zákaznické spokojenosti

Kapitola bude věnována doporučením vedoucím ke zlepšení jednotlivých faktorů, kterými se výzkum zabýval.

- **Uživatelská přívětivost**

Faktor uživatelské přívětivosti dosáhl vysokého hodnocení spokojenosti, a to 1,83. I tak se ale jednalo o faktor, který měl nejnižší hodnocení spokojenosti vzhledem k ostatním faktorům. Hodnocení 1,83 ale není vůbec špatné vzhledem ke škále, která měla 5 stupňů. Společnost by se měla na tento faktor zaměřit, a snažit se pracovat na uživatelské přívětivosti e-shopu. Doporučuji například zlepšit systém vyhledávání pomocí filtru. Tento aspekt získal jedno z nejhorších hodnocení. Vylepšení hledání pomocí filtru by mělo být více podrobnější. Přidala bych například hledání vhodného oblečení na základě výběru ročního období.

- **Design**

Faktor designu získal hodnocení 1,61, co se týče zákaznické spokojenosti. Umístil se tak na druhém místě. Respondenti byli s oblastmi zahrnující tento faktor velmi spokojeni. Nejhoršího hodnocení ale dosáhla oblast kombinace barevného spektra, kterému respondenti přiřadili průměrné hodnocení 3,27. E-shop má barevné spektrum založené na jednoduchosti. V podstatě se celý design e-shop zakládá na bílé, černé a oranžové barvě. Dle hodnocení respondentů, by e-shopu prospělo přidat více barev, aby byl pro současné i potenciální zákazníky více atraktivní.

- **Informace**

Zmíněný faktor získal u respondentů hodnotu 1,52, co se týče zákaznické spokojenosti. Jednalo se o faktor, se kterým byli respondenti nejvíce spokojeni. Co se týče důležitosti, tak tento faktor získal hodnocení 2,28. Nejnižšího hodnocení, konkrétně hodnoty 3,3, dosáhla oblast užitečnosti informací v záložce FAQ. Následovala oblast podrobnosti informací o obchodních podmínkách, což je pochopitelné, protože většina respondentů zde odpověděla “Nevím”. Pro vylepšení navrhuji podrobnější popis odpovědí, ve zmíněné záložce informací. Dále navrhuji zákazníky více motivovat k alespoň krátkému přečtení obchodních podmínek, protože je to pro nákup poměrně důležitá informace.

- **Proces**

Poslední faktor u respondentů dosáhl hodnoty 1,69, co se týče spokojenosti. Nicméně důležitostí se umístil na prvním místě, s hodnocením 1,89. Je pochopitelné, že respondentům na tomto faktoru nejvíce záleží, protože se jedná v podstatě o faktor, který je stěžejní pro nákup produktů a je součástí prakticky každého obchodu. Největší spokojenost přiřadili respondenti oblasti rozmanitosti způsobů platby, a to konkrétně hodnotu 1,34. Nejhůře hodnocenou oblastí byla oblast rozmanitosti způsobů dopravy, která dosáhla hodnoty 3,2. Na tuto oblast by bylo přínosné se zaměřit. Doporučuji rozšíření způsobů dopravy, a to například o službu “Zásilkovna”, která je v poslední době zákazníky čím dál více oblíbená.

5 ZÁVĚR A LIMITY VÝZKUMU

Výzkumný projekt byl zaměřen na zkoumání faktorů, které nejvíce ovlivňují zákaznickou spokojenost e-shopu Zalando v České republice.

První část práce byla věnována objasnění teoretických pojmů. Byly zde podrobně popsány techniky marketingového výzkumu a dále faktory, které slouží k měření kvality e-shopu. V další části byl stanoven cíl a centrální výzkumná otázka. Cílem práce bylo zjistit, které faktory nejvíce ovlivňují zákaznickou spokojenost s kvalitou e-shopu Zalando v České republice, a dále navrhnout opatření pro zlepšení současné zákaznické spokojenosti jednotlivých faktorů. V této části byly stanoveny hypotézy, které byly v závěru práce přijaty, či zamítnuty. Stěžejní část výzkumu tvořila analýza dat, kde byly podrobně diskutovány jednotlivé části dotazníku a následně testovány stanovené hypotézy.

Čtvrtá část výzkumného projektu sloužila k diskuzi výsledků a doporučením vedoucím ke zlepšení. Byly zde vyhodnoceny jednotlivé oblasti kvality e-shopu. Zároveň zde byly vyhodnoceny faktory, které nejnámenněji ovlivňují zákaznickou spokojenosti s ohledem na přiřazenou důležitost. Těmito faktory byl faktor informací a faktor procesu objednávky. Závěr analytické části byl tvořen návrhy a doporučeními vedoucími ke zvýšení zákaznické spokojenosti, kde bylo navrženo zlepšení daných faktorů. U faktoru uživatelské přívětivosti bylo doporučeno zlepšení systému vyhledávání pomocí filtru. Oblast kombinace barevného spektra byla doporučena ke zlepšení u faktoru designu. Faktor informací získal u zákazníků nejlepší hodnocení, co se týče jejich spokojenosti, proto zde není potřeba provádět větší úpravy. U faktoru procesu bylo doporučeno rozšíření způsobů dopravy.

Limitem provedeného výzkumu byl malý počet respondentů. K posouzení opravdové spokojenosti zákazníků, by bylo potřeba větší množství respondentů z celé České republiky, kteří by byli předmětem výzkumných otázek. Nicméně stanovená centrální výzkumná otázka byla zodpovězena a definované cíle práce považují za splněné.

Literatura

ARECENZE. 2022. *E-shopy s oblečením – Zalando*. [online]. [cit. 2023-03-28]. Dostupné z: <https://www.arecenze.cz/e-shopy-s-oblecenim/zalando/>

BLUT, M., et al. 2015. E-service quality: A meta-analytic review. *Journal of retailing*, 91(4), 679-700.

FORET, M. 2012. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0038-4.

AMEER, R. 2012. Macroeconomic Factors and Initial Public Offerings in Malaysia. *Asian Academy of Management Journal of Accounting and Finance*, 8(1), 41-67.

GINZBERG, M. J. 2001. Early Diagnosis of MIS Implementation Failure: Promising Results and Unanswered Questions. *Management Science*, 27(4), 459-478.

HALLIGAN, B., SHAH, D. 2014. *Inbound Marketing, Revised and Updated: Attract, Engage, and Delight Customers Online*. New Jersey: John Wiley & Sons. ISBN 978-1-118-89665-5.

JANITA, M. S., MIRANDA, F. J. 2013. Exploring service quality dimensions in B2B e-marketplaces. *Journal of Electronic Commerce Research*, 14(4), 363-386.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada.

KRUG, S. 2010. *Web Usability: Rocket Surgery Made Easy*. 2. vyd Pearson Deutschland GmbH, 183 s. ISBN 9783827329745.

NENADÁL, J. 2004. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-110-0.

REICHEL, J. 2009. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada.

RUBIN, CH. 2008. *Handbook of usability testing: how to plan, design, and conduct effective tests*. 2. aktualiz. vyd. Indianapolis: Wiley Publishing, 2008. ISBN 978-0-470-18548-3.

SANTOS, J. 2003. E-service quality: a model of virtual service quality dimensions. *Managing Service Quality: An International Journal*, 13(3), 233-246.

STIAKAKIS, E., GEORGIADIS, CH. K. 2009. E-service quality: comparing the perceptions of providers and customers. *Managing Service Quality: An International Journal*, 19(4), 410-430.

- SWAID, S. I., WIGAND, R. T. 2009. Measuring the quality of e-service: Scale development and initial validation. *Journal of Electronic Commerce Research*, 10(1), 13-28.
- YANG, Z., JUN, M. 2002. Consumer perception of e-service quality: from internet purchaser and non-purchaser perspectives. *Journal of Business strategies*, 19(1), 19-42.

PRŮZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ S KOMUNIKAČNÍM MIXEM SPOLEČNOSTI

VENDULA JANČOVÁ

ÚVOD

Spokojenost a na ni navazující loajalita zákazníků by měla být jedněmi ze základních a nejdůležitějších témat pro každou společnost. Společnosti by měli se svými zákazníky navazovat dlouhodobé vztahy a zajímat se o jejich potřeby. Udržet si loajálního zákazníka pro společnost znamená vynaložení pět krát méně finančních prostředků, úsilí a času než u zákazníka nového (Foret 2006). Z tohoto důvodu se bude tato výzkumná práce zabývat sledováním spokojenosti zákazníků v oblasti komunikačního mixu vybrané společnosti. Tento cíl navazuje na mou diplomovou práci, zabývající se úpravou komunikačního mixu vybrané společnosti. Výstupy tohoto výzkumu budou následně využity jako podklady pro zpracování návrhové části diplomové práce.

Hlavním cílem této práce je identifikovat spokojenost zákazníků s komunikačním mixem společnosti a navrhnout vhodná opatření pro optimalizaci současného komunikačního mixu. Práce bude rozdělena do několika částí. V první z nich bude provedena literární rešerše týkající se komunikačního mixu, spokojenosti a loajality zákazníků. Dále bude vymezena metodologie výzkumu, stanovena centrální výzkumná otázka a hlavní hypotézy. Ve třetí části budou analyzovány a shrnuty výsledky výzkumu a bude provedeno testování hypotéz. Nakonec budou navržena opatření pro optimalizaci současného komunikačního mixu společnosti. Celý projekt bude shrnut v závěru, kde budou stanoveny i jeho limity.

Analyzovaná společnost sídlí v malém městě v okrese Blansko. Jedná se o malý rodinný podnik, který byl založen v roce 2002 dvěma společníky, manžely. Předmětem podnikání je řeznictví a uzenářství a společnost provozuje maloobchodní prodejnu, kde svým zákazníkům nabízí maso a uzeniny jak vlastní výroby, tak i ostatních dodavatelů. Tento výzkum je zaměřen především na spokojenost stávajících zákazníků, protože společnost v poslední době zaznamenala snižování tržeb. Na tento jev má vliv mnoho faktorů, společnost se ale rozhodla zaměřit na zdokonalení komunikace a budování bližších vztahů se zákazníky. Tento krok byl zvolen především z toho důvodu, že se marketingové komunikace v minulosti téměř vůbec nevěnovali a v tuto chvíli je to jediná oblast marketingového mixu, ve které vykazují nedostatky. Cílovým segmentem jsou obyvatelé města, ve kterém společnost sídlí a obyvatelé okolních obcí s výjimkou osob mladších 18 let, u kterých se předpokládá, že nákup masa a uzenin zajišťují rodiče či zákonní zástupci.

1 LITERÁRNÍ REŠERŠE

V této kapitole se práce věnuje teoretickému rámci komunikačního mixu. Jsou zde vysvětleny jeho základní principy nástroje, stejně tak jako základní pojmy týkající se měření spokojenosti a loajality zákazníků.

1.1 Komunikační mix

Komunikační mix je sestavován na základě marketingového plánu a podle něj stanovených komunikačních cílů. Je nástrojem změny, dosahování lepších výsledků a formování kultury (Godin 2020). V běžné praxi je dělen do sedmi hlavních disciplín, těmi jsou:

- Reklama
- Direct marketing
- Podpora prodeje

- Public relations
- Event marketing a sponzoring
- Osobní prodej
- Online komunikace (Karlíček 2016)

Pro každou z disciplín je zvolen jeden či více komunikačních nástrojů, kterých je v kampani využíváno. Tyto nástroje jsou pečlivě voleny tak, aby co nejlépe naplňovaly stanovené marketingové cíle. Jejich podoba se bude měnit také podle toho, zda se společnost zaměřuje na B2B či B2C trhy (Karlíček 2016).

1.1.1 Reklama

Reklama je považována za nejdůležitější nástroj marketingové komunikace, jakožto tvůrce vztahů se stávajícími i potencionálními zákazníky. Její pomocí může společnost zvyšovat svou image a povědomí o značce, ale také ovlivňovat postoj zákazníků. S reklamou je také spojen tzv. efekt falešné popularity neboli zdání všeobecné oblíbenosti produktů, které reklama zobrazuje. S tím se pojí také růst prodeje daných produktů, tento efekt je ale poměrně těžko měřitelný, protože jej ovlivňují i další faktory, jako jsou atraktivita nebo dostupnost daného produktu nebo schopnosti prodejců. Pro měření efektivity reklamy využívají společnosti reklamní elasticitu, která vyjadřuje poměr mezi růstem prodaných kusů produktu, při zvýšení rozpočtu na reklamu o jedno procento. Je ale pravdou, že v současné době jsou zákazníci reklamními sděleními zahlceni a její efektivity se snižuje. Společnosti mohou pro reklamu zvolit několik tipů médií, je pro ně tedy nutné stanovit si, co chtějí reklamou předat, na jaké zákazníky se chtějí zaměřit nebo jaký je jejich rozpočet. Mohou se zaměřit na reklamu televizní, rozhlasovou, tiskovou, venkovní reklamu, reklamu v kinech nebo ve filmech nebo reklamu na internetu (Karlíček 2016).

1.1.2 Direct marketing

Hlavní výhodou tohoto nástroje je možnost přímého zacílení na zvolený segment. Zpočátku byl přímý marketing vnímán pouze jako přímé zasílání produktu zákazníkovi, postupem času se ale rozšířil na všechny aktivity, které slouží k adresnému nebo neadresnému kontaktu s vybraným segmentem (Přikrylová 2019). Tento kontakt může být formou poštovní zásilky, elektronické komunikace nebo například telemarketingu. V poslední době se také rozšířil relationship marketing, který spočívá v navázání dlouhodobé komunikace s cílovou skupinou. Protože při využívání tohoto nástroje dochází s manipulací citlivých informací o zákaznících, upravuje jej Zákon o ochraně osobních údajů (Halada 2015).

1.1.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje je vlastně soubor krátkodobých stimulů, které mají za úkol vyvolat určité chování cílové skupiny, především jde o přesvědčení ke koupi nebo vyzkoušení produktu. Nejčastěji jsou to impulsy zaměřené na snižování ceny, například přímé slevy, kupony nebo výhodná balení. Může se ale jednat o hmotné dárky v rámci soutěží nebo věrnostní programy. Podpora prodeje si klade za úkol 5 specifických cílů, jsou jimi poskytnutí informací o produktu, vytvoření povědomí o produktu, snižování rizik spojených s koupí produktu, nadchnutí zákazníka pro produkt a vytvoření dobré pověsti produktu. Oproti ostatním disciplínám dokáže stimulovat okamžitou a viditelnou nákupní reakci (Karlíček 2016).

1.1.4 Public relations

Public relations, zkráceně PR můžeme definovat jako komunikaci a vytváření vztahů se svým okolím (Přikrylová 2019). Její princip spočívá v záměrné dlouhodobé prezentaci spo-

lečnosti, jejich plánů a cílů a tím přispívat k dobré reputaci společnosti (Karlíček 2016). Okolí společnosti můžeme dělit na interní, kam patří zaměstnanci, dodavatelé, akcionáři nebo zákazníci a externí, které zahrnuje média, vládní instituce nebo místní komunity (Přikrylová 2019). Činnost PR oddělení zastává dvě role. Roli konzultanta pro management v oblasti chování a vystupování společnosti vůči svému okolí a roli komunikační, jež navenek ovlivňuje postoje a chování okolí společnosti s ohledem na jejich zájmy (Karlíček 2016).

1.1.5 Event marketing a sponzoring

V rámci event marketingu jsou zákazníkům tvořeny zážitkové aktivity, které mají vytvořit emocionální pouto se značkou. Jedná se například o sportovní, umělecké, gastronomické nebo podobné události, které aktivně zapojují zákazníky, kteří při aktivitách zažívají pozitivní emoce. Tyto emoce si poté spojují s kladným vnímáním události a následně kladným vnímáním značky jako takové. Hlavním úkolem event marketingu je zvyšování oblíbenosti a loajality stávajících zákazníků značky (Karlíček 2016).

Sponzoring specifický zdroj komunikace, kdy společnost, která je sponzorem váže svou značku s konkurenčním produktem, se sportovci, s jednorázovou událostí a podobně (Karlíček 2016). Umožňuje sponzorovi přímé komunikace s veřejností a pomáhá mu budovat dobrý image společnosti (Přikrylová 2019).

1.1.6 Osobní prodej

Osobní prodej umožňuje společnosti vytvářet dlouhodobé a důvěryhodné vztahy se zákazníky. Jeho výhodou je, že prodejce může nabídku přizpůsobit danému zákazníkovi a dostává od něj okamžitou zpětnou vazbu, naopak nevýhodou představuje jeho cena, protože patří mezi nejdražší komunikační nástroje (Karlíček 2018).

1.1.7 Online komunikace

Funkcí online komunikace je mnoho, proto je velmi úzce spojena s ostatními nástroji komunikačního mixu. Společnosti mohou online prostředí využívat ke komunikaci s okolím, posilování image, představení nových produktů a služeb nebo zvyšovat povědomí o stávající nabídce. Pro společnost je online komunikace výhodná především možností přesného targetingu, personalizací obsahu, svou jednoduchou měřitelností účinnosti, ale především poměrně nízkými náklady. Hlavními nástroji online komunikace jsou webové stránky a sociální média (Karlíček 2016).

1.2 Spokojenost zákazníků

Spokojenost zákazníků se měří v rámci analýzy zákazníků a jejich požadavků. Protože platí, že zákazníky je efektivnější držet dlouhodobě než získávat nové, je spokojenost zákazníků klíčovou informací o tom, jak se její zákazníci cítí a jak jsou naplňovány jejich potřeby. Tyto informace umožňují společnosti posilovat konkurenceschopnost díky efektivnímu rozvoji (Kozel et al. 2011). Informace o spokojenosti zákazníků je možné získat od samotných prodejců, z reklamací a stížností, z průzkumu trhu, dotazováním nebo neformálními rozhovory se zákazníky (Jurášková & Hornák 2012).

Protože dochází k velké nasycenosti trhu, zákazníci se mnohem častěji rozhodují na základě emocí a psychologických faktorů. S přibývajícím věkem také často přecházejí na zvyklostní chování, proto je žádoucí, aby společnosti dbaly na spokojenost svých zákazníků a nastavily ustálený systém jejího měření (Kozel et al. 2011).

1.3 Faktory ovlivňující spokojenost zákazníků

Spokojenost zákazníka vychází z kombinace jeho racionálních úvah a emocionálních proží-

vání (Nový & Petzold 2006). Dle Ivana Nového (2006) se spokojenost odvíjí od ceny a kvality produktu, zákaznických předchozích zkušeností a očekávání, od všeobecně uznávaných norm, míry uspokojení potřeb, od situace, kdy produkt nebo služba vyřeší zákazníkům problém, ale také od vztahu k druhým lidem. Z výzkumů vyplývá, že spokojenost zákazníků z velké části ovlivňuje také péče o zákazníky a kvalita komunikace a vztahů mezi se zákazníkem (Santouridis & Veraki 2017) (Hassan et al. 2015) (Hanif et al. 2010).

1.4 Loajalita

Loajalita nebo také věrnost či oddanost vyjadřuje úroveň vytrvalosti zákazníka při preferování našich produktů či služeb vůči konkurenčním (Jurášková & Hornák 2012). Míru loajality lze stručně vysvětlit počtem zákazníků, kteří od společnosti odejdou za určité období. V časovém horizontu pěti let přichází průměrná společnost o asi 50 procent svých zákazníků. Za stejný časový úsek ztratí společnosti s vysokou loajalitou pouze okolo dvaceti procent (Kotler 2003). Udržet si loajálního zákazníka pro společnost znamená vynaložení pět krát méně finančních prostředků, úsilí a času než u zákazníka nového (Foret 2006). Oddaný zákazník bude také informovat o společnosti své známé (Jurášková & Hornák 2012).

1.5 Diferenční analýza

Diferenční analýza je přístupem využívaný při rozhodování a plánování změn. Prvním krokem pro konstrukci diferenční analýzy je zjištění současného stavu a stavu požadovaného pro jehož stanovení je využíváno předem stanovené škály. Tyto hodnoty jsou od sebe následně odečteny. Prvky vykazující největší rozdílnost těchto hodnot jsou problematickými a je nutné stanovit kroky pro zlepšení (ManagementMania.com © 2011-2016).

2 METODOLOGIE VÝZKUMU

V této části jsou přiblíženy cíle výzkumu, centrální výzkumná otázka a na ni navazující hypotézy, následovány popisem metodiky sběru dat.

Hlavním cílem této práce je identifikovat spokojenost zákazníků s komunikačním mixem společnosti a navrhnout vhodná opatření pro optimalizaci současného komunikačního mixu. Centrální výzkumná otázka proto zní takto: Jaká je spokojenost stávajících zákazníků v oblasti vybraných parametrů komunikačního mixu používaného analyzovanou společností a jaká je důležitost těchto nástrojů pro zákazníky?

Výzkum se bude soustředit pouze na spokojenost se společností již využívaných parametrů komunikačního mixu. Na základě centrální výzkumné otázky a faktorů ovlivňujících spokojenost zákazníků byly stanoveny následující hypotézy:

- H1: Spokojenost ovlivňuje míru loajality zákazníků.
- H2: Věk zákazníků neovlivňuje jejich spokojenost s četností příspěvků na facebookových stránkách společnosti.

Sběr dat byl proveden pomocí kvantitativního přístupu. Průzkum mezi zákazníky byl prováděn metodou strukturovaného dotazníkového šetření. Dotazník se skládal ze 17 uzavřených otázek, které byly rozděleny do několika kapitol. Ty budou přiblíženy v následující části této práce. Data byla sbírána v období od 15. do 30. prosince 2022.

Základní soubor se skládal z 1560 osob. Pomocí vzorce pro minimální návratnost byla vypočtena hodnota 309. Toto číslo je počet potřebných odpovědí pro 95% míru spolehlivosti a 5% chybovost. Pro distribuci dotazníků bylo využito online i offline prostředí. Dotazník byl mezi respondenty distribuován v tištěné podobě vložením do poštovní schránky, kdy byla v rámci formuláře prosba o navrácení vyplněného dotazníku v podnikové prodejně. Tímto způsobem bylo rozdáno 560 dotazníků, což odpovídá počtu domácností v místě prodeje. Tištěnou formu

dotazníku vyplnilo a odevzdalo celkem 41 respondentů, pro účely výzkumu bylo využito 39 odpovědí z důvodu nedostatečného nebo nesprávného vyplnění. Dále byl dotazník zveřejněn na facebookovém profilu společnosti. Pro tento účel byl formulář vytvořen aplikací Formuláře Google. Společnost má na své facebookové stránce asi 1 000 sledujících uživatelů. Elektronickou formou dotazníku bylo nasbíráno 68 odpovědí, ze kterých bylo chybně nebo nedostatečně vyplněno 5 odpovědí, pro další zpracování bude tedy využito 63 odpovědí. Míra návratnosti pro elektronickou verzi byla 6,3 %, pro verzi tištěnou dosáhla míra návratnosti 6,9 %. Celkem bude do výzkumu zahrnuto 102 odpovědí. To znamená, že požadovaná návratnost 309 odpovědí nebyla naplněna. Jedná se ale o pilotní studii, která má za úkol identifikovat možné problémové oblasti a testovat otázky. Tato problematika bude blíže zkoumána v rámci diplomové práce.

3 ANALÝZA DAT A VÝSLEDKŮ VÝZKUMU

V této kapitole budou shrnuty informace o výsledcích výzkumu provedeného formou dotazníkového šetření. První část se bude zabývat výsledky jednotlivých otázek strukturovaného dotazníku. Další části budou obsahovat analýzu získaných dat, pro jejíž zpracování bude využita diferenční analýza a testování hypotéz.

3.1 Vyhodnocení jednotlivých otázek dotazníku

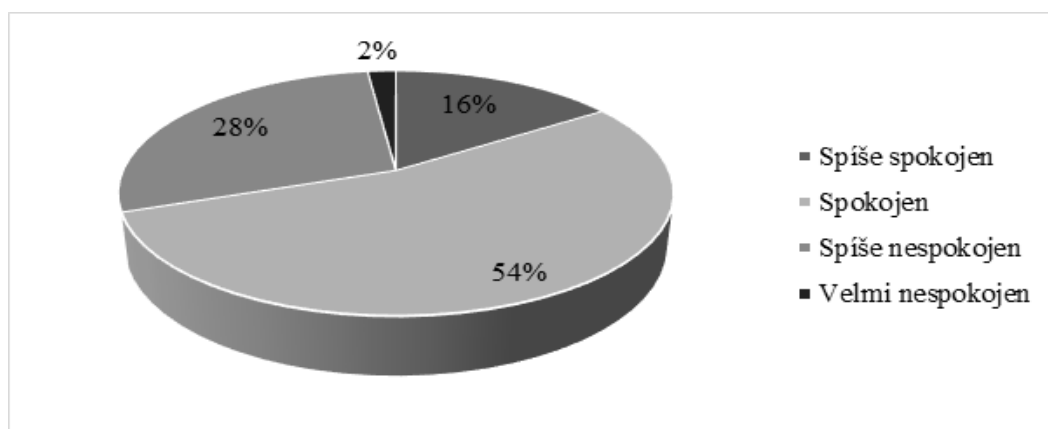
Dotazník obsahoval 17 otázek rozdělených do několika kategorií. První skupina otázek se zabývá demografickým rozdělení respondentů, druhá skupina je zaměřena na spokojenost s reklamou, třetí na spokojenost s podporou prodeje, čtvrtá kategorie zkoumala spokojenost se sponzoringem, kategorie pátá obsahuje otázky týkající se loajality zákazníků, šestá spokojenost s osobním prodejem, sedmá spokojenost s online komunikací a osmá skupina obsahuje důležitost jednotlivých faktorů spokojenosti zákazníků.

3.1.1 Spokojenost s reklamou

Graf číslo 1 se zabývá spokojeností respondentů s počtem venkovních reklamních ploch společnosti, kdy 54 % respondentů je s jejich počtem spokojeno a 28 % respondentů spíše spokojeno. Žádný z respondentů nebyl velmi spokojen s počtem reklamních ploch.

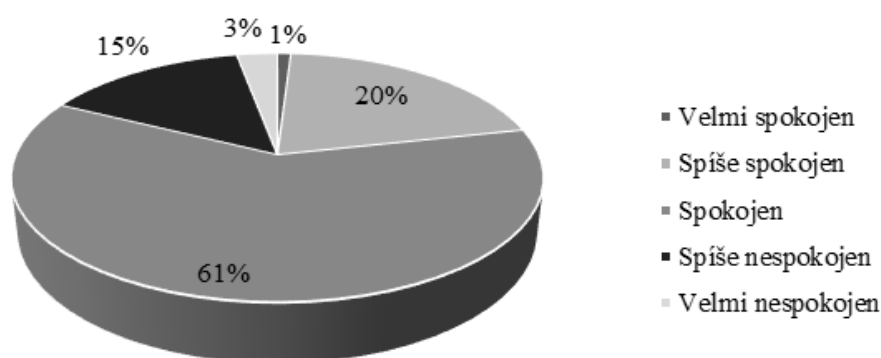
Graf 2 se zabývá vizuální podobou venkovních reklamních ploch. Více než 60 % respondentů odpovědělo, že jsou s jejich podobou spokojeni, 20 % respondentů je spíše spokojena.

Graf 1: Spokojenost s počtem venkovních reklamních ploch společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 2: Spokojenost s vizuální podobou venkovních reklamních ploch společnosti

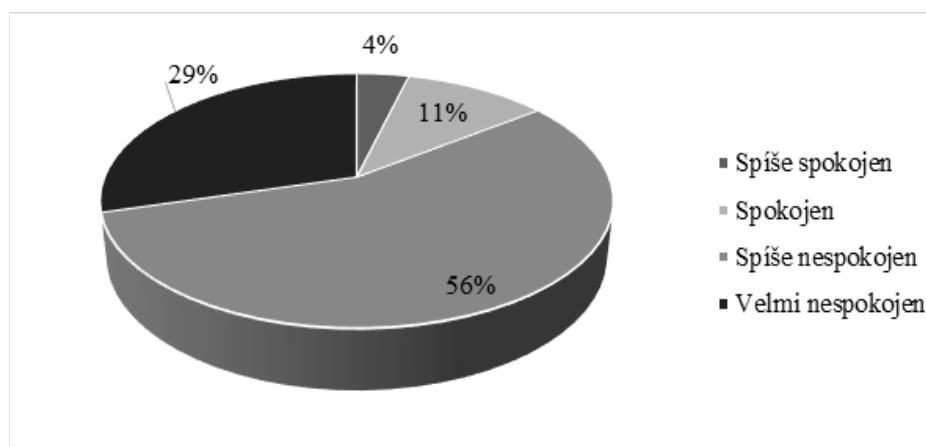


Zdroj: Vlastní zpracování

3.1.2 Spokojenost s podporou prodeje

Třetí otázka se zabývala podporou prodeje, konkrétně spokojeností s výší a četností slevových akcí v podnikové prodejně. Respondenti jsou s tímto nástrojem komunikačního mixu spíše nespokojeni nebo velmi nespokojeni. Tyto odpovědi poskytlo více jak 80 % respondentů (viz graf 3).

Graf 3: Spokojenost s výší a četností slevových akcí

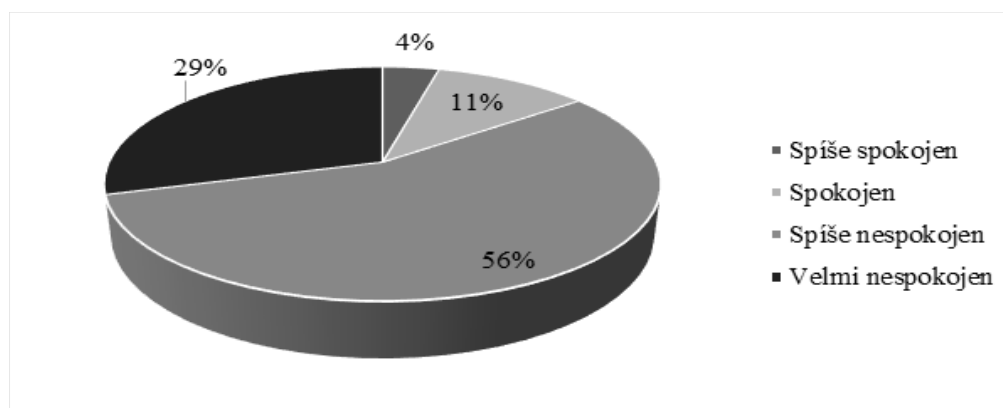


Zdroj: Vlastní zpracování

3.1.3 Spokojenost se sponzoringem

Otázka číslo čtyři se respondentů dotazovala na jejich spokojenost se sponzoringem společnosti. Konkrétně, zda jsou spokojeni s počtem sponzorovaných aktivit. Celkem 76 respondentů odpovědělo, že jsou spokojeni, naopak 29 % respondentů je přesvědčeno o tom, že by společnost mohla sponzorovat aktivit více (graf 4).

Graf 4: Spokojenost s mírou sponzoringových aktivit



Zdroj: Vlastní zpracování

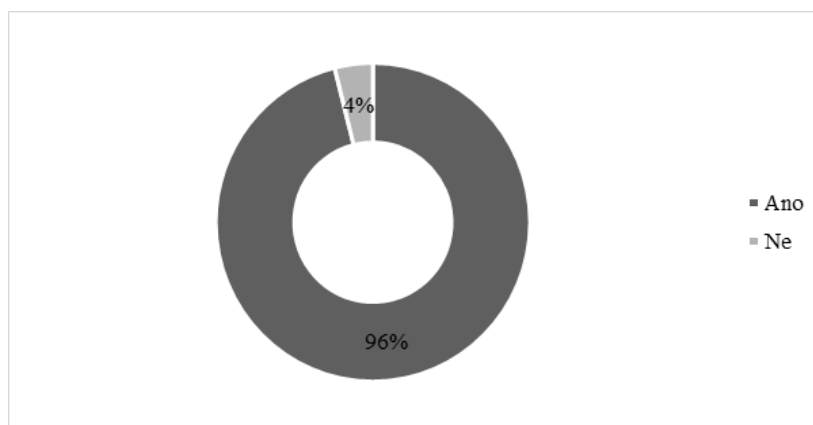
3.1.4 Loajalita zákazníků

Kapitola 3.1.4 se zabývá loajalitou zákazníků. První otázkou z této kategorie bylo, zda respondenti nakupují v podnikové prodejně opakovaně, kdy 96 % respondentů odpovědělo, že se do pravidelně vrací (graf 5).

Další otázkou v této kategorii bylo, zda by respondenti doporučili prodejnu svým známým. Téměř 80 % respondentů odpovědělo, že ano nebo spíše ano, 20 % respondentů neznalo odpověď a jen 3 procenta by prodejnu spíše nedoporučilo (graf 6).

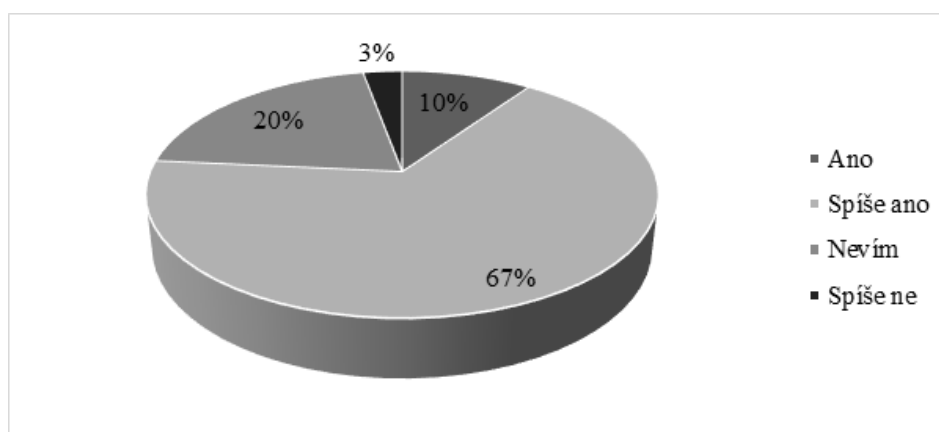
V grafu 7 můžeme vidět rozdělení respondentů dle pravidelnosti jejich nákupů, kdy 75 % dotazovaných navštěvuje prodejnu alespoň jedenkrát týdně a 14 % alespoň jednou v průběhu dvou týdnů.

Graf 5: Opětovný nákup na prodejně



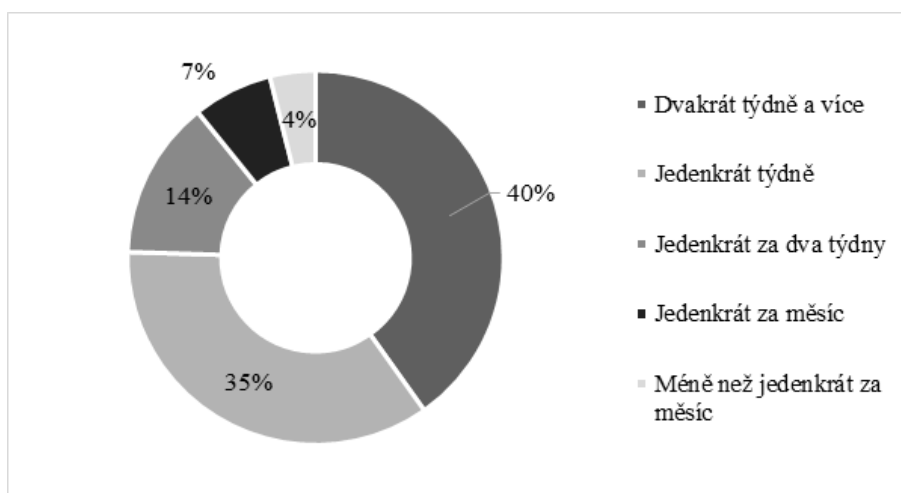
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 6: Doporučení prodejny známým



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 7: Pravidelnost nákupu respondentů v podnikové prodejně



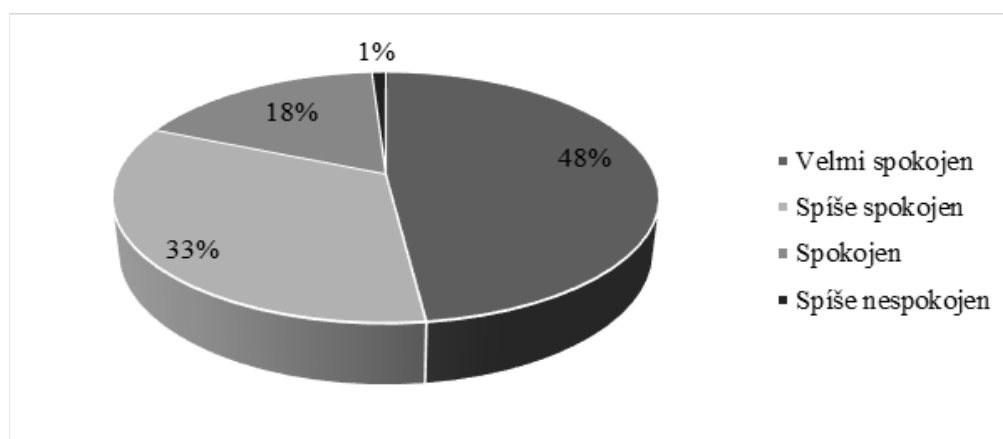
Zdroj: Vlastní zpracování

3.1.5 Spokojenost s osobním prodejem

V osmé otázce bylo od respondentů zjišťováno, zda jsou spokojeni s chováním a vstřícností obsluhy v podnikové prodejně. Více než 99 % dotazovaných je s obsluhou prodejny velmi spokojeno, spíše spokojeno nebo spokojeno (graf 8).

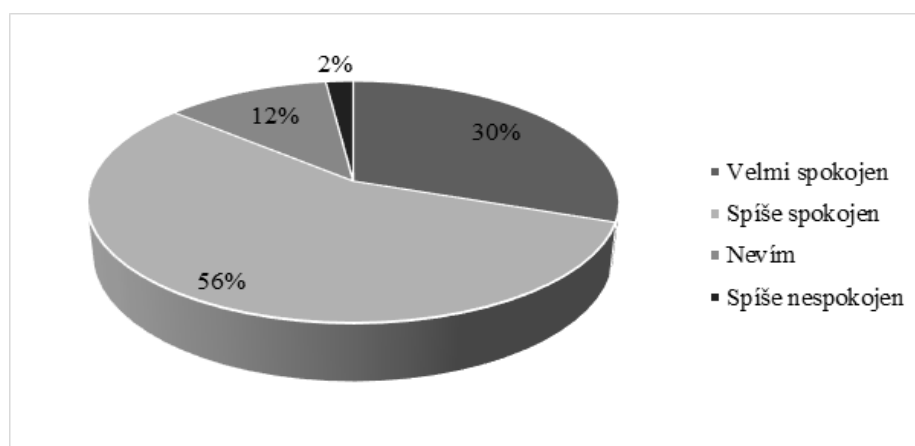
Otázka 9 zjišťovala, zda jsou respondenti spokojeni s řešením reklamací nakoupených produktů. Více než čtvrtina dotazovaných je velmi spokojena a 56 % je spíše spokojeno. Dvanáct procent dotazovaných neví nebo se s reklamací nesetkalo a pouze 2 % zákazníků sdělila, že s průběhem nebo výsledkem reklamacie jsou spíše nespokojeni (viz graf 9).

Graf 8: Spokojenost s chováním a vstřícností obsluhy



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 9: Spokojenost s řešením reklamací



Zdroj: Vlastní zpracování

3.1.6 Spokojenost s online komunikací

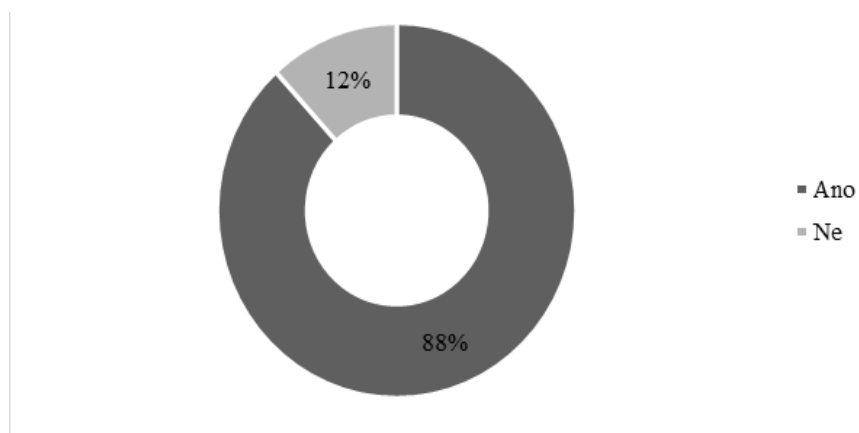
Tento okruh otázek se zabývá online komunikací. Protože je velká část obyvatel městečka, kde se společnost nachází, staršího věku, byla do dotazníku zahrnuta otázka ohledně toho, zda respondenti využívají internet. Celkem 88 % respondentů zvolilo odpověď Ano. Zbytek respondentů byl požádán o ukončení dotazníku a odeslání odpovědi (viz graf 10).

Další otázka se týkala webových stránek společnosti. Konkrétně spokojenosti respondentů s jejich vizuální a obsahovou podobou. Na tuto otázku byly odpovědi velmi záporné. Tento výsledek byl očekávaný, protože webové stránky společnosti nejsou v současné době nijak spravovány a neobsahují žádné informace (viz graf 11).

Následně bylo zjišťováno, zda respondenti sledují facebookovou stránku společnosti. Odpověď „Ano“ označilo 73 % dotazovaných, zbývající byly opět požádány o ukončení dotazníku (viz graf 12).

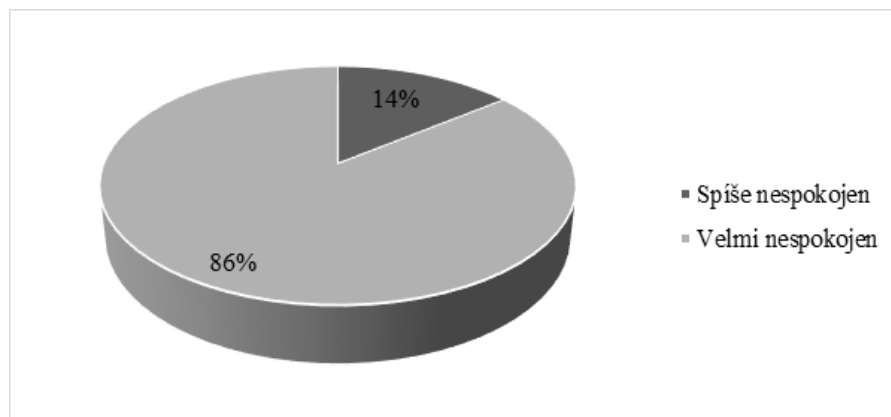
Graf 13 zobrazuje výsledky odpovědí na otázku týkající se spokojenosti respondentů s formou a obsahem příspěvků na facebookových stránkách společnosti. Vyplývá, že dotazovaní jsou s tímto aspektem spokojeni. Pouze 6 % z nich odpovědělo na tuto otázku záporně.

Graf 10: Používání internetu respondenty



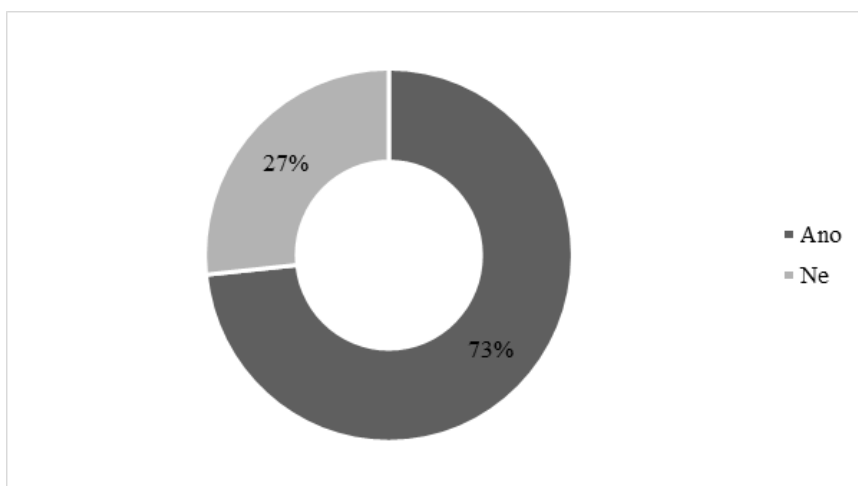
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 11: Spokojenost s vizuální a obsahovou podobou webových stránek společnosti



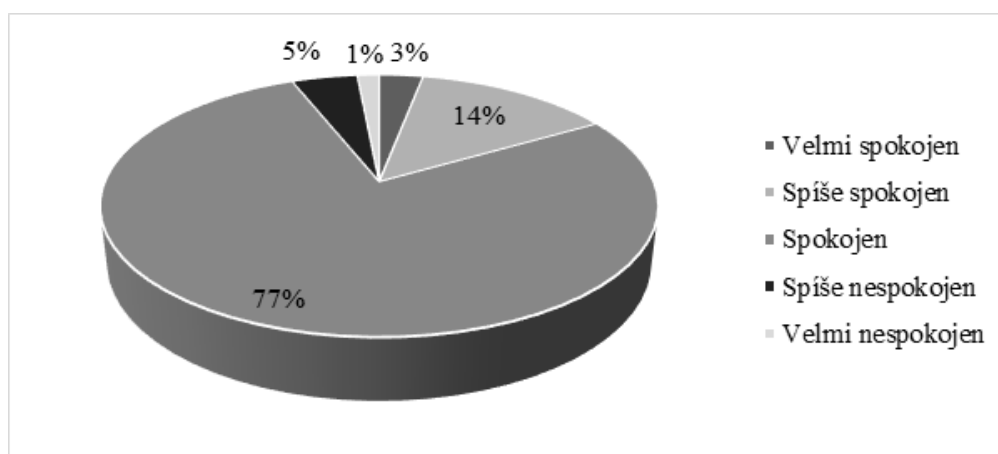
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 12: Sledování facebookových stránek společnosti respondenty



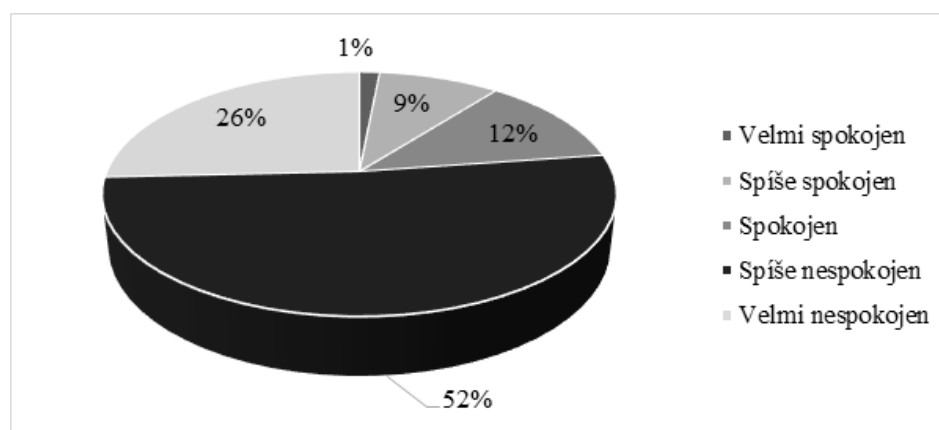
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 13: Spokojenost s formou a obsahem příspěvků na facebookových stránkách společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 14: Spokojenost s četností příspěvků na facebookových stránkách společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

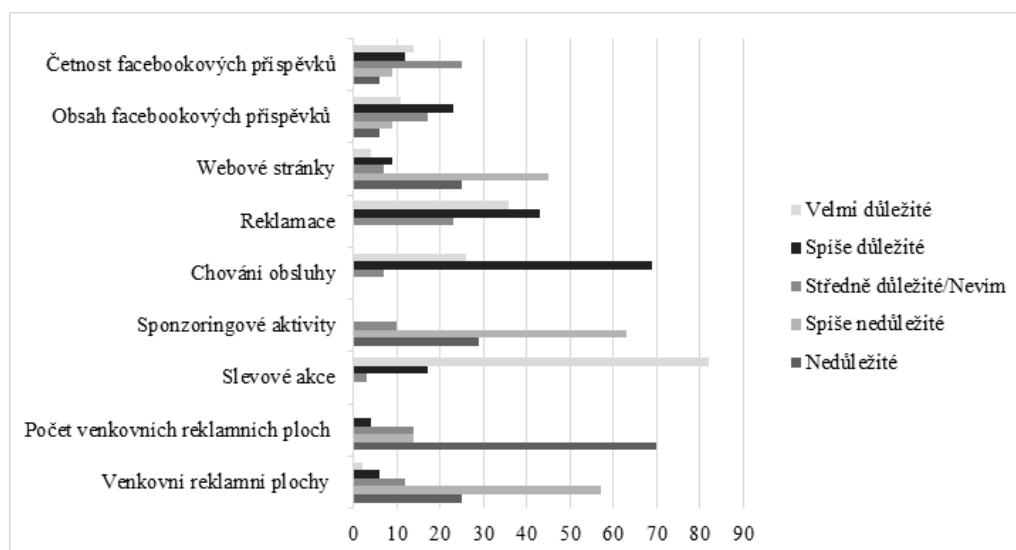
Čtrnáctá otázka dotazníku zjišťovala spokojenost dotazovaných s četností příspěvků na facebookových stránkách společnosti. Více než 50 % respondentů je s četností spíše nespokojeno a 26 % z nich je velmi nespokojeno. Naopak přibližně 20 % dotazovaných je s četností spíše spokojeno nebo spokojeno.

3.1.7 Důležitost jednotlivých faktorů spokojenosti zákazníků

Následující graf 15 zobrazuje důležitost faktorů, u kterých byla v otázkách číslo 1-3, 8, 9, 11, 13 a 14 zjišťována spokojenost respondentů. Respondenti u těchto faktorů pomocí stupnice od 1 do 5, kdy hodnota jedna znamenala nejmenší důležitost a hodnota 5 důležitost největší.

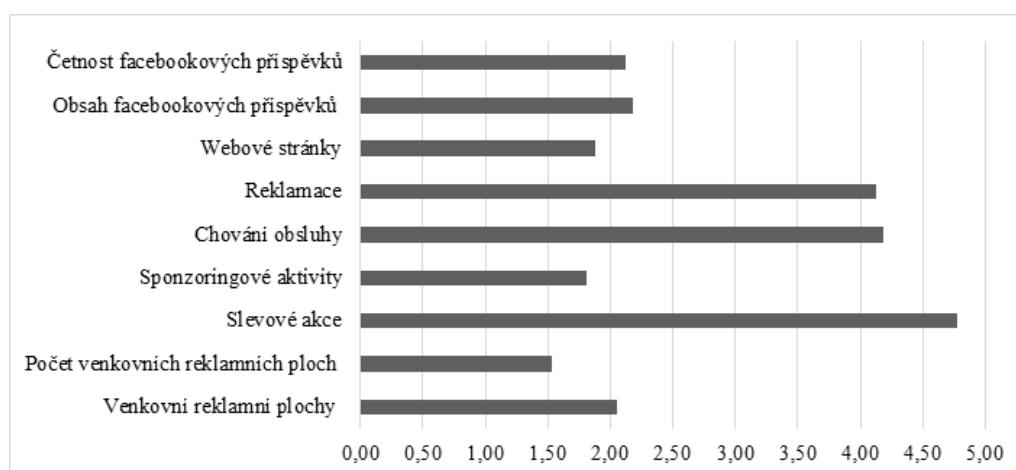
Graf 16 byl vytvořen pro lepší přehlednost výsledků důležitosti jednotlivých faktorů a znázorňuje jejich průměrné hodnoty. Je tedy patrné, že největší důležitost pro respondenty představují slevové akce, které jsou následovány chováním obsluhy na prodejně a reklamami.

Graf 15: Důležitost jednotlivých faktorů



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 16: Důležitost jednotlivých faktorů – průměr



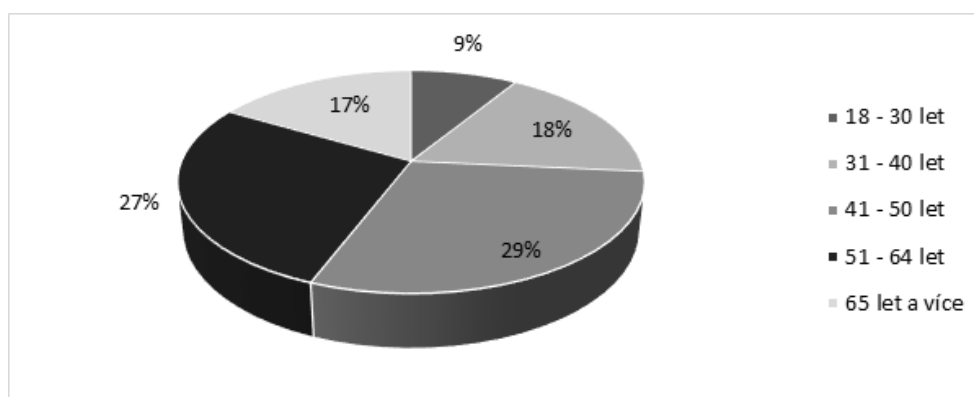
Zdroj: Vlastní zpracování

3.1.8 Demografie respondentů

Otázky týkající se věku a pohlaví respondentů byly umístěny v závěru dotazníku. Z grafu vyplývá, že více jak polovina respondentů je tvořena lidmi staršími 51 let. Naopak nejmenší skupinu tvořili zákazníci ve věku 18 – 30 let (viz graf 17).

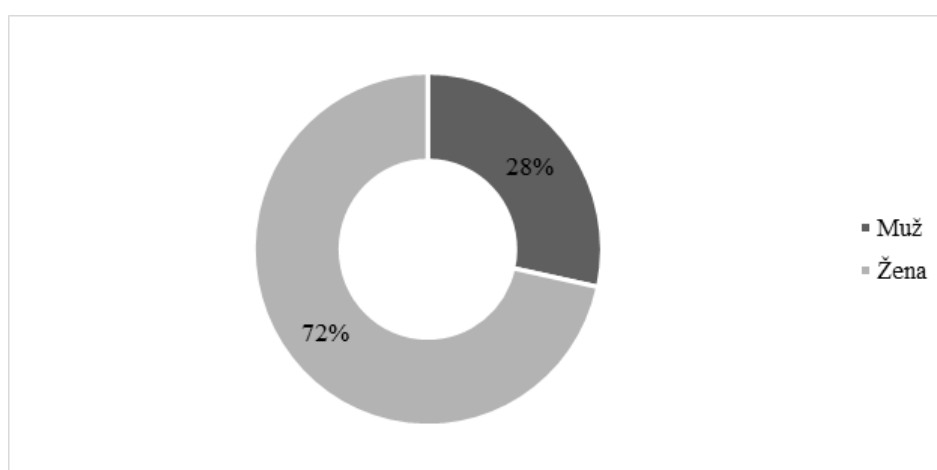
Graf číslo 18 znázorňuje pohlaví respondentů, kdy převážnou většinu, tedy 72 % jsou ženy a pouze 28 % tvoří muži.

Graf 17: Věk respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 18: Pohlaví respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

3.2 Souhrn výsledků

Pro správné vyhodnocení odpovědí z dotazníkového šetření, je nutné převést slovní odpovědi na bodové hodnocení. Tento krok byl proveden následovně:

- „Velmi spokojen“ - 5 bodů
- „Spíše spokojeno“ - 4 body
- „Spokojen“, „Nevím“ - 3 body
- „Spíše nespokojen“ - 2 body
- „Velmi nespokojen“ - 1 bod

V tabulce 1 bude provedeno srovnání průměrné spokojenosti a průměrné důležitosti jednotlivých faktorů pro respondenty. V tabulce číslo 2 je vypočtena průměrná úroveň loajality respondentů. Jak můžeme vidět, tyto hodnoty vykazují pozitivní výsledky a společnost má poměrně loajální zákazníky.

Tabulka 1: Průměrná hodnoty spokojenosti a důležitosti faktorů

Faktor	Průměrná spokojenost	Průměrná důležitost
Venkovní reklamní plochy	3,02	2,05
Počet venkovních reklamních ploch	2,83	1,53
Slevové akce	1,89	4,77
Sponzoringové aktivity	3,04	1,81
Chování obsluhy	4,28	4,19
Reklamace	4,15	4,13
Webové stránky	1,14	1,88
Obsah facebookových příspěvků	3,12	2,18
Četnost facebookových příspěvků	2,09	2,13

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 2: Úroveň loajality

Faktor	Úroveň loajality
Pravidelnost nákupu	3,83
Doporučení známým	4,01

Zdroj: Vlastní zpracování

3.3 Diferenční analýza

Pro porovnání hodnot spokojenosti zákazníků a míry důležitosti jednotlivých faktorů bude využito diferenční analýzy. Pro jednotlivé faktory byla vypočtena průměrná spokojenost a průměrná důležitost pro zákazníky. Tyto hodnoty jsou zapsány v tabulce 3. Odečtením těchto hodnot dostaneme diferenci. Faktory, u kterých vyšla diference záporná, jsou ty, na které by se měla společnost zaměřit při stanovování nápravných opatření. Z výpočtu vyšlo, že pro tuto společnost jsou nejvýznamnějšími faktory slevové akce, webové stránky a četnost příspěvků na sociálních sítích společnosti.

Tabulka 3: Diferenční analýza

Faktor	Průměrná spokojenost	Průměrná důležitost	Diference
Venkovní reklamní plochy	3,02	2,05	0,97
Počet venkovních reklamních ploch	2,83	1,53	1,30
Slevové akce	1,89	4,77	-2,88
Sponzoringové aktivity	3,04	1,81	1,23
Chování obsluhy	4,28	4,19	0,09
Reklamace	4,15	4,13	0,02
Webové stránky	1,14	1,88	-0,74
Obsah facebookových příspěvků	3,12	2,18	0,94
Četnost facebookových příspěvků	2,09	2,13	-0,04

Zdroj: Vlastní zpracování

3.4 Testování hypotéz

V návaznosti na centrální výzkumnou otázku byly zformulovány následující hlavní hypotézy, kterým se budeme v této kapitole dále věnovat:

- H1: Spokojenost ovlivňuje míru loajality zákazníků.
- H2: Věk zákazníků neovlivňuje jejich spokojenost.

3.4.1 Spokojenost ovlivňuje míru loajality zákazníků

První hlavní hypotéza se věnovala otázce, zda má spokojenost zákazníků ovlivňuje míru jejich loajality. K této hlavní hypotéze byly stanoveny následující dílčí hypotézy:

- H1a: Spokojenost zákazníků s vizuální podobou venkovních reklamních ploch ovlivňuje jejich loajalitu.
- H1b: Spokojenost zákazníků s počtem venkovních reklamních ploch ovlivňuje jejich loajalitu.
- H1c: Spokojenost zákazníků s výší a četností slevových akcí ovlivňuje jejich loajalitu.
- H1d: Spokojenost zákazníků s mírou sponzoringových aktivit ovlivňuje jejich loajalitu.
- H1e: Spokojenost zákazníků s chováním a vstřícností obsluhy ovlivňuje jejich loajalitu.
- H1f: Spokojenost zákazníků s řešením reklamací ovlivňuje jejich loajalitu.
- H1g: Spokojenost zákazníků s vizuální a obsahovou podobou webových stránek ovlivňuje jejich loajalitu.
- H1h: Spokojenost zákazníků s formou a obsahem facebookových příspěvků ovlivňuje jejich loajalitu.
- H1i: Spokojenost zákazníků s četností facebookových příspěvků ovlivňuje jejich loajalitu.

Tabulka 4: Aktuální četnosti hypotézy H1a

		Spokojenost zákazníků s vizuální podobou venkovních reklamních ploch					
B	A	Velmi spokojen	Spíše spokojen	Spokojen	Spíše nespokojen	Velmi nespokojen	Celkem
	Loajalita	1	0	4	27	10	0
2		0	10	17	8	1	36
3		0	1	8	5	0	14
4		0	1	2	3	1	7
5		0	0	1	3	0	4
Celkem		0	16	55	29	2	102

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 5: Kódování odpovědí otázky 9

1	2	3	4	5
Dvakrát týdně a více	Jedenkrát týdně	Jedenkrát týdně	Jedenkrát za měsíc	Méně než jedenkrát za měsíc

Zdroj: Vlastní zpracování

Prvním krokem při ověřování hypotéz bylo sestavení kontingenční tabulky porovnávající znak A se znakem B. Následující tabulka zobrazuje toto porovnání pro první ze zjišťovaných hypotéz týkající se vizuální podoby venkovní reklamy. Byly zde vyčísleny aktuální četnosti hodnoty získané v dotazníkovém šetření z otázky čtvrté tvořící znak A a odpovědi z otázky deváté, které tvoří znak B. Odpovědi z otázky sedmé byly označeny dle klíče v tabulce 5.

Následně byla sestavena tabulka očekávaných četností, a to součinem součtové buňky sloupce a součtové buňky řádku, vydělené celkovým počtem odpovědí na dotazník.

Třetím krokem bylo vypočtení Chí-kvadrátu pro jednotlivé hypotézy. Pokud tento kvadrát nabýval hodnoty nižší než 0,05, byla s 95% významností a 5% rizikem přijata nulová hypotéza, tedy že znaky A a B jsou na sobě závislé.

Z tabulky 7 byly následně vyloučeny všechny hypotézy, které dosáhly výsledku Nezávislé.

Tabulka 6: Očekávané četnosti hypotézy H1a

B	A	Spokojenost zákazníků s vizuální podobou venkovních reklamních ploch					Celkem
		Velmi spokojen	Spíše spokojen	Spokojen	Spíše nespokojen	Velmi nespokojen	
Loajalita	1	0	6,4313725	22,1078431	11,6568627	0,8039216	41
	2	0	5,6470588	19,4117467	10,2352941	0,7058824	36
	3	0	2,1960784	7,5490196	3,9803922	0,2745098	14
	4	0	1,0980392	3,7745098	1,9901961	0,1372549	7
	5	0	0,6274510	2,1568627	1,1372549	0,0784314	4
Celkem		0	16	55	29	2	102

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 7: Výsledky testování hypotéz

	Testovaný znak	Chí-kvadrát	Výsledek
H1a	Venkovní reklamní plochy	0,235133768	Nezávislé
H1b	Počet venkovních reklamních ploch	0,002467198	Závislé
H1c	Slevové akce	5,65527E-06	Závislé
H1d	Sponzoringové aktivity	0,000217288	Závislé
H1e	Chování obsluhy	7,14201E-18	Závislé
H1f	Reklamace	2,80027E-09	Závislé
H1g	Webové stránky	0,998756335	Nezávislé
H1h	Obsah facebookových příspěvků	4,26863E-05	Závislé
H1i	Četnost facebookových příspěvků	5,21303E-10	Závislé

Zdroj: Vlastní zpracování

U všech ostatních byl následně vypočítán Cramerův koeficient, který vyjadřuje míru závislosti jevů A a B. Ten může nabývat hodnot mezi 0 a 1. Pokud se jeho hodnota blíží číslu 0, znamená to slabou závislost. Jak je patrné, u všech sledovaných znaků nám vyšla hodnota, velmi se blíží číslu 1, tedy Silná závislost.

3.4.2 Věk zákazníků neovlivňuje jejich spokojenost

Druhá hlavní hypotéza se věnovala otázce, zda má věk zákazníků podniku vliv na míru je-

Tabulka 8: Cramerův koeficient kontingence

	Testovaný znak	Chí-kvadrát	Výsledek
H1a	Venkovní reklamní plochy	0,961378	Silná závislost
H1b	Počet venkovních reklamních ploch	0,789171	Silná závislost
H1c	Slevové akce	0,947702	Silná závislost
H1d	Sponzoringové aktivity	0,691460	Silná závislost
H1e	Chování obsluhy	0,889569	Silná závislost
H1f	Reklamace	0,904769	Silná závislost
H1g	Webové stránky	0,996437	Silná závislost
H1h	Obsah facebookových příspěvků	4,26863E-05	Závislé
H1i	Četnost facebookových příspěvků	5,21303E-10	Závislé

Zdroj: Vlastní zpracování

jich spokojenosti.

- H2a: Věk zákazníků ovlivňuje jejich spokojenost s četností příspěvků na facebookových stránkách společnosti.
- H2b: Věk zákazníků neovlivňuje jejich spokojenost s četností příspěvků na facebookových stránkách společnosti.

Vypočtená hodnota P, tedy Chí-kvadrát pro tuto hypotézu, s číslem 0,00173605 určila, že při 5% chybě a na hladině 95% významnosti je přijata hypotéza H2a, tedy, že tyto znaky jsou na sobě závislé. Následně byl stanoven Cramerův koeficient, který dosáhl hodnoty 0,85594285, což vypovídá o silné závislosti těchto faktorů.

4 DISKUZE VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ

V této kapitole budou shrnuty výsledky výzkumu provedeného pro společností ABC. Centrální výzkumná otázka zněla: Jaká je spokojenost stávajících zákazníků v oblasti vybraných parametrů komunikačního mixu používaného analyzovanou společností a jaká je důležitost těchto nástrojů pro zákazníky? Z výzkumu vyplynulo, že zákazníci společnosti jsou s parametry komunikačního mixu poměrně spokojeni. Největší nedostatky vykazují webové stránky společnosti, se kterými byly dotazovaní převážně velmi nespokojeni. Dalším parametrem komunikačního mixu je podpora prodeje, konkrétně výše a četnost slevových akcí v podnikové prodejně společnosti, kdy více jak 80 % dotazovaných s tímto parametrem nebylo spokojeno. Výzkum také ukázal, že zákazníci prodejně projevují vysokou úroveň loajality. Ta je projevována pravidelností nákupů, ale také doporučováním prodejny svým známým.

Diferenční analýza odhalila parametry, kterým by společnost měla věnovat více pozornosti při nastavování komunikačního mixu. Tyto parametry pro zákazníky vykazují vysokou důležitost, ale spokojenost nedosahovala velmi dobrých hodnot. Jednalo se o četnost a výši slevových akcí na prodejně, jež vykazovala největší diferenci, dále vzhled a obsah webových stránek společnosti a četnost příspěvků na facebookových stránkách společnosti.

Testování hypotéz ukázalo, že kromě vzhledu venkovních reklamních ploch a vzhledu a obsahu webových stránek, je loajalita zákazníků závislá na všech zkoumaných znacích. A u všech těchto znaků je vykazována silná závislost. Z tohoto důvodu by měla analyzovaná společnost tyto faktory nadále rozvíjet. Bude tím docíleno větší spokojenosti zákazníků a tím pádem i růstu míry jejich loajality ke společnosti.

5 ZÁVĚR A LIMITY VÝZKUMU

Tato práce se zaměřovala na zjišťování spokojenosti zákazníků s komunikačním mixem společnosti a vlivu tohoto jevu na jejich loajalitu. Nejprve byl stanoven hlavní cíl výzkumu, a to na základě faktorů ovlivňujících spokojenost zákazníků s komunikačním mixem společnosti a míry jejich vlivu na celkovou spokojenost zákazníků navrhnout vhodná opatření pro optimalizaci současného komunikačního mixu. Na hlavní účel navazovala centrální výzkumná otázka znějící takto: Jaká je spokojenost stávajících zákazníků v oblasti vybraných parametrů komunikačního mixu používaného analyzovanou společností a jaká je důležitost těchto nástrojů pro zákazníky? Následně byla stanovena literární rešerše, metodologie výzkumu a hlavní hypotézy. Bylo provedeno dotazníkové šetření, jehož výsledky jsou rozebrány v první části kapitoly třetí. Z výsledků tohoto šetření následně vyplynuly nedostatky zjištěné z úrovně spokojenosti a důležitosti jednotlivých faktorů pomocí diferenční analýzy. V závěru této kapitoly bylo provedeno testování hypotéz, jejich závislosti a úrovně závislosti na jednotlivých faktorech. V poslední kapitole byly zhodnoceny výsledky a popsány zjištěné nedostatky.

Tato práce je ovlivněna množstvím limitů. Jedním z nich by mohla být nezkušenost výzkumníka, který tento projekt zpracoval. Dalším limitem dozajisté byla nízká návratnost dotazníkového šetření, což z tohoto výzkumu činí spíše pilotní studii předcházející samotnému výzkumu. Malý počet respondentů může také vést ke zkreslení jeho výstupů. Výsledky tohoto výzkumu mohou být použity pouze pro potřeby analyzované společnosti ABC a výhradně v oblastech označených jako hlavní.

Literatura

- FORET, M. 2006. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press.
- GODIN, S. 2020. *Tohle je marketing!: zcela nový přístup k marketingu, prodeji a reklamě*. Praha: Grada.
- HALADA, J. ed. 2015. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Karolinum.
- HANIF, M., HAFEEZ, S., RIAZ, A. 2010. Factors Affecting Customer Satisfaction. *International Research Journal of Finance and Economics*, 2010(60), p 10.
- HASSAN, R. et al. 2015. Effect of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 563-567.
- JURÁŠKOVÁ, O., HORŇÁK, P. 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada.
- KARLÍČEK, M. 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2. aktualizované a doplněné vydání., Praha: Grada Publishing.
- KARLÍČEK, M. 2018. *Základy marketingu*. 2. přepracované a rozšířené vydání., Praha: Grada.
- KOTLER, P., 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press.
- KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada.
- MANAGEMENT MANIA. 2011-2016. *Diferenční analýza (Gap analýza)*. Management Mania. <https://managementmania.com/> [Accessed 2023-04-16].
- NOVÝ, I., PETZOLD, J. 2006. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špič-*

kovými službami. Praha: Grada.

PŘIKRYLOVÁ, J. 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. zcela přepracované vydání., Praha: Grada Publishing.

SANTOURIDIS, I., VERAKEI, A. 2017. Customer relationship management and customer satisfaction: the mediating role of relationship quality. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(9-10), 1122-1133. 10.1080/14783363.2017.1303889

ANALÝZA UMÍSTĚNÍ NOVÉ PRODEJNY PODNIKU MK FRUIT S.R.O.

TOMÁŠ KUČERA

ÚVOD

Tato práce se zabývá vhodným umístěním nové prodejny firmy MK Fruit s.r.o. Firma MK Fruit s.r.o. sídlí v Šumperku a zabývá se maloobchodem a velkoobchodem ovoce a zeleniny. Byla založena v lednu roku 1999 a od té doby se stala významnou společností v dané oblasti. S aktuálně více než 70 zaměstnanci je jedním z největších prodejců tohoto druhu v Olomouckém kraji. Mezi nabízený sortiment náleží ovoce a zelenina nejrůznějšího druhu, ovocno–zeleninové bedýnky, mléko do škol či výrobky z ovoce a zeleniny. Zboží prodává jak ve své prodejně na okraji Šumperka, tak po předchozí domluvě rozvozem, a to především svým stálým zákazníkům z řad stravovacích zařízení či jiných zařízení kde jsou mimo jejich hlavní činnost vyráběny a následně podávány různé pokrmy. Zároveň firma z některých druhů ovoce a zeleniny vyrábí produkty jako jsou loupané vakuované brambory, krouhané zelí apod.

Po konzultaci s majitelem firmy bylo zjištěno, že firma do budoucna uvažuje o otevření nové podnikové prodejny. Tato prodejna by měla být v dostupnější vzdálenosti pro zákazníky. Zároveň majitel netrvá na omezení lokace pouze na město Šumperk, ale je možné uvažovat o umístění prodejny do některého z okolních měst jako je Zábřeh či Mohelnice. V nové prodejně, by měly být prodávány sezónní druhy ovoce a zeleniny, výrobky z nich a případně i vařené pokrmy typu zeleninové polévky či různé bagety. Požadavkem majitelů je najít vhodnou lokaci s dostatečnou koncentrací zákazníků, kde by se případně do budoucna mohli poohlížet po vhodných prostorách k pronájmu.

Práce je rozdělena do několika částí. V první části bude provedena literární rešerše. Budou uvedeny všechny potřebné teoretické základy spojené s problematikou umístění nové prodejny. V následující části je nastíněna metodologie výzkumu, kde je stanovena centrální výzkumná otázka, cíl výzkumu, dílčí cíle či technika sběru dat. Ve třetí kapitole budou analyzována získaná data, na jejichž základě bude stanoveno vhodné umístění nové prodejny. Následuje kapitola, kde bude provedena diskuse výsledků a poté prezentace konečných doporučení. V poslední kapitole jsou vyvozeny závěry vyplývající z výzkumu a limity výzkumu.

1 LITERÁRNÍ REŠERŠE

1.1 Vytipování vhodné lokality

Prvním krokem rozhodování o nové maloobchodní pobočce, respektive prodejně je vytipování jedné nebo více vhodných lokalit. Obchodníci tyto lokality hledají na základě svých zkušeností z podnikatelských aktivit v jiných lokalitách, či na jiných trzích, přičemž usilují o co nejlepší výsledek obchodních aktivit, které je možné s touto novou prodejnou dosáhnout. (Mulačová, Mulač, 2013, s. 313)

1.1.1 Obchodní vybavenost sídel

Zásadním východiskem územní strategie je obchodní vybavenost příslušných sídelních útvarů. Obchodní vybavenost závisí především na pohybu lidí, tedy potenciálních zákazníků, v dané oblasti, a to jak místních zákazníků, tak zákazníků z jiných lokalit. Je třeba rozlišovat mezi velkými městy či malými a středními městy. Zároveň je ve velkých městech rozdíl mezi jednotlivými částmi či zónami (Mulačová, Mulač, 2013, s. 313–314).

Rozlišujeme různé úrovně obchodní vybavenosti příslušných zón:

- **Venkovskou obchodní vybavenost** – platí pravidlo, že vybavenost roste s rostoucím počtem obyvatel, v těchto obcích se zpravidla nachází jedna prodejna v jejím středu s nejnужnějším zbožím (základní potraviny, hygienické potřeby apod.);
- **Okrskovou obchodní vybavenost** – je kostrou obchodní sítě v městských útvarech, jejím smyslem je zajištění obslužnosti příslušného okrsku zbožím denní potřeby, podle velikosti okrsku se zde mohou nacházet jak nejmenší prodejny, tak středně velké supermarkety;
- **Centrální obchodní vybavenost** – umístění prodejny v městském centru, zároveň většínou nejstarší část města; velké množství hotelů, restaurací, úřadů památek, a tedy vysoká koncentrace lidí;
- **Obvodovou obchodní vybavenost** – bývá vytvářena ve velkých městech, kde je pro obyvatele centrální vybavenost příliš vzdálená, je nadstavbou okrskové vybavenosti;
- **Čtvrťovou obchodní vybavenost** – je příznačná pro velkoměsta, kde jsou jednotlivé městské části od centra tak vzdáleny, že fungují více nezávisle na městu jako celku;
- **Regionální obchodní vybavenost** – představuje nadstavbu venkovské obchodní vybavenosti, zde se maloobchodníci zaměřují na svoji atraktivitu, aby zákazníci měli důvod přijet za nimi; supluje centrální, okrskovou, obvodovou i čtvrťovou vybavenost a často se zde nachází několik budov s různým sortimentem zboží; (Mulačová, Mulač, 2013, s. 314–318)

1.1.2 Faktory lokalizace maloobchodní jednotky

Toto členění obchodní vybavenosti je dáno historickým vývojem a představuje jakýsi logický rámec pro rozhodování o lokalizaci maloobchodních jednotek. Je základním východiskem územní strategie obchodníka, jež však nemusí být vždy pravidlem ale pouze prvním předpokladem podnikatelského úspěchu. V rozhodování o umístění je potřeba zohlednit spoustu dalších faktorů, které mohou být více či méně individuální podle potřeb obchodníka. Může se jednat například o stavebně-technické řešení jednotky, zajištění návaznosti na okolní zástavbu, dopravní či pěší dostupnost apod. (Mulačová, Mulač, 2013, s. 318)

Další nejčastější faktory rozhodující o umístění obchodní jednotky:

- Význam a vhodnost příslušného regionu v rámci celkové územní strategie firmy
- Charakter sídelních útvarů, počet a úroveň obyvatel
- Hospodářská vyspělost regionu
- Ceny nemovitostí v dané lokalitě
- Charakter zástavby
- Umístění komplementárních obchodních jednotek
- Územní plán
- Infrastruktura v dané lokalitě
- Překážky v realizaci projektu (Pražská, Jindra, 2006, s. 760)

1.2 Územní analýza

Jedná se o techniku používanou k posouzení vytipované lokality z hlediska její vhodnosti pro umístění maloobchodní jednotky. V první fázi, kde je vytipována konkrétní lokalita především na intuitivním základě a díky předchozím zkušenostem, je nyní tato lokalita podrobena detailnímu šetření a probíhá v několika krocích:

- Vymezení zájmové oblasti
- Definování spádových poměrů a specifických faktorů poptávky
- Stanovení kupního potenciálu lokality
- Analýza konkurence
- Předběžné vyhodnocení záměru výstavby jednotky (Mulačová, Mulač, 2013, s. 319).

1.2.1 Vymezení zájmové oblasti

Zájmovou oblast lze definovat jako území, ve kterém se nacházejí potenciální zákazníci, kdy maximální rozsah je omezen docházkovou či dojezdovou vzdáleností zákazníků. Prvním krokem je určení dosahu působení nové maloobchodní jednotky. Ve druhém kroku dojde ke zjištění počtu obyvatel v dané oblasti. Tím lze získat celkový počet potenciálních zákazníků, kteří se nacházejí v přijatelné vzdálenosti. (Mulačová, Mulač, 2013, s. 319; Cimler, Zadražilová, 2007, s. 163–164)

Určení zájmové oblasti jde několika způsoby:

- **Kruhová metoda** – jedná se o kruh v určité vzdálenosti od obchodní jednotky, velikost kruhu závisí na typologii, velikost a sortimentu jednotky a charakteru dané lokality, jedná se o velmi jednoduchou metodu;
- **Časová metoda** – je podobnou metodou ovšem místo vzdálenosti od obchodní jednotky pracuje s časem stráveným od místa bydliště k jednotce, což je výhodné v místech s hustou dopravou;
- **Zákony obchodní gravitace** – tato metoda zohledňuje umístění konkurenčních jednotek; jiné nákupní jednotky mohou sloužit jako magnet v dané oblasti a sledovaná jednotka pouze jako doplněk;
- **Pravděpodobnostní metody** – je založena na možnosti určení pravděpodobnosti, že zákazník zvolí určitou lokalitu, pravděpodobnost roste se velikostí sídla a klesá s vzdáleností od obchodní jednotky; (Mulačová, Mulač, 2013, s. 320–322)

1.2.2 Nákupní spád

„Nákupní spád představuje realizaci výdajů obyvatel v maloobchodě v jiném místě než v místě bydliště“. Obchodník při určení počtu potenciálních zákazníků nemůže předpokládat, že všichni tito zákazníci půjdou nakupovat právě k němu. To je způsobeno z celé řady příčin. Zákazník může využívat volby mezi jednotlivými prodejci z důvodu preference, lepší dostupnosti, většího výběru apod. (Cimler, Zadražilová, 2007, s.164)

- **Vnější nákupní spád**

Zákazníci každý pracovní den dojíždí do práce či, především o víkendech, na výlety. Je tedy velmi časté, že nákupy provádí nejen v místech trvalého bydliště, ale právě i při těchto cestách. Spádové poměry lze tedy definovat jako přesuny koupěschopné poptávky mezi různými lokalitami a mohou být jak kladné, tak záporné. (Mulačová, Mulač, 2013, s. 322)

- **Vnitřní nákupní spád**

Vnitřní nákupní spád znamená přesun některých zákazníků v rámci místa bydliště. Tedy na úrovni obchodní vybavenosti. (Cimler, Zadražilová, 2007, s.165)

Kladný nákupní spád znamená výdaje obyvatel jiných lokalit v naší lokalitě, a naopak záporný nákupní spád znamená výdaje zdejších obyvatel v cizích lokalitách. Pro určení, zda je nákupní spád kladný či záporný je potřeba zjistit saldo nákupního spádu, tedy rozdíl kladného a záporného nákupního spádu (Mulačová, Mulač, 2013, s. 322).

Jelikož do poptávky zasahuje i další řada faktorů, je pro obchodníka vhodné použít vzorec na výpočet realizace maloobchodních prodejů. Tento vzorec obchodníkovi řekne průměrný rozsah prodejů na hlavu v minulých letech, a ty poté může porovnat s celostátním průměrem z minulých let (Mulačová, Mulač, 2013, s. 322–323).

Vzorec 1: Realizace maloobchodních prodejů

$$MR = \frac{MO_{lk}}{MO_{\check{C}R}}$$

Zdroj: Pražská, Jindra, 1997, s. 764

1.2.3 Stanovení kupního potenciálu lokality

V následujícím kroku je potřeba vypočítat finanční výnos z potenciálních zákazníků, tedy stanovit kupní potenciál zájmové oblasti. Tento výsledek se používá jako jakási prognóza tržeb všech maloobchodních jednotek v dané lokalitě. Na výpočet lze použít metodu průměrných prodejů, metodu analogie či regresní analýzu. (Mulačová, Mulač, 2013, s. 323)

- **Metoda průměrných prodejů**

Metoda průměrných prodejů vychází z celostátních statistických údajů, konkrétně z ukazatele průměrných prodejů na jednoho obyvatele v dané sortimentní kategorii. Průměrná celostátní hodnota je upravena na základě místních specifik pomocí koeficientu míry prodeje. Kupní potenciál je součinem počtu potenciálních zákazníků zájmové oblasti, průměrných celonárodních prodejů na osobu v dané kategorii a míry realizace maloobchodních prodejů dané oblasti. (Mulačová, Mulač, 2013, s. 323–324)

Vzorec 2: Kupní potenciál lokality

$$T_{lok} = P \times \varphi T \times r$$

Zdroj: Mulačová, Mulač, 2013, s. 324

- **Metoda plošného standardu**

Metoda plošného standardu je velmi jednoduchá, stanovuje se na základě počtu obyvatel, kdy na jednotlivé množstevní skupiny je doporučen počet maloobchodních jednotek v m². V následující tabulce je uveden počet m² na 1000 obyvatel doporučovaných podle MPO ČR. (Cimler, Zadražilová, 2007, s. 174–175)

Tabulka 1: Plošný standard dle doporučení MPO ČR

Velikostní kategorie města	Potravinářské zboží	Nepotravinářské zboží	Celkem
5–9 tis. obyvatel	190–260	230–460	420–720
10–19 tis. obyvatel	190–250	330–550	520–800
20–49 tis. obyvatel	190–250	270–590	560–840
50–99 tis. obyvatel	200–250	480–630	680–880
100–175 tis. obyvatel	210–250	480–630	690–880
Nad 175 tis. obyvatel	220–260	480–630	700–880

Zdroj: Cimler, Zadražilová, 2007, s. 175

- **Metoda analogie**

Jedná se o podobnou metodu jako metoda průměrných prodejů. Rozdíl je v tom, že zde se kupní potenciál vytipované oblasti neodvozuje od celostátního průměru, ale od kupního potenciálu jiné konkrétní lokality, s níž má některé společné prvky. Následně musí být provedeny korekce a modifikace, které zohledňují rozdíly obou oblastí. Tato metoda se používá především v oblastech, kde nelze určit míra realizace prodejů stanovené lokality, a tedy i provést korekci celonárodních údajů. (Mulačová, Mulač, 2013, s. 324)

- **Regresní analýza**

Tato metoda je ze všech zmiňovaných nejnáročnější, jelikož využívá technik matematické statistiky. Kupní potenciál se nestanovuje srovnáním, ale propočtem. Nejprve dojde k identifikaci klíčových faktorů určujících kupní potenciál lokality, poté se definuje regresní funkce, která určuje závislost vývoje kupního potenciálu na vývoji jmenovaných faktorů. Dosazením aktuálních hodnot se následně stanoví odhad kupního potenciálu sledované lokality. (Mulačová, Mulač, 2013, s. 324)

1.2.4 Analýza konkurence

Nyní už je stanoven odhad prodejů v dané lokalitě, tedy poptávka zákazníků. V následujícím kroku je tedy nutné zaměřit se na druhou stranu rovnice a to nabídku. Pokud se v dané lokalitě vyskytuje konkurence, je potřeba odhadnout velikost nabídky všech konkurentů a porovnat ji s poptávkou zákazníků. Výsledek je zjištění, zda v dané lokalitě je momentálně prostor pro příchod nového obchodníka či nikoliv. V ideálním případě by bylo zjistit konkrétní finanční údaj jednotlivých konkurentů o objemu obchodních výkonů v sortimentu zboží, které nově přichozí obchodník hodlá prodávat. Tento údaj je ale v realu téměř nemožné získat, proto se často spíše používá kvalifikace výkonů dle rozsahu využívané prodejní plochy všech jednotek v dané lokalitě. (Mulačová, Mulač, 2013, s. 325)

1.3 Lokalizace maloobchodní jednotky

Konkrétní umístění maloobchodní jednotky lze pojmut z několika hledisek. Je možné maloobchodní jednotku umístit samostatně, což se využívá především na sídlištích či malých obcích, či skupinově. Skupinové umístění znamená, že se v blízkosti nachází další maloobchodní jednotky, a to buď monosortimentální, tedy obchodní jednotky stejného zaměření, nebo polysortimentální, tedy obchodní jednotky se stejným zaměřením. Toto určení odráží zvolenou strategii obchodníka, a tedy zda chce kooperovat s ostatními obchodníky či nikoli. Dále se jednotky umísťují do bytových objektů a vytváří tak obchodní ulice, obchodní třídy a náměstí či samostatných provozních objektů, jako jsou například obchodní domy, supermarkety apod. (Cimlér, Zadražilová, 2007, s. 181)

2 METODOLOGIE VÝZKUMU

Hlavním cílem výzkumu je požadavek majitele vybrané firmy, a to navrhnout nejlepší možné umístění nové prodejny vybraného podniku MK Fruit s.r.o. Centrální výzkumná otázka tedy zní: „Jaké je, z pohledu firmy MK Fruit s.r.o., vhodné umístění jejich nové prodejny?“

Díličními cíli jsou analýza základním demografických údajů okresu Šumperk, analýza trhu a vymezení zájmové oblasti.

Pro účely výzkumu bude využit kvalitativní, deduktivní přístup s výzkumnou strategií případová studie. Data budou sbírány pomocí standardizované metody archivní analýzy. Bude se tedy jednat o sekundární tvrdá data získána především za účelem průzkumu vedeném Českým statistickým úřadem či ministerstvem vnitra, případně dalšími organizacemi. Bude tedy pracováno se současnými a historickými daty o obyvatelstvu daného regionu, jejich počtu, soustře-

dění apod. Sběr dat probíhal od 10.12.2022 do 16.12.2022.

Navržení lokality pro umístění nové pobočky bude provedeno pomocí těchto tvrdých dat, ale zároveň budou využity i jiné přístupy jako je například pozorování nejvyšší koncentrace potenciačních zákazníků v rámci jednotlivých měst či pozorování chování zákazníků u konkurence a samotné konkurence. A to nejen v oblasti prodeje ovoce a zeleniny, ale i dalších produktů, které by společnost chtěla v prodejně nově nabízet. Na základě všech těchto dat, bude určeno nejvhodnější umístění nové podnikové prodejny v okrese Šumperk.

3 ANALÝZA DAT A VÝSLEDKY VÝZKUMU

V následující části bude proveden výběr konkrétní lokality pomocí praktické aplikace územní analýzy, a to mezi městy náležící okresu Šumperk. Jedná se tedy o Šumperk, Zábřeh, Mohelnice, Hanušovice, Loštice, Staré město, Štíty a Úsov. Pro výběr budou dle požadavků jednatele uvažovány pouze města s rozšířenou působností, jelikož převážně do těchto měst jezdí většina obyvatel okresu za prací či na úřady a je zde z těchto důvodů větší koncentrace lidí než v ostatních městech okresu. Ze všech zmíněných měst jsou tak do užšího výběru zařazeny města Šumperk, Zábřeh a Mohelnice.

3.1 Základní demografické údaje

Okres Šumperk se nachází v Olomouckém kraji mezi městy Olomouc a Jeseník. K 31.12. roku 2021 byl počet obyvatel v tomto okresu 118 397, z toho 60 042 byly ženy, jak vyplývá z dat ČSÚ. Celkový počet obyvatel je dlouhodobě mírně klesající s rostoucím průměrným věkem obyvatel na úrovni 43,7 let. V okresu se nachází 162 obcí, rozprostírajících se na rozloze 1313 km². Zalidněnost se tedy pohybuje na úrovni 90,17 lidí na km².

Obrázek 1: Okres Šumperk



Zdroj: mapy.cz

Následující tabulka č.2 zobrazuje demografické údaje jednotlivých měst s rozšířenou působností v okrese Šumperk.

Tabulka 2: Demografické údaje měst (ORP - obec s rozšířenou působností)

Obec	Počet obyvatel ve městě	Počet obyvatel ORP	Hustota zalidnění ORP (počet obyvatel na km ²)	Rozloha ORP
Šumperk	24 910	67 682	78,93	857,46 km ²
Zábřeh	13 281	32 774	122,63	267,25 km ²
Mohelnice	9 103	18 162	96,43	188,34 km ²

Zdroj: czso.cz

Z tabulky 2 vyplývá, že nejvíce obyvatel má město Šumperk na druhém místě je město Zábřeh a nejméně má město Mohelnice. Největší hustotu zalidnění má město Zábřeh a nejméně okresní město Šumperk. Jelikož v městě Šumperk firma MK Fruit. s.r.o. již jednu prodejnu má a zároveň zde není taková hustota obyvatel bylo by pro firmu zajímavější umístit prodejnu do města Zábřeh, kde je jednak také poměrně vysoké množství obyvatel, a to na malé ploše, tak je to místo kam mohou pohodlně dojet i zákazníci z Mohelnice. Zábřeh je od města Mohelnice vzdálen zhruba 15,5 km, kdežto Mohelnice od Šumperka zhruba 30 km. Firma by tak mohla oslovit nové zákazníky.

3.2 Analýza rozmístění prodejen ovoce a zeleniny

Prodejen ovoce a zeleniny je v každém městě několik, ať už v rámci některého z maloobchodních řetězců, tak specializovaných prodejen. Zároveň se v některých městech zpravidla od jara do podzimu konají farmářské trhy, kde je možnost nakoupit čerstvé ovoce a zeleninu přímo od lokálních farmářů. Někteří obyvatelé, hlavně na vesnicích, vlastní zahrady ať už u domu či v zahrádkářských koloniích, kde si mohou vypěstovat ovoce a zeleninu sami.

V městě Šumperk se aktuálně vyskytuje 21 prodejen s potravinami včetně prodejny MK Fruit. Většina prodejen jsou známé maloobchodní řetězce typu Kaufland, Lidl, Billa, Albert, Jednota apod. V Zábřeze se nachází 12 maloobchodních jednotek prodávajících mimo jiné ovoce a zeleninu. Pouze jedna z nich nabízí výhradně ovoce a zeleninu, a to Ovoce Zelenina Školská, ostatní jsou většinou maloobchodní řetězce. V Mohelnici se nachází 8 prodejen s potravinami z toho dvě večerky.

Jelikož se jedná o obce s rozšířenou působností a je uváděn počet občanů v obcích s rozšířenou působností, je potřeba počítat s dalšími venkovskými prodejny. K městu Šumperk spadá 36 obcí, do města Zábřeh dalších 28 dalších obcí a do města Mohelnice dalších 31 obcí. Většinou se v každé obci nachází jeden až dva obchody (maloobchodní řetězec Jednota či Hruška), ve kterých lze koupit ovoce a zeleninu. Výběr v těchto obchodech je však značně omezen a v zimních měsících zde často nelze nakoupit ani některé ze základních druhů. Výjimkou jsou některá města (Hanušovice), kde lze najít větší maloobchodní prodejny.

Dále se v některých městech konají farmářské trhy. Město Šumperk pořádá již několik let farmářské trhy jednou měsíčně od dubna do října, a to vždy od 8:00 do 16:00 na Hlavní třídě. V městě Zábřeh jsou farmářské trhy od května do října také od 8:00 do 16:00 na Náměstí Osvození. Mohelnice má vypsány termíny na rok 2023, a to každý měsíc od března do prosince kromě července a srpna vždy od 9:00 do 14:00.

Pro zhodnocení budu používat pouze obchody otevřené celoročně v městech s rozšířenou působností. V Šumperku vychází na jednu prodejnu 3 223 občanů z obcí spadající pod Šumperk. V Zábřeze na jednu prodejnu připadá 2 731 občanů z obcí spadající pod Zábřeh a v Mohelnici připadá na jednu prodejnu 2 270 občanů z obcí spadající pod Mohelnici. Z analýzy tedy

vyplývá že největší potenciál se nachází ve městě Šumperk. Zároveň ale spousta potenciálních zákazníků již navštěvuje prodejnu MK Fruit v Šumperku a lze tedy předpokládat, že výsledný dopad otevření nové pobočky v tomto městě by neměl na podnik tak vysoký vliv jako ve městě Zábřeh či Mohelnice. Z tohoto důvodu považuji za lepší variantu otevřít pobočku v Zábřeze, který má jednak druhou nejvyšší hodnotu, co se týče počtu zákazníků na jednu prodejnu a zároveň druhý nejvyšší počet obyvatel a úplně nevyšší hodnotu hustoty zalidnění.

3.3 Vymezení zájmové oblasti

Zájmová oblast bude vymezena kruhovou metodou, jelikož časová metoda ani zákon obchodní gravitace se pro tuto situaci příliš nehodí. Časová metoda nebude využita z důvodu nízké hustoty provozu na místních silnicích. Zákon obchodní gravitace se zase hodí spíše pro hodnocení jednotlivých sídel než v rámci hodnocení lokality jednoho města. Pravděpodobnostní model byl vyloučen z důvodu jeho složitosti.

Určení zájmové oblasti pomocí kruhové metody se provádí pomocí stanovení kruhu o určité vzdálenosti od uvažované obchodní jednotky. V tomto kruhu se zjistí počet obyvatel, a tedy potenciálních zákazníků.

Této metodě bude následně podrobeno umístění prodejny v centru města Šumperk a následně i města Zábřeh a Mohelnice. Městu Šumperk je nejbližší město Zábřeh, které je vzdáleno zhruba 16 km. Z druhé strany je město Hanušovice, které je vzdáleno 18 km. Za kruhovou vzdálenost tedy bude stanoveno 8,5 km. Následně budou zohledněny i obce, pro které je město Šumperk jedinou možností, kde mohou nakoupit veškeré zboží i přesto, že jsou ve vzdálenosti větší jak 8,5 km. V dojezdové vzdálenosti se nachází města Nový Malín, Hradišín, Dolní Studénky, Sudkov, Bludov, Chromeč, Vikýřovice, Rapotín a Petrov nad Desnou. Vzdálenější obce jsou Velké Losiny, Loučná nad Desnou, Sobotín a Hraběšice. Celkově v těchto obcích je zhruba 47 516 potenciálních zákazníků. Celkový počet je tedy nižší, než uvádí ČSÚ pro ORP Šumperk, jelikož některé z obcí mají blíže k jinému z měst, a tedy je pravděpodobnější že budou pravidelně nakupovat v bližších prodejnách, to platí i u ostatních sledovaných měst.

Jelikož se město Zábřeh nachází zhruba 16 km od města Šumperk a necelých 15 km od města Mohelnice, lze za vhodnou kruhovou vzdálenost uvažovat polovinu této hodnoty, tedy zhruba 8 km. V dojezdové vzdálenosti 8 km od města Zábřeh se nachází obce Rájec, Jestřebí, Nemile, Drozdov, Kosov, Zvole, Rovensko, Postřelmov, Svěbohov, Leština a Lesnice. Dále jsou tady obce, které jsou sice dál než 8 km, ale jsou nejbližší k městu Zábřeh ze všech zmíněných měst, a to je Kolšov a Hoštejn. Celkový počet obyvatel těchto obcí je 10 481 pokud přičteme občany města Zábřeh je celkový počet 23 762 potenciálních zákazníků.

Mohelnice je obklopena velkými městy ze všech stran. Na severu se nachází Zábřeh – necelých 15 km, na jihu Litovel – 18 km, na východě Uničov – 18 km a na západě Moravská Třebová – 21 km. Průměr všech hodnot je 18 km polovina trasy je tedy 9 km od centra Mohelnice. V této vzdálenosti se nachází obce Loštice, Moravičany, Úsov, Třeština, Lukavice, Pavlov, Líšnice, Palonín, Stavenice, Mírov, Bohuslavice. Celkový počet obyvatel těchto obcí je 19 334.

3.4 Saldo nákupního spádu

Nelze počítat s variantou, že všichni obyvatelé budou nakupovat v obchodech nejbližší svému bydlišti. Důvodem je například dojíždění do práce mimo své bydliště, a tedy nakupování v jiných městech dále pak víkendové výlety do nákupních center apod. Obyvatelé měst se tedy navzájem mísí a je pravděpodobné že spousta obyvatel Zábřehu či Mohelnice nakupují v Šumperku a obyvatelé Šumperka naopak v Zábřeze. Pro provedení této analýzy však nebylo možné získat všechna potřebná data, aby mohlo být určeno saldo nákupního spádu. Dle vyjádření pracovnice ČSÚ Ing. Jany Gotvaldové zodpověděné za provádění šetření vývoje maloobchodních tržeb bylo sděleno že: „ČSÚ bohužel regionální členění maloobchodních tržeb nezjišťuje“. K

dispozici jsou tak pouze celorepubliková data, která jsou k výpočtu nedostačující. Z tohoto důvodu nelze provést zpřesnění počtu potenciálních zákazníků.

3.5 Stanovení kupního potenciálu lokality

Nyní bude vypočítán potenciál zájmové oblasti. Jelikož není možné určit ukazatel míry realizace maloobchodních prodejí v oblasti, není možné použít metodu průměrných prodejí ve znění, jak ji uvádí literatura. Aby však nebyl tento užitečný ukazatel zcela vynechán, dojde k jeho úpravě. Ve vzorci bude vynechána zmiňovaná proměnná „míra realizace maloobchodních prodejí oblasti“. Dojde tak k nižší přesnosti ukazatele, ale lze tak získat alespoň nějakou bližší představu. Následně bude použita metoda plošného standardu, která udává, jaká je ideální prodejní plocha na daný počet obyvatel.

Vzorec 3: Výpočet kupního potenciálu lokalit

$$T_{lok} = P \times T$$

Zdroj: Mulačová, Mulač, 2013, s. 324

Tabulka 3: Výpočet kupního potenciálu lokalit

Lokalita	P – počet potenciálních zákazníků	T – celonárodní prodeje na osobu pro sektor potravin	Kupní potenciál lokality (mil. Kč)
Šumperk	47 516	38 662 Kč	1 837
Zábřeh	23 762		918,7
Mohelnice	19 334		747,5

Zdroj: vlastní zpracování dle czso.cz

Nutno je okomentovat hodnotu T, jelikož hodnotu ČSÚ neuvádí přesně jak by bylo v ideálním případě potřeba, došlo k jejímu výpočtu složitější cestou. Byly zjištěny maloobchodní tržby v prodejnách s prodávajících převážně potraviny (supermarkety, hypermarkety apod.) v nesespecializovaných prodejnách a dále maloobchodní tržby potravinových prodejen specializovaných, a to za poslední dostupný rok 2020. Pro nesespecializované prodejny byly hodnoty očištěny o tržby za nepotravinové zboží, které v minulosti dle zjištění tvořily průměrně zhruba 20 % tržeb. Následně došlo k sečtení obou hodnot a vydělením počtu obyvatel v daném roce. Z výsledků vyplývá, že nejvyšší kupní potenciál má město Šumperk. Druhé je město Zábřeh, a nakonec město Mohelnice.

Jak bylo vypočítáno v předchozí kapitole, v oblasti města Šumperk se nachází 47 516 potenciálních zákazníků. Pro potravinářské zboží je doporučována plocha od 190 do 250 m² na 1000 obyvatel. Doporučená plocha je tedy od 9 028 m² do 11 879 m². V městě se nachází celkem 21 prodejen a dalších 16 v okolních obcích. Celkově se zde tedy nachází 37 prodejen potravin z toho 27 prodejen jsou velmi malé obchodní řetězce typu COOP Jednota, Hruška apod. Celková plocha všech prodejen je zhruba 26 075 m². Po porovnání doporučovaných hodnot s reálnou plochou lze vidět, že počet prodejních ploch značně tyto doporučované hodnoty převyšuje.

V okolí Zábřehu se nachází 23 762 potenciálních zákazníků. Zároveň se zde nachází celkem 12 prodejen a v okolních obcích dalších 8 prodejen. Celkem tedy 20 prodejen z toho 15 prodejen s malou prodejní plochou. Celková plocha všech těchto prodejen činí zhruba 12 620 m². Po vynásobení je získán doporučovaný rozsah ploch prodejen od 4 515 m² do 5 941 m². Plocha prodejen tedy opět značně převyšuje doporučované hodnoty.

V okolí města Mohelnice se pohybuje 19 334 potenciálních zákazníků. Celkem je zde 8 prodejen přímo v Mohelnici a dalších 11 v okolních obcích. Celková plocha všech prodejen je zhruba 10 935 m². Po vynásobení doporučených hodnot je získán rozsah od 3 673 m² do 4 833 m². Lze vidět že i zde je několikanásobně převýšeno doporučené rozpětí.

Výsledkem této analýzy je zjištění, že ve všech sledovaných potenciálních lokalitách je množství maloobchodních prodejen potravin vyšší než doporučené hodnoty, a to ve všech zhruba dvojnásobně. V lokalitách tedy z tohoto pohledu není žádný významný rozdíl.

3.6 Analýza konkurence

Analýza konkurence souvisí s propočtem prodejních ploch v jednotlivých lokalitách. Bylo zjištěno, že nabídka na trhu je výrazná. Dokonce zhruba dvojnásobná, než by měla podle doporučení být. Ve městech lze nalézt téměř veškeré společnosti maloobchodních řetězců. Umístění dalších prodejen do jakékoliv ze sledovaných lokalit je tedy nutné předem dobře promyslet, a to nejen z hlediska umístění, ale i z pohledu nabízeného sortimentu. Ten by měl být dostatečně lákavý, aby přinutil zákazníky navštívit právě jejich prodejnu. Společnost MK Fruit s.r.o. nabízí produkty, které v běžných obchodech s potravinami či specializovaných prodejnách ovocem a zeleninou nelze sehnat. Jedná se především o krouhané zelí, které lidé kupují a nakládají, či již loupané nebo jinak předpřipravené druhy ovoce a zeleniny. Zároveň dle sdělení jednatele společnosti, by podnik do nové prodejny zakomponoval výrobky pro okamžitou konzumaci. Ještě není stanovena přesná podoba těchto pokrmů, ale uvažuje se o různých salátech, polévkách či bagetách založených především na ovoci a zelenině. Tímto by podnik konkuroval i jiným typům podniků. Nejednalo by se o skutečnou restauraci, spíše o jakýsi fastfood a těch v daných lokalitách příliš není, obzvláště ne těch se zdravějšími alternativami. Téměř v každém větším městě lze najít prodejny kebabů, gyrosů s hranolky či asijských jídel apod. V městě Šumperk je aktuální počet těchto provozoven 14, v Zábřeze 8 a v Mohelnici 9. Se zdravějšími pokrmy se nachází pouze jedna provozovna v Šumperku s názvem Divá Hliva. Počet zákazníků na tyto fastfoody je 3 394 v Šumperku, 2 970 v Zábřeze a 2 148 v Mohelnici.

Neznamená ovšem, že nižší nabídka v této oblasti bude přetrvávat i nadále. Dle průzkumu Evropské unie nazvané FOOD, Češi požadují spíše klasická česká jídla. Ryby, saláty apod. preferuje jen 23 % lidí, což o dost méně než evropský průměr 56 %. Přesto se však situace zlepšuje a v porovnání s dobou před-covidovou konzumují Češi jídlo o 15 % zdravější. Lze tedy do budoucna předpokládat, že s rostoucí poptávkou poroste i nabídka a dříve nebo později se objeví konkurence. MK Fruit může však těžit z výhody již zavedených dodavatelů surovin a možných levnějších nákupů oproti konkurenci.

Co se týče samotného maloobchodu s ovocem a zeleninou, tam, jak bylo řečeno, je konkurence vysoká a především silná. Bojovat se samotnými nadnárodními maloobchodními řetězci typu Kaufland, Lidl apod. je nemožné. Podnik se tak musí odlišit druhem zboží, kvalitou, lidstkostí či lepší dostupností. Obzvláště dobrá dostupnost v centru města by mohla prodejně pomoci k dosažení zajímavých tržeb, jelikož potenciální zákazníci, zdržující se především v centru, kde obchází jednotlivé lokální obchody, rádi zavítají i do prodejny s ovocem a zeleninou.

3.7 Výběr lokality pro umístění nové prodjeny

Pro rozhodnutí o nejvhodnějším umístění prodejny je nejprve zapotřebí shrnout výsledky územní analýzy. Zhodnocení bude provedeno pomocí tabulky, do které budou zaznamenány veškeré pozitivní a negativní faktory pro danou lokalitu a těmto faktorům budou přiřazeny váhy významnosti (viz tabulka 4).

Na základě analýzy byly identifikovány jednotlivé faktory významné pro rozhodnutí o lokaci budoucí prodejny. Každému faktoru byla přidělena váha významnosti a stanoveny body pro jednotlivé lokace. Čím více bodů daná lokace získala, tím pro ni lépe. Z posledního řádku

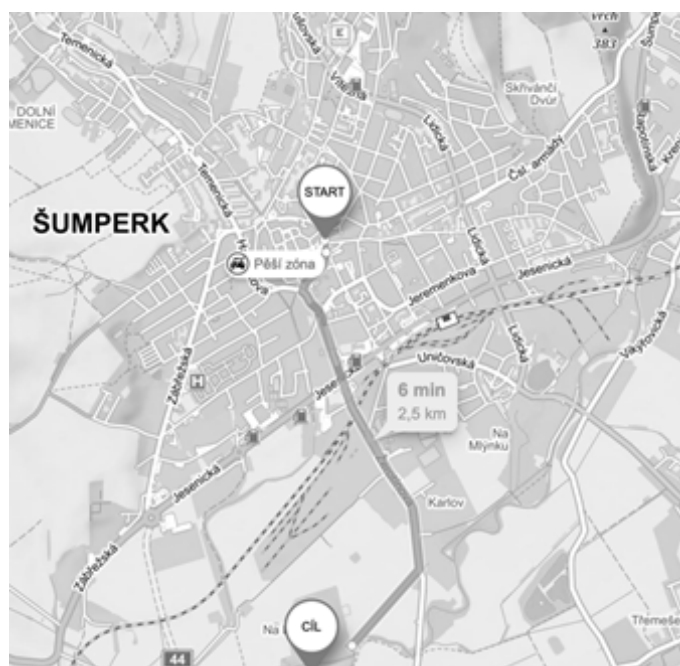
Tabulka 4: Výsledky výzkumu

Faktor	Váha (1-10)	Šumperk	Zábřeh	Mohelnice
Tržní potenciál	7	10	5	4
Počet zákazníků na prodejnu	5	10	9	8
Specializované prodejny ovoce a zeleniny	9	3	5	8
Plocha prodejen v lokalitě	4	2	2	2
Farmářské trhy	6	3	3	3
Počet zákazníků na fastfoody	8	7	5	3
Celkem	-	229	191	197

Zdroj: vlastní zpracování

tabulky lze vyčíst, že nejlepší lokací je Šumperk, přestože se zde již jedna prodejna MK Fruit s.r.o. nachází. Tato prodejna je však bez prodeje pokrmů a na úplném okraji města Šumperk. Na druhém místě je město Mohelnice a na posledním město Zábřeh. Nyní tedy dojde k analýze potenciálních umístění prodejny v Šumperku a vyhodnocení toho nejlepšího.

Aktuální prodejna společnosti MK Fruit s.r.o. se nachází v Šumperku, její lokace je však pro běžné nákupy příliš vzdálená, jelikož je umístěna 2,5 km od centra města, což zabere minimálně 40 minut pěší chůze a 6 minut jízdy autem. V absolutním centru města, za které je považována ulice Hlavní třída a její nejbližší okolí, případně až Náměstí Míru, se nenachází kromě Jednoty a mírně vzdáleného Alberta žádná prodejna ovoce a zeleniny. Oblast je známá po celém okrese Šumperk. Vzhledem k tomu, že by firma chtěla prodávat mimo jiné i čerstvé pokrmy, je dle pozorování centrum města ideálním adeptem na umístění prodejny, jelikož je zde koncentrace osob největší, a to v průběhu celého dne. Na obrázku č. 2 lze vidět vzdálenost podnikové prodejny MK Fruit s.r.o. od centra města.

Obrázek 2: Prodejna MK Fruit s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

Další místo s vysokou koncentrací osob představuje nákupní zóna tvořená obchodními řetězci Kaufland, Gate, Jysk, Sportissimo, Dráčík, Pepko a dalšími. Zde však není žádné volné místo pro novou prodejnu a pokud by některý z řetězců stávající místo opustil, tak přesto nelze hovořit o vhodném místě. Důvodem je velikost jednotlivých prodejních prostor, které podle diskuse s jednatelem není v takovéto velikosti potřebné.

Do úvahy tak připadá pouze pěší zóna v lokalitě Náměstí Míru. Zde se nachází spousta prodejen, poboček a kultury kvůli kterým sem zákazníci dojíždí i ze vzdálenějších měst. Příkladem může být Divadlo Šumperk, kino, několik drogerií a specializovaných prodejen nábytku, oblečení, potravin (káva, cukrárny apod.), směnárny, banky, pojišťovny, úřady a další. V zimních měsících je zde umístěn vánoční strom se stánky a pro děti vytvořen menší kopec ze sněhu na sáňkování. Co se týče dopravy, tak autobusové nádraží je vzdáleno 750 metrů a vlakové nádraží zhruba 700 metrů. V blízkosti lokality se také nachází zastávka MHD Štefánikovo centrum, ze které je možné dojet až k jednotlivým nádražím či do jednotlivých částí města.

Jak již bylo řečeno na základě dlouhodobého pozorování pohybu osob v jednotlivých částech města Šumperk, napříč jednotlivými ročními obdobími a s vyšší důsledností v průběhu konání sběru dat, považuji tuto lokalitu za nejvhodnější. Výsledku napovídá i fakt, že celá oblast je pěší zónou s velkým množstvím dostupných parkovišť.

4 DISKUZE VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ

Správné umístění prodejny je jedním z nejdůležitějších faktorů pro úspěch dané prodejny. Dále pak záleží na nabízeném sortimentu a marketingu firmy. V tomto výzkumu jsem se zabýval pouze prvním zmiňovaným a pokud by sortiment i marketing byly pro zákazníka lákavé jsem přesvědčen, že nová prodejna by zaznamenala velký úspěch. A to jednak vzhledem k jedinečnosti některých výrobků a jednak z důvodu rostoucí poptávky po zdravějších produktech. Avšak problémem tohoto zboží by mohla být vysoká cena, jelikož se jedná o zboží podléhající rychlé zkáze a je tak nutné klást důraz na kvalitu a čerstvost s čímž jsou spojeny náklady na odstranění již nevyhovujícího zboží. Každopádně firmě bych umístění v centru Šumperka doporučil, jelikož se jedná o město s vysokým počtem obyvatel, s vysokým počtem návštěvníků z okolních obcí, případně turistů. Konkrétní místo je zároveň samo o sobě místo s vysokou fluktuací osob. Jsem si jist, že v některých oblastech jsou zde na trhu mezery a se správným sortimentem a zacílením na zákazníka se záměr firmě povede.

V dnešní době spousta obyvatel okresu Šumperk neví, že firma nabízí možnost zpracování některých druhů ovoce a zeleniny. Příkladem může být krouhané zelí. Jedná se sice pouze o jedno období v roce, kdy se toto zboží nabízí, podle firmy však není překážkou, pokud by byl ze strany zákazníků zájem, nabízet tento druh zboží celoročně. K tomuto by mohla nová prodejna, umístěná v lepší dostupnosti zákazníků, pomoci. Firmě bych tedy dále doporučil dát si důkladnou práci s marketingovou strategií, která má stěžejní význam, a to jak pro novou pobočku, tak pro celou firmu.

5 ZÁVĚRY A LIMITY VÝZKUMU

Centrální výzkumná otázka, stejně jako dílčí cíle, byla zodpovězena. Byly provedeny jednotlivé části územní analýzy, jak jen bylo vzhledem k dostupným datům možné. Vycházel jsem z požadavků majitele, a to vybrat ze tří oblastí, které by pro podnik připadaly v úvahu. Jednalo se o obce s rozšířenou působností, ve kterých se přirozeně zdržuje více lidí, ať už z důvodu bydliště, dojíždění za prací či dostupných služeb a výrobků. Jednalo se o města severní Moravy, Šumperk, Zábřeh a Mohelnice. Pro tyto tři města byla provedena územní analýza, kde jsem sledoval především počet potenciálních zákazníků, jejich tržní potenciál a konkurenci v dané lokaci. V některých částech analýzy si lokace vedli podobně, jinde některá z nich vybočovala. Nakonec však byly všechny tyto výsledky shrnuty a byla jim udělena váha významnosti. Vý-

sledné skóre pak ukázalo pořadí jednotlivých lokací z pohledu atraktivnosti pro majitele firmy. Nejlépe dopadlo město Šumperk následováno městem Mohelnice a nakonec Zábřehem. V poslední kapitole jsem vybral konkrétní vhodné místo pro umístění prodejny a tou je ulice Hlavní Třída. Jedná se o místo s vysokou koncentrací osob z důvodu velkého počtu obchodů a služeb.

Dále by měl podnik ale uvažovat o přesnějším složení sortimentu, tak aby mohl být lépe definován konkurent firmy. Na tom pak závisí i nejlepší volba lokace, pokud firma skutečně dospěje k závěru, že bude prodávat mimo čerstvého ovoce a zeleniny i jednotlivé pokrmy z nich, je důležité zkontrolovat aktuální množství konkurence v oblasti. Tím se dostávám k limitům tohoto výzkumu. Jelikož je zde provedena analýza konkurence, která se obzvláště v oblasti pohostinství ale i maloobchodu výrazně v průběhu času mění, doporučuji podniku před rozhodnutím o umístění zkontrolovat aktuálnost celého výzkumu. Dalším limitem je kvalita získaných informací. Přestože jsem se snažil získat co nejpřesnější data, je možné že některá z nich mohou být lehce nepřesná. Konkrétně výpočet plochy obchodů je orientační a je potřeba uvažovat s odchylkou maximálně do 10 %. Nejedná se však o stěžejní oblast výzkumu a s touto odchylkou lze počítat u všech lokalit podobně. Nedojde tak ke změnám v závěru této analýzy.

Literatura

BURSTINER, Irving. 1994. *Základy maloobchodního podnikání*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-55-4.

CIMLER, Petr. 1994. *Územní strategie obchodních firem*. Praha: VŠE. ISBN 80-7079-950-1.

CIMLER, Petr. 1997. *Retail management: lokalizace a provoz maloobchodu*. Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN 80-707-9596-4.

MULAČ, Petr a Jan VÁCHAL. 2008. *Obchodní podnikání*. 2. vyd. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích. ISBN 978-80-903888-5-7.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4.

PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA. 2002. *Obchodní podnikání*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-059-7.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4520-6.

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

MAPY.CZ. *Mapy.cz* [online]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=16.8743000&y=49.8770000&z=11>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad*. [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz>

MĚSTA A OBCE ONLINE. *Mesta.obce.cz* [online]. Dostupné z: <https://mesta.obce.cz/vyhledat2.asp?okres=3809>

FARMÁŘSKÉ TRHY ŠUMPERK. 2022. *Šumperk*. [online]. [cit. 20.12.2022]. Dostupné z: <https://www.sumperk.cz/dre-cs/13600-farmarske-trhy-sumperk-2022.html>

FARMÁŘSKÉ TRHY ZÁBŘEH. 2022. *Hlavní stránka | TIC Zábřeh*. [online]. [cit. 20.12.2022]. Dostupné z: <http://tourism.zabreh.cz/kalendar-akci-2022/farmarske-trhy-zabreh-2022-termíny-trhu/>

FARMÁŘSKÉ TRHY MOHELNICE. 2022. *Homepage – Kudy z nudy*. [online]. [cit.

20.12.2022]. Dostupné z: <https://www.kudyznudy.cz/akce/5-farmarsky-a-remeslny-trh-puritas-bruntal?datum=2023-03-19>

VITALIA. 1997. *Průzkum Food 2022: Češi v restauracích nejedí zdravá jídla*. [online]. [cit. 21.12.2022]. Dostupné z: <https://www.vitalia.cz/clanky/nabidka-zdravych-jidel-v-restauracich-cr/>

DIVÁ HLÍVA. 2023. *Divá hlíva*. [online]. [cit. 21.12.2022]. Dostupné z: <https://www.divahliva.cz>

HODNOCENÍ VÝKONNOSTI PODNIKU VZHELEDEM K INTERNÍMU A EXTERNÍMU PROSTŘEDÍ

TOMÁŠ ROUBAL

ÚVOD

V současné době je automobilový průmysl jedním z nejvíce se rozvíjejících se odvětví průmyslu, ve kterém je významný technologický pokrok společně s velkou konkurenční rivalitou. Na podniky působící na tomto trhu je vyvíjen tlak na zvyšování výkonnosti, hledání cesty ke zlepšování procesů a udržení či zlepšení pozice na trhu, aby dokázaly obstát konkurenční boj. Podniky musí monitorovat a zaměřovat se na své silné stránky, společně s příležitostmi na zlepšení, aby mohly získat výhodu v konkurenčním boji. Dále je pro podniky nutné, aby hodnotily a zlepšovaly svou výkonnost, což je zásadní úkol, který by měl mít na starost management podniku.

Existuje mnoho způsobů měření a hodnocení výkonnosti podniku, ze kterých si může management podniku zvolit pro něj vhodnou variantu. V základu lze metody rozdělit na tradiční a moderní. Tradiční modely hodnocení výkonnosti podniku, které se využívaly primárně v minulosti, vycházejí primárně z finančních ukazatelů a jejich podstatou je zaměření na minulost a současnost. Aby mohly v současné době podniky relevantně hodnotit svou výkonnost, měly by v rámci tohoto procesu brát v úvahu i nefinanční ukazatele. Na tuto problematiku odpovídají moderní metody, které se zabývají všemi časovými intervaly – minulost, současnost, budoucnost a dále využívají jak finanční, tak nefinanční ukazatele. Díky tomu mohou moderní modely poskytnout komplexní hodnocení výkonnosti podniku navázané na podnikovou strategii.

V rámci tohoto výzkumu bude využita jedna z moderních metod hodnocení výkonnosti podniku. Konkrétně byl zvolen model Start Plus, jehož podstatou je složení modelu z devíti kritérií. Výstupy tohoto modelu budou dále využity k hodnocení výkonnosti zvoleného podniku společně s identifikací silných stránek a příležitostí. Pro tento výzkumný projekt byl zvolen výrobní podnik CIE METAL CZ, s.r.o., který se zaměřuje na výrobu ocelových a hliníkových výlisků metodou za studena s následným svařováním. Jedná se o podnik, který je TIER 2 dodavatelem ocelových a hliníkových výlisků do automobilového průmyslu a jeho sídlo podnikání se nachází ve Valašském Meziříčí. Společnost byla založena v roce 2005 a v současné době v ní pracuje 164 zaměstnanců. Strategii podniku je udržení a růst stávajících zákazníků a silné postavení na trhu TIER 2 dodavatelů v automobilovém průmyslu. TIER 2 dodavatelé značí skupinu firem automobilového odvětví, zabývající se výrobou jednotlivých montážních dílů a podsestav automobilů s následným dodáváním do automobilových společností, či do skupiny TIER 1 dodavatelů. TIER 1 dodavatelé představují přímé dodavatele výrobků a systémů do jednotlivých automobilek. Společnost působí na českém, slovenském a německém trhu. Největším zákazníkem je v současnosti společnost Tesla Inc. s pobočkou v Berlíně, která tvoří 40%-ní podíl všech zakázek.

1 LITERÁRNÍ REŠERŠE

První kapitola se zaměřuje na vysvětlení základních teoretických pojmů, které slouží k měření a hodnocení výkonnosti podniku. Tato kapitola se bude primárně zabývat výkonností, jak se měří a metodami, pomocí kterých se výkonnost vyhodnocuje.

1.1 Výkonnost podniku a její měření

Pojem výkonnost lze interpretovat různými způsoby, přičemž každá osoba si tento pojem může představovat jinak. Jelikož se pojem výkonnost užívá ve více možných oborech, jako je

sport, či ekonomika, může se na otázku, co znamená výkonnost, nalézt více možných odpovědí. V obecném vyjádření lze výkonnost specifikovat, jako charakteristiku popisující způsob, či průběh, jak zkoumaný subjekt vykonává danou činnost na základě podobnosti s porovnávaným způsobem výkonu této činnosti (Wagner, 2009, s. 17). V jiném podání lze specifikovat výkonnost, jako systém měření souhrnu ukazatelů užívaných k určení efektivity různých činností a procesů (Pavlová Dočekalová, Kocmanová, Hřebíček, 2013, s. 1).

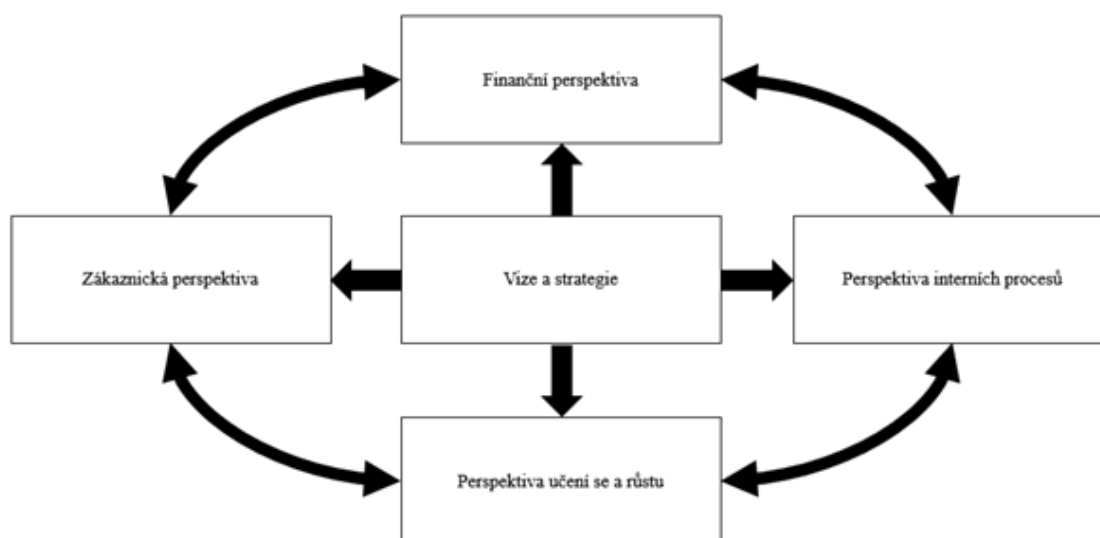
Měření lze definovat jako činnost, během které dochází k určení hodnoty dané charakteristiky zkoumaného subjektu. Výsledkem tohoto procesu je hodnota, která se vztahuje k dané charakteristice (Wagner, 2009, s. 35). Podstatou měření výkonnosti firmy je diagnostika minulé a současné situace, ze které následně plynou doporučení ke změně v určitých odvětvích podniku (Klapalová, Suchánek, Škapa, 2020, s. 10). V počátcích se měřila výkonnost podniku pomocí tradičního manažerského a nákladového účetnictví, ovšem tento přístup se změnil s příchodem DuPontova pyramidového rozkladu, který se zaměřil na rentabilitu investic. Z důvodu nedostatku ukazatelů neustálého zlepšování, vznikl model Tableau de Bord, který sleduje vztah mezi finančními a nefinančními opatřeními v podniku. V roce 1987 byl vytvořen EFQM model, který hodnotil výkonnost podle kvality a spolehlivosti produktů a excelence. Po pěti letech byl vytvořen model Balanced Scorecard (BSC) jehož cílem je hodnotit výkonnost společně se strategickými procesy v podniku (Hornungová, 2014, s. 144-145). V následujících kapitolách budou blíže rozebrány metody Balanced Scorecard, EFQM Excellence Model a model Start Plus.

1.2 Balanced Scorecard

Balanced Scorecard je komplexní metoda hodnocení výkonnosti podniku, která hodnotí finanční i nefinanční faktory podniku (Hornungová, 2014, s. 145). Jedná se tak v podstatě o systém konkretizace, znázornění a sledování strategií podniku, pomocí níž lze značně zvýšit pravděpodobnost implementace plánované strategie. Původní model byl vytvořen v roce 1992 Kaplanem a Nortonem a jeho cílem vzniku, byla reakce na kritiku finančního zaměření amerických systémů plánování, řízení a reportingu. Základní myšlenkou vytvoření modelu bylo zohlednění určitých činností podniku (zákazníci, finance, procesy) k celkovému ocenění výkonu. (Horváth, 2002, s. 8). BSC je metoda, jejíž využitím dochází k převádění vize a strategie do jednotlivých cílů podniku. Tento proces probíhá tak, že se cíle a strategické akce společnosti přidělí k určitým perspektivám. Metoda nahlíží dohromady na čtyři perspektivy:

- finanční,
- interních procesů,
- učení se a růstu,
- zákaznická (Pavelková, Knápková, 2005, s. 190).

Obrázek 1: Model BSC



Zdroj: vlastní zpracování dle: Pavelková, Knápková, 2005, s. 190

1.2.1 Finanční perspektiva

Finanční perspektiva je součástí BSC, z důvodu snadné měřitelnosti ekonomických důsledků v již proběhlých činnostech podniku. Měřítka finanční výkonnosti značí průběh strategie, ve kterém lze určit zásadní zlepšení od zavádění, až po finální realizaci. Finanční cíle se primárně zabývají ziskovostí, nebo ekonomickou přidanou hodnotou (EVA) (Kaplan, Norton, 2007, s. 33).

1.2.2 Zákaznická perspektiva

Tato perspektiva sleduje v podniku naplňování cílů týkajících se finanční perspektivy prostřednictvím jeho zákazníků. Principem této perspektivy je definovat, jak by měli zákazníci vnímat organizaci, aby tak došlo k naplnění strategie a cílů podniku. Cíle a metriky této perspektivy by měly být soustředěny na měření a hodnocení tržního podílu společně s orientací podniku na trhu. Pro tento záměr je nutno určit cíle s metrikami, díky kterým bude možno pochopit, co je důležitý faktor způsobující nárůst, či pokles tržního a zákaznického segmentu (Učeň, 2008, s. 36).

1.2.3 Perspektiva interních procesů

V perspektivě interních procesů jsou určeny procesy, které jsou nejpodstatnější z hlediska dosahování cílů zainteresovaných stran – vlastníků a zákazníků. Nejprve je nutné stanovit cíle a metriky finanční a zákaznické perspektivy. Následně je potřeba sestavit řetězce procesů, jejichž činnostmi se v podniku identifikují a uspokojí potřeby vlastníků a zákazníků. Díky perspektivě interních procesů je možno odhalit potřebu nových zásadních procesů, které umožní podniku lépe dosahovat strategických cílů (Bartoňková, 2010, s. 46).

1.2.4 Perspektiva učení se a růstu

Poslední ze sledovaných perspektiv je perspektiva učení se a růstu. Součástí této perspektivy je zaměření na rozvoj cílů a ukazatelů v podniku, které podporují učení se a růst, jak jednotlivců, tak i podniku jako jednotného celku. Jinak řečeno se jedná o zaměření na cíle, které podnik musí dosáhnout ve finanční, zákaznické a procesní perspektivě, aby dosáhl výrazného

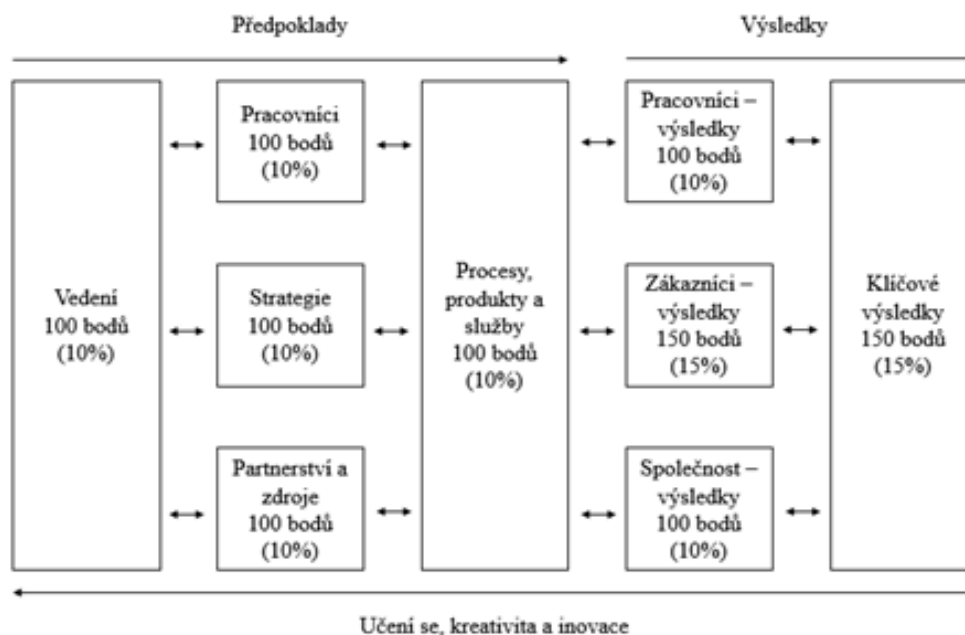
zvýšení výkonnosti. Cíle této perspektivy se soustředí na podporu umožňující podniku úspěšné naplnění cílů ve zbylých třech perspektivách a díky tomu i dosažení vize (Bartoňková, 2010, s. 47-48).

1.3 EFQM Excellence Model

EFQM Excellence Model byl vytvořen s cílem zvýšení konkurenceschopnosti evropských společností. Model vychází z přímého navázání na certifikaci ISO 9000. Jedná se o jeden z nejvíce promyšlených nástrojů, jehož využitím se klade důraz primárně na měření výsledků, řízení procesů a neustálé zlepšování činnosti (Marinič, 2008, s. 133). Model EFQM si zakládá na pravidelném sebehodnocení, díky kterému lze získat celistvou perspektivu na výkonnost podniku bez ohledu na odvětví, velikost podniku, či doby působení na zvoleném trhu (Knápková, Pavelková, Chodúr, 2011, s. 55). Na rozdíl od velkého množství certifikátů ISO se model využívá ve firmách v celé Evropě (v roce 2019 využívalo model 50 tis. podniků v Evropě). Významným faktorem, na který se model zaměřuje jsou lidské zdroje, které tvoří 1/5 celkového hodnocení, jedná se tak o nejdůležitější faktor, kterým podnik disponuje (Filip, 2019, s. 211-212, 214). Pomocí modelu lze aplikovat osm základních principů TQM (Total Quality Management). Osm základních principů je rozděleno na:

- orientace na zákazníka,
- vedení a řízení,
- procesní přístup,
- zapojení zaměstnanců,
- systémový přístup,
- trvalé zlepšování,
- vzájemně výhodná partnerství,
- rozhodování na základě faktů (Veber, 2010, s 223).

Obrázek 2: EFQM Excellence Model



Zdroj: vlastní zpracování dle: Národní cena kvality České republiky, 2013, s. 25

Model představuje vícekritériální nástroj managementu sloužící k sebehodnocení podniku. Jeho podstatou je poskytnout managementu instrukce, jaké oblasti by měl zlepšit do budoucna. EFQM Excellence Model se soustředí na předpoklady a výsledky organizace v devíti aspektech. V každé z těchto devíti oblastí excellence jsou zjišťována data, které jsou následně hodnoceny. Výsledné hodnoty poskytují organizaci podkladový report, jehož obsahem je zhodnocena výkonnost podniku, kvalita, společně s odhadem silných stránek a příležitostí (Váchal, Vochozka, 2013, s. 514).

1.4 Model Start Plus

Model Start Plus vychází ze zásad EFQM Excellence Model, jehož výhodou je simplifikace tvorby pro podniky, jelikož představuje středně obtížný model hodnocení výkonnosti oproti Excellence modelu, který je náročný na zpracování. Pomocí modelu Start plus je možno získat hodnocení podniku, které je celkovým přehledem o současném stavu a zároveň se jedná i o nástroj ke zlepšení výkonnosti podniku. Díky propojení s EFQM Excellence modelem je možno u tohoto modelu v rámci procesu sebehodnocení odhalit silné stránky, včetně s oblastmi pro následné zlepšení. Model Start Plus je adekvátní pro jakýkoliv typ podniku veřejného, či soukromého sektoru, který je evidován v České republice. Jelikož vychází model Start Plus z EFQM Excellence modelu, jeho podstata tkví v devíti kritériích, jejichž principem je předpokládat, že dobré výsledky znamenají dobré přístupy managementu v podniku. Podstatou obdržných výsledků je vytvoření zpětné vazby pro hodnocení a zlepšení procesů. Zmíněná kritéria představují devět oblastí z EFQM Excellence modelu a jsou rozdělena do dvou skupin – předpoklady a výsledky (Národní cena kvality České republiky, 2013, s. 23,25).

První skupina „předpoklady“ charakterizuje předpoklady formou dotazů, na které se snáze odpovídá. Pro předpoklady je charakteristické, že pojetí by mělo být naplánované a mělo by odpovídat strategii podniku (Národní cena kvality České republiky, 2013, s. 25). Součástí předpokladů je pět kritérií:

- 1. Vedení: zaměřuje se na chování a činnosti vedoucích pracovníků organizace. Soustředí se na řešení rozvoje poslání, vize a hodnot podniku prostřednictvím vedoucích pracovníků.
- 2. Strategie a plánování: zabývá s jakým způsobem podnik docílí svého poslání a vize pomocí strategie.
- 3. Pracovníci: analyzuje u podniku, jakým způsobem využívá potenciál zaměstnanců v případě dosahování cílů, a zároveň jakým způsobem podnik odměňuje své zaměstnance.
- 4. Partnerství a zdroje: zaměřuje se na plánování a řízení kooperace mezi partnery a podnikem, včetně řízení interních zdrojů pro výkonné fungování procesů.
- 5. Procesy, produkty a služby: zabývá se vývojem řízení a zlepšování procesů, produktů a služeb, aby mohl podnik uspokojit potřeby svých zákazníků (Národní cena kvality České republiky, 2009, s. 26-28).

Druhá skupina „výsledky“ je zaměřena na to, čeho podnik dosáhl za minimálně tři poslední sledované roky. Výsledky musí obsahovat stejnou číselnou veličinu, aby mohly být hodnoty výsledků porovnány, stanoveny cíle a pozorován trend. Kritéria výsledků jsou konkrétní a každý podnik si může stanovit různá měřítka. Měřítka se dělí na dva typy – měřítka výkonnosti a měřítka vnímání. Kombinace těchto měřítek dokáže podniku vytvořit lepší pochopení, predikci a zvyšování výkonnosti. Měřítka výkonnosti jsou interním faktorem podniku a jsou využívány pro zvyšování výkonnosti. Měřítka vnímání zobrazují, jak je organizace vnímání vnějšími subjekty, bývají získávány od činitelů podniku (Národní cena kvality České republiky, 2013, s. 29). Výsledky zahrnují čtyři kritéria:

- 6. Zákazníci – výsledky: zabývá se výsledky spokojenosti zákazníků, kterých dosáhla organizace.
- 7. Pracovníci – výsledky: zaměřuje se na výsledky spokojenosti pracovníků, kterých podnik dosáhl.
- 8. Společnost – výsledky: zahrnuje výsledky, které podnik dosáhl v rámci očekávání okolních subjektů včetně uspokojování potřeb na třech úrovních – místní, státní a mezinárodní.
- 9. Ekonomické výsledky: obsahuje výsledky, kterých podnik dosáhl v rámci plánovaných cílů (Národní cena kvality České republiky, 2013, s. 29-31).

Každé ze zmíněných kritérií má přiděleno bodové ohodnocení, přičemž je váha kritéria stanovena v procentech. Maximální bodová hranice, které může podnik získat je 1000 bodů (Národní cena kvality České republiky, 2013, s. 25).

Jak již bylo zmíněno model Start Plus je upravenou verzí metody EFQM Excellence pro podniky působící na českém trhu. Výhodou metody je její přístupnější vyhotovení na rozdíl od EFQM a flexibilní přístup k řízení změn, který podniku umožňuje rychle reagovat na vnitřní a vnější podněty, díky čemuž může zvyšovat svou konkurenceschopnost (Národní cena kvality České republiky, 2013, s. 7, 26).

2 METODOLOGIE VÝZKUMU A CÍLE PRÁCE

Centrální výzkumnou otázkou této práce je: „Jaká je výkonnost podniku CIE METAL CZ, s.r.o. v rámci oblasti výsledků pomocí modelu Start Plus?“ Výzkum se zaměřuje na skupinu výsledků v rámci modelu Start Plus. Metodika pomocí modelu Start Plus vychází z modelu EFQM Excellence Model a je zvolena z důvodu přizpůsobení pro české podniky.

Cílem je nalézt a ohodnotit čtyři oblasti modelu, díky čemuž bude získán základ pro celkové hodnocení výkonnosti, včetně informací o silných stránkách a příležitostech. Získávání informací bude provedeno kvalitativní metodou. Dle získaných informací a hodnot bude vytvořena návrhová část, ve které budou výstupy v podobě konkrétních doporučení vedoucích k zvýšení výkonnosti podniku. Aby bylo docíleno dlouhodobého a konstantního zlepšování v oblasti výkonnosti podniku, je nutné, aby byl tento proces pravidelně opakován, v ideálním případě jedenkrát za účetní období.

V rámci analýzy dat a výzkumu bude použita z modelu pouze část „výsledky“ se zaměřením na zákazníky, pracovníky, podnik a ekonomické výsledky. Na rozdíl od části „předpoklady“ nemá tato část nastavenou pevnou strukturu, je to způsobeno tím, že každý podnik využívá jiné typy měřítek. Díky tomu je u modelu Start Plus náročné nastavení struktury pevně daných dotazů. Z této příčiny bude pro každé sledované kritérium vytvořena tabulka, do níž budou na základě zkoumání podnikových priorit zapsány metriky, které organizace monitoruje a využívá. V této práci bude použit primárně induktivní přístup, díky kterému budou prostřednictvím nestrukturovaných rozhovorů s vedoucími pracovníky podniku pátrány a analyzovány informace z každé ze čtyř oblastí, které jsou pro podnik důležité. Jedná se o informace spadající do dvou dílčích kritérií, jež jsou součástí následného hodnocení. V oblastech pracovníků, zákazníků a společnosti se využívají měřítka vnímání a měřítka výkonnosti, v rámci oblasti ekonomických výsledků se budou využity ekonomické výstupy. První část výzkumné práce je kvalitativní podstaty, ovšem po rozhovorech následuje výzkum interních tvrdých dat podniku za poslední čtyři roky 2018-2021. Data jsou navázána na zmíněné oblasti, díky čemuž bude vytvořena analýza archivních interních dat analyzovaného podniku. Vzhledem k zmíněnému postupu lze říci, že se v rámci této práce bude jednat o tzv. hybridní (smíšený) přístup k výzkumu.

Aby byl vytvořen výběr konkrétních měřítek ve čtyřech oblastech, bude proveden nestruktu-

rovaný rozhovor se třemi pracovníky podniku. Rozhovor s pracovníky bude proveden z důvodů zvýšení objektivity získávaných informací a zefektivnění výsledného výstupu. Cílem zefektivnění výstupu je i celkový přínos pro analyzovaný podnik. Součástí zmíněného kvalitativního výzkumu budou provedeny rozhovory s jednotlivými pracovníky: obchodním vedoucím, projektovým inženýrem a procesním inženýrem. Jakmile bude ukončen sběr informací, bude provedeno hodnocení získaných informací a dat. V rámci zkoumaných oblastí budou následně nastaveny silné stránky a odvětví podniku, na které by se mělo dále zaměřit v rámci zlepšování.

Proces bodového hodnocení výsledků je prováděn zvláště na každé ze dvou dílčích kritérií. V první části bude spočítáno, kolik procent získaných výsledků se nachází v pozitivních hodnotách nebo má dobrou výkonnost. V případě nalezení pozitivních výsledků budou informace zaznamenány. Následně bude vypočítáno, kolik procent ze získaných výsledků obsahuje plněné cíle stanovené podnikem. Výsledné hodnoty se také zaznamenají. V dalším kroku bude spočítáno, kolik procent ze získaných výsledných hodnot je schopno být součástí externího benchmarkingu. Současně zdali hodnoty vykazují minimální srovnatelné výsledné hodnoty s porovnávanými daty, tyto hodnoty budou také zaznamenány. Z výše uvedených získaných výsledných hodnot bude vypočítán aritmetický průměr. Následně budou zhodnocena zvolená měřítka dle vhodnosti. Na závěr bude z aritmetického průměru, který byl zhotoven z položek trendů, cílů a srovnání a zároveň z průměru za rozsah, vypočítáno celkové bodové hodnocení daného kritéria. Získané body budou následně zapsány do konkrétní pozice v matici (Národní cena kvality České republiky 2013, s. 38-41).

3 ANALÝZA DAT A VÝSLEDKY VÝZKUMU

Tato část práce bude zaměřena na analýzu jednotlivých dat a měřítek v modelu Start Plus. Informace a data budou získány pomocí nestrukturovaných rozhovorů s pracovníky podniku CIE METAL CZ, s.r.o. Po získání informací a dat budou měřítka zapsány do tabulek, přičemž hodnoty určitých měřítek budou pro větší přehlednost vyznačeny v grafech.

3.1 Výsledky - zákazníci

3.1.1 Měřítka vnímání

Stejně jako u míry spokojenosti pracovníků, nemá podnik u svých současných či potenciálních zákazníků stanoveny měřítka vnímání. Pokud má potenciální zákazník, či jakýkoliv jiný subjekt zájem obrátit se na podnik, má možnost na webových stránkách společnosti v sekci „Kontakt“ napsat na zveřejněné e-mailové adresy. E-mailové adresy jsou odkazem na oddělení personální, obchodu a nákupu, díky čemuž si může veřejnost nebo zákazník zvolit, na jaké oddělení jeho dotaz směřuje. V případě, kdy si není osoba jistá, kam zaslat zprávu, může napsat zprávu na libovolné oddělení, přičemž si po přijetí dotazu podnik sám přepošle e-mail na příslušné oddělení. Další možností, jak může externí osoba kontaktovat podnik je zavolat na telefonické číslo, které je rovněž zveřejněno na webových stránkách společnosti. Telefonní číslo je na telefonickou ústřednu v podniku, která může volající osobu přepojit na potřebnou osobu, či oddělení. Třetí možností komunikace s firmou je osobní kontakt v místě podnikání společnosti, kde je možné osobní setkání s potřebným pracovníkem v podniku. Aby mohla schůzka proběhnout, je nutné, aby kontaktující osoba uvedla potřebný důvod ke schůzce. Základní přijaté zprávy a požadavky od zákazníků a veřejnosti bývají projednávány na týdenních poradách managementu podniku. Cílem probírání přijatých zpráv bývá nastavení dalších kroků a ponaučení z proběhlých chyb podniku a zaměření na minimalizaci budoucích problémů. Pokud se zákazník obrací na podnik s opakující se problémem, je nutné provést důkladné šetření a nalezení nového způsobu řešení. Probírané přijaté stížnosti a zprávy bývají zaznamenány v zápisu z jednání, který bývá dále využíván při hledání řešení problému. Společnost vyvíjí snahu, aby byly její řešení nalezeny za co nejkratší dobu s nejlepším výsledkem pro maximalizaci

spokojenosti zákazníků a veřejnosti.

3.1.2 Ukazatele výkonnosti

U tohoto ukazatele podnik pozoruje celkový počet zákazníků, což je přímo navázáno na jejich strategický cíl, kterým je udržení a růst počtu zákazníků. Podnik cílí na pevné vztahy s dlouhodobou spoluprací v oblasti stávajících zákazníků. V případě nové potenciální spolupráce je podnik vždy ochoten komunikovat a hledat řešení, aby mohl navázat i nové obchodní vztahy. Dalšími metrikami, které podnik sleduje je počet prodaných výrobků, na tento znak jsou i navázány další monitorované ukazatele, a to celkový počet reklamací za rok a procentuální podíl vyřešených reklamací na celkovém počtu reklamací (viz Tabulka 1).

V grafu 1 lze vidět, že podnik za analyzované období pouze v roce 2020 evidoval pokles celkového počtu zákazníků. V letech 2018 a 2019 si podnik udržoval stejné množství zákazníků, ovšem s příchodem roku 2020 byla ukončena spolupráce se zákazníkem Faurecia SE, a proto byl zaznamenán tento pokles. Naopak v roce 2021 navázala společnost 3 nové spolupráce včetně společnosti Tesla Inc., která je nyní zákazníkem s největším podílem na tržbách.

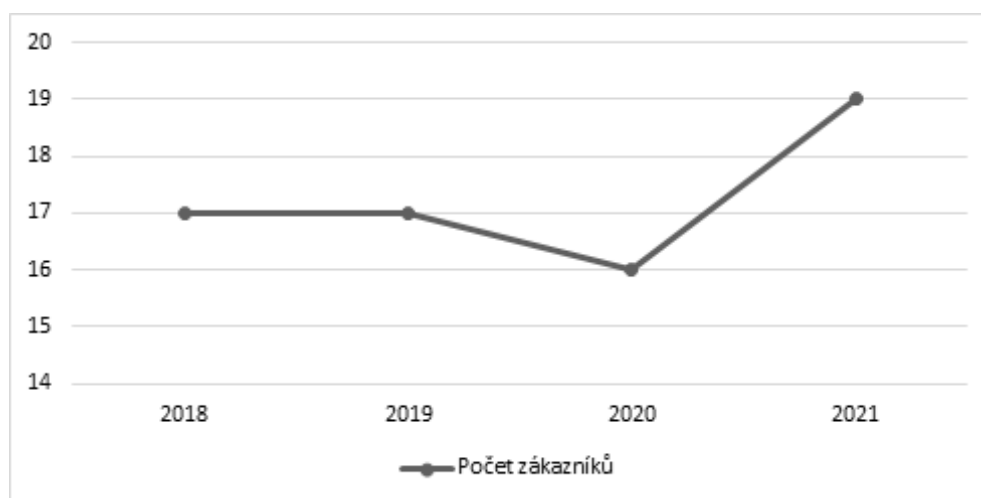
V grafu 2 je znázorněn vývoj počtu reklamací za analyzované období. V prvních třech letech zvládal podnik tento počet snižovat. Velkým faktorem tohoto klesajícího trendu bylo postupné ukončování spolupráce s již zmíněným zákazníkem Faurecia SE. V roce 2021 tato hodnota prudce vzrostla oproti roku 2020. Nárůst hodnoty byl způsoben z důvodu rozjždění nových výrobních procesů u nově přijetých zákaznických kontraktů. S ukazatelem počtu reklamací je i spojen ukazatel úspěšně vyřešených reklamací, který je udáván v procentuálním poměru cel-

Tabulka 1: Ukazatele výkonosti zákazníků

	2018	2019	2020	2021
Počet zákazníků	17	17	16	19
Počet reklamací (ks)	47	45	41	53
Vyřešené reklamace (%)	84	85	89	79

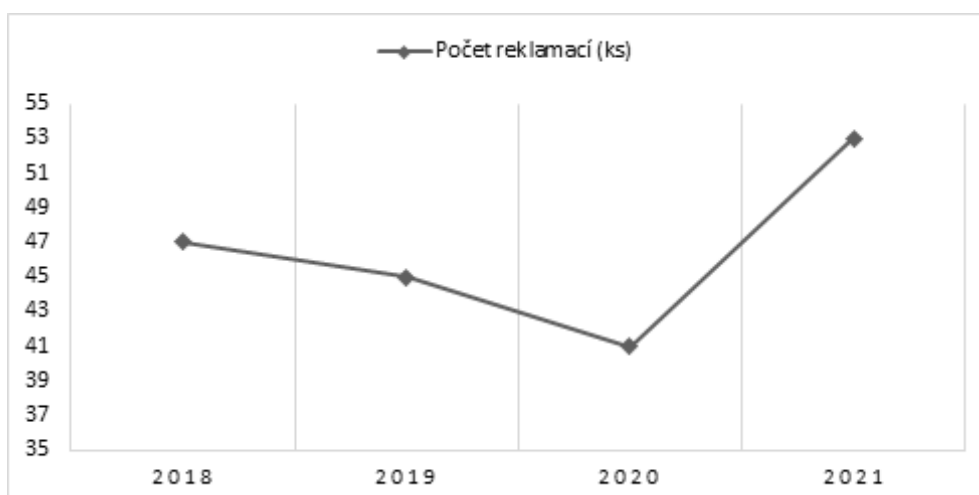
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 1: Počet zákazníků



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 2: Vývoj počtu reklamací



Zdroj: vlastní zpracování

kového počtu vyřešených reklamací na všech evidovaných reklamacích. Úspěšnost vyřešených reklamací v prvních třech sledovaných letech rostla, bylo to zapříčiněno právě snižováním celkového počtu reklamací, díky čemuž se zvyšoval čas pro pracovníky zabývající se řešením těchto žádostí. Nejnižší výsledné hodnoty tohoto ukazatele bylo dosaženo v roce 2021, kdy podnik zvládl vyřešit 79% přijatých reklamací.

3.2 Výsledky - pracovníci

3.2.1 Měřítka vnímání

Podnik CIE METAL CZ, s.r.o. nemá v současné době nastaveny měřítka vnímání v oblasti pracovníků. V rámci nižšího a vyššího managementu jsou prováděny pravidelné porady, které probíhají jednou týdně. Na poradách bývají probírány tématicky zabývající se současnými probíhajícími zakázkami, novými potenciálními klienty a projekty, jak si podnik vede v rámci kvality a „zmetkovosti“ a situaci v rámci všech oddělení. Během této porady se také řeší připomínky a komentáře ze strany zaměstnanců, kteří se porady nemohou zúčastnit. V rámci porad je tedy kladen důraz na řešení vzniklých problémů na pracovišti a přijatých připomínek z řad zaměstnanců. Za nalezení řešení zodpovídá vedoucí dané oblasti v podniku. V jiném případě požadavku či připomínky může zaměstnanec kontaktovat svého přímého nadřízeného. Pokud se jedná o problém, který lze vyřešit v rámci kompetence nadřízeného, je připomínka řešena pouze dle jeho uvážení. V opačném případě může přímý nadřízený předložit požadavek či připomínku na poradě.

Podnik nabízí svým zaměstnancům řadu benefitů a aktivit, díky kterým chce zajistit spokojenost a motivaci pracovníků. Prvním z nabízených benefitů pro pracovníky podniku jsou stravenky, které jsou pro každého ze zaměstnanců v hodnotě 115 Kč. Stravenku může získat každý pracovník v případě, pokud odpracuje jednu pracovní dobu – 8 hodin. Stravenka je benefitem představujícím příspěvek na stravování, či nákup potravin. V areálu podniku mají zaměstnanci možnost navštěvovat závodní jídelnu, ve které jsou nabízeny pokrmy za zvýhodněné ceny. Zaměstnanci, kteří bydlí ve vzdálenosti více než 10km od místa pracoviště a dojíždí veřejnou dopravou, mají možnost zažádat o náhradu jízdného v plné výši. Posledním z benefitů, který ovlivňuje motivaci pracovníků jsou prémie, které bývají poskytovány dvakrát ročně (v červnu a prosinci) pro pracovníky, kteří splnili podmínku nepřesáhnutí maximální hranice nemocenské. Prémie jsou nazývány 13. plat a jsou stanoveny dle odpracovaných dnů a poměrné hodnoty

vůči hrubé mzdě každého pracovníka, díky tomu je složka prémie zvlášť nastavena pro každého pracovníka.

V rámci aktivit jsou pro pracovníky konány školení BOZP (bezpečnost a ochrana zdraví při práci), PO (požární ochrana) a školení řidičů. Školení probíhají pro všechny pracovníky ve všech odděleních. Zaměstnanci ve výrobě absolvují tyto školení každoročně, zatímco pracovníci s místem pracoviště v kanceláři absolvují každoročně pouze školení řidičů. V případě školení BOZP a PO u kancelářských pracovníků probíhají jednou za tři roky. Pro pracovníky, jejichž náplní práce je komunikace s dodavateli a zákazníky je možnost účastnit se pravidelných lekcí anglického jazyka. Kurzy z angličtiny se konají přímo v místě podnikání společnosti a probíhají jedenkrát týdně v intervalu 90 minut, přičemž je pro každého účastníčího pracovníka tato lekce proplacena v rámci pracovní doby. Pro pracovníky je možnost zapsat se do kurzů buď pro začátečníky, nebo pro pokročilé.

3.2.2 Ukazatele výkonnosti

Podnik má v rámci ukazatelů výkonnosti stanovená měřítka, díky kterým posuzuje tuto oblast. Prvními ze sledovaných ukazatelů podnikem je počet pracovníků a jejich fluktuace za jeden rok. Vzhledem k počtu pracovníků může podnik sledovat, jakého objemu dosahuje lidský kapitál a jak s ním může společnost nakládat. Skrz fluktuaci pracovníků může podnik zjistit, jakou si buduje loajalitu vůči svým zaměstnancům, což se odráží na udržitelnosti výkonnosti pracovníků a zároveň na míře motivace jednotlivých pracovníků. Cílem podniku je fluktuaci držet na, co nejnižší míře, aby nedocházelo ke zpomalování pracovních procesů skrze zaučování nových zaměstnanců. Tento cíl je těžké udržovat z důvodu pracovních nabídek od konkurenčních podniků, které mohou přebírat pracovníky společnosti díky lepším finančním a pracovním podmínkám.

V oblasti pracovníků sleduje podnik průměrný věk zaměstnanců. Zmíněné pozorování provádí z důvodu trendu omlazování pracovního kolektivu. Podnik hledá mladé jedince, aby mohli zastoupit prázdné pracovní pozice odcházejících zaměstnanců do důchodu nebo je využívá u nově otevřených pracovních pozic. Podnik vidí výhodu mladých zaměstnanců v jejich efektivním využívání informačních technologií a adaptibilitě u učení nových procesů. Posledními z analyzovaných ukazatelů pracovníků, které společnost monitoruje je počet dní nemocenských, průměrný počet dní nemocenské na pracovníka a počet pracovních úrazů za jeden rok. Tyto ukazatele značí podniku, v jaké míře má nastavovat prémieovou složku u zaměstnanců na konci kalendářního roku (viz Tabulka 2).

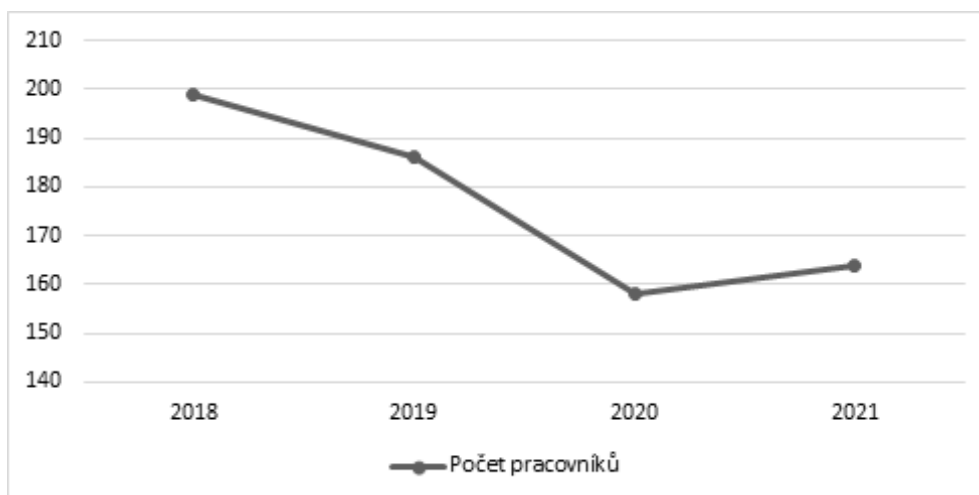
V grafu 3 lze vyčíst vývoj počtu pracovníků v podniku. V prvních třech analyzovaných letech podnik snižoval množství lidského kapitálu. Nejnižší množství pracovníků bylo zaznamenáno v roce 2020, tato situace byla způsobena koronavirovou krizí, díky které byl podnik nucen

Tabulka 2: Ukazatele výkonnosti pracovníků

	2018	2019	2020	2021
Počet pracovníků	199	186	158	164
Fluktuace pracovníků	19	16	29	8
Průměrný věk pracovníků (roky)	35,4	35,7	34,5	34,3
Počet dní nemocenské za rok	2048	2120	1847	1673
Počet dní nemocenské na pracovníka	10,3	11,4	11,7	10,2
Počet pracovních úrazů za rok	7	6	4	6

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 3: Vývoj počtu pracovníků



Zdroj: vlastní zpracování

uzavřít některé pracovní pozice. Situace s počtem pracovníků se stabilizovala a v roce 2021 podnik evidoval v tomto faktoru nárůst. S počtem pracovníků je i spojena fluktuace, která byla největší v roce 2020 a dosahovala téměř dvojnásobné hodnoty oproti roku 2019. Jak již bylo zmíněno, podnik by měl hlídat tento ukazatel na co nejmenší možné hodnotě. Nejnižší míra fluktuace byla zaznamenána v posledním z analyzovaných let, kdy dosahovala 8 pracovníků.

Co se týče průměrného věku pracovníků, bylo zjištěno, že podnik udržuje průměrný věk pracovníků okolo 35 let. V letech 2018-2019 byl zaznamenán nárůst průměrného věku zaměstnanců, ovšem v posledních dvou letech byl evidován postupný pokles tohoto ukazatele.

Jak bylo uvedeno, společnost může svým pracovníkům nabídnout prémie v podobě 13. platu z poměrné hodnoty jejich hrubé mzdy. Prémie jsou předávány dvakrát ročně, a to v červnu a prosinci. Aby mohl pracovník na tuto prémie dosáhnout, nesmí přesáhnout maximální hranici nemocenské, což činí 6 pracovních dnů na půl roku (12 dnů za rok). Z tabulky lze vyčíst, že pracovníci v průměru tyto hodnoty udržují pod touto hranicí. Čím méně dnů nemocenské pracovník má, tím většího procentuálního poměru z hrubé mzdy může dosáhnout, přičemž maximální ohodnocení je 30% z hrubé mzdy.

3.3 Výsledky - společnost

3.3.1 Měřítka vnímání

Měřítka vnímání společnosti jsou taktéž v podniku nenastaveny, jako u minulých oblastí pracovníků a zákazníků. Společnost nemá nastavený konkrétní princip monitorování veřejného vnímání podniku vnějšími subjekty. Nutno zmínit, že se podnik pohybuje na B2B trhu, díky čemuž je měření vnímání společnosti ztíženo, protože tento způsob kontaktu se zákazníky nedává mnoho možností, jak analyzovat vnímání společnosti z pohledu zákazníků. Na svých webových stránkách v sekci „ke stažení“ má podnik zveřejněny dokumenty týkající se splňujících norem a politik. Jedná se o certifikáty ISO 14001 environmentálního managementu, IATF 16949 řízení kvality pro automobilový průmysl a ISO 45001 systému bezpečnosti a ochrany. Současně s certifikáty norem má podnik veřejně přístupný dokument týkající se politik kvality a ochrany životního prostředí, bezpečnosti a zdraví, který dokládá postoje a pravidla podniku k této problematice. Podnik spolupracuje se společností EKO-KOM a.s., jejíž činností je sběr vyprodukovaného odpadu a jeho následné zpracování. Díky třídění odpadu podnik přispívá k environmentální udržitelnosti a ochraně životního prostředí. Všechny výše zmíněné informace

lze z určitého hlediska pokládat za měřítko vnímání společnosti.

3.3.2 Ukazatele výkonnosti

Podnik CIE METAL CZ, s.r.o. se neúčastní sponzorských aktivit a ani neposkytuje žádné sponzorské dary. V odvětví na trhu, na kterém podnik působí není tento způsob aktivit běžnou provozovanou činností, z tohoto důvodu ani podnik nepotřebuje o sobě zvyšovat povědomí tímto zmíněným způsobem. Ukazateli výkonnosti jsou v analyzovaném podniku považovány faktory ovlivňující ekonomický stav společnosti. V tomto případě jsou sledovány spotřeby vody, elektrické energie a zemního plynu. Zmíněné prvky jsou pro podnik zásadní, protože je využívá ke každodenním procesům, jak ve výrobě, tak v kancelářských prostorách.

Z tabulky 3 je patrné, že kromě roku 2020 společnost udržuje přibližně podobnou spotřebu energií. V roce 2020 byl zaznamenán u všech spotřebovávaných druhů energií výrazný pokles, který byl způsoben pandemickou krizí COVID-19, která vyústila ve velké množství home-office a nucených dovolených, díky čemuž se i snížila spotřeba energií. Největších sledovaných hodnot dosahuje spotřeba energií v roce 2021, kdy přibýly nové objednávky pro nově příchozí zákazníky.

Tabulka 3: Ukazatele výkonnosti společnosti

	2018	2019	2020	2021
Sponzorské aktivity (Kč)	0	0	0	0
Spotřeba vody (m³)	2534	2457	2132	2612
Spotřeba elektřiny (tis. kWh)	5032	4989	4324	4984
Spotřeba plynu (m³)	48931	49038	44503	49316

Zdroj: vlastní zpracování

3.4 Ekonomické výsledky

3.4.1 Ekonomické výstupy

Podstatnými ekonomickými výstupy jsou dle společnosti celkové tržby, náklady a zisk, který je v tomto případě brán jako výsledek hospodaření před zdaněním a odečtením úroků za účetní období (EBIT). Podnik sleduje tento druh výsledku hospodaření z důvodu hodnocení provozní výkonnosti. Díky tomuto ekonomickému výstupu může firma určit, kolik má zisku na financování svých provozních činností.

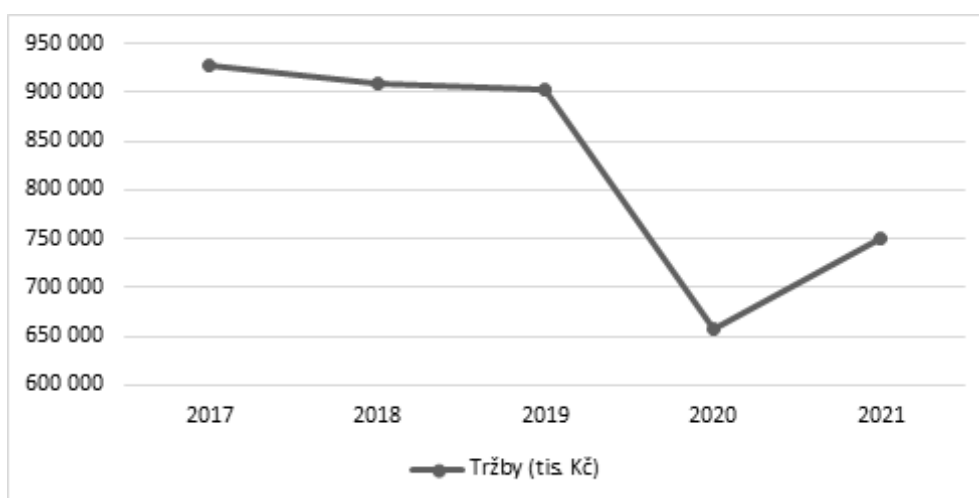
Dle tabulky 4 lze usoudit, že za sledované období se objemy prodeje a celkové tržby v podniku pohybovaly v kolísavých hodnotách. Nutno poukázat, že v průběhu analyzovaných let se objem tržeb snižoval, kromě roku 2021, ve kterém byl zaznamenán nárůst. I když se tržby v letech 2017-2020 postupně snižovaly, tak i zároveň na straně nákladů byl zaznamenán postup-

Tabulka 4: Ekonomické výsledky

	2017	2018	2019	2020	2021
Tržby (tis. Kč)	927 981	909 473	902 563	656 756	749 833
Náklady (tis. Kč)	965 575	927 792	860 312	638 670	713 506
EBIT (tis. Kč)	-37 594	-18 319	42 251	18 086	36 327

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4: Celkové tržby za období 2017-2021



Zdroj: vlastní zpracování

ný pokles. Snižování nákladů bylo primárně na straně výkonové spotřeby, která je spojena s náklady na vynaložené zboží, spotřebu materiálu a služby. Zároveň byl i zaznamenán klesající trend osobních nákladů v podniku, které obsahují mzdové náklady, náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Klesání osobních nákladů za analyzované období bylo způsobeno snižováním počtu zaměstnanců v podniku. Vzhledem k tomu, že pokles nákladů byl větší než pokles tržeb, zaznamenala společnost růst výsledku hospodaření. V prvních dvou analyzovaných letech byl podnik ve ztrátě, ale od roku 2019 již generoval zisk.

Pokles tržeb, nákladů a výsledku hospodaření v roce 2020 byl způsoben pandemickou krizí COVID-19, která zasáhla podnik skrze snížení celkového objemu výroby a prodeje. Snížení celkového objemu výroby a prodejů znamenal pro podnik primárně pokles tržeb. Z důvodu pandemické krize byl podnik donucen v průběhu října a listopadu 2020 nařídit vybraným pracovníkům každý pátek volno s 60% výší mzdy. Z této příčiny se i na straně výkazu zisku a ztráty projevil pokles osobních nákladů.

3.4.2 Ekonomické ukazatele výkonnosti podniku

Sledované ekonomické ukazatele společností CIE METAL CZ, s.r.o. jsou celková aktiva, oběžná aktiva, krátkodobé závazky, cizí zdroje, celková zadluženost a rentabilita tržeb. Společnost nesleduje likviditu, je to způsobeno tzv. cash poolingem, díky kterému mateřská společnost optimalizuje peněžní prostředky v hotovosti a bankách u svých dceřiných společností. V případě analyzovaného podniku se jedná o pravidelné měsíční zasílání peněžních prostředků na

Tabulka 5: Ekonomické ukazatele výkonnosti podniku

	2017	2018	2019	2020	2021
Celková aktiva (tis. Kč)	853 615	881 918	866 111	856 317	1 211 823
Cizí zdroje (tis. Kč)	335 906	391 135	343 065	309 790	640 058
Krátkodobé závazky (tis. Kč)	231 472	276 050	252 862	229 700	555 370
Celková zadluženost (%)	39,35	44,35	39,61	36,18	52,82
Rentabilita tržeb (%)	-4,05	-2,01	4,68	2,75	4,84

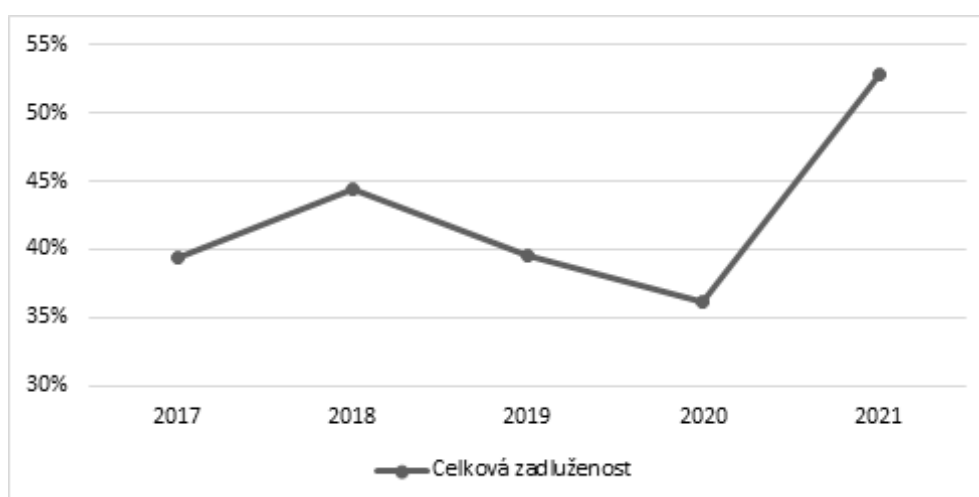
Zdroj: vlastní zpracování

účet mateřské společnosti a ponechávání nutné finanční rezervy na pokrytí provozních činností v podniku.

Celková zadluženost je ukazatel sledující míru krytí aktiv pomocí cizích zdrojů. Pro podnik je důležité, aby byla hodnota, co nejnižší, protože s rostoucí hodnotou, roste i riziko věřitelů. Tento faktor ovlivňuje podnik v případě, pokud si chce k financování zvolit úvěr nebo jinou formu financování z cizích zdrojů. Ukazatel celkové zadluženosti zobrazí věřiteli (poskytovateli úvěru), jak je pro něj tato investice riziková. Dle získaných dat lze říci, že podnik během analyzovaného období udržoval spíše stabilní hodnoty zadluženosti. Zadluženost v letech 2017-2020 oscilovala okolo 40%. Jediný nárůst hodnoty byl zaznamenán v roce 2021, kdy byla zadluženost v podniku 52,82%. Pro podnik je důležité tento rostoucí faktor sledovat do budoucích let, ovšem i tak lze říci, že podnik v rámci tohoto ukazatele eviduje dobré výsledky.

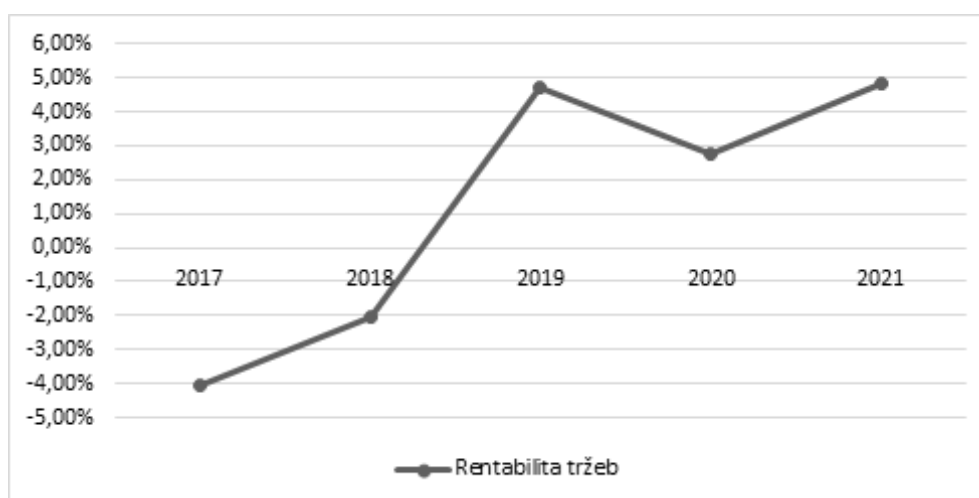
V případě rentability tržeb je vyjádřen procentuální podíl výsledku hospodaření před zdaněním a úroky (EBIT) na tržbách. Jinak řečeno se jedná o procentuální podíl zisku na 1 Kč tržeb. Dále platí, že čím je vyšší hodnota tohoto ukazatele, tím je i lepší situace v podniku z pohledu

Graf 5: Celková zadluženost



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 6: Rentabilita tržeb



Zdroj: vlastní zpracování

produkce. U podniku byla rentabilita tržeb v prvních dvou analyzovaných letech v záporných hodnotách, což značí velmi nevhodnou ziskovost z tržeb. V roce 2019 byl zaznamenán největší nárůst hodnoty ukazatele, bylo to způsobeno přehoupenutí a nárůst EBIT do kladných hodnot. V roce 2020 byl registrován jediný pokles ukazatele, ovšem i tak zůstala hodnota ukazatele v kladném rozmezí. V posledním sledovaném roku dosahoval ukazatel nejvyšší hodnoty ze všech analyzovaných let, jednalo se o hodnotu 4,84%.

3.5 Bodové hodnocení výsledků

Tato podkapitola je zaměřena na bodové hodnocení výsledků předem analyzovaných měřítek pomocí metody Start Plus. Každé z kritérií je ohodnoceno v samostatné tabulce, ve které se vždy rozdělí na dvě pod kritéria, jež jsou zvlášť hodnoceny. Pokud je v tabulce u některých z kritérií zaznačeno „X“, znamená to pro podnik tři možnosti. Buď podnik v tomto kritérii vyjadřuje pozitivní trend, jsou stanoveny konkrétní cíle, nebo dochází k porovnávání s konkurencí. Hodnocení kritérií pomocí bodového rozsahu je provedeno na základě výstupů z předem zjištěných poznatků. Součástí hodnocení je výstup, jestli jsou výsledky pozitivní a zdali jsou plněny cíle společnosti. Zároveň je jedním z prvků hodnocení i v jaké míře byly výsledky měřeny a zdali podnik měří vše, co by mělo být hodnoceno. Na závěr je vypočten bodový rozsah stanovující celkové body.

Tabulka 6: Zákazníci - výsledky: bodové hodnocení

		Trendy	Cíle	Srovnání	Rozsah	Bodové rozmezí	Přidělené body
6.1	Operativní zjišťování spokojenosti	X					
	Dílčí kritérium celkem	20	0	0	30	5-25	16
6.2	Počet zákazníků	X	X				
	Počet reklamací	X	X				
	Vyřešené reklamace		X				
	Dílčí kritérium celkem	30	45		60	20-37	29

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 7: Pracovníci - výsledky: bodové hodnocení

		Trendy	Cíle	Srovnání	Rozsah	Bodové rozmezí	Přidělené body
7.1	Operativní zjišťování spokojenosti	X					
	Dílčí kritérium celkem	20	0	0	20	1-15	5
7.2	Počet pracovníků	X	X				
	Fluktuace pracovníků	X	X				
	Průměrný věk pracovníků		X				
	Počet dní nemocenské za rok	X					
	Počet dní nemocenské na pracovníka	X	X				
	Počet pracovních úrazů za rok	X					
	Dílčí kritérium celkem	60	30		50	15-45	35

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 8: Společnost - výsledky

	Společnost	Trendy	Cíle	Srovnání	Rozsah	Bodové rozmezí	Přidělené body
8.1	Operativní zjišťování spokojenosti	X					
	Dílčí kritérium celkem	20	0	0	15	2-10	6
8.2	Spotřeba vody		X				
	Spotřeba elektřiny	X	X				
	Spotřeba plynu		X				
	Dílčí kritérium celkem	50	25		30	7-21	11
	Ekonomické výsledky	Trendy	Cíle	Srovnání	Rozsah	Bodové rozmezí	Přidělené body
8.1	Tržby	X	X				
	EBIT		X				
	Dílčí kritérium celkem	50	70	0	60	20-65	46
8.2	Celková aktiva	X					
	Cizí zdroje		X				
	Krátkodobé závazky		X				
	Celková zadluženost		X				
	Rentabilita tržeb	X	X				
	Dílčí kritérium celkem	65	75	0	70	35-65	43

Zdroj: vlastní zpracování

3.6 Celkové bodové hodnocení výsledků

Celkové bodové hodnocení výsledku modelu Start Plus bude provedeno tak, že bude vytvořena samostatná tabulka, ve které budou zaznačeny všechna kritéria výsledků. Ke každému z analyzovaných dílčích kritérií bude přidělena váha, aby bylo získáno celkové hodnocení dílčího kritéria. Na závěr budou hodnoty dílčích kritérií sečteny a bude získána celková hodnota za kritérium.

Tabulka 9: Celkové bodové hodnocení výsledků

		Body	Váha (%)	Celkem za dílčí kritérium	Celkem za kritérium
Kritérium 6: Zákazníci	6.1	16	25	4	25,75
	6.2	29	75	21,75	
Kritérium 7: Pracovníci	7.1	5	25	1,25	27,5
	7.2	35	75	26,25	
Kritérium 8: Společnost	8.1	6	50	3	8,5
	8.2	11	50	5,5	
Kritérium 9: Ekonomické výsledky	9.1	46	50	23	44,5
	9.2	43	50	21,5	

Zdroj: vlastní zpracování

3.7 Celkové bodové hodnocení

V této podkapitole bude vytvořena tabulka se souhrnným hodnocením všech zkoumaných kritérií. K získání celkového hodnocení budou využity přidělené body kritérií z předešlých výpočtů. Z celkových bodů za jednotlivá kritéria bude vypočítána výsledná suma celkového počtu bodů. Nutno zmínit, že celkové bodové hodnocení bude nižší z důvodu orientace výzkumu pouze na výsledkové části (viz Tabulka 10).

Suma celkového bodového hodnocení podniku CIE METAL CZ, s.r.o. dosahuje 136,875 bodů. Tato suma je pouze za oblast výsledků, jelikož v rámci tohoto výzkumu nebyla hodnocena skupina předpokladů. Pokud by byla hodnocena všechna kritéria, společnost by získala vyšší celkové hodnocení, proto je nutné tento výsledek považovat za orientační.

Tabulka 10: Celkové bodové hodnocení

	Kritérium	Přidělené body	Váha	Celkové body
1.	Vedení	-	1	0
2.	Strategie	-	1	0
3.	Pracovníci	-	1	0
4.	Partnerství a zdroje	-	1	0
5.	Procesy, produkty a služby	-	1	0
6.	Zákazníci – výsledky	25,75	1,5	34,125
7.	Pracovníci – výsledky	27,5	1	27,5
8.	Společnost – výsledky	8,5	1	8,5
9.	Ekonomické výsledky	44,5	1,5	66,75
Celkový počet bodů				136,875

Zdroj: vlastní zpracování

3.8 silné stránky a příležitosti pro zlepšení

Primárním cílem a výstupem tohoto výzkumu je získání zásadních informací, jejíž využitím bude možné stanovit silné stránky a oblasti pro zlepšení v analyzovaném podniku. Zmíněné oblasti budou určeny dle zpracovaných trendů, cílů a zkoumaných kritérií.

Tabulka 11: Silné stránky a oblasti pro zlepšení podle jednotlivých kritérií

Kritérium 6: Zákazníci – výsledky	Silné stránky	Růst počtu zákazníků	Efektivní komunikace se zákazníkem
	Oblasti pro zlepšení	Zavedení monitoringu spokojenosti zákazníků	Sledování a zrychlení procesu reklamací
Nastavení metody benchmarkingu (srovnávání zákazníků)			
Kritérium 7: Pracovníci – výsledky	Silné stránky	Nízký počet úrazů na pracovišti	Udržování nízké hladiny nemocenské u pracovníků
		Pravidelné školení pracovníků	Vliv nemocenské na mzdové prémie
	Oblasti pro zlepšení	Snížení fluktuace pracovníků	Snížení průměrného věku pracovníků
		Zavedení monitoringu spokojenosti pracovníků	

Kritérium 8: Společnost – výsledky	Silné stránky	Zapojení společnosti do environmentální udržitelnosti	Certifikace ISO 14001, ISO 45001 a IATF 16949
	Oblasti pro zlepšení	Monitoring veřejného mínění podniku	Získání nových certifikátů
		Účast na průmyslových veletrzích	
Kritérium 9: Ekonomické výsledky	Silné stránky	Zvyšování rentability tržeb	Růst ukazatele EBIT
	Oblasti pro zlepšení	Stabilizace výkyvu zadluženosti	Stabilizace růstu tržeb
		Zavedení benchmarkingu s konkurencí	

Zdroj: vlastní zpracování

4 DISKUZE VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ

Tato kapitola bude zaměřena na návrhy plynoucí z poznatků a výstupů z předem provedených analýz. Budou vytvořeny doporučení, které mají za cíl pomoci společnosti eliminovat nedostatky, čímž by měla být podpořena celková výkonnost podniku. Návrhy doporučení budou nastaveny tak, aby mohla být zvýšena spokojenost interních i externích subjektů podniku.

První analyzované kritérium byli zákazníci z „výsledkové“ skupiny modelu Start Plus. V rámci tohoto kritéria byl analyzován přístup podniku k této skupině. Bylo zjištěno, že podnik nemá stanovenou metodu, díky které by monitoroval spokojenost, či zpětnou vazbu ze strany svých zákazníků. Z výstupu výzkumu bylo zjištěno, že v rámci silných stránek v oblasti výsledků zákazníků eviduje podnik růst celkového počtu zákazníků společně s efektivní komunikací. Nutno zmínit, že ačkoliv podnik provozuje efektivní komunikaci se zákazníkem a probírá jeho požadavky na poradách, není ve společnosti zavedena zpětná vazba od zákazníků. Z důvodu tohoto nedostatku by mohlo být vhodnou volbou pro podnik zavedení tzv. dotazníku spokojenosti zákazníků. Dotazník by byl zákazníkům rozesílán v pravidelných půl ročních intervalech na e-mailovou adresu obchodních oddělení zákazníků. Dotazník by mohl být zasílán, jak současným, tak i bývalým zákazníkům, se kterými podnik spolupracoval v minulosti. Výsledky z vyplněných dotazníků by mohly být evidovány v tabulkovém editoru, ve kterém by u každé firmy byly shrnuty pozitivní a negativní ohlasy, na které by se podnik měl zaměřit.

Druhé ze zkoumaných kritérií byly výsledky pracovníků. U tohoto kritéria nemá podnik stanovený systém zjišťování a monitorování spokojenosti zaměstnanců. Jediným příkladem, kdy mohou zaměstnanci vyjádřit zpětnou vazbu, požadavky a připomínky je kontaktování svého přímého nadřízeného, nebo zaslání připomínky na poradě managementu. Porady probíhají jednou týdně a účastní se jich nižší i vyšší management v podniku. Na poradě předkládají vedoucí oddělení připomínky ze stran zaměstnanců, které jsou následně projednány s ostatními manažery. Aby bylo dosaženo efektivního monitorování spokojenosti zaměstnanců, v podniku by mohl být zaveden pravidelný anonymní dotazník spokojenosti. Dotazník by byl rozesílán v intervalu dvakrát ročně na interní e-mailovou adresu všech pracovníků a byl by zpracováván personálním oddělením. Výsledky by byly následně zhodnoceny na poradě managementu. Další možností, díky které by mohla společnost monitorovat spokojenost svých pracovníků, by byla pravidelná schůzka každého zaměstnance s vedoucím oddělení. Schůzka by probíhala jednou ročně na začátku fiskálního roku a jejím účelem by bylo zjistit spokojenost zaměstnanců prostřednictvím dialogu s vedoucím a předání zpětné vazby k vykonaným činnostem. Nejprve by zaměstnanec slovně popsal své sebehodnocení u vykonaných aktivit za fiskální rok a následně by mohl vyjádřit svou spokojenost v rámci náplně práce, spolupracovníků a vedení. Zavedením hodnotícího dialogu by mohlo být dosaženo zlepšení osobního přístupu mezi zaměstnanci a vedoucími, a tak vytvoření lepšího pracovního prostředí, které může zapříčinit následné zvyšování spokojenosti pracovníků.

Bylo zjištěno, že v podniku byla v průběhu analyzovaných let vysoká fluktuace pracovníků, tento faktor by mohl podnik pozitivně ovlivnit zařazením nových benefitů pro své zaměstnance. V současné době jsou populární benefity od společnosti Cafeteria Benefit Plus nabízející nahrávání bodů, za které lze využívat různé odpočinkové aktivity, či pobyty, nebo Multisport karta, která nabízí vlastníkům vstupy na vybrané sportoviště a bazény. Výhodou u zavedení těchto benefitů je pro podnik snížení základu daně. Snížení fluktuace může být dosaženo zvyšováním spokojenosti pracovníků, kterou může podnik ovlivňovat více způsoby. Dvěma již zmíněnými způsoby jsou systém nabízených benefitů a roční schůzka pracovníka s vedoucím. Dalším způsobem, kterým může podnik zvýšit spokojenost svých pracovníků je zavedení třech dní volna z důvodu nemoci tzv. sick days. To by pro společnost znamenalo, že pokud by si zaměstnanec nahlásil sick day z důvodu nemoci, podnik by mu musel proplatit 100% -ní výši mzdy za daný den volna. Primární výhodou sick days pro zaměstnance spočívá v nenutném dokládání lékařského potvrzení nemoci u pracovníka, který si v daný den vzal volna.

Třetí analyzované kritérium bylo zaměřeno na vnímání podniku jeho okolím. Podnik je primárně znám ve svém místě podnikání a jeho okolních obcích, kde poskytuje zaměstnání obyvatelům dané oblasti. Co se týče zákazníků, podnik spolupracuje se společnostmi z Česka, Slovenska a Německa. Díky tomuto faktoru je složité určit a monitorovat vnímání podniku jeho okolím. Aby podnik rozšířil povědomí o své existenci a působnosti, mohl by zařadit do svého prezentování i aktivní účast na průmyslovém veletrhu v Brně. Zde se mohou společnosti představit širšímu okolí prostřednictvím stánků a připravených prezentací. Zároveň je výhodou účasti na veletrhu přijímání nových návrhů a nápadů od potenciálních zákazníků, či konkurence.

Poslední ze zkoumaných kritérií byly ekonomické výsledky, ve kterých byly zhodnoceny ekonomické aktivity a výsledky vybraných poměrových ukazatelů, které podnik využívá. U ekonomických aktivit podnik sleduje hodnotu tržeb a výsledku hospodaření před zdaněním a úroky (EBIT). Tento ukazatel byl v prvních dvou analyzovaných letech v záporných hodnotách, za další roky byl zaznamenán kolísavý trend. Společnost v rámci poměrových ukazatelů sleduje zadluženost a rentabilitu tržeb. Rentabilita tržeb byla v prvních dvou letech v záporných hodnotách, ale za celkové analyzované období je evidován rostoucí trend. V případě zadluženosti se podnik kromě posledního sledovaného roku držel v nízkých hodnotách. V roce 2021 byl zaznamenán nárůst této hodnoty zapříčiněný nárůstem krátkodobých závazků. Aby podnik stabilizoval své kolísání výsledku hospodaření, měl by navýšit objem svých tržeb. Tohoto cíle by mohl dosáhnout skrz předem zvýšené doporučení týkající se účasti na veletrzích, na kterých by podnik mohl navázat nové spolupráce s potenciálními zákazníky. Aby mohl management efektivně monitorovat ekonomickou výkonnost, bylo by vhodné zavést v podniku pravidelné hodnocení výkonnosti pomocí benchmarkingu s největšími konkurenty v odvětví. Díky výsledkům benchmarkingu by mohl podnik získat informace pomocí porovnání s konkurencí o svých silných stránkách a zároveň slabinách, na které by se měl dále zaměřit.

5 ZÁVĚR A LIMITY VÝZKUMU

Cílem výzkumu bylo provedení hodnocení výkonnosti podniku CIE METAL CZ, s.r.o. pomocí výsledkové oblasti modelu Start Plus a navržení doporučení, které směřují ke zlepšení výkonnosti analyzovaného podniku.

Semestrální projekt byl rozdělen na pět částí, přičemž v první z nich byla sepsána literární rešerše, která se zabývala představením teoretických poznatků výkonnosti podniku a metod, jakými se výkonnost podniku měří. V literární rešerši byly představeny metody Balanced Scorecard, EFQM Excellence Model a Model Start Plus. Druhá část byla zaměřena na metodologii výzkumu, ve které byl vysvětlen postup, jakým způsobem bude model Start Plus použit a jak bude proveden výzkum. Po proběhlých rozhovorech s pracovníky z analyzované společnosti,

mohla být zahájena třetí část týkající se analýzou dat a výsledky výzkumu. V této části byly získány informace o měřítkách vnímání podniku a ukazatele výkonnosti za 4 roky (2017-2021). Součástí hodnocení byly sledovány měřítko, které společnost hodnotí, i které by měla hodnotit. V rámci analýzy bylo zjištěno, že podnik nemá nastavený způsob, kterým by hodnotil měřítko vnímání u zákazníků, pracovníků a společnosti. Získané výsledky byly bodově ohodnoceny, díky čemuž byly získány informace k silným stránkám a příležitostem, na které by se měl podnik zaměřit. Na závěr třetí kapitoly bylo vytvořeno bodové hodnocení pomocí modelu Start Plus. Podnik v celkovém bodovém hodnocení získal 136,875 bodů, nutno zmínit, že se jednalo pouze o výslednou hodnotu za oblasti „výsledky“, protože do hodnocení nebyla zahrnuta oblast „předpoklady“. Čtvrtá kapitola se zabývala diskuzí výsledků a doporučení. Cílem kapitoly bylo zhodnotit získané výsledky z výzkumu, aby mohly být vytvořeny návrhy ke zlepšení výkonnosti podniku. Podniku bylo doporučeno, aby získal zpětnou vazbu od svých zákazníků pomocí dotazníku, který by rozeslal na jejich obchodní oddělení. V rámci oblasti pracovníků bylo navrženo zavedení systému benefitů buď u společnosti Cafeteria Benefit Plus, nebo Multisport, díky čemuž by se mohla zvednout motivace, a tak i snížila výsledná fluktuace zaměstnanců. Aby podnik zlepšil své hodnocení v rámci vnímání společnosti, byla navržena aktivní účast na průmyslovém veletrhu v Brně, na kterém by mohl navázat nové kontakty u potenciálních zákazníků, dodavatelů, nebo by mohl získat informace o konkurenčních podnicích. V rámci ekonomických ukazatelů bylo zjištěno, že podnik se potýká s výkyvy výsledku hospodaření a tržeb. Výkyvy by mohly být stabilizovány v případě, kdy by podnik zvýšil objem celkových tržeb při získání nových potenciálních zákazníků v rámci návrhu u kritéria společnosti.

Semestrální projekt obsahoval faktory, které limitovaly výzkum. Prvním z limitů výzkumu bylo zaměření pouze na výsledkovou část u modelu Start Plus obsahující měřítko zákazníků, pracovníků, společnosti a ekonomických výsledků. Vzhledem k tomu byla vynechána oblast předpokladů, díky čemuž nebylo možné určit celkové bodové hodnocení výkonnosti podniku. Dalším limitujícím faktorem byl časový interval jednoho semestru, za který byl výzkum prováděn. V případě, kdy by proces výzkumu byl prováděn v delším časovém období, mohla by být provedena komplexnější analýza dat včetně provedení výzkumu u oblasti „předpoklady“. Díky tomu by došlo k snížení odchylek a výslednému vytvoření celkového bodového hodnocení výkonnosti podniku. Posledním limitujícím faktorem, se kterým je nutno počítat je míra nepřesnosti získaných informací, která se udává okolo +/- 25 bodů v celkovém bodovém hodnocení. Tento limitující faktor je ovlivněn množstvím poskytnutých dat ze strany podniku společně s omezením kvalifikace a zdatnosti hodnotitele.

Literatura

- BARTOŇKOVÁ, H. 2010. *Firemní vzdělávání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2914-5.
- FILIP, L. (2019). *Efektivní řízení kvality*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Pointa, 248 s. ISBN: 978-80-907-5305-1.
- HORNUNGOVÁ, J. 2014. Development of Concepts and Models of Performance Evaluation from the 19th Century to the Present. *Danube*, 5(2), 143-154. Doi: 10.2478/danb-2014-0008
- HORVÁTH, P. 2002. *Balanced scorecard v praxi*. Praha: Profess Consulting. ISBN 80-7259-018-9.
- KAPLAN, R. S., NORTON, D. P. 2007. *Balanced scorecard: strategický systém měření výkonnosti podniku*. 5. vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-177-5.
- KLAPALOVÁ, A., SUCHÁNEK, P., ŠKAPA, R. 2020. *Výkonnost podniku v kontextu spokojenosti zákazníka, zpětných toků, kvality, inovací a znalostí*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-9647-9.

- KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., CHODÚR, M. 2011. *Měření a řízení výkonnosti podniku*. Praha: Linde. ISBN 978-80-7201-882-6.
- MARINIČ, P. 2008. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada, s. 133. ISBN 978-80-247-2432-4.
- NÁRODNÍ INFORMAČNÍ STŘEDISKO PODPORY KVALITY. 2013. *Národní cena kvality České republiky: Model START PLUS*. Praha: Národní informační středisko podpory kvality. ISBN 978-80-02-02426-2.
- PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. 2005. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde. ISBN 80-86131-63-7.
- PAVLÁKOVÁ DOČEKALOVÁ, M., KOČMANOVÁ, A., HŘEBÍČEK, J., ed. 2013. *Měření podnikové výkonnosti*. Brno: Littera. ISBN 978-80-85763-77-5.
- UČEŇ, P. 2008. *Zvyšování výkonnosti firmy na bázi potenciálu zlepšení*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2472-0.
- VEBER, J. a kol. 2010. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce: legislativa, systémy, metody, praxe*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-210-9.
- WAGNER, J. 2009. *Měření výkonnosti: jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o podnikové výkonnosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2924-4.

SPOKOJENOST ZAMĚSTNANCŮ VYBRANÉHO PODNIKU S POSKYTOVANÝMI ZAMĚSTNANECKÝMI BENEFITY

GABRIELA SVOBODOVÁ

ÚVOD

Jedním z klíčových ukazatelů správné výkonnosti podniku, který velmi přispívá k vynikajícím výsledkům jsou pracovníci. Spokojenost zaměstnanců se řadí mezi nejdůležitější složky nejen nefinančních ukazatelů, ale je i významným prvkem úspěchu celé společnosti. Proto je pracovní spokojenost tak podstatnou částí jakéhokoliv firemního procesu.

Každý podnik se snaží o maximalizaci této pracovní spokojenosti s pomocí nastaveného systému odměňování, který vede ke zvýšení motivace, pracovního výkonu a efektivity. To uspokojí nejen stávající pracovníky, ale i přiláká nové s cílem si je udržet.

V dnešní době tvoří zaměstnanecké výhody velmi důležitou část při výběru uchazeče o zaměstnání, kdy se potýkáme s nízkou nezaměstnaností. Často se tak stává, že právě nabídka zaměstnaneckých benefitů přesvědčí zaměstnance o změně svého stávajícího povolání či k přechodu do jiného podniku.

První část tohoto výzkumného projektu se zabývá literární rešerší, která je odrazem pojmů potřebných k porozumění této problematice. Druhou část tvoří metodologie výzkumu. Zde je popsána vybraná strategie a zvolené metody. Nechybí zde položení centrální výzkumné otázky a formulace obecných hypotéz. Pokračováno je analýzou a interpretací výsledků získaných dat. Jedna z posledních částí je věnována diskuzi na základě výsledků a doporučení. Poslední částí je závěr spolu s popsányými limity tohoto výzkumu.

Výzkum byl zpracován ve spolupráci se společností The Candy Plus Sweet Factory s.r.o. Jedná se o podnik zabývající se potravinářskou výrobou především cukrovinek. Vlastní dva výrobní závody, jeden v Rohatci u Hodonína a druhý v Petřvaldu u Ostravy. Aktuálně zde pracuje dohromady 643 pracovníků, z toho 398 v závodě v Rohatci, zbývající 245 v Petřvaldě.

Tento výzkum je zaměřen na spokojenost zaměstnanců z důvodu velké fluktuace lidského kapitálu ve společnosti. Právě s pomocí aktuálních trendů v oblasti zaměstnaneckých benefitů chce podnik docílit snížení míry fluktuace pracovníků.

Aktuálně poskytuje podnik tyto zaměstnanecké benefity:

- **5 týdnů řádné dovolené** – jeden týden řádné dovolené nad rámec stanovený zákoníkem práce
- **Cafeteria systém** – zaměstnancům jsou každý měsíc přidělovány body dle výše jejich mzdy. Tyto body představují peněžní částku, kterou pak mohou využít na libovolný benefit v komoditách zdravotní péče, sportu, kultury či vzdělávání.
- **Závodní stravování** – v místě podniku je jídelna s kuchyní pronajímána externí společností, která poskytuje občerstvení. Společnost hradí zaměstnancům zákonem stanovenou část.
- **Penzijní spoření** – zaměstnavatel přispívá zaměstnancům na penzijní spoření 1 % z hrubé mzdy.
- **Firemní operátor** – pracovník si může pořídit zlevněný tarif, který má sjednaný v rámci svého zaměstnavatele. Tento tarif může použít pro sebe a další 3 členy rodiny.
- **Příděly cukrovinek** – možnost zakoupit si vyrobené produkty za sníženou cenu.

- **Kurzy a odborná školení** – jedná se o kurz angličtiny či kurzy spojené s pracovní náplní.
- **Očkování proti chřipce** – bezplatné očkování proti chřipce pro každého zaměstnance.
- **Zaměstnanecké slevy** – společnost má uzavřenou rámcové smlouvy se řetězci jako Dart, koupelny Ptáček, Unicredit či ČSOB. Po prokázání pracovního poměru ve společnosti má pracovník nárok na slevu na jeho nákup.
- **Pitný režim** – společnost nabízí výdejníky na neomezené množství filtrované vody. Stejně tak je k dispozici neomezený výběr perlivých vod.

1 LITERÁRNÍ REŠERŠE

Tato kapitola se zabývá teoretickými poznatky potřebnými pro správné řešení výzkumné části tohoto projektu. Zahrnuje vysvětlení a definice pojmů jako pracovní spokojenost, odměňování a jeho členění, mzdový systém a zaměstnanecké benefity.

1.1 Odměňování

Odměňování pracovníků je důležité z hlediska jejich udržení a spokojenosti ve společnosti. To vede i ke zvýšení produktivity práce, dosažení co nejnižších mzdových nákladů a udržení konkurenceschopnosti podniku. Právě s výkonem zaměstnance úzce souvisí proměnné jako odměna, disciplína a motivace. (Sardjana a kol., 2019)

Pokud vezmeme v potaz odměňování v moderním pojetí, znamená to nejen mzdu a jiné formy peněžních odměn, ale i pojmy jako povýšení, formální uznání a zaměstnanecké benefity vyjádřené převážně nepeněžní formou. Jde o výhody, které jsou poskytovány nezávisle na pracovním výkonu a k jejich vyplacení je potřeba pouze uzavřený pracovní poměr. (Armstrong, 2007, s. 185)

V poslední době se stále více věnuje pozornost tzv. vnitřním odměnám. Mezi ně řadíme příjemné pocity, které práce navozuje. Jako jsou radost, pocit důležitosti, užitečnosti, úspěšnosti, uznání okolí, dosažení svých kariérních cílů. Všechny tyto způsoby odměňování, které se dají i nedají vyjádřit peněžně jsou označovány jako celková odměna. (Koubek, 2015, s. 283)

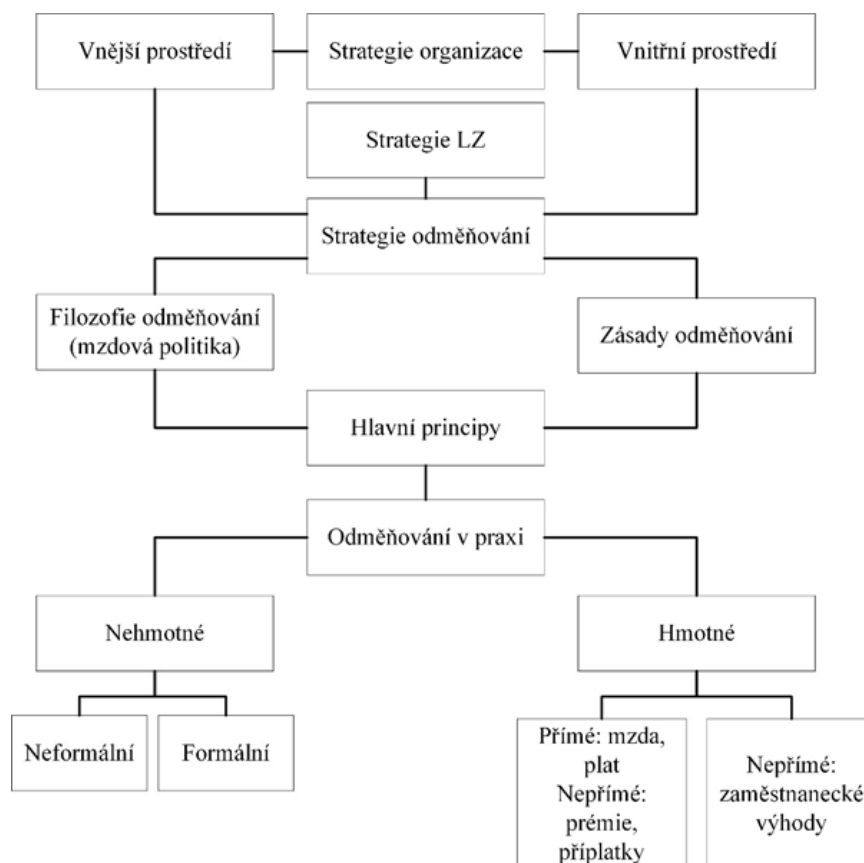
Hodnocení zaměstnanců probíhá na základě výsledků práce, pracovního chování, vztahů na pracovišti, posunu a rozvoje. Hlavní slovo při rozhodování o výši odměny by měl mít nadřazený pracovník (Lochmannová, 2016, s. 71).

Odměny mají hlavně dle Rosemary Thomsna (2007) plnit tyto cíle:

- Přidávání hodnoty organizaci,
- Podporování strategických cílů,
- Být ve vztahu k vnitřním tržním faktorům,
- Získávat a udržet správné kvalifikované, efektivní pracovní síly,
- Sdělovat očekávání organizace týkající se výkonů,
- Propojení s personální politikou,
- Připouštět působení liniových manažerů pro řízení pracovního výkonu,
- Musí být srozumitelné, spravedlivé a průhledné,
- Podněcovat chování odpovídajícím cílům organizace. (Thomson, 2007, s. 161)

Obrázek 1 ilustruje přehledně strategický proces odměňování ve firmě v návaznosti na důležitost lidských zdrojů, který odpovídá již výše zmíněným cílům. (Bláha a kol., 2005, s. 159)

Obrázek 1: Strategický proces odměňování v podniku



Zdroj: Bláha a kol., s. 159

Dle Goodridge (1989) je zpracována tabulka 1 veškerých faktorů na základě kterých jsou pracovníci odměňováni. Tyto faktory jsou rozděleny do 3 kategorií. První tvoří vklad pracovníka do zaměstnání. Další faktory tvoří charakteristika konkrétního pracovního procesu a tou poslední skupinou jsou dosažené výstupy. Všechny tyto vlastnosti mají vliv na způsob, výši a druh odměňování.

Tabulka 1: Faktory odměňování

Vklad pracovníka	Charakteristika pracovního procesu		Výstupy
Vzdělání	Rozhodování	Vztahy k ostatním	Zisk
Klasifikace	Řešení problémů	Komunikace	Výkon
Dovednosti	Odpovědnost	Pečování	Produktivita
Zkušenosti	Tvořivost	Bystrost/obratnost	Kvalita
Znalosti	Vliv na výsledky	Pracovní podmínky	Prodej
Kontakty	Iniciativa	Používání věcí	
Duševní schopnosti	Plánování/organizování	Využívání zdrojů	
Fyzická síla/kondice	Řízení/kontrola	Složitost	
	Argumentování	Přesnost	
		Spolehlivost	

Zdroj: Vlastní zpracování dle Koubek, 2007.

1.2 Mzdový systém

Každý podnik by měl mít sestaven mzdový systém dle kterého se bude řídit u každého pracovníka. Základem je dbát na spravedlivé rozdělení ohodnocení. Vše by mělo být také ukotveno ve vnitřní směrnici či jiných interních dokumentech.

Nástrojem odměňování je mzda, která se skládá z pevné složky mzdy – základní mzda, pohyblivá složka mzdy (dodatková forma mzdy) – prémie, odměny, příplatky, náhrady mzdy a další plnění jako jsou zaměstnanecké výhody. (Koubek, 2015, s. 307-314)

1.2.1 Základní mzdové formy

Druhy základních mzdových forem:

1. Základní mzda

- Časová – může být hodinová, týdenní, měsíční nebo dokonce i roční, kdy za určitý čas zaměstnanec obdrží stanovenou odměnu na základě doby, kterou odpracoval. Hodinová mzda je tradičně používána u manuálních profesí.
- Měsíční mzda je aplikována nejčastěji u technickohospodářských pracovníků (Koubek, 2011, s. 170-180).

2. Pobídkové mzdy

a) Za dosažené výsledky práce:

- Úkolová – mzda, kterou pracovník obdrží za dokončení zadaného úkolu. Tedy za každou dodělanou jednotku práce dostane určitou odměnu. Tenhle typ mzdy se odvíjí od vykonané práce. Nejpoužívanější je u manuálních činností.
- Podílová – tento druh mzdy je často používán při obchodních činnostech. Částka k výplatě závisí na počtu a výši sjednaných smluv a prodaném množství. Je zde možné sjednat i pevnou základní mzdu, která bývá ovšem nízká. Druhou část již tvoří pevná provizní sazba či procenta z provizní sazby. (Koubek, 2011, s. 170-180)

b) Za očekávané výsledky práce:

- Smluvní – typický typ mzdy za očekávané výsledky práce.
- S měřeným denním výkonem – pracovník má fixní mzdu, je ale soustavně sledován svým nadřízeným.
- Programová – skládá se z pevné a pohyblivé složky, která se může redukovat vzhledem k plnění dohodnutého programu. (Koubek, 2011, s. 170-180)

c) Za schopnosti – oceňuje schopnosti, dovednosti a efektivní pracovní chování. (Koubek, 2011, s. 170-180).

d) Za přínos – je dán dosažením dosavadních výsledků a ocenění budoucích schopností. (Koubek, 2011, s. 170-180)

1.2.2 Dodatkové složky mzdy

Jsou zapsány v pracovní smlouvě, vnitropodnikovém předpisu nebo kolektivní smlouvě. Odvíjí se od vykonané práce nebo jsou součástí hodnocení pracovníka poskytované zaměstnavatelem. Může se jednat o pravidelné platby, jednorázové a mimořádné. Jejich výše se stanovuje procentem z průměrného měsíčního výdělku nebo jako pevná paušální částka (Koubek, 2015, s. 315).

Mezi dodatkové formy mzdy, které závisí na pracovních výsledcích, řadíme:

1. **Prémie** – má za úkol motivaci zaměstnanců k podání co nejvyššího výkonu. Sazba je přesně dána na základě dosažených výsledků v zaměstnání,
2. **Bonus či odměna** – většinou jednorázová, vyplácena za mimořádných okolností,
3. **Osobní ohodnocení** – často individuální, přiznáno nadřazeným po dokončení většího projektu či náročné práce a po dlouhodobém dosahování výborných výsledků,
4. **Účast na hospodářském výsledku** – hrazen z disponibilního zisku, bývá podmíněno postavením pracovníka v organizaci (Koubek, 2015, s. 183-184).

1.2.3 Hodnocení pracovních podmínek

Každý zaměstnavatel se o své pracovníky musí starat tak, aby byli v práci spokojeni a jejich výsledky byly řádně ohodnoceny. Zejména pokud se jedná o mimořádné okolnosti, kdy smluvně sjednaná pracovní doba není dodržena nebo jsou pracovní podmínky nadměru ztíženy. Od toho jejich mzdu zahrnují další složky odměn, které jsou podmíněny jejich pracovními okolnostmi. Jedná se o příplatky, zaměstnanecké benefity a další mzdová zvýhodnění (Koubek, 2015, s. 317).

1. Příplatky

U určitých mzdových faktorů je určena zákoníkem práce č. 262/2006 Sb., dále jen ZP, minimální částka, která zaměstnanci náleží za jeho práci nad rámec základní částky mzdy. Jedná se především o povinné příplatky (resp. příplatky tarifní povahy) jako:

- a) Mzda, náhradní volno nebo náhrada mzdy za svátek (§115 ZP) – tedy pokud byl zaměstnanec v práci, záleží na dohodě zaměstnavatele se zaměstnancem, zda má zájem o náhradní volno nebo příplatek ve výši průměrného výdělku.
- b) Mzda za práci v noci (§ 116 ZP) –noční práce se bere jako směna konaná mezi 22. hodinou večerní a 6. hodinou ranní – minimální sazba je stanovena ve výši 10 % průměrného výdělku.
- c) Mzda a příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí (§ 117 ZP) – ztíženými vlivy se podle nařízení vlády rozumí výskyt prachu, chemických látek, hluk, vibrace, zvýšený tlak atd. a náleží za něj alespoň 10 % částky z minimální mzdy daného roku. V roce 2022 činí minimální hodinová sazba mzdy 96,40 Kč.
- d) Mzda za práci v sobotu a neděli (§ 118 ZP) – minimální stanovená výše pro práci ve dnech volna činí 10 % průměrného výdělku.
- e) Mzda nebo náhradní volno za práci přesčas (§114 ZP) – práce přesčas nesmí přesáhnout více než 150 hodin za kalendářní rok. Také si může pracovník hodiny, které strávil navíc v práci, vybrat jako náhradní volno po oboustranném odsouhlasení. V opačném případě obdrží nejméně 25 % průměrného výdělku.
- f) Odměna za pracovní pohotovost (§ 140 ZP) – náleží tomu zaměstnanci, který je připravený k výkonu práce podle potřeby. Odměna činí alespoň 10 % z průměrného výdělku.

2. Náhrada mzdy

Na náhradu mzdy má zaměstnanec nárok, pokud je na straně zaměstnavatele prostoj či nepříznivé podmínky pro výkon pracovních povinností. Sám zaměstnanec je omluven v případě důležitých osobních překážek, jako je například účast na pohřbu, svatbě, návštěva lékaře nebo dočasná pracovní neschopnost a lékař mu vystavil neschopenku. (§ 191-210 ZP)

1.3 Zaměstnanecké benefity

Benefit jako obecný pojem lze chápat jako výhodu, kterou nemusí mít ostatní. Přímo za-

městnanecká výhoda je jednou ze složek odměny, které se vyplácí současně s dalšími druhy peněžních odměn. (Armstrong, 2002, s. 637)

Dnes tvoří jednu ze složek, která se snaží o přilákání nových zaměstnanců a udržení stávajících kvůli minimalizaci fluktuace, maximalizaci motivace a spokojenosti. Právě zvyšující motivace a spokojenost má za následek zvyšování pracovního výkonu v návaznosti na celkovou produktivitu společnosti. Dalším důvodem, proč podniky mají v oblibě využívat zaměstnanecké benefity je jejich daňová optimalizace, vylepšení image společnosti a konkurenceschopnosti. (Pelc, 2011, s. 15-16)

1.3.1 Členění zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnanecké výhody dělíme z několika hledisek:

1. z hlediska daňové a odvodové výhodnosti:

- Mimořádně výhodné – na straně zaměstnavatele jsou daňovým výdajem, na straně zaměstnance jsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob a nejsou součástí vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. Například soukromé životní pojištění.
- Částečně výhodné – na straně zaměstnavatele daňovým výdajem, na straně zaměstnance jeho daňovým příjmem a nejsou součástí vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění nebo nejsou u zaměstnavatele daňově účinné. Naopak u zaměstnance jsou od daně z příjmů fyzických osob osvobozeny, a proto nejsou součástí ani vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního zabezpečení, např. věrnostní plnění. (Pelc, 2011, s. 17-22)

2. z hlediska věcného:

- Podpora související s pracovním zařazením – příspěvek na dopravu,
- Vzdělávání a kvalifikace – vzdělávací kurzy,
- Zdraví pracovníků – sick days,
- Sociální aspekty – půjčky zaměstnancům,
- Volný čas – vstupenky na plavání, wellness. (Pelc, 2011, s. 17-22)

3. z hlediska charakteru výdajů:

a) z pohledu zaměstnavatele

- Finanční – pro podnik to znamená výdej finančních prostředků – příspěvek na dovolenou,
- Nefinanční – bez finančního výdaje zaměstnavatele – poskytnutí vlastních výrobků. (Pelc, 2011, s. 17-22)

b) z pohledu zaměstnance

- Peněžní – zaměstnanec fyzicky obdrží peníze na benefit,
- Nepeněžní – získání výhody či naturálního plnění – poskytnutí služebního auta pro soukromé účely. (Pelc, 2011, s. 17-22)

Podstatné jsou také kombinace obou těchto hledisek. Finanční peněžní (sick days), finanční nepeněžní benefity (např. příspěvek na životní pojištění, rekreační služby) nebo nefinanční nepeněžní (služební auto pro soukromé účely).

4. z hlediska volitelnosti:

- Plošné – mohou je čerpat všichni zaměstnanci,
- Volitelné – široká paleta nabízených výhod, ze kterých si může pracovník sám vybrat podle svých preferencí za dodržení stanovených podmínek. (Pelc, 2011, s. 17-22)

5. z časového hlediska, tzn. doba platnosti:

- Jednorázové – zaměstnanecké půjčky,
- Krátkodobé – stravné,
- Dlouhodobé – příspěvky na penzijní připojištění. (Pelc, 2011, s. 17-22)

6. z hlediska závislosti:

- Na dosaženém výkonu práce – odměny,
- Bez závislosti na výkonu práce – stravné. (Pelc, 2011, s. 17-22)

Samozřejmě existují i další různá hlediska. Vše také záleží na konkrétní organizaci a jejich druhu rozdělení.

1.3.2 Poskytování benefitů

Benefity lze poskytovat různými formami. Vše se odvíjí od jednotlivé organizace a jejich zvoleného způsobu. Podniky se často snaží o jejich spravedlivé rozdělení. Převládají tyto dva způsoby:

1. Fixní – benefity, které jsou nabízené pro všechny zaměstnance. Je pouze na zaměstnanci, zda poskytované výhody využije či ne. Jsou ukotveny ve vnitřním mzdovém předpisu organizace nebo v kolektivní smlouvě. Představit si pod tímto pojmem můžeme poukázkový systém.
2. Flexibilní (cafeteria systém) - jedná se o širokou škálu nabízených možností, ze kterých si může sám zaměstnanec vybrat na základě jeho individuálních preferencí. Háček je v tom, že nabídka zaměstnaneckých výhod je omezena na základě dosažení určitých pracovníkových úkonů. Při splnění dohodnutých pracovních činností a dalších kritérií sjednaných se zaměstnavatelem, obdrží pracovník bodové ohodnocení, které tvoří jeho limit při výběru. Podle nějž si pak může pracovník sestavit svůj hodnotový balíček odměn (Macháček, 2010, s. 2,3).

V současnosti je velmi oblíbený uvedený druhý způsob poskytování. Používají se tzv. předplacené benefiční karty, které zaměstnavatel pravidelně „nabíjí“ na základě odvedeného pracovního výkonu zaměstnance a ten ji může plně využít dle jeho vlastního uvážení, třeba na volnočasové aktivity či nákup zdravotnických pomůcek. K tomu se používá poukaz Flexi pass, který má charakter platební karty nebo poukazu (Macháček, 2019, s. 3).

Mezi netradiční benefity a trendy poslední doby můžeme zařadit například finanční doplatek ve výši rozdílu mezi mateřskou dovolenou a výší mzdy dle mzdového výměru. Tento benefit můžeme nalézt u Vodafonu. Fungují také označení dog friendly office, kam mohou pracovníci chodit s jejich mazlíčky. Tento druh kanceláří je u společnosti AAA auto nebo Fatra. Ve společnostech Artin nebo MenSeek poskytují dokonce neomezenou dovolenou svým pracovníkům. (Pírek, 2019)

1.4 Pracovní spokojenost

Pojem spokojenost je definována jako míra vyrovnanosti člověka s životními okolnostmi. Můžeme na ni pohlížet jako na celkovou životní spokojenost. Je časté právě míchat tyto dvě spokojenosti, tedy pracovní a životní, neboť se vzájemně ovlivňují. Všechny tyto pocity jsou individuální, subjektivní, záleží na emocích a vnímání každého člověka. Ovlivnění jsou také

aktuálními okolními událostmi, které hrají významnou roli. (Kociánová, 2010, s. 34)

Pracovní spokojenost se poté dává do souvislosti s pracovní motivací, výkonností, stabilizací organizace, jejími organizačními změnami. Zahrnuje také dobré nadřízené, kolegy, pracovní podmínky, např. plat, pracovní dobu, pracovní místo, možnost rozvoje či zajímavou práci. (Nakonečný, 2005, s. 119)

Dodnes však není tento termín chápán jednotně. Problematický je zejména z důvodu velkého počtu proměnných, který mají na tento jev vliv. (Kociánová, 2010, s. 35)

Dle výzkumu Frederika Herzbergera (Herzbergr a kol., 1959) zahrnuje spokojenost s prací následující faktory:

- Úspěch,
- Uznání od ostatních,
- Práci samotnou,
- Odpovědnost,
- Příležitost k povýšení,
- Podnikovou politiku,
- Dozor,
- Plat,
- Mezilidské vztahy,
- Pracovní podmínky. (Herzbergr a kol., 1959)

Podstatné jsou pro nás zejména jevy, kterým se musí podnik vyvarovat a snižují pracovní spokojenost. Jedná se o:

- Mnoho nepředvídatelných vlivů spojených s prací,
- Časový stres,
- Pracovní zátěž,
- Nereálné pracovní nároky,
- Špatné vztahy s nadřízenými či kolegy,
- Nedostatek času na svůj soukromý život,
- Psychosomatické důsledky práce. (Kociánová, 2006)

1.5 Měření pracovní spokojenosti

Pracovní spokojenost se dá měřit různými způsoby mezi něž spadá například tzv. Job Descriptive Index, zkratkou JDI, který se zaměřuje na 5 faktorů spojených se spokojeností pracovníka. Patří zde výše mzdy, nadřízení, spolupracovníci, náplň práce a příležitosti k povýšení. (Lake, 2010)

Nejčastější je v praxi ale níže použitá metoda dotazníkového šetření, která může probíhat fyzicky či online. (Provazník, Komárková, 2004, s. 90)

Ve výzkumu je dotazník jako nástroj pro sběr dat hojně využíván, není však jednoduché sestavit dotazník, jehož data budou mít vypovídací hodnotu a kvalitu, proto je vhodné dodržovat určitá pravidla. Mezi ně patří například logická struktura, ochota respondenta odpovídat na otázky, jednoznačné a jednoduché dotazy. (Tahal, 2017, str. 54-55)

Existují dva typy dotazníků, a to strukturovaný, jež je pevně logicky strukturován a je nut-

né jej přesně dodržovat, a polostrukturovaný, který obsahuje rovněž polouzavřené či otevřené otázky. Dotazovaný má větší možnost se vyjádřit, avšak jeho vyhodnocení je náročnější. (Kozel, 2006, str. 163)

Úvod dotazníku byl měl obsahovat krátké představení jak výzkumníka, tak firmy, pro kterou jsou data sbírána. (Tahal, 2017, str. 55-56) Následují filtrační otázky, jejichž úkolem je zajistit, aby na otázky odpovídali pouze cíloví respondenti. Poté používáme věcné otázky, které se týkají jádra řešeného problému. Na ně navazují otázky specifické, týkající se konkrétního problému. Na konci dotazníku bývají identifikační otázky, jež zjišťují základní informace o respondentovi (např. věk, pohlaví apod.). (Kozel, 2006, str. 165).

Otázky v dotazníkovém šetření lze členit na uzavřené, otevřené a polootevřené. Uzavřené otázky obsahují buď výběr z několika možností anebo škálu, na které respondent zatrhává, jak moc souhlasí s daným výrokiem. Otevřené otázky jsou opakem uzavřených, kdy respondent odpovídá vlastními slovy. Poslední jsou polootevřené otázky, kde jsou jak varianty odpovědí, tak možnost výběru „jiné“, kam napíše jiné možnosti dle jeho uvážení. (Tahal, 2017, str. 56-57)

2 METODOLOGIE VÝZKUMU

Centrální otázka tohoto výzkumu zní následovně: Jaké je spokojenost vybraných zaměstnanců se současným odměňováním společnosti? Hlavním cílem je tedy na základě průzkumu v oblasti zaměstnaneckých benefitů navrhnout doporučení pro zvýšení spokojenosti zaměstnanců. Výzkumem byli podrobeni zaměstnanci rohateckého závodu společnosti The Candy Plus Sweet Factory s.ro. Mezi dílčí cíle můžeme řadit zjištění nedostatků v rámci způsobu a jednotlivých složek odměňování, důležitost konkrétních benefitů a návrhy samotných pracovníků na doposud nezavedené benefity.

Pro zpracování výzkumu byl zvolen kvantitativní přístup, který je založen na deduktivním přístupu. Tento přístup se používá v případě velkého množství respondentů. Výzkumnou metodou bylo zvoleno standardizované dotazování a technikou sběru dat dotazníkové šetření.

Dotazník, jehož celé znění je uvedeno v příloze č. 1, obsahoval 14 otázek, z nichž 13 je uzavřených a pouze jedna polouzavřená s možností připsat druh zaměstnaneckého benefitu, o který by měli pracovníci zájem. Většina otázek nabízí 4 možnosti odpovědí. Všechny otázky jsou označené jako povinné kromě otázky č. 12, která se ptá na chybějící benefity. Tuto otázku nemuseli respondenti vyplňovat v případě, že jim žádný benefit nechyběl. Nejtěžší otázkou byla jedenáctá, kde se měla seřadit důležitost poskytovaných benefitů. Zde byl také ztracen největší počet respondentů. Dotazník byl vytvořen na webovém portálu vplnto.cz a zaslán všem aktivním pracovníkům v závodě v Rohatci ke dni 15.11.2022 na jejich e-mailové adresy. Tento dotazník byl poslán v tomto datu z důvodu zaslání spolu s výplatními páskami za měsíc říjen 2022. Účelem byla maximalizace zobrazení tohoto dotazníku všem vybraným zaměstnancům. Testování probíhalo pouze u rohateckých pracovníků z důvodu velké fluktuace lidského kapitálu. Snaha ze strany zaměstnavatele je tedy motivace udržet stávající pracovníky a přilákat nové, stále, s pomocí zaměstnaneckých výhod.

Výpočet pro stanovení 95 % spolehlivosti dat:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} = \frac{398}{1 + 398(0,05)^2} = \frac{398}{1,995} = 199,5$$

Sběr dat probíhal tedy v termínu od 15.11.2022 do 14.12.2022. Za tuto dobu zodpovědělo dotazník 205 respondentů z 398 dotazovaných, což nám dává návratnost dotazníku 51,5 %.

K docílení potřebné spolehlivosti dat bylo nutné získat 200 respondentů, což se podařilo.

V rámci výzkumného projektu byly formulovány 3 hypotézy jejichž formulace byla navržena ze strany zadavatele, kterého zajímala odpověď na tyto hypotézy.

Hypotéza č. 1: Míra spokojenosti zaměstnanců se zaměstnaneckými benefity v rohateckém závodě je ovlivněna na jejich pracovní pozicích.

Hypotéza č. 2: Se zaměstnaneckými benefity je spokojeno alespoň 80 % pracovníků.

Hypotéza č. 3: Spokojenost se zaměstnaneckými benefity a celková spokojenost s prací se vzájemně ovlivňují.

3 ANALÝZA DAT A VÝSLEDKY VÝZKUMU

Tato část výzkumu se zabývá analýzou dat získaných z provedeného dotazníkového šetření. Každý výsledek otázky je okomentován a zobrazen buď v tabulce anebo prostřednictvím grafického zobrazení. Následně je na základě výsledků ze sběru dat zodpovězena centrální výzkumná otázka a jednotlivé hypotézy.

3.1 Dotazníkové šetření

První otázka dotazníkového šetření byla zaměřena na délku trvání pracovní poměru ve vybrané společnosti. Dle tabulky 2 můžeme vidět, že největší procento zastoupení má odpověď pouze 1-5 let, a to 38,54 %. Nejméně početnou skupinou jsou dlouholetí zaměstnanci, kteří pracují v podniku přes 10 let a tvoří pouze 9,27 %. Výsledky této otázky poukazují na tvrzení zaměstnavatele o problému fluktuace (viz Tabulka 2).

Tabulka 2: Délka trvání pracovního poměru

	Absolutní četnost	Relativní četnost v %
1-5 let	79	38,54
5-10 let	77	37,56
do 1 roku	30	14,63
více než 10 let	19	9,27

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 2 se týká také povahy pracovního poměru, zda je uzavřen na dobu určitou nebo neurčitou (viz tabulka 3). Respondenti z 65,37 % zodpověděli, že mají uzavřen pracovní poměr na dobu neurčitou.

Tabulka 3: Druh pracovního poměru

	Absolutní četnost	Relativní četnost v %
Doba určitá	134	65,37
Doba neurčitá	71	34,63

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 3 je zaměřena na druh pracovní pozice, kterou zaměstnanec zastává. Označení pracovních pozic v tabulce 4 je dle informačního systému a rozdělení středisek podniku. Nejvíce respondentů pracují jako výrobní operátoři (49,76 %), po nich následují administrativní pracovníci (22,93 %). Pouze tři respondenti zodpověděli jinou pracovní pozici. Zde můžeme řadit například pracovníky čistíčky odpadních vod, kteří mají své vlastní středisko.

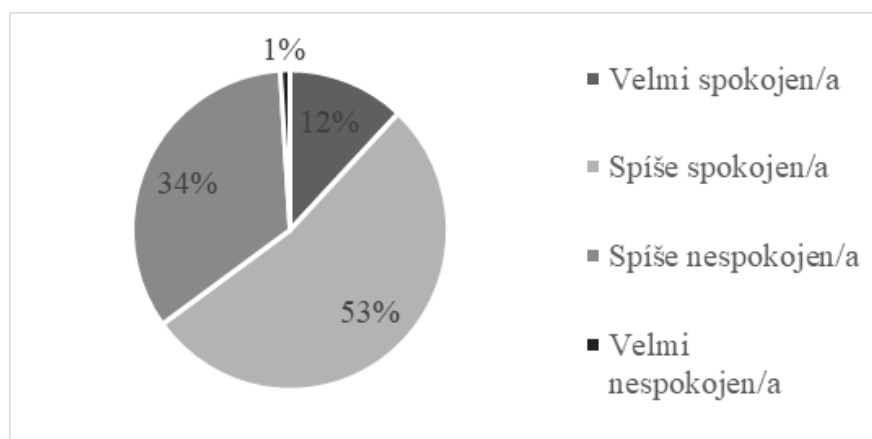
Tabulka 4: Pracovní pozice

	Absolutní četnost	Relativní četnost v %
Výrobní operátor	102	49,76
Administrativní pracovník	47	22,93
Pracovník služeb	30	14,63
Pracovník pomocných, obslužných procesů a zařízení	23	11,22
Jiná	3	1,46

Zdroj: vlastní zpracování

Další otázky se již týkají spokojenosti pracovníků. Otázka č. 4 se ptá na spokojenost se současnou prací. Z grafu 1 plyne, že konkrétně 53,17 % odpovědělo, že jsou spíše spokojeni. Další početnou skupinu tvoří lidé, co jsou spíše nespokojeni (33,66 %). Pouze 0,98 % zodpovědělo, že jsou velmi nespokojeni.

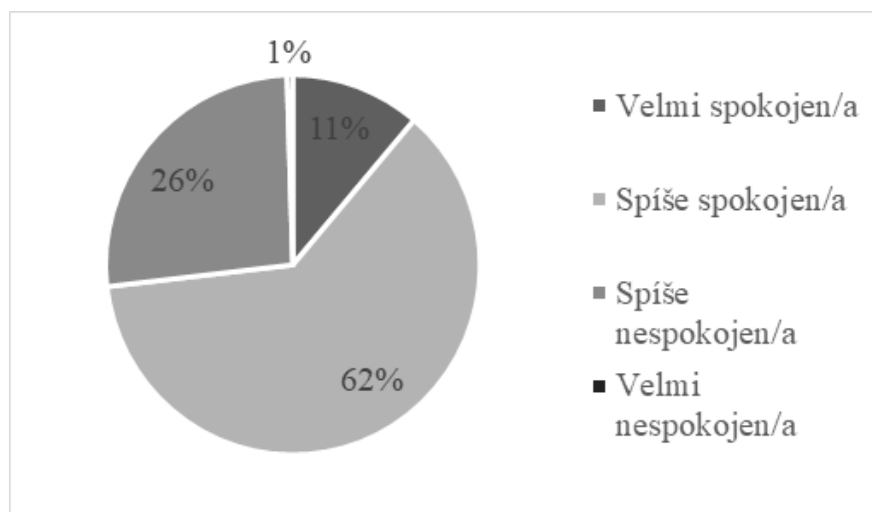
Graf 1: Spokojenost se současnou prací



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 5 zobrazuje spokojenost s celkovou výší mzdy pracovníka. Výsledky dle grafu 2 dopadly také celkem dobře, neboť 61,95 % je se svou výší mzdy spíše spokojeno. Druhou nejpočetnější odpovědí se stala s 26,34 % spíše nespokojenost, což se dá považovat za poměrně vyšší číslo. Velmi nespokojeno je pouze 0,49 % respondentů.

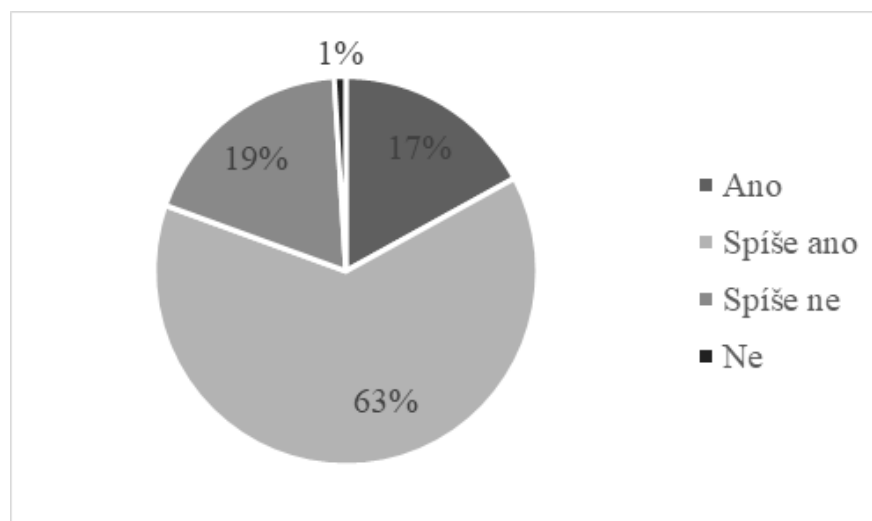
Graf 2: Spokojenost s výší mzdy



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 6 se zaměřuje na znalosti pracovníka o jeho mzdě a konkrétně, zda ví, z čeho se jeho mzda skládá. Přesně 63,41 % respondentů zodpovědělo že spíše vědí, z čeho se jejich mzda skládá. Odpovědi, kdy zaměstnanec neví, z čeho se jeho mzda skládá je pouze 0,98 % jak můžeme vidět dle grafu 3.

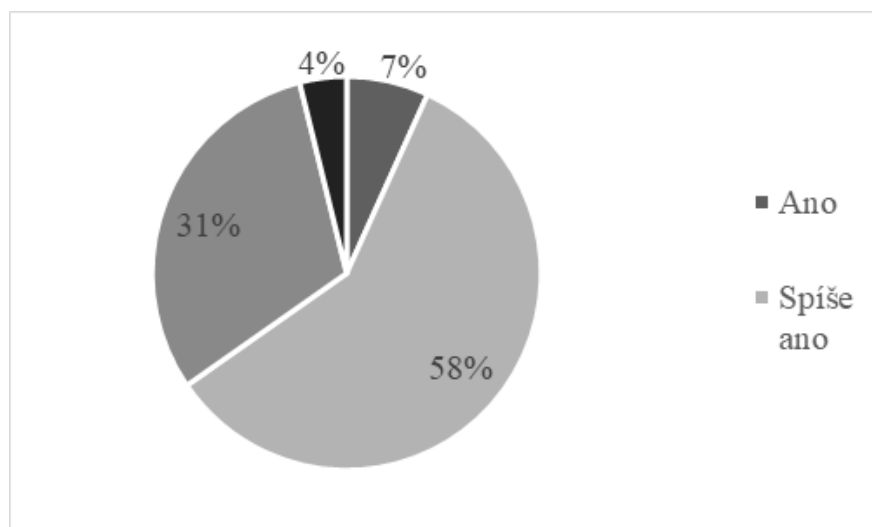
Graf 3: Skladba mzdy



Zdroj: vlastní zpracování

7. otázka je zaměřena na postoj pracovníka k zavedenému mzdovému systému. Zda si myslí, že je nastaven spravedlivě. Většina, konkrétně 58,54 % jak vidíme na grafu 4, si myslí že spíše ano. Velký počet zastoupení má také odpověď spíše ne, kterou tvoří 30,73 % odpovědí. Odpověď, že nastavený systém není spravedlivý zahrlo 3,9 % respondentů.

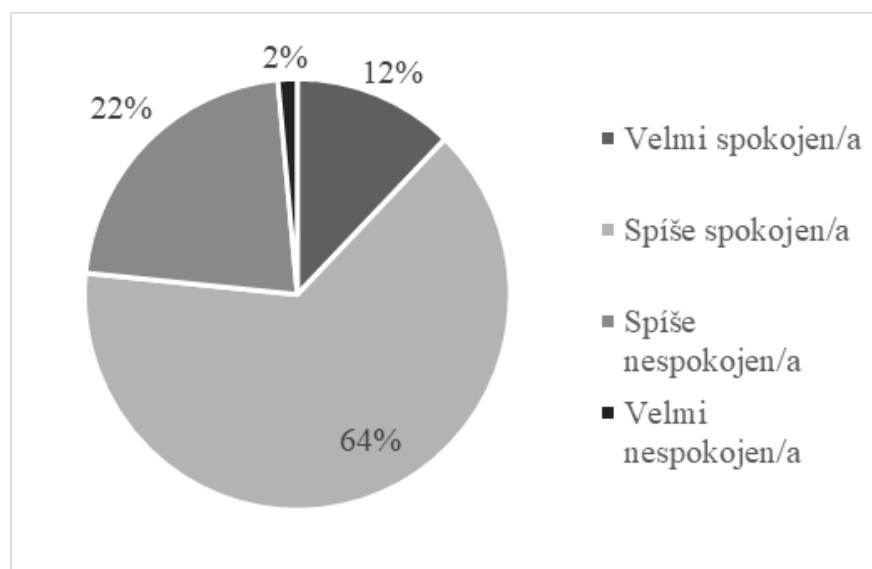
Graf 4: Mzdový systém



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 8 zobrazuje spokojenost pracovníků se zavedenými zaměstnaneckými benefity. Dle grafu 5 můžeme vidět, že 64,39 % je spíše spokojeno. Spíše nespokojeno je 21,95 % a velmi nespokojeno je pouze 1,46 % respondentů.

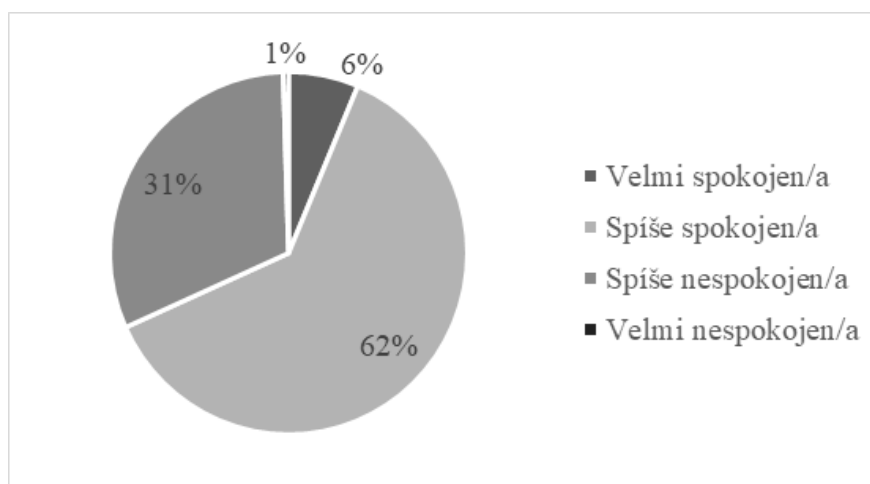
Graf 5: Spokojenost se zaměstnaneckými benefity



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 9 odkazuje na spokojenost s informovaností od zaměstnavatele o všech nabízených a dostupných benefitech. Jestli jsou dobře seznámeni s tím, jakými způsobem je mohou využívat, jakou širokou paletu výhod jejich zaměstnavatel poskytuje a jakým způsobem jsou přiděleny. Výsledky zobrazuje graf 6. Spíše spokojeno s informovaností je 61,95 % respondentů. Spíše nespokojenost vykazuje 31,22 %. To představuje celkem vysoký podíl respondentů, kteří nejsou s informovaností tolik spokojeni. Avšak velmi nespokojen je pouze jeden respondent, který tvoří 0,49% podíl.

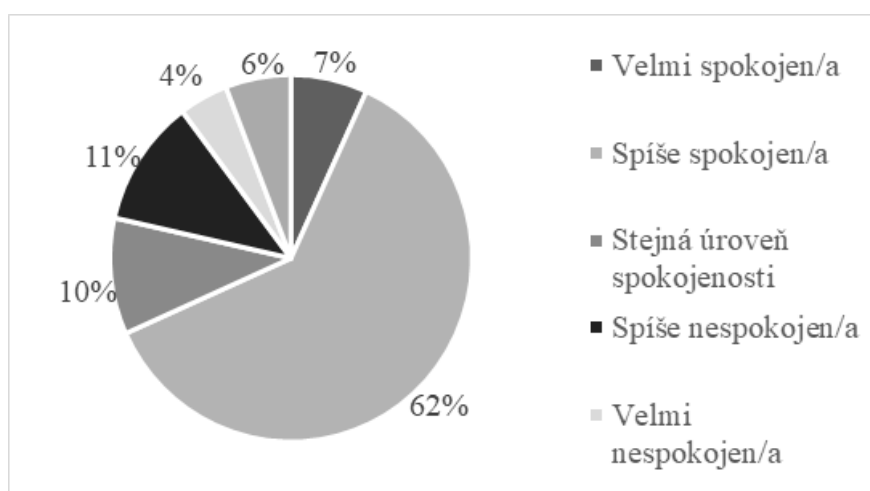
Graf 6: Informovanost



Zdroj: vlastní zpracování

Dle otázky č. 10 bylo zjištěno porovnání zaměstnaneckých benefitů u vybrané společnosti a předchozího zaměstnavatele. Tahle otázka byla položena za účelem srovnání zaměstnaneckých benefitů u ostatních společností. Cílem bylo vyloučit, zda jsou zaměstnanecké benefity důvodem vysoké fluktuace zaměstnanců. Dle grafu 7 můžeme vidět, že 61,46 % respondentů jsou spokojenější se zaměstnaneckými benefity u vybrané společnosti více v porovnání s předchozím zaměstnavatelem. 11,22 % je spíše nespokojeno se zaměstnaneckými benefity a zdáli se jim lepší u jiné společnosti. Stejnou úroveň spokojenosti vykázalo 10,24 % respondentů. Dalších 5,85 % pracovníků zadrželo odpověď, že nemohou porovnávat. To může být z důvodu, že je toto jejich první zaměstnavatel anebo už v organizaci pracují dlouho, že si nepamatují zaměstnanecké benefity v jiných společnostech. Výsledek této otázky se může řadit mezi pozitivní, jelikož je většina respondentů spokojenější se zaměstnaneckými odměnami v této organizaci.

Graf 7: Porovnání zaměstnaneckých benefitů



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 11 patřila mezi nejtěžší k vyplnění, jelikož byla potřeba sestavit stupnici důležitosti jednotlivých benefitů. Jak můžeme vidět v tabulce 5, nejoblíbenější benefit je 5 týdnů řádné dovolené. Tedy o týden navíc nad zákonný limit. Dalším je cafeteria systém, který se dá využít na více aktivit. Za to mezi nejméně oblíbené patří pitný režim, zaměstnanecké slevy a očkování proti chřipce.

Tabulka 5: Důležitost zaměstnaneckých benefitů

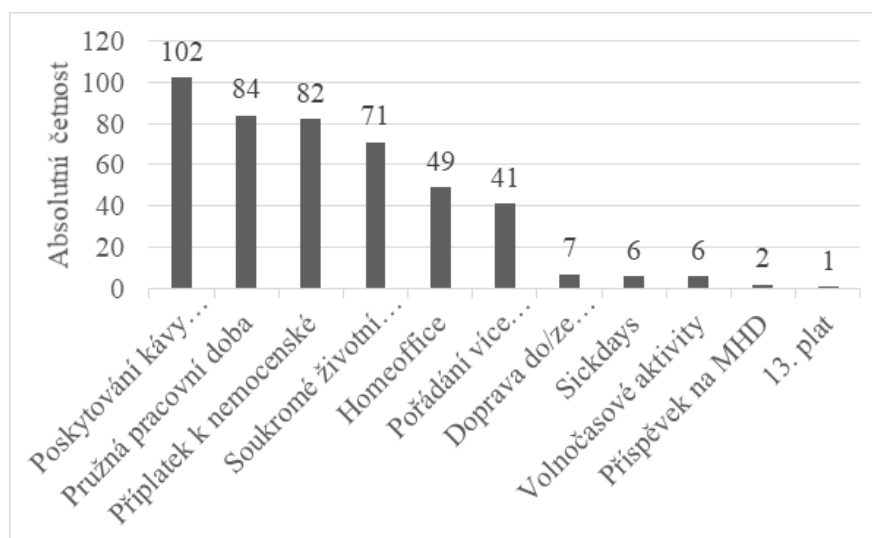
	Body	Důležitost
5 týdnů řádné dovolené	1761	1.
Cafeteria systém	1735	2.
Závodní stravování	1597	3.
Penzijní spoření	1497	4.
Firemní operátor	1132	5.
Příděly cukrovinek	1036	6.
Kurzy a odborná školení	821	7.
Očkování proti chřipce	655	8.
Zaměstnanecké slevy	521	9.
Pitný režim	517	10.

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 12 se zaměřovala na chybějící benefity z pohledu pracovníků. Tato otázka byla jako jediná polouzavřená a nepovinná. Pokud pracovníkovi nechyběl žádný benefit, nemusel otázku vyplňovat. V možnostech bylo poskytování kávy zdarma, pružná pracovní doba, příplatek k nemocenské dovolené, soukromé životní pojištění, homeoffice, pořádání firemních akcí a doprava do/ze zaměstnání. Pokud zaměstnanec napadlo něco jiného, mohl to připsat do možnosti jiné.

Dle grafu 8 můžeme vidět, že nejžádanější benefit ze strany zaměstnanců je jednoznačně poskytování kávy zdarma, kterou zadrželo 49,76 % respondentů. V závěsu se umístila pružná

Graf 8: Nejžádanější benefity



Zdroj: vlastní zpracování

pracovní doba s 40,98 % a příplatek k nemocenské dovolené se 40 %. Mezi další návrhy ze strany pracovníků patří sick days, 13. plat, příspěvek na MHD a příspěvek na volnočasové aktivity. Do volnočasových aktivit byl a v rámci návrhů zařazena multisport karta a příspěvek na kulturní či sportovní akce. Návrhy jako pružná pracovní doba či homeoffice je těžko uplatnitelný u všech pracovních pozic. Tyto výhody by se v případě zavedení mohly vztahovat spíše pouze na administrativní pozice.

Poslední dvě otázky už se zaměřovaly na základní údaje. Otázka č. 13. otázka zjišťovala pohlaví respondenta. Dle tabulky 6 můžeme vidět, že dotazník vyplňovali převážně ženy ze 71,22 %. Zbýlá procenta tvoří muži, 28,78 %.

Tabulka 6: Pohlaví

	Absolutní četnost	Relativní četnost v %
Žena	146	71,22
Muž	59	28,78

Zdroj: vlastní zpracování

Poslední otázka č. 14 je zaměřena na věk respondenta. Tabulka 7 zobrazuje četnosti jednotlivých odpovědí. Největší podíl tvoří lidé mezi 31-40 lety věku, což je konkrétně 30,73 %, poté 26,34 % jsou lidé mezi 41-50 lety. Nejméně početná skupina jsou lidé starší, kteří mají 61 let a více, tj. 4,39 % a respondenti, kterým je pod 20 let věk tvoří 6,34 %.

Tabulka 7: Věk

	Absolutní četnost	Relativní četnost v %
méně než 20 let	13	6,34
20-30 let	33	16,1
31-40 let	63	30,73
41-50 let	54	26,34
51-60 let	33	16,1
61 let a více	9	4,39

Zdroj: vlastní zpracování

3.2 Zodpovězení centrální výzkumné otázky

Centrální výzkumná otázka zní takto: *Jaké je spokojenost zaměstnanců společnosti The Candy Plus Sweet Factory s.r.o. v rohateckém závodě se zaměstnaneckými benefity?*

Tuto centrální výzkumnou otázku zodpověděla otázka č. 8 v dotazníkovém šetření. (viz. tabulka 8) Spíše spokojeno je 64,39 % respondentů. Vyšší podíl 21,95 % tvoří odpověď spíše nespokojen.

Tabulka 8: Spokojenost se zaměstnaneckými benefity

	Absolutní četnost	Relativní četnost v %
Velmi spokojen/a	25	12,2
Spíše spokojen/a	132	64,39
Spíše nespokojen/a	45	21,95
Velmi nespokojen/a	3	1,46

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud sečteme absolutní četnosti odpovědí jako velmi spokojena a spíše spokojena a nazveme ji jako spokojenost, tak dostaneme pro spokojenost číslo 157, což při celkovém počtu respondentů 205 dává míru spokojenosti ve výši 76,59 %. Tento výsledek můžeme hodnotit jako velmi dobrý. Vedení podniku očekávalo spokojenost pracovníků alespoň ve výši 80 %.

3.3 Testování stanovených hypotéz

Hypotéza č. 1: Míra spokojenosti zaměstnanců se zaměstnaneckými benefity v rohateckém závodě je/není ovlivněna jejich pracovní pozicí.

H0: Míra spokojenosti zaměstnanců se zaměstnaneckými benefity v rohateckém závodě není ovlivněna jejich pracovní pozicí.

H1: Míra spokojenosti zaměstnanců se zaměstnaneckými benefity v rohateckém závodě je ovlivněna jejich pracovní pozicí.

S touto hypotézou souvisí otázka č. 3 ohledně jejich pracovní pozice a otázka č. 8, ohledně spokojenosti se zaměstnaneckými benefity. Níže v tabulce 9 vidíme odpovědi jednotlivých respondentů dle pracovních pozic a míru jejich spokojenosti se zavedenými benefity.

Tabulka 9: Absolutní četnost hypotézy č. 1

	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	Celkem
Administrativní pracovník	4	33	9	1	47
Výrobní operátor	10	65	25	2	102
Pracovník služeb	6	19	5	0	30
Pracovník pomocných, obslužných procesů a zařízení	5	14	4	0	23
Jiná	0	1	2	0	3
Celkem	25	132	45	3	205

Zdroj: vlastní zpracování

Následuje tabulka 10 ukazující očekávané výsledky. Tato tabulka je potřebná pro testování hypotézy s pomocí Pearsonova chí-kvadrát testu, který byl zpracován pomocí programu Microsoft Excel.

Dle funkce v programu Microsoft Excel vyšla p-hodnota rovna 0,591834127. Tato p – hodnota $0,591834127 > 0,05$. To znamená, že na 95 % hladině významnosti přijímáme hypotézu H_0 a zamítáme hypotézu H_1 . To značí, že míra spokojenosti zaměstnanců se zaměstnaneckými benefity v rohateckém závodě není ovlivněna jejich pracovní pozicí. Znaky jsou tedy nezávislé. Pro lepší interpretaci jsou zde vypočteny také základní statistické znaky, jehož výsledky zobrazuje tabulka 11 a krabičkový graf 9.

Tabulka 10: Očekávané četnosti

	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	Celkem
Administrativní pracovník	5,731707317	30,26341463	10,31707317	0,687804878	47
Výrobní operátor	12,43902439	65,67804878	22,3902439	1,492682927	102
Pracovník služeb	3,658536585	19,31707317	6,585365854	0,43902439	30
Pracovník pomocných, obslužných procesů a zařízení	2,804878049	14,8097561	5,048780488	0,336585366	23
Jiná	0,365853659	1,931707317	0,658536585	0,043902439	3
Celkem	25	132	45	3	205

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 11: Statistické charakteristiky

Průměr	51,25
Medián	35,00
Modus	-
Směrodatná odchylka	48,93

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 9: Krabičkový graf



Zdroj: vlastní zpracování

Tyto statistické charakteristiky a zobrazený krabičkový graf potvrzují hypotézu H_0 , že míra spokojenosti s benefity není provázána s pracovní pozicí.

Hypotéza č. 2: Se zaměstnaneckými benefity je spokojeno alespoň 80 % pracovníků.

H_0 : Se zaměstnaneckými benefity je spokojeno alespoň 80 % pracovníků.

H_1 : Se zaměstnaneckými benefity je spokojeno méně než 80 % pracovníků.

Vedení organizace doufá, že je se zaměstnaneckými benefity spokojeno 4/5 zaměstnanců. To si ověříme s pomocí testu o parametru p rozdělení $A(p)$, který se používá v případech, kdy

neznáme pravděpodobnost úspěchu.

Jako první si otázku č. 8 rozřadíme pouze na úspěch a neúspěch. Odpověď jako velmi spokojena a spíše spokojen/a označíme jako spokojenost, tj. $X=1$. Stejně tak to uděláme v případech neúspěchu, tudíž velmi nespokojen/a a spíše nespokojen/a označíme $X=0$. (Kropáč, 2012, s. 37)

Vyjde nám tabulka 12 s absolutní a relativní četností:

Tabulka 12: Absolutní a Relativní četnost hypotéza č. 2

	Absolutní četnost	Relativní četnost v %
Spokojen	157	76,59
Nespokojen	48	23,41
Celkem	205	100

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud z tohoto souboru vypočteme výběrový průměr vyjde nám hodnota 0,7659.

Hypotézy vypadají tedy takto:

$H_0: p \geq p_0$, kde p_0 je rovno 0,8.

$H_1: p < p_0$, kde p_0 je rovno 0,8.

Nyní si spočítáme testové kritérium a jeho kritický obor:

$$u_1 = \frac{0,7659 - 0,8}{\sqrt{0,8 \times (1 - 0,8)}} \times \sqrt{205} = -1,22$$
$$W = \{u_1: u_1 \leq -1,645\}$$

Hodnota testového kritéria spadá do kritického oboru, tudíž můžeme zamítnout nulovou hypotézu H_0 a přijmout alternativní hypotézu H_1 , která říká, že na hladině významnosti 5 % se zaměstnaneckými odměnami je spokojeno méně než 80 % zaměstnanců. Z toho vyplývá, že odhad vedení podniku byl špatný, a bohužel je spokojeno méně než 4/5 pracovníků s jejich nabízenými výhodami.

Hypotéza č. 3: Spokojenost se zaměstnaneckými benefity a celková spokojenost s jejich prací se vzájemně ne/ovlivňují.

H_0 : Spokojenost se zaměstnaneckými benefity a celková spokojenost s prací se vzájemně neovlivňují.

H_1 : Spokojenost se zaměstnaneckými benefity a celková spokojenost s prací se vzájemně ovlivňují.

Tato hypotéza vychází z otázky č. 4, která poukazuje na spokojenost se současnou prací a zároveň na otázku č. 8 ohledně spokojenosti ze zaměstnaneckými benefity. Odpovědi jsou uvedeny do tabulky 13 uvedené níže.

Tabulku následně převedeme na očekávané absolutní četnosti, aby bylo možné pokračovat s testováním hypotézy za použití Pearsonova chí. kvadrát testu. (viz. tabulka 14)

Tabulka 13: Absolutní četnosti hypotézy č. 3

		Spokojenost se současnou prací				Celkem
		Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	
Spokojenost se zaměstnaneckými benefity	Velmi spokojen/a	4	10	8	1	47
	Spíše spokojen/a	15	63	48	1	102
	Spíše nespokojen/a	6	35	13	0	30
	Velmi nespokojen/a	0	1	0	0	23
	Celkem	25	132	45	3	205

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 14: Očekávané četnosti hypotéza č. 3

		Spokojenost se současnou prací				Celkem
		Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	
Spokojenost se zaměstnaneckými benefity	Velmi spokojen/a	2,804878049	12,22926829	7,741463415	0,224390244	47
	Spíše spokojen/a	15,48780488	67,52682927	42,74634146	1,23902439	102
	Spíše nespokojen/a	6,585365854	28,71219512	18,17560976	0,526829268	30
	Velmi nespokojen/a	0,12195122	0,531707317	0,336585366	0,009756098	23
	Celkem	25	132	45	3	205

Zdroj: vlastní zpracování

V programu Microsoft Excel a pomocí funkce `chisq.test` vychází p-hodnota 0,444118888. P-hodnota je $0,444118888 > \text{hladina } \alpha 0,05$. Zamítáme tedy alternativní hypotézu H_1 a přijímáme hypotézu H_0 . To značí, že s 95 % pravděpodobností se spokojenost se zaměstnaneckými benefity a celková spokojenost pracovníka s jeho prací vzájemně neovlivňují. Tím si můžeme vysvětlit třeba i to, že i když zaměstnanec jeho práce nenaplňuje, je se svými zaměstnaneckými benefity spokojen a naopak.

4 DISKUZE VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ

Výsledky výzkumu ohledně zavedení odměňování ve vybrané společnosti dopadl celkem obstojně. Zmíněny zde budou pouze otázky, ke kterým vedou i doporučení ke zlepšení. V otázce č. 4 zodpověděli respondenti, že 34 % je spíše nespokojeni se svou současnou prací. Důležité v tomto případě je, že se jejich nespokojenost neodráží v odměňování a zaměstnaneckých benefitech. Toto tvrzení bylo otestováno v hypotéze č. 3.

Otázka č. 6 byla zaměřena na znalost pracovníka o složení jeho mzdy. Zde 18,54 % zodpovědělo, že spíše neví, z čeho se jejich mzda skládá a 0,98 % odpověděli, že vůbec netuší. Toto je dle mého názoru vysoké číslo, pokud vezmeme v potaz, že odpověď spíše ano zahrlo 63,41 % respondentů a pouze 17,07 % zodpovědělo, že vědí přesně, z čeho se jejich mzda skládá. Zde bych doporučovala uspořádat informační schůzku či školení se mzdovým oddělením organizace, které by na pravou míru uvedlo skladbu mzdy a jednotlivé položky uvedené ve výplatní pásce zaměstnanec tak, aby přesně věděl, jakým způsobem byl odměněn.

S tím může souviset i otázka č. 7, které chtěla znát názor respondentů na spravedlivost zavedení systému odměňování. Přes 30 % respondentů zde odpovědělo, že je systém nastaven spíše nespravedlivě a 3,9 % označila že je mzdový systém nespravedlivý. Toto je také velké

procento, které může být způsobeno i neznalostí pracovníka o složení jeho mzdy. Podnik by měl jednotlivým oddělením vysvětlit jejich systém. V případě zjištěných nedostatků by měl nastavit jasně danou škálu faktorů, dle kterých bude hodnotit své pracovníky tak, aby byl systém nastaven spravedlivě a zaměstnanci neměli pocit, že se s nimi jedná nerovnoprávně.

Celková spokojenost se zaměstnaneckými benefity, na kterou se vztahovala otázka č. 8 a současně hypotéza č. 2, zodpovídala také centrální výzkumnou otázku. Pokud se tedy společnost domnívala, že nespokojenost se zaměstnaneckými benefity mohou být důvodem vyšší fluktuace pracovníků či špatné odměňování, výsledky tomu neodpovídají. Problém s fluktuací bych přiřadila spíše k otázce č. 4, kde zodpovědělo 33,66 % respondentů, že jsou se svou současnou prací spíše nespokojeni.

Otázka č. 9 se zajímala o dobrou informovanost ohledně zaměstnaneckých výhod z pohledu pracovníků. Zde uvedlo 31,22 %, že jsou spíše nespokojeni s informovaností o dostupnosti zavedených benefitů. Doporučuji tedy organizaci veškeré aktuálně poskytované zaměstnanecké odměny sepsat a vystavit na nástěnky ve společnosti, případně rozeslat informace prostřednictvím e-mailové adresy. V případě dotazů zanechat také kontakt na personální a mzdové oddělení, které jim poskytne informace ohledně způsobu jejich čerpání.

Další doporučení se týká zrušení málo užívaných, a dle respondentů také málo důležitých benefitů, mezi které patří zaměstnanecké slevy, očkování proti chřipce a pitný režim. V rámci pitného režimu zanechat pouze zákonem stanovenou normu. Mezi méně využívané patří i kurzy a odborná školení, tudíž by se mohl omezit jejich počet a tím snížit celkové náklady. Pro zvýšení spokojenosti zaměstnanců bych doporučila zavést poskytování kávy zdarma nebo alespoň poskytnout určité množství každému pracovníkovi. To by mohlo být zavedeno prostřednictvím automatu na žetony, kdy každý měsíc dostane pracovník určitý počet žetonů ke spotřebě. Základem je, aby každý pracovník napříč středisky a pracovními pozicemi dostal stejný počet žetonů. Jedině tak se zajistí spravedlnost systému.

Respondenti v kolonce „jiné“ v otázce č. 12 požadovali také sick days. Společnost již poskytuje týden dovolené nad rámec té zákonné. Problémem této dovolené nad rámec spočívá v jejím čerpání, jelikož ji mohou využít až v případě, kdy si vyčerpali řádnou dovolenou stanovenou zákonem. Upravila bych tedy spíše tento již poskytovaný benefit tak, aby místo 5 týdnů dovolené byly pouze 4 týdny, a 5 dní v roce by mohl pracovník využít sick days. Ostatní požadavky na zavedení již závisí dle vymezených finančních prostředků, které je společnost schopna investovat pro zvýšení spokojenosti svých zaměstnanců.

5 ZÁVĚR

Tento výzkum byl zaměřen na průzkum spokojenosti zaměstnanců společnosti The Candy Plus Sweet Factory s.r.o. Konkrétně na jejich pobočku v Rohatci u Hodonína, která se zabývá výrobou cukrovínek a patří mezi jedny z největších zaměstnavatelů v okolí.

První část výzkumu tvoří literární rešerše, která se věnuje dané problematice. Definuje pojmy jako pracovní spokojenost, mzdový systém, odměňování a zaměstnanecké benefity. Zaměstnanecké výhody se také snaží rozdělit dle způsobu jejich poskytování či výhodnosti. Pro zpracování výzkumu byl využit kvantitativní přístup s pomocí standardizovaného dotazníku, který obsahoval 13 uzavřených otázek a 1 polouzavřenou. Ten byl rozeslán všem aktivním zaměstnancům rohatckého závodu. Návratnost dotazníku činila 51,5 %. Následně byla provedena analýza dat a jejich samotná interpretace.

Hlavním cílem bylo na základě průzkumu v oblasti zaměstnaneckých benefitů navrhnout doporučení pro zvýšení spokojenosti zaměstnanců. Tento cíl byl splněn prostřednictvím doporučení a návrhů, které může organizace zvážit.

Doporučení podniku se týká zejména hlediska informovanosti ohledně odměňování, mzdového systému a aktuálně dostupných zaměstnaneckých výhod a jeho poskytování. S pomocí odpovědi na centrální otázku můžeme konstatovat, že jsou zaměstnanci spokojeni s jejich odměnami a odměňováním, neboť míra jejich spokojenosti je ve výši 76,59 %.

Dle stanovených hypotéz bylo zjištěno že spokojenost se zaměstnaneckými benefity není závislá na pracovní pozici, kterou respondenti vykonávají. Stejně tak bylo zjištěno, že spokojenost se zaměstnaneckými benefity a celková spokojenost zákazníka se neovlivňují, což můžeme označit za pozitivní zprávu.

Kromě zlepšení informovanosti ohledně poskytování zaměstnaneckých benefitů doporučuji zrušit nejméně využívané benefity a zavést nový, spravedlivě ohodnocený benefit. Tím může být například velmi požadovaná ze strany zaměstnanců káva zdarma či změna způsobu poskytování aktuálních benefitů.

5.1 Limity výzkumu

Mezi limity výzkumu patří jednoznačně čas. Neboť ke zpracování kvalitního a smysluplného výzkumu je potřeba větší množství časového fondu, abychom se mohli dané problematice věnovat do hloubky.

S tím souvisí také krátký časový úsek na vyplnění dotazníku, následné zpracování jejich výsledků, hypotéz a zpracované zodpovězení centrální výzkumné otázky. V souvislosti s uvedeným časovým úsekem souvisí i nižší návratnost dotazníku. Možným problémem bylo rozeslání standardizovaného dotazníku e-mailem, který si nemuseli všichni respondenti přečíst.

Limitem může být také otázka č. 11, která byla ze strany pár desítek respondentů nepochopena a dotazník byl tedy ukončen bez odeslání právě v tento moment.

Literatura

ARMSTRONG, Michael. 2002. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 856 s. ISBN 80-247-0469-2.

ARMSTRONG, Michael. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vydání. Praha: Grada, 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BLÁHA, Jiří, Aleš MATEICIUC a Zdeňka KAŇÁKOVÁ. 2005. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno: CP Books. ISBN 80-251-0374-9.

GOODRIDGE. M. 1989. „Payment By Time.“ S. 304 v: Bowey, A.M. – Lupton, T. (ed.): *Managing Salary and Wage Systems*. Aldershot, Gower 1989.

HERZBERG, Frederic, Bernard MAUSNER a Barbara B. SNYDERMAN, 1959. *The Motivation to Work*. 2.vyd. New York: Wiley. 157 s. ISBN 9780471373896.

KOČIANOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOČIANOVÁ, Renata. 2006. *Organizační klima a pracovní spokojenost*. Dizertační práce. Univerzita Karlova, Filozofická fakulta, Katedra pedagogiky. Vedoucí práce Beneš, Milan.

KOUBEK, Josef. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 281 s. ISBN 978-80-247-3823-9.

KOUBEK, Josef. 2007. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-168-3.

KOUBEK, Josef. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozš. a dopl. vydání. Praha: Management Press, 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

KOZEL, Roman. 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.

KROPÁČ, Jiří. 2012. *Statistika B: jednorozměrné a dvourozměrné datové soubory, regresní analýza, časové řady*. 3. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 145 s. ISBN 978-80-7204-822-9.

LAKE, Christopher J., et al. 2010. The Job Descriptive Index: Newly updated and available for download. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 48(1), 47-49.

LOCHMANNOVÁ, Alena. 2016. *Personalistika: základy personalistiky*. Prostějov: Computer Media, 108 s. ISBN 978-80-7402-282-1.

MACHÁČEK, Ivan. 2019. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 5. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 249 s. ISBN 978-80-7598-361-9.

MACHÁČEK, Ivan. 2010. *Zaměstnanecké benefity: praktická pomůcka jejich daňového řešení*. Praha: C.H. Beck, 146 s. ISBN 978-80-7400-301-1.

NAKONEČNÝ, Milan. 2005. *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada Publishing, 225 s. ISBN 80-247-0577-X.

PELC, Vladimír. 2011. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011: daňové a pojistné režimy benefitů čili, jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance*. Praha: Leges, 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0.

PÍREK, Štěpán. 2019. *Netradiční firemní benefity mohou rozhodnout. Personální marketing. cz - magazín pro moderní personalisty*. [online]. Brno. [cit. 2022-12-15]. Dostupné z: <https://www.personalni-marketing.cz/netradicni-firemni-benefity-mohou-rozhodnout/>

PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. 2004. *Motivace pracovního jednání*. 2. přeprac. vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-0703-X.

SARDJANA, Evie; SUDARMO, Sudarmo; SUHARTO, Didik G. 2019. The effect of remuneration, work discipline, motivation on performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 5(6), 136-150.

TAHAL, Radek. 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0206-8.

THOMSON, Rosemary. 2007. *Řízení lidí: Managing people*. Praha: ASPI. ISBN 978-80-7357-267-9.

Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce (ZP), ve znění pozdějších předpisů.

ANALÝZA REKLAMNÍCH PLOCH SE SPECIALIZACÍ NA BILLBOARDY VE VYBRANÝCH ČÁSTECH MĚSTA BRNA

ADÉLA ŠNAJDROVÁ

ÚVOD

Reklama a vizuální smog je v dnešní době velkým tématem. Komunikační mix a marketingová komunikace je pro podniky velmi důležitá. Pomáhá podniku lépe pochopit jak stávajícího, tak potencionálního zákazníka a jak nejlépe naplnit jeho potřeby. Pokud společnost zvolí vhodnou komunikační strategii, pomůže si ke zlepšení vztahu k zákazníkovi, tím se i zvyšuje poptávka po produktu společnosti (výrobek či služba), a tím se mu zvýší i zisky. Je ale určitě vhodné zvolit takový druh reklamy, který nebude příliš agresivní a nebude mít spíše opačný efekt, tedy odlákání stávajícího či potencionálního zákazníka. A vizuální smog je povětšinou zapříčiněn právě přehlcením veřejného prostoru často velkým množstvím agresivní reklamy. Velmi aktuální je v současné době problematika umístování, respektive odstraňování billboardů.

Výzkumný projekt bude zpracován na téma: „*Analýza reklamních ploch se specializací na billboardy ve vybraných částech města Brna*“. Pro zpracování výzkumného projektu jsem si vybrala částí města Brna, jelikož odtud pocházím a celý život bydlím, je mi to tu tedy blízké. Důvodem výběru tématu je použití výsledků výzkumu v dalším zpracování v rámci diplomové práce.

Vizuální smog je velkým tématem i v Brně a obsahuje velké množství jevů, které se dají sledovat. V rámci města Brna je vizuální smog velmi dobře zmapován MgA. Veronikou Rút Fullerovou, roz. Novákovou, která vytvořila Manuál dobré praxe reklamy a označování provozoven v městské části Brno-střed a je autorkou diplomové práce Grafický design ve veřejném prostoru. Za již zmíněný manuál získala ocenění Grafický designér, 1. místo v rámci Czech Grand Desing 2018, kdy v praxi realizovala svůj diplomový projekt zaměřený na vizuální smog v Brně (Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2022).

Po e-mailové komunikaci a rozhovoru s Veronikou Rút Fullerovou se výzkumný projekt a následná diplomová práce bude dále věnovat právě billboardům. Kancelář architekta města Brna v nedávné době obsadila novou pozici Koordinátora pro reklamu, který má řešit nelegální billboardy, kterých je ve městě stále většina (podle policie 50–60 %), ale zmíněný pracovník situaci nijak neřeší (Fullerová, 2022, 1). Oblastmi pro zmapování byla vybrána území Brno – střed, Brno – Komín a Brno – Bosonohy (Fullerová, 2022, 2).

Centrální výzkumná otázka (dále jen „CVO“) je stanovena následovně:

Jaké jsou parametry umístění billboardů ve vybraných městských částech města Brna?

Pro zodpovězení CVO byly stanoveny tyto dílčí otázky:

- Jak se v současné době v České republice a v Brně řeší vizuální smog, reklama a billboardy?
- Kolik reklamních zařízení (billboardů) pronajímají jednotlivé městské části?
- Jaký je počet a forma umístění billboardů ve vybraných částech Brna?

Dílčími cíli bude nastínění aktuální situace, jak se v České republice, zejména v Brně, řeší vizuální smog, reklama a billboardy jako takové, dále zmapovat, kolik reklamních zařízení (billboardů) pronajímají jednotlivé městské části (dále jen „MČ“) a na základě terénního průzkumu zjistit počet billboardů ve veřejném prostoru ve vybraných MČ Brna a určit jejich umístění s ohledem na typ vlastnictví pozemku.

Hlavním cílem tedy bude na základě analýzy současné legislativy, uzavřených smluv pronájmu zastupitelstev a vlastního terénního průzkumu v oblasti stavu a umístění billboardů ve vybraných částech Brna zjistit, jaké jsou parametry umístění billboardů ve vybraných MČ města Brna.

Práce bude rozdělena do pěti částí - literární rešerše, metodologie výzkumu, analýza dat a výsledky výzkumu, diskuze výsledků a doporučení a závěry a limity výzkumu. Literární rešerše bude vymezovat základní a důležité pojmy ke zkoumané problematice a bude tvořit důležitý podklad pro další části práce.

V další části, v metodologii výzkumu, bude vymezeno, jakých metod bude využito k získání dat potřebných k naplnění cílů, k zodpovězení CVO a dílčích otázek a bude vymezena oblast, ve které bude výzkum prováděn.

Následovat bude již samotná analýza dat. Nejdříve bude prostřednictvím sekundárních dat nastíněna aktuální situace řešení vizuálního smogu, reklamy a billboardů jako takových jak v České republice, tak i v Brně. Další část se bude věnovat otázce, kolik reklamních zařízení (billboardů) pronajímají jednotlivé MČ. Závěrem této kapitoly bude zanalyzování jednotlivých vybraných MČ (Brno – střed, Brno – Komín a Brno – Bosonohy) pomocí terénního výzkumu a terénních poznámek a následně bude zodpovězena CVO.

Dále bude uvedena souhrnná diskuze výsledků a doporučení a ke konci bude uveden závěr a vymezeny limity výzkumu.

1 LITERÁRNÍ REŠERŠE

Následující část se stručně zabývá marketingovým mixem ze strany podnikatelských subjektů se zaměřením na marketingovou komunikaci formou reklamy, jež je pro podniky velmi důležitá. Nicméně rozmach podnikání má své negativní stránky, který po sobě zanechal v podobě vizuálního smogu formou reklamních ploch, případně billboardů. Proto je dále specifikována reklama ve veřejném prostoru a veřejný prostor jako takový s vysvětlením vizuálního smogu, jeho zdrojů a problémů s ním spojených.

Následkem snížení vizuálního smogu by ve výsledku mohlo být snížení počtu, anebo přesun billboardů do míst, kde sníží vizuální smog a zároveň díky vhodnému umístění vynikne více jejich smysl, tedy upoutat zákazníka a sdělit mu příslušnou marketingovou informaci. Tedy nakonec ve prospěch podnikání a veřejnosti.

1.1 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor nástrojů, jež podnik různě kombinuje k propagaci své práce a zvýšení poptávky po produktu (Bárta, 2009, s. 24-25). Existuje velké množství modelů, které se v rámci marketingového mixu dají využít, ale nejznámějším a nejvíce používaným je marketingový mix 4P – soubor čtyř základních marketingových nástrojů, které slouží k tvorbě a realizaci marketingové strategie. Ten se dá dále rozšířit až na 7P:

- product (produkt),
- price (cena),
- place (místo),
- **promotion (propagace),**
- people (lidé),
- process (proces),
- physical evidence (fyzické důkazy) (Krejta solutions, 2022).

S ohledem na užší zaměření této práce do oblasti propagace a komunikace produktů a služeb společností svým zákazníkům se další text bude zabývat komunikačním mixem, konkrétně reklamou a její typologií se zaměřením na billboardy.

1.2 Komunikační mix

Komunikační mix je součástí marketingového mixu v rámci propagace. Jedná se o seznam prostředků, kterými podnik komunikuje směrem k potenciálním či stávajícím zákazníkům. Je tvořen tak, aby splnil cíle marketingové a komunikační strategie, nachází ideální kombinaci jednotlivých forem komunikace a závisí na druhu výrobku, typu trhu, ale i stádiu životního cyklu produktu (Vysekalová, 2018, s. 20).

Způsobů dělení forem komunikace je velké množství, ale jedná se zejména o:

1. Osobní formy komunikace

- osobní prodej,
- event marketing,
- komunikace v prodejním místě,
- výstavy a veletrhy,

2. Neosobní formy komunikace

- reklama,
- podpora prodeje,
- přímý marketing,
- sponzoring,
- internetový marketing,
- PR (EVOLUTION MARKETING, 2022).

1.3 Reklama

Reklamu lze dělit podle několika kritérií, např.

- dle kategorií – zacílení na spotřebitele, na produkt, na trh, na svůj vlastní podnik,
- dle účelu – informační, přesvědčovací, připomínková reklama,
- dle umístění – vnitřní a venkovní reklama (ALTAXO, 2019).

Práce se bude již dále zabývat reklamou venkovní. Venkovní reklamu lze dále dělit na reklamu na provozovnách a na outdoor reklamu (Fullerová, 2020, 1). V tabulce č. 1 jsou pro přehlednost uvedeny některé nosiče (zařízení) a zainteresované strany pro tyto dva druhy venkovní reklamy.

Tabulka 1: Dělení venkovní reklamy

	Nosiče	Zainteresované strany
Reklama na provozovnách	výstrče, firemní nápisy, polepy, světelné obrazovky, áčka, vitríny, nabídkové tabule, zahrádky a markýzy	obchodník, marketingový specialista, designér, výrobce
Outdoor reklama	plakátovací plochy, rotundy, citylight vitríny, bannery, billboardy, velkoplošná reklama, hypercube, reklama na střeších	zadavatel, agentura, výrobce, majitel nosiče

Zdroj: vlastní zpracování dle Fullerová, 2020

Billboard je nejuniverzálnější formát ve světě outdoor reklamy, dále jsou hojně používány i bigboardy, citylighty, štíty a mosty. Od doby, co je platný zákon o zákazu billboardů u dálnic (Zákon č. 196/2012 Sb.), jsou údajně mosty jediným legálním typem reklam na dálnicích (MojeBillboardy.cz, 2022). V tabulce č. 2 je přehledně uvedeno typické umístění a popis, průměrná cena a rozměr jednotlivých nosičů.

Tabulka 2: Formáty outdoor reklamy

	Nejčastější umístění a popis	Cena [tis. Kč/měsíc]	Rozměr [m]
Billboardy	silnice, centra měst, lokální zaměření na cílové skupiny	4 – 8	5,1 x 2,4
Bigboardy	klíčové lokality, hlavní tahy, nákupní centra, exkluzivnější formát, osvětlené	15 - 35	9,6 x 3,6
Citylights	centra měst, okolí MHD, pěší zóny, delší sdělení, prosvětlené	3,5 - 6	1,18 x 1,75
Štíty	fasády budov, vhodné pro image branding, cena závisí na rozměru	7 - 30	různé
Mosty	silniční a železniční mosty, přemostění a lávky pro pěší	různé	různé

Zdroj: vlastní zpracování dle MojeBillboardy.cz, 2022

1.4 Veřejný prostor

Dalším důležitým bodem je vymezení veřejného prostoru. Jedná se o prostor života společnosti, místem, kde se společnost „děje“, kde dochází ke komunikaci a kontaktům mezi lidmi, ke sdílení a inspiraci. V současnosti lze rozlišit dva základní typy veřejného prostoru, a to fyzický (klasická veřejná prostranství, tedy náměstí, ulice, parky, veřejné budovy) a virtuální (komunikace na dálku pomocí internetu) (Buchtová, 2020).

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, definuje v § 34 veřejný prostor následovně: „*Veřejným prostranstvím jsou všechna náměstí, ulice, tržiště, chodníky, veřejná zeleň, parky a další prostory přístupné každému bez omezení, tedy sloužící obecnému užívání, a to bez ohledu na vlastnictví k tomuto prostoru.*“

1.5 Vizuální smog

Vizuální znečištění (smog) je složený účinek nepořádku, neuspořádanosti a nadbytku různých objektů a grafiky v krajině, jako jsou venkovní reklamy, uliční mobiliář, světelné prvky, vegetační charakteristiky a další objekty (Chmielewski, 2015).

Vizuálním smogem se tedy rozumí zamoření veřejného prostoru reklamou, která svou agresivitou ničí jedinečnost měst i krajiny. Veronika Rút Fullarová (2020, 5) uvádí, že se jedná „o umělé, křiklavé panoptikum zastírající opravdovou tvář města, ničící jeho jedinečnost. Ve velké míře se týká grafického designu – reklam na provozovnách a samostatných nosičů mimo provozovny (outdoor reklama).“ Jde tedy prakticky o cokoliv, co negativním způsobem ovlivňuje výhled člověka ve veřejném prostoru (rozházené odpadky, křiklavé barvy fasád domů, velké množství a opakující se dopravní značení). Podle názoru odborníků vizuální smog negativně ovlivňuje i podmínky k žití, zdraví osob a pozornost řidičů na silnicích a dálnicích. Lze o něm hovořit pokaždé, kdy je pozorovatel donucen reklamou jakéhokoliv formátu spatřit (Fullarová, 2020, 5).

Jako zdroje vizuálního smogu se může považovat i administrativní nedbalost, nadměrná reklama a vandalismus (Enache, 2012). Nedostatečně rozvinuté metody kvantifikace vizuálního smogu jsou brány jako skutečný problém mezi marketingovými odborníky, krajináři, urbanisty

a odborníky na veřejné zdraví, a to jak z pohledu zadavatele reklamy, tak z pohledu spotřebitele (design, tolerance, vstřebávání informací atd.). Proto se o něm ve městech, která vyžadují měřitelné podklady pro rozhodování, nemluví (Chmielewski, 2015).

Existuje řada problémů spojených s vizuálním smogem. Mezi ty nejzávažnější lze jistě zahrnout to, že se mu nelze vyhnout, ničí osobitost daného místa, svým způsobem škodí podnikání ve městě, ohrožuje bezpečnost a deformuje hodnoty (Fullerová, 2020).

1.6 Regulace reklamy

Regulace reklamy je velké téma, které je těžko uchopitelné. Reklama na provozovnách spadá pod jistou míru samoregulace a ochotu samotných majitelů provozoven o lepší vzhled. Outdoor reklama již spadá pod regulaci ze stran samosprávy, kde hraje velkou roli, zda se jedná o reklamu trvalou či dočasnou (Fullerová, 2020, 3).

Regulace dočasné reklamy spadá pod Živnostenský odbor, Odbor památkové péče, či jiné instituce. Tyto instituce nosiče nijak nemonitorují a reklamou se zabývají většinou až na podnět občana (Fullerová, 2020, 3).

Za trvalou se považuje reklama, která je stabilně někde nainstalovaná (billboard, rotunda, vývěsní štít apod.) a jež vyžaduje stavební povolení. Kompetenci v tomto ohledu mají stavební úřady, které řeší pouze bezpečnost umístění a velikost. Pokud je taková reklama v městské památkové rezervaci, regulace může být i ze strany Národního památkového ústavu a Odboru památkové péče, kde se už může řešit i obsah, barva a zasazení do kontextu (Fullerová, 2020, 3).

Outdoor reklama je velkým tématem, vhodným řešením jsou nejrůznější manuály dobré praxe a legislativní dokumenty ve formě nařízení a vyhlášek. Asi jako nejnütnější se jeví zajistit kooperaci všech dotčených subjektů, kterými jsou správa komunikací, dopravní policie, stavební úřad, odbor památkové péče a další (Fullerová, 2020, 4).

Reklamní právo jako takové v současné době není samostatným právním odvětvím, jde víceméně o kombinaci norem jak soukromého, tak veřejného práva. Právě samotná rozmanitost produktů a forem reklamy zapříčiňuje pestrost reklamního práva (Rigel, 2018, s. 1).

Rigel (2018, s. 1-3) uvádí jako nejdůležitější zhruba 26 nařízení a směrnic z práva Evropské unie a přes 50 právních předpisů v České republice, mezi které řadí např. Listinu základních práv a svobod, zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy či zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

1.7 Jak hodnotit vizuální smog a reklamu

Z výše uvedeného je zřejmé, že hodnotit jak reklamu, tak i samotný vizuální smog, je značně problematické. Lze je hodnotit například následovně:

- esteticky – subjektivní záležitost, dle vkusu jednotlivce,
- obsahově – objem textu, některé mají jen málo textu – přitáhnutí pozornosti,
- fyzikálně – velikost, barevná hodnota, tvar,
- bezpečnostně – výška umístění, u billboardu – zorné pole řidiče,
- funkčně – čitelnost, typografie dle technických norem,
- efektivně a ekonomicky – efektivita sdělení, ekonomická zátěž a návratnost, ekologie,
- kontextově – zasazení do kontextu místa (Fullerová, 2020, 2).

Dále je možné vizuální smog měřit i tzv. eye-trackingem, respektive eye-trackingovými brýlemi. Pomocí nich je možné sbírat kvantitativní data o fungování mozku. Brýle umožňují analyzovat, jak člověk vnímá vizuální realitu v reálném prostředí (Soběhart, 2023). Eye-trac-

kingové brýle jsou nasazeny přímo na hlavě respondenta a jsou využívány v dynamických situacích (řízení či pohyb v prostoru). Sleduje se pohyb oka zvaný fixace, tzn. moment, kdy se oko soustředí na jedno místo (Mokrý, 2020). Výsledkem bývají shluky fixací zobrazené pomocí Heat Map. Tam, kde bylo zaznamenáno fixací více, se vytvářejí barevné fleky přecházející od zelené (malé množství fixací) po červenou (velké množství fixací) (Jedlička, 2014).

Ke zjištění množství vizuálního smogu a reklamy je možné využít Street View. Stačí si v pohodlí domova sednout k počítači a pomocí Google Street View “procházet“ oblastmi, které nás zajímají a sledovat, kde se jaká reklama nachází (Fullerová, 2022, 1).

Hodnotit těmito způsoby vizuální smog, potažmo billboardy, je velmi obtížné, a hlavně velice subjektivní. Než je ale možné výše zmíněnými způsoby (esteticky, obsahově apod.) právě billboardy hodnotit, je nejdříve potřebné určit si:

- kdo a jak by měl danou problematiku řešit a jak se skutečně řeší,
- u samotných billboardů – kolik se jich v určené lokalitě nachází (zamoření veřejného prostoru vizuálním smogem prostřednictvím billboardů),
- na jakém pozemku se daný billboard nachází (oblasti velkých dopravních uzlů či mimo ně, zda jsou umístěné na pozemku v soukromém vlastnictví či ve vlastnictví obce),
- zda má či nemá platné povolení a platnou nájemní smlouvu (Fullerová, 2022, 1).

Pro účely projektu bude vizuální smog a výskyt billboardů hodnocen na základě parametrů umístění (zodpovězení CVO), dále kdo a jak by měl problematiku řešit a kolik reklamních zařízení (billboardů) pronajímají vybrané MČ (zodpovězení dílčích otázek).

2 METODOLOGIE VÝZKUMU

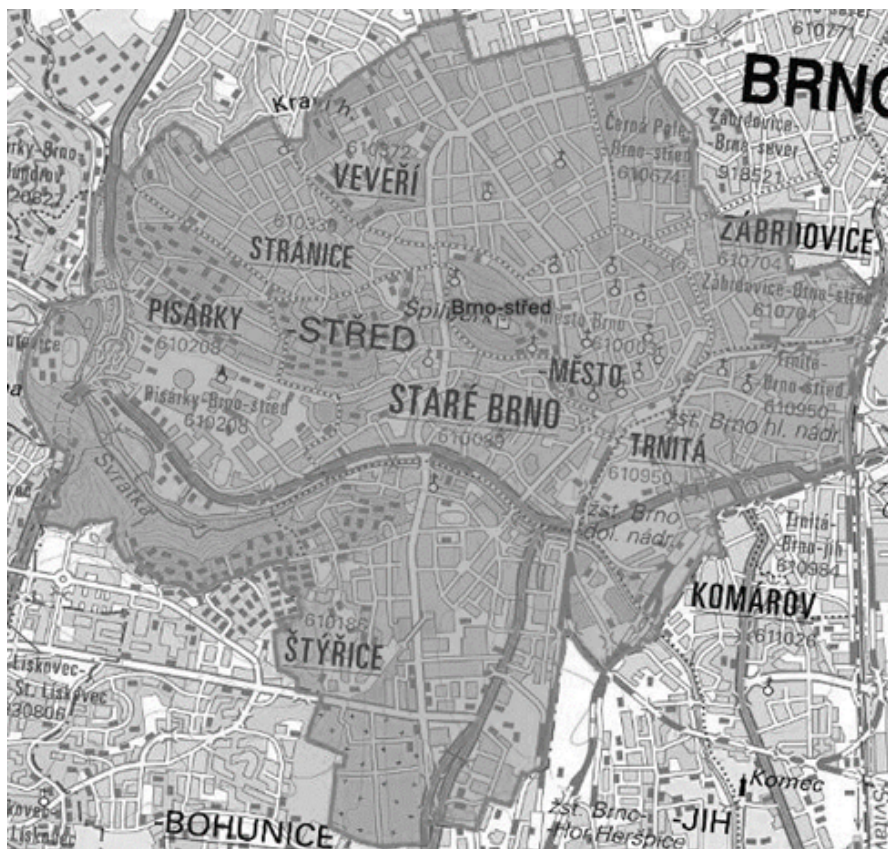
Výzkumný projekt se bude snažit odpovědět na CVO: Jaké jsou parametry umístění billboardů ve vybraných městských částech města Brna? K zodpovězení CVO bude potřebné odpovědět na dílčí otázky.

Výzkumný projekt se bude věnovat právě billboardům na základě e-mailové komunikace a rozhovoru s Veronikou Rút Fullerovou. Hlavním cílem tedy bude zjistit, jaké jsou parametry umístění billboardů ve vybraných MČ města Brna. Dílčími cíli bude nastínění aktuální situace, jak se v České republice, zejména v Brně, řeší vizuální smog, reklama a billboardy jako takové (metoda archivní obsahové analýzy), dále zmapovat, kolik reklamních zařízení, billboardů, pronajímají jednotlivé MČ (metoda snow-ball sampling, dotazování formou osobní a e-mailové komunikace) a zjistit počet billboardů ve veřejném prostoru ve vybraných MČ Brna a určit jejich umístění s ohledem na typ vlastnictví pozemku (terénní výzkum pomocí terénních poznámek).

Sběr primárních dat probíhal formou terénního výzkumu pomocí terénních poznámek v období od 3. prosince 2022 do 28. prosince 2022 ve vybraných částech města Brna, kterými byly MČ Brno – střed (obrázek 1), MČ Brno – Komín (obrázek 2) a MČ Brno – Bosonohy (obrázek 3). Ke každé oblasti byla vytištěna mapa ze serveru Mapy.cz, do které byla zaznamenávána prozkoumaná oblast a označen výskyt reklamního nosiče.

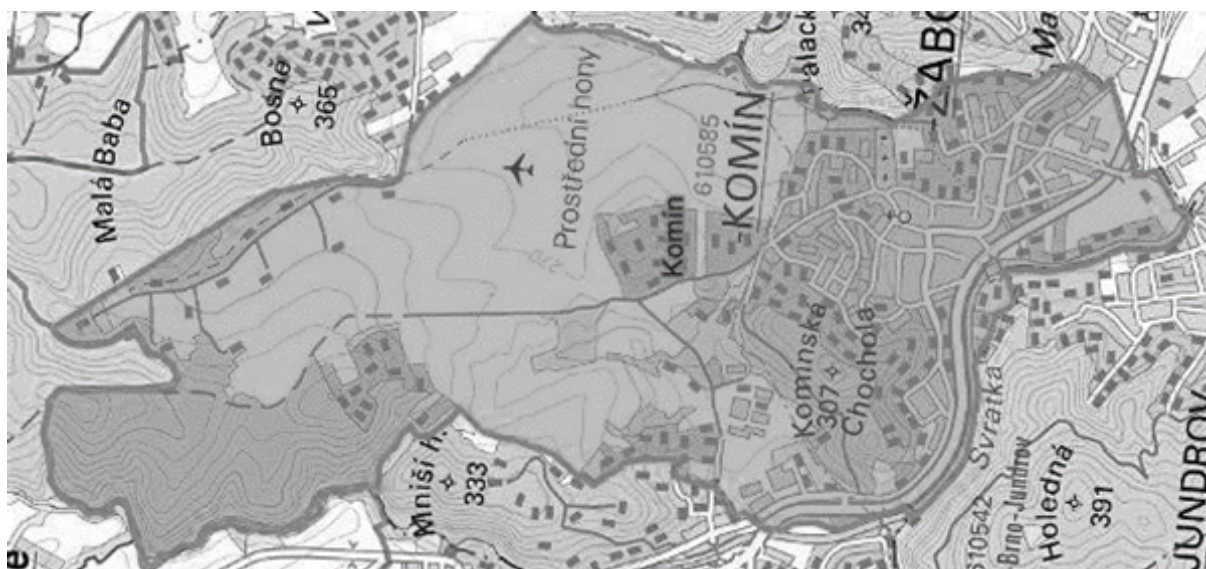
MČ Brno – střed, obrázek 1 - jedná se o oblast, která zahrnuje celá katastrální území Město Brno, Staré Brno, Stránice, Veverčí a Štýřice, dále jen vybrané části katastrálních území Trnitá, Zábřovice, Černá Pole a Pisárky (ČÚZK, 2022, 1).

Obrázek 1: Oblast městské části Brno - střed



Zdroj: vlastní zpracování dle ČÚZK, 2022(1)

Obrázek 2: Oblast městské části Brno - Komín



Zdroj: vlastní zpracování dle ČÚZK, 2022(2)

Obrázek 3: Oblast městské části Brno - Bosonohy



Zdroj: vlastní zpracování dle ČÚZK, 2022(2)

3 ANALÝZA DAT A VÝSLEDKY VÝZKUMU

Tato část práce se zabývá zjištěnými výsledky. Jak se nyní na území České republiky a města Brna řeší reklama, vizuální smog a reklamní nosiče jako takové, na to bude zodpovězeno pomocí výsledků získaných ze sekundárních zdrojů na internetu a informací sdělených nestandardizovaným dotazováním prostřednictvím emailových zpráv. Na množství reklamních nosičů, které pronajímají jednotlivé MČ, budou odpovídat výsledky získané snow-ball samplingem a následnými odpověďmi na zasláné žádosti. Následovat budou výsledky z terénního výzkumu, které budou zodpovídat, kolik a kde jsou nosiče umístěné. Ke konci bude zodpovězeno na CVO.

3.1 Analýza aktuální situace způsobů řešení reklamy v České republice a v Brně

Venkovní reklamu v České republice, potažmo v Brně, upravuje Rada pro reklamu, jejímž hlavním cílem je zabezpečit prosazovat legální, čestnou, pravdivou a decentní reklamu. Sdružení vzniklo v roce 1994 a v současné době má 18 členů (Česká televize, Český rozhlas, FTV Prima, Komerční banka, TV Nova, Sazka a další). Jedná se o nestátní organizaci, která funguje na základě jistých rozhodnutí majících formu doporučení, neuděluje finanční pokuty či jiné sankce. Reklama je regulována pravidly v dokumentu zvaném Kodex reklamy a jedná se o jakousi formu samoregulace (Rada pro reklamu, 2022).

Outdoor reklama se musí řídit stejnými zákony jako reklama v televizi, v tisku nebo v rozhlase. Jak již bylo zmíněno v literární rešerši, reklamní právo není samostatným odvětvím,

proto zde existuje velké množství zákonů a vyhlášek, které reklamu určitým způsobem regulují. Základ pro regulaci je obsažen v zákoně č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy, v platném znění. Zákon uvádí, že reklama nesmí být založena na podprahovém vnímání, nesmí být v rozporu s dobrými mravy, pro venkovní reklamu platí zákaz podporování chování poškozující zdraví nebo ohrožující bezpečnost osob a majetku.

Jako jeden z nejdůležitějších právních předpisů pro venkovní reklamu lze jistě zmínit i zákon č. 183/2006 Sb., zákon o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), který bude k 1. červenci 2023 nahrazovat zákon č. 283/2021 Sb., stavební zákon. Stavební zákon vymezuje dva druhy nosičů – zařízení a stavbu pro reklamu. Stavba pro reklamu je stavba s plochou větší než 8 m², která slouží k reklamním účelům. Za zařízení se rozumí nejrůznější nosiče (informační a reklamní panely, tabule, desky či jiná konstrukce a technické zařízení), pokud se tedy nejedná o stavbu. Ať už se jedná o zařízení pro reklamu či stavbu, konstrukci lze umístit pouze na základě územního souhlasu nebo územního rozhodnutí, které vydá stavební úřad. Bez souhlasu nebo rozhodnutí lze instalovat zařízení o celkové ploše menší než 0,6 m², které bude umístěno mimo ochranná pásma pozemních komunikací.

Umístění reklamních nosičů dle zákona č. 13/1997 Sb., zákon o pozemních komunikacích, povoluje vždy příslušný stavební úřad na dobu nejdéle pět let. Tento zákon prošel v posledních letech velkou řadou novelizací. V roce 2012 vstoupila v platnost novela zákona, která měla výrazně zpřísnit podmínky pro umístění a provozování reklamních zařízení. Do pěti let měla zmizet většina reklamních zařízení jak na dálnicích, tak i rychlostních komunikacích a silnicích I. třídy, která v minulosti dostala povolení od úřadů (Neusar, 2012). K 1. září 2017 mělo zmizet více jak 1000 billboardů u dálnic v ochranném silničním pásmu dálnic, kam se řadí i reklama umístěná na mostech, a další stovky billboardů na silnicích I. třídy. Sankcí za neodstranění billboardu mělo být odstranění na náklady provozovatele, ale zákon nespécifikoval výši pokuty za neodstranění. Pracovníci Ředitelství silnic a dálnic (dále jen „ŘSD“) měli billboardy v ochranném pásmu monitorovat, zakrývat a postupně odstraňovat (Ministerstvo dopravy, 2017). K odstranění ve většině případů nedošlo, majitelé pozemků, na kterých nelegální billboardy stály, povinnost, kterou jim zákon ukládal, ignorovali a reklamní nosiče kolem silnic zaplavili polepy s českou vlajkou. Skutečné odstraňování, které mělo v roce 2017 nastat, začalo až na začátku roku 2020 po tom, co ŘSD uzavřelo smlouvu o odstraňování billboardů. Ovšem novela zákona, která se chystá pro rok 2023, by opět měla provozovatelům reklamních nosičů umožňovat jejich umístění. Největší problém je v nedostatečném a nejednoznačném výkladu jednotlivých pojmů v zákonech a novelách, kterých se snaží provozovatelé billboardů využít ve svůj prospěch. Roce 2018 došlo dokonce k usmrcení člověka při nehodě, kde právě nelegální billboard figuroval (Kverulant.org, 2022).

Tedy nejen těmito zákony a novelami se musejí obce, tedy i město Brno, závazně řídit, ale na základě vyhlášek, nařízení či jiných dokumentů si samozřejmě mohou pravidla všemožně upřesňovat či zpřísnovat (Fullerová, 2022, 4). Vyhláškou či nařízením se rozumí legislativní dokument, který vydává pro každý subjekt zvlášť samospráva (radnice MČ nebo radnice města). Dokumenty či jednání úřadů nesmí zasahovat do pravomocí toho druhého, např. jedna MČ nemůže vydat dokument, který je závazný pro jinou MČ, stavební úřad nemůže zmiňovat dokument, který řeší barevnost reklamního nosiče, jelikož toto řeší Odbor památkové péče (Fullerová, 2022, 3).

Pro Brno vznikl *Manuál dobré praxe reklamy a označování provozoven v městské části Brno-střed*, který je díky vymezení komunikace požadavků jednotlivých subjektů napříč institucemi radnice legislativně ukotven. Nabízí především jakousi inspiraci, ochranu a usnadnění v orientaci v platné legislativě. Na manuálu se podílel jak stavební úřad, tak i Národní památkový úřad a Odbor památkové péče. Dokument zásadně mění user experience (UX) pro obchodníky při často dost složitém kontaktu se státní správou (Fullerová, 2018). V roce 2021 se náměstek

primátorky města Brna Petr Hladík vyjádřil následovně: „*Do konce roku tak z ulic ve středu města odstraníme asi stovku reklam ze zábradlí a mostů. Další regulaci plánujeme v okolí hlavního nádraží. Nevhodně umístěná či graficky agresivní reklama je výraznou součástí vizuálního smogu, který zhoršuje podobu veřejného prostoru, což má zásadní dopad na kvalitu života obyvatel,*“. Město se chce snažit o příjemnější a čistější Brno pro jeho obyvatele a návštěvníky, bude usilovat o eliminaci ilegální reklamy a i billboardů (Bořil, 2021). Na kanceláři architekta města vznikla nová pozice koordinátora pro reklamu, kterým se stal Michal Doležel, který je vedoucí oddělení pro Projekty veřejného prostoru a soutěže a který má řešit nelegální billboardy, ale bohužel řešení této problematiky se nikam výrazně neposouvá (Fullerová, 2022, 1, 2).

Zamoření veřejného prostoru billboardy řeší i celá řada zájmových skupin občanů ve skupinách na internetu. Za zmínku stojí občanské sdružení nechceme-billboardy.cz, jejichž cílem je vyvolat silný tlak veřejnosti na politiky a veřejnou diskuzi na toto téma (Nechceme-billboardy, 2022). Dále například facebooková stránka Přidej se a strhni to, kde lidé přidávají fotografie míst, kde objevili jednotlivé reklamní nosiče. Ty následně na základě návodu zveřejněném na této stránce nahlásí na příslušný úřad a poté následně zveřejňují fotografie lokalit, odkud nosič zmizel. Jsou zde zveřejňovány aktuální kauzy, co se v souvislosti s billboardy řeší, vyjádření úřadů, politiků, zastupitelů apod. Skupina má kolem 6 600 členů (Přidej se a strhni to, 2022).

Shrnutím zjištěných výsledků lze konstatovat, že problematika reklamy je velmi obsáhlé téma. Nastává zde kolize u nepřesně vymezených termínů v jednotlivých zákonech, nepřehlednost ve vydávání novel, které zásadním způsobem mění to, co předchozí novely ukládaly, a ochota ze strany povinných problematiku řešit a dotáhnout do konce. Z množství občanských iniciativ je zřejmé, že lidem tato problematika není lhostejná a požadují změny k lepšímu.

3.2 Množství reklamních zařízení pronajímajících jednotlivými městskými částmi

Pro zjištění, s kým danou záležitost ohledně reklamních nosičů v Brně řešit, jsem se byla dotazovat na Magistrátu města Brna (dále již „MMB“). Nejdříve na Majetkovém odboru MMB u paní Romany Kopečkové, odborné referentky, která o zjišťované problematice neměla žádné informace (Kopečková, 2022). Ta mne odkázala na svou nadřízenou, Ing. Evu Poskerovou. Paní Poskerová mi sdělila, že záležitosti ohledně reklamních zařízení (billboardů) už asi 10 let neřešila a že se jedná o složitější problematiku. Tyto záležitosti si řeší jednotlivé MČ samostatně, respektive jejich stavební úřady a záštitu celého města Brna zastává Odbor správy majetku MMB. Pronájem jednotlivých pozemků města Brna k účelu umístění reklamního zařízení musí schválit město v Radě města Brna a Komise rady města Brna a stanovisko k rozhodnutí dává vždy Odbor územního plánování a rozvoje příslušné MČ (Poskerová, 2022). Paní Poskerová mi doporučila obrátit se na jednotlivé MČ (zaslané žádosti a odpovědi na ně viz níže) a poskytla mi kontakt na pana Bc. Petra Gabriela, vedoucího Odboru správy majetku MMB, jemuž jsem ještě tentýž den posílala emailovou zprávu. Od něj jsem bohužel odpověď doposud neobdržela.

Na podatelny jednotlivých MČ jsem 14. listopadu 2022 zaslala Žádost o sdělení informace podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů. Jednotlivé MČ jsem žádala o sdělení, zda má daná MČ uzavřeny smlouvy na pronájem pozemků k umístění billboardů, pokud ano, o kolik billboardů se jedná a jaký byl příjem z pronájmu pozemků pro tyto účely v roce 2021.

Ve stejný den podání žádosti mi byla doručena odpověď od MČ Brno – Komín od pana Mgr. Marka Minstera, vedoucího odboru kanceláře tajemníka, že před dvěma měsíci odpovídali na prakticky dotaz totožný a na základě množství byrokracie, kterou žádost doprovází, mi poskytl odpověď formou zaslání odkazu na již zveřejněné informace a Žádost jsem oficiálně stáhla. V odpovědi bylo uvedeno, že MČ Brno – Komín v současnosti nepronajímá žádný pozemek za účelem umístění reklamních zařízení. Na území se ale vyskytují pozemky ve vlastnictví Statutárního města Brna, které MČ nebyly svěřeny do správy a není jim známo, zda jsou za účelem

reklamy pronajímány (Minster, 2022).

Od MČ Brno – Bosonohy mi byla doručena odpověď dne 16. listopadu 2022, ve které bylo uvedeno:

„...- Ano, městská část má uzavřenu smlouvu na pronájem pozemků za účelem umístění reklamních zařízení (billboardů).

- Jedná se o dva kusy reklamních zařízení.

- Příjem do rozpočtu 2021 městské části Brno-Bosonohy činil 79 310 Kč....“ (ÚMČ města Brna, 2022).

Jako poslední mi byla doručena odpověď od MČ Brno – střed dne 24. listopadu 2022, která uváděla, že smlouvy na pronájem pozemků k umístění reklamních zařízení MČ Brno – střed neuzavírá (Statutární město Brno, 2022).

Z výše uvedených odpovědí vyplývá, že pouze MČ Brno – Bosonohy má uzavřenou smlouvu, na základě které lze umístit reklamní zařízení na pozemek, který by byl ve vlastnictví Statutárního města Brna a současně byl MČ svěřen do správy, a že se jedná o dva kusy těchto zařízení. MČ Brno – střed a MČ Brno – Komín nemají uzavřené smlouvy na pronájem pozemků k umístění reklamních zařízení.

3.3 Analýza samotných vybraných oblastí

V období od 3. prosince 2022 do 28. prosince 2022 byl proveden terénní výzkum ve zvolených oblastech MČ Brno – střed, Brno – Komín a Brno – Bosonohy. Chůzí bylo v MČ Brno – střed nachozeno 102 kilometrů, v MČ Brno – Komín 20 kilometrů a v MČ Brno – Bosonohy také 20 kilometrů. Ve sledovaných oblastech bylo zaznamenáno následující množství reklamních nosičů (billboardů) dle tabulky 3, kde jsou nosiče rozděleny podle toho, v jaké MČ byly nalezeny a také, na kterém pozemku se nacházejí (jestli je pozemek ve vlastnictví soukromém nebo ve vlastnictví obce – Statutárního města Brno, nebo České republiky).

Tabulka 3: Počet zaznamenaných nosičů v jednotlivých městských částech

Jednotlivé MČ	Počet zaznamenaných nosičů	
	na pozemcích ve vlastnictví obce/ČR	na pozemcích v soukromém vlastnictví
Brno - střed	198	
	56	142
Brno - Komín	42	
	9	33
Brno - Bosonohy	32	
	17	15

Zdroj: vlastní zpracování z terénních poznámek a portálu nahlizenidokn.cuzk.cz, 2022

Jak je již uvedeno výše, MČ Brno – střed se skládá z více katastrálních území (viz metodologie výzkumu), proto počet zaznamenaných reklamních zařízení v tabulce 3 je u této MČ největší. V tabulce je i na základě dat z online nahlížení do katastru nemovitostí uvedeno, kolik z nalezených zařízení se nachází na pozemcích ve vlastnictví Statutárního města Brna/České republiky či v soukromém vlastnictví.

V oblasti Brno – Komín se nejvíce nosičů vyskytovalo kolem ulice Kníničská (obrázek 4), kde na délce 2,6 kilometrů této ulice bylo zaznamenáno 34 nosičů. V oblasti Brno – Bosonohy bylo nejvíce reklamních nosičů zaznamenáno kolem Staré dálnice (obrázek 5) a následně kolem ulic Pražská a Jihlavská.

Obrázek 4: Reklamní nosiče zaznamenané kolem ulice Kníničská (Brno – Komín)



Zdroj: vlastní zpracování dle mapy.cz, 2022 a terénních poznámek, 2022

Obrázek 5: Reklamní nosiče zaznamenané kolem ulice Stará dálnice (Brno – Bosonohy)



Zdroj: vlastní zpracování dle mapy.cz, 2022 a terénních poznámek, 2022

Následující tabulka č. 4 uvádí počet zaznamenaných nosičů dle jednotlivých katastrálních území zasahujících do MČ Brno – střed. Z tabulky 4 je patrné, že nejvíce reklamních zařízení bylo zaznamenáno na katastrálních územích Brno – Trnitá (oblast kolem ulic Úzká, Uhelná, Opuštěná, Dornych, Trnitá, Křenová a Zvonařka) a Brno – Pisárky (oblast kolem Brněnského výstaviště a ulic Bauerova, Žabovřeská, hlinky a Křížkovského). Žádný reklamní nosič (billboard) nebyl nalezen na katastrálním území Brno – Stránice (oblast Masarykovy čtvrti, ulice Tvrdeho, Preslova, Údolní a Barvičova) a na území Brno – Černá Pole (oblast spadající pod MČ Brno – střed, park Lužánky, náměstí 28. října, třída Kapitána Jaroše, ulice Lidická a Milady Horákové).

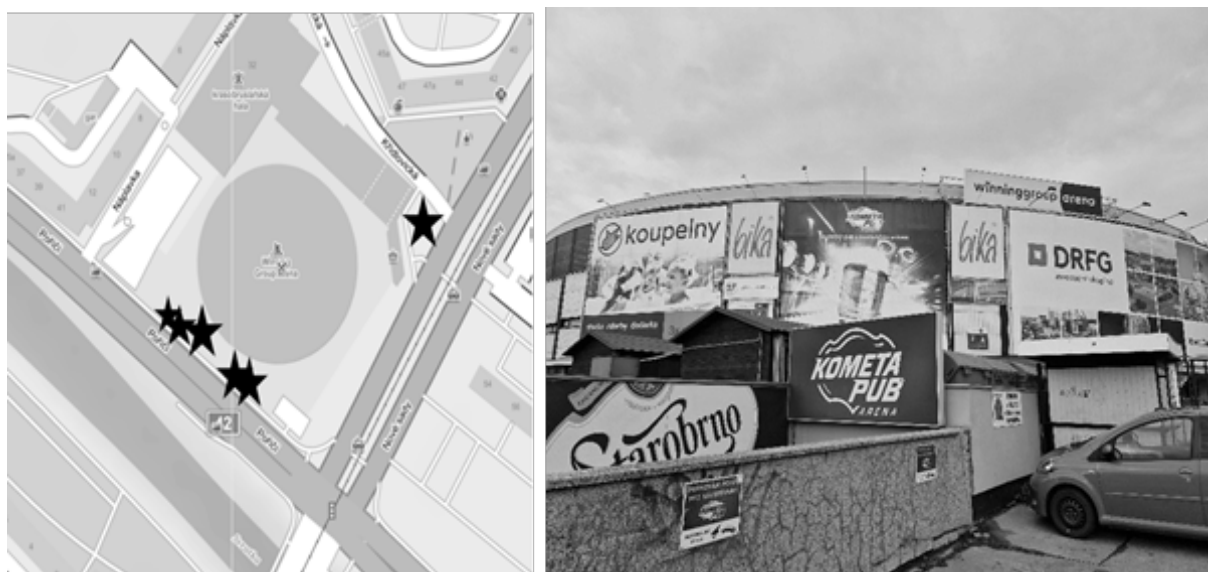
Tabulka 4: Počet zaznamenaných nosičů pro jednotlivá katastrální území MČ Brno - Střed

Jednotlivá katastrální území	Počet zaznamenaných nosičů
Brno – Město	8
Brno – Veverí	4
Brno – Trnitá	62
Brno – Zábrdovice	27
Brno – Pisárky	40
Brno – Staré Brno	34
Brno – Štýřice	23
Brno – Stránice	0
Brno – Černá Pole	0

Zdroj: vlastní zpracování z terénních poznámek, 2022

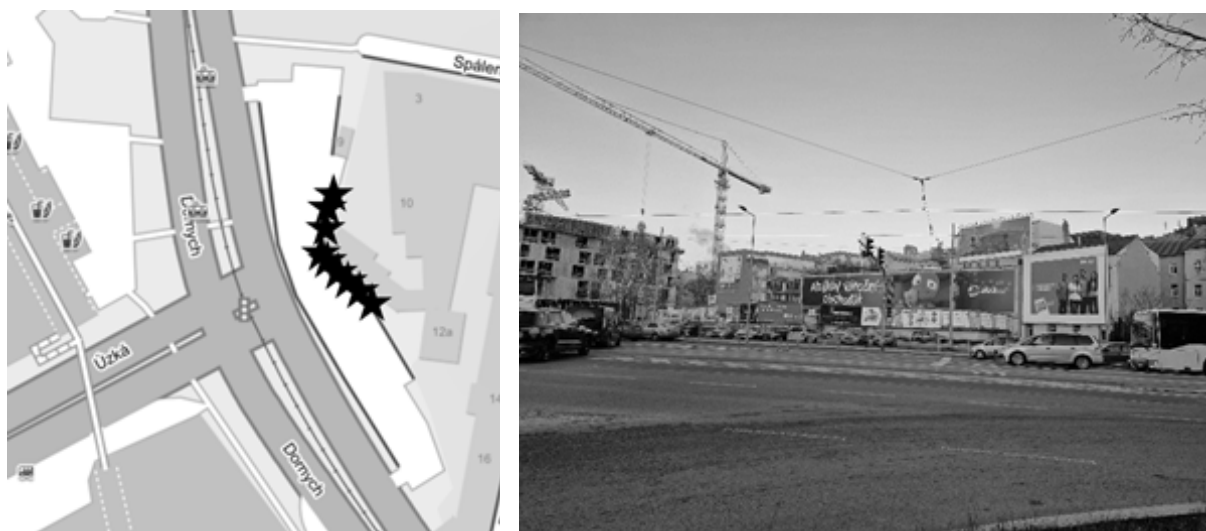
Na obrázku 6 je možné vidět zaplnění veřejného prostoru reklamou na Winnig Group Areně na ulici Poříčí v MČ Brno – střed na katastrálním území Brno – Staré Brno. Na obrázku 7 je možné vidět zaplnění veřejného prostoru reklamou na ulici Dornych u OC Vaňkovka v MČ Brno – střed na katastrálním území Brno – Trnitá.

Obrázek 6: Reklamní nosiče zaznamenané kolem Winning Group Areny (Brno – Staré Brno)



Zdroj: vlastní zpracování dle mapy.cz, 2022 a terénních poznámek, 2022

Obrázek 7: Reklamní nosiče zaznamenané kolem Dornych (Brno – Trnitá)



Zdroj: vlastní zpracování dle mapy.cz, 2022 a terénních poznámek, 2022

Z analýzy dat zjištěných terénním výzkumem vyplynulo, že necelých 73 % nalezených reklamních zařízení (198 zařízení z celkových 272) se nachází na pozemcích v soukromém vlastnictví.

Billboardy tedy bývají umísťovány jak na pozemcích v soukromém vlastnictví, tak i na pozemcích, které jsou ve vlastnictví obce, Statutárního města Brna, nebo České republiky. Sledované reklamní nosiče jsou nejvíce umístěné kolem hlavních tahů a velkých silnic vyšší třídy (Heršpická, Kníničská, Zvonařka, Dornych, Křížkovského, Stará dálnice, Jihlavská, Pražská, Chironova apod.), dále pak v oblastech s velkým pohybem lidí (Winning Group Arena, OC Vaňkovka, Brněnské výstaviště). Z důvodu nebezpečnosti pohybu po i kolem vozovky nebyla prozkoumána křižovatka ulic Jihlavské a Chironovy v MČ Brno – Bosonohy, kde by se dle serveru Mapy.cz měly nacházet dva billboardy.

4 DISKUZE VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ

V této části práce budou stručně shrnuty výsledky, které byly získány provedenou analýzou. Cílem bylo zodpovědět na CVO: *Jaké jsou parametry umístění billboardů ve vybraných městských částech města Brna?* a dílčí otázky: *Jak se v současné době v České republice a v Brně řeší vizuální smog, reklama a billboardy? Kolik reklamních zařízení (billboardů) pronajímají jednotlivé městské části? Jaký je počet a forma umístění billboardů ve vybraných částech Brna?*

Co se týče aktuální situace způsobů řešení reklamy v České republice a v Brně, jedná se o velmi obsáhlou problematiku a není lehké ani jednoznačné určit, co přesně pro danou oblast platí. I na základě literární rešerše je jasné, že reklamní právo jako takové není samostatným právním odvětvím a pomalu co nosič, to specifická regulace napříč nejrůznějšími zákony, vyhláškami či jinými legislativními dokumenty. Za posledních deset let došlo k nejrůznějším novelizacím, které spíše přivodily nejednotný výklad a možnost hledání skulinek v zákoně pro provozovatele či majitele reklamních zařízení. Lidem tato problematika ale není lhostejná. Řada dobrovolníků a lidí z příbuzných oborů se snaží dávat podněty k řešení na příslušná místa, zakládají se občanské iniciativy a vznikají návody či manuály dobré praxe, aby se svět kolem nás proměnil v lepší místo k životu.

Pro zjištění množství reklamních zařízení, která pronajímají jednotlivé MČ, byly zaslány žádosti o sdělení informací na podatelny jednotlivých úřadů MČ. Na základě odpovědí na tyto

žádosti bylo zjištěno, že MČ Brno – střed a MČ Brno – Komín nemají uzavřené smlouvy na pronájem pozemků, které by byly ve vlastnictví Statutárního města Brna a současně by byly MČ svěřené do správy, k umístění reklamních zařízení. Tedy pouze MČ Brno – Bosonohy má uzavřenou smlouvu, na základě které lze umisťovat reklamní zařízení, a jedná se o dva kusy těchto zařízení.

Celkem bylo zaznamenáno 272 reklamních nosičů (billboardů). Největší počet byl lokalizován na území MČ Brno – střed, a to 198 reklamních nosičů, nejvíce na katastrálních území Brno – Trnitá a Brno – Pisárky. V oblasti Brno – Komín bylo zaznamenáno 42 zařízení a v oblasti Brno – Bosonohy 32 těchto zařízení. Reklamní nosiče byly umístěné buď na soukromém pozemku nebo na pozemku ve vlastnictví obce (Statutárního města Brna) či České republiky.

Z celkového počtu 272 billboardů se necelých 73 % (198 zařízení) nacházelo na pozemcích v soukromém vlastnictví. Sledované reklamní nosiče jsou nejčastěji umístěné v oblastech s velkým pohybem lidí (Winning Group Arena, OC Vaňkovka, Brněnské výstaviště) a kolem hlavních tahů a velkých silnic vyšší třídy (Heršpická, Kníničská, Zvonařka, Dornych, Křížkovského, Stará dálnice, Jihlavská, Pražská, Chironova apod.).

Doporučením je zvýšení zájmu orgánů státní správy o nelegální umístění a umisťování reklamních nosičů (billboardů). Bylo by vhodné zajistit větší přehlednost v legislativě, aby bylo jednoznačné, jak s daným objektem nakládat a jak zařídit vymáhání nedodržování zákona. Problematika by se měla více řešit, aby se zabránilo neshodám a nepřesnostem při výkladu jednotlivých legislativních dokumentů. Média projevují stále větší pozornost událostem, které souvisejí s billboardy. Neustále se objevují články, které upozorňují na situace, kdy došlo k potyčkám, když se někdo snažil situaci řešit „na vlastní pěst“ a bohužel se objevují i články, kde jsou popisovány situace, kdy za ztrátu lidského života mohl právě nelegálně umístěný billboard. Je jen málo věcí, možná snad i dokonce žádná, důležitějších než samotný lidský život.

5 ZÁVĚR A LIMITY VÝZKUMU

Cílem výzkumu bylo zodpovědět na CVO: *Jaké jsou parametry umístění billboardů ve vybraných městských částech města Brna?*

Nejdříve byla provedena literární rešerše pro vymezení základních pojmů, jež byly využity v následujících částech práce. Následovalo uvedení použité metodologie pro zjištění dat potřebných pro získání dat ke zpracování analýz a následného zodpovězení položených otázek. Dále byla zpracována analýza zjištěných dat, díky které bylo postupně zodpovězeno na dílčí otázky a na CVO.

Reklamní právo není v české legislativě samostatným odvětvím, je důležité znát velké množství zákonů, novel, vyhlášek, nařízení či jiných legislativních dokumentů. V podstatě každá obec si může základní legislativní rámec doplnit vyhláškou či nařízením, a tím upřesňovat či zpříšňovat legislativou daná pravidla hry. V dnešní době vzniká celá řada občanských iniciativ, které se zabývají problematikou vizuálního smogu, reklamou a billboardy. Neustále se objevují články v novinách a na internetu a obyvatelům není situace lhostejná.

Vybrané MČ Brna, Brno – střed a Brno – Komín, nemají uzavřené smlouvy na pronájem pozemků k umístění reklamních zařízení, pouze MČ Brno – Bosonohy má takovou smlouvu na dva kusy reklamních zařízení uzavřenou.

Ve zvolených MČ byl proveden terénní výzkum, na jehož základě bylo nalezeno 272 reklamních nosičů (billboardů), z toho se jich 198 nachází na území MČ Brno – střed, 42 na území MČ Brno – Komín a zbylých 32 na území MČ Brno – Bosonohy.

Reklamní nosiče jsou umístěné buď na pozemku ve vlastnictví obce nebo na soukromém pozemku. Sledované reklamní nosiče jsou nejčastěji umístěné kolem hlavních tahů a velkých

silnic vyšší třídy a v oblastech, kde se denně pohybuje velké množství lidí. Necelých 73 % (198 zařízení) se nacházelo na pozemcích v soukromém vlastnictví.

Jako další postup navrhuji podrobnější analýzu zjištěných dat. Přesněji uvést parametry billboardu (fotografii, katastrální území, parcelní číslo a orientační GPS souřadnice) a takto uspořádaná data zaslat na příslušné úřady jednotlivých MČ pro zjištění, zda jsou reklamní nosiče umístěny legálně. Pokud by tomu tak nebylo, zároveň se zasláním dat podat podnět k zahájení řízení o odstranění stavby.

Jako největší limit shledávám v možnostech většího zanalyzování zákonů, vyhlášek, novelizací zákonů v jiných městech či uvedení, jak vizuální smog, reklamu a billboardy řeší v ostatních zemích. Dalším limitem je samotný terénní výzkum. Je možné, že nebyly zaznamenány veškeré reklamní zařízení (billboardy), které se v určitých oblastech vyskytovaly z důvodu přehlédnutí nebo neprozkoumání oblasti z důvodu nebezpečí spojeného s pohybem po frekventovaných silnicích.

Literatura

ALTAXO. 2019. *Druhy reklamy*. [online]. [cit. 2022-12-20]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/marketing/druhy-reklamy>

BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. 2009. *Retail marketing*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-207-9.

BOŘIL, Martin, 2021. Města přistupují k regulaci vizuálního smogu. Z centra Brna zmizí stovka reklam. *Deník veřejné správy*. [online]. [cit. 2022-12-25]. Dostupné z: <http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6818416>

BUCHTOVÁ, Vladimíra a Eva SVOBODOVÁ, 2020. TÉMA: Knihovna ve veřejném prostoru 2: Knihovna ve veřejném prostoru – veřejný prostor v knihovně. *Čtenář – Měsíčník pro knihovny*. [online]. [cit. 2022-12-20]. Dostupné z: <https://svkkl.cz/ctenar/clanek/3141>

ČÚZK, 2022(1). *Katastrální mapa - Brno-střed*. Mapový aplikační server Marushka. [online]. [cit. 2022-12-04]. Dostupné z: https://vdp.cuzk.cz/marushka/?ThemeID=1&MarQueryID=MC&MarQParamCount=1&MarQParam0=550973&InfoURL=https://vdp.cuzk.cz/vdp/ruian&InfoTarget=vdpWindow_1670072857073

ČÚZK, 2022(2). *Katastrální mapa - Brno-Komín*. Mapový aplikační server Marushka. [online]. [cit. 2022-12-04]. Dostupné z: <https://vdp.cuzk.cz/marushka/?ThemeID=1&MarQueryID=KU&MarQParamCount=1&MarQParam0=610585&InfoURL=https://vdp.cuzk.cz/vdp/ruian&InfoTarget=vdp>

ČÚZK, 2022(3). *Katastrální mapa - Brno-Bosonohy*. Mapový aplikační server Marushka. [online]. [cit. 2022-12-04]. Dostupné z: <https://vdp.cuzk.cz/marushka/?ThemeID=1&MarQueryID=KU&MarQParamCount=1&MarQParam0=608505&InfoURL=https://vdp.cuzk.cz/vdp/ruian&InfoTarget=vdp>

ENACHE, Elena, Cristian MOROZAN a Suzana PURICE. 2012. Visual pollution: a new axiological dimension of marketing? *Annals of Faculty of Economics, University of Oradea, Faculty of Economics*, 1(2), 820-826.

EVOLUTION MARKETING. 2022. *Komunikační mix: Co je komunikační mix?* [online]. [cit. 2022-12-20]. Dostupné z: <https://www.evolutionmarketing.cz/marketingovy-slovník/komunikacni-mix/>

FULLEROVÁ, Veronika Rút. 2018. *Manuál dobré praxe: Autorský komentář k Manuálu dobré praxe reklamy a označování provozoven v městské části Brno-střed*. [video prostřednictvím YouTube]. [cit. 2022-12-25]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=4Kyd->

CbWv_hE

FULLEROVÁ, Veronika Rút. 2020(1). *Dělení reklam ve veřejném prostoru. Vizualní smog*. [online]. [cit. 2022-12-20]. Dostupné z: <http://vizualnismog.info/deleni-reklam-ve-verejnem-prostoru/>

FULLEROVÁ, Veronika Rút. 2020(2). *Jak hodnotit reklamu a vizualní smog. Vizualní smog*. [online]. [cit. 2022-12-20]. Dostupné z: <http://vizualnismog.info/jak-hodnotit-reklamu-a-vizualni-smog/>

FULLEROVÁ, Veronika Rút. 2020(3). *Regulace reklam - metody a rizika. Vizualní smog*. [online]. [cit. 2022-12-21]. Dostupné z: <http://vizualnismog.info/prostredky-regulace-a-rizika/>

FULLEROVÁ, Veronika Rút. 2020(4). *Regulace reklam - příklady a legislativa. Vizualní smog*. [online]. [cit. 2022-12-21]. Dostupné z: <http://vizualnismog.info/regulace-reklam/>

FULLEROVÁ, Veronika Rút. 2020(5). *Vizualní smog je zamoření veřejného prostoru agresivní reklamou, která zastírá jedinečnost měst i krajiny*. [online]. [cit. 2022-12-20]. Dostupné z: <http://vizualnismog.info/>

FULLEROVÁ, Veronika Rút. 2022(1). *Dotaz na téma Vizualní smog*. [elektronická pošta]. Message to: hello@veronikarut.com. 6. října 2022 [cit. 2022-12-20].

FULLEROVÁ, Veronika Rút. 2022(2). *Freelance Designer & Offline UX Strategist, Therapist of czech public spaces*. [online rozhovor]. 12. října 2022, 10:00 hod [cit. 2022-12-20].

CHMIELEWSKI, Szymon, Danbi J. LEE, Piotr TOMPALSKI, Tadeusz J. CHMIELEWSKI a Piotr WEŻYK, 2015. Measuring visual pollution by outdoor advertisements in an urban street using intervisibility analysis and public surveys. *International Journal of Geographical Information Science*, 30(4), 801-818. 10.1080/13658816.2015.1104316

JEDLIČKA, Libor. 2014. *Základní úvod do Eye Trackingu*. [online]. Výzkumná laboratoř Eye Trackingu Ostravské univerzity v Ostravě, Pedagogická fakulta. [cit. 2023-03-01]. Dostupné z: <https://vlet.osu.cz/e-tracking.htm>

KOPEČKOVÁ, Romana. 2022. *Referát přípravy dispozic a informací odborný referent, Majetkový odbor Magistrátu města Brna*. [ústní sdělení]. 14. listopadu 2022, [cit. 2022-12-20].

KREJTA SOLUTIONS. 2022. *Marketingový mix: Jakže? Co je to marketingový mix? Online marketingová a reklamní agentura - KREJTA digital*. [online]. [cit. 2022-12-20]. Dostupné z: <https://krejta.cz/marketingovy-slovník/marketingovy-mix/>

KVERULANT.ORG. 2022. *Nový stavební zákon by mohl vrátit billboardy k dálnicím a silnicím*. [online]. [cit. 2022-12-25]. Dostupné z: <https://www.kverulant.org/article/novy-stavebni-zakon-by-mohl-vratil-billboardy-k-dalnicim-a-silnicim/>

MINISTERSTVO DOPRAVY. 2017. *Ministerstvo dopravy naplní zákon, který od září zakazuje billboardy v ochranném pásmu dálnic*. Ministerstvo dopravy, Média a tiskové zprávy [online]. Ministerstvo dopravy ČR, 28. srpna 2017 [cit. 2022-12-25]. Dostupné z: <https://www.mdcz.cz/Media/Media-a-tiskove-zpravy/billboardy>

MINSTER, Marek. 2022. *RE: Žádost o poskytnutí informace podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů*. [elektronická pošta]. Message to: minster@komin.brno.cz. 14. listopadu 2022 [cit. 2022-12-25].

MOJEBILLBOARDY.CZ. 2022. *Formáty venkovní reklamy: který zvolit pro vaši kampaň?* [online]. [cit. 2022-12-20]. Dostupné z: <https://www.mojebillboardy.cz/blog/formaty-venkovni-reklamy>

NEHCEME-BILLBOARDY.CZ. 2022. *Nechceme billboardy u dálnic a silnic: Co je cílem těchto stránek?* [online]. [cit. 2022-12-25]. Dostupné z: <http://nehceme-billboardy.cz/otazky.php>

NEUSAR, Zdeněk. 2012. *Ministerstvo dopravy: Novela zákona o pozemních komunikacích: přísnější kritéria pro billboardy*. Ekolist.cz [online]. [cit. 2022-12-25]. Dostupné z: <https://ekolist.cz/cz/zpravodajstvi/tiskove-zpravy/novela-zakona-o-pozemnich-komunikacich-prisnejsi-kriteria-pro-billboardy>

POSKEROVÁ, Eva. 2022. *Referát přípravy dispozic a informací, vedoucí referátu, Majetkový odbor Magistrátu města Brna*. [ústní sdělení]. 14. listopadu 2022, [cit. 2022-12-20].

PŘIDEJ SE A STRHNI TO. 2022. *Přidej se a strhni to*. [online]. Facebook [cit. 2022-12-25]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/pridejseastrhni>

RADA PRO REKLAMU. 2022. *Rada pro reklamu*. [online]. [cit. 2022-12-25]. Dostupné z: <https://www.rpr.cz/cz/profil.php>

RIGEL, Filip, Ondřej MORAVEC a Dana ONDREJOVÁ. 2018. *Reklamní právo*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-686-9.

SOBĚHART, Radek. 2023. *Laboratoře behaviorálních studií*. [online]. Univerzita Jana Evangelisty Purkyně [cit. 2023-03-01]. Dostupné z: <https://pribeh.ujep.cz/project/laboratoire-behavioralnich-studii/>

STATUTÁRNÍ MĚSTO BRNO. 2022. *Poskytnutí informace - Bc. Adéla Šnajdrová (smlouvy na pronájem pozemků k umístění reklamy)*. [elektronická pošta]. Message to: podatelna.stred@brno.cz. 24. listopadu 2022 [cit. 2022-12-25].

ÚMČ MĚSTA BRNA, Brno-Bosonohy. 2022. *Žádost o poskytnutí informace podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve zn.* [elektronická pošta]. Message to: neodpovidat_p24@brno.cz. 16. listopadu 2022 [cit. 2022-12-25].

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ. 2022. *Tvůrčí činnost*. [online]. [cit. 2022-12-21]. Dostupné z: <https://fmk.utb.cz/o-fakulte/zakladni-informace/ateliery-ustavy-a-kabinety/atelier-graficky-design/tvurci-cinnost/>

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. 2018. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4. akt. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5865-7.

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení)

Zákon č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích

Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy, v platném znění

Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon)

Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím

ANALÝZA IDENTIT VYBRANÝCH KONKURENČNÍCH ZNAČEK NA TRHU LASEROVÉ SPEKTROSKOPIE

KLÁRA TVAROŽKOVÁ

ÚVOD

Značka se stává čím dál tím více známějším tématem. Hraje důležitou roli v rámci diferenciaci podniku a tím pádem také vymezení mezi konkurencí na trhu. Zároveň pomáhá jednotlivým firmám s budováním vlastní reputace, věrohodnosti a také hodnoty pro zákazníka. Při stanovení vlastní značky včetně její identity si však firma musí položit otázku: Proti komu stojí? Co ostatní nabízí a jak se vůči tomu můžu vymežit? Nejedná se pouze o produktovou nabídku konkurentů, ale o jejich hodnoty, zaměstnance, komunikaci a celkovou identitu značky.

Má práce se zaměřuje na stanovení a vymezení značky malé B2B technologické firmy na trhu elementární analýzy, konkrétněji laserové spektroskopie. Firma Lightigo s.r.o. vznikla v Brně dne 12.8.2019 se základním kapitálem 1 000 000 korun českých a pěti společníky. Lightigo vzniklo díky transferu technologií Vysokého učení technického z řad vědců z laboratoře Laserové spektroskopie Středoevropského technologického institutu (CEITEC) patřící do skupiny RG1-6. Tato skupina zkoumá pokročilou instrumentaci a metody pro charakterizace materiálů. Lightigo se zabývá vývojem, výrobou a prodejem přístrojů pro spektroskopii laserem buzeného plazmatu (zkratka LIBS). Tato technologie má za cíl zmapovat a analyzovat složení prvků na vzorku, včetně jeho distribuce. (CEITEC, 2020) (Obchodní rejstřík justice, 2023)

Tato práce se zabývá dílčím problémem při stanovení značky. Tou je konkurence firmy, konkrétně jejich identit značek. Cílem této práce je tak pochopit chování konkurentů v rámci jejich identit značek. A zjistit hodnoty, které konkurence prodává a na kterých staví. Tohoto bude dosaženo pomocí literární rešerše, která představí teoretický základ pro tuto práci, dále pomocí metodologie, která nám určí postupy výzkumu. Největší částí je poté analýza jednotlivých identit konkurence a vyvozování závěrů z těchto identit. Poslední sekce této práce se poté zaměřuje na diskuzi výsledků a doporučení a závěry a limity tohoto výzkumu.

1. LITERÁRNÍ REŠERŠE

1.1 Značka

Značky pomáhají lidem dělat velká i malá rozhodnutí. Dovolují nám věřit vínu, které pijeme, autu, které řídíme, nebo motoru letadla, ve kterém jezdíme. Značka je myšlenka, víra, přesvědčení a očekávání. Tyto aspekty jsou v myslích našich zákazníků, potenciálních zákazníků a v podstatě každého, kdo by mohl ovlivnit naše podnikání. (Kotler,2013)

Značka nám dává orientaci. Pomáhá k transparentnosti trhu a umožňuje kupujícím rychle a snadno vybrat tu nejvhodnější nabídku. Druhým úkolem značky je vybudovat důvěru na základě povědomí a vnímání. Transakce mezi nakupujícími a prodávajícími totiž mohou vést k informační asymetrii, která vede k nejistotě v chování zákazníků. Důvěra a správná značka však tyto asymetrie odstraňuje a tím usnadňuje mnoho tržních transakcí. (Burmam,2017)

Značka v B2B prostředí má v mnoha ohledech stejný účel jako značka v prostředí B2C. Dává firmě jakýsi smysl a účel. B2B firmy se rozlišují na trhu tím, že se diferencují pomocí příběhu. Když obsahuje hodnoty, emoce, očekávání, sliby či dobré identifikace produktu a služeb, zákazník si jednodušeji stanoví své preference. Dobře zvolený branding navíc zajišťuje budoucnost firmy. Často se ukazuje, že dobře zavedená značka pomáhá k přežití firmy v dlouhém období. (Koporcic, 2018)

Dle Kotlera (2013) jsou hlavní cíle značky na B2B trhu, tyto:

- diferenciaci,
- zajištění budoucnosti firmy,
- vytvoření loajálnosti ke značce,
- lepší ohlasy na marketing firmy,
- tvorba preference,
- prémiové (vyšší) ceny produktů,
- tvorba image značky,
- zvýšení prodejů

1.2 Identita značky

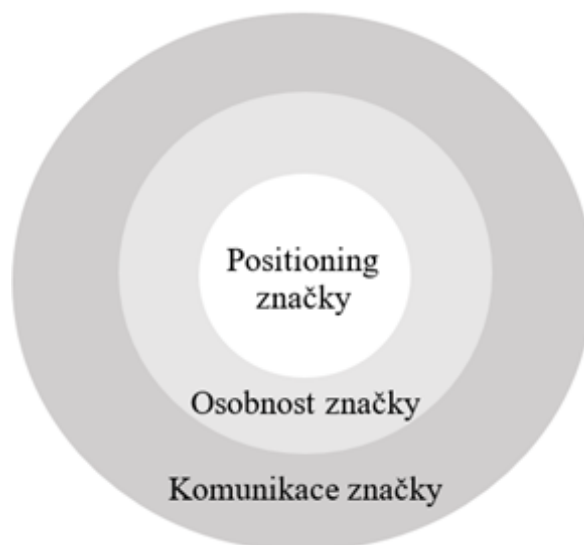
Identita je osobnost značky v kombinaci s jejími fyzickými aspekty. Je to jako při představení člověka jak zvenčí - co nosí, jeho chování, pohyby, či řeč, tak také zevnitř - hodnoty dané osoby, její znalosti, speciální zkušenosti, cíle či smysl života. (Willy, 2021)

Cílem identity značky je vytvořit, rozvíjet a komunikovat své hodnoty a perspektivu na trhu. Jedná se často o interní proces uvnitř firmy, který se zaměřuje na způsoby a tvorbu hodnoty pro ostatní prostřednictvím porozumění firemní podstatě. Identita je reflektována vůči konkurenci, zákazníkům a dalším firemním stakeholderům. (Koporčić, 2018)

1.2.1 Identita značky podle Ko Floor

Dle Ko Floora (2006) musí mít každá silná značka tři základní stavební kameny - positioning, osobnost a komunikaci. Positioning je dle něj kombinací atributů, které daná značka nabízí, jedná se o tzv. "CO". Osobnost zákazníkům vyobrazuje charakteristiku a vlastnosti dané značky, tzv. "KDO", je silně založena na pocitech. Komunikace poté předává spotřebiteli potřebné informace, a to pomocí vlastní vizualizací jak osoby, tak positioningu. Ko Floor dodává, že pokud všechny tyto části tvoří komplet, je možné hovořit o silné značce.

Obrázek 1: Identita značky podle Ko Floor



Zdroj: zpracování podle Ko Floor, 2006

1.2.2 Identita značky podle Kapferera

Fyzické aspekty jsou podle Kapferera jak páteří celé značky, tak také její velkou přidanou hodnotou. Není to však vše. Jedná se spíše o vizuální aspekty se značkou spojené, které nám odpovídají na otázky: O co se jedná? Jaké to má funkce? Jak to vypadá? Fyzické aspekty nám tak ukazují první prototypy značky, na kterých je výborné stavět dále. (Kapferer,2012)

Osobnost si značka buduje časem, především díky způsobu komunikace. Tím, jak popisuje a předává informace o svých produktech či službách, nám ukazuje, jaký by značka mohla být člověk. Nejrychlejší a nejjednodušší cesta pro vytvoření osobnosti je dát značce postavu - ať už fiktivní, či skutečnou. Hlavním cílem osobnosti je psychologický efekt na zákazníka. Ten se se zákazníkem buďto ztotožňuje, případně se do něj promítá. (Kapferer,2012)

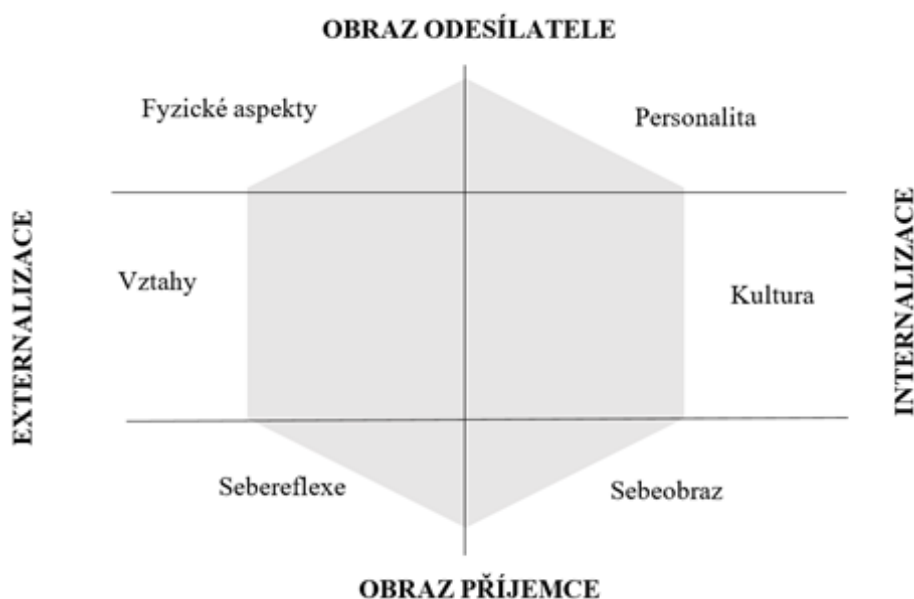
Komunitu firma ani značka nepostaví pouze na vytváření skvělých atributů produktu. Lidé se setkávají kvůli společným myšlenkám, ideálům a hodnotám. Kvůli tomu, na čem jim záleží a co považují za podstatné. O tom je kulturní aspekt. Pravá značka ho nejen vytváří, ale hlavně předává dále. Jedná se o nejdůležitější prvek celé identity. (Kapferer,2012)

Značky i firmy samotné se často stávají ohniskem transakcí a jiných výměn mezi lidmi. Služby, které firma poskytuje, jsou už jen z definice slova o budování vztahů. Prvek vztahy tak udává, jak značka jedná, jak se o své zákazníky stará, jakou škálu služeb jim poskytuje a také jakým způsobem s nimi komunikuje. (Kapferer,2012)

Sebereflexe není zacílení ani popsání cílové skupiny. Často se tyto dva pojmy omylem zaměňují. Jedná se o popis či vizi, jak se zákazník chce vidět po setkání či použití dané značky. Sebereflexe poskytuje jednoduchý model, ke kterému zákazník idealizuje. Kapferer tento prvek vysvětluje například na vysportovaných lidech, kteří reprezentují přípravek na hubnutí. (Kapferer, 2012)

V neposlední řadě má značka vztah také k našemu sebeobrazu. Naše postoje a pocity ke značkám, které si vybíráme a kterými se obklopujeme ve skutečnosti rozvíjí i postoj k nám samotným a našemu vnitřnímu vztahu. (Kapferer,2012)

Obrázek 2: Identita značky podle Kapferera

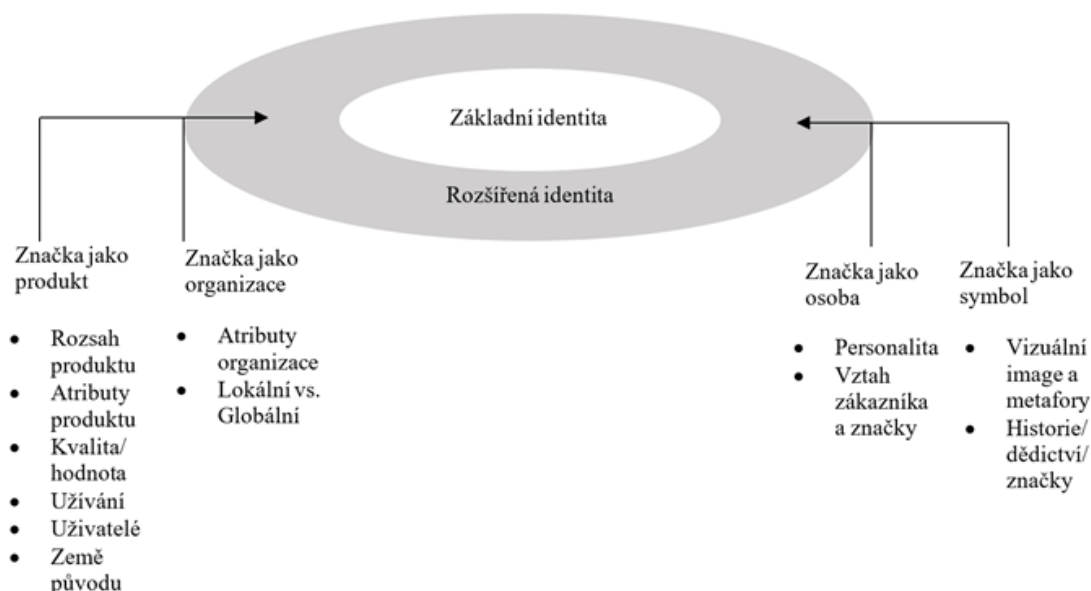


Zdroj: zpracování podle Kapferer, 2012

1.2.3 Identita značky podle Aakera

Aaker se na značku dívá ze čtyř úhlů pohledu: jako produkt, organizaci, osobu a symbol. Všechny tyto pohledy dohromady dle něj dávají identitě potřebnou perspektivu a více detailů. Navíc také pomáhá firmě v lepší implementaci jednotlivých aspektů. (Aaker,2012)

Obrázek 3: Identita značky podle Aakera



Zdroj: zpracování podle Aaker, 2012

1.2.3.1 Značka jako produkt

Produkt je skoro pokaždé velice důležitým prvkem značky. Je totiž přímo propojený se zákaznickým rozhodnutím o finálním výběru značky. A to na základě předešlého použití a zážitků s ním spojených. Základem pro značku je tak produkt, kterému lze věřit a je spolehlivý. Kvalita produktu je úzce spojená s jeho hodnotou, to pomáhá firmě při stanovení finální ceny. (Aaker,2012)

1.2.3.2 Značka jako organizace

Z tohoto pohledu je značka spojována s atributy jako jsou inovace, smysl pro kvalitu či environmentální otázky. Tyto atributy jsou tvořeny lidmi, kulturou, hodnotami a programy v rámci samotné firmy. Zároveň je důležité mít na mysli, že organizační atributy jsou trvalejší a odolnější vůči konkurenčním nárokům než produkt. Produkt je totiž o dost jednodušší okopírovat od konkurence než hodnoty a myšlení. Organizační atributy nám navíc dokážou podpořit celkovou hodnotovou nabídku, která může i zákazníka vzbudit obdiv, soucit či jiné emoce spojené se značkou. (Aaker,2012)

1.2.3.3 Značka jako osoba

Na tvorbě silnější značky se osobnost podílí několika způsoby. Identita značky, která je postavená na osobnosti, může být pro zákazníka o dost více zajímavá. Značka také dokáže být zábavná, aktivní, formální nebo například intelektuální. Pomocí osoby dokáže značka probudit v zákaznických pocitu sebevyjádření. Dalším možným využitím je použití osoby pro lepší komunikaci atributů produktu a vytvořit z těchto atributů tak funkční benefit. (Aaker,2012)

1.2.3.4 Značka jako symbol

Cokoliv, co reprezentuje značku, může být symbolem. Prezence symbolu se může stát základem ingrediencí pro rozvinutí značky. Symboly mohou být buďto vizuální image, metafora, nebo historické dědictví. Vizuální image dokáže být velmi mocná a zapamatovatelná. Metafora naopak dává symbolům větší hloubku a může tak poskytnout jak emocionální, tak funkční benefity (Aaker,2012)

1.3 Konkurence

Zamazalová (2008) popisuje konkurenci jako firmy, které existují či teprve přicházejí na trh s podobnou nabídkou. Hlavním cílem konkurence je poté zvítězit v konkurenčním boji a udržet se na trhu. Čím bližší je konkurenční nabídka té naší, tím je pravděpodobnější, že hlavním rozhodovacím faktorem očima zákazníka bude cena.

Další pohled na konkurenci přináší Porter. Jeho postup podle rozšíření substituce (zaměnitelnosti) výrobků, na čtyři následující kategorie popisuje Lošťáková (2005):

1. Konkurence formou výrobku - konkurenční podniky nabízejí velice podobný produkt, stejnému segmentu zákazníků a za přibližně stejnou cenu jako zkoumaná firma.
2. Konkurence v rámci odvětví - veškeré konkurenční podniky, jenž vyrábějí produkty s některými stejnými vlastnostmi jako zkoumaný produkt a tím uspokojují totožné potřeby zákazníků.
3. Konkurence různých způsobů uspokojování potřeby - všechny firmy, které naplňují stejné potřeby zákazníků napříč různými produkty či službami, klidně i mimo zkoumané odvětví a specializaci.
4. Konkurence v rámci rozpočtu - nejobecnější úroveň, jež zkoumá konkurenci bojující o tentýž zákazníkův rozpočet.

Zich (2012) při pohledu na konkurenci definuje a vymezuje základní charakteristiku dobrého a špatného konkurenta. Tyto charakteristiky pomohou firmě lépe definovat a pochopit svoji konkurenci.

Charakteristiky dobrého konkurenta:

1. Vítězství i prohra mají svou zásadní hodnotu.
2. Vítězství firmu výtazným způsobem posouvá směrem k definovaným cílům.
3. Jde o úspěšnou a stabilní firmu.
4. Přispívá k rozvoji odvětví, ve kterých působí.
5. Má jasně definovanou strategii.
6. Je zřejmé, jaká pravidla firma respektuje.

Charakteristiky špatného konkurenta:

1. Vítězství nad konkurenční firmou má v podstatě minimální efekt, případná porážka je katastrofou.
2. Vítězství firmu možná posune k definovaným cílům, ale bude odvádět její pozornost a zdržovat ji.
3. Může jít jak o úspěšnou, tak neúspěšnou firmu, přičemž často jsou to firmy nové a neznámé.
4. Konkurenční firmy jsou na stejné úrovni v případě, že dané firmy oatří spíše k průměrným až podprůměrným.

5. Často nerespektují pravidla.
6. Svoji aktivitou mohou zlikvidovat trh.

1.3.1 Konkurenční výhoda

Porter popisuje konkurenční výhodu jako soubor akcí, které pomohou firmě vytvořit obstojnou pozici na trhu. Poukazuje také na to, že firmy přišly na několik možných způsobů, jak konkurenční výhody dosáhnout a samozřejmě vždy záleží na podmínkách firmy i okolních faktorů trhu. Ve své knize však popisuje tři obecné postupy pro dosažení konkurenční výhody: (Porter,2008)

Nejnižší celkové náklady - Dosažení nejnižších nákladů na trhu si žádá maximální efektivitu a obrovské množství snahy. Je zapotřebí mít celkovou kontrolu nad výdajovou složkou, vyhnout se marginálním zákazníkům a minimalizovat náklady v různých oddělení společnosti - od marketing až po vývoj a výzkum. Nízké náklady budou cítit v celé firemní strategii. V případě, že se tato konkurenční výhoda povede, bude mít firma jistou obranu i před větší konkurencí. (Porter,2008)

Diferenciace - Druhým přístupem je vytvořit produkt či službu, která bude vnímaná celým trhem jako něco unikátního. Originální firma může být mnoha způsoby a to ať už jedinečným designem, technologií, servisem či distribuční sítí po celém světě. V ideálním případě by se firma diferencovala ve více aspektech najednou. (Porter,2008)

Zaměření - Tato konkurenční výhoda je od dvou předešlých rozdílná. Zaměřuje se totiž pouze na specifický segment trhu. Veškeré hodnoty i cíle společnosti se snaží poskytnout nejlepší produkty či služby úzké skupině lidí o dost lépe než konkurence. Tím, že bude segmentu více naslouchat a přicházet s konkrétnějšími řešeními, narozdíl od konkurence, která může poskytnout spíše obecnější produkt. (Porter,2008)

3. METODOLOGIE

Tento projekt se snaží nalézt odpověď na centrální výzkumnou otázku: „*Jaký je použit soubor prvků a identit u značek vybraných konkurentů na trhu spektroskopie laserem buzeného plazmatu?*“

S výzkumnou otázkou se pojí také dvě následující otázky: „Jaké prvky jsou z pohledu konkurence na trhu důležité?“ a „Pomocí jakých firemních aktivit utvrzuje konkurence svoji identitu značky?“

3.1 Popis trhu

Globální trh laserové spektroskopie je relativně malou součástí trhu elementární analýzy. Šíře trhu elementární analýzy je dána především rozpětím technologií, které řeší obdobný problém. Nalytické stroje pro prvkovou analýzu lze rozdělit do tří základních kategorií: Atomová absorpční spektroskopie, Atomová emisní spektroskopie (mezi tyto metody patří i laserová spektroskopie) a Indukčně vázané plazma. Každá z těchto metod má však jiné technické limity, procesy analýzy a cenové hladiny. Z tohoto důvodu budou i v rámci konkurentů představeny firmy, zabývající se laserovou spektroskopií.

3.2 Výběr konkurentů

Na trhu se aktuálně pohybuje 7 firem, jež nabízejí laboratorní produkty pro laserovou spektroskopii. Tabulka 1 zobrazuje roční příjmy jednotlivých konkurentů v roce 2020 v tisících amerických dolarů.

Podle těchto příjmů a pravidel dobrých a zlých konkurentů dle Zicha byly do užšího vý-

Tabulka 1: Roční příjmy konkurenčních firem 2020

Společnost	Roční příjmy 2020 [tis. USD]
Ablatom	Informace nenalezeny
Atomtrace	\$127
Applied Photonics	\$3 000
Elemission	\$4 100
LTB Berlin	\$17 000
Applied Spectra	\$7 000
Leica Microsystems	\$1 000 000

Zdroj: zpracování podle Crunchbase

běru vybrány tyto konkurenční firmy: Leica Microsystems, Applied Spectram, LTB Berlin a Elemission. Data příjmů mohou vzbudit dojem, že Leica Microsystems splňuje 6. charakteristiku špatného konkurenta – tzn. Likvidaci ostatních na trhu. Nutno však podotknout, že Leica Microsystems vytváří své hlavní produktové portfolio na mikroskopech a LIBS zařízení vyrábí pouze jedno. Přesto svou velikostí a historií představuje pro firmu reálnou hrozbu a konkurenci.

3.3 Sběr dat

Proces výzkumu probíhal na základě kvalitativní obsahové analýzy ze zdrojů, jež jsou více dopodrobna uvedeny v tabulce níže. Jednalo se především o webové stránky, konkurentů a veškeré jejich sociální sítě. Dále pak specializované stránky které shromažďovaly data o finančním stavu společnosti, o grantech a projektech konkurentů či o vědeckých počinech, které konkurenční řešení měly. Byly použity také externí databáze a jejich vlastní analýzy, konkrétněji Frost&Sullivan. Tyto poznatky byly doplněny o interní informace firmy, které se nacházejí v dokumentech obchodního a marketingového oddělení (viz Tabulka 2).

Tabulka 2: Zdrojová data pro analytickou část

Webové stránky konkurence	Applied Spectra, Elemission, LTB Berlin, Leica Microsystems, Dahaner Company
Sociální sítě konkurentů	Twitter, Youtube, Facebook, LinkedIn, Glasdoor, Instagram
Specializované stránky	CrunchBase, Evropská komise, Apollo, Royal Society of Chemistry, LIBS2022, Researchgate
Externí databáze	Frost & Sullivan - Global Elemental Analysis Market
Interní informace firmy	Informace obchodního a marketingového oddělení

Zdroj: vlastní zpracování

V rámci kvalitativní obsahové analýzy sekundárních dat budou zjištěny identity značky jednotlivých konkurentů, jež se bude zaměřovat jak na jejich základní prvky a hodnoty, tak také na způsoby, jakými jsou tyto prvky a hodnoty podporovány. Z důvodu předmětu podnikání firmy, kde je zapotřebí kvalitního hi-tech produktu, byl vybrán model identity značky podle Aakera. Ten do identity kromě její podstaty a základní a rozšířené identity zobrazuje také čtyři pohledy na značku: značka jako produkt, značka jako organizace, značka jako osoba a značka jako symbol.

4. ANALÝZA

Analytická část popisuje dosavadní identitu firmy a fázi rozvoje, ve kterém se značka nachá-

zí. Především však budou u konkurentů zmapovány jejich identity značek a čtyři úhly pohledu na tyto identity podle Aakera (viz. literární rešerše). Po zanalyzování jednotlivých identit bude na konci analytické části vytvořeno shrnutí klíčových informací.

4.1 Identita zkoumané firmy

Na obrázku níže nalezneme aktuální identitu zkoumané firmy Lightigo s.r.o. Jak lze vidět, je firma po 3 letech od vzniku teprve v začátcích své vlastní značky a tvorbě pevných hodnot či atributů. Podstata značky zní: „*Dodáváme zařízení laserové spektroskopie, které dokáží rychle a efektivně analyzovat prvky.*“

Obrázek 4: Dosavadní identita firmy Lightigo, s.r.o.



Zdroj: vlastní zpracování

4.1.1 Značka jako produkt

Rozsah Produktu - Firma aktuálně poskytuje tři produkty. Hlavním přístrojem je FireFly - komplexní analytický přístroj pro prvkovou analýzu a chemické zobrazování. K FireFly firma poskytuje také vlastní software na zpracování dat a tvorbu chemických map. Kromě toho jsou nabízeny ještě další dva přístroje, které se nacházejí uvnitř FireFly. Prvním produktem je SyncRay. Ten se zaměřuje na synchronizaci elektrických pulzů, které jsou kritické pro správný proces analýzy. Dokáže synchronizovat a zpozdí až 5 pulzů najednou a je přesný na 5 nanosekund. Posledním produktem je MC-100. Jedná se o 3-osý posuvný manipulátor, který vzorek uchopuje a posouvá s přesností 1 μ m.

Použití & uživatelé - Zákazníci firmy Lightigo jsou analytické laboratoře z celého světa. Ty mohou buďto vládní a akademické, či soukromé a průmyslové. Znakem zákazníka je poměrně dlouhý rozhodovací proces zahrnující větší počet zaměstnanců společnosti. Je pro ně nejdůležitější: návratnost investic, dodací lhůta, poprodejní aktivity, výsledky testovacího měření, specifikace výrobků a kvalita. Zároveň však potřebují vědět, že se dá na firmu spolehnout a má v rámci technologie značné know-how.

4.1.2 Značka jako organizace - atributy

Inovace - Atribut inovací je podpořen především množstvím vývojových a vědeckých projektů, které firma i v rámci svého krátkého působení získala. Projekty totiž ukazují v reálném čase, na čem firma pracuje, jakým tempem se snaží jít dopředu a v neposlední řadě také poukazuje na důvěru podporovatelů projektu, jimiž jsou většinu času státní instituce - Technologická Agentura České republiky, Evropská Unie či město Brno.

Kooperace - Partneři firmy lze rozdělit do několika skupin. První skupinou jsou partneři na výzkumné projekty, které posouvají firmu dále z několika hledisek. Pomáhají podporovat dů-

věryhodnost firmy a také dělají Lightigo méně závislým na dodavatelských řetězcích. Vědecké projekty jejichž je Lightigo součástí totiž mají často za cíl vyvinutí jistého komponentu přístroje FireFly. Druhou skupinou jsou klastry, jejichž je Lightigo součástí. Ty pomáhají ke sdílení klíčových informací v odvětví, k networkingu a udržení kroku s konkurencí. V neposlední řadě také dodávají firmám novinky z oboru a upozorňují na nové příležitosti či hrozby.

Moderní technologie- Tento atribut je u technologické firmy téměř nutností. Moderní technologie jsou totiž úzce propojené s atributem inovací a progresu, kooperací s externími partnery a také spolehlivostí. Firma svůj atribut moderních technologií popisuje specifickými a inovativními funkcemi, jak softwaru, tak hardwaru.

4.1.3 Značka jako symbol

Slovo Lightigo, jež je použité v rámci loga firmy, kombinuje anglické slovo Light což znamená světlo a španělské con Tigo, které znamená s tebou. Celý název loga tak v překladu znamená “světlo s tebou”. Světlo však může mít mnoho asociací, třeba zkušenost či laser. V širším slova smyslu, tak logo může znamenat například “zkušenost s tebou”.

Logo firmy Lightigo popisuje proces laserové spektroskopie. Ten se zjednodušeně řečeno skládá z následujících kroků:

1. Proces v přístroji (optická cesta laseru) před jeho výstřelem
2. Výstřel laseru na vzorek
3. Tvorba mikroplazmatu na povrchu vzorku
4. Sběr informací z mikroplazmatu pomocí spektrometru
5. Transformace dat do přístroje

4.1.4 shrnutí identity Lightigo

V aktuální fázi má firemní značka na výběr tři produkty, vlastní symboliku (logo) a také tři atributy, na kterých staví: kooperace, moderní technologie a inovace. Mnohé značce však chybí, například osobnost, kvalita, původ či další atributy, které by mohly být pro zákazníky podstatné.

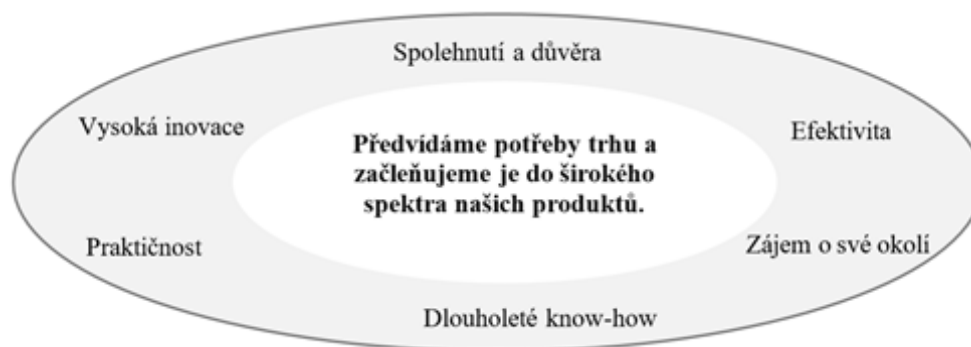
4.2 Identity jednotlivých konkurenčních firem

Tato kapitola se zabývá identitami firem LTB Berlin, Applied Spectra, Elemission a Leica Microsystems. Bude použitý model identity podle Aakera, který nám vždy ukáže podstatu značky jednotlivých firem a pohled na tuto značku ze čtyř úhlů - jako produkt, jako organizace, jako osoba a jako symbol.

4.2.1 Identita LTB Berlin

Německá firma s více než 30 lety zkušeností, která vyrábí nejen LIBS přístroje, ale také samostatné lasery a spektrometry. Podstata značky zní “Předvídáme potřeby trhu v rámci nejširšího spektra aplikací a tyto potřeby začleňujeme do vývoje a výroby našich produktů.” Mezi základní a rozšířené prvky patří: vysoká inovace, dlouholeté know-how, efektivita, spolehlivost a důvěra a zájem o své okolí. Tyto prvky budou vysvětleny a podpořeny v následujících 4 pohledech na značku.

Obrázek 5: Identita firmy LTB Berlin



Zdroj: vlastní zpracování

4.2.1.1 Značka jako produkt

Rozsah Produktu - LTB Berlin poskytuje velké spektrum přístrojů. Kromě vyvinutí tří typů přístrojů pro LIBS analýzu prodává firma také přístroj, jež kombinuje LIBS s další analytickou metodou s názvem Ramanová spektroskopie. Tato kombinace umožňuje zákazníkům využití benefitů obou dvou metod. Kromě komplexních systémů nabízí firma taky součástky, jež sama vyvinula. Jedná se o větší komponenty - přes vlastní dva druhy dusíkových laserů, čtyři spektrometry a dva chromatografy, až po malé laserové příslušenství - vlákna, elektroměr či rtuťová lampa.

Kvalita/Hodnota - LTB Berlin dbá na kvalitu svých produktů jako jedno z hlavních stavebních kamenů firmy. Pro udržení kvality dosáhla firma ISO certifikace 9001:2015, která se přímo zaměřuje na management kvality a procesů. Dle LTB Berlin tato certifikace zajišťuje, aby vývoj, výroba a prodej produktů splňoval vysoké nároky na kvalitu a efektivitu. Dokazuje dle nich také to, že firma usiluje o neustálé zlepšování interních procesů.

Použití - LTB zmiňuje na svých webových stránkách aplikace pro jejich kombinaci Ramanové spektroskopie a LIBS v geologii, chemii, biologii a materiálové vědě. Pro LIBS poukazuje na výhody pro gemologii, těžbu, kovy, forenzní vědy či ochranu půdy. Přesto zde najdeme pouze dvě aplikační poznámky (tzn. důkazy a výsledky, kde technologie funguje). Tyto poznámky jsou zaměřené na identifikaci safírů a recyklaci kovů. Kromě těchto aplikačních listů lze ještě z historie firmy zjistit dvě aplikace, na které se aktivně zaměřuje, ale tyto informace však nejsou přímo propagovány. Jedná se o měřicí systémy pro vesmírné tělesa (což přímo konkuruje Lightigo space), které dodávají do německého vesmírného centra pro simulace mise na Mars. Druhým oborem je detekce melaninu v kůži.

Uživatelé – Jsou jimi státní a akademické laboratoře zaměřené na analýzu materiálů, firmy zaměřené na recyklaci a třídění (pro tento segment je vytvořen také přímo přístroj nad pás). Dle rozčlenění však cílí LTB Berlin na 3 základní segmenty, podle velikosti rozpočtu, jež zákazníci mají. Pokud mají velký rozpočet, poskytuje LTB Berlin kombinace LIBS a Raman, aby uživatel dokázal analyzovat kromě prvků, také molekuly. V případě, že mají menší rozpočet, ale stále hledají kompletní přístroj, nabízí LTB LIBS ve dvou variantách. Skutečností je, že plno vědeckých laboratoří však nemá dostatečné finance na pořízení kompletního systému. Z toho důvodu jsou někteří akademici nuceni vytvořit základní verzi přístroje svépomocí v laboratoři. Pro tyto případy poskytuje LTB velké množství potřebných komponentů zvláště - laser, spektrometr apod.

Země původu - LTB si zakládá na tom, že se jedná o Německou společnost. Tento fakt propaguje na svých sociálních sítích, webových stránkách například v historii firmy či samotném

názvu.

4.2.1.2 Značka jako organizace

Atributy Organizace - Prvním atributem organizace je důraz na udržitelnost. V roce 2022 přešly budovy LTB Berlin na kompletní fotovoltaický systém, který bude budově dodávat energii. Zároveň firma dává na svých sociálních sítích důraz na to, že veškeré firemní auta jsou elektrické. Na svých sociálních sítích vyzývá firma také k jízdě do práce na kole.

Dalším atributem je odbornost a know-how, které firma má. Tento atribut nejčastěji propaguje na svých sociálních sítích, kde je drtivá většina obsahu a komunikace zaměřená na vědecké články, ve kterých se objevují produkty LTB. Vědecké články poskytují firmě jakousi recenzi a realizace na jednotlivé aplikace.

Třetím atributem je CSR a s tím spojená sounáležitost. Po vypuknutí války na Ukrajině vydala společnost stanovisko, které odsuzuje tyto činy. Zároveň vyzvala ostatní firmy k charitativním aktivitám a pomoc ostatním, sama dodala, že aktivně pomáhá červenému kříži a crowdfundingovým kampaním napříč Německem. V rámci novoročního přání zároveň firma popřála všem světový mír. Posledním atributem je kvalita, která je již rozebraná dopodrobna v sekci produktu.

Lokální vs. globální - V historii firmy nalezneme propojení LTB Berlin na německý průmysl, kde je dán důraz na to, že klíčové komponenty i samotné přístroje jsou vyráběny v Německu (viz. dědictví značky). Tato idea kvalitního německého průmyslu podporuje také velký grant, který společnost získala z Evropské Unie. Tato firma, která má sídlo, výrobu i většinu zaměstnanců z Německa, na druhou stranu používá širokou síť distributorů, konkrétně pro 17 zemí v Evropě, Asii i Americe.

4.2.1.3 Značka jako osoba

Osobnost - LTB působí jako zkušený a kvalifikovaný německý vědec. Vědec, který dbá na německou kvalitu a přesnost, má více než 30 let zkušenosti v oboru a je součástí mnoha vědeckých článků a mezinárodních konferencích. Zde se snaží ukázat německé hodnoty a přístroje celému světu. Zároveň se však velice zajímá o své okolí a není k němu lhostejný. Používá udržitelné zdroje a prosazuje udržitelnější život. Zajímá se také o lidi a dění kolem sebe a nebojí se vystoupit a zastat toho, co vidí jako správné. Mluví o tématech jako je válka, zdraví ostatních a crowdfundingových kampaních.

Vztahy zákazník/značka - LTB udržuje vztah se zákazníky na LinkedInu a Twitteru, kde jsou relativně aktivní. Zároveň se velmi často zúčastňují mezinárodních konferencí po celém světě, kde udržují Face-to-Face kontakt. Na stránkách společnosti je uveden také e-mail a telefonní číslo manažerů zodpovědných za servis. To ještě více umocňuje starostlivost a osobní přístup ke každému zákazníkovi.

4.2.1.4 Značka jako symbol

Dědictví značky - Na stránkách firmy nalezneme vypsané klíčové momenty během její 32leté historie. Firma byla vytvořena jako spin-off z německé akademie věd, kdy měli zakladatelé již více než 10 let zkušeností s elementární analýzou. Postupem času se firma rozšiřovala pomocí akvizic s výrobními firmami napříč Německem. Ukazuje také vznik jednotlivých produktů a projektů včetně spolupráce napříč kontinenty. Výpis těchto činností člověka jen utvrzuje v tom, jak dalekou cestu firma ušla, co všechno dokázala, kdo v ní během těchto let věřil a proč jí tím pádem důvěřovat.

4.2.1.5 Shrnutí identity LTB Berlin

Tabulka 3: Shrnutí prvků značky LTB Berlin

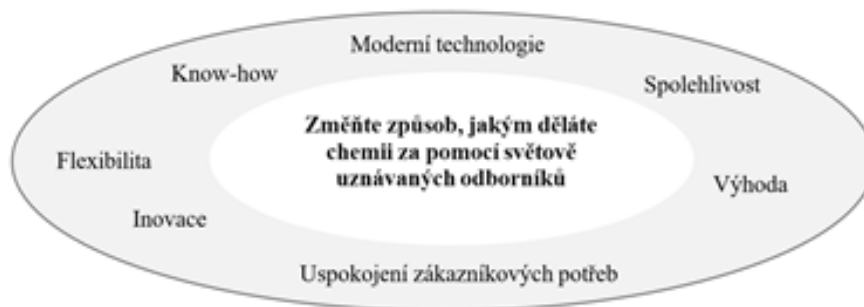
Prvek	Čím je podpořený
Spolehnutí & důvěra	ISO certifikace, německý původ
Efektivita	Kombinace analytických metod
Zájem o své okolí	CSR - válka na Ukrajině, pomoc červenému kříži
Dlouholeté know-how	Počet vědeckých článků, detailně popsána 30letá historie firmy
Praktičnost	Nabízí samostatné komponenty (např. laser)
Inovace	Fotovoltaický systém, produkty pro vesmírnou aplikaci

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.2 Identita Applied Spectra

Americká firma s 18letou tradicí, jež s LIBS pomáhá například vládním projektům, NASA a obraně USA. Podstatou značky a hlavním heslem je “Změňte způsob jakým děláte chemii za pomoci světově uznávaných odborníků.” Mezi základní a rozšířené prvky patří: flexibilita, uspokojení zákaznických potřeb, jedinečné know-how, spolehlivost, state-of art technologie, výhoda a inovace. K pochopení jednotlivých prvků nám opět pomohou čtyři pohledy na značku.

Obrázek 6: Identita Applied Spectra



Zdroj: vlastní zpracování

4.2.2.1 Značka jako produkt

Rozsah Produktu - Applied Spectra nabízí svoji hlavní vlajkovou loď laserové spektroskopie produkt J200 v pěti variantách. Podle specifikace je hlavním rozlišením typ laseru, jež produkty obsahují, což značí nejen různé aplikace, ale také cenové kategorie jednotlivých variant. V roce 2019 koupila Applied Spectra firmy RESOlution, Alphachron a RESOchron. Díky této akvizici nabízí Applied Spectra také přístroje RESOlution-SE, RESOlution-LR nabízející metodu LA-ICP (viz. metody), dále také vlastní přístroje Alphachron zaměřené na heliovou thermochemii. Posledním produktem je vlastní spektrometr s názvem Aurora.

Kvalita/Hodnota - Přestože firma dává důraz na své znalosti a vědecké zázemí, nemá nikde více informací o tom, jakým způsobem zajišťuje udržení a rozvoj kvality svých produktů. Dle několika serverů jež spravují celosvětově ISO certifikace, firma aktuálně žádnou nemá. Jako potvrzení kvality však lze vnímat množství vědeckých článků, ve kterých se přístroj J200 vyskytuje společně s velkými a známými partnery jako jsou NASA či ministerstva USA. (ISO Certification Experts)

Použití - Podle aplikačních listů, které má aktuálně Applied Spectra na svých webových

stránkách, se firma zabývá detekcí těžkých kovů v barvivech a lacích. Společnosti Lightigo konkuruje hned v odvětví geologie a těžby, v této oblasti má Applied Spectra vytvořených sedm konkrétních aplikačních listů, jež jsou vytvořené na mnoho reálných situací se kterými se zákazník setkává. Druhou aplikací jsou ekologické projekty. Zde nalezneme aplikační poznámky zaměřené na rostliny, půdu či recyklaci. Dalšími sektory jsou především forenzní vědy a analýzy skla či keramiky. Největší hrozbou použití pro budoucí aplikaci Lightiga je také fakt, že vědci z Applied Spectra se podíleli na systému LIBS pro jezditko Curiosity, které se aktuálně nachází na Marsu.

Uživatelé - Podle aplikačních poznámek firmy je zaměření poměrně široké. Obsahuje analýzy kovů, baterií, forenzních aktivit, půdy, rostlin, geologie, skla, keramiky a biomedicíny.

Země původu - Applied Spectra je velmi hrdá na svůj Americký původ, dává důraz na spojení s americkými institucemi a také lokálními akcemi.

4.2.2.2 Značka jako organizace

Atributy Organizace - Know-how - Applied Spectra popisuje své zaměstnance a zakladatele jako Vědecký tým světové třídy, který má 30 let zkušeností a spolupráci Ministerstvem obrany USA, Ministerstvem energetiky USA a také NASA. Druhým atributem je spolehlivost a důvěryhodnost, právě díky tak silným partnerům, jaké firma má, díky vědeckým článkům, ve kterých se vyskytuje, a také díky představení kompletního vědeckého týmu na svých webových stránkách.

Lokální vs. Globální - Přestože je Applied Spectra americkou společností, dává důraz na svůj globální potenciál. Má vždy manažera zodpovědného pro jednotlivý kontinent a prodeje v něm. Zároveň má firma distributory do 28 zemí vyskytujících se na celém světě.

4.2.2.3 Značka jako osoba

Osobnost & Vztahy se zákazníky - Firma působí doopravdy jako vědec s desítkami let zkušeností, na kterého se zákazník může především spolehnout a důvěřovat mu a jeho produktům. Na druhou stranu společnosti moc nejde udržování vztahu online se zákazníky, minimálně na sociálních sítích. Firma je zde aktivní jen párkrát do roka a většinou se jedná o představení workshopu nebo webináře, který je připraven pro zákazníky zdarma.

4.2.2.4 Značka jako symbol

Dědictví značky - Firma vznikla v roce 2004 zakladatelem Dr. Richardem, který měl již tehdy 30 let zkušeností se studii a vývojem laserové ablace a LIBS systémů. V roce 2007 firma přišla s prvním komerčním řešením produktu J200 a v roce 2008 vynalezla první integrovaný systém LA-ICP-MS (kombinace LIBS a ICP-MS). Firma během svého působení získala několik grantů od americké vlády na své rozvojové činnosti, podle Crunchbase přibližně ve výši 2 milionů dolarů. (Crunchbase)

4.2.2.5 Shrnutí Applied Spectra

Tabulka 4: Shrnutí prvků značky Applied Spectra

Prvek	Čím je podpořený
Flexibilita	5 variant přístroje, včetně prodeje vlastních komponentů.
Uspokojení zákaznických potřeb	Více aplikačních listů pro konkrétní problémy zákazníků.
Inovace	Jako první vymysleli kombinaci metod LIBS a ICPMS.
Výhoda	Množství vědeckých článků, které obsahují přístroje Applied Spectra.
Moderní technologie	Kombinace analytických metod, akvizice firem s novými analytickými metodami.
Spolehlivost	Dokazují partneři firmy, kteří se na ni spoléhají - NASA, Ministerstvo obrany USA a životopisy zakladatelů.
Jedinečné know-how	Historie a životopisy zaměstnanců a lidí, kteří stojí za Applied Spectra.

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.3 Identita Elemission

Kanadská firma, založená v roce 2014, jež je známá pro svoji inovativnost především v segmentu elementární analýzy těžebních materiálů a geologie. Hlavní podstata značky zní “Naše produkty a práce se vyznačují vysokou inovační úrovní a ovlivňují globální standard zařízení. Kromě vysoké kvality a know-how, na které se naši zákazníci spoléhají jsou naše produkty ekonomické, praktické, mobilní a efektivní.” Mezi základní a rozšířené prvky patří spolehlivost, automatizace, inovace, know-how, neotřelost a mladost. Jednotlivé prvky budou opět vysvětlené pomocí čtyř pohledů na značku.

Obrázek 7: Identita Elemission



Zdroj: vlastní zpracování

4.2.3. Značka jako produkt

Rozsah Produktu - Elemission vyrábí dohromady šest typů produktů. První skupinou jsou laserové analyzátoři, které také nejvíc konkurují řešení produktu FireFly. Laserové analyzátoři nabízí firma ve třech typech. Produkt Z118 je vytvořen pro kvalitativní analýzu a je vhodným pomocníkem na rutinní práci v laboratoři. Produkt Slurry je zcela plně automatizovaný analyzátor tekutých vzorků. A v neposlední řadě produkt Cobra dodává řešení pro průmyslové laboratoře. Kromě těchto analytických přístrojů nabízí firma také laserové zobrazovače a skenery, které se zaměřují především na rychlý sken hornin. Dle videí lze vidět, že přístroje Elemission

si poradí doopravdy se vším a jsou připravené i na velmi atypické velikosti vzorků (například půl metru dlouhé).

Kvalita/Hodnota - Firma dle veškerých dostupných informací nemá ISO certifikaci pro kontrolu a udržování kvality. Na svých stránkách ani sociálních sítích se nezmiňuje o tom, jakým způsobem kvalitu kontroluje, udržuje a dále rozvíjí. Jejich kvalitu však může jako v případě Applied Spectry podporovat partnerství, které Elemission má. Jedná se o velkou podporu a partnerství s Kanadskou vládou a členství v inkubátoru pro automatizovanou mineralogii.

Použití - Většina aplikací Elemission je soustředěná na analýzu těžebních minerálů a geologie. Těmto podmínkám jsou také uzpůsobeny jednotlivé přístroje. Menší aktivity jsou poté soustředěné na analýzu kapalin, což je i podle popsání zákazníků jeden z největších problémů, kterým čelí.

Uživatelé - Uživateli produktů jsou především výzkumné laboratoře, pracoviště a průmyslu zaměřující se na těžbu či geologii. Přestože se může zdát, že se firma vyskytuje na úzkém segmentu trhu, nabízí tomuto trhu doopravdy jedinečné a komplexní řešení v podobě velkého spektra produktů, komunity a inovací.

Země původu - Elemission je Kanadská firma a je na svůj původ náležitě hrdá. Tuto skutečnost nalezneme například na mnoha jejich propagačních materiálech na konferencích či výstavách, kde stojí "Canadian Mining Innovation".

4.2.3.2 Značka jako organizace

Atributy Organizace - Mezi základní atributy organizace patří odbornost a know-how. Tu staví kromě grantů a podpory, jež firma má také na svých dvou zakladatelích. Firma na svých stránkách ukazuje jejich zkrácené životopisy a popisuje tak, kde a kdy vystudovali, čemu se věnují, jaké mají zkušenosti a jak dlouho soustřeďují své aktivity na elementární analýzu.

Dalším atributem organizace je mladost firmy. Sama o sobě říká "Již teď patříme mezi leadery na trhu a to jsme teprve na našem začátku, máte se na co těšit." Kromě reálného stáří firmy lze tento atribut podpořit i firemními zaměstnanci. Na sociálních sítích lze vidět množství fotek, kde jsou ukázáni poměrně zaměstnanci buďto ve studentských letech či krátce po absolvování svého studia.

Posledním atributem je zábava a neotřelost. Elemission se snaží své aktivity podat zábavně a neotřele. Příkladem může být letošní vánoční kampaň. Ta zobrazovala napadenou laboratoř vánočními elfy (v podobě hraček), kteří navzájem lezli do přístrojů a analyzovali se, aby zjistili, z čeho doopravdy jsou.

Lokální vs. Globální - Přestože se jedná o kanadskou společnost, používá distribuční síť. Ta je opět specializovaná na místa, kde se nachází samotná těžební místa nebo sídla těžebních společností. Jedná se o Austrálii, USA, Evropu, Severní Afriku a Indii.

4.2.3.3 Značka jako osoba

Osobnost firmy vidí zákazník spíše jako tým než jako jednotlivce. Uprostřed týmu vnímá dvě zkušené zakladatele, kteří mají neuvěřitelné znalosti a praxi s technologií. Ti jsou však obklopení mladými vědci a techniky. Což skvěle reflektuje jak atributy organizace tak její základní hodnoty: inovace, know-how, mladost a neotřelost.

Vztahy zákazník/značka - Firma se snaží být své klíčové skupině opravdu nablízku. Můžeme například vidět, jak pro segment těžby a geologie připravila již několik odborných webinářů a akcí. Je také už součástí několika vědeckých článků na fórech jako jsou ResearchGate či ScienceDirect. Snaží se být také součástí specializovaných stránek, které sbírají data z oboru, například Industry či Global Mining Review. Zde ale také na mnoha jiných portálech nalezneme

me recenze jak na produkty Elemission, tak na samotnou firmu. Nutno říct, že všechny nalezené recenze jsou pozitivní. V neposlední řadě komunikuje firma se zákazníky pomocí webových stránek, LinkedInu, Facebooku, Twitteru a Youtube.

4.2.3.3 Značka jako symbol

Dědictví značky - Firma dědictví značky staví opět na zkušenostech dvou zakládajících členů. Historii kombinuje s jejich životními zkušenostmi a faktem, že firma samotná byla založena v roce 2014 a dokáže tak být flexibilní, inovativní a rychlerostoucí.

4.2.3.4 Shrnutí značky Elemission

Tabulka 5: Shrnutí prvků značky Elemission

Prvek	Čím je podpořený
Neotřelost	Snaží se propagovat na sociálních sítích pomocí zábavného obsahu.
Spolehlivost	Jsou zákazníkům poblíž - na fórech, ve člancích, v magazínech i jejich zemích, zákazník se na ně může kdykoliv obrátit několika cestami.
Automatizace & AI	Jako první píše o umělé inteligenci v laserové spektroskopii a jakým způsobem urychluje procesy mnoha lidí.
Inovace	Za 8 let vytvořili 6 rozdílných funkčních přístrojů.
Mladost	Historie firmy, mladost zaměstnanců.
Know-how	Staví na zakladatelích a na projektech, podpora kanadské vlády.

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.4 Identita Leica Microsystems

Globální firma, která se zaměřuje především na výrobu mikroskopů, ovšem svým produktem jenž kombinuje mikroskopii a LIBS konkuruje v laboratorním sektoru obrovským způsobem. Podstata značky zní “Pokrok musí být vidět, proto definujeme hranice mikroskopie.” Mezi základní a rozšířené prvky patří kvalita, odhodlání, pokrok, komunita, know-how, 160 let tradice a brilantnost. Tyto prvky budou opět vysvětleny díky čtyřem pohledům na značku.

Obrázek 8: Identita Leica Microsystems



Zdroj: vlastní zpracování

4.2.4.1 Značka jako produkt

Rozsah produktu - Leica Microsystems má obrovský rozsah produktů, dohromady se jedná o 48 produktů. Přestože je hlavní činnost firmy zaměřena na mikroskopii, před pěti lety vznikl produkt, který velmi konkuruje produktu FireFly, především pro sektor laboratoří. Jedná se o produkt DM6 M LIBS, který kombinuje metodu laserové spektroskopie s mikroskopem.

Kvalita/Hodnota - Leica Microsystems má kvalitu jako jednu ze základních stavebních kamenů. Tuto hodnotu podporují certifikáty ISO 9001:2015, ISO 13485:2016 a ISO 17025:2017. Leica přišla také s vlastní politikou kvality, kterou nazývá C3:

1. Spokojenost zákazníků (Customer Satisfaction)
2. Neustálé zlepšování produktů, kvality a servisu (Continuous Improvement)
3. Dodržování pravidel, regulací a standardů pro produkty a servis (Compliance)

Zároveň Leica stanovila vlastní tým odborníků jež má za úkol zabezpečení a odhalení zranitelnosti jednotlivých produktů.

Použití - Produkt DM6 M LIBS má dle stránek společnosti uživí v laboratořích zaměřené na zkoumání kovů ve vědách, jež zkoumají planetu zemi (geologie, půda, rostliny), ve farmacii a dále v laboratořích, jež se specificky zabývají analýzou různých materiálů.

Uživatelé jsou především státní a akademické laboratoře a výzkumná centra, která se specializují na analýzu různých typů materiálu. Druhým segmentem jsou vědecké laboratoře uvnitř firem, například farmacie.

Země původu - Leica Microsystems je německá společnost. Tento fakt může působit podobně jako u firmy LTB Berlin, kde národnost reprezentuje kvalitu a preciznost. Zároveň hrají německé kořeny této globální firmy velkou roli v jejím historickém příběhu a tradici.

4.2.4.2 Značka jako organizace

Atributy Organizace - Prvním atributem je zajisté inovace, jen když si představíme stovky vědců, které pro Leicu pracují a zaměřují se na výzkum a vývoj produktů. Důkazem také je propojení LIBS technologie a mikroskopie, což je zajisté inovativní krok. Druhým atributem by byla profesionalita, kdy zákazník najde veškeré potřebné informace na jednom místě, je mu vše perfektně vysvětleno na několika příkladech, dokáže si najít o firmě recenze a číst velké množství jejich vědeckých článků. Třetím atributem, kterým firma oproti ostatním vyniká, je zákaznický servis. Na stránkách nalezneme tzv. “RemoteCare” což je systém dálkového monitoringu, který dokáže zákazníkovi poradit.

Lokální vs. Globální - Jedná se o globální firmu, jež vlastní velký technologický gigant Danaher Corporation. Vývojové a výrobní střediska nalezneme po celém světě - v Německu, Rakousku, Švýcarsku, USA a Singapuru. Kromě těchto středisek má Leica Microsystems obrovskou celosvětovou distribuční síť, jež čítá 140 zemí.

4.2.4.3 Značka jako osoba

Osobnost - Osobnost firmy reprezentuje na mnoha místech podnikatel Ernst Leitz, který je symbolem všech atributů i prvků, jež Leicu spojují. Díky jeho pokrokům, know-how, kvalitě a rodinné komunitě vznikla globální firma.

Vztahy zákazník/značka - Pro zákazníky firma vytvořila speciální vědomostní portál s názvem Science Lab, kde mezi sebou sdílí odborníci nejnovější informace z oboru. Zároveň na portálu nalezneme velké množství výukových materiálů zaměřených na elementární analýzu a mikroskopii. Tento portál má za cíl pomoci vědcům s jejich každodenní prací či experimenty. Kromě vlastního vzdělávacího portálu používá Leica také sociální síť LinkedIn, Youtube, Twitter, Instagram a Facebook, kde na každé síti nalezneme desítky až stovky tisíc sledujících.

4.2.4.4 Značka jako symbol

Dědictví značky - Historie firmy Leica a jejich počátků, kdy se jednalo ještě o Spencer Lens a Optický institut Carla Kellnera jde přibližně 160 let do historie. Firma má na svých stránkách

od roku 1847 vytyčené historické momenty, které ji formovaly a udávaly jí směr. Zároveň ukazuje životní příběh malé rodinné firmy a podnikatele Ernsta Leitze I., jež dovedl Leicu ke světovému věhlasu.

4.2.4.5 Shrnutí identity Leica Microsystem

Tabulka 6: Shrnutí prvků značky Leica Microsystems

Prvek	Čím je podpořený
Kvalita	Kromě 3 ISO certifikací publikovala také vlastní systém pro udržování kvality. Zároveň součástí velkého Leica Brandu.
Tradice	160 let od vzniku firmy Spencer and Lens.
Odhodlání	Vzbuzuje v zákaznících odhodlání zkoušet nové věci a překonávat sám sebe, pomocí Leica ScienceLab či vlastních vzdělávacích aktivit.
Pokrok	Dokazuje historie firmy, jak pokročila za ty roky. Zároveň kombinace LIBS a mikroskopie, to je pokrokové.
Briliantnost	Vyšperkované jak přístroje, tak komunikace - zákazník ví vše potřebné během pár sekund.
Komunita	Leica ScienceLab, RemoteCare

Zdroj: vlastní zpracování

4.3 Shrnutí analytické části

Tato část má za cíl shrnutí nejdůležitějších aspektů v rámci identit značek u vybraných konkurentů. Shrnutí a zobecnění identit nám zároveň pomůže při hledání odpovědí na dvě vedlejší otázky, jež doplňovaly centrální výzkumnou otázku:

„Jaké prvky jsou z pohledu konkurence na trhu důležité?“

„Pomocí jakých firemních aktivit utvrzuje konkurence svoji identitu značky?“

4.3.1 Popis nejčastějších prvků

Nejčastější hodnoty byly vybrány takové, které hrály důležitou roli minimálně u dvou konkurentů zároveň (tzn. 50 %). Z pohledu konkurenčních identit je tak nejvíce podstatné působit spolehlivě a věrohodně, dávat důraz na inovaci a široké firemní know-how, které je zaměřeno na dlouhé tradici a historii. Veškeré tyto aspekty poté konkurence použije do produktů, jež jsou zastoupeny nejmodernější technologií. Tyto prvky se vyskytovaly u 3 ze 4 zkoumaných konkurenčních identit značek. Jen dvě firmy dbaly důraz v centru také na uspokojení zákazníka, jeho

Tabulka 7: Shrnutí nejčastějších prvků

Prvky identity	LTB	AS	EL	LM	Lightigo
Spolehlivost a důvěryhodnost	X	X	X		
Inovace	X	X	X		X
Know-how	X	X	X		
Zájem o své okolí	X			X	
Uspokojení zákazníka		X		X	
Moderní technologie		X	X	X	X
Tradice a historie	X	X		X	

Zdroj: vlastní zpracování

naslouchání a potřeb. Na stejné úrovni se vyskytl také zájem o své okolí – ať už formou udržitelnosti, charity nebo obecně pomoci druhým a zájem o vyšší dobro. Na pravé straně tabulky poté lze vidět, které z těchto nejčastějších prvků používá Lightigo (navíc má prvek kooperace).

4.3.2 Popis firemních aktivit, které prvky identity podporují

Na obrázku 9 lze vidět výpis klíčových aktivit, které konkurence používá pro podporu jednotlivých prvků identit jejich značek. Lze zde vidět soubory věcí, které má firma sama pod kontrolou například zemi původu či zakladatelé firmy, CSR a produkty. Druhý soubor se zaměřuje na klíčové partnery, jež firmě důvěřují, ať už v rámci distribuční sítě, finanční podpory, projektů, či udělení certifikací. Třetí typ prvků se potýká se zákazníky – jejich péči, předprodejních, prodejních a poprodejních aktivitách, a především počtem informací jež má zákazník k dispozici.

Obrázek 9: Popis firemních aktivit podporujících prvky



Zdroj: vlastní zpracování

5. DISKUZE VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ

Z výsledků bylo zjištěno sedm prvků, které byly totožné pro minimálně polovinu konkurenčních identit značek. Jednalo se o prvky spolehlivost, inovace, know-how, zájem o okolí, uspokojení zákazníka, moderní technologie a tradice/ historie firmy. Dvě z těchto prvků má v aktuální fázi také firma Lightigo s.r.o. Jak však bylo popsáno u jednotlivých identit a jejich shrnutí, ke každému prvku se dá přistoupit jiným způsobem a pomocí jiných firemních aktivit a sebe prezentování. Příkladem může být právě spolehlivost, jež můžeme vidět ve třech variacích u třech konkurenčních firem. U firmy LTB byla daná ISO certifikacemi a německým původem, u firmy Applied Spectra partnery jako například NASA, kteří firmě věří a spolupracují s ní, a u firmy Elemission její vysokou aktivitou na specializovaných fórech a komunikaci se zákazníky, kteří mají pocit, že se na firmu mohou kdykoliv s čímkoliv obrátit.

U Identit šlo kromě podobností vidět také hlavní rozdíly jednotlivých značek. U Leica Microsystems to byla 160 let dlouhá historie a obrovská značka Leica, kam Leica Microsystems patří. U Elemission to bylo zaměření na opravdu velice úzký a specifický jeden segment, pro který firma dodává vše potřebné v několika variantách.

Aktivita pro podpoření prvků byly v několika kategoriích. Část těchto aktivit vycházela už ze samotné podstaty firmy, vezmeme si například zemi původu či její zakladatelé. Velkou skupinou aktivit je také důvěra externích stran mimo firmu, kdy se jednalo o distribuční sítě, certifikace, finanční podporu firmy a její projekty. Jak šlo v této kategorii také vidět, čím větší partner pro projekt, tím více byl zdůrazňován. Poslední kategorie se týkala zákazníků, ať už samotných

procesů při pořízení přístroje, které měl zákazník ještě před koupí k dispozici či vzdělávacích portálů, aplikačních poznámek na míru a vědeckých publikací. Aby si zákazník dokázal živě představit, jakým způsobem firma jeho problematiku zná a jak moc se jí zabývá.

Kombinace prvků identit značek a aktivit dala dohromady systém důvěry a podpory zákazníků i dalších stakeholderů jednotlivých firem.

Doporučením pro firmu a pro budoucí rozvoj těchto aktivit je vyzkoušení kombinace vlastních hodnot a vlastních prvků identity značky s těmi, které byly stanoveny jako důležité u konkurence. Aby zákazníci věděli, že firmě mohou důvěřovat a spolehnout se na ni, ale zároveň ji jistým způsobem vnímali jako unikátní a rozdílnou. Dále by se firma měla zaměřit také na to, jaké zavede aktivity pro podpoření jednotlivých prvků své budoucí identity a v jaké míře tato podpora bude.

6. ZÁVĚR A LIMITY VÝZKUMU

Cílem výzkumu bylo zodpovědět na centrální výzkumnou otázku: „Jakým způsobem jsou stanoveny identity značek vybraných konkurentů na trhu spektroskopie laserem buzeného plazmatu?“ Pro zodpovězení této otázky byla v první řadě udělána literární rešerše, která nám popisuje konkurenci včetně jejího možného dělení a výběru správných konkurentů. Dále nám také ukazuje podstatu značky ve firmě a význam identity značky z třech různých úhlů pohledu. V metodologii byl představen zvolený způsob sběru dat, kterým se stala kvalitativní obsahová analýza ze sekundárních dat z různých zdrojů. Následovala analytická část, jež měla za cíl výběr konkurence na trhu laserové spektroskopie a následný průzkum jejich identit značek, včetně prvků a aktivit, které identitu podporují. Analytická část poté byla shrnuta, aby poukázala na podobnosti mezi jednotlivými identitami značek i aktivit k jejich podpoření. Tyto poslední dvě části také zodpovídaly dvě dílčí otázky: Jaké prvky jsou z pohledu konkurence na trhu důležité? A pomocí jakých firemních aktivit utvrzuje konkurence svoji identitu značky? Cíle výzkumu bylo naplněno díky tvorbě modelů konkurenčních identit, stanovení prvků v rámci jednotlivých identit a také aktivit, které tyto prvky a samotnou identitu podporují.

Limitů měl tento výzkum jistě několik. Prvním byla sociální síť LinkedIn, která je téměř nutností pro každou B2B firmu. Bohužel při firemních profilech sociální síť neuchovává příspěvky, které jsou starší než 1 rok. To znamená, že pokud firma neměla sekci novinek či moc jiných kanálů, kde by byla doopravdy aktivní, bylo poměrně těžké získat hlubší vhled do celé firemní historie a její prezentace.

Dalším limit byl jistě jazykový, především se jedná o společnosti LTB a Elemission. I přes snahu vyhledávání klíčových slov spojené s firmami v němčině (LTB) a francouzštině (Elemission) bylo ne vždy jednoduché informace rozklíčovat.

Limit byl daný také tím, že se jednalo o analýzu sekundárních dat. Kdyby byla možnost pobavit se se zástupci marketingových oddělení jednotlivých společností například pomocí rozhovoru nebo focus group, určitě by to výzkumu prospělo.

Literatura

AAKER, David A. 2012. *Building strong brands*. London: Simon & Schuster UK. ISBN 9781471104381.

Applied Spectra [online]. online: 2010, 2023 [cit. 2023-01-06]. Dostupné z: <https://applied-spectra.com/>

BURMANN, Christoph, Nicola-Maria RILEY, Tilo HALASZOVICH a Michael SCHADE. 2017. *Identity-based brand management: Fundamentals - strategy - implementation - controlling*. Berlin: Springer Gabler Wiesbaden. ISBN 978-3-658-13560-7.

- Crunchbase [online]. online: Crunchbase, 2023 [cit. 2023-01-06]. Dostupné z: https://www.crunchbase.com/organization/applied-spectra/company_financials
- Elemision LIBS technology [online]. Kanada: Charite Creative, 2016 [cit. 2023-01-06]. Dostupné z: <https://www.elemision.ca/>
- FROST & SULLIVA.[online]. San Antonio: Frost &Sullivan, 2022 [cit. 2023-01-06]. Dostupné z: <https://www.frost.com/>
- ISO Certification experts [online]. online: Especiality, 2023 [cit. 2023-01-06]. Dostupné z: <https://isocertificationexperts.com.au/>
- KAPFERER, Jean-Noël. 2012. *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*. London: Kogan Page. ISBN 9780749465162.
- KO FLOOR. 2014. *Branding a store: How to build sucessfull retail brands in a changing marketplace*. Anglie: BIS Publisher. ISBN 9789063693664.
- KOPORCIC, Nikolina, IVANOVA-GONGNE, Maria a Anna-Greta NYSTRÖM, ed. 2018. *Developing insights on branding in the B2B context: Case studies from business practice*. Bingley (West Yorkshire): Emerald Publishing. ISBN 978-1787562769.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. *Marketing management*. 14th ed. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- Laser Spectroscopy [online]. online: CEITEC, 2016 [cit. 2023-01-06]. Dostupné z: <https://libs.ceitec.cz/>
- LIBS 2022 [online]. online: 2021, 2023 [cit. 2023-01-06]. Dostupné z: <https://libs2022.com/>
- LOŠŤÁKOVÁ, Hana. 2005. *B-to-B marketing: strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí*. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-86419-94-7.
- LTB lasertechnik berlin [online]. Německo: LTB, 2018 [cit. 2023-01-06]. Dostupné z: <https://www.ltb-berlin.de/en/homepage/>
- Microscopes and Imaging Systems [online]. USA: Leica Microsystems, 2023 [cit. 2023-01-06]. Dostupné z: <https://www.leica-microsystems.com/>
- PORTER, Michael E. 2008. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press. ISBN 9781416590354.
- Veřejný rejstřík a Sbirka listin [online]. online: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, _ [cit. 2023-01-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl->
- WILL, Amy. 2021. *Launching & building a brand for dummies*. Willey Brand. ISBN 9781119748045.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. 2008. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. ISBN 9788024720494.
- ZICH, Robert. 2012. *Koncepce úspěchuschopnosti: konkurenceschopnost - vítězství, nebo účast v soutěži?* Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-807-2048-182.

PRŮZKUM SPOKOJENOSTI STÁVAJÍCÍCH ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTI SINGULARITY LABS

LUCIE ZAPLETALOVÁ

ÚVOD

Pro úspěch firmy je podstatné, aby dokázala odhadnout a uspokojit potřeby a přání svých zákazníků, tyto požadavky neustále vyhodnocovat a případně upravovat tak, aby si společnost udržela konkurenční výhodu a zůstala přitažlivá pro zákazníka. Zejména z tohoto důvodu je průzkum zákaznické spokojenosti důležitým nástrojem každé společnosti.

V současných podmínkách sociálních sítí je neustále složitější oslovit a zaujmout uživatele. Zákazníci už nevycházejí pouze z recenzí uvedených v časopisech, novinách či od známých, ale aktivně vyhledávají nejlepší možný produkt a porovnávají užité vlastnosti jednotlivých produktů. Rozhodujícími faktory k nákupu pak mohou být doprovodné služby, komunikace přes sociální sítě, doporučení známé osobnosti či společenská odpovědnost společnosti. Pro společnost je tedy jedním z hlavních cílů zajištění a udržení zákaznické spokojenosti, neboť online obchodování umožňuje snadný přechod k jinému produktu v případě nespokojenosti.

Společnost Singularity Labs začínala jako malý projekt. V současné době se velikostně řadí mezi malé podniky. Převážně se zabývá prodejem doplňků stravy, jejich vlajkovou lodí jsou energetické a vitaminové tabletky. Zároveň nabízí i další produkty, jako jsou trička, mikiny, plakáty a limitované edice produktů, které slouží na podporu zdravého životního stylu zákazníků. Jmenovitě lze uvést poslední limitovanou edici „heart key-cap“, který šlo zakoupit pouze při vyplnění předsevzetí a následně lze sledovat postup plnění na jejich webových stránkách. Společnost cílí svým produktem především na hráče počítačových her a snaží se o zvednutí povědomí o zdravějším životním stylu mezi touto početnou skupinou.

Semestrální projekt bude rozdělen do pěti hlavních částí. První část bude věnována literární rešerši, která je vytvořena za účelem pochopení dané problematiky. Následující část bude zaměřena na metodologii výzkumu, kde budou uvedeny vybrané metodologické postupy

a jejich specifika. Ve třetí části dojde k analýze dat a interpretaci získaných dat, zároveň dojde k zodpovězení centrální výzkumné otázky a budou otestovány stanovené hypotézy.

1. LITERÁRNÍ REŠERŠE

Tato kapitola bude zaměřena na klíčové pojmy, které souvisí s danou problematikou a budou sloužit jako podkladové informace pro tvorbu primárního výzkumu.

1.1 Spokojenost zákazníků

Spokojenost lze chápat jakožto pocit potěšení nebo zklamání jedince, který vychází z porovnání hotového výrobku a očekávání zákazníka. Nesplňuje-li výrobek očekávání, pak je zákazník nespokojen. Pokud odpovídá požadavkům, je spokojen. V případě, že přání překovává, je zákazník velice spokojen, případně až potěšen. Hodnocení výrobku závisí na mnoha faktorech, zejména pak i na typu věrnostního vztahu, tudíž lze konstatovat, že spokojenost zákazníků je vysoce subjektivní proces. (Kotler & Keller, 2013)

Během tvorby vztahu založeném na spokojenosti neplatí přímá úměra mezi kvalitou a spokojeností, čili vyšší kvalita se nerovná vyšší spokojenosti. Základním faktorem je vnímání spotřebitele a hodnocení produktu. (Zamazalová, 2008)

Spokojenost zákazníka definují různí autoři odlišně. Kozel, Mynářová a Svobodová (2011)

definují spokojenost jako individuální pocit naplnění potřeb a přání jedince. Podstatnou roli hraje zkušenost po nákupu produktu, která je následně porovnávána s očekáváním zákazníka. Pokud je zkušenost po nákupu nižší než očekávání, je zákazník nespokojen a naopak.

Úrovně spokojenosti zákazníků lze rozlišovat dle toho, jak moc byla naplněna jejich očekávání či nikoli. Pro podniky je důležité rozlišovat spokojeného a velmi spokojeného zákazníka. Rozdíl mezi těmito dvěma skupinami je v tom, že spokojený zákazník lehce změní dodavatele v případě, že se mu naskytne lepší nabídka. Naopak velmi spokojený zákazník bývá společnosti více loajální a vytváří si k němu emoční vazbu. (Kotler, 2007)

Zároveň Kotler (2007) představuje prvky chování vysoce spokojeného zákazníka:

- je dlouhodobě věrný,
- nakupuje novější a zdokonalené verze produktů
- hovoří o produktech s uznáním
- je méně citlivý na cenu a nesleduje příliš konkurenci
- nabízí firmě nové podněty pro zdokonalení produktů
- narozdíl od nového zákazníka nevyžaduje tolik informací.

1.1.1 Loajalita zákazníka

Pojem loajalita bývá často zmiňován ve spojitosti se spokojeností zákazníka. Jedná se o komplexní charakteristiku postojů a chování zákazníka, která umožňuje předpovídat budoucí chování zákazníka vůči podniku. Je důsledkem dlouhodobé zkušenosti zákazníka. Výrazným znakem je opakování nákupu, které je doprovázeno emočním přimknutím zákazníka ke společnosti. Nejvyšším stupněm loajality je to, když zákazník doporučuje podnik a jeho produkty dalším zákazníkům. (Lošťáková, 2017)

Podstatou je hloubka, nikoli pouze délka vztahu, ačkoli předpokladem pro vybudování loajality je dlouhodobá pozitivní zkušenost. Znamená tedy kladný postoj a věrnost zákazníka ke společnosti. (Nový & Petzold, 2006)

1.2 Faktory ovlivňující spokojenost zákazníků

Spokojenost či nespokojenost zákazníka se odvíjí od celé řady dalších faktorů. Základním úkolem podniku je identifikace klíčových faktorů a stanovení jejich významu na spokojenosti zákazníka. Klíčové faktory jsou následující:

- Výrobek (produktové portfolio, kvalita, funkcionalita, dostupnost)
- Cena (výše ceny, platební podmínky a splatnost)
- Služby (vyřízení objednávky, přehlednost, rychlost, spolehlivost)
- Distribuce (umístění prodejny, dovozkové služby, otevírací doba)
- Image (pověst, stabilita). (Zamazalová, 2008)

1.3 Měřemní spokojenosti zákazníků

Způsobů, jak sledovat zákaznickou spokojenost, je mnoho. Úspěšné firmy sledují spokojenost více způsoby a v pravidelných intervalech. Kotler (2007) uvádí čtyři možné způsoby zjišťování spokojenosti zákazníka:

- **Systém stížností a přání**

Společnost umožňuje zákazníkům vyjádřit jejich pocity prostřednictvím zápisu do knihy, schránky na stížnosti či prostřednictvím telefonické linky. Tyto podněty jsou ná-

sledně úsudkově analyzovány, avšak tento způsob často neposkytuje úplné a potřebné informace. (Kotler, 2007)

- **Mystery shopping**

Princip mystery shoppingu spočívá v tom, že pracovník výzkumu vystupuje jakožto zákazník. Tento způsob umožňuje odhalit konkrétní problém a napomáhá zjistit, jak zaměstnanci řeší potřeby zákazníků. (Kotler, 2007)

- **Analýza ztracených zákazníků**

Společnost se snaží zjistit příčiny odchodu zákazníků ke konkurenci či důvody utlumení jejich nákupních zvyklostí. Růst míry ztracených zákazníků indikuje, že společnost nedokáže uspokojit přání a potřeby svých zákazníků. Aby bylo možné využít tuto metodu, je třeba vést evidenci zákazníků. (Kotler, 2007)

- **Průzkum spokojenosti**

Jedná se o jednu z nejčastěji využívaných metod pro měření zákaznické spokojenosti. Základem je vytvoření správně nastaveného dotazníku. Průzkum spokojenosti lze dělat jak jednorázově, tak i pravidelně. Přičemž mohou probíhat různými cestami, například prostřednictvím dotazníkového šetření, telefonickým rozhovorem či rozesílkou. Přednost tohoto přístupu je spatřována ve sledování jak spokojenosti, tak nespokojenosti zákazníků. Naopak hlavní nevýhoda bude v neochotě vyplnění dotazníků a s tím spojená nízká návratnost. (Kotler, 2007)

Většina výzkumů vychází však z Indexu spokojenosti zákazníka (CSI – Customer Satisfaction Index). Jehož cílem je analýza mezi preferencí zákazníků, jejich vnímanou kvalitou a chováním a výkonností společnosti (případně jiným sledovaným ekonomickým faktorem). (Zamazalová, 2008)

1.4 Marketingový mix

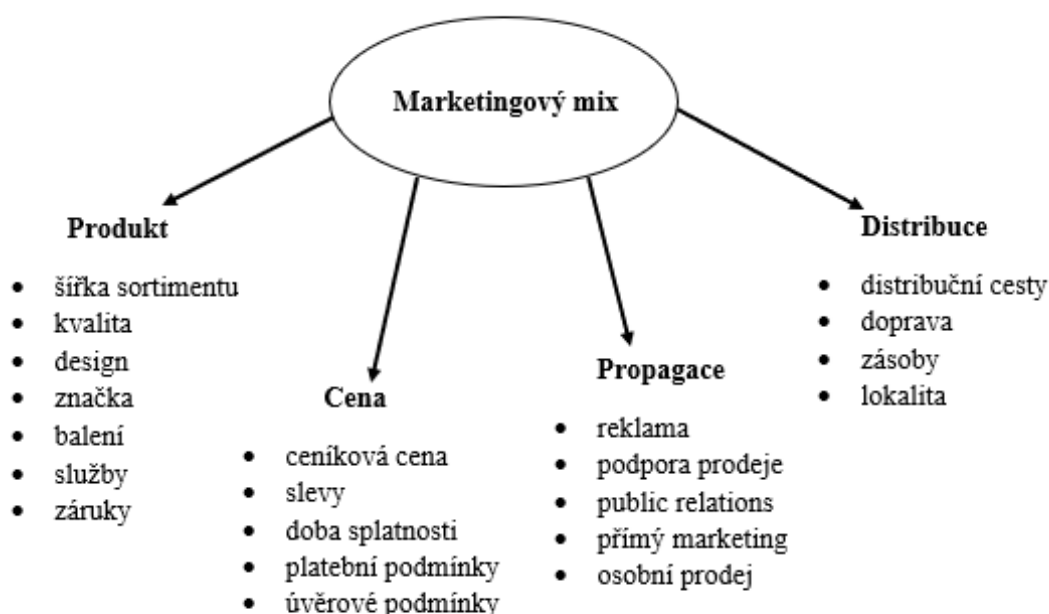
Autorem termínu marketingový mix je Neil. H. Borden, na něhož navázal svými poznatky Jerome McCarthy. Z původních Bordenových dvanácti prvků marketingového mixu vytvořil čtyři kategorie, tzv. 4P, jedná se o produkt (product), cena (price), propagace (promotion) a distribuce (place). Tento model je jedním z nejčastěji využívaných a nejznámějších možností, jak definovat marketingový mix. (Smith, 2000).

Pojetí marketingového mixu se dle jednotlivých autorů může lišit. Kotler (2007) převzal definici 4P od svého kolegy McCartyho a definuje marketingový mix následovně: „*Je to soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.*“ (Kotler, 2007)

Naopak podle Foreta (2003) je třeba cílit na konkrétního zákazníka. Jedná se o soubor marketingových proměnných, které jsou připraveny tak, aby produkce firmy co nejvíce odpovídala přáním cílového zákazníka. Marketingový mix se tedy skládá z okolností, kterými společnost může ovlivnit poptávku po své nabídce.

Hesková (2001) zdůrazňuje, že pro společnost není podstatný jen cílový trh, ale i okolní stakeholderi, tedy nejen zákazníci, ale i distribuční a dopravní organizace a další prostředníci.

Obrázek 1: Marketingový mix



Zdroj: vlastní zpracování dle Kotlera & Kellera, 2013

1.4.1 Produkt

Produkt představuje veškeré výrobky a služby, které společnost nabízí na cílovém trhu. Jedná se o cokoli, co je možné nabídnout na trhu ke koupi, použití či spotřebě a co vede k uspokojení potřeby či přání. Produktem se rozumí jak fyzické předměty, tak služby, osoby, místa, organizace či myšlenky. (Kotler, 2007)

V marketingu se pojmem produkt rozumí jak jádro výrobku, tak i další vrstvy (slupky) na něj navazující. Podle Kotlera (2007) se produkt skládá z následujících vrstev:

- **Jádro**

Definuje základní funkci, pro kterou si zákazník produkt kupuje, popřípadě vyhledává službu. Slouží k základnímu uspokojení přání a potřeb. (Kotler, 2007) Jádrem produktu společnosti Singularity Labs je samotný doplněk stravy MadMonq, který zákazníci vyhledávají jakožto zdravější alternativu energetického nápoje.

- **Vlastní produkt**

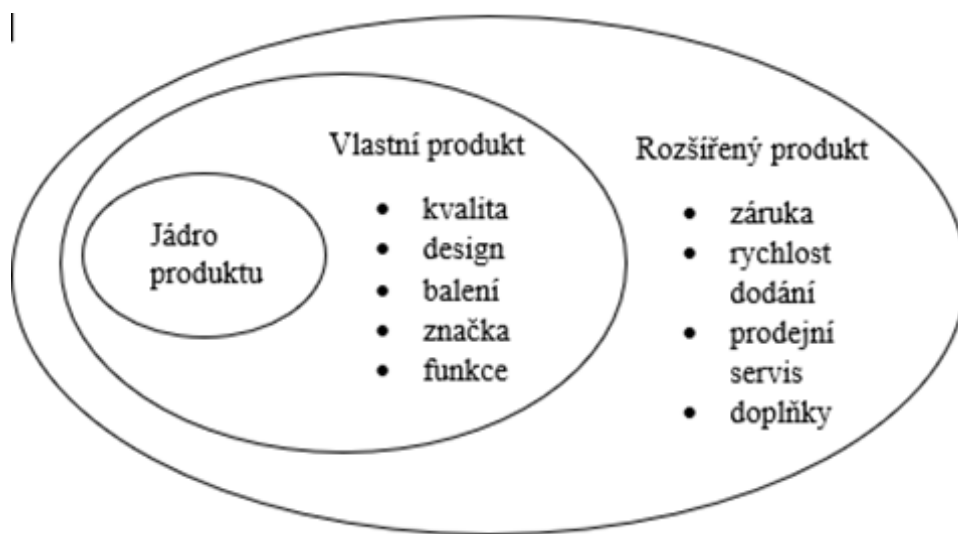
Též označovaný jako reálný produkt, představuje druhou úroveň produktu. Do této oblasti se řadí kvalita, funkce, design, balení a značka. Kvalitou se rozumí schopnost produktu plnit své funkce, tedy zahrnuje mimo jiné trvanlivost, spolehlivost či snadné ovládání. Funkce slouží pro odlišení produktu od konkurence. Design produktu zabezpečí vyšší funkčnost a zvýší i estetickou hodnotu. Balení představuje veškeré obaly, v nichž je produkt uschován. Tedy zahrnuje primární obal, v němž je produkt uschován, sekundární obal, který se před použitím produktu vyhodí a zároveň i přepravní obalový materiál, v němž je produkt zákazníkovi doručen. Značka může být vyjádřena jménem, znakem, symbolem či kombinací uvedených elementů. (Kotler, 2007) Reálný produkt společnosti Singularity Labs je složen z více částí. Trvanlivost produktu je jeden rok. Na rozdíl od konkurence obsahují tabletky mimo kofein i další účinné látky, zejména velké množství vitaminů a přírodních povzbuzujících látek. Tabletky jsou uchovávány v

pevné plastové krabičky, které zajistí udržení potřebné vlhkosti. Zároveň jsou zabaleny i v papírové krabičce, která obsahuje důležité informace o produktu. V neposlední řadě je pro společnost typické rudě zbarvené logo mnicha a název tabletek MadMonq.

- **Rozšířený produkt**

Rozšířeným produktem se rozumí doplňkové služby, které se váží na základní produkt. Jedná se zejména o záruky, rychlost dodávky, poprodejní servis, instalace či doplňky. (Kotler, 2007) Rozšířený produkt společnosti Singularity Labs spočívá především v dovozu domů, případně do boxů dopravní společnosti Zásilkovna. Dále rozesílání newsletterů na téma zdravého životního stylu, jak zlepšit imunitu, či návody na cvičení.

Obrázek 2: Základní vrstvy produktu



Zdroj: vlastní zpracování dle Kotlera, 2007

1.4.2 Cena

Cena představuje částku, za niž je výrobek či služba nabízena na trhu. Jedná se o peněžní vyjádření hodnoty pro spotřebitele. Cenová politika velmi ovlivňuje hospodářský výsledek podniku, zejména z toho důvodu, že je jako jediný ukazatel marketingového mixu spojen i s výnosy. Proto je správné stanovení ceny pro společnost zásadní. (Kotler, 2007) Určení výše cen se odvíjí zejména od cenové strategie, konkurenční ceny, celkových nákladů na vývoj a v neposlední řadě, ale neméně podstatná výše ziskové marže. (Cetlová, 2007)

1.4.3 Propagace

Propagace je nejvíce viditelnou složkou marketingového mixu. Společnost využívá propagaci pro sdělování informací o produktech, jejich cenách a místech prodeje. Tyto informace jsou poskytovány zákazníkům, obchodním partnerům i ostatním zainteresovaným stranám. V současnosti se již nepoužívá jen reklama, ale i podpora prodeje, public relations, osobní prodej či direct marketing. (Foret, 2003)

Obvyklým cílem propagace bývá zvyšování prodeje. V současnosti je častější cíl komunikační, tedy snaha informovat, přesvědčit či připomenout zákazníkovi svou nabídku. Stále rozšířenější verzí propagace je online marketing, který představuje komunikaci prostřednictvím elektronických zařízení a je založen na odhadu chování a vnímání zákazníků. Na základě těchto faktorů hledá způsoby, jak přilákat spotřebitele zpět na stránky společnosti a přesvědčit je k cílové akci. (Přikrylová & Jahodová, 2019)

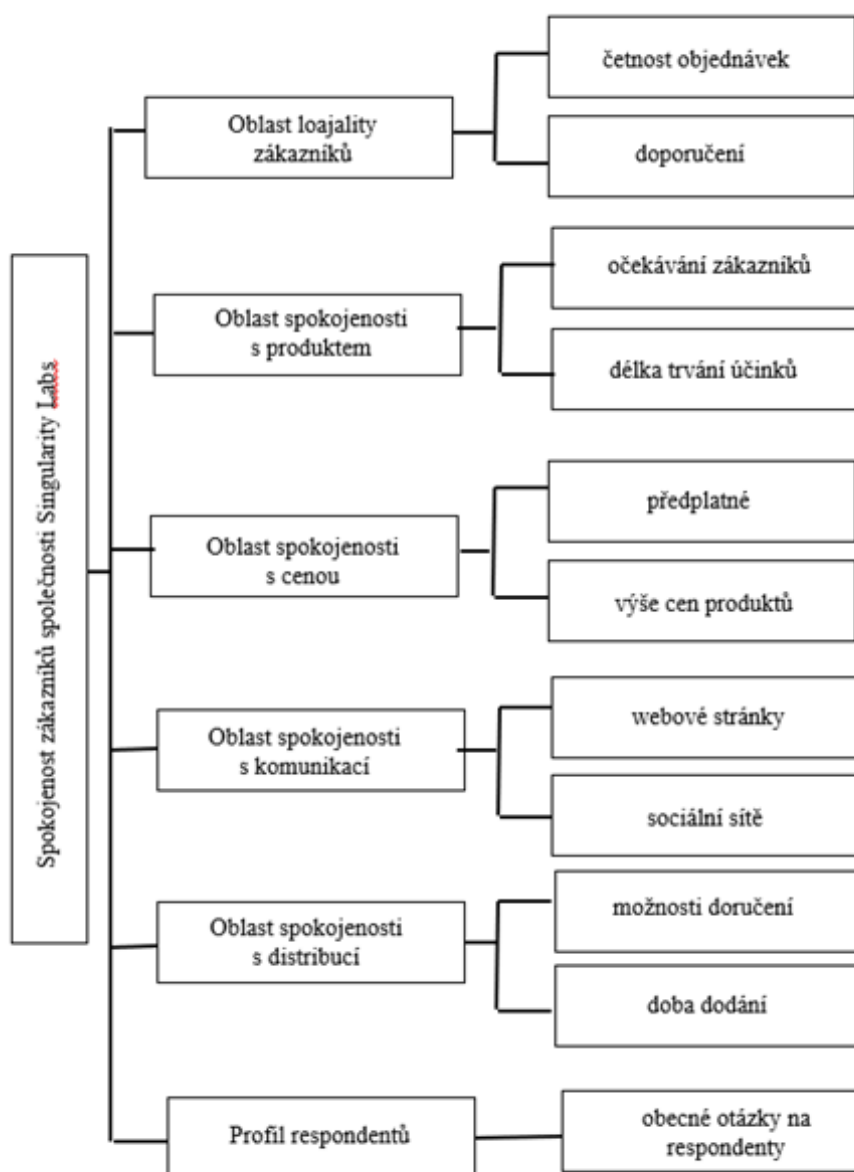
1.4.4 Distribuce

Představuje způsob, jakým se výrobky a služby dostávají ke konečným uživatelům. Jedná se o pohyb produktů z místa jejich vzniku do místa jejich konečné spotřeby, případně jejich opakovaného užívání. Základním cílem distribuce je, aby produkty byly ve správný čas, v požadovaném množství a na určeném místě. K tomu slouží tzv. distribuční cesty. (Foret, 2003)

1.5 Teoretický rámec

Pro účely výzkumného projektu byla zvolena metoda dotazníkového šetření. Podkladem pro tvorbu teoretického rámce byla literární rešerše zabývající se faktory ovlivňujícími spokojenost zákazníků. Teoretický rámec následně sloužil jakožto podklad pro vytvoření dotazníku spokojenosti.

Obrázek 3: Teoretický rámec dotazníkového šetření



Zdroj: vlastní zpracování

2. METODOLOGIE VÝZKUMU

Cílem této práce bylo zjistit úroveň spokojenosti stávajících zákazníků. Centrální výzkumná otázka byla s ohledem na cíl práce stanovena v následujícím znění: “Jaké faktory nejvýznamněji ovlivňují spokojenost stávajících zákazníků společnosti Singularity Labs?” Výsledky budou využity pro návrhy na změny v oblasti 4P či jako návrhy vedoucí ke zlepšení současné situace.

Kromě hlavního cíle práce byly stanoveny dílčí cíle. Jakožto první dílčí cíl bylo vybráno zmapování profilu zákazníků. Druhým dílčím cílem bylo zmapování loajality zákazníků a v neposlední řadě zjištění spokojenosti s jednotlivými oblastmi nákupu.

V návaznosti na hlavní výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy, které na základě výsledků na konci práce buď přijmeme či zamítneme:

- Hypotéza 1: Doba trvání účinku produktu nemá největší důležitost ve vztahu k celkové spokojenosti zákazníků.
- Hypotéza 2: Široká nabídka sortimentu se nevyskytuje mezi prvními třemi aspekty na škále důležitosti pro spokojenost zákazníků.
- Hypotéza 3: Spokojenost zákazníků s komunikačními kanály nezávisí na věku.
- Hypotéza 4: Spokojenost zákazníků s cenou nezávisí na pořízení předplatného.

Pro účely výzkumného projektu byla vybrána výzkumná strategie průzkum. Byl zvolen deduktivní kvantitativní přístup, který se využívá k oslovení velkého počtu respondentů, zobecňuje výsledek a jeho cílem je ověření stanovených hypotéz. Ke sběru dat byla užitá metoda standardizovaného dotazování, konkrétně se jednalo o dotazníkové šetření.

Dotazník se skládal celkem z 22 standardizovaných uzavřených otázek, přičemž většina otázek nabízí výběr mezi 4 odpověďmi. Pro účely vyhodnocení je tedy používána čtyřbodová škála, která omezuje neutrální postoj respondenta. Tento typ škály byl vybrán záměrně z důvodu, aby se respondent nemohl vyhnout odpovědi a přiklonil se k některé z nabízených možností. Dotazníkové šetření zajišťovalo anonymitu dat, což vedlo k větší otevřenosti respondentů, bez zpětného postihu.

Dotazník byl zákazníkům zaslán po vytvoření nové objednávky. Druhou možností, jak se zákazníci mohli účastnit průzkumu bylo vyplnění na hlavním komunikačním kanále společnosti, tedy na Discordu. Uveřejnění dotazníku na této platformě bylo zvoleno z důvodu, neboť slouží pro propojování komunity a je vedena pracovníky společnosti Singularity Labs, zároveň umožňuje oslovit největší množství zákazníků společnosti. Respondenti neměli možnost vyplnit dotazník v papírové formě, neboť společnost nemá kamennou prodejnu a veškeré transakce probíhají prostřednictvím e-shopu. Online formulář byl vypracován v aplikaci Google Forms.

Sběr dat probíhal po dobu 14 dnů, konkrétně v období od 05.12.2022 do 19.12.2022.

Ve sledovaném období vzrostl počet členů na komunikační platformě Discord na 390. Celkový počet objednávek činil 216. Výběrový soubor tedy čítal celkem 606 respondentů. Za sledované období bylo získáno celkem 289 odpovědí, přičemž prostřednictvím Discord serveru bylo vyplněno 237 dotazníků a 52 zodpovězených dotazníků bylo získáno od zákazníků, kteří ve sledovaném období uskutečnili objednávku. Celková návratnost je tedy 47,96 %. Poměrně vysoká návratnost dotazníku je spatřována v označení a připnutí dotazníku v hlavním komunikačním kanálu společnosti.

Pro zajištění 95% spolehlivosti dat je potřeba následující vzorek:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} = \frac{606}{1 + 606(0,05)^2} = 240,95$$

kde:

n – minimální velikost výběrového souboru,

N – velikost základního souboru,

e – požadovaná úroveň přesnosti.

K docílení 95% spolehlivosti je potřeba, aby správně odpovědělo alespoň 241 zákazníků z celkových 606 oslovených. Dotazník vyplnilo a odeslalo celkem 289 respondentů, lze tedy konstatovat, že bylo dosaženo požadovaného počtu odpovědí pro zajištění 95% spolehlivosti.

3. ANALÝZA DAT A VÝSLEDKY VÝZKUMU

Následující část se zabývá analýzou dat získaných z dotazníkového šetření. Každá z otázek bude slovně okomentována a doplněna tabulkou, popřípadě grafem.

3.1 Vyhodnocení jednotlivých oblastí dotazníku

Dotazník se skládal ze šesti základních oblastí. První oblast se zabývala spokojeností a loajalitou zákazníků. Následující část byla zaměřena na oblast nabízeného sortimentu. Třetí oblast zkoumala spokojenost respondentů s cenou a předplatným. Čtvrtá byla zaměřena na spokojenost s komunikací společnosti, ať už přes webové stránky či sociální sítě. Předposlední část byla zaměřena na spokojenost s distribucí a dodacími lhůtami. V neposlední řadě byl dotazník zaměřen na profil respondentů.

3.1.1 Profil respondentů

Ačkoli se jednalo o poslední část dotazníku, pro potřeby analýzy budou vyhodnoceny přednostně.

Otázky číslo 20 a 21 byly sloučeny do jedné tabulky (viz. tabulka 1) za účelem dosažení větší přehlednosti. Věkové kategorie 16-25 a 26-35 jsou zastoupeny téměř stejným počtem respondentů. Z tabulky je patrné, že muži tvoří 68 % dotazovaných. Přičemž největší část zastupují v kategorii 26–35 let. Starší generaci respondentů nad 36 let představovali převážně muži.

Tabulka 1: Rozdělení respondentů dle pohlaví a věku

	16–25	26–35	36–45	45 +	Celkem
Muž	85	96	14	2	197
Žena	61	30	1	0	92

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka číslo 22 byla zaměřena na sociální status respondentů. Největší část respondentů tvoří zaměstnané osoby, kdy z celkových dotazovaných činí 58,82 %. Hned poté v návaznosti jsou druhou největší skupinou studenti, což i odpovídá velkému počtu respondentů ve věkové kategorii 16-25. Třetí příčku zabírají podnikatelé. Žádný z respondentů neměl v době dotazování sociální status na mateřské dovolené či v důchodu. K datu sběru odpovědí 2 osoby prohlásily, že jsou aktuálně nezaměstnané.

Tabulka 2: Rozdělení respondentů dle sociálního statusu

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Student	86	29,76
Zaměstnaný	170	58,82
Podnikatel	31	10,73
Nezaměstnaný	2	0,69
Na mateřské dovolené	0	0,00
V důchodu	0	0,00
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

3.1.2 Loajalita zákazníků

První část zkoumání byla zaměřena na celkovou loajalitu zákazníků. V dotazníku byly na tuto oblast vymezeny otázky 1–3. První otázka sloužila pro selektivní rozřazení respondentů a dotazovala se, zda se jednalo o první nákup či zda respondent nakupuje u sledované společnosti pravidelně. Za prvotního nakupujícího se označilo 26 respondentů, což představuje 9 % dotazovaných.

Tabulka 3: Prvotní nákup

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Ano	26	9,00
Ne	263	91,00
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

Druhá otázka se soustředila na pravidelnost nákupu. Ačkoli jedna krabička obsahuje přesně 30 tabletek produktu MadMonq, nemusí být četnost nákupu měsíční. Velmi záleží na toleranci a snášenlivost zákazníka vůči kofeinu. Nejvíce respondentů nakupuje pravidelně jedenkrát do měsíce. Hned poté v návaznosti figuruje interval jednou za čtvrt roku. Což se shoduje s možnostmi předplatného, kdy si zákazníci mohou zvolit mezi měsíčním či čtvrtletním doručením produktu. Z odpovědí lze konstatovat, že pravidelnost nákupu se odvíjí na základě potřeb zákazníka.

Tabulka 4: Pravidelný nákup

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Jednou měsíčně	161	61,22
Jednou za 3 měsíce	83	31,56
Jednou za 6 měsíců	6	2,28
Méně než jednou za 6 měsíců	13	4,94
Celkem	263	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

Poslední otázka v oblasti loajaloty zákazníků se zaměřovala na ochotu doporučit nákup svým přátelům a známým. Z větší míry převažují kladné odpovědi. Více než 90 % respondentů by

společnost doporučilo, přičemž 29,07 % zákazníků by ji jednoznačně doporučilo. Naopak necelých 10 % respondentů by společnost spíše nedoporučilo. Důvody pro nedoporučení nákupu byly kvůli specifické chuti a z důvodu, že známí nekonzumují kofeinové produkty.

Tabulka 5: Doporučení nákupu známým

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Rozhodně ano	84	29,07
Spíše ano	177	61,25
Spíše ne	28	9,69
Rozhodně ne	0	0,00
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

3.1.3 Oblast spokojenosti s nabídkou produktů

Čtvrtá otázka (viz Tabulka 6) byla zaměřena na spokojenost respondentů s účinky tabletek MadMonq. Tyto tabletky slouží jako zdravější alternativa k energetickým a kávovým produktům. Produkt byl vytvořen tak, aby neobsahoval žádná barviva ani sladidla, ale naopak tělu prospěšné látky. Tabletky podporují soustředění, paměť, pomáhají tělu bojovat se stresem a hlavní výhodou spatřují zákazníci v probuzení a dobití energie. Více než 95 % respondentů odpovědělo, že je s účinky tablet velmi spokojeno nebo spíše spokojeno. 12 respondentů odpovědělo, že je s účinky spíše nespokojeno.

Tabulka 6: Spokojenost s účinky MadMonq

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Velmi spokojený/á	113	39,10
Spíše spokojený/á	164	56,75
Spíše nespokojený/á	12	4,15
Velmi nespokojený/á	0	0,00
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka číslo 5 se zabývala délkou účinku tablet MadMonq. Společnost udává, že obvyklá doba trvání účinku tabletky jsou 4 hodiny. Nejvíce respondentů odpovědělo, že účinky produktu MadMonq na sobě pociťují v rozmezí 3-4 hodin, tuto dobu účinnosti na sobě pociťuje 52,60 % dotazovaných. Což zároveň odpovídá tvrzení společnosti. Avšak lze si povšimnout poměrně velkého rozptylu. Celkově 15 respondentů zodpovědělo, že na sobě účinky tablety pociťují méně než hodinu. V rozmezí 2-3 hodin na sobě účinky tablety pociťuje 34 zákazníků, což v relativní četnosti představuje 11,76 %. Naopak více než 4 hodiny pociťuje celkem 34 respondentů. Průměrná hodnota trvání účinku dosahuje 3,58 hodiny, která zároveň odpovídá i době trvání stanovené od producenta (viz Tabulka 7).

Šestá otázka byla zaměřena na poměrně nový produkt, jedná se o vitaminový doplněk stravy s názvem Champion, který je navržen pro celkové a dlouhodobé zdraví. Opět se jedná o selektivní otázku, kdy se zkoumá, jestli zákazníci vyzkoušeli tento produkt. Jak je z tabulky patrné větší část respondentů Champion ještě neměla (viz Tabulka 8).

Tabulka 7: Trvání účinku MadMonq

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Méně než hodinu	15	5,19
1-2 hodiny	22	7,61
2-3 hodiny	34	11,76
3-4 hodiny	152	52,60
Více než 4 hodiny	66	22,84
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 8: Vyzkoušení produktu MadMonq

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Ano	121	41,87
Ne	168	58,13
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

Téměř 42 % celkových respondentů odpovědělo, že produkt Champion již ochutnalo. Otázka číslo 7 je mířena právě na tuto skupinu respondentů. Otázka se zaměřuje, jestli zákazníci pocítují posílení imunity či zlepšení celkového stavu organismu (viz Tabulka 9).

Otázka číslo 8 se zaměřovala na dostupnost produktů na skladě. Cílem bylo zjistit, jestli se zákazníci potýkali s výpadkem v dodání a jak na něj reagovali. Zákazníci se v minulosti několikrát potýkali s výpadky dodávek produktů, ať už se jednalo o doplňky stravy či výpadku dodávek ostatních produktů. Zejména byli zákazníci nespokojeni s dlouhým dodáním limitované edice produktů na léto. Ve stejném období došlo i k delšímu výpadku dodání MadMonq tabletek. Zároveň respondentům vadí i dlouhodobě chybějící velikosti triček či mikin. Časté výpadky se podepsaly i na odpovědích respondentů, kdy téměř 10 % označilo, že nejsou spokojeni s dostupností produktů na skladě a největší část, tedy 172 zákazníků zodpovědělo, že jsou spíše spokojeni (viz Tabulka 10).

Otázka číslo 9 byla spojena s výskytem problému během objednávky, ať už se jednalo o zpoždění, doručení na jinou adresu, či celkově nespokojenost s produktem. 36 respondentů řešilo problém s marketingovým oddělením společnosti. Jedná se o selektivní otázku, kdy se zkoumá, jestli se během procesu nákupu a dodání vyskytl problém (viz Tabulka 11).

Tabulka 9: Vyzkoušení produktu MadMonq

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Rozhodně ano	38	31,40
Spíše ano	62	51,24
Spíše ne	20	16,53
Rozhodně ne	1	0,83
Celkem	121	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 10: Dostupnost produktů

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Velmi spokojený/á	91	31,49
Spíše spokojený/á	172	59,52
Spíše nespokojený/á	23	7,96
Velmi nespokojený/á	3	1,04
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 11: Výskyt problémů během objednávky

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Ano	36	12,46
Ne	253	87,54
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

Následující otázka (viz Tabulka 12) navazuje na předchozí, kdy se zkoumá, jak byli zákazníci spokojeni s přístupem a řešením společnosti. Z tabulky je patrné, že všichni respondenti, kterým se během objednávky vyskytl problém, a kteří se obrátili na zákaznickou podporu, jsou spokojeni s konečným řešením ze strany společnosti. Žádný zákazník nebyl nespokojený s metodou řešení jeho problému.

Tabulka 12: Spokojenost s řešením problému

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Velmi spokojený/á	32	88,89
Spíše spokojený/á	4	11,11
Spíše nespokojený/á	0	0,00
Velmi nespokojený/á	0	0,00
Celkem	36	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

3.1.4 Oblast spokojenosti s cenou

Další oblastí zkoumání je spokojenost zákazníka s cenou. Pro rozdělení zákazníků na ty, kdož předplatné mají a na ty, kdož ho nemají, byla zvolena otázka 11. Jednalo se o otázku, zda-li zákazník má předplatné či nikoli, neboť právě od tohoto faktoru se zákazníkům odvíjí cena. Většina respondentů odpověděla, že předplatné skutečně mají. Necelých 20 % respondentů odpovědělo, že předplatné nemají, a tudíž si produkty pořizují za plnou cenu (viz Tabulka 13).

Otázka číslo 12 byla zaměřena na spokojenost se stanovenou cenou. Jak již bylo vysvětleno u předchozí otázky, předplatelé mají výhodnější ceny. Zákazníci, kteří předplatné mají jsou s cenou spokojeni. Naopak ale zákazníci bez předplatného vnímají výslednou cenu jako poměrně vysokou. Celkem 142 respondentů vnímá, že cena odpovídá očekáváním, která od produktu měli. Naproti tomu velmi nespokojených jsou 2,08 % zákazníků, což odpovídá 6 dotazovaným. V celkovém důsledku celkem 83,04 respondentů hodnotilo, že cena odpovídá nabízeným produktům (viz Tabulka 14).

Tabulka 13: Předplatné

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Ano	233	80,62
Ne	56	19,38
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 14: Spokojenost s cenou

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Velmi spokojený/á	142	49,13
Spíše spokojený/á	98	33,91
Spíše nespokojený/á	43	14,88
Velmi nespokojený/á	6	2,08
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

3.1.5 Spokojenost s komunikačními kanály

Tato oblast je zaměřena na komunikaci přes webové stránky a sociální sítě společnosti. Společnost využívá pro komunikaci víceméně pouze e-mail, kam chodí potvrzení objednávek, webové stránky a jakožto hlavní komunikační kanál používají platformu Discord. Společnost spravuje i Instagram, ale hlavní náplní této platformy jsou profesionální fotografie tabletek a představení členů společnosti.

Otázka číslo 13 se zabývala přehledností a množstvím informací na webových stránkách, které jsou zároveň e-shopem společnosti. Zákazník má možnost založení profilu a spravování svého předplatného či sledování tipů pro zlepšení životního stylu. Nejvíce zákazníků hodnotilo vzhled webových stránek a obsah jejich funkcionalit, jako spíše spokojeno, celkem 168 respondentů, což v relativní četnosti představuje 58,13 %. Velmi spokojeno bylo celkem 110 zákazníků. Přičemž 11 respondentů hodnotilo přehlednost a funkcionalitu webových stránek spíše záporně (viz Tabulka 15).

Tabulka 15: Spokojenost s přehledností webových stránek

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Velmi spokojený/á	110	38,06
Spíše spokojený/á	168	58,13
Spíše nespokojený/á	11	3,81
Velmi nespokojený/á	0	0,00
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

V pořadí již 14. otázka se zabývá komunikační platformou, kterou společnost využívá. Nejprve je potřeba zjistit, zda jsou či nejsou respondenti členy Discord serveru. Většina dotázaných odpověděla kladně, tedy že jsou členy serveru. Naopak necelých 16 % respondentů zvolilo, že nejsou členy (viz Tabulka 16).

Následující otázka je zaměřena na důvody, proč zákazníci nejsou součástí komunitního serveru. Z celkových 46, kteří zvolili zápornou odpověď na předchozí otázku, jich 34 nevědělo o možnosti připojení se na komunitní server. Pozvánka na server přichází jako součást objednávky, ale ne všichni zákazníci si jí všimnou. Celkem 10,87 % odpovědělo, že nepotřebují další aplikaci a 13,04 % prohlásilo, že nemají založený účet na této konkrétní platformě (viz Tabulka 17).

Otázka číslo 16 naopak sledovala, jak jsou zákazníci, kteří jsou připojení na serveru, spokojeni s komunikací s MadMonq týmem. Otázka byla zvolena zejména z důvodu spokojenosti s podporou, která funguje 24 hodin 7 dní v týdnu a mimo zaměstnanců společnosti mohou odpovídat i ostatní zákazníci. Z celkových 243 členů je s komunikací se společností, prostřednictvím platformy Discord, spíše spokojeno 156 členů. Spíše nespokojeno je 32,10 % zákazníků, což odpovídá v absolutní četnosti 78 zákazníkům (viz Tabulka 18).

Tabulka 16: Členství na Discord serveru

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Ano	243	84,08
Ne	46	15,92
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 17: Příčiny nevyužívání platformy

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Nemám účet na platformě Discord	6	13,04
Nevěděl/a jsem o komunitním serveru	34	73,91
Nemám potřebu stahovat další aplikaci	5	10,87
Nepoužívám komunikační platformy	1	2,17
Celkem	46	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 18: Komunikace prostřednictvím sociálních sítí

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Velmi spokojený/á	7	2,88
Spíše spokojený/á	156	64,20
Spíše nespokojený/á	78	32,10
Velmi nespokojený/á	2	0,82
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

3.1.6 Oblast spokojenosti s distribucí

Dopravní distribucí se v dotazníku zabývaly otázky 17 a 18. První otázka z této oblasti se zaměřovala celkově na možnosti doručení a jak jsou s nimi zákazníci spokojeni. Zákazníci mají na výběr z několika doručovacích společností. Až na 2,08 % respondentů jsou dotazováni spokojeni s možností výběru preferované dopravní společnosti. Tedy z celkových 289 zákazníků je s distribucí spokojeno 283 uživatelů (viz Tabulka 19).

Otázka číslo 18., která souvisí se spokojeností v oblasti distribuce, je sledování za jak dlouho od potvrzení objednávky zákazníkovi produkt skutečně dorazí na místo určení. Nejčastější odpovědí bylo, že balíček dorazí za 2–3 pracovní dny, tuto zkušenost zažilo 76,47 % respondentů. Průměrná doba doručení, která vychází ze zkušeností zákazníků pak činí 2,27 dne. Více než 5 pracovních dní trvalo doručení 3 zásilek (viz Tabulka 20).

Tabulka 19: Spokojenost s distribucí

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
Velmi spokojený/á	40	13,84
Spíše spokojený/á	243	84,08
Spíše nespokojený/á	6	2,08
Velmi nespokojený/á	0	0,00
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 20: Rychlost doručení

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)
následující pracovní den	59	20,42
2-3 pracovní dny	221	76,47
4-5 pracovních dní	6	2,08
více než 5 pracovních dní	3	1,04
Celkem	289	100,00

Zdroj: vlastní zpracování

3.1.7 Důležitost jednotlivých faktorů ve vztahu ke spokojenosti

Otázka číslo 19 byla koncipována tak, aby pomohla zmapovat důležitost jednotlivých faktorů zákaznické spokojenosti. Jednotlivé úrovně spokojenosti zákazníků pak byly sledovány v otázkách 4 až 18. Celkem bylo vytyčeno 10 oblastí, v nichž měli zákazníci určit míru důležitosti, která je klíčová pro určení individuální spokojenosti. Následující tabulka 21 zobrazuje absolutní i relativní četnost odpovědí.

Tabulka 21: Poměr důležitosti ve vztahu ke sledovaným faktorům ovlivňující spokojenost

	Velmi důležité		Spíše důležité		Neutrální		Spíše nepodstatné		Velmi nepodstatné	
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
Četnost										
Kvalita produktů	140	48,44	149	51,56	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Trvání účinku	205	70,93	69	23,88	15	5,19	0	0,00	0	0,00
Celková nabídka	35	12,11	116	40,14	43	14,88	95	32,87	0	0,00
Dostupnost produktů	84	29,07	190	65,74	12	4,15	3	1,04	0	0,00
Komunikace se společností	57	19,72	184	63,67	44	15,22	4	1,38	0	0,00
Cena produktů	127	43,94	134	46,37	28	9,69	0	0,00	0	0,00
Možnosti doručení	5	1,73	164	56,75	93	32,18	21	7,27	6	2,08
Doba doručení	102	35,29	142	49,13	40	13,84	5	1,73	0	0,00
Webové stránky	134	46,37	71	24,57	57	19,72	19	6,57	8	2,77
Sociální sítě	23	7,96	50	17,30	21	7,27	111	38,41	84	29,07

Zdroj: vlastní zpracování

3.2 Diferenční analýzy spokojenosti a důležitosti sledovaných faktorů

Pro účely zobrazení vztahu mezi spokojeností a důležitostí byly jednotlivé odpovědi převedeny do bodového hodnocení. Podkladem pro určení míry důležitosti byla využita otázka číslo 19, pro sledované faktory spokojenosti byly zvoleny otázky 4–5, 8, 10, 12–14 a 16–18. Následující tabulka 22 představuje převodník mezi slovním označením odpovědí a přiřazenou hodnotou. Jednotlivým faktorům byla přiřazena váha 1–5, kdy hodnota 5 představovala nejvyšší spokojenost (důležitost) a hodnota 1 naopak představovala nejnižší spokojenost (důležitost).

Tabulka číslo 23 zobrazuje přepočtené ukazatele spokojenosti a důležitosti za pomoci užití bodové škály, uvedených v tabulce 22.

Tabulka 22: Převodník bodového hodnocení

	5	4	3	2	1
4-5, 8, 10, 12-14, 16-18	velmi spokojen	spíše spokojen	neutrální	spíše nespokojen	velmi nespokojen
19	velmi důležité	spíše důležité	neutrální	spíše nepodstatné	velmi nepodstatné

Zdroj: vlastní zpracování

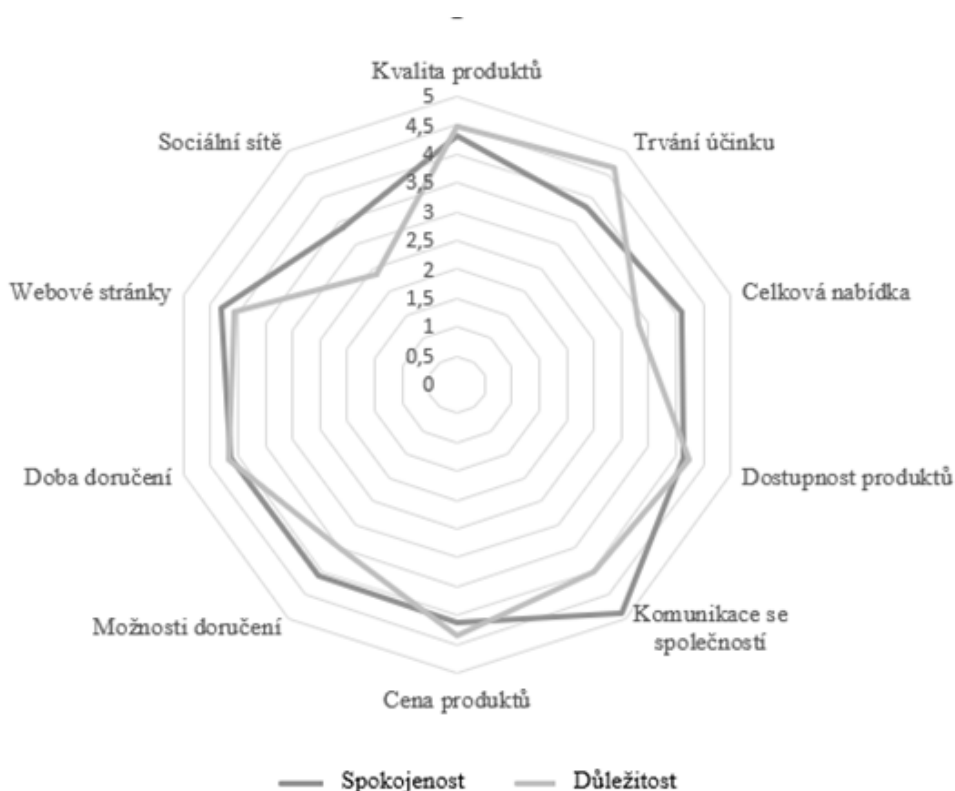
Tabulka 23: Míra a pořadí spokojenosti a důležitosti

Četnost	Spokojenost	Pořadí spokojenosti	Důležitost	Pořadí důležitosti
Kvalita produktů	4,31	2	4,48	2
Trvání účinku	4,17	4	4,66	1
Celková nabídka	4,09	9	3,31	9
Dostupnost produktů	4,12	7	4,23	4
Komunikace se společností	4,89	1	4,02	7
Cena produktů	4,14	5	4,34	3
Možnosti doručení	4,10	8	3,49	8
Doba doručení	4,13	6	4,18	5
Webové stránky	4,3	3	4,05	6
Sociální sítě	3,36	10	2,37	10

Zdroj: vlastní zpracování

Následující pavučinový graf 1 zobrazuje jednotlivé střední hodnoty dle bodového rozložení. Hodnoty jsou zobrazeny jak z pohledu spokojenosti, tak z pohledu důležitosti. Nejvyšší důležitosti je dosahováno u trvání účinku tabletek Madmonq, tedy právě doba trvání účinku produktu má stěžejní dopad v případě rozhodování zákazníků. Zároveň je u tohoto faktoru dosahováno i vysoké spokojenosti. Nejvyšší spokojenosti je pak dosahováno v oblasti komunikaci se společností v případě řešení problémů. Naopak ale v oblasti důležitosti tento faktor nezastává příliš vysoké příčky. Kvalita produktů a trvání účinku tabletek dosahují vysoké spokojenosti i vysoké důležitosti. Lze tedy konstatovat, že tyto dva faktory tvoří významný prvek při zákaznickově

Graf 1: Diferenční analýza spokojenosti a důležitosti vybraných faktorů



Zdroj: vlastní zpracování

rozhodování o koupi. Respondenti vyjádřili vysokou spokojenost s funkcionalitou a vzhledem webových stránek. Webové stránky zároveň slouží jako zákaznický přístup a jsou propojeny s e-shopem. Zároveň ale vzhled webových stránek se neřadí mezi nejpodstatnější faktory, které zapříčiní koupi produktu zákazníkem.

3.3 Rozhodnutí o přijetí hypotéz

V kapitole číslo 2 Metodologie výzkumu byly stanoveny čtyři hypotézy. Nyní budou jednotlivě posouzeny, zda na základě výsledků dotazníkového šetření došlo k jejich potvrzení či vyvrácení.

- Hypotéza 1

Hypotéza číslo jedna tvrdí (H1), že oblast s největší důležitostí pro spokojenost zákazníků je doba trvání účinku produktu MadMonq. Tato hypotéza byla přijata. Neboť jak je z tabulky 22 patrné, nejvyšší důležitost má pro respondenty právě doba trvání účinku (4,66). Za druhý nejdůležitější faktor zvolili zákazníci kvalitu produktů s hodnotou 4,48. Ze zjištěných výsledků lze usuzovat, že pro zákazníky je nejdůležitější kvalita produktu společnosti Singularity Labs.

- Hypotéza 2

Druhá hypotéza říká (H1), že velký výběr rozličného sortimentu bude hodnocen mezi prvními třemi aspekty s nejvyšší důležitostí pro zákazníky společnosti. V tomto případě je hypotéza zamítnuta. Pro určení této hypotézy se opět vychází z tabulky č. 22, kde se celková šíře sortimentu umístila podle důležitosti až na devátém místě s hodnotou 3,31. Mezi prvními třemi aspekty důležitými pro respondenty se zařadila kvalita produktů, doba trvání účinku produktu a na posledním dotazovaném místě se umístila v rámci důležitosti cena produktů s hodnotou 4,34. Z toho je možné usoudit, že zákazníci nevyhledávají příliš širokou nabídku produktů.

- Hypotéza 3

Pracovní hypotézy zvolené pro účely výzkumu zněly následovně:

H0: Spokojenost zákazníku s komunikačními kanály není závislá na jejich věkové kategorii.

H1: Spokojenost zákazníku s komunikačními kanály je závislá na jejich věkové kategorii.

Nejprve byly z dotazníku vybrány otázky, které se týkají hypotézy. V tomto případě se jednalo o otázku číslo 21, tedy věkové kategorie respondentů a otázku číslo 18, která se týkala hlavního komunikačního kanálu, tedy Discordu (viz Tabulka 24).

Pro testování hypotézy byl zvolen Pearsonův chí-kvadrát test, neboť se užívá pro testování

Tabulka 24: Četnost věku a spokojenosti s komunikačními kanály

	Velmi spokojený/á	Spíše spokojený/á	Spíše nespokojený/á	Velmi nespokojený/á	Celkem
Méně než 25 let	7	124	15	0	146
26–35 let	0	78	48	0	126
36–45 let	0	2	13	1	16
Více než 45 let	0	0	0	1	1

Zdroj: vlastní zpracování

nezávislosti. Následující tabulka představuje určení očekávaných četností. Zvolený výpočet pro jednotlivé četnosti byl zvolen jako násobek celkové hodnoty sloupce a celkové hodnoty řádku a tento výsledek byl následně vydělen celkovým počtem respondentů (viz Tabulka 25).

Tabulka 25: Očekávané četnosti hypotézy

<i>věková kategorie/míra spokojenosti</i>	Velmi spokojený/á	Spíše spokojený/á	Spíše nespokojený/á	Velmi nespokojený/á	Celkem
Méně než 25 let	3,53633218	102,04844291	39,40484429	1,01038062	146
26–35 let	3,051903114	88,23564800	34,00692042	0,87197232	126
36–45 let	0,387543253	11,16857400	4,31833910	0,11072664	16
Více než 45 let	0,024221453	1,46876000	0,26989619	0,00692042	1
Celkem	7	202	78	2	289

Zdroj: vlastní zpracování

V dalším kroku byly využity funkce v programu Microsoft Excel. K výpočtu p-hodnoty byla použita funkce CHISQ.TEST. Pakliže p-hodnota vyjde vyšší než hladina významnosti α , přijímáme H_0 . P-hodnota vyšla $0,05673468 > 0,05$. Z toho vyplývá, že na 95% hladině významnosti přijímáme H_0 a zamítáme H_1 . Přijímáme tedy, že mezi spokojeností zákazníků s komunikačními kanály a jejich věkové kategorii není závislost.

- Hypotéza 4

Poslední pracovní hypotézy byly zvoleny následovně:

H_0 : Spokojenost zákazníků s cenou není závislá na pořízení předplatného.

H_1 : Spokojenost zákazníků s cenou je závislá na pořízení předplatného.

Opět byly z dotazníku zvoleny otázky, které se týkají hypotézy. Tentokrát se jednalo o otázku číslo 11, tedy jestli zákazníci mají pořízené předplatné a otázku 12, tedy spokojenost se stanovenou cenou za produkt.

Tabulka 26: Spokojenost zákazníků s cenou v rámci předplatného

<i>předplatné/míra spokojenosti</i>	Velmi spokojený/á	Spíše spokojený/á	Spíše nespokojený/á	Velmi nespokojený/á	Celkem
Ano	142	91	0	0	233
Ne	0	7	43	6	56
Celkem	142	98	43	6	289

Zdroj: vlastní zpracování

Následovalo určení očekávaných četností a výpočet prostřednictvím funkce CHISQ.TEST v programu Microsoft Excel. V tomto případě vyšla p-hodnota nižší než hladina významnosti. P-hodnota dosahovala hodnoty $0,000246827$, což je menší než $0,05$. Výsledkem tedy je, že spokojenost zákazníků s cenou je závislá na pořízení předplatného.

3.4 Odpověď na centrální výzkumnou otázku

Centrální výzkumná otázka hledala odpověď na to, jaké faktory nejvýznamněji ovlivňují spokojenost stávajících zákazníků společnosti Singularity Labs. Dotazník byl vytvořen tak, aby sloužil jako podklad pro přijetí či zamítnutí hypotéz a zároveň poskytl odpověď i pro centrální výzkumnou otázku. Z vyhodnocení výsledků vyplynula nejen důležitost jednotlivých oblastí pro zákazníka, ale i průměrná spokojenost s jednotlivými aspekty. Na základě výsledků může-

me konstatovat, že zákazníci byli nejvíce spokojeni s komunikací se společností. Avšak v pořadí důležitosti tohoto aspektu se komunikace se společností umístila až na 7. příčce s průměrnou hodnotou 4,02. Na prvním místě důležitosti byl aspekt spojený s trváním účinku produktu (4,66) společnosti Singularity Labs, hned poté v návaznosti byla na škále důležitosti hodnocena kvalita produktů, s průměrnou hodnotou 4,48.

4. DISKUZE VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ

V dnešní době je důležité zvyšovat spokojenost zákazníků a sledovat jaké přání a potřeby aktuálně mají. Spokojení zákazníci poslouží jako bezplatná reklama, protože budou sdílet své pozitivní zkušenosti se známými. Z výsledků dotazníku vyplynulo několik oblastí, které povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků, pokud dojde k jejich vylepšení.

- Doba trvání účinku produktu MadMong

Z výzkumu vyplynulo, že doba trvání účinku je v některých případech nedostačující. Ačkoli je v mnoha případech doba trvání vysoce subjektivní, tak účinek nižší, než hodinu by se neměl stávat. Přesto mělo 15 zákazníků nešťastnou situaci, kdy pocítovali účinek tabletek dobu kratší než jednu hodinu. Z pohledu společnosti je třeba udělat revizi kvality a zkontrolovat jednotlivé dávky, jestli v některých není menší množství kofeinu, než jaké by mělo být.

- Sociální síť

Ačkoli vyšlo z dotazníku, že pro respondenty nejsou příliš důležité sociální sítě, je na místě, aby došlo k větší propagaci Discordu, jakožto hlavního komunikačního kanálu. Z pohledu společnosti sice kanál mají ve správě, ale jak je patrné z poměrně nízké spokojenosti zákazníků, příliš se o Discord nezajímají a většinu komunikace zajišťuje zbytek komunity, tedy loajálních zákazníků. Z celkového počtu respondentů, jich o komunitním serveru nevědělo 15,92 %. V případě, že o komunitním serveru zákazníci věděli, nebyli příliš spokojeni s komunikací se společností, neboť 32,10 % označilo, že jsou spíše nespokojeni s komunikací na Discordu. V podobě Discordu společnost přichází o nevyužitý potenciál, jak by mohli zlepšit povědomí o značce a zároveň zvýšit spokojenost zákazníků. Pro povzbuzení komunity jsou doporučeny komunitní akce, kdy za účast v soutěži, namalování obrazu či celkově za aktivitu při zodpovídání dotazů by aktivní zákazníci dostali slevu, případně by vyhráli produkt.

- Dostupnost produktů

Zákazníci jsou v převážné míře spíše spokojeni s dostupností produktů, celkem 59,52 % zákazníků označilo, že jsou spíše spokojeni. Velká část zákazníků pamatuje výpadky dodávek produktů. Především se jedná o dodávky limitovaných produktů, jelikož společnost nemá dostatečné kapacity na to, aby pokryla obrovský nárůst poptávky. Řešení lze nalézt v najmutí brigádníků, případně v předzásobení určitého množství produktu a spuštění prodeje až jsou všechny produkty naskladněny.

5. ZÁVĚR A LIMITY VÝZKUMU

Hlavní limit výzkumu vidím v krátkém časovém období, během něhož docházelo ke sběru dat. Celková doba, po kterou byl dotazník přístupný byla 14 dní. Výhodou společnosti je, že komunikuje se zákazníky i mimo pracovní dny při zaplacení objednávky byl automaticky zákazníkovi zaslán dotazník. Druhá výhoda je spatřována v typu platformy, kterou společnost pro komunikaci využívá. Většina členů komunity je aktivní během víkendu, tudíž měli dostatek času na vyplnění.

S časovým limitem se pojí i poměrně nízký počet respondentů. V průběhu 14 dní, během

nichž byl dotazník uveřejněn bylo celkem získáno 289 odpovědí. Přesto ale byla splněna minimální požadovaná velikost vzorku, která čítala 241 respondentů.

Hlavním faktorem ovlivňujícím spokojenost zákazníka je kvalita produktu a s tím úzce spojená účinnost produktu. Tento výsledek ale nebyl překvapující, neboť právě tento konkrétní produkt odlišuje společnost Singularity Labs od konkurence. Na základě analýzy získaných dat byly přijaty či zamítnuty stanovené hypotézy a byly učiněny doporučení, které povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků ve sledovaných oblastech. Stanovenou centrální výzkumnou otázkou a definované cíle práce považují za splněné.

Literatura

CETLOVÁ, H. 2007. *Marketing služeb*. 4. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola. ISBN 978-80-7265-127-6.

FORET, M. 2003. *Marketingová komunikace: Získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání*. Brno: Computer Press, 275 s. ISBN 80-7226-811-2

HESKOVÁ, M. 2001. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 95 s. ISBN 80-245-0176-7.

KOTLER, P. 2007. *Moderní Marketing*. 4. evropské vydání, Grada Publishing, Praha, 1011 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P., KELLER K. L. 2014. *Marketing management*, Pearson Eduaciton Limited, 679 s. ISBN 13:978-0-273-75336.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.

LOŠŤÁKOVÁ, H. 2017. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0419-2.

PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. 2019. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3622-8

NOVÝ, I., PETZOLD, J. 2006. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-1321-7.

SMITH, P. 2000. *Moderní marketing*. Brno: Computer Press, 312 s. ISBN 80-7227- 252-1.

ZAMAZALOVÁ, M. 2008. Spokojenost zákazníka. *Acta Oeconomica Pragensia*, 16(4), 76-82.

Podnikání a management v kontextu 21. století

Vybrané research papers studentů magisterského studijního programu Strategický rozvoj podniku

Autorský kolektiv

Veronika Bumberová a kolektiv

Recenzent

Ing. Karel Kuba, Ph.D., DiS. (Magistrát města Brna)

Technický editor

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS. et DiS.

Návrh obálky

Ing. Pavel Mráček, Ph.D., DiS.

Vydalo: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM®, s.r.o. Brno

Vyšlo: červen 2023

Vydání: první

Ročník: sedmý

Počet stran: 172

Publikace neprošla redakční úpravou.

ISBN: 978-80-7623-109-2

Podnikání a management v kontextu 21. století:

Vybrané research papers studentů
magisterského studijního programu
Strategický rozvoj podniku