

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Diplomová práce

**Marketing maloobchodu vybrané firmy**

**Retail marketing of a chosen company**

Bc. Tereza Knotová

Plzeň 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*„Marketing maloobchodu vybrané firmy“*

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 24. 4. 2022

v. r. Tereza Knotová

Na tomto místě bych velmi ráda poděkovala především vedoucímu mé diplomové práce, panu doc. Ing. Petru Cimlerovi, CSc., za odborné vedení, vstřícný přístup a cenné rady, které mi během zpracovávání práce poskytl. Moje díky patří také managementu prodejny Tesco Hypermarket Rakovník za spolupráci a v neposlední řadě bych chtěla poděkovat i své rodině a přáteli, kteří mne v časech celého mého studia podporovali.

# Obsah

Úvod .....	7
<b>1 Metodika práce .....</b>	<b>8</b>
<b>2 Marketing, marketingový mix .....</b>	<b>9</b>
2.1 Marketing .....	9
2.2 Marketingový mix maloobchodu .....	10
2.3 Produkt v marketingovém mixu .....	11
2.4 Cena v marketingovém mixu .....	14
2.5 Místo v marketingovém mixu .....	15
2.6 Komunikace v marketingovém mixu .....	16
2.7 Materiální prostředí v marketingovém mixu .....	23
2.8 Lidé v marketingovém mixu .....	25
2.9 Procesy v marketingovém mixu .....	26
<b>3 Charakteristika společnosti a vybrané prodejny .....</b>	<b>28</b>
3.1 Prodejna Tesco Hypermarket Rakovník .....	28
3.2 Organizační struktura .....	29
<b>4 Návrh výzkumu .....</b>	<b>30</b>
4.1 Marketingový výzkum .....	30
4.2 Praktické výzkumné šetření .....	32
4.2.1 Výzkumná oblast a výzkumné téma .....	32
4.2.2 Obecné a specifické otázky .....	32
4.2.3 Informační potřeby a stanovení hypotéz .....	34
4.2.4 Orientační analýza .....	36
4.2.5 Plán výzkumu .....	36
<b>5 Analýza uplatňování marketingových nástrojů, zásad a principů v hypermarketu Tesco Rakovník .....</b>	<b>38</b>

5.1	Produkt v hypermarketu Tesco .....	38
5.1.1	Sortiment.....	38
5.1.2	Kvalita.....	41
5.1.3	Privátní značky .....	42
5.2	Cena.....	44
5.3	Místo .....	45
5.4	Komunikace .....	46
5.4.1	Letáky, akční ceny .....	47
5.4.2	Mobilní aplikace a věrnostní program Tesco Clubcard.....	48
5.4.3	Kupony.....	49
5.4.4	Komunikace na prodejní ploše a vně prodejny.....	50
5.4.5	Merchandising .....	55
5.4.6	Komunikace u pokladen .....	61
5.4.7	In-store rádio a ochutnávky .....	61
5.5	Materiální prostředí.....	62
5.5.1	Vnější design prodejny .....	62
5.5.2	Vnitřní uspořádání prodejny .....	63
5.5.3	Vnitřní design prodejny .....	63
5.6	Lidé .....	66
5.7	Procesy .....	67
<b>6</b>	<b>Formulace poznatků z analýzy a doporučení.....</b>	<b>69</b>
6.1	Strukturovaná interpretace dat získaných první částí výzkumu.....	69
6.2	Vizualizace dat získaných druhou částí výzkumu .....	76
6.3	Doporučení na zlepšení .....	91
	<b>Závěr .....</b>	<b>94</b>
	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>95</b>

**Seznam tabulek ..... 98**

**Seznam obrázků ..... 99**

**Seznam příloh ..... 103**

**Přílohy**

**Abstrakt**

**Abstract**

# Úvod

V současné době, kdy existuje v maloobchodní sféře velké množství konkurenčních prodejen, a navíc doznívají důsledky pandemie covid-19, musí maloobchodníci vyvíjet stále větší úsilí, aby získali a následně maximálně uspokojili své zákazníky. Ke splnění tohoto cíle jim pomáhají právě nástroje rozšířeného marketingového mixu maloobchodu, pomocí kterých se maloobchodníci snaží ovlivnit nejen rozhodnutí zákazníků pro výběr prodejny, ale i stimulovat jejich nákupní chování již v místě prodeje.

Faktory, podle kterých se zákazníci při volbě prodejny rozhodují, jsou mimo jiné především umístění prodejny, možnost výběru v sortimentu, jeho kvalita v poměru s celkovou cenovou hladinou, dostupnost produktů, snadná orientace v prodejně či akční nabídky a slevy. V momentě, kdy se zákazníci již nacházejí v místě prodeje, na ně poté působí i atmosféra prodejny a in-store komunikace, která zákazníky stimuluje již uvnitř prodejny a jejím úkolem je nejen usnadňovat jim průběh nakupování, ale zároveň také napomáhat ke zvýšení objemu zboží, které zakoupí.

Tato diplomová práce s tématem „Marketing maloobchodu vybrané firmy“ se věnuje marketingu v konkrétní prodejně, kterou je Tesco Hypermarket Rakovník. Cílem práce je v této prodejně **analyzovat praktické využívání nástrojů marketingového mixu** a uplatňování vybraných **zásad a principů**, jež jsou s nimi spojeny. Z důvodu, že v místě prodeje má maloobchodník skutečně poslední šanci, jak na zákazníka zapůsobit se velká část analýzy věnuje také právě komunikaci v prodejním místě, která je zde zásadní.

Práce obsahuje literární rešerši potřebnou pro tvorbu teoretického úvodu do problematiky týkající se marketingového mixu maloobchodu a jeho jednotlivých nástrojů. Hlavní částí práce je posléze provedená analýza uplatňování těchto nástrojů a s nimi spojených vybraných zásad a principů v prodejně. Potřebné informace a materiály v průběhu práce byly získány pozorováním a také od managementu, jež v prodejně působí. Analýza je navíc doplněna dotazníkovým šetřením zaměřeným na vnímání marketingových instrumentů prodejny zákazníky. Veškeré poznatky jsou následně formulovány do závěrů a práce vyústuje navržením doporučení na zlepšení týkajících se marketingových nástrojů, které by mohly vést k jejich zefektivnění.

# 1 Metodika práce

Diplomová práce, jak bylo zmíněno v úvodu, se nejprve zabývá literární rešerší, kterou bylo třeba provést pro získání teoretických východisek, jež se týkají nástrojů marketingového mixu maloobchodu. Tyto poznatky jsou posléze aplikovány na praktické případy v prodejně Tesco Hypermarket Rakovník.

Práce je rozvržena do šesti kapitol, přičemž v první z nich je popsána metodika práce, která podrobněji představuje její strukturu. Následující kapitola se poté věnuje literární rešerší marketingového mixu maloobchodu a jeho nástrojům. Třetí kapitola je věnována charakteristice společnosti Tesco Stores, a.s., a konkrétní prodejně Tesco Hypermarket Rakovník. Čtvrtá kapitola představuje teoretická východiska sloužící jako podklad k návrhu výzkumu, podle něhož je posléze představen návrh praktického výzkumného šetření, které má dvě části. První část je realizována prostřednictvím pozorování a druhá prostřednictvím dotazníkového šetření. Kapitola obsahuje také formulaci výzkumných otázek a hypotéz. Pátá kapitola, která je stěžejní částí práce, je věnována analýze praktického uplatňování nástrojů, zásad a principů v prodejně Tesco Hypermarket Rakovník, přičemž největší pozornost je zde věnována komunikaci v místě prodeje. Poslední, šestá kapitola slouží ke shrnutí odpovědí na výzkumné otázky, vyhodnocení hypotéz a formulování závěrů z výsledků analýzy a dotazníkového šetření, na jejichž základě jsou poté zpracovány návrhy na zlepšení efektivity marketingových nástrojů prodejny.

Veškeré informace v literární rešerší byly získány prostřednictvím odborné literatury, jejíž seznam je uveden v seznamu zdrojů. Charakteristika společnosti a další informace o prodejně byly získány z internetových zdrojů, od managementu prodejny a pozorováním, jež bylo realizované přímo na prodejně.



## 2 Marketing, marketingový mix

Dříve, než se práce bude věnovat konkrétním nástrojům marketingového mixu, je třeba přiblížit s nimi úzce spjatý pojem marketing: co to marketing vlastně znamená a jaká je jeho podstata. Proto se tato kapitola věnuje nejprve pojmům marketing a marketingový mix a posléze se zabývá jeho nástroji.

### 2.1 Marketing

Podle Kotlera (citovaný v Karliček a kol., 2018) lze podstatu marketingu obecně vyjádřit tak, že spočívá ve vytváření, komunikování a předávání hodnoty zákazníkovi. Jeho smyslem je tedy **zjišťování potřeb zákazníků** a jejich **uspokojování** tak, aby firma **realizovala zisk**. Pokud by měla být pro marketing vybrána jedna definice, bude její výběr velmi obtížný, protože jich existuje velké množství od různých autorů. Několik z nich zde bude níže představeno, přičemž ale všechny uvedené právě tyto zmíněné faktory shodně zdůrazňují.

Karliček a kol. (2013, s. 18) například uvádí definici britského Chartered Institute of Marketing, která představuje marketing jako „manažerský proces sloužící k identifikaci, anticipaci a uspokojování požadavků zákazníků, a to se ziskem.“

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 16) zase marketing vymezují jako funkci firmy, která definuje cílové spotřebitele a usiluje o identifikování nejvhodnější cesty, jak uspokojit jejich přání a potřeby se zachováním maximální efektivity všech operací. Představuje tedy podle nich „komplexní soubor činností orientovaných na cílové trhy, pro které firmy přizpůsobují své marketingové programy.“

Nicméně výstižnou definicí může být také definice Světlíka (2018, s. 7), že marketing představuje „proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“

Z definic tedy plyne, že při rozhodování o marketingové strategii marketéři musí znát své zákazníky, rozhodovat o tom, jaké vlastnosti a funkce by měl výrobek či služba mít, jakou pro ně stanovit cenu, a také činit rozhodnutí týkající se marketingu a reklamy. (Kotler & Keller, 2013)

## 2.2 Marketingový mix maloobchodu

Nástroje marketingu tvoří marketingový mix, který kombinuje všechny své složky tak, aby zákazníkovi byla poskytnuta maximální hodnota a zároveň byly splněny firemní cíle. Smith a Taylor (2004) uvádějí, že marketingový mix je v podstatě koncepční rámec, který pomáhá strukturovat přístup ke každé marketingové výzvě, a existuje více možností, jak ho rozšířit. Základními nástroji marketingového mixu jsou:

- Produkt (Product)
- Cena (Price)
- Místo (Place)
- Propagace (Promotion)

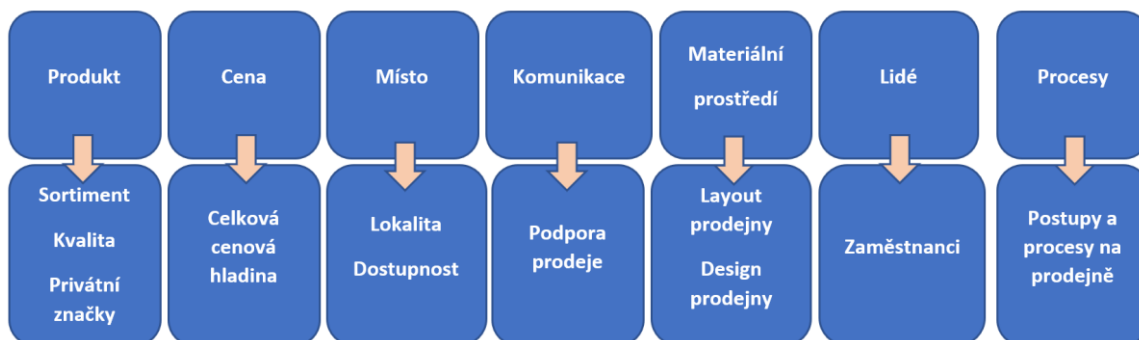
Tyto čtyři složky jsou pro jednoduchost a stručnost označovány jako 4P. Každá z těchto proměnných představuje sama o sobě soubor aktivit, se kterými společnost pracují. Aktivit, které podnik iniciuje, může být ale mnohem více a pro tyto situace je právě využíváno marketingových mixů rozšířených o další složky. (Zamazalová, 2009)

Jeden z přístupů k rozšířenému mixu, který je vhodný pro sektor maloobchodu potom uvádí Smith a Taylor (2004), kteří k němu přidávají ještě tři další prvky, jimiž jsou:

- Materiální prostředí (Physical evidence)
- Lidé (People)
- Procesy (Processes)

Aktivita pod jednotlivými uvedenými nástroji rozšířeného marketingového mixu mohou být různé a práce se bude zabývat konkrétními aktivitami, rozdělenými dle následujícího obrázku.

Obrázek 1 – Nástroje marketingového mixu



Zdroj: Smith a Taylor (2004), zpracováno autorkou

Pomocí složek uvedených ve schématu se maloobchodníci snaží působit na zákazníky, ovlivňovat je a uspokojovat jejich přání a potřeby. Je nutno podotknout, že všechny složky musejí být vzájemně sladěné a tvořit integrovaný celek.

## 2.3 Produkt v marketingovém mixu

Prvním marketingovým nástrojem, jemuž bude věnována pozornost, je produkt. Chápání pojmu produkt z marketingového hlediska se může od běžného pohledu na tento pojem lišit. Z běžného pohledu je na něj obvykle nahlíženo jako na fyzický statek. Z marketingového hlediska je ale nutné vnímat ho komplexněji. Toto hledisko zmiňuje například Světlík (2018) který vysvětluje, že produkt je prostředek ke splnění přání a potřeb, přičemž je potřeba velice složitá kategorie a pokud má produkt být vytvořen pro její uspokojení, musí disponovat odpovídajícími vlastnostmi. Tyto vlastnosti není možné redukovat pouze na užité a produkt zároveň v tomto pojetí není pouze hmotným statkem, ale může být například i myšlenkou nebo službou.

Produktem může být tedy prakticky cokoli ať už v hmotné či nehmotné podobě, co může být prostředkem směny a co dokáže uspokojit přání a potřeby a jak uvádí Bárta a kol. (2009) pojí se k němu také další faktory, které z perspektivy spotřebitele rozhodují o tom, do jaké míry bude uspokojeno spotřebitelovo očekávání. Těmito faktory jsou mimo jiné například sortiment, kvalita a značka a prodejny by jich měly vhodně využívat tak, aby pomocí nich napomáhaly co nejlépe zákazníkovo očekávání uspokojit.

### Sortiment

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že sortiment je také součástí produktové politiky a Zamazalová (2009) jej popisuje jako soubor zboží, které je logicky a systematicky utříděné a je prodáváno konečným spotřebitelům pro jejich následné užívání.

Sortiment společností má vždy určitou šíři, délku, hloubku a konzistenci. **Šíře** vyjadřuje, kolik různých výrobních řad společnost má. **Délka** vyjadřuje celkový počet položek v kategorii, **hloubka** potom určuje počet variant každého jednotlivého výrobku a **konzistence** odráží souvislosti mezi výrobními řadami. Tyto čtyři charakteristiky poté udávají rozsah možnosti výběru. (Kotler & Keller, 2013)

V souvislosti s možností výběru v sortimentu je třeba ale zmínit také hrozbu tzv. **rozhodovací paralýzy**, kterou Schwartz (citovaný v Lewis & Dart, 2014) popisuje jako moment, kdy široká možnost výběru z hromady produktů, jež má tvořit pozitivní dojem

a dělat zákazníka spokojenějšího, způsobuje opačný efekt a zákazníka naopak frustruje a vyčerpává.

Jesenský a kol. (2020) negativa příliš velké možnosti výběru zmiňují též, a upozorňují, že možnost většího výběru nezpůsobuje fakt, že zákazníci nakoupí více. Odkazují na výzkum Iyengar a Leppera (2000), z nějž vyplývá, že pokud má zákazník možností **10 a více**, dělá obecně rozhodnutí horší a současně je jeho ochota vůbec nějaké rozhodnutí udělat menší.

Případ, kdy zákazníci projevili vyšší zájem o širší nabídku, ale přesto si z ní nevybrali, potvrzuje i další studie Iyengar a Leppera (2000), kdy zákazníci sice projevili vyšší zájem o lepší možnost výběru, ovšem pravděpodobnost, že si zákazníci z širší nabídky vyberou, byla desetkrát nižší než u užší nabídky (z širší nabídky zakoupila pouze 3 % zákazníků a z užší nabídky zakoupilo 30 % zákazníků). O této skutečnosti je třeba uvažovat a uvědomit si, že i u sortimentu někdy platí, že **více je méně**.

Dále by se v souvislosti se sortimentem měly maloobchodní podniky zaměřovat i na otázky ohledně rozhodování o dílčích změnách sortimentu, kterou mimo jiné uvádí Zamazalová (2009) jako základní, protože je nutné v důsledku inovativních procesů a konkurenčního prostředí sortiment neustále **obměňovat**.

## **Kvalita**

Stěžejní součástí produktu je i kvalita, která je mnoha různými autory považována za synonymum jakosti. V této práci je ale na tyto dva pojmy nahlíženo odlišně a bude dále vycházet z definic Zeleného (2006), který uvádí, že do hlavních rozdílů mezi jakostí a kvalitou se řadí fakt, že kvalitu není možné zajistit jinak než pomocí výroby, tvorby či vymyšlením. Jakost je ale možné získat pomocí třídění, klasifikací nebo kontrolou, čímž ovšem nelze dosáhnout kvality.

V případě, že je služba nebo produkt považován za kvalitní, je tím vyjádřeno, že má určitou (vysokou) užitnou hodnotu, která je dána vlastnostmi produktu. Pojem jakost ale definuje příslušnost v určité kategorii nebo třídě. Čili zde se jedná o definování třídní podobnosti objektů v dané třídě, skupině, kategorii či výběru. (Zelený, 2006)

Existuje mnoho dalších definic, jak kvalitu chápat – např. může být definována jako soubor produktových vlastností a znaků, jež určují schopnost produktu uspokojovat

potřeby stávající, ale i předpokládané. (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2016)

Další definicí kvality může být například, že kvalita znamená shrnutí veškerých znaků produktu či služby, jež ovlivňují jejich schopnost uspokojení stanovených a předpokládaných potřeb. (Doležal a kol., 2012)

Nakonec Januška (2018) definuje kvalitu tak, že kvalita je to, co za ni považuje zákazník. Tato definice koresponduje i s definicemi výše uvedenými – pokud produkt/služba dokáže dobře uspokojit potřeby zákazníka, bude jím považována za kvalitní.

### **Privátní značky**

V oblasti produktu hrají svou roli i privátní značky. Dle Jaderné a Volfové (2021) se velice zjednodušeně dá říci, že výrobky pod privátními značkami jsou v podstatě výrobou na zakázku dělanou přímo pro maloobchodníka, který za ně poté v další distribuci přebírá odpovědnost.

Z průzkumu firmy NielsenIQ vyplývá, že aktuálně **oblíbenost** privátních značek u českých zákazníků **roste** mnohem rychleji než u klasických značek, což může být zapříčiněno obavou občanů z ekonomické situace nastalé vlivem pandemie a z toho ústící upřednostňování levnějších výrobků. (MediaGuru, 2021)

V dnešní době je přítomnost privátních značek v maloobchodním sortimentu téměř **samozřejmostí** a je třeba mu v důsledku jeho rostoucí oblíbenosti věnovat stále větší péči. Maloobchody by měly **naslouchat potřebám a přáním** zákazníků a výrobky privátních značek jim **přizpůsobovat**. Mimo jiné právě sortiment tohoto typu dotváří image prodejen a může sloužit i jako **konkurenční výhoda**, protože zákazník tuto značku není schopen koupit v jiném řetězci.

Privátní značky lze dělit na dvě základní kategorie:

- Privátní značka je vytvořena přímo názvem obchodního řetězce a je zřetelné, že k němu náleží.
- Privátní značka nenese jméno obchodního řetězce a není zřetelné, že k němu náleží.

Dále se privátní značky dělí dle Zamazalové (2009) na tři typy:

- Ekonomické – vyznačují se nízkou cenou a přijatelnou úrovní kvality

- Standardní – výrobky nižší ceny a průměrné kvality
- Speciální – pro určitý typ výrobku

V aktuální době je ale vhodnější členit privátní značky již spíše do čtyř typů, a proto například Jaderná a Volfová (2021) doplňují tyto typy privátních značek ještě o typ **exkluzivní** (prémiový), jenž označuje výrobky s vyšší kvalitou. To je také spojeno s vyšší cenou výrobku, která je ale oproti klasickým značkovým výrobkům stále ještě výhodná.

## 2.4 Cena v marketingovém mixu

Dalším z nástrojů marketingového mixu maloobchodu je také cena, v souvislosti s níž mnoho různých autorů zmiňuje, že je jediným nástrojem z celého marketingového mixu, který přináší podniku místo nákladů zisk. Světlík (2018, s. 102) ji definuje tak, že „cena je výše peněžní úhrady zaplacená na trhu za prodáváný výrobek či poskytovanou službu“. Ceny všech produktů v prodejně poté tvoří její **celkovou cenovou hladinu**, kterou se tato podkapitola zabývá.

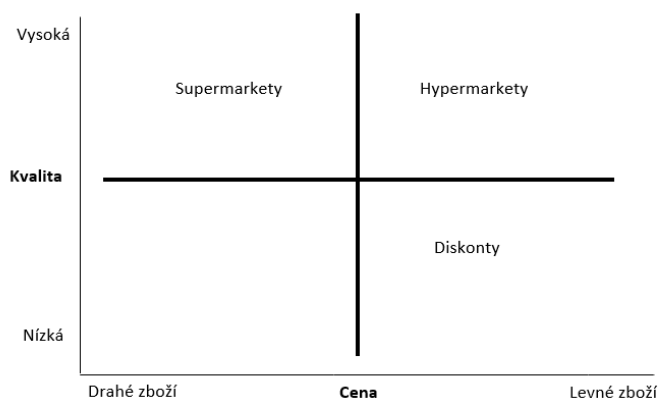
Kotler a Keller (2013) v souvislosti s problematikou cen uvádí, že v současné době, kdy mají spotřebitelé snadný přístup k informacím o cenách, vyvíjí na maloobchodníky tlak, aby ceny snižovali, a ti pak v reakci na tuto skutečnost zase vytvářejí **tlak na své dodavatele či výrobce**. Výsledkem toho může být pokles kvality zboží či vysoké množství podpory prodeje, která je s cenou spjata.

Cena je nástrojem, který spolu s jinými slouží k přilákání co největšího počtu zákazníků do prodejny, a společně s dalšími faktory na ní závisí, kolik zákazníků v prodejně bude nakupovat. Ceny všech produktů tvoří, jak bylo již výše zmíněno, celkovou cenovou hladinu prodejny a při jejich stanovování musí být podniky obezřetné, protože patří mezi významné faktory, jež zákazník vnímá. Nesmí být ani příliš vysoké, ale ani příliš nízké, protože souvisí i s vnímáním kvality zboží. (Zamazalová, 2009)

Od toho se odvíjí také skutečnost, kterou uvádí Boučková a kol. (2003), že maloobchodní prodejny obvykle nenabízejí zboží nejvyšší možné kvality, ale nabízejí kvalitu takové úrovně, kterou zákazníci požadují v souvislosti s odpovídající cenou.

Tento pohled na poměr ceny a kvality se u různých maloobchodních formátů liší, nicméně v případě hypermarketů je zákazníky dle Boučkové a kol. (2003) očekávána a **vyžadována přijatelná cenová hladina** v poměru s **vyšší kvalitou zboží** (viz obr. č. 2).

Obrázek 2 – Poměr ceny a kvality u maloobchodních formátů



Zdroj: Materiály INCOMA + GfK Praha, citovaný v Boučková a kol. (2003), zpracováno autorkou

## 2.5 Místo v marketingovém mixu

Nástrojem marketingového mixu je i místo, jehož úkolem je zajistit distribuci výrobku ke spotřebiteli. Distribuce zahrnuje činnosti, které jsou spojené s umístěním výrobku na trhu tak, aby se z místa vzniku dostal do místa spotřeby. Maloobchod jakožto prostředník mezi výrobcem a spotřebitelem tyto činnosti za účelem zisku zajišťuje. Aby tato cesta výrobku ke spotřebiteli byla co nejsnazší a nejpohodlnější, je třeba místo vnímat nejen z pohledu umístění, ale z komplexnější perspektivy, kterou tato podkapitola nyní představí.

S místem marketingového mixu je spjata v první řadě **lokalita prodejny**. Maloobchodní prodej je uskutečňován ve více typech prodejních jednotek, tato práce se ale věnuje prodejně, která se řadí do třídy hypermarketů. Vzhledem k tomu, že hypermarkety jsou obrovské samoobslužné prodejny s širokým sortimentem, Světlík (2018) uvádí, že se předpokládají objemnější, méně časté nákupy pomocí automobilu. Proto jsou budovány především na **vzdálenějších okrajích měst** a vzhledem k dojezdu automobily je třeba zohledňovat i **parkovací kapacitu**.

Čím je prodejní místo od zákazníka vzdálenější, tím je samozřejmě menší pravděpodobnost, že zde bude nakupovat. Ochotu dojet do větších vzdáleností nicméně určité faktory daného místa ovlivňují, přinášejí **výhody** a dle Světlíka (2018) jsou jimi mimo jiné právě **široký sortiment** nebo stravovací či **další služby** nacházející se v bezprostřední blízkosti prodejny.

Kromě faktorů spojených s umístěním prodejny, je v neposlední řadě třeba brát zřetel i na další aspekty. Na to upozorňují Karlíček a kol. (2018), kteří uvádí, že dostupnost by se neměla měřit jen na metry vzdálenosti, ale mělo by na ni být nahlíženo také z pohledu,

do jaké míry odpovídá **dostupnost produktů** zákaznickým potřebám; tedy uzpůsobovat jim např. **otevřací dobu** či **distribuční služby** tak, aby byl produkt zákazníkovi dostupný co nejpohodlněji. V případě, že produkt zákazníkům dostatečně dostupný nebude, může totiž dojít k tomu, že bude veškeré předchozí marketingové úsilí zbytečné.

Dostupnost produktů je tedy pochopitelně spojena i s jejich **dostatečnou přítomností uvnitř prodejny**. Fernie a Sparks (2019) upozorňují, že pokud zákazníci v prodejně narazí na situaci, kdy bude sortiment **nedostupný (vyprodaný)**, dochází k nežádoucím reakcím, z nichž mezi nejčastějšími jsou reakce, kdy zákazník zakoupí produkt v jiném obchodě nebo si produkt nezakoupí vůbec. Dojde tak v konečném důsledku ke ztrátě prodeje přímo v prodejně, přestože zákazník už vzdálenost lokality překonal. Aby k těmto situacím nedocházelo, je třeba z pohledu dostupnosti důrazně dbát i na **zásobování a doplňování zboží**.

## 2.6 Komunikace v marketingovém mixu

Komunikace je také jedním z prvků marketingového mixu a ačkoliv definic, jak ji vymežit existuje více, tato práce bude dále vycházet z definice Světlíka (2018, s. 139), který ji popisuje jako uvědomělou „činnost, která informuje, přesvědčuje a ovlivňuje nákupní chování zákazníka“.

Světlík (2018) poté uvádí pět prvků marketingové komunikace, jimiž jsou **reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations a osobní prodej**. Zmiňuje také výhody integrace těchto prvků, které spočívají v tom, že prvky se plánují a organizují konzistentně jako jeden celek, navzájem se podporují a doplňují, čímž umocňují svou celkovou efektivitu a dodávají cílovým skupinám ucelené, zřetelné a působivé sdělení.

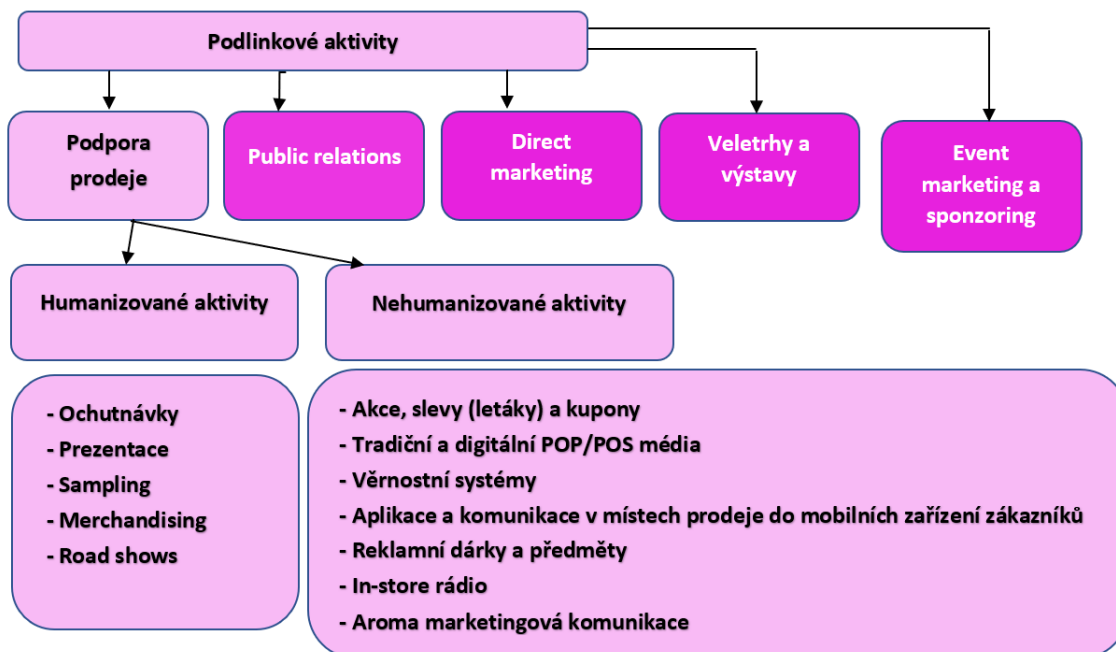
Možností komunikace je mnoho a lze je dělit na **podlinkové** a **nadlinkové** aktivity. Bárta a kol. (2009) vysvětlují rozdíl mezi podlinkovými a nadlinkovými aktivitami tak, že v případě podlinkových se jedná o **nemasové** formy komunikace (například podpora prodeje, přímý marketing a další). Nadlinkové aktivity jsou potom realizovány pomocí tzv. klasických médií (například televize, rozhlas nebo tisk).

Tato diplomová práce se dále zabývá pouze **vybranými podlinkovými aktivitami**, a to konkrétně **podporou prodeje**. Tyto podlinkové aktivity mohou být realizovány buď přímo **uvnitř prodejny** (tzv. in-store komunikace), anebo **mimo ni**. Zároveň se dají dělit na **humanizované** (tedy realizované lidmi) a **nehumanizované** (nerealizované lidmi).



Podrobný výčet forem komunikace podlinkových aktivit zobrazuje mapa níže, kterou vydala ve spolupráci s dalšími asociace POPAI.

Obrázek 3 – Podlinkové aktivity



Zdroj: Jesenský a kol. (2018), zpracováno autorkou

### Podpora prodeje

Jak bylo výše zmíněno, tato práce se dále v oblasti komunikace zabývá podporou prodeje, která zahrnuje řadu nástrojů, jejichž úkolem je stimulovat okamžitý prodej. Její nástroje pracují s určitou nefinanční i finanční odměnou, jež má potencionální zákazníky stimulovat k tomu, aby si produkt zakoupili nebo ho alespoň vyzkoušeli, a zvýšili tak rapidně prodej. Jak bylo vidět i na předchozí mapě, řadí se do ní různé **slevy, akční ceny, výhodná balení, slevové kupony, věrnostní systémy**, ale za její součást je považována i **komunikace v místě prodeje** neboli **POP či POS komunikace a merchandising**. (Karlíček a kol., 2018)

### Kupony, akční ceny, slevy

Pro nalákání zákazníků do prodejny a zvýšení prodejů je maloobchody v rámci podpory prodeje často využíváno různých **kuponů**, prostřednictvím nichž vydává výrobce spotřebitelům různé slevy. Zákazník poté nárokují tuto slevu u pokladny. (Bárta a kol., 2009)

Dalším používaným nástrojem v podpoře prodeje bývají také **akční ceny**, anebo **výhodné balíčky** (např. 3+1 zdarma a další), prezentované v **letácích** a dalších reklamních materiálech. Cílem letáků je oslovit potenciální zákazníci atraktivní nabídkou produktů a přimět je k návštěvě obchodu. Zákazník míří primárně pro zlevněné zboží, ale při nákupu v dané **prodejně nakoupí i další položky**. Při využívání těchto nástrojů ale hrozí riziko, že mohou zvyšovat cenovou senzitivitu spotřebitele a zákazníci začnou na tyto **akční ceny vyčkávat**. V momentě, kdy produkt v akci nebude, ho přestanou kupovat. (Zamazalová, 2009)

### **Mobilní aplikace a věrnostní program**

V současné době maloobchodníci přistupují také ke zřizování mobilních aplikací, ve kterých si zákazník může prohlížet letáky a konkrétní nabídky daných prodejen. V aplikacích lze mít obvykle v rámci věrnostního programu instalovanou i věrnostní kartu v elektronické podobě. Jak uvádí Bárta a kol. (2009), většina těchto programů je založena na poskytování výrazných výhod, které zákazník díky dlouhodobé spotřebě získá. Těmito výhodami bývají především body získávané podle hodnoty nákupů, kupony ze zakoupených balení a poté podle jejich počtu poskytování **různých vyšší slev** při dalších nákupech.

Věrnostní programy tedy slouží jako nástroj, pomocí kterého maloobchodníci motivují zákazníky k častějšímu či většímu nákupu. Smyslem je vytvoření dlouhodobého vztahu mezi zákazníkem a firmou. Věrnostní karta umožňuje také relativně jednoduché **zaznamenávání informací** ohledně nákupů spotřebitelů. (Zamazalová, 2009)

### **POP/POS prostředky**

Dalším nástrojem podpory prodeje jsou POP a POS prostředky. Jesenský a kol. (2020) uvádí, že o POP komunikaci (z anglického point of purchase, které lze do češtiny přeložit jako místo nákupu) a POS komunikaci (z anglického point of sale, které v českém překladu znamená místo prodeje) je často hovořeno také jako o **marketingové komunikaci v místě prodeje**.

Spousta autorů definuje tyto dva termíny velmi různě. Například Point of Purchase Advertising Institute (citovaný v Sutherland & Canwell, 2004) definuje POP jako celé nákupní místo, kde zákazníci fyzicky nakupují, a zahrnují reklamní prostředky v rámci celého areálu. POS je ale podle autorů doslova pouze oblast bezprostředně kolem pokladny.

Jaderná a Volfová (2021) zase definují POP prostředky jako ty, které trvale zůstávají na prodejní ploše a jsou součástí prezentace zboží uvnitř prodejny či jejím bezprostředním okolí. POS prostředky jsou pak podle autorek takové produkty a předměty, které si zákazník po nákupu může odnášet domů – jedná se o kupony a slevy na další nákup, vzorky, věrnostní karty či vzorky.

Definice podle Bočka a kol. (2009), z níž tato práce dále vychází, pojednává o POP prostředcích jako o veškerých fyzických médiích, jež slouží k propagaci určitého výrobku či sortimentu, používají se na ploše prodejny a podporují prodej jako nejvýznamnější spouštěč impulsivních nákupů. Na označení POS je nahlíženo jako na všechna místa, kde k realizaci prodeje dochází.

POP prostředků je více a jejich základní dělení je na:

- Podlahové POP prostředky
- Regálové POP prostředky
- POP prostředky k pokladnám a pultům
- Nástěnné POP prostředky
- Ostatní POP prostředky
- Digitální a multisenzorické POP prostředky (Jesenský a kol., 2018)

Marketingová komunikace realizovaná na místě prodeje pomocí POP reklamy slouží tedy jako soubor reklamních prostředků, který je používán uvnitř prodejny k **ovlivňování nákupních rozhodnutí** zákazníků. Zároveň je **marketing v místě prodeje rozhodujícím prvkem**, protože působí v **posledním momentě**, kdy má retailer šanci na zákazníka zapůsobit. Jinými slovy, tyto prostředky **stimulují touhu** zákazníka zakoupit daný produkt, aniž by to plánoval. (Boček a kol., 2009; Jesenský a kol., 2020; Liljenwall, 2004)

Mimo ovlivňování slouží také k **poskytování informací**, na kterých jsou pak rozhodnutí založena. Jak zmiňuje Jesenský a kol. (2020), zákazníci v dnešní době žádají časově a místně relevantní informace, které jsou ve správném okamžiku **nápomocné** k jeho výběru a rozhodnutí.

Obvykle dnes zákazníci totiž často spěchají, protože se nachází v časové tísní a komunikace v místě prodeje jim díky funkci poskytování informací zároveň **pomáhá** rychleji najít to, co potřebují koupit. Tím ušetří čas, který poté věnují procházení prodejny, a nakoupí tak impulsivně i další produkty. (Liljenwall, 2004)

Fakt, že reklama v místě prodeje je často vnímána jako nápomocná, ukazuje i výzkum realizovaný v rámci studie „Češi a reklama“, ve kterém celkem 49 % respondentů uvedlo, že jim reklama v místě prodeje pomáhá (viz příloha A).

### **Relevance umístování POP reklamy**

Aby POP komunikace fungovala v místě prodeje co nejefektivněji, je třeba dbát také na **zásady a principy jejího relevantního umístování**. Pohyb zákazníků je přirovnáván k pohybu vody v řece. Toto přirovnání není náhodné, protože stejně jako voda v řece teče ve vlnách a s různou razancí a rychlostí, i zákazníci procházejí prodejnu různým tempem. Těmto rozdílům v tempu pohybu zákazníků je třeba přizpůsobit i instalaci POP médií. Nakupování začíná vstupem do prodejny, kdy zákazníci ještě nejsou zcela připraveni nakupovat, a nachází se v tzv. kalibračním módu, ve kterém ještě nejsou otevřeni impulzivnímu nakupování. K přeladění zákazníků do nákupního módu napomáhá jako první aspekt **umístění nákupních vozíků**, které by měly být umístěny již vně obchodu – dokud totiž zákazníci nedrží v ruce svůj seznam či nákupní vozík, nejsou na nákup ještě zcela naladěni. (Hendrickson, citovaný v Jesenský a kol., 2020)

Dále je při instalaci POP médií třeba ctít několik **zásad či pravidel**, které uvádí Jesenský a kol. (2020):

- Řídit se principy modelu AVA (z anglického accessible, visible, available, tedy dostupnost, viditelnost a dosažitelnost z co nejvíce stran).
- Zohlednit, že přibližně v první třetině (tzv. dekompresní zóna) probíhá nejméně impulsivních nákupů a není příliš efektivní umístit POP prostředky ihned za vstupem.
- Využívat vysoce plánované nebo výrazně atraktivní položky jako „zarážky“ (tzv. speed bumpers), které pomáhají zákazníky naladit do nákupního módu.
- Umístit prostředky tam, kde je co největší koncentrace zákazníků, kteří by si mohli produkt zakoupit.
- Brát ohled na fakt, že čím mají zákazníci plnější vozík, tím méně je POP komunikace účinná (nejefektivnější pro aktivaci nákupního módu je první třetina až polovina prodejny).
- Zákazníci jsou také zvyklí nakládat do vozíku nejprve větší zboží.
- Umístit POP prostředky ve směru pohybu kupujících a vždy na začátku sekce
- Vyhnout se slepým místům a umístit POP média mimo dosah substitutů.

- POP prostředky by měly respektovat prostor, kde jsou umístěny, nepřekážet, být kontrastní oproti prostředí, svým provedením dominovat a nebýt v blízkosti jiné dominující aplikace.

## **Merchandising**

V místě prodeje je ke komunikaci využíván také merchandising, což je technika, která optimalizuje prodej. Je založená na plánování a studování **umístění zboží v regálech** či na prodejní ploše, včetně jejich uspořádání na prostředcích POP komunikace. Jejím cílem je také zlepšení všeobecné vizibility produktů v místě jejich vystavení, zvýšení atraktivity prodejního místa, nalákání zákazníků a docílení zvýšení prodeje i subjektivní hodnoty výrobku v očích zákazníka. (Boček a kol., 2009; Zamazalová, 2009)

V souvislosti s hodnotou výrobku v očích zákazníka je třeba různé výrobky správně vystavovat podle jejich samotné image. Goworek a McGoldrick (2015) upozorňují, že vnímání kvality výrobku souvisí s jeho cenou, na což by měly dbát především **exkluzivní značky**. Snížené ceny a slevy by totiž mohly porušit jejich image a způsobit, že značky začnou **působit levně**. Z tohoto důvodu by tedy ani neměly být v regálech vystavovány v přítomnosti slevových upozorňování.

Jesenský a kol. (2020) dále shrnuje, že merchandising je správný, pokud poskytuje **přehlednost, ulehčuje orientaci**, a tím v konečném důsledku zákazníkům **zpříjemňuje proces nakupování**.

Zároveň jsou **klíčovými zásadami** merchandisingu také:

- Stupeň **doplnění produktů na nosičích**, protože je zákazníci nenakupují z příliš vyprodaných či naopak příliš plných nosičů. Je tedy třeba udržovat doplněnost přibližně na 60–90 %.
- Seskupování a zpřehledňování výrobků například pomocí **odlišnosti barev** (využívat kontrastu), aby umožňovaly snazší orientaci.
- **Cenovky**, které musejí obsahovat správnou částku dle planogramu a také **správnou barvu** (podle toho, zda se jedná o zboží akční, či za běžnou cenu).
- Umísťování **počtu sloupců výrobků dle podílu na trhu**, s čímž souvisí také tzv. facing, což je označení pro kusy výrobků, které zákazník vidí (tj. první sloupec a řada).
- Zohlednění **záruční lhůty** (zboží s kratší lhůtou umístit do přední části).

- Zohlednění vzdálenosti vystavení, kdy při horizontálním rozmístění by zboží, které chce maloobchodník prodat, mělo být umístěno v řadě jako **první**, a pokud je propagovaný předmět dražší než konkurenční, měly by od sebe tyto dva produkty **být vzdáleny**.
- Umístění POP komunikace u pokladen, jež může zvýšit prodej zboží až 4x a **krátí dobu čekání** (Jesenský a kol., 2020; Bárta a kol., 2009).

Dále se merchandising zabývá také výší umístění v regálu spojeným s atraktivitou vystavení. Atraktivnost místa se totiž odvíjí mimo jiné od výšky umístění v regálu, kdy se ta nejatraktivnější nachází asi ve výšce 1,5 metru. (Bárta a kol., 2009)

Plánky, které prodejny dostávají většinou od centrály a které korigují tento způsob rozmístění konkrétního zboží na jednotlivých místech prodejny včetně **cenovek**, jsou tzv. **planogramy**.

### **Cenovky**

V souvislosti s výše zmíněnými cenovkami Jesenský a kol. (2020) také uvádí, že všechny ceny i slevy by měly být pomocí cenovek komunikovány co nejlépe a v prodejně by měly být zobrazovány dle určitých **zásad a vizuální kompozice**.

Vizuální kompozice cen na cenovkách je dle Jesenského a kol. (2020) tvořena jejím umístěním, protože pokud je cena na cenovce dole, je vnímána jako nižší. S tím je spojena i **velikost fontu**, která má odpovídat důležitosti ceny – pokud se chce sdělit, že výhodná cena je např. 5 Kč, měla by tato cena být větším fontem než původní. Dále také symbol měny – cena bez **zobrazení měny** je vnímána jako **nižší**, a tak by měna neměla být na cenovce být příliš výrazná.

Ve vnímání ceny zároveň hraje roli také použití barev. Lidský mozek totiž k prvotnímu identifikování ceny využívá spíše barvy. Při zobrazení cen je tedy vhodné použít **barevné signalizace** značící výhodnost ceny. Celková **velikost cenovek** má také odpovídat rozměrům výrobku, ke kterému náleží. (Jesenský a kol., 2020)

### **Cross merchandising**

Kromě komunikace a vystavování produktů za pomoci POP komunikace v domácích sekcích, uličkách, vstupních a pokladních zónách je pak možné s těmito médii pracovat i v rámci cross merchandisingu také v jiných výrobových sekcích – tedy s ohledem na

komplementaritu je umisťovat na místě, kde mají s produkty v dané sekci nějakou **souvislost**. (Jesenský a kol., 2020)

Výsledkem cross merchandisingu je pak **opakovaný výskyt** daného výrobku na prodejní ploše, čímž roste jeho **vizibilita** a stimul k impulzivnímu nakupování. Na tuto techniku je ovšem třeba nahlížet nejen jako marketingový nástroj ke zvyšování prodejů, ale také jako na službu, která se snaží zajistit snazší, pohodlnější a inspirativnější zážitek z nakupování zákazníkům nacházejícím se v časové tísní. (Jesenský a kol., 2020)

### **Ochutnávky, in-store rádio**

Kromě POP komunikace a merchandisingu jsou součástí humanizované podpory prodeje v prodejnách i ochutnávky, které maloobchodníci mohou využít ve snaze o zvýšení prodeje konkrétního výrobku nebo značky. Světlík (2018) uvádí, že právě možnost ochutnávky výrobků a s tím spojená registrace jeho chuti může sloužit jako velmi silný stimul, který **vede** spotřebitele **k zakoupení** příslušného produktu.

Dále v prodejnách jednotkách působí i hudba, která je obvykle prokládána reklamními sděleními. Pomalejší hudební kulisa přispívá k pomalejšímu, rozvláčnějšímu nakupování a trávení většího množství času mezi regály. Příliš rychlá hudba může naopak zákazníkův pohyb zrychlovat. Radostné skladby zase mohou pracovat s jeho náladou, která je jedním z faktorů působících na rozhodování o nákupu. Pokud bude spotřebitel dobře naladěný, s největší pravděpodobností bude i svolnější k uskutečnění nákupu. (Jaderná & Volfová, 2021)

## **2.7 Materiální prostředí v marketingovém mixu**

Dalším nástrojem je materiální prostředí, jež dotváří atmosféru prodejny, která je v dnešní době, kdy je na proces nakupování nahlíženo také jako na určitý **zážitek** prvkem, který ho může umocnit. Toto potvrzuje také Zamazalová (2009), která ji považuje jako neméně důležitý článek komunikace v místě prodeje, protože napomáhá působit na nakupování zákazníka několika **faktory**.

Martineau (citovaný v Huo, 2021) uvádí, že tyto faktory působí na zákazníky dvojnásobným způsobem, protože v jejich mysli je na ně nahlíženo jak z pohledu funkčních kvalit, tak aurou psychologických vjemů. Prodejna by tedy měla působit **čistě**, disponovat funkčními kvalitami, a tedy mít **logické a přehledné uspořádání** a také využívat prvky, které atmosféru prodejny dotvářejí.

Prvky tvořící atmosféru prodejny lze dělit na **vnitřní** a **vnější**, Cimler a Zadražilová (2007) ale zmiňují, že jde více méně pouze o pracovní členění, jelikož stimuly působí souhrnně, ve svém působení se prolínají a popř. vzájemně zdůrazňují.

V případě **vnějších prvků** působí na zákazníky již z relativně velké vzdálenosti **architektura prodejny**, která má schopnost je pomocí zajímavého vnějšího řešení přilákat blíže a zajistit tak působení i ostatních vnějších stimulů, jež působí až z větší blízkosti. **Vstup do prodejny** by poté měl být ideálně **bez jakýchkoli zábran** a zákazník by neměl přílišně pociťovat, že vstupuje z venkovního prostoru do vnitřního. (Cimler & Zadražilová, 2007)

**Vnitřní design prodejny** potom dotváří prvky vnitřní, kterými jsou mimo jiné podle Cimlera a Zadražilové (2007):

- **Obchodní zařízení**, pod kterým si lze představit např. soubor zařízení a prvků pro prezentaci zboží či pokladny a další.
- **Použitý materiál**, který by měl být sladěn v rámci image prodejny, sortimentem a bezpečnostními, či hygienickými prostředky.
- **Osvětlení**, které může být využito kromě celkového osvětlení pro osvětlení vybraných druhů zboží.
- **Barevné řešení interiéru**, jež působí na vizuální vnímání zákazníků.
- **Hudební kulisa**, která ovlivňuje pohyb zákazníků po prodejně.
- **Vůně**, jež je závislá na sortimentu.
- **Mikroklimatické podmínky**, do kterých se řadí mimo jiné především teplota.

Hudba v prodejně je spojená též s in-store rádiem, které v prodejně slouží i ke komunikaci, a proto byla tato problematika blíže popsána v kapitole zabývající se komunikací.

### **Vnitřní uspořádání prodejny**

Kromě designu je stěžejní také **vnitřní uspořádání prodejny**, které má zaštit'ovat přehlednost a snadnou orientaci zákazníka a z části přispívá i k její celkové atmosféře. Dle Goworek a McGoldricka (2015) hraje také klíčovou roli při komunikaci a má představovat s ostatními prvky atmosféry prodejny prostředí, které zákazníci budou chtít navštěvovat.



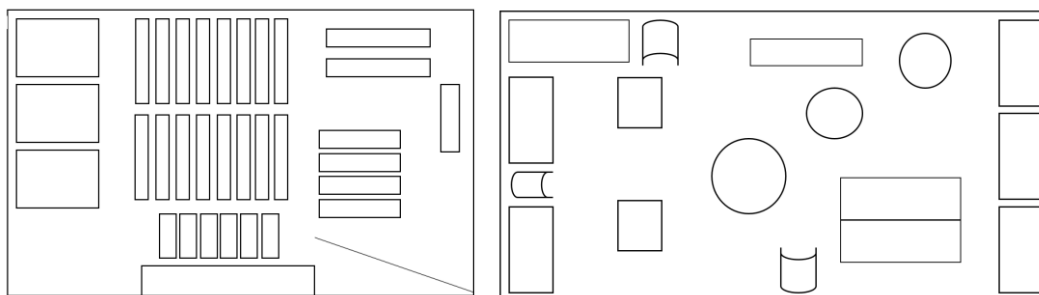
Obchodník by měl při tvorbě uspořádání prodejny dbát také na následující **hlavní zásady**, kterými jsou:

- **Jasná strukturace prodejny dle jednotlivých oddělení.**
- **Orientační body** v prodejně, díky kterým si zákazníci udělají prostorovou představu prodejní plochy.
- **Hlavní cesty prodejnou**, které slouží k tomu, aby zákazníci jednoduše provázely.
- **Uspořádání podle logiky zákazníka**, nikoliv obchodníka.
- **Uspořádání zboží v regálech, které by se nemělo často měnit**, protože podporuje udržení stálých zákazníků. (Zamazalová, 2009)

Kromě výše uvedeného musí celkový styl a uspořádání obchodu odpovídat typu produktů, které jsou zde prodávány, aby byla image obchodu vyhovující. Mezi dva nejčastěji používané layouty v supermarketech (hypermarketech) patří tzv. **free flow layout** a tzv. **grid layout**. (Goworek & McGoldrick, 2015)

V případě free-flow layoutu se zákazníci mohou orientovat **dle vlastního uvážení** a nejsou uspořádáním prodejny nijak vedeni. Grid layout je potom uspořádání, které představuje možnost **řízeného pohybu** a zákazníka určitým směrem vede (viz obr. 4). (Cimler & Zadražilová, 2007)

Obrázek 4 – Grid layout (vlevo), free-flow layout (vpravo)



Zdroj: Jaderná a Volfová (2021), zpracováno autorkou

## 2.8 Lidé v marketingovém mixu

Lidé, jakožto další nástroj marketingového mixu je tvořen mimo jiné také personálem v prodejně, který v maloobchodní sféře patří nepochybně k faktorům, jež velmi významně ovlivňují celkový dojem zákazníka z prodejního místa, protože se podílejí na tvorbě nákupního zážitku. Cimler a Zadražilová (2007) jej za nedílnou součást

maloobchodního provozu považují pochopitelně také a zmiňují, že se ohledně personálního zajištění v zásadě musejí řešit dva úkoly, kterými jsou:

- Optimální počet pracovníků
- Náplň práce jednotlivých pracovníků

Zároveň je třeba si uvědomit, že má řízení zaměstnanců v maloobchodě oproti ostatním sférám svá specifika, která jej limitují. V souvislosti s optimálním počtem pracovníků je to například právě obecně **nedostatek zaměstnanců**, se kterým se maloobchody musí často potýkat, nebo nerovnoměrně rozvržená **pracovní doba**, která je podřízena zákazníkům. Nejvyšší pracovní zátěž je totiž obvykle v době, kdy ve většině ostatních zaměstnání pracovní doba končí. (Cimler & Zadražilová, 2007)

Dále musejí zaměstnanci mít na různých pozicích také **odpovídající schopnosti a dovednosti**, aby svou náplň práce vykonávali řádně a bylo tak zajištěno správné fungování prodejny, které je stěžejní pro spokojenost zákazníků. Pod správným fungováním prodejny si lze představit například dostatečnou doplněnost zboží v regálech, udržování prodejny v čistotě, poskytnutí zákazníkům v případě potřeby informace, nebo zajištění plynulého průchodu zákazníků přes pokladny se snahou eliminovat tvorby front.

Všechny tyto výše zmíněné činnosti zajišťuje převážně provozní personál, kterého je v prodejně na prodejní ploše potřeba jednoznačně nejvíce. Vzhledem k tomu, že tento personál přijde nejčastěji do styku se zákazníkem, dotváří také image retailera a Cimler a Zadražilová (2007) zmiňují, že je právě z tohoto důvodu třeba klást vysoké nároky na jejich **schopnost komunikace, příjemné vystupování** a odolnost vůči stresu. Na to upozorňuje i Vašítková (2014), která podotýká, že pouze několik málo špatných zaměstnanců může v důsledku nevhodného jednání image prodejny snižovat, a navíc tak poničit výsledky dobré práce ostatních.

Goworek a McGoldrick (2015) navíc k úzkému spojení personálu a image prodejny dodávají, že personál na rozdíl od ostatních nástrojů marketingového mixu je nejobtížněji replikovatelný a mělo by se u něj dbát, vzhledem k tomu že přispívá k tvorbě image prodejny, také na jeho **vzhled**.

## 2.9 Procesy v marketingovém mixu

Posledním nástrojem, kterým se zabývá tato podkapitola jsou procesy, které v prostředí maloobchodu patří také ke stěžejním faktorům napomáhajícím k zajištění správného

fungování prodejny a měly by být nastaveny a realizovány tak, aby napomáhaly vytváření maximální spokojenosti zákazníků. Proces totiž dle Keřkovského a Drdly (2003, s. 21) vymezuje „vývojové, zásobovací, výrobní, distribuční, informační, případně další procesy nezbytné pro uspokojení potřeb zákazníků...“.

Cimler a Zadražilová (2007) zmiňují, že v dnešní době jsou již nedílnou součástí procesů také informační technologie a systémy, které ať už více, či méně tyto procesy podporují a v případě pohledu na procesy uvnitř maloobchodní firmy se mohou dělit na tři úrovně:

- Head-office procesy
- Front-office procesy
- Back office procesy

V následujících částech práce je věnována pozornost **front-office procesům**, jež představují procesy obsahující **přímo kontakt se zákazníkem** a mohou jimi být dle Cimlera a Zadražilové (2007) například:

- pokladní systémy, kde je velice klíčové snažit se minimalizovat dobu, po kterou zákazník musí čekat ve frontě, a
- doplňkové systémy, kterými mohou například být i váhové systémy nebo tzv. price checkery, které slouží pro kontrolu cen a další.

Dále se práce věnuje také **back-office procesům**, které již nepředstavují přímo kontakt se zákazníkem, ale probíhají na pozadí. Jedná se o procesy, jež zajišťují na prodejnách povinný sortiment se snahou optimalizovat celý logistický proces, eliminovat lidský prvek a účinně předvídat situace spojené s potřebou dodávek. Jsou jimi například:

- zásobování a logistické procesy nebo
- informování o stavu zboží na prodejně. (Cimler & Zadražilová, 2007)

### 3 Charakteristika společnosti a vybrané prodejny

Nyní bude stručně představena společnost Tesco Stores, a. s., a posléze její vybraná prodejna Tesco Hypermarket Rakovník, která je jednou ze 190 prodejen, ve kterých Tesco zaměstnává dohromady 10 500 kolegů. Společnost spolupracuje celkem se 775 českými dodavateli a disponuje jedním distribučním centrem nacházející se v Praze v Postřižíně. Tesco na území České republiky provozuje také 17 čerpacích stanic a operátora Tesco Mobile. Firma se též podílí i na dobročinných projektech v rámci programu „Vy rozhodujete, my pomáháme“, kam již věnovala 28 milionů Kč. Mimo to daruje potraviny potřebným a snaží se redukovat plýtvání. (Tesco Stores ČR, 2022a)

Společnost má také své poslání, které zní: „*Být tím nejlepším pro zákazníky a pomáhat jim dosáhnout lepšího a jednoduššího stylu života.*“ Formulaci poslání doplňuje o poznámku, že zákazníci chtějí výborné produkty, které pro ně budou jednoduše dostupné za výbornou cenu a úkolem společnosti Tesco je, aby jej zákazníkům zprostředkovala. Její logo znázorňuje obr. 5. (Tesco Stores ČR, 2022b)

Obrázek 5 – Logo Tesca

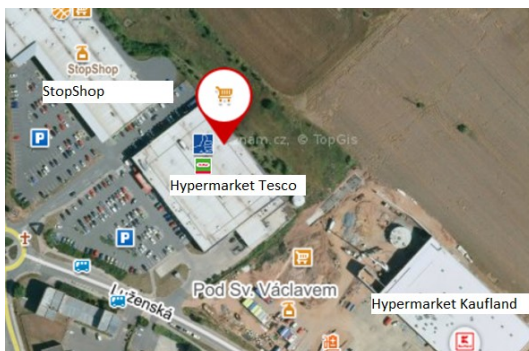


Zdroj: Tesco Stores ČR (2022a)

#### 3.1 Prodejna Tesco Hypermarket Rakovník

Vybraná prodejna, ve které bude následně realizována analýza je umístěna na kraji města Rakovníka vedle nákupního komplexu Stop-Shop, k němuž náleží obchody Deichmann, Takko, SuperZoo, Okay a Kik. Kromě Stop-Shopu v blízkosti Tesca leží i přibližně 300 metrů vzdálená konkurenční prodejna Kaufland (viz obr. 6).

Obrázek 6 – Vzájemná poloha Tesca, Kauflandu a Stop-Shopu



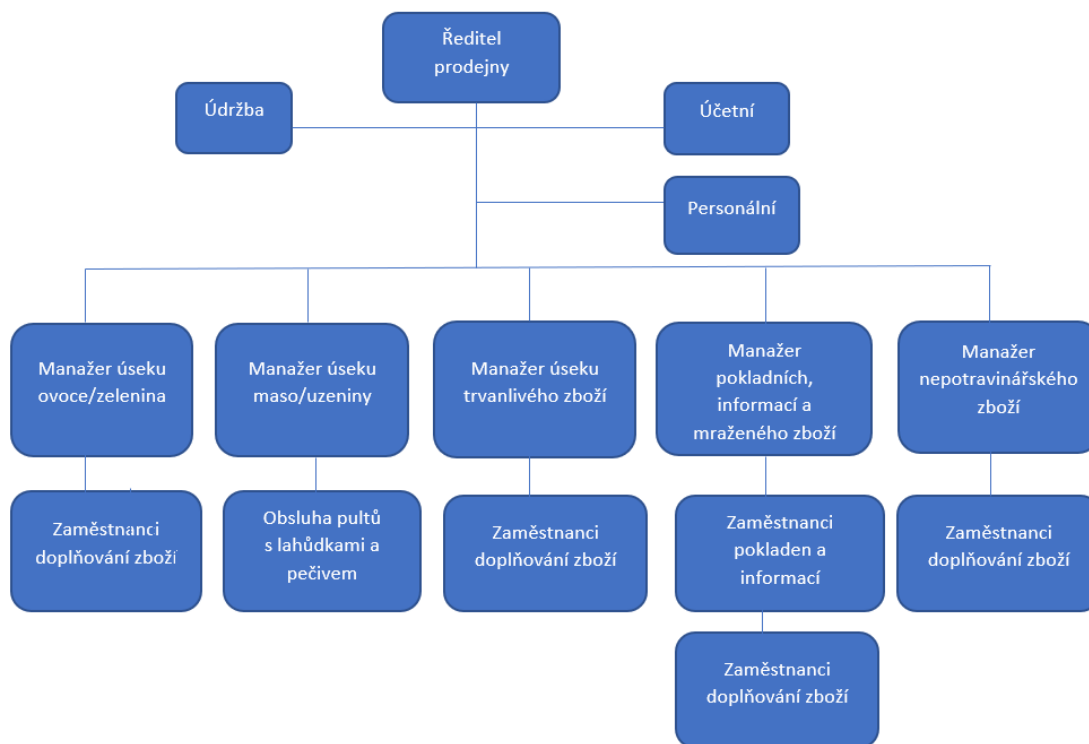
Zdroj: Mapy.cz (2021)

Uvnitř budovy, kde se Tesco nachází, je kromě jeho prodejní plochy i lékárna, manikurní salon, prodejna vín, prodejna šperků, tabák, květinářství, vietnamské bistro a nově i zásilkovna se směnárnou. V sezóně před prodejnou bývá i stánek s prodejem zmrzliny. Rozložení budovy znázorňuje příloha B.

### 3.2 Organizační struktura

Rakovnická prodejna zaměstnává přibližně 90 zaměstnanců. Jejich organizace je pro jednodušší přehlednost znázorněna v následujícím schématu, kdy na jejím vrcholu je ředitel prodejny, který má v kompetenci účetní, personální, údržbu a manažery jednotlivých úseků. Manažeři koordinují práci zaměstnanců, jež mají na starost doplňování zboží, obsluhu pultů s lahůdkami, pokladní a pracovníky na informacích. Tým zaměstnanců je tvořen ze stálých pracovníků na hlavní pracovní poměr a brigádníků.

Obrázek 7 – Organizační struktura prodejny Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

## 4 Návrh výzkumu

Nyní následují podkapitoly, které jsou věnovány nejprve teoretickým východiskům a následně se věnují dle nich provedenému návrhu praktického výzkumného šetření, pomocí něž je posléze realizována analýza nástrojů marketingu prodejny Tesco Hypermarket Rakovník.

### 4.1 Marketingový výzkum

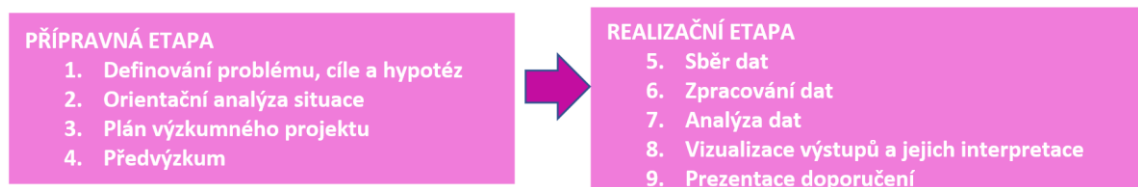
V oblasti marketingu, který je velmi dynamický, poskytuje marketingový výzkum možnost jeho zlepšování na základě zjištěných poznatků, které přináší. Marketingový výzkum totiž lze dle Karlička a kol. (2013, s. 80) vymezit jako „systematický sběr, analýzu a interpretaci informací, které jsou východiskem pro marketingové rozhodování.“

Výzkum může být proveden různými typy, přičemž odbornou veřejností jsou nyní uznávány tři základní a to **kvantitativní, kvalitativní a smíšený**. Kvantitativní výzkum používá číselné údaje a kvalitativní pracuje se slovními zjištěními. Kvantitativní a kvalitativní výzkumy není v praxi nutné považovat za neslučitelné, ale naopak se mohou **vhodně doplňovat**. Kombinací těchto dvou výzkumů je **výzkum smíšený**, který může přinést lepší výstupy než využití samostatně pouze kvalitativního či kvantitativního výzkumu. (Eger & Egerová, 2017)

#### Návrh výzkumu

Proces marketingového výzkumu se dělí do dvou etap, přičemž první z nich je etapa přípravná a druhá je etapa realizační (viz obr. 8).

Obrázek 8 – Fáze výzkumu

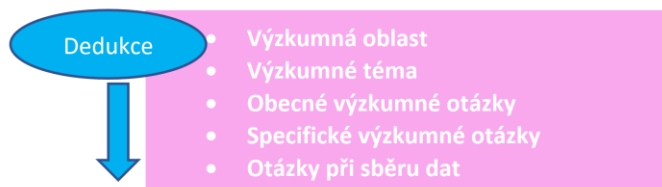


Zdroj: Kozel a kol. (2011), zpracováno autorkou

V **přípravné fázi** je nutné **určit si cíl a zkoumanou oblast**. Punch (2008) doporučuje koncept otázek, který pomůže výzkum blíže specifikovat. Začíná nejobecnějším

vymezením výzkumné oblasti a postupuje dále ke stále konkrétnějším otázkám (tzv. deduktivní přístup) viz následující obrázek.

Obrázek 9 – Úrovně konceptu otázek



Zdroj: Eger a Egerová (2017), zpracováno autorkou

Výzkumná oblast je obvykle jen stručné vymezení, přičemž někdy může být pouze určitým pojmem. Následující výzkumné téma je konkrétnější než výzkumná oblast, ale může být opět vymezeno velmi stručně. Dále rozvíjejí specifičnost výzkumu obecné a specifické otázky. Obecné otázky nelze obvykle díky jejich vysoké obecnosti přímo zodpovědět. Na specifické otázky zase na rozdíl od obecných lze odpovědět přímo. Jestliže je možné pro specifické otázky předem navrhnout predikci výsledku, která vychází z určité teorie, je možné se pokusit o formulaci a testování hypotéz. (Eger & Egerová, 2017; Punch, 2006)

Dále je v přípravné fázi třeba provést **orientační analýzu** celé situace. Posoudit, zda je provedení výzkumu a zjištění potřebných informací **reálné** a **nastudovat teoretická východiska** týkající se dané oblasti, protože bez nastudování souvisejících informačních zdrojů není možné výzkum kvalitně realizovat. (Eger & Egerová, 2017)

Do přípravné fáze patří také **plánování výzkumu**, kdy se dle Kozla a kol. (2011, s. 86) v případě plánu jedná v první řadě o „dokument, který vypovídá o všech významných činnostech (a jejich návaznostech), k nimž dojde v průběhu celého výzkumného procesu.“

Posledním momentem, kdy je ještě možné zachytit a napravit některé nedostatky, jež byly přehlédnuté, nebo upravit některé parametry naplánované metodiky pro dosažení lepších výsledků je moment, kdy je realizován **předvýzkum**. Ten by měl být součástí každého výzkumu, protože pomocí malého počtu respondentů zkoumá jejich úhel pohledu, který může potenciální chyby odhalit a sloužit tak k nasměrování správným směrem. (Kozel a kol., 2011)

V realizační části je pro sběr dat v následujících částech práce použito **dotazování** a **pozorování**, jež Kozel a kol. (2011) uvádějí ve sběru primárních dat v současné době jako hlavní metody. Následně je zpracována analýza získaných dat, u níž lze využít různých přístupů. U kvalitativních dat může být využito pro vhodnou vizualizaci například **tabulek**. V případě kvantitativních dat lze například zpracovat grafy, analýzu **průměrů** získaných hodnot a **testování hypotéz**.

## 4.2 Praktické výzkumné šetření

Nyní dojde k bližší specifikaci praktického výzkumného šetření a je třeba pomocí dedukce, jak bylo uvedeno v podkapitole 4.1, určit nejdříve výzkumnou oblast, následně výzkumné téma a dále obecné a specifické otázky.

### 4.2.1 Výzkumná oblast a výzkumné téma

#### Výzkumná oblast

V tomto šetření je za výzkumnou oblast považován **marketing maloobchodu**, kterým se celá diplomová práce zabývá. Z důvodu širší této oblasti je nutné ji dále konkrétněji vymezit výzkumným tématem.

#### Výzkumné téma

Výzkumné téma je v tomto případě **praktické využívání nástrojů marketingového mixu** a uplatňování vybraných **zásad a principů** s nimi spojených v konkrétní prodejně a jejich vnímání z **pohledu zákazníků**.

### 4.2.2 Obecné a specifické otázky

Dále je nutné pro výzkumné téma navrhnout obecné otázky, které zní:

*OO<sub>1</sub>: „Jaký je momentální stav prodejny týkající se využívání nástrojů marketingu maloobchodu a uplatňování vybraných zásad a principů s nimi spojených?“*

*OO<sub>2</sub>: „Jak jsou vybrané analyzované nástroje maloobchodního marketingu prodejny vnímány z pohledu zákazníků a jaký je jejich postoj k nim?“*

#### Specifické otázky

První obecná otázka je konkrétněji vymezena v podobě následujících **deseti** specifických otázek, které jsou v podkapitole 6.1 zodpovězeny pomocí dat zjištěných **pozorováním**.



*SO<sub>1</sub>: Jak prodejna uplatňuje produkt, jakožto nástroje marketingového mixu maloobchodu a s ním spojených zásad a principů, jež byly popsány v teoretické části?*

*SO<sub>2</sub>: Jak prodejna uplatňuje ceny, jakožto nástroje marketingového mixu maloobchodu a s ní spojených zásad, jež byly popsány v teoretické části?*

*SO<sub>3</sub>: Jak prodejna uplatňuje místa, jakožto nástroje marketingového mixu maloobchodu a s ním spojených zásad a principů, jež byly popsány v teoretické části?*

*SO<sub>4</sub>: Jaké formy podpory prodeje uvedené v teoretické části prodejna využívá?*

*SO<sub>5</sub>: Které marketingové zásady a principy uvedené v teoretické části týkající se umístování POP médií a stimulování nákupního módu zákazníků jsou na prodejně uplatňovány/dodržovány a jak intenzivně?*

*SO<sub>6</sub>: Které marketingové zásady a principy uvedené v teoretické části z oblasti merchandisingu jsou na prodejně uplatňovány/dodržovány a jak intenzivně?*

*SO<sub>7</sub>: Jaký je momentální stav designu vnitřních prostor a vnější architektury prodejny?*

*SO<sub>8</sub>: Vyskytují se uvnitř prodejny stěžejní faktory napomáhající prostorové orientaci popsané v teoretické části?*

*SO<sub>9</sub>: Jaké zásady spojené s personálem popsané v teoretické části prodejna uplatňuje?*

*SO<sub>10</sub>: Jak prodejna uplatňuje procesů, jakožto nástroje marketingového mixu maloobchodu a s nimi spojených principů, jež byly popsány v teoretické části?*

Druhá obecná otázka, která slouží k doplnění analýzy o zákaznický pohled, se zabývá **postoji a vnímáním** analyzovaných marketingových nástrojů prodejny **zákazníky** a je konkrétněji specifikována v těchto dalších **devíti** specifických otázkách, které jsou zodpovězeny v podkapitole 6.2 pomocí dat získaných **dotazováním**:

*SO<sub>11</sub>: Jak zákazníci prodejny dle školního známkování hodnotí možnost výběru napříč sortimentními kategoriemi?*

*SO<sub>12</sub>: Jak zákazníci prodejny dle školního známkování hodnotí kvalitu a čerstvost napříč sortimentními kategoriemi?*

*SO<sub>13</sub>: Jaký důvod u zákazníků, kteří nekupují privátní značky, pro toto rozhodnutí převažuje?*

SO<sub>14</sub>: Jak zákazníci prodejny dle školního známkování hodnotí celkovou cenovou úroveň a poměr celkové cenové hladiny s kvalitou zboží?

SO<sub>15</sub>: Jaký podíl zákazníků prodejny má tendenci vyčkávat na její slevy a kolik zákazníků, kteří kvůli slevám do prodejny jdou, zde realizují celý nákup?

SO<sub>16</sub>: Jak často využívají zákazníci Tesco Clubcard a z jakého důvodu ji zákazníci nepoužívají, nebo nemají?

SO<sub>17</sub>: Jak zákazníci prodejny dle školního známkování hodnotí přehlednost prodejny, orientaci v prodejně a doplněnost zboží?

SO<sub>18</sub>: Shledávají zákazníci reklamní prostředky v prodejně jako nápomocné či nikoliv?

SO<sub>19</sub>: Jak zákazníci prodejny dle školního známkování hodnotí personál, čistotu prodejny, dostupnost a čistotu nákupních vozíků a celkovou atmosféru?

Dále jsou uvedeny použité informační potřeby, na jejichž základě jsou stanoveny hypotézy.

#### 4.2.3 Informační potřeby a stanovení hypotéz

Zákazníky při výběru prodejny ovlivňují určité aspekty. Dle výzkumu agentury GfK prvních 10 nejvlivnějších z nich vyobrazuje graf níže:

Obrázek 10 – Aspekty ovlivňující volbu prodejny



Zdroj: GfK Czech (2021), zpracováno autorkou

Z grafu je zřejmé, že nejdůležitější je umístění prodejny a spravedlivé ceny i v poměru s kvalitou. Důležitá je pro zákazníky ale též otevírací doba a orientace v prodejně, ke které také napomáhá komunikace v místě prodeje. Dále bezkontaktní placení, parkování

a na posledním místě také čerstvost ovoce a zeleniny. Těmito faktory se následující analýza v prodejně Tesco Rakovník také mimo jiné zabývá.

Dále z výzkumů Skály (2020) vyplývá, že hypermarkety jsou v České republice stále **hlavním nákupním místem** rychloobrátkového zboží a konkrétně v hypermarketech Tesco pak dle výzkumu nakupuje 49 % respondentů. Tyto poznatky značí jejich vysokou oblíbenost a zřejmou spokojenost zákazníků s jejich parametry. Níže uvedené hypotézy H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>4</sub>, H<sub>6</sub> a H<sub>7</sub> se tuto spokojenost pokouší ověřit i v případě rakovnické prodejny, kdy zohledňují zákaznické hodnocení např. možnosti výběru v sortimentu, kvalitu a čerstvost zboží, cenovou hladinu včetně jejího poměru s kvalitou, doplněnost zboží, přístup personálu a atmosféru prodejny, její přehlednost a čistotu.

V dnešní době, jak bylo již v práci zmíněno, nabírají také stále větší oblíbenosti, a tedy důležitosti pro maloobchody privátní značky, jež tvoří téměř čtvrtinu trhu rychloobrátkového zboží. Z výzkumu provedeného Billou v roce 2019 vyplývá, že 41 % respondentů si myslí, že se kvalita jednotlivých privátních značek liší, a 61 % respondentů pak uvedlo jako nevýhodu privátních značek nízkou kvalitu. Z důvodu jejich narůstající důležitosti se výzkum věnuje i problematice s nimi spojené a hypotéza H<sub>2</sub> se tedy pokouší ověřit, zda většina respondentů, která privátní značky Tesca nekupuje, uvede jako důvod také obavu z nízké kvality za účelem zjištění, zda je třeba komunikaci privátních značek orientovat na zdůraznění jejich kvality, popřípadě zvážit realizaci ochutnávek, které respondenti v tomto výzkumu uváděli jako druhý nejhlavnější důvod, který by je motivoval **pro koupi** těchto výrobků. (Oupic, 2018)

Dále v roce 2019 publikoval server zpravy.aktualne.cz výzkum společnosti GfK, který uvádí, že v Česku bylo 52 % objemu nákupů realizováno v akci. (Špačková, 2019) Z tohoto zjištění plyne, že zákazníci slevy a akce hojně využívají a jsou tedy účinným prostředkem pro nalákání zákazníků do prodejny, kteří na ně mají tendenci i vyčkávat. Hypotéza H<sub>5</sub> proto ověřuje, jaký podíl zákazníků prodejny Tesco Rakovník na tyto slevy cíleně vyčkává.

### **Hypotézy:**

*H<sub>1</sub>: Hodnocení možnosti výběru napříč sortimentními kategoriemi nebude v průměru horší než 2.*

*H<sub>2</sub>: Hodnocení kvality a čerstvosti napříč sortimentními kategoriemi nebude v průměru horší než 2.*

*H<sub>3</sub>: Více než polovina respondentů, kteří nekupují privátní značky Tesco uvedou jako důvod obavu z nízké kvality.*

*H<sub>4</sub>: Hodnocení cenové hladiny a cenové hladiny v poměru s kvalitou nebude v průměru horší než 2.*

*H<sub>5</sub>: Více než polovina respondentů má tendenci vyčkávat na slevy*

*H<sub>6</sub>: Hodnocení uspořádání prodejny, přehlednosti a doplněnosti zboží nebude v průměru horší než 2.*

*H<sub>7</sub>: Hodnocení personálu, čistoty prodejny, dostupnosti a čistoty nákupních vozíků a celkové atmosféry v prodejně nebude v průměru horší než 2.*

#### **4.2.4 Orientační analýza**

Dalším krokem je orientační analýza, což je zjišťování, zda je možné výzkum uskutečnit a získat informace, které k jeho naplnění budou potřeba. Tato analýza byla provedena v podobě literární rešerše týkající se problematiky maloobchodního marketingu. Následně pro realizaci první části výzkumu pomocí pozorování bylo nutné navštívit prodejnu a zjistit, zda bude umožněno pořídit v prodejně fotografie. Pro druhou část výzkumu pomocí dotazníkového šetření bylo následně nutné ověřit, zda bude možné od respondentů dané otázky zjistit a zda jim bude porozuměno. Toto bylo ošetřeno rozhovorem s menším množstvím zákazníků prodejny. Z orientační analýzy vyplynulo, že výzkum je možné realizovat.

#### **4.2.5 Plán výzkumu**

Tato podkapitola poskytuje již bližší specifikace plánu výzkumu, který je sestaven na základě teoretických poznatků z podkapitoly 4.1. Výzkum je rozdělen do dvou částí.

##### **Zadání**

První část výzkumu, jak bylo již zmíněno výše, poskytuje pomocí dat získaných **pozorováním** odpovědi na otázky ohledně **praktického využívání nástrojů marketingového mixu** a uplatňování **vybraných zásad a principů** s nimi spojených v konkrétní prodejně. Jeho druhá část následně prostřednictvím dat získaných **dotazováním** tato zjištění doplňuje **o vnímání a pohled zákazníků** na tyto vybrané analyzované nástroje.

## Data a způsob jejich získávání

Metodami pro získání potřebných dat bylo zvoleno **pozorování** přímo v prodejně Tesco Hypermarket Rakovník a následně **dotazování** pomocí dotazníku. Roli tazatele zastala autorka práce, která dotazování provedla částečně pomocí e-mailu a přes sociální sítě a částečně osobně v centru města Rakovník.

## Skupina respondentů a časový plán

Skupina respondentů je tvořena **zákazníky prodejny Tesco Rakovník starší minimálně 18 let**, jelikož u mladších osob je riziko nepřilíš velkých zkušeností s nakupováním (např. protože za ně nákupy realizují rodiče). Před začátkem vyplňování dotazníku byl každý respondent dotázán (osobně nebo filtrační otázkou v dotazníku), zda navštěvuje prodejnu Tesco Rakovník a zda je starší 18 let. Cílem bylo získat vyplněné dotazníky alespoň od 150 respondentů. Časový plán zobrazuje tabulka níže.

Tabulka 1 – Časový plán výzkumu

Období	Aktivita
13.1. – 1.3.	Sběr dat a fotografií v rámci pozorování (1. část výzkumu)
13.1. – 1.3.	Zpracování dat první části výzkumu
1.3. – 10.3.	Dokončení dotazníku a předvýzkum
11.3. – 1.4.	Sběr dat pomocí dotazníku a jejich zpracování (2. část výzkumu)
1.4. – 20.4.	Tvorba závěrů

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

## Zpracování a analýza dat

Data z dotazníkového šetření byla zpracována pomocí Microsoft Excel, prostřednictvím něžž byly testovány hypotézy a vytvořeny doprovodné vizualizace prostřednictvím grafů (viz kapitola 6).

## Předvýzkum

V předvýzkumu se ověřovala jasnost a srozumitelnost jednotlivých otázek a průměrný potřebný čas pro vyplnění dotazníku. Pro předvýzkum byla vybrána skupina 8 osob, kteří pomohli identifikovat menší nedostatky, jež byly následně v dotazníku opraveny.

## **5 Analýza uplatňování marketingových nástrojů, zásad a principů v hypermarketu Tesco Rakovník**

Tato kapitola je nyní věnována analýze uplatňování zásad, nástrojů a principů marketingu popsané v literární rešerši prodejnu Tesco Hypermarket Rakovník. V podkapitolách jsou interpretována data získaná prostřednictvím pozorování doprovázené tabulkami či fotodokumentací. Celá kapitola je také doplněna o poznámky plynoucí ze získaných dat pomocí dotazníkového šetření zaměřeném na vnímání analyzovaných marketingových nástrojů zákazníky.

### **5.1 Produkt v hypermarketu Tesco**

Prvním marketingovým nástrojem, který byl v prodejně analyzován je produkt. V podkapitole 2.3 bylo uvedeno, že je důležité se v rámci marketingu v oblasti produktu zaměřit i na další faktory s ním spojené, a proto se následující podkapitoly věnují také sortimentu, kvalitě, a privátním značkám.

#### **5.1.1 Sortiment**

V případě hypermarketů je typický široký a hluboký sortiment, což prodejna Tesco Rakovník splňuje. Sortiment prodejny obsahuje velké množství rychloobrátkového zboží, které zákazník často kupuje a vyhledává (potravin). Doplněn je také zbožím, které zákazník kupuje méně často (nádobí, psací potřeby) a je tvořen úmyslně tak, aby byl ucelený a zákazník byl schopen koupit vše, co potřebuje na jednom místě.

Sortiment prodejny Tesco Rakovník je složen z následujících kategorií:

- Oblečení
- Ovoce a zelenina
- Mléčné výrobky, vejce a mléčné alternativy
- Pekárna a cukrárna
- Maso, ryby a lahůdky
- Trvanlivé potraviny
- Speciální a zdravá výživa
- Mražené potraviny
- Nápoje

- Alkoholické nápoje
- Péče o domácnost
- Drogerie a kosmetika
- Péče o děti
- Chovatelské potřeby
- Domov a zábava (Tesco Stores ČR, 2022c)

Na sortiment je také nahlíženo ze čtyř charakteristik, kterými jsou šíře, hloubka, délka, konzistence. Tyto jednotlivé charakteristiky sortimentu jsou následně v tabulce představeny na praktickém příkladu sortimentu mléčných výrobků prodejny Tesco Rakovník.

**Šíře sortimentu** vyjadřuje, kolik jednotlivých výrobních řad společnost má. V případě prodejny Tesca je uveden příklad společnosti Olma (viz tab. 2), jejíž produkty Tesco prodejna nabízí ve čtyřech výrobních řadách (jogurty, mléko, tučky, tvaroh). **Délku sortimentu** popisuje Kotler a Keller (2013) jako celkový počet položek ve výrobní řadě, v tomto konkrétním případě tedy 10. **Hloubku sortimentu** poté popisuje jako počet možných variant, které jsou u každého výrobku k dispozici, tedy například Olma Florian jahodová, vanilková, čokoládová, atd. Nakonec **konzistence** vyjadřuje, jak úzkou příbuznost mezi sebou výrobní řady mají (viz vztah ve spotřebě).

Tabulka 2 – Příklad charakteristik sortimentu mléčných výrobků prodejny Tesco Rakovník

Společnost Olma			
Jogurty	Mléko	Tučky	Tvaroh
Olma Klasik	Čerstvé mléko	Zlatá Haná	Olomoucký tvaroh
Olma Florian	Bio čerstvé mléko		
Olma Bio			
Olma Dezert			
Olma Olmíci			
Olma Cavalier			

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Právě v souvislosti se sortimentem z mléčných výrobků, který má prodejna velmi obsáhlý, je třeba zmínit hrozbu možnosti vzniku tzv. **rozhodovací paralýzy** zákazníka. Protože v sortimentu mléčných výrobků, konkrétně např. bílých jogurtů nebo margarínů

(viz tab. 3) má v prodejně zákazník možnost výběru z více než deseti druhů, což může podle výsledků výzkumů uvedených v podkapitole 2.3. rozhodovací paralýzu způsobovat. Někteří zákazníci by se proto mohli cíleně prodejně vyhýbat z důvodu negativních emocí, které jsou s paralýzou spojené. Navíc mohou mít pocit, že kvůli zdoluhavému rozhodování bude nákup trvat příliš dlouho.

Tabulka 3 – Více než 10 možností výběru u sortimentu mléčných výrobků v prodejně Tesco Rakovník

	<b>Bílé jogurty</b>	<b>Margaríny</b>
1.	Bohušovická mlékárna Skyr natur bílý	Hera Classic
2.	Olma Klasik originál bílý jogurt	Rama máslová
3.	Hollandia Selský jogurt bílý	Rama Classic
4.	Choceňský smetanový bílý jogurt	Rama máslová slaná
5.	Milko řecký jogurt bílý 0%	Perla polotučný margarín
6.	Milko řecký jogurt bílý 5%	Perla s příchutí farmářského másla
7.	Activia probiotický jogurt bílý	Flora Gold
8.	Mlékárna Valašské Meziříčí bílý jogurt	Flora Linie
9.	Activia jogurt bílý slazený	Flora original
10.	Elinas jogurt řeckého typu bílý	Olma Zlatá Haná
11.	Tesco jogurt bílý s bifidokulturou	Tesco Extra Classic polotučný margarín
12.	Mlékárna Kunín Selský jogurt bílý	
13.	Zorba Smetanový jogurt bílý	

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Se sortimentem prodejen se pojí i faktor dynamičnosti, kdy je nutné ho neustále **obměňovat a přizpůsobovat** zákaznickým potřebám. Prodejna v Rakovníku svůj sortiment obměňuje pravidelně podle instrukcí centrály. Příklady mohou být novinky z kategorie alkoholických nápojů, kdy poměrně nedávno vyšla novinka sektu Mucha Sekt Ice, kterou má prodejna již ve své nabídce zařazenou. Dalším příkladem jsou limitované edice Ginu Beefeater (borůvková, jahodová, pomerančová) nebo novinky jako např. Jack Daniel's Apple či nová příchut' Frisca Daiquiri. Z novinek nealkoholických nápojů Tesco zařadilo do nabídky Coca-Cola Orange. Z kategorie cereálií pak nabízí například novinku Ciniminis Churros. Na obměňování sortimentu je třeba nahlížet nejen z hlediska



produktových novinek, ale i z hlediska sezónnosti, kdy prodejna pravidelně zařazuje např. v létě produkty na grilování, či v souvislosti se svátky produkty s valentýnskou, velikonoční, nebo halloweenskou tematikou a další.

Možnost výběru ze sortimentu rakovnické prodejny byla zkoumána i v rámci dotazníkového šetření, kde měli zákazníci tento aspekt hodnotit u jednotlivých kategorií známkami jako ve škole. Všechny sortimentní kategorie byly hodnoceny v průměru maximálně známkou 2, kromě sortimentu ovoce a zeleniny, masných výrobků a drůbeže a ryb, kde se hodnocení ukázalo v průměru mírně horší než 2. Riziko rozhodovací paralýzy poté dle dotazníkového šetření v souvislosti s širokým výběrem příliš vysoké není, protože pocit zdlouhavého nákupu potvrdilo pouze 11 % respondentů (více v podkapitole 6.2).

### 5.1.2 Kvalita

Se zbožím je spojena i kvalita a čerstvost, kterou prodejna Tesco Hypermarket Rakovník ošetřuje ihned při přijímání zboží, kdy probíhají kontroly dodávek a zaměstnanci kontrolují, zda zboží odpovídá požadavkům. Následně je skladováno podle pravidel tak, aby příslušné výrobky byly uskladněny v optimální teplotě, suchu, světle a v čistém a uklizeném skladě.

Pravidelně dochází také ke kontrolám již vystaveného zboží v regálech. Nejčastější jsou tyto kontroly u zboží podléhajícího rychlé zkáze, což je například ovoce a zelenina, u kterých je také třeba nejčastějších dodávek. Zaměstnanci prodejny tento sortiment překontrolovávají a vyřazují již nevyhovující kusy. V případě, kdy je zboží narušeno jen z hlediska estetičnosti, jsou tyto kusy poté prodávány se slevou jako **druhá jakost**. Stejným způsobem se postupuje i s trvanlivým zbožím, které má například poničený obal.

Nicméně i přes snahu kontroly kvality prodáváných produktů došlo v roce 2021 k několika případům, kdy byly některé potraviny v prodejnách Tesco staženy z prodeje v důsledku nařízení státní zemědělské potravinářské inspekce. Jednalo se např. o Mozzarelu Light, u níž byl nevyhovující poměr sušiny a případ byl vyhodnocen jako klamání spotřebitele. (Potraviny na pranýři, 2022) Dále na svých stránkách Tesco informovalo například o stažení Mléka značky Olma z důvodu možné mikrobiální kontaminace, o stažení škvarkových křupek značky Mr. Porky Crispy Strips z důvodu možného stopového množství salmonely, nebo o stažení vegetariánského burgeru The Vegetarian Butcher kvůli možnosti výskytu plastu v produktu. (Tesco Stores ČR, 2022d)

Právě tyto situace se stahováním výrobků z trhu by mohly vést k narušení důvěry zákazníků prodejny a jak uvádí Karlíček a kol. (2018), tak by se firmy měly situacím, ve kterých by mohlo dojít k poškození pověsti jejich výrobků bránit, protože pokud si zákazníci jednou zafixují značku firmy jako nekvalitní, náprava bývá v drtivé většině velice obtížná a nákladná. Je tedy důležité také dbát vysoké pečlivosti nejen při kontrolách kvality, ale i při výběru dodavatelů a snažit se tak zabránit přílišné frekvenci těchto negativních událostí.

Případům, kdy zákazník zakoupí zboží, které bylo následně staženo z prodeje, je třeba věnovat pozornost a snažit se situaci napravit. Prodejna si tohoto je vědoma, přistupuje k událostem tohoto charakteru zodpovědně a poskytuje zákazníkům možnost **zboží přijít vrátit s kompenzací** celé částky.

Kvalita a čerstvost byla též předmětem zkoumání v dotazníkovém šetření (podkapitola 6.2), přičemž se prokázalo, že v právě ve výše zmíněném sortimentu ovoce a zeleniny ji zákazníci vnímají nejhůře. Při spočtení průměru známek tedy průměrem 2,2.

### 5.1.3 Privátní značky

Dále v prodejně Tesco Rakovník lze najít i výrobky privátních značek, které jsou zřetelně označené názvem obchodního řetězce, ale i ty, u kterých značka tento název nenesí. Pod privátními značkami jsou zde nabízeny jak produkty potravinářského charakteru, tak i nepotravinářského, které jsou zákazníkům také vhodně **přizpůsobovány** (viz dále např. produkty bio, s proteinem atd.).

Do značek pod názvem Tesco patří privátní značka „**Tesco**“, jež nahradila dřívější Tesco Standard a Tesco Value, které bylo zavedeno již v roce 2001 a nabízelo produkty nižší kvality za nízké ceny (Hofman, 2021). Značka „**Tesco**“ nabízí produkty potravinářského i nepotravinářského charakteru a řadí se do třídy **ekonomických nebo standardních** privátních značek (viz obr. 11).

Další značkou je „**Tesco Finest**“ (viz obr. 11), pod kterou je nabízeno zboží s přidanou hodnotou oproti produktům standardním. Touto přidanou hodnotou je například šetrný způsob zpracování, originální receptury, nebo původ surovin. Patří sem i výrobky jako je káva s Fairtrade certifikací, anebo čaje s certifikátem Rainforest. Tato značka reprezentuje produkty nejvyšší kvality a řadí se tedy do kategorie **exkluzivních** privátních značek. (Hofman, 2021)

Obrázek 11 – Příklady standardních a exkluzivních privátních značek v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Privátní značky, které se řadí do **speciálních** značek označujících specifické typy výrobků je například „**Tesco High Protein**“. Tato řada je věnovaná produktům potravinářského charakteru, kterou ocení příznivci zdravého životního stylu, protože obsahuje vyšší podíl bílkovin. Dále „**Tesco Free From**“ je řada zaměřená na potravinářské produkty bez lepku a „**Tesco Organic**“ je řadou výrobků, která splňuje požadavky na to, aby mohla být zařazena jako bio. (Hofman, 2021) Další speciální značkou je dále ještě např. „**Tesco Plant Chef**“, pod kterou jsou prodávány rostlinné výrobky (obr. 12).

Obrázek 12 – Příklad speciální privátní značky v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Mezi značky, které nejsou označené jménem obchodního řetězce, patří například „**Freed and Flo**“, což je řada výrobků, která nahradila dřívější Tesco Loves Baby. Jedná se o dětské produkty. „**Pro Formula**“ je řada, zaměřující se na kosmetické výrobky, jako jsou sprchové gely, šampony, mýdla a další. Dále značka „**Go Cook**“ soustředující se na kuchyňské potřeby (Hofman, 2021). Dále pak například značka „**Brunos**“, která obsahuje produkty pro zvířata, „**Avoure**“ sprchové gely, nebo „**Spring Force**“, což jsou

toaletní potřeby. Příklady privátních značek, které nenesou název obchodního řetězce v prodejně Tesco Rakovník znázorňuje obr. 13.

Obrázek 13 – Produkty privátních značek



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Z výše uvedeného plyne, že v prodejně lze najít **velké množství** výrobků pod privátními značkami v různých sortimentních kategoriích, což je v dnešní době na místě, protože jak bylo již zmíněno, **nabírají** tyto produkty na **popularitě a** v roce 2021 podíl privátních značek retailových řetězců na výdajích za rychloobrátkové zboží činil **čtvrtinu hodnoty trhu**. (MediaGuru, 2021)

Navzdory tomu, že oblíbenost privátních značek narůstá, je s nimi často ale spojen i problém v podobě obav z jejich nízké kvality (viz podkapitola 4.2.3), přičemž tento důvod pro rozhodnutí značky nekupovat převažuje dle dotazníkového šetření i u zákazníků rakovnické prodejny.

## 5.2 Cena

Dalším nástrojem marketingového mixu, u kterého je ve spojení s rakovnickou prodejnou provedena analýza, je cena a s ní spojená problematika celkové cenové hladiny. Cenová hladina prodejny je určena všemi cenami všech produktů, které rakovnická prodejna ve většině případů, kromě speciálních zlevněných cen (více v podkapitole 2.4) přebírá od **centrály**.

Úroveň cenové hladiny souvisí s typem maloobchodního formátu, přičemž v hypermarketech je společně s výrobky **vyšší úrovně kvality**, jak bylo již uvedeno dle Boučkové a kol. (2009) **zákazníky** očekávána a **vyžadována** také jejich **přijatelná** cenová hladina. Na základě cen, které mohou spotřebitelé mezi konkurenčními prodejny snadno porovnat, se poté také rozhodují, kam půjdou nakoupit. Prodejna

Tesco Rakovník proto svou cenovou výhodnost zdůrazňuje i hojnými nabídkami různých akčních slev a cen, jejichž problematika bude blíže představena v podkapitole zabývající se komunikací. Se cenami se ale momentálně pojí problém zdražování.

V aktuálním období totiž velmi citelně zdražuje nejen potravinářský, ale také nepotravinářský sortiment. Zdražování je způsobeno růstem cen surovin potřebných k výrobě a dalších nákladových vstupů, kterými jsou například pohonné hmoty, obalové materiály, energie a mzdy a zákazníci toto zdražení pociťují i ve všech konkurenčních maloobchodních prodejnách. Prodejny Tesco tedy nejsou výjimkou a momentálně se s touto skutečností potýkají také.

Společnost na momentální nepříznivou situaci pohotově reaguje a snaží se o nákupních cenách zboží **vyjednávat s dodavateli**. Mluvčí řetězce Tesco ale vysvětluje, že tyto faktory obchodníci nemohou ovlivnit zcela, nicméně se pomocí vyjednávání snaží zvyšující se ceny tlumit, nepřenášet je na spotřebitele v celé výši a navzdory zdražování vstupů dále zajišťovat pro zákazníky co nejširší přístup k cenově přijatelným, udržitelným a zdravým výrobkům. (Horáček, 2022)

Dle dotazníkového šetření zákazníci prodejny hodnotili cenovou hladinu, a i cenovou hladinu s kvalitou prodejny v obou případech průměrně známkou horší než 2 a tedy v porovnání s ostatními aspekty, jež zákazníci hodnotili, byla právě cena ze všech ostatních hodnocena **nejhůře** (více v podkapitole 6.2).

### 5.3 Místo

Třetím nástrojem marketingového mixu, který je ve spojení s prodejnou Tesco Rakovník analyzován, je místo. Prodejna je umístěna na okraji města tak, jak je u hypermarketů dle teoretických východisek obvyklé a disponuje velkým parkovištěm s kapacitou zhruba **250 parkovacích míst**, která je dle pozorování dostačující, protože **nedochází** k situacím, kdy není možné z důvodu jeho přeplnění zaparkovat. Zákazník může v bezprostřední blízkosti Tesca využít i různé další služby od dalších poskytovatelů v podobě např. kosmetického salonu nebo směnárny či navštívit i další obchody (zverimex, obchody s oblečením a dále). Blízkost těchto dalších prodejen a služeb může nést Tesco výhodu v podobě jeho preferování zákazníky, kteří ho mohou díky **větším možnostem nákupu a možnosti využití služeb** upřednostňovat před konkurencí.

S místem se pojí i zajištění co **nejsnazší a nejpohodlnější cesty** vhodného **produktu** k **zákazníkovi** tak, aby byl ve správný čas na správném místě, s čímž souvisí i **otevírací doba prodejny**, která je kromě svátků každý den, včetně víkendů nastavena **od 7:00 do 22:00**. Je tak otevřeno přes den prakticky nepřetržitě a otevírací doba je lépe vyhovující i pro zákazníky, kteří mají například nepravidelné pracovní směny. Kromě toho se Tesco snaží zajišťovat co nejsnazší a nejpohodlnější cestu produktu k zákazníkovi také pomocí nabídky **distribučních služeb**, které v okolí Rakovníka jiná konkurenční firma neposkytuje.

Stěžejní záležitostí je v oblasti dostupnosti též zajištění dostatečné **přítomnosti výrobků na prodejně**, protože pokud by docházelo k častým výskytům situací, kdy zákazník v prodejně **nenajde zboží**, které potřebuje (nebo které viděl např. v akčním letáku), protože bude vyprodané, prodejnu si s touto nepříjemností může začít spojovat.

Rakovnické Tesco si je těchto rizik vědomo, snaží se jim vyvarovat a dostupnost zboží zajišťuje **pravidelným zásobováním i doplňováním** zboží. Zásobování v prodejně je řízeno pomocí programu **Store-line**, který monitoruje stav zásob na skladě a sestavuje objednávky konkrétního zboží dle potřeby (více v podkapitole 5.7). Doplňování zboží ze skladu do regálů poté zastřešují zaměstnanci prodejny v průběhu nočních směn i celého dne v závislosti na aktuálním stavu vyprodanosti v různých sekcích.

Dostupnost nejen akčního zboží na prodejně z pohledu zákazníků bylo zkoumáno i v rámci dotazníkového šetření, ze kterého navzdory velké péči věnované právě doplňování zboží vyplynulo, že zákazníci hodnotili úroveň doplnění akčního zboží známkou mírně horší než 2 (viz podkapitola 6.2).

## **5.4 Komunikace**

Dalším analyzovaným nástrojem je komunikace, kterou prodejna Tesco Hypermarket Rakovník využívá jak k informování a přilákání zákazníků zvenku prodejny i uvnitř, tak i k vybudování loajální komunity pomocí věrnostních programů. Následující podkapitoly se zabývají nástroji **podpory prodeje**, které se v souvislosti s rakovnickou prodejnou využívají. Podkapitoly nejdříve popisují využívání komunikace v podobě akčních nabídek v letáčích, kuponů a věrnostních programů, které zákazníci mají za úkol do prodejny nalákat a následně se věnují uplatňování zásad a principů týkajících se

komunikace přímo u prodejny a na její prodejní ploše, prostřednictvím které má maloobchodník **poslední šanci zákazníka zaujmout**.

### 5.4.1 Letáky, akční ceny

**Akční ceny** jsou v České republice, jak bylo již zmíněno v podkapitole 4.2.3 velmi účinným a hojně využívaným nástrojem. V roce 2018 zde **téměř polovina** nákupů rychloobrátkového zboží tvořila produkty v akci. (Špačková, 2019)

Tesco stejně jako další obchodní řetězce akčních cen využívá a svoji podporu prodeje realizuje také pomocí **několika druhů letáků** (viz obr. 14), ve kterých akční ceny, či výhodná balení např. **3+1** prezentuje. U některých slev je poté v letáčích vyobrazen i symbol věrnostní karty Clubcard (více v následující podkapitole), který znázorňuje ještě lepší cenu v případě, že ji zákazník při placení použije (viz obr. 15). Letáky jsou k dostání jak v tištěné podobě (přímo na prodejně nebo poštou), tak i v digitální podobě a nabídky v nich jsou pro všechny prodejny v České republice téměř shodné (výjimka, kdy pro některou prodejnu akce daného výrobku neplatí je v letáku zmíněna poznámkou).

Obrázek 14 – Letáky prodejen Tesco



Zdroj: Tesco Stores ČR (2022e)

Obrázek 15 – Ukázky výhodných balení a podpory Clubcard v týdenním letáku Tesca



Zdroj: Tesco Stores ČR (2022e)

S akčními cenami se pojí i již zmíněný fakt, že na ně zákazníci mohou cíleně vyčkávat, a proto se touto problematikou zabývalo i dotazníkové šetření, ve kterém se potvrdilo, že

více než polovina respondentů skutečně cíleně na slevy některých produktů v prodejně Tesco Rakovník vyčkává. Zároveň téměř polovina z nich poté ale uvedla, že pokud jdou do prodejny vyloženě kvůli slevám, realizují zde celý nákup (viz podkapitola 6.2).

#### 5.4.2 Mobilní aplikace a věrnostní program Tesco Clubcard

Tesco stejně jako dnes již většina maloobchodníků nabízí také možnost využití mobilní aplikace, ve které se zákazník může informovat o aktuálních nabídkách a mít zde k **dispozici i svou věrnostní kartu Tesco Clubcard**. Tato mobilní aplikace může pro využívání věrnostních karet představovat podporu četnosti jejího využívání zákazníky, protože dnes již téměř každý obchod nějakou věrnostní kartu nabízí a s uchováváním velkého množství **fyzických karet** se pojí i **řada problémů** (zákazník na další kartu již nemá místo, a tak ji raději nechce, ztratí ji nebo ji zapomene doma). Aplikace mu tedy usnadňuje přístup ke kartě a jejímu využívání a dává možnost si zákazníkovi vybrat, zda je mu příjemnější karta v mobilní aplikaci, nebo fyzická kartička (obr. 16).

Obrázek 16 – Fyzická věrnostní kartička Tesco Clubcard



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Věrnostní program kartičky Tesco Clubcard je založen na sbírání bodů dle hodnoty nákupu, kdy zákazník za každých **10 utracených korun získá jeden bod**. Po nasbírání 300 bodů za zúčtovací období (zúčtování probíhá až 4x ročně) zákazník obdrží **peněžní poukázky** na nakupování v Tesco prodejnách a mimo to dostává i **personalizované slevy** na nákupy položek, které dle informací získaných používáním jeho kartičky nakupuje nejčastěji (viz obr. 17). Kartička je výhodná také pro nákup některých položek, které s využitím Clubcard mají zvýhodněnou cenu. Aby však zákazníci kartičku **využívali**, musí mít **dostatek informací**, vědět že existuje a být přesvědčeni o její **výhodnosti**.



Obrázek 17 – Peněžní poukázka za Tesco body a slevy na nákup v rámci Clubcard



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Problematikou využívání věrnostních kartiček se zabývala v jednom ze svých výzkumů i agentura GfK (viz příloha C) a z výzkumu vyplynulo, že dvěma nejčastějšími důvody, proč je zákazníci obecně nevyužívají je právě nedostatečná informovanost a skutečnost, že jim nebyla karta nabídnuta (tedy nedostatečná aktivita personálu).

Tuto informovanost o Clubcard prodejna v Rakovníku zajišťuje některými informačními materiály na prodejní ploše (viz obr. 18), i v reklamních letáčích (viz předchozí obr. 15), ale i tak z dotazníkového šetření, které bylo realizováno v souvislosti s rakovnickou prodejnou vyplynulo, že nejčastějšími důvody, proč zákazníci prodejny Tesco Rakovník kartu nemají/nepoužívají byly shledány shodně jako ve výzkumu GfK právě **nedostatečná informovanost, opomenutí jejího použití** (zde by tedy mohla pomoci zvýšená aktivita personálu ve formě připomenutí použití) a **nedostatečné přesvědčení** o jejích výhodách (viz podkapitola 6.2).

Obrázek 18 – Upozorňování na Clubcard v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### 5.4.3 Kupony

Prodejna využívá ke zvyšování četnosti a velikosti nákupů také **kupony** cílící i na **zákazníky, kteří nevládní věrnostní kartičku**. Tento systém s kupony je spouštěn

v různých intervalech a spočívá v tom, že za každých 200 Kč nákupu zákazník získá jednu samolepku. Tyto samolepky se lepí na papírový arch a po nasbírání deseti samolepek získává zákazník **10% slevu** na celý nákup, za dvacet samolepek je to poté **20%** na celý nákup (viz obr. 19). Tímto prodejna usiluje o tvorbu dlouhodobějších vztahů se zákazníky, podporuje četnost a objem nákupů i těch zákazníků, kteří nejsou členy věrnostního programu a snaží se tak čelit konkurenci.

Obrázek 19 – Kuponový arch



Zdroj: Tesco Stores ČR (2022f)

#### 5.4.4 Komunikace na prodejní ploše a vně prodejny

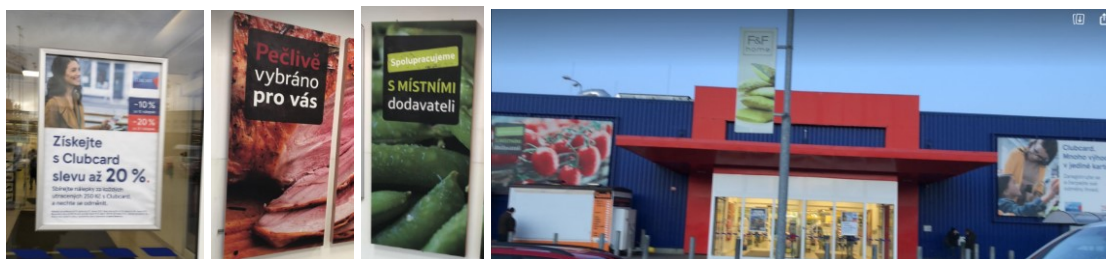
V momentě, kdy je zákazník již v prodejně, začíná působit komunikace v místě prodeje a maloobchodník má **poslední šanci** ho pomoci ní **zaujmout** a přesvědčit k nákupu. Tato podkapitola je věnována právě analýze uplatňování principů a zásad využívání komunikace, která je aplikována v místě prodeje ve formě **venkovní komunikace** a **vnitřních podlahových stojanů**.

POP komunikační prostředky jsou na rakovnické prodejně umístěvány buď **podle pokynů centrály**, nebo **dle uvážení vedení**. Vždy se při jejich umístěování zohledňuje prostor. Jsou situovány tak, aby **nepřekážely zákazníkům** v pohybu po prodejně a bylo na ně možné v pořádku dosáhnout. Komunikace v místě prodeje začíná již vně prodejny.

#### Vnější komunikační prostředky

Před vstupem do prodejny se na vstupních dveřích nacházejí reklamní upozornění, informační materiály ohledně Clubcard či plakáty zdůrazňující kvalitu produktů, které zákazník může na vnitřní prodejní ploše najít (obr. 20).

Obrázek 20 – Vnější architektura prodejny a vnější komunikační prostředky



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Účinnost těchto reklam je spojená s nákupní **připraveností** zákazníka, kterou ovlivňuje situace, zda už zákazník disponuje **nákupním košíkem** či nikoli. Jesenský a kol. (2020) uvádí, že pokud zákazník košík v ruce nemá, všímá si vnější reklamy pouze v deseti procentech. Jakmile ale dostane košík do ruky, jeho všímavost vůči POP prostředkům se zvýší na dvojnásobek.

V případě rakovnické prodejny jsou nákupní košíky umístěny hned na **čtyřech místech** vně prodejny, kdy tři přístřešky s nákupními košíky se nacházejí na parkovišti a čtvrtý přístřešek je přímo před vchodem do prodejny. Zákazníci mají tedy nákupní košík k dispozici ještě před vstupem (viz obr. 21), což příznivě působí na jejich vnímání reklamních prostředků jak venku, tak i vevnitř a jsou tedy na nákupní mód připravováni správně již vně prodejny.

Obrázek 21 – Přístřešky s nákupními vozíky vně prodejny Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### Zarážky (tzv. speed bumpers)

Další faktory, které působí na zákaznickou **připravenost na nákup** jsou, jak bylo již zmíněno, tzv. speed bumpers (zarážky). Jedná se o vysoce **plánované**, či vysoce **atraktivní** položky, které dokážou napomoci zákazníkům přepnout se do nákupního módu. Tyto položky mají schopnost zákazníka zaujmout, zpomalit a naladit pro impulzivní nakupování. Maloobchodníci je v prodejnách mohou používat jako tzv. zarážky. Do těchto položek se dá zařadit například **pečivo, ovoce a zelenina, maso**

a uzeniny, akční zóny, nebo sezónní zboží. Práce s těmito zarážkami je účinná nejen v tzv. **dekompresní zóně**, ale i při celé cestě nákupem (akční zónu v dekompresní zóně znázorňuje obr. 22). (Jesenský a kol., 2020)

Obrázek 22 – Akční zóna v dekompresní zóně v rakovnické prodejně



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

V rakovnické prodejně jsou tyto zarážky rozmístěny po celé ploše prodejny jak v podobě **akčních zón a sezónního zboží** (viz obr. 23), jež se dají považovat za **vysoce atraktivní** sortiment, protože je zde vystavováno akční/sezónní **zboží z letáků**, tak v podobě vysoce plánovaných položek jako je například **ovoce a zelenina, pečivo a lahůdky**. Tyto sekce v prodejně nesídlí hned u sebe, ale jsou mezi nimi i regály s dalším sortimentem. Čím více uličkami zákazník musí projít, tím více nakoupí a lze tedy říci, že po částech prodejny pomáhají k naladění zákazníků do nákupního módu v průběhu celého nákupu a provází zákazníka tak, aby prošel co nejvíce uličkami.

Obrázek 23 – Sezónní zboží (zleva valentýnské, zahradnické, velikonoční) v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Zároveň jsou právě položky sloužící jako zarážky dle výstupu projektu Advertising Display Power (viz příloha D) **nejfrekventovanější**. Tento výzkum ukazuje, že nejvíce

lidí projde právě akčními zónami, pečivem, oddělením masa a uzenin, sýrů a oddělením ovoce a zeleniny. Z interních zdrojů podniku bylo následně zjištěno, že výsledky výzkumu se shodují i s obvyklým pohybem zákazníků v rakovnické prodejně. Většina zákazníků projde právě těmito sekcemi a nejfrekventovanější z nich jsou na této prodejně akční zóny.

### Umístování POP komunikace uvnitř prodejny

Právě do nejfrekventovanějších míst prodejny je umístování POP komunikace **nejvhodnější**, protože zde může **oslovit největší počet** zákazníků. Za nejúčinnější zónu pro tuto komunikaci je považován také konec **první třetiny až polovina** prodejny, protože zákazníci ještě nemají pocit, že už mají utraceno, a tak jsou k impulzivním nákupům více nakloněni.

V rakovnické prodejně jsou POP prostředky umístěny po celé prodejní ploše především na **nejfrekventovanějších místech**, ale i **včetně počáteční dekompresní zóny**, kde dle teoretických východisek jejich účinnost může být **nižší**. Zhruba v první polovině až třech čtvrtinách prodejní plochy je jejich koncentrace ale bezpochyby nejvyšší, přičemž nejvíce se zde nachází podlahové POP prostředky, na kterých je vystavováno především akční zboží. Příklady POP médií umístěných v těchto oblastech znázorňuje obr. 24.

Obrázek 24 – Příklady podlahových POP prostředků v rakovnické prodejně nacházející se v první polovině až třech čtvrtinách prodejny



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Akční zboží, které je zrovna ve výhodné nabídce, je na ploše prodejny řazeno ve většině případů vhodně podle jeho **velikosti** tak, aby se na **začátku prodejny** nacházelo zboží, které je **objemově největší** (viz obr. 25 a obr. 26). Zákazníci totiž raději do nákupních košíků dávají nejprve větší věci, což je z praktického hlediska logické.

Obrázek 25 – Zboží nacházející se na začátku rakovnické prodejny



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Obrázek 26 – Zboží nacházející se na začátku rakovnické prodejny



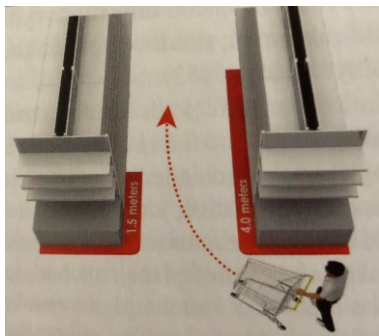
Zdroj: vlastní zpracování, 2022

POP prostředky mají, jak již bylo výše zmíněno, za úkol především stimulovat impulsivní nákupy, tedy prodat konkrétní výrobek. Zákazník si musí POP média **všimnout**, výrobek z něj **vyjmout** a zaplatit za něj. Pokud zákazník jednou výrobek do **košíku vhodí**, pravděpodobně když později uvidí výrobek **konkurenční**, nepůjde původní výrobek, který již vložil do košíku **vrátit** a nezakoupí si za něj konkurenční (pokud nebude například výrazně levnější). (Jesenský a kol., 2020)

V souladu s tímto jsou na prodejně POP média umístěvána vždy na **začátku dané uličky**, aby opatřily, že zákazník koupí právě tento výrobek, protože i když narazí na konkurenční, je velmi pravděpodobné, že si jej **nezakoupí**, protože ten, který je na POP médiu, spatřil první.

Aby bylo POP médium dobře viditelné, mělo by se také vyhýbat slepým místům (znázorněné na obr. 27). Pokud ale přece jen bude nutné slepá místa využít, je možným řešením využití **výrazné** a aktivní komunikace, případně i praktické a kreativní prostředky, které vyčnívají do prostoru. Slepá místa znázorňuje následující obrázek. (Jesenský a kol., 2020)

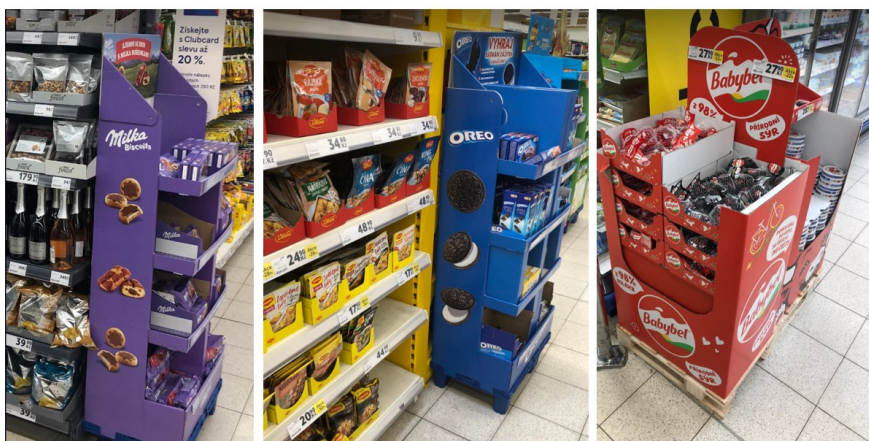
Obrázek 27 – Slepá místa



Zdroj: Jesenský a kol. (2020, s. 190)

V těchto tzv. slepých místech se na rakovnické prodejně několik POP stojanů nachází vždy v prostorách na začátku uličky, kdy většinou byly dvě POP média naproti sobě. Z důvodu vnitřního uspořádání prodejny nelze momentálně stojany mimo slepá místa umístit, a tak jsou na prodejně ve většině případů **opatřeny alespoň faktorem kontrastu barev** (viz obr. 28) a mohou tak zákazníky zaujmout díky barevnému rozlišení. Média naproti sobě byla zároveň vždy rozmístěna tak, aby stojany nevystavovaly substituty od konkurenčních firem.

Obrázek 28 – POP média ve slepých místech s barevným kontrastem v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

#### 5.4.5 Merchandising

S komunikací v místě prodeje je spojeno i **vystavování zboží v regálech včetně cenovek**. Tato podkapitola je tedy věnována problematice uplatňování principů a pravidel **v souvislosti s regálovým vystavováním v rámci merchadisingu**.

## Planogramy

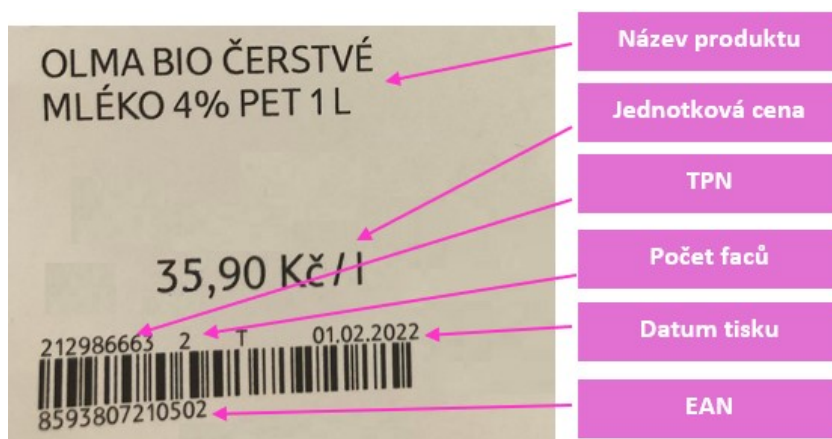
Umístování zboží v rakovnické prodejně je převážně řízeno pomocí planogramů a částečně podle uvážení vedení prodejny. Planogramy pro prodejnu připravuje centrála a slouží k určení **umístění a přehlednosti zboží v regálech**. Pracují také mimo jiné s **výškou**, přičemž do nejvýhodnějších výškových pozic (cca 150 cm) bývají nejčastěji umístovány buď nejdražší výrobky, nebo pokud v této kategorii prodejna nabízí privátní značky, tak tam umístuje právě je, protože Tesco se **primárně snaží prodat značky své**.

V závislosti na výši prodejů se odvíjí tzv. facy jednotlivých produktů (kusy výrobků, které zákazník vidí), se kterými se pracuje také v souvislosti s **obměňováním sortimentu**, kdy v případě zařazování novinek se musí samozřejmě redukovat jiný, aby vytvořil pro nový místo – upraví se tedy facing a starší produkt je vystavován v méně kusech (sloupcích). Výrobky jsou ve sloupci vždy řazeny podle **data spotřeby** a je u nich umístěna **adekvátní cenovka**. Ukázkou tohoto planogramu znázorňuje příloha E, kde jsou vidět části regálu v sortimentu alkoholických nápojů a umístění výrobků v jeho jednotlivých policích (dražší výrobky ve vyšších pozicích a levnější v nižších).

## Komunikace cen

V souvislosti s merchandisingem je řešeno i adekvátní umístování a vizuální **kompozice cenovek**. Jak pro potřeby personálu, aby mohl vhodné uspořádání cenovek zajistit, tak pro potřeby zákazníků je na všech cenovkách v prodejně uveden název výrobku, cena za balení a jednotková cena. Dále obsahují tzv. TPN, což je číslo, pod kterým je výrobek v prodejně skladován, datum tisku, kód EAN a počet faců, v kolika má personál tento konkrétní výrobek vystavit (obr. 29).

Obrázek 29 – Detail cenovky



Zdroj: vlastní zpracování, 2022



Cenovky musí ceny vhodně komunikovat a být uzpůsobené tak, aby byly v prodejně správně umístěny, byly zřetelně vidět a napomáhaly k vyvolávání impulsivního nakupování. K vizuální komunikaci a umocnění výhodnosti akčních cen a slev v rakovnické prodejně napomáhá v rámci merchandisingu **barevné provedení** cenovky, které má zákazníka zaujmout. Proto **nezlevněné** zboží má cenovku **pouze bílou** a **akční** zboží pro lepší viditelnost prodejna označuje cenovkou s **výrazným žlutým zvýrazněním** v němž je uvedena procentní výše slevy (obr. 30). Tato žlutá zvýraznění lze v prodejně najít ve více provedeních, protože kromě cenovek **akčních nabídek** z letáku jsou zde vystavovány také **výprodejové cenovky** (např. pro výprodej sezónního zboží) a **speciální cenovky** (obr. 31), které slouží k oceňování zboží, jemuž se krátí expirační lhůta a prodejna jej potřebuje rychleji prodat.

Obrázek 30 – Vlevo cenovka nezlevněného zboží, vpravo cenovka akčního zboží



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Obrázek 31 – Vlevo speciální cenovka pro zboží s blížící se expirací, vpravo výprodejová cenovka



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Se zákaznickým vnímáním cenovky souvisí také principy využívání **fontů**, kdy důležitější (tedy akční) cena, je **kromě** speciální cenovky na všech ostatních vhodně psána **pod** původní přeškrtnutou cenou (obr. 31). Na všech typech cenovek je výhodnější cena napsána **fontem** výrazně **větším**, aby byla zdůrazněna. **Symbol měny** je na cenovkách ve všech případech uveden tak, aby **nebyl příliš výrazný**, protože obecně na cenovce bez symbolu měny je dle teoretických východisek cena vnímaná jako **nižší**. Cenovky v prodejně také dle marketingových zásad ve většině případů **velikostně odpovídají** konkrétnímu zboží, pro které jsou zde vystaveny, viz obrázek níže.

Obrázek 32 – Příklad rozdílu velikosti cenovek dle velikosti zboží v rakovnické prodejně



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### Kontrast, stupeň vyprodanosti

V rámci merchandisingu by mělo být při uspořádávání zboží také využíváno barev a jejich kontrastu tak, aby měli zákazníci lepší přehled o umístěném zboží. Příkladem využití barevného odlišení na prodejně je například sekce džusů, kde je jasně a zřetelně pomocí barev vidět odlišení značek, nebo odlišení privátních značek Tesca (béžový sortiment), který je navíc také odlišen modrými lištami „Naše cena“ (obr. 33).

Obrázek 33 – Kontrast barev v regálech prodejny Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Výše zmíněné nápisy „**Naše cena**“, jsou v prodejně využívány pro označení regálů vystavujících akční i neakční výrobky privátních značek. Výjimkou jsou ale privátní značky Tesco Finest, které představují **exkluzivní** řadu, u nichž se regálové upozornění s nápisem „Naše cena“ nikdy nenachází, což je vhodné, protože v případě jeho přítomnosti by mohl **snížovat** vnímanou **prestiž** této výrobkové řady. Rozdíl vystavení standardních a exkluzivních privátních značek v rakovnické prodejně znázorňuje obrázek níže.

Obrázek 34 – Vystavení exkluzivních privátních značek (vlevo) a standardních privátních značek (vpravo) v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

V prodejně je využito i výrazného digitálního rámu navíc vyčnívajícího do prostoru. Rám je vhodně umístěn u sortimentu cukrovinek a na místě je značně dominující. Slouží zde ke zvýraznění sortimentu žvýkaček značky Orbit (obr. 35).

Obrázek 35 – Digitální světelný rám použitý v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

S POP médii se v rámci merchandisingu pojí také **stupeň vyprodanosti** produktů na konkrétním prostředku. Protože zákazníci obecně hledají **vzor** v tom, **co dělají ostatní**, může **plný regál** v zákazníkovi evokovat pocit, že o daný produkt **není zájem** (nebo jednoduše zákazník nemusí chtít být první, kdo poruší integritu úhledného celku). Pokud jsou produkty na nosiči **částečně vyprodané**, může to znamenat, že je o daný produkt **vysoký zájem**, protože ho lidé kupují, a tak může mít zákazník pocit, že stojí za to si ho zakoupit. Pokud je ale regál **poloprázdný**, může zase způsobovat pocit, že jde o **nechtěné zbytky**. (Jesenský a kol., 2020)

Ve většině případů v rakovnickém Tescu byly nosiče s produkty **doplněné** zhruba ze 60 až 90 procent tak, jak je pro jejich **účinnost doporučeno**. Našly se ale i případy, kdy byly regály nebo nosiče úplně plné, což pak tedy může naopak jejich účinnost snižovat (obr. 36). Případy poloprázdných regálů se zde téměř neobjevují, z čehož lze usoudit, že je v prodejně o doplněnost POP prostředků dobře pečováno, ale **bez ohledu** na pouze částečné doplňování z praktických důvodů (snižuje frekvenci nutnosti doplňování).

Obrázek 36 – Téměř stoprocentně doplněná POP média v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### **Komplementarita umístování a cross merchandising**

V maloobchodech je také využíváno cross merchandisingu. Jesenský a kol. (2020) uvádí, že v sekcích je vhodné umístovat jen velmi relevantní produkty, které s danou sekcí silně souvisejí. Pokud je totiž zákazník naladěný na nákup produktů zboží určité sekce, pravděpodobně ho komunikace s produkty s ní nijak nesouvisející nezaujme.

V prodejně Tesco Rakovník se nachází pouze velmi malé množství aplikací, které slouží jako **doplňkové** k určitému sortimentu. Aplikace však vždy se sortimentem souvisí a vhodně ho doplňují. Příklady cross merchandisingu, které rakovnická prodejna uplatňuje, jsou například **závěsný regál s chipsy u piva** anebo **dárkové taštičky v oblasti**, kde je vystaveno víno (viz obr. 37). Tyto doplňková vystavení na prodejně pomáhají nejen ke zvýšení prodeje daného zboží, protože se na prodejně nachází ve více místech (dárkové taštičky i chipsy mají svůj domácí regál a zároveň jsou umístěny i v dalších sekcích), ale také pomáhají zákazníkům k pohodlnějšímu nákupu.

Obrázek 37 – Příklady cross merchandisingu v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

#### 5.4.6 Komunikace u pokladen

V rakovnické prodejně je využíváno též POP médií u pokladen ať už podlahových, nebo náněsných, které zde mají sloužit jednak ke zvýšení prodeje vystavených produktů, ale také ke krácení doby čekání zákazníka ve frontě. Konkrétně se na prodejně u pokladen nacházejí například stojany s cukrovinkami, žvýkačkami, zmrzlinami či menšími baleními nápojů (obr. 38).

Obrázek 38 – POP média u pokladen v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Jelikož reklamní prostředky v prodejně mají sloužit jako pomoc zákazníkům při nákupu, byla položena v rámci dotazníkového šetření také otázka, co si zákazníci myslí o reklamě na prodejní ploše, přičemž to, že jim pomáhá, uvedlo 17 % z nich (více v podkapitole 6.2).

#### 5.4.7 In-store rádio a ochutnávky

V celém prostředí prodejny navíc hraje také hudba, která nebývá ani příliš rychlého rytmu, ani příliš pomalého rytmu. Hudba zde slouží jako nástroj, jež má za úkol naladit

zákazníky do pohodové nálady a přispívat k nákupní atmosféře a zážitku. S působením rádia se zde střídá i rozhlas, který informuje osoby nacházející se v prodejně o aktuálním dění. Jsou zde hlášeny informace o akčních nabídkách, Tesco službách, nebo informace určené pro zaměstnance prodejny.

K podpoře prodeje mohou vhodně posloužit i **ochutnávky produktů**, které v prodejně ale uskutečňovány nejsou. Prodejna by jich mohla využít například pro zvýšení prodejů svých vlastních privátních značek, které by dle výsledků dotazníkového šetření (viz podkapitola 6.2) více než polovina respondentů i uvítala.

## 5.5 Materiální prostředí

Materiální prostředí prodejny **dotváří její atmosféru** a mělo by dle zásad uvedených v podkapitole 2.7 disponovat jak funkčními kvalitami, které budou zákazníkům nákup usnadňovat, tak i faktory působícími na psychologické vjemy zákazníků.

### 5.5.1 Vnější design prodejny

Materiální prostředí prodejny Tesco Rakovník na zákazníka začíná působit již **vně** svojí výraznou **architekturou**. Prodejna je sladěná do **modročervených barev**, které jsou v souladu s barvami použitými na logu, jež je na budově také výrazně vyobrazeno, aby bylo viditelné i z větší dálky. Prodejna z venkovního pohledu působí čistě a upraveně. Její vchod je řešen prosklenými širokými dveřmi, přičemž průhlednost skla **snižuje kontrast** vnitřního a vnějšího prostředí. Vchod se nachází z levé i pravé strany vestibulu, **tok zákazníků** se tedy dělí do dvou oddělených chodeb a **reguluje** tak jeho **intenzitu** (obr. 39). Ve vchodu se nenachází žádné zábrany ani schody, které by zde mohly překážet.

Obrázek 39 – Vnější architektura rakovnické prodejny

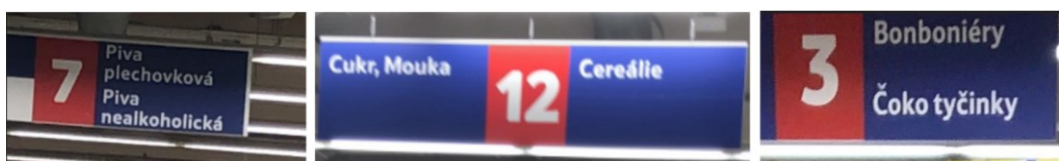


Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### 5.5.2 Vnitřní uspořádání prodejny

Vnitřní uspořádání rakovnické prodejny je poté řešeno převážně formou tzv. **grid layoutu**, který se vyznačuje uspořádanými rovnoběžnými regály podle jednotlivých sekcí zboží. Sekce, kde je prodáváno oblečení značky F&F, je pak řešeno spíše stylem **free-flow layoutu** a zákazník touto sekcí může procházet libovolně, aniž by byl nějakým způsobem veden pomocí regálů. Po vchodu do prodejny se zákazník může vydat více ulicemi, které umožňují také **snadný a rychlý průchod prodejnou** v případě, že zákazník jde například jen pro jednu věc. Pro snazší orientaci jsou v prodejně jako orientační body nainstalované **závěsné cedule** (ve shodných barvách, ve kterých je architektura prodejny řešena zvenku) viz následující obrázek, na kterých zákazník přímo z **hlavní ulice** vidí, co se v jednotlivých regálech nachází za zboží. Regálové uspořádání v prodejně **není často měněno**, takže se zákazníci nemusí neustále adaptovat novému uspořádání a neztrácí tak čas hledáním požadovaného zboží. Náhled vnitřního uspořádání zobrazuje příloha F.

Obrázek 40 – Orientační cedule



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Otázkou, do jaké míry zákazníci shledávají uspořádání prodejny logické, se zabývalo i dotazníkové šetření, ze kterého vyplynulo, že jej zákazníci hodnotí průměrně známkou 2 (viz podkapitola 6.2).

### 5.5.3 Vnitřní design prodejny

Prostředí prodejny dotváří také použité vybavení a barvy. Prodejna má ve většině prostoru zdi vymalované bílou barvou, která má z psychologického hlediska schopnost vyvolávat **pocit čistoty**. Výjimku tvoří oddělení sezóny, kde jsou zdi vymalované zeleně (obr. 41).

Obrázek 41 – Oddělení sezóny v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Podlaha v prodejně je tvořena bílými dlaždicemi malého formátu, kromě sekce oblečení, kde je položena imitace plovoucí podlahy (obr. 42). Tento rozdílný druh podlahového designu zde působí kontrastně a vytváří pro prodej oblečení hezčí a příjemnější atmosféru.

Obrázek 42 – Kontrast podlahového řešení prodejny v sekci oblečení



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Použité vybavení jako jsou regály, chladicí zařízení a mrazáky mají shodně s podlahou ve většině prodejny bílou barvu. Regály jsou osazeny wobblery a lištami v **tmavě modrém, červeném** nebo **žlutém** zbarvení (obr. 43) v souladu s barvami, které Tesco používá i na vnější architekturu prodejny, ve svém logu a reklamních materiálech. Všechny tyto prvky se tak **vzájemně umocňují**, doplňují a zákazník si barevnou image prodejny lépe **vryje do paměti**, protože na ni narazí v souvislosti se značkou Tesco shodně všude ve stejných barvách.



Obrázek 43 – Zbarvení lišt regálů v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Vystavení ovoce a zeleniny je ve formě malých **zahradních bedýnek**, aby působilo čerstvěji jako právě sklizené. Pečivo je zase vystavováno v dřevěných košíčcích a ohrádkách, jež jsou pro tento typ sortimentu vhodné (obr. 44).

Obrázek 44 – Vystavování zeleniny a pečiva v prodejně Tesco Rakovník



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Na psychologické faktory zákazníků působí nepochybně i **světlo**. Dle Jesenského a kol. (2020) má vliv na lidský organismus, ovlivňuje jak zákazníky, tak i chování personálu a působí na jejich psychologické rozpoložení. V případě umělého osvětlení je žádoucí, aby světlo určené pro část dne, která má být aktivní, bylo tvořeno **modrými složkami** alespoň do té míry, do které je obsahuje denní světlo, protože právě modré složky mají schopnost aktivovat cirkadiánní rytmus (bdělost).

V prodejně je osvětlení řešeno pomocí **umělého světla**, které má barvu spíše do **teplých tónů**, jež nemají schopnost tolik působit na aktivaci cirkadiánního rytmu, a tak jeho působení na povzbuzení zákazníků a personálu nemusí být příliš účinné. Světlo se dá kromě celkového osvětlení využívat také pro zvýraznění vystavení produktů, čehož v prodejně **není téměř vůbec využíváno** (až na případ světelného rámu v podkapitole 5.4.4). Využíváno zde **není** stejně tak ani **komunikace pomocí aromat**.

Atmosféru prodejny ovlivňuje též čistota, přičemž v prodejně dochází k udržování čistoty **každodenními úklidy** a také **teplota prodejny**, která působí nejen na bdělost zákazníků, ale také na rychlost jejich průchodu v prodejně. V případě, že je teplota příliš vysoká, může způsobit vyšší **unavenost zákazníků**, nebo jejich **rychlejší opuštění prodejny**

(stejně tak přílišný chlad). V rakovnické prodejně dle pozorování teplota není ani příliš vysoká a ani příliš nízká.

Vnímání čistoty prodejny a působení celkové atmosféry z pohledu zákazníků bylo dle dotazníkového šetření hodnoceno příznivě. Hůře na tom byla pouze čistota nákupních vozíků, kterou zákazníci hodnotili výsledně dle průměru známek 2,1 (viz podkapitola 6.2).

## 5.6 Lidé

Prvkem, který působí na atmosféru prodejny jsou také zaměstnanci, přičemž v maloobchodní sféře není neobvyklé, že se zaměstnavatelé setkávají s jejich nedostatkem. Stejně tomu tak je i v případě prodejen Tesco, kdy manažerka náboru této společnosti uvádí, že počet zájemců o pracovní místa v době pandemie v roce 2020 sice vzrostl, ale poté spolu s ní zase utichl a nyní lze pozorovat opět velký **pokles zájmu uchazečů**, stejně jako tomu bylo před pandemií. (Tesco Stores ČR, 2021)

Nedostatek pracovních sil by mohl mít negativní vliv na spokojenost zákazníků s prodejním místem, ale prodejna v Rakovníku se s těmito problémy s nízkým zájmem o pracovní pozice potýká velmi dobře. Působí v ní hojný počet zaměstnanců, jež činí zhruba 90 osob. Personál se na směnách střídá tak, aby se zde v určitý čas vždy nacházel **adekvátní počet pracovníků**, kteří jsou schopni zajistit její chod a v případě potřeby jsou také k dispozici zákazníkům. Pro stálé zaměstnance provozu je na prodejně nastaven pravidelný čtyřsměnný provoz, do kterého si směny každý měsíc plánují. Čtyřsměnný provoz je v prodejně nastaven z toho důvodu, že je v prodejně nutné v podstatě **neustále** udržovat její správný chod pro dosažení **maximálně vyhovujícího prostředí pro zákazníky** a to i v době, kdy **ve většině ostatních zaměstnáních** pracovní doba **končí**.

Nejvíce zaměstnanců je v prodejně jednoznačně potřeba v provozu na prodejní ploše, přičemž v rámci **vyšší flexibility** Tesco své provozní zaměstnance školí tak, aby všichni pracovníci provozu mohli zastat všechny činnosti, které se zde dělají a dle aktuální situace tedy působili tam, kde je to momentálně nejvíce potřeba (např. v případě chvilkové tvorby front je personál okamžitě schopen vypomoct na pokladnách a rychle je tak redukovat). I přes toto úsilí byla ale rychlost obsluhy u pokladen hodnocena průměrnou známkou horší než 2 a v porovnání s ostatními faktory se tedy řadí mezi ty, jež byly hodnoceny hůře (viz podkapitola 6.2).

Jelikož personál působící v provozu přichází také velmi často do osobního styku se zákazníkem, dbá vedení prodejny mimo jiné také na to, aby byl personál obsazen lidmi, kteří mají **příjemné vystupování a komunikace s lidmi je baví**. Protože je provozní personál prodejny zákazníků stále „na očích“, je také důležité, aby dobře vypadal a byl oblečen **originálně v souladu s prodejnou**. Zaměstnanci prodejny tedy nosí trička nebo mikiny v modré barvě s logem Tesca (obr. 45).

Obrázek 45 – Zaměstnanecká Tesco mikina



Zdroj: Tesco Stores ČR (2017, s. 3)

## 5.7 Procesy

Procesy, jakožto poslední nástroj marketingového mixu maloobchodu jsou v rakovnické prodejně uskutečňovány mimo jiné v kategorii front-office procesů, kam se řadí například procesy spojené s **rychlostí obsluhy na pokladně, poskytováním informací zákazníkům a reklamace**.

Prodejna v souvislosti s rychlostí obsluhy **připravuje plány směn**, které přizpůsobuje na základě získaných zkušeností ohledně časů nejfrekventovanějších špiček. Cílem těchto plánů je zajistit maximální rychlost a obsazenost obsluhy, aby nevznikaly fronty. Ve špičkách k eliminaci front pomáhají také **samoobslužné pokladny**, na kterých lze platit stejně jako na klasických pokladnách **kartou i hotově**. Samoobslužné pokladny slouží k zprostředkování transakcí především zákazníků, kteří mají menší obsah nákupu. Tvorbě front na pokladnách také prodejna **předchází flexibilním školením zaměstnanců**, aby byli všichni zaměstnanci kompetentní působit téměř na všech pozicích na prodejní ploše, viz předchozí podkapitola.

V případě **reklamací** je na prodejně zákazníkům k dispozici personál na informacích, který se snaží reklamaci zákazníka vyřešit vždy co nejrychleji a tak, aby byl na konci procesu zákazník uspokojen. Personál na informacích, ale i ostatní personál na prodejně

je zároveň zákazníkům k dispozici také v případě, kdy se zákazník **potřebuje informovat**, přičemž kromě lidí zde pro informování ohledně cen mohou využít i několik tzv. **price-checkerů** či **vah** pro kontrolu hmotnosti např. ovoce (obr. 46).

Obrázek 46 – Price-checker a váha v rakovnické prodejně



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

V pozadí prodejny, s nímž nepřijde zákazník tolik do styku, dochází v rámci **back-office** procesů ke klíčovému procesu **zásobování**, který je podpořen počítačovým systémem zvaným Store-line, jež je spojen s pokladními systémy. Toto propojení zde slouží k tomu, aby byl systém schopen evidovat stav zboží na prodejně. Nerozlišuje, jestli se zboží nachází ve skladu či na prodejní ploše, ale když dojde k transakci na pokladně, ze systému se automaticky odečte prodané zboží ze skladových zásob. Systém poté sám tvoří objednávku zboží, které je potřeba na prodejnu dodat a každý den, kromě pondělka je pak zboží kamionovou dopravou dováženo. Pomocí systému a téměř každodenních dovážek se tak prodejna snaží zajistit pro zákazníky **maximální dostupnost zboží na prodejně**.

V rámci back-office probíhá také **přeceňování zboží**. Tento proces se opakuje **každý den** převážně přes noční směnu, aby bylo zákazníkům v prodejně poskytnuto správné označení výrobků cenami a bylo tak zajištěno, že jim u pokladny bude skutečně **markovaná cena**, jež je **uvedená na cenovce**. Zaměstnanci, kteří toto přeceňování zajišťují, si vytisknou na tiskárně cenovky, které je třeba přeměnit. Tisk probíhá automaticky tak, aby cenovky tiskl v návaznosti podle regálů a zaměstnanec je mohl předělávat popořadě. Největší změny cen se konají každý týden v noci z úterý na středu, protože středa je dnem, kdy začínají platit vždy nové akce z letáku. I přes snahu zajištění správného umístění cenovek se v důsledku lidského selhání ale může stát, že cena bude umístěna nesprávně. Tyto případné chyby by mohl napomoci odstranit **elektronický systém cenovek**, který by **uspořil i čas**, jež zaměstnanci pravidelnému oceňování věnují.

## 6 Formulace poznatků z analýzy a doporučení

V předchozích podkapitolách byla interpretována celá řada informací a fotodokumentace získaných v první části výzkumu pomocí pozorování. Druhá část výzkumu provedená dotazníkovým šetřením doplňuje tuto analýzu o zjištění týkající se zákaznického vnímání marketingových nástrojů prodejny. Následující podkapitoly jsou nyní věnovány formulaci odpovědí na celkem **19 specifických otázek**, z obou částí výzkumu, jež byly stanovené v podkapitole 4.2, a vizualizaci výsledků šetření. Na základě zjištěných poznatků z analýzy jsou posléze formulována doporučení.

### 6.1 Strukturovaná interpretace dat získaných první částí výzkumu

#### Specifická otázka č. 1

*SO<sub>1</sub>: „Jak prodejna uplatňuje produktu, jakožto nástroje marketingového mixu maloobchodu a s ním spojených zásad a principů, jež byly popsány v teoretické části?“*

V oblasti produktové politiky lze u prodejny ocenit zejména **aktivní princip obměňování** sortimentu prostřednictvím zařazování zcela nových produktů, či sezónního zboží. V prodejně lze najít i širokou škálu produktů **privátních značek**, jež jsou v momentální době velmi důležitým instrumentem s narůstající oblíbeností. V prodejně lze vidět, že je nabídka vlastních značek navíc **intenzivně přizpůsobována** zákazníkům (např. speciální značky s vysokým obsahem proteinu a další), aby oslovila co nejširší spektrum zákazníků. Celkový **sortiment** je zde ucelený a nabízí značně širokou možnost výběru tak, jak se u hypermarketů dle teoretických východisek i předpokládá a která je pro zákazníky obecně atraktivní. Například u bílých jogurtů a margarínů byla ale vyzorována možnost výběru z více než 10 druhů, což může způsobovat v důsledku delšího vybírání **riziko rozhodovací paralýzy**, kterým se bude dále zabývat i dotazníkové šetření. Nejen u privátních značek, ale i ostatního sortimentu se prodejna snaží pečlivě kontrolovat **kvalitu**. Navzdory tomu ale došlo v roce 2021 k několika případům, kdy musely být některé výrobky z kvalitativních důvodů staženy z prodeje, což může mít nepříznivý důsledek na důvěru zákazníků a je třeba je **eliminovat**.

#### Specifická otázka č. 2

*SO<sub>2</sub>: „Jak prodejna uplatňuje ceny, jakožto nástroje marketingového mixu a s ní spojených zásad, jež byly popsány v teoretické části?“*

V případě hypermarketů zákazníci vyžadují a očekávají přijatelnou cenovou hladinu v souvislosti s vyšší kvalitou zboží. Zároveň jsou ceny dle výzkumu v podkapitole 4.2.3 druhým nejdůležitějším parametrem při rozhodování o volbě prodejny, a proto je třeba tento fakt důrazně zohledňovat, což se v momentální situaci, kdy dochází ke **zdražování** vstupních surovin komplikuje. Tesco ale za účelem dodržení této **zásady**, ve svých prodejnách proti růstu cen již **patříčně zasahuje** prostřednictvím **proaktivního vyjednávání s dodavateli** a usiluje tak o **zmírnění růstu konečných cen** pro zákazníky, bez vlivu na pokles kvality produktů. Tyto aspekty kvůli současnému dění nabývají na důležitosti, protože nepříznivá doba se může promítnout ve větší citlivosti zákazníků na ceny, a proto je proaktivita společnosti v této oblasti nyní velmi příhodná.

### **Specifická otázka č. 3**

*SO<sub>3</sub>: „Jak prodejna uplatňuje místa, jakožto nástroje marketingového mixu maloobchodu a s ním spojených zásad a principů, jež byly popsány v teoretické části?“*

Lokalita prodejny je dle výzkumu uvedeném v podkapitole 4.2.3 nejzásadnějším ovlivňujícím faktorem při výběru prodejny, ale je zároveň také již neměnná. V případě hypermarketů jsou předpokládány spíše větší a méně časté nákupy, a proto jsou z principu budovány na **okrajích měst**. Stejně tomu je tak i v případě prodejny Tesco Rakovník, která je navíc umístěna v **bezprostřední blízkosti dalších obchodů a služeb**, v čemž tkví také její jistá přednost, protože ji mimo jiné také díky tomuto mohou zákazníci upřednostňovat před konkurencí. U prodejny je také velké parkoviště (250 míst), přičemž kapacita parkování je též důležitým faktorem ovlivňujícím rozhodnutí zákazníka při volbě prodejny. V případě Tesca je dle pozorování tato kapacita adekvátní a nedochází k situacím, kdy by parkoviště bylo přeplněné. Zároveň je místo v marketingovém mixu spojeno i s dostatečnou dostupností, což je pro prodejnu velmi stěžejní faktor, který **zcela jednoznačně nezanedbává**, vhodně s ním pracuje a umožňuje zákazníkům nakupovat po celý den např. prostřednictvím **široké otevírací doby** (7:00–22:00) či poskytováním **distribučních služeb**, které společnost nabízí v okolí Rakovníka jako jediná. Dostupnost produktů navíc intenzivně zajišťuje také téměř každodenním **zásobováním** a nepřetržitým **doplňováním** zboží.

#### Specifická otázka č. 4

SO<sub>4</sub>: „Jaké formy podpory prodeje uvedené v teoretické části prodejna využívá?“

Prodejna využívá pro nalákání zákazníků do prodejny různé **akční ceny a slevy**, které jsou promovány v letácích v podstatě stejným způsobem, jako u konkurence. Pro zvyšování loajality využívá **věrnostní kartičky** Tesco Clubcard, které poskytují držitelům další výhody a umožňují i **personalizovat** slevy. Toto jí zprostředkovává možnost přesnějšího působení na jednotlivé zákazníky. Kromě toho využívá příležitostně i **slevových kuponů**, které mají za úkol stimulovat k čtenějším nákupům i zákazníky neúčastníci se věrnostního programu a doplňují tak příhodně zbytek forem komunikace. V místě prodeje je pak využíváno **POP komunikace** a principů **merchandisingu**, které působí v **posledním možném momentě** na impulsivní nakupování zákazníků a **umocňují** zde **viditelnost akčních nabídek** (prostřednictvím např. akčních zón) propagovaných v letácích. K dotváření atmosféry prodejny působí také in-store rádio. Nejsou zde ale uskutečňovány **ochutnávky**, jichž by mohla prodejna využít např. pro zvýšení povědomí o svých privátních značkách.

#### Specifická otázka č. 5

SO<sub>5</sub>: „Které marketingové zásady a principy uvedené v teoretické části týkající se umístování POP médií a stimulování nákupního módu zákazníků jsou na prodejně uplatňovány/dodržovány a jak intenzivně?“

Otázka je zaměřená již pouze na komunikaci působící v momentě, kdy se zákazník nachází už v místě prodeje. Tato komunikace by měla být uplatňována v rámci dodržení určitých zásad a lze říci, že prodejna tyto zásady ve většině případů náležitě **doдрžuje** (viz tab. 4), čímž **efektivitu** své komunikace v místě prodeje **značně umocňuje**.

Tabulka 4 – Simulace nákupního módu a umístování POP komunikace

Zásada	Slovní komentář	Četnost výskytu
Umístění nákupních košíků vně prodejny	Princip umístování nákupních košíků vně prodejny, který stimuluje nákupní mód zákazníků zde funguje a košíky jsou vhodně umístěny již venku v prostředí parkoviště a před vchodem do prodejny.	4x vnější umístění košíků
Umístování komunikace na začátku sekcí	Tato zásada zde dodržována zpravidla je a POP komunikace je umístěna opravdu téměř vždy na začátku sekcí tak, aby ji zákazník při vchodu do sekce spatřil jako první.	Velmi časté (20 a více případů)

Umístování POP médií mimo dosah substitutů	V prodejně je striktně dodrženo umístování POP médií tak, aby se nenacházely POP stojany se substituty vedle sebe.	Vždy
Využívání tzv. zarážek	V prodejně jsou po celé její ploše vhodně rozmístěny vysoce atraktivní či sezónní položky tak, aby nesídlily hned vedle sebe a stimulovaly zákazníka v průběhu celého nákupu.	-
Umístování POP médií do míst s největší koncentrací zákazníků	POP média jsou v prodejně převážně situována do míst, kde byla dle interních materiálů zjištěna největší koncentrace zákazníků.	Velmi časté (20 a více případů)
Rozmístění POP komunikace především do první třetiny až poloviny prodejny	Tato zásada zde striktně dodržována není, ovšem největší koncentrace POP prostředků se nachází zhruba v první polovině až třičtvrtině prodejny, kde ještě zákazníci nemusí mít nutně pocit, že už mají plně utraceno.	-
Rozmístění akčního zboží na prodejní ploše dle velikosti	V případě akčního zboží je tato zásada pevně dodržována. Největší zboží je vždy umístěné na začátku prodejny a dále je postupně umístěno zboží menší (zabraňuje se tak situacím, kdy se ke konci nákupu zákazníkovi větší zboží nevejde do košíku, a proto ho raději nekoupí).	Vždy
Umístování POP komunikace mimo dekompresní zónu	Tato zásada zde zohledňována není. V dekompresní zóně prodejny je POP komunikace v několika případech umístěna i navzdory tomu, že zde může mít nižší účinnost.	-
Umístování POP médií mimo slepá místa	Zásadu umístování POP médií mimo slepá místa prodejna příliš nedodržuje. POP média jsou na prodejní ploše umístěna i na tzv. slepých místech, kde může dojít k jejich přehlédnutí, a tedy i nižší účinnosti. Prodejna je ovšem rozložena způsobem, kdy POP média v mnoha případech nelze lépe umístit tak, aby nebránily v pohybu zákazníků, a proto jsou opatřeny alespoň kontrastem barev. Všechna POP média v prodejně jsou zároveň snadno dosažitelná z více stran.	-
Využívání kontrastu barev u POP médií	Kontrast je v prodejně využíván převážně u POP médií umístěných ve slepých místech, z důvodu zvýšení jejich výraznosti a tedy šance, že si jich zákazník všimne.	Velmi časté (5-20 případů)



Využití POP komunikace u pokladen	Komunikace u pokladen je v prodejně intenzivně využívána, rozptyluje tak zákazníky od čekání ve frontě a napomáhá impulsivním nákupům.	Velmi časté (20 a více případů)
-----------------------------------	--	---------------------------------

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### Specifická otázka č. 6

SO<sub>6</sub>: „Které marketingové zásady a principy uvedené v teoretické části z oblasti merchandisingu jsou na prodejně uplatňovány/dodržovány a jak intenzivně?“

Analýza v oblasti komunikace v místě prodeje se zabývala také **principy a zásadami merchandisingu**, které byly taktéž ve většině případů dodržovány (viz následující tabulka).

Tabulka 5 – Shrnutí výsledků analýzy týkající se merchandisingu

Zásada	Slovní komentář	Četnost
Využití facingu výrobků dle podílu na trhu	S facingem prodejna v souvislosti s podílem výrobků na trhu intenzivně pracuje. Mění jej podle potřeby tak, aby mohla zařazovat novinky a aby byl zajištěn dostatek vystaveného zboží podle toho, jak je žádaný.	-
Využívání kontrastu barev zboží v regálech	Kontrastu barev prodejna v některých sekcích využívala, např. pro odlišení privátních značek. Na prodejně se objevil i jeden kontrastní digitální rám.	Časté (5-20 případů)
Zbarvení cenovek dle typu ceny a jejich kompozice (akční, běžná, výprodejová, speciální)	Cenovky s akční cenou jsou vždy odlišeny žlutým zvýrazněním od běžných cen, které jsou pouze bílé. Ceny jsou na cenovkách většinou (výjimka byla pouze v případě výprodejových cenovek, kde byla akční cena uvedena nad cenou původní, což zásady doporučují naopak) prezentovány dle zásad a principů využívání fontů i jejich celkové velikosti. Vhodně je na nich uveden i symbol měny, který je nenápadný a snižuje tak vnímanou výši ceny.	Velmi časté (20 a více případů)
Doplněnost produktů na nosičích v úrovni doplněnosti na 60 až 90 %	Na tuto zásadu prodejna nebere zřetel z praktických důvodů (četnost nutnosti doplňování) a doplňuje proto vždy plně. Přesto byly nosiče tak, jak je doporučováno ve většině případů doplněné na úrovni 60 až 90 %.	Velmi časté (20 a více případů)
Zohlednění trvanlivosti výrobků při vystavení v regálech	Doba trvanlivosti byla ve všech pozorovaných případech zohledněna. Zboží s delší trvanlivostí bylo vždy zařazeno až za zbožím s trvanlivostí kratší.	Vždy

Umístování konkurenčních produktů v regálech v dostatečné vzdálenosti	Konkurenční výrobky v žádných pozorovaných případech nebyly v regálech umístěny ve vzájemné blízkosti.	Vždy
Vhodné vystavování zboží privátních značek v souvislosti s jejich image	Při vystavování zboží prodejna zohledňuje i image výrobků. U svých privátních značek ze standardních kategorií umísťuje štítky s nápisem „Naše cena“, které se nikdy neobjevují u značek exkluzivních, aby neporušovaly jejich image.	Vždy
Využívání cross merchandisingu	Cross merchandisingu je v prodejně využíváno velmi málo, ale ve všech případech spolu kategorie souvisely a doplňovaly se vhodně.	Méně časté (do 5 případů)

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### Specifická otázka č. 7

SO7: „Jaký je momentální stav designu vnitřních prostor a vnější architektury prodejny?“

Na tuto otázku poskytuje odpověď taktéž tabulka, která je uvedena níže.

Tabulka 6 – Design vnitřních prostor a vnější architektury prodejny

Faktor	Slovní komentář
Vnější architektura prodejny	Vnější architektura prodejny je v modročervených barvách, je nová, čistá a díky své výraznosti má schopnost působit již z velké vzdálenosti.
Bezbariérový vstup do prodejny a kontrast vnitřního a vnějšího prostoru	V případě vstupního prostoru je zde díky prosklenému vstupu eliminován kontrast vstupu z vnějšího prostoru do vnitřního tak, jak se v literatuře doporučuje. Nenachází se zde ani žádné schody či bariéry.
Obchodní zařízení a použitý materiál (zařízení pro prezentaci zboží)	Prodejna je vymalována převážně bílou barvou. Podlaha je tvořena bílou dlažbou, mimo oddělení oblečení, kde je pro navození lepší atmosféry zvolena imitace plovoucí podlahy, která podtrhuje kontrast sortimentu oblečení od ostatních prostor prodejny. Obchodní zařízení, jako jsou mrazáky, či chladicí vitríny mají bílé zbarvení, jež z psychologického hlediska evokuje pocit čistoty a pro prezentaci např. pečiva jsou zde vhodně zvolené dřevěné ohrádky, pro zeleninu pak bedýnky.
Osvětlení	Osvětlení je v prodejně spíše do žlutých tónů, a tak jeho účinnost na bdělost zákazníků nemusí být příliš znatelná.

Použité barvy	V prodejně je v regálech intenzivně využívána červená, modrá a žlutá barva. Tyto barvy jsou shodně využívány i na logu a v reklamních letácích.
Vůně	Působení na zákazníky pomocí vůně není využíváno vůbec.
Hudba	Hudební kulisu zajišťuje rádio, ve kterém hraje hudba středně rychlého tempa přerušovaná reklamními a dalšími hlášenými.
Teplota	Teplota je v prodejně dle pozorování optimální.
Sladění a doplňování vnitřních a vnějších prostor prodejny	Sladění vnitřních i vnějších prostor je zde velmi intenzivní. Jak vnější architektura, tak barvy uvnitř prodejny se shodují a vzájemně se tak umocňují a doplňují. Zákazník si je tak s prodejnou může díky jejich shodnému využívání jak uvnitř prodejny, tak vně prodejny i v reklamních materiálech lépe spojovat a zapamatovat si tak barevnou image prodejny.

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### Specifická otázka č. 8

*SO<sub>8</sub>: „Vyskytují se uvnitř prodejny stěžejní faktory napomáhající prostorové orientaci popsané v teoretické části?“*

Tabulka 7 – Výsledky analýzy týkající se zásadních faktorů orientace v prodejně

Faktor	Výskyt
Strukturace prodejny dle oddělení	Ano
Orientační body v prodejně	Ano (cedule)
Hlavní cesty prodejnou	Ano
Stálé (ne často měněné) uspořádání prodejny	Ano

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### Specifická otázka č. 9

*SO<sub>9</sub>: „Jaké zásady spojené s personálem popsané v teoretické části prodejna uplatňuje?“*

S personálem prodejna v rámci marketingu **pracuje velmi svědomitě** a zásady spojené s ním zohledňuje již při přijímacích řízeních, kdy klade při přijímání zaměstnanců působících na prodejní ploše zásadní důraz na to, aby měli **příjemné vystupování**, které lze nejen v prostředí maloobchodu považovat za velmi důležité. Své zaměstnance prodejna poté náležitě školí tak, aby pracovníci v provozu mohli zastat veškeré druhy prací (např. při tvorbě front může člověk doplňující zboží pomoci na pokladně), což

**pozitivně ovlivňuje jejich efektivitu.** Prodejna nezapomíná zohledňovat ani aspekt image, jež se vztahuje i k originálnímu vzhledu zaměstnanců, kteří nosí oblečení v modrých barvách s logem Tesca, jež koresponduje s jejím vnitřním prostředím.

### **Specifická otázka č. 10**

*SO10: „Jak prodejna uplatňuje procesů jakožto nástroje marketingového mixu maloobchodu a s nimi spojených principů, jež byly popsány v teoretické části?“*

Procesy na úrovni **front-office** využívá prodejna jako **nástroj** pro zajištění plynulého průchodu zákazníků na pokladnách, kdy pečlivě plánuje personální obsazení tak, aby se co nejvíce vyhnula tvorbě front, k čemuž zde patřičně napomáhají i instalované samoobslužné pokladny. Dále prostřednictvím front-office procesů zajišťuje potřebnou informovanost zákazníků a průběh reklamací, kdy je kladen maximální důraz na zásadu maximální spokojenosti zákazníka. **Back-office procesů** je pak využito například jako nástrojů pro zajištění dostatečné doplněnosti zboží a přítomnosti adekvátních cenovek. U přeceňování lze zvážit **zavedení elektronického systému cenovek**, jež by tento proces značně usnadnil, ušetřil by čas, a navíc by mohl vést k eliminaci případných chyb v cenách, které v případě jejich výskytu mohou vrhat na prodejnu špatné světlo, přičemž dle výzkumu uvedeném v podkapitole 4.2.3 jsou správně označené ceny navíc jedním ze stěžejních faktorů, podle kterých se zákazníci při výběru prodejny rozhodují.

## **6.2 Vizualizace dat získaných druhou částí výzkumu**

Nyní bude prezentována druhá část výzkumu realizovaná pomocí dotazníkového šetření, (a odpovědi na **navazujících 9 specifických otázek**), jež slouží k doplnění o zákaznický pohled na analyzované marketingové nástroje. Obsahem je i testování hypotéz.

Je třeba zmínit, že jak uvádí Chráska (2016), statistická hypotéza se neověřuje pouze sama o sobě, ale vždy oproti dalšímu tvrzení, kterým je tzv. nulová hypotéza ( $H_0$ ), což je výrok, který tvrdí, že mezi zkoumanými proměnnými není vztah. Pokud testování prokáže, že je možné nulovou hypotézu zamítnout, dochází k přijetí tzv. alternativní hypotézy ( $H_A$ ). Rozhodování o statistických hypotézách má charakter pravděpodobnosti představující také riziko, že neprávem nulovou hypotézu zamítneme. Toto riziko se nazývá hladina významnosti „ $\alpha$ “ a lze ji libovolně zvolit. Následující hypotézy budou tedy zamítnuty/přijaty na základě tzv. p-hodnoty, která představuje nejnižší významnostní

hladinu, s jakou je možné nulovou hypotézu zamítnout (pokud  $\alpha > p$ -hodnota, nulovou hypotézu zamítáme, a pokud  $\alpha < p$ -hodnota, nulovou hypotézu nezamítáme).

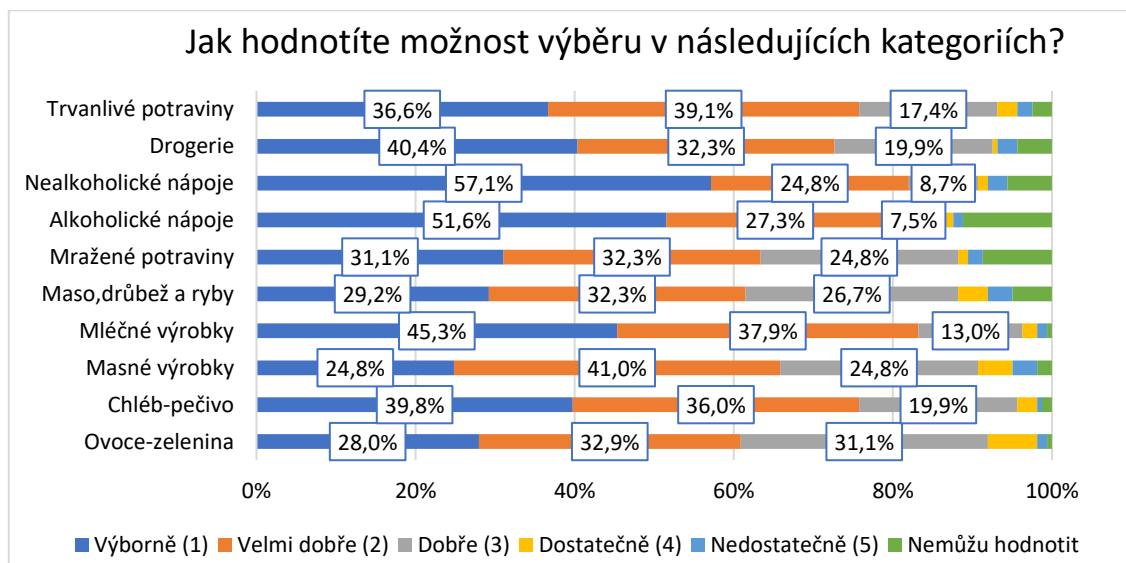
Odpovědi byly v dotazníkovém šetření získány celkem od **161 respondentů**, přičemž 90 z nich bylo získáno pomocí **osobního dotazování** (formou papírových dotazníků či pomocí tabletu) v centru města Rakovník a zbylých 71 pomocí dotazování přes **e-mail a sociální síť**. Dotazník (viz příloha G) byl spuštěn od **11. 3. 2022 do 1. 4. 2020** a obsahoval **celkem 15 otázek**, v případě online dotazníků byly navíc přidány ještě dvě filtrační otázky. Zákazníci měli vybrané faktory hodnotit známkami jako ve škole (1 – výborně, 2 – velmi dobře, 3 – dobře, 4 – dostatečně, 5 – nedostatečně), s tím, že pokud určitý parametr hodnotit z nějakého důvodu nemohli, měli možnost volit odpověď „Nemůžu hodnotit“. V doprovodných tabulkách pod následujícími grafy je proto doplněn počet hodnocení známkami (není počítána odpověď „Nemůžu hodnotit“). U určitých otázek byly na výběr také slovní odpovědi.

### Specifická otázka č. 11

*SO<sub>11</sub>: „Jak zákazníci prodejny dle školního známkování hodnotí možnost výběru napříč sortimentními kategoriemi?“*

Odpověď poskytují následující výsledky šetření, kdy **otázka v dotazníku č.1** se zabývala **možností výběru**. Zastoupení jednotlivých hodnocení **možnosti výběru** napříč kategoriemi lze vidět na následujícím grafu, přičemž je zřejmé, že respondenti hodnotili nejčastěji známkami od 1 do 3.

Obrázek 47 – Hodnocení možnosti výběru napříč sortimentními kategoriemi



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Následně na obrázku níže lze vidět počet hodnocení (nepočítala se odpověď „Nemůžu hodnotit“) u jednotlivých kategorií, a průměr, dle kterého respondenti hodnotili **nejhůře** možnost výběru v kategoriích **ovoce a zeleniny, masných výrobků a masa, drůbeže a ryb**. Naopak **nejlepší** průměrné hodnocení je zjištěno u sortimentu alkoholických i nealkoholických nápojů a mléčných výrobků. Největší variabilita dat byla poté dle směrodatné odchylky zjištěna u masa, drůbeže a ryb.

Obrázek 48 – Počet hodnocení, průměr a variabilita hodnocení možnosti výběru

	Ovoce- zelenina	Chléb- pečivo	Masné výrobky	Mléčné výrobky	Maso, drůbež a ryby	Mražené potraviny	Alkoholické nápoje	Nealkoholické nápoje	Drogerie	Trvanlivé potraviny
Počet hodnocení	160	159	158	160	153	147	143	152	154	157
Průměr	2,194	1,868	2,184	1,750	2,150	2,020	1,573	1,592	1,877	1,911
Výběrová směr. odchylka	0,962	0,865	0,970	0,847	1,012	0,925	0,818	0,909	0,938	0,908

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

V souvislosti s touto specifickou otázkou byla stanovena také **hypotéza H<sub>1</sub>/H<sub>0</sub>**:

**H<sub>1</sub>/H<sub>0</sub>: „Hodnocení možnosti výběru napříč sortimentními kategoriemi nebude v průměru horší než 2.“**

H<sub>1</sub>/H<sub>A</sub>: „Hodnocení možnosti výběru napříč sortimentními kategoriemi bude v průměru horší než 2.“

Hypotéza byla testována jednovýběrovým t-testem pro každý sledovaný aspekt zvlášť, aby bylo zjištěno, u kterých z nich je průměr vyšší a u kterých je naopak skutečně nejvýše 2. Nulová hypotéza souvislosti s **možností výběru** byla poté na hladině významnosti  $\alpha=0,05$  **zamítnuta** v případě tří aspektů (viz obr. 49), a to u **ovoce a zeleniny, masných výrobků, a masa, drůbeže a ryb**. Bylo tedy prokázáno, že je respondenti hodnotí hůře než hodnocením velmi dobře. I když se nejedná o nijak rapidně špatné výsledky a prodejna svému sortimentu věnuje značnou péči, mohla by přesto zorganizovat další výzkumné šetření, které by se zabývalo konkrétně problematikou toho, co zákazníkům v těchto kategoriích chybí a případně realizovat nápravná opatření.

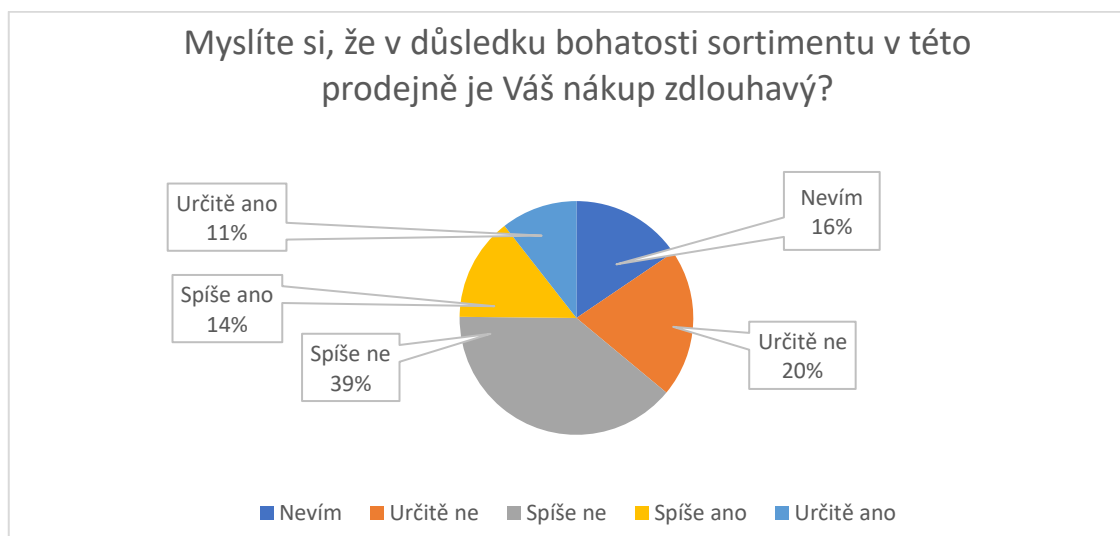
Obrázek 49 – Výsledky hypotéz H<sub>1</sub>

Jednovýběrový t-test										
H <sub>1</sub> /H <sub>0</sub> : $\mu=2$	Hodnocení možnosti výběru napříč sortimentními kategoriemi nebude v průměru horší než 2.									
H <sub>1</sub> /H <sub>A</sub> : $\mu>2$	Hodnocení možnosti výběru napříč sortimentními kategoriemi bude v průměru horší než 2.									
$\alpha=0,05$										
Aspekt	Ovoce-zelenina	Chléb-pečivo	Masné výrobky	Mléčné výrobky	Maso, drůbež a ryby	Mražené potraviny	Alkoholické nápoje	Nealkoholické nápoje	Drogerie	Trvanlivé potraviny
Testové kritérium	2,549	-1,925	2,379	-3,735	1,838	0,267	-6,237	-5,534	-1,632	-1,230
p-hodnota	0,006	0,972	0,009	1,000	0,034	0,395	1,000	1,000	0,948	0,890
Závěr:	H <sub>0</sub> se zamítá	H <sub>0</sub> se nezamítá	H <sub>0</sub> se zamítá	H <sub>0</sub> se nezamítá	H <sub>0</sub> se zamítá	H <sub>0</sub> se nezamítá	H <sub>0</sub> se nezamítá	H <sub>0</sub> se nezamítá	H <sub>0</sub> se nezamítá	H <sub>0</sub> se nezamítá

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Se sortimentem, konkrétně s možností výběru se pojí také již víckrát zmíněná **rozhodovací paralýza**. Jelikož bylo v některých případech u mléčných výrobků v prodejně zjištěno více než 10 možností výběru z jednoho druhu výrobku, byla v **dotazníku položena otázka č. 2** za účelem zjištění, zda mají zákazníci prodejny pocit, že může být v prodejně díky široké možnosti výběru nákup zdlouhavý. Z grafu níže lze vidět, že **20 % (33)** respondentů uvedlo, že **určitě** tento pocit **nemají**, **39 % (63)** pak uvedlo, že tento pocit **spíše nemají**. **11 % (17)** uvedlo, že pocit zdlouhavého nákupu **určitě mají** a **14 % (23)** že ho **spíše mají**. **16 % (25)** respondentů uvedlo, že **neví**. Z výsledků vyplývá, že bohatost sortimentu je pravděpodobně stanovená optimálně, protože zákazníků, kteří tuto oblast neshledávají problematickou je většina a jeho redukování by mohlo spíše způsobit nespokojenost s užší nabídkou, než napomáhat ke zvýšení spokojenosti díky méně zdlouhavému nákupu.

Obrázek 50 – Čas nákupu v souvislosti s bohatostí sortimentu



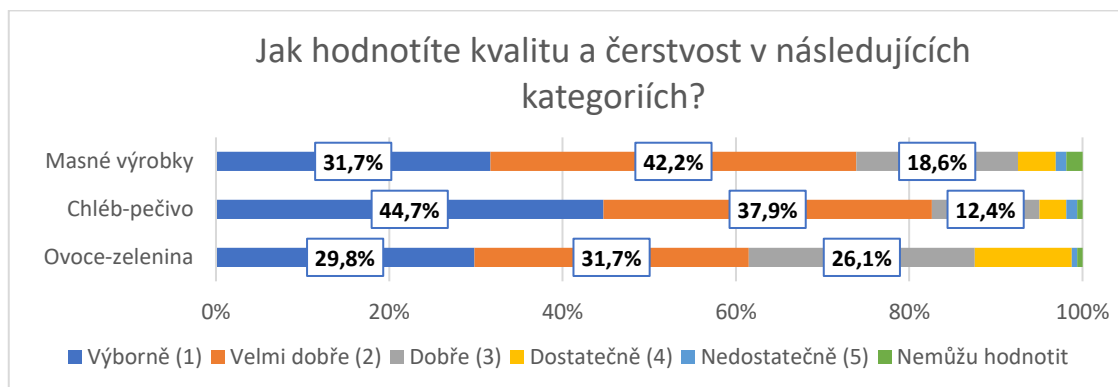
Zdroj: vlastní zpracování, 2022

## Specifická otázka č. 12

SO<sub>12</sub>: „Jak zákazníci prodejny dle školního známkování hodnotí kvalitu a čerstvost napříč sortimentními kategoriemi?“

U otázky v dotazníku č. 3 měli respondenti stejným způsobem jako v předchozí otázce hodnotit **kvalitu a čerstvost** v kategoriích, kde je vyšší riziko rychlé zkázy, a to právě u ovoce a zeleniny, chleba a pečiva a masných výrobků, uzenin a lahůdek. Na následujícím grafu lze vidět, že i nyní respondenti hodnotili všechny kategorie stejně jako v předchozím případě nejčastěji známkami 1 až 3.

Obrázek 51 – Hodnocení kvality a čerstvosti napříč sortimentními kategoriemi



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Počet odpovědí a průměrné hodnocení jednotlivých kategorií poté znázorňuje následující obrázek, ze kterého je patrné, že **nejlepší hodnocení** bylo zjištěno u **chleba a pečiva** a **nejhorší** naopak u **ovoce a zeleniny**, u kterých je i největší variabilita hodnocení.

Obrázek 52 – Počet hodnocení, průměr a variabilita hodnocení kvality a čerstvosti

	Ovoce-zelenina	Chléb-pečivo	Masné výrobky
Počet hodnocení	160	159	159
Průměr	2,206	1,755	2,013
Výběrová směr. odchylka	1,016	0,840	0,928

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

V souvislosti s touto problematikou byla stanovena **hypotéza H<sub>2</sub>/H<sub>0</sub>**:

**H<sub>2</sub>/H<sub>0</sub>**: „Hodnocení kvality a čerstvosti napříč sortimentními kategoriemi nebude v průměru horší než 2.“

H<sub>2</sub>/H<sub>A</sub>: „Hodnocení kvality a čerstvosti napříč sortimentními kategoriemi bude v průměru horší než 2.“



Stejně jako v předchozím případě byla testována jednovýběrovým t-testem. Z obrázku níže lze vidět, že byla **nulová hypotéza** v případě **ovoce a zeleniny** na hladině významnosti  $\alpha=0,05$  **zamítnuta**, čímž se prokázalo, že kvalitu a čerstvost u ovoce a zeleniny hodnotí zákazníci v průměru skutečně hůře než 2. Čerstvost ovoce a zeleniny sice dle výzkumu v podkapitole 4.2.3 patří až mezi méně důležité faktory, na základě kterých se zákazníci při výběru prodejny rozhodují, ale i tak by neměla být podceňována. Prodejna by se tedy měla na tento aspekt více zaměřit.

Obrázek 53 – Výsledky hypotézy H<sub>2</sub>

Jednovýběrový t-test			
H <sub>2</sub> /H <sub>0</sub> : $\mu=2$	Hodnocení kvality a čerstvosti napříč sortimentními kategoriemi nebude v průměru horší než 2.		
H <sub>2</sub> /H <sub>A</sub> : $\mu>2$	Hodnocení kvality a čerstvosti napříč sortimentními kategoriemi bude v průměru horší než 2.		
$\alpha=0,05$			
Aspekt	Ovoce-zelenina	Chléb-pečivo	Masné výrobky
<b>Testové kritérium</b>	2,567	-3,683	0,171
<b>p-hodnota</b>	0,006	1,000	0,432
<b>Závěr:</b>	<b>HO se zamítá</b>	HO se nezamítá	HO se nezamítá

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### Specifická otázka č. 13

*SO<sub>13</sub>: „Jaký důvod u zákazníků, kteří nekupují privátní značky, pro toto rozhodnutí převažuje?“*

**Otázka v dotazníku č. 4** se zabývala skutečností, kolik zákazníků prodejny v ní kupuje její privátní značky. Z výzkumu vyplynulo, že zboží pod privátními značkami **kupuje 88 lidí (55 %), 59 (36 %) je nekupuje a 14 (9 %) neví, co to privátní značka je.** Toto zjištění koresponduje i se faktem, že v dnešní době privátní značky nabývají stále větší oblíbenosti, protože povědomí o nich nemá pouze malé množství dotázaných a většina zákazníků je kupuje.

Následující **otázka v dotazníku č. 5** se poté zabývala pouze respondenty, kteří uvedli, že privátní značky **nekupují**. Nejčtetnějším důvodem pro toto rozhodnutí byla dle šetření **obava z nízké kvality** tohoto zboží (viz obr. 54), což se shoduje i s výzkumem zmíněným v podkapitole 4.2.3.

Obrázek 54 – Důvody respondentů, kteří privátní značky nekupují

Důvody, proč nekupují privátní značky	Absolutní četnost	Relativní četnost
Pochybuji o kvalitě tohoto zboží	40	67,8%
V prodejně jsem je nezaregistrovala	8	13,6%
Jiný důvod	8	13,6%
Příliš vysoká cena	3	5,1%
Celkem	59	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

V souvislosti s privátními značkami byla také stanovena **hypotéza H<sub>3</sub>/H<sub>A</sub>**:

H<sub>3</sub>/H<sub>0</sub>: „Respondentů, kteří uvedou jako důvod obavu z nízké kvality nebude více než polovina.“

**H<sub>3</sub>/H<sub>A</sub>**: „Více než polovina respondentů, kteří nekupují privátní značky Tesco uvedou jako důvod obavu z nízké kvality.“

Tato hypotéza byla testována pomocí testu o relativní četnosti a na hladině významnosti  $\alpha=0,05$  byla nulová hypotéza zamítnuta (viz obr. 55). Prokázalo se tedy, že **více než 50 %** respondentů, kteří nekupují privátní značky, mají skutečně **obavu** o jejich **nízkou kvalitu**.

Protože se prodejna snaží o zvyšování prodejů svých značek, mohla by jako opatření proti tomuto mínění o špatné kvalitě, zavést určitá opatření, kterými by mimo jiné mohlo být např. zavedení jejich ochutnávek přímo na prodejně, aby je zákazníci mohli vyzkoušet.

Obrázek 55 – Výsledek hypotézy H<sub>3</sub>

Test na relativní četnost (tj. o parametru $\pi$ alternativního rozdělení)		
H <sub>3</sub> /H <sub>0</sub> : $\pi=0,50$	Respondentů, kteří uvedou jako důvod obavu z nízké kvality nebude více než polovina.	
H <sub>3</sub> /H <sub>A</sub> : $\pi>0,50$	Více než polovina respondentů, kteří nekupují privátní značky uvedou jako důvod obavu z nízké kvality.	
$\alpha=0,05$		
n=	59	
m=	40	
p=m/n	0,678	
Ověření předpokladu použití testu: $n \cdot p \cdot (1-p) > 9$	12,881	splněno
Testové kritérium	2,734	
<b>p-hodnota</b>	<b>0,0031</b>	
<b>Závěr</b>	<b>H<sub>0</sub> se zamítá</b>	

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Na toto navazovala i **otázka v dotazníku č. 6** pomocí níž bylo zjištěno, že **56 % (91)** respondentů by ochutnávky privátních značek v prodejně **uvítalo**, pouze **20 % (32)** respondentů by je **neuvítalo** a **24 % (38)** respondentů uvedlo, že **neví**, z čehož plyne, že

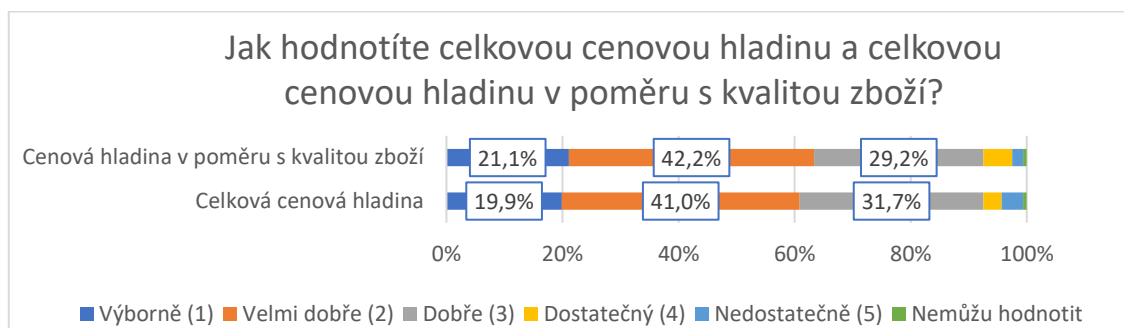
většina zákazníků by je kvitovala a jejich realizování by mohlo být nápomocné nejen k odbourání nedůvěry, ale zvýšilo by i povědomí o nich.

#### Specifická otázka č. 14

SO<sub>14</sub>: „Jak zákazníci prodejny dle školního známkování hodnotí celkovou cenovou úroveň a poměr celkové cenové hladiny s kvalitou zboží?“

Zastoupení jednotlivých hodnocení v případě **otázky v dotazníku č. 7** vyobrazuje graf níže, kdy lze na první pohled vidět, že zde převažuje hodnocení známkami 2 a 3 a zákazníci tyto aspekty ve srovnání s předešlými tedy hodnotili o něco hůře.

Obrázek 56 – Cenová hladina a celková cenová hladina v poměru s kvalitou



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Při spočtení průměru poté vyplynulo, že u obou aspektů přesahuje hodnotu 2. Variabilita je poté dle směrodatné odchylky vyšší u otázky na celkovou cenovou úroveň (obr. 57).

Obrázek 57 – Počet hodnocení, průměr a variabilita hodnocení cenové úrovně

	Jak hodnotíte celkovou cenovou úroveň nabídky?	Jak hodnotíte poměr celkové cenové hladiny a kvality zboží?
Počet hodnocení	160	160
Průměr	2,294	2,238
Výběrová směr. odchylka	0,949	0,908

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

S touto otázkou souvisela **hypotéza H<sub>4</sub>/H<sub>0</sub>**:

**H<sub>4</sub>/H<sub>0</sub>**: „Hodnocení cenové hladiny a cenové hladiny v poměru s kvalitou nebude v průměru horší než 2.“

H<sub>4</sub>/H<sub>A</sub>: „Hodnocení cenové hladiny a cenové hladiny v poměru s kvalitou bude v průměru horší než 2.“

Byla testována t-testem a na hladině významnosti  $\alpha=0,05$  byla nulová hypotéza **souhrnně zamítnuta** (viz obr. 58). Prokázalo se, že zákazníci skutečně tyto dva aspekty

hodnotí průměrem horším než 2, přičemž poměr cenové hladiny a kvality zboží byl hodnocen o něco lépe.

Obrázek 58 – Výsledky hypotézy H<sub>4</sub>

Jednovýběrový t-test		
H <sub>0</sub> /H <sub>0</sub> : μ=2	Hodnocení cenové hladiny a cenové hladiny v poměru s kvalitou nebude v průměru horší než 2.	
H <sub>1</sub> /H <sub>1</sub> : μ>2	Hodnocení cenové hladiny a cenové hladiny v poměru s kvalitou bude v průměru horší než 2.	
α=0,05		
Aspekt	Jak hodnotíte celkovou cenovou úroveň nabídky?	Jak hodnotíte poměr celkové cenové hladiny a kvality zboží?
Testové kritérium	3,915	3,310
p-hodnota	0,000	0,001
Závěr:	<b>H<sub>0</sub> se zamítá</b>	<b>H<sub>0</sub> se zamítá</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Toto horší hodnocení může být v případě cen ovlivněno aktuálním celkovým zdražováním vstupních surovin, které se následně promítá v konečných cenách ve všech konkurenčních prodejnách a kdy jsou zákazníci tedy v důsledku poklesu jejich reálných příjmů na ceny citlivější. Zároveň jak bylo již zmíněno, jsou ceny druhým hlavním motivem zákazníků pro výběr prodejny, který je v případě rakovnické prodejny zákazníky hodnocen ve srovnání s ostatními faktory hůře, a proto je velmi vhodné, že se zvyšování cen ve svých prodejnách společnost Tesco snaží prostřednictvím vyjednávání s dodavateli mírnit.

### Specifická otázka č. 15

SO<sub>15</sub>: „Jaký podíl zákazníků prodejny má tendenci vyčkávat na její slevy a kolik zákazníků, kteří kvůli slevám do prodejny jdou, zde realizují celý nákup?“

Tato specifická otázka se zabývá problematikou týkající se zákaznického **vyčkávání na slevy**, které bylo také zmíněno v podkap. 2.6. Z dotazníkového šetření vyplynulo (**otázka v dotazníku č. 8**), že na slevy **vyčkává 68 % (110)** respondentů (viz obrázek níže), a pouze **32 % (51)** na slevy **nevyčkává**.

Obrázek 59 – Cílené vyčkávání na slevy

Vyčkáváte cíleně na slevy nějakých konkrétních produktů, které v prodejně za plnou cenu nekupujete?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	51	31,68%
Ano	<b>110</b>	<b>68,32%</b>
Celkem	161	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Ve spojení s touto problematikou byla stanovena **hypotéza H<sub>5</sub>/H<sub>A</sub>**:

H<sub>5</sub>/H<sub>0</sub>: „Tendenci vyčkávat na slevy nemá více než polovina respondentů.“

### H<sub>5</sub>/H<sub>A</sub>: „Více než polovina respondentů má tendenci vyčkávat na slevy.“

Po provedení testu o relativní četnosti na hladině významnosti  $\alpha=0,05$  byla nulová hypotéza zamítnuta (obr. 60) a prokázalo se tedy, že **více než 50 %** respondentů **vyčkává** na slevy určitých produktů.

Obrázek 60 – Výsledek hypotézy H<sub>5</sub>

Test na relativní četnost (tj. o parametru $\pi$ alternativního rozdělení)	
H <sub>5</sub> /H <sub>0</sub> : $\pi=0,50$	Tendenci vyčkávat na slevy nemá více než polovina respondentů.
H <sub>5</sub> /H <sub>A</sub> : $\pi>0,50$	Více než polovina respondentů má tendenci vyčkávat na slevy.
hladina významnosti $\alpha=0,05$	
n=	161
m=	110
p=m/n	0,683
Ověření předpokladu použití testu: $n \cdot p \cdot (1-p) > 9$	34,845 splněno
Testové kritérium	4,650
p-hodnota	0,0000017
Závěr	H <sub>0</sub> se zamítá

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Dále v návaznosti na tuto otázku se následující **otázka v dotazníku č. 9** dotazovala poté **pouze zákazníků**, kteří na slevy **vyčkáují**. Cílem bylo zjistit, zda pokud jdou do prodejny vyloženě kvůli slevám, realizují v prodejně rovnou celý nákup. **49 % (54)** respondentů uvedlo, že **ano**, a **41 % (45)** volilo odpověď **jak kdy**. Pouze **10 % (11)** respondentů uvedlo, že **ne**. Z tohoto zjištění tedy plyne, že většina zákazníků sice na slevy vyčkává, ale pokud kvůli nim do prodejny jdou, realizují zde ve většině případů rovnou celý nákup, čímž je pak také hlavní účel těchto slev naplněn, protože zákazníkům přijdou atraktivní, nalákají je do prodejny a ti zde zároveň rovnou nakoupí i ostatní zboží.

Obrázek 61 – Realizace celkového nákupu v případě návštěvy cíleně kvůli slevám



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Dalším nástrojem, který také pomáhá nejen lákat zákazníky do prodejny, ale zvyšovat jejich loajalitu, a navíc umožňuje personalizovat nabídky a sbírat data je i věrnostní kartička Tesco Clubcard. Touto problematikou se zabývá další specifická otázka.

### Specifická otázka č. 16

SO<sub>16</sub>: „*Jak často využívají zákazníci Tesco Clubcard a z jakého důvodu ji zákazníci nepoužívají, nebo nemají?*“

**Otázka v dotazníku č. 10** se zabývala nejdříve četností jejího využívání. Z obrázku níže lze vidět, že **47 % (76)** zákazníků, kteří kartičku vlastní ji využívají **vždy**. **18 % (29)** ji využívá **občas**, **10 % (16)** ji **vlastní, ale nevyužívá** a **25 % (40)** respondentů ji **nevlastní vůbec**.

Obrázek 62 – Četnost využívání Clubcard

Jak často využíváte Tesco Clubcard?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Vždy	76	47,20%
Občas	29	18,01%
Vlastním, ale nevyužívám	16	9,94%
Nevlastním ji	40	24,84%
Celkem	161	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Respondenti, kteří kartičku nemají, byli přesměrováni na **otázku v dotazníku č. 11**, která zjišťovala, z jakých důvodů ji nevlastní.

Z respondentů, kteří kartičku **nevlastní vůbec**, uvedlo nejvíce z nich jako důvod, že **nejsou přesvědčeni** o její výhodnosti **50% (20)**, druhým nejčetnějším důvodem, který uvedlo **25 % (10)** respondentů, bylo, že o ni **nemají zájem**, **20 % (8)** lidí uvedlo, že **nejsou dostatečně informováni**, **2,5 % (1)** uvedlo, že má **jiný důvod**, a **2,5 % (1)**, že prodejnu navštěvuje pouze **příležitostně**.

Následující tabulka poté představuje důvody respondentů, kteří ji **vlastní, ale nevyužívají** nebo ji **využívají pouze občas** (otázka v **dotazníku č. 12**). Z výsledků vyplývá, že z těch, kteří ji využívají občas převažuje problém **opomenutí jejího používání**. U respondentů, kteří ji vlastní, ale nevyužívají zase převažuje důvod, že **nemají dostatek informací**. Výsledky šetření korespondují i s výzkumem agentury GfK (viz příloha C), kde nejčetnějšími důvody byly nedostatek informací a nenabídnutí karty, což může být spojené s nedostatečnou aktivitou personálu a z toho plynoucím zapomínáním. Prodejně tedy lze doporučit zaměření se na tyto dva faktory.

Obrázek 63 – Důvody zákazníků, kteří Clubcard vlastní, ale nevyužívají či využívají občas

Důvod nepoužití\Mají kartu	Vlastním a občas používám	Vlastním ji, ale nevyužívám	Součet	Relativní četnost ze součtu
Jiný důvod	2	1	3	6,7%
Nejsem přesvědčen o její výhodnosti	0	2	2	4,4%
Nemám dostatek informací	4	12	16	35,6%
Prodejnu navštěvuji příležitostně	5	1	6	13,3%
Zapomněl jsem použít	18	0	18	40,0%
<b>Celkový součet</b>	<b>29</b>	<b>16</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>

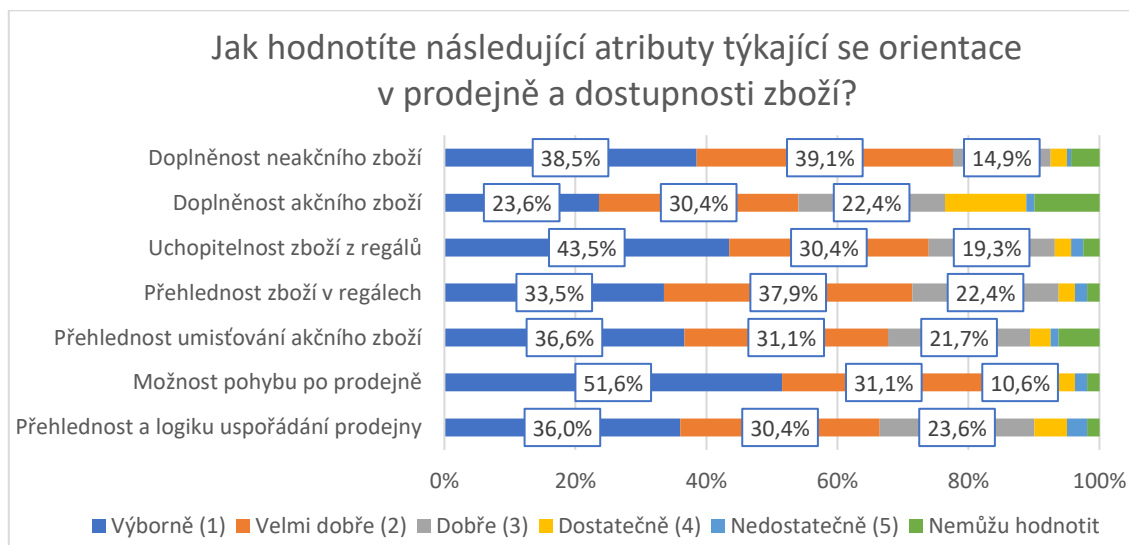
Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### Specifická otázka č. 17

SO17: „Jak zákazníci prodejny dle školního známkování hodnotí přehlednost prodejny, orientaci v prodejně a doplněnost zboží?“

Přehlednost zboží v regálech, ke kterému napomáhá merchandising, celkové uspořádání a přehlednost prodejny patří též mezi nejhlavnější faktory ovlivňující zákaznické rozhodování o výběru prodejny (viz podkap. 4.2.3) a jejich hodnocení společně s dalšími faktory týkající se prostředí v případě rakovnické prodejny znázorňuje následující graf prostřednictvím **otázky v dotazníku č. 13**, ve kterém lze vidět zastoupení jednotlivých známek, kdy nejčtenější hodnocení je známkami 1 a 2. Respondenti faktory hodnotili tedy velice příznivě.

Obrázek 64 – Orientace v prodejně a dostupnost zboží



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Po spočtení průměrů hodnocení jednotlivých kategorií je zřejmé, že, kromě doplněnosti akčního zboží, přehlednosti a logiky uspořádání prodejny byly všechny ostatní faktory

hodnoceny průměrně známkou lepší než velmi dobře (2). Toto hodnocení je vcelku kladné, ale navzdory tomu, že v prodejně funguje intenzivní doplňování, hodnocení doplněnosti akčního zboží dopadlo nejhůře (obr. 65).

Obrázek 65 – Počet hodnocení, průměr a variabilita hodnocení přehlednosti prodejny a doplněnosti zboží

	Přehlednost a logika uspořádání prodejny	Možnost pohybu po prodejně	Přehlednost umístování akčního zboží	Přehlednost zboží v regálech	Uchopitelnost zboží z regálů	Doplněnost akčního zboží	Doplněnost neakčního zboží
Počet hodnocení	158	158	151	158	157	145	154
Průměr	2,070	1,703	1,947	1,994	1,860	2,303	1,825
výběrová směr.odchylka	1,047	0,920	0,937	0,920	0,950	1,050	0,833

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

V souvislosti s těmito faktory byla stanovena hypotéza  $H_6/H_0$ :

$H_6/H_0$ : „Hodnocení uspořádání prodejny, přehlednosti a doplněnosti zboží nebude v průměru horší než 2.“

$H_6/H_A$ : „Hodnocení uspořádání prodejny, přehlednosti a doplněnosti zboží nebude v průměru horší než 2.“

Byla testována pomocí jednovýběrového t-testu. Nulová hypotéza (viz obr. 66) zde byla **zamítnuta** pouze u jednoho aspektu, a průměrné hodnocení horší než 2 se tedy na hladině významnosti  $\alpha=0,05$  prokázalo pouze u **doplněnosti akčního zboží**. Z tohoto důvodu by bylo vhodné, aby se prodejna více zaměřila na zajištění dostatečného doplnění akčního zboží, na které dle výše prezentovaných výsledků velké množství zákazníků i vyčkává. Situace, kdy si pro něj do prodejny jdou a shledají, že není dostupné může poté negativní situaci a s ní spojenou nespokojenost zákazníka ještě více umocňovat a je tedy důležité tento problém eliminovat.

Obrázek 66 – Výsledky hypotézy  $H_6$

Jednovýběrový t-test							
$H_6/H_0: \mu=2$	Hodnocení uspořádání prodejny, přehlednosti a doplněnosti zboží nebude v průměru horší než 2.						
$H_6/H_A: \mu>2$	Hodnocení uspořádání prodejny, přehlednosti a doplněnosti zboží bude v průměru horší než 2.						
$\alpha=0,05$							
Aspekt	Přehlednost a logika uspořádání prodejny	Možnost pohybu po prodejně	Přehlednost umístování akčního zboží	Přehlednost zboží v regálech	Uchopitelnost zboží z regálů	Doplněnost akčního zboží	Doplněnost neakčního zboží
Testové kritérium	0,836	-4,062	-0,695	-0,086	-1,847	3,481	-2,611
p-hodnota	0,202	1,000	0,756	0,534	0,967	0,000	0,995
Závěr:	H0 se nezamítá	H0 se nezamítá	H0 se nezamítá	H0 se nezamítá	H0 se nezamítá	<b>H0 se zamítá</b>	H0 se nezamítá

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

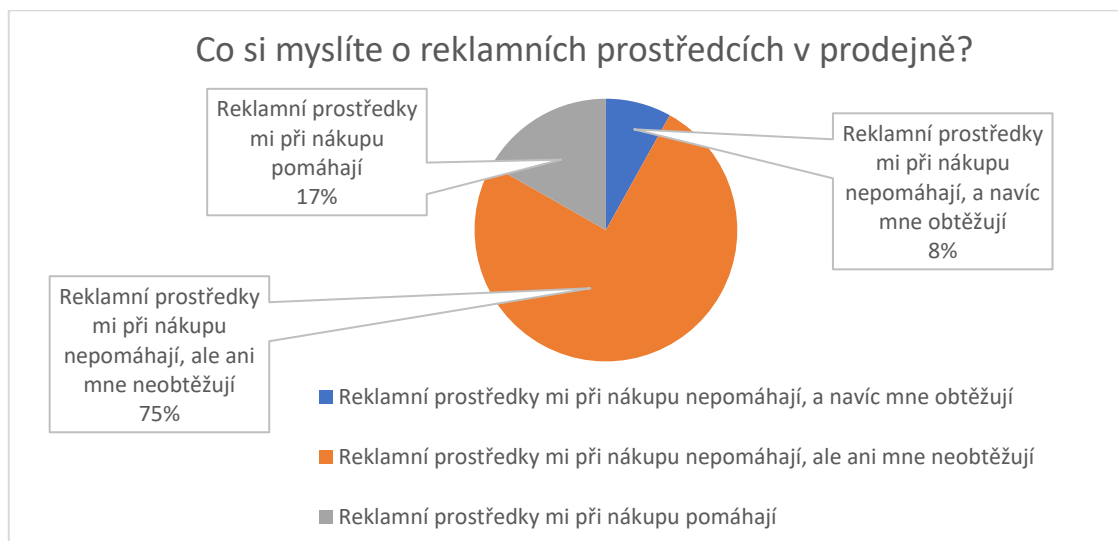


### Specifická otázka č. 18

SO<sub>18</sub>: „Shledávají zákazníci reklamní prostředky v prodejně jako nápomocné či nikoliv?“

S přehledností prodejny se pojí i **reklamní prostředky v prodejně**, jež by měly zákazníkům také s nákupem a orientací v prodejně pomáhat. Výsledky odpovědí na **dotazníkovou otázku č. 14** znázorňuje graf níže, kde lze vidět, že 17 % respondentů uvedlo, že jim reklama pomáhá, 75 % sice nepomáhá, ale ani je neobtěžuje a 8 % uvedlo, že je reklama v místě prodeje obtěžuje. Tyto výsledky víceméně korespondují s výsledky výzkumu studie Češi a reklama (viz příloha A), kde respondenti reklamu v místě prodeje označili jako spíše nápomocnou a neobtěžující. Ze zjištění plyne, že v případě prodejny Tesco Rakovník jsou reklamy na prodejní ploše vnímány též spíše neutrálně, či jako nápomocné a její zákazníci nejsou tedy reklamou v místě prodeje nijak výrazně přesyceni.

Obrázek 67 – Nápomocnost reklamních prostředků v prodejně



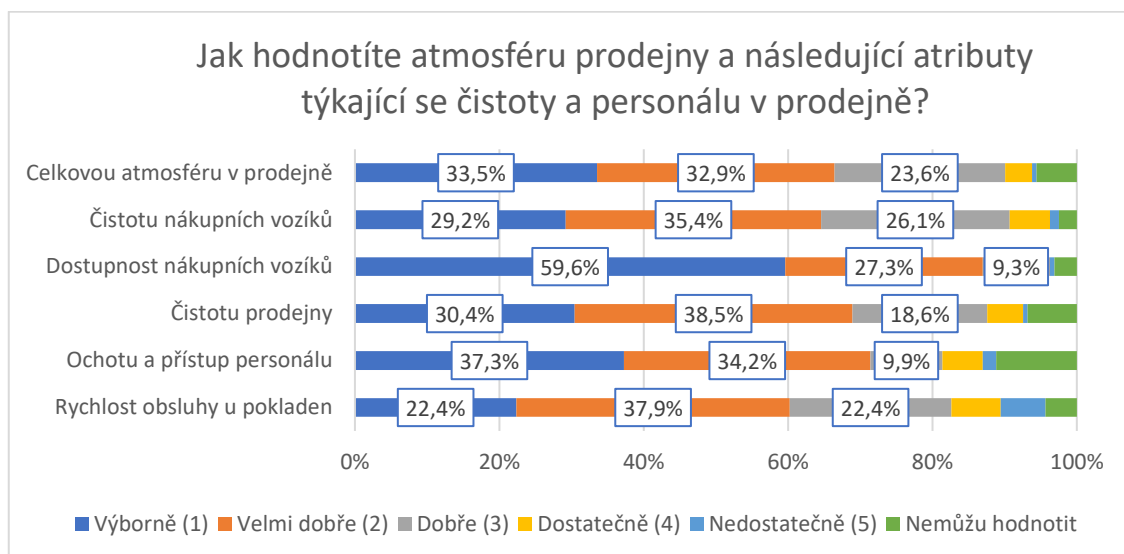
Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### Specifická otázka č. 19

SO<sub>19</sub>: „Jak zákazníci prodejny dle školního známkování hodnotí personál, čistotu prodejny, dostupnost a čistotu nákupních vozíků a celkovou atmosféru?“

Jednotlivá hodnocení zobrazuje graf níže, z nějž lze opět vidět, že u **otázky v dotazníku č. 15** stejně jako u většiny předchozích případů zákazníci nejčastěji hodnotili známkami 1 a 2.

Obrázek 68 – Atmosféra prodejny, personál, čistota a dostupnost vozíků



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Spočtený průměr na následujícím obrázku ukazuje, že nejhorší hodnocení bylo v případě **rychlosti obsluhy u pokladen**, kde je ale také největší variabilita hodnocení. Druhé nejhorší hodnocení bylo shledáno u **čistoty nákupních vozíků**.

Obrázek 69 – Počet hodnocení, průměr a variabilita hodnocení atmosféry, personálu, čistoty a dostupnosti vozíků

	Rychlost obsluhy u pokladen	Ochota a přístup personálu	Čistota prodejny	Dostupnost nákupních vozíků	Čistota nákupních vozíků	Celková atmosféra prodejny
Počet hodnocení	154	143	150	156	157	152
Průměr	2,338	1,881	2,000	1,500	2,121	1,993
Výběrová směr. odchylka	1,110	0,982	0,897	0,723	0,950	0,910

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

V souvislosti s těmito faktory byla stanovena poslední **hypotéza H<sub>7</sub>/H<sub>0</sub>**:

**H<sub>7</sub>/H<sub>0</sub>: „Hodnocení personálu, čistoty prodejny, dostupnosti a čistoty nákupních vozíků a celkové atmosféry v prodejně nebude v průměru horší než 2.“**

H<sub>7</sub>/H<sub>A</sub>: „Hodnocení personálu, čistoty prodejny, dostupnosti a čistoty nákupních vozíků a celkové atmosféry v prodejně bude v průměru horší než 2.“

Přičemž zde došlo k **zamítnutí** nulové hypotézy pouze u **rychlosti obsluhy u pokladen** (obr. 70), kde se prokázalo, že průměrné hodnocení je vyšší než 2 i přesto, že zaměstnanci jsou v prodejně školeni tak, aby mohli v případě tvorby front ihned zasáhnout.

## Obrázek 70 – Výsledky hypotézy H<sub>7</sub>

Jednovýběrový t-test						
H <sub>7</sub> /H <sub>0</sub> : $\mu=2$ Hodnocení personálu, čistoty prodejny, dostupnosti a čistoty nákupních vozíků a celkové atmosféry v prodejně nebude v průměru horší než 2.						
H <sub>7</sub> /H <sub>1</sub> : $\mu>2$ Hodnocení personálu, čistoty prodejny, dostupnosti a čistoty nákupních vozíků a celkové atmosféry v prodejně bude v průměru horší než 2.						
$\alpha=0,05$						
Aspekt	Rychlost obsluhy u pokladen	Ochota a přístup personálu	Čistota prodejny	Dostupnost nákupních vozíků	Čistota nákupních vozíků	Celková atmosféra prodejny
Testové kritérium	3,776	-1,447	0,000	-8,639	1,597	-0,089
p-hodnota	0,000	0,925	0,500	1,000	0,056	0,535
Závěr:	<b>H0 se zamítá</b>	H0 se nezamítá	H0 se nezamítá	H0 se nezamítá	H0 se nezamítá	H0 se nezamítá

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### 6.3 Doporučení na zlepšení

Dle provedené analýzy a výsledků dotazníkového šetření lze usoudit, že prodejna nástroje marketingu náležitě uplatňuje a zohledňuje i téměř veškeré zmíněné teoretické zásady, které jsou s nimi spojeny. Zákazníci vybrané faktory prodejny hodnotí v dotazníkovém šetření vesměs **převážně velmi pozitivně**, nicméně aby výsledky poskytovaly přesnější obraz o realitě, bylo by třeba dotazníkové šetření realizovat i v souvislosti s konkurenčními prodejny, aby se výsledky průměrných hodnocení daly porovnat, v čemž spočívá jeho omezení. Dle provedené analýzy lze prodejně navrhnout také určitá doporučení.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že zákazníci hodnotili možnost výběru u sortimentu ovoce a zeleniny, masných výrobků, a masa, drůbeže a ryb v průměru známkou horší než 2. Prodejna by tedy v této oblasti mohla realizovat **další výzkumné šetření**, které by se zabývalo zjištěním, jaké konkrétní výrobky zde zákazníci **postrádají**, a na základě výsledků poté **zvážit jejich doplnění**.

Hodnocení horší než 2 bylo v případě ovoce a zeleniny prokázáno i ve spojení s jejich kvalitou a čerstvostí, přičemž návrhem na řešení této situace je zvýšení každodenních **kontrol vystaveného zboží** v této sortimentní kategorii. V případě kusů odpovídajících již spíše druhé jakosti je z klasického sortimentu prodejna sice vyřazuje a nabízí u nich výhodnější cenu, ale bylo by prospěšné zvýšit v případě této činnosti její intenzitu. Výhodnou cenu by mohla zároveň **komunikovat** tak, že když se zákazník rozhodne pro koupi tohoto zboží druhé jakosti, **zabrání plýtvání** a ovoce či zeleninu „zachrání před vyhozením“. Plýtvání by se tak mohlo skutečně eliminovat, a navíc by toto opatření mohlo být nápomocné i ke snížení negativního vnímání kvality a čerstvosti.

Dále z analýzy vyplynulo, že v případě zákazníků, kteří nekupují **privátní značky**, převažuje jako důvod pro toto rozhodnutí **nedůvěra v jejich kvalitu**, což může být

způsobeno tím, že tyto značky byly původně obecně zavedeny jako ekonomické. Autorka tedy navrhuje při komunikaci privátních značek více **zdůrazňovat jejich kvalitu** a zvážit **možnost realizace ochutnávek** těchto produktů přímo na prodejně, kterou by dle dotazníkového šetření většina zákazníků i uvítala. Tento návrh může být nápomocen k **odbourání pochybností o kvalitě** privátních značek, a navíc vést i ke zvýšení povědomí o nich.

Dále bylo prostřednictvím analýzy zjištěno, že většina zákazníků, kteří nevlastní věrnostní kartičku Clubcard, se tak rozhodla proto, že ji **neshledává výhodnou**. Zákazníci, kteří ji vlastní, ale nevyužívají či využívají pouze občas, uváděli zase jako nejčastější důvody **nedostatek informací a opomenutí ji použít**. Zde by mohlo jako zlepšující opatření posloužit zvýšení komunikace výhod Clubcard přímo na prodejně a k **cenovkám produktů** přidat stejný symbol značící výhodnější cenu v případě použití Clubcard tak, jako je to využíváno i v letáčích. Dále by autorka doporučila zintenzivnit **připomínání** použití a nabízení založení Clubcard personálem prodejny.

Z analýzy v prodejně bylo také zjištěno, že je zde ve velmi málo případech využíváno cross merchandisingu, který pomáhá k pohodlnějšímu nákupu zákazníků. Vzhledem k tomu by autorka doporučila jeho **širší využívání a aplikovat ho** dále např. u lahůdek v podobě koření a marinád, k sortimentu mléka přidat brčka ochucující mléko a granko, k sortimentu čisticích prostředků přidat návěsné aplikace s mycími houbičkami apod.

Prodejně lze též navrhnout širší využití světelných zvýraznění, protože se světlem takřka nepracuje. Vhodné by ho bylo využít například v oblasti, kde vystavuje své exkluzivní privátní značky. Celkové osvětlení je poté spíše do žlutých podtónů, které by autorka doporučila **nahradit světlem do modrých tónů**, jež by podpořilo bdělost jak zákazníků, tak zaměstnanců. Zákazníci v prostředí prodejny hodnotili také **čistotu nákupních vozíků**, kde bylo shledáno mírně horší hodnocení a z tohoto důvodu autorka doporučuje provést jejich **vyčištění** a následně zavést **pravidelné kontroly jejich stavu**.

V souvislosti s dostupností výrobků navzdory tomu, že v prodejně funguje doplňování zboží v podstatě 24 hodin denně a pravidelné téměř každodenní zásobování bylo z dotazníkového šetření zjištěno u doplněnosti akčního zboží hodnocení v průměru horší než 2. Zde by bylo vhodné více se zaměřit na plánování dodávek akčního zboží a instruovat personál tak, aby se na něj při doplňování soustředil více.

Dále bylo hodnocení horší než 2 prokázáno i u rychlosti personálu na pokladnách, kdy dle pozorování prodejna vyvíjí ve špičkách maximální úsilí a ve většině případů jsou v provozu všechny pokladny. Menší nákupy odbavuje ve frekventovaných situacích i na samoobslužných pokladnách či na informacích. Tento problém by bylo tedy možné řešit prostřednictvím zavedení systému **Scan and Shop**, který již na některých prodejních Tesca funguje a umožňuje zaplacení nákupu, aniž by ho musel zákazník na pokladně vyndávat, čímž se ušetří čas. V situacích, kdy se stane, že pokladny nebudou ve špičce plně obsazené, což je v prodejně, jak bylo již zmíněno ale velmi ojedinělé, lze pro zmírnění případného negativního vnímání a pocitu, že se prodejna nesnaží navrhnout řešení prostřednictvím in-store rozhlasu, ve kterém se vyhlásí, že pokud dochází k tvorbě front a nejsou v provozu všechny pokladny, může si zákazník vyzvednout jako omluvu na informacích menší finanční částku (kupon, slevu na nákup). Toto již praktikuje např. Kaufland, který v tomto případě nabízí 50Kč slevu na nákup.

Z analýzy bylo dále zjištěno, že v prodejně personál věnuje velké množství času činnostem souvisejícím s přečítáním, který by mohl být ušetřen pomocí zavedení **elektronických cenovek**, což by zároveň pomohlo eliminovat i případné chyby v cenách.

## Závěr

Diplomová práce se zabývá tématem „Marketing maloobchodu vybrané firmy“ a je konkrétně zaměřena na nástroje rozšířeného marketingového mixu, které společnosti využívají k ovlivňování a maximálnímu uspokojení zákazníků, jež je v dnešní době díky velké konkurenci v oblasti maloobchodu a doznívajícím důsledkům pandemie covid-19 stále náročnější.

**Cílem práce je analyzovat praktické využívání nástrojů marketingového mixu a uplatňování vybraných zásad a principů**, jež jsou s nimi spojeny v konkrétní prodejně. Analýza provedená pozorováním přímo na prodejně Tesco Hypermarket Rakovník představuje zásadní část této práce, přičemž větší pozornost je zde věnována komunikaci v místě prodeje. Analýzu doplňují o zákaznický pohled na vybrané analyzované nástroje také výsledky dotazníkového šetření a další potřebné informace a materiály, které byly poskytnuty managementem prodejny.

Z poznatků zjištěných z provedené analýzy vyplývá, že prodejna jednotlivé nástroje marketingového mixu využívá **velmi aktivně** a náležitě **zohledňuje** též většinu **zásad a principů** s nimi spojených. V celkovém shrnutí autorka tedy hodnotí marketingové aktivity **velice kladně**. Zejména lze ocenit především aktivní práci se sortimentem a jeho pravidelné obměňování. Prodejna také využívá pestře forem podpory prodeje pro nalákání zákazníků, jež jsou poté v prostředí prodejny umocněny komunikací v místě prodeje, která je ve většině případů dle analýzy uplatňována **vhodně dle příslušných zásad a principů** tak, aby mohla v posledním možném momentě na zákazníky působit co nejefektivněji. V prodejně je kladen důraz na to, aby byl pro zákazníky nákup co nej příjemnější, k čemuž zde vhodně napomáhá také její atmosféra, uspořádání i personál. Ocenit lze i aktivní vyjednávání s dodavateli, prostřednictvím kterého se společnost snaží v momentální době zdražování udržet ve svých prodejnách přijatelnou cenovou hladinu.

Přínosem práce by mělo být především získání detailnějšího pohledu na problematiku marketingových nástrojů a pochopení účelu a souvislostí při jejich uplatňování v praxi. Na základě poznatků z analýzy jsou dále navržena také určitá doporučení v oblastech, které se jeví dle analýzy jako problematické. Tato doporučení se týkají mimo jiné konkrétních opatření v **oblasti sortimentu, komunikace privátních značek, věrnostní karty Clubcard** či dalších organizačních doporučení, která mohou být následně předána vedení prodejny.

## Seznam použitých zdrojů

- Bárta, V., Pátík, L., & Postler, M. (2009). *Retail Marketing*. Management Press.
- Boček, M., Jesenský, D., Krofiánová, D., Augusta, M., Brýdl, D., Jordán, L., Klofáč, R., Kovařík, V., Krejčí, R., Mikeš, J., Roth, A., Skalníková, B., Šercl, J., Špitálník, M., Štádler, M., Vargová, R., & Vysekalová, J. (2009). *POP – In-store komunikace v praxi*. Grada Publishing.
- Boučková, J., Bárta, V., Bártová, H., Horáková, H., Kališová, L., Koudelka, J., Malý, V., Stehlík, E., Klenková, J., Vávra, O., Zamazalová, M., Stuchlík, P., Dvořáček, M., & Kostrhoun, T. (2003). *Marketing*. C. H. Beck.
- Cimler, P., Zadražilová, D., Filipová, A., Jindra, J., Turnerová, L., & Zeman, J. (2007). *Retail management*. Management Press.
- Doležal, J., Hájek, M., Hrazdilová Bočková, K., Krátký, J., Lacko, B., Máchal, P., Nechvilová, S., Pitaš, J., Tetřevová, & Cingl, O. (2012). *Projektový management podle IPMA*. (2., aktualizované a doplněné vyd.). Grada Publishing.
- Eger, L., & Egerová, D. (2017). *Základy metodologie výzkumu*. Západočeská univerzita v Plzni.
- Fernie, J., & Sparks, L. (2019). *Logistics and Retail Management*. (5. vyd.). Kogan Page.
- GfK Czech (2021). *#Shopper GfK*. GfK Czech/Consumer Panels & Services.
- Goworek, H., & McGoldrick, P. (2015). *Retail Marketing Management*. Pearson.
- Hofman, M. (2021). *Privátní značky Tesco*. Atlaso. <https://www.atlaso.cz/privatni-znacky-tesco/>
- Horáček, F. (2022). *Podívejte se. Takhle se vlna zdražování valí českými obchody*. Seznam Zprávy. <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/ekonomika-byznys-trendy-analyzy-podivejte-se-takhle-se-vlna-zdrazovani-vali-ceskymi-obchody-184907>
- Huo, J. (2021). *Advances in Theory and Practice in Store Brand Operations*. Springer Books. <https://doi.org/10.1007/978-981-15-9877-7>
- Chráška, M. (2016). *Metody pedagogického výzkumu*. (2., aktualizované vyd.). Grada Publishing.
- Iyengar, S. S., & Lepper, M. R. (2000). When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing? *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(6), 995–1006. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.79.6.995>
- Jaderná, E., & Volfová, H. (2021). *Moderní retail marketing*. Grada Publishing.
- Januška, M. (2018). *Úvod do operativního řízení podniku*. Západočeská univerzita.
- Jesenský, D., Bastlová, I., Boček, M., Krofiánová, D., Láska, M., Papoušková, M., Paška, M., Petrová, H., Šimek, P., Štádler, M., Štefková, A., Štibinger, A., & Vozníková, A. (2018). *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. Grada Publishing.
- Jesenský, D., Bastlová, I., Boček, M., Krofiánová, D., Láska, M., Papoušková, M., Paška, M., Petrová, H., Šimek, P., Štádler, M., Štefková, A., Štibinger, A., & Vozníková, A. (2020). *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. (2. vyd.). Grada Publishing.

- Karlíček, M., Machek, M., Novinský, M., Chytková, Z., Dvořák, J., Bartoš, P., Koudelka, J., Tyll, L., Tahal, R., Mařík, J., Říha, D., & Pištělák, P. (2018). *Základy marketingu*. (2., přepracované a upravené vyd.). Grada Publishing.
- Karlíček, M., Tahal, R., Dvořák, J., Říha, D., Průšová, P., Brichová, L., Horáková, I., Král, P., Machek, M., Kučera, M., Chytková, Z., Černá, J., & Svoboda, M. (2013). *Základy marketingu*. Grada Publishing.
- Keřkovský, M., & Drdla, M. (2003). *Strategické řízení firemních informací*. C. H. Beck.
- Kotler, P., & Keller, L. K. (2013). *Marketing management*. (14. vyd.). Grada Publishing.
- Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Grada Publishing.
- Lewis, R., & Dart, M. (2014). *The New Rules of Retail*. (2. vyd.). Palgrave Macmillan.
- Liljenwall, R. (Ed.) (2004). *The Power of Point-of-Purchase Advertising: Marketing at Retail*. POPAI. [https://books.google.cz/books?id=VXH6w3scCsC&printsec=frontcover&hl=cs&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.cz/books?id=VXH6w3scCsC&printsec=frontcover&hl=cs&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Mapy.cz (2021). *Mapy.cz*. Dostupné 30. 12. 2021 z <https://mapy.cz/zakladni?x=13.7357502&y=50.1106652&z=17&source=firm&id=2390980&ds=1>
- MediaGuru (2020). *Češi a reklama: Více lidí přiznává nákup na základě reklamy*. <https://www.mediaguru.cz/clanky/2020/02/cesi-a-reklama-vice-lidi-priznava-nakup-na-zaklade-reklamy/>
- MediaGuru (2021). *Privátní značky tvoří čtvrtinu trhu, pozici posilují diskonty*. <https://www.mediaguru.cz/clanky/2021/06/privatni-znacky-tvori-ctvrtinu-trhu-pozici-posiluji-diskonty/>
- Nadaska, P. (2017). *Tisková zpráva 2. 2. 2017. Retail & Shopper*. Dostupné 1. 4. 2022 z [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2405078/cms-pdfs/fileadmin/user\\_upload/country\\_one\\_page/cz/documents/2017/170202\\_gfk\\_tz\\_vernostni\\_karty.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2405078/cms-pdfs/fileadmin/user_upload/country_one_page/cz/documents/2017/170202_gfk_tz_vernostni_karty.pdf)
- Oupic, M. (2018). *Češi privátní značky kupují, ale stále se domnívají, že jejich kvalita je nízká*. <https://www.mistoprodeje.cz/obsah/pos-aktuality/cesi-privatni-znacky-kupuji-stale-se-domnivaji-ze-kvalita-nizka/>
- Pasaze-TESCO.cz (2016). *Pasáž TESCO*. Dostupné 17. 1. 2022 z <https://www.pasaze-tesco.cz/seznam-pasazi/rakovnik/>
- POPAI (2010). *POP Advertising Display Power – závěry průzkumu*. Dostupné 17. 1. 2022 z <http://www.popai.cz/projekty/pruzkumy/pop-advertising-display-power/pop-advertising-display-power-zavery-pruzkumu>
- Potraviný na pranýři (2022). *Tesco Light Mozzarella*. Dostupné 17. 1. 2022 <https://www.potravinynapranryri.cz/Detail.aspx?id=118368&lang=cs>
- Příkrylová, J., & Jahodová, H. (2010). *Moderní marketingová komunikace*. Grada Publishing.
- Punch, K. (2008). *Úspěšný návrh výzkumu*. Portál.
- Punch, K. (2006). *Základy kvantitativního šetření*. Portál.
- Skála, Z. (2020). *Trendy obchodu 2021+ (řetězce, kategorie a nakupující v datech)*. Skála a Šulc.



Smith, P. R., & Taylor, J. (2004). *Marketing Communications: An Integrated Approach*. (4. vyd.). Kogan Page. [https://books.google.cz/books?id=rmKoO0U30x8C&printsec=frontcover&dq=smith+a+taylor+2004&hl=cs&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.cz/books?id=rmKoO0U30x8C&printsec=frontcover&dq=smith+a+taylor+2004&hl=cs&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Státní zemědělská a potravinářská inspekce (2016). *Slovníček pojmů*. Dostupné 30. 12. 2016 z <https://www.szpi.gov.cz/clanek/slovnicek-pojmu.aspx>

Sutherland, J., & Canwell, D. (2004). *Key Concepts in Marketing*. Palgrave Macmillan. <https://books.google.cz/books?id=gi5dDwAAQBAJ&pg=PA222&dq=difference+Point+of+sale+point+of+purchase&hl=cs&sa=X&ved=2ahUKEwj024bLqcX1AhWt57sIHeNwDWMQ6AF6BAGDEAI#v=onepage&q&f=false>

Světlík, J. (2018). *Marketing – cesta k trhu*. (4. vyd.). VŠPP.

Špačková, I. (2019). *Slevy jsou pro Čechy znamením jistoty, i když utrácejí víc*. Aktuálně. <https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/slevy-jsou-pro-cechy-znamenim-jistoty-i-kdyz-utraceji-vic-mu/r~7afe0d3a616611e9a305ac1f6b220ee8/v~sl:f6432e263cdc433c9fab86da7998339c/>

Tesco Hypermarket Rakovník (2022). *Planogram sekce alkoholických nápojů*. Interní dokument podniku Tesco Stores ČR se sídlem v Praze.

Tesco Stores ČR (2017). *Naše Tesco: magazín pro kolegy*. Jaro 2017. Smart Magazinkiadó. Dostupné 17. 1. 2022 z <https://docplayer.cz/192274880-Nase-tesco-magazin-pro-kolegy-2017-jaro-madarska-riviera-inovace-nase-znacka-je-budoucnost-produkty-vyrobene-s-vasni.html>

Tesco Stores ČR (2021). *Tesco nabízí až 600 volných míst pro brigádníky*. Dostupné 19. 2. 2022 z <https://corporate.itesco.cz/novinky/2021/tesco-nab%C3%ADz%C3%AD-a%C5%BE-600-voln%C3%BDch-m%C3%ADst-pro-brig%C3%A1dn%C3%ADky/>

Tesco Stores ČR (2022a). *Klíčová fakta*. Dostupné 17. 1. 2022 z <https://corporate.itesco.cz/o-n%C3%A1s/hlavn%C3%AD-%C3%BA-daje/>

Tesco Stores ČR (2022b). *Náš cíl a základní hodnoty*. Dostupné 17. 1. 2022 z <https://corporate.itesco.cz/o-n%C3%A1s/jak-podnik%C3%A1me/n%C3%A1%C5%A1-c%C3%ADl-a-z%C3%A1kladn%C3%AD-hodnoty/>

Tesco Stores ČR (2022c). *Tesco*. Dostupné 17. 1. 2022 z [https://nakup.itesco.cz/groceries/cs-CZ?\\_ga=2.52098860.407728173.1642153869-266688395.1635684851](https://nakup.itesco.cz/groceries/cs-CZ?_ga=2.52098860.407728173.1642153869-266688395.1635684851)

Tesco Stores ČR (2022d). *Oznámení a upozornění*. Dostupné 18. 1. 2022 z <https://itesco.cz/prodejny/informace-pro-zakazniky/oznameni/?page=1>

Tesco Stores ČR (2022e). *Letáky prodejen Tesco*. Mobilní aplikace Tesco Clubcard podniku Tesco Stores ČR se sídlem v Praze.

Tesco Stores ČR (2022f). *Kupóny*. Tiskovina podniku Tesco Stores ČR se sídlem v Praze.

Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb – efektivně a moderně*. (2., aktualizované a rozšířené vyd.). Grada Publishing.

Zamazalová, M. (2009). *Marketing obchodní firmy*. Grada Publishing.

Zelený, M. (2006). *Kvalita není jakost*. Dostupné 1. 4. 2022 z <http://www.milanzeleny.com/Files/Content/Jakost.doc>

## Seznam tabulek

Tabulka 1 – Časový plán výzkumu.....	37
Tabulka 2 – Příklad charakteristik sortimentu mléčných výrobků prodejny Tesco Rakovník.....	39
Tabulka 3 – Více než 10 možností výběru u sortimentu mléčných výrobků v prodejně Tesco Rakovník .....	40
Tabulka 4 – Simulace nákupního módu a umístování POP komunikace .....	71
Tabulka 5 – Shrnutí výsledků analýzy týkající se merchandisingu.....	73
Tabulka 6 – Design vnitřních prostor a vnější architektury prodejny .....	74
Tabulka 7 – Výsledky analýzy týkající se zásadních faktorů orientace v prodejně .....	75

## Seznam obrázků

Obrázek 1 – Nástroje marketingového mixu .....	10
Obrázek 2 – Poměr ceny a kvality u maloobchodních formátů.....	15
Obrázek 3 – Podlinkové aktivity .....	17
Obrázek 4 – Grid layout (vlevo), free-flow layout (vpravo) .....	25
Obrázek 5 – Logo Tesca .....	28
Obrázek 6 – Vzájemná poloha Tesca, Kauflandu a Stop-Shopu.....	28
Obrázek 7 – Organizační struktura prodejny Tesco Rakovník.....	29
Obrázek 8 – Fáze výzkumu .....	30
Obrázek 9 – Úrovně konceptu otázek.....	31
Obrázek 10 – Aspekty ovlivňující volbu prodejny .....	34
Obrázek 11 – Příklady standardních a exkluzivních privátních značek v prodejně Tesco Rakovník.....	43
Obrázek 12 – Příklad speciální privátní značky v prodejně Tesco Rakovník .....	43
Obrázek 13 – Produkty privátních značek .....	44
Obrázek 14 – Letáky prodejen Tesco .....	47
Obrázek 15 – Ukázky výhodných balení a podpory Clubcard v týdenním letáku Tesca.....	47
Obrázek 16 – Fyzická věrnostní kartička Tesco Clubcard .....	48
Obrázek 17 – Peněžní poukázka za Tesco body a slevy na nákup v rámci Clubcard ....	49
Obrázek 18 – Upozorňování na Clubcard v prodejně Tesco Rakovník .....	49
Obrázek 19 – Kuponový arch .....	50
Obrázek 20 – Vnější architektura prodejny a vnější komunikační prostředky.....	51
Obrázek 21 – Přístřešky s nákupními vozíky vně prodejny Tesco Rakovník .....	51
Obrázek 22 – Akční zóna v dekompresní zóně v rakovnické prodejně.....	52
Obrázek 23 – Sezónní zboží (zleva valentýnské, zahradnické, velikonoční) v prodejně Tesco Rakovník .....	52

Obrázek 24 – Příklady podlahových POP prostředků v rakovnické prodejně nacházející se v první polovině až třech čtvrtinách prodejny .....	53
Obrázek 25 – Zboží nacházející se na začátku rakovnické prodejny .....	54
Obrázek 26 – Zboží nacházející se na začátku rakovnické prodejny .....	54
Obrázek 27 – Slepá místa .....	55
Obrázek 28 – POP média ve slepých místech s barevným kontrastem v prodejně Tesco Rakovník.....	55
Obrázek 29 – Detail cenovky.....	56
Obrázek 30 – Vlevo cenovka nezlevněného zboží, vpravo cenovka akčního zboží .....	57
Obrázek 31 – Vlevo speciální cenovka pro zboží s blížící se expirací, vpravo výprodejová cenovka .....	57
Obrázek 32 – Příklad rozdílu velikosti cenovek dle velikosti zboží v rakovnické prodejně .....	58
Obrázek 33 – Kontrast barev v regálech prodejny Tesco Rakovník .....	58
Obrázek 34 – Vystavení exkluzivních privátních značek (vlevo) a standardních privátních značek (vpravo) v prodejně Tesco Rakovník .....	59
Obrázek 35 – Digitální světelný rám použitý v prodejně Tesco Rakovník .....	59
Obrázek 36 – Téměř stoprocentně doplněná POP média v prodejně Tesco Rakovník ..	60
Obrázek 37 – Příklady cross merchandisingu v prodejně Tesco Rakovník .....	61
Obrázek 38 – POP média u pokladen v prodejně Tesco Rakovník .....	61
Obrázek 39 – Vnější architektura rakovnické prodejny .....	62
Obrázek 40 – Orientační cedule.....	63
Obrázek 41 – Oddělení sezóny v prodejně Tesco Rakovník .....	64
Obrázek 42 – Kontrast podlahového řešení prodejny v sekci oblečení.....	64
Obrázek 43 – Zbarvení lišt regálů v prodejně Tesco Rakovník .....	65
Obrázek 44 – Vystavování zeleniny a pečiva v prodejně Tesco Rakovník.....	65
Obrázek 45 – Zaměstnanecká Tesco mikina .....	67

Obrázek 46 – Price-checker a váha v rakovnické prodejně.....	68
Obrázek 47 – Hodnocení možnosti výběru napříč sortimentními kategoriemi .....	77
Obrázek 48 – Počet hodnocení, průměr a variabilita hodnocení možnosti výběru .....	78
Obrázek 49 – Výsledky hypotéz H <sub>1</sub> .....	79
Obrázek 50 – Čas nákupu v souvislosti s bohatostí sortimentu.....	79
Obrázek 51 – Hodnocení kvality a čerstvosti napříč sortimentními kategoriemi.....	80
Obrázek 52 – Počet hodnocení, průměr a variabilita hodnocení kvality a čerstvosti.....	80
Obrázek 53 – Výsledky hypotézy H <sub>2</sub> .....	81
Obrázek 54 – Důvody respondentů, kteří privátní značky nekupují .....	82
Obrázek 55 – Výsledek hypotézy H <sub>3</sub> .....	82
Obrázek 56 – Cenová hladina a cenová hladina v poměru s kvalitou .....	83
Obrázek 57 – Počet hodnocení, průměr a variabilita hodnocení cenové úrovně.....	83
Obrázek 58 – Výsledky hypotézy H <sub>4</sub> .....	84
Obrázek 59 – Cílené vyčkávání na slevy .....	84
Obrázek 60 – Výsledek hypotézy H <sub>5</sub> .....	85
Obrázek 61 – Realizace celkového nákupu v případě návštěvy cíleně kvůli slevám.....	85
Obrázek 62 – Četnost využívání Clubcard .....	86
Obrázek 63 – Důvody zákazníků, kteří Clubcard vlastní, ale nevyužívají či využívají občas .....	87
Obrázek 64 – Orientace v prodejně a dostupnost zboží.....	87
Obrázek 65 – Počet hodnocení, průměr a variabilita hodnocení přehlednosti prodejny a doplněnosti zboží .....	88
Obrázek 66 – Výsledky hypotézy H <sub>6</sub> .....	88
Obrázek 67 – Nápomocnost reklamních prostředků v prodejně.....	89
Obrázek 68 – Atmosféra prodejny, personál, čistota a dostupnost vozíků.....	90
Obrázek 69 – Počet hodnocení, průměr a variabilita hodnocení atmosféry, personálu, čistoty a dostupnosti vozíků.....	90

Obrázek 70 – Výsledky hypotézy H7.....	91
--	----

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Deklarovaná pomoc informací z reklamy

**Příloha B:** Rozložení budovy

**Příloha C:** Důvody pro nevyužívání věrnostních karet

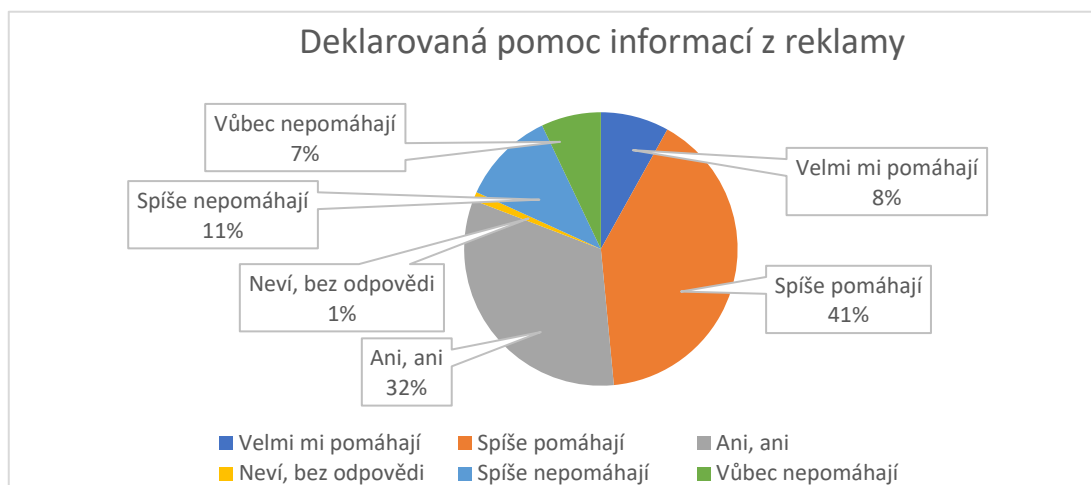
**Příloha D:** Nejfrekventovanější místa

**Příloha E:** Planogram sekce alkoholických nápojů

**Příloha F:** Plánek vnitřního uspořádání prodejny

**Příloha G:** Dotazník

## Příloha A: Deklarovaná pomoc informací z reklamy



Zdroj: MediaGuru (2020), zpracováno autorkou



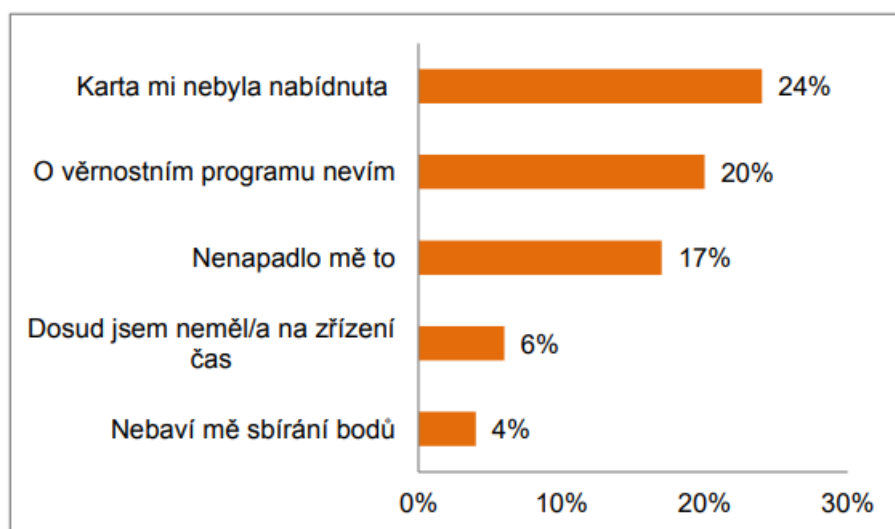
## Příloha B: Rozložení budovy



Zdroj: Pasaze-TESCO.cz (2016)

## Příloha C: Důvody pro nevyužívání věrnostních karet

### Proč někteří zákazníci řetězců nevyužívají jejich věrnostní karty?



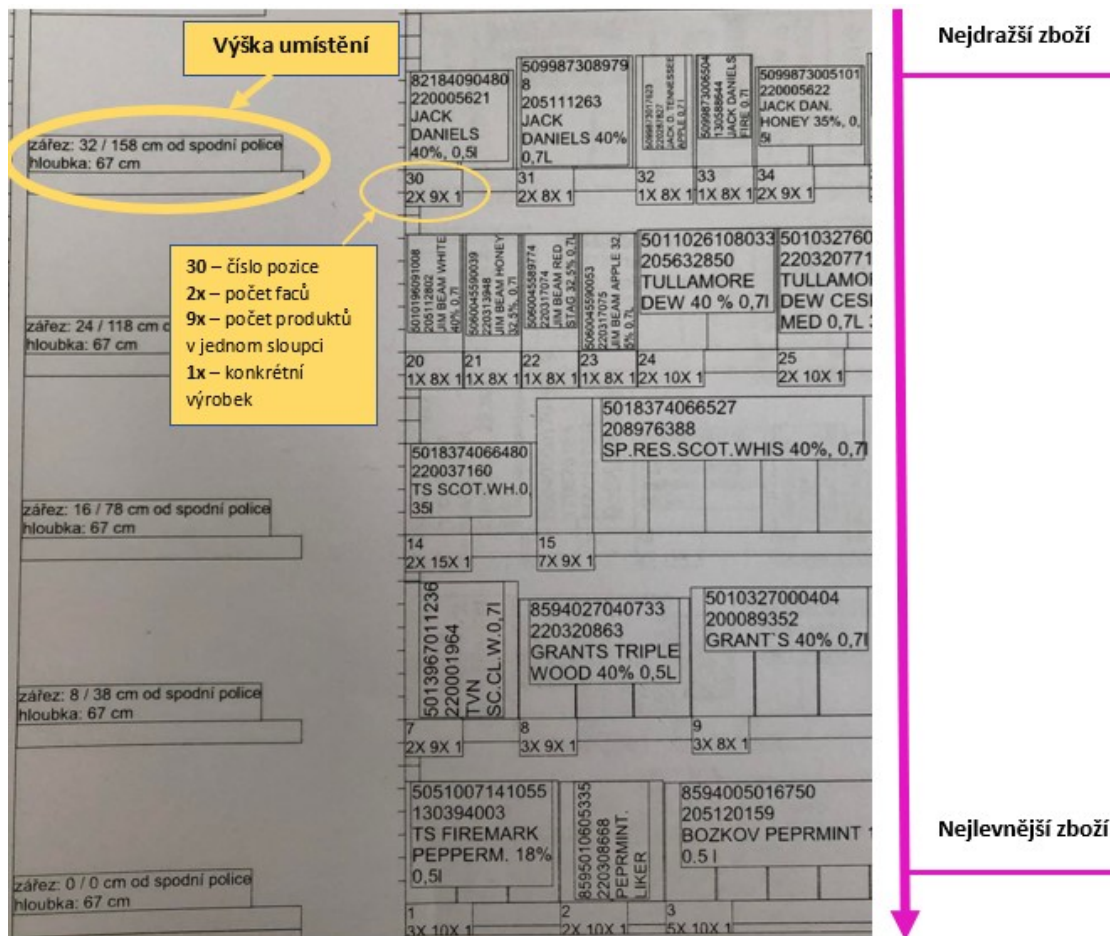
Zdroj: Nadaska (2017)

## Příloha D: Nejfrekventovanější místa

	Prošli
Vstup a akční zóna 1	100%
Pečivo	96%
Maso, uzeniny, sýry 2	84%
Ovoce a zelenina	76%
Pokladny 1	67%
Maso, uzeniny, sýry 1	63%
Mléčné výrobky 1	59%
Mléčné výrobky 2	56%
Instatní potraviny a ochucovadl	54%
Pokladny 2	53%
Akční zóna 2	51%
Drogerie 2	42%
Sladkosti	41%
Nealko nápoje	30%
Centrální ulička 1	28%
Alkohol. Nápoje - víno+lihoviny	27%
Slané pochoutky	27%
Nealko nápoje 2	25%
Domácí potřeby	22%
Droeria 1	21%
Alkohol. Nápoje - pivo	20%
Centrální ulička 2	19%
Oděvy	17%
Potřeby pro domácí zvířata	9%
Hračky	9%
Elektro	8%

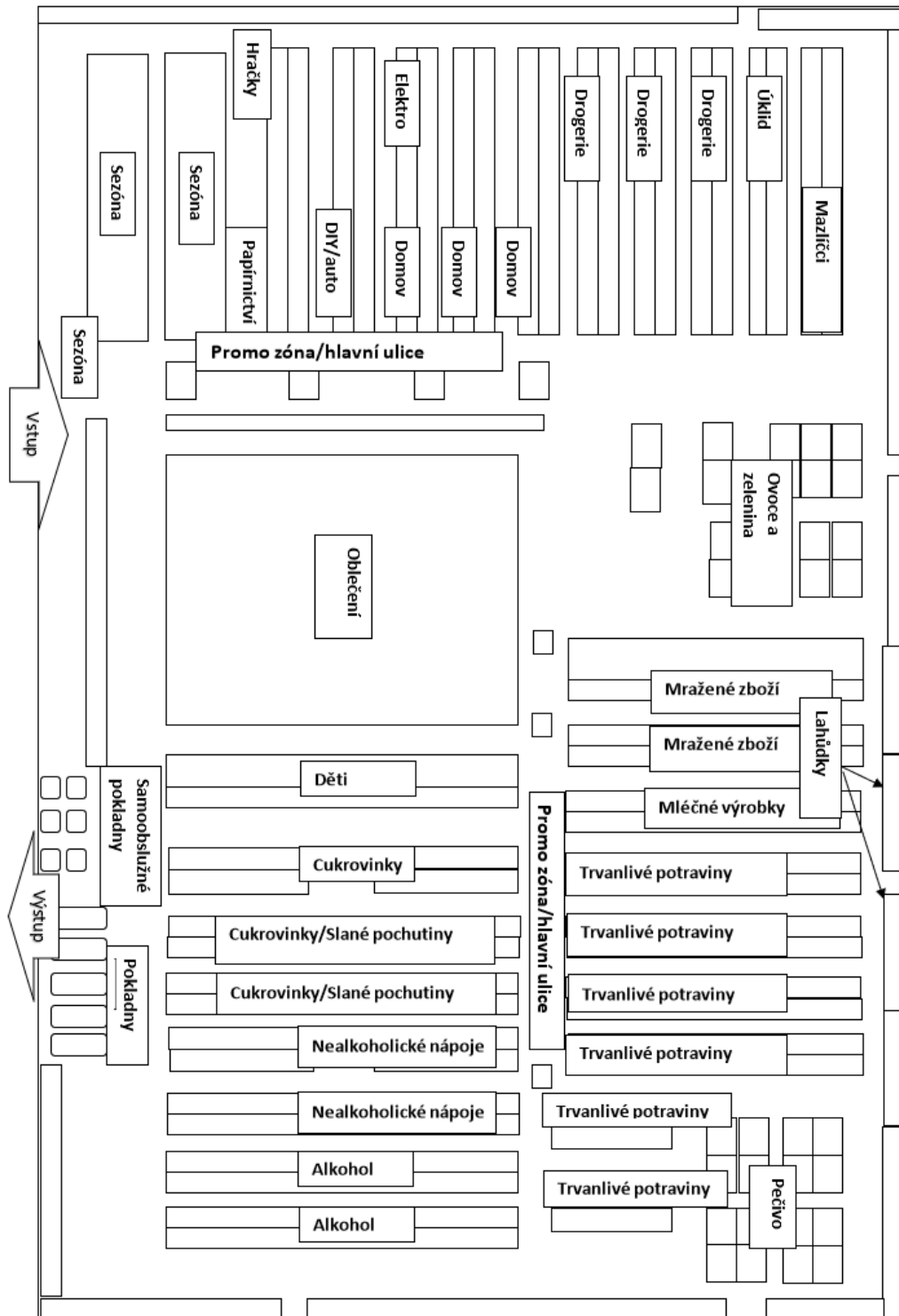
Zdroj: POPAI (2010)

## Příloha E: Planogram sekce alkoholických nápojů



Zdroj: Tesco Hypermarket Rakovník (2022), zpracováno autorkou

## Příloha F: Plánek vnitřního uspořádání prodejny



Zdroj: Tesco Hypermarket Rakovník (2022), zpracováno autorkou

## Příloha G: Dotazník

Vážení respondenti,

dokončuji studia na Západočeské univerzitě v Plzni a chtěla bych Vás požádat o vyplnění krátkého dotazníku. Odpovědi jsou anonymní a budou posléze zpracovány pro účel kvalifikační práce týkající se maloobchodního marketingu. Dotazník je určen pro osoby, které jsou zákazníky prodejny Tesco Hypermarket Rakovník a jsou starší 18ti let. Obsahuje celkem 15 otázek a zabere cca 5 až 10 minut.

Předem moc děkuji za Váš čas.

Následující otázku hodnotte prosím dle školního známkování:

**1 – výborně, 2 – velmi dobře, 3 – dobře, 4 – dostatečně, 5 – nedostatečně.** Pro případy, kdy daný aspekt nemůžete hodnotit, např. z důvodu, že jej nekupujete/nevšímáte si ho, můžete volit odpověď „**Nemůžu hodnotit**“.

### 1. Jak hodnotíte možnost výběru v následujících kategoriích?

Trvanlivé potraviny	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Drogerie	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Nealkoholické nápoje	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Alkoholické nápoje	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Mražené potraviny	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Maso, drůbež a ryby	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Mléčné výrobky	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Masné výrobky	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Chléb-pečivo	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Ovoce-zelenina	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit

### 2. Myslíte si, že v důsledku bohatosti sortimentu v této prodejně je Vás nákup zdlouhavý?

Určitě ano      Spíše ano      Nevím      Spíše ne      Určitě ne

### 3. Jak hodnotíte kvalitu a čerstvost v následujících kategoriích? Hodnoťte stylem školního známkování (1 – výborně, 2 – velmi dobře, 3 – dobře, 4 – dostatečně, 5 – nedostatečně).

Chléb-pečivo	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Ovoce-zelenina	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Masné výrobky	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit

### 4. Kupujete zboží pod privátními značkami Tesca?

- Ano
- Ne
- Nevím, co to je

### 5. Z jakého důvodu privátní značky nekupujete? (Tato otázka se v elektronickém dotazníku zobrazovala pouze respondentům, kteří odpověděli na předchozí otázku „ne“.)

- V prodejně jsem je nezaregistroval/a
- Pochybuji o kvalitě tohoto zboží
- Příliš vysoká cena
- Jiný důvod

**6. Uvítal/a byste možnost ochutnávek privátních značek přímo v prodejně?**

- Ano
- Ne
- Nevím

**7. Jak hodnotíte celkovou cenovou hladinu a celkovou cenovou hladinu v poměru s kvalitou?**

Hodnoťte stylem školního známkování. (1 – výborně, 2 – velmi dobře, 3 – dobře, 4 – dostatečně, 5 – nedostatečně).

Cenová hladina v poměru s kvalitou zboží	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
--	---	---	---	---	---	-----------------

Celková cenová hladina	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
------------------------	---	---	---	---	---	-----------------

**8. Vyčkáváte cíleně na slevy nějakých konkrétních produktů, které v prodejně za plnou cenu nekupujete?**

Ano    Ne

**9. V případě, že jdete do prodejny vyloženě kvůli slevám některého zboží, realizujete zde rovnou celý nákup včetně nezlevněných položek?**

Ano    Ne    Jak kdy

**10. Jak často využíváte Tesco Clubcard? (V elektronickém dotazníku vytvořeném pro dotazování s tabletem a přes sociální síť se následující dvě otázky zobrazovaly podle odpovědi na tuto otázku.)**

- Vlastním ji, ale nevyžívám
- Vždy
- Občas
- Nevlastním ji

**11. Pokud kartičku vůbec nevlastníte, z jakého důvodu?**

- Nemám o ni zájem
- Nejsem přesvědčen o její výhodnosti
- Nemám o ni dostatek informací
- Jiný důvod
- Prodejnu navštěvuji příležitostně

**12. Pokud kartičku vlastníte, ale nevyžíváte, nebo využíváte jen občas, z jakého důvodu?**

- Nejsem přesvědčen o její výhodnosti
- Nemám o ni dostatek informací
- Zapomínám ji použít
- Prodejnu navštěvuji příležitostně
- Jiný důvod

**13. Jak hodnotíte následující atributy týkající se orientace v prodejně a dostupnosti zboží?**

Hodnoťte stylem školního známkování (1 – výborně, 2 – velmi dobře, 3 – dobře, 4 – dostatečně, 5 – nedostatečně).

Doplněnost neakčního zboží	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Doplněnost akčního zboží	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Uchopitelnost zboží z regálů	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Přehlednost zboží v regálech	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Přehlednost umístování akčního zboží	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Možnost pohybu po prodejně	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Přehlednost a logiku uspořádání prodejny	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit

**14. Co si myslíte o reklamních prostředcích v prodejně?**

- Reklamní prostředky mi při nákupu pomáhají
- Reklamní prostředky mi při nákupu nepomáhají, ale ani mne neobtěžují
- Reklamní prostředky mi při nákupu nepomáhají, a navíc mne obtěžují

**15. Jak hodnotíte atmosféru prodejny a následující atributy týkající se čistoty a personálu v prodejně?** Hodnoťte stylem školního známkování (1 – výborně, 2 – velmi dobře, 3 – dobře, 4 – dostatečně, 5 – nedostatečně).

Celkovou atmosféru v prodejně	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Čistotu nákupních vozíků	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Dostupnost nákupních vozíků	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Čistotu prodejny	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Ochotu a přístup personálu	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit
Rychlost obsluhy u pokladen	1	2	3	4	5	Nemůžu hodnotit

Zdroj: vlastní zpracování, 2022



## **Abstrakt**

Knotová, T. (2022). *Marketing maloobchodu vybrané firmy*. [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni].

**Klíčová slova:** rozšířený marketingový mix, maloobchodní firma, marketingové nástroje, komunikace v místě prodeje

Předmětem diplomové práce je analýza nástrojů rozšířeného marketingového mixu v maloobchodní prodejně. V první části práce je provedena literární rešerše, jež představuje jednotlivé nástroje marketingového mixu a nimi spojené vybrané zásady jejich vhodného využívání. Hlavní částí práce je analýza praktického uplatňování těchto nástrojů, provedená pozorováním v prodejně Tesco Hypermarket Rakovník, přičemž největší pozornost je zde věnována komunikaci v místě prodeje. Analýza je doplněna dotazníkovým šetřením zaměřujícím se na vnímání vybraných analyzovaných nástrojů marketingu z pohledu zákazníků v této prodejně. Získané poznatky jsou následně shrnuty a práce vyústíuje doporučeními, jež by mohly přispět ke zvýšení efektivity jednotlivých nástrojů.

## **Abstract**

Knotová, T. (2022). *Retail marketing of a chosen company*. [Master's Thesis, University of West Bohemia].

**Key words:** extended marketing mix, retail company, marketing tools, point-of-sale promotion

The subject of this thesis is to analyse tools of extended marketing mix in a retail store. First part of the thesis is focused on literature overview, which presents various tools of marketing mix and selected principles of their appropriate use. Main part of this thesis presents practical application of these tools, as performed by observing. Tesco Hypermarket Rakovník store, while most of the attention is given to communication at the point of sale. The analysis is supplemented by a questionnaire survey focusing on the perception of selected marketing tools from the perspective of a customer in this store. In the final part of the thesis, results of the analysis are summarized and used to form several recommendations, which could potentially lead to more efficient use of the individual tools.