

# **Projekt zkvalitnění služeb Hotelu EURO na základě marketingového průzkumu spokojenosti zákazníků**

Bc. Lenka Maturová

---

Diplomová práce  
2013

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Lenka Maturová**  
Osobní číslo: **M110131**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt zkvalitnění služeb Hotelu EURO na základě marketingového průzkumu spokojenosti zákazníků**

Zásady pro vypracování:

## Úvod

### I. Teoretická část

- Prezentujte poznatky o marketingovém průzkumu spokojenosti zákazníků.
- Poznatky o marketingovém průzkumu spokojenosti zákazníků aplikujte konkrétně na cestovní ruch a hotelnictví.

### II. Praktická část

- Charakterizujte společnost Hotel EURO.
- Proveďte marketingový průzkum spokojenosti zákazníků Hotelu EURO.
- Na základě výsledků analýzy navrhnete projekt zkvalitnění služeb Hotelu EURO.

## Závěr

Rozsah diplomové práce: **70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008, 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.**  
**MALÝ, Václav. Marketingový výzkum: teorie a praxe. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2008, 181 s. ISBN 978-80-245-1326-3.**  
**MORRISON, Alastair M. Marketing pohostinství a cestovního ruchu: teorie a praxe. 1. vyd. Praha: Victoria publishing, 1995, 523 s. ISBN 80-856-0590-2.**  
**VOSOBA, Pavel. Dokonalé služby: co chtějí zákazníci. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 164 s. ISBN 80-247-0847-7.**

Vedoucí diplomové práce: **doc. PhDr. Milan Mikuláščík, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2013**  
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užívá-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odjírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 24. 2. 2013

.....  


<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá tématem spokojenosti zákazníků a výzkumem cíleným na její zjišťování. Primárním zaměřením diplomové práce je průzkum spokojenosti zákazníku Hotelu EURO Pardubice a.s. a vyhodnocení tohoto průzkumu. Průzkum byl proveden metodou písemného dotazování v místě poskytování ubytovacích služeb. Na základě provedené analýzy je navrženo opatření, které je mířené na zvýšení spokojenosti zákazníků.

Klíčová slova:

Spokojenost zákazníka, motivace zákazníka, marketingový výzkum, marketing služeb, cestovní ruch, hotelnictví, CRM.

## **ABSTRACT**

This diploma thesis contains theoretical information about a customer satisfaction and practical part of customer satisfaction research. The primary goal of this thesis is to evaluate the research results of customer of Hotel EURO Pardubice a.s. satisfaction research. Chosen research methodology is a written questioning administered right at the place of accommodation service providing. There is an action suggestion based on results of the analysis that is supposed to increase the customer satisfaction.

Keywords:

Customer satisfaction, customer motivation, marketing research, service providing marketing, tourism, hotel industry, CRM.

Tímto děkuji svému vedoucímu práce doc. PhDr. Milanu Mikuláštkovi, Ph.D. za jeho cenné rady, pedagogickou a odbornou podporu a věcné připomínky, kterými mi pomohl v průběhu vypracování mé diplomové práce.

Zároveň děkuji Jiřímu Novákovi, řediteli Hotelu EURO Pardubice a.s., za poskytnutí prostoru, času a vhodných podmínek k provedení průzkumu.

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



# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>13</b>
<b>1 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA</b> .....	<b>14</b>
1.1    MOTIVACE ZÁKAZNÍKA .....	14
1.1.1    Motivace.....	14
1.1.2    Uspokojení .....	15
1.1.3    Motivace jednání zákazníka .....	15
1.2    ZÁKLADNÍ OTÁZKY SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA.....	18
1.2.1    Cena ve vztahu ke spokojenému zákazníkovi.....	19
1.2.2    Kvalita ve vztahu ke spokojenému zákazníkovi .....	19
1.2.3    Problémy měření spokojenosti zákazníka .....	21
1.2.4    Loajalita spokojených zákazníků .....	22
1.2.5    Ziskovost loajálních zákazníků .....	23
1.3    SPOKOJENOST NA RŮZNÝCH ÚROVNÍCH VZTAHU SE ZÁKAZNÍKEM.....	23
1.4    NÁSTROJE PRO DOSAŽENÍ ÚPLNÉ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA V OBORU POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB .....	24
1.4.1    Záruky služeb .....	25
1.5    OD SPOKOJENOSTI K HODNOTĚ .....	27
1.6    MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA .....	28
1.6.1    Metodika měření spokojenosti externích zákazníků .....	29
1.7    CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT .....	30
<b>2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM</b> .....	<b>32</b>
2.1    ZÁKLADNÍ TEORIE PRŮZKUMU .....	32
2.1.1    Typy průzkumů .....	32
2.1.1.1    Interview a schémata.....	32
2.1.2    Metody sbírání dat podle přímosti .....	33
2.1.2.1    Přímé sbírání .....	33
2.1.2.2    Nepřímé sbírání.....	33
<b>3 SPECIFIKA MARKETINGU POHOSTINSTVÍ A CESTOVNÍHO RUCHU</b> .....	<b>35</b>
3.1    ZVLÁŠTNOSTI SLUŽEB CESTOVNÍHO RUCHU A POHOSTINSTVÍ .....	35
3.2    VYMEZENÍ ZÁKLADU MARKETINGU POHOSTINSTVÍ A CESTOVNÍHO RUCHU.....	37
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>39</b>
<b>4 VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ HOTELU EURO PARDUBICE A.S.</b> .....	<b>40</b>
4.1    ZKOUMANÁ SPOLEČNOST .....	40
4.1.1    Základní informace o zkoumané společnosti .....	40
4.1.2    Představení zkoumané společnosti.....	40



4.2	PROCES PRŮZKUMU .....	42
4.3	CÍL PRŮZKUMU .....	45
4.4	METODY SESTAVENÍ DOTAZNÍKU .....	45
4.4.1	Zásady formulace otázek .....	46
4.4.2	Typ otázek .....	47
4.4.2.1	Otevřené otázky .....	47
4.4.2.2	Uzavřené otázky .....	48
4.4.2.3	Polootevřené otázky .....	48
4.5	SESTAVENÍ DOTAZNÍKU .....	48
4.5.1	První část .....	49
4.5.2	Druhá část .....	49
4.5.3	Třetí část .....	50
4.5.4	Čtvrtá část .....	50
4.6	UMÍSTĚNÍ DOTAZNÍKU .....	51
4.7	VYHODNOCENÍ SBĚRU DAT .....	51
4.7.1	Výsledky jednotlivých otázek .....	52
4.7.1.1	První část .....	52
4.7.1.2	Druhá část .....	54
4.7.1.3	Třetí část .....	59
4.7.1.4	Čtvrtá část .....	61
<b>5</b>	<b>ANALÝZA VÝSLEDKŮ VÝZKUMU .....</b>	<b>62</b>
5.1	PRVNÍ ČÁST .....	62
5.2	DRUHÁ ČÁST .....	65
5.3	TŘETÍ ČÁST .....	73
5.4	ČTVRTÁ ČÁST .....	76
5.5	CELKOVÁ SPOKOJENOST JEDNOTLIVÝCH RESPONDENTŮ .....	79
5.6	Vliv národnosti zákazníka na jeho spokojenost: statistická analýza .....	80
5.6.1	Teorie statistické analýzy .....	80
5.6.1.1	Nulová a alternativní hypotéza .....	80
5.6.1.2	t-test .....	81
5.6.1.3	Postup výpočtu .....	82
5.6.2	Analýza vlivu národnosti na spokojenost .....	83
<b>6</b>	<b>DOPORUČENÍ NA ZÁKLADĚ ANALÝZY VÝSLEDKŮ .....</b>	<b>85</b>
6.1	OBLASTI MOŽNÉHO ZKVALITNĚNÍ SLUŽEB .....	85
6.1.1	Okolní prostředí hotelu .....	86
6.1.2	Doplňkové služby .....	86
6.1.3	Nedostatek informovanosti .....	87
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>90</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>92</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>94</b>

<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>95</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>96</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>97</b>

## ÚVOD

Obor marketingu je dnes neodmyslitelnou součástí valné většiny společnosti, ať už se jedná o nadnárodní korporaci či malý, rodinný podnik o dvou zaměstnancích. Aby byly uskutečněné marketingové aktivity správně namířené a následně účinné tak, jak je požadováno, neobejdou se bez průzkumu trhu. Průzkum trhu se skládá z řady dílčích průzkumů, kterými je třeba získat informace.

Jednu z nejdůležitějších částí průzkumu tvoří právě výzkum poptávky zákazníků v dané oblasti, který předchází výzkumu spokojenosti se službami nebo produkty dané společnosti, jenž pomáhá zjištění účinnosti služeb (produktů).

V první, teoretické části své práce se zabývám samotným pojmem spokojenosti zákazníků a její důležitost pro podnik. Důležitým aspektem spokojenosti zákazníků je jejich motivace, která ovlivňuje jejich chování, a problémy s měřením spokojenosti.

Dále také v teoretické části shrnuji nejdůležitější body marketingového průzkumu s odkazem na uvedené literární zdroje. Hlavní zaměření této části je na teorii výzkumu, dalším je marketing v cestovním ruchu a pohostinství, jenž má svá jistá specifika, která je zapotřebí zdůraznit. Poznatky, jež jsem za své studium získala v teoretické oblasti marketingu, ve svém projektu využiji v praxi.

Za zkoumaný objekt byl do projektu mé diplomové práce vybrán Hotel EURO Pardubice a.s. z několika důvodů. Jako zaměstnanec mám možnost provést průzkum uvnitř hotelu, tedy ve zkoumaném prostředí, a dále mám snadný přístup ke sběru dat. Zároveň mám přehled o poskytovaných službách a provozu hotelu, díky čemuž jsem mohla určit konkrétní cíl výzkumu.

Cílem praktické části mé diplomové práce, tedy projektu průzkumu spokojenosti zákazníků a jeho následné analýzy, je to, jak hoteloví hosté hodnotí jednotlivé složky ubytovacích služeb, zda je úroveň prozákaznického přístupu zaměstnanců hotelu dostatečná, jsou jazykově vybavení, co hostům chybí v nabídce, kde jsou mezery, které je možné zlepšit, atp. Výsledkem analýzy mého výzkumu bude návrh na zavedení opatření, aby byla zvýšena spokojenost hostů na základě zjištěných výsledků. Uspokojení zákazníků a jeho neustálého zvyšování je důležité z toho důvodu, že je to právě loajální, vracející se, zákazník, který zvyšuje konkurenceschopnost hotelu.

"Náš zákazník - náš pán" (Tomáš Baťa) - tak zní citát jednoho českého velikána, který vystihuje podstatu zaměření marketingových průzkumů spokojenosti zákazníků: je nezbytné shromážďovat názory zákazníků a nabídku výrobků a služeb upravovat a podmiňovat právě jim. Proto je tolik důležité provádět výše zmíněné průzkumy trhu se zaměřením na zákazníka, neboť pouze touto cestou můžeme dosáhnout jeho uspokojení a následného kýženeho zisku.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA

Každá firma, která má za úkol uspět na trhu a prosadit se na něm, musí pečovat a aktualizovat své produkty a tím zajišťovat maximální spokojenost zákazníka. Vzhledem k silícímu konkurenčnímu tlaku je intenzita boje firem o zákazníka stále se zvyšující. Primárně dnes označujeme trh za trh kupujících.

Správně mířená a konkrétní firemní orientace na zákazníka se kladně projevuje na spokojenosti zákazníka a tím výsledcích společnosti, neboť tím podnik získává lepší pozici na trhu a vytváří si tak kvalitní předpoklad pro zajištění dlouhodobé existence. (Zamazalová, 2008)

Spokojenost zákazníka je velice proměnlivý pojem, neboť každý zákazník vstupuje do podniku s jinými zkušenostmi. Každý vnímá úroveň služeb jinak, to co jednoho rozčílí, považuje druhý za uspokojivou službu. Obecná pravidla spokojenosti zákazníků pramení z následujících pěti předpokladů:

1. Kvalitní produkt
2. Dodržení termínu a ceny
3. Servis bez diskusí
4. Konzistentní úroveň služeb
5. Osobní zájem

Spokojenost je velice relativní a ke spokojenosti zákazníka je třeba splnit zmíněné podmínky. (Bureš a Řehulka, 2006, s. 126-128)

### 1.1 Motivace zákazníka

#### 1.1.1 Motivace

Podle Nakonečného (1997, s. 12-15) pojem motivace vysvětluje psychologické důvody chování, jeho subjektivní význam a vysvětluje také pozorovanou variabilitu chování, proč se různí lidé zaměřují na různé cíle. Zároveň jednotliví lidé dosahují téhož cíle různými způsoby.

Motivace vede k udržení a obnovení určitého optimálního vnitřního stavu jednotlivce, stavu spokojenosti. Ten vyjadřuje interindividuálně odlišné vnitřní a vnější podmínky této spokojenosti.

Motivace je považována za proces, při kterém člověk volí mezi různými možnostmi jednání, tato jednání zaměřuje na dosažení motivačně specifických cílových stavů a udržuje je v chodu na cestě k těmto stavům. Není to však proces jednotný, který by probíhal jednáním od počátku do konce rovnoměrně. Je to spíše soustava rozdílných procesů, které vykonávají v jednotlivých fázích průběhu jednání seberegulační funkci. Celek jednání je zaměřen, motivován, na cíl motivu, avšak jednání a motivace nejsou totožné. Motivace sama objasňuje volby mezi různými možnostmi jednání, vjemových daností a obsahy myšlení, ale také intenzitu a trvání založeného jednání a jím dosažených výsledků.

Nakonečný (1997, s. 15) sumarizuje tyto poznatky takto: „Souhrnně lze tedy říci, že motivace je postulovaný proces, určující zaměření (zacílení), trvání a intenzitu chování (jednání). V tomto smyslu je to psychologický hypotetický konstrukt, popisující, resp. vysvětlující ‘psychologické příčiny’ chování.“

### **1.1.2 Uspokojení**

Motivace chování člověka vždy směřuje k jistému druhu uspokojení, což je jeho subjektivně-psychologický smysl. Ten poukazuje na propojení motivace a emocí. Uspokojení je jakýsi návrat k psychické rovnováze, jejímž porušením dochází k tvorbě motivačního stavu zvaným potřeba. Tento stav je vnímán jako napětí spojené s puzením nebo pohnutkou k vědomému jednání. Tyto pohnutky mohou být více nebo méně jasné. Pokud je méně jasný, jedná se o touhu, pokud je jasná, označujeme ji jako záměr. Přání je vnitřní nebo vnější verbalizací pohnutky. Pocit uspokojení signalizuje dosažení žádoucího cíle. (Nakonečný, 1997, s. 98)

### **1.1.3 Motivace jednání zákazníka**

Motivační struktura je stálá dispozice člověka jednat v určitých životních situacích svým vlastním způsobem. Motivace člověka je utvářena celý život, vyvíjí se zároveň s osobností člověka. Vliv na to, zda a co vede zákazníka k nákupu jistého zboží, mají všechny osobnostní charakteristiky člověka, především je to však zákazníkova vlastní motivační struktura.



Lidská motivace je složena z jednotlivých dílčích motivů, které jsou charakterizovány intenzitou, s jakou působí, směrem (cílem, ke kterému je vztahována) a trváním, tedy délkou času, po kterou motivace ovlivňuje chování.

Součtem všech v dané chvíli aktuálních dílčích motivů víceméně vzniká výsledná motivace. K různým směrům působení se mohou přidávat ještě další motivy, jakými jsou například ochrana zdraví, hospodárnost, atp. (Vysekalová, 2011, s. 30)

Na jednání zákazníka působí podle Starzyczné (2010) současně několik různým proměnných z kategorie vnitřní motivace a vnějších vlivů. Do vnitřní motivace patří například pocity, víra, mínění, znalosti a zkušenosti vyjadřované potřebami a přáními. Do kategorie vnějších vlivů ovlivňující nákupní chování patří okolní stimuly, rodinné vztahy, normy, hodnoty, zvyky a jiné sociální faktory.

Většinou není možné přesně určit, jakým konkrétním motivům podléhá chování zákazníka. Hlavní klasifikace motivů je následující:

*Racionální motivy:* jejich původem je logické myšlení.

*Emocionální motivy:* ovlivněny náladou, individualitou, společenským postavením, touhou po napodobení.

*Primární motivy:* zákazníkovo uspokojení je možno dosáhnout větším množstvím výrobků.

*Selektivní motivy:* konečný výběr značky zboží.

*Motivy stálých zákazníků:* souvisí s polohou prodejny, vstřícností prodavačů, tvorbou cen, kvalitou zboží a výběrem, nákupní atmosféra, atd.

Známá teorie motivace podle Maslowa je využívána i při zjišťování motivace jednání zákazníků. Základem této teorie je neustálá lidská snaha v uspokojování potřeb, které mají různou sílu a význam každého jednotlivce. Hierarchie zmíněných potřeb je známá jako Maslowova pyramida potřeb, podle které je odvozeno, proč zákazníci nakupují zboží a služby. Následující postup je zdola nahoru od momentu uspokojení fyziologických (základních) potřeb.

*Potřeba bezpečí:* uvažování o racionální výživě, vitamínech, zdravém způsobu života, ochraně před rizikem, apod.

*Pohodlnost:* zboží a služby usnadňující život a umožňující pohodlí.

*Potřeba lásky:* jde o touhu líbit se, tedy oblečení, kosmetiku, apod.

*Sounáležitost:* souvisí se vztahy s přáteli či rodinou a například jejich obdarováváním, zpříjemňováním jejich života.

*Potřeba uznání, seberealizace:* zákazníci nakupují prestižní zboží a služby, aby se zařadili do určité sociální skupiny.

Při umocňování motivace zákazníka je třeba oslovit jeho podvědomí, aby si uvědomil, že kromě nákupu samotného zboží také kryje své životní potřeby. Abychom na zákazníky mohli působit, je nezbytné odhadovat jejich chování dopředu, identifikovat jejich osobnostní typy.

Jsou tři základní kategorie zákazníků:

1. Zákazníci, kteří přicházejí s jasnou představou o požadovaném zboží nebo službě a ceně, za kterou ho chtějí koupit. Takových zákazníkům můžeme předvést doplňující nabídku.
2. Zákazníci nemající kompletní představu o koupi, nejdříve se informují o možných alternativách, tyto se snažíme oslovit s nabídkou a přiblížit jim aktuálnost nabízené koupě.
3. Zákazníci, kteří nemají zájem o žádnou koupi a přicházejí jako diváci bez konkrétních představ nebo potřeb. Přesvědčujeme je o potencionálním nákupu atmosférou místa nákupu.

Existuje několik klasifikací a typologií zákazníků, základní osobnostní typy zákazníků.

Zákazníci jsou rozlišeni podle typu temperamentu. Rozdělují se na vůdčí typ (sangvinik a cholerik) a podřízený typ zákazníků (melancholik a flegmatik). Vůdčí typ je považován spíše za rozhodného a nezávislého zákazníka a podřízený typ je jeho opakem, čili je nerozhodný a více pasivní.

Dalším rozdělením typů zákazníků je na typ přátelský a typ nepřátelský. Tyto dvě charakteristiky je většinou možné rozpoznat ihned nejen podle neverbálních projevů zákazníka.

Přátelský typ zákazníka je obvykle usměvavý, vyjadřuje určitou vstřícnost, orientuje se na ostatní a je sensitivní. Naopak nepřátelský zákazník je orientován především na sebe a není tak citlivý.

Zkombinováním těchto dvou rozdělení jsou získány čtyři základní kombinace osobnostních typů zákazníků:

*Vůdčí – přátelský:* jedná se o společenského, zdvořilého zákazníka, který respektuje ostatní a dobře se s ním komunikuje.

*Vůdčí – nepřátelský:* v extrémních případech označovaný jako diktátor, jenž je agresivní a má vždy pravdu. Rád se hádá a před ostatními předvádí, často je spojován s konfliktními situacemi.

*Podřízený – přátelský:* zákazník toho typu jde obvykle s davem, rád se baví, ale je nerozhodný. Podřizuje se hodně při nákupech probíhajícími trendům v různých oblastech.

*Podřízený – nepřátelský:* postupuje vždy podle předpisů, neriskuje a snaží se nevybočovat z řady, ale je nedůvěřivý, stěžuje si a reptá, je nerozhodný a spíše je málomluvný.

## 1.2 Základní otázky spokojenost zákazníka

Zákazník svým chováním směřuje k určitému cíli, stavu. Tímto stavem může být označována spokojenost. Víceméně se jedná o pozitivní výsledek srovnání skutečnosti zakoupeného zboží či služby s původním obrazem v zákaznickově mysli. Ve spokojenosti zákazníka je promítnuta i to, v jaké míře poskytovaný výkon zboží či služby odpovídá představám zákazníka.

Nemusí platit, že čím vyšší kvalita, tím je vyšší zákaznickova spokojenost. Ta je ovlivněna hlavně vnitřními pohnutkami, spotřebitelským vnímáním a hodnocením produktu nebo služby. Stav spokojenosti nebo nespokojenosti zákazníka je konečným výsledkem hodnocení souboru faktorů spojených s vlastnostmi zboží nebo služby a s tímto stavem souvisí veškeré doprovodné důsledky pro firmu. (Zamazalová, 2008)

To, že vysoká kvalita tvoří spokojeného zákazníka, následně jeho loajalitu a tím ziskovost, je velice lákavá myšlenka. Tento přístup je však příliš zjednodušující a neměl by být zákla-

dem rozvoje vztahů se zákazníky. Otázky, které vystihují problém spokojenosti, jsou podle Storbacka a Lehtinena (2002, s. 83) tyto:

*Proč není cena započítána jako variabilní?*

*Je vztah mezi kvalitou a spokojeností zákazníka lineární?*

*Je možné změřit zákaznickou spokojenost?*

*Jsou spokojení zákazníci skutečně loajální?*

*Jsou loajální zákazníci skutečně ziskoví?*

Jednotlivé otázky týkající se zákaznické spokojenosti jsou podrobně popsány v následujících subkapitolách (Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 83-85).

### **1.2.1 Cena ve vztahu ke spokojenému zákazníkovi**

Modely řízení, které jsou založené na vzoru spokojenosti zákazníka, neuvažují cenu jako variabilní faktor (proměnnou). Základem tohoto názoru je to, že jsou spokojení zákazníci méně citliví na cenu nebo jsou pro získání některých produktů či služeb ochotni zaplatit i vyšší cenu.

Avšak ani cenu, ani investice zákazníka do vztahu nelze opomenout při vyhodnocení jeho spokojenosti. Zákazník také sám hodnotí kvalitu v přímé souvislosti s úsilím, které musí vynaložit, aby tuto kvalitu získal. Tímto si zákazník formuje vlastní představu o hodnotě vztahu. Na základě této myšlenky je možné, že se zákazník spokojí s nižší kvalitou při vynaložení menšího úsilí k jejímu získání. Opakem je zákazník, kterému se dostává zboží nebo služby vysoké kvality, ale vzhledem k příliš vysokému vynaloženému úsilí, je s touto kvalitou přesto nespokojen.

### **1.2.2 Kvalita ve vztahu ke spokojenému zákazníkovi**

Na základě předchozí kapitoly (1.1.1 Cena ve vztahu ke spokojenému zákazníkovi) je vidno, že vztah mezi spokojeností zákazníka a kvalitou, nemusí být lineární. To znamená, že nemusí platit pravidlo, že čím vyšší kvalita, tím je zákazník spokojenější.

Existuje několik faktorů ve vztahu, které ovlivňují celkový dojem zákazníka. Tyto faktory mohou být rozděleny do čtyř základních skupin:

### 1. Zásadní faktory

- Tyto faktory ovlivňují spokojenost zákazníka ve vztahu ke kvalitě lineárně. Zvýšení kvality tedy vede k přímému zvýšení spokojenosti a snížení kvality naopak.

### 2. Hygienické faktory

- Mírné snížení kvality do určitého bodu znamená výraznější snížení spokojenosti a od tohoto bodu neovlivňuje zlepšení kvality spokojenosti zákazníka v pozitivním smyslu. Kvalita by měla dosáhnout určité úrovně, ale po její dosažení již nejsou nutné další investice.

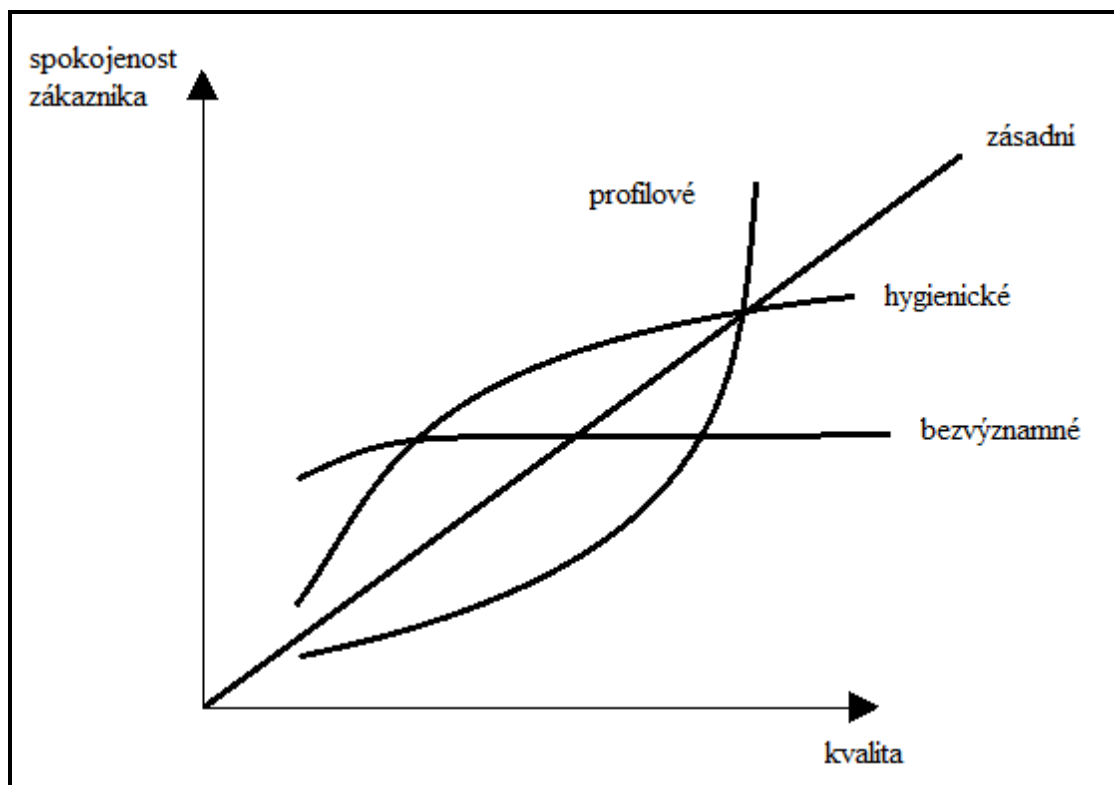
### 3. Bezvýznamné faktory

- U těchto faktorů zvýšení nebo snížení kvality nijak významně neovlivňuje celkový dojem a zákaznickou spokojenost.

### 4. Profilové faktory

- Profilové faktory odlišují společnost od podnikové konkurence a od průměrné úrovně v oboru. V tomto případě může vyšší kvalita zlepšit spokojenost a celkový dojem zákazníka, zatímco nepatrný snížení kvality toto vůbec nemusí ovlivnit.

Spokojenost zákazníků a její vztah ke kvalitě při zohlednění zmíněných faktorů je zobrazen v grafu níže (Graf 1) jako funkce kvality.



Graf 1: Funkce kvality: závislost spokojenosti zákazníka na kvalitě výrobků či služeb (Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 84; vlastní zpracování)

Jak je vidno, je důležité rozpoznat zásadní faktory, které ovlivňují kvalitu, a tak diferencovat investice podle funkcí kvality. Je vhodné investovat do profilových a zásadních faktorů, neboť ve faktorech s nerovnoměrnou úrovní kvality může mít nižší kvalita ničující důsledky.

### 1.2.3 Problémy měření spokojenosti zákazníka

Základ měření spokojenosti zákazníka spočívá ve srovnání zákaznickova očekávání s tím, co poznal. Tato měření si kladou za cíl dosáhnout vyvážení mezi očekáváním a konkrétní zkušeností. Pokud jsou zákaznickova očekávání vyšší, než skutečnost vlastního poznání, bude nespokojen. Například skupina amerických autorů navrhovala, že firmy musí neustále překvapovat zákazníky překračováním jejich očekávání a tím si upevňovali vzájemné vztahy.

Takové měření má však několik problémů. Teoreticky lze docílit zvýšení spokojenosti zákazníka snížením jeho očekávání. Toto může platit do určitého momentu. Příkladem může být okamžik, kdy zákazník nemá konkrétní představu o úrovni služeb restaurace, potom

může vnímat i nízkou úroveň jako relativně dobrou. Zákazníkově očekávání lze do určité míry ovlivnit v případě, že setkání se zbožím nebo v našem případě službou nejsou časté. Tento vzor samozřejmě nemůže fungovat u delších vztahů, kde jsou setkání častá a pravidelná. Každá další skutečnost ovlivní nadcházející očekávání, je proto nemožné neustále stupňovat zákazníkovo očekávání, ani jej bez omezení překračovat.

Problémem může být také srovnání očekávání různých zákazníků, protože jejich úroveň se liší. Není nutné pro měření spokojenosti srovnávat očekávání a zkušenosti, jelikož celkový dojem je odůvodněn samotnými zkušenostmi.

Dalším problémem může být určitá tolerance zákazníka k určitému rozsahu špatných služeb do té doby, než dojde k ovlivnění jeho spotřebitelského chování. V ohledu na výkyvy kvality jsou zákazníci do jisté míry tolerantní, což filtruje jejich reakce vůči společnosti. Rozsah této tolerance závisí na konkrétním zákazníkovi a setkání. Otázkou je, zda je možné zvyšovat úroveň tolerance zákazníka.

#### **1.2.4 Loajalita spokojených zákazníků**

Spokojenost nemusí být nutně v přímém vztahu s loajalností. V některých oborech až 75 % zákazníků, kteří změnili dodavatele, říká, že byli spokojeni s bývalou společností. Změnu dodávající společnosti provádějí z různých důvodů, jako je například cena zboží nebo služby, nový druh vztahu nabízený konkurencí nebo jednoduše z důvodu dosažení určité změny v životě.

Také může nastat situace, kdy zásadně nespokojený zákazník nezmění společnost, neboť nevěří, že je změna k lepšímu vůbec možná. Například u bankovních služeb, kdy u něj může převládat pocit, že v podstatě všechny banky jsou stejně špatné. Další možností je, že význam vztahu je pro zákazníka velice malý a nechce nebo ani nemá čas o možné změně přemýšlet.

Loajalita není ovlivněna pouze spokojeností, ale jedná se o konečný výsledek mnoha různých vazeb, které mohou být strukturální, kterými jsou například zákonné, ekonomické, geografické nebo spřízněné v čase. Z těchto vazeb mohou být některé takové, se kterými má zákazník již zkušenost a vazby už poznal. Tyto se mohou vztahovat ke schopnostem, znalostem, kultuře, ideologii či psychologickým faktorům. Spokojenost zákazníka je tak



zažitou vazbou. Společnosti musí rozpoznávat další typy vazeb, které ovlivňují chování zákazníků, aby byly schopné získat si zákaznickou loajalitu.

Z toho vyplývá, že význam zákaznické spokojenosti ve vztahu k loajalitě se v různých odvětvích liší.

### **1.2.5 Ziskovost loajálních zákazníků**

Obecné podvědomí praví, že loajální zákazníci jsou ziskovější, než ti druzí. Tento předpoklad je založen na několika různých faktorech. Díky loajálním zákazníkům vytvářený pravidelný cash flow umožňuje následné investice do vytváření nových vztahů, kultivace stávajících vztahů je snadnější než navazování nových, současní zákazníci mnohdy pomáhají při navazování nových vztahů a obsluha dlouhodobých zákazníků umožňuje snížení nákladů.

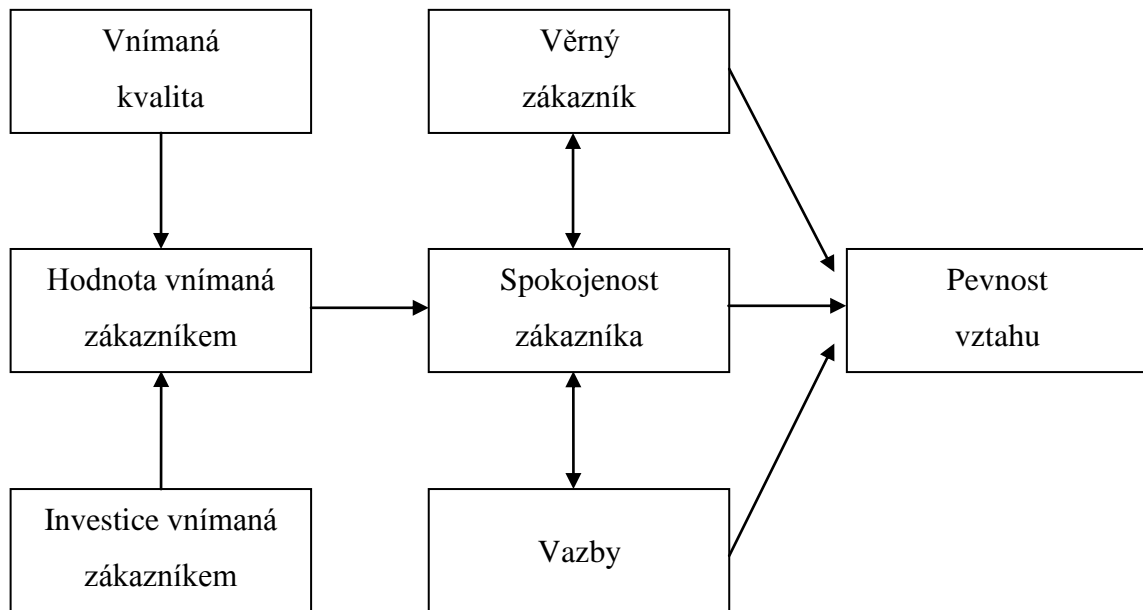
Značný podíl zákaznických vztahů je, bez ohledu na délku jejich trvání, neziskový. Loajální, ale zároveň neziskoví zákazníci se nezmění v ziskové, dokud nejsou sníženy náklady na zákaznický vztah (například ovlivněním příjmů nebo změnou struktury vztahu).

Z tohoto vyplývá, že nejlepší způsob zvýšení hodnoty vztahu, je soustředění podnikových aktivit na skutečné nákupní chování zákazníka.

## **1.3 Spokojenost na různých úrovních vztahu se zákazníkem**

Při každém setkání se zákazníkem se prověřuje pevnost vztahu. V obchodu se službami se často hovoří o spokojenosti s jednotlivými epizodami, ale je třeba vnímat spokojenost zákazníka i jako jeho vztah k celku, k celistvému obrazu jeho zkušenosti. Zákazník hodnotí samozřejmě i jednotlivé epizody, ale kriticky se vyjadřují k celému vztahu, který každou epizodu ovlivňuje.

Pokud si společnosti správně uvědomí rozdíl mezi zákaznickovou spokojeností ohledně epizody nebo ohledně celistvého vztahu, potom budou moci přesunout důraz z řízení jednotlivých epizod na řízení procesů, které ovlivňují vztah se zákazníkem. Potom se může stát, že zákazník nebude spokojený s konkrétní epizodou, ale bude spokojený s celkovým vztahem. (Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 86-87)



Obr. 1: Vytváření pevného vztahu se zákazníkem (zdroj: Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 87)

#### 1.4 Nástroje pro dosažení úplné spokojenosti zákazníka v oboru poskytování služeb

Služby jsou v dnešní době předností, jež poskytuje možnost udržení a zvyšování podílu na trhu. Přinášejí novou přidanou hodnotu zákazníkům a také vyšší marže provozovatelům těchto služeb. (Vosoba, 2004, s. 23)

Cílevědomé firmy se snaží nikoli o dobré, ale o vynikající výsledky v uspokojování zákazníků. A to tak, že hledají nejen částečnou zákaznickou spokojenost, ale komplexní. Pro její dosažení je třeba, aby všichni zaměstnanci společnosti pochopili, co je pro zákazníky důležité a snažit se využívat své schopnosti pro poskytování právě toho důležitého. Společnost musí stanovit jednoznačný standard služeb. Je také nezbytné vyvinout systém efektivních opatření a také se věnovat tomu, jak napravit případné selhání služby, čímž je možné zachovat loajalitu zákazníka.

Pro zákazníka je v tomto ohledu důležitá záruka při poskytování služeb společností. Zákazník mnohdy vnímá takové záruky jako neplatné, pouze jako triky. Ale při správném prezentování záruky může společnost poskytnout hmatatelný organizační nástroj k dosahování úplné, komplexní spokojenosti zákazníků a poskytovat tak nejvyšší formu kvality služeb. (Heskett, Sasser Jr., Hart, 1993, s. 88-90)

### 1.4.1 Záruky služeb

Kvalitní poskytování záruky nebo garance jsou pro zákazníky také důležité a mohou tak oddělovat úspěšné firmy od ostatních. Jedná se o velice mocné a funkční marketingové sdělení a zároveň tyto poskytované záruky nutí firmu nabízet produkty vysoké kvality, neboť plnění záruk může být často drahé.

Služby jsou specifické tím, že na rozdíl od zboží je nelze po zakoupení vrátit (například špatný sestřih vlasů u kadeřníka). Nicméně i přesto lze poskytovat garance při nabízení služeb, jako je například vrácení peněz při nesplnění požadavků nebo se nabízí platba až po úplném dokončení služby (například platba společnosti na hubení hmyzu až po jeho úplném vyhubení). (Heskett, Sasser Jr., Hart, 1993, s. 88-90)

Heskett, Sasser Jr. a Hart (1993, s. 90-94) uvádí několik důležitých prvků při poskytování záruk pro kvalitní uspokojení zákazníka:

#### *Nepodmíněnost záruky*

Tato garance by se měla plnit bez podmínek „jestliže“, „kdyby“, apod. Pravomoc uplatnit záruku je v rukou zákazníka a služba je dobrá pouze v případě, že ji jako dobrou vnímá zákazník. Nepodmíněnou by také měla být efektivita společnosti. Taková nepodmíněnost záruk vytváří celkový charakter společnosti a dává najevo i svým zaměstnancům, co se od nich očekává. Zákazník poté nemusí absolvovat dlouhé reklamační řízení, vysvětlování, telefonování, atp.

#### *Zaměření na potřeby zákazníka*

Základem ve strukturaci servisní záruky je přesná znalost toho, co zákazník chce nebo potřebuje, aby společnost neposkytovala záruky na nesprávné služby. Je třeba rozpoznat důležitost a očekávání, jaké zákazník přiřazuje jednotlivým prvkům služby.

#### *Dosahování stanoveného standardu*

Definování záruky musí být přesné a hlavně musí být tato záruka dodržena. Například záruka naprosté čistoty v ubytovacím zařízení předává také poselství i samotným zaměstnancům, co se od nich v této oblasti očekává.

*Snadné porozumění a sdělitelnost*

Sdělení záruky by mělo být jednoduché, snadno zapamatovatelné, stručné a jednoduše pochopitelné pro všechny zákazníky. Měla by být daná jasná podmínka a standard jednání při případném porušení podmínky. Proto je dobré stanovit menší množství podmínek, vystihnout ty hlavní.

*Smysluplnost pro zákazníka a poskytovatele*

Záruka nesmí být podceněná, ale ani přehnaná, neboť někteří zákazníci mohou mít pocit, že je nabízená záruka příliš a necítili se dobře při její realizaci po nedodržení stanovených podmínek.

Vhodná je záruka přiměřená, podle přísloví „Ať trest odpovídá zločinu“. Způsob odškodnění a jeho míra vždy závisí na typu poskytované služby a závažnosti selhání, popřípadě i zákaznickově vnímání tohoto selhání.

*Snědné uplatnění*

Velmi častým jevem je špatný přístup při uplatňování záruk. Zaměstnanci firem je vnímají jako mrzutost, jako nepříjemnou povinnost, kterou musí splnit navzdory nechuti k ní. Nicméně z reklamací si lze vzít spoustu užitečných a využitelných informací. Mohou se stát základem pro zlepšení služeb společnosti. Proto firmy, uplatňující tento osvícený přístup, spíše povzbuzují zákazníky, aby záruky uplatňovali. Snaží se najít alternativní přístup při uplatňování záruk, aby zákazníci nebyli odrazováni nepříjemným a zdlouhavým postupem.

Vyřízení stížností a reklamací by mělo probíhat rychle. Když už byla špatná služba poskytnuta, úspornost opatření pro obě strany lze najít právě v rychlosti vybavení nabízení záruky.

*Důvěryhodnost*

Jsou dvě úrovně, ve kterých zákazník hledá důvěryhodnost. Zákazník musí důvěřovat záruce, kterou společnost nabízí, a také může poskytnout důvěryhodnosti společností, které záruky nabízí. Obě tyto úrovně jsou spojeny se zkušeností.

### *Důvěryhodné vyhlášení*

Kromě samotného obsahu je důležitá taková formulace záruky, aby vzbuzovala důvěru v danou společnost a její schopnost splnit své závazky bez omylů. Měla by obsahovat povzbuzení a ujištění, vytvořit ovzduší důvěry mezi zákazníkem a společností nebo danou službou.

Smyslem záruk je uspokojit zákazníka i při výskytu chyby či omylu. Jelikož jsou takové chyby a jejich náprava finančně velice náročné, je zapotřebí jich také využít a následně omezit nebo úplně eliminovat. Poznatky z nápravy služeb se zkoumají a vzniklá opatření uplatňují v praxi. Ne všechny příčiny jsou předvídatelné a tak se společnosti spoléhají na pracovníky, kteří mají přímý kontakt se zákazníky. Úspěch přináší spíše důraz na hodnotu pro zákazníka a jeho spokojenost, než na náklady na nápravu. Z důvodu urychlení vyřízení reklamací je proto zaměstnancům dáována větší samostatnost v rozhodování o průběhu nápravy.

Dalo by se říci, že zaměření na vytváření nadměrně spokojených zákazníků by mělo být druhořadé v porovnání s vyloučením nespokojených zákazníků, neboť nespokojený zákazník je jeden z nejdražších problémů, které firma může mít. (Heskett, Sasser Jr., Hart, 1993, s. 108-109)

## **1.5 Od spokojenosti k hodnotě**

Kvalita není jediný faktor, podle kterého se zákazník rozhoduje. Dalším takovým důležitým faktorem je také cena nabízeného produktu, jelikož zákazník má svůj vlastní rozpočet, podle kterého upravuje svá konečná rozhodnutí. Jako hlavní a zásadní faktor by se dala stanovit kvalita ve vztahu k ekonomickým a jiným investicím. Díky tomuto může být zákazník spokojen více s levnějším produktem horší kvality, než s dražším produktem kvality špičkové.

Z těchto důvodů je prováděné studium spokojenosti zaměřeno také na zákazníkovo vnímání hodnoty produktu neboli jeho vnímání vztahu kvality na ceně a dalších investicích. Důležitost tohoto pohledu spočívá v zakomponování ceny v rovnici jako konkurenčního faktoru.

Hodnotový žebříček zákazníků je velmi individuální a závisí na něm spokojenost zákazníka. Cena, kterou zákazník musí zaplatit, zahrnuje nejen ekonomické zdroje, ale také informace a emoce. (Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 87)

## 1.6 Měření spokojenosti zákazníka

Celé měření a monitorování spokojenosti zákazníka je podloženo přezkoumáním informacemi týkajícími se právě zkoumaného zákazníka (nebo segmentu zákazníků). Tyto informace mohou být shromažďovány aktivním nebo pasivním způsobem. Je na vedení společnosti, aby si uvědomilo, že je mnoho způsobů shromažďování informací a vytvořilo dostatek efektivních a účinných procesů pro shromáždění, analýzu, zhodnocení a využívání těchto dat, které slouží pro zvýšení výkonu organizace. Kromě způsobu shromažďování dat je třeba také identifikovat všechny možné a nejvhodnější zdroje informací o zákaznících a konečných uživateli. Získávat data lze v písemné i ústní podobě, z interních i externích zdrojů.

Získávání požadovaných informací, které jsou potřebné pro zjišťování spokojenosti zákazníka, by měl probíhat spoluprací se zákazníkem, aby bylo možné předvídat jeho budoucí potřeby. Kromě sběru dat musí také organizace efektivně a účinně naslouchat hlasu zákazníka. Proto by měla plánovat a vytvářet procesy tak, aby byla schopná vhodně definovat a uplatňovat nashromážděné údaje.

Příkladem zdrojů informací o spokojenosti zákazníka mohou být:

- Stížnosti zákazníka
- Počet reklamací (doplňující údaj)
- Ukazatelé odbytu a podíl na trhu
- Shromažďování a analýza údajů na základě smlouvy
- Skupiny s určitým měřením
- Zprávy ze spotřebitelských organizací
- Články ve sdělovacích prostředcích, různé studie relevantní k odvětví podnikání
- Přímá komunikace se zákazníkem, dotazníky, průzkumy (jedná se o objektivní zjištění míry spokojenosti)

Následující diagram (Obr. 2) zobrazuje schéma míry spokojenosti zákazníka (MSZ). Výraz minulých zkušeností se zbožím nebo službou, doporučením, cenou a podmínkami, je očekávanou jakostí. Vnímání jakost je již zkušenost se zbožím nebo službou po nákupu a vnímaná hodnota je stupněm funkčnosti ke vztahu k ceně, který vnímá zákazník po nákupu.



Obr. 2: Hodnocení spokojenosti zákazníka (zdroj: Měření spokojenosti zákazníka, 2008)

Míra spokojenosti zákazníka definuje rozdíl mezi zákaznickovými požadavky a reálnou hodnotou nákupu a určuje měřitelnou úroveň vnímání zákazníka. Pokud je zajištěna vysoká míra MSZ, je to jedna ze záruk loajálního a věrného zákazníka. (Měření spokojenosti zákazníka, 2008)

### 1.6.1 Metodika měření spokojenosti externích zákazníků

1. Definice zákazníka pro firmu
2. Definice požadavků zákazníků, znaků jejich spokojenosti
3. Návrh a následná tvorba dotazníků
4. Identifikace velikosti výběru
5. Tvorby postupů pro vyhodnocování dat



- Tvorba postupů na vyhodnocování dat a jejich analýzu závisí na rozsahu výběru respondentů, dále na velikosti uvolněných zdrojů na daný výzkum, technické možnosti zúčastněných výzkumníků, požadavcích na návratnost a stupnici vyhodnocování.
6. Využití měření spokojenosti
- Spokojenost zákazníků je měřena z důvodu zlepšení postavení trhu a výsledků společností, je tedy na místě vytvořit procesy pro zlepšování v různých oblastech podniku. Vhodným procesem je systematické zpracování výsledků do tabulek a jejich grafické vyjádření, související hodnocení trendů, vytvoření seznamu přání zákazníků a vyhodnotit, zda jsou všechny reálné. Často je využíván také termínový plán pro stanovení nápravných opatření a slabá místa, určení odpovědnosti za plnění úkolů, zpětná vazba vůči zákazníkům, kdy jim lze sdělit výsledky, ale také informování zaměstnanců o výsledcích hodnocení. (Měření spokojenosti zákazníka, 2008)

## 1.7 Customer Relationship Management

Podle Kotlera (2000, s. 209) věnují mnohé podniky největší pozornost přilákání nových zákazníků a péče o současné, stávající zákazníky je mnohdy nesprávně podceňována. Ačkoli je přibližně 90 % příjmů zajišťováno stávajícími zákazníky, 70 % procent nákladů je vynakládáno na získání zákazníků nových. Spousta podniků se tento nepoměr neuvědomuje a to ani v souvislosti s tím, že mnohdy bývají noví zákazníci řadu let ztratí. Negativním efektem tohoto trendu je také to, že současné podniky ztrácí ročně až 30 % stávajících zákazníků.

Customer Relationship Management (CRM), neboli řízení vztahů se zákazníky je forma a způsob chování organizace se zaměřením na spokojenost zákazníků a eliminaci výše zmíněných negativních efektů. Jedná se o strategii a aktivity zaměřené na uspokojování potřeb zákazníků. Podstatou Customer Relationship Managementu je myšlenkové nastavení celého podniku a jeho podnikových procesů. Mají oslovit a udržet zákazníky a poskytnout jim požadovaný kvalitní servis. Řízení vztahů se zákazníky zahrnuje všechny procesy, jež mají přímý kontakt se zákazníky, týkají se marketingu, obchodu a servisních služeb. (Berka, 2006)

Většina podniků má různé skupiny a typy zákazníků. Každá z těchto skupin vnímá nabízený nebo zakoupený produkt (službu) svým vlastním způsobem. Proto nelze řídit veškeré vztahy se zákazníky stejným způsobem a měly by být seskupeny do portfolií. Pro každé z těchto portfolií by měla být vytvořena samostatná strategie vztahu se zákazníky pro zajištění maximálního růstu hodnoty podniku. Některým zákazníkům stačí jednoduchý proces výměny jednání, jiní si zakládají na komplexním procesu, který vyžaduje výměnu informací a emocí. Právě tyto strategie jsou součástí Customer Relationship Managementu (Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 52)

## 2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Znát své zákazníky a splňovat jejich požadavky a potřeby lépe než konkurenční podniky, je podstatou marketingu. Abychom byli schopní tohoto stavu dosáhnout, je zapotřebí sledovat trh, získávat informace jak o zákaznících, tak o konkurenci. (Foret, 2008, s. 3)

Využitím marketingového výzkumu můžeme získat informace nápomocné například k poznání trhu, na kterém firma podniká nebo se podnikat chystá, k identifikaci příležitostí, problémů a hrozeb spojených s podnikáním na daném trhu, atp. Marketingový výzkum umožňuje také zpřesnit směry marketingové činnosti a následně hodnotit její výsledky.

Základními činnostmi marketingového výzkumu jsou sběr, úprava, zpracování, analýza, interpretace a prezentace informací, jež následně podnikům a organizacím slouží k rozpoznání a řešení marketingových situací. (Malý, 2008, s. 6)

### 2.1 Základní teorie průzkumu

#### 2.1.1 Typy průzkumů

Základní klasifikace průzkumů může být stanovena například na základě těchto metod získávání informací: osobní interview, dotazník, panelová beseda, telefonní rozhovor a kontrolované pozorování. Osobní interview je nejspíš nejdůležitější a nejužitečnější nástroj orientačního výzkumu v oboru sociálně vědném.

##### 2.1.1.1 *Interview a schémata*

Osobní rozhovor je zpravidla základní metodou při sbírání informací. Díky vyhotovení pečlivého a pracného schématu neboli dotazníku je umožněno sbírání takových informací.

Do schématu jsou zahrnuty informace o faktech, míněních, postojích a důvodech, které způsobují určité chování, mínění i postoje. Žádná jiná metoda nedokáže přinést informace, jako právě využití schématu (dotazníku).

Písemné dotazníky a jejich forma dobrovolného vyplnění je velice populární i přes své nevýhody. Proces podávání dotazníků většinou probíhá tak, že respondent obdrží tištěný dotazník (například do schránky, při nákupu, v tisku, atp.) a své odpovědi vrací výzkumníkům dobrovolně a anonymně. Hlavními dvěma chybami jsou možný nedostatek odpovědí a nemožnost ověřit si tyto odpovědi.

### *Faktické informace*

Sociologická data, jakými jsou například pohlaví, věk, manželský stav, vzdělání, příjem, politické preference, atp., jsou obsažena ve faktických informacích. Ty jsou shromažďovány výzkumem a jsou využívány při studiu vztahů mezi proměnnými a při ověřování adekvátnosti výběrů. Většinou se jedná o informace v záhlaví, měly by být alespoň z části získány v začátku rozhovoru. Mohou také sloužit k upevnění raportu s dotazovaným, proto jsou některé z nich neutrálního charakteru. Osobnější otázky, jakými jsou například otázky o zvycích nebo příjmu, a otázky, na které je pro respondenta těžší odpovědět, by měly být odsunuty na konec programu.

Přání, hodnoty a potřeby dotazovaných mohou mít za následek ovlivnění jejich postojů a činů. Pokud je dotazovaný jedinec schopen přesného vyjádření vlastních tužeb, hodnot a potřeb a dokáže a je mu dán prostor je zároveň vyjádřit slovně, můžou se stát rozhovor nebo data získaná z písemného dotazníku velmi cennými. (Kerlinger, 1972, s. 390-392)

## **2.1.2 Metody sbírání dat podle přímosti**

Podle přímosti můžeme kategorizovat metody sbírání dat, dělené ve vztahu k obsahu, které ukazují směr zvolené taktiky.

### **2.1.2.1 Přímé sbírání**

Pokud výzkumník zcela prozrazuje účel svých otázek, využívá typu přímého. V nich není před respondentem skryt žádný jiný význam nebo podtext, dotazovaný vnímá skutečný smysl dotazu. Snažíme se, aby co nejvíce porozuměl tomuto smyslu a v souladu s ním správně zformulovat svoji odpověď. (Malý, 2008, s. 68)

Přímé sbírání dat se rovná otázce, na kterou vyžadujeme hledanou odpověď. V tomto případě může dotazovaný odpovědět, ale nemusí. (Kerlinger, 1972, s. 456)

### **2.1.2.2 Nepřímé sbírání**

Pokud je pochybnost, že respondent neodpoví nebo odpoví nepravdivě, využívá se nepřímého dotazování. V tomto případě dostává nějaký podnět (obrázek, neurčitou otázku) a na jeho základě popisuje své pocity a dojmy, které z něj má. (Kerlinger, 1972, s. 456)

Nepřímé otázky svojí zpravidla nestrukturovanou formou podporují různorodou množinu výkladů otázky a podněcují fantazii respondenta při odpovídání. Jsou zde využívány psychologické poznatky o lidech, a jakým způsobem vyjadřují své postoje, z určitého typu výkladu můžeme usuzovat strukturu osobnosti. Tento typ dotazování hledá respondentovy hodnotící soudy, osobní sociální vztahy, ačkoli nemusí být plně uvědomovány nebo se respondent brání jejich přímému vyslovení. (Malý, 2008, s. 68-69)

Kvantitativní výzkum využívá přímé, snadněji interpretovatelné dotazy. Na rozdíl od přímé otázky se tedy nepřímá volí v případě, že výzkumník nechce, aby dotazovaný znal smysl otázky, aby zůstal skryt. Psychologické a sociologické výzkumy používají většinou metody relativně přímé nebo mírně nepřímé. Pouze zřídka se užívá vysoce nepřímých otázek. Nevýhodou nepřímého dotazování je to, že vyžaduje přítomnost kvalifikovaného psychologa. (Kerlinger, 1972, s. 456)

### 3 SPECIFIKA MARKETINGU POHOSTINSTVÍ A CESTOVNÍHO RUCHU

Prezident amerického řetězce restaurací nabízejících speciality z mořských plodů Red Lobster o marketingu pohostinství a cestovního ruchu řekl: „Marketing pohostinství a cestovního ruchu je považován za komplex, závislý na mnoha vzájemně propojených prvcích. Mnoho lidí v našem oboru dospělo v posledních letech k přesvědčení, že dobrý marketing sehrává při zajištění úspěšnosti firmy významnou úlohu. Jeho význam se v důsledku mnoha faktorů, které ovlivní trhy našeho oboru v budoucnosti, ještě zvýší“. (Morrison, 1989, s. 7)

#### 3.1 Zvláštnosti služeb cestovního ruchu a pohostinství

Odvětví pohostinství a cestovního ruchu je skupina vzájemně propojených organizací, které poskytují osobní služby zákazníkům v prostředí mimo jejich domov. Toto odvětví je charakteristické specifiky nabízených služeb, které se jinde nevyskytují. Dalším rozdílem od ostatních druhů služeb je to, že se popisované služby nevyskytují ve zcela totožných formách (do tohoto odvětví se zahrnuje stánek s hamburgery i mezinárodní letecká společnost). Mezi základních osm specifických zvláštností služeb cestovního ruchu a pohostinství patří tyto:

##### 1. Kratší expozitura služeb

- Rozdíl od spotřeby jiných služeb je v tom, že v cestovním ruchu trvá služba podstatně kratší čas, než užívání jiných nakoupených statků. Na utvoření dobrého dojmu je tedy méně času.

##### 2. Výraznější vliv psychiky a emocí

- Nákup zboží probíhá spíše na racionální bázi úvahy, zákazník není tolik ovlivněn emocemi. Vzhledem k tomu, že služby cestovního ruchu a pohostinství jsou založeny na lidském kontaktu, je uvažování na základě emocí opačné, výraznější. Většinou je zákazníkem využita kombinace racionálního a emocionálního výběru (například rezervace v levnějším hotelu, ale takovém, který vypovídá o jistém postavení).

### 3. Vnější stránka služeb má větší význam

- Vnější stránkou jsou myšleny důkazy, zjevnost nebo hmatatelné záchytné body, na které zákazníci při nákupu služeb spoléhají. Jedná se například o druh nábytku, čistota, prostředí, vkusně zvolené doplňky, atp. Kombinace efektů těchto bodů (vnější stránky služby) má silný význam v hodnocení komplexní služby.

### 4. Důraz na úroveň a image

- Právě díky většímu vlivu, které mají emoce na nákup služby, neboť charakter poskytovaných služeb je většinou nehmotný, se musí firmy z odvětví cestovního ruchu a pohostinství snažit o vytvoření dobré image a vyvolávat v očích zákazníka dojem vysoké úrovně postavení.

### 5. Složité a proměnlivé distribuční cesty

- V podstatě neexistuje fyzický distribuční systém v tomto odvětví poskytování služeb. Většinou se jedná o prostředníky, kteří interpretují a popisují nabídku kmenových společností poskytující služby. Jedná se například o cestovní kanceláře či organizace doporučující restaurační zařízení. Zákazníci je berou jako odborníky, nechávají si poradit, přijímají jejich názory za své a jsou jimi ovlivněny ve velké míře.

### 6. Závislost na komplementárních firmách

- Obzvláště v cestovním ruchu je patrná vzájemná závislost podniků poskytujících služby. U většiny zákazníků je potom celkový dojem ze zakoupených služeb ovlivněný dojemem služeb z jednotlivých zdrojů. Například při negativně hodnocené zahraniční cestě mají zákazníci tendenci nevyužít stejnou leteckou společnost v budoucnu znovu i přesto, že problém byl v jiné využitě službě.

### 7. Kopírovatelnost služeb

- Zboží je ve valné většině případů chráněné ochrannou značkou nebo patentem, nebo je složité vyrobit jeho repliku. Na druhé straně některé služby poskytované v odvětví cestovního ruchu a pohostinství jsou snadněji napodobitelné.

#### 8. Propagace mimo sezóny

- Propagace ve sledovaném odvětví vyžaduje jiný harmonogram, než propagace zboží, které je propagováno více v období zvýšené poptávky (v sezóně). Proto jev propagace mimo sezónu není ojedinělý, ale spíše pravidelný. Hlavními třemi důvody jsou delší emotivní příprava zákazníka na dovolenou, kapacita poskytovaných služeb bývá fixní (nelze rychle navýšit kapacita ubytovacího zařízení) a tlak na zvyšování využívání kapacity v mimosezónním období. Výjimku tvoří například rychlé občerstvení. (Morrison, 1989, s. 44-47)

### 3.2 Vymezení základu marketingu pohostinství a cestovního ruchu

Morrison (1989, s. 16) uvádí šest marketingových základů:

#### 1. Uspokojení zákaznických potřeb a přání

- Hlavním cílem marketingu je vyplňování mezer mezi tím, co zákazníci mají a co by chtěli mít (potřeby) a potřeby, kterých si jsou zákazníci vědomi, že je chtějí splnit (přání)

#### 2. Nepřetržitost podstaty marketingu

- Jedná se o plynulou činnost řízení (nejde o jednorázově provedené rozhodnutí nebo učiněný krok).

#### 3. Sled dílčích kroků v marketingu

- Správně řízený marketing je složený z po sobě následujících kroků.

#### 4. Klíčová úloha marketingového výzkumu

- Účinný marketing se nevyhne použití marketingových výzkumů k identifikaci a predikci potřeb a přání zákazníka.

#### 5. Vzájemná vnitřní závislost organizací cestovního ruchu

- Konkrétně v oblasti cestovního ruchu se mnohdy nachází velké množství příležitostí k vzájemné spolupráci mezi jednotlivými subjekty v rámci marketingu.



## 6. Široké a mnohostranné úsilí organizace

- Účinnost marketingu lze zajistit pouze spoluprací a úsilím všech oddělení společnosti.

Na základě těchto šesti základů marketingu je stanovena definice marketingu v oboru cestovního ruchu a pohostinství:

„Marketing je plynulý proces probíhající v dílčích krocích, prostřednictvím něhož management v odvětví pohostinství a cestovního ruchu plánuje, zkoumá, naplňuje, kontroluje a vyhodnocuje činnosti navržené k zajištění jak zákaznickových potřeb a skrytých přání, tak i cílů své vlastní organizace. K dosažení největší účinnosti vyžaduje marketing úsilí každého jednotlivce a jeho účinnost se dále může zvýšit či snížit činností dalších komplementárních organizací.“ (Morrison, 1989, s. 16)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ HOTELU EURO PARDUBICE A.S.

### 4.1 Zkoumaná společnost

#### 4.1.1 Základní informace o zkoumané společnosti

*Informace z obchodního z rejstříku:*

Tab. 1: Základní informace o zkoumané společnosti (zdroj: www.justice.cz).

<b>Obchodní jméno:</b>	Hotel EURO Pardubice, a.s.
<b>Právní forma:</b>	akciová společnost
<b>Sídlo:</b>	Pardubice, Jiráskova 2781, PSČ 530 02
<b>IČO:</b>	274 78 611
<b>Den zápisu do obchodního rejstříku:</b>	01. 07. 2005
<b>Počet zaměstnanců (k 31. 12. 2011):</b>	27

#### 4.1.2 Představení zkoumané společnosti

Společností, ve které je prováděn výzkum, je Hotel EURO Pardubice a.s. V této společnosti jsem dlouho dobu zaměstnancem na pozici vedoucí recepce a mám tedy snadný přístup ke sběru dat a provedení výzkumu.

Hotel EURO Pardubice a.s. byl otevřen v roce 2006 v centru Pardubic na Jiráskově ulici jako jediný čtyřhvězdičkový hotel v bývalém pardubickém okrese. Hlavním předmětem jeho podnikání je poskytování ubytovacích služeb. Dále také hostinská činnost, včetně konferenčních služeb, směnářská činnost, poskytování doplňkových služeb, atd.

Hotel se nachází nedaleko historického jádra a obchodního a kulturního centra města Pardubice. Hotel s bezbariérovým prostředím nabízí ubytování v 63 dvoulůžkových pokojích, z tohoto počtu je jeden upraven bezbariérovým způsobem, a 1 apartmá. Lze také využít restauraci Levante, která je součástí hotelu a má kapacitu 60 míst. Dále jsou zde 2 salony s různým rozsahem zařízením a plochou, celkem cca pro 140 osob. Samozřejmostí je inter-

netové připojení zdarma a další služby jako směnárna, úschovna zavazadel, praní, žehlení atd.



Obr. 3: Budova Hotelu EURO Pardubice a.s. (zdroj: Hotel EURO Pardubice, 2010).

Hotel nabízí provoz nebo zajištění široké škály dalších služeb od stravování, konference, přes fakultativní výlety až po dopravní či informační služby.

V bezprostřední blízkosti hotelu se nachází rekonstruovaný městský plavecký areál, který nabízí široké spektrum sportovního vyžití, dále wellness centrum s kosmetickými službami či masážemi.

Samotný hotel má krátkou historii, ale za dobu svého působení si vytvořil širokou, především mezinárodní, zákaznickou základnu, prestižní jméno v místě působení a dosahuje dobrých výsledků, čímž je umožněno rozšiřování pole podnikání. Ve své kategorii je jediný v okruhu cca 30km, což znamená, že v podstatě nemá konkurenci v krajském městě ani jeho okolí. Dosavadní výsledky to potvrzují.

Základní ceník Hotelu EURO Pardubice a.s. je uveden v tabulce níže (Tab. 2). Všechny ceny obsahují ubytování ve zvoleném pokoji na jednu noc, DPH, v ceně je také parkovací místo na hotelovém parkovišti, snídaně druhý den ráno a volné připojení k internetu v celém prostoru hotelu. (Hotel EURO Pardubice, 2010)

Tab. 2: Základní ceník Hotelu EURO Pardubice a.s. (zdroj: Hotel EURO Pardubice, 2010).

<b>Jednolůžkový pokoj (1 osoba)</b>	
• pondělí – čtvrtek	1900 Kč
• pátek – neděle	1700 Kč
<b>Dvoulůžkový pokoj (2 osoby)</b>	
• pondělí – čtvrtek	2100 Kč
• pátek – neděle	1900 Kč
<b>Apartmán (1-2 osoby)</b>	3700 Kč

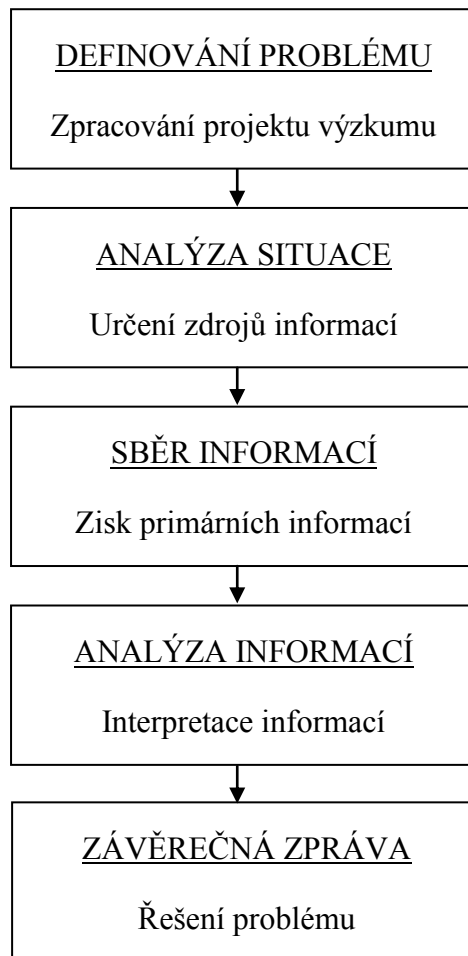


Obr. 4: Pokoj typu double v Hotelu EURO Pardubice a.s.  
(zdroj: Hotel EURO Pardubice, 2010)

## 4.2 Proces průzkumu

Rozhodnutí, že průzkum spokojenosti, na jehož základě bude navrženo opatření vhodné k zlepšení kvality služeb, bude prováděn formou dotazníků, bylo založeno na teoretických poznatcích z první části práce. Po vytvoření dotazníků budou předkládány zákazníkům hotelu v místě ubytování (na pokojích) a následně sbírány a shromažďovány na recepci hotelu.

Malý (2008, s. 11-13) popisuje proces marketingového výzkumu v pěti základních krocích a jejich podbodů, jak naznačuje obrázek (Obr. 5):



Obr. 5: Kroky procesu marketingového výzkumu (zdroj: vlastní zpracování)

V následujících bodech jsou jednotlivé kroky popsány tak, jak bylo postupováno při tvorbě výzkumu.

### *KROK 1*

K definování problému a stanovení zdrojů informací (hosté Hotelu EURO Pardubice a.s.) dochází v prvním týdnu počátku výzkumu, na základě těchto dvou částí postupujeme dále v tvorbě plánu.

### *KROK 2*

Nejprve musíme zanalyzovat současnou situaci a zaměřit se na stanovený cíl výzkumu. Důležité je také určení metody výzkumu a zpracování samotného plánu výzkumu, kterého bychom se měli držet.

### *KROK 3*

Jednou z nejdůležitějších částí je správné sestavení dotazníku, kterému je věnováno více času.

Vzhledem k tomu, že vyplnění dotazníku bude dobrovolné a podníceno jeho vystavením na viditelném místě, je na sběr dat uvedena největší část časového plánu.

Některé dílčí kroky plánu se prolínají, jako je například sběr dat a postupné zpracovávání informací.

### *KROK 4*

Ve čtvrtém kroku procesu výzkumu údaje zpracováváme, analyzujeme a vyhodnocujeme.

### *KROK 5*

Posledním krokem je vytvoření závěrečné zprávy a navrhnout opatření, které by marketingové oddělení (nebo management hotelu, jenž je zodpovědný za marketingové aktivity) mělo přijmout.

Celý průzkum bude prováděn v následujícím časovém harmonogramu (Tab. 3):

Tab. 3: Časový harmonogram průzkumu

		Rok: 2013													
Týden:		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Definice problému		×													
Stanovení zdrojů informací		×													
Určení metody výzkumu			×												
Zpracování plánu výzkumu			×												
Sestavení dotazníku			×	×											
Sběr údajů					×	×	×	×	×						
Zpracování údajů									×	×	×				
Analýza údajů											×	×			
Vyhodnocení výsledků													×	×	
Návrh opatření														×	×

### 4.3 Cíl průzkumu

Cílem prováděného průzkumu bude zjištění, v kterých oblastech hotel uspokojuje potřeby zákazníků lépe, v kterých hůře a které oblasti by si zasloužily větší zásah. Vybrané oblasti jsou zaměřené na primární hotelové služby a komunikaci se zákazníkem.

Proč je spokojenost zákazníků tolik důležitá? Hotelová propagace a podpora prodeje spočívá především v dosavadních smluvních dohodách o nižších cenách s pardubickými největšími firmami, které zajišťují většinu obsazenosti hotelu, a v zapojení hotelu do nejznámějších evropských a světových rezervačních systémů (Booking.com, Hotel.com, Hotel.de, HRS.com, Hotel.cz), zároveň má hotel zaplacenou přední pozici ve vyhledávačích jako je Google.com a český vyhledávač Seznam.cz. Podle mého názoru se jedná o maximální možnou vnější propagaci. Ale dokud není obsazenost hotelu na úrovni 100 %, stále je možné ji zvyšovat. A to například šířením goodwillu neboli dobrého jména. A to především prostřednictvím spokojených zákazníků.

### 4.4 Metody sestavení dotazníku

Vzhledem k tomu, že velké procento zákazníků Hotelu EURO Pardubice a.s. přijíždí ze zahraničí, bylo zapotřebí vytvořit dvě verze dotazníku. Základní verze je v českém jazy-



ce a bylo rozhodnuto, že cizojazyčná verze bude v jazyce anglickém. Toto rozhodnutí bylo provedeno na základě statistiky příjezdů a přenocování podle národnosti ze stejného období v loňském roce, tzn. 23. 1. – 26. 2. 2012 (datum je posunut o dva dny z toho důvodu, aby byl zachován den v týdnu začátku a konce sběru dat, tzn. pondělí a neděle). Tato statistika je uvedena v příloze PX. Jak je z ní patrné, škála národností hostů navštěvující zkoumaný objekt je skutečně široká a anglický jazyk je zde v komunikaci se zákazníky používán nejhojněji (zaměstnanci hotelové recepce používají v komunikaci se zahraničními hosty výhradně anglický jazyk, žádný jiný).

Dalším důležitým bodem bylo obdržení povolení ředitele hotelu, pana Jiřího Nováka ml., o provedení průzkumu v rámci diplomové práce. Ústně bylo zároveň dohodnuto, že sám pan Novák schválí sestavení dotazníku.

Formulování otázek v dotazníku projektu podléhalo několika základním pravidlům. Hlavními jsou zásady formulace otázek a využití různých typů otázek.

#### 4.4.1 Zásady formulace otázek

Malý (2008, s. 66) ve své publikaci rozepisuje konkrétněji hlavní zásady pro formulaci otázek v dotazníku následovně:

- *Jednoduchý jazyk*: otázky uvedené v dotazníku musí být pochopena řádně všemi respondenty.
- *Použití známého slovníku*: při šíření dotazníku mezi širokou veřejnost je dobré vyloučit odborné termíny.
- *Konkrétnost otázek*: otázky by měly být krátké a jasné.
- *Jednoznačnost použitých výrazů*: klíčová slova v otázkách musí mít jasný význam, neměla by být dvojsmyslná.
- *Jedno téma v otázce*: pravidlo, že pokud je v otázce uvedena spojka „a“, měla by se otázka rozdělit na dvě samostatné.
- *Vyloučení sugestivních otázek*: tyto otázky nejsou neutrální, již v sobě obsahují navrženou odpověď.
- *Vyloučení zavádějící otázky*: mohou favorizovat určitý typ odpovědi a tím je podbízet.

- *Vyloučit nepříjemné otázky*: otázky by se neměly dotýkat choulostivých témat nebo být osobní.
- *Vyloučit odhady*: otázky by měly být sestaveny tak, aby dotazovaný nemusel nic odhadovat nebo generalizovat odpověď.

#### 4.4.2 Typ otázek

V dotaznících jsou podle Foreta (2008, s. 50-56) využívány hlavně následující typy otázek.

##### 4.4.2.1 Otevřené otázky

V otevřených otázkách nejsou dotazovanému navrženy žádné možnosti, jsou to volné a nestandardizované otázky. Respondent tedy vypisuje odpovědi vlastními slovy, vyjadřuje se svobodně a podle svého.

Následující tabulka (Tab. 3) uvádí výhody a nevýhody otevřených otázek (Malý, 2008, s. 67):

Tab. 4: Výhody a nevýhody otevřených otázek

Výhody	Nevýhody
Získání nepředpokládané odpovědi.	Problémy s interpretací.
Pohled na předmět dotazu je věrnější.	Jejich aplikace a následné zpracování a analýza jsou časově a finančně náročné.
Respondent vyjadřuje svůj názor, čímž se vylučuje frustrace.	Závislost na verbálních schopnostech respondenta.
Vytváří kladný vztah k respondentovi.	Rozsáhlejšími odpovědím je přikládána větší váha.
Vhodné v případě, že nelze předpokládat všechny možné odpovědi.	Možnost nepřesného záznamu odpovědi výzkumníkem (vyhodnovatelem).
Vhodné pro kvalitativní výzkum.	Nemožnost zpracování odpovědí počítačovými softwary.

#### 4.4.2.2 Uzavřené otázky

Pokud po otázce následuje několik možných variant přesných odpovědí, jedná se o uzavřenou otázku. Respondent je nucen vybrat si jednu nebo více možností z nabízených odpovědí, nesmí se odpovědí odchýlit.

Tento typ dotazníkových otázek je výhodný především v tom, že její vyplňování je snadné a rychlé a dotazovaný je nasměrován přesně tím směrem, jakým je mířená zadaná otázka. Vyhodnocení odpovědí na takovéto otázky bývá jednoznačnější, neboť je omezená šířka škály odpovědí.

Avšak respondent nemusí považovat výčet možností za úplný, nemusí se ztotožnit ani s jednou odpovědí, nepovažuje je za vhodné, přesné a výstižné. To, že je nucen v takové otázce přesto odpovídat, je nevýhodou právě uzavřených otázek.

Dalším negativem je tzv. sugestivní dojem otázek. Respondenta mohou nabízené možnosti zavádět ke konformním odpovědím, může docházet k nahodilému vyplnění nebo nechce dát najevo svou neznalost či nezájem o dané téma. Díky tomuto negativnímu jevu jsou výsledky z uzavřených otázek považovány za slabší, méně závazné, než z otevřených otázek. V anglickém jazyce jsou díky tomu uzavřené otázky označovány jako recognition (v českém překladu rozpoznání; otevřené otázky jsou označovány jako recall, tedy vyvolání z vědomí).

Pro kvantitativní výzkum je typický právě tento typ otázek.

#### 4.4.2.3 Polootevřené otázky

Polootevřené otázky jsou kombinací otevřených a uzavřených. Zpravidla bývá několik variant formou uzavřené otázky a poslední varianta je bez nabídky odpovědi s možností doplnění vlastními slovy. Využívá se v praxi proto, aby byl respondent směřován požadovaným směrem, ale aby měl zároveň také možnost vyjádřit zcela jiný, nepředpokládaný postoj a neměl pocit svázanosti.

### 4.5 Sestavení dotazníku

Otázky dotazníku jsou sestaveny na základě zvolených metod a cíle výzkumu. Dotazník v obou variantách je zobrazen v příloze, kde jsou v pořadí zadní a přední strana a vnitřní

část dotazníku, neboť je dotazník ve formě brožury a v tomto pořadí byly stránky poslány do tisku. Velikost složené brožury je ve formátu A5.

V dotazníku bylo použito nižší množství otázek a převážně otázky uzavřené, aby bylo u hostů podníceno jeho vyplnění. Jelikož většina klientely hotelu je tzv. business klientela, předpokládá se nedostatek volného času, a proto byla zvolena kratší forma dotazníku, tedy nižší počet otázek a minimalizace otázek otevřených.

#### 4.5.1 První část

V první části jsou uvedeny čtyři identifikační otázky o daném respondentovi. Z toho tři jsou uzavřené otázky, kdy dotazovaný odpovídá výběrem z nabízené možnosti a jedna otázka, ohledně národnosti respondenta, je otevřená, dotazovaný tedy vypisuje svoji odpověď zkratkou nebo celým slovem.

*Věk:* kategorie jsou zvoleny 0 – 25 let, 26 – 35 let, 36 – 45 let, 46 – 60 let a 61 let a více.

*Pohlaví:* žena nebo muž.

*Národnost:* doplňovací otázka

*Účel pobytu:* možnosti jsou dovolená, pracovní cesta a jiný.

#### 4.5.2 Druhá část

V druhé části je jedenáct otázek se zjišťováním spokojenosti s daným tématem metodou škálování. Škála odpovědí byla bodově vybrána 1 – 5, přičemž hodnota 1 znamená nejnižší míru spokojenosti a 5 nejvyšší míru spokojenosti. Vysvětlení bodové škály a jejích hodnot je vysvětleno na začátku druhé části. V otázkách 6 a 7 je navíc k výběru odpověď „nevyužil/a jsem“, kdy zákazník nemůže hodnotit, neboť danou službu nevyužil.

1. *Jak jste spokojen/a s umístěním hotelu?*
2. *Jak jste spokojen/a s okolím hotelu?*
3. *Jak jste spokojen/a s designem interiéru hotelu?*
4. *Jak jste spokojen/a s vybavením pokoje?*
5. *Jak Vám vyhovuje otevírací doba hotelu?*
6. *Byl/a jste spokojen/a s otevírací dobou snídaní?*

7. *Byla nabídka hotelových snídaní dostatečná?*
8. *Jak jste spokojen/a s rozsahem nabídky doplňkových služeb?*
9. *Jak dostatečné byly informace podané při příjezdu?*
10. *Jak byste hodnotil/a ústní projev pracovníků recepce?*

(v anglické verzi je otázka mířená na úroveň cizích jazyků pracovníků recepce)

11. *Jak byste hodnotil/a ochotu pracovníků recepce?*

#### 4.5.3 Třetí část

Vzhledem k tomu, že otevřené otázky jsou hůře statisticky měřitelné, je jejich počet minimální, do dotazníku v tomto projektu jsou zvoleny pouze tři otevřené otázky. V těchto otázkách mají ubytovaní hosté možnost vyjádřit se na dvou řádcích.

12. *Máte nějaké výhrady k pracovníkům Hotelu EURO?*
13. *Pokud máte zkušenosti s jinými ubytovacími zařízeními v Pardubicích, jak byste hodnotil/a oproti místní konkurenci?*
14. *V případě, že Vám přijde nedostatečný rozsah doplňkových služeb, jaké další byste ještě uvítal/a v nabídce?*

#### 4.5.4 Čtvrtá část

V poslední části dotazníku jsou dvě uzavřené otázky, které zjišťují celkovou spokojenost hosta tím, že se ptají na možnost návratu a doporučení hotelu známým. V těchto otázkách jsou dvě možnosti odpovědi a to ano a ne. Také je zde dán prostor na vyjádření jakéhokoli dalšího názoru.

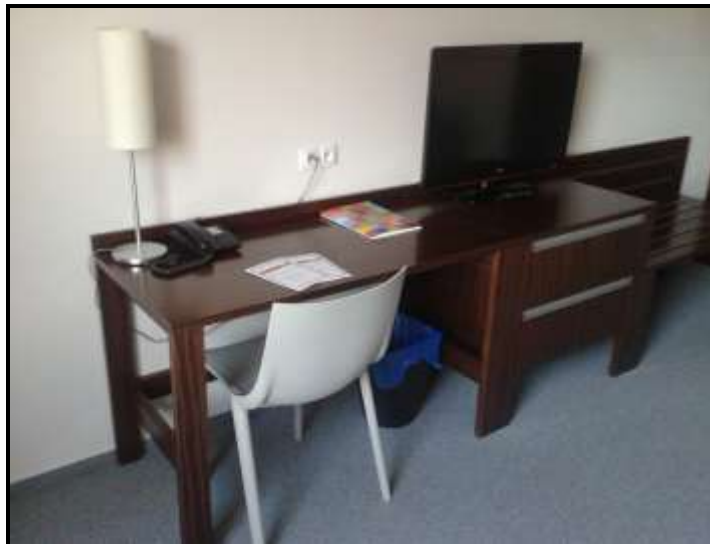
15. *Navštívíte ještě někdy Hotel EURO?*
16. *Doporučil/a byste Hotel EURO svým známým?*

#### DALŠÍ POZNÁMKY A NÁMĚTY

Z poslední otázkou je poděkování za čas strávený vyplňováním dotazníku a přání příjemného pobytu.

## 4.6 Umístění dotazníku

Dotazníky jsou předkládány zákazníkům hotelu a následně sbírány a shromažďovány na recepci hotelu. Dotazník je umístěn na pracovním stole v pokoji a to jak v české tak v anglické verzi. Před příjezdem nových hostů jsou vždy doplněny.



Obr. 6: Umístění dotazníku (zdroj: vlastní)

## 4.7 Vyhodnocení sběru dat

<i>Období průzkumu:</i>	21. 1. 2013 - 24. 2. 2013
<i>Délka trvání průzkumu:</i>	35 dní
<i>Počet otázek v dotazníku:</i>	16 + 5
<i>Počet ubytovaných hostů v daném období:</i>	1355
<i>Počet respondentů:</i>	108
<i>Procentuální návratnost dotazníků:</i>	7,97 %
<i>Počet respondentů české verze:</i>	36
<i>Počet respondentů anglické verze:</i>	72

Údaje o počtu ubytovaných osob v daném období jsou získány z interních zdrojů hotelu, konkrétně ze sestavy Obsazenosti hotelu na Obr 7.

<b>OBSAZENOST HOTELU za období: 21.01.2013 - 24.02.2013</b>		<b>Strana: 1 / 1</b>
Obsazenost z kapacity bez blokováných pokojů Kapacita: pokoje - 64 lůžka - 130		
Datum	OSOBY	
	Ubytované	
2013		1355
<b>Celkem</b>		1355
Vytvořeno dne: 15.03.2013 18:42:35		Zpracoval: ML

Obr. 7: Obsazenost Hotelu EURO Pardubice a.s. v období 21. 1. – 24. 2. 2013. (zdroj: Hotelový a rezervační systém HOTEL32)

#### 4.7.1 Výsledky jednotlivých otázek

V následujících subkapitolách jsou detaily z výsledků jednotlivých částí dotazníku uspořádané do tabulek. Zdrojem všech následujících tabulek je vlastní zpracování.

Vzhledem k nejednoznačnosti standardizace otevřených otázek bylo třeba je sumarizovat a roztrždit je podle hlavní myšlenky respondentů. Jejich vysvětlení je vždy u tabulky vyhodnocení.

##### 4.7.1.1 První část

*Věk*

Tab. 5: Výsledek dotazníku: věk

Věková kategorie	Počet respondentů
0-25	9
26-35	23
36-45	46
46-60	21
61+	9

*Pohlaví*

Tab. 6: Výsledek dotazníku: pohlaví

<b>Pohlaví</b>	<b>Počet respondentů</b>
žena	17
muž	91

*Národnost*

Tab. 7: Výsledek dotazníku: národnost

<b>Národnost</b>	<b>Počet respondentů</b>
Americká	10
Belgická	4
Britská	3
Česká	31
Francouzská	3
Holandská	5
Indická	1
Irská	4
Italská	1
Japonská	10
Německá	16
Polská	1
Rakouská	12
Slovenská	5
Španělská	2



*Účel pobytu*

Tab. 8: Výsledek dotazníku: účel pobytu

<b>Účel pobytu</b>	<b>Počet respondentů</b>
pracovní cesta	95
dovolená	6
jiný	3
jiný: soukromý	4
jiný: přespání	1

Část otázky byla i doplňovací a to u odpovědi „jiný“ – někteří respondenti nechali tuto část bez odpovědi, další dvě kategorie se daly hodnotit jako soukromý účel (nezveřejněný) a účel přespání, kdy respondent konkrétně odpovídal tak, že přespával v Pardubicích na delší automobilové cestě.

**4.7.1.2 Druhá část***1. Jak jste spokojen/a s umístěním hotelu?*

Tab. 9: Výsledek dotazníku: umístění hotelu

<b>Bodové hodnocení</b>	<b>Počet respondentů</b>
1	5
2	11
3	13
4	39
5	40

2. *Jak jste spokojen/a s okolím hotelu?*

Tab. 10: Výsledek dotazníku: okolí hotelu

<b>Bodové hodnocení</b>	<b>Počet respondentů</b>
1	16
2	19
3	25
4	31
5	17

3. *Jak jste spokojen/a s designem interiéru hotelu?*

Tab. 11: Výsledek dotazníku: design interiéru hotelu

<b>Bodové hodnocení</b>	<b>Počet respondentů</b>
1	1
2	10
3	20
4	25
5	52

4. *Jak jste spokojen/a s vybavením pokoje?*

Tab. 12: Výsledek dotazníku: vybavení pokoje

<b>Bodové hodnocení</b>	<b>Počet respondentů</b>
1	0
2	6
3	12
4	39
5	51

5. *Jak Vám vyhovuje otevírací doba hotelu?*

Tab. 13: Výsledek dotazníku: otevírací doba hotelu

<b>Bodové hodnocení</b>	<b>Počet respondentů</b>
1	0
2	0
3	7
4	14
5	78

6. *Byl/a jste spokojen/a s otevírací dobou snídání?*

Tab. 14: Výsledek dotazníku: otevírací doba snídání

<b>Bodové hodnocení</b>	<b>Počet respondentů</b>
1	3
2	7
3	2
4	15
5	81

7. *Byla nabídka hotelových snídaní dostatečná?*

Tab. 15: Výsledek dotazníku: nabídka hotelových snídaní

<b>Bodové hodnocení</b>	<b>Počet respondentů</b>
1	0
2	0
3	21
4	18
5	69

8. *Jak jste spokojen/a s rozsahem nabídky doplňkových služeb?*

Tab. 16: Výsledek dotazníku: nabídka doplňkových služeb

<b>Bodové hodnocení</b>	<b>Počet respondentů</b>
1	13
2	17
3	18
4	29
5	31

9. *Jak dostatečné byly informace podané při příjezdu?*

Tab. 17: Výsledek dotazníku: informace podané při příjezdu

<b>Bodové hodnocení</b>	<b>Počet respondentů</b>
1	3
2	12
3	17
4	29
5	47

10. *Jak byste hodnotil/a ústní projev pracovníků recepce?*

U desáté otázky jsou výsledky rozděleny podle národností. V české verzi dotazníku (hosté české a slovenské národnosti) hosté hodnotili ústní projev pracovníků, v anglické verzi hosté hodnotili úroveň anglického jazyka, který pracovníci recepce používají v komunikaci s hosty ostatních národností.

- Česká verze dotazníku: celkem 36 respondentů

Tab. 18: Výsledek dotazníku: ústní projev pracovníků recepce, český jazyk

<b>Bodové hodnocení</b>	<b>Počet respondentů</b>
1	0
2	0
3	5
4	4
5	27

- Anglická verze dotazníku: celkem 72 respondentů

Tab. 19: Výsledek dotazníku: ústní projev pracovníků recepce, anglický jazyk

<b>Bodové hodnocení</b>	<b>Počet respondentů</b>
1	1
2	4
3	14
4	13
5	40

### *11. Jak byste hodnotil/a ochotu pracovníků recepce?*

Tab. 20: Výsledek dotazníku: ochota pracovníků recepce

<b>Bodové hodnocení</b>	<b>Počet respondentů</b>
1	0
2	1
3	7
4	21
5	79

#### 4.7.1.3 Třetí část

Odpovědi z otevřených otázek ve třetí části jsou vyhodnoceny v tématech, kterých se odpovědi týkaly.

##### 12. Máte nějaké výhrady k pracovníkům Hotelu EURO?

Odpovědi o neznalosti anglického nebo německého jazyka se objevovali v anglických verzích dotazníku. Znalost německého jazyka není vedením u pracovníků hotelu vyžadována. Odpověď „Spokojenost“ odpovídá respondentům, kteří napsali, že výhrady k zaměstnancům nemají a byli spokojeni či potěšeni jejich jednáním. Třem respondentům se zdály být informace podávané pracovníky v rychlosti, tedy jim podle nich nevěnovali dostatečnou pozornost.

Tab. 21: Výsledek dotazníku: výhrady k pracovníkům hotelu

Odpověď	Počet respondentů
Nenabídli doplňkové služby	2
Neznalost anglického jazyka	7
Neznalost německého jazyka	14
Spokojenost	4
V rychlosti	3
Bez odpovědi	80

##### 13. Pokud máte zkušenosti s jinými ubytovacími zařízeními v Pardubicích, jak byste hodnotil/a oproti místní konkurenci?

Kvalitnější vybavené zkoumaného hotelu, jeho lepší personál nebo větší čistota, to byla pozitivní hodnocení dotazovaných ve srovnání s jejich zkušeností s konkurencí poskytující ubytovací služby v Pardubicích. Negativním porovnáním byly předražené ceny oproti konkurenčním podnikům.

Tab. 22: Výsledek dotazníku: srovnání s konkurencí

Odpověď	Počet respondentů
Kvalitnější vybavení	4
Lepší personál	5
Předražené	11
Větší čistota	6
Bez odpovědi	82

14. V případě, že Vám přijde nedostatečný rozsah doplňkových služeb, jaké další byste ještě uvítal/a v nabídce?

Požadované doplňkové služby jsou shrnuty v několika pojmech. V kategorii odpovědi „Fitness“ hostům chyběly posilovací stroje, rotopedy či tělocvična, u „Wellness“ se většinou objevovala sauna nebo vířivka. Room service je obecný pojem pro donášky zboží či služeb přímo na pokoj, ať už se jedná o produkty restaurace nebo sortiment recepce.

Tab. 23: Výsledek dotazníku: návrh doplňkových služeb

Odpověď	Počet respondentů
Fitness	5
Masáže	6
Wellness	11
Room service	4
Rychlovarná konvice	12
Žehlička	10
Bez odpovědi	60

#### 4.7.1.4 Čtvrtá část

*Navštívíte ještě někdy Hotel EURO?*

Tab. 24: Výsledek dotazníku: opakovaná návštěva hotelu

Odpověď	Počet respondentů
ano	102
ne	6

*Doporučil/a byste Hotel EURO svým známým?*

Tab. 25: Výsledek dotazníku: doporučení hotelu

Odpověď	Počet respondentů
ano	102
ne	6

#### DALŠÍ POZNÁMKY A NÁMĚTY

V rubrice další poznámky a náměty hosté zmiňovali krátké snídaně, tedy jejich otevírací dobu, dále vyjadřovali nadšení, které převyšovalo také zmiňovanou spokojenost a poděkování například speciálním hodnocením, interpunkčními znaménky, atp. Hosté taky upozorňovali na špatně značenou cestu a to jak od příjezdu do města tak i v centru města i těsné blízkosti hotelu.

Tab. 26: Výsledek dotazníku: další poznámky a náměty

Odpověď	Počet respondentů
Krátké snídaně	4
Nadšení	3
Spokojenost a poděkování	10
Špatně značená cesta	18
Bez odpovědi	73



## 5 ANALÝZA VÝSLEDKŮ VÝZKUMU

V této části jsou zanalyzovány výsledky dotazníku z předchozí kapitoly (4.7.1 Výsledky jednotlivých otázek), zdrojem všech uvedených grafů je vlastní zpracování na základě procentuálních hodnot výsledků.

U jednotlivých otázek je k analýze připojena úvaha, z jakého důvodu vyšly dané výsledky. Na jejich základě je dále vytvořen projekt zkvalitnění služeb v hotelu, jenž je v šesté kapitole práce, která poskytuje velice konkrétní návrhy změn a zlepšení služeb pro vedení hotelu.

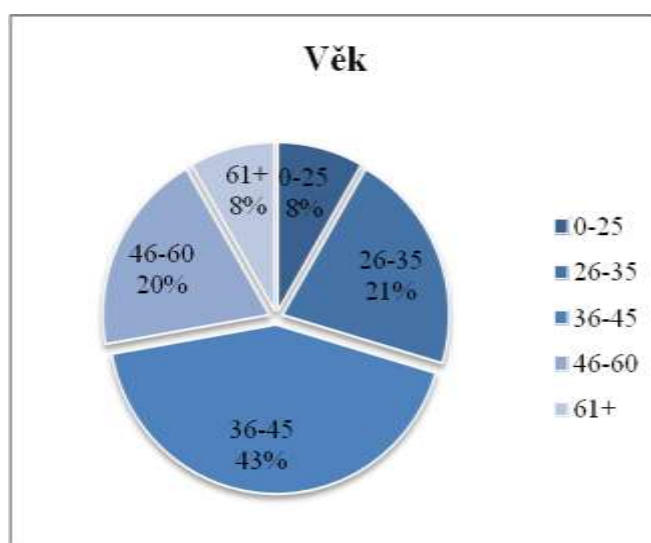
Statistickou metodou pro porovnání výsledků a jejich vyhodnocení je v této práci průměr nasbíraných hodnot.

### 5.1 První část

#### *Věk*

Vzhledem k zaměření hotelu, které se věnuje díky své lokaci a cenové relaci především firemní klientele, není divu, že nejméně návštěvníků pochází z věkových kategorií mladší než 25 let a starší 61 let. Valná většina klientely, přesněji 43 %, se nachází ve věku 36 – 45 let.

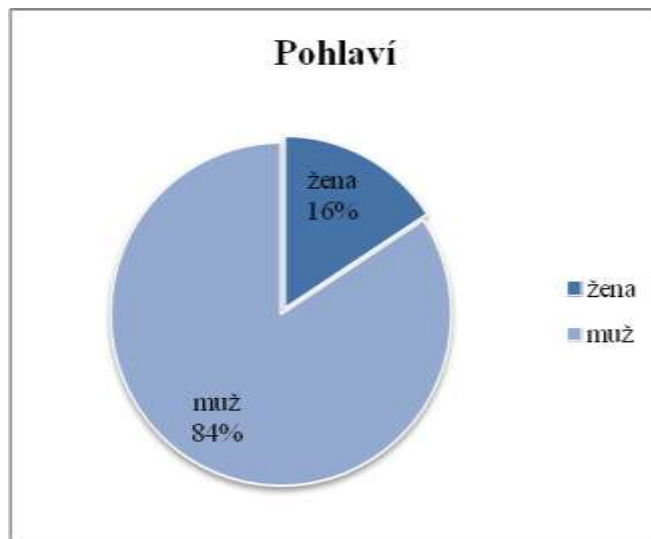
Při tvorbě návrhů pro zkvalitnění služeb je třeba brát zřetel na tento ukazatel a zohlednit výsledky výzkumu této části.



Graf 2: Vyhodnocení dotazníku: věk

### *Pohlaví*

Valná většina zákazníků hotelu je mužská. I toto je velice důležitý faktor, který je například zohledněn u výběru kanálů hotelové televize nebo hotelové kosmetiky. Samozřejmě je nutné brát ohled i na minoritní kategorii a proto například právě kosmetika je neutrálního, tzv. unisex, charakteru.



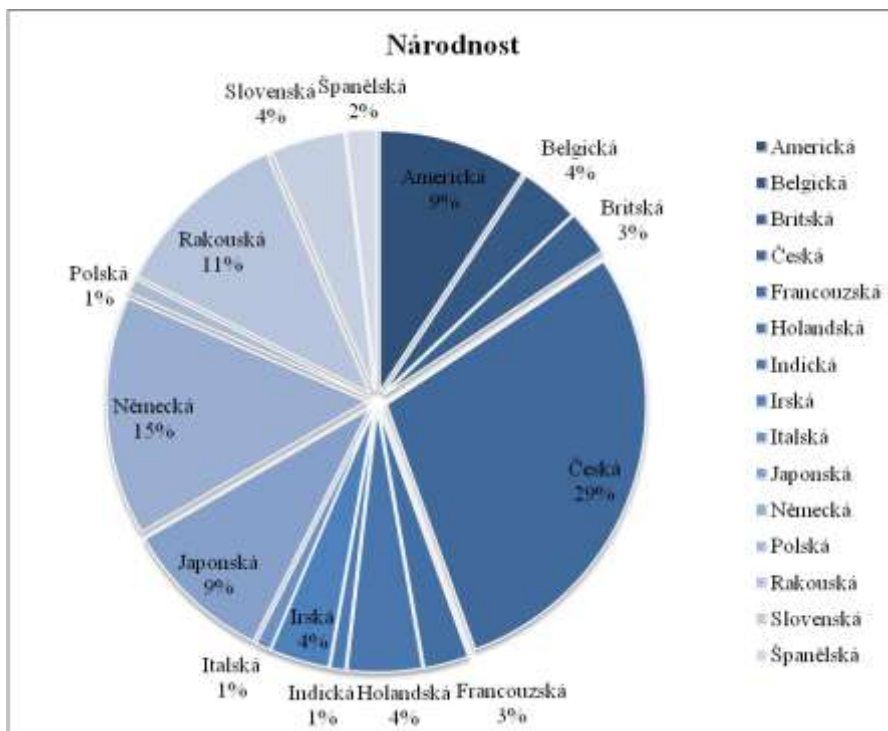
Graf 3: Vyhodnocení dotazníku: pohlaví

### *Národnost*

Největší část hostů tvoří tuzemští zákazníci. Nicméně po sečtení je největší část zákazníků zahraniční (71 %) a 53 % z celkového počtu přijíždí z evropských zemí a je tedy vhodné hledat evropské trendy hotelnictví a klást na ně důraz.

Avšak není dobré přehnaně zohledňovat pouze konkrétní národnost nebo zemi. Vzhledem k tomu, že národnostní škála je velice široká, mělo by takové variabilitě odpovídat i vybavení. Například tvrdost postelových matrací nebo sestavené jídelního lístku by měly být kombinací různých světových trendů.

Na různorodost škály národností respondentů bude brán zřetel i v navržených opatřeních pro zkoumaný hotel.



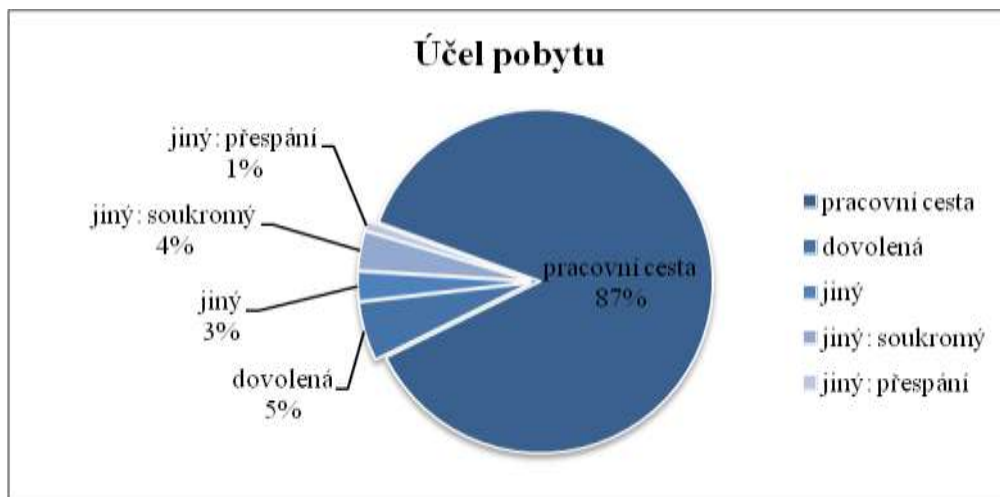
Graf 4: Vyhodnocení dotazníku: národnost

### *Účel pobytu*

Samotné vyhodnocení otázky účelu pobytu vypovídá o základním zaměření Hotelu EURO Pardubice a.s. na business klientelu. S tímto záměrem byl hotel vybudován a otevřen, udržuje úzké profesionální vztahy s podniky z města Pardubic i okolí a nabízí jim speciální balíčky, nižší ceny a mnohdy i výhodnější podmínky (například storno podmínky). Dle výsledků je vidno, že tento záměr se podniku daří a zákazníci přijíždějí v 87 % za účelem pracovní cesty.

Bohužel pro hotel není Pardubicko, ve kterém je umístěný, frekventovanou turistickou oblastí, proto není vynakládáno ani není plánováno vynakládat větší úsilí a náklady na propagaci v rámci odpočinkového a poznávacího cestovního ruchu, ale je velice úzce zaměřen a jeho zařízení podmíněno právě business klientele.

Pokud bude celková spokojenost zákazníků ve vyhodnocení dotazníku vyhovující, není třeba navrhovat taková opatření, která by záměrně upravovala a měnila poměr účelu pobytu hotelové klientely.



Graf 5: Vyhodnocení dotazníku: účel pobytu

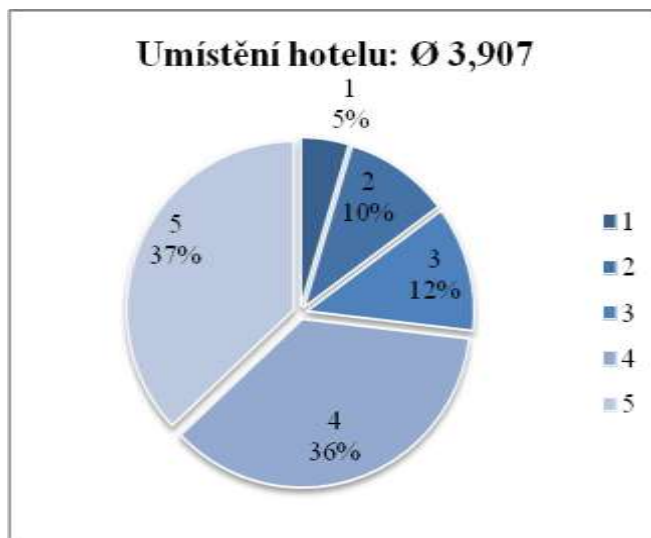
## 5.2 Druhá část

U otázek, kde je využito číselného škálování 1 – 5 je v grafu také uveden celkový průměr, podle kterého budou následně vybrány oblasti vhodné pro projekt zvýšení kvality služeb hotelu. Čím vyšší je tento průměr (blíží se k hodnotě 5), tím vyšší je spokojenost zákazníků s danou službou.

### 1. Jak jste spokojen/a s umístěním hotelu?

První otázka hlavní dotazníkové části je zaměřena na umístění budovy hotelu ve městě. Nachází se na okraji centra města u hlavního průjezdu městem, ale cesta k němu vede skrz boční ulice a nachází se na konci jedné ze slepých ulic v městské části Pardubice I, Zelené předměstí.

Úplně nebo částečně spokojeni jsou téměř tři čtvrtiny respondentů, ale nezanedbatelné množství také ukazuje na nespokojenost s umístěním budovy hotelu. Rozhodně je to otázka, kterou je vhodné se zabývat v části s konkrétním doporučením změn a zlepšení služeb hotelu.

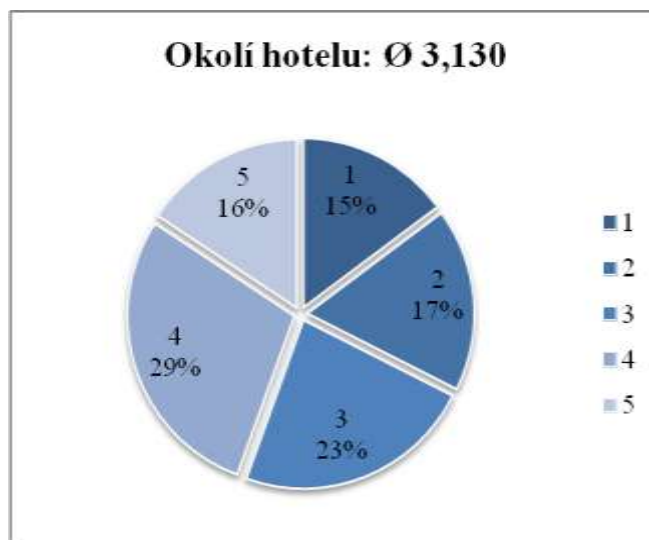


Graf 6: Vyhodnocení dotazníku: umístění hotelu

### 2. *Jak jste spokojen/a s okolím hotelu?*

S okolím hotelu jsou respondenti dle výsledků méně spokojeni, než se samotnou polohou ve městě. Provozovatel si je vědom té skutečnosti, že okolí hotelu není příliš vhodné a rozhodně není lákadlem pro hotelovou klientelu.

Otázka problému okolí hotelu by měla být také zvažena při hodnocení výsledků a poskytování doporučení v projektu.



Graf 7: Vyhodnocení dotazníku: okolí hotelu

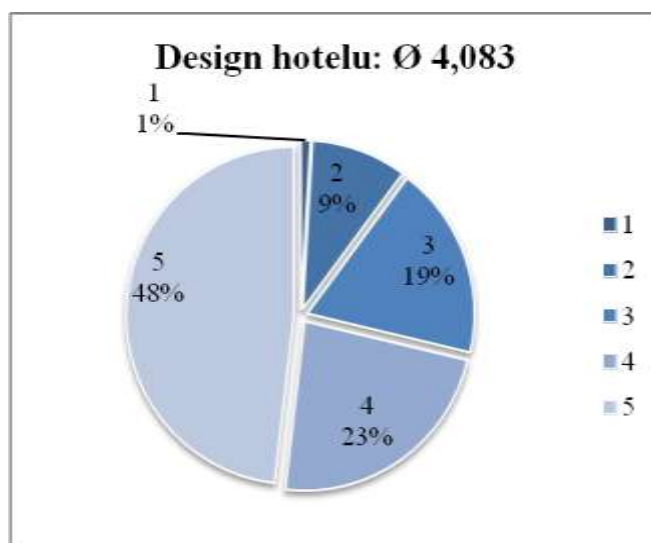
### 3. *Jak jste spokojen/a s designem interiéru hotelu?*

Interiér hotelu je zařízený strohým, ale barevným stylem. Hoteloví designéři, kteří jsou pracovníky najatou externí firmou, mění doplňky podle ročních období nebo důležitých

svátků. Je zde patrná snaha o moderní prostředí s využitím minimálního počtu doplňků a tím vytvoření dojmu velkého prostoru.

Téměř polovina respondentů je s designem maximálně spokojena, ale jsou zde také méně spokojení účastníci výzkumu. Vysoce moderní design se může setkat s negativní odezvou, v někom může vyvolávat pocit studeného a neosobního prostředí.

V této otázce se jedná o otázku čistě osobního vkusu, který je neodhadnutelný. Přesto je výsledek 48 % spokojených zákazníků velice pozitivní.

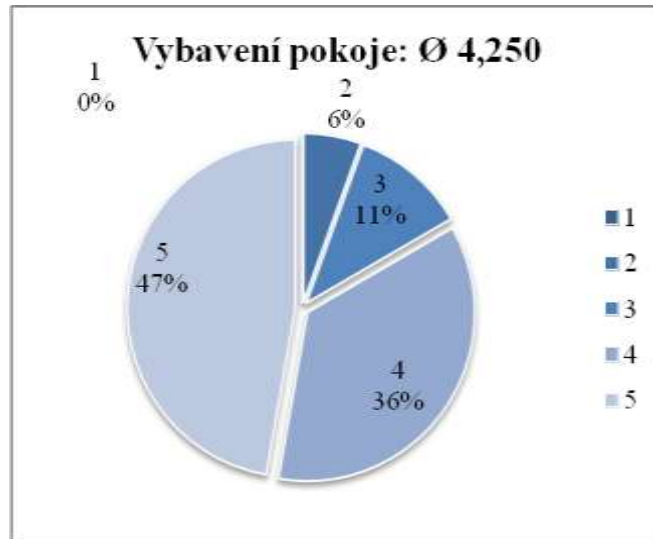


Graf 8: Vyhodnocení dotazníku: design interiéru hotelu

#### 4. Jak jste spokojen/a s vybavením pokoje?

V samotných pokojích je využito velice kvalitních materiálů a vysoce funkčního vybavení. Opět je zohledněna především business klientela a tedy nechybí pracovní stůl a kabelové připojení k internetu u něj. Hosté mohou využít také prostorných šatníků a úložných prostorů. Samozřejmostí je LCD televizor s nabídkou českých i zahraničních kanálů. K dispozici je v každém pokoji malá lednička s minibarem se širokou nabídkou nápojů, které obsahují nealkoholické nápoje, české i zahraniční alkoholické nápoje nebo několik druhů trvanlivých pochutin.

Vybavení pokoje dosahuje lepších výsledků, než samotný design. Průměr hodnocení otázky je na hodnotě 4,250 a nebude tedy zařazena mezi ostatní oblasti navržených k primárnímu zlepšení.



Graf 9: Vyhodnocení dotazníku: vybavení pokoje

5. *Jak Vám vyhovuje otevírací doba hotelu?*

Tato otázka je v dotazníku zařazena zcela účelně a to z důvodu zjištění informovanosti hostů. Nejen budova hotelu je otevřena 24 hodin denně a 7 dní v týdnu, ale i recepce funguje nonstop a je neustále obsazena recepčním.

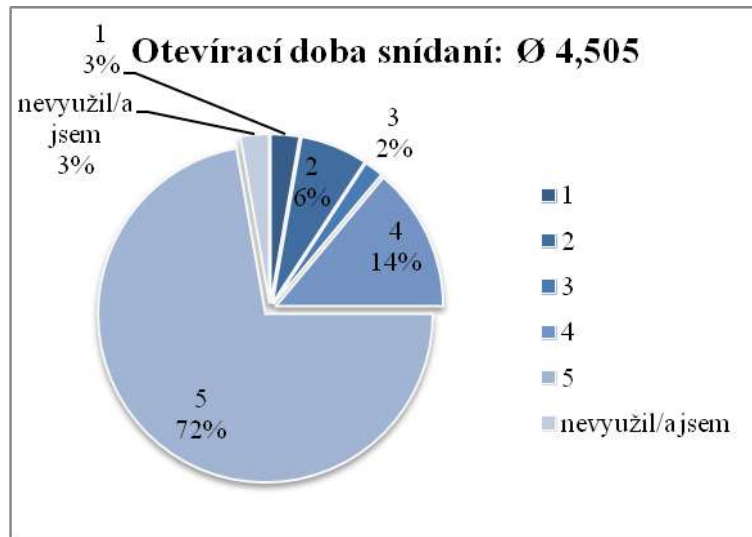
Otevírací doba již nelze upravit k lepšímu, proto by výsledek spokojenosti měl být maximální. Jelikož tomu tak není, bude tato otázka zařazena do návrhu na zlepšení služeb. Evidentně je totiž příčinou nedokonalé spokojenosti špatná informovanost hostů.



Graf 10: Vyhodnocení dotazníku: otevírací doba hotelu

6. *Byl/a jste spokojen/a s otevírací dobou snídání?*

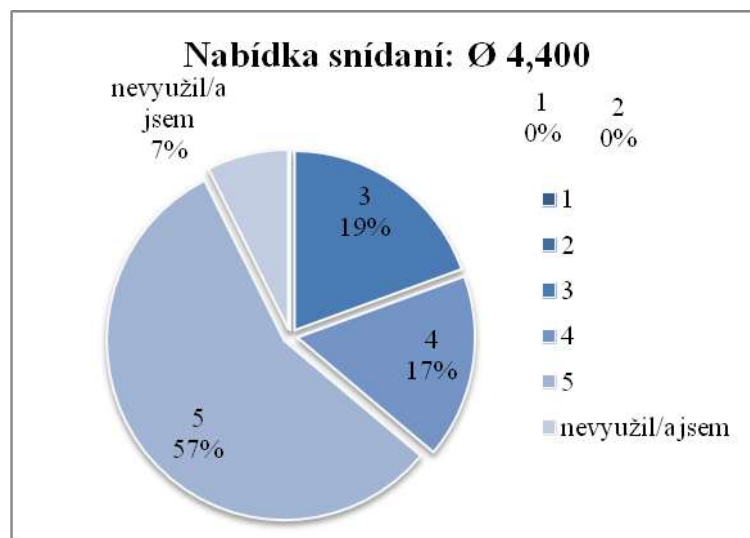
Snídaně jsou otevřené od pondělí do pátku od 6:30 do 10:00 a v sobotu a neděli od 7:30 do 10:30. Snídaně se podávají v hotelové restauraci a jejich čas je podřízen tomu, aby restaurace byla včas připravena na dobu obědů. S touto otevírací dobou je veliká spokojenost, nebude tedy uvažováno o její změně.



Graf 11: Vyhodnocení dotazníku: otevírací doba snídání

7. *Byla nabídka hotelových snídaní dostatečná?*

Ani jeden z respondentů neuvádí spokojenost s nabídkou snídaní na úrovni hodnoty 1 nebo 2 a spokojenost je tedy vyhovující.



Graf 12: Vyhodnocení dotazníku: nabídka snídaní



8. *Jak jste spokojen/a s rozsahem nabídky doplňkových služeb?*

Odpovědi na otázku rozsahu doplňkových služeb jsou velice různorodé. Zajisté souvisí s očekáváním konkrétního hosta a jeho zkušenostech s jinými hotely podobné úrovně. Zde je patrný vliv zaměření hotelu. Business hotel typu zkoumaného hotelu je zaměřený spíše na „kancelářské“ služby, jako je kopírování, tisk, faxování, směnárenské služby, aj. Naopak hotely se zaměřením na odpočinkový nebo poznávací cestovní ruch nabízejí wellness služby, prostory pro fitness, apod.

Vzhledem k výslednému průměru odpovědí bude tato oblast zohledněna v závěrečném doporučení. Hotel by měl poskytovat služby různého charakteru a sloučit vícere zaměření pro uspokojení více typů hostů.



Graf 13: Vyhodnocení dotazníku: nabídka doplňkových služeb

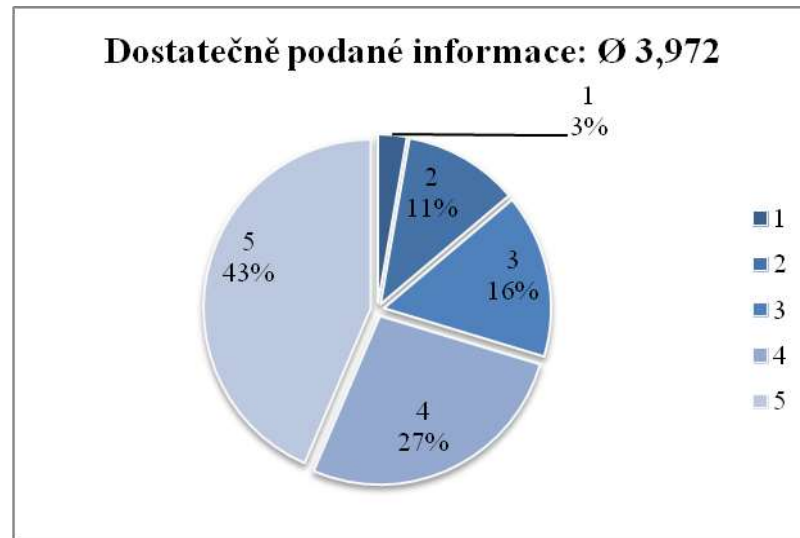
9. *Jak dostatečné byly informace podané při příjezdu?*

Téměř polovina hostů je maximálně spokojena s informovaností při příjezdu do hotelu, tedy s informacemi podanými pracovníky recepce.

Méně spokojení hosté jsou pravděpodobně ti, kteří přijeli ve větších skupinách najednou (společně nebo jednotlivě) a pracovníci recepce neměli tedy neomezený čas věnovat se jedinému hostovi. Prioritní je pro pracovníky recepce odbavit hosta co nejrychleji a nezdržovat ho. Odpovídají na všechny dotazy a věnují se pouze přítomným hostům (například telefonní komunikace je v době příjezdů odkloněna), ale svůj čas musí rozložit mezi všechny čekající hosty.

Možným, a ve zkoumaném hotelu používaným, přístupem právě k příjezdům hostů je ten, že čekající host je horší varianta než méně informovaný host. Méně informovanému hostu je možné poskytnout informace i jiným způsobem, než při samotném příjezdu na recepci. Avšak i tento způsob pro něj musí být dostatečně uspokojující.

Průměr odpovědí se blíží k hodnotě 4, je tedy poměrně vysoká, ale je dobré se touto otázkou zabývat v doporučení.



Graf 14: Vyhodnocení dotazníku: dostatečně podané informace

#### 10. Jak byste hodnotil/a ústní projev pracovníků recepce?

Desátá otázka je rozdělena do dvou podotázek.

- Česká verze dotazníku: celkem 36 respondentů

V české verzi dotazníku hodnotili hosté samotný ústní projev recepčních v komunikaci v českém jazyce, tedy způsob vyjadřování, spisovnost a celkový subjektivní dojem z ústního projevu pracovníka recepce.

Ani jeden z respondentů české verze nehodnotili pracovníky recepce nejnižšími hodnotami 1 nebo 2 a 75 % dotazovaných je ohodnotilo nejvyšší možnou hodnotou, výsledek je tedy velice uspokojivý.



Graf 15: Vyhodnocení dotazníku: ústní projev pracovníků recepce v českém jazyce

- Anglická verze dotazníku: celkem 72 respondentů

V anglické verzi dotazníku hodnotili respondenti jazykovou vybavenost recepčních. Ti mají základním jazykem (a podmínkou pro přijetí) anglický jazyk, jakýkoli další jazyk je dobrovolný.

Ačkoli je průměrný výsledek 4,208 vcelku uspokojivý a nebude se jím zabýváno v části s doporučením, je vidět, že někteří pracovníci mají mezery v jazykovém vybavení nebo mají hosté vysoké nároky.

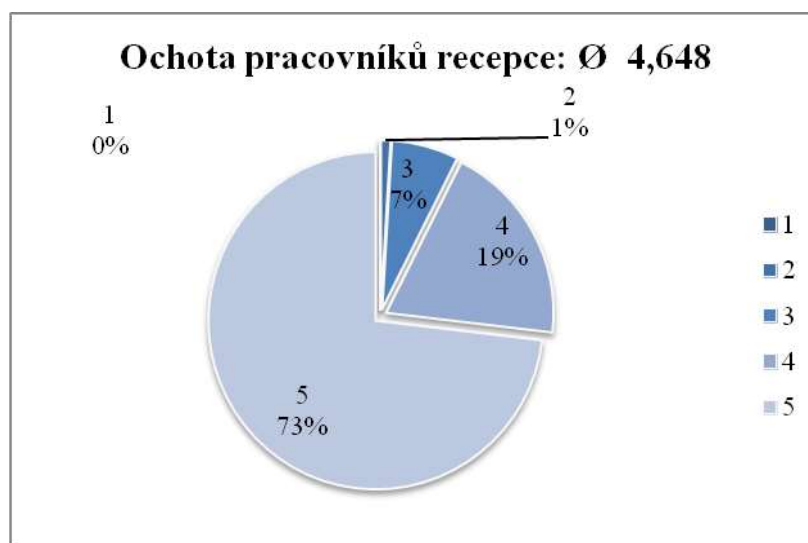


Graf 16: Vyhodnocení dotazníku: ústní projev pracovníků recepce v anglickém jazyce

### 11. Jak byste hodnotil/a ochotu pracovníků recepce?

Ochota pracovníků recepce se bude nejspíš také odrážet v rychlosti odbavení, neboť může být rychlost chápána jako neochota se zákazníkovi věnovat. Důležité je dbát na požadavky a potřeby zákazníka a věnovat se mu ve vhodné míře. Ochota pracovníků by měla být základem kvalitní služby.

Nicméně podle téměř tří čtvrtin respondentů jsou pracovníci recepce vnímáni jako maximálně ochotní.



Graf 17: Vyhodnocení dotazníku: ochota pracovníků recepce

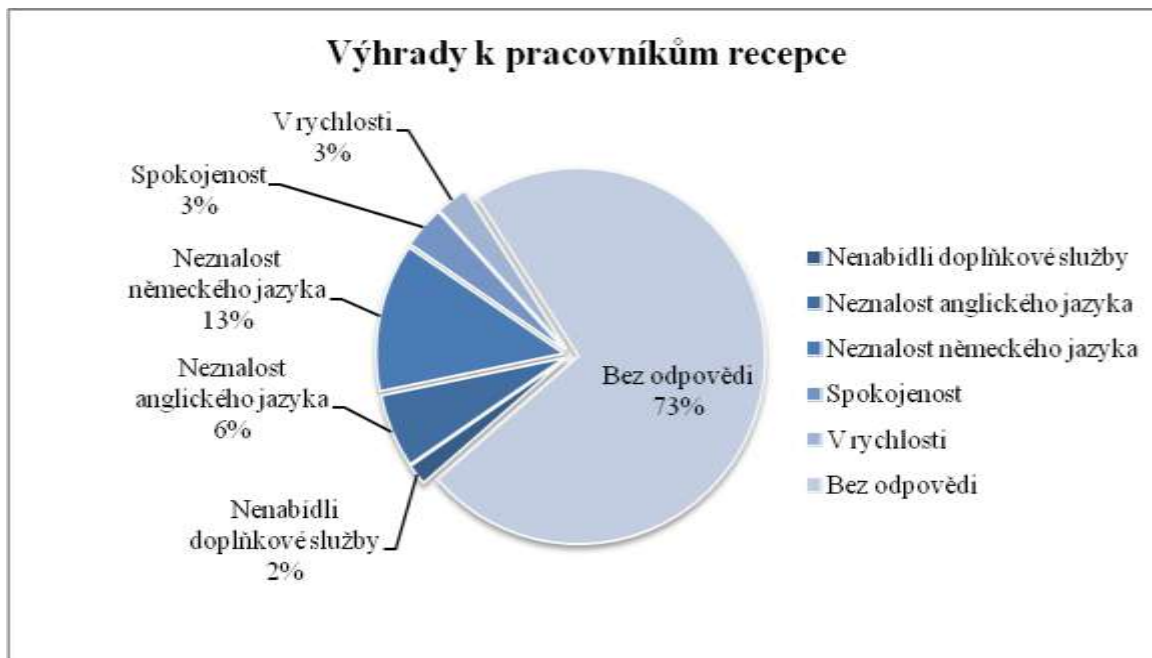
## 5.3 Třetí část

Ve třetí části odpovídali respondenti na otevřené otázky. Ve většině dotazníků byly jednotlivé otázky zanechány bez odpovědi, což neznamená, že oslovení hosté nemají výhrady nebo názor na dotazované oblasti, ale mohou mít nezájem v jejich vyplňování. Proto je na hosty zapsané odpovědi potřeba brát větší zřetel, a to obzvláště na ty, které se více opakovaly.

### 12. Máte nějaké výhrady k pracovníkům Hotelu EURO?

Negativní reakce na téma pracovníků recepce se objevily v necelé čtvrtině dotazníků. Většina z nich se týkala neznalosti cizího jazyka, obzvláště německého. Jak bylo již zmíněno výše, základní jazyk používaný na recepci hotelu je angličtina a pracovníci recepce nejsou nuceni využívat jiný jazyk.

3 % z celkového počtu respondentů si stěžují na rychlé odbavení a malou nabídku doplňkových služeb. Opět se jedná o téma, které je třeba zohlednit v doporučení hotelu a to v oblasti zkvalitnění informovanosti hostů.



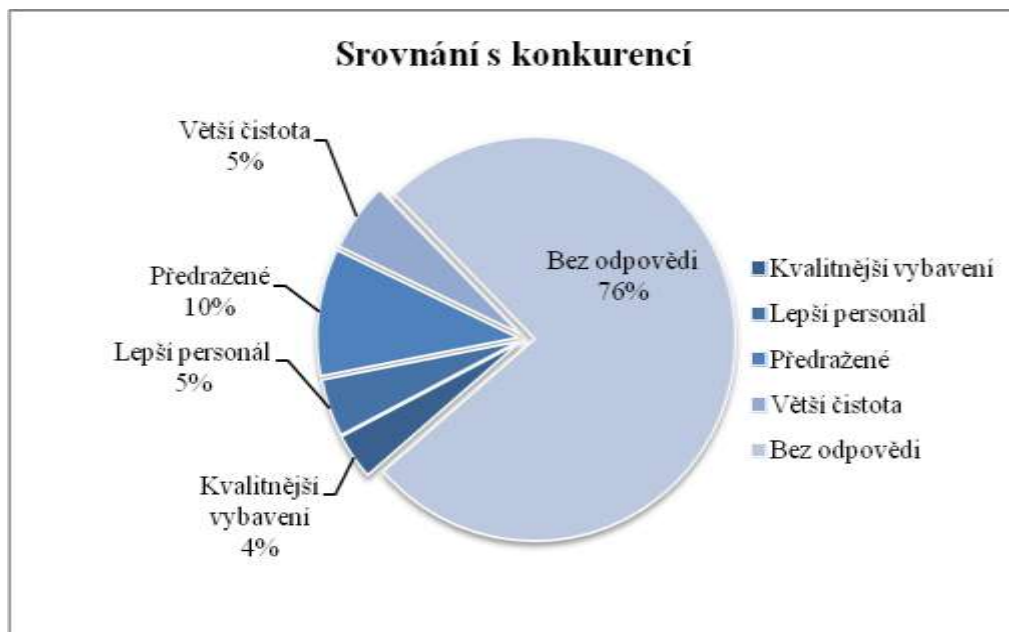
Graf 18: Vyhodnocení dotazníku: výhrady k pracovníkům recepcce

*13. Pokud máte zkušenosti s jinými ubytovacími zařízeními v Pardubicích, jak byste hodnotil/a oproti místní konkurenci?*

Téma srovnání s konkurencí je obrazem úspěchu Hotelu EURO Pardubice a.s. Pouze 10 % dotazovaných uvedlo, že zkoumaný hotel je oproti konkurenci poskytující ubytovací služby v Pardubicích dražší až předražený, ale dalších 14 % velice kladně hodnotilo úroveň čistoty, kvalitu obsluhujícího personálu a vybavení hotelu.

V kategorii „Bez odpovědi“ jsou zařazeni i ti dotazovaní, kteří odpověděli, že zkušenosti s konkurenčními podniky nemají.

Hotel EURO Pardubice a.s. má tedy velice dobré jméno v souvislosti s pozicí na trhu a není zde důvod navrhnout nová opatření. Jediným doporučením by mohlo být, aby si hotel udržoval dosavadní pozici v místě svého působení.



Graf 19: Vyhodnocení dotazníku: srovnání s konkurencí

14. V případě, že Vám přijde nedostatečný rozsah doplňkových služeb, jaké další byste ještě uvítal/a v nabídce?

Základními službami, které hotel nabízí, jsou v následující tabulce (Tab. 27) uvedeny v abecedním pořadí:

Tab. 27: Seznam základních doplňkových služeb

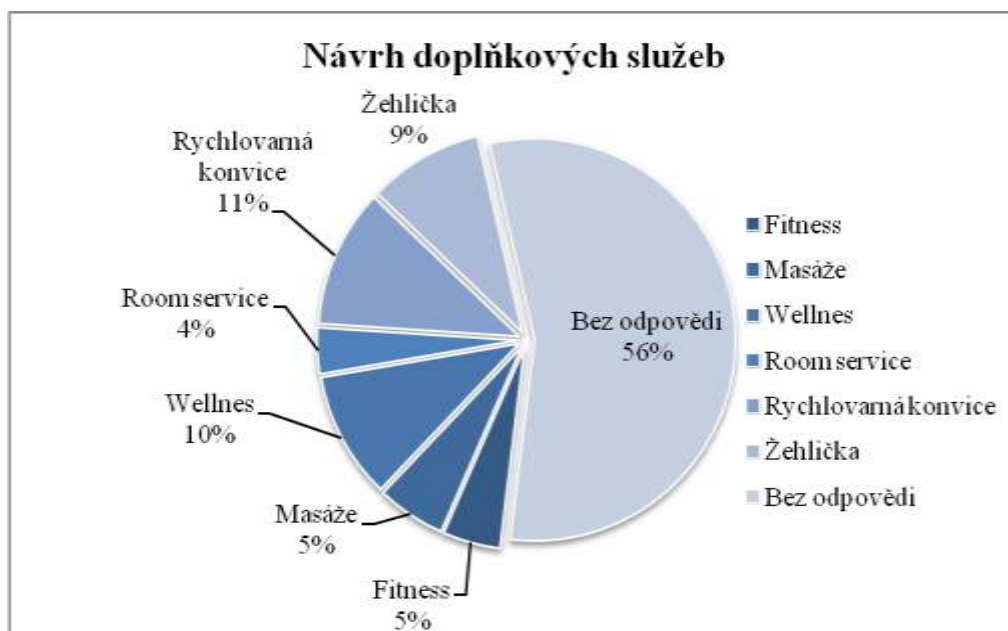
Služba	Služba
Buzení	Pokojevý trezor
Čištění bot	Praní a žehlení
Drobný prodej na recepci	Směnárna
Informační služby	Stravování
Internet (kabelové a bezdrátové připojení)	Ubytování
Kancelářské služby (tisk, kopírování, fax)	Úschova zavazadel
Konferenční služby	Zajištění dopravy z a do hotelu
Masáže	Zajištění fakultativních výletů

Jak je z předchozího výčtu vidno, někteří hosté navrhli zavést doplňkové služby takové, jaké jsou již podnikem nabízeny. Je to například 4 % dotazovaných, kteří navrhnou zavedení room service, a návrh masáží podpořilo 5 % respondentů.

Tento aspekt opět souvisí s nedostatečnou informovaností, kterou se podrobněji bude zabývat projekt doporučení nových opatření pro zvýšení spokojenosti zákazníků.

Dále část hostů navrhla nové služby, které hotel nenabízí a měl by je zvážit v možném rozšíření své nabídky. Jsou jimi půjčování žehliček a rychlovarných konvic nebo jejich zavedení do základního vybavení pokoje, a služby typu wellness a fitness.

Ve vlastním doporučení hotelu bude brán zřetel na tato přání zákazníků a zváženy možnosti jejich splnění.



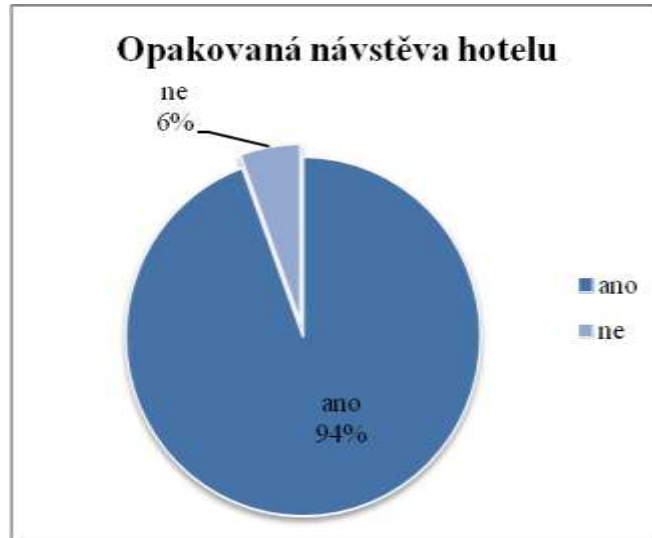
Graf 20: Vyhodnocení dotazníku: návrh doplňkových služeb

## 5.4 Čtvrtá část

*Navštívíte ještě někdy Hotel EURO?*

Výsledky otázek ve čtvrté části úzce souvisí s hodnotami spokojeností uváděnými v předchozích otázkách a to především s jejich extrémními hodnotami. 6 % dotazovaných uvedlo, že se již nemíní do Hotelu EURO Pardubice a.s. vrátit po předchozích zkušenostech.

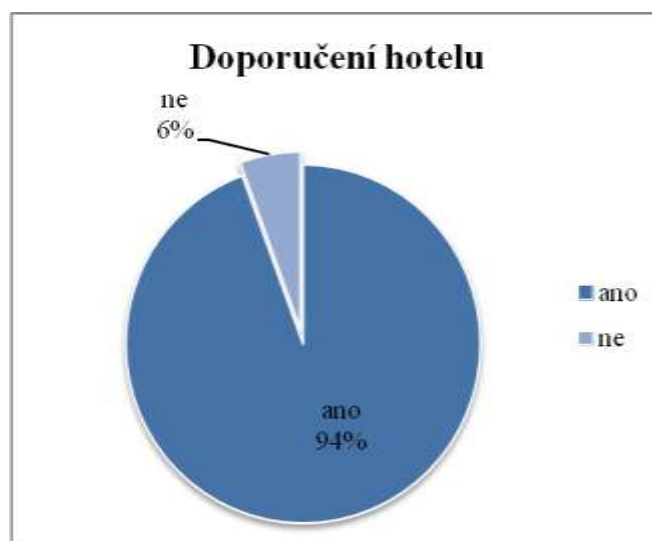
Tento výsledek je pouze závěrečným hodnocením hosta, nelze se jím konkrétně zabývat a hledat jeho možná řešení, ale je třeba hledat příčiny a možnosti zlepšení v předchozích bodech.



Graf 21: Vyhodnocení dotazníku: opravná návštěva hotelu

*Doporučil/a byste Hotel EURO svým známým?*

Podle výsledků dotazníku jsou tyto otázky velice úzce spojené, neboť stejní respondenti, kteří označili možnost „ne“ v předchozí otázce, označili stejnou odpověď v otázce související s doporučením hotelu. K výsledkům bude tedy přistupováno stejně.



Graf 22: Vyhodnocení dotazníku: doporučení hotelu



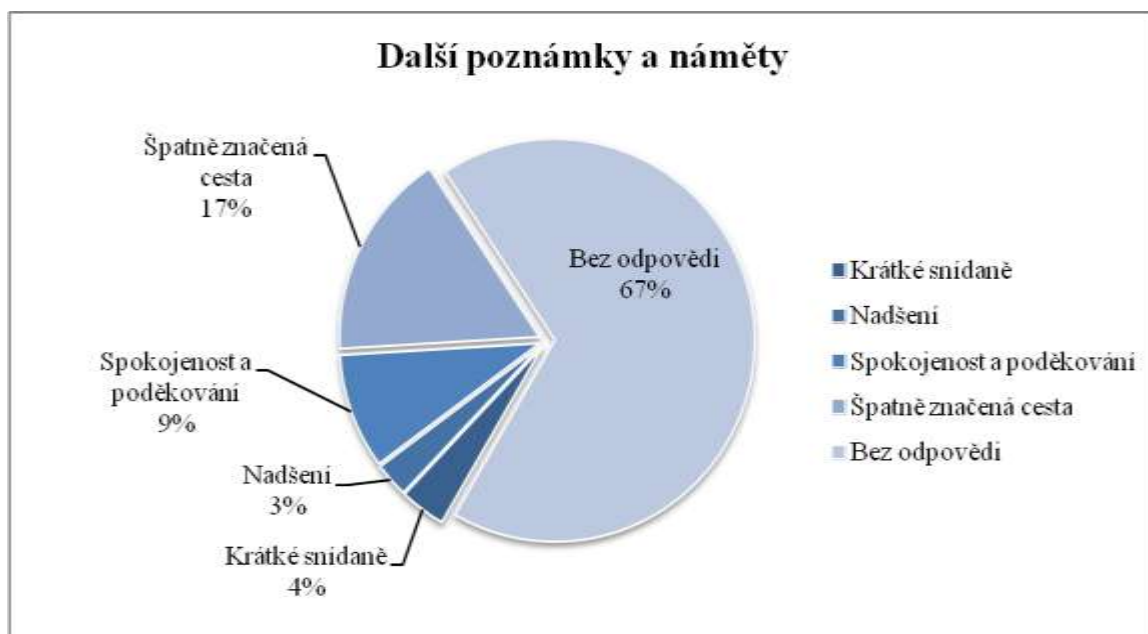
### DALŠÍ POZNÁMKY A NÁMĚTY

V poslední části dotazníku se hosté mohli vyjádřit k čemukoli, co neobsáhli předchozí otázky. Třetina dotazovaných tuto otázku využila a vyplnila ji.

Největší část, polovina z vyplněných otázek, 17 % z celkového počtu respondentů upozornila na špatně značenou cestu a orientaci k hotelu. Tato odpověď souvisí zřejmě s otázkou číslo 1 z dotazníku o umístění hotelu. Vzhledem k tomu, že poloha budovy nelze změnit, bude navrženo takové opatření, aby se zlepšila právě orientace hostů a byl vytvořen systém pohodlnější navigace k Hotelu EURO Pardubice a.s.

4% část z oslovených upozornila na krátké snídaně, opět se jedná o reakci na otázku, tentokrát na otázku dotazníku číslo 6, která se zabývala otevírací dobou snídaní. Pouze malá část považuje tento problém za hodný slovního hodnocení v závěru dotazníku, proto na něj nebude brán zřetel v návrhu opatření.

Zbylých 12 % odpovědí bylo pozitivních a to od vyjádření spokojenosti až po afektované nadšení vyjadřované například vykřičníkem nebo jiným zvýrazněním vyjádřené spokojenosti.

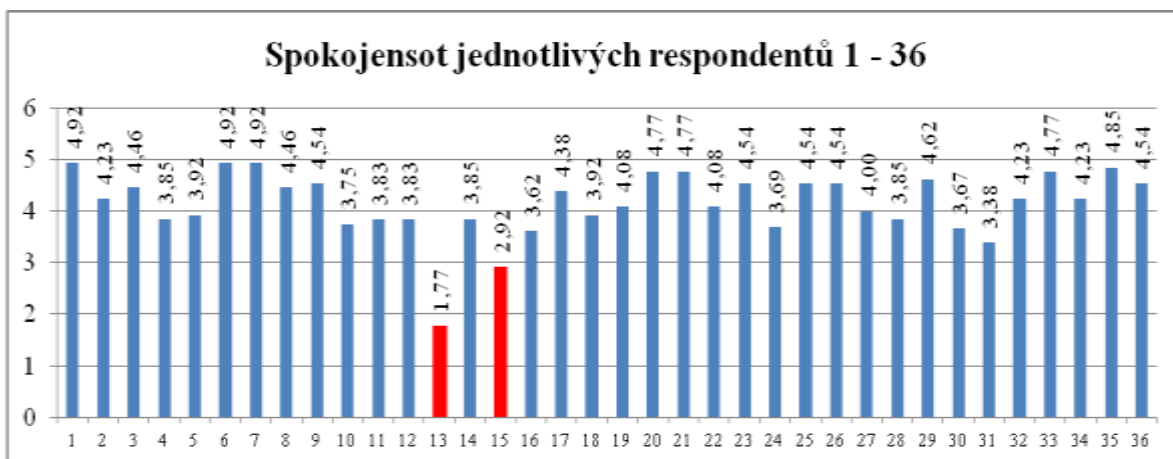


Graf 23: Vyhodnocení dotazníku: další poznámky a náměty

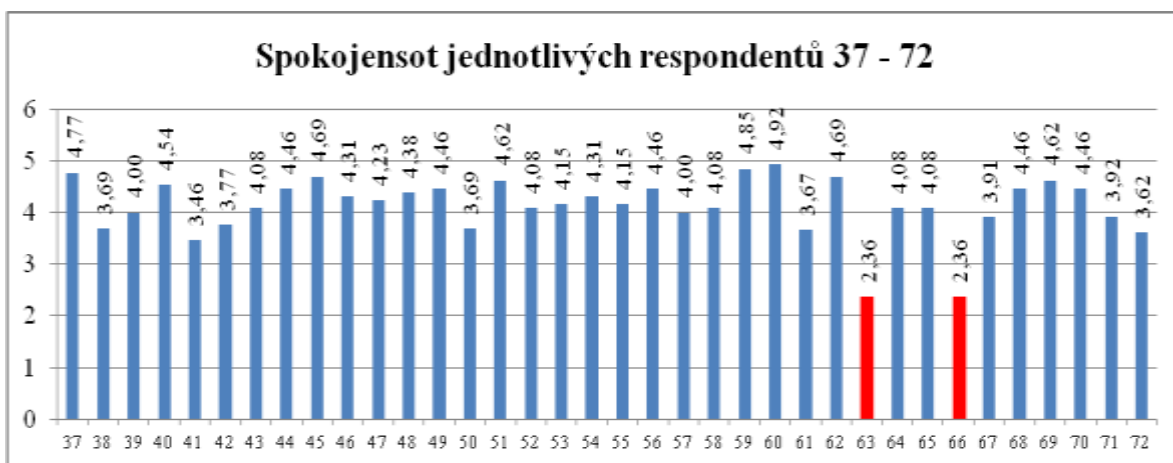
## 5.5 Celková spokojenost jednotlivých respondentů

Aby bylo možné vytvořit graf celkové spokojenosti jednotlivých respondentů, je třeba převést co nejvíce odpovědí na odpovídající číselnou hodnotu. V tomto případě lze převést otázky ze čtvrté části (o návratu do hotelu a doporučení) na hodnoty ano=5 a ne=1 (hodnoty odpovídají mezních hranic škálování z druhé části dotazníku).

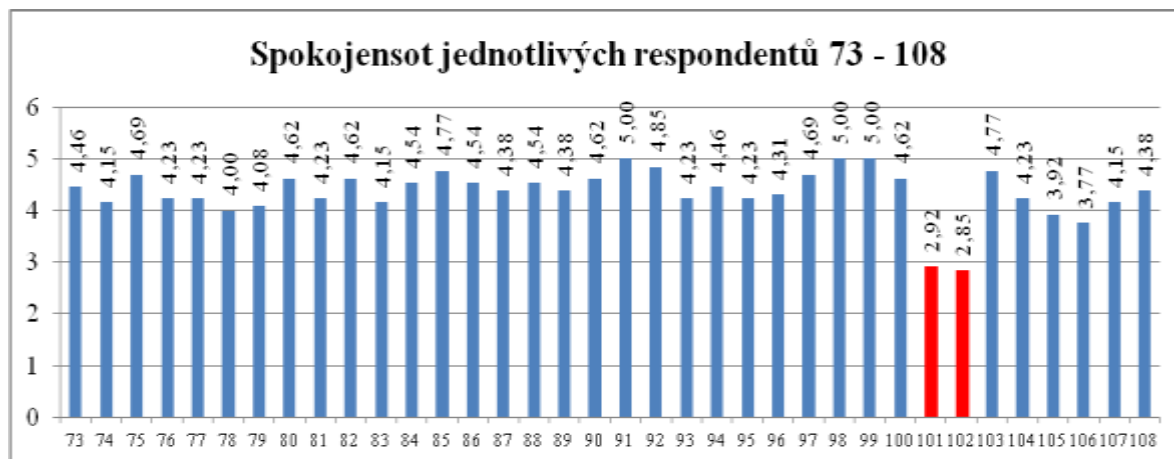
Po převedení je vytvořen průměr všech odpovědí každého respondenta zvlášť. Tyto průměry jsou znázorněny na následujících třech grafech (Graf 24, Graf 25 a Graf 26), na kterých je červeně vyznačeno těch šest respondentů, kteří odpověděli na obě otázky o návratu do hotelu a jeho doporučení možností „ne“:



Graf 24: Spokojenost jednotlivých respondentů 1-36



Graf 25: Spokojenost jednotlivých respondentů 37-72



Graf 26: Spokojenost jednotlivých respondentů 72-108

Jak je vidět, tito respondenti byli celkově nespokojeni (spokojeni méně než hodnota 3) a značně tak tedy ovlivňují celkové výsledky. Většina takto nespokojených hostů je často ovlivněna konkrétním negativním zážitkem, který může souviset nejen s poskytovanými službami samotného ubytovacího zařízení, ale i s dojmem, který zanechá celý pobyt nebo cesta.

Převážná většina hostů se pohybuje nad hodnotou 4 a lze tedy říci, že Hotel EURO Pardubice a.s. uspokojuje požadavky svých hostů na vysoké úrovni.

## 5.6 Vliv národnosti zákazníka na jeho spokojenost: statistická analýza

Pro pracovníky recepce nebo vedení hotelu je velice obtížné dopředu určit národnost hosta. Lze ji s přesností určit pouze u vracejících se hostů a většinou u hostů české národnosti. Proto je v této práci zkoumán vliv národnosti zákazníka na jeho spokojenost se službami tak, že jsou zákazníci rozděleni na dvě skupiny. V jedné skupině jsou čeští a slovenští zákazníci (respondenti české verze dotazníku) a ve druhé jsou ostatní, příslušníci jiných národností.

### 5.6.1 Teorie statistické analýzy

#### 5.6.1.1 Nulová a alternativní hypotéza

Hlavními otázkami ve výzkumu jsou ty, zda se od sebe liší dvě a více skupin lidí a zda spolu souvisí dvě a více konkrétních proměnných v rámci jedné skupiny lidí. Je zapotřebí ověřit různé hypotézy. Tou základní je nulová hypotéza, která stanovuje, že žádný zvláštní

rozdíl neexistuje. Nulová hypotéza říká, že se souvislost mezi dvěma vlastnostmi skupiny lidí nevyskytuje. Jako protiklad lze vytvořit alternativní nebo experimentální hypotézu, která říká, že daná vlastnost na druhou vliv má, popřípadě jak velký.

Ve výzkumu se hledá odpověď na otázku, zda je platnější nulová nebo alternativní hypotéza.

Statistická analýza dat nejčastěji obsahuje hodnocení pravděpodobnosti akceptování alternativní hypotézy, pokud pro populaci (skupiny lidí se zkoumanou vlastností) platí nulová hypotéza. Čím je nižší pravděpodobnost, tím je větší jistota, že bude akceptována alternativní hypotéza a odmítnuta nulová.

Alternativní hypotéza je většinou neakceptována, dokud není pravděpodobnost 0,05 nebo nižší, že je nulová hypotéza pravdivá.

Při aplikování t-testu je nejprve nutno zvážit, zda je rozdíl mezi vzorky velký vzhledem k celkovému bodovému rozmezí. Nejčastěji se používá standardní odchylka. Čím je vyšší, tím variabilnější jsou jednotlivé výsledky. Funkcí rozdílu mezi výsledkem každého jednotlivce a celkovým průměrným skóre a velikostí vzorku je běžná odchylka, která by byla nulová, pokud by všechny výsledky byly stejné.

Důležitá je také velikost vzorku. U malých vzorků může malé množství odlišných výsledků podstatně zvýšit rozdíl mezi středními hodnotami obou skupin.

Čím menší je běžná odchylka a větší velikost vzorku u jakéhokoli rozdílu od střední hodnoty, tím je pravděpodobnější odmítnutí nulové hypotézy.

### **5.6.1.2 t-test**

Statistická technika zvaná t-test dokáže porovnat rozdíly mezi dvěma skupinami lidí v dané oblasti. Využívá se k tomu, aby bylo možné prokázat statisticky významný rozdíl mezi dvěma průměrnými výsledky. Pokud se skóre  $t$  pohybuje nad hranicí 2 nebo pod hranicí -2, značí statisticky významný rozdíl mezi středovými hodnotami. Přesná hodnota, která je nezbytná pro stanovení významnosti, však závisí na velikosti vzorku. Touto kritickou hodnotou může být například právě 0,05.

Tato technika jde použít pouze s aplikací kvantitativních dat. (Arnold, 2007, s. 68-72)

### 5.6.1.3 Postup výpočtu

Následující postup výpočtu je zpracován podle Arnolda (2010).

Použité veličiny:

Tab. 28: Tabulka použitých veličin při výpočtu t-testu

Zkratka	Veličina
A	Vzorek A
B	Vzorek B
n	Velikost vzorku
$\bar{x}$	Střední hodnota
SS	Součet druhých mocnin odchylek
$S^2$	Rozptyl výběrového souboru
t	Skóre t-testu

$$\bar{x}_A = \frac{\sum x_A}{n} \quad (1)$$

$$SS_A = (x_{A1} - \bar{x}_A)^2 + (x_{A2} - \bar{x}_A)^2 + \dots + (x_{An} - \bar{x}_A)^2 \quad (2)$$

$$S_A^2 = \frac{SS_A}{n_A - 1} \quad (3)$$

$$S^2 = \frac{(n_A - 1)S_A^2 + (n_B - 1)S_B^2}{(n_A - 1) + (n_B - 1)} \quad (4)$$

$$t = \left( \frac{\bar{x}_A - \bar{x}_B}{S} \right) \cdot \left( \frac{1}{\sqrt{\frac{1}{n_A} + \frac{1}{n_B}}} \right) \quad (5)$$

### 5.6.2 Analýza vlivu národnosti na spokojenost

Vzhledem k tomu, že data pro statistickou analýzu využitím t-testu musí být kvantitativní, bude analyzováno prvních jedenáct otázek z druhé části dotazníku, kde respondenti odpovídali označením hodnoty na škále 1 – 5.

Výpočet byl proveden na základě vlastního vytvoření tabulkového formuláře v programu MS Excel využitím rovnic vypsanych v kapitole 5.6.1.3 Postup výpočtu, proto mohou být hodnoty zkreslené zaokrouhlením. Veškeré mezivýpočty i výsledky byly zaokrouhleny na tři desetinná místa.

V otázkách číslo 5 a 6 hosté mohli vyplnit možnost „nevyužil/a jsem“, v tomto případě byla tato odpověď vynechána a velikost vzorku o ni snížena.

Tab. 29: Výsledek t-testu

Otázka	t skóre
1. Jak jste spokojen/a s umístěním hotelu?	-0,295
2. Jak jste spokojen/a s okolím hotelu?	-0,104
3. Jak jste spokojen/a s designem interiéru hotelu?	-4,130
4. Jak jste spokojen/a s vybavením pokoje?	-2,666
5. Jak Vám vyhovuje otevírací doba hotelu	0,119
6. Byl/a jste spokojen/a s otevírací dobou snídaní?	0,568
7. Byla nabídka hotelových snídaní dostatečná?	-2,089
8. Jak jste spokojen/a s rozsahem nabídky doplňkových služeb?	1,390
9. Jak dostatečné byly informace podané při příjezdu?	0,536
10. Jak byste hodnotil/a ústní projev pracovníků recepce?	2,091
11. Jak byste hodnotil/a ochotu pracovníků recepce?	1,483

Podle výsledků zobrazených v tabulce (Tab. 29) má národnost hostů největší vliv na jejich dojem v oblasti designu hotelu. Souvisí také s hodnocením vybavení pokoje a nabídkou hotelových snídaní. V souvislosti s poměrem, v jaké jsou hosté čeští a slovenští k hostům

zahraničním, je dobré klást větší důraz na názor a hodnocení zahraničních hostů. Obzvláště v otázce designu by měl provozovatel hotelu následovat spíše světové trendy. Standard vybavení hotelových pokojů se mění země od země a také podle úrovně a kategorie hotelového zařízení.

Mezi výsledky převyšující hodnotu  $t_2$  se také objevuje hodnocení ústního projevu pracovníků. Vzhledem k tomu, že tato otázka byla pro obě skupiny různá, nelze na tento výsledek brát ohled.

## 6 DOPORUČENÍ NA ZÁKLADĚ ANALÝZY VÝSLEDKŮ

Na základě analýzy výsledků výzkumu je možné navrhnout projekt ke zkvalitnění služeb hotelu. Projekt bude usilovat o zlepšení těch částí, které vykázaly nejhorší výsledky vnímání respondentů.

Ačkoli většina hostů přijíždí s předchozí rezervací, je časově velice náročné a mnohdy nemožné odhadnout předem konkrétní informace o těchto hostech. Na základě tohoto faktu není v tomto případě třeba zpracovávat analýzy výsledků zvláště podle věku, pohlaví, účelu pobytu či národnosti.

Vzhledem k této skutečnosti je projekt obecný, zaměřený především na hlavní skupinu. Největší podíl na návštěvnosti hotelu (vzhledem k výsledkům) má hlavní skupina zobecněná takto: hlavní skupinou jsou muži ve věku 25 až 60 let cestující ze zahraničí za účelem pracovní cesty.

Samozřejmě je třeba zohlednit i ostatní skupiny hostů a prozkoumat možnosti nového zaměření, na nové potenciální hosty. Tento projekt je však mířený konkrétně na zlepšení služeb hotelu a nevěnuje se tedy novým možnostem na trhu (například podle výsledků otázky pohlaví nebo účelu pobytu je zřejmé, že oblasti trhu, na které hotel zdaleka nedosahuje dostatečně, jsou jeho slabým místem a měl by se na ně zaměřit v marketingových aktivitách).

### 6.1 Oblasti možného zkvalitnění služeb

Oblasti možného zlepšení zkvalitnění služeb jsou vybrány na základě jmenovaných problémů v otevřených otázkách, výkyvů a podle průměrů v otázkách uzavřených s odpověďmi se škálou 1 – 5. Hranice uspokojivého průměru je stanovena na 4. Tato hodnota je nadprůměrná, protože by se zkoumaný hotel se svojí cenovou relací a úrovní ubytování měl věnovat spokojenosti hostů na nejvyšší úrovni. Eliminace nespokojených hostů také souvisí s kladnými hodnoceními na rezervačních portálech, na kterých hotel nabízí své služby a podle kterých se řídí potencionální a noví hosté.



### 6.1.1 Okolní prostředí hotelu

Z analýzy dotazníku vyplývá, že okolí hotelu a jeho umístění je velice nevyhovující. Někteří respondenti tuto oblast doplnili o stížnost na špatně značenou cestu k samotné budově hotelu.

Nejhorší výsledek (nejnižší průměr) získal hotel právě v oblasti samotného okolí hotelu. Pozemek hotelu je udržován, parkoviště i chodníky jsou čisté a dostatek zeleně je pečlivě udržován. Nicméně je zasazen mezi panelový dům, sjezd do centra města, hlavní průjezd Pardubicemi a železničním koridorem a starší zástavbou kulturního centra. S tímto okolím však provozovatel hotelu nemůže dělat nic, pokud nechce dotovat například nové obložení budov a jejich údržbu. Taková investice by byla ale zřejmě nepřiměřená k hloubce problému.

Avšak tématem, které si zaslouží pozornost je právě značení přístupu k budově. Zlepšením by mohlo být tabulemi po stranách silnice u hlavních vjezdů do města (ze směru od Holic, Dašic, Prahy a Hradce Králového), které by směřovaly do dané části města a dále pak menší tabule v blízkosti hotelu, které by postupně navigovaly příjíždějící hosty. Tyto tabule musí být jednotné vzhledem.

Kromě navigace zákazníků, kteří již míří přímo do konkrétního místa, tyto tabule dále slouží i k propagaci a marketingové podpoře hotelu, tedy navedení potencionálních zákazníků.

### 6.1.2 Doplnkové služby

Průměr hodnocení doplňkových služeb se blíží k hodnotě 3 a to je oblast, která jde zajisté zlepšit.

Ačkoli výčet poskytovaných služeb (uvedený v kapitole 5.3 Třetí část u vyhodnocení čtrnácté otázky dotazníku) je dlouhý, hosté vyžadují větší rozsah. Není možné rozšířit kapacitu hotelu a například zařídit kosmetické studio v areálu hotelu, ale doplňkovou službou může být i pouhé zprostředkování, které je pro hotel finančně i provozně nenáročné. Naopak většina služeb lze poskytovat od třetí strany za provizi a tak zvýšit zisk hotelu nebo pokrýt náklady na zprostředkování služby.

Lze například zprostředkovávat vstupenky na kulturní a sportovní akce, jakými jsou divadelní vystoupení, hokejové zápasy, vstupenky na dostihové závodiště nebo do plaveckého areálu, na výstavy, atp.

Dotazovaní hosté v průzkumu uvedli, že by uvítali mezi službami hotelu nabídku wellness a fitness. Jak již bylo uvedeno, hotel nemá dostatečné kapacity pro poskytování takových služeb v místě ubytování, může ale poskytnout slevu a zprostředkování podobných zařízení v areálu blízkého aqvaparku.

V blízkosti hotelu (ve vzdálenosti cca 30m) se nachází kosmetické a laserové centrum, se kterým by bylo možné spolupracovat. Nabídka služeb by se tak rozšířila o estetickou medicínu, wellness a regeneraci, kosmetiku, nehtové a vlasové studio, atd. Problémem těchto služeb je jazyková bariéra. S ohledem na výši procenta zahraničních hostů hotelu je nutné zajistit tyto služby i v cizím (minimálně anglickém) jazyce, ale ne všechny tyto služby jsou dostupné.

Samotní hosté v dotazníku navrhli do doplňkových služeb přidat rychlovarnou konvici a žehličku dostupnou na pokoji. Z bezpečnostních důvodů toto však není možné a mezi pravidla hotelu patří právě zákaz používání rychlovarných konvic, kávovarů a žehliček na pokojích.

### **6.1.3 Nedostatek informovanosti**

Z analýzy také vyplývá, že hosté si stěžují na nedostatek služeb, které ale hotel nabízí. S tím souvisí i výsledek otázky o dostatečné informovanosti při příjezdu.

Vzhledem k tomu, že budova hotelu je přístupná a recepce otevřená non stop každý den v týdnu, je v otázce o spokojenosti s otevírací dobou hotelu průměr odpovědí 4,741 výsledkem právě neinformovanosti hostů, neboť otevírací doba hotelu již nelze zlepšit a není tedy důsledkem špatně poskytované služby. Vchodové dveře hotelu se samozřejmě zamykají, ale samotní hosté si je bez asistence obsluhy mohou otevřít obdrženým klíčem (čipovou kartou) nebo interkomem u vchodu zavolat obsluhu.

Je tedy zapotřebí zlepšit informační systém hotelu.

Poskytnou informace o všech dostupných službách je vcelku nemožné, neboť pracovníci recepce se nemohou jednomu hostovi věnovat tak dlouho, aby mu poskytli celý výčet slu-

žeb a informací. Při příjezdu jsou informace zaměřené na ty nejzákladnější, jako je snídaně a internetové připojení v ceně hotelu, a odpovědi na dotazy hostů.

Návrhem na zlepšení této situace by byl nový informační systém hotelu.

V první řadě by bylo vhodné upravit obsah webových stránek hotelu ([www.hoteleuro.cz](http://www.hoteleuro.cz)), kde je výčet poskytovaných služeb velmi strohý. Záložka služeb by měla být rozvinutější, jednotlivé služby nejen vyjmenované, ale i popsané, popřípadě doplněná i jejich cena a dostupnost.

Při rezervaci pokoje hotel posílá hostům automaticky generované potvrzení, ve kterém je prostor pro různé informace. Tyto mohou být v systému snadno doplněné a rozšířené. Úprava webových stránek i formulářů je časově i finančně méně náročná a mělo by jí být náležitě využito.

Další součástí nového informačního systému mohou být informační tabule a stojany. Informační tabule mohou být umístěny například na stěnách v prostorách před výtahy nebo přímo v nich. Taková podpora prodeje služeb a poskytování informací v těchto konkrétních místech je vhodná z důvodu, že hosté zde často čekají a mohou tak vyplnit čas získáním nových informací. Výtahové informační tabule by bylo vhodné vyplnit například sezónními nabídkami, jako jsou vstupenky na konkrétní kulturní nebo sportovní akce, speciální nabídka restaurace, atp. Tyto informační tabule jsou dostupné v různých obchodech s kancelářskými potřebami v řádech stovek korun.

Informační stojany, které se finančně v internetových obchodech pohybují kolem několika tisícikorun, jsou velice variabilní, přenositelné a informace v nich měnitelné. Mohou být využity jako směrové tabule nebo informační.

V neposlední řadě je nezbytné poskytnout dostatek informací přímo v prostoru pokoje již ubytovaného hosta. Nesmí být však narušen styl a vkusné zařízení pokoje. Na pracovním stole jsou v současné době zařazeny desky s různými informacemi, formuláři k objednavce room servisu, menu restaurace, atd. Tyto informace je možné doplnit o další služby a například i o objednávkové formuláře na masáže, wellness a jiné služby, které by urychlily proces objednání služeb. Důležitý je dostatek přehledně uspořádaných informací o všech službách, aby se zákazník mohl co nejméně dotazovat pracovníků a tím je zdržovat od dalších činností.

Součástí informačního systému mohou být informační tabulky v koupelně, kde by bylo vhodné inzerovat wellness služby, masáže, kosmetické služby, apod.

Všechny navrhované komponenty by měly být v souladu s jednotným informačním systémem, zvolený styl by měl odpovídat od webových stránek až po letáčky na pokojích. Z prostoru hotelu by se také neměl stát pouze propagační prostor, stále musí poskytovat hostům pohodlí a místo pro odpočinek, neměl by narušovat atmosféru samotného hotelu a obtěžovat návštěvníky.

## ZÁVĚR

Existuje několik různých způsobů vytváření dotazníků využívané k výzkumům, které směřují k různým typům otázek a jejich sestavám. Ve své práci jsem zvolila takovou variantu, která byla dle mého názoru nejvhodnější pro použití v daném případě. K vybranému postupu jsem použila nejen získaných teoretických znalostí, ale také především zkušeností z praxe.

Dotazník byl zaměřen na otázky a konkrétní problémy, které jsem osobně pokládala za hodné pozornosti výzkumu a řešení a velice důležité pro podnikání v oboru hotelnictví, obzvláště na tak vysoké úrovni, na jaké se nachází právě zkoumaný objekt, Hotel EURO Pardubice a.s.

Provedený výzkum v této práci odhalil některé slabé stránky provozu hotelu a poskytování služeb, někteří hosté sami poskytli návrhy zlepšení v otevřených otázkách. Z ostatních statistických výsledků jsem byla schopna na základě jejich vyhodnocení navrhnout některá opatření, návrhy a potřebné změny, které by mohly pomoci ke zlepšení spokojenosti zákazníků, tím zvýšit jejich návratnost a šíření tolik potřebného a ceněného dobrého jména hotelu.

Osobně mám pocit, že zvolená forma průzkumu byla zvolená vhodně a navzdory dobrovolného vyplnění i úspěšná vzhledem k návratnosti. Bylo získáno množství cenných informací, které vedení i jednotlivým zaměstnancům hotelu mohou pomoci k novému náhledu na provoz hotelu a poskytování služeb.

Výsledky hodnot spokojenosti na škále 1 – 5 ve všech otázkách jsou vyšší než hodnota 3, některé průměrné hodnoty se blíží k hodnotě 5, což jsou více než uspokojivé výsledky. Ale dokud se hodnoty nerovnájí hodnotě 5 nebo se jí alespoň všechny těšně neblíží, je stále co zlepšovat.

Při návrhu doporučení bylo nezbytné sestavit takové plány, aby byly uskutečnitelné a proveditelné postupně tak, aby nedošlo k narušení provozu hotelu, neboť uzavření hotelu na jakoukoli i sebekratší dobu může být pro hotel ztrátové a to i v tom smyslu, že příjíždějící hosté by byli nuceni hledat si jiné místo k ubytování a tím přecházet ke konkurenčním podnikům. To si samozřejmě hotel nemůže dovolit.

Po zavedení nových opatření by bylo vhodné průzkum zopakovat, porovnat výsledky s předchozím a ověřit tak účinnost zavedených změn.

Vzhledem k relativně nízké časové i finanční náročnosti průzkumu bych doporučila ho opakovat alespoň jednou ročně, neboť společně s dobou se mění i hosté, jejich požadavky a trend v hotelnictví a jeho vnímání.

Styl řízení hotelu by neměl zůstat neměnný, měl by se snažit udržovat krok se soudobými styly a změnami postupně. I malé změny působí na zákazníky dojemem snahy a zaměření na jejich uspokojení.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Tištěné zdroje:

- [1] ARNOLD, John, 2007. *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1518-3.
- [2] BUREŠ, Ivan a Pavel ŘEHULKA, 2006. *10 zlatých pravidel péče o zákazníka, aneb, CRM v digitálním věku*. Vyd. 2. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1149-6.
- [3] FORET, Miroslav, 2008. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [4] HESKETT, James L., W. Earl SASSER Jr. a Christopher W. L. HART, 1993. *Služby - cesta k úspěchu*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-856-0536-8.
- [5] KERLINGER, Fred N., 1972. *Základy výzkumu chování*. Praha: Academia. ISBN neuvedeno.
- [6] KOTLER, Philip, 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1010-4.
- [7] KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.
- [8] MALÝ, Václav, 2008. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. Vyd. 2. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1326-3
- [9] MORRISON, Alastair M., 1995. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu: poznáváme svoje zákazníky*. Praha: Victoria publishing. ISBN 80-856-0590-2.
- [10] NAKONEČNÝ, Milan, 1997. *Motivace lidského chování*. Vyd. 1. Praha: Academia. ISBN 80-200-0592-7.
- [11] STORBACKA, Kaj a Jarmo R. LEHTINEN, 2002. *Řízení vztahů se zákazníky: Customer relationship management*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 80-716-9813-X.
- [12] VOŠOBA, Pavel, 2004. *Dokonalé služby: co chtějí zákazníci*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 80-247-0847-7.

- [13] VYSEKALOVÁ, Jitka, 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3528-3.

#### Internetové zdroje:

- [14] ARNOLD, John, 2010. *Basic Statistics and Data Analysis in Work psychology: Statistical Examples* [online]. [cit. 2013-04-18]. Dostupné z: <http://wps.pearsoned.co.uk/wps/media/objects/1572/1610247/stats.pdf>
- [15] BERKA, Aleš, 2006. *Řízení vztahů se zákazníky* [online]. [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://dspace.upce.cz/bitstream/10195/32290/1/CL572.pdf>
- [16] *Hotel EURO Pardubice*, 2010 [online]. [cit. 2013-03-02]. Dostupné z: <http://www.hoteleuro.cz/hotel-euro-cz.htm>
- [17] Krajská hospodářská komora Královéhradeckého kraje, 2008. *Měření spokojenosti zákazníka* [online]. [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://www.komora-khk.cz/business/?act=vzdelavaci-moduly>
- [18] ŘEHÁK, Jan, 1998. *Kvalita dat I.: Klasický model měření reliability a jeho praktický aplikační význam* [online]. [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: [http://sreview.soc.cas.cz/uploads/bb7535f9eabc9ba0d15b984a5e16a11dd2ebcc0f\\_244\\_051REHAK.pdf](http://sreview.soc.cas.cz/uploads/bb7535f9eabc9ba0d15b984a5e16a11dd2ebcc0f_244_051REHAK.pdf)
- [19] STARZYCZNÁ, Halina, 2010. *Ekonomika obchodu: Psychologie a technika prodeje* [online]. [cit. 2013-03-30]. Dostupné z: <http://polodriver.uvadi.cz/files/Ekonomika%20Obchodu/eo11.pdf>
- [20] ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2008. *Spokojenost zákazníka* [online]. [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: [www.vse.cz/polek/download.php?jnl=aop&pdf=135.pdf](http://www.vse.cz/polek/download.php?jnl=aop&pdf=135.pdf)



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1: Vytváření pevného vztahu se zákazníkem (zdroj: Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 87).....	24
Obr. 2: Hodnocení spokojenosti zákazníka (zdroj: Měření spokojenosti zákazníka, 2008).....	29
Obr. 3: Budova Hotelu EURO Pardubice a.s. (zdroj: Hotel EURO Pardubice, 2010).....	41
Obr. 4: Pokoj typu double v Hotelu EURO Pardubice a.s. (zdroj: Hotel EURO Pardubice, 2010).....	42
Obr. 5: Kroky procesu marketingového výzkumu (zdroj: vlastní zpracování).....	43
Obr. 6: Umístění dotazníku (zdroj: vlastní).....	51
Obr. 7: Obsazenost Hotelu EURO Pardubice a.s. v období 21. 1. – 24. 2. 2013. (zdroj: Hotelový a rezervační systém HOTEL32).....	52

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1: Základní informace o zkoumané společnosti (zdroj: www.justice.cz).....	40
Tab. 2: Základní ceník Hotelu EURO Pardubice a.s. (zdroj: Hotel EURO Pardubice, 2010).....	42
Tab. 3: Časový harmonogram průzkumu.....	45
Tab. 4: Výhody a nevýhody otevřených otázek .....	47
Tab. 5: Výsledek dotazníku: věk .....	52
Tab. 6: Výsledek dotazníku: pohlaví .....	53
Tab. 7: Výsledek dotazníku: národnost .....	53
Tab. 8: Výsledek dotazníku: účel pobytu.....	54
Tab. 9: Výsledek dotazníku: umístění hotelu .....	54
Tab. 10: Výsledek dotazníku: okolí hotelu .....	55
Tab. 11: Výsledek dotazníku: design interiéru hotelu .....	55
Tab. 12: Výsledek dotazníku: vybavení pokoje.....	55
Tab. 13: Výsledek dotazníku: otevírací doba hotelu.....	56
Tab. 14: Výsledek dotazníku: otevírací doba snídaní.....	56
Tab. 15: Výsledek dotazníku: nabídka hotelových snídaní .....	56
Tab. 16: Výsledek dotazníku: nabídka doplňkových služeb.....	57
Tab. 17: Výsledek dotazníku: informace podané při příjezdu .....	57
Tab. 18: Výsledek dotazníku: ústní projev pracovníků recepce, český jazyk.....	58
Tab. 19: Výsledek dotazníku: ústní projev pracovníků recepce, anglický jazyk .....	58
Tab. 20: Výsledek dotazníku: ochota pracovníků recepce.....	58
Tab. 21: Výsledek dotazníku: výhrady k pracovníkům hotelu .....	59
Tab. 22: Výsledek dotazníku: srovnání s konkurencí .....	60
Tab. 23: Výsledek dotazníku: návrh doplňkových služeb .....	60
Tab. 24: Výsledek dotazníku: opakovaná návštěva hotelu .....	61
Tab. 25: Výsledek dotazníku: doporučení hotelu .....	61
Tab. 26: Výsledek dotazníku: další poznámky a náměty.....	61
Tab. 27: Seznam základních doplňkových služeb .....	75
Tab. 28: Tabulka použitých veličin při výpočtu t-testu .....	82
Tab. 29: Výsledek t-testu .....	83

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1: Funkce kvality: závislost spokojenosti zákazníka na kvalitě výrobků či služeb (Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 84; vlastní zpracování).....	21
Graf 2: Vyhodnocení dotazníku: věk .....	62
Graf 3: Vyhodnocení dotazníku: pohlaví.....	63
Graf 4: Vyhodnocení dotazníku: národnost.....	64
Graf 5: Vyhodnocení dotazníku: účel pobytu .....	65
Graf 6: Vyhodnocení dotazníku: umístění hotelu .....	66
Graf 7: Vyhodnocení dotazníku: okolí hotelu .....	66
Graf 8: Vyhodnocení dotazníku: design interiéru hotelu .....	67
Graf 9: Vyhodnocení dotazníku: vybavení pokoje .....	68
Graf 10: Vyhodnocení dotazníku: otevírací doba hotelu .....	68
Graf 11: Vyhodnocení dotazníku: otevírací doba snídaní .....	69
Graf 12: Vyhodnocení dotazníku: nabídka snídaní.....	69
Graf 13: Vyhodnocení dotazníku: nabídka doplňkových služeb .....	70
Graf 14: Vyhodnocení dotazníku: dostatečné podané informace .....	71
Graf 15: Vyhodnocení dotazníku: ústní projev pracovníků recepce v českém jazyce.....	72
Graf 16: Vyhodnocení dotazníku: ústní projev pracovníků recepce v anglickém jazyce.....	72
Graf 17: Vyhodnocení dotazníku: ochota pracovníků recepce.....	73
Graf 18: Vyhodnocení dotazníku: výhrady k pracovníkům recepce.....	74
Graf 19: Vyhodnocení dotazníku: srovnání s konkurencí .....	75
Graf 20: Vyhodnocení dotazníku: návrh doplňkových služeb.....	76
Graf 21: Vyhodnocení dotazníku: opravná návštěva hotelu .....	77
Graf 22: Vyhodnocení dotazníku: doporučení hotelu.....	77
Graf 23: Vyhodnocení dotazníku: další poznámky a náměty .....	78
Graf 24: Spokojenost jednotlivých respondentů 1-36.....	79
Graf 25: Spokojenost jednotlivých respondentů 37-72.....	79
Graf 26: Spokojenost jednotlivých respondentů 72-108.....	80

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I: Statistika příjezdů a přenocování podle národnosti hostů v roce 2012

Příloha II: Stránky české verze dotazníku

Příloha III: Stránky anglické verze dotazníku

# PŘÍLOHA I: STATISTIKA PŘÍJEZDŮ A PŘENOCOVÁNÍ PODLE NÁRODNOSTI HOSTŮ V ROCE 2012

STATISTIKA PŘÍJEZDŮ A PŘENOCOVÁNÍ HOSTŮ  
za období: 23.01.2012 - 26.02.2012

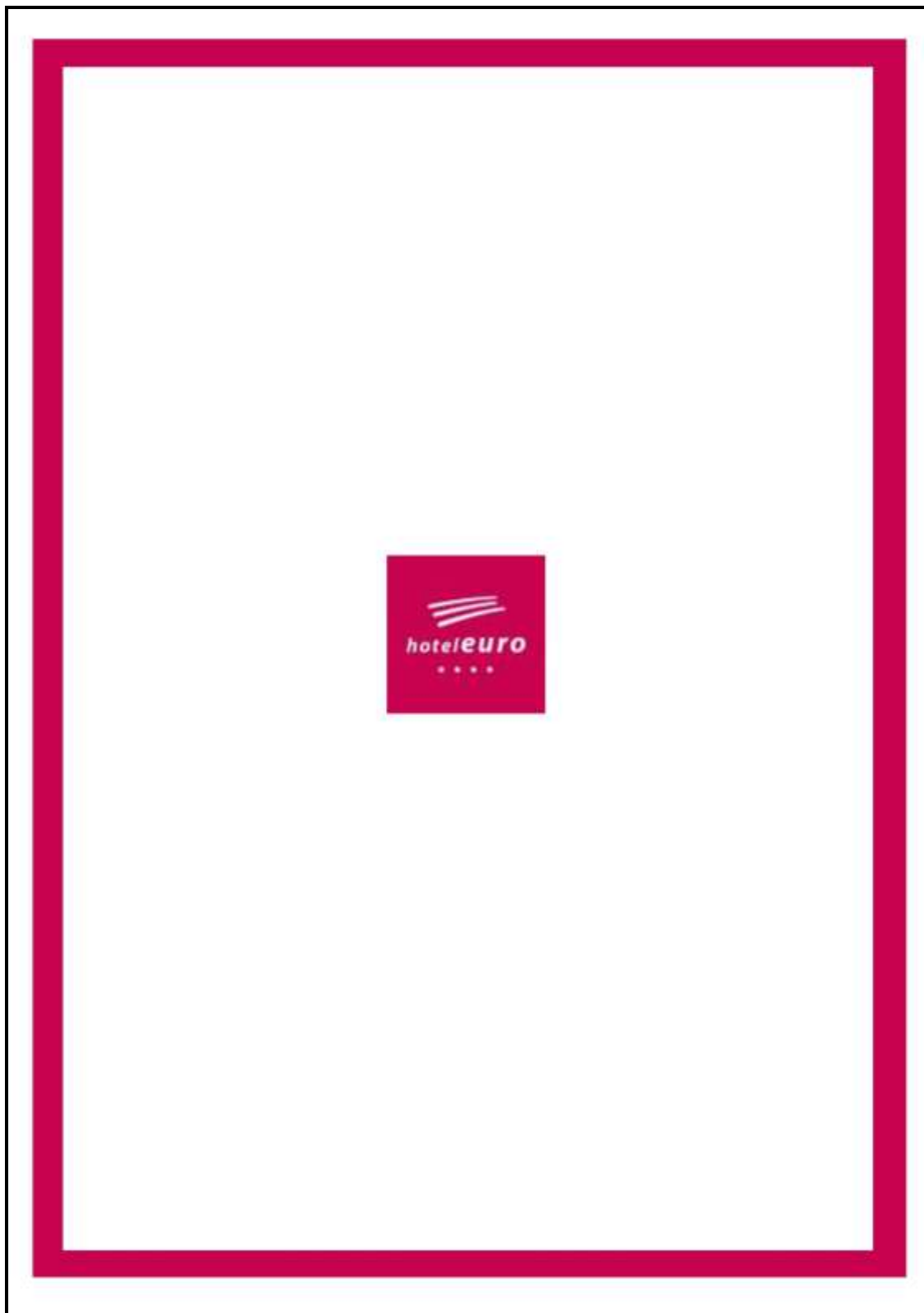
Strana: 1 / 1

Řádek	Stát	Počet příjezdů (osoby)
01	Česká republika	437
02	Belgie	40
04	Dánsko	10
06	Finsko	9
07	Francie	77
08	Chorvatsko	5
09	Irsko	4
11	Itálie	10
14	Litva	6
18	Maďarsko	13
20	Německo	177
21	Nizozemsko	36
22	Norsko	25
23	Polsko	42
24	Portugalsko	3
25	Rakousko	6
26	Rumunsko	8
27	Rusko	21
28	Řecko	2
29	Slovensko	49
31	Spojené království	33
32	Španělsko	15
33	Švédsko	38
34	Švýcarsko	19
35	Turecko	13
36	Ukrajina	2
37	Ostatní evropské země	1
38	Kanada	5
39	Spojené státy americké	16
45	Izrael	2
46	Japonsko	97
48	Ostatní asijské země	26
50	Ostatní Afrika	1
51	Austrálie	1
<b>Celkem</b>		<b>1249</b>

Vytvořeno dne: 07.03.2013 12:50:07

Zpracoval: ML

## PŘÍLOHA II: STRÁNKY ČESKÉ VERZE DOTAZNÍKU





## **DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI**

Velice si vážíme Vašeho názoru. Proto prosíme o vyplnění krátkého dotazníku, který nám pomůže vylepšit služby hotelu k Vaší nejvyšší spokojenosti.

Dotazník je anonymní a zabere Vám méně než pět minut.

Věk:                     0-25    26-35    36-45    46-60    61 a více

Pohlaví:               žena    muž

Národnost:          \_\_\_\_\_

Účel pobytu:         dovolená    pracovní cesta    jiný

\_\_\_\_\_

*Bodové hodnocení: 5 = nejlepší, 1 = nejhorší.*

1. Jak jste spokojen/a s umístěním hotelu?                     1    2    3    4    5
2. Jak jste spokojen/a s okolím hotelu?                         1    2    3    4    5
3. Jak jste spokojen/a s designem interiéru hotelu?                     1    2    3    4    5
4. Jak jste spokojen/a s vybavením pokoje?                     1    2    3    4    5
5. Jak Vám vyhovuje otevírací doba hotelu?                     1    2    3    4    5
6. Jste spokojen/a s otevírací dobou snídaní?                     1    2    3    4    5  
 nevyžil/a jsem
7. Je nabídka hotelových snídaní dostatečná?                     1    2    3    4    5  
 nevyžil/a jsem
8. Jak jste spokojen/a s rozsahem nabídky doplňkových služeb?                     1    2    3    4    5
9. Jak dostatečné byly informace podané při příjezdu?                     1    2    3    4    5



10. Jak byste hodnotil/a ústní projev pracovníků recepce?  1  2  3  4  5

11. Jak byste hodnotil/a ochotu pracovníků recepce?  1  2  3  4  5

12. Máte nějaké výhrady k pracovníkům Hotelu EURO?

---

---

13. Pokud máte zkušenosti s jinými ubytovacími zařízeními v Pardubicích, jak byste hodnotil/a oproti místní konkurenci?

---

---

14. V případě, že Vám přijde nedostatečný rozsah doplňkových služeb, jaké další byste ještě uvítal/a v nabídce?

---

---

15. Navštívíte ještě někdy Hotel EURO?  ano  ne

16. Doporučil/a byste Hotel EURO svým známým?  ano  ne

DALŠÍ POZNÁMKY A NÁMĚTY:

---

---

---

**DĚKUJEME ZA VÁŠ ČAS A VYPLNĚNÍ NAŠEHO DOTAZNÍKU.**

**PŘEJEME PŘÍJEMNÝ POBYT.**

*Tým Hotelu EURO*

### **PŘÍLOHA III: STRÁNKY ANGLICKÉ VERZE DOTAZNÍKU**





## **SATISFACTION QUESTIONNAIRE**

We appreciate your opinion very much. Please complete this questionnaire that can help us to improve hotel services for you.

The questionnaire is anonymous and takes less than 5 minutes.



10. In case you use English to communicate with receptionist how would you evaluate his or her English skills?  1  2  3  4  5

11. How would you evaluate helpfulness of receptionists?  1  2  3  4  5

12. Do you have any objectives or comments about Hotel EURO staff?

---

---

13. If you had any experience with other accommodation facilities in Pardubice, how would you compare Hotel EURO to them??

---

---

14. What other additional service would you like to be offered?

---

---

15. Are you going to visit Hotel EURO ever again?  yes  no

16. Would you recommend Hotel EURO to your friends?  yes  no

OTHER COMMENTS AND SUGGESTIONS:

---

---

---

**THANK YOU FOR YOUR TIME AND COMPLETING OUT QUESTIONNAIRE.**

**HAVE A PLEASANT STAY.**

***Hotel EURO***