



**VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA**  
**EKONOMICKÁ FAKULTA**

**KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU**

**Analýza nákupního chování zákazníků ve velkoobchodě Cash & Carry**

**Analysis of Customer Behaviour in the Cash & Carry Wholesale**

**Student:**

**Lan Anh Tran**

**Vedoucí bakalářské práce:**

**Ing. Petr Baránek, Ph.D.**

**Ostrava 2015**

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra marketingu a obchodu

## Zadání bakalářské práce

Student: **Lan Anh Tran**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R062 Marketing a obchod  
Téma: **Analýza nákupního chování zákazníků ve velkoobchodě Cash & Carry**  
**Analysis of Customer Behaviour in the Cash & Carry Wholesale**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Charakteristika firmy MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.
  3. Teoretická východiska analýzy chování zákazníků
  4. Metodika sběru dat
  5. Analýza nákupního chování
  6. Návrhy a doporučení
  7. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

HES, Aleš. *Chování spotřebitele při nákupu potravin*. Praha: Alfa, 2008. 156 s. ISBN 978-80-87197-20-2.  
KOUDELKA, Jan. *Spotřební chování*. Praha: Oeconomica, 2010. 158 s. ISBN 978-80-245-1698-1.  
ŘEZANKOVÁ, Hana. *Analýza dat z dotazkových šetření*. 3. vyd. Praha: Professional, 2011. 224 s. ISBN 978-80-7431-062-1.

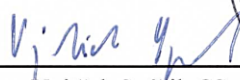
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

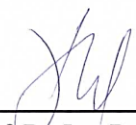
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Petr Baránek, Ph.D.**

Datum zadání: 21.11.2014

Datum odevzdání: 07.05.2015



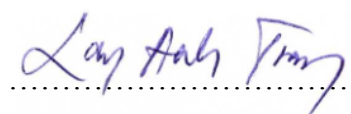
  
doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.  
vedoucí katedry

  
prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

### **Místopřísežné prohlášení**

„Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci vypracovala samostatně včetně příloh s použitím literatury, kterou uvádím v příloženém seznamu.“

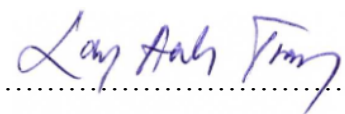
V Ostravě dne 7. 5. 2015

A handwritten signature in blue ink, reading "Lan Anh Tran", written over a horizontal dotted line.

Lan Anh Tran

## **Poděkování**

„Děkuji svému vedoucímu, Ing. Petru Baránkovi, Ph.D., za veškerou jeho pomoc poskytnutou při psaní této bakalářské práce. Dále panu ředitelovi Makra, Jiřímu Škutíkovi, který mi umožnil provést výzkum v prodejně Makro. Pham Duc Cuong, který poskytl data související se zákazníky vietnamského původu. A také děkuji svému přítelovi Danielovi, který mi byl velikou morální oporou.“



Lan Anh Tran

# Obsah

1	Úvod.....	3
2	Charakteristika firmy MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o. ....	4
2.1	Představení společnosti.....	4
2.1.1	Živnost společnosti.....	4
2.1.2	Koncepce společnosti.....	5
2.2	Zákazníci společnosti .....	6
2.2.1	Segmentace zákazníků .....	6
2.2.2	Zákazníci asijského původu .....	7
2.2.3	Pilíře cenového programu .....	8
2.3	Kvalita .....	9
2.4	Společenská odpovědnost.....	12
2.5	Konkurenční prostředí .....	12
3	Teoretická východiska analýzy chování zákazníků .....	14
3.1	Pojetí obchodu .....	14
3.2	Funkce obchodu.....	14
3.3	Členění obchodu .....	15
3.4	Velkoobchod.....	17
3.4.1	Funkce velkoobchodu .....	17
3.4.2	Druhy velkoobchodu .....	18
3.5	Nákupní chování.....	20
3.5.1	Nákupní chování na trzích B2B a B2C .....	21
3.5.2	Účastníci nákupu .....	22
3.5.3	Typy nákupních situací .....	23
3.5.4	Faktory ovlivňující nákup .....	25
3.5.5	Typy nákupních procesů .....	27
3.5.6	Nákupní rozhodovací proces .....	27

4	Metodika sběru dat .....	31
4.1	Přípravná fáze .....	31
4.2	Realizační fáze.....	33
5	Analýza nákupního chování .....	36
5.1	Analýza nákupního chování .....	36
5.2	Vyhodnocení problémových okruhů .....	49
6	Návrhy a doporučení .....	52
7	Závěr.....	55
	Seznam použité literatury .....	57
	Seznam zkratk .....	59
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce.....	60
	Seznam příloh.....	61

# 1 Úvod

Znát potřeby zákazníka a umět předvídat jeho nákupní chování je splněný sen každého obchodníka. Dostává se mu tak velké konkurenční výhody, díky které je zákazník spokojen, vrací se a obchodník tak může očekávat i pravidelný zisk. Avšak není jednoduché uspokojit každého zákazníka stejně, jelikož zákazníci mají různé potřeby a různá očekávání. Zákazník hodně pohlíží na cenu, za kterou se výrobek prodává a zda tomu odpovídá kvalita či výkon výrobku. Velkou roli hraje i to, zda se nakupuje pro domácnost či pro chod vlastního podniku. Zákazník bude vždy chtít co nejkvalitnější výrobek za co nejnižší cenu, jde-li však o nákup za účelem podnikání, bude toho chtít dosáhnout navíc ještě ve větším objemu.

MAKRO Cash & Carry ČR má přes 900 000 registrovaných zákazníků a téměř  $\frac{1}{3}$  z nich jsou zákazníci vietnamského původu. Tyto dvě cílové skupiny jsou rozdílného vyznání, mají rozdílné hodnoty a tradice. Mohou mít tyto kulturní rozdílnosti vliv při nákupním chování? Jak rozdílné mohou být nákupní zvyklosti vietnamských zákazníků od českých zákazníků? A naopak, které zvyklosti mohou mít společné?

Cílem bakalářské práce bude najít a porovnat rozdílné chování mezi vietnamskými a českými zákazníky avšak nejen jejich rozdíly, ale i podobnosti při nákupu potravin v ostravské prodejně Makro. Dílčím cílem práce bude zjistit, zda jsou zákazníci spokojeni s vybranými atributy a díky tomu i možný důvod, proč zákazníci nenakupují v ostravské prodejně Makro častěji.

Práce bude rozvržena následujícím způsobem. V teoretické části se nacházejí dvě kapitoly. První kapitola bude zaměřená na celou společnost, její historii a oblasti činností, na její konkurenční prostředí, ale především na její zákazníky vietnamské a české zákazníky. Druhá kapitola přiblíží teorii nákupního chování z pohledu B2B trhu. Avšak než se k tomu dostane, bude třeba seznámit se s obchodem, kde se rozebere samotný pojem a funkce obchodu, funkce a dělení velkoobchodu a následně už nákupní chování na B2B trhu.

Praktická část se bude také skládat ze dvou kapitol. První kapitola bude zaměřená na přípravnou fázi výzkumu, ve které se budou plánovat jednotlivé kroky výzkumu jako je definování problému, cíle výzkumu, výběr respondentu a další. Následně se bude porovnávat plán se skutečností, jak probíhal sběr dat a zda se naskytli nějaké problémy při sběru. V druhé praktické části se již budou vyhodnocovat sesbíraná data a řešit problémové okruhy. Na základě vyhodnocení se v samostatné kapitole vypracují návrhy a doporučení pro ostravskou prodejnu Makro.



## **2 Charakteristika firmy MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.**

Tato kapitola představí společnost Makro. V první části se bude pojednávat o společnosti a její činnosti, druhá část bude zaměřena na zákazníky společnosti, třetí část se bude zabývat kvalitou potravin, čtvrtá část bude o společenské zodpovědnosti společnosti vůči veřejnosti a poslední část kapitoly bude zaměřena na konkurenci společnosti.

### **2.1 Představení společnosti**

MAKRO Cash & Carry bylo založeno pod základní firmou SHV Makro. Od 1. ledna 1998 převzala firma METRO AG všechny velkoobchodní aktivity od společnosti SHV Makro v Evropě. Od 1. dubna 2014 je pro MAKRO Cash & Carry ČR a METRO Cash & Carry SR novým generálním ředitelem Guillaume Chêne, který v minulosti zastával pozici operačního ředitele. Makro v České republice vlastní 13 velkoobchodních center a svou první prodejnu otevřela již v roce 1997 v Ostravě. Celková plocha jednotlivých center je přibližně 15.000 m<sup>2</sup> a z toho prodejní plocha je 9.700 m<sup>2</sup>. Výjimku tvoří čtyři velkoobchodní prodejny a to v Černém Mostě (8.500 m<sup>2</sup>), Plzni (6.500 m<sup>2</sup>), Zlíně a v Liberci (6.000 m<sup>2</sup>) a dvě pobočky Drive In v Jihlavě a Chomutově. Všechna tato centra se zaměřují na velkoobchodní prodej širokého sortimentu potravinářského i nepotravinářského spotřebního zboží, ale výhradně registrovaným zákazníkům. Jejich zboží je určeno zejména obchodníkům a firmám podnikajícím v gastronomii. <sup>[21]</sup>

Služeb Makro mohou využívat pro své nákupy také maloobchodníci, velkoobchodníci a velkoobchodní jako například orgány státní správy, školy, nemocnice a další instituce. Pro maloobchodníky jsou spotřebitelská balení upravená ve fóliích a pro gastronomii jsou upravené ve větších objemech. Makro umožňuje prodávat zákazníkům za nejvýhodnější velkoobchodní ceny, jelikož mají vysokou obrátku zboží i provozní výkon, mají omezený počet prodejen, jejich logistika je vyspělá a podporuje přímé nákupy ve velkých objemech. <sup>[21]</sup>

#### **2.1.1 Živnost společnosti**

Makro v rámci svého živnostenského listu poskytuje i další služby mimo prodeje potravinového a nepotravinového sortimentu. Mezi tyto služby patří: <sup>[22]</sup>

- a) Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

- Výroba, rozmnožování, distribuce, prodej, pronájem zvukových a zvukově-obrazových záznamů a výroba nenahraných nosičů údajů a záznamů;
  - Zprostředkování obchodu a služeb;
  - Velkoobchod a maloobchod;
  - Skladování, balení zboží, manipulace s nákladem a technické činnosti v dopravě;
  - Pronájem a půjčování věcí movitých;
  - Poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků;
  - Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení;
  - Služby v oblasti administrativní správy a služby organizačně hospodářské povahy;
  - Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti
  - Provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí.
- b) Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence;
- c) Hostinská činnost;
- d) Pekařství, cukrářství;
- e) Řeznictví a uzenářství;
- f) Poskytování nebo zprostředkování spotřebitelského úvěru;
- g) Výroba nebezpečných chemických látek a nebezpečných chemických směsí a prodej chemických látek a chemických směsí klasifikovaných jako vysoce toxické a toxické;
- h) Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin.

### **2.1.2 Koncepce společnosti**

MAKRO Cash & Carry (v překladu „zaplatit hotově a odnést“) je samoobslužný velkoobchod poskytující své služby pouze registrovaným podnikatelským subjektům. Od roku 2008 se postupně rozšířil o nový distribuční kanál – rozvážka služby MAKRO Distribuce. Každé velkoobchodní centrum disponuje vlastní distribuční platformou. V Českých Budějovicích je od roku 2012 k dispozici vlastní distribuční centrum, které umožňuje zajistit vysokou kvalitu a zvýšenou kapacitu služby MAKRO Distribuce. Tím dokáže reagovat na aktuální potřeby svých zákazníků. Prodejny nabízejí 33.000 položek z oblasti potravin

a spotřebního zboží. Makro má za cíl nabízet svým zákazníkům vysokou kvalitu za nízké ceny. Podporuje vlastní značky - Aro, Horeca Select, Fine Food, Sigma, Rioba, H-line. <sup>[21]</sup>



Obr. 2.1: Loga vlastních značek, zdroj: webové stránky Makro

## 2.2 Zákazníci společnosti

Zákazníci Makro se v České republice dají rozdělit do tří skupin. V prvním segmentu zákazníků jsou hotely a restaurace, jejich četnost je na 80.000 a tvoří 35% obrátu společnosti. Druhým segmentem jsou maloobchodní prodejci, kterých je kolem 65.000 a na tržbě mají taktéž 35% podíl. A do třetího segmentu zákazníků patří firmy a instituce, které mají četnost 765.000. <sup>[20]</sup>

V roce 2013 dosáhla společnost zisku 691.782 tis. Kč, což bylo oproti předešlým rokům mnohem slabší, protože v roce 2012 dosáhla zisku ve výši 1.480.666 tis. Kč a v roce 2011 dokonce 1.669.512 tis. Kč. <sup>[23]</sup>

### 2.2.1 Segmentace zákazníků

Každý, kdo by měl zájem stát se členem Makro, musí splňovat jednu podmínku, a to být podnikatel. Podle obchodního zákoníku společnosti MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o. jsou to například obchodníci, provozovatelé gastronomických zařízení, podnikatelé ve službách a další subjekty jako nemocnice, školy a orgány státní správy. Pro získání zákaznické karty je nutná osobní návštěva na zákaznické recepci ať už majitele, jednatele nebo jiné osoby, která je oprávněna jednat za danou společnost. Na základě registrace je podnikatelům vystavená zákaznická karta, která umožňuje vstup nejen do všech prodejen velkoobchodní sítě Makro, ale i do celé sítě Makro/Metro v dalších zemích. Každému zákazníkovi je umožněno vlastnit maximálně dvě karty evidované na jméno držitele. Záleží pak na majiteli nebo statutárnímu zástupci firmy či organizace, kterým dvěma zástupcům nechá vyhotovit členskou kartu. <sup>[21]</sup>

Od roku 2006 zavedlo Makro minimální obrátový limit na částku 2.000 Kč bez DPH vždy na jeden kalendářní rok. Tímto chce společnost zajistit, aby služby, které poskytuje, byly využívány zejména k uspokojení podnikatelských potřeb zákazníků. Tato částka byla vymezena s ohledem na průměrné útraty zákazníků. Do obrátu se započítává pouze nákup uskutečněný ve velkoobchodě Makro. Tyto obraty se započítávají pouze na jednu registraci. Nákupy provedené u jiných středisek velkoobchodů Makro na území ČR se taktéž přičtou do obrátu zákazníka. <sup>[18]</sup>

## **2.2.2 Zákazníci asijského původu**

Podnikatelé asijského původu tvoří Makru významnou skupinu zákazníků. Téměř jedna třetina maloobchodníků, kteří nakoupí v Makru, jsou právě provozovatele vietnamských prodejen či restaurací. V roce 2013 dosáhla hodnota asijského trhu v České republice na 4 miliardy korun. Pro tento segment si Makro drží 4% v dodávkách zboží. Od roku 2014 se rozhodla pro její zvýšení na dvojnásobek, a proto ve spolupráci s asijskými restauracemi rozšířila společnost sortiment o potraviny nezbytné v asijských kuchyních. Celkový součet sortimentu pro přípravu asijských pokrmů nyní čítá 240 položek. Na doporučení pražských restaurací vedené vietnamskými majiteli připravila společnost sortiment, který obsahoval nezbytné suroviny jako třeba několik druhů sójových omáček, mořské řasy, rýžový papír, kokosové mléko, jasmínovou rýži, sterilovaný bambus, ale i mnohem víc než jen potraviny pro podnikatelské účely. Nový sortiment lze zakoupit jak ve větších balení pro podnikatelské použití, tak i v menších balení či po jednotlivých kusech pro domácnosti. Makro také zavedlo pravidelný leták zaměřený na sortiment asijských potravin převážně pro tento specifický segment. <sup>[21]</sup>

Již od roku 2008 existuje v Makru čtyřčlenný asijský tým pod vedením Nam Vo Vana, který přišel do české centrály z METRO Vietnamy. Úkolem týmu je identifikovat potřeby asijských zákazníků a navrhnout změny, které by usnadnily těmto zákazníkům nákupy. Jakožto rodilý mluvčí usnadňuje komunikaci s asijskou částí zákazníků a dobře rozumí jejich specifickým potřebám. Vietnamští zákazníci preferují komunikaci ve svém mateřském jazyce, stejně tak i vyřizování telefonických objednávek. <sup>[21]</sup>

Tento tým posiluje sortiment přesně podle přání asijských zákazníků. Což je pro Makro další krok, jak vyjít vstříc této zákaznické skupině. <sup>[21]</sup>

### 2.2.3 Pilíře cenového programu

Společnost má pro své zákazníky připravený *cenový program* postavený na třech základních pilířích: [21]

#### 1. Trvale nízké velkoobchodní ceny

Produkty s tímto značením (viz Obrázek 2.2) patří mezi nejprodávanější položky a jsou kontrolované příslušnými zaměstnanci každé dva týdny.



Obr. 2.2: Nízká velkoobchodní cena, zdroj: webové stránky Makro

#### 2. Atraktivní akční nabídky

U více než 2000 výrobků nabízí Makro výrazné slevy akčního zboží každé dva týdny (viz Obrázek 2.3).



Obr. 2.3: Akční nabídka, zdroj: webové stránky Makro

#### 3. Vyšší bonusy (3% až 5%)

Do bonusového programu se může dostat zákazník, jehož obrat činí minimálně 100.000 Kč bez DPH/čtvrtletně. Do tohoto obratu se započítává veškerý nákup uskutečněný ve velkoobchodě kromě nákupu pohonných hmot a vratných obalů. Pokud zákazník splní tyto podmínky, bude zkontaktován zástupcem společnosti a dostává se do bonusového programu v okamžiku, kdy obdrží Zlatou kartu BONUS (viz Obr. 2.4). Nárok na zpětný bonus 3% má

zákazník při dosažení obratu 100.000 Kč bez DPH/čtvrtletně a na zpětný bonus 5% při dosažení obratu 250.000 Kč bez DPH/čtvrtletně.

Další možnost, jak čerpat výhodný bonus je s kartou Stříbrná karta PARTNER (viz Obr. 2.4). Zákazník musí dosáhnout obratu 30.000 Kč bez DPH/čtvrtletně. Výhodou je rozšířená otevírací doba, vyhrazený vstup do velkoobchodu, vyhrazené pokladny, zasílání akčních letáků s časovým předstihem, rozesílání speciálních SMS nabídek nebo Služby Pultu služeb partnerů. [21]

Zákazník vlastníci Modrou kartu (viz Obr. 2.4) má standardní otevírací dobu a je mu zasílán akční nabídkový letáček. Jeho obrat činí do 30.000 Kč bez DPH/čtvrtletně.



Obr. 2.4: Zlatá karta, Stříbrná karta, Modrá karta, zdroj: webové stránky Makro

## 2.3 Kvalita

Ve velkoobchodě Makro nakupují profesionálové, ale i podnikatelé pro své domácí potřeby. Jelikož cílem společnosti je ujistit své zákazníky o tom, že jim jsou schopni a že jim také nabízejí produkty nejvyšší kvality, snaží se být o krok napřed před ostatním trhem. Již od roku 2010 je společnost držitelem certifikátu IFS. Tato norma patří mezi mezinárodně uznávané standardy a zaručuje správné nastavení a také implementaci procesů vedoucí k zajištění bezpečnosti a zdravotní nezávadnosti prodávaných výrobků. [21]

Společnost Makro, aby se více přiblížila českým zákazníkům, začala s podporou programu *Česká kvalita*, jenž má za úkol prodej českých výrobků vyšší kvality a s tím spojených služeb, jenž jsou zaštitěny a podporovány vládou České republiky. Národní program podpory značek zaručují nadstandardní kvalitu výrobků převyšující zákonné požadavky, kvalitu potravin ověřovanou nezávislými odborníky, zaručenou stabilní kvalitu a spokojenost zákazníka, která je pravidelně ověřována. [21]

Makro má zavedený systém HACCP, který musí být ze zákona všude kde se jakkoliv manipuluje s potravinami. Systém HACCP je předpis pro manipulaci s potravinami, jak zabezpečit zdravotně nezávadné potraviny a podstatou jeho úspěšnosti je informování a zapojení všech zaměstnanců (viz Příloha 1). Při zavedení systému se stanoví nebezpečí, jeho četnost, výskyt a jeho závažnost. Na základě těchto informací se dále zavede preventivní opatření k zajištění chuťově a kvalitativně nezávadných potravin pro zákazníky. Společnost Makro nabízí svým zákazníkům možnost bezplatně se zúčastnit školení na systém HACCP, které probíhá přímo ve velkoobchodním středisku a trvá necelé dvě hodiny. Je rozdělené podle druhu podnikání zákazníků na maloobchodní prodejce a restaurátory. Na konci školení obdrží každý zákazník osvědčení. Ve velkoobchodě lze nalézt také HACCP koutek (viz Obrázek 2.5), kde jsou vystavené produkty určené ke správnému používání systému HACCP na prodejně zákazníka. Patří zde: <sup>[21]</sup>

**a) Chladicí řetězec:**

- termoboxy,
- chladicí tašky,
- chladicí elementy a automat na jejich výměnu,
- teploměry do ledniček a mrazáků,
- kalibrovaný teploměr.

**b) Hygiena a sanitace:**

- ucelený sortiment firmy Dr. Becher,
- sortiment na výměnu dezinfekčních prostředků,
- úklidové prostředky,
- prostředky osobní hygieny.

**c) Profi vybavení:**

- barevně odlišené krájecí desky,
- barevně odlišené nože,
- barevně odlišené gastro nádoby,
- speciální termobox na uskladnění vajec.



Obr. 2.5: HACCP koutek, zdroj: webové stránky Makro

Každý rok probíhá na prodejnách hloubkový audit kvality a každá prodejna musí mít vypracovaný detailní a funkční systém HACCP na všechny potravinové úseky. Všichni zaměstnanci úseku potravin jsou každý rok podrobně proškoleni z hygienického minima, z produktových znalostí, z interních procedur apod. Na prodejnách je zavedený systém, který 4x denně vizuálně kontroluje stav hygieny, teploty a kvality sortimentu. Prodejny mají plně klimatizované příjmové rampy a skladovací prostory. Dodržování chladicího řetězce je taktéž důležité na prodejní ploše, proto jsou oddělení, ve kterých jsou čerstvé potraviny klimatizovány. [21]

Společnost Makro si velmi pečlivě vybírá své dodavatele, kteří musí splňovat vysoký standart kvality. Makro dbá ve vysoké míře na dodání bezpečných výrobků a proto si do svých prodejen vybírá jen dodavatele, kteří vlastní mezinárodní certifikáty a jsou pravidelně kontrolováni. Od výrobců a prodejců, jež dodávají výrobky pod značkou Makro, jsou vyžadovány certifikáty IFS, BRC, GlobalG.A.P. (výrobci) a IFS logistic (prodejci). Od všech ostatních dodavatelů jsou požadovány certifikace IFS, BRC a GlobalG.A.P. [21]



Obr. 2.6: Mezinárodní certifikáty, zdroj: webové stránky Makro



## 2.4 Společenská odpovědnost

MAKRO Cash & Carry je signatářem etického kodexu uchazečů o veřejné zakázky „Doporučení pro dodavatele veřejné zakázky“, přičemž podporuje transparentnost veřejných zakázek v ČR. Společnost se také zapojuje aktivně do pomoci charitativním organizacím a do dalších projektů. [21]

Od roku 2009 je Makro ve spolupráci s Českou federací potravinových bank, tímto prostřednictvím může podporovat potřebné. Cílem je zabránit velkému plýtvání potravinami, drogistickým zbožím a v co největší míře zajistit, aby se tyto přebytky dostaly potřebným lidem. V roce 2010 se podařilo dosáhnout objemu zboží věnovaného Potravinové bance ve výši 1,75 milionu Kč. Funguje to následovně, jednotlivé velkoobchodní střediska Makro vyčlení potraviny a drogistické zboží, které má již krátkou spotřební lhůtu. Toto zboží se posléze věnuje regionálním pobočkám Potravinové banky v Právě, Ostravě a Ústí nad Labem. Každá z poboček Potravinových bank následně rozdělí a distribuuje zboží partnerským charitativním organizacím. [21]

Pro společnost je důležitý také rozvoj občanské společnosti a ochrany životního prostředí. V rámci podpory těchto sfér dlouhodobě spolupracuje s *Nadací Partnerství* na projektu *Stromy místo letáků* a finančně podporuje regiony, ve kterých se angažují místní obyvatelé při výsadbě stromů. Díky tomuto projektu se již podařilo vysadit téměř 900 stromů a více než 150 okrasných keřů v místech, kde dělá zeleň radost lidem i zvířím. Cílem společnosti je snížit spotřebu papírových letáků, proto zavedli systém, při kterém za každého zákazníka, který si objedná elektronický leták namísto tištěného, přispěje Makro *Nadací Partnerství* částkou 20 Kč na výsadby stromů. V internetovém hlasování si poté může zákazník zvolit, na které výsadby půjde finanční podpora. Výsadby následně probíhají na podzim, kdy se u této akce mohou účastnit místní obyvatelé. [21]

## 2.5 Konkurenční prostředí

Makro patří mezi 5 největších obchodních řetězců, které mají v Česku dohromady přes 43% tržní podíl (k roku 2014). Mezi další 4 největší řetězce patří Kaufland, Tesco, Ahold a Penny Market. Vysoká míra konkurence je pro zákazníky významnou výhodou, protože vytváří vhodné podmínky pro nízkou cenovou úroveň zboží a je také zásadní brzdou inflace. [19]

Z interních údajů řetězců získala agentura ČTK údaje, které tvrdí, že nejvíce českých potravin má na svém pultech řetězec Coop a to ze 75% a nejméně Kaufland a Lidl, které jich mají okolo 40%. Podle těchto zdrojů má Makro 54% a proto patří mezi nejnižší. Vyrovnaně si stojí řetězce Albert, Globus, Penny Market a Tesco, jejichž podíl se pohybuje kolem 60-70%.<sup>[17]</sup>

Aby si Makro udrželo své místo na trhu, musí udržet krok s konkurencí. Například, jako Tesco, které umožňuje zákazníkům nákup přes internet, se i Makro rozhodlo tuto službu poskytovat ve spolupráci s webovým portálem Dámejídlo.cz. Službu budou moct využívat i lidé, kteří nejsou registrovaní zákazníci společnosti Makro. Tito zákazníci dostanou možnost nakoupit potraviny v menším množství či po jednotlivých kusech. Vybírat si mohou z více než 1500 výrobků, které jsou běžně v nabídce Makro. Prozatím je služba poskytovaná pouze zákazníkům, kteří se stihli včas zaregistrovat na internetových stránkách Dámejídlo.cz. Služba je dostupná pouze v Praze, ale v budoucnu se plánuje rozšířit ji do dalších měst, kde má Makro své prodejny.<sup>[16]</sup>

Další novinkou na trhu je zavedení večerních prodejen s názvem *Můj obchod*, který sdružuje nezávislé vlastníky obchodů s potravinami. Provozují je většinou Vietnamští majitelé. Vietnamští zákazníci mají 7% zastoupení z 800 000 zákazníku registrovaných u Makro a celkově tvoří společnosti 8% tržeb. Není novinkou, že právě tito podnikatelé nahradili klasické večerní prodejny ve většině českých měst a proto budou stavebním kamenem nového řetězce. V současnosti má nový řetězec 361 poboček po celé České republice (viz Příloha 2). Minimálně polovina obchodů patří Vietnamským podnikatelům. Prodejci nosí stejnokroje v barvách, které zvolila společnost Makro, v prodejně jsou stejné košíky, osvětlení, design cenovek i akčních nabídek, ale ceny si každý obchodník může nastavit sám.<sup>[15,24]</sup>

### 3 Teoretická východiska analýzy chování zákazníků

Tato kapitola pojednává o obchodní činnosti a nákupním chování. První tři části se zabývají pojetím, funkcí a členěním obchodu. Ve čtvrté části se podrobněji rozeberou funkce a druhy velkoobchodu. V poslední části se bude probírat nákupní chování na B2B trzích, účastníci nákupu, typy nákupních situací, faktory ovlivňující nákupní situací, typy nákupních procesů a nákupní rozhodovací proces.

#### 3.1 Pojetí obchodu

**Obchod jako činnosti** představuje v nejširším pojetí nákup a prodej zboží či služeb mezi jednotlivými ekonomickými subjekty – dodavateli a odběrateli. Touto činností se mohou zabývat také subjekty, jejichž hlavní činnost je výroba. Obchoduje se nejen se zbožím, ale také se službami, s informacemi, s energií, cennými papíry apod. <sup>[3, 11]</sup>

**Obchod v institucionálním pojetí** představují subjekty, které se zabývají převážnou obchodní činností. V užším slova smyslu jsou to subjekty, které nakupují fyzické zboží bez jeho podstatnější úpravy a následně pak prodeji toho zboží dalším subjektům. <sup>[3, 11]</sup>

#### 3.2 Funkce obchodu

V souvislosti s rozvojem obchodních činností a institucí se zvyšuje náročnost jednotlivých partnerů na jejich úroveň. Tyto požadavky lze obecně shrnout do souboru objektivovaných funkcí obchodu, ve světové literatuře se tyto funkce objevují následně: <sup>[3, 11]</sup>

- 1. Přeměna výrobního (dodavatelského) sortimentu na sortiment obchodní (odběratelský)** – měl by co nejvíce odpovídat potřebám a nákupním zvyklostem zákazníka. Obchod zajišťuje přiměřený rozsah sortimentu, jak do hloubky, tak i do šířky.
- 2. Překonání rozdílů mezi místem výroby (dodavatelem) a místem prodeje (odběratelem)** – zajištění prodeje zboží na potřebném místě či jeho dodávky na potřebné místo.
- 3. Překonání rozdílů mezi časem výroby a časem nákupu zboží** – obchod si musí udržovat určitý rozsah zásoby, aby mohl zajistit zákazníkům pohotovost prodeje či dodávek.

4. **Zajišťování kvality prodávaného zboží** – pečlivý výběr dodavatelé, rychlé vyřizování reklamací, popřípadě podle toho i následně výměna dodavatelé.
5. **Iniciativní ovlivňování výroby** - do sortimentu, času, místa a do množství ovlivňování poptávky.
6. **Zajišťování racionálních zásobovacích cest** – cílem je snížit prodejní cenu ve vztahu k úrovni zásobování, souvisí s logistikou.
7. **Zajišťování rychlejší úhrady dodavatelům** – tato funkce se plně docenila až v období existující zadluženosti řady obchodních i výrobních organizací.

### 3.3 Členění obchodu

Dělba práce a specializace se prosazuje uvnitř obchodu, a to zejména na konkrétní specializaci.

#### a) Obchod se spotřebním zbožím

Zahrnuje převážně soubor zboží, které jsou určeny pro konečné individuální zákazníky. Mezi zákazníky patří jednotlivé rodiny a jednotliví občané. Do spotřebního zboží patří potraviny, odívání, potřeby pro domácnost a volný čas, automobily, pohonné hmoty apod. V systému obchodu spotřebním zbožím se uskutečňují i nákupy malých firem a okrajové nákupy středních a velkých firem (např. kancelářské potřeby).<sup>[11]</sup>

#### b) Obchod se zbožím pro další podnikání

Patří zde „nespotřební“ zboží, které je určeno pro výrobní spotřebu a provoz firem. Tento obchod není zajišťován pouze samotnými obchodníky podniku, ale i jednotlivými útvary výrobních firem, které jsou zaměřené na nákup či prodej s diferenciovanou mírou samostatnosti. Samostatné obchodní firmy nezávislé na výrobcí se vyskytují zejména při potřebě kompletaci sortimentu v oblastí zahraničních obchodů.<sup>[3, 11]</sup>

#### c) Vnitřní obchod

Vnitřní obchod tvoří obchod na celostátním a regionálním trhu. Ve sféře spotřebního zboží převýšil původně lokální fenomén menšího rozsahu do významného a vysoce soustředěného odvětví nadnárodního hospodářství.“<sup>[3]</sup>

#### d) Zahraniční obchod

Představuje export (vývoz) a import (dovoz) zboží přes hranice státu. Má charakter velkoobchodní činnosti co do objemů a u spotřebního zboží co do vazby na maloobchod.

Příslušné obchodní subjekty musí mít potřebnou kvalifikaci pracovníků, musí znát zahraniční trhy a u určitých komodit je vyžadována i příslušná licence a to především k exportu. Velké retailingové firmy si mohou dovolit realizovat dovoz spotřebního zboží samy díky rozšiřujícím se mezinárodním výměnám zboží, odstraňování dovozních cel a dalších zábran spolu s internacionalizací vkusů a zájmu zákazníků. <sup>[3, 11]</sup>

#### **e) Mezinárodní obchod**

*„Mezinárodní obchod představuje soubor obchodních aktivit ve více zemích na kontinentu, na jeho rozsáhlém teritoriu či na malém světě. Zahrnuje i obchod na vnitřních trzích. Mezinárodní obchod je chápán nejen jako soboru určitých aktivit či institucí, ale i mezinárodních zkušeností a poznatků v oblasti obchodu. Mezinárodní dimenze je proto dnes nedílnou součástí teoretických a praktických aktivit obchodu realizovaných ve větším rozsahu.“*

1

#### **f) Maloobchod**

Je podnik (nebo činnost), který zahrnuje nákup od velkoobchodu nebo od výrobce a následně bez dalšího zpracování prodej konečnému zákazníkovi. Maloobchod vytváří vhodné seskupení zboží a to jak druhu, množství, kvality a cenových poloh. Vytváří si pohotovou prodejní zásobu, poskytuje informace o zboží, zajišťuje vhodnou formu prodeje a předává marketingové informace dodavatelům. <sup>[3, 11]</sup>

*„Základní tendencí je růst prodejních kapacit při zmenšování počtu jednotek, růst podílu velkých obchodních organizací na úkor individuálních podniků.“* <sup>2</sup> Některé velké maloobchodní firmy vlastní velkoobchod, který je často hierarchicky členěný, má vlastní dovozní složku (případně se skladem, např. firma Metro D), vlastní autodopravu, školicí střediska, reklamní a marketingovou složku a především velké prodejní jednotky. <sup>[11]</sup>

#### **g) Velkoobchod**

Podnik (nebo činnost), který nakupuje zboží ve velkém a také ho ve velkém prodává maloobchodníkům, pohostinským zařízením, drobným výrobcům, firmám a živnostníkům, především bez podstatné změny zboží. Velkoobchod většinou své zboží skladuje a rozváží ho

---

<sup>1</sup> PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA. *Obchodní podnikání: Retail management*. 2. přepracované vyd. Praha: Management Press, 2002, str. 29

<sup>2</sup> Ibid, str. 34

odběratelům. Existují i dodávky traťové bez vlastního skladování a prodej menším odběratelům formou samoobsluhy. Patří zde i činnosti, které zahrnují stáčení vín a olejů, pražení a balení kávy, balení ovoce apod. [3]

Tato charakteristika je vymezená ve vztahu k sortimentu spotřebního zboží (tj. zboží, které neslouží pro další zpracování). Vyskytuje se ale i velký objem „nespotřebního“ zboží, což je zboží určené pro výrobní spotřebu nebo další zpravidla neobchodní podnikání. Obchodování s tímto nespotebním zbožím má charakter velkoobchodní činnosti. Tuto činnost nezajišťují pouze samotné velkoobchodní firmy, ale i jednotlivé útvary výrobních firem, které se zaměřují na prodej či nákup s diferenciovanou mírou samostatnosti. [3, 11]

### 3.4 Velkoobchod

#### 3.4.1 Funkce velkoobchodu

V následující tabulce jsou uvedené a stručně popsány funkce velkoobchodu. [14]

*Tabulka 3.1: Funkce velkoobchodu, zdroj: STARZYCNÁ, Ekonomika podniku*

Funkce	Popis funkce
Prodej a propagace	Cílem velkoobchodu je mít velké množství a co nejnižší náklady.
Nákup a tvorba sortimentu	Nakupuje zboží a dělí je na jednotky podle potřeby zákazníků.
Skladování	Snižuje riziko a náklady dodavatelů i zákazníků.
Doprava	Zrychluje dodávky, pro maloobchod je obvykle blíže velkoobchod než výrobce.
Financování	Velkoobchod poskytuje svým zákazníkům obchodní úvěr, to znamená, že maloobchodník čerpá od velkoobchodníka zboží, ale zaplatí až za určitou stanovenou dobu. Má vždy materiální podobu, jedná se o zboží a služby, nikdy o peníze. Dodavatel vystupuje jako věřitel, odběratel je dlužníkem.
Přebírání rizika	Velkoobchod má zboží ve svém vlastnictví a nese tak riziko krádeží, poškození a proslého zboží.
Informace o trhu	Výrobci a maloobchodníci si prostřednictvím velkoobchodu vyměňují informace o výrobcích, cenách atd.
Poradenské služby	Např. organizace různých školení.

### 3.4.2 Druhy velkoobchodu

U spotřebního zboží rozlišujeme tyto druhy velkoobchodních činností:

#### a) Dodávkový velkoobchod (skladový)

Považuje se za nejobvyklejší systém velkoobchodu, jelikož se zásoby udržují ve skladě a zboží se rozváží na základě objednávky tzv. až „do domu“. Součástí velkoobchodního systému je obvykle i vlastní autodoprava – zejména tak u velkých společností. V Evropě, koncem století, používala zhruba polovina velkoobchodu služeb dopravních či speditérských firem. Součástí prodejních služeb bývá i zajišťování propagačních a reklamních akcí, školení odběratelů, jejich personálu, technické služby, např. pro vybavování jednotek, v oblastí účetnictví, úvěrů a financování. Díky tomuto rozsahu služeb se nezávislý velkoobchod stává základem vertikálních integrací. Na základě diversifikací dodavatelských funkcí je většinou dána velikost skladů. Pro velké odběratele slouží velké koncentrované sklady, o nichž se převážně píše či hovoří. A kromě takových skladů jsou navíc v každém státě ještě tisíce menších rozptýlených skladů. <sup>[3, 11]</sup>

#### b) Agenturní – traťový velkoobchod (neskladový)

Jeho základní činností je funkce dispozičně akviziční, což znamená, že nezajišťuje fyzický pohyb zboží přes vlastní sklad, ale organizuje dodávky z výroby či od jiných velkých dodavatelů odběratelům – maloobchodníkům nebo i velkoobchodníkům. Jelikož dochází k úsporám vyloučením skladového článku, jsou tyto dodávky právě levnější. Avšak na rozdíl od dodávkového velkoobchodu bývá realizace dodávky časově delší. Z toho důvodu se traťový sklad používá u velkých dodávek a pro větší odběratele. <sup>[3]</sup>

Některé organizace velkoobchodu, které pracují dodavatelským způsobem, zajišťují traťové dodávky pro vybraný sortiment a velkým odběratelům. Tato forma velkoobchodu je uplatňována především nákupními centrály u spotřebního zboží, ve velkém rozsahu se používá v zásobování výroby při investičních dodávkách a také všeobecně v zahraničním obchodě. <sup>[11]</sup>

#### c) Samoobslužný velkoobchod (skladový)

Samoobslužný velkoobchod neboli systém **Cash & Carry** (C & C) vznikl v USA, do Evropy se rozšířil začátkem 60. let a v 80. letech minulého století dosáhl vrcholu svého šíření. V USA a ve vyspělých státech Evropy se později stabilizoval jeho podíl na 5-6% z celkového velkoobchodního obrátu za rychloobrátkové spotřební zboží. Tento systém je

určený převážně pro menší odběry vlastním autem zákazníka, u kterého racionalizace přepravy zboží nehraje roli. Tito zákazníci jsou především provozovatelé různých pohostinských provozů, drobní výrobci (cukráři, lahůdkáři, ...) a drobní maloobchodníci, zejména příležitostní prodejci ve stáncích. S růstem sortimentu vzrostl i okruh zákazníků, například vybavení prodejních provozoven a kanceláří, potřeby pro krejčí a opraváře. V některých zemích mohou na zvláštní průkazy chodit nakupovat i zaměstnanci odběratelů. [3, 11]

Způsob nákupu potravin velmi připomíná velkou maloobchodní samoobsluhu, přičemž se používají velké nákupní vozíky nebo plošinové vozíky. Část prodejny pro masově prodávané zboží bývá vybavena skladovými regály pro paletizované zboží, to se nachází na nižších vrstvách regálu a ve vyšších vrstvách se nachází rezervní zásoby. Nepotravinářské části zboží většinou připomínají uspořádáním hypermarket. [3]

Výhody systému C & C pro zákazníky jsou především v impulsivní nabídce, okamžité realizaci objednávky, relativně levnějšímu nákupu malých množství (snižování vlastních zásob) a v úspoře času při očekávání dodávky. Pro velkoobchod je výhodou okamžité zaplacení, snížení manipulačních nákladů a rychlý kontakt s odběrateli. Rozvoj samoobslužného velkoobchodu se omezuje snižujícím se počtem malých obchodních podniků. Prodej konečnému zákazníkovi se omezuje z důvodu, aby se C & C nestal konkurencí svých odběratelů. [3]

Sortiment původně obsahoval přibližně 1000 druhů převážně potravinářského zboží ze sortimentu klasického velkoobchodu (suchý sortiment). Postupně se zahrnovalo i čerstvé zboží a výrazně se rozšířil výběr nepotravinářského sortimentu. Dnes jsou ve velkých skladech C & C k nalezení 10-13 tis. druhů potravin a přibližně 40 tis. druhů nepotravin. Největší firmou v Evropě je METRO holding, jehož nové jednotky mají 12-15 tis. m<sup>2</sup> a největší dokonce 27 tis. m<sup>2</sup>. [3, 11]

#### **d) Regálový velkoobchod (skladový)**

Tento systém vznikl v USA jako organizovaná forma tlaku na rozšiřování nepotravinářského sortimentu v potravinářském maloobchodě. Také i v Evropě jsou předmětem regálového velkoobchodu především nepotravinářské druhy zboží. [3]

Podstata systému spočívá v dohodě mezi velkoobchodníkem a maloobchodníkem o tom, že maloobchodník bude na riziko velkoobchodníka prodávat ve vymezené části prodejny (ve vymezených regálech) sortiment, který bude dodáván, doplňován a obměňován



velkoobchodníkem. Následný výtěžek z prodeje si mezi sebou rozdělí. Tímto způsobem si maloobchodník zvyšuje atraktivnost své prodejny a ověří si, jak účelně upravit rozsah sortimentu. Velkoobchod nebo přímo výrobce si takto může prodávat nový nebo méně známý sortiment, nové značky, sezónní zboží apod. [3, 11]

### 3.5 Nákupní chování

Každý spotřebitel je členem nějaké společnosti, ve které se určitým způsobem projevuje a chová. Spotřební chování je jedna ze složek chování, které někdy vstupuje do popředí, ale stejně bývá velmi těsně propojena s jinými složkami. Jedná se o chování lidí spojené se spotřebou hmotných i nehmotných statků. Spotřební chování zahrnuje důvody, jenž vedou spotřebitele k užívání určitého výrobku či služby, tak i způsobu kterými to provádějí, včetně vlivů, který tento proces provází. Platí, že na průběh spotřebního chování má vliv osobnost člověka, jeho postoje, názory, znalosti, motivační struktura, sociální role a obecně i jeho osobnostní vlastnosti. Dochází k tomu, že na stejné nabídky a na stejné podněty reagují různí lidé různým způsobem. Obecně řečeno jde o to, proč a jak spotřebitelé užívají výrobky nebo služby. [2, 8]

Pro marketingové strategie jsou zapotřebí informace o chování spotřebitele v určitých situacích a informace o tom, proč se tak chová. Dále jsou potřebné informace o očekávaném chování při změnách podmínek a to konkrétně jaké jsou možnosti ovlivnění chování spotřebitele marketingovými nástroji. [2]

V současné době se nejvíce soustřeďuje pozornost na udržení klíčových zákazníků, kteří znamenají pro organizaci posílení jistoty a stability v silném konkurenčním prostředí. Dnes již nestačí jen informace o zákazníkovi, největší bohatství se ukrývá ve znalosti jeho potřeb, přání a představ. Chování českých zákazníků se vlivem globalizačních trendů stále rozvíjí a důkazem toho jsou výsledky průzkumu kritérii, které zákazníci při rozhodování o nákupu nejvíce preferují. Zákazníci zaujímají pro podnikání a pro multifunkční nabídku diverzifikovaného sortimentu nejdůležitější složku v obchodní strategiích podniků. To oni hodnotí zvolenou obchodní formu. Koneční zákazníci jsou nejobtížnější a nejcitlivějším článkem tržního mechanismu. V podnikových strategiích se proto vynakládají nemalé finanční prostředky na výzkumy a komunikace se zákazníky. [5]

Výzkum v obchodě a chování zákazníků podle literatury tvrdí, že sortimentní výběr je o psychologickém vnímání, že hraje klíčovou roli při rozhodování o nákupu. Na základě toho

se zjistila existence závislosti na velikosti sortimentu, odlišnosti alternativ, blízkosti a zobrazení alternativ. U většího sortimentu se předpokládá rozmanitost nabídky. Naopak u sníženého počtu alternativ se může skutečně zvýšit kupní pravděpodobnost. Toto může být přičítáno porovnáním času a úsilí zákazníka, který se uchyluje k nákupu potravin. Sortiment s větší podobností mezi ostatními položkami je vnímán s nízkou hodnotou a tím se snižuje jeho pravděpodobnost nákupu. Nicméně sortimenty, které jsou zobrazeny společně, jsou často vnímány s větší hodnotou. Faktory, jako jsou mezní užitečnost zboží a celková atraktivita výběru doplňků odrůd jsou preferovány pro nákup. Chernev a Hamilton (2009) uvádějí definici, že spotřebitelé budou preferovat malý sortiment s vysokou kvalitou nad širokým sortimentem s nízkou kvalitou. [9]

### 3.5.1 Nákupní chování na trzích B2B a B2C

Nákupní chování lze rozdělit na dva typy spotřebitelských subjektů: osobní spotřebitel a organizační spotřebitel. Rozdíl mezi těmito spotřebiteli je zejména v povaze nákupu a povaze trhu. **Osobní spotřebitel (B2C)** nakupuje zboží a služby pro svou osobní potřebu nebo potřebu domácnosti, popřípadě dárky pro přátele. Za **organizačního spotřebitele (B2B)** se považují ziskové a neziskové organizace, vládní úřady a instituce, které všechny musejí nakupovat výrobky, zařízení a služby pro svou činnost. Organizační spotřebitel má více specifické požadavky, používají velkoobchodní rozhodování, leasing, konkurenční nabídky a vyjednávání. Při výběru zboží spoléhají na specifikace výrobků, proto ani neuvažují o jiných alternativách, pokud jsou spokojeny s běžnými vlastnostmi výrobků. Naopak osobní spotřebitel vybírá převážně podle popisu, stylu a barvy zboží. [12, 14]

V této práci se však bude probírat pouze organizační spotřebitel, zkráceně taky řečeno B2B trh (trh organizací, trh firem). Tento trh má několik charakteristických rysů, které jsou v silném kontrastu se spotřebními trhy (B2C). Patří zde například menší počet větších odběratelů (méně zákazníků, avšak mnohem větší nákupy), těsný vztah mezi dodavatelem a odběratelem, profesionální přístup zákazníka k nákupnímu procesu, několik faktorů ovlivňující nákupní proces (obvykle ovlivňuje nákup řada lidí), vícenásobné prodejní návštěvy, odvozená poptávka (souvisí s B2C trhem, je nutno sledovat konečné spotřebitele), nepružná poptávka (celková poptávka není závislá na změně ceny), kolísavá poptávka (v souvislosti s kolísáním na B2C trhu), geografická koncentrace kupců a přímé nákupy (nákupy přímo od výrobců než přes zprostředkovatele). [6]

Aby se pochopili potřeby zákazníků, je důležité si uvědomit, že existují nejméně 3 hlavní kategorie lidí, kteří mají roli v rozhodování o B2B nákupech a jejichž potřeby by měli být zváženy v jakékoliv analýze obchodního trhu. <sup>[1]</sup>

#### **a) Uživatel nebo koncový zákazník**

Tato osoba je příjemce veškerých koncových dávek spojených s výrobkem či službou, podobně je tomu jako u individuálního zákazníka. Funkčnost bude mít zásadní vliv na tuto skupinu. <sup>[1]</sup>

#### **b) Projektant**

Přestože nepoužívají ani nevidí nákupy zákazníků, chtějí si být jistí, že potřeby koncového zákazníka jsou splněny z hlediska výkonu, dodání a jiných důležitých parametrů. Jejich “zákazník“ je koncový uživatel a zároveň držitel rozpočtu nákladového střediska. Může se stát, že nastane konflikt mezi dvěma nebo více “zákaznickými“ skupinami. <sup>[1]</sup>

#### **c) Nekonzumující nákupčí**

Je to člověk, který zadává objednávku. Jeho rozhodnutí je zaleženo na základě specifikací vypracovaných s někým dalším, který má své individuální potřeby. Některé potřeby nekonzumujícího nákupčího jsou podobné těm, které má projektant s výjimkou, že budou mít cenu na stejné úrovni nebo v blízkosti jejich vrcholných potřeb. <sup>[1]</sup>

### **3.5.2 Účastníci nákupu**

Ta část organizace, jenž se podílí na nákupním rozhodnutí, se nazývá nákupní centrum a je definována jako všechny osoby a jednotky, které se účastní na rozhodovacího procesu organizace, sdílejí některé společné cíle a rizika vznikající z nákupního rozhodnutí. Nákupní centrum se skládá ze všech členů organizace, kteří zastupují některou z následujících pěti rolí (jinde je uvedených rolí sedm). <sup>[6, 7]</sup>

- a) Iničiátoři** – lidé, kteří iniciují nákup, můžou to být také uživatelé nebo jiní pracovníci organizace.
- b) Uživatelé** – jsou to lidé, kteří budou produkt využívat. V mnoha případech jsou to ti stejní lidé, kteří iniciovali návrh na koupi a pomáhali definovat specifikace produktu.

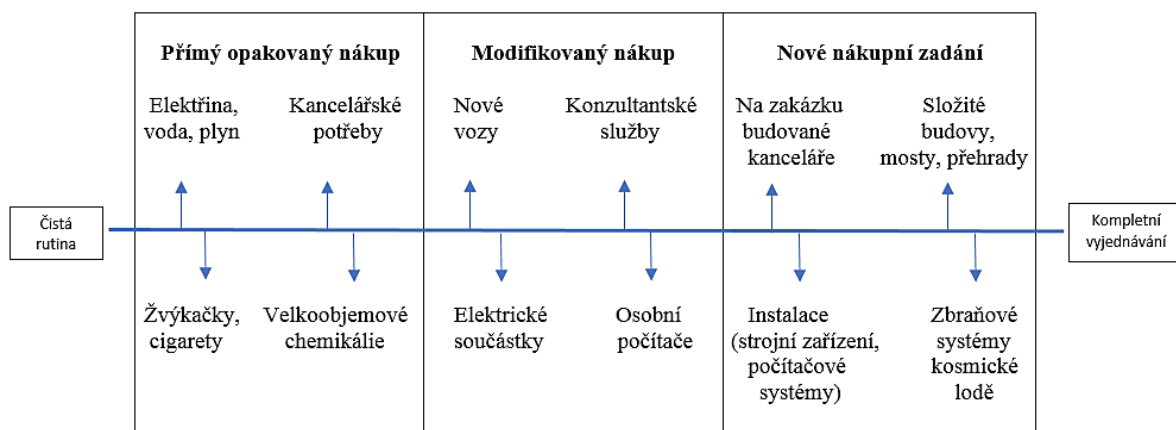
- c) **Ovlivňovatelé** – mají vliv na rozhodnutí o nákupu, pomáhají definovat specifikace a zjišťují informace pro hodnocení alternativ. Významný ovlivňovatel je především technický personál.
- d) **Rozhodovatelé/nákupčí** – mají formální či neformální pravomoc vybírat nebo schvalovat konečné dodavatele. V případě rutinních nákupů jsou rozhodvateli často nákupčí.
- e) **Vrátní** – kontrolují tok informací k ostatním. Například nákupní agent může zabránit prodejci v setkání s uživatelem nebo rozhodovatelem.

Při definování cílového segmentu lze často identifikovat čtyři typy firemních zákazníků a to včetně marketingových implikací, jenž z toho vyplývají: [6]

- **Zákazníci orientovaní na cenu** – cena je pro ně vším.
- **Zákazníci orientovaní na řešení** – požadují nízké ceny, avšak reagují na argumenty o nižších celkových nákladech nebo o spolehlivějších dodávkách a službách.
- **Zákazníci zlatého standardu** – chtějí to nejlepší, jako třeba kvalitu výrobků, poskytování pomoci, spolehlivost dodávek a další.
- **Zákazníci strategické hodnoty** – chtějí udržovat stálé dodavatelské vztahy s jedním dodavatelem.

### 3.5.3 Typy nákupních situací

Nákupní situace jsou výrazně ovlivňovány strukturou nákupního procesu, chováním a motivací zákazníků i prodejců. Na Obrázku 3.1 lze vidět tři skupiny nákupních situací a v následujícím textu jsou podrobněji rozepsány.



Obr. 3.1: Typy nákupních situací, zdroj: KOTLER, Marketing management

### **a) Běžný, opakovaný nákup**

Tento nákup je typický relativně stabilní poptávkou. Zákazníkovi požadavky se nemění na druhu nakupovaného zboží či služby. Změny se týkají pouze v množství nebo v dodávkových termínech. Podnik vystavuje objednávku svému standardnímu dodavateli, se kterým má uzavřenou dlouhodobou smlouvu o spolupráci. Distribuční řetězec je již navržen a používám, proto obě strany využívají osvědčené distributory. Je možné tak optimalizovat materiálový tok a snižovat stav zásoby. Aby si prodávající udržel své místo jako dodavatel zákazníka, nabízí další služby, usiluje o úzkou spolupráci se zákazníkem a navrhuje lepší technická řešení dodávaných výrobků. Zákazník se snaží při uskutečňování dodávek o minimalizaci nákladů na nákup, při kterých lze používat standardní, mnohdy i automatizované postupy. <sup>[4]</sup>

Nový dodavatel se pokouší zákazníkovi nabízet něco nového nebo využít jeho nespokojenost se současným dodavatelem. Ze začátku si získá alespoň menší objednávku a postupem času pak zvětší svůj podíl na nakupovaném množství. <sup>[6, 7, 14]</sup>

### **b) Modifikovaný nákup**

Za tento typ nákupu lze považovat i situace, ve které zákazník požaduje stejné výrobky, ale v jiném přepravním a manipulačním balení, změnu specifikace produktu či ceny, podmínky nebo rovnou dodavatele. Pro modifikovaný nákup bývá typické, že původní dodavatel může být nadále dodavatelem, ale nemusí jím být, pokud nebude schopen se přizpůsobit novým požadavkům zákazníka nebo nabízí-li dodavatel při uskutečňování formulovaných změn nepřijatelné podmínky. Rozhodování o nákupu se obvykle účastní více osob než opakovaného nákupu. <sup>[4, 7, 14]</sup>

Dosavadní dodavatelé se obávají o ztrátu zákazníků, a proto jsou nervózní a musí je chránit. Noví dodavatelé se snaží využít příležitosti a přicházejí s novými návrhy lepších nabídek, aby tak získali alespoň část objednávky. <sup>[6, 7]</sup>

### **c) Nový nákup**

Pokud dojde ke změnám ve výrobním programu, v oblasti obchodování nebo poskytování služeb, vedou se rozhodnutí o zcela nových nákupech. Čím vyšší jsou náklady nebo riziko, tím více se na tomto rozhodnutí podílí lidí a tím více se snaží získat potřebné informace. Rozhoduje se o novém dodavateli, se kterým nemá zákazník objednávací zkušenosti. Proto je důležitým

kritériem minimalizace rizik spojených s výběrem nového dodavatele. Rozhodovací pravomoci o nových nákupech se posouvají až na nejvyšší hladinu řízení. [4, 6, 14]

Nový nákup představuje největší příležitost pro dodavatele. Z toho důvodu nabízejí užitečné informace a pomoc, snaží se získat si co největší vliv. Chytrý prodejce je připraven uspokojit potřeby nového zákazníka, protože dokáže předvídat problém dříve, než jej identifikují současní a potencionální zákazníci. [14]

### 3.5.4 Faktory ovlivňující nákup

Při nákupním rozhodování bývají organizace vystaveny mnoha vlivům. Podle některých marketérů mají největší vliv ekonomické faktory, protože zákazník dá přednost dodavateli, který nabídne nejnižší cenu, nejlepší produkt nebo nejrozsáhlejší servis. Snaží se zákazníkovi nabídnout výrazné ekonomické výhody. Nejsou to pouze ekonomické faktory, na které organizace reaguje, ale i na osobní faktory. [7]

V případě, že se nabídky dodavatelů dosti podobají, nemají organizace z čistě racionálního hlediska na čem stavět. Svých cílů můžou dosáhnout s kterýmkoliv dodavatelem, a proto si mohou dovolit při rozhodování nechat se více ovlivnit osobními faktory. Ekonomickým faktorům se věnuje větší pozornost v případě, že se nabídky dodavatelů od sebe podstatně liší. [8]

V Obrázku 3.2 jsou rozdělené skupiny faktorů na nákupčí organizaci, stručně popsány a poté více rozepsány v následujícím textu.



Obr. 3.2: Skupiny faktorů, zdroj: KOTLER, Marketing management

### **a) Faktory prostředí**

Zákazníci jsou na průmyslovém trhu silně ovlivňováni faktory současného a očekávaného ekonomického prostředí. Jako například úrovní primární poptávky, ekonomickými výhledy a cenou peněz. Při rostoucí ekonomické nejistotě se omezují organizace s novými investicemi a snaží se snižovat skladové zásoby. Nedostatek klíčových materiálů zůstává velmi důležitým faktorem prostředí. Organizace jsou často ochotné nakupovat a udržovat si velké skladové zásoby nedostatkových materiálů, aby měli zajištěny dostatečný přísun. Zákazník také ovlivňuje změny technologického, politického a konkurenčního prostředí. Kultura a zvyky zákazníků do značné míry ovlivňuje reakce na chování a strategie marketérů. Proto musí marketér sledovat tyto faktory a zjistit, jak zákazníka ovlivňují a pokusit se je proměnit v příležitost. [7]

### **b) Organizační faktory**

Marketér, který se zaměřuje na firemní zákazníka, musí důkladně znát organizační faktory, jako jsou cíle organizace, zásady, postupy, strukturu a systémy. Zaměřuje se na otázky typu: Kolik lidí má účast na nákupním rozhodování? Co jsou ti lidé zač? Podle kterých kritérií hodnotí? Jaké mají zásady a omezení, jenž byly organizací stanoveny? [7]

### **c) Mezilidské faktory**

V nákupním centru se nachází mnoho účastníků, kteří se navzájem ovlivňují. Marketér, jenž je zaměřený na firemního zákazníka často velmi obtížně určuje, jaký druh mezilidských faktorů a skupinové dynamiky vstupují do nákupního procesu. Mezilidské faktory jsou mnohdy těžko odhadnutelné. Marketér se proto snaží pochopit a připravit strategie, které tyto faktory zohledňují. [7]

### **d) Individuální faktory**

Do rozhodování organizace jsou od každého účastníka vnášeny osobní pohnutky, představy a preference. Na individuální faktory mají vlivy osobnostní charakteristiky, jako jsou věk, příjem, vzdělání, profesní skupina, osobnost a postoj k riziku. Navíc jednotliví nákupci mají různá nákupní styly. Může se jednat o technické typy, kteří provádějí před výběrem dodavatele hloubkové analýzy jednotlivých konkurenčních nabídek. Nebo naopak to jsou intuitivní vyjednávači, kteří zkušeně postaví prodejce proti sobě, aby uzavřeli co nejlepší obchod. [7]

### 3.5.5 Typy nákupních procesů

Je důležité, aby marketér pochopil, jak pracuje nákupní oddělení organizace. Tato oddělení nenakupují pouze jeden typ výrobků, ale mnoho jiných a nákupní proces se liší v závislosti na typech výrobků. Rozlišujeme čtyři typy nákupních procesů spojených s výrobky. [6]

#### a) Rutinní výrobky

Pro zákazníka představují nízkou hodnotu i náklady a neobsahují žádná rizika (např. kancelářské potřeby). Zákazník hledá cenu nejnižší a důraz klade na rutinní objednávání. Dodavatelé poskytují standardizované a konsolidované nabídky. [6]

#### b) Doplnkové výrobky

Tyto výrobky mají pro zákazníka vysokou hodnotu a cenu. S dodávkami je spojené nízké riziko, jelikož jsou výrobky dostupné od mnoho dodavatelů (např. písky do motorů). Dodavatel si uvědomuje své postavení, ví, že zákazník porovnává tržní nabídky a ceny, proto potřebuje zákazníkovi ukázat, že zrovna jeho nabídka minimalizuje jejich celkové náklady. [6]

#### c) Strategické výrobky

Hodnota těchto výrobků je pro zákazníka vysoká stejně tak i cena, ale obsahují značná rizika (např. mainframe počítače). Zákazník vyhledává dobře známého a důvěryhodného dodavatele, u něhož je ochoten zaplatit i vyšší cenu, než je cena průměrná. Dodavatel se snaží najít strategické aliance, které nabydou do podoby včasnějšího angažování dodavatele, společných vývojových programů a společných investic. [6]

#### d) Zboží představující potenciální úzké hrdlo

U těchto výrobků jsou značná rizika, i když jejich cena a hodnota je nízká (např. náhradní součástky). Zákazník má zájem o dodavatele, který mu zaručí plynulý přísun spolehlivých výrobků. Proto by měl dodavatel navrhnout standardní součástky a nabídnout systém sledování zásob, dodávku na požádání a také zákaznickou podporu. [6]

### 3.5.6 Nákupní rozhodovací proces

Zákazník, který čelí svému prvnímu nákupu, obvykle prochází všemi fázemi procesu. Ti, kteří již provádějí modifikovaný nebo opakovaný nákup mohou některé fáze přeskočit. V následujícím textu si rozebereme osm fází nákupního procesu organizací. [7]



## **1. Zjištění problému**

Nákupní proces začíná v momentě, kdy vznikne problém nebo potřeba související s požadavkem ke koupi výrobku nebo služby. Problém může být spuštěný vnitřním nebo vnějším podnětem. Interním podnětem může být rozhodnutí organizace vyvinout nový výrobek, přičemž se budou potřebovat nakoupit nová zařízení a materiály. Nebo se může porouchat stroj a bude zapotřebí nakoupit nové součástky. Externím podnětem může být nový nápad z veletrhu, reklama, direct mail nebo telefonát prodejce, který nabízí lepší výrobek či nižší cenu. [6, 7, 10]

## **2. Základní údaje o potřebě**

Potřebu specifikujeme na základě druhu a množství výrobků. Jedná-li se o standardní předměty, jejich rozhodování je jednoduché. U složitějších předmětů je třeba spolupracovat s dalšími osobami na definici charakteristických vlastností, jako je spolehlivost, trvanlivost, cena nebo další atributy požadovaného výrobku. Zde se nachází příležitost pro marketéry, aby poskytli informace o tom, jaké vlastnosti má jejich výrobek, jak splňuje nebo i překračuje potřeby zákazníka. [6, 7]

## **3. Specifika výrobku**

V této fázi se stanoví technické parametry výrobků, často ve spolupráci s konstrukčním týmem, který provádí hodnotovou analýzu. Smyslem hodnotové analýzy je snižování nákladů, v jehož rámci se pečlivě studuje, zda je možné různé komponenty přeprojektovat, standardizovat či vyrábět pomocí méně nákladných postupů. Tým určuje a odpovídajícím způsobem upřesní nejlepší parametry. Nezavedení dodavatelé mohou hodnotovou analýzu využít ve svůj prospěch, když ukážou zákazníkovi, jak něco vyrobit lépe. Zákazník může následně změnit opakovaný nákup v první nákup a získat tak šanci na uzavření nového obchodu. [7, 10]

## **4. Hledání dodavatele**

V tomto kroku dochází k vyhledávání konkrétního dodavatele, v první řadě je účelem shromáždit informace o potenciálních dodavatelích. V případě prvotního nákupu je hledání dodavatele významnější a náročnější. Zákazník si může vypracovat krátký seznam kvalifikovaných dodavatelů pomocí obchodních adresářů, kontaktů s ostatními společnostmi, vyhledáváním pomocí počítače, obchodní inzerce nebo veletrhů. Marketéři také zveřejňují informace o jejich výrobcích, cenách a dalších informacích na webových stránkách. [6, 7, 10]

## 5. Posuzování nabídek

Zákazník vyzve kvalifikované dodavatele, aby mu předložili své návrhy. Někteří dodavatelé jen posílají katalog nebo prodejce. V případě, že se jedná o složitější a nákladnější výrobek, je vyžádáno zákazníkem, aby potenciální dodavatel podal podrobnější písemné nabídky nebo provedli formální prezentaci. Marketéři musejí být obeznámeni s vytvářením, sepisováním a prezentací návrhů. Sepsané návrhy slouží jako marketingový dokument popisující hodnoty a výhody z pohledu zákazníka. Při ústní prezentaci se prodejce snaží vzbudit důvěru v zákazníka a měl by postavit společnost a její schopnost do takové pozice, aby se jevila lépe než konkurence. [6, 7]

## 6. Výběr dodavatele

Členové nákupního centra prozkoumají nabídky a vyberou vhodného dodavatele, přičemž se vypracovává seznam požadovaných atributů dodavatele a určí se jejich relativní význam. Jako nejdůležitější faktory ovlivňující vztah mezi dodavatelem a zákazníkem jsou kvalita výrobků a služeb, včasnost dodávek, etické chování firmy, otevřená komunikace a konkurenční ceny. Mezi další významné faktory patří například možnosti opravy a servisu, technická podpora a konzultace, grafické umístění, dosavadní výkony a reputace dodavatele. Na základě těchto faktorů se nákupní centrum rozhoduje o dodavateli. Kromě samotného výběru nejvhodnějšího dodavatele, se rozhoduje ještě o počtu dodavatelů a to proto, aby příliš nevrůstala síla vyjednávacího vlivu některého z nich. Dodavatele lze rozdělit v tomto případě na **hlavního** (má největší podíl na nákupu), **sekundárního** (snaží se zvýšit svůj podíl) a **vedlejšího** (snaží se uchytit pomocí nízkých cen). [7, 10]

## 7. Objednávka

Po vybrání dodavatelů se vypracuje konečná objednávka - **specifikace objednávkové rutiny**. Zahrnuje konečnou objednávku u vybraných dodavatelů a uvádí technické specifikace, potřebné množství, očekávané termíny dodání, zásady vrácení výrobků, záruky atd. V případě položek údržby, oprav a provozu, zákazník uzavírá spíše k **rámcové smlouvě**, které jsou založeny na dlouhodobém vztahu s dodavatelem, který slíbí zásobovat zákazníka podle potřeby za dohodnutou cenu po dobu určeného časového období. Počítač zákazníka automaticky posílí objednávku dodavatelům, jakmile je potřeba doplnit zásoby. Díky rámcové smlouvě se eliminuje nákladový proces opětovného sjednání nákupu. Navíc tento systém umožňuje zákazníkovi vystavit větší počet menších objednávek a tak snížit úroveň skladových zásob a náklady související se skladováním. Tyto smlouvy svazují zákazníka pevně s určitým dodavatelem

a znemožňují ostatním dodavatelům proniknout do firmy, dokud je zákazník spokojený s kvalitou, cenami a servisem. [6, 7]

## **8. Zhodnocení nákupu**

V této poslední fázi zákazník kontroluje výsledky výkonu vybraného dodavatele. Jsou tři možnosti, jak toho dosáhnout. Buď kontaktuje uživatele s dotazem, jak jsou spokojeni s výsledky, nebo může hodnotit dodavatele na základě několika kritérii použitím metody váženého skóre anebo sečte náklady způsobené nedostatečnými výkony a získat tak pozměněnou pořizovací cenu včetně náklady související se změnami. Konečné hodnocení může vést zákazníka k pokračování ve vztahu s dodavatelem, nebo naopak ke změně či ukončení vztahu. [6, 7]

## **4 Metodika sběru dat**

Tato kapitola je rozdělena na dvě části a to přípravnou fází, ve které se bude plánovat celý výzkum a ve druhé části se bude porovnávat plán výzkumu se skutečností.

### **4.1 Přípravná fáze**

V této podkapitole je definovaný problém a cíl výzkumu, navržený plán výzkumu, sestavené problémové okruhy, výběr základního a výběrového souboru a nakonec časový harmonogram.

#### **Definování problému**

Velkoobchod Makro navštěvují denně stovky zákazníků, a i když se jedná o prodejnu výhradně pro podnikatele, nejen oni mají přístup do prodejny. Ať už se jedná o nákup pro vlastní podnik či pro svou domácnost, nákup potravin patří mezi denní rutinu. Každý má jiné zvyklosti při nákupech ať už se jedná o frekvenci nákupu či preferenci mezi výrobky ovlivněné cenou, kvalitou či výrobcem.

Problémem pro účely této práce je nízká míra poznání nákupního chování a potřeb vietnamských zákazníků, jakožto jednoho z významných zákaznických segmentů společnosti Makro.

#### **Cíle výzkumu**

Cílem výzkumu je nalézt a porovnat rozdíly v nákupním chování mezi českými a vietnamskými zákazníky v ostravské prodejně Makro. Jaké atributy jsou pro tyto dva segmenty společné a naopak rozdílné a jaké společné nákupní zvyky mají. Jako dílčí cíl bude analýza spokojenosti vybraných atributů, aby se zjistil možný důvod, proč nenakupují zákazníci častěji.

#### **Plán výzkumu**

Sběr dat bude probíhat formou dotazování a to písemného i osobního. V osobní formě dotazování budou čeští zákazníci oslovováni přímo v prodejně makro a písemnou formu dotazníku budou moci vyplnit na pultu Partnerů, kde se převážně vyskytují zákazníci vlastníci Zlatou nebo Stříbrnou kartu. Vietnamští zákazníci budou osloveni osobní formou skrz zprostředkovatele, který působí jako obchodní zástupce Makra výhradně pro vietnamské zákazníky. Pro tento případ bude dotazník přeložený do vietnamského jazyka.

Dotazník (viz Příloha 3 a 4) bude složený ze 12 otázek a při jeho tvorbě se bralo v potaz jednoduchost a časová nenáročnost, jelikož zákazníci Makro jsou převážně podnikatelé, kteří jsou časově vytíženi. První dvě otázky jsou identifikační pro detailnější rozdělení zákazníků. Otázky 3. - 11. jsou určené pro zjištění nákupního chování zákazníků, např. důvody nákupu v prodejně Makro, frekvence nákupu, útrata během jednoho nákupu a míry souhlasu k jednotlivým atributům. Poslední 12. otázka je zaměřená na spokojenost zákazníka. Tato otázka byla přidána do dotazník, aby se na žádost pana ředitele Makra zjistila možná příčina, proč zákazníci nenavštěvují ostravskou prodejnu častěji.

### **Problémové okruhy**

Při sběru a vyhodnocování dat se budou řešit problémové okruhy, které budou následně porovnávány mezi zkoumanými dvěma segmenty a to českými a vietnamskými zákazníky.

1. Důvody nákupu v prodejně Makro.
2. Frekvence nákupu potravin.
3. Výše útraty při nákupu v Makru.
4. Důležitost nízkých cen pro zákazníky.
5. Důležitost kvality nakupovaných potravin.
6. Spokojenost s vybranými atributy v prodejně Makro.

### **Výběr respondentů a techniky**

Základní soubor tvoří všichni zákazníci Makro v Ostravě, kterých je na 100 0000. Výběrový soubor se bude volit kvótním výběrem a následně pak oslovování jednotlivých respondentů bude probíhat technikou vhodné příležitosti v poměru 60 vietnamských zákazníků a 60 českých zákazníků.

### **Časový harmonogram**

<b>Plán</b>	<b>Čas</b>
Výběr tématu a vedoucího bakalářské práce	Říjen 2014
Zpracování teoretické části I.	Listopad – Prosinec 2014
Zpracování teoretické části II.	Leden – Únor 2015
Zpracování metodiky sběru dat	Únor 2015
Sběr dat v terénu	Březen 2015
Analýza a vyhodnocení dat	Duben 2015

## **4.2 Realizační fáze**

### **Dotazování českých zákazníků**

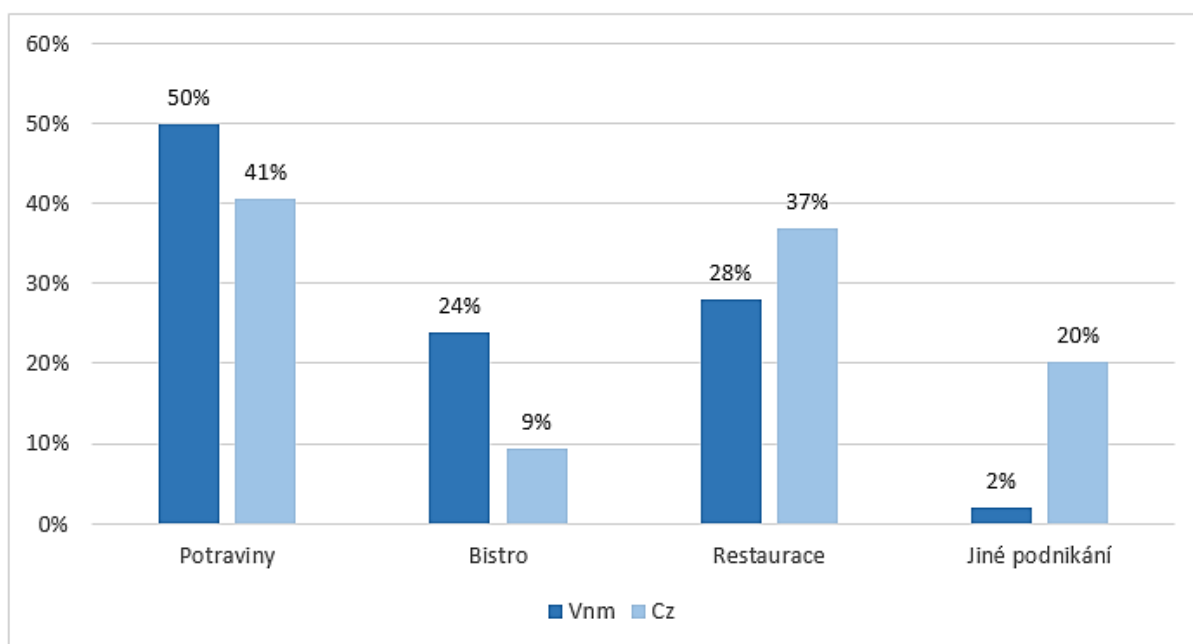
Osobní dotazování pro české zákazníky probíhalo po celé ploše prodejny v pondělí, ve středu a ve čtvrtek zpravidla v odpolední časy mezi 14-17 hodinou. Ukázalo se, že v odpoledních hodinách byli zákazníci ochotnější spolupracovat než v ranních hodinách, jelikož to byli zákazníci nakupující pro svojí domácnost nebo podnikatelé, kteří již nespěchali do práce, tudíž byli ochotnější spolupracovat. Jednou probíhal výzkum v sobotu ráno od 9 hodin, ale byl předčasně ukončen z důvodu neochoty zákazníku. Příčinou toho bylo zejména časové vytížení ze strany zákazníků. O víkendech a hlavně ráno nakupují převážně podnikatelé a žádný z nich nebyl ochotný spolupracovat. Proto se sběr dat omezil na odpolední hodiny ve všední dny. Osobní formou dotazování se sesbíralo celkem 28 dotazníků.

Na pultu Partnerů byli pro české zákazníky připravené vytištěné dotazníky, které dostávali ti zákazníci, kteří se u tohoto pultu zastavili, protože potřebovali vyřešit nějaký problém. Během čekání jim obsluhující personál dal dotazník k vyplnění. Takhle se sesbíralo více dotazníků, jelikož zákazníci byli mnohem ochotnější spolupracovat, když dostanou něco na oplátku a v tomhle případě to bylo vyřízení jejich žádosti. Celkem se sesbíralo 36 dotazníků.

### **Dotazování vietnamských zákazníků**

Vietnamské zákazníky oslovoval obchodní zástupce Makra, jehož portfolio tvoří přibližně 80 vietnamských zákazníků. Jelikož se osobně stará o tuto skupinu zákazníků a udržuje s nimi častý osobní kontakt, probíhal sběr dat v tomto případě velice snadně a časově to bylo i nenáročné. Celkem se sesbíralo 46 dotazníků z výběrového souborů 60.

## Skutečná struktura výběrového souboru

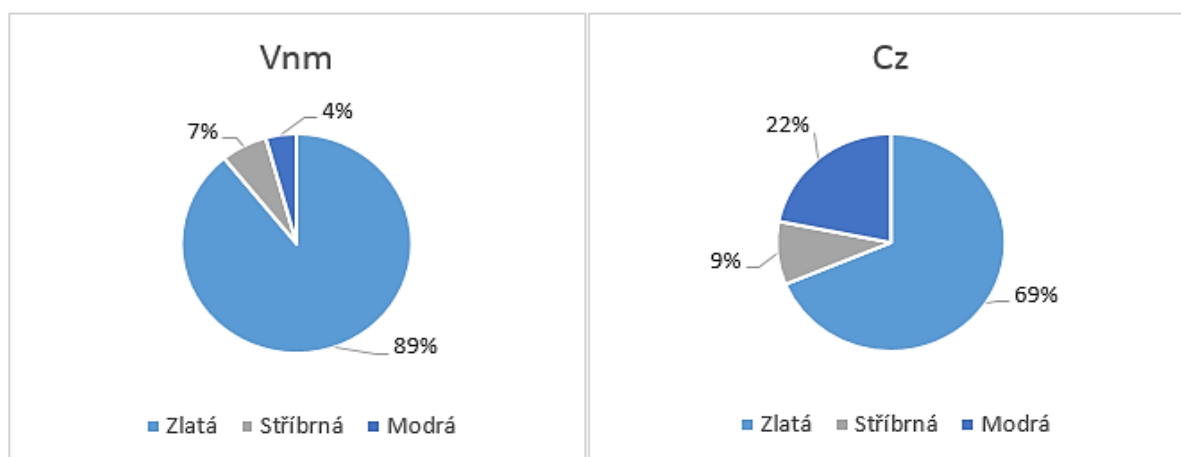


Obr. 4.1: Oblast podnikání

První otázka byla identifikační a respondent měl na výběr z několika variant, ve které oblasti podniká a mohl označit více než jednu možnost. Jelikož je výzkum zaměřený na nákup potravin, v možnostech byli pouze jmenované oblasti (viz Obrázek 4.1). Zákazníci, ať už vietnamského nebo českého původu, označili nejčastěji možnost, že jsou majitele s *prodejnou potravin*. Zde patřili i večerní nebo jiné prodejny. Vietnamských zákazníků bylo 50% a českých o 9% méně.

Druhá nejčastější volba pro obě skupiny bylo *restaurační zařízení*, zde naopak vietnamských zákazníků bylo 28% a českých téměř o 9% více. Vietnamští zákazníci na rozdíl od českých podnikají výhradně v gastronomii nebo nákupu/prodeje potravin, proto pouze 2% zákazníků označili, že podnikají v *jiné oblasti*. Českých zákazníků *podnikajících v jiné oblasti* bylo až 20%, jelikož zde patří i zákazníci, kteří nenakupují pro podnikatelskou činnost, ale pro vlastní spotřebu.

## Zákazníková Makro karta



Obr. 4.2: Makro karta

Druhá otázka se týkala identifikace Makro karty, kterou zákazník vlastní. Z obrázku 4.2 je patrné, že zákazníci vietnamského původu vlastní s velikou převahou *Zlaté* karty a to až 89% z nich a jen malé procento vlastní kartu *Stříbrnou* (7%) nebo *Modrou* (4%).

Českých zákazníků vlastníci *Zlatou* kartu bylo 69% a až 22% z dotazovaných mělo kartu *Modrou*, což byli převážně domácnosti. Pouze 9% českých zákazníků mělo *Stříbrnou* kartu, což je v porovnání s vietnamskými zákazníky poměrně stejné.

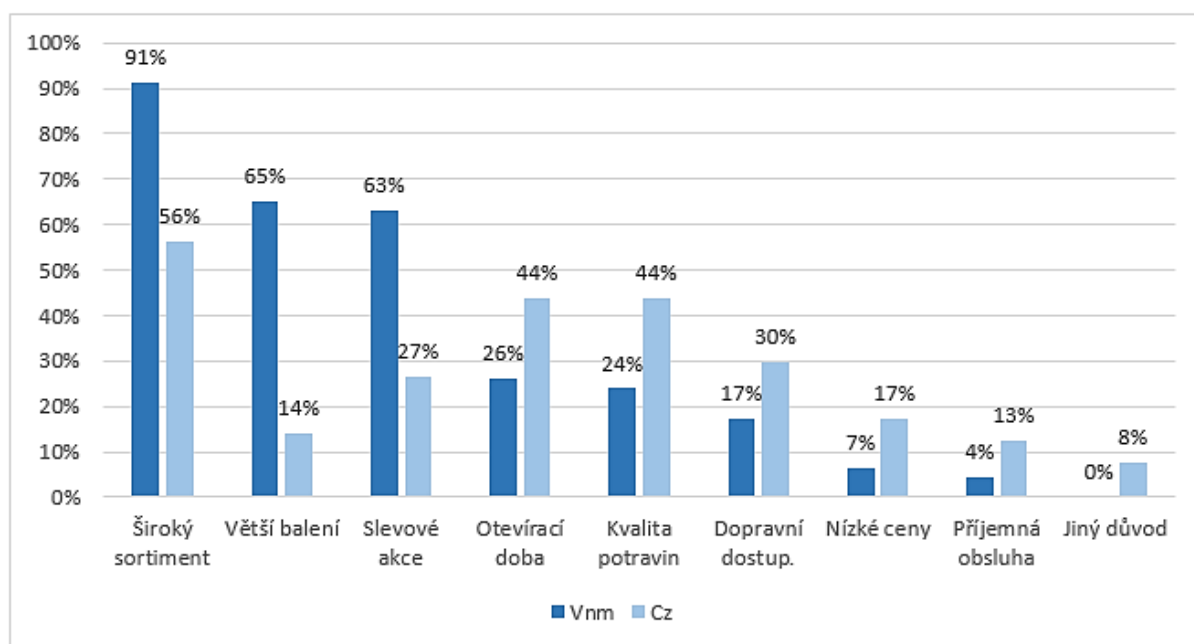


## 5 Analýza nákupního chování

V této kapitole jsou již vyhodnocené data z dotazníkového šetření, nalezené rozdíly a podobnosti v nákupním chování mezi vietnamskými a českými zákazníky. V poslední podkapitole se nachází rozřešení vybraných problémových okruhů.

### 5.1 Analýza nákupního chování

#### Důvody zákazníků pro nákup v prodejně Makro



Obr. 5.1: Důvody nákupu

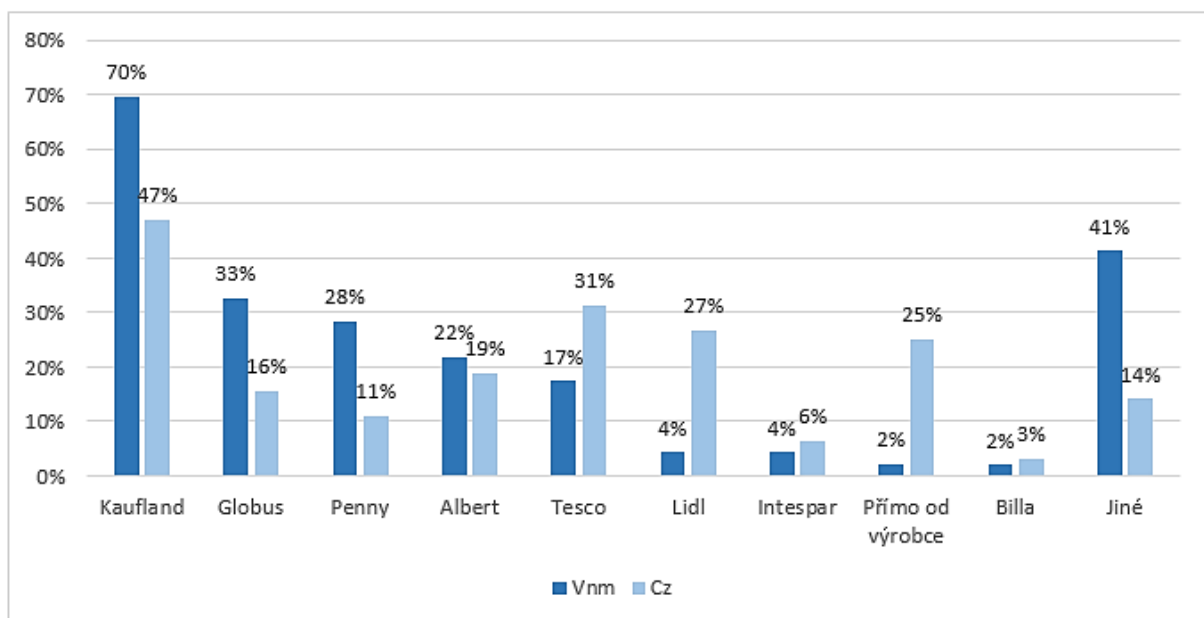
Z Obrázku 5.2 je vidět, že nejčastější důvod pro nákup v prodejně Makro je pro obě cílové skupiny *široký sortiment*. Tuto možnost zvolilo až 91% vietnamských zákazníků a 56% českých.

Pro vietnamské zákazníky byla druhá nejčastější volba *nákup ve větším balení*, tuto možnost označilo 65% zákazníků a těsně za ní jsou *slevové akce* (63%). Téměř polovina z dotazovaných vietnamských zákazníků označila v dotazníku, že má prodejnu s potravinami (viz Obr. 4.1) a to vysvětluje, proč byly tolikrát zvoleny možnosti *široký sortiment*, *nákup ve větších balení* a *slevové akce*.

Na druhém místě označilo 44% českých zákazníků možnosti *kvalita a čerstvé potraviny* a *vyhovující otevírací doba*. *Kvalita a čerstvost potravin* je pro české zákazníky velmi důležitá,

jelikož většina zákazníků označila v dotazníku, že vlastní restaurační zařízení, bistro anebo nakupují pro svojí domácí spotřebu a jak bylo zjištěno z celkového výzkumu, *kvalita a čerstvé potraviny* je pro české zákazníky na předním místě (viz řešení Problémového okruhu č. 5). Pro zákazníky vlastníci Zlatou a Stříbrnou kartu je v ostravské prodejně *zvýhodněná otevírací doba* ve všedních dnech včetně soboty již od 6 ráno a v neděli od 7 ráno na rozdíl od zákazníků vlastníci Modrou kartu, kteří mají možnost vstupu do prodejny až od 8 ráno. Tuto možnost volili převážně zákazníci, kteří navštěvují Makro brzo ráno a nakupují pro podnikatelskou činnost.

### Nákupy zákazníků v dalších prodejnách



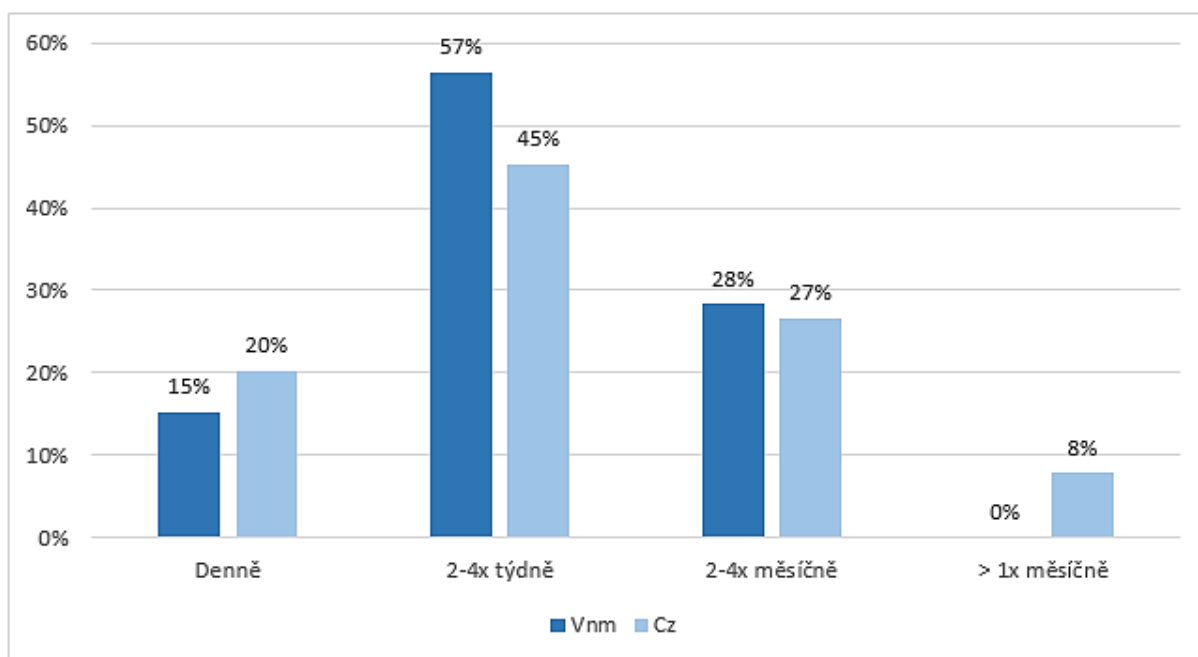
Obr. 5.2: Nákupy v dalších prodejnách

V následující otázce měli zákazníci zvolit, v jakých dalších prodejnách zákazníci nakupují. Pro obě cílové skupiny byla jednoznačná odpověď *Kaufland* (viz Obrázek 5.2). Vietnamských zákazníků nakupujících v *Kauflandu* bylo až 70% a českých zákazníků bylo 47%. *Kaufland* dokáže v některých ohledech konkurovat *Makru* a uspokojit potřeby nejen domácností, ale i podnikatelů, např. nízkými cenami a slevovými akcemi či šířkou sortimentu. Avšak na rozdíl od *Makra* je limitován objemem prodejního zboží. Na rozdíl od *Makra* má *Kaufland* levnější ovoce a zeleninu, což je další důvod, proč zákazník volí *Kaufland* jako nejčastější možnost.

Vietnamští zákazníci na druhém místě nejčastěji označili možnost *jiné* (41%) nebo *Globus* (33%). Jako *jiné* označovaly alternativní místo nákupu potravin, například polští a čínští dodavatelé nebo dodavatel Nowaco. *Globus* má velkou šíři sortimentu a je pro některé vietnamské zákazníky umístěn v dostupných místech. V případě, že zákazníkovi dojdou jeho zásoby a potřebuje narychlo něco nakoupit, je pro něj *Globus* jako další alternativa přijatelná. Překvapivě označili vietnamští zákazníci jako jednu z nejčastějších možností *Penny* (28%). Tato prodejna nemá tak nízké ceny jako třeba větší maloobchodní řetězce, avšak mívá občas výhodné slevové akce a jejich prodejny jsou také umístěny v dobře dostupných lokacích, což je důvod, proč byla tato možnost často zvolená.

Druhou nejčastější možností bylo pro 31% českých zákazníků *Tesco* a pro 27% zákazníků *Lidl*. Obě tyto prodejny jsou umístěny v centru nebo v dobře dostupných místech. Možnost *Tesco* zvolili spíše zákazníci nakupující pro vlastní spotřebu, jelikož se nachází několik metrů poblíž prodejny Makro. *Lidl* navíc nabízí zahraniční výrobky a zakládá si na nízkých cenách. Z českých zákazníků 25% uvedlo, že nakupují *přímo od výrobce*, což jsou podnikatelé, kteří nakupují ve větším množství a nákup *přímo od výrobce* bývá levnější než přes velkoobchod či maloobchod.

### Frekvence nákupu v prodejně Makro



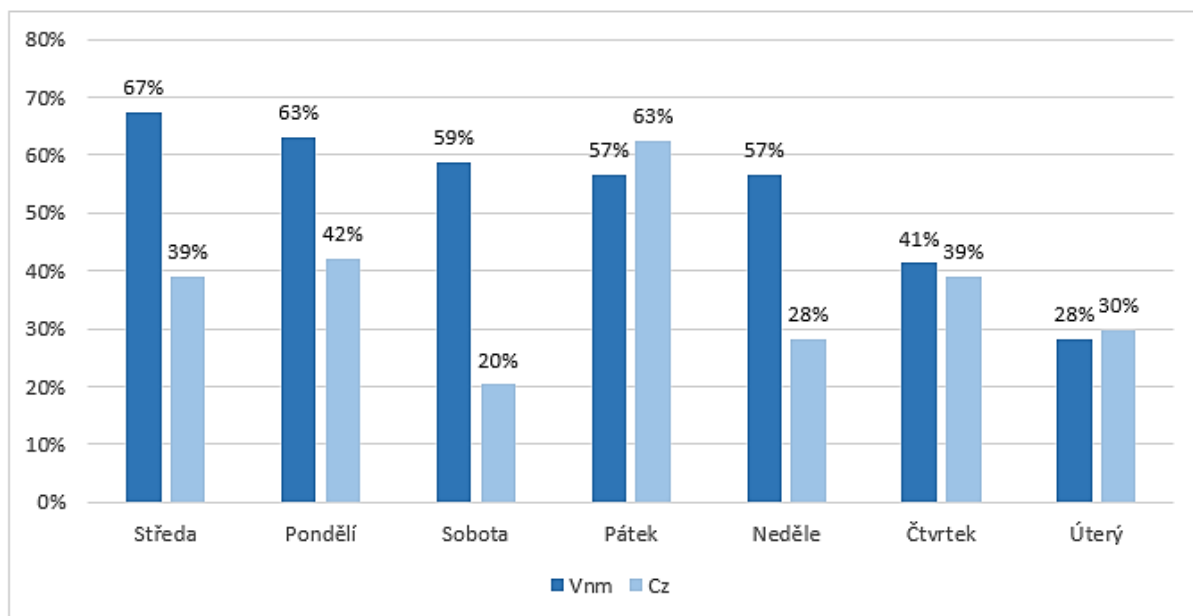
Obr. 5.3: Frekvence nákupu

Jak je patrné z Obrázku 5.3, obě cílové skupiny nejčastěji nakupují v prodejně Makro 2 – 4x týdně. V tomto ohledu bylo vietnamských zákazníků 57% a českých zákazníků 45%. Z toho lze vyvodit, že Makro patří jak pro vietnamské, tak i pro české zákazníky mezi primární prodejny. Také to potvrzuje *denní* nákup, kdy takto často nakupuje 15 % vietnamských zákazníků a 20% českých zákazníků.

Vietnamských zákazníků nakupujících *denně* je méně, jelikož většina dotazovaných zákazníků byli majitelé prodejny s potravinami a pro ně nebyla čerstvost a denní doplňování zásob až tolik důležitá. Takže 15% *denně* nakupujících zákazníků tvoří spíše majitele restauračních zařízení a bistra.

K 20% *denní* návštěvě u českých zákazníků přispělo i to, že mezi ně patří domácnosti proto, že bydlí v blízkosti prodejny Makro (viz Obrázek 5.8). Kromě domácnosti pak *denně* nakupují zákazníci s restauračním zařízením nebo bistra kvůli doplňování čerstvých zásob.

### Nejčastěji nakupující den zákazníka v Makru



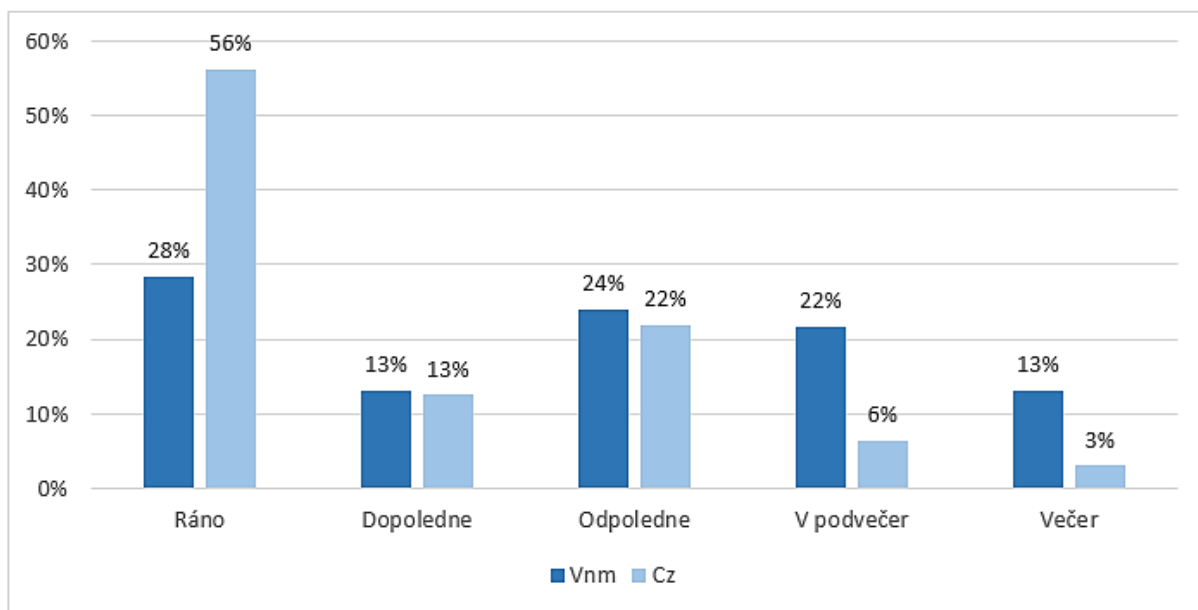
Obr. 5.4: Nejčastěji nakupující den

Z Obrázku 5.4 je vidět, že vietnamští zákazníci nakupují nejčastěji ve *středu* (67%), v *pondělí* (63%), *pátek* (57%) a o *vikendu* (57-59%). Přes týden docházejí zásoby a je tedy

nutné, aby tyto zákazník doplnil, pokud tak nečinní denně. V *pondělky* naopak začíná nový týden a je potřeba doplnit zásoby. Každé druhé úterý vychází nový nabídkový letáček, kterému začíná platnost od středy a z toho důvodu je zvýšená návštěvnost v prodejně ve dnech od *středy*. O víkendu nakupuje většina vietnamských zákazníků proto, že přes týden nestíhají. Je známo, že vietnamští zákazníci mnohdy otevírají své vlastní prodejny či podniky v brzké ranní hodiny a zavírají později večer, tudíž někteří nemají čas jezdit na nákupy a musí doplňování zásob přenechat na *víkendy*.

Čeští zákazníci nejčastěji nakupují v *pátky* (63%), v *pondělky* (42%), ve *středy* (39%) a *čtvrťky* (39%). Důvody proč tyto dny jsou voleny pro nejčastější nákup, mohou být stejné jako u vietnamských zákazníků. Nákupy o *víkendu* jsou méně časté, ale to může být způsobeno tím, že sběr dat se vyhnul víkendovým dnům a proto respondenti nakupující tyto dny se nezúčastnili dotazování.

#### Denní doba nákupu zákazníka v Makru



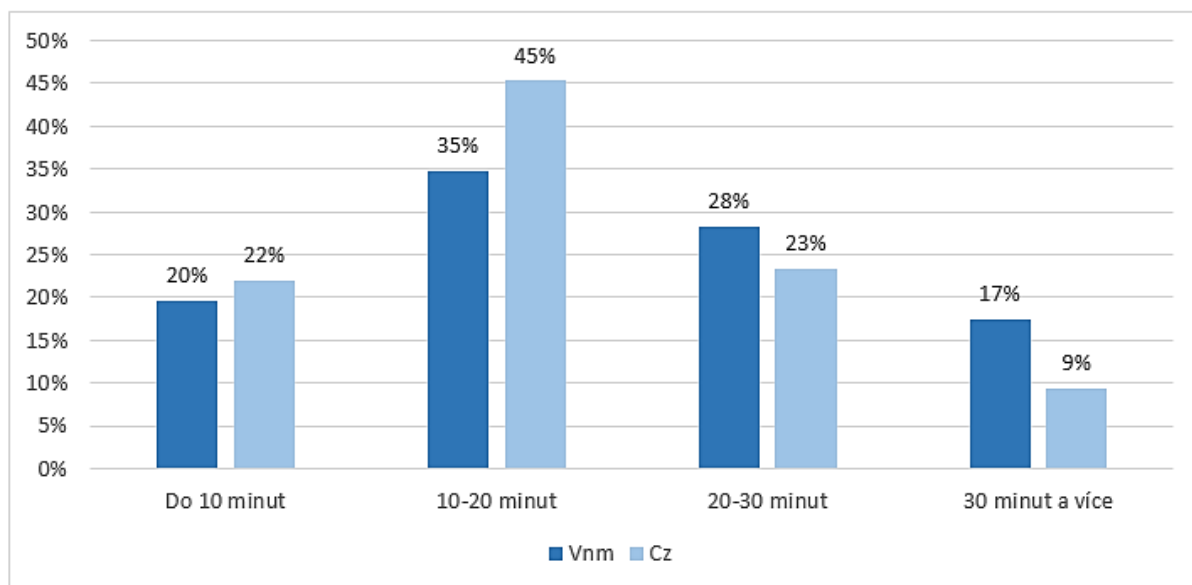
Obr. 5.5: Denní doba nákupu

V další otázce bylo řešeno, v jaké denní době nejčastěji zákazníci nakupují. Na Obrázku 5.5 je vidět, že vietnamští zákazníci nejčastěji nakupují *ráno* (28%), ale i *odpoledne* (24%) a v *podvečer* (22%). Je všeobecně známo, že nakupují i ve všední dny v *odpoledních* hodinách,

kdy návštěvnost jejich vlastních prodejen je nižší a proto si mohou dovolit odjet na nákup do prodejny Makra.

Naopak polovina českých zákazníků upřednostňuje nákup *ráno* (56%) a téměř ¼ upřednostňuje nákup odpoledne (22%). V předchozím Obrázku 5.1 lze vidět, že zákazníci uvedli jako jeden z nejčastějších důvodů nákupu v Makru *vyhovující otevírací dobu* a zároveň, jak lze vidět z předchozího Obrázku 4.1, většina zákazníků jsou podnikatelé vlastníci Zlatou kartu, tudíž je zřejmé, že nakupují brzy *ráno* ještě před otevírací dobou svého vlastního podniku. Ti, co nakupují *dopoledne* (13%) nebo v pozdějších hodinách jsou spíše domácnosti nakupující pro vlastní spotřebu.

### Čas dojezdu zákazníka do Makra



Obr. 5.6: Cesta do Makra

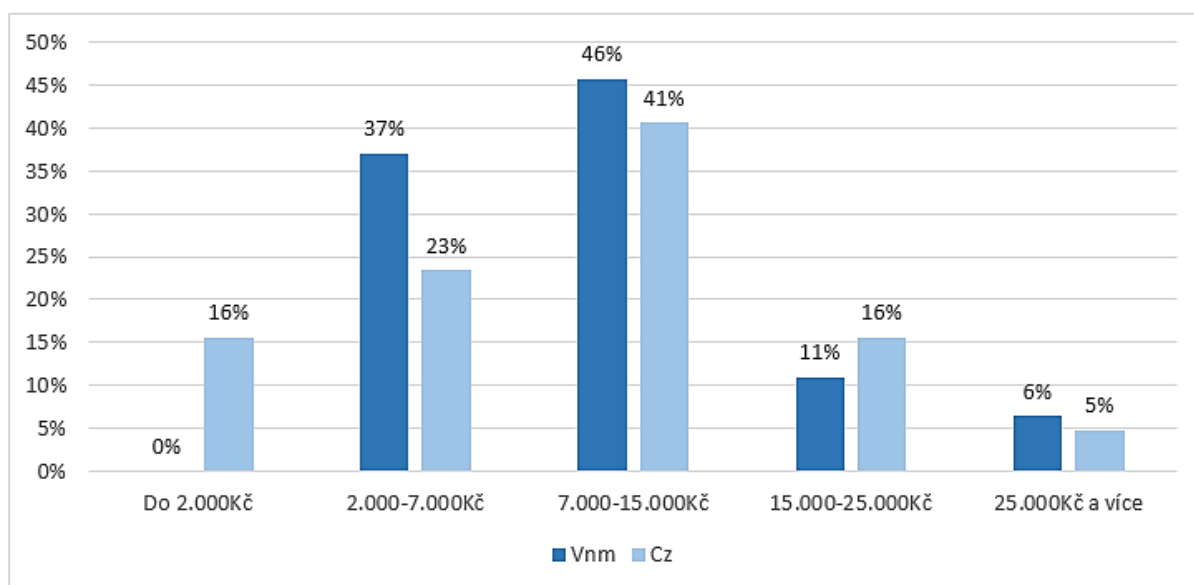
Jak dlouho trvá cesta do Makra, je také důležitý aspekt při volbě této prodejny. V úvahu se bere nejen čas dojezdu, ale i náklady s nimi související. V Obrázku 5.6 jsou hodnoty mezi vietnamskými a českými zákazníky dosti podobné. Podstatný rozdíl spočívá při dojezdu do Makra u cesty trvající *10 – 20 minut* a *30 a více minut*.

Českých zákazníků s dojezdem *do 10 minut* bylo 22% a z velké části to byli právě domácnosti, které bydlí v blízkosti prodejny. Při dojezdu *do 10 – 20 minut* bylo těchto zákazníků až 45%, což je pro zákazníky zcela přijatelný čas. S dojezdem kolem *20 – 30 minut* jich

bylo 24%, což je stále dobrý čas dojezdu. S dojezdovým časem *30 minut a více* bylo pouze 9% zákazníků a to jsou právě zákazníci, kteří nenakupují tak často, jelikož se jim každodenní či obdenní dojezd moc nevyplatí.

Vietnamští zákazníci jsou na tom s dojezdem *do 10 minut* dosti podobně (20%) a naopak zákazníků dojíždějící kolem *10 – 20 minut* bylo o něco méně než českých zákazníků (35%). S dojezdem kolem *20 – 30 minut* bylo vietnamských zákazníků 28%, což je více, než bylo českých zákazníků. Téměř nadpoloviční rozdíl je vidět u dojezdu do prodejny Makro u vietnamských zákazníků, kdy jim cesta trvá *30 minut a více* (17%). Polovina dotazovaných vietnamských zákazníků vlastní prodejnu s potravinami, a jelikož nakupují převážně ve větším objemu a ne tak často, vyplatí se jim i cesta *delší než 30 minut*.

### Průměrná útrata zákazníka za jeden nákup v Makru



Obr. 5.7: Průměrná útrata za jeden nákup

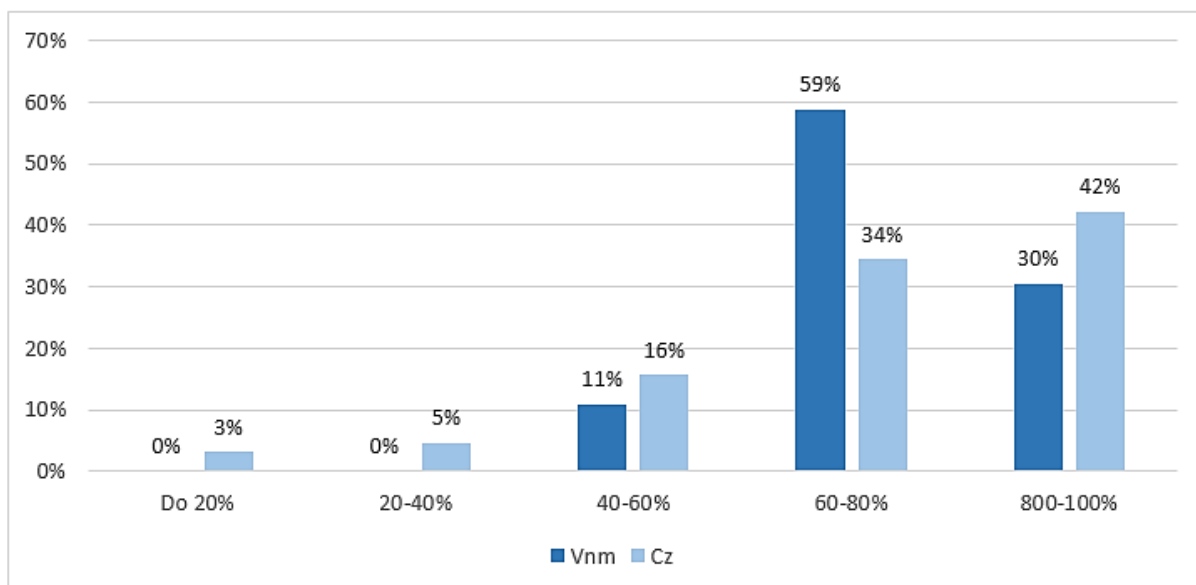
Jak zobrazuje Obrázek 5.7 skoro polovina českých i vietnamských zákazníků utratí přibližně *7.000 – 15.000 Kč* při jednom nákupu v prodejně Makro. Tuto částku utratí vietnamských zákazníků 46% a českých zákazníků 41%. Tito zákazníci převážně vlastní Zlatou nebo i Stříbrnou kartu.

Vietnamští zákazníci nenakupují výhradně pro svojí domácnost, tak jako třeba čeští zákazníci a proto nejmenší částka, kterou utratí během jednoho nákupu je *2.000 – 7.000 Kč*

(37%). Toto jsou zejména zákazníci se Stříbrnou kartou nebo i zákazníci s Modrou kartou. Převážně zákazníci se Zlatou kartou nakupují v rozmezí 15.000 – 25.000 Kč (11%) a za částku 25.000 a více nakupuje jen malé procento vietnamských zákazníků (6%).

Čeští zákazníci jenž vlastní Modrou kartu a utratí do 2.000 Kč (15%) jsou převážně zákazníci, kteří nakupují denně potraviny pro svojí domácnost. Zákazníci s Modrou kartou nakupující pro svůj podnik utratí kolem 2.000 – 7.000 Kč (23%). Zákazníků nakupujících v rozmezí 15.000 – 25.000 Kč bylo více (16%) než vietnamských, zde patří zákazníci se Zlatou kartou. A stejně jako vietnamští zákazníci je jen malé procento českých zákazníků, kteří nakupují nad 25.000 Kč (5%).

### Procentuální podíl útraty za potraviny v Makru



Obr. 5.8: Procentuální podíl za potraviny

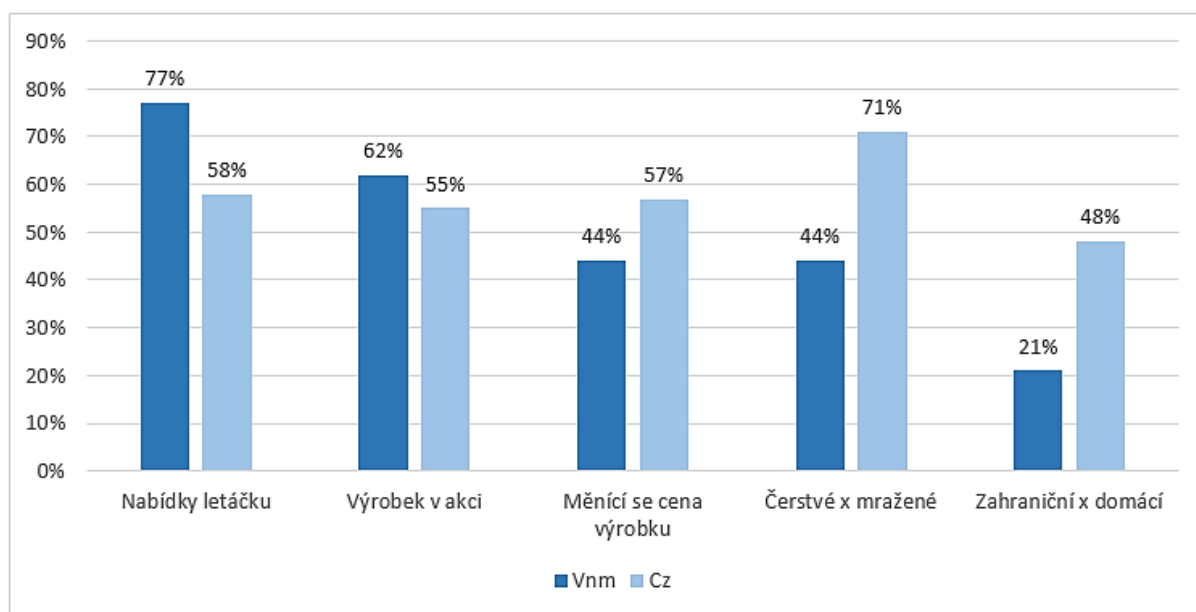
Co se týče procentuálního podílu při nákupu za potraviny, tak se od sebe obě cílové skupiny dost odlišují. Na rozdíl od českých zákazníků, vietnamští utrácejí převážně jen za potraviny a to lze vidět na Obrázku 5.8, kdy nejmenší podíl při útratě na potravinách je 40 – 60 %, těchto vietnamských zákazníků bylo 11%. Nadpoloviční většina vietnamských zákazníků (59%) má podíl útraty za potraviny 60 – 80 %, což se dá vysvětlit právě tím, že polovina dotazovaných vietnamských zákazníků vlastní prodejnu s potravinami či jinou prodejnu, kde lze zakoupit i jiné věci než pouze potraviny. 30% vietnamských zákazníků má



z celého nákupu 80 – 100% podíl útraty na potravinách, což jsou právě majitelé restauračního zařízení a bistra.

V porovnání s českými zákazníky je rozdíl v podílech dost odlišný, jelikož chodí do Makra i domácnosti anebo zákazníci, kteří nenakupují výhradně jen potraviny. Nejvíce zákazníků (42%) má podíl 80 – 100% útraty za potraviny, což jsou restaurace či bistra, ale i ty domácnosti. Dále pak 34% českých zákazníků utratí z celého nákupu 60 – 80 % financí za potraviny. Pak je tu malé procento zákazníků (16%), kteří z celého nákupu mají 40 – 60 % podíl útraty za potraviny. Následně je 3 – 5% zákazníků, jejichž nákup dosahuje do 40% za potravin. Patří zde domácnosti, které nakupují více hygienických a jiných výrobků než potraviny či podnikatelé, kteří v Makru nakupují více kancelářské potřeby a podobně.

### Zákazníková preference vybraných atributů



Obr. 5.9: Preference vybraných atributů

V následující otázce měli zákazníci uvést míru souhlasu při preferenci jednotlivých atributů. V následujícím Obrázku 5.9 lze vidět rozdílnosti, ale i podobnosti při nákupu a výběru potravin.

## Podobnosti

Podobnosti v nákupním chování mezi vietnamskými a českými zákazníky lze vidět u preference *výrobku v akci* či nákupu výrobku při jeho *změně ceny*.

Největší podobnost se objevila u preference *výrobku v akci*, kdy obě cílové skupiny dávají přednost jinému výrobku, který má zrovna sníženou cenu. Vietnamští zákazníci dávají přednost jiným výrobkům na 62% a čeští zákazníci na 55%.

V případě, že se *změní cena výrobků* (v tomto případě se zvedne cena), český zákazník na 57% výrobek stejně koupí, záleží, zda se jedná o výrobek, na který je zvyklý či ne. Kdežto vietnamský zákazník tento výrobek koupí na 44%, jelikož je pro něj důležitá *nízká cena* (viz Obrázek 5.10) a jedná-li se o výrobek, který nelze nahradit jiným, tak ho i přes zvýšenou cenu nakoupí.

## Rozdílnosti

Rozdílnosti v nákupním chování dvou cílových skupin spočívá v nákupu ovlivněném *nabídkovým letáčkem*, při preferenci mezi *čerstvými a mraženými potravinami* a preferenci mezi *zahraničním a domácím výrobkem*.

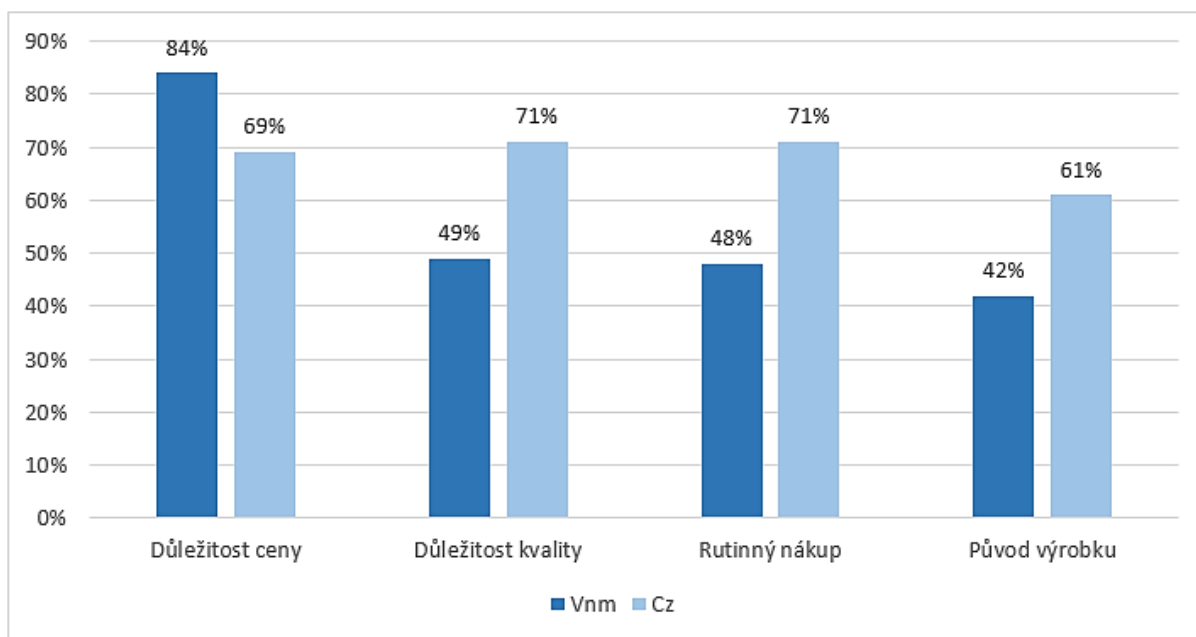
Na nákup potravin ovlivněném *nabídkovým letáčkem* každý zákazník reaguje jinak. Vietnamský zákazník se jim nechává na 77% ovlivnit. Vybírá si a porovnává *nabídkové letáčky* jiných maloobchodních řetězců a podle toho se rozhoduje, jaký výrobek nakoupí či zda vůbec nakoupí v prodejně Makro. Na rozdíl od českého zákazníka, který se pro nákup v Makru nenechá až tak ovlivnit, má *nabídkový letáček* vliv pouze v 58%.

U vietnamských zákazníků vyšla preference *čerstvých potravin* na 44%, z toho vyplývá, že raději nakoupí mražené potraviny, taky proto, že Makro oproti jiným prodejcům nabízí mražené výrobky za nižší ceny. Čeští zákazníci dávají přednost *čerstvým potravinám* na 71%, jelikož z výzkumu vyplynula důležitost *kvality* pro české zákazníky, je tedy pochopitelné, že dají přednost *čerstvým potravinám než mraženým*.

Jde-li o preferenci mezi *zahraničním a domácím výrobkem*, vietnamský zákazník dává zahraničnímu výrobku přednost pouze na 21%. Polovina dotazovaných vietnamských zákazníků vlastní prodejnu s potravinami či jinou prodejnu a nakupují převážně české výrobky, jelikož je dále prodávají ve své prodejně českým zákazníkům, kteří nakupují pro vlastní spotřebu. To vysvětluje, proč vietnamský zákazník v prodejně Makro nakupuje z 79% české výrobky. Naopak český zákazník dává více přednost zahraničnímu výrobku a to na 48% než

vietnamský zákazník. Nakupuje-li český zákazník pro svojí spotřebu, záleží na typu výrobků, zda se jedná o výrobek, na který je zvyklý či má raději zahraniční výrobek z důvodu vyšší kvality. Nebo je to český podnikatel s vlastní prodejnou potravin či jinou a nabízí svým konečným zákazníkům zboží dle toho, o jaké mají oni zájem.

### Důležitost vybraných atributů



Obr. 5.10: Důležitost vybraných atributů

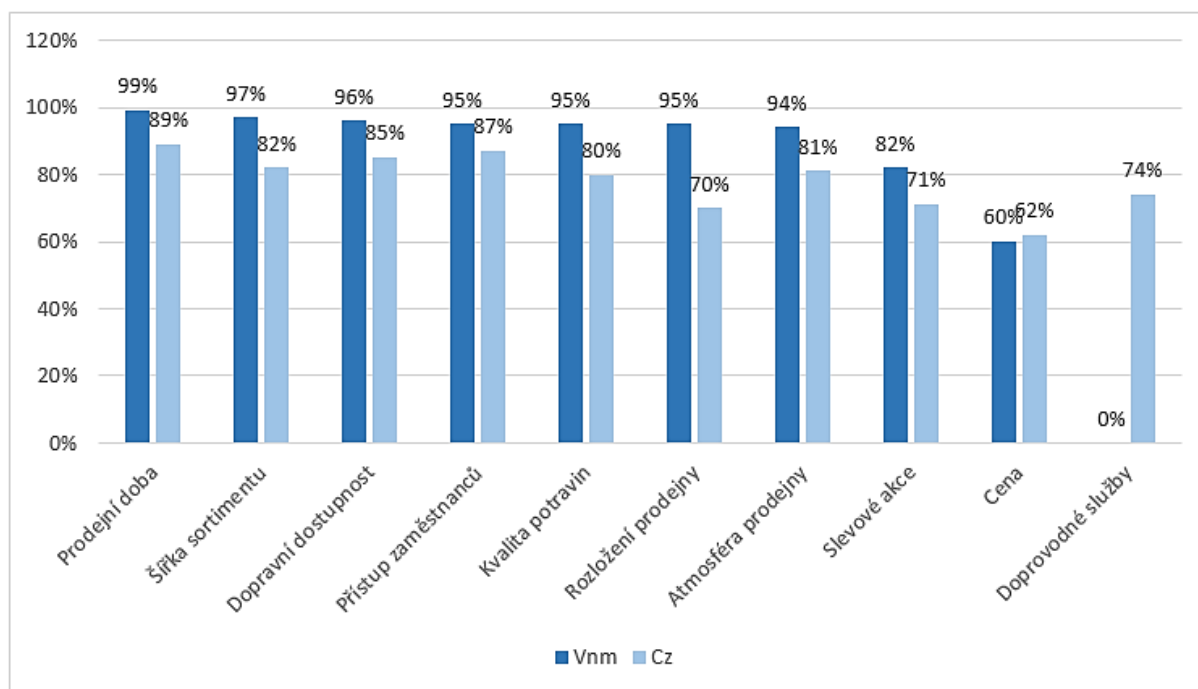
Důležitost vybraných atributů jsou pro obě cílové skupiny zcela odlišné. Pouze *ceny* jsou pro ně stejně důležité, avšak pro vietnamské zákazníky jsou nejdůležitějším atributem a to až na 84%. Pro české zákazníky je *cena* spíše důležitá, avšak ne tolik (na 69%). Český zákazník při výběru výrobku dbá nejen na *cenu* samotnou, ale také na další aspekty jako je *čerstvost* (viz Obrázek 5.9) nebo *původ výrobku*.

*Důležitost kvality* potravin je pro obě skupiny dosti rozdílný, vietnamští zákazníci si vybírají potraviny na základě *kvality* z 49%, naopak český zákazník vybírá na základě *kvality* potravin z 71%.

48% vietnamských zákazníků nakupuje *rutinní výrobky*. Jelikož se už ví, že dávají přednost *výrobku v akci* nebo jsou jejich nákupy ovlivněné *nabídkovým letáčkem* (viz Obrázek 5.9), proto nevybírají stejné produkty při každém novém nákupu. Zato čeští zákazníci z 71% nakupují *rutinní výrobky*. Jsou již obeznámeni s kvalitou výrobku a nemají zapotřebí měnit.

Co se týče *původu výrobku*, tak je zde malý rozdíl. Pro vietnamské zákazníky je *původ výrobku* ne tolik podstatný (na 42%) na rozdíl od českých zákazníků, kdy je to pro ně spíše důležitý důležitý (61%).

### Míra spokojenosti zákazníka s vybranými atributy



Obr. 5.11: Míra spokojenosti

V poslední otázce měli zákazníci uvést míru spokojenosti s vybranými atributy. Z celkového vyhodnocení lze na Obrázku 5.10 vidět, že vietnamští zákazníci jsou více spokojeni než čeští, ale obě cílové skupiny hodnotili celkem pozitivně.

#### Největší spokojenost

Vietnamský zákazník je nejspokojenější s *otevírací dobou* (na 99%), *se šířkou sortimentu* (na 97%), *s dopravní dostupností* (na 96%) a se stejným hodnocením na 95% i s *přístupem zaměstnanců*, *kvalitou potravin* a s *rozložením prodejny*.

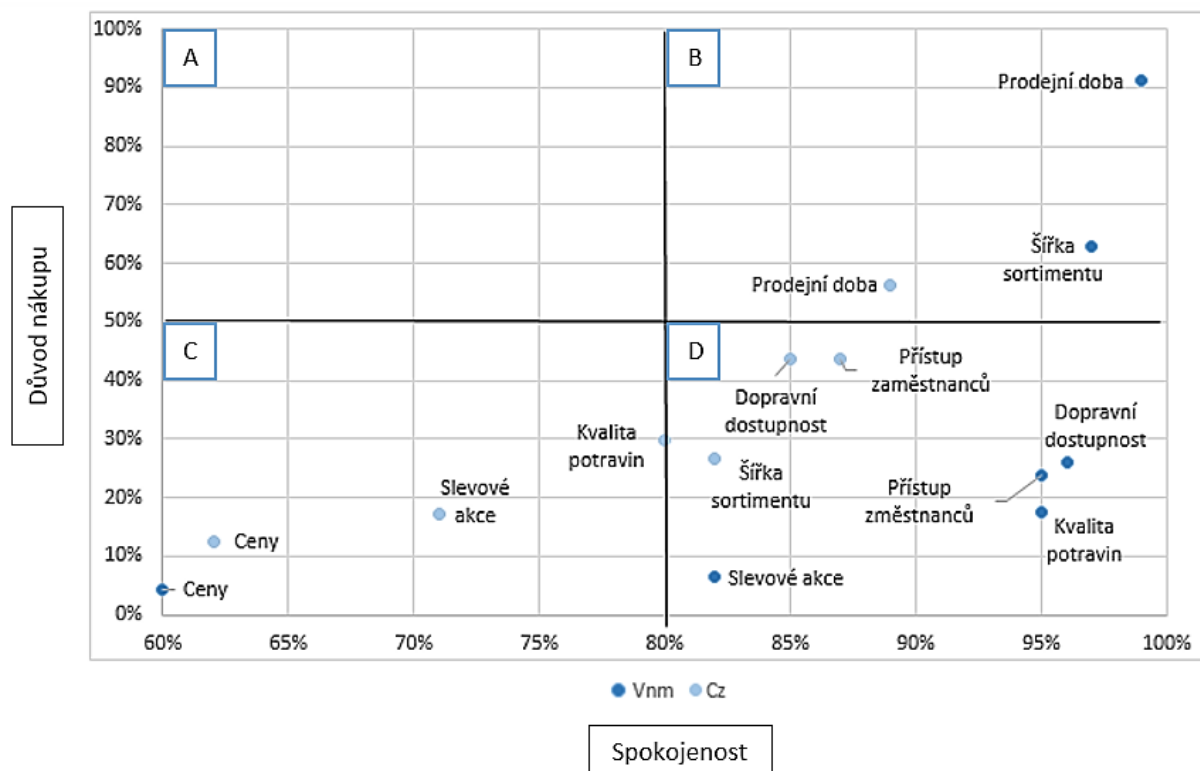
Český zákazník je nejspokojenější s *prodejní dobou* (na 89%), s *přístupem zaměstnanců* (na 87%) a s *dopravní dostupností* (na 85%).

## Nejmenší spokojenost

Pro vietnamského zákazníka je nejmenší spokojenost s *cenou* (na 60%). Co se týče *doprovodných služeb*, tak ty vietnamský zákazník vůbec nevyužívá nebo je nezná, a proto se vynechalo hodnocení u této cílové skupiny.

Nejmenší spokojenost pro českého zákazníka je s *cenou* (na 62%), což je ve srovnání s vietnamskými zákazníky velmi podobné. 42% českých zákazníků je na 74% spokojená s *doprovodnými službami*, ale až 58% českých zákazníků tyto služby nevyužívá nebo o nich vůbec neví, což byli ale převážně domácnosti.

## Poziční mapa – důvody nákupu a spokojenost zákazníka



Obr. 5.12: Poziční mapa

### Kvadrant A

V tomto kvadrantu se nacházejí atributy, které představují pro zákazníky hlavní důvod pro nákup v Makru, ale nejsou s nimi spokojeni. Naštěstí pro prodejnu Makro v Ostravě se v tomto kvadrantu nenacházejí žádné atributy, což jen potvrzuje, že zákazníkům je věnováno dostatečné pozornosti. V opačném případě by bylo nutné věnovat atributům v tomto kvadrantu maximální pozornost.

### *Kvadrant B*

V tomto kvadrantu se nacházejí atributy, které představují pro zákazníky hlavní důvody pro nákup v Makru a jsou s nimi spokojeni. Pro obě cílové skupiny zde patří *prodejní doba* a za vietnamské zákazníky navíc *šířka sortimentu*. Atributům v tomto kvadrantu není třeba věnovat pozornost.

### *Kvadrant C*

V tomto kvadrantu se nacházejí atributy, které představují pro zákazníka vedlejší důvod pro nákup v Makru, ale nejsou s nimi zcela spokojeni. Pro obě skupiny je to *cena* a pro českého zákazníka navíc *slevové akce a kvalita potravin*. Na kvalitu potravin pohlíží každý zákazník individuálně, ale dá se říci, že výsledky vyšly nerozhodně, jelikož se *kvalita potravin* nachází na hranici mezi kvadrantem C a D. Atributům v tomto kvadrantu je třeba věnovat zvýšenou pozornost.

### *Kvadrant D*

V tomto kvadrantu se nacházejí atributy, které představují pro zákazníky vedlejší důvod pro nákup v Makru a jsou s nimi spokojeni. Pro obě cílové skupiny to jsou *přístup zaměstnanců, dopravní dostupnost* a dá se říct i *kvalita potravin*. Pro vietnamského zákazníka navíc *slevové akce* a pro českého zákazníka *šířka sortimentu*. Atributům v tomto kvadrantu není třeba věnovat pozornost.

## **5.2 Vyhodnocení problémových okruhů**

### **1. Důvody nákupu v prodejně Makro**

Jako důvod pro nákup v prodejně Makro se obě cílové skupiny jednoznačně shodli na *širokém sortimentu* (viz Obrázek 5.1). Toto zjištění souhlasí i s realitou vezmeme-li v úvahu, že prodejna Makro je velkoobchod nabízející svým zákazníkům širokou nabídku výrobků, díky které se snaží uspokojit všechny své zákazníky.

Pro vietnamského zákazníka jako další hlavní důvody jsou *nákup ve větším balení* a *slevové akce*. Naopak pro českého zákazníka jsou další hlavní důvody *kvalita potravin* a *vyhovující otevírací doba*. Obě cílové skupiny zároveň uvedli jako nejméně důležitý důvod pro nákup v Makru *příjemnou obsluhu a nízké ceny*. *Nízké ceny* u vietnamských zákazníků může být překvapující vzhledem k tomu, že je pro ně tento atribut nejdůležitější, avšak není to důvod,

proč chodí nakupovat do prodejny Makro. Chtějí-li nakoupit za nižší ceny, činí tak v konkurenčních prodejnách jako například maloobchodní řetězec Kaufland, který je znám pro svojí nízkou cenovou politiku.

## 2. Frekvence nákupu potravin

Nejčastější frekvence nákupu je *2 – 4x týdně* nebo *2 – 4x měsíčně* pro obě cílové skupiny stejné (viz Obrázek 5.3), avšak nejčastější dny nákupu jsou trochu odlišné (viz Obrázek 5.4). Obě skupiny nejčastěji nakupují v *pondělí*, ve *středu* a v *pátek*. Vietnamští zákazníci nakupují nejčastěji ještě o *víkendu* a čeští zákazníci zase ve *čtvrtek*. Další shoda se našla při nákupu v dobách *časně z rána* nebo *odpoledne* (viz Obrázek 5.5).

## 3. Výše útraty při nákupu v Makru

Obě skupiny v průměru utratí stejně za jeden nákup, jelikož dotazovaní byli převážně zákazníci vlastníci Zlatou kartu a jejich útrata byla kolem *7.000 – 15.000 Kč* (viz Obrázek 5.7). Velké procento zastoupení měli i zákazníci, kteří utráceli mezi *2.000 – 7.000 Kč*, toto jsou zákazníci se Stříbrnou kartou. Jediný veliký rozdíl spočívá v tom, že vietnamští zákazníci nakupují výhradně pro svůj podnik a ne vlastní spotřebu, tudíž nemají žádné útraty *do 2.000 Kč* na rozdíl od českých zákazníků, kdy mezi tyto zákazníky patří právě domácnosti.

## 4. Důležitost nízkých cen pro zákazníky

Pro vietnamské zákazníky je velká důležitost *nízkých cen*, bohužel z výzkumu vyplynulo, že jsou nejméně spokojeni právě s *cenami* (viz Obrázek 5.11). Vietnamský zákazník chce nakoupit za co nejnižší cenu, což i vysvětluje, proč vybrali jako jeden z častých důvodů pro nákup v Makru *slevové akce* nebo proč raději dají přednost *výrobku v akci* před *rutinním* (viz Obrázek 5.10). Dále bylo z výzkumu zjištěno, že pečlivě sledují *nabídkový letáček*, kde bývají výhodné ceny za výrobky a na základě toho se pak rozhodují pro nákup určitého výrobku.

Pro české zákazníky je *cena* také důležitá, avšak ne tolik, jako pro vietnamské zákazníky. Čeští zákazníci nepohlízejí jen na *cenu* výrobku, ale také na kvalitu (viz Důležitost kvality nakupovaných potravin).

## 5. Důležitost kvality nakupovaných potravin

Pro české zákazníky je *kvalita* velmi důležitá, jelikož označili preferenci *čerstvých potravin* a důležitost *kvality* za rozhodující aspekt při výběru výrobků v prodejně Makro.

*Kvalita potravin* je také pro české zákazníky jeden z hlavních důvodů proč nakupují v Makru (viz Obrázek 5.1).

Naopak pro vietnamské zákazníky není *kvalita potravin* při výběru tak zásadní, jelikož dávají přednost *mraženým výrobkům*, které nakupují předněji než čerstvé potraviny a to proto, že Makro prodává tyto výrobky za nízkou cenu oproti jiným maloobchodním řetězcům. Dále vietnamský zákazník pohlíží na *původ výrobku* dle toho, zda nakupuje pro konečného spotřebitele jako majitel potravinové prodejny či jiné, anebo nakupuje pro chod restaurace či bistra, kdy nekladou takový důraz na *původ výrobku*, protože jejich zákazníkům už tolik nezáleží na tom, zda jim uvařili z českých nebo zahraničních potravin.

## **6. Spokojenost s vybranými atributy v prodejně Makro**

Z celkového hodnocení spokojenosti (viz Obrázek 5.11) lze vyvodit, že vietnamští zákazníci jsou velmi spokojení, nemají totiž vysoké nároky, pouze jde-li o *cenu*, tak jsou méně spokojení, ale celkově je jejich spokojenost na 90% což je výborné hodnocení.

Čeští zákazníci jsou celkově méně spokojení a to na 78%. Čeští zákazníci mají vyšší nároky. Nejsou spokojení s *cenou* a se *slevovými akcemi*. Žádají si vysokou kvalitu za nízkou cenu. Nejsou dále spokojení s *rozložením prodejny*, kdy českým zákazníkům nevyhovují změny umístění výrobku či jeho úplné zrušení, a s *doprovodnými službami*. Při osobním dotazování se zjistilo, že český zákazník je mnohem přísnější a nerad dává maximální hodnocení i když jsou zcela spokojeni.



## **6 Návrhy a doporučení**

Z výzkumu bylo zjištěno, že cílové skupiny mají mnohé společné jako např. frekvenci nákupu, výši útraty za jeden nákup či důležitost nízkých cen. Rozdílů se však našlo mnohem víc, což bylo mezi českými zákazníky ovlivněno zejména i tím, že do Makra chodí nakupovat domácnosti.

### **Cenová politika nejčastěji nakupovaných produktů**

Z výzkumu bylo zjištěné, že vietnamským zákazníkům jde o nákup co největšího objemu produktů za co nejnižší cenu. Z toho důvodu navrhuji zvážit snížení marže u vybraných produktů k jednomu konkrétnímu dni, ve kterém vietnamští zákazníci nejčastěji nakupují. Tím se sice sníží zisk prodejny, ale na druhou stranu se zvýší spokojenost zákazníků, budou nakupovat častěji a může to přitáhnout nové zákazníky. Toto snížení ceny by se mohlo promítnout u zeleniny, jelikož konkurenční prodejna Kaufland prodává tyto produkty za nižší cenu a to je důvod, proč vietnamští zákazníci chodí často i do téhle prodejny.

Dále z výzkumu vyplynula preference mraženého zboží a také, že vietnamský zákazník nakupuje z velké části o víkendech, proto navrhuji zavést víkendové akce na mražené výrobky od určitého výrobce, kdy by snížením ceny u toho výrobce nepřišlo Makro o značnou část zisku. A protože vietnamský zákazník je ovlivňován nabídkovým katalogem, bylo by vhodné tyto informace umístit právě tam.

### **Stávající ceny versus kvalita produktů**

Zákazníci, jak vietnamští tak i čeští, projeví nespokojenost se stávajícími cenami. Je nutné přihlížet k tomu, že v tomhle případě vyšší cena může opravdu znamenat vyšší kvalitu a nelze ji snížit už jinak, než prostřednictvím slevových akcí, kterých má Makro velké množství. Zákazník by měl být uvědomován, že chodí nakupovat do prodejny Makra čerstvé, chutné a nezávadné potraviny. Navrhuji vytvořit srovnávací obrázky dvou jakostně odlišných potravin. Například zeleniny či ovoce, kde by zákazník nejen viděl písmem, ale i obrazem, proč má Makro takové ceny a ne nižší než konkurenční maloobchodní řetězce, které se snaží nabízet zákazníkovi levnější potraviny, ale už ne tak kvalitativní.

### **Rozmístění zboží na prodejně**

Z výzkumu bylo zjištěno, že kromě samotné ceny je český zákazník nespokojený s rozložením prodejny. Při osobním dotazování se zjistilo, že některé výrobky byly přemístěné nebo je Makro přestalo prodávat a to zapříčinilo nespokojenost českých zákazníků. Proto

navrhuji u výrobků, které Makro míní zrušit, aby jen zúžili místo v regálu, ale stále ho prodávali, tak bude i malé procento zákazníků spokojených.

Dále se stává, že se mění umístění výrobku, je to sice marketingový tah, aby zákazník procházel prodejnou a zaznamenával i jiné produkty, které by ho nutili k zamyšlení, zda nekoupit další, ale zákazník převážně vidí to, že výrobek, pro který si chodil, teď není na svém místě. Doporučuji, aby v případě, že se bude trvale měnit umístění výrobku (např. z důvodu nízké prodejnosti), aby o tom informovali zákazníky. Například prostřednictvím e-mailu či cedulky, že byl výrobek přemístěn na jiné místo. Zákazník bude vědět kde ho hledat, nebude si myslet, že ho přestali prodávat a tak nebude mít důvod, aby chodil ke konkurenci.

### **Rychlejší odbavení zákazníků**

Konkurenční prodejny jako Tesco nebo Hypermarket Albert nabízejí samoobslužné pokladny, kde si zákazník sám natipuje zboží a poté ho zaplatí. Také prodejna Makro by mohla zvážit možnost zavedení systému se samoobslužnými pokladnami podobně jako konkurenční prodejny. Tímto by se zvýšila rychlost odbavení zákazníků, kteří nakupují výrobky skládající se z menších množství, ale jsou ve větších baleních či nakupují výrobky velkých objemů.

### **Využívání doprovodných služeb**

Z výzkumu se zjistilo, že 58% českých zákazníků a dokonce 100% vietnamských zákazníků nezná nebo nevyužívá doprovodných služeb. Mezi tyto služby patří například pojištění jak osob, tak i majetku, financování podnikatelských činností, svoz zboží a jeho sestavení, vyšívání log na pracovní oblečení, recyklace odpadů, výběr stravovacích poukázek, různé platby za nákup či placení MAKRO platební kartou a další služby. Není to jen o nevědomosti zákazníků, jelikož tyto služby jsou propagovány v nabídkovém katalogu dosti čitelně a nelze je přehlédnout. Zákazník spíše nemá potřebu je využívat či je už využívá u konkurenčních subjektů. Aby se zákazník s těmito službami seznámil či začal alespoň uvažovat o jejich využívání, navrhuji, aby se zavedla akce na doprovodné služby. Například nakoupí-li zákazník do určité ceny, kterou si zvolí Makro, dostane zákazník slevu na určitou službu, nejlépe takovou, kterou by sám využil.

Dále by stálo za uvážení poskytnout zákazníkovi za určitý finanční poplatek rozvážku potravin po Ostravě. Jelikož Makro nabízí službu Mtransport, ale tato služba se vztahuje na nepotravinové zboží. Tuto rozšířenou službu by využili především podnikatele, kteří nemají čas nakupovat přes týden a musejí nechávat nákupy na víkendy. V takových případech se může

stát, že výrobky, které byly v akci, a měli je vyhlídnuté, již budou vyprodané. Doporučuji v rámci nákupu nad určitý limit nabídnout zákazníkovi jednu přepravu potravin zdarma, aby si službu vyzkoušel a zjistil její přínosy.

### **Další výhoda pro „Zlaté“ a „Stříbrné“ zákazníky**

Vietnamských zákazníků vlastníci Zlatou kartu bylo 89% a českých zákazníků 69%. Obě tyto skupiny chodí nejčastěji nakupovat brzo ráno, kdy mají zvýhodněnou otevírací dobu od 6 ráno a mohou si nabídnout zdarma kávu či čaj po celý den. Když zákazník vyjíždí brzy ráno, aby nakoupil pro chod svého podniku, často nestíhá ani snídat nebo se nasnídá při nejlepším až po nákupu v Makru. Proto navrhuji podpořit jejich spokojenost tím, že by se na Pultu Partnerů podávali zdarma koblihy či jiné malé pohoštění od 6 do 7 ráno pouze zákazníkům se Zlatou a Stříbrnou kartou.

## 7 Závěr

Na nákupní chování zákazníka má vliv mnoho faktorů, ať už vnitřní nebo vnější. Prodejce se snaží působit na zákazníka především vnějšími faktory a ovlivnit ho k opakovanému i novému nákupu. Znalostí přání a potřeb zákazníka se dostává prodejci konkurenční výhody, díky které dokáže uspokojit zákazníka tak, aby se vrátil a přinášel prodejci očekávaný zisk.

Cílem výzkumu bylo nalézt a porovnat rozdíly v nákupním chování mezi českými a vietnamskými zákazníky v ostravské prodejně Makro. Zjistilo se, že oba segmenty mají mnoho společného, ale i mnohem více odlišného. Jako dílčí cíl byla analýza spokojenosti vybraných atributů, aby se zjistil možný důvod, proč nenakupují zákazníci častěji.

Hlavní důvody nákupu v ostravské prodejně Makro pro vietnamské i české zákazníky je nabídka širokého sortimentu výrobků. Pro vietnamského zákazníka jsou další hlavní důvody možnost nákupu ve větším objemu či nákup výrobků v rámci slevových akcí. Pro české zákazníky jsou další hlavní důvody zejména vyhovující otevírací doba a kvalita potravin jako například původ či čerstvost potravin.

Zákazníci vybírají nejčastěji Kaufland jako alternativní prodejnu, ve kterém nakupují, jelikož Kaufland dokáže konkurovat prodejně Makro svou širokou nabídkou výrobků a nízkými cenami. Vietnamští zákazníci často odebírají od zahraničních dodavatelů, např. polští, čínští či jiní dodavatelé. Další alternativní prodejny pro vietnamské zákazníky byly Globus či Penny kvůli dobré dostupnosti, když potřebují doplnit narychlo zásoby. Pro české zákazníky byly další alternativní prodejny Tesco a Lidl, jelikož jsou umístěny v centru nebo jiných dobře dostupných místech, nebo jako další alternativu nákup přímo od výrobce.

Největší rozdíly v nákupním chování mezi vietnamskými a českými zákazníky se našlo například při výběru čerstvých a mražených potravin. Český zákazník dává na 71% přednost čerstvým potravinám na rozdíl od vietnamských zákazníků, kteří nakupují spíše mražené potraviny na 56%. Další velký rozdíl je u preference mezi zahraničním a domácím výrobkem. Český zákazník nakupuje z 48% zahraniční výrobky kdežto vietnamský zákazník pouze z 21%. Z vyhodnocení výzkumu vyplynula skutečnost, že pro vietnamského zákazníka je cena nejdůležitější aspekt, avšak záleží, zda nakupuje pro další prodej nebo ke konečnému zpracování. Jde-li o kvalitu potravin, tak čeští zákazníci při výběru potravin dbají na kvalitu a to z 71%, kdežto vietnamský zákazník vybírá potraviny na základě kvality jen z 49%. Tento atribut úzce souvisí s preferencí mezi čerstvými a mraženými potravinami nebo preferencí mezi českým nebo zahraničním výrobkem. Další rozdíl v nákupním chování mezi vietnamskými

a českými zákazníky je v nákupu rutinních výrobků. Český zákazník nakupuje z 71% rutinní výrobky, protože ví, jakou kvalitu může očekávat od výrobku a je s touto kvalitou spokojen, proto nemá zapotřebí měnit tento výrobek za jiný. Na rozdíl od vietnamského zákazníka, který nakupuje z 48% rutinní výrobky. Vietnamským zákazníkům jde o nízkou cenu a je-li stejný výrobek od jiného výrobce za nižší cenu, dají mu většinou přednost.

Z vyhodnocení spokojenosti u vybraných atributů vyšla celková spokojenost vietnamských zákazníků lépe než celková spokojenost českých zákazníků, protože čeští zákazníci jsou náročnější a hodnotili přísněji. Zákazníci obou skupin byli nejvíce spokojeni s prodejní dobou, širokou nabídkou výrobků, dobrou dopravní dostupností a s příjemným přístupem zaměstnanců. Hodnocení těchto atributů se pohybovala v rozmezí spokojenosti na 82 – 99%. Naopak nejmenší spokojenost byla pro obě skupiny u ceny a slevových akcí. Hodnocení u těchto atributů se pohybovala v rozmezí spokojenosti na 60 – 82%.

Při psaní bakalářské práce se vyskytly malé potíže, které však neměli zásadní vliv na vyhodnocení práce. Byla to například neochota českých zákazníků spolupracovat o víkendech, jelikož byli časově vytížení a pravděpodobně chtěli trávit víkendové dny v klidu doma a nezdržovat se v prodejně Makra víc, než bylo třeba. Dále pak postupné vyplňování dotazníků při osobním dotazování, ale dostatečný počet vyplněných dotazníků se naštěstí nashromáždil v písemné formě.

## Seznam použité literatury

- [1] BARROW, Colin, Paul BARROW and Robert BROWN. *The business plan workbook*. 7th ed. Philadelphia: Kogan Page, 2012, xxii, 326 p. ISBN 9780749464622.
- [2] BÁRTOVÁ, H., V. BÁRTA a J. KOUDELKA. *Spotřebitel: chování spotřebitele a jeho výzkum*. Praha: Oeconomica, 2007. 254 s. ISBN 978-80-245-1275-4.
- [3] CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ. *Retail management*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2007, 307 s. ISBN 978-80-7261-167-6.
- [4] GROS, Ivan a Stanislava GROSOVÁ. *Tajemství moderního nákupu*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická, 2006, 183 s. ISBN 8070805986.
- [5] HES, Aleš. *Chování spotřebitele při nákupu potravin*. Praha: Alfa, 2008. 156 s. ISBN 978-80-87197-20-2.
- [6] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [7] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Překlad Jana Langerová, Vladimír Nový. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [8] KOUDELKA, Jan. *Spotřební chování*. Praha: Oeconomica, 2010. 158 s. ISBN 978-80-245-1698-1.
- [9] KYUSEOP, Kwak, Sri Devi DUVVURI and Gary J. RUSSELL. *Journal of retailing*. Elsevier, March 2015, 19-33 p., ISSN 0022-4359
- [10] LUKOSZOVÁ, Xenie. *Nákup a jeho řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2004, xii, 170 s. ISBN 80-251-0174-6.
- [11] PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA. *Obchodní podnikání: Retail management*. 2. přepracované vyd. Praha: Management Press, 2002, 874 s. ISBN 80-7261-059-7.
- [12] SCHIFFMAN, Leon G a Leslie Lazar KANUK. *Nákupní chování*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2004, xxii, 933 s. ISBN 80-251-0094-4.
- [13] STARZYCZNÁ, Halina. *Ekonomika obchodu*. 1. vydání. Opava: Slezská univerzita, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2003. 165s. ISBN 80-7248-192-4. Str. 71.
- [14] TOMEK, Jan a Jiří HOFMAN. *Moderní řízení nákupu podniku*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1999, 276 s. ISBN 80-85943-73-5.

## Internetové zdroje

- [15] [http://byznys.lidovky.cz/makro-rozjede-sit-vecerek-provozovat-je-budou-vetsinou-vietnamci-1cv-/firmy-trhy.aspx?c=A120906\\_195630\\_firmy-trhy\\_ase](http://byznys.lidovky.cz/makro-rozjede-sit-vecerek-provozovat-je-budou-vetsinou-vietnamci-1cv-/firmy-trhy.aspx?c=A120906_195630_firmy-trhy_ase)
- [16] [http://byznys.lidovky.cz/zbozi-z-makra-az-pred-vase-dvere-startuje-novy-on-line-rozvoz-nakupu-1im-/firmy-trhy.aspx?c=A140321\\_114346\\_firmy-trhy\\_mev](http://byznys.lidovky.cz/zbozi-z-makra-az-pred-vase-dvere-startuje-novy-on-line-rozvoz-nakupu-1im-/firmy-trhy.aspx?c=A140321_114346_firmy-trhy_mev)
- [17] [http://ekonomika.idnes.cz/nejvice-ceskych-potravin-ma-coop-nejmene-kaufland-a-lidl-pj9-/ekonomika.aspx?c=A140603\\_120941\\_ekonomika\\_fih](http://ekonomika.idnes.cz/nejvice-ceskych-potravin-ma-coop-nejmene-kaufland-a-lidl-pj9-/ekonomika.aspx?c=A140603_120941_ekonomika_fih)
- [18] [http://ihned.cz/c3-18636830-000000\\_d-18636830-000000\\_d-18636830-makro-upravisve-obchodni-podminky](http://ihned.cz/c3-18636830-000000_d-18636830-000000_d-18636830-makro-upravisve-obchodni-podminky)
- [19] <http://www.agris.cz/clanek/182929>
- [20] <http://www.blesk.cz/clanek/live-ekonomika/264058/makru-v-roce-2012-klesly-trzby-o-3-pct-na-29-4-mld-kc.html>
- [21] <http://www.makro.cz>
- [22] <http://zivnostensky-rejstrik.cz/makro-cash-amp-carry-cr-s-r-o-26450691/>
- [23] <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=20241921&subjektId=716166&spis=168201>
- [24] <https://www.mujobchod.cz/obchody>

## **Seznam zkratek**

B2B – business to business

B2C – business to customer

BRC – British Retail Consortium Technical Standard and Protocol

Cz – čeští zákazníci

GlobalG.A.P – Good Agricultural Practice

HACCP – Hazard anylysis and critical control points

IFS – International Food Standard

IFS logistic - International Food Standard logistic

Makro - MAKRO Cash & Carry

MO – maloobchod

Obr. – obrázek

Tab. – tabulka

Vnm – vietnamští zákazníci

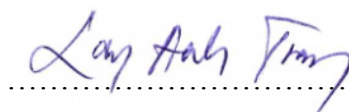


## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 7. 5. 2015



Lan Anh Tran

## **Seznam příloh**

Příloha 1: Standarty HACCP

Příloha 2: *Můj obchod* – umístění v Ostravě, logo, jednotný exteriér

Příloha 3: CZ dotazník

Příloha 4: VNM dotazník

Příloha 5: Sumář výsledků

## **Příloha 1: Požadavky HACCP**

### **POŽADAVKY NA SYSTÉM HACCP - prvky systému**

Provozovatel potravinářského podniku musí zabezpečovat plnění obecných požadavků Nařízení Evropského Parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin v platném znění.

Provozovatel potravinářského podniku musí vytvořit, dokumentovat, uplatňovat a udržovat systém HACCP aktuální.

#### **Závazky a úkoly provozovatele potravinářského podniku**

Za bezpečnost potravin je odpovědný provozovatel potravinářského podniku. Provozovatel potravinářského podniku je konečným zodpovědným článkem za politiku ve vztahu k bezpečnosti potravin a musí tuto politiku formulovat, prosazovat, zdůvodňovat, šířit a periodicky ověřovat její zavedení.

#### *Závazek provozovatele potravinářského podniku*

Provozovatel potravinářského podniku musí poskytnout důkaz o svém závazku k vývoji a zlepšování systému HACCP tím, že:

- a) vytváří předpoklady pro zavedení a účinné provozování systému HACCP a stanovuje politiku bezpečnosti potravin a cíle potravinářského podniku ve vztahu k systému HACCP,
- b) v plánovaných intervalech přezkoumává stav řízení systému HACCP, aby byla zajištěna neustálá vhodnost, přiměřenost a účinnost systému. Při přezkoumání se musí hodnotit nutnost změn v systému řízení HACCP,
- c) zajišťuje dostupnost potřebných zdrojů: - lidské zdroje (pověření pracovníků, výcvik a odborná způsobilost), - vybavení, pracovní prostředí, - informace.

#### *Úkoly, odpovědnost a pravomoci*

Provozovatel potravinářského podniku musí určit a formulovat odpovědnosti a pravomoci týkající se řízení a zajišťování výroby, zpracování, distribuce a související činnosti, které mají vliv na zachování bezpečných potravin a předložit o tom důkaz.

Provozovatel potravinářského podniku musí určit a formulovat odpovědnosti a povinnosti všech osob vstupujících do provozu potravinářského podniku a předložit o tom důkaz.

### *Představitel provozovatele potravinářského podniku pro systém HACCP*

Právnícká osoba provozující potravinářský podnik musí dokladovat, že pověřila člena vedení, který bez ohledu na jiné odpovědnosti musí mít odpovědnosti a pravomoci, které zahrnují zajištění funkčního zavedení systému HACCP. Tento pověřený člen se stává představitelem provozovatele potravinářského podniku pro systém HACCP.

Fyzická osoba provozující potravinářský podnik je představitelem provozovatele potravinářského podniku pro systém HACCP, který má za něj odpovědnost a pravomoci funkčního zavedení systému HACCP.

### *Sestavení týmu HACCP*

Provozovatel potravinářského podniku musí jmenovat členy týmu HACCP a musí být určen vedoucí týmu HACCP. O jmenování členů týmu HACCP musí provozovatel potravinářského podniku předložit důkaz. Tým musí být multidisciplinární a jeho jednotliví členové musí mít znalosti v rozsahu odpovídajícímu jejich funkci v týmu HACCP. Tým musí rovněž zahrnovat představitele provozovatele potravinářského podniku pro systém HACCP.

Tým HACCP identifikuje a vypracuje plán HACCP.

### *Vymezení činnosti*

Provozovatel potravinářského podniku musí definovat veškeré oblasti činností, které provádí ve vztahu k výrobě, zpracování a distribuci potravin. Definované činnosti musí být zahrnuty v plánu HACCP.

### *Informace o potravinách*

Pro všechny potraviny nebo skupiny potravin musí existovat spolehlivé informace potřebné k zhodnocení jejich bezpečnosti.

Jedná se zejména o informace o:

- složení potravin (u skupiny potravin zohlednění specifických vlastností použitých surovin a přídatných látek, - látek určených k aromatizaci aj.),
- principu, na němž je založena údržnost potraviny (např.: tepelné zpracování, chemická konzervace, osmoanabióza, chlazení, zmrazení, sušení apod.),
- balení (např. použitý obalový materiál, způsob balení, charakteristika, velikost balení),
- trvanlivosti a skladovacích podmínkách, - způsobu a podmínkách distribuce, - způsobu přípravy před konzumací,

- důkazu o způsobu stanovení trvanlivosti, který musí předložit provozovatel, který označuje výrobek datem minimální trvanlivosti/datem použitelnosti.

#### *Identifikace zamýšleného použití*

Provozovatel potravinářského podniku musí zohlednit předpokládanou cílovou skupinu spotřebitelů, především z hlediska možného ovlivnění zdraví spotřebitelů, a možného nesprávného použití výrobku.

#### *Sestavení proudového diagramu*

Tým HACCP sestaví proudový diagram, který pokrývá všechny fáze výroby, zpracování a distribuce v daném potravinářském podniku. Diagram musí zahrnout všechny operace, včetně nakupovaných služeb, přípravy surovin a nakládání s odpady, které vznikly při výrobě, zpracování a distribuci, a které mohou mít vliv na bezpečnost potravin.

Pokud již provozovatel potravinářského podniku má zpracován úplný slovní popis výroby, zpracování a distribuce, může jím nahradit proudový diagram.

V potravinářských podnicích se složitějším vnitřním členěním, které může být příčinou možného vzniku křížení mezi čistou a nečistou fází výroby, zpracování a distribuce, musí provozovatel potravinářského podniku zanechat toky surovin a výrobků, cesty zaměstnanců a toky odpadu do plánu příslušné části potravinářského podniku.

#### *Potvrzení proudového diagramu na místě*

Diagram nebo úplný slovní popis výroby musí být potvrzen přímo na místě za běžného provozu. Pokud jsou zjištěny odchylky, musí být diagram nebo popis uveden do souladu se skutečným stavem.

#### *Analýza nebezpečí*

Provozovatel potravinářského podniku musí předložit důkaz o provedené analýze nebezpečí. V analýze nebezpečí musí být zahrnuta všechna nebezpečí ohrožující bezpečnost potravin, jejichž výskyt lze ve vztahu k dané potravíně nebo skupině potravin v rozumné míře předpokládat (fyzikální, chemická, mikrobiologická kontaminace). Analýza nebezpečí musí zohledňovat vlastnosti potravin, použité výrobní technologie a postupy a stav prostorů a zařízení potravinářského podniku.

### *Stanovení kritických kontrolních bodů (CCP)*

Provozovatel potravinářského podniku musí předložit dokumentaci, jakou metodikou bylo rozhodnuto o stanovení CCP. Pro každé identifikované nebezpečí musí provozovatel potravinářského podniku předložit doklad o vhodně stanoveném ovládacím opatření.

### *Stanovení kritických mezí*

Pro každý stanovený kritický kontrolní bod (CCP) musí být stanoveny především měřitelné parametry kritických mezí. Mezi parametry kritických mezí mohou patřit například sensorické vlastnosti surovin, polotovarů nebo distribuovaných potravin a to za předpokladu, že jsou snadno posouditelné a posuzovatel je o prováděné sensorické analýze proškolen a s limitními požadavky sensorických ukazatelů dobře seznámen.

### *Monitoring*

Provozovatel potravinářského podniku musí mít zavedený plně dokumentovatelný systém monitoringu podle stanovených CCP. Systém monitoringu musí zahrnovat minimálně tyto údaje:

- kdo provádí monitoring,
- způsob a metody monitoringu,
- frekvence monitoringu,
- stanovené kritické meze.

### *Stanovení nápravných opatření*

Pro každé překročení kritických mezí musí být stanovena nápravná opatření včetně stanovení odpovědné osoby za jejich provedení. Nápravná opatření musí zahrnovat i postupy pro nakládání s potravinou v nezvládnutém stavu. Provedení nápravných opatření musí být vždy dokumentováno.

### *Ověřovací postupy*

Provozovatel potravinářského podniku musí mít vytvořen systém ověřovacích postupů včetně stanovení jejich četností minimálně 1 x za 2 roky, který zahrnuje:

- ověřování metod a postupů monitoringu,
- ověření správnosti plánu HACCP,
- ověřování funkce systému (například formou analýz hotového výrobku, vyhodnocením reklamací, sensorickým testováním výrobků apod.),
- systém interních auditů s četností minimálně 1 x za rok.

### *Dokumentace a vedení záznamů*

Veškeré postupy zavedení systému HACCP včetně jeho změn musí být dostatečně dokumentovány a veškeré vedené záznamy musí být prokazatelně vedeny. Rozsah dokumentace musí odpovídat velikosti podniku, musí obsahovat minimálně níže uvedené dokumenty a záznamy:

- a) dokumenty o:
  - sestavení týmu HACCP,
  - vymezení činnosti,
  - popisu potravin a identifikaci možného použití, sestavení a potvrzení proudového diagramu nebo úplného slovního popisu výroby,
  - identifikovaných nebezpečí a příslušných ovládacích opatření,
  - rozhodování o stanovení CCP,
  - stanovení kritických mezí,
  - postupu monitoringu v CCP,
  - nápravných opatření pro jednotlivé CCP,
- b) záznamy o:
  - monitoringu v CCP a prováděných nápravných opatřeních,
  - ověřovacích postupech,
  - účasti zaměstnanců na školení a obsahu jednotlivých školení

### *Školení*

Provozovatel potravinářského podniku musí mít zavedený systém školení a doškolení zaměstnanců. V rámci tohoto systému musí být zohledněn postup při přijímání nových zaměstnanců, kteří musí být proškoleni bezprostředně po nástupu do zaměstnání.

Pravidelný plán školení musí zahrnovat minimálně tyto oblasti:

- hygienické minimum, - správnou výrobní a hygienickou praxi,
- systém HACCP,
- systém monitoringu,
- DDD činnosti.

## **POŽADAVKY NA ORGÁNY PROVÁDĚJÍCÍ CERTIFIKACI SYSTÉMU HACCP - certifikační orgány**

Certifikační orgán posuzuje a certifikuje systém HACCP podle požadavků uvedených v kapitole 3 a 4 tohoto dokumentu. Posouzení splnění všech požadavků na systém HACCP přísluší nezávislému auditnímu týmu.

Certifikační orgán musí být akreditován v souladu s normou ČSNEN ISO/IEC 17021, Posuzování shody - Požadavky na orgány provádějící audit a certifikaci systémů managementu.

*Kvalifikační kritéria pro prověřovatele (auditora) systému HACCP*

Auditor systému HACCP podle tohoto dokumentu musí být, nad rámec požadavků stanovených v normě ČSN EN ISO/IEC 17021, držitelem platného certifikátu auditor bezpečnosti potravin vydaného organizací akreditovanou k personální certifikaci auditora bezpečnosti potravin podle normy ČSN EN ISO/IEC 17024, Posuzování shody - Všeobecné požadavky na orgány pro certifikaci osob.

Minimální (nepodkročitelné) kvalifikační požadavky na auditory tohoto systému jsou stanoveny v souladu se schématem Evropské organizace pro kvalitu následovně:

a) Požadavky na vzdělání a praxi: vysokoškolské vzdělání potravinářského, veterinárního, hygienického, zemědělského nebo jiného směru, jehož náplní je studium mikrobiologie, chemie nebo potravinářských technologií, a minimálně 2 roky praxe v oboru, nebo středoškolské vzdělání obdobného směru a minimálně 7 let praxe v oboru.

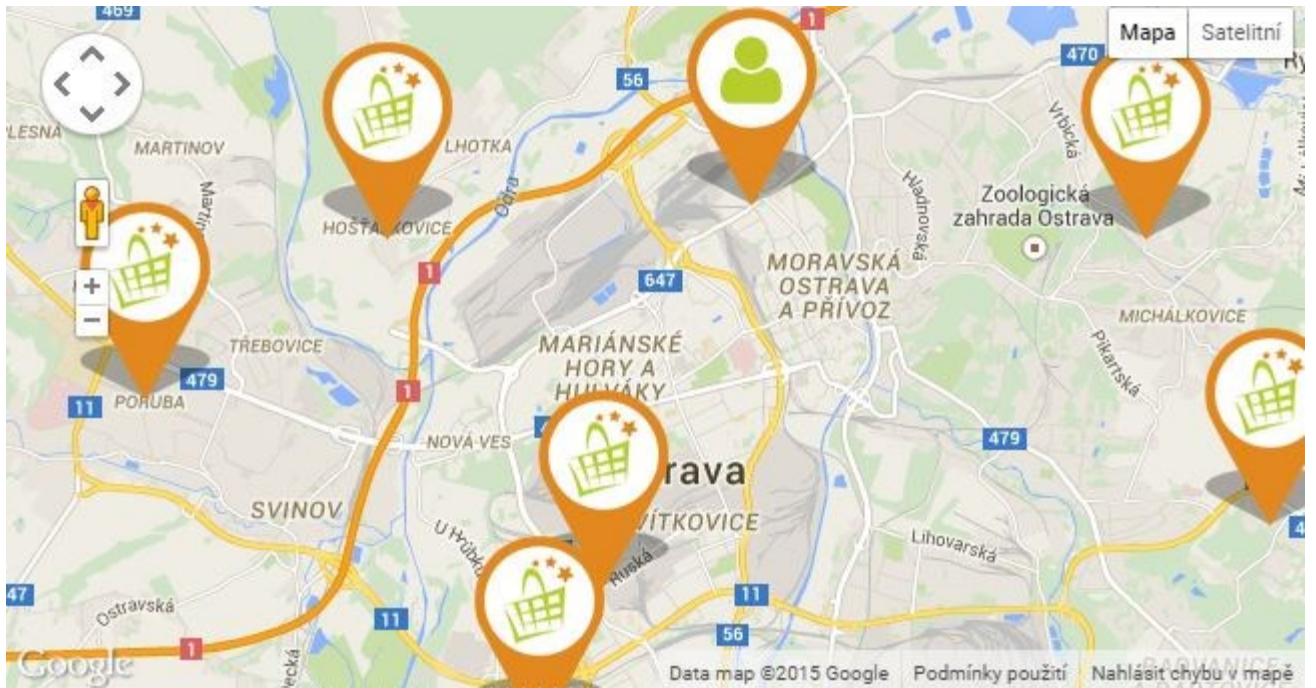
b) Požadavky na auditní praxi - absolvování nejméně 4 auditů systému managementu bezpečnosti potravin (dle tohoto standardu či ISO 22000) pod vedením držitele certifikátu „Auditor bezpečnosti potravin“. Žadatel o personální certifikaci „Auditor bezpečnosti potravin“ předloží zkušební komisi vlastní zprávy z provedených auditů současně s hodnocením úrovně těchto zpráv - hodnocení provádí držitel certifikátu "Auditor bezpečnosti potravin", který se příslušných auditů účastnil.

*Kvalifikační kritéria pro technické experty*

Základním požadavkem je znalost technologií a způsob výroby potravin v daném oboru, nebo hygieny, možných nebezpečí a kontaminace v průběhu výroby, skladování a distribuce potravin



**Příloha 2: *Můj obchod* – umístění v Ostravě, logo, příklady jednotného exteriéru**





**7. Ve které denní době nejčastěji nakupujete?**

- a) Ráno  
b) Dopoledne  
c) Odpoledne  
d) V podvečer  
e) Večer

**8. Jak dlouho Vám trvá cesta do Makra od Vašeho místa podnikání?**

- a) Do 10 min  
b) 10 – 20 min  
c) 20 – 30 min  
d) 30 min a více

**9. Jakou částku průměrně utratíte během jednoho nákupu?**

- a) Do 2.000 Kč  
b) 2.000 – 7.000 Kč  
c) 7.000 – 15.000 Kč  
d) 15.000 – 25.000 Kč  
e) 25.000 Kč a více

**10. Kolik procent z toho je přibližně za potraviny?**

- a) Do 20 %  
b) 20 – 40 %  
c) 40 – 60%  
d) 60 – 80%  
e) 80 – 100%

**11. Na stupnici od 1-6 uveďte prosím Vaši míru souhlasu k jednotlivým tvrzením.**

**Platné tvrzení označte křížkem. (1 – rozhodně nesouhlasím, 6 – zcela souhlasím)**

	1	2	3	4	5	6
Preferuji zahraniční výrobky před českými						
Preferuji čerstvé potraviny před mraženými						
Je pro mě důležitý původ výrobku						
Při výběru výrobku je pro mě nejdůležitější kvalita						
Při výběru výrobku je pro mě nejdůležitější cena						
Nakupuji výrobek od stejného výrobce nehlédě na měnící se cenu						
Dávám vždy přednost výrobku, který je v akci						
Sleduji aktuální nabídku a podle toho se rozhoduji pro nákup						
Nakupuji rutinně stejné výrobky						

**12. Jaká je Vaše spokojenost s vybranými atributy?**

(1 – rozhodně nespokojený, 6 – velmi spokojený, 10 – nevyžívám)

	1	2	3	4	5	6	10
Kvalita potravin							
Šířka sortimentu							
Ceny							
Slevové akce							
Dopravní dostupnost							
Prodejní doba							
Přístup zaměstnanců							
Rozložení prodejny							
Atmosféra prodejny							
Doprovodné služby							

- Jaké doprovodné služby? .....



**7. Thời gian nào quý vị hay mua hàng nhất?**

- a) Sáng sớm  
b) Trước giờ trưa  
c) Chiều  
d) Gần tối  
e) Tối

**8. Quý vị đi bao lâu thì đến Makro?**

- a) Trong 10 phút  
b) 10 – 20 phút  
c) 20 – 30 phút  
d) Trên 30 phút

**9. Bình thường quý vị tiêu bao nhiêu cho một lần mua hàng ?**

- a) Ít hơn 2.000 Kç  
b) 2.000 – 7.000 Kç  
c) 7.000 – 15.000 Kç  
d) 15.000 – 25.000 Kç  
e) Trên 25.000 Kç

**10. Bao nhiêu phần trăm là hàng thực phẩm?**

- a) Ít hơn 20 %  
b) 20 – 40 %  
c) 40 – 60%  
d) 60 – 80%  
e) 80 – 100%

**11. Xin đánh dấu X vào thang điểm từ 1 – 6 trong đó 1-không đồng ý, 6-hoàn toàn đúng**

	1	2	3	4	5	6
Tôi thích hàng nước ngoài hơn hàng Tiệp						
Tôi thích hàng tươi hơn hàng đông lạnh						
Tôi quan tâm đến nguồn gốc thực phẩm						
Khi chọn hàng tôi quan tâm đến chất lượng nhất						
Khi chọn hàng tôi quan tâm đến giá cả nhất						
Khi mua hàng tôi chọn nhãn hiệu không quan tâm giá						
Tôi chỉ mua hàng hạ giá						
Tôi theo dõi các mặt hàng và theo đó quyết định mua trong Makro						
Tôi mua ngần ấy mặt hàng trong các lần mua						

**12. Mức độ hài lòng của quý vị? (1 – không hài lòng, 6 – rất hài lòng, 10 – không biết)**

	1	2	3	4	5	6	10
Chất lượng thực phẩm							
Nhiều mặt hàng							
Giá thành							
Hàng hạ giá							
Dễ đi lại							
Thời gian mở cửa							
Nhân viên phục vụ							
Cách sắp xếp quầy hàng							
Không khí mua hàng							
Những dịch vụ đi kèm							

- Dịch vụ đi kèm gì: .....

## Příloha 5: Sumář výsledků

SUMÁŘ VÝSLEDKŮ	VNM		CZ	
	Četnost	Procenta	Četnost	Procenta
<b>1. V jaké oblast podnikáte? Možno označit více možností.</b>				
Restaurační zařízení	13	28%	26	37%
Bistro	11	24%	6	9%
Obchod s potravinami	23	50%	26	41%
Jiná oblast	1	2%	13	20%
<b>2. Jakou Makro kartu vlastníte? Možno označit více odpovědí.</b>				
Zlatá	41	89%	44	69%
Stříbrná	3	7%	6	9%
Modrá	2	4%	14	22%
<b>3. Z jakého důvodu nakupujete potraviny v Makru?</b>				
Kvalitní a čerstvé potraviny	11	24%	28	44%
Široký sortiment	42	91%	36	56%
Nákup ve větších balení	30	65%	9	14%
Nízké ceny	3	7%	11	17%
Slevové akce	29	63%	17	27%
Dobrá dopravní dostupnost	8	17%	19	30%
Vyhovující prodejní doba	12	26%	28	44%
Rychlá a příjemná obsluha	2	4%	8	13%
Jiný důvod:	0	0%	5	8%
<b>4. V jakých dalších prodejnách nakupujete potraviny?</b>				
Kaufland	32	70%	30	47%
Globus	15	33%	10	16%
Albert	10	22%	12	19%
Tesco	8	17%	20	31%
Interspar	2	4%	4	6%
Lidl	2	4%	17	27%
Penny	13	28%	7	11%
Billa	2	4%	2	3%
Přímo od výrobce	1	2%	16	25%
Jiné	19	41%	9	14%
<b>5. Jak často navštívíte prodejnu Makro?</b>				
Denně	7	15%	13	20%
2 – 4x týdně	26	57%	29	45%
2 – 4x měsíčně	13	28%	17	27%
Méně než 1x měsíčně	0	0%	5	8%

<b>6. V jaký den nejčastěji nakupujete? Můžete uvést více než jeden den.</b>	<b>Četnost</b>	<b>Procenta</b>	<b>Četnost</b>	<b>Procenta</b>
Pondělí	29	63%	27	42%
Úterý	13	28%	19	30%
Středa	31	67%	25	39%
Čtvrtek	19	41%	25	39%
Pátek	36	57%	40	63%
Sobota	27	59%	13	20%
Neděle	26	57%	18	28%
<b>7. Ve které denní době nejčastěji nakupujete?</b>	<b>Četnost</b>	<b>Procenta</b>	<b>Četnost</b>	<b>Procenta</b>
Ráno	13	28%	36	56%
Dopoledne	6	13%	8	13%
Odpoledne	11	24%	14	22%
V podvečer	10	22%	4	6%
Večer	6	13%	2	3%
<b>8. Jak dlouho Vám trvá cesta do Makra od Vašeho místa podnikání?</b>	<b>Četnost</b>	<b>Procenta</b>	<b>Četnost</b>	<b>Procenta</b>
Do 10 min	9	20%	14	22%
10 – 20 min	16	35%	29	45%
20 – 30 min	13	28%	15	23%
30 min a více	8	17%	6	9%
<b>9. Jakou částku průměrně utratíte během jednoho nákupu?</b>	<b>Četnost</b>	<b>Procenta</b>	<b>Četnost</b>	<b>Procenta</b>
Do 2.000 Kč	0	0%	10	16%
2.000 – 7.000 Kč	17	37%	15	23%
7.000 – 15.000 Kč	21	46%	26	41%
15.000 – 25.000 Kč	5	11%	10	16%
25.000 Kč a více	3	6%	3	5%
<b>10. Kolik procent z toho je přibližně za potraviny?</b>	<b>Četnost</b>	<b>Procenta</b>	<b>Četnost</b>	<b>Procenta</b>
Do 20 %	0	0%	2	3%
20 – 40 %	0	0%	3	5%
40 – 60%	5	11%	10	16%
60 – 80%	27	59%	22	34%
80 – 100%	14	30%	27	42%
<b>11. Na stupnici od 1-6 uveďte prosím Vaší míru souhlasu k jednotlivým tvrzením.</b>	<b>Průměr</b>	<b>Procenta</b>	<b>Průměr</b>	<b>Procenta</b>
Preferuji zahraniční výrobky před českými	1,74	21%	2,88	48%
Preferuji čerstvé potraviny před mraženými	2,61	44%	4,25	71%
Je pro mě důležitý původ výrobku	2,5	42%	3,66	61%
Při výběru výrobku je pro mě nejdůležitější kvalita	2,96	49%	4,14	71%
Při výběru výrobku je pro mě nejdůležitější cena	5,04	84%	4,13	69%

Nakupuji výrobek od stejného výrobce nehledě na měnící se cenu	2,65	44%	3,44	57%
Dávám vždy přednost výrobku, který je v akci	3,7	62%	3,3	55%
Sleduji aktuální nabídku a podle toho se rozhoduji pro nákup	4,63	77%	3,45	58%
Nakupuji rutinně stejné výrobky	2,85	48%	4,25	71%
<b>12. Jaká je Vaše spokojenost s vybranými atributy?</b>	<b>Průměr</b>	<b>Procenta</b>	<b>Průměr</b>	<b>Procenta</b>
Kvalita potravin	5,72	95%	4,81	80%
Šířka sortimentu	5,83	97%	4,92	82%
Ceny	3,61	60%	3,7	62%
Slevové akce	4,89	82%	4,25	71%
Dopravní dostupnost	5,76	96%	5,11	85%
Prodejní doba	5,93	99%	5,36	89%
Přístup zaměstnanců	5,72	95%	5,22	87%
Rozložení prodejny	5,7	95%	4,2	70%
Atmosféra prodejny	5,61	94%	4,83	81%
Doprovodné služby	0	0%	4,44	74%