

Analýza spokojenosti zákazníků společnosti NEW YORKER CZ, s.r.o.

Lucie Kociánová

Bakalářská práce
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Lucie Kociánová**
Osobní číslo: **M17264**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Analýza spokojenosti zákazníků společnosti NEW YORKER CZ, s.r.o.**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte kritickou literární rešerši k tématu spokojenost zákazníků.

II. Praktická část

- Analyzujte spokojenost zákazníků ve společnosti NEW YORKER CZ, s.r.o.
- Navrhněte doporučení pro zlepšení spokojenosti zákazníků.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

BLOUDEK, Jan. *Rozumíte svým zákazníkům?* 1. vyd. Praha: Management Press, 2013, 211 s. ISBN 9788072612581.
KOUDELKA, Jan. *Spotřební chování*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2010, 158 s. ISBN 9788024516981.
KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 9788024735276.
MCDANIEL, Carl D. a Roger H. GATES. *Marketing research essentials*. 8th ed. Hoboken, New Jersey: Wiley, c2013, 452 s. ISBN 9781118249321.
VYSEKALOVÁ, Jitka. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 356 s. ISBN 9788024735283.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Miloslava Chovancová, CSc.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: **6. ledna 2020**
Termín odevzdání bakalářské práce: **19. května 2020**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. ledna 2020

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

V mé bakalářské práci se zabývám analýzou spokojenosti zákazníků společnosti New Yorker CZ, s.r.o., konkrétně na prodejně v obchodním centru Zlín. Teoretická část je zaměřena na spokojenost zákazníka, SWOT analýzu a marketingový výzkum. Praktická část se skládá z představení společnosti, vytvoření SWOT analýzy dané pobočky a analýzy spokojenosti zákazníků. Data byla sesbírána na pobočce pomocí dotazníku a doplněna metodou pozorování. Dále byla data analyzována a vyhodnocena. Podle zjištěných údajů jsem navrhla opatření a doporučení, která povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

Klíčová slova: zákazník, spokojenost zákazníka, SWOT analýza, marketingový výzkum, dotazníkové šetření

ABSTRACT

In my bachelor thesis I deal with an analysis satisfaction of customers in company New Yorker CZ, s.r.o., especially store in shopping center Zlín Centro. Theoretical part is focused on satisfaction of customer, SWOT analysis and marketing research. Practical part include company introduction, creating SWOT analysis of concrete store and analysis of customer satisfaction. Data were collected at the store using a questionnaire survey and observation. Next process was analyzing and evaluation of data. According to results I have suggested measures and recommendation to ensure raising customer satisfaction.

Keywords: customer, customer satisfaction, SWOT analysis, marketing research, questionnaire survey

Ráda bych poděkovala mé vedoucí bakalářské práce paní doc. Ing. Miloslavě Chovancové, CSc. za odborné vedení a rady, které mi poskytla při psaní mé práce.

Dále bych ráda poděkovala vedoucí pobočky v OC Zlín Vladěně Uchytlové a oblastnímu vedoucímu Michalu Holešinskému za možnost provedení výzkumu na pobočce a poskytnutí cenných informací.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 ZÁKAZNÍK	12
1.1 KDO JE TO ZÁKAZNÍK	12
1.2 TYPY ZÁKAZNÍKŮ.....	13
1.3 ČERNÁ SKŘÍŇKA SPOTŘEBITELE	15
1.4 ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY	16
2 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA	18
2.1 SPOKOJENÝ A LOAJÁLNÍ ZÁKAZNÍK	19
2.2 DOPADY SPOKOJENOSTI ČI NESPOKOJENOSTI.....	21
2.3 HLEDISKA POSUZOVÁNÍ SPOKOJENOSTI.....	22
2.4 MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI	24
3 SWOT ANALÝZA	25
3.1 VYPRACOVÁNÍ SWOT ANALÝZY	25
4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	27
4.1 MARKETINGOVÝ VÝZKUM JAKO PROCES	27
4.2 ZAJIŠTĚNÍ INFORMACÍ	28
4.2.1 Metody sběru primárních dat	29
4.3 PROCES SESTAVENÍ DOTAZNÍKU	31
5 ZNAČKA	34
5.1 VLASTNÍ ZNAČKA.....	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
6 CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ	37
7 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI NEW YORKER CZ, S.R.O.	39
7.1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	39
7.2 ZÁKLADNÍ ÚDAJE Pobočky ZLÍN – MALENOVICE	41
7.2.1 Organizační struktura	41
7.3 SORTIMENT	42
7.3.1 Privátní značky.....	42
7.3.2 Oddělení	43
7.3.3 Dárkový poukaz	44
8 MYSTERY SHOPPING	45
9 SWOT ANALÝZA	46

9.1	BODOVÉ HODNOCENÍ.....	47
9.2	POZIČNÍ MAPY	50
10	ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ FORMOU DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	52
10.1	ANALÝZA A VYHODNOCENÍ OTÁZEK	52
10.2	SHRNUTÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	61
10.3	VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ.....	62
11	NÁVRHY DOPORUČENÍ PRO ZLEPŠENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKU	63
	ZÁVĚR	65
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	66
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	67
	SEZNAM OBRÁZKŮ	68
	SEZNAM TABULEK.....	69
	SEZNAM GRAFŮ	70
	SEZNAM PŘÍLOH.....	71

ÚVOD

Zákazníci jsou podstatným článkem pro každého podnikatele, malý obchod nebo velký řetězec. Bez nich by provozování prodejny nebo jiné podnikatelské činnosti, která je provozována za účelem služby nebo prodeji zboží zákazníkovi, nemělo vůbec smysl. Je tedy důležité o svého zákazníka pečovat. Ovšem, pokud nevíme, jaké potřeby má zákazník, lze o něj pečovat jen stěží.

Toto může vést k nespokojenosti zákazníků a jejich špatným recenzím. A jak se říká, nejlepší reklama je spokojený zákazník, tak se i toto rčení může rychle otočit. U vysoce nespokojeného zákazníka může dojít k jeho ztrátě. A právě získání nového zákazníka je časově, ale i finančně náročnější, než udržení toho stávajícího a zajištění jeho spokojenosti.

Jsem dlouhodobým zaměstnancem módní společnosti New Yorker a vím, jak přistupuje ke svým zákazníkům. Jaké si klade cíle v péči o ně. Ale už nevím, jak tuto péči a celkově společnost vnímají zákazníci. Z toho důvodu jsem se rozhodla psát mou bakalářskou práci na analýzu spokojenosti zákazníků právě u společnosti New Yorker.

Dalším důvodem, který přispěl k mému rozhodnutí je, že se pohybuji na obchodě a jsem v pravidelném kontaktu se zákazníky. Slýchávám od nich chválu, ale také připomínky. Mé nasbírané zkušenosti a postřehy mohou v této práci zúročit. Mým cílem proto bude zjistit, do jak vysoké míry jsou zákazníci spokojeni, popřípadě, co by přispělo k jejich vyšší spokojenosti.

Výzkum budu provádět na pobočce v nákupním centru Zlín – Malenovice. V minulosti zde nebyl tento druh analýzy spokojenosti ještě proveden. Doufám, že má bakalářská práce přispěje k odhalení nedostatků této prodejny, následně jejich nápravě a dojde k prohloubení vztahu se zákazníky.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce bude navrhnout doporučení, která povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků společnosti New Yorker.

Dílčí cíle práce jsou:

- Zpracovat literární rešerši na téma zákazník, spokojenost zákazníka, SWOT analýza, marketingový výzkum a značka, která tvoří teoretický rámec pro praktickou část.
- Charakterizovat společnost New Yorker CZ, s.r.o., pobočku společnosti v obchodním centru Zlín, popsat její činnosti, sortiment a privátní značky. Informace budou vycházet z interních zdrojů.
- Vytvořit SWOT analýzu pobočky. Určit její silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Použité informace budou vycházet z interních a externích zdrojů, které mají dopad na pobočku.
- Zpracovat primární výzkum ve formě dotazníkového šetření a pozorování.
- Analyzovat spokojenost zákazníků společnosti New Yorker CZ, s.r.o. na základě výzkumu.

Návrhy a doporučení ke zvýšení spokojenosti zákazníků budou zpracovány dle výsledků dotazníkového šetření.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKAZNÍK

„Zákazník není králem, ale diktátorem. Na něm záleží naše bytí, nebo nebytí. Je na nás, zda vytvoříme prostředí, kde je zákazník pro každého pracovníka tím nejdůležitějším, ke komu se naši zaměstnanci obracejí a uspokojují jeho potřeby.“ (Spáčil, 2003, 17 s.)

1.1 Kdo je to zákazník

Můžeme říci, že zákazník je spotřebitel nebo firemní zákazník. Rozdíl mezi nimi popisuje Spáčil (2003, 21 s.), spotřebitelem označujeme zákazníka, který produkt potřebuje pro uspokojení své individuální potřeby a potřeby své rodiny. Kdežto firemní zákazník buď přímo, nebo nepřímo kupuje produkt, aby mohl sám lépe vyrábět, obchodovat nebo poskytovat služby.

Spáčil (2003, 21. s) také uvedl, že i přes takový významný rozdíl, jste zákazníci vy nebo já. Zákazníkem se tedy může stát každý z nás.

Podle Zamazalové (2009, s. 67) je zákazník ten, kdo jedná s firmou, kdo projevuje zájem o vystavené zboží fyzicky či virtuálně, kdo se zajímá o nabízené služby. Jakmile tento zákazník uskuteční akt nákupu, stává se z něj nakupující. Také uvádí, že nakupující nemusí být stejná osoba, jako spotřebitel.

Firmy nejen jako celky, ale jako jednotlivé části by měly brát v úvahu, že:

- Zákazníci jsou pro ně ti nejdůležitější lidé, ať v kanceláři, přijdou-li osobně, pošlou-li dopis nebo zavolají-li.
- Zákazníci na nich nejsou závislí – firmy jsou závislé na zákaznících.
- Zákazníci pro ně neznamenají přerušování práce – jsou smyslem jejich práce. Tím, že je obsluhují, jim neprokazují laskavost – naopak zákazníci prokazují laskavost firmám tak, že jim dávají možnost je obsluhovat.
- Zákazníci nestojí mimo jejich práci – jsou jejich součástí.
- Zákazníci nejsou jen statistickými čísly – jsou to lidé z masa a kostí.
- Zákazníci nejsou lidé, se kterými by se měly hádat. Nikdo ještě nikdy nevyhrál spor se zákazníkem.
- Zákazníci chodí nakupovat se svými touhami. Úkolem firem je naložit s nimi k oboustranné spokojenosti.

- Zákazníci určují, která firma a kteří zaměstnanci budou úspěšní. (Foster, 2002, s. 1)

1.2 Typy zákazníků

Na světě žijí lidé různé povahy, ke kterým se nemůžeme chovat stejně. A přesně tak, existují odlišní zákazníci, ke kterým nemůže prodavač či prodejce přistupovat podobně. Abychom dosáhli prodejního úspěchu a uspokojili potřeby či touhy zákazníka, potřeba tolerance a přizpůsobení se zákazníkům je nutná. Pro lepší schopnost orientace můžeme zákazníky rozdělit podle určitých typologií. (Nový, Petzold, 2006)

Typologie zákazníků podle autorů Nového a Petzolda (2006, s. 30–36):

- **Nerozhodný zákazník** – Tento typ zákazníků prodejce pozná podle řeči těla a mimiky, jejich chování je velice nejisté. Často kroutí hlavou, hovoří málo a potichu. Tímto říká: „Mám strach. Nemůžu se rozhodnout, co je pro mě nejlepší koupit“. V tomto případě je nutné, aby prodejce projevil sebevědomí, vystupoval klidně a suverénně. Zákazníkovi musíme dát pocit jistoty, uklidnit ho, že s ním vybereme produkt či službu, která je pro něj nejlepší. Prodejce by měl zjistit, jaké jsou jeho priority. Ukázat zákazníkovi záruky, mluvit v jednoduchých a jasných větách. Prodejce musí u zákazníka vzbudit pocit důvěry a jistoty. Jen tak dosáhne spokojenosti zákazníka.
- **Zákazník rozumbrada** – Tyto zákazníky může prodejce odhalit velice snadno. Jak už z názvu vypovídá zákazník „rozumbrada“ má vždy pravdu a nikdo jiný. Nenechá prodavače domluvit, a už vůbec si nenechá od něj poradit. Jeho projevy jsou arogantní a často hanlivé. Nemá rád legraci a smysl pro humor je mu cizí. Spokojenosti takového zákazníka dosáhne prodavač jen v případě, že bude zákazníkovi naslouchat, dodá mu pocit důležitosti. Prodejce nesmí přistoupit na konfrontaci nebo odporovat. Obchod by se zcela určitě neuskutečnil.
- **Agresivní zákazník** – Takový typ zákazníků se projevuje hlasitou řečí a zvyšováním hlasu. Nedělá mu problém křičet na prodejce před velkým množstvím lidí. Lehce se rozruší, bývá cholerický. Poté se projevuje agresivním chováním, až vulgární řečí. Prodejce musí zůstat klidný, vyčkat, než se zákazník uklidní. Nechat ho domluvit a neskákat mu za žádnou cenu do řeči. Pro prodejce to může být těžké, ale zdvořilost a ochota je na místě. Jeho uspokojení dosáhne prodejce, až se uklidní, poté se může zeptat, co je pro něj důležité.

- **Emocionální zákazník** – Takový zákazník mluví ve velké míře o svých pocitech, je pro něj důležité, jak se cítí. Má silnou mimiku, jednoduše na něm poznáme, zda je mu něco příjemné, líbí se mu to nebo právě naopak. Občas mluví hlasitěji, zvýrazní tak své pocity. Pro takového zákazníka je důležité, aby ho prodejce pochopil, věděl, jak se cítí. Pokud se zákaznice v saku necítí dobře, nebude účinné ji přesvědčovat o dobré ceně nebo kvalitním materiálu.
- **Uzavřený zákazník** – Takový typ zákazníka, na rozdíl od předchozích typů, nemá silnou mimiku a gesta. Hovoří jen v omezeném množství, potichu, pomalu a často dělá pauzy. Během rozhovoru se vyhýbá očnímu kontaktu, přímý pohled mu není příjemný. Prodavač může zákazníka učinit spokojeného pomocí kladení jednoduchých otázek. Dát zákazníkovi dostatečný čas na rozmyšlenou a netlačit na něj. Prodavač také může pochválit jeho dobrý vkus, a tím mu dodat jistotu.
- **Nedůvěřivý zákazník** – Nedůvěřivého zákazníka lze odhalit pro jeho pesimistická gesta a mimiku obličejů – dává tím prodejci najevo jeho nedůvěru. Jeho mluva bývá kritická, rád zpochybňuje a vyvrací slova prodavače. Prodavač by měl být v takovém případě milý a vstřícný, i když to bývá obtížné. Argumentace prodavače by měla být věcná a přesná.

Syn dorazil ze školy a přeje si herní konzoli. S výběrem konzole pomáhá starší bratranec. Poté sdělí své přání rodičům, maminka moc ráda není, táta by si rád zahrál, ale zdá se mu příliš drahá. Konzoli nakonec koupí babička s dědou k Vánocům. Po určité době jej konzole omrzí a začne ji využívat mladší bratr. (Bloudek 2013, s. 86)

Bloudek (2013, s. 86-87) uvádí dělení zákazníků podle segmentace v souvislosti s výše uvedeným příkladem:

- **iniciátor** – spolužáci
- **ovlivňovatel** – bratranec, otec
- **rozhodovatel** – rodiče a prarodiče
- **kupující** – prarodiče
- **uživatel** – syn, mladší bratr, otec.

Další členění, které popisuje Bloudek (2013, s. 87) je podle způsobu chování vůči produktu:

- **uživatelský status** – neuživatel, možný uživatel, uživatel

- *připravenost kupujícího* – zákazník má o produkt zájem, má o něm informace
- *míra používání* – silný uživatel, slabý uživatel
- *věrnost produktu, značce, službě* – zákazník není věrný, je zaměřený na jednu značku nebo na dvě až tři značky
- *postoj* – pozitivní, negativní
- *výhody, které hledá* – spolehlivost, garance kvality
- *jak, kde, kdy a proč nakupuje (příležitosti, při kterých vzniká potřeba koupě)* – narozeniny, svátek, výročí.

1.3 Černá skříňka spotřebitele

Název „Černá skříňka“ vychází ze skutečnosti, že mysl člověka je utajená pro prodejce. Je jen těžko odhadnutelné, co se odehrává uvnitř lidí, co si myslí, a co je dokáže ovlivnit. Právě model: podmět – černá skříňka – reakce se zabývá nákupním chováním zákazníků. (Vysekalová, 2011, s. 36)

Každý jednotlivec má určité vrozené nebo získané sklony k nákupnímu chování podle, kterých se rozhoduje, dále je toto nákupní chování ovlivňováno i faktory z vnějšího okolí. Právě tyto vnitřní i vnější faktory působí na rozhodovací proces zákazníka, kdy výsledkem se stává kupní rozhodnutí. (Vysekalová, s. 37)

Koudelka popisuje Černou skříňku, jako rozhodovací proces u spotřebitele je zapříčiněn určitými faktory, které jsou úzce spjaty s koupí nebo odmítnutím určitého produktu. (Koudelka, 2010, s. 9)

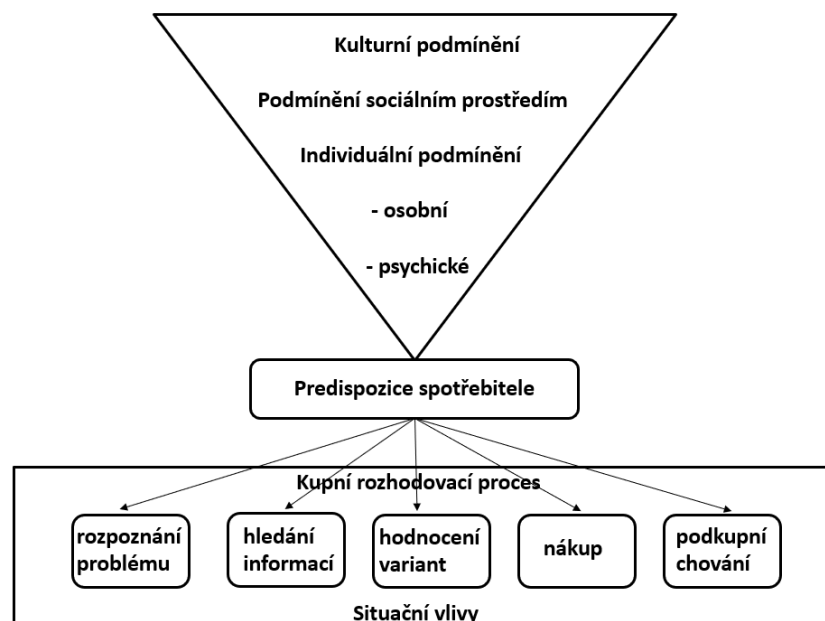
Jak již bylo zmíněno každý člověk má určité predispozice, které ovlivňují spotřební chování. A právě tyto predispozice jsou především dány kulturním prostředím. Dále jsou ovlivňovány sociálním prostředím a jeho vlastní individualitou. (Koudelka, 2010, s. 10-11)

Koudelka (2010, s. 11-12) uvádí tři roviny individuality:

- V první rovině působí prvky sociálně-demografické. Jako je věk, pohlaví, rodina nebo vzdělání.
- Ve druhé rovině působí prvky osobní. Zdravotní stav, fyzický vzhled.
- Třetí rovina je tvořena psychikou jedince. Např.: schopnost učení se, motivace, osobnost.

Predispozice vstupují do kupního rozhodování, za účelem uspokojení určitých potřeb. Nazývají se, jako kupní rozhodovací procesy, které jsou rozčleněny do pěti fází:

- **I. fáze** – Spotřebitel má potřebu, kterou lze uspokojit produktem nebo službou.
- **II. fáze** – Shromažďuje informace důležité k rozhodnutí.
- **III. fáze** – Podle získaných informací hodnotí jeho možnosti.
- **IV. fáze** – Produkt (službu) koupí nebo jej odmítne.
- **V. fáze** – Svoji potřebu uspokojí produktem a následně posuzuje míru své spokojenosti. (Koudelka, 2010, s. 12-13)



Obrázek 1 Černá skříňka spotřebitele (Koudelka, 2010, s. 12)

1.4 Řízení vztahů se zákazníky

Řízení vztahů se zákazníky je také známo pod zkratkou CRM neboli Customer Relationship Management. CRM je proces během, kterého dochází k řízení podrobných informací o jednotlivých zákaznících. Tyto informace jsou shromažďovány v momentě, kdy se zákazník dostane do jakéhokoli kontaktu se značkou či výrobkem. (Kotler, Keller, 2013, s. 172)

Storbacka, 2002 popisuje řízení vztahů se zákazníky následovně: „Customer relationship management je interaktivní proces, jehož cílem je dosažení optimální rovnováhy mezi

firemní investicí a uspokojením zákaznických potřeb. Optimum rovnováhy je determinováno maximálním ziskem obou stran.“ Vytvořením a udržením dlouhodobého vztahu se zákazníky, firma může dosáhnout již zmiňovaného optima. (Chlebovský, 2005, s. 2003)

Chlebovský (2005, s. 23) uvádí, co obnáší péče o zákazníky:

- **Aktualizace** – Opakované a nekončící zjišťování zákaznických potřeb, motivací a zvyků.
- **Kvantifikace** – Zjištění, jaké množství výhod přinesly marketingové, prodejní a servisní aktivity neboli základní funkce CRM.
- **Znalosti a zkušenosti** – Znalosti a zkušenosti od firemních zákazníků, které se použijí k vývoji nového výrobku či inovaci starého výrobku.
- **Integrace marketingu, prodeje a podpory**
- **Nástroje** – Moderní nástroje usnadňují zjištění množství přínosů a podporu potřeb zákazníků.
- **Udržení rovnováhy** – Jedná se maximalizaci zisku pomocí nekončící rovnováhy, která byla nastolena mezi základními funkcemi CRM.

Dohnal, 2001 definuje 4 základní pilíře, na kterých je postaveno řízení vztahů se zákazníky:

- **Lidé** – Spolupráce zaměstnanců, jde o změnu jejich myšlení.
- **Procesy** – Integrace marketingu, prodeje a služeb.
- **Technologie** – Moderní nástroje dovoluují CRM i při velkém množství zákazníků.
- **Data** – Sběr, uchování, vyhledávání, třídění a analýza dat přispívá k plnohodnotnému CRM. (Chlebovský, 2005, s. 24-25)

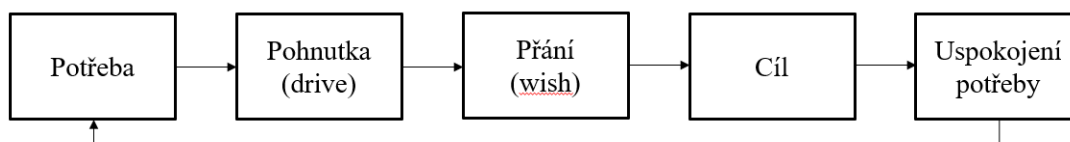
2 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA

Obecně můžeme říci, že spokojenost zákazníka odráží jeho pocit štěstí či zklamání, který vyplývá ze skutečného stavu výrobku nebo jeho výkonu, který je porovnáván s jeho očekávaným stavem či výkonem. Pokud je očekávaný výkon dosažen, zákazník je spokojen. Je-li očekávaný výkon překonán, dochází k vysokému uspokojení či dokonce potěšení. Ale pokud očekávání dosáhnuta nejsou, zákazník je nespokojen. (Kotler, Keller, 2013, s. 194)

Autoři Nový a Petzold (2006, s. 18) popisují spokojenost zákazníka tak, že nedostatek byl odstraněn a zároveň byla uspokojena jeho kupní motivace.

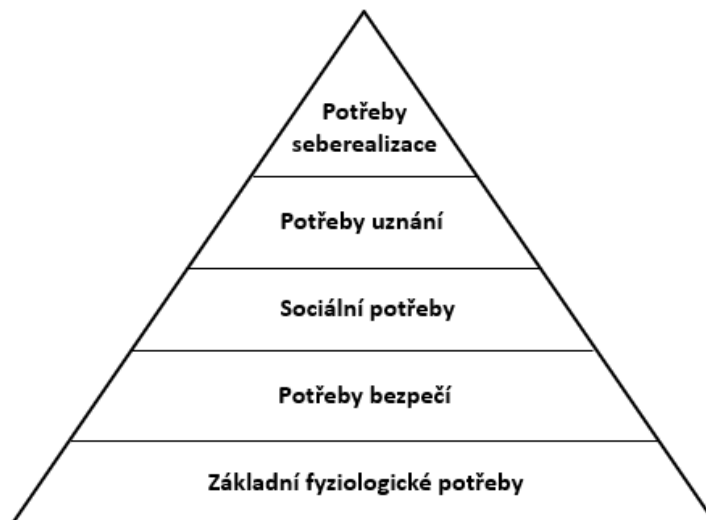
Pocit nedostatku a potřeby vedou zákazníka k určitému výrobku nebo službě, která by dokázala tyto potřeby uspokojit. Pocit nedostatku ještě nezaručuje nákup. K případnému nákupu mohou pomoci prodejci nebo prodavači, kteří dokáží odhalit a správně využít kupní motiv zákazníka. Pokud prodejce správně argumentuje a ukáže zákazníkovi užitek z výrobku, uspokojí tak jeho kupní motiv a dosáhne jeho spokojenosti. (Nový, Petzold, 2006, s. 17) Podobný přístup popisuje i Boučková (2003, s. 110).

Boučková (2003, s. 110) dále dodává: „Na vlastní proces motivace je možné mj. pohlížet jako na upřesňování aktivované potřeby směrem k jejímu uspokojení.“



Obrázek 2 Proces motivace (Boučková, 2003, s. 110)

K uspokojení jednotlivých nedostatků navádí Maslowova hierarchie potřeb. Potřeby jsou zobrazovány v pyramidě, která odráží jejich posloupnost. Každý člověk má potřeby, které na sebe navazují. Jakmile je uspokojena potřeba na nižší úrovni, může být uspokojena potřeba na vyšší úrovni, tzn.: člověk je stále nespokojený. Nekončící řada potřeb, která se objevuje u člověka, dává možnost najít prodejci nové možnosti, jak tyto potřeby uspokojit. (Nový, Petzold, 2006, s. 18)



Obrázek 3 Maslowova pyramida potřeb (Nový, Petzold, 2006, s.18)

2.1 Spokojený a loajální zákazník

„Získávej ty zákazníky, které si chceš udržet.“

Lester Wunderman

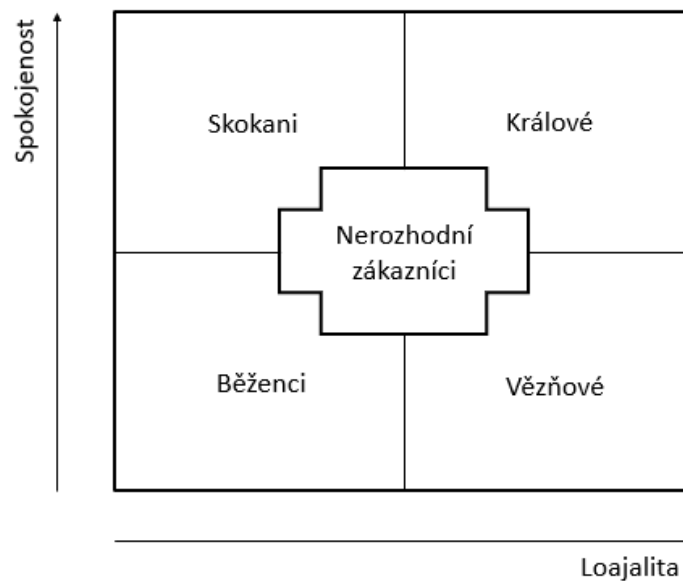
Pro firmy a obchodníky by se měla stát prioritou péče o zákazníky a jejich spokojenost, protože počet zákazníků je limitovaný a spokojený zákazník se s největší pravděpodobností změní v zákazníka trvalého. Věrný zákazník firmě zajišťuje pravidelné tržby v podobě nákupů, tyto nákupy bývají větší, protože lépe zná firemní sortiment. Méně vyhledává slevy a lepší cenové nabídky, čímž se zmenšuje riziko odchodu ke konkurenci. (Zamazalová, 2009, s. 214)

Boučková (2003, s. 115-116) uvádí následující vlivy, pomocí nichž lze ovlivnit zákaznickou spokojenost, a tím také jeho loajalitu:

- vlastní výrobek
- vhodnost komunikace
- informace
- servis, ponákové služby
- využití nástrojů podpory prodeje
- marketing založený na vztazích

- počet rovnocenných alternativ
- možnost vyzkoušet výrobek
- míra dobrovolnosti koupě.

Spokojenost úzce souvisí s věrností, protože zákazník, který je věrný většinou zůstane spokojen. Naopak spokojený zákazník se ne vždy stane i stálým zákazníkem. (Zamazalová, 2009, s. 214) Na obrázku číslo 2 je zobrazena matice spokojenosti a věrnosti.



Obrázek 4 Matice spokojenosti a věrnosti
(Zamazalová, 2003, s. 115)

Zamazalová (2009, s. 215) popisuje jednotlivé segmenty matice následovně:

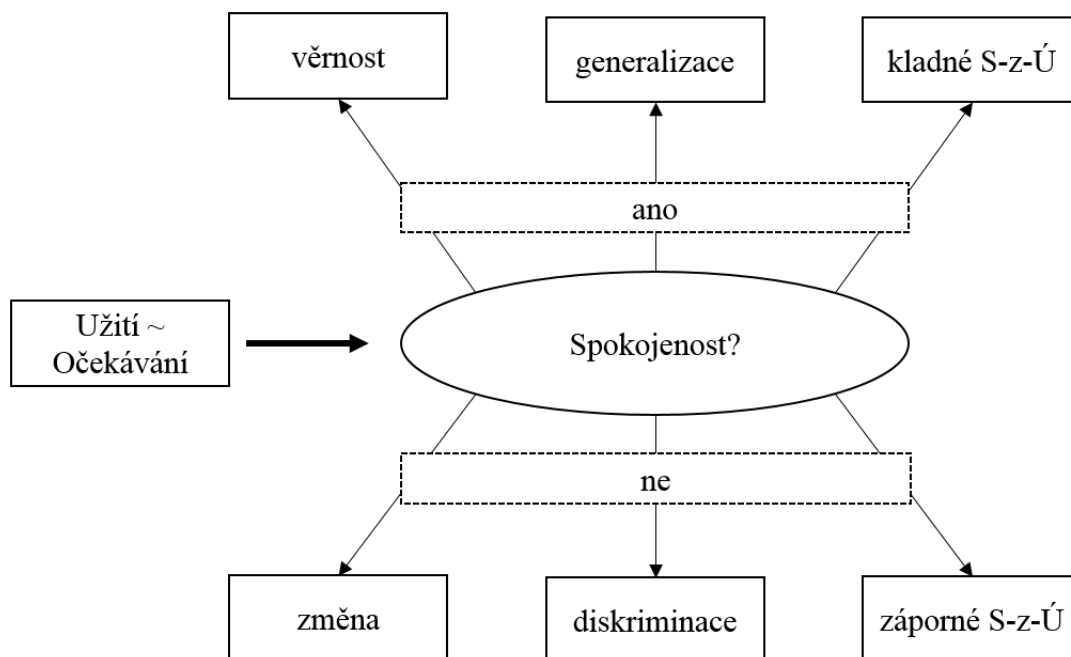
- **Skokani** – Zákazníci vnímají velkou konkurenční nabídku stejných produktů a služeb, které často střídají. Vyhýbají se stereotypu.
- **Králové** – Zde dodavatelé dosahují dobrých tržeb, jelikož jejich zákazníci vnímají u produktů či služeb nadprůměrnou, přidanou hodnotu.
- **Běženci** – Zákazníci, kteří jsou ztraceni, přešli ke konkurenci. Důvodem je jejich nespokojenost.
- **Vězňové** – I přes jejich nespokojenost jsou stále věrní. Důvodem věrnosti může být chybějící konkurence, nerozhodnost nebo vysoké náklady spojené se změnou dodavatele.

2.2 Dopady spokojenosti či nespokojenosti

Nový a Petzold (2006, s. 45) uvádí, spokojeného zákazníka lze lehce odhalit podle chování. Je veselý, uctivě hovoří s prodejcem nebo jej dokonce chválí. Na službě či produktu nachází samá pozitiva, a naopak chyby přehlíží. Hovoří o doporučení a opětovném nákupu.

Tento výčet příkladů chování spokojeného zákazníka lze dále rozšířit. Wágnerová (2011, str. 75) uvádí další projevy, jako jsou častější nákupy, věrnost, zákazníci přichází s vylepšeními, nakupují doplňkové výrobky nebo služby.

Důležité je, aby zákaznickova spokojenost přetrvala. Myslí se tím, do doby, kdy zákazník produkt spotřebuje, kdy začne přemýšlet nad cenou, kdy projeví na produkt či službu názor další osoby. (Nový, Petzold, 2006, s. 45) Právě tato fáze je jednou z nejdůležitějších a nazývá se **ponákupní chování**, podstata je tvořena očekáváním a naplněním tohoto očekávání. (Boučková, 2003, s. 115)



Obrázek 5 Ponákupní chování (2003, s. 115)

Naopak nespokojeného zákazníka nelze, tak snadno odhalit jako spokojeného. Nicméně předpoklady projevů jeho chování jsou opačné. Boučková (2003, s. 115) řadí účinky nespokojenosti do tří rovin:

- zákazník k dalšímu nákupu využije konkurenci
- projevují se rozpaky při nákupu jiných produktů od stejného dodavatele
- negativní recenze na produkt.

Zamazalová (2009, s. 214) uvádí, že spokojený zákazník svoji zkušenost v průměru sdělí svým třem známým. Na druhou stranu nespokojený zákazník se podělí o zkušenost až s devíti lidmi. Mnozí odborníci tvrdí, že udržení stávajícího zákazníka je pětikrát levnější s menším úsilím než získání nového zákazníka.

2.3 Hlediska posuzování spokojenosti

„Jsou lidé, kteří nejsou spokojeni nikdy s ničím, jiní jsou naopak nenároční a spokojeni téměř vždy a se vším.“ (Nový, Petzold, 2006, s. 37)

Člověk, který rozhoduje o svoji spokojenosti či nespokojenosti často uvažuje nad tím, proč právě tato služba nebo výrobek je pro něj ta správná volba. Natož, aby dokázal určit kritéria podle, kterých se rozhoduje. Prodejce by tedy měl u svých zákazníků počítat se stránkou emocionální i racionální. (Nový, Petzold, 2006, s. 37)

Hlediska spokojenosti podle autorů Nového a Petzolda (2006, s. 37-44):

- ***Ve vztahu k vlastním očekáváním, která jsou se službou spojena*** – Každý zákazník má určitou představu o výrobku či službě, kterou si přeje. Avšak čím více zákazník sní a těší se až si „sen“ vyplní, dostává se mimo realitu. Pokud prodejce zjistí podobnou skutečnost, je na místě, aby zákazníka upozornil o nereálném přání, případně nabídnul vhodnou alternativu. Vyhne se nedorozumění a ztrátě zákazníka. Obecná představa o dobrém obchodníkovi, který splní každé přání je nereálná.
- ***Ve vztahu k předchozím zkušenostem*** – Dobrý prodejce ví, že předchozí zkušenosti zákazníků jsou velice důležité a individuální. Z toho vyplývá potřeba prodejce zjistit od jednotlivých zákazníků jejich zkušenost s daným výrobkem či službou. Pokud je zkušenost pozitivní, zákazník ji s největší pravděpodobností rád zopakuje nebo posune dál. Naopak předchozí negativní zkušenosti se raději vyhne. Prodejce má

tedy možnost nabídnout individuální službu či produkt. Také si musí pamatovat, že představa o dobrém či špatném produktu (službě) nemusí být stejná jako u zákazníka.

- ***Ve vztahu k ceně*** – Cena se řadí mezi důležité faktory, které ovlivňují zákaznickou spokojenost, popřípadě nespokojenost. Její hodnota může být relativní i absolutní. V prvním případě se může jednat např.: o splátku nebo půjčku, není příliš prostoru pro jednání. Naopak u ceny absolutní existuje určitá volnost, důležité je zjistit podmínky maximálního limitu. Poté je možné zákazníka správnými argumenty přesvědčit ke změně názoru, tedy ke změně ceny.

Cena a kvalita spolu velmi úzce souvisí. S rostoucí cenou roste úměrně i kvalita výrobku nebo prováděné služby. Je velmi naivní domnívat se, že za nízkou cenu pořídíme kvalitní výrobek nebo se nám dostane skutečně kvalitní provedené služby.

- ***Ve vztahu k objektivním a všeobecně uznávaným normám, standardům či předpisům*** – Lidé jsou členy mnoha rozlišných sociálních útvarů, může se jednat o školu, bydliště, zaměstnání nebo také věk – všem těmto sociálním skupinám náleží hodnoty, sociální normy, standardy nebo dokonce předpisy, které jedinec chce a musí dodržovat. Také se může jednat o standard či normu čistě objektivní, všeobecně uznávaný, který je kritériem spokojenosti – např.: módní standard, bezpečnost výrobku. Pokud je takový standard splněn, zákazník je spokojen.
- ***Ve vztahu k uspokojení momentálních, krátkodobých či dlouhodobých potřeb*** – Jestliže člověk cítí nedostatek, vzniká potřeba tento nedostatek uspokojit. Potřeby mají podobu dlouhodobou až trvalou nebo naopak krátkodobou, momentální či situační. Spokojenost zákazníka se odráží od schopnosti prodejce odhadnout a vhodným způsobem zjistit právě již zmíněné potřeby.
- ***Ve vztahu k určitému problému, zda nabídne jeho řešení*** – Mnozí z nás se alespoň jednou dostanou do nepříjemné situace a potřebují vyřešit určitý problém. K vyřešení problému může právě vést koupě výrobku nebo určité služby, díky níž může být zákazník spokojen.
- ***Ve vztahu ke druhým lidem*** – V tomto případě je na spokojenost zákazníka nahlíženo, i jako na spokojenost druhých lidí, kteří jsou úzce spjati se samotným zákazníkem. Převážně se jedná o manželku, děti, rodiče, spolupracovníky atd. Pokud se prodejci podaří odhadnout nebo zjistit potřeby druhých osob, je velice pravděpodobné, že bude dosaženo spokojenosti všech osob, které „jsou ve hře“.

2.4 Měření spokojenosti

„Moudré firmy spokojenost zákazníků měří pravidelně, neboť je jedním z klíčů k jejich udržení.“ (Kotler, Keller, 2013, s. 165)

Jednou z technik, která je využívána pro měření spokojenosti zákazníků je **pravidelné dotazování**. Dotazování se zaměřuje na spokojenost zákazníka přímo, také zjišťuje, zda je ochoten doporučit společnost, konkrétní výrobek či službu. (Kotler, Keller, 2013, s. 165) Dotazování může být písemné, výhoda spočívá ve volnosti okamžiku vyplnění. Na druhou stranu nevýhoda je v častém nevyplnění dotazníku. (Nový, Petzold, 2006, s. 131)

Sledovat spokojenost je možné i **kontaktováním ztracených zákazníků**. Společnost zjistí, z jakého důvodu odešli, zda přešli ke konkurenci nebo jednoduše přestali používat určitý produkt či službu. (Kotler, Keller, 2013, s. 165-166)

Firmy také využívají techniku nazývanou „**mystery shopping**“. Spočívá v nákupu utajené osoby, která hodnotí všechny skutečnosti, které nastanou během nákupu. Utajený zákazník detailně pozoruje jednání obsluhy např.: profesionální přístup, schopnost poradit nebo doporučit produkt, rychlost odbavení na pokladně. (Nový, Petzold, 2006, s. 130) Následně firmě podá zpětnou vazbu. Obchodníci také mohou využít vlastní zákaznickou linku s určitou žádostí či stížností, čímž se přesvědčí o schopnostech nebo naopak nedostatecích u svých zaměstnanců. (Kotler, Keller, 2013, s. 166)

Některé společnosti využívají k hodnocení **stížností svých zákazníků**. Bohužel, ze stížností si firma nemůže udělat přesnou představu o jejich spokojenosti, jak dokazují výzkumy. Asi 25 % zákazníků není spokojeno s jejich nákupem, stížnost podá jen 5 % z nich. Dalších 95 % zákazníků, kteří si z určitých důvodů nestěžují, jednoduše přestanou nakupovat. (Kotler, Keller, 2013, s. 166)

3 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza slouží k odhalení silných (Strength) a slabých (Weakness) stránek společnosti a identifikaci jejich příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threat). Tato analýza sleduje vnější a vnitřní prostředí firmy. (Kotler, Keller, 2013, s. 80)

Příležitosti a hrozby vycházejí z externího prostředí, jako je makroprostředí nebo určitý trh, který se soustřeďuje kolem společnosti a ovlivňuje ji pomocí různých faktorů. Naopak silné a slabé stránky vycházejí z interního prostředí společnosti. Analýzou procházejí zejména zdroje firmy, jejich schopnost využití, a zda firma plní své stanovené cíle. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 46)

3.1 Vypracování SWOT analýzy

Vypracování SWOT analýzy zadává vedoucí týmu – zadavatel. Tým pracovníků vyplní jednotlivé segmenty analýzy, které lze vidět na obrázku č. 4. Od předem stanoveného cíle se odráží množství faktorů, které budou dále analyzovány. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 46)

<p>SILNÉ STRÁNKY (+):</p> <p>*.....</p> <p>*.....</p> <p>*.....</p>	<p>SLABÉ STRÁNKY (-):</p> <p>*.....</p> <p>*.....</p> <p>*.....</p>
<p>PŘÍLEŽITOSTI (+):</p> <p>*.....</p> <p>*.....</p> <p>*.....</p>	<p>HROZBY (-):</p> <p>*.....</p> <p>*.....</p> <p>*.....</p>

Obrázek 6 Kvadranty SWOT analýzy (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 46)

Každý účastník týmu individuálně ohodnotí vybrané faktory ze čtyřech kvadrantů. Hodnotí se výkonnost, síla, důležitost, pravděpodobnost výskytu a další. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 46) Hodnotící tabulku lze vidět níže, viz tabulka č. 1.

Tabulka 2.1 1 Hodnocení výkonnosti a závažnosti silných a slabých stránek a hodnocení síly a pravděpodobnosti výskytu příležitostí a ohrožení (Kozel,

Hodnocené faktory SW	Hodnocení výkonnosti (body, známky, slovní kategorie...)					Hodnocení závažnosti (váhy, %, intervaly, slovní kategorie)		
	např. 0	1-25	26-50	51-75	76-100	např. vysoká	Průměrná	Nizká
Hodnocené faktory OT	Hodnocení síly vlivu (body, známky, slovní kategorie...)					Pravděpodobnost výskytu (váhy, %, intervaly, slovní kategorie)		
	např. 1	2	3	4	5	např. Uvedte prognózu v %		

Dále se každá charakteristika u jednotlivých vlivů sečte a zprůměruje. Nyní se výsledek může vynést graficky – ve formě poziční mapy. Vlivy, které jsou vyneseny do poziční mapy, jsou zpravidla nejsilnější a nejslabší stránky neboli největší příležitosti a hrozby, které jsou dále zkoumány ve skupině. Konečný výsledek je využíván k formulování cílů primárního výzkumu nebo pro stanovení výzkumných hypotéz. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 47)

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Krást myšlenky od jedné osoby je plagiátorství, krást myšlenky od mnoha lidí je výzkum.

John Milton

Kotler, 2001 popisuje marketingový výzkum jako systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocení informací, které se dotýkají konkrétního problému firmy. Svobodová, 1994 doplňuje, že se jedná o cílevědomý proces, který je veden k získání určitých informací, které nelze jinak opatřit. (Kozel, 2006, s. 48)

Dále Foret a Stávková (2003, s. 13) uvádějí dvě definice pro marketingový výzkum:

- „Marketingový výzkum poskytuje informace pomáhající marketingovým manažerům rozpoznat a reagovat na marketingové příležitosti a hrozby.“
- „Marketingový výzkum zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat, která jsou relevantní pro marketingové rozhodování a komunikaci výsledů této analýzy řídicím pracovníkům.“

4.1 Marketingový výzkum jako proces

Foret a Stávková (2003, s. 20) popisují marketingový výzkum jako neopakovatelný, protože pokaždé jsou zkoumány jiné problémy. Každopádně také uvádějí obecný postup, kdy proces marketingového výzkumu je dělen na dvě etapy, které mají na sebe návaznost. První je nazývána **přípravná etapa** a druhá **realizační etapa**. Kozel (2006, s. 70) dále doplňuje, že každá etapa se skládá z jednotlivých fází, které na sebe navazují, úzce souvisejí a podmiňují se.

Proces marketingového výzkumu podle autorů Kotlera a Kellera (2013, s. 133), který má šest fází:

1. definice problému a plán výzkumu
2. příprava plánu výzkumu
3. sběr informací
4. analýza informací
5. prezentace výsledků
6. rozhodnutí.

Jak již bylo zmíněno, Kozel (2006, s. 70-71) rozděluje proces výzkumu na dvě etapy, které zahrnují jednotlivé fáze:

Přípravná etapa

1. definování problému, cíle
2. orientační analýza situace
3. plán výzkumného projektu

Realizační etapa

4. sběr údajů
5. zpracování shromážděných údajů
6. analýza údajů
7. interpretace výsledků výzkumu
8. závěrečná zpráva a její prezentace.

4.2 Zajištění informací

Informace lze získat pomocí různých tabulek a grafů nebo mohou být zakoupeny jako vypracované studie. Ovšem, aby mohly informace vzniknout, jako první musí být získaná data. Právě data nám umožňují náhled na informace, jako na komplexní vysvětlení jevu. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 50)

Kozel (2006, s. 62) popisuje, jaké vlastnosti by měly informacím náležet, aby mohly být vhodně použity: „úplnost, pravdivost a relevance, srozumitelnost, přesnost a konzistence, objektivnost, aktuálnost a včasnost, odpovídající podrobnost, míra spolehlivosti, kontinuita, příznivá cena“.

Jak již bylo jednou zmíněno, k získání informací jsou nutná data. Data mohou být **primární** nebo **sekundární**. Data sekundární byla sesbírána v minulosti. Lze je používat opakovaně, a právě proto je jejich pořízení časově i cenově dostupnější. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 53-54) Sekundární data lze získat z vnitřních nebo vnějších zdrojů. Vnitřní zdroje zahrnují např.: výkaz zisku a ztrát, databázi dodavatelů či zákazníků, různé druhy zpráv. Do vnějších zdrojů patří např.: zpráva statistických úřadů, noviny, tabulky, publikace. (Kozel, 2006, s. 64-65)

Primární data sbíráme v případě, kdy sekundární data nejsou dostupná, pro náš výzkum nedosažitelná nebo nevhodná. Jejich získání je sice dražší a časově náročnější, ale na druhou stranu jsou mnohem více konkrétní a aktuální. Pod primárními zdroji si můžeme představit jakékoli subjekty či objekty trhu, které jsou nápomocné s poskytováním informací k danému výzkumu. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 55-57) Stejně tak, jako u sekundárních dat Kozel (2006, s. 67) popisuje, že data primární mohou pocházet z vnitřních nebo vnějších

zdrojů. Vnitřní zdroji se stávají lidé ve vztahu k podniku, který výzkum provádí. Může se jednat o zaměstnance, manažery nebo dokonce samotného zadavatele výzkumu. Do vnějších zdrojů patří ostatní účastníci trhu. Konkrétně jde o zákazníky, dodavatele, konkurenci a další.

4.2.1 Metody sběru primárních dat

„Jde o způsob sběru primárních dat umožňující evidovat výskyt jevů i chování lidí, ale také zjistit jejich názory, postoje a motivy. (Foret a Stávková, 2003, s. 32) Mezi základní metody patří *dotazování, pozorování a experiment*, které uvádí Kozel, Mynářová a Svobodová. (2011, s. 174) Tyto metody také ve svých knihách popsali Kozel (2006, s. 137), Foret a Stávková (2003, s. 32).

Dotazování

Kozel, Mynářová a Svobodová (2011, s. 175) popisují dotazování následovně: „Dotazování představuje metodu sběru primárních dat založenou na přímém (rozhovoru) nebo zprostředkovaném (dotazník) kontaktu mezi výzkumníkem a respondentem podle předem předepsané formy otázek, jež slouží ke sjednocování podmínek a usnadnění zpracování výsledků“.

Dotazování má několik podob, záleží na zvoleném způsobu:

- **Osobní dotazování** – Kozel, Mynářová, Svobodová (2011, s. 175) uvádějí, že osobní dotazování je založeno na přímém kontaktu mezi respondentem a tazatelem, takzvaně „face to face“. Jedná se o nejrozšířenější formu, hlavní důvod spočívá ve zpětné vazbě. Tazatel může ihned vysvětlit nejasnou otázku, změnit posloupnost otázek, nebo dokonce vzbudit zájem respondentů k odpovědím. Takové dotazování má nejvyšší návratnost odpovědí, nevýhoda se skrývá v časové a finanční náročnosti. Foret a Stávková (2003, s. 46) doplňují, že do osobního dotazování spadá i skupinový rozhovor. Jedná se o skupinu šesti až deseti lidí, kteří stráví určitý čas s moderátorem a diskutují o problému.
- **Telefonické dotazování** – Takový způsob dotazování se dostává do popředí. Jeden z důvodů je vysoká mobilní vybavenost obyvatel a druhý se nazývá CATI – systém dotazování po telefonu, kdy tazatel rovnou zaznamenává odpovědi do elektronického dotazníku. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 176) Telefonické dotazování je rychlé, je levnější variantou a také anonymní, což může být výhodou. Naopak

nevýhoda spočívá v nutnosti stručných otázek s malým počtem možností výběru. (Foret a Stávková, 2003, s. 46)

- **Online dotazování** – Online dotazování, tzv. CAWI, umožňuje sdílení dotazníků prostřednictvím emailů nebo webových stránek. Výhody spočívají v nižší náročnosti, jak na čas, tak i finance. Mezi další výhody se řadí rychlost, respondent není ovlivňován tazatelem a přesné zacílení respondentů. Protože ne všichni lidé věří online dotazování, jsou využívány prostředky, které pomáhají vzbudit zájem o vyplnění dotazníku. Jedná se např.: o finanční odměnu, slevy nebo body navíc ve věrnostním programu. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 177-178)
- **Písemné dotazování** – V dnešní době se písemné dotazování využívá jen zřídka. Můžeme se s ním setkat při koupi výrobku, kdy dotazník je k němu přiložen nebo při konání události, jako je konference nebo výstava. Výhoda spočívá v přesném zacílení na respondenty, ovšem v této podobě dotazování je malá. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 178)

Pozorování

Kozel (2006, s. 138) uvádí: „Pozorování zpravidla probíhá bez přímého kontaktu mezi pozorovatelem a pozorovaným, bez aktivní účasti pozorovaného a bez aktivního zasahování pozorovatele do pozorovaných skutečností.“ Foret a Stávková (2003, s. 47) definují pozorování následovně: „V daných podmínkách (P) provádí pozorovatel (A) systematická pozorování (B).“

Kozel, Mynářová, Svobodová (2011, s. 179-180) popisují následující dva způsoby pozorování:

- **Fiktivní nákup** – Často také označovaný jako „Mystery Shopping“, využívá falešného zákazníka k nákupu během, kterého důkladně pozoruje, ptá se a zjišťuje celkový stav provozovny a odbornost zaměstnanců. Zjištěné informace se zapisují do dotazníků.
- **Online pozorování** – Online pozorováním společnosti získávají konkrétní informace o počtech shlédnutí, odkud uživatel na konkrétní stránku došel, návštěvnost stránek a další.

Naopak Kozel (2006, s. 138-139) uvádí pět typů pozorování:

- zřejmé a skryté

- přímé a nepřímé
- osobní a s pomůckami
- nestrukturované a strukturované
- uměle vyvolané a přirozené.

Experiment

Foret a Stávková (2003, s. 48) uvádějí, že experimentální metody sledují vliv jednoho jevu (nezávisle proměnná) na druhý (závisle proměnná), a to v nově vytvořené situaci. Kozel (2006, s. 145) doplňuje: „Při experimentu provozujeme zpravidla testování, při kterém se pozoruje a vyhodnocuje chování a vztahy v uměle vytvořených podmínkách, kdy jsou dopředu nastaveny parametry, podle kterých následně experiment probíhá.

Podle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011, s. 182-183) existují následující tři typy experimentů:

- ***Laboratorní experiment*** – Testované osoby jsou umístěny do uměle vytvořeného prostředí – laboratoř, nebo místnost tomu přizpůsobená. O průběhu testování jsou informovány, tedy jejich chování není přirozené. Tyto experimenty jsou prováděny ve formě výrobkového testu, testování reklamy a skupinového rozhovoru.
- ***Terénní experiment*** – Při provádění terénního experimentu prostředí není upravováno, probíhá zcela v přirozených podmínkách. Právě z toho důvodu respondenti netuší, že jsou testováni a chování je přirozené.
- ***Online experiment*** – Společnosti poskytují návštěvníkům prostřednictvím jejich webových stránek programy k vyzkoušení tzv. demoverze, pomocí nich provádějí online experiment. K úspěšnému provedení je potřeba sledovat chování návštěvníků a sesbírané informace dále analyzovat.

4.3 Proces sestavení dotazníku

McDaniel (2013, s. 245) uvádí deset základních kroků, které vedou ke správnému sestavení dotazníku:

- ***Stanovení cílů, zdrojů a omezení výzkumu*** – Marketingový výzkum probíhá, když manažeři potřebují pro svá rozhodnutí informace, které dosud nebyly shromážděny. Cíle průzkumu naznačují, jaké informace jsou potřebné k rozhodnutí. Měly by být

stanoveny velice jasně a přesně. Čím lépe budou cíle stanoveny, tím jednodušší bude následující průběh sestavení dotazníku.

- **Určení metody sběru dat** – Shromažďovat údaje z průzkumů lze velkým počtem metod např.: prostřednictvím internetu, telefonicky nebo poštou. A právě zvolená metoda má dopad na způsob sestavení dotazníku. Při telefonickém rozhovoru se vyžaduje bohatá slovní zásoba a ujištění, že respondent rozumí otázce. Naopak u internetového dotazování je možné problematiku upřesnit obrázkem.
- **Stanovení typů otázek** – Jakmile je stanovena metoda sběru dat, přichází na řadu rozhodnutí, jaké typy otázek budou v dotazníku použity. V marketingovém výzkumu se využívají především tři hlavní typy otázek – otevřené, uzavřené a škálové.
- **Formulování otázek** – Když jsou stanoveny typy otázek, které budou použity, následuje samotná formulace otázek. Tento úkon je pro výzkumného pracovníka časově náročný, ale je potřeba mít na paměti čtyři základní požadavky:
 - formulace otázky musí být jasná
 - otázka nesmí ovlivňovat respondenta
 - respondent musí být schopný odpovědět na otázky
 - respondent musí být ochotný na otázky odpovědět.
- **Navrnutí konstrukce dotazníku** – Otázky jsou nyní zformulovány, a na řadě je návrh konstrukce dotazníku, tedy seřazení otázek. Je to důležitý bod, který nesmí být podceňován, protože dobrý vývoj dotazníku je klíčem k jeho správnému vyplnění a dokončení.
- **Ohodnocení dotazníku** – Jakmile je návrh dotazníku vypracován, přichází na řadu ohodnocení dotazníku, zejména kritické ohodnocení. Je potřeba zvážit, zda není dotazník příliš dlouhý, zda není nějaká otázka zbytečná, a jestli otázky poskytnou informace, které jsou nutné k rozhodnutí.
- **Schválení dotazníku** – Když je návrh dotazníku hotov, je vhodné jej odeslat ke schválení všem osobám, které mají v projektu hlavní slovo. Manažeři mohou získat nové informace, mohou nastat nové požadavky nebo jiné skutečnosti, které je potřeba zohlednit ve výzkumu.

- **Provedení pretestu** – Po schválení dotazníku, následuje jeho zkouška, tzv. pretest. Když se provádí pretest nestačí dotazník předložit kolegovi, je nutné jej předložit zkušební skupině, která se skládá z potenciaálních respondentů. Hledají se nedostatky, jako jsou chybné možnosti u uzavřených otázek, malá návaznost na otázku nebo špatná interpretace otázky.
- **Přípravení kopie konečného dotazníku** – Tato fáze zahrnuje pečlivé vytvoření pokynů pro tazatele – např.: kde provádět výzkum, kam vést rozhovor a další. Pokud dotazování probíhá po telefonu, tazatel čte otázky přímo z obrazovky počítače.
- **Provést výzkum** – Z vyplněného dotazníku jsou získány základní informace pro rozhodování. Proto je důležité, aby informace byly sesbírány správně, efektivně a za přiměřenou cenu.

5 ZNAČKA

Značka je prostředek, který firmě umožní diferencovat se od konkurence. Jejím základním úkolem je identifikace, to znamená, že značka pomáhá spotřebitelům určitého výrobku zařadit produkt ke značce a vytvořit si na něj názor. Stejný výrobek jiné značky může mít jiné vlastnosti, kvalitu, cenu, a tak si spotřebitel vytvoří k produktu odlišný postoj. Další důležité úkoly značky spočívají v komunikaci a právní ochraně. (Zamazalová, 2009, s. 172)

Boučková (2003, s. 141) uvádí, že značka je projevem různých faktorů:

- verbální projev (jméno)
- grafické a barevné vyjádření
- logo
- slogan
- představitel
- melodie

5.1 Vlastní značka

Vlastní značka, také se jí říká maloobchodní značka, privátní značka nebo soukromá značka, ale význam je stále stejný. Je to značka distributora, obchodu. (Zamazalová, 2009, s. 172)

Produkty vlastní značky byly ve svých začátcích brány spíše jako produkty s nižší kvalitou. V době stále rostoucí konkurence se názor zákazníků postupně mění. Což dokazují řady výzkumů. (Boučková, 2003, s. 143)

Boučková (2003, s. 143–144) popisuje přínosy, které souvisí se zavedením privátní značky pro obchodníka:

- odlišení se od konkurence
- zhodnocení image firmy
- samostatné rozhodování o cenách.

Zamazalová (2009, s. 175) doplňuje přínosy, které souvisí se zavedením privátní značky pro výrobce:

- lehčí proniknutí na trh
- možnost distribuce na zahraniční trhy

- zajištění relativně dlouhodobých vztahů s obchodníkem
- využití nadbytečné výrobní kapacity
- snížení nákladů na propagaci výrobků.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem bakalářské práce bylo navrhnout doporučení, která povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků společnosti New Yorker CZ, s.r.o.

Dílčí cíle práce byly vypracovány dle literární rešerše. V první části mé práce je představena společnost New Yorker, s.r.o. a její historie. Popsána její hlavní činnost a další činnosti vedlejší. Také byla provedena charakteristika pobočky v obchodím centru Zlín, uvedena její organizační struktura a sortiment.

K vypracování SWOT analýzy byly využity interní a externí informace. Na základě těchto informací byly určeny silné a slabé stránky pobočky, odhaleny její příležitosti a hrozby. Jednotlivé aspekty jsou uvedeny v přehledné tabulce podle kvadrantů, do kterých náleží. Následně jsou jednotlivé faktory popsány a ohodnoceny pomocí bodovací tabulky.

Byl proveden primární výzkum formou dotazníkového šetření a pozorování. Data byla sbírána od 6. ledna do 29. února 2020. Za toto období jsem získala 102 vyplněných dotazníků od zákazníků.

Výzkum nebyl založen na segmentaci zákazníků, protože obchod New Yorker navštěvují zákazníci všech generací. Ani segmentace podle města původu neměla význam. Vzhledem k tomu, že Zlín je studijní město a poskytuje lidem mnoho pracovních příležitostí, vyskytují se zde lidé nejen ze všech koutů celé České republiky, ale také ze zahraničí.

Pro sběr primárních dat byl sestaven krátký dotazník, který obsahoval celkem 12 otázek. V úvodní části dotazníku jsem zákazníky seznámila s tím kdo jsem, na jaké téma dotazník bude a na jaké účely budou jejich odpovědi použity. Také byli informováni o anonymitě dotazníku.

První řada otázek se týkala obchodního centra, kde se prodejna nachází. Následovaly otázky na spokojenost s prodejnou, se zaměstnanci, se sortimentem atd. Nechyběly ani otázky, které zkoumaly nedostatky, a zákazníci měli možnost přímo vyjádřit svůj vlastní názor. Závěrečné otázky byly vytvořeny pro zjištění spokojenosti s prodejnou jako celkem.

V dotazníku byly využity tři typy otázek:

- Uzavřené – Tvořili většinu dotazníku, vždy byla možná volba jen jedné odpovědi.
- Polootevřené – Respondenti si mohli vybrat jednu z předem daných odpovědí, pokud žádná z možností nevystihovala jejich postoj a názor, měli možnost volné odpovědi.

- Hodnotící škála – Tento typ jsem využila u otázek týkající se spokojenosti. K dispozici byla hodnotící škála na stupnici od 1 do 4, kdy 1 byla nejlepší a 4 nejhorší.

Sběr dat metodou pozorování probíhal také na pobočce. Jelikož jsem zaměstnancem společnosti New Yorker a pracuji přímo na prodejně v OC Zlín již třetím rokem, měla jsem jedinečnou možnost sledovat zákazníky a jejich chování při nákupu. Jako prodavačka jsem téměř pořád v přímém kontaktu se zákazníky, odpovídám na jejich dotazy, pomáhám jim s výběrem oblečení, doporučuji velikosti a řeším s nimi trable, které mohou nastat během nákupu.

Shromážděná data byla analyzována a vyobrazena pomocí grafů. Součástí analýzy byly také vyhodnoceny výzkumné hypotézy, které byly stanoveny následovně:

Hypotéza 1: méně než 15 % zákazníků by odmítlo zákaznickou kartu s věrnostním programem

Hypotéza 2: více než 90 % zákazníků by uvítalo elektronický obchod

Hypotéza 3: více než 80 % zákazníků by doporučilo obchod svým známým.

Na základě výsledků analýzy byla navrhována opatření a doporučení, která povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků společnosti New Yorker.

7 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI NEW YORKER CZ, S.R.O.

7.1 Představení společnosti

Obchodní firma: NEW YORKER CZ, s.r.o.

Datum vzniku a zápisu: 25. listopadu 1996

Sídlo: Lidická 1023/63a, Veveří, 602 00 Brno

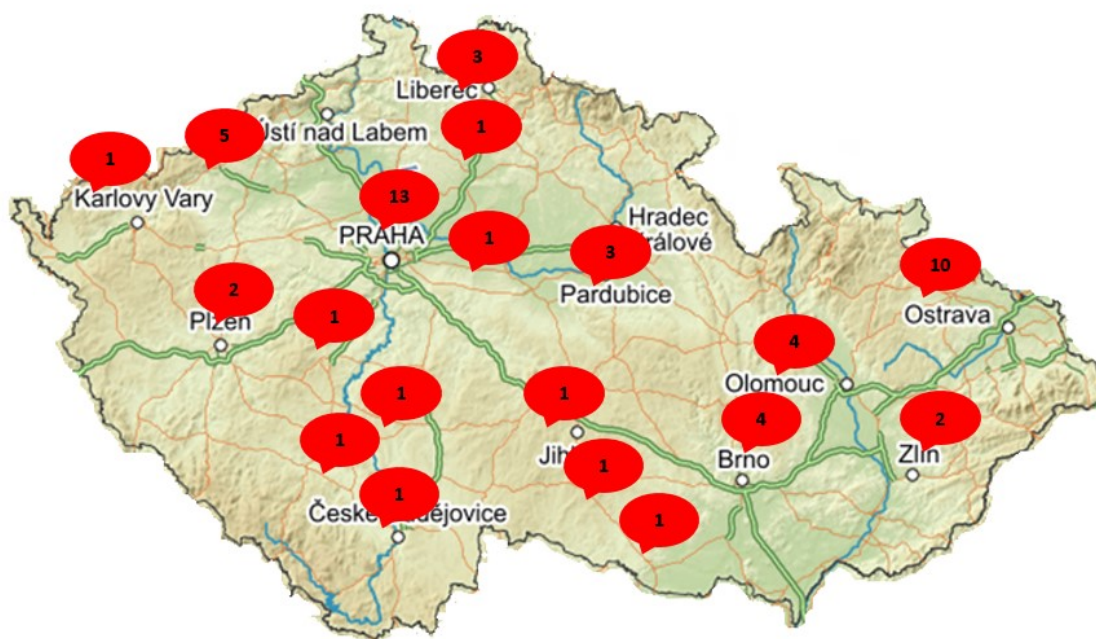
Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Identifikační číslo: 25318381

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Německý obchod, zabývající se módou, má sídlo v německém městě Braunschweigu. A právě v Německu roku 1971 byl otevřen první obchod ve městě Flensburg. V průběhu let se New Yorker rychle rozrůstal, stal se mezinárodní společností. Nyní má svých 1 100 obchodů ve 45 zemích a zaměstnává více než 18 000 lidí téměř po celém světě – v Evropě, Asii, Severní Africe a na Blízkém Východě.

V České republice byla otevřena první filiálka v Brně roku 1998. Dnes můžeme najít celkem 56 poboček po celé zemi. (firemní zdroj)



Obrázek 7 Pobočky New Yorker v České republice (firemní zdroj, vlastní zpracování)

NY je více než jen móda. Zavázal se podpořit sociální, sportovní a kulturní projekty. Podporuje mladé a sociálně znevýhodněné lidi prostřednictvím stipendií, darů a grantů v oblasti hudby, sportu, kultury a vzdělávání. (firemní zdroj)

Jako sponzor pomáhá lidem a organizacím poskytováním finančních prostředků, zdrojů a služeb v souvislosti se smluvně stanovenými službami na oplátku. Jako dárcce podporuje projekty a lidi přispěním k sociálnímu rozvoji. (firemní zdroj)

New Yorker přispěl:

- 1 milion EUR na "Ein Herz für Kinder"
- 500 000 EUR na darování RTL ve prospěch služeb pro děti a mládež
- 1 milion EUR pro oběti zemětřesení v sbírce triček Haiti +, s výtěžky z tohoto pomoci postiženým lidem
- 1 milion EUR pro oběti povodně v Pákistánu
- 1 milion EUR na pomocný fond, který pomáhá vymýtit služby pro děti a mládež. (firemní zdroj)

Průběžně podporuje:

- NEW YORKER Akademie výtvarných umění (Muische Akademie) v Braunschweigu
- Spolupráce s nadací United Kids Foundation
- Sponzorování BAD Gliesmarode, Braunschweig. (firemní zdroj)



Obrázek 8 Logo společnosti (centrozlin.cz, ©CENTRO ZLÍN)
<http://www.centrozlin.cz/24856-new-yorker>

7.2 Základní údaje pobočky Zlín – Malenovice

New Yorker Zlín – Malenovice je jednou ze dvou poboček ve Zlíně. Poprvé byla otevřena v srpnu roku 2 000. Později byla rozšířena a nyní má více jak 1 000 m². Pobočka je součástí obchodního centra – Centro Zlín, proto je její otevírací doba totožná s ostatními obchody v pasáži od 9:00 do 21:00.

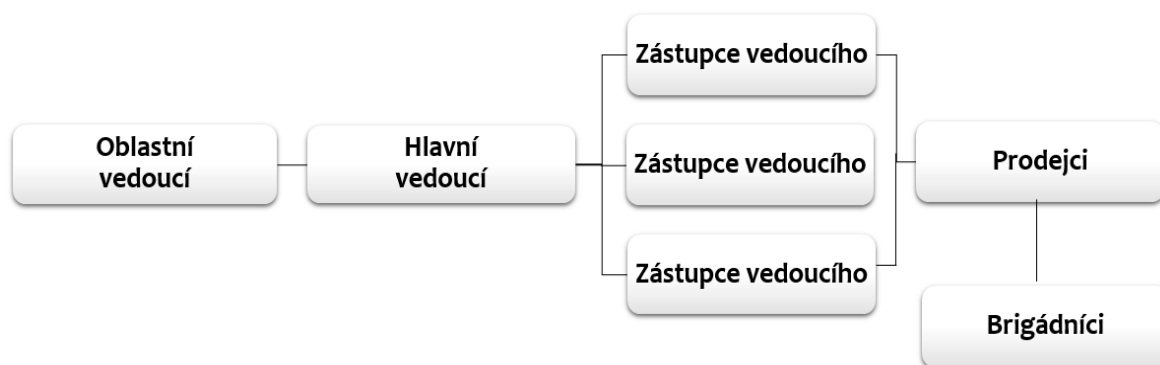


Obrázek 9 Vstup New Yorker – Centro Zlín (centrozlin.cz, ©CENTRO ZLÍN)

<http://www.centrozlin.cz/24856-new-yorker>

7.2.1 Organizační struktura

Pobočka v Malenovicích nyní disponuje dvanácti stálými zaměstnanci. Základ v organizační struktuře tvoří jeden hlavní vedoucí a dále tři zástupci vedoucího, kteří se zabývají administrací, zajišťují organizaci práce, vyřizují výměnu zboží a případné reklamace. V neposlední řadě jsou zde stálí zaměstnanci, kteří zajišťují plynulý chod pobočky. Jejich hlavní činností je zpracování zboží a péče o zákazníky. Součástí jsou i brigádníci.



Obrázek 10 Organizační struktura pobočky Zlín – Malenovice (firemní zdroj, vlastní zpracování)

7.3 Sortiment

7.3.1 Privátní značky

Obchod New Yorker se především zaměřuje na mladistvou módu, která je plná aktuálních trendů. I přes takové zaměření, není značka oblíbená jen u mladých lidí, ale také u dospělých a starších zákazníků. Hlavním důvodem se stává oblečení všech stylů, určené pro různé příležitosti – od street módy až po elegantní kousky, vhodné na večerní příležitosti.

NY k takové nabídce využívá svých šesti privátních značek:

- **AMISU** – Právě AMISU patří spolu s FB SISTER, Smog a FSBN k úplnému základu, kdy se značky objevují již od začátku působení NY na trhu. Tato značka se zaměřuje na střídmy a elegantní sortiment, jako jsou halenky, saka, kabáty nebo večerní šaty. Patří výhradně do dámského oddělení.
- **FB SISTER** – Zajišťuje dámskou módu pro neformální příležitosti, volnočasové aktivity nebo sporty.
- **CENSORED** – Je výhradní dodavatel dámského spodního prádla a plavek.
- **SMOG** – Se řadí do pánského oddělení, oblečení této značky v sobě zahrnuje kapku elegance.
- **FSBN** – je sesterskou značkou FB SISTER, s výjimkou zaměřím na pány.
- **BLACK SQUAD** – Je mladou a nadčasovou značkou, která se přidala do rodiny NY. Módní kousky se vyznačují výraznými prvky a barvami.

7.3.2 Oddělení

Každá pobočka NY má dvě hlavní oddělení – dámské a pánské. Dále jsou děleny do sektorů podle skupin, kdy každá určitá skupina oblečení je označena konkrétním číslem, např.: na obchodě nalezneme v dámském oddělení sektor s mikinami, jak od značky AMISU, tak od FB SISTER.

Oděvy v těchto odděleních jsou přizpůsobeny ročnímu období. NY chystá pro své zákazníky každou sezónu novou módní kolekci.

Dámské oddělení zahrnuje:

- *Bundy*
- *Šaty*
- *Mikiny*
- *Trika*
- *Halenky*
- *Spodní prádlo*
- *Sukně*
- *Svetry*
- *Denim/Jeans*
- *Saka*
- *Kalhoty*
- *Krat'asy*
- *Sportovní oblečení*
- *Boty*
- *Kabelky*
- *Doplňky*
- *Plavky*

Pánské oddělení zahrnuje:

- *Bundy*
- *Svetry*
- *Kalhoty*
- *Denim/Jeans*
- *Doplňky*
- *Trička*
- *Košile*
- *Boty*
- *Krat'asy*
- *Sportovní oblečení*
- *Plavky*
- *Spodní prádlo*

7.3.3 Dárkový poukaz

Do běžného sortimentu zboží se řadí i dárkový poukaz, který společnost New Yorker nabízí. Pokud zákazník nechce dávat hotovost nebo si netroufne vybrat oblečení, slouží poukaz jako vhodný dárek na narozeniny, Vánoce a jiné příležitosti. Zakoupit jej může na pokladně ve všech pobočkách.

Jak bylo zmíněno výše, zákazník si může poukaz zakoupit na pokladně v jakékoli výši. Pouze sdělí částku pokladní, která poukaz vystaví přímo na místě, v určité hodnotě a datem nákupu.

Dárkový poukaz platí jeden rok od data vystavení ve všech pobočkách po celé České republice, příjemce ho může uplatnit v jakékoli výši. Pokud částku, která je na poukazu nevyčerpá celou, pokladní vystaví poukaz nový se zbývající hodnotou a opět platí celý jeden rok.

Tento poukaz není využíván pouze jako dárkový, ale také se uplatňuje při reklamacích nebo vrácení zboží. Pokud taková situace nastane, jedna z možností vrácení finanční hodnoty je právě prostřednictvím poukazu.



Obrázek 12 Zavřený poukaz (vlastní zpracování)



Obrázek 11 Otevřený poukaz (vlastní zpracování)

8 MYSTERY SHOPPING

New Yorker jednou do roka prověřuje své pobočky po celé České republice. Jelikož si zakládá na spokojeném zákazníkovi, zjišťuje chování a znalosti zaměstnanců jednotlivých poboček pomocí tajného zákazníka.

Během fiktivního nákupu „zákazník“ pozoruje chování prodejců. Zaměřuje se především na pozdrav zaměstnance, zda nabídne pomoc při nákupu, jak je ochotný, jakou má znalost zboží a orientaci na prodejně. Také hodnotí čistotu prodejny a kabin, přehlednost sortimentu a fronty na pokladnách. Mezi důležité kritérium také spadá doplňkový prodej na kase.

Po skončení „nákupu“ si zaznamená poznatky do předem připravené hodnotící tabulky. Výsledky se dále zpracovávají a vyhodnocují. Pokud vzniknou na některé pobočce nedostatky, jsou konzultovány s vedoucím této pobočky. Dále následuje školení a jiná náprava vzniklých nedostatků.

9 SWOT ANALÝZA

Za pobočku New Yorker – OC Zlín jsem určila silné a slabé stránky, dále odhalila její příležitosti a hrozby. Pro pobočku a celkově společnost je důležité sledovat tyto faktory a při rozhodování se na ně ohlížet, popřípadě se jimi řídit.

<p>SILNÉ STRÁNKY (+):</p> <ul style="list-style-type: none"> * Lokace pobočky * Dlouhá otevírací doba * Velikost sortimentu * Cena produktů * Reklamační servis * Školený personál * Velké parkoviště * Společnost působící dlouho na trhu 	<p>SLABÉ STRÁNKY (-):</p> <ul style="list-style-type: none"> * Nelze nakupovat online * Chybí zákaznická karta s věrnostním programem * Neexistuje dětské oddělení * Absence zaměstnance ve skladu
<p>PŘÍLEŽITOSTI (+):</p> <ul style="list-style-type: none"> * Zájem zákazníků o širší sortiment * Obchodování přes internet * Zvýšení poptávky * Zájem zákazníků o styl oblékání celebrit 	<p>HROZBY (-):</p> <ul style="list-style-type: none"> * Ceny závislé na kurzu měny * Konkurence * Ekonomická/pandemická krize

Obrázek 13 SWOT analýza pobočky New Yorker – OC Zlín (vlastní zpracování)

Mezi **silné stránky** pobočky Zlín – Malenovice rozhodně patří lokace, protože pobočka je umístěna v obchodním centru Zlín. Toto OC je největší nákupní středisko ve Zlínském kraji, a tak nemá nouzi o své zákazníky. Dlouhá otevírací doba úzce souvisí s lokací. Pobočka má otevírací dobu od 9:00 do 21:00 hodin, tak jako ostatní obchody v pasáži nákupního centra. Další silnou stránkou této pobočky je její rozloha, která činí přes 1 000 m². Na takové ploše je možné nabízet opravdu velmi rozšířený sortiment, kterým pobočka disponuje. A právě cena nabízeného sortimentu je opravdu příznivá, co se týče poměru cena a kvalita. Nesporně další silnou stránkou je reklamační servis, v případě jakéhokoli poškození zboží je sjednána náprava ihned na místě formou – výměny, vrácení peněz nebo vystavením poukazu. Po celé prodejně jsou rozmístěni proškolení pracovníci, kteří jsou k dispozici pro zákazníky.

Pomohou jim nalézt požadovaný druh oblečení, poradí s výběrem správné velikosti a barvy, jsou zákazníkům k dispozici po celou dobu jejich nákupu. K obchodu neodmyslitelně patří potřeba parkovacího místa. V případě této prodejny je k dispozici rozlehlé parkoviště, které náleží obchodnímu centru. A v neposlední řadě je silnou stránkou dobré jméno společnosti. Značka New Yorker je na trhu téměř 50 let.

Do **slabých stránek** prodejny bych rozhodně zařadila elektronický obchod a zákaznickou kartu s věrnostním programem. V dnešní „online“ době plné konkurence je tato absence velmi významná. Další slabou stránkou je dětské oddělení. Obchod NY se vůbec nezaměřuje na dětskou módu. Za poslední slabou stránku považuji chybějícího zaměstnance ve skladu, který by měl na starost převzetí zboží, jeho vybalení a uskladnění. Tato absence je nahrazována zaměstnanci, kteří chybí na prodejně.

Co se týče **příležitostí**, rozhodně k nim řadím zájem zákazníků o širší sortiment. Další příležitostí je obchodování po internetu, tato možnost by byla velkou výzvou, ale také příležitostí získat více nových zákazníků. K příležitostem dále řadím zvýšení poptávky, což pozitivně ovlivní chod pobočky, ale i finanční stránku. Stále se zvyšující zájem o styl oblékání celebrit by byla pro pobočkovou síť NY možnou příležitostí. Spolupráce by mohla proběhnout na základě kampaně, kterou by se celebrita stala „tváří“.

Mezi **hrozby** jsem zařadila ceny závislé na kurzu měny. Pokud cizí měna stoupá, stoupají i ceny zboží, což je pro zákazníky nepříjemný jev. Nová konkurence ve městě či okolí může nepříznivě ovlivnit poptávku. A v neposlední řadě patří do hrozeb ekonomická či pandemická krize, která stejně jako nová konkurence, může snížit poptávku u zákazníků.

9.1 Bodové hodnocení

V předchozí části byly určeny faktory, které náleží jednotlivým kvadrantům SWOT analýzy. Pro další zkoumání jsem navrhla tabulky, které slouží k bodovému hodnocení. Všechny faktory z vnitřního i vnějšího prostředí jsou ohodnoceny na stupnici od 1 do 5, kdy 1 je nejhorší a 5 je nejlepší. Následně byly body vynásobeny, čímž jsem získala bodové skóre, které zobrazuje závažnost jednotlivých faktorů.

Tabulka 2.1 2 Bodové hodnocení silných a slabých stránek

Hodnocené faktory Silné stránky	Hodnocení výkonnosti	Hodnocení závažnosti	Bodové skóre
Lokace pobočky	4	5	20
Dlouhá otevírací doba	5	4	20
Velikost sortimentu	3	4	12
Cena produktů	4	4	16
Reklamační servis	5	3	15
Školený personál	3	3	9
Velké parkoviště	3	4	12
Společnost působí dlouho na trhu	4	3	12
Hodnocené faktory Slabé stránky	Hodnocení výkonnosti	Hodnocení závažnosti	Bodové skóre
Nelze nakupovat online	1	5	5
Chybí zákaznická karta	1	4	4
Neexistuje dětské oddělení	1	3	3
Chybí zaměstnanec ve skladu	1	2	2

V tabulce č. 2 jsou ohodnoceny silné a slabé stránky společnosti dle výše uvedeného bodového hodnocení. Jako nejsilnější stránky společnosti jsou lokace pobočky a dlouhá otevírací doba. Naopak jako nejzávažnější slabé stránky se ukázaly nakupování online a chybějící zákaznická karta.

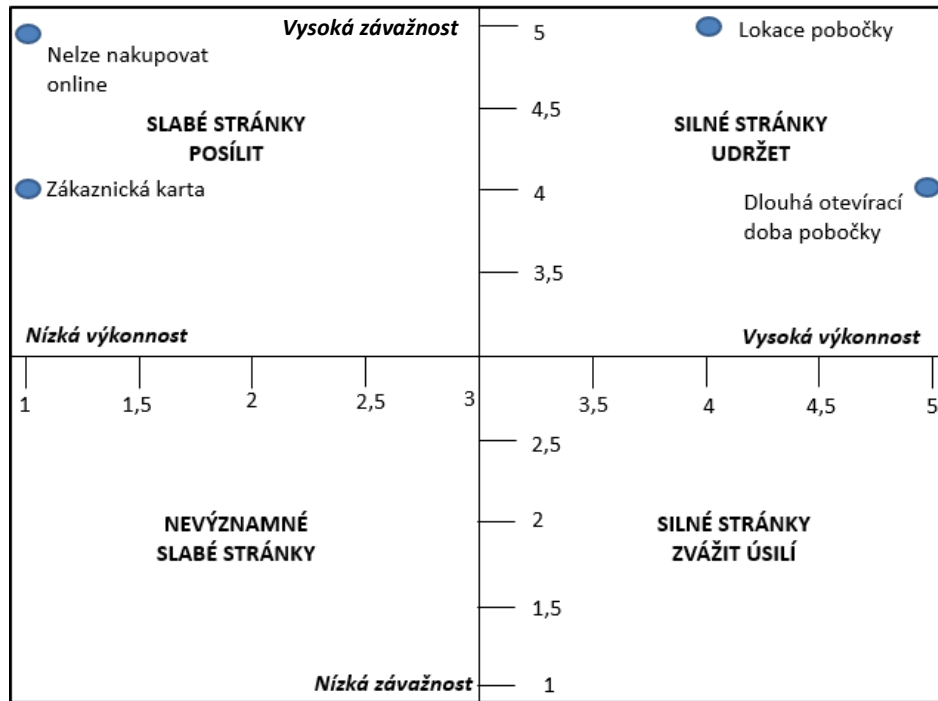
Tabulka 2.1 3 Bodové hodnocení příležitostí a hrozeb

Hodnocené faktory Příležitosti	Hodnocení síly vlivu	Pravděpodobnost výskytu	Bodové skóre
Zájem zákazníků o širší sortiment	4	3	12
Obchodování přes internet	5	4	20
Zvýšení poptávky	3	2	6
Zájem zákazníků o styl oblékání celebrit	4	3	12
Hodnocené faktory Hrozby	Hodnocení síly vlivu	Pravděpodobnost výskytu	Bodové skóre
Ceny závislé na kurzu měny	3	2	6
Konkurence	4	5	20
Ekonomická/pandemická krize	4	4	16

V této tabulce se zabývám bodovým hodnocením příležitostí a hrozeb. Z hodnocení vyplývá jednoznačná příležitost internetového obchodu. Na druhou stranu za největší hrozbou se skrývá konkurence a ekonomická/pandemická krize.

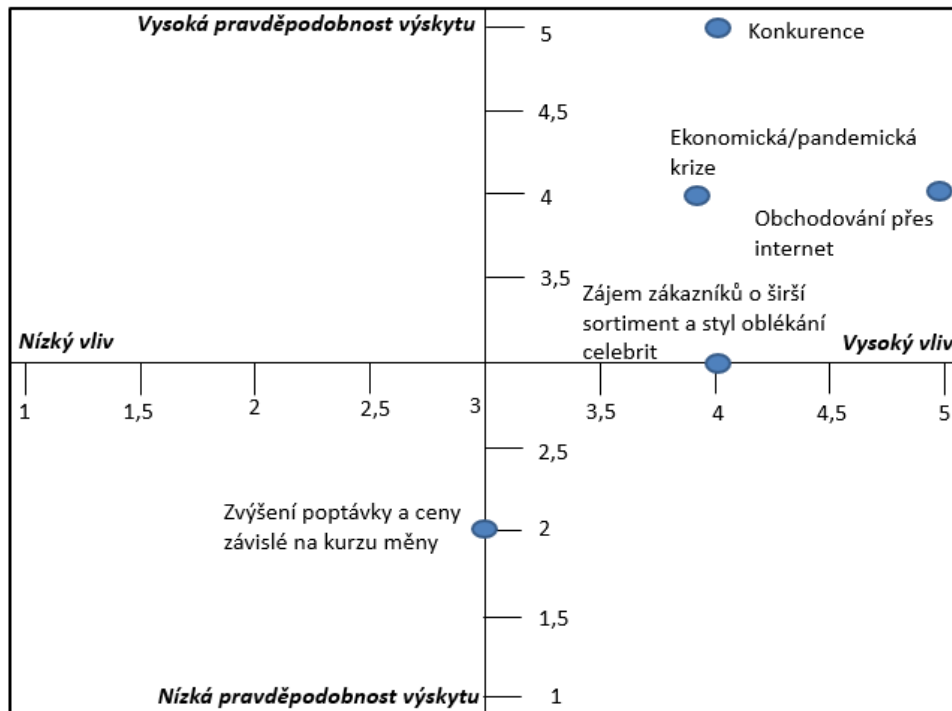
9.2 Poziční mapy

Poziční mapy byly vytvořeny na základě výsledků z výše uvedených tabulek bodového hodnocení silných a slabých stránek a bodového hodnocení příležitostí a hrozeb.



Obrázek 14 Poziční mapa vybraných silných a slabých stránek

Na obrázku č. 14 lze vidět poziční mapu silných a slabých stránek. Mapa byla sestavena na základě dvou os X a Y. Osa X znázorňuje výkonnost a osa Y závažnost. Do mapy jsem vynesla pouze faktory, které v bodovém hodnocení získaly nejvíce bodů, tzn. jsou nejvýznamnější.



Obrázek 15 Poziční mapa příležitostí a hrozeb

Na obrázku č. 15 lze vidět poziční mapu příležitostí a hrozeb. Mapa byla sestavena na základě dvou os, kdy osa X zobrazuje vliv a osa Y zobrazuje pravděpodobnost výskytu.

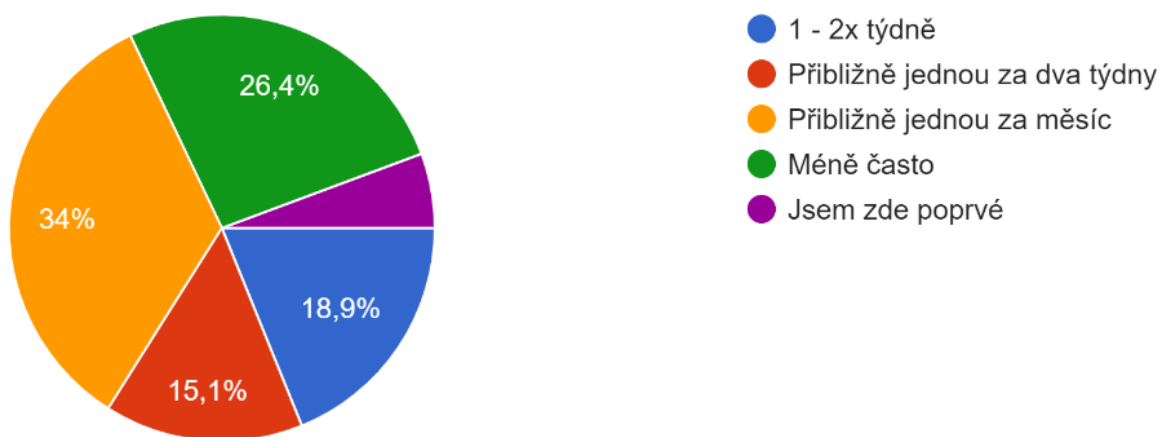
Po vytvoření SWOT analýzy je patrné, jaké jsou slabé a silné stránky společnosti. Také lze vyčíst nabízející se příležitosti, které firma může využít a hrozby, kterým čelí.

10 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ FORMOU DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

V období od 6. ledna do 29. února 2020 probíhal sběr primárních dat. Během období sběru jsem získala 102 vyplněných dotazníků. Respondenti byli různého věku a národnosti, protože výzkum nebyl založen na segmentaci.

10.1 Analýza a vyhodnocení otázek

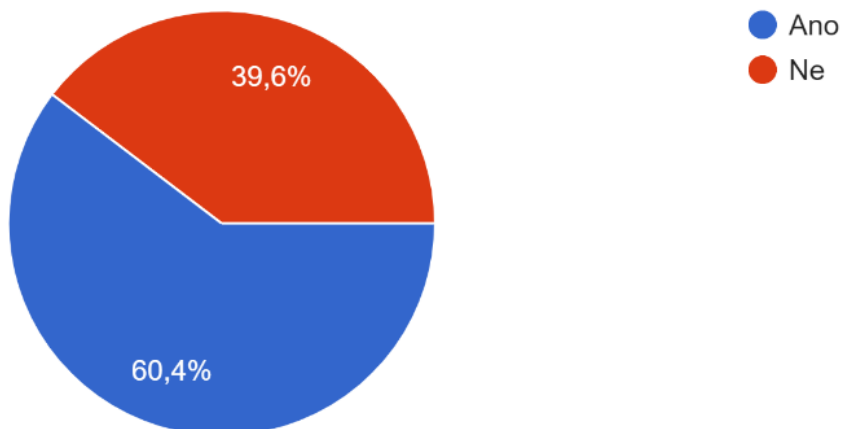
Otázka č. 1: Jak často navštěvujete OC Centro Zlín?



Graf 1 - Návštěvnost OC Zlín

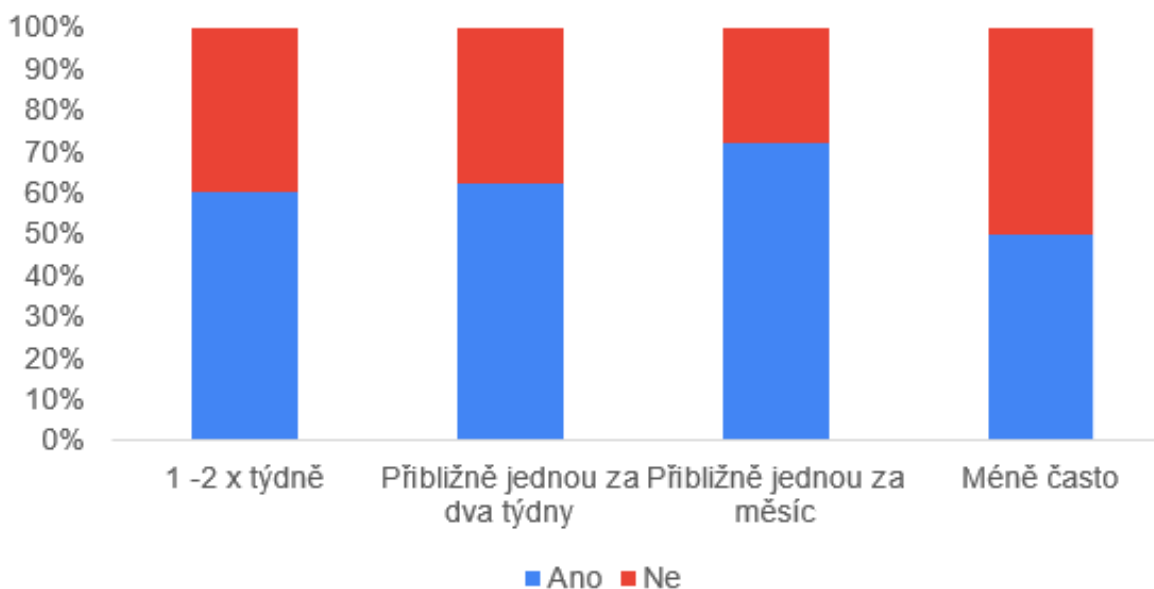
Pomocí této otázky jsem chtěla zjistit, jak často lidé navštěvují nákupní centrum, ve kterém se nachází prodejna NY. Největší počet lidí navštěvuje Centro Zlín přibližně jednou za měsíc – tuto část tvoří 34 %. Dále následovaly odpovědi méně často (26,4 %) a přibližně jednou za dva týdny (15,1 %).

Otázka č. 2: Navštívíte pokaždé i obchod New Yorker?



Graf 2 - Návštěvnost prodejny

Větší polovina respondentů uvedla, že pokaždé navštíví i obchod New Yorker. Z tohoto výsledku vyplývá, že většina zákazníků se do prodejny vrací opakovaně. To je pozitivní zpráva pro obchod, zákazníci byli s předešlým nákupem spokojeni.



Graf 3 - Návštěvnost OC Zlín vs. prodejna NY

Tento graf porovnává návštěvnost OC Zlín a prodejny NY. 70 % zákazníků, kteří navštíví OC Zlín přibližně jednou za měsíc, navštíví pokaždé i obchod New Yorker. Podobného

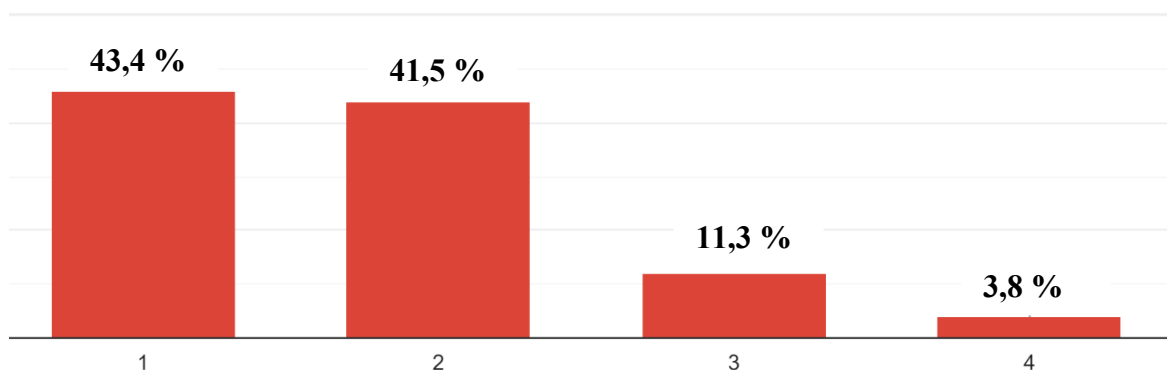
výsledku (60 %) dosáhli i zákazníci, kteří navštěvují OC Zlín 1 – 2x týdně. Z toho vyplývá, že četnost návštěv OC Zlín nemá vliv na návštěvnost prodejny NY.

Otázka č. 3:

Tato otázka je tvořena skupinou jednotlivých otázek, které se zaměřují na spokojenost zákazníků s nákupem v prodejně. K hodnocení této spokojenosti měli respondenti k dispozici hodnotící škálu od 1 do 4. Vybrala jsem záměrně sudý počet známek, protože se respondenti musí přiklonit k jedné ze stran – pozitivní nebo negativní. Neexistuje tedy neutrální odpověď.

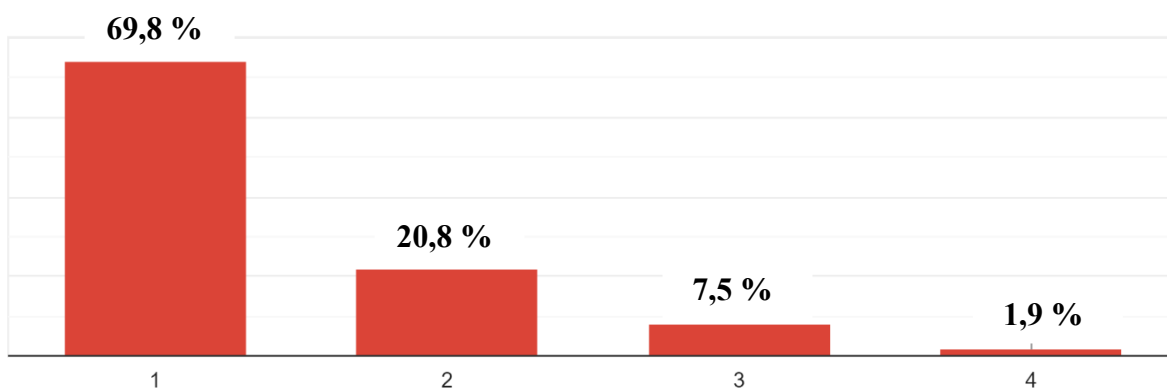
Jak jste spokojeni s/se... (1 – nejlepší, 4 – nejhorší)

a) Čistotou prodejny



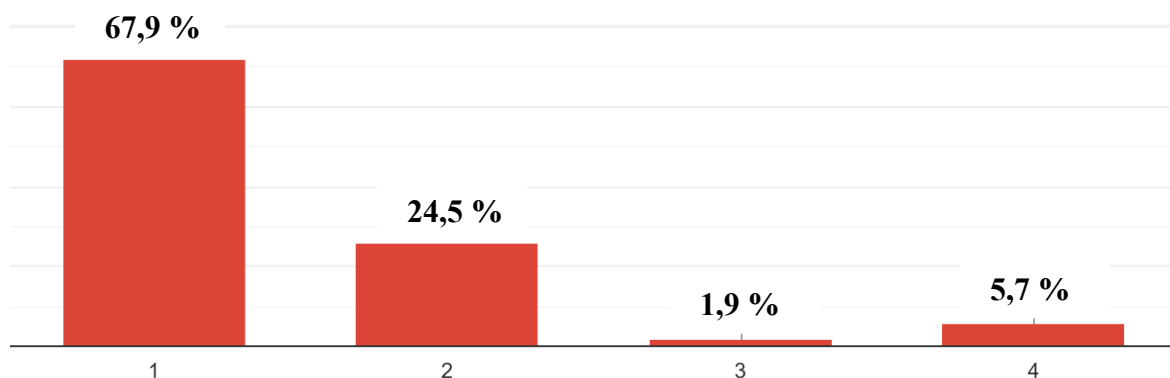
Graf 4 - Spokojenost s čistotou prodejny

b) Vstřícností personálu



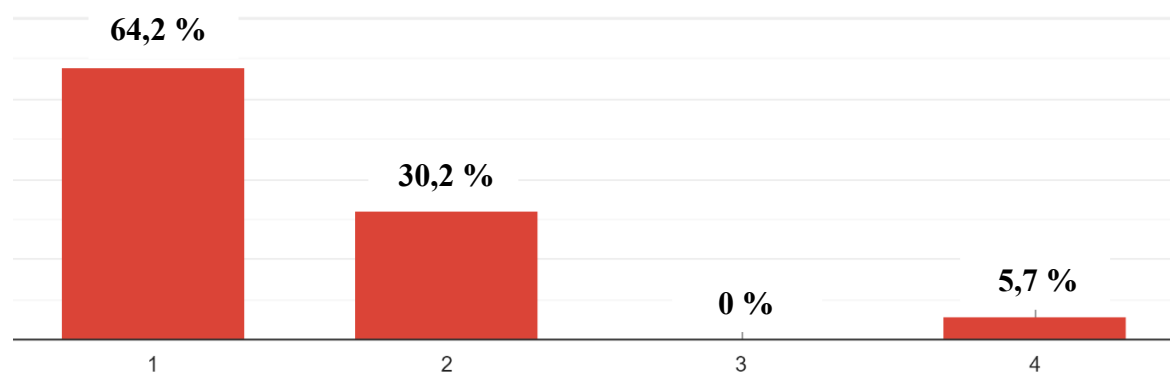
Graf 5 - Spokojenost se vstřícností personálu

c) Odbornou znalostí personálu



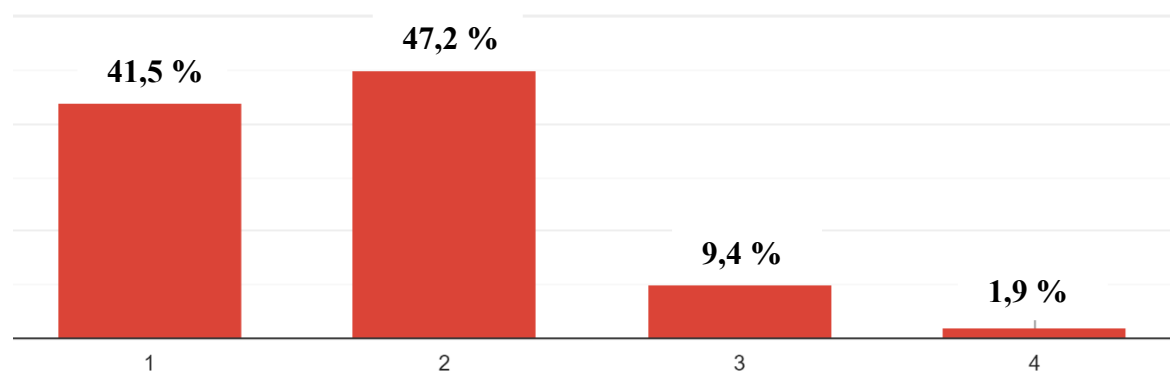
Graf 6 - Spokojenost se znalostí personálu

d) Rychlostí odbavení na pokladně



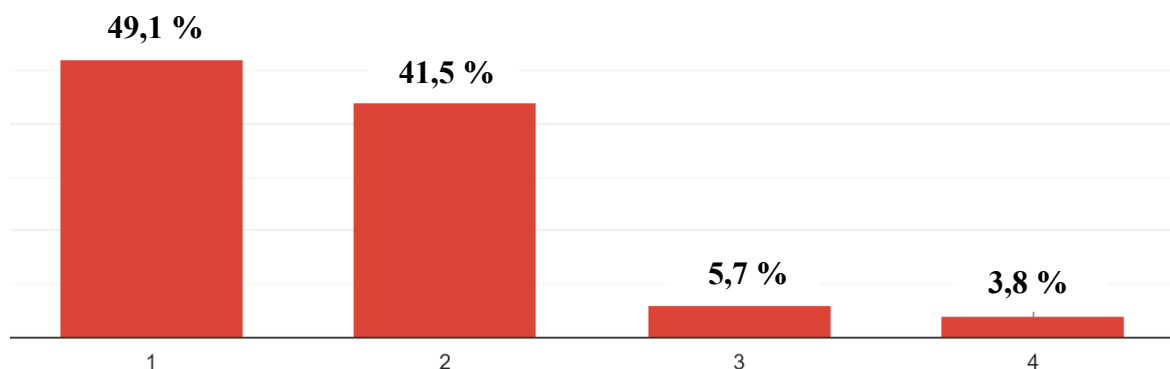
Graf 7 - Spokojenost s rychlostí odbavení na pokladně

e) Přehledností sortimentu



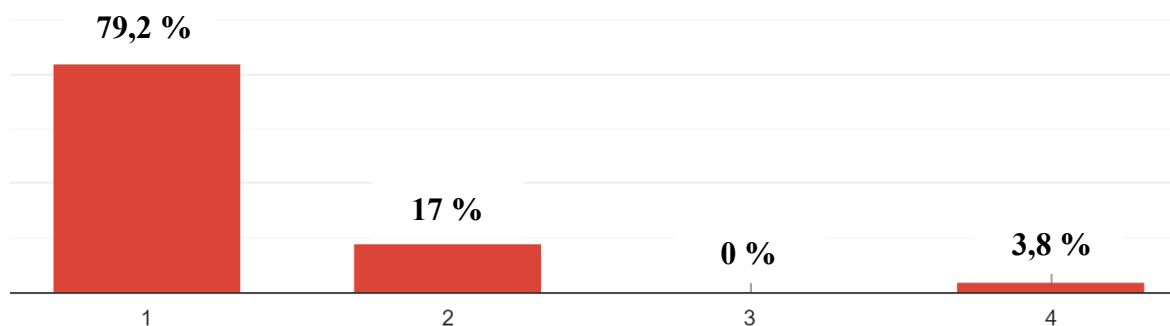
Graf 8 - Spokojenost s přehledností sortimentu

f) Dostupností sortimentu



Graf 9 - Spokojenost s dostupností sortimentu

g) Otevírací dobou prodejny

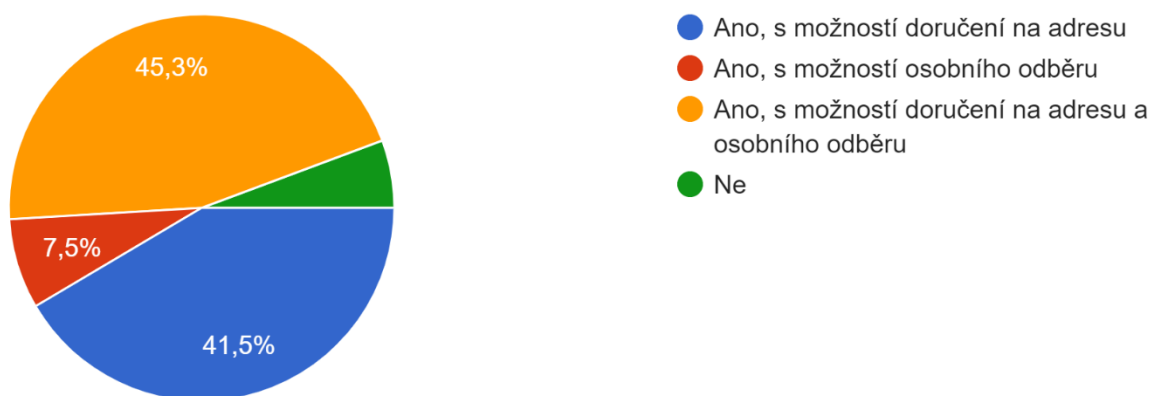


Graf 10 - Spokojenost s otevírací dobou prodejny

Otázka č. 4: Uvítali byste elektronický obchod (tzn. e-shop)?

Protože společnost New Yorker, oproti konkurenci, nemá svůj e-shop, zajímal mě názor zákazníků, zda je pro ně důležitý nebo nikoliv. Z výsledků vyplývá, že 94,3 % zákazníků by uvítalo možnost nakupovat online z pohodlí domova a pouze 5,7 % zákazníků by tuto možnost nevyužilo.

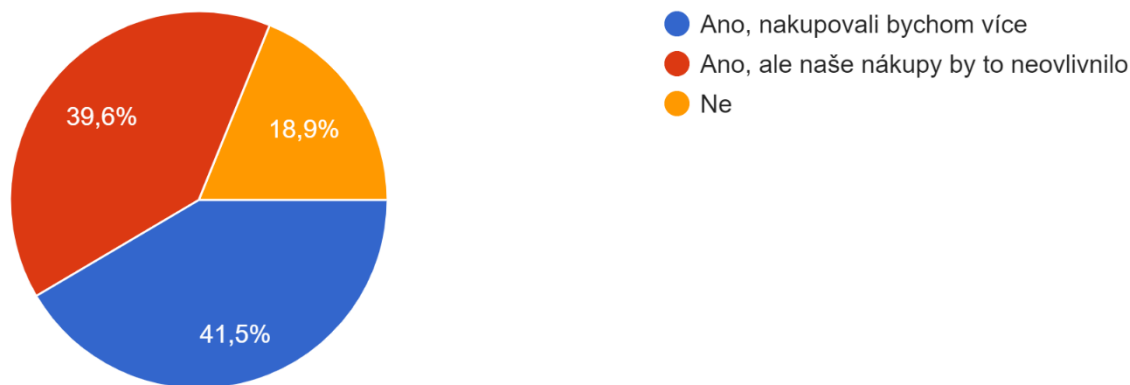
Mimo dotazník jsem od respondentů zjistila důvod, proč nechtějí nakupovat online. Většina mi odpověděla, že si zboží potřebují vyzkoušet a sáhnout si na materiál.



Graf 11 - Potřeba elektronického obchodu

Otázka č. 5: Uvítali byste zákaznickou kartu s věrnostním programem?

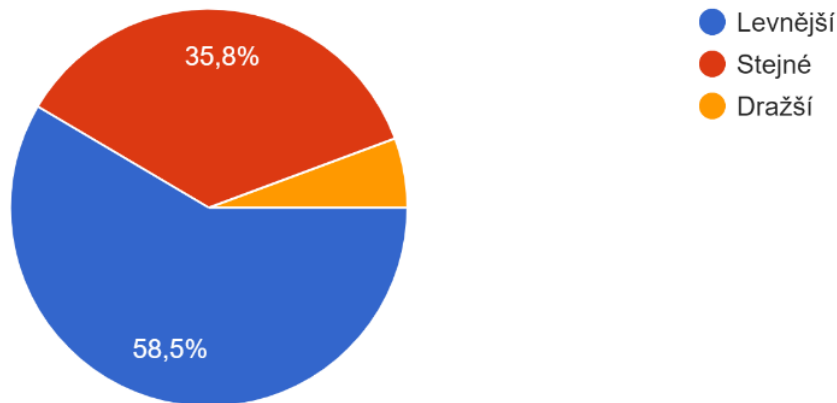
V době, kdy má každý větší obchod zákaznické karty s věrnostním program za nákupy, se New Yorker řadí do výjimek. Jak se toto stanovisko podepisuje na nákupech zákazníků, zobrazuje následující graf.



Graf 12 - Potřeba zákaznické karty s věrnostním programem

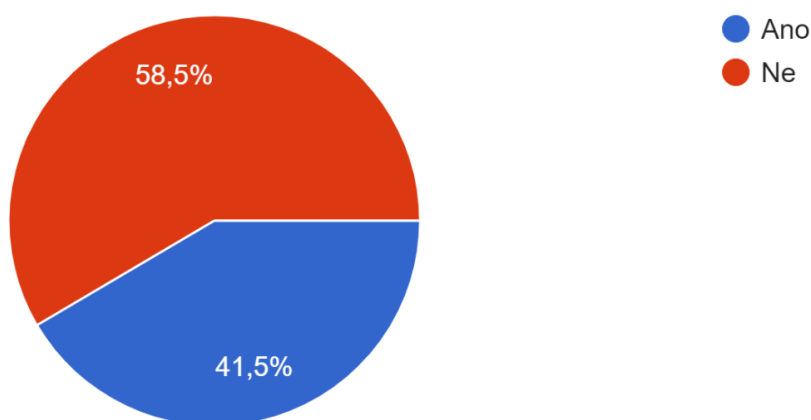
Z grafu vyplývá, že 41,5 % zákazníků by si přálo zákaznickou kartu s věrnostním programem. Dokonce by se jejich nákupy zvětšily a staly se častějšími. 39,6 % zákazníků by tento program k větším nákupům nemotivoval, ale tuto možnost by uvítali. Mezi respondenty se také objevili tací, kteří by tuto možnost odmítli.

Mimo dotazník jsem se zeptala, jaký je jejich důvod. Odpovědi byly různé, ale shrnout by se daly tak, že mají už mnoho kartiček ve svých peněženkách a další nepotřebují.

Otázka č. 6: Jak vnímáte ceny ve srovnání s konkurencí?

Graf 13 - Srovnání cen s konkurencí

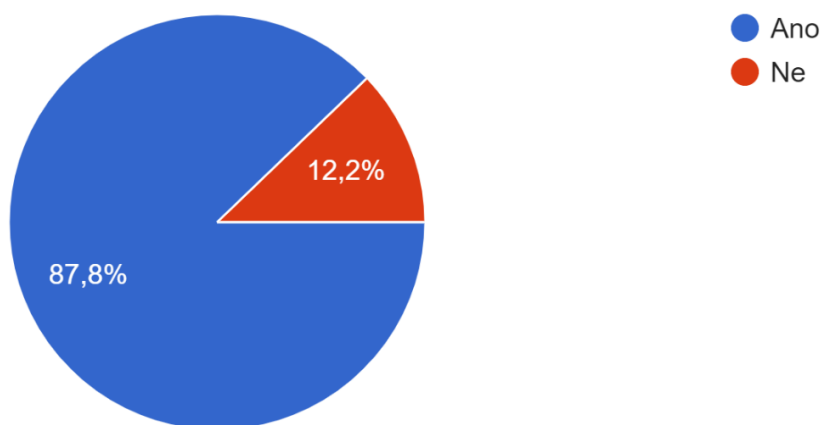
Touto otázkou jsem se snažila zjistit, jak vnímají ceny zákazníci v porovnání s konkurencí. Pro více než polovinu zákazníků je New Yorker vnímám, jako obchod s nižšími cenami oproti konkurenci. 35,8 % dotázaných vnímá ceny stejně a jen 5,7 % zákazníků vnímá ceny jako dražší. Výsledek celkově hodnotím jako pozitivní. Jen 5,7 % zákazníků by odešlo ke konkurenci kvůli ceně.

Otázka č. 7: Vrátili jste nebo vyměnili zboží v této prodejně?

Graf 14 - Vrátili nebo vyměnili zákazníci zboží v této prodejně?

Z výsledků vyplývá, že více jak polovina dotázaných nikdy nevyměnili nebo nevrátili zboží v této prodejně. Tedy byli se zbožím, které zakoupili spokojeni. Graf dále popisuje, 41,5 % zákazníků má zkušenost s výměnou nebo vrácením zboží.

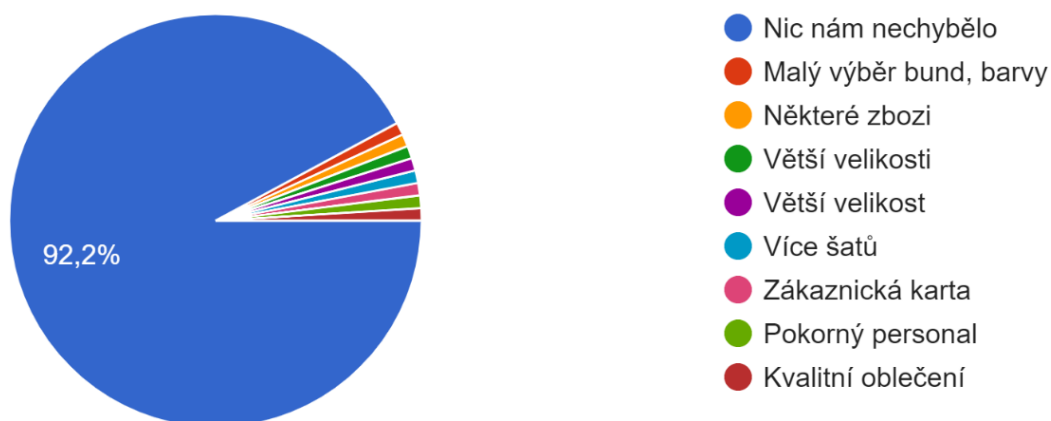
Otázka č. 8: Proběhlo vrácení či výměna podle vašich představ?



Graf 15 - Bylo vrácení či výměna pořádku?

Na otázku, zda jsou zákazníci s výměnou nebo vrácením zboží spokojeni, odpovídalo pouze 41,5 % z celkově dotázaných – respondenti, kteří uvedli v předchozí otázce „ano“. Z grafu lze vyčíst, že spokojeno bylo 87,8 % zákazníků a pouhých 12,2 % nespokojeno. Společnost NY si na službě zákazníkovi – reklamaci, vrácení nebo výměně zboží zakládá. Z výsledků vyplývá, že společnost tuto problematiku zvládá.

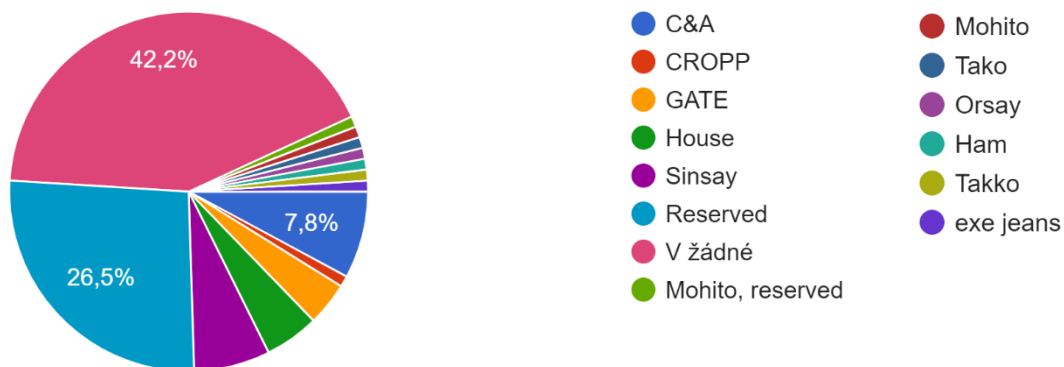
Otázka č. 9: Co Vám chybělo na prodejně?



Graf 16 - Chybělo zákazníkům něco na prodejně?

Cílem této otázky bylo zjistit, zda něco zákazníkům na prodejně chybí nebo nikoliv. Otázka byla postavena jako polootevřená. Respondenti měli na výběr možnost „Nic nám nechybělo“, pokud se nedostatek objevil, byli požádáni o jeho doplnění. Hodnocení dopadlo více než pozitivně. 92,2 % zákazníků je s prodejnou v Malenovicích spokojeno a nic jim zde nechybí. 7,8 % zákazníků uvedlo nedostatky, jejich výčet je uveden v grafu č. 16.

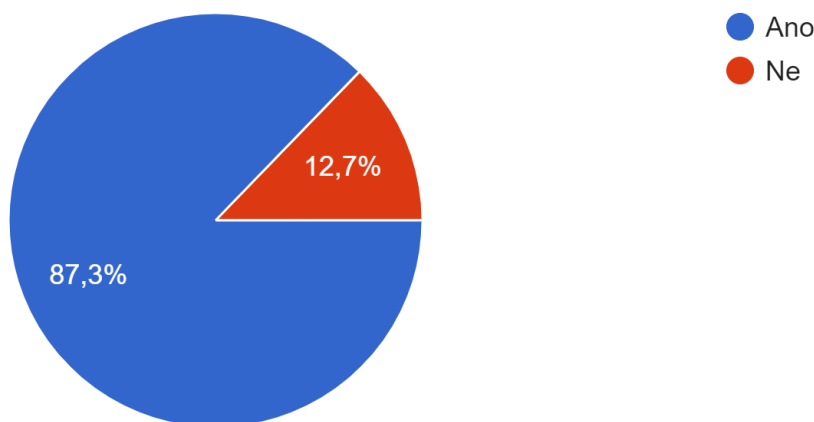
Otázka č. 10: Ve které prodejně jste byli více spokojeni než v New Yorkeru?



Graf 17 - V jaké prodejně byli zákazníci více spokojeni

V nákupním centru Zlín je velká konkurence v oblasti módních obchodů, přesto se prodejna NY umístila na pomyslném prvním místě v oblíbenosti. Celkem 42,2 % zákazníků hlasovalo, že v obchodě New Yorker byli nejvíce spokojeni. Dalších 26,5 % hlasovalo pro prodejnu Reserved a 7,8 % pro C&A.

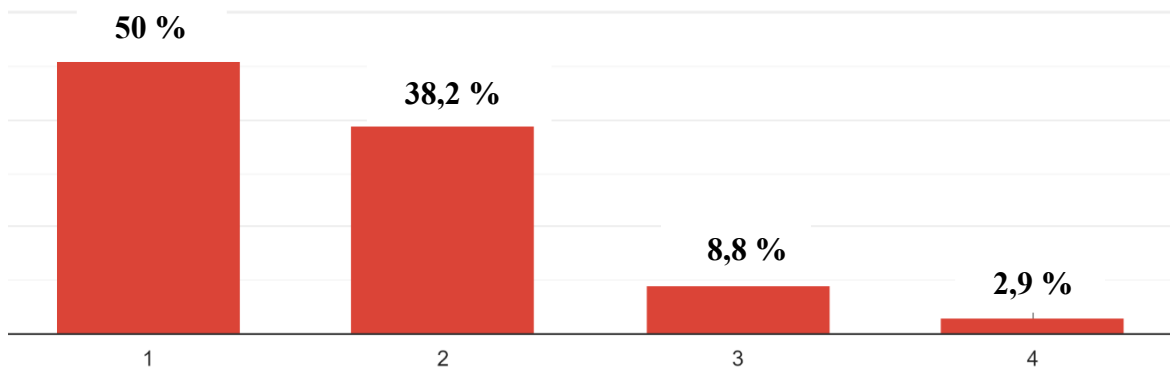
Otázka č. 11: Doporučili byste obchod svým známým?



Graf 18 - Doporučili by zákazníci obchod NY?

Doporučení od přátel a známých je důležité, je to recenze, které většina jedinců důvěřuje. Proto bylo cílem zjistit, zda zákazníci obchodu dávají svému okolí pozitivní nebo negativní recenze. Dle výsledků, 87,3 % zákazníků by doporučilo prodejnu NY svým přátelům a známým – což je velmi pozitivní výsledek.

Otázka 12: Jaké celkové hodnocení byste dali naší prodejně?



Graf 19 - Celková spokojenost v prodejně NY – Malenovice

Závěrečná otázka v mém dotazníku se týkala celkové spokojenosti s prodejnou New Yorker v OC Zlín. Z grafu lze vyčíst, že 50 % zákazníků je plně spokojeno a 38,8 % téměř spokojeno. V souhrnu hodnotilo prodejnu 88,2 % dotázaných pozitivně a jen 11,7 % negativně. Prodejna tedy dostáhla velmi kladných výsledků, které vypovídají o spokojenosti stálých i nových zákazníků.

10.2 Shrnutí dotazníkového šetření

Prodejna New Yorker v Malenovicích je velmi oblíbenou, což jsem vypořezovala během mého působení na pobočce. Dotazníkové šetření vše jen potvrdilo. Když vezmu v úvahu, kolik možností mají návštěvníci nákupního centra Zlín – od nákupu elektroniky, přes drogerie, až po hobby markety. Větší polovina zákazníků vždy, při návštěvě nákupního centra Zlín, přijde i do této prodejny. Toto tvrzení také dokazuje výsledek otázky č. 11.

Otázka č. 3, která je tvořena skupinou podotázek, zobrazuje, s čím jsou zákazníci spokojeni nejvíce a naopak, kde má prodejna jisté nedostatky. Největší spokojenost u zákazníků je s otevírací dobou prodejny, vstřícností personálu, odbornou znalostí personálu a rychlostí odbavení na pokladně. Naopak nejméně spokojeni jsou s čistotou prodejny, přehledností a dostupností sortimentu.

Z dotazníkového šetření také vyplynulo, že zákazníci by uvítali možnost nakupovat zboží online. Tedy pomocí e-shopu, kde by měli možnost si nabídku prohlédnout a objednat. Co se týče dodání zboží, zájem byl jak o doručení domů na adresu, tak o osobní vyzvednutí na pobočce.

Mezi další významné zjištění řadím, že zákazníci by uvítali kartu s věrnostním programem. Velká část dokonce uvedla, že by se jejich nákupy staly většími a častějšími, to je pro obchod velmi pozitivní zpráva.

Respondenti měli možnost v dotazníku uvést, co jim chybí na obchodě. Většina odpovědí se týkala sortimentu jako např.: malý výběr bund nebo šatů. Také se opakovalo, že na prodejně chybí velké velikosti. Jako zaměstnanec pobočky to mohu jen potvrdit. Zákazníci ani neopomněli uvést potřebu zákaznické karty.

Co se celkového hodnocení prodejny týče, dopadlo více než dobře. 88,2 % dotázaných hodnotilo prodejnu pozitivně, a také by ji doporučili svým známým a přátelům. Což vše jen potvrzuje fakt, že zákazníci jsou spokojeni a vždy se rádi vrátí za dalším nákupem.

10.3 Vyhodnocení hypotéz

Hypotéza 1: méně než 15 % zákazníků by odmítlo zákaznickou kartu s věrnostním programem

Tato hypotéza byla po vyhodnocení dotazníkového šetření zamítnuta, což dokazuje graf č. 12. Věrnostní kartu by odmítlo 18,9 % zákazníků.

Hypotéza 2: více než 90 % zákazníků by uvítalo elektronický obchod

Tuto hypotézu výzkum potvrdil, jak lze vidět na grafu č. 11. Celkem 94,3 % zákazníků má zájem o elektronický obchod. 41,5 % zákazníků by uvítalo doručení na adresu, 7,5 % zákazníků by uvítalo osobní odběr a největší procento lidí (45,3 %) si přeje kombinaci – osobní odběr a doručení na adresu.

Hypotéza 3: více než 80 % zákazníků by doporučilo obchod svým známým

Tato hypotéza byla také výzkumem potvrzena. Obchod New Yorker by doporučilo 87,3 % zákazníků a jen 12,7 % by jej nedoporučilo.

11 NÁVRHY DOPORUČENÍ PRO ZLEPŠENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKU

Po analýze a vyhodnocení dotazníkového šetření jsem došla k závěru, že pobočka New Yorker v nákupním centru Zlín, si stojí u zákazníků na velmi vysoké úrovni. Ovšem, i přes kladná hodnocení má pobočka pár nedostatků. Následně tyto nedostatky shrnu a navrhu doporučení, která by mohla vést k jejich odstranění.

Zavedení elektronického obchodu

Z výsledků je patrné, že zákazníci postrádají elektronický obchod. Proto doporučuji společnosti New Yorker, aby zvážila jeho zavedení. Je to sice náročný proces, který vyžaduje jisté náklady, ale jeho zavedení by přispělo k odstranění nespokojenosti zákazníků ve více ohledech.

Pokud by společnost zavedla e-shop, primárně by se odstranil pocit nedostatku nakupovat online. Možnost nákupu by měli i lidé, kteří nemají možnost dopravit se z jakýchkoliv důvodů do nákupního centra nebo preferují nákup po internetu z pohodlí domova. Takové opatření by přispělo k vyšší spokojenosti zákazníků, ale také k vyššímu obratu společnosti.

Rozšíření sortimentu

Výsledky výzkumu poukazují na nespokojenost zákazníků v oblasti sortimentu, konkrétně jeho přehlednosti a dostupnosti. K eliminaci nespokojenosti by velmi přispěl právě e-shop. Pomocí něj si zákazníci mohou nabízený sortiment prohlédnout. Také uvidí, v jakých barevných variantách, velikostech a na jaké pobočce je konkrétní kousek k dostání. Jestliže zboží nebude na pobočce dostupné, zákazník si jej objedná a nechá doručit na pobočku, kde si produkt osobně vyzvedne, popřípadě si jej nechá doručit na adresu.

Zavedení zákaznické karty

Další opatření, které by vedlo k vyšší spokojenosti souvisí se zavedením zákaznické karty s věrnostním programem. Program bych navrhla tak, aby zákazníci sbíraly body za svůj nákup. Po nasbírání určitého počtu bodů, budou mít nárok na slevu na jeden nákup.

Téměř většina respondentů by možnost ráda uvítala, dokonce by se jejich nákupy zvětšily. Ale objevili se i jedinci, kteří by možnost nevyužili. Jak jsem popsala výše, důvodem je další kartička v peněženke. Proto navrhuji, aby karta byla elektronická jako aplikace v mobilním zařízení.

Přijmutí pracovníka do skladu

Čistota prodejny se řadí k dalším nedostatkům. Jako pracovník prodejny navrhuji, aby se navýšil stav zaměstnanců o jednoho skladníka. Náplní jeho práce by bylo převzetí zboží, vybalení, popř. pojistkování a uskladnění. Tyto činnosti doposud provádí zaměstnanci, kteří chybí na obchodě, což se podepisuje právě na čistotě prodejny a přehlednosti sortimentu.

ZÁVĚR

V mé bakalářské práci jsem se zaměřila na spokojenost zákazníků společnosti New Yorker CZ, s.r.o., konkrétně se jedná o pobočku v nákupním centru Zlín. Na této pobočce pracuji již tři roky, chod prodejny je mi blízký a do kontaktu se zákazníky se dostávám pravidelně. Protože jsem své zkušenosti a postřehy chtěla zúročit, vybrala jsem právě toto téma pro mou práci.

Hlavním cílem práce bylo navrhnout řešení, která povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků této prodejny. Řešení byla navrhnutá na základě zjištěných dat, která byla dále analyzována. Byl sestaven dotazník, pomocí něžž byla data shromážděna. K posuzování spokojenosti bylo také využito pozorování, které jsem aplikovala během vykonávání pracovních povinností na pobočce. Vytvořila jsem doporučení, která vychází z šetření

Pomocí dotazníku jsem zjišťovala návštěvnost pobočky, chování a kvalifikovanost zaměstnanců, čistotu pobočky, ceny v porovnání s konkurencí atd. Také mě zajímalo, zda zákazníkům chybí internetový obchod, zákaznická karta s věrnostním programem nebo jiné prvky oproti konkurenci.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že celkově jsou zákazníci spokojeni. Prodejna má své věrné zákazníky, kteří se opakovaně vrací za dalšími nákupy. Nejlépe hodnocená byla otevírací doba a zaměstnanci pobočky – vstřícnost, rychlost obsluhy a jejich znalosti.

Výzkum také odhalil nedostatky a absenci určitých prvků. Zákazníci postrádají přehlednost sortimentu a velké velikosti na prodejně, což se projevilo jako největší nedostatek prodejny. V podstatě všechny zjištěné faktory nedostatku, mají jedno společné řešení, e-shop. Jeho pořízení může vést k odstranění nedostatku velkých velikostí, nepřehledného sortimentu, ale také vede k získání nových zákazníků a upevnění těch stávajících.

Dílčím cílem bylo vytvoření SWOT analýzy pobočky. Pomocí níž jsem určila silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby pobočky.

Mým dalším osobním cílem bylo prohloubit vztah se zákazníky. Po vyplnění dotazníku jsem se vrátila k jejich negativním připomínkám ohledně situace, která je jakkoli spojena s nákupem. Vzniklou situaci jsem se jim snažila vysvětlit a uvést na pravou míru. Zákazníci odcházeli spokojeně s vědomím, že jsou pro New Yorker důležití.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BLOUDEK, Jan. *Rozumíte svým zákazníkům?* 1. vyd. Praha: Management Press, 2013, 211 s. ISBN 9788072612581.

BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 8071795771.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 159 s. ISBN 8024703858.

FOSTER, Timothy R. V. *Jak získat a udržet zákazníka*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002, 117 s. ISBN 8072266632.

CHLEBOVSKÝ, Vít. *CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press, 2005, vi, 190 s. Business books. ISBN 8025107981.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 9788024741505.

KOUDELKA, Jan. *Spotřební chování*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2010, 158 s. ISBN 9788024516981.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 802470966X.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 9788024735276.

MCDANIEL, Carl D. a Roger H. GATES. *Marketing research essentials*. 8th ed. Hoboken, New Jersey: Wiley, c2013, 452 s. ISBN 9781118249321.

New Yorker. Centro Zlín [online]. © CENTRO ZLÍN [cit. 2020-05-16]. Dostupné z: <http://www.centrozlin.cz/24856-new-yorker>

NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 159 s. ISBN 8024713217.

SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 116 s. ISBN 8024705141.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Chování zákazníka: jak odhalit tajemství "černé skříňky"*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 356 s. ISBN 9788024735283.

WAGNEROVÁ, Irena. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 155 s. ISBN 9788024737010.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 232 s. ISBN 9788024720494.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CRM – Customer Relationship Management

CATI – Computer Assisted Telephone Interviewing

CAWI – Computer Assisted Web Interviewing

NY – New Yorker

OC – Obchodní centrum

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Černá skříňka spotřebitele (Koudelka, 2010, s. 12)	16
Obrázek 2 Proces motivace (Boučková, 2003, s. 110)	18
Obrázek 3 Maslowova pyramida potřeb (Nový, Petzold, 2006, s.18).....	19
Obrázek 4 Matice spokojenosti a věrnosti (Zamazalová, 2003, s. 115)	20
Obrázek 5 Ponákuční chování (2003, s. 115).....	21
Obrázek 6 Kvadranty SWOT analýzy (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 46)	25
Obrázek 7 Pobočky New Yorker v České republice (firemní zdroj, vlastní zpracování) ...	39
Obrázek 8 Logo společnosti (centrozlin.cz, ©CENTRO ZLÍN) http://www.centrozlin.cz/24856-new-yorker	40
Obrázek 9 Vstup New Yorker – Centro Zlín (centrozlin.cz, ©CENTRO ZLÍN).....	41
Obrázek 10 Organizační struktura pobočky Zlín – Malenovice (firemní zdroj, vlastní zpracování).....	42
Obrázek 11 Otevřený poukaz (vlastní zpracování).....	44
Obrázek 12 Zavřený poukaz (vlastní zpracování)	44
Obrázek 13 SWOT analýza pobočky New Yorker – OC Zlín (vlastní zpracování).....	46
Obrázek 14 Poziční mapa vybraných silných a slabých stránek	50
Obrázek 15 Poziční mapa příležitostí a hrozeb	51

SEZNAM TABULEK

Tabulka 2.1 1 Hodnocení výkonnosti a závažnosti silných a slabých stránek a hodnocení síly a pravděpodobnosti výskytu příležitostí a ohrožení (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 46)	26
Tabulka 2.1 2 Bodové hodnocení silných a slabých stránek	48
Tabulka 2.1 3 Bodové hodnocení příležitostí a hrozeb	49

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Návštěvnost OC Zlín.....	52
Graf 2 - Návštěvnost prodejny.....	53
Graf 3 - Návštěvnost OC Zlín vs. prodejna NY	53
Graf 4 - Spokojenost s čistotou prodejny.....	54
Graf 5 - Spokojenost se vstřícností personálu	54
Graf 6 - Spokojenost se znalostí personálu.....	55
Graf 7 - Spokojenost s rychlostí odbavení na pokladně	55
Graf 8 - Spokojenost s přehledností sortimentu.....	55
Graf 9 - Spokojenost s dostupností sortimentu.....	56
Graf 10 - Spokojenost s otevírací dobou prodejny	56
Graf 11 - Potřeba elektronického obchodu	57
Graf 12 - Potřeba zákaznické karty s věrnostním programem.....	57
Graf 13 - Srovnání cen s konkurencí	58
Graf 14 - Vrátili nebo vyměnili zákazníci zboží v této prodejně?	58
Graf 15 - Bylo vrácení či výměna pořádku?.....	59
Graf 16 - Chybělo zákazníkům něco na prodejně?.....	59
Graf 17 - V jaké prodejně byli zákazníci více spokojeni.....	60
Graf 18 - Doporučili by zákazníci obchod NY?	60
Graf 19 - Celková spokojenost v prodejně NY – Malenovice.....	61

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Dobrý den,

jmenuji se Lucie Kociánová a jsem studentkou 3. ročníku fakulty Ekonomiky a Managementu na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Ráda bych Vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku k mé bakalářské práci, která je zaměřena na Analýzu spokojenosti zákazníků New Yorker, konkrétně filiálky v OC Zlín. Ujišťuji Vás, že dotazník je zcela anonymní.

Předem děkuji za Váš čas a ochotu.

1. Jak často navštěvujete OC Zlín?
 - a. 1 – 2x týdně
 - b. Přibližně jednou za dva týdny
 - c. Přibližně jednou za měsíc
 - d. Méně často
 - e. Jsem zde poprvé

2. Navštívíte pokaždé i obchod New Yorker?
 - a. Ano
 - b. Ne

3. Jak jste spokojeni s/se... (1 – nejlepší, 4 – nejhorší)

a. Čistotou prodejny	1	2	3	4
b. Vstřícností personálu	1	2	3	4
c. Odbornou znalostí personálu	1	2	3	4
d. Rychlostí odbavení na pokladně	1	2	3	4
e. Přehledností sortimentu	1	2	3	4
f. Dostupností sortimentu	1	2	3	4
g. Otevírací dobou prodejny	1	2	3	4

4. Uvítali byste elektronický obchod (tzn. e-shop)?
 - a. Ano, s možností doručení na adresu
 - b. Ano, s možností osobního odběru
 - c. Ano, s možností doručení na adresu a osobního odběru
 - d. Ne

5. Uvítali byste zákaznickou kartu s věrnostním programem?
 - a. Ano, nakupovali bychom více
 - b. Ano, ale naše nákupy by to neovlivnilo
 - c. Ne

6. Jak vnímáte ceny ve srovnání s konkurencí?
- Levnější
 - Stejně
 - Dražší
7. Vrátili jste nebo vyměnili zboží v této prodejně?
(Pokud ne, pokračujte otázkou č. 9)
- Ano
 - Ne
8. Proběhlo vrácení či výměna podle Vašich představ?
- Ano
 - Ne
9. Co Vám chybělo na prodejně?
- Nic nám nechybělo
 - Ano, uveďte prosím...
10. Ve které prodejně jste byli více spokojeni než v New Yorkeru?
- C&A
 - CROPP
 - GATE
 - House
 - Sinsay
 - Reserved
 - V žádné
 - Uveďte prosím...
11. Doporučili byste obchod svým známým?
- Ano
 - Ne
12. Jaké celkové hodnocení byste dali naší prodejně? (1 – nejlepší, 4 – nejhorší)
- 1 2 3 4