

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH
STUDIÍ, O. P. S., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**VYUŽITÍ MYSTERY SHOPPINGU
V SUPERMARKETECH TREFA – PROVOZOVATEL
JEDNOTA, SPOTŘEBNÍ DRUŽSTVO ČESKÉ
BUDĚJOVICE**

Autor práce: Pavlína Vacková, DiS

**Studijní obor: Management a marketing služeb - Obchodně
podnikatelské služby**

Forma studia: Kombinovaná

Vedoucí práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Katedra: Katedra managementu a marketingu služeb

2016

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v této práci.

Souhlasím, aby práce byla uložena v knihovně Vysoké školy evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích a zpřístupněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění.

.....

Děkuji vedoucímu bakalářské práce doc. Ing. Marii Heskové, CSc. za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

ABSTRAKT

VACKOVÁ, P. *Využití mystery shoppingu v supermarketech Trefa – provozovatel Jednota, spotřební družstvo České Budějovice: bakalářská práce.* České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, o. p. s., 2016. 62 s. Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Klíčová slova: družstvo, marketingový výzkum, mystery shopping

Bakalářská práce se zaměřuje na družstevní podnikání, analyzuje vývoj družstevnictví, jeho právní formu. Nastihuje vývoj družstevního podnikání v Evropě a České republice. Pro praktickou část práce bylo vybráno JEDNOTA, spotřební družstvo České Budějovice, konkrétně supermarket Trefa.

Úroveň obsluhy a kvalita nabídky je zkoumána pomocí metody Mystery shoppingu ve vybraných jednotkách Trefa. Získané informace posloužily ke komparaci jednotlivých provozoven Trefa a návrhu na zlepšení obchodního provozu.

ABSTRACT

VACKOVÁ, P. *The application of Mystery Shopping in supermarkets Trefa – the provider Jednota, co-operative society České Budějovice: Bachelor thesis.* České Budějovice: The College of European and Regional Studies, 2016. 62 p. Supervisor: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Key words: cooperative, marketing research, Mystery shopping,

The Aim Of The thesis is focused on the creation of cooperative enterprise and his legal form. Then will be focused on the evolution of cooperative businesses in Europe and the Czech Republic. For a more detailed analysis will be selected consumer cooperative Jednota České Budějovice.

For the practical part will be selected supermarket Trefa, which are part of the consumer cooperatives Jednota České Budějovice.

In this work will be developer proposal of marketing research project in the form of Mystery Shopping. Based on this information, the data collected will be evaluated with a proposal for partial measures to improve the quality of sales.

Obsah

ÚVOD	8
1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	9
1.1 Cíl práce	9
1.2 Metodika práce	9
2 TEORETICKÉ ASPEKTY DRUŽSTEVNÍHO PODNIKÁNÍ	10
2.1 Založení družstva	10
2.2 Vznik družstva	11
2.3 Vznik a zánik členství	11
2.4 Fondy družstva	12
2.5 Orgány družstva	12
2.6 Zánik, zrušení, likvidace a změna právní formy družstva	13
2.7 Historie družstevnictví	13
2.1 Vývoj družstevnictví v České republice	15
2.2 Družstevnictví v Evropské unii	21
3 CHARAKTERISTIKA MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU POMOCÍM METOD MYSTERY AKTIVIT	22
3.1 Mystery shopping	22
3.2 Historie mystery shoppingu	23
3.3 Mystery shopping v České republice	23
3.4 Mystery shopping ve světě	23
3.5 Hlavní fáze mystery shoppingu	24
3.6 Základní zásady mystery shoppingu	25
3.7 Způsoby kontroly dodržování standardu	28
3.8 Co se zkoumá při mystery shoppingu	28
3.9 Přínos mystery shoppingu	29
3.10 Použití mystery shoppingu	30

4	CHARAKTERISTIKA SPOTŘEBNÍHO DRUŽSTVA JEDNOTA ČESKÉ BUDĚJOVICE	31
4.1	Předmět podnikání.....	31
4.2	Významní dodavatelé	37
4.3	Logo supermarketu Trefa a značky významných dodavatelů	38
4.4	Systém kvality	40
4.5	Modernizování Supermarketů	41
5	MYSTERY SHOPPING – plán, realizace a analý za.....	43
5.1	Projekt marketingového vý zkumu.....	43
5.2	Realizace vý zkumu.....	45
5.3	Výsledek šetření	45
5.3.1	Vzhled supermarketu, možnost parkování, čistota před supermarketem..	45
5.3.2	Vzhled vstupní části - vestibulu	46
5.3.3	Čistota uvnitř prodejny	46
5.3.4	Dodržování firemní kultury zaměstnanců.....	47
5.3.5	Kvalita ovoce a zeleniny v regálech.....	48
5.3.6	Pořádek v regálech se zbožím	48
5.3.7	Chování zaměstnanců při kontaktu se zákazníkem.....	49
5.3.8	Porovnání cen při kontrolních nákupech.....	50
5.3.9	Prodejní doba.....	51
5.3.10	Konkurence	51
5.4	Dílčí šetření a doporučení.....	52
6	ZÁVĚR.....	55
	Seznam použitých zdrojů	56
	Seznam tabulek a grafů	58
	Přílohy	59

ÚVOD

Spotřební družstva ve svém vývoji procházela jak příznivými etapami, tak etapami, kdy byla významně narušena jejich hospodářská činnost. V letech 1958-1960 se tlak režimu soustředil na maloobchodní a velkoobchodní činnost, která znamenala přesun činnosti družstev do venkovského prostoru. Postupně byly družstevní prodejny víceméně vytlačeny z měst, na venkově byly vybudovány nové prodejny různými formami svépomoci a následně tyto prodejny převzala spotřební družstva. V současné době spotřební družstva jsou komerčními obchodními jednotkami, které působí jak v městském prostoru, tak v oblasti malých obcí. Družstevní podnikání má stále svůj význam na trhu spotřebního zboží. Spotřební družstva na regionálních trzích České republiky představují stabilní pozici mezi nákupními místy. Ve výzkumech Shopping monitoringu, které jsou věnovány zjišťování preferencí nákupního místa a prodejen spotřebních družstev, resp. Jednoty, COOP jsou hodnoceny prodejny na předních místech oblíbenosti. Strategickým cílem spotřebních družstev je udržet si stabilní pozici na vysoce konkurenčním českém trhu.

Bakalářská práce se nejprve zabývá teoretickými aspekty družstevního podnikání, naznačuje podstatu vývoje družstevnictví od druhé světové války až do současné doby. Předmětem bakalářské práce je analyzovat obchodní činnost vybraných spotřebních družstev. Pro provedení analýzy budou získány informace pomocí marketingového výzkumu konkrétně metodou „Mystery shopping“, jako jednoho z nástrojů utajeného kontrolování pracovníků retailera. Pro výzkum byla vybrána Jednota, spotřební družstvo České Budějovice a její supermarkety Trefa. Výsledky práce by měly poukázat na případné rezervy v práci provozních pracovníků.

1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

1.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je zjistit úroveň kvality prodeje v supermarketech Trefa, spotřebního družstva Jednota, České Budějovice, pomocí metody Mystery shoppingu a navrhnout opatření na zlepšení.

Dílčím cílem bakalářské práce je charakterizování části trhu formou družstevního retailingu. Zpracovat analýzu postoje spotřebního družstva Jednota – supermarketů Trefa v okrese České Budějovice a nejbližšího okolí. Na závěr provést marketingový výzkum formou mysteryshoppingu.

1.2 Metodika práce

Teoretickou část tvoří dvě kapitoly. V první se zaměřuji na základní legislativní kroky při zakládání, provozu, ukončování činnosti družstev. Následuje zakládání družstev ve světě a na území České republiky a dále jsou analyzovány dopady změn politických systému republiky na fungování a činnost družstev až do současné doby.

Ve druhé kapitole popisují teoretické aspekty marketingového výzkumu a metodu, kterou používám v praktické části bakalářské práce – Mystery shopping.

V praktické části navazuji na již získané poznatky s podrobnou analýzou spotřebního družstva Jednota, České Budějovice a supermarketů Trefa. Pro realizaci marketingového výzkumu byl zpracován plán výzkumu s cílem provést kontrolu zaměřenou na kvalitu práce prodejního personálu a organizaci prodejního procesu.

Závěrečná část bakalářské práce je věnována vyhodnocení získaných dat včetně doporučení a návrhů, které by mohly být pro rozvoj a zkvalitnění retailu obchodní jednotky Trefa výhodné.

2 TEORETICKÉ ASPEKTY DRUŽSTEVNÍHO PODNIKÁNÍ

Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem podnikání, nebo zajišťování hospodářských sociálních nebo jiných potřeb svých členů. Jedná se o méně častou právní formu v podnikatelské praxi.¹

Družstvo musí mít nejméně 3 členy, to ale neplatí, jsou-li jeho členy alespoň dvě právnické osoby. Družstvo je právnickou osobou, za porušení svých závazků odpovídá celým svým majetkem, avšak členové neručí za závazky družstva. Firma musí obsahovat označení „družstvo“.²

Základní kapitál družstva tvoří souhrn členských vkladů (jsou určeny stanovami). Zapisovaný obchodního rejstříku základní kapitál musí činit nejméně 50 000,-Kč. Základní členský nebo vstupní vklad musí být splacen do 15 dnů od konání ustavující schůze určenému členu představenstva způsobem stanoveným členskou schůzí. Nepeněžitě vklady se ocení způsobem, který je určen stanovami.

2.1 Založení družstva

Družstvo mohou založit dvě a více právnických osob, nebo pět a více fyzických osob. Fyzická osoba musí splnit dvě podmínky: dokončenou povinnou školní docházku a dosažení 15 let věku.

Při založení družstva se vyžaduje konání ustavující schůze družstva, která: určuje zapisovaný základní kapitál, schvaluje stanovy, volí představenstva kontrolní komisi.

Na ustavující schůzi jsou oprávněni hlasovat osoby, které podali přihlášku do družstva. Ustavující schůze družstva vede k jeho založení, průběh ustavující schůze se osvědčuje notářským zápisem.

¹ VEBER, J., SRPOVÁ J. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha : Grada, 2012, s. 69, Expert. ISBN 978-80-247-4520-6.

² ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: *Sbírka zákonů*. Praha: MVCR, 2012, částka 34, číslo 90, s. 1453-1482. ISSN 1211-1244.

2.2 Vznik družstva

Družstvo vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Představenstvo je povinno podat návrh na zápis. Tento návrh na zápis podepisují všichni členové představenstva. Před podáním návrhu musí být splacena alespoň polovina zapisovaného základního kapitálu.

K návrhu na zápis se přikládá:

- stejnopis notářského zápisu o ustavující schůzi a o jejím rozhodnutí
- stanovy družstva
- doklad o splacení stanovené části zapisovaného základního kapitálu.

Stanovy družstva musí obsahovat:

- firmu družstva,
- předmět podnikání nebo činnosti,
- výši základního členského vkladu, popřípadě vstupního vkladu,
- způsob a lhůtu jejich splacení přístupujícím členem,
- způsob svolání členské schůze a pravidla jejího rozhodování,
- počet členů představenstva a kontrolní komise a délku jejich funkčního období,
- podmínky vzniku členství v družstvu a
- práva a povinnosti člena družstva (dále jen "člen") a družstva.

O změně stanov rozhoduje členská schůze. Představenstvo je povinno do 30 dní od schválení změny stanov uvědomit rejstříkový soud.

2.3 Vznik a zánik členství

Členy družstva mohou být osoby fyzické i právnické. Je-li členství podmíněno pracovním vztahem, může se členem stát fyzická osoba, která skončila povinnou školní docházkou a dosáhla 15 let svého věku.

Členství vzniká při založení družstva dnem vzniku, i za trvání družstva přijetím za člena na základě písemné členské přihlášky, převodem členství, popř. jiným způsobem stanoveným zákonem. Podrobnější úpravu členství upravují stanovy.

Členství zaniká písemnou dohodou, vystoupením, vyloučením, prohlášením konkursu na majetek člena, zamítnutím návrhu na prohlášení konkursu pro nedostatek majetku člena, pravomocným nařízením výkonu rozhodnutí postížením členských práv a povinností, vydáním exekučního příkazu nebo zánikem družstva.

Členství fyzické osoby zaniká smrtí, dědic členských práv zůstavitele může požádat družstvo o členství. Dále členství právnické osoby zaniká vstupem do likvidace nebo prohlášením konkursu, popř. jejím zánikem.

2.4 Fondy družstva

Družstvo je ze zákona povinno při svém vzniku zřídit a doplňovat nedělitelný fond, který po dobu trvání se nesmí použít k rozdělení mezi členy. Nedělitelný fond ve výši min. 10% zapisovaného základního kapitálu, doplňuje se nejméně o 10% ročního čistého zisku až do výše poloviny zapisovaného základního kapitálu družstva. Družstvo může zřídit i další fondy podle stanov.

2.5 Orgány družstva

Do orgánu družstva mohou být voleni jen členové družstva starší 18 let a zástupci právnických osob, které jsou členy družstva. Je-li členem družstva právnická osoba, je povinna zmocnit fyzickou osobu, jednat za ni v orgánu družstva, který mi jsou: členská schůze, představenstvo, kontrolní komise a další orgány družstva podle stanov.

Členská schůze, představenstvo, kontrolní komise

Členská schůze je nejvyšším orgánem družstva. Schází se ve lhůtách určených stanovami, nejméně jednou za rok. Do působnosti členské schůze patří: měnit stanovы, volit a odvolávat členy představenstva a kontrolní komise, schvalovat roční účetní závěrku, rozhodovat o rozdělení a užití zisku, o změně základního kapitálu, o splynutí, sloučení, rozdělení družstva, o změně právní formy, o základních otázkách koncepce rozvoje družstva.

Představenstvo řídí činnost družstva a rozhoduje ve všech záležitostech, které nejsou zákonem nebo stanovami vyhrazené jinému orgánu. Je statutárním orgánem družstva, plní usnesení členské schůze a odpovídá jí za svou činnost.

Představenstvo volí ze svých členů předsedu družstva (představenstva), popřípadě místopředsedu. Předseda družstva organizuje a řídí jednání představenstva, organizuje a řídí i běžnou činnost družstva. Stanovy mohou určit, že běžnou činnost družstva organizuje a řídí ředitel jmenovaný a odvolávaný představenstvem.

Kontrolní komise je oprávněna kontrolovat veškerou činnost družstva a projednává stížnosti jeho členů. Odpovídá pouze členské schůzi a je nezávislá na ostatních orgánech družstva. Schází se nejméně jednou za tři měsíce a je nejméně tříčlenná.³

2.6 Zánik, zrušení, likvidace a změna právní formy družstva

Družstvo zaniká výmazem z OR. Zrušuje se usnesením členské schůze nebo zrušením konkursu po splnění rozvrhového usnesení nebo zrušením konkursu z důvodu, že majetek úpadce nepostačuje k úhradě nákladů konkursu, anebo zamítnutím návrhu na prohlášení konkursu pro nedostatek majetku; dále rozhodnutím soudu, uplynutím doby, na kterou bylo družstvo zřízeno či dosažením účelu, k němuž bylo družstvo zřízeno. Na členské schůzi musí o rozhodnutí zrušení být pořízen notářský zápis.

Družstvo může změnit právní formu na obchodní společnost, při změně právní formy nezaniká právnická osoba.

Nestanoví-li zákon jinak, zrušené družstvo vstupuje do likvidace. Likvidátoři jsou jmenováním způsobem stanoveným ve stanovách, jinak je jmenuje členská schůze. Vypracují návrh na rozdělení likvidačního zůstatku, který projedná členská schůze. Likvidační zůstatek se mezi členy rozdělí způsobem určeným ve stanovách.⁴

2.7 Historie družstevnictví

Názny družstevních idejí můžeme najít dlouho před vznikem prvních družstev. Anglický filozof Thomas More nastínil svou vizi sociálně spravedlivé společnosti, v níž byly obsaženy i některé družstevní principy, v knize *Utopia* počátkem 16. století. Určité prvky družstevnictví je možné najít i v některých organizacích cechovních řemeslníků. Podnět ke vzniku družstevního hnutí daly sociální důsledky

³ ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: *Sbírka zákonů*. Praha: MVCR, 2012, částka 34, číslo 90, s. 1453-1482 ISSN 1211-1244.

⁴ ELIÁŠ, K., POKORNÁ, J., DVOŘÁK, T. *Kurs obchodního práva: obchodní společnosti a družstva*. 6. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, s. 458 ISBN 978-807-4000-485.

průmyslové revoluce. Anglický průmyslník a filantrop Rober Owen se pokusil budovat na základě bezpeněžního hospodářství a nové morálky komunistické obce. Charles Fourier (francouzský utopista) propagoval reformu společnosti prostřednictvím falang. Falangy byly hospodářské jednotky se společenským vlastnictvím a kolektivní prací v zemědělství a průmyslu. Výnosy z hospodaření se díky falangám měli rozdělovat v určitém poměru mezi prací, kapitál a schopnosti lidí.

Mezi průkopníky družstevního hnutí patřil anglický reformátor William King., který propagoval zejména spotřební družstevnictví a hledal pro ně motivaci. Domníval se, že vkládat podíly do družstva bude atraktivnější pro občany nežli je dávat do peněžního ústavu.⁵

Prvním dochovaným záznamem historie družstevnictví byl obchod tkalcovského družstva ve Fenwicku, Ayrshire (Velká Británie). Tento záznam je datován rokem 1769. Za historicky je považováno a uváděno v dostupné literatuře družstvo Rachdalských průkopníků. Tomuto družstvu se podařilo obhájit existenci a úspěšně rozvíjet činnost podle dnešních představ o družstevnictví. Toto družstvo v roce 1844 založilo 28 textilních dělníků v anglickém městečku Rochdale u Manchesteru společnost Rochdale Society of Equitable Pioneers - „Rochdalské družstvo spravedlivých průkopníků“. Družstvo otevřelo svůj soukromý obchod v Toad Lane 31 v Rochdale, kde nabízelo svým členům zboží za spotřební tržní ceny v dobré kvalitě a správné váze. Tímto společnost odstartovala rychlý růst spotřebních družstev v Británii. Průkopníci se poučili z dřívějších nezdarů a přijaly významná pravidla, později kodifikovaná jako Rochdalské principy a způsoby práce. Šlo na příklad o striktní obchod v hotovosti. Průkopníci dále popularizovali uplatňování dividend jako motivačního faktoru, členskou věrnost podporovali pomocí finančních odměn těm, jejichž pravidelné obchodování vedlo k finančnímu úspěchu. Tento model byl později napodobován po celém území Spojeného království. Postupně v následujících letech se model začal rozšiřovat i do evropských států.

Na přelomu stolení bylo ve Spojeném království téměř 1500 spotřebních družstev. V roce 1863 vytvořily Severoanglickou družstevní společnost. Tato společnost se rychle stala největším producentem, zemědělským výrobcem a zpracovatelem

⁵ NĚMCOVÁ, L., PRŮCHA, V. *K dějinám družstevnictví ve světě a v Československu*. Praha : Vysoká škola ekonomická, 1999, s. 12-13 ISBN 80-7079-887-4.

potravin. Zásobovala obchodní družstva a vyráběla celou řadu výrobků pod vlastní značkou co-op.⁶

2.1 Vývoj družstevnictví v České republice

Vznik družstevnictví u nás, podobně jako v sousedních zemích, úzce souvisel s rozvojem kapitalistických výrobních vztahů a vývojem tržního hospodářství. Tyto faktory vedly na jedné straně k růstu produkce, ale na druhé straně způsobovaly, že chudí se stávali ještě chudšími.⁷

Družstevnictví bylo jedním ze způsobů jak těmto problémům v oblasti hospodářské, tak sociální čelit. Dělníci a rolníci se začali postupně sdružovat pro svoji ochranu do svépomocných organizací. Vznikaly první spolky založené na svépomoci a vzájemné solidaritě. Drobní spotřebitelé a výrobci zakládali za účelem společného hospodaření a provozování podniků, obchodů, pohostinství atd. spotřební (konzumní) a výrobní družstva.

České první družstvo vzniklo roku 1847 pod názvem Pražský potravní a spořitelní spolek. Bylo to družstvo se smíšenou obchodní a úvěrní činností. Družstevníci do něj ukládali úsporu a z tohoto kapitálu bylo (ve velkém) nakupováno zboží denní potřeby a prodávalo členům. Členskou základnu tvořili hlavně dělníci a drobní řemeslníci. Roku 1861 ve Stašově u Zdic vzniklo družstvo Včela, které založili místní dělníci a chalupníci. Stašovská Včela zanikl roku 1884 po 23 letech působení. K dalšímu založení došlo v roce 1867, kdy několik pražských dělníků založilo k obhajobě svých zájmů časopis Dělník.

Ve druhé polovině 60. let a na počátku 70. let 19. století prošla spotřební družstva specifickým vývojem. Toto období je spojeno s hlavně s působením politika a národohospodáře JUDr. Františka Ladislava Chleboráda, který stál v roce 1868 u zrodu Prvního podnikatelského spolku dělnictva pražského „OUL“ v Praze. Doktor Chleborád kategoricky odmítal jak manchesterskou školu prosazující volné působení trhu, tak i jakýkoliv socialismus. Dávala přednost hospodářské soustavě, v níž je soukromé vlastnictví a svoboda jednotlivců harmonicky spojeny se společným zájmem celku. V Oulu se vůči němu vytvořila opoziční skupina dělníků, kteří viděli cestu

⁶ HESKOVÁ, M. *Encyklopedie družstevnictví*. Vyd. 1. Bratislava : KARTPRINT, 2005, s. 14, ISBN 8088870518.

⁷ COOP Club: *Historie spotřebních družstev - 1.díl* [online]. 2011 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <http://www.coopclub.cz/tipy_a_rady/historie-spotrebnych-druzstev-1-dil/>

ke zlepšení svého postavení v odborovém hnutí, v hospodářském boji proti podnikatelům a účasti dělníků v politickém životě. V roce 1869 se musel vzdát předsednictví. Velká část spolků vzniklých pod vlivem jeho představ o družstevnictví skončila nezdarem, který znamenal na řadu let útlum zakládání spotřebních družstev.⁸

Oživení spojené se vznikem nových družstev se datuje na období konec 80. let a hlavně 90. léta 19. století. V roce 1892 existovalo v českých zemích 61 spotřebních družstev, v roce 1898 bylo evidováno celkem 172 družstev. V roce 1908 bylo založeno první Ústřední dělnických družstev zaměřených na vzájemnou koordinaci a k ochraně společných zájmů. Založení s iniciativy sociálně demokratické změny pod názvem Ústřední svaz českoslovanských konzumních, výrobních a hospodářských družstev v Praze. V tomto roce vznikla také Velkonákupní společnost družstev, kdy byla ustavena veřejná obchodní společnost pod názvem „Dělnická nákupní a výrobní společnost Jaroš a spol.“.

V první světové válce získala spotřební družstva velkou důvěru, neboť zajišťovala spravedlivé rozdělování zboží a nešmelila se zásobami jako většina soukromých obchodníků. Toto se projevilo v nárůstu počtu družstev a ke zvýšení počtu členů spotřebních družstev. Ze statistik můžeme porovnat počet družstev před první světovou válkou, které činilo 180 družstev a po ukončení války došlo k nárůstu na počet 208 se 100 % nárůstem členů (127 108 členů).⁹

Vznik samostatného Československa na podzim roku 1918 otevřel i pro družstevnictví novou vývojovou etapu. Zejména období prvních poválečných let se vyznačovalo rychlým růstem všech typů družstev. Družstva se členila podle profesního zaměření, národnosti, politické příslušnosti, ale také i podle náboženského vyznání. Spotřební- konzumní družstva si získala důvěru hlavně chudších lidí. Členská základna čítala 60% dělníků a 40% úředníků. Součástí byli také rolníci, živnostníci a další. Družstva se slučovala a stávala se lépe odolnější a silnější vůči konkurenci. Postupně si vybudovala vlastní výroby a sklady. Nákupní ceny zboží se snižovaly podle výše objednávek, což umožňovalo v družstevních prodejnách prodávat za nižší ceny než v soukromém maloobchodu. Hlavním dodavatelem potravinářského a průmyslového zboží byla Velkonákupní společnost družstev (VDP) se sídlem v Praze

⁸ *Solidarita: Spotřební družstva* [online]. 2011 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <<http://solidarita.socsol.cz/2011/solidarita/spotrebni-druzstva>>

⁹ *Solidarita: Spotřební družstva* [online]. 2011 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <<http://solidarita.socsol.cz/2011/solidarita/spotrebni-druzstva>>

a sítí vlastních továren a provozoven po celé republice. Pro družstva byly důležité i instituce, které vznikly v roce 1920 z iniciativy družstev organizovaných v Ústředním svazu československých družstev. Všeobecná družstevní banka, jež byla jejich peněžním ústředím a Lidová pojišťovna Čechoslováck, která pro družstva, členy a jejich pracovníky zajišťovala výhodné majetkové a osobní pojištění.

Období krize (1929 – 1935) se projevilo sníženou koupěschopností obyvatel. Proti spotřebním družstvům zesílily útoky od obchodních grémíí a různých organizací soukromých obchodníků. Na ochranu těmto tlakům zesílil svou činnost Ústřední svaz československých družstev. Svaz byl vedle plnění zájmové, poradenské a revizní činnosti i ochráncem družstev při přípravě zákonů a nařízení. Spotřební družstva tehdy podporovala i nezaměstnané a stávkující dělníky.¹⁰

K největším konzumním družstvům v meziválečném období patřila například Včela a Rovnost v Praze, Budoucnost v Ostravě, Západočeské konzumní družstvo v Plzni, Vzájemnost-Včela v Brně, Budoucnost v Prostějově, Ústřední konsum v Hradci Králové a Budoucnost v Pardubicích.¹¹

Druhá světová válka a okupace republiky znamenaly samozřejmě krutý zásah i do družstevní činnosti. Na okleštěném území Protektorátu Čechy a Morava bylo družstevnictví násilně reorganizováno, sjednoceno do okupanty vytvořených svazů a ústředí a podřízeno potřebám nacistického válečného hospodářství. Spotřební družstva byla soustředěna do Svazu spotřebních družstev. V dobových materiálech se uvádí, že hmotné škody způsobené celému českému družstevnictví nacistickou okupací v období let 1939-1945 dosáhly cca 350 miliard předválečných korun, z kterých značná část připadla právě na spotřební družstevnictví. Za účast v odboji položily svoje životy stovky funkcionářů, pracovníků a členů družstev.¹²

Po skončení druhé světové války se družstva zapojila do obnovy zničeného národního hospodářství. V květnu roku 1945 v zastoupení všech družstevních svazů

¹⁰ *Solidarita: Spotřební družstva* [online]. 2011 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <<http://solidarita.socsol.cz/2011/solidarita/spotrebni-druzstva>>

¹¹ *COOP Club: Historie spotřebních družstev - 2.díl* [online]. 2011 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <http://www.coopclub.cz/tipy_a_rady/historie-spotrebnych-druzstev-2-dil/>

¹² VÁVROVÁ, V. *160 let družstevnictví v České republice*. Praha : Družstevní asociace ČR, 2006, s. 8 ISBN 80-239-7279-0

byly vytvořeny podmínky pro založení jednotné družstevní organizace – Ústřední rady družstev.¹³

Následný vývoj padesátých letech dvacátého století sebou přinesl porušování zákonnosti a nedemokratické zásahy, které velmi razantně ovlivnily činnost všech typů družstev. Reorganizace družstevnictví podle „scénáře“ vypracovaného na ÚV KSČ v roce 1952 směřovala k přeměně Ústřední rady družstev a družstevních organizací na výkonné orgány pro plnění státem direktivně ukládaných úkolů. Družstevní demokracie se tak stala víceméně formálním heslem a družstevní vlastnictví nebylo vůbec respektováno. Družstva byla také zbavována podnikatelské iniciativy a účelově neuzívána. Spotřební družstva musela přizpůsobit svoji organizaci politickému uspořádání státu. V první etapě vznikla tzv. SELPA se svazem v každém okrese. Tento model podle sovětského vzoru byl družstevníky od počátku zpochybňován a skutečnost nakonec potvrdila, že tato struktura byla pro československé podmínky zcela nevyhovující. V následné fázi pak vzniklo v každém okrese spotřební družstvo s názvem Jednota. V rámci nařízené reorganizace bylo spotřební družstevnictví donuceno předat ve městech prakticky všechny svoje prodejny státnímu obchodu do konce roku 1952. Došlo tak k delimitaci 15 683 městských prosperujících prodejen. Od státního obchodu převzala družstva 5 920 většinou nerentabilních venkovských prodejen. A spotřební družstevnictví se od této doby stalo obchodní soustavou zásobující převážně venku.¹⁴

V období 1964 – 1969 dochází k snahám o renesanci charakteru a činnosti spotřebních družstev. Počátkem roku 1964 získala spotřební družstva znovu možnost budovat ve městech prodejny a restaurace. Zásobování obyvatelstva v odlehlých místech zajišťovaly Jednoty – Lidová spotřební družstva (LSD) prostřednictvím pojízdných prodejen. V roce 1981 družstva byla opět nucena předat tentokrát velkoobchod s ovocem a zeleninou státnímu obchodu a bylo jim odebráno právo vykupovat ovocnářské a zelinářské výrobky v produkčních oblastech.¹⁵

Proces demokratizace po listopadu 1989 se promítl i do systému novodobého družstevnictví. Bylo zapotřebí zajistit, aby se naše české družstevnictví znovu vrátilo

¹³ *Solidarita: Spotřební družstva* [online]. 2011 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <<http://solidarita.socsol.cz/2011/solidarita/spotrebni-druzstva>>

¹⁴ *COOP Club: Historie spotřebních družstev - 5.díl* [online]. 2011 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <http://www.coopclub.cz/tipy_a_rady/historie-spotrebni-druzstev-5-dil/>

¹⁵ *Solidarita: Spotřební družstva* [online]. 2011 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <<http://solidarita.socsol.cz/2011/solidarita/spotrebni-druzstva>>

k mezinárodním družstevním standardům, k plnému uplatňování tradičních družstevních principů a respektování družstevních hodnot. Družstevní systém však musel čelit i pokusům o likvidaci družstev. Velké pomoci v úsilí o zabránění takovým tlakům se českému družstevnictví dostalo v tomto směru od Mezinárodního družstevního svazu, a to za nemalé podpory západoevropských družstevních centrál, včetně poslanců Evropského parlamentu. V průběhu roku 1990 došlo v družstvech a v družstevních svazech k novým demokratickým volbám všech družstevních orgánů a národní družstevní svazy se opět staly zájmovými organizacemi družstev. Legislativa byla postupně upravována tak, aby byly odstraněny deformace vnesené do družstevnictví v předchozím období. Družstva se na základě změn stanov schválených členy stávala plnoprávními organizacemi.¹⁶

Spotřební družstva opustila původní charakter vzájemně se podporujících komunit s osobními vztahy členů a i při snaze důrazně akcentovat sociální charakter družstev se stala velkými obchodními společnostmi s kvalifikovaným managementem.¹⁷

V roce 1992 se družstva transformovala na podmínky dané rámcem nového obchodního zákoníku. České družstevnictví tak bylo uznáno *de jure* a tak deklarováno jeho rovnoprávné postavení s dalšími podnikatelskými subjekty na trhu. Tento proces znamenal, že tradičních družstevních odvětví – bytového, spotřebního, výrobního a zemědělského bylo možno rozvíjet i další družstevní aktivity v oblasti bankovníctví a pojišťovnictví. Do života byla znovu legislativně uvedena spořitelní a úvěrní družstva.

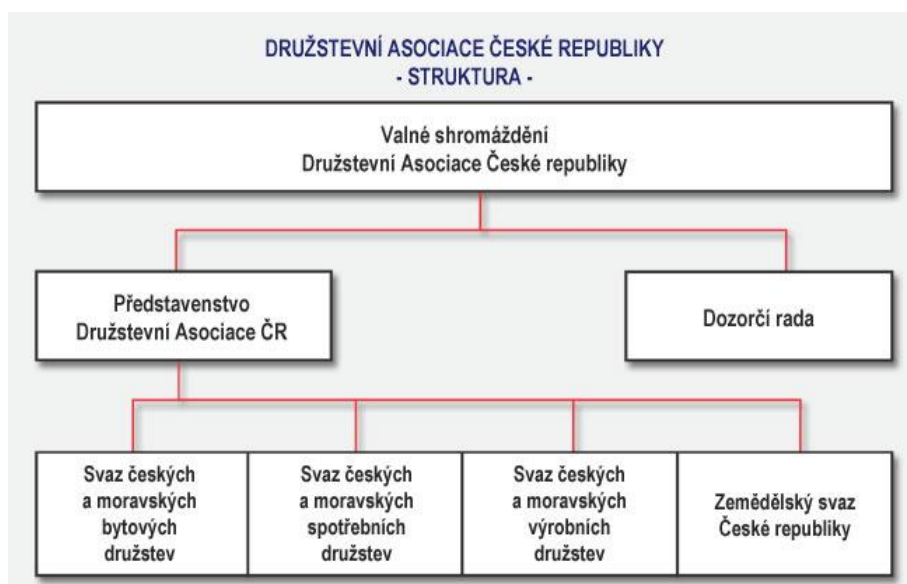
Ještě do roku 1993 se v rámci Československého státu vyvíjelo společně české a slovenské družstevnictví na základě různých forem spolupráce a kooperace. Oba systémy měly své svazové centrály. Po rozdělení Československa 1993 došlo také k rozdělení družstevní systému a k postupnému vyrovnání majetku.

Po novém uspořádání státu jsou česká družstva organizována na základě dobrovolnosti v odvětvových družstevních svazech: Svaz českých a moravských bytových družstev, Svaz českých a moravských spotřebních družstev, Svaz českých a moravských výrobních družstev a Zemědělském svazu ČR. Jejich zájmovým ústředím je Družstevní Asociace české republiky.

¹⁶ VÁVROVÁ, V. *160 let družstevnictví v České republice*. Praha : Družstevní asociace ČR, 2006, s. 3, ISBN 80-239-7279-0

¹⁷ CIMLER, P., ZADRAŽILOVÁ, D. *Retail management*. Vyd. 1. Praha : Management Press, 2007, s. 22. ISBN 978-80-7261-167-6.

Obrázek 1: Struktura Českého družstevnictví



Zdroj: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA DA ČR. *Družstevní Asociace České republiky* [online]. [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.dacr.cz/organizacni-struktura/>>

Poslední etapa změn družstevním systémem je spojena se vstupem České republiky v roce 2004 do Evropské unie. Pro družstva se tak otevřela zcela nová příležitost v podobě zakládání Evropských družstev.

V souvislosti s transformací spotřebních družstev výrazně poklesl počet družstevních prodejen. Některé prodejny byly dávány postupně do ekonomických pronájmů. Spotřební družstva v rámci rozvojových koncepcí začala působit také v městských lokalitách. Začala prosazovat také integrační prvky v oblasti velkoobchodní činnosti. Právě za tímto účelem centralizovaného nákupu zboží byly vytvořeny 4 regionální nákupny v Čechách (později se sloučily do COOP Centrum a na Moravě vznikla společnost COOP Morava.

Z důvodu vstupu velkých mezinárodních řetězců na český trh bylo ustaveno spotřebními družstvy v 1996 Sdružení spotřebních družstev pro řetězec COOP Supermarket. Dále se začala dynamicky rozrůstat diskontní forma prodeje potravinářského zboží, což mělo za následek vytvoření řetězce se společným označením COOP Diskont. Klíčovým prvkem stability a prosperity spotřebních družstev je efektivní fungující centrální nákup zboží.

Dvě velkonákupní centrály COOP Centrum a COOP Morava jsou největšími nákupními aliancemi na českém trhu. Svaz českých a moravských spotřebních družstev postupně koncipoval hlavní body obchodní politiky orientované na:

- rozvoj družstevních maloobchodních řetězců (COOP TUTY, COOP TIP, COOP TEMPO, COOP TERNO, COOP DISKONT, COOP Stavebniny)
- koncentraci nákupní činnosti
- prohlubování kooperačních vazeb a sdružení
- využívání informačních technologií
- zavádění privátních značek COOP¹⁸

2.2 Družstevnictví v Evropské unii

Družstevnictví v Evropské unii představuje systém tvořící 300 tisíc družstevních organizací, které zaměstnávají 4,8 milionů osob. Členská základna čítá 140 milionů členů (Statistika MSD, 2005). Družstva jsou přítomna ve všech sektorech aktivit, rozvíjejí činnost v národních a evropských příhraničních oblastech. Cílem družstevních společností je vedle ekonomické výkonnosti respektování sociálních cílů. Efektivnost družstevních forem podnikání v oblasti integrace sociálních cílů vedla některé členské státy Evropské unie k přijetí specifických právních norem k usnadnění realizace těchto aktivit. Družstva fungují v zájmu svých členů, kteří jsou adresáty jejich aktivit. Vztahy mezi členy jsou dány stanovami.¹⁹

Ve většině vyspělých států dnes existuje jednotná organizace zahrnující převážnou část spotřebního družstevnictví z centrálně řízenými logistickými procesy.²⁰ Svazy a sdružení družstevních systémů se seskupují do Asociace družstev Evropských společenství, respektive do jejího koordinačního výboru (Koordinační výbor evropských družstevních asociací – CCACE), a to za účelem vytvoření platformy pro konzultace, poradenství, koordinace vývoje a výzkumu a podpory členů na evropské úrovni. V roce 2006 vznikla nová evropská struktura DRUŽSTVO EVROPA, které představuje evropské regionální sdružení. Koordinační výbor CCACE se stal jeho nedílnou součástí.²¹

¹⁸ NĚMCOVÁ, L. *Vybrané kapitoly z českého družstevnictví*. Praha : Družstevní asociace ČR, 2001, s. 97. ISBN 80-238-7912-x.

¹⁹ HESKOVÁ, M. *Encyklopedie družstevnictví*. Vyd. 1. Bratislava : KARTPRINT, 2005, s. 70. ISBN 8088870518.

²⁰ PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J. *Obchodní podnikání: Retail management*. 2. přepracované vyd. Praha : s. 9 Management Press, 2002, s. 71 ISBN 80-7261-059-7.

²¹ HESKOVÁ, M. *Encyklopedie družstevnictví*. Svazek 2. Bratislava : KARTPRINT, 2006. ISBN 80-88870-61-5.

3 CHARAKTERISTIKA MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU POMOCÍM METOD MYSTERY AKTIVIT

Výzkum trhu se začal vyvíjet v 19. století v USA. Zpočátku byl využíván jako sociologický výzkum na sledování, chování a rozhodování voličů při volbách a pro výzkum veřejného mínění. Postupně se tyto metody přenesly také na sledování modelů chování a rozhodování spotřebitelů a vyvinul se samostatný obor marketingového výzkumu. Marketingový výzkum využívá poznatků řady vědních oborů. Je to systematická sbírka informací, analýza a interpretace informací relevantních pro marketingová rozhodnutí.²²

3.1 Mystery shopping

Metoda, která je předkládána jako záhadné nebo utajené nakupování. Mystery shopping je v komplexu hodnotících metod je řazena k behaviorálním systémům hodnocení metod. Cílem této metody je zaměření pozornosti vedení společností na zlepšování služeb zákazníkům a to na základě informací o tom, jak se tyto služby provádějí a v jaké míře.

Mystery shopping je metoda pro objektivní posouzení kvality služeb prostřednictvím vyškolených dobrovolníků, tzv. mystery shopperů. Mystery shopper představuje fiktivního zákazníka, který vystupuje během vlastního výzkumu v roli opravdového zákazníka. Tento shopper předstírá nákupní záměr, potřebu služby nebo informace. Mystery shoppeři, kteří jsou dlouhodobě školeni k tomu, aby pozorovali, sbírali zkušenosti a měřili (hodnotili) jakoukoliv službu pro zákazníky, předstírající budoucího zákazníka. Kladou sérii předem stanovených otázek a oceňují odpovědi či realizaci požadavků na základě specifických kritérií. Následně podávají zprávu o svých zkušenostech ve srovnatelné a shodné podobě.²³

Mystery shopping může zahrnovat jednoduchá pozorování na místě prodeje či místě poskytování služeb, zaměřená zejména na jasnost a přesnost informačního systému, poskytování informací, čistotu, čekací dobu, dobu vyřízení, upoutání zákazníka, stav užívaného vybavení, dodržování standardů společnosti atd. Mohou také

²² HESKOVÁ, M.. *Teorie, management a marketing služeb*. 2. přeprac. a dopl. vyd. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2015, s. 171 ISBN 978-808-7472-804.

²³ KRISCHKE, S. *Mystery Shopping im Dienstleistungssektor: Qualitätsmessung für ein Unternehmen in der Freizeitindustrie*. Hamburg : Diplom.de, 2008, s. 12-15. ISBN 978-3-8366-1390-3.

zahrnovat zjišťování způsobu prodeje či nabídky tak, že mystery shopper představuje potenciálního zákazníka, jednajícího na základě jednoduchého či složitějšího scénáře. Podmínka výzkumu pomocí mystery shoppingu je nutnost anonymity shoppera. Pracovníci nejsou o výzkumu informováni.

3.2 Historie mystery shoppingu

První průzkumy pomocí uvedené metody byly v USA uskutečněny již před více než 50 lety. Využití těchto průzkumů však bylo zaměřeno především na kontrolu poctivosti zaměstnanců a snížení počtu krádeží, zejména ve finančních službách. Druhou oblastí byly pohostinské služby. V posledních desetiletích pak podniky využívají tajný nákup pro ocenění služeb personálu a realizace prodeje, kontrolu politiky cen a kvality výrobků, sledování konkurence a zajišťování koordinace poskytovaných služeb s nařízeními vládních orgánů.

3.3 Mystery shopping v České republice

Tento typ průzkumu byl doposud mylně vykládán jako špiónská mise ve stylu "velký bratr tě vidí". Proto nás nepřekvapí, že i v České republice narážíme na řadu dohadů co má tato metoda vlastně znamenat. I přes špatné počátky získává v České republice tato metoda stále větší prostor. Většina zadavatelů výzkumu jsou podniky ze sektoru služeb. V tuzemské odborné literatuře jsou přístupny zkušenosti aplikace tajného nákupu v bankovním sektoru, prodejců automobilů a dalších okruhů. Modifikovanou metodu tajného nákupu používá přední softwarová společnost při kontrole prodeje legálního SW.

3.4 Mystery shopping ve světě

V USA je více než 750 společností, které poskytují nabídku mystery aktivit, z nichž většina má lokální působnost. Lze pozorovat, že právě dnes jsou podniky, klienti a poskytovatelé služeb zapojeni do tajného nákupu více než kdykoliv předtím. Ve Velké Británii se první průzkumy s využitím metody tajného nákupu objevily již před více než 25 lety, ale na intenzitě získalo jejich využití až v posledním desetiletí. Pouze v posledních několika letech se jejich počet více než zdvojnásobil a už roku 2000 jich bylo napočítáno přibližně 200. Stejně raketový nástup mystery shoppingu pozorujeme již několik let v ostatních státech západní Evropy, zejména v Německu, Rakousku, Francii, zemích Beneluxu a v severní Evropě. Ve státech

tzv. východní Evropy si metoda mystery shopping, pozici postupně buduje. Nicméně zkušenosti a potřebné know-how stále vycházejí ze země za oceánem.²⁴

V zahraničí někdy odborníci mluví o mystery shoppingu jako o metodě: „Secret shoppingu, phantom shoppingu, mystery consumer, anonymou sconsupem shoppers, silent shopper, mystery customer research, scheinkäufe, kontrollkäufe nebo testkunden“.²⁵

3.5 Hlavní fáze mystery shoppingu

Příprava projektu

Probíhá v těsné spolupráci zadavatele a agentury. Během této části jsou stanoveny cíle, jsou určeny provozovny, ve kterých bude mystery Shopping realizován, je sestaven tzv. mystery story, jasně označeny etické zábrany, časový harmonogram, vymezeny náklady, předložena kalkulace a podepsána smlouva. Pro sestavení mystery story lze využít normy a zásady, které jsou v zadatelově společnosti nastaveny, případně lze čerpat z obecně platných zásad v daném odvětví.

Realizace projektu

Během vlastního průběhu Mystery shoppingu mystery shopperi navštíví či jinak kontaktují určený podnik, kdy se chovají podle předem připraveného scénáře. Ihned po skončení návštěvy vyplní hodnotící list. Následuje kontrola předaných podkladů pracovníkem agentury.

Konečná fáze

Během konečné fáze vyhodnocení agentura vyhotoví zprávu, kde popíše zjištěné skutečnosti a stanoví silné a slabé stránky společnosti, která byla zkoumána. Je navržen také další postup pro zlepšení kvality poskytovaných služeb.

Mystery shopping se může týkat vlastní organizace zadavatele, spolupracujících agentů např. prodejců, distributorů, nezávislých finančních konzultantů a poradců atd. a dále ještě konkurentů.

²⁴ *Mysteryshopping Report: Úvod do mystery shoppingu* [online]. [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.mystery-shopping.cz/>>

²⁵ WAGNEROVÁ, I. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Vyd. 1. Praha : Grada, 2011, s. 71 ISBN 978-80-247-3701-0..

Techniky Mystery shopping mohou zahrnovat různé metody:

- mystery pozorování
- mystery návštěvy
- mystery-calling
- mystery maily či faxy
- mystery návštěvy webových stránek
- mystery-delivery
- mystery-flying
- mystery s reálnými zákazníky
- B2B mystery
- Mystery audit.

Pravidla pro mystery shopping, respektují přitom základní mezinárodně platné kodexy a pravidla výzkumu trhu a veřejného mínění, tedy ICC/ESOMAR Mezinárodní kodex výzkumu trhu a sociálního výzkumu (International code on Market Research Quality Standards), mezinárodní normu ISO 20252 „Výzkum trhu a veřejného mínění a sociální výzkum — Terminologický slovník a požadavky na prováděné služby) včetně formulovaných definic a specifické kodexy a guideliny ESOMARu a dále vychází z ustanovení národní legislativy, zejména ze zákona č.101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů.

Mystery shopping je podložen určitými kvantitativními standardy. Kvantitativní standard byl projednán pracovní skupinou 8. listopadu 2011 a schválen řediteli členských agentur 2. února 2012 s okamžitou platností.

3.6 Základní zásady mystery shoppingu

1. Klíčovou charakteristikou mystery shopping je, že zkoumaný subjekt není v době dotazování obeznámen s tím, že je zkoumán, protože tato znalost by mohla vést k jeho atypickému chování a tím i k znehodnocení výsledků studie.
2. Za předpokladu, že je mystery shopping veden profesionálně a zaručuje dodržování práv zkoumaného subjektu, je činností platnou a legitimní.
3. Výzkumníci, provádějící mystery shopping, musí v každém možném ohledu zaručit, aby byla respektována důvěrnost a aby získané poznatky neznevýhodnily či nepoškodily zkoumaný subjekt v jeho práci.

4. Mystery shopping musí vždy odpovídat platné legislativě na ochranu osobních údajů. Proto musí být vytvořeny odpovídající bezpečnostní záruky jak u klienta, tak ve výzkumné agentuře, aby byly zabezpečeny osobní údaje a nebyly přístupné pro neoprávněné subjekty.
5. Ve všech případech je zásadní postupovat podle platné legislativy a jurisdikce.
6. Metoda mystery shopping nesmí být využívána pro podporu distribuce či prodeje vyvoláváním zřetelné spotřebitelské poptávky po výrobku či službě. Výsledky z mystery shoppingu nesmí být použity jako jediný důvod k propouštění nebo postihu zaměstnanců.
7. Ať je použit jakýkoliv scénář pro studie mystery shopping, vždy musí být zabezpečeno, aby dotazovaní nebyli tázáni na cokoli, co není zákonné nebo co by v nich vyvolávalo psychickou obavu o jejich osobní bezpečnost, např. co se týče místa, nezpůsobilosti, rodu, etnika

Výzkumníci, zajišťující studie mystery shoppingu, se musí řídit následujícími obecnými požadavky:

1. Pokud se provádí mystery shopping v organizaci zadavatele, musí agentura informovat zadavatele o povinnosti předem informovat jak zaměstnance, jichž se studie týká, tak zaměstnanecké organizace (rady, odbory apod.). Oznámení musí obsahovat:
 - v jakém období se studie koná (není povinnost specifikovat přesné datum)
 - jaké jsou cíle a obecné zaměření studie
 - zdali budou získána data o dotazovaných identifikovatelná nebo ne
 - zdali bude využíváno audio-, video- či jiných elektronických záznamů pozorování nebo rozhovorů (včetně odpovídající informace o účelu, příjemcích a úschově těchto záznamů)
 - sdělení, že nedojde k žádným ztrátám v příjmech, vyplývajícím z času stráveného při dotazování (v případě, že příjem zaměstnance závisí na obratu nebo bonusech)
2. Studie mystery shoppingu ve vlastní organizaci zadavatele musí být vždy prováděna zcela transparentně. Zadavatel musí znát čas a náklady, týkající se studie a musí s nimi předem souhlasit.

3. Pokud se provádí studie mystery shoppingu v konkurenční nebo jiné organizaci, je důležité, aby časové a ostatní požadavky vyplývající z této činnosti byly pokud možno minimalizovány a udržovány na racionální úrovni. Studie mystery shoppingu v konkurenční nebo jiné organizaci musí být proto vedeny tak, aby bylo zajištěno, že nedojde k významnému znevýhodnění pozorovaných či dotazovaných osob či jejich organizace. To se týká zvláště samostatně výdělečných osob, pro něž čas strávený rozhovorem může znamenat ztrátu peněz. V těchto studiích platí přísný zákaz předávání záznamu zadavateli.
4. Pokud se nejedná o prodej výrobku či službu, doba stráveného času by měla být racionální ve vztahu k povaze trhu a typu dotazu, nemělo by dojít k nepřiměřené ztrátě času a prostředků nebo zneužití dobré vůle zkoumaných subjektů. Doba by měla být pokud možno nejkratší a nemělo by docházet k většímu plýtvání času než při dotazech běžného zákazníka. Přijatelná délka stráveného času se zaměstnanci je určena místními zvyklostmi, neměla by překročit 30 minut pro jeden konkrétní rozhovor, a to zejména v případě realizace výzkumů v jednotkách konkurenční nebo jiné organizace.

V případě jednoduchých pozorovacích návštěv (sledování stavu filiálky, pozorování chování personálu k zákazníkům) či v případě konečné realizace nákupu zboží nebo služby se na celkovou dobu výzkumu nevztahují žádná omezení.

5. Pokud studie mystery shoppingu je součástí hodnocení, které zahrnuje i následnou aktivní součinnost organizace (např. opatření brožury apod.), toto by mělo být také využíváno minimálně.
6. Pokud studie mystery shoppingu zahrnuje i rezervaci nebo vyžaduje opatření nějaké následné služby nebo činnosti, která není součástí hlavního zjišťování v rámci studie mystery shopping, mělo by být zrušeno či odvoláno co možná nejdříve po skončení rozhovoru.
7. Odpovídající pozornost musí být věnována zabezpečení proti nepovolenému zpracování, ztrátě nebo poškození či zničení získaných údajů.
8. Záznamy nesmějí být drženy déle, než je nezbytné pro původní účel studie mystery shopping. Předání záznamů zadavateli či nějaké třetí straně smí být učiněno pouze se souhlasem dotčených a užito pouze pro odsouhlasený účel.

3.7 Způsoby kontroly dodržování standardu

1. V případě realizace Mystery shoppingu bude kontrola provedena u min. 30% rozhovorů/pozorování a o kontrole je informace (písemná či elektronická v rámci SW).
2. Kontrolu provedou interní zaměstnanci agentury nebo externisté – kontroloři, kteří na daném projektu nepracují jako mystery shoppeři.
3. Kontrola v případě realizace mystery-callingu je standardně řešena audio nahrávkou.

Příklady činností, které mohou být šetřeny v rámci utajeného nakupování:

- zdvořilost prodavačů
- znalost a dovednost prodavačů
- kvalita výrobku
- testování obchodních dovedností
- kontrola zaměstnanců, zda dodržují kodex chování
- délka času při konkrétním obsluhování

Na základě takto získaných informací a dat, která jsou následně hodnocena, jsou navrhována konkrétní opatření pro nápravu zjištěných nedostatků. Výše popisná metoda nachází uplatnění v různém odvětví služeb jako např. maloobchod, stravovací služby, služby spojené s cestovním ruchem a další.

3.8 Co se zkoumá při mystery shoppingu

Při mystery shoppingu se zkoumá např. počet zaměstnanců v prodejně, jak dlouho trvá, než si fiktivního zákazníka někdo všimne, jména zaměstnanců, případně vzhled zaměstnanců, zda je pozdrav přátelský, jaké otázky klade prodavač, aby mohl nabídnout vhodný produkt, druhy předvedených výrobků, prodejní argumenty používané prodavačem, zda a jak se prodavač pokouší uzavřít prodej, jestli nabídl dodatečný produkt, zda prodavač pozval zákazníka k opětovné návštěvě prodejny, čistotu prodejny a příslušenství, rychlost služby, dodržování norem společnosti vztahující se ke službě, vzhledu prodejny a prezentace. Nakupujícímu jsou často dány pokyny k uskutečnění atypické transakce, aby se přesněji otestovaly znalosti a dovednosti zaměstnanců pro danou problematiku podle určitého scénáře. Ne všechny scénáře mystery shopping zahrnují pouze nákup. Můžeme posuzovat i například kvalitu služeb, rychlost dodávek a vyřízení reklamací.

3.9 Přínos mystery shoppingu

Často kladenou otázkou je: „Jakou přidanou hodnotu mystery shopping vlastně přinese?“ Odpověď je velice snadná, přinejmenším ukáže odbornou i etickou úroveň a komunikační pohotovost zaměstnanců. Otevře oči a odhalí interní problémy, které dosud nikdo neviděl, nebo se jim nevěnovala dostatečná pozornost. Cílem možná i prioritou je hlavně zvýšení objemu útraty zákazníka, jeho spokojenost a přeměna z občasného zákazníka v zákazníka stálého. S tím související zvýšení obratu cestou prohloubení úrovně poskytovaných služeb obsluhy.

Zvýšení benevolence objemu útraty vašeho zákazníka

Doporučí a navrhne změny ve vybraných prodejních a komunikačních procesech, které mohou být podnětem ke zvýšení benevolence útraty zákazníka. Pokud se bude na tyto procesy dbát a kontrolovat je, zda je zaměstnanci opravdu vykonávají a dodržují, zákazníci budou přístupnější k vyšší útratě svých peněz. Typickým příkladem bývá vzdělanost personálu, vstřícnost, příjemné vystupování a komunikace, schopnost informovat o produktech, představení nebo nabízení dalších produktů.

Přeměna občasného zákazníka na stálého

Dalším výstupem a zároveň úkolem mystery shoppingu je cesta, jak z občasného zákazníka vytvořit zákazníka stálého. Pokud se podaří zákazníka přesvědčit, aby se vracel, nejen že zvýší zisk, ale určitě doporučí retail kamarádům či známým. Přeměna občasného zákazníka ve stálého souvisí hlavně s kvalitou nabízených produktů a s úrovní poskytovaných služeb, samotná cena produktu v tomto případě nehraje až tak velkou roli.

Zvýšení obratu (tržeb) a snížení nákladů

Zvýšení obratu je to, co každého podnikatele nebo provozovatele zajímá nejvíce. Protože je snaha zvýšit návštěvnost retailu, obrat či zisk, nabízí služby mystery shoppingu. Je smutnou skutečností a nezpochybnitelnou pravdou, že jediný špatný zaměstnanec může mít fatální následky pro podnikání, jednou provždy odradí zákazníka, a ten si to pro sebe nenechá.

Zvýšení úrovně kvality obsluhy

Úroveň kvality obsluhy je jedním z nejdůležitějších faktorů při rozhodování zákazníka, zda se stát stálým hostem či nikoliv. Odbornost a kvalita obsluhy reprezentuje retail, poukazuje na celkovou filozofii podnikání a zásadním způsobem

určuje zákaznický pohled. Vysoká úroveň znamená spokojenost klienta, naopak neochota a nepřijemné vystupování vede k odrazení a možné ztrátě zákazníka.

3.10 Použití mystery shoppingu

Mystery shopping je využíván obchodními společnostmi, společnostmi nabízejícími služby, výrobci apod. Tyto společnosti mají společné to, že distribuují zboží a služby pomocí sítě vlastních prodejních míst nebo pomocí sítě franchisingových nájemců a mají tak do jisté míry kontrolu nad interakcí se zákazníky.

Tyto firmy vědí, že objektivní a pravidelné hodnocení jejich zákaznické péče (zákaznického servisu) je nezbytnou součástí jejich úspěchu a odlišení se od konkurence.

Mystery shopping je využíván:

- řetězci supermarketů/hypermarketů
- mobilními operátory
- bankami, pojišťovacími společnostmi
- sítěmi čerpacích stanic
- hotely
- restauracemi, řetězci rychlého občerstvení
- výrobci automobilů
- cestovními agenturami, leteckými společnostmi
- zábavními centry včetně multiplexů a kin
- maloobchodními řetězci (s oblečením, elektronikou apod.)
- ostatními specializujícími se řetězci

4 CHARAKTERISTIKA SPOTŘEBNÍHO DRUŽSTVA JEDNOTA ČESKÉ BUDĚJOVICE

Maloobchodní prodejny Trefa vlastní Jednota, spotřební družstvo České Budějovice, které bylo založeno již v roce 1957. Tyto prodejny využívají budovy, prostory, které byly postaveny ještě před otevřením hranic a vstupem cizího kapitálu. Po roce 1989 postupně procházejí určitými úpravami a rekonstrukcemi, ale nepotřebují až tak velké investice.

Využívají zavedený systém prodeje, těží z dobrého jména „Jednota“ jako podniku, který vždy zabezpečil základní druhy potravin, a řada seniorů po válce vstupovala svými vlastními podíly.

Řadu objektů už z důvodu konkurenčních a nákladových nemá. V okrese České Budějovice vlastní spotřební družstvo na 28 maloobchodních prodejen Trefa s celkovou prodejní plochou 11 447m². Samotné prodejny jsou o rozloze 80 – 4500m². V některých obcích jsou to jediné prodejny tohoto sortimentu a dá se říci, že fungují jako spádové pro přilehlé vesničky a jejich obyvatelstvo.

Kmenovými zákazníky těchto supermarketů jsou obyvatelé těchto obcí, dále chataři, chalupáři, ale také senioři a ti kteří nehodlají dojíždět za nákupem do větších měst do zahraničních řetězců. Demograficky jsou supermarkety ve městech a obcích s celkovým počtem obyvatel 128 121 k 31. 12. 2013 z celkového počtu 188 965. Nutno říci, že hlavní podíl mají České Budějovice. Pokrytí dále činí 67,8%.

4.1 Předmět podnikání

Obchodní firma: Jednota, spotřební družstvo České Budějovice

Sídlo: České Budějovice

Lidická třída 1625/156

370 07 České Budějovice

IČ: 000 31 852, Právní forma: družstvo, Datum zápisu do OR: 1. února 1957

Jednota, spotřební družstvo má v obchodním rejstříku uvedené tyto předměty podnikání: hostinská činnost, řeznictví uzenářství, pekařství a cukrářství, vý roba,

obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin

Z oblasti služeb provozují supermarkety Trefa tyto další služby:

- farmářské trhy
- soutěže při nákupech nad hodnotu 400Kč
- zajištění závodního stravování
- prodej sudových piv

Zařazení prodejen dle odvětvové klasifikace ekonomických činností

– jde o OKEČ: 52.11 - maloobchod se smíšeným zbožím s převahou potravin, nápojů nebo tabákových výrobků.

Zařazení prodejen dle statistické klasifikace ekonomických činností

– jde o CZ-NACE: 47.11 – maloobchod s převahou potravin, nápojů a tabákových výrobků v nesespecializovaných prodejnách.

Obchod, resp. obchodní služby patří do terciárního sektoru, na kterém se významně podílejí jak na tvorbě HDP, tak na podílu zaměstnanosti. Terciární sektor zahrnuje širokou sféru činností, například dopravu, vzdělávání, uměleckou činnost.²⁶

Tabulka č. 1 obsahuje informace o počtu obyvatel sledovaných oblastí.

Tabulka 1: Počet obyvatel v městech a obcích v Jihočeském kraji

Maloobchodní prodejny	Počet obyvatel – stav k 31. 12. 2014
České Budějovice – 8 prodejen	93 285
České Velenice	3 429
Dolní Bukovsko	1 718
Dříteň	1 642
Hluboká nad Vltavou	5 130
Horní Stropnice	1 503
Kamenný Újezd	2 291
Ledenice	2 379
Lišov	4 247

²⁶ HESKOVÁ, M. *Teorie, management a marketing služeb. 2.*, přeprac. a dopl. vyd. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2015, s. 15 ISBN 978-80-87472-80-4.

Neplachov	376
Nové Hrady	2 575
Olešník	789
Písek – 2 prodejny	29 824
Pištín	625
Suchdol nad Lužnicí	3 609
Týn nad Vltavou	8 053
Velešín	3 890
Zliv	3 539
Obyvatel celkem	168 904

Zdroj: *Statistické ročenky*. In.: Praha: Český statistický úřad, 2014.

Z pohledu obyvatel tak, jak jsou města uváděna v jednotlivých okresech činí „hrubé“ pokrytí prodejny Trefa cca 40,93%. Nicméně pokrytí okresu České Budějovice činí 67,82 %.

Maloobchody Trefa využívají s výhodou původní objekty, které byly postaveny a prošly rekonstrukcí od roku 1957, kdy obchody spotřebního družstva Jednota byly vesměs v každé obci.

Současným trendem u prodejen Trefa je tzv. rebranding (sjednocení interního a externího prostředí všech prodejen). Prodejny by měly mít stejný vzhled. Interiéry prodejen dostávají nové, moderní zařízení.

Z hlediska atraktivity památek a návštěvnosti turistů mohou jmenovat: Nové Hrady, Hluboká nad Vltavou, Písek, České Budějovice.

Počet registrovaných jednotek CZ-NACE velkoobchod, maloobchod (vč. oprav) k 31. 12. 2013 v uvedených oblastech celkem.

Tabulka 2: Počet registrovaných jednotek ekonomických subjektů CZ-NACE

Jihočeský kraj	28 900
České Budějovice	10 067
Český Krumlov	2 225
Jindřichův Hradec	3 812
Písek	3 138

Zdroj: *Statistické ročenky*. In.: Praha: Český statistický úřad, 2014.

Jednota, spotřební družstvo Jednota jako celek těží z toho, že v regionu působí již od roku 1957. Za svého působení již dříve vybudovala objekty, které po různých úpravách či rekonstrukcích nadále provozuje. Prodejny Trefa jsou toho důkazem, když

na malých obcích je to kolikrát jediná prodejna se základními potravinami, malým obrátem, ale vedení obcí se snaží i tyto prodejny podporovat, neboť plní základní zabezpečení pro občany obce popřípadě okolních obcí a zejména pro seniory.

Stávající zákazníci prodejen Trefa se skládají z původních členů družstva, dále ze seniorů, kteří mají zažité, že „Jednota“ vždy splnila svojí funkci základního zabezpečení. Potenciální zákazníci jsou a mohou být z řad rodinných příslušníků, dále z těch, kteří při svém zaměstnání dostávají stravenky, protože Jednota či Trefa tyto stravenky jako jedni z mála odebírají. Další potenciální zákazníci mohou vznikat přistěhováním na venkov v rámci vznikajících nových sídelních útvarů při malých obcích, ale i těch, kteří chtějí v rámci nákupů „sbírat body“ a využít je za účelem získání dáreků.

Jihočeský kraj je v národním postavení ve tvorbě HDP na 1 obyvatele ve výši 330 759 Kč ve srovnatelné pozici s ostatními kraji kromě Prahy. Celá Česká republika za rok 2013 vykázala 388 771 Kč na obyvatele.

V oblasti zaměstnanosti pracovalo k 31. 12. 2013 v Jihočeském kraji - 245 667 osob. Tento údaj je přibližně stejný již dříve roku 1995 (267 871). Čistý disponibilní důchod na 1 obyvatele činil v roce 2013 - 195 859 Kč pro ČR a 183 665 Kč pro Jihočeský kraj.

Tabulka 3: Údaje o obyvatelstvu

Údaje o obyvatelstvu (stav k 31. 12. 2013) ČSÚ	
Celkem okres České Budějovice	188 965 osob
Žen	96 547
Věkové rozmezí: 0-14	15,3%
15-64	67,7%
Podíl nezaměstnaných osob	5,78%
Volných pracovních míst	847

Zdroj: *Statistické ročenky*. In.: Praha: Český statistický úřad, 2014

Spotřební družstvo Jednota České Budějovice podniká na základě formulovaných strategických dokumentů, které jsou uvedeny ve výročních zprávách uveřejněných na www.justice.cz.

VIZE

„Budme dlouhodobě úspěšnou, rozvíjející se obchodní firmou s osobním a profesionálním přístupem k zákazníkům, nabízející kvalitní zboží se zaměřením na regionální a místní výrobky. Vytvářejme optimální podmínky pro seberealizaci zaměstnanců. Budme nejlepší volbou pro zákazníka“.

POSLÁNÍ

Maloobchodní a velkoobchodní prodej širokého sortimentu potravin a výroba potravin v České republice se zaměřením na nabídku kvalitních regionálních produktů a produktů s vyšší biologickou hodnotou.

HODNOTA

- nadšený a věrný zákazník
- motivovaný zaměstnanec
- dlouhodobá spolupráce
- tvořivost

JEDNOTA, spotřební družstvo České Budějovice jako celek má uzavřenou kolektivní smlouvu, která velmi podrobně řeší vztahy a podmínky pracovníků v zaměstnání. Z velmi rozsáhlého souboru je možno např. jmenovat:

Závazky zaměstnavatele

- umožnit zaměstnancům rozšiřování odborných znalostí s cílem zabezpečit jejich odborný růst v souladu s potřebami zaměstnavatele
- informovat zástupce odborové organizace o opatřeních, kterými zaměstnavatel zajišťuje rovné zacházení se zaměstnanci a zaměstnankyněmi a zamezení diskriminace
- projednat systém školení a vzdělávání zaměstnanců
- projednat bezpečnost a ochranu zdraví

Pracovně právní nároky: pracovní doba, práce přesčas, systém mezd vč. příplatků, soubor prémieových ukazatelů, motivační program, fondy – vedoucích, sociální fond, stravování, nápoje, příspěvky na rekreaci, příspěvky na společenské a kulturní akce.

Společenská odpovědnost

Jednota, spotřební družstvo České Budějovice jako celek, spolupracuje s centrem Bazalka, o.p.s. České Budějovice a snaží se podpořit jejich záslužnou činnost. Centrum Bazalka je nestátní nezisková organizace, která se ve svém denním a tý denním stacionáři stará o děti a mládež s těžkým kombinovaným postižením.

V roce 2014 se ke spotřebnímu družstvu Jednota připojily také další podniky a to jihočeská mlékárna Madeta, Poděbradka (výrobce Dobré vody) a společnost Europasta (vyrábí výrobky se značkou Bratři Zátkové). Zákazníci, kteří nakoupili tyto výrobky, s označením, byla 1 Kč (z každého prodaného kusu) věnována na konto stacionáře. Za rok 2014 činila pomoc 115 288Kč. Supermarkety Trefa také finančně pomohly částkou 64 065Kč.

STRATEGIE

Hlavní strategie obchodní činnosti je odlišit se od konkurence a získat nadšené zákazníky – nabídnout velmi široké portfolio čerstvého zboží především původem z regionu, ve kterém se provozovna umístěna. Cílem je, aby se naše provozovny sortimentem vyrovnaly té nejlepší konkurenci ve svém segmentu v ČR a aby přinášely nabídky a trend, které se objevují ve vyspělé Evropě.

Je důležité, aby všechny firemní procesy sledovaly vývoj, uměly pružně reagovat na trh a vytvořit takové podmínky pro provozovny, abychom byli nejlepší volbou pro naše zákazníky. Jedním z nejdůležitějších firemních strategických projektů je projekt „Kvalitní potraviny z našeho regionu“. Jeho cílem je výběr těch nejlepších a nejkvalitnějších výrobků regionu, jejich zařazení do sortimentu a silná marketingová propagace.

Díky této reklamě se provozovny Terno a Trefa v očích zákazníků vymezují. Produkty zařazené po důkladných auditech mezi nejlepší potraviny z našeho regionu jsou značeny logem „Nejlepší z našeho regionu“. Podpora regionální výrobců má širší význam. Prodejem výrobků regionálních výrobců pomáhá Jednota udržet zaměstnanost v regionu.

Na základě marketingových průzkumů, které se týkají preferencí zákazníků a vnímání silných stránek supermarketů Terno a skupiny prodejen Trefa, byly vybrány tyto benefity, které jsou nadále systematicky rozvíjeny:

- jsme český obchod s českým zbožím
- největší nabídka potravin od místních a regionálních výrobců a pěstitelů
- jsme kvalitní, prověřený obchod, do kterého se zákazníci rádi vrací
- jsme vůči zákazníkům féroví, umíme poradit, máme kvalitní a kvalifikovaný personál
- nabízíme velmi široký sortiment kvalitního potravinářského zboží
- máme velmi kvalitní a oblíbený věrnostní program

4.2 Významní dodavatelé

Tabulka 4: Dodavatelé

Alimpek pekárna, spol. s r.o.	MADETA, a. s.
ANTONI CZ, s.r.o.	MARCIPÁNEK s.r.o.
Blatenská ryba s.r.o.	Marek Baštýř - Pekařství MPM
Bohemia Regent a.s.	MASO UZENINY PÍSEK, a.s.
Budějovický Budvar n.p.	MAUZ - vý roba, s.r.o.
Daniel Hrubeš - Ignácův pekařství	Měšťanský pivovar Strakonice a.s.
ESSA, spol. s r. o.	Michal Martínek
Europasta SE	Pavel Michal
Farma Ladislav Hošna	PEKÁRNA Novosedly spol. s r.o.
FISH Market a.s.	Pekárna Suchdol
František Frantál	Pekařství Jankov
František Kossúth	PEKAŘSTVÍ NODES s.r.o.
Fruko - Schulz s.r.o.	Pekařství Zliv, s.r.o.
Ing. František Kahoun	PODĚBRADKA a.s. - Dobrá Voda
Ipema spol. s r.o.	POLANSKÝCH s.r.o.
Jan Záhorka	REJ s.r.o.
JENIX s.r.o.	STATEK HORNÍ DVORCE s.r.o.
Jihočeská zelenina a.s.	Václav Kohout, Emil Mráz
Jiří Hamlík	Václav Kotyza
Karel Gregora	Včelařská farma Ing. Antonín
KIII s.r.o.	Vladimír Cais
Kuliš a Jerie s.r.o.	Vltavotýnské lahůdky
Lahůdky u Cábů s.r.o.	Vodňanská drůbež
LIBOR NOVÁK s.r.o.	ZÁRUBA FOOD a.s.
Lihovar Lžins.r.o	Zemědělský podnik Maše a.s.

4.3 Logo supermarketu Trefa a značky významných dodavatelů

Vlastní logo trefa

Jednota, spotřební družstvo České Budějovice oficiálně představila nové logo, jehož prostřednictvím chce více propagovat svou dlouholetou tradici v obchodním podnikání a výrobě potravin na jihu Čech.



Vltavotýnské lahůdky

Vltavotýnské lahůdky vznikají ve výrobě v Týně nad Vltavou. Tato výroba je vyhlášená kvalitou svých výrobků, které vyrábí z regionálních zdrojů bez příměsí všech éček. Vltavotýnské lahůdky vyrábějí široký sortiment výrobků počínaje tepelně upravenou masnou výrobou, širokým sortimentem studené kuchyně, standardními i nadstandardními cukrářskými výrobky, výrobou knedlíků v celém sortimentu a výrobou listových těst konče.



Z Gruntu

Od 7. 12. 2011 je novou značku kvalitních uzenářských výrobků Z GRUNTU. Tyto uzenářské produkty jsou vyrobené podle ryzích pravidel. Všechny výrobky jsou přirozeně bezpečné.



Z našeho regionu

- Potraviny Z našeho regionu jsou z míst, která jsou dobře známá např. z Jižních Čech. Cílem projektu Z našeho regionu je přinést zákazníkům, čerstvé, kvalitní a biologicky hodnotné potraviny, které navíc pocházejí přímo z vašeho regionu. Tyto potraviny můžete zakoupit v síti našich českých prodejen Trefa a supermarketu Terno České Budějovice. Naleznete je velmi jednoduše. Přimo na



prodejní ploše jsme je označili žlutou visačkou se zeleným logem Z našeho regionu

Proč tyto potraviny kupovat?

- Jejich zakoupením získáte čerstvé a kvalitní výrobky.
- Nákupem regionálních potravin podpoříte místní výrobce, a tím i zaměstnanost a rozvoj jižních Čech. Finance investované do nákupu tak zůstanou v regionu, kde žijete.
- Potraviny **Z našeho regionu** není nutné dovážet do obchodů vzdálených stovky kilometrů. Tím se snažíme regulovat dálkovou kamionovou dopravu a snižovat zatížení krajiny zplodinami z výfukových plynů. Tak napomáháme uchovat krásnou jihočeskou krajinu i pro další generace

Toto logo vyjadřuje: poctivost a řetovost, zdravější způsob stravování, kulturní krajinu v regionu, zaměstnanost v regionu, tradici v regionu a identitu jako celek, ekologii a ochranu krajiny.

Ocenění u výrobků na vybraných akcích

Chutná hezky. Jihočesky

- Projekt CHUTNÁ HEZKY. JIHOČESKY (CHJ) organizuje od roku 2007 Regionální agrární komora Jihočeského kraje za podpory Jihočeského kraje. Cílem je systémová propagace kvalitních potravin z jihočeské produkce.

Potravinář a potravina Královéhradeckého kraje

- Soutěž, kterou organizuje Okresní agrární komora Hradec Králové je vyhlášována za účelem propagace místních zemědělských a potravinářských výrobků. Tato propagace má přispět a pomoci k udržení tradic, podpoře zaměstnanosti, ekonomickému růstu, zvýšení povědomí místních spotřebitelů i turistů, apod. v kraji.

Výrobek OK

- Soutěž Výrobek Olomouckého kraje (Výrobek OK), kterou pod záštitou hejtmana Olomouckého kraje organizuje Agrární komora Olomouckého kraje. Vznikla v roce 2005 a cílem je zviditelnit a podpořit místní speciality a jejich výrobce.

Perla Zlínska

- Agrární komora Zlín ve spolupráci se Zlínským krajem připravula soutěž o nejlepší regionální výrobky, které nesou označení „ Perla Zlínska“. Cílem je dosažení prodeje produktů místních zemědělců a zpracovatelů v regionu.

Regionální potravina Jihočeský kraj

- Projekt Regionální potravina je celostátním projektem ministerstva zemědělství na podporu malých a středních pěstitelů a výrobců v krajích České republiky. Na projektu se podílejí i Agrární a Potravinářská komora. Takto označené výrobky zaručují nejvyšší kvalitu, čerstvost a garantují regionální původ.



4.4 Systém kvality

Prodejna 21. století

V roce 2013 obhájila významné ocenění kvality „Q21 – prodejna 21. století“ prodejna Trefa Lišov. Sdružení pro certifikaci maloobchodu ověřuje kvalitu sledovaných prodejen metodou mystery shoppingu. Posuzována je úroveň poskytovaných služeb a kvalita prodeje. Důležitými kritérii pro rozhodování jsou i analýzy názorů spotřebitelů a zákaznických anket. Sledována je i řada dalších aspektů, garance udržení kvality a program dalšího rozvoje prodejen.



Odpovědný prodejce

Spotřební družstvo Jednota České Budějovice jako celek získalo prestižní ocenění „Odpovědný prodejce 2013“, které pořádá a uděluje platforma Byznys pro společnost. Toto ocenění náleží firmě, která aktivně a efektivně uplatňuje principy odpovědnosti a udržitelnosti v oblasti prodeje výrobků, služeb a vztahů se zákazníky, dodavateli a místní komunitou. Cenu Odpovědný prodejce vyhláší společně Byznys pro společnost a Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR.



BBA 2012

„Best Business Award 2012“ je cena za trvale udržitelné řízení podniku v evropském regionu Dunaj – Vltava. Tuto mezinárodní cenu převzali manažeři spotřebního družstva v říjnu 2012 na zámku Hluboká nad Vltavou.



Úspěšná firma

Jednota, s. d. České Budějovice, provozovatel supermarketů Terno a prodejnen Trefa, obdržela v roce 2011 národní cenu kvality "Úspěšná firma". Cenu převzal ve španělském sále pražského hradu Ing. Jaroslav Froulík, generální ředitel družstva. Tato cena má za cíl veřejně ocenit podniky, které systematicky zlepšují kvalitu všech svých činností a dosahují tak výsledků, které jim umožní obstát v tvrdém konkurenčním prostředí.



4.5 Modernizování Supermarketů

Zliv

V březnu 2012 byla slavnostně otevřena moderně rekonstruovaná prodejna Trefa ve Zlivi. Prodejny Trefa se zaměřují zejména na sortiment čerstvého zboží a uspokojení hlavně vedlejších nákupů zákazníků. Je to v podstatě docházková prodejna.

Dříteň

V září 2014 přivítala své první zákazníky nově zrekonstruovaná prodejna Trefa v Dřítni. V rámci modernizování dostala prodejna nejenom moderní vzhled, ale došlo i k rozšíření sortimentní nabídky. Dominantním prvkem prodejny je obslužný úsek s bohatou nabídkou salátů, pomazánek a cukrářských výrobků z Vltavotýnských lahůdek.

Olešník

V rámci remodelingu prodejny se změnil vzhled a uspořádání vnitřních ploch, vybavení regálů, nainstalovalo se nové chladicí a mrazicí zařízení a vylepšil se i sortiment nabízeného zboží. Rozšířila se také nabídka sortimentu s mléčnými výrobky, pečiva a ovoce a zeleniny. Dominantním prvkem prodejny je obslužný úsek s bohatou nabídkou salátů, pomazánek a cukrářských výrobků z Vltavotýnských lahůdek. Nově byla v prodejně instalována vitrina s nabídkou vybraných dárků zákaznického klubu.

Hluboká nad Vltavou

V říjnu roku 2015 přivítala své zákazníky nově zrekonstruovaná prodejna Trefa v Hluboké nad Vltavou. V rámci remodelingu se změnil vzhled a uspořádání vnitřních ploch, vybavení regálů, a vylepšila se i skladba nabízeného zboží. Rozšířila se nabídka v úseku pečiva a v úseku ovoce a zeleniny. Dominantním prvkem prodejny je obslužný úsek s bohatou nabídkou salátů, pomazánek a cukrářských výrobků z Vltavotýnských lahůdek.

Výhledově se předpokládá, že modernizací projdou i další prodejny tohoto řetězce.

5 MYSTERY SHOPPING – plán, realizace a analýza

5.1 Projekt marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je zaměřen na kvalitu prodeje v supermarketech Trefa v oblasti okresu České Budějovice.

Vlastní výzkum je rozdělen do následujících fází:

- 1) Vybrání supermarketů Trefa, kde bude výzkum prováděn
- 2) Stanovení zaměření výzkumu
- 3) Stanovení metody a techniky výzkumu
- 4) Evidence množství dat a informací
- 5) Zpracování dat a informací
- 6) Analýza zjištěných výsledků
- 7) Zpracování a prezentace zprávy

Ad1) Vybrání supermarketů Trefa, kde bude výzkum probíhat

Pro tento výzkum jsem vybrala 10 prodejen v menších městech a obcích. Jsou to města a obce - Dolní Bukovsko, Dříteň, Hluboká nad Vltavou, Lišov, Olešník, Týn nad Vltavou, Pištín, Zliv, Kamenný Újezd, Neplachov

Ad2) Stanovení zaměření výzkumu

Výzkum bude zaměřen na:

- Vzhled supermarketu, možnost parkování, čistotu před supermarketem
- Vzhled vstupní části – vestibulu
- Čistota uvnitř prodejny
- Dodržování firemní kultury zaměstnanců
- Kvalita ovoce a zeleniny v regálech
- Pořádek v regálech se zbožím
- Chování zaměstnanců při kontaktu se zákazníkem
- Porovnání cen při nákupech
- Prodejní doba
- Konkurence

Ad3) Stanovení metody a techniky výzkumu

Supermarkety budou postupně navštíveny ve dvou kolech s odstupem jednoho měsíce. Exteriér Trefy bude fotograficky zdokumentován. Ve vlastní prodejně bude provedena běžná pochůzka a běžný nákup alespoň 3 druhy zboží.

Po ukončení nákupu a odchodu z prodejny budou poznatky ihned zaznamenány do připravených tabulek a následně ohodnoceny v rozmezí škálového hodnocení 1-10 (10 nejlepší). Účet z obchodu bude uschován a následně bude provedeno zpracování cenové politiky.

Ad4) Evidence množství dat a informací

Pro následné zpracování a vyhodnocení bude uschována fotodokumentace. Pro okamžitě hodnocení budou připraveny formuláře, kde bude ihned zaznamenán výsledek výzkumu. Marketingový výzkum bude probíhat měsících říjen a listopad.

Ad5) Zpracování dat a informací

Výsledky zapisované do formulářů z jednotlivých výzkumů budou následně zapsány do celkového formuláře. Pro lepší přehled a následné zpracování.

Ad6) Analýza zjištěných výsledků

Z celkového formuláře budou určeny pořadí kvality supermarketů, cenové průměry, grafy s výsledky.

Ad7) Zpracování a prezentace zprávy

Výsledky výzkumu budou prezentovány, vyhodnoceny dílčí klady i zápory. Závěrečná zpráva bude obsahovat dílčí návrh a doporučení pro zkvalitnění práce jako vodítko pro zákazníky.

- Výsledky šetření
- Dílčí návrhy a doporučení
- Závěr BP

5.2 Realizace výzkumu

V rámci metody a techniky jsem osobně navštívila v průběhu měsíců říjen a listopad 2015 2x všechny jmenované prodejny. Provedla jsem kontrolní nákupy a pečlivě sledovala veškerou činnost v supermarketech dle jednotlivých bodů zaměření výzkumu. Při kontrolních nákupech jsem provedla nákup vždy tří stejných položek, aby bylo možné sledovat určitou cenovou politiku řetězce supermarketů.

Z návštěv jsem pořídila fotodokumentaci a ponechala paragony o nákupech, ze kterých vyhotovím tabulku, kde bude porovnání vývoje jednotlivých cen identického zboží nakoupeného jednoho měsíce. U zpracování dat byly jednotlivé body výzkumu ohodnoceny zachyceny do připravené tabulky. Výsledek výzkumu byl zpracován závěrů, návrhů a doporučení.

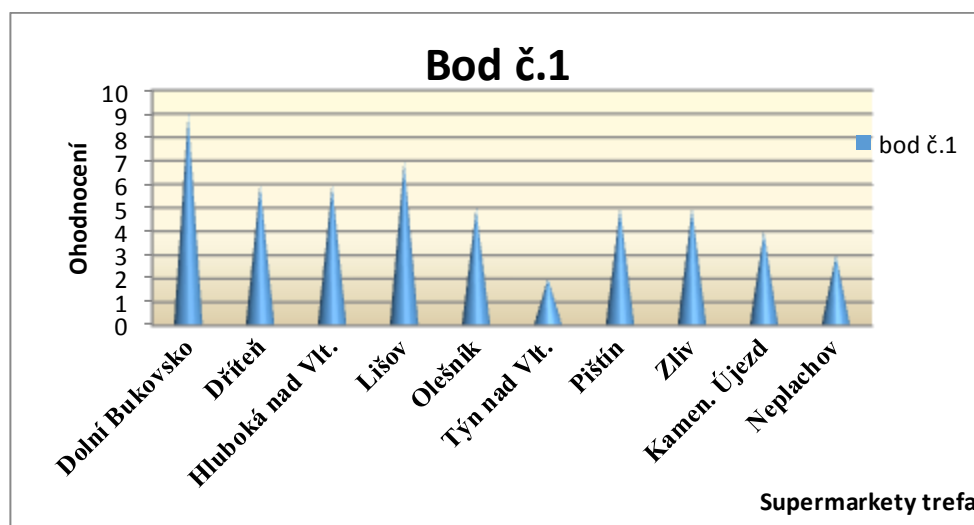
5.3 Výsledek šetření

5.3.1 Vzhled supermarketu, možnost parkování, čistota před supermarketem

V rámci tohoto bodu šetření jsem kontrolovala:

- informační tabule o umístění supermarketu,
- možnost parkování u supermarketu
- čistotu parkoviště a před vchodem do prodejny
- vlastní vzhled

Graf č. 1: Vzhled supermarketu, možnost parkování, čistota před supermarketem



Zdroj: vlastní

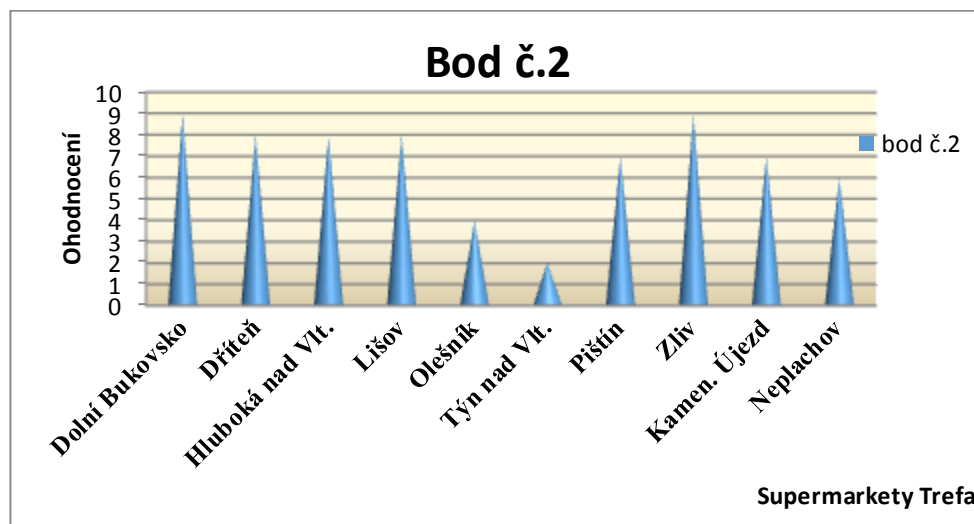
Dílčí závěr: Z grafu je patrné, že tento zkoumaný bod nejvíce bodů získalo Dolní Bukovsko s počtem 9 a na posledním místě se umístila Trefa v Týně nad Vltavou s počtem bodů 2.

5.3.2 Vzhled vstupní části - vestibulu

Zde jsem se soustředila na:

- čistotu vstupních dveří a skleněných stěn, kvalitu podlah
- existenci odpadkových košů, osvětlení
- informace pro spotřebitele při vstupu

Graf č. 2: Vzhled vstupní části - vestibulu



Zdroj: vlastní

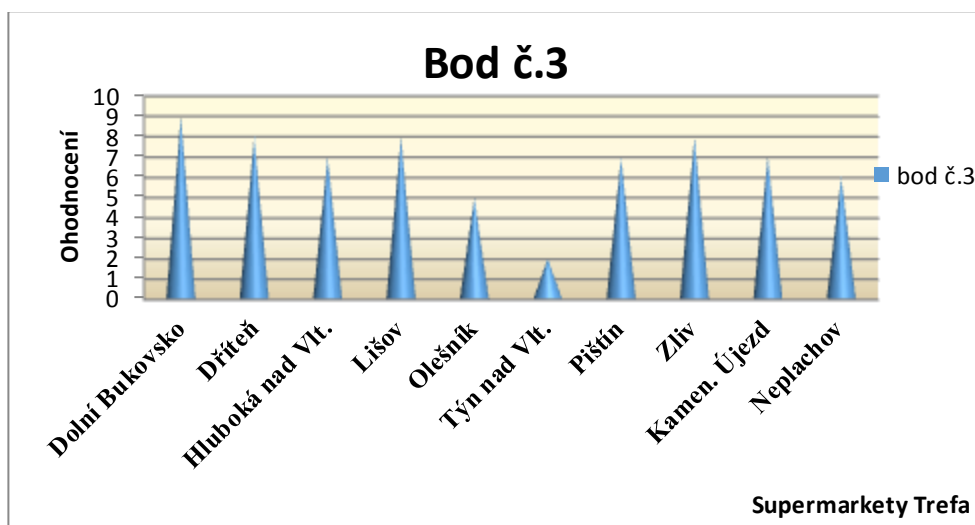
Dílčí závěr: Nejnižší ohodnocení má Týn nad Vltavou, a chtěla bych vyzdvihnout prodejnu Pištín, kde je na dobře viditelném místě (hned naproti vchodovým dveřím) propagační materiál na podporu dětí a mládeže s těžkým kombinovaným postižením z centra Bazalka z Jihočeského kraje.

5.3.3 Čistota uvnitř prodejny

Při šetření jsem se zajímala o:

- čistotu podlah celého supermarketu,
- čistotu regálů s ovocem a zeleninou, čistotu prosklených vitrín.

Graf č. 3: Čistota uvnitř prodejny



Zdroj: vlastní

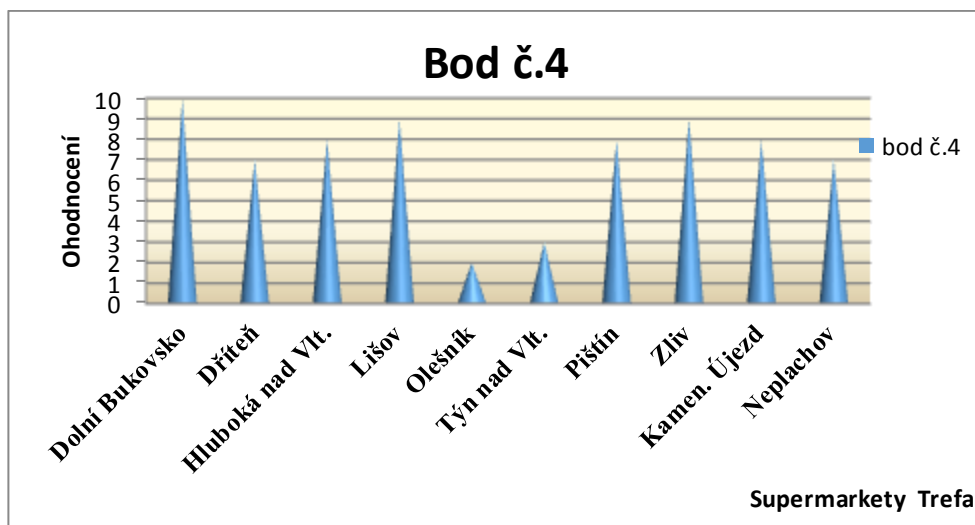
Dílčí závěr: Nejlépe jsem ohodnotila prodejnu v Dolním Bukovsku, která byla v době mých návštěv nejlépe upravená. Na druhém až čtvrtém místě jsou prodejny ve Dřitni, v Lišově a ve Zlivi, kde byly patrné malé nedostatky.

5.3.4 Dodržování firemní kultury zaměstnanců

Při šetření jsem prověřila:

- označení prodejen
- vyvěšení ocenění
- oblečení pracovníků (ků) supermarketu
- visačky se jmény pracovníků (ků)

Graf č. 4: Dodržování firemní kultury zaměstnanců



Zdroj: vlastní

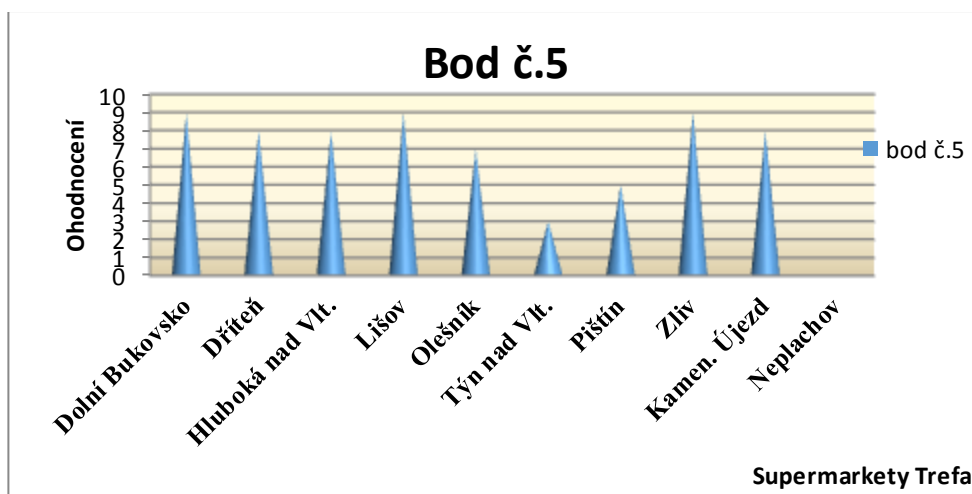
Dílčí závěr: Na posledním desátém místě skončila prodejna v Olešniku. Zcela chyběly jmenovky pracovníků. Oblečení jevílo známky dlouhodobějšího používání. Naopak prodejny v Lišově, ve Zlivi a v Dolním Bukovsku mě mile překvapily čistými stejnokroji. Ocenění, které dostala prodejna v Lišově, bylo vyvěšené na viditelném místě.

5.3.5 Kvalita ovoce a zeleniny v regálech

V pátém bodě jsem zkoumala:

- čerstvost ovoce a zeleniny nabízeného v prodejnách
- nabízené množství
- rozsah sortimentu

Graf č. 5: Kvalita ovoce a zeleniny v regálech



Zdroj: vlastní

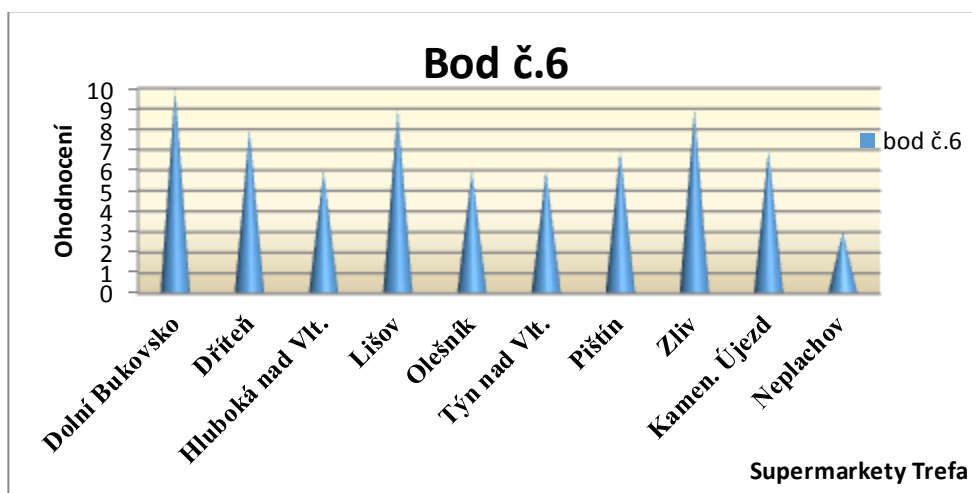
Dílčí závěr: Lišovská prodejna má pestrou nabídku v oddělení ovoce a zeleniny. Svoji kvalitou a množstvím plně uspokojí poptávku a zaručí spokojenost svých zákazníků.

5.3.6 Pořádek v regálech se zbožím

Hodnotila jsem také:

- doplnění regálů se zbožím
- pořádek v regálech s pečivem
- uspořádání palet s nápoji

Graf č. 6: Pořádek v regálech se zbožím



Zdroj: vlastní

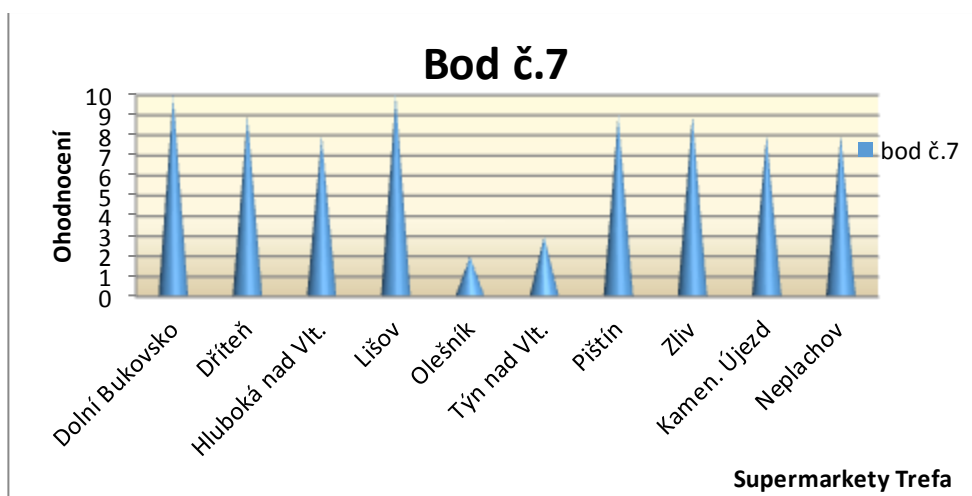
Dílčí závěr: Některé prodejny mají v uspořádání nápojů nepořádek. Neplachovská prodejna disponuje omezeným sortimentem, zboží si lze po domluvě s prodavačkou objednat. Tato prodejna je částečně ještě pultový prodej, který omezuje zákazníka ve výběru zboží.

5.3.7 Chování zaměstnanců při kontaktu se zákazníkem

V supermarketech jsem si také všimla:

- oslovení zákazníků při placení zboží u kasy
- zda jsou zaměstnanci ochotní pomáhat

Graf č. 7: Chování zaměstnanců při kontaktu se zákazníkem



Zdroj: vlastní

Dílčí závěr: Při hodnocení tohoto bohu bych na první místo zařadilo Dolní Bukovsko a Lišov, kde obsluhující prodavačky jsou velice příjemné, neschází jim úsměv na tváři. V Dolním Bukovsku ochotně prodavačky vypomůžou částečně imobilním spoluobčanům.

5.3.8 Porovnání cen při kontrolních nákupech

V rámci výzkumu jsem nakupovala dvakrát ve všech supermarketech Trefa:

- rohlíky
- sýr Madeta extra smetanový
- cukr Korunní - krupice, krystal

S tímto výsledkem:

Tabulka 5: Kontrolní nákup

Kontrolní nákup Supermarkety Trefa	Cukr Korunní		Jihočeské Lipno extra smetanové		Rohlík standard	
	Krystal	Krupice				
Dolní Bukovsko	17,90	16,90	21,9	29,90	2,20	2,20
Dříteň	17,90	16,90	21,9	29,90	2,20	2,20
Hluboká nad Vltavou	17,90	16,90	21,9	29,90	2,20	2,20
Lišov	17,90	16,90	21,9	29,90	2,20	2,20
Olešník	17,90	16,90	21,9	29,90	2,20	2,20
Týn nad Vltavou	17,90	16,90	21,9	29,90	2,20	2,20
Pištětín	17,90	16,90	29,90	29,90	2,20	2,20
Zliv	13,90	16,90	29,90	29,90	2,20	2,20
Kamenný Újezd	17,90	16,90	21,9	29,90	2,20	2,20
Neplachov	17,90	16,90	29,90	29,90	2,20	2,20

Zdroj: vlastní

Ze zpracovaných daňových dokladů je možno uvést, že Jednota pro své supermarketky Trefa používá jednotnou cenovou politiku. Vlastní nákupy nebylo možno zvládnout v jeden den. Jednotlivé anomálie jsou důsledkem akčních cen v době nákupu. Tyto ceny jsou i v případě akčních slev stejné.

5.3.9 Prodejní doba

U všech prodejen Trefa jsem si ověřila prodejní dobu, zda vyhovuje standardům na menších městech a vesnicích.

Tabulka 6: Prodejní doba supermarketů

Prodejní doba	Po	Út	St	Čt	Pá	So	Ne
Supermarket Trefa	Od-do	Od-do	Od-do	Od-do	Od-do	Od-do	Od-do
Dolní Bukovsko	7.00-18.00	7.00-18.00	7.00-18.00	7.00-18.00	7.00-18.00	7.00-12.00	7.30-11.30
Dříteň	7.00-18.00	7.00-18.00	7.00-18.00	7.00-18.00	7.00-18.00	7.00-11.00	
Hluboká nad Vltavou	7.00- 19.00	7.00- 19.00	7.00- 19.00	7.00- 19.00	7.00- 19.00	7.00-11.30	
Lišov	6.30 -18.00	6.30 -18.00	6.30 -18.00	6.30 -18.00	6.30 -18.00	6.30 -18.00	8.00-12.00
Olešník	7.00-17.00	7.00-17.00	7.00-17.00	7.00-17.00	7.00-17.00	7.00-11.00	
Týn nad Vltavou	7.00- 20.00	7.00- 20.00	7.00- 20.00	7.00- 20.00	7.00- 20.00	7.00-12.00	7.00-12.00
Píšťín	7.00-17.00	7.00-17.00	7.00-12.00	7.00-17.00	7.00-17.00	7.00-10.00	
Zliv	6.30 -18.00	6.30 -18.00	6.30 -18.00	6.30 -18.00	6.30 -18.00	6.30 -11.00	7.00-11.00
Kamenný Újezd	7.00-18.00	7.00-18.00	7.00-18.00	7.00-18.00	7.00-18.00	7.00-11.30	8.00-11.30
Neplachov	7.00-12.00	7.00-12.00 14.00-17.00	7.00-12.00 14.00-17.00	7.00-12.00 14.00-17.00	7.00-12.00 14.00-17.00	7.00-10.30	

Zdroj: vlastní

Vyhodnocená tabulka nám ukazuje určité úpravy provozní doby supermarketů. Supermarkety ve větších městech Zliv a Lišov mají začátek provozní doby již v 6:30 hodin. Prodlouženou otevírací dobu do 19:00 hod. respektive 20:00 hod mají supermarkety v Hluboké a Týně nad Vltavou. Provozní přestávku od 12:00 do 14:00 hod. má prodejna v Neplachově. Nedělní prodej provozuje 5 supermarketů.

5.3.10 Konkurence

Součástí toho šetření bylo také hledání a konkurence v daném městě či na vesnici. Výsledek přináší následující tabulka.

Tabulka 7: Konkurence Supermarketům

Supermarket Trefa	Konkurence
Dolní Bukovsko	Flop
Dříteň	-
Hluboká nad Vltavou	Penny, Můj obchod – potraviny
Lišov	Flop, Můj obchod – potraviny Lišov
Olešník	-
Týn nad Vltavou	Terno, Lidl, Penny
Pištín	-
Zliv	Flop, Konzum Zliva Zdeněk, Můj obchod – potraviny Zliv
Kamenný Újezd	Můj obchod – potraviny
Neplachov	-

Zdroj: vlastní

Největší konkurenci jsem v rámci výzkumu zjistila ve městě Lišov, Zliv. V Týně nad Vltavou vlastní spotřební družstvo Jednota ještě další prodejní jednotku - Terno. Jedná se o větší města s větším počtem obyvatel.

5.4 Dílčí šetření a doporučení

Zkoumané body	bod č. 1	bod č. 2	bod č. 3	bod č. 4	bod č. 5	bod č. 6	bod č. 7	Souhrnné hodnocení	Pořadí
Supermarket Trefa									
Dolní Bukovsko	9	9	9	10	9	10	10	66	1
Dříteň	6	8	8	7	8	8	9	54	4
Hluboká nad Vltavou	6	8	7	8	8	6	8	51	5
Lišov	7	8	8	9	10	9	10	61	2
Olešník	5	4	5	2	7	6	2	31	9
Týn nad Vltavou	2	2	2	3	3	6	3	21	10
Pištín	5	7	7	8	5	7	9	48	7
Zliv	5	9	8	9	9	9	9	58	3
Kamenný Újezd	4	7	7	8	8	7	8	49	6
Neplachov	3	6	6	7	-	3	8	33	8

Zdroj: vlastní

Na základě fyzické prohlídky a prověřených kontrolních nákupů je možné konstatovat tyto závěry:

SD Jednota České Budějovice v rámci řetězce supermarketů Trefa využívá vesměs původních budov z osmdesátých let minulého století. Tyto budovy prošly ve své vnitřní části určitými rekonstrukcemi - podhledy, osvětlení, vybavenost prodejen, pokladny. Vzhled budov se mění pouze pomocí samolepících tapet s barvami prodejce a logem.

Supermarkety Trefa svým rozsahem sortimentu dosahují dostačujícím základním požadavkům zákazníků v jednotlivých zkoumaných obcích.

Závěrečné hodnocení (souhrnná tabulka) vyjadřuje také přístup lidského faktoru k prodeji, zájmu o kvalitní pracovní prostředí, kvalitu kvalitně obchodovat. Z těchto výše uvedených základních zjištění a závěrečné souhrnné tabulky lze doporučit:

1) Zajištění dopravního značení k supermarketům

Doporučení vychází z poznané skutečnosti, kdy občané, kteří v obci nebydlí, vlastně neví, že supermarket v obci existuje a směrovka s názvem supermarket Trefa je plně na místě.

2) Výraznější (živější) označení supermarketů

V rámci podpory prodeje je dle mého názoru nutné výraznější označení supermarketů, jejich odlišení od ponurého okolí. Určitě by stálo úvahu oživit fasády jednotlivých supermarketů s cílem je zvýraznit, oživit, upozornit fasádou na existenci detailu.

3) Určitou odměnu sortimentu

V rámci spotřebního družstva existuje jednotná marketingová strategie ve vybavování supermarketů. Liší se pouze prodejní plochou retailingových jednotek a rozsahem sortimentu, je v nižší cenové kategorii. Doporučovala bych doplnit sortiment vybranými položkami zboží dražšího – kvalitnějšího.

4) Možnost využití PE tašek při nákupech ve všech supermarketech

Při kontrolních nákupech bylo zjištěno, že pouze část supermarketů je vybavena u pokladen nabídkou tašek, aby si zákazníci mohli odnést zakoupené zboží domů.

5) Větší dodržování firemního oblečení

Ve firemní kultuře mají supermarkety řadu nedostatků. Například v oblečení prodavaček. Využívání firemního pracovního oblečení by určitě znamenalo zvýšení kvality prodeje a podporovalo image řetězcových prodejen.

6) Přemístění supermarketu v Týně nad Vltavou do jiných prostor

Tento supermarket je umístěn v budově z 80. tých let. V okolí se nachází řada barů a okolí je tímto provozem poznamenáno a do jisté míry odrazuje spotřebitele od nákupu. Vchod prodejny je umístěn na ponurém místě.

6 ZÁVĚR

Základním cílem bakalářské práce bylo charakterizování části trhu formou družstevního retailingu včetně zpracování analýzy činnosti Spotřebního družstva Jednota České Budějovice a to konkrétně supermarketů Trefa v okrese České Budějovice a nejbližšího okolí. Dále provést marketingový výzkum jednotlivých supermarketů formou mystery shoppingu. Na základě zjištěných informací a analýze výsledků byly navrženy určitá doporučení na zlepšení.

V rámci práce byly popsány teoretické aspekty družstevního podnikání, historie družstevnictví včetně vývoje na území České republiky. Pro shromáždění primárních dat byla vybrána metoda Mystery Aktivit a analyzovány teoretické možnosti využití uvedené metody marketingového výzkumu

Při zpracování práce a při sběru dat pomocí metody Mystery Shoppingu bylo shromážděno mnoho dat a informací, které dokládají, že supermarkety Trefa pokrývají svým nabízeným sortimentem uspokojení základních potřeb občanů ve sledovaných městech a obcích.

Prvním a druhým doporučením pro zlepšení (zvětšení objemu prodeje) je prvotní informovanost o existenci a lokalizaci prodejních jednotek v obci. Umístění informačních, směrových tabulí s označením COOP (známe i v zahraničí) je určitě oprávněným požadavkem. Následně by bylo vhodné upozornit na obchodní jednotky spotřebního družstva formou zvýraznění, oživení, obnov fasád supermarketů.

Třetím, čtvrtým a pátým doporučením je přihlášení se k firmě a firemní kultuře cestou většího využívání firemních stejnokrojů. Doplnění některých prodejen o nabídku tašek na odnos zakoupeného zboží. Částečná obměna sortimentu zboží za zboží vyšší cenové kategorie. Jde o sledování koupěschopnosti obyvatel, kde u segmentu „movitějších“ zákazníků (podnikatelé, manažeři firem), je vhodné rozšířit nabídku např. kvalitních potravin, cukrovinek.

V pořadí šestým doporučením je přemístění supermarketu v Týně nad Vltavou do jiných, kvalitnějších prostorů. Okolí této obchodní jednotky samo o sobě odrazuje spotřebitele od jeho využití.

Závěrem mohu konstatovat, že přijmutí a následná realizace mých doporučení, která by se stala standardem ve všech supermarketech, by přešla do kladného povědomí spotřebitelů. Šesté doporučení je o strategickém rozhodnutí, nicméně si tato prodejna nezaslouží toto venkovní prostředí.

Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

1. CIMLER, P., ZADRAŽILOVÁ, D. *Retail management*. Vyd. 1. Praha : Management Press, 2007, 307 s. ISBN 978-80-7261-167-6.
2. ELIÁŠ, K., POKORNÁ, J., DVOŘÁK, T. *Kurs obchodního práva: obchodní společnosti a družstva*. 6. vyd. Praha : C.H. Beck, 2010, 503 s. ISBN 978-807-4000-485.
3. HESKOVÁ, M. *Encyklopedie družstevnictví*. Vyd. 1. Bratislava : KARTPRINT, 2005, 70 s. ISBN 8088870-51-8.
4. HESKOVÁ, M. *Encyklopedie družstevnictví*. Svazek 2. Bratislava : KARTPRINT, 2006. 109 s. ISBN 80-88870-61-5.
5. HESKOVÁ, M. *Teorie, management a marketing služeb*. 2. přeprac. a dopl. vyd. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2015, 182 s. ISBN 978-808-7472-804.
6. KRISCHKE, S. *Mystery Shopping im Dienstleistungssektor: Qualitätsmessung für ein Unternehmen in der Freizeitindustrie*. Hamburg : Diplom.de, 2008, 132 s. ISBN 978-3-8366-1390-3.
7. NĚMCOVÁ, L. *Vybrané kapitoly z českého družstevnictví*. Praha: Družstevní asociace ČR, 2001, 166 s. ISBN 80-238-7912-x
8. NĚMCOVÁ, L., PRŮCHA, V. *K dějinám družstevnictví ve světě a v Československu*. Praha : Vysoká škola ekonomická, 1999, 44 s. ISBN 80-7079-887-4.
9. PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J. *Obchodní podnikání: Retail management*. 2. přepracované vyd. Praha : Management Press, 2002, 874 s. ISBN 80-7261-059-7.
10. VÁVROVÁ, V. *160 let družstevnictví v České republice*. Praha : Družstevní Asociace ČR, 2006, 35 s. ISBN 80-239-7279-0.
11. VEBER, J., SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha : Grada, 2012, 332 s. Expert. ISBN 978-80-247-4520-6.
12. WAGNEROVÁ, I. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Vyd. 1. Praha : Grada, 2011, s. 160. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.

Elektronické zdroje

1. *COOP Club: Historie spotřebních družstev - 1.díl* [online]. 2011 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <http://www.coopclub.cz/tipy_a_rady/historie-spotrebnych-druzstev-1-dil/>
2. *COOP Club: Historie spotřebních družstev - 2.díl* [online]. 2011 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <http://www.coopclub.cz/tipy_a_rady/historie-spotrebnych-druzstev-2-dil/>
3. *COOP Club: Historie spotřebních družstev - 5.díl* [online]. 2011 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <http://www.coopclub.cz/tipy_a_rady/historie-spotrebnych-druzstev-5-dil/>
4. *Mysteryshopping Report: Úvod do mystery shoppingu* [online]. [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.mystery-shopping.cz/>>
5. *ORGANIZAČNÍ STRUKTURA DA ČR. Družstevní Asociace České republiky* [online]. [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.dacr.cz/organizacni-struktura/>>
6. *Solidarita: Spotřební družstva* [online]. 2011 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z WWW: <<http://solidarita.socsol.cz/2011/solidarita/spotrebni-druzstva>>

Legislativní dokumenty

8. ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: *Sbírka zákonů*. Praha: MVCR, 2012, částka 34, číslo 90, s. 1453-1482. ISSN 1211-1244.

Ostatní zdroje

Kromě výše uvedených zdrojů byly při zpracování bakalářské práce využity následující materiály:

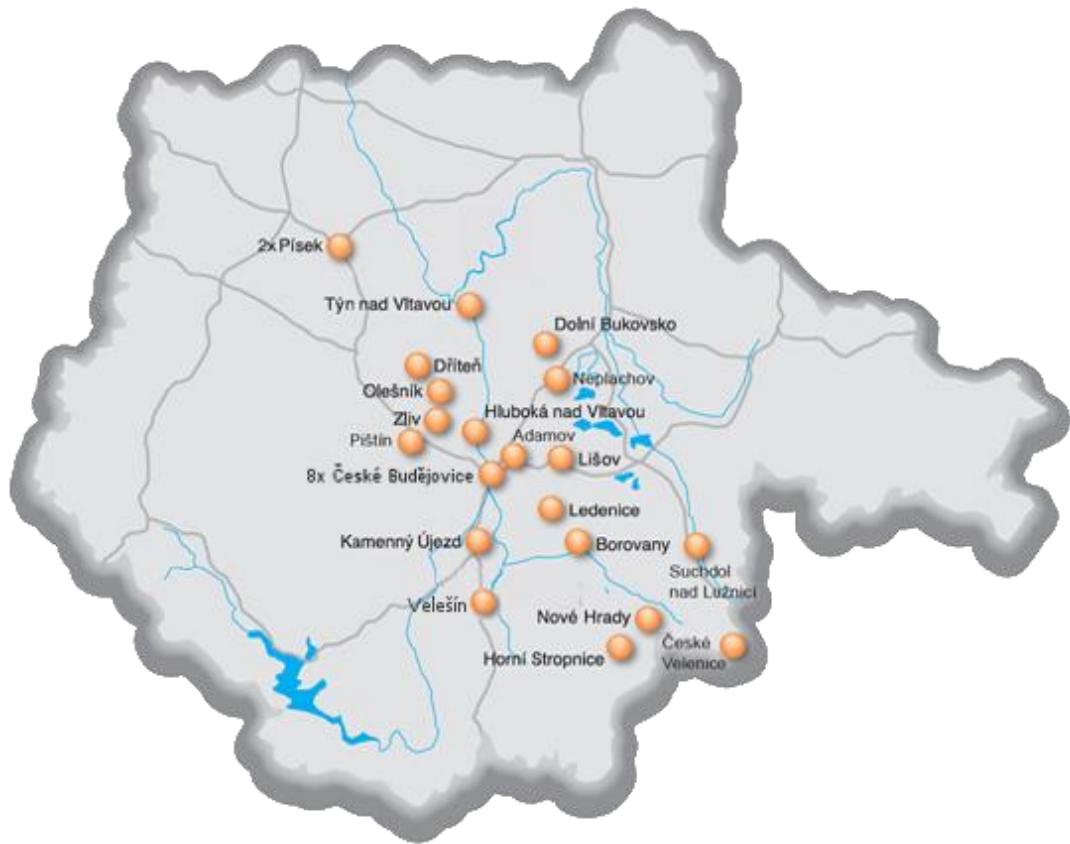
1. *Statistické ročenky*. In: Praha: Český statistický úřad, 2014.

Seznam tabulek a grafů

Obrázek 1: Struktura Českého družstevnictví.....	20
Tabulka 1: Počet obyvatel v městech a obcích v Jihočeském kraji	32
Tabulka 2: Počet registrovaných jednotek ekonomických subjektů CZ-NACE.....	33
Tabulka 4: Údaje o obyvatelstvu.....	34
Tabulka 5: Dodavatelé	37
Tabulka 6: Kontrolní nákup	50
Tabulka 7: Prodejní doba supermarketů.....	51
Tabulka 8: Konkurence Supermarketům.....	52
Graf č. 1: Vzhled supermarketu, možnost parkování, čistota před supermarketem.....	45
Graf č. 2: Vzhled vstupní části - vestibulu	46
Graf č. 3: Čistota uvnitř prodejny.....	47
Graf č. 4: Dodržování firemní kultury zaměstnanců.....	47
Graf č. 5: Kvalita ovoce a zeleniny v regálech	48
Graf č. 6: Pořádek v regálech se zbožím	49
Graf č. 7: Chování zaměstnanců při kontaktu se zákazníkem.....	49

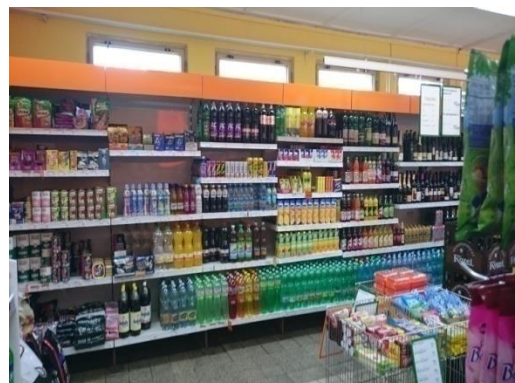
Přílohy

Příloha č. 1



Příloha č. 2

Píštín



Hluboká nad Vltavou



Dolní Bukovsko



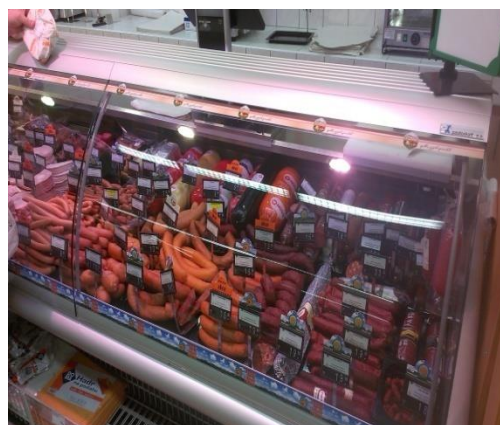
Lišov



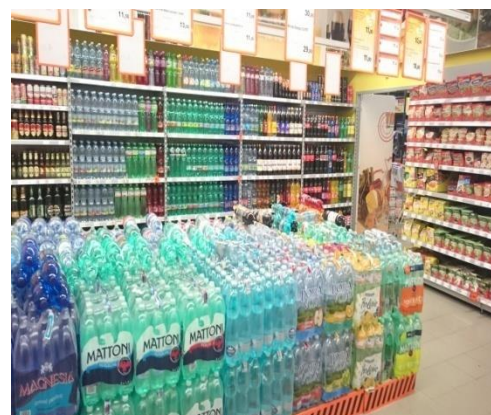
Týn nad Vltavou



Kamenný Újezd



Zlív



Olešník



Neplachov



Dříteň

