

# **Analýza spokojenosti zákazníků ve vybrané společnosti**

Adéla Rafajová

---

Bakalářská práce  
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

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

Akademický rok: 2021/2022

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Adéla Rafajová**  
Osobní číslo: **M19743**  
Studijní program: **B0413A050024 Ekonomika a management**  
Specializace: **Ekonomika a management podniku**  
Forma studia: **Prezenční**  
Téma práce: **Analýza spokojenosti zákazníků ve vybrané společnosti**

## Zásady pro vypracování

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši zaměřenou na oblast marketingu služeb, spokojenosti zákazníků a formulujte teoretická východiska pro zpracování praktické části.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současný stav spokojenosti zákazníků ve vybrané společnosti.
- Zhodnotte výsledky analýzy a navrhněte vybrané společnosti doporučení ke zlepšení současného stavu spokojenosti zákazníků.

### Závěr

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

**Seznam doporučené literatury:**

FORET, Miroslav a Dávid MELAS. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2021, 166 s. ISBN 978-80-271-1723-9.  
KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2. vyd. Praha: Grada, 2018, 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.  
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.  
KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG a Marc Oliver OPRESNIK. *Principles of marketing*. 17th ed. England: Pearson, 2018, 734 s. ISBN 978-1-292-22017-8.  
VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: **11. února 2022**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **20. května 2022**

L.S.

---

**prof. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.**  
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 11. února 2022

**PROHLÁŠENÍ AUTORA  
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Prohlašuji, že**

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

**Prohlašuji,**

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: .....

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu spokojenosti zákazníků ve vybrané společnosti. Práce byla rozdělena na teoretickou a praktickou část. Cílem teoretické části bakalářské práce bylo vypracování literární rešerše na témata související se spokojeností zákazníků a následná formulace teoretických východisek pro praktickou část bakalářské práce. Cílem praktické části bylo zjištění současné míry spokojenosti zákazníků s vybranou společností za pomoci vybraných marketingových analýz a kvantitativního marketingového výzkumu, který proběhl prostřednictvím dotazníkového šetření. Vybrané společnosti byla navržena doporučení na zlepšení současného stavu spokojenosti jejich zákazníků.

**Klíčová slova:** zákazník, spokojenost, marketingový mix, marketingové analýzy, dotazník

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis is focused on the analysis of customer satisfaction within the selected company. The thesis was divided into a theoretical and a practical part. The aim of the theoretical part of the bachelor thesis was to make literary research on the topics related to customer satisfaction and the subsequent formulation of theoretical basis of the bachelor thesis practical part. The aim of the practical part was to determine the current level of customer satisfaction with the selected company with the help of the chosen strategic marketing analysis and quantitative marketing research, which took place through a questionnaire survey. Recommendations were made to the selected company to improve the current state of customer satisfaction.

**Keywords:** Customer, Satisfaction, Marketing Mix, Marketing Analysis, Questionnaire

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Jiřímu Bejtkovskému Ph.D. za jeho čas, který mi věnoval, za cenné rady a připomínky, odborné vedení a také za ochotu a pomoc v průběhu zpracování této práce.

Dále bych ráda poděkovala majitelům vybrané společnosti za možnost zpracovat bakalářskou práci v jejich společnosti, jejich ochotu a poskytnuté informace. Chtěla bych také poděkovat zákazníkům, kteří byli ochotni vyplnit dotazník.

*Motto:*

*„Nejlepší způsob, jak se do něčeho pustit, je přestat o tom mluvit a začít to dělat.“*

*Walt Disney*

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

# OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>11</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE .....</b>	<b>12</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>14</b>
<b>1 ZÁKAZNÍK.....</b>	<b>15</b>
1.1 POZNÁVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ.....	15
1.2 ROZHODOVACÍ PROCES ZÁKAZNÍKA .....	16
1.3 ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY – CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT .....	17
1.4 CELKOVÁ SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA .....	17
1.5 ZÁKAZNÍK A MARKETINGOVÁ ROZHODNUTÍ .....	18
<b>2 MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA .....</b>	<b>19</b>
2.1 DEFINICE SPOKOJENOSTI.....	19
2.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	19
2.3 FÁZE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	20
2.4 DRUHY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU .....	20
2.4.1 Primární výzkum .....	20
2.4.2 Sekundární výzkum .....	20
2.4.3 Kvantitativní výzkum .....	21
2.4.4 Kvalitativní výzkum .....	21
2.5 METODY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU .....	21
2.5.1 Dotazování .....	22
2.5.2 Pozorování .....	22
2.5.3 Experiment.....	22
2.6 KANO MODEL.....	23
<b>3 MARKETING SLUŽEB.....</b>	<b>24</b>
3.1 DEFINICE SLUŽEB .....	24
3.2 VLASTNOSTI SLUŽEB .....	24
3.2.1 Nehmatatelnost.....	24
3.2.2 Neoddělitelnost.....	25
3.2.3 Proměnlivost .....	25
3.2.4 Pomíjivost .....	25
3.2.5 Neexistence vlastnictví .....	26
3.3 KATEGORIE SLUŽEB.....	26
3.4 SLUŽBY V SEKTORU GASTRONOMIE.....	26
<b>4 MARKETINGOVÝ MIX.....</b>	<b>28</b>
4.1 PRODUKT/SLUŽBA .....	29
4.2 CENA.....	29

4.3	DISTRIBUCE .....	29
4.4	PROPAGACE .....	30
4.4.1	Reklama .....	30
4.4.2	Podpora prodeje.....	31
4.4.3	Public relations.....	31
4.4.4	Přímý marketing.....	32
4.4.5	Osobní prodej.....	32
4.4.6	Sponzoring .....	32
4.5	LIDÉ .....	33
4.6	PROCESY.....	33
4.7	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ.....	33
4.8	PRODUKT A KVALITA.....	33
<b>5</b>	<b>VYBRANÉ SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY .....</b>	<b>34</b>
5.1	ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ – MCKINSEY 7S.....	34
5.2	ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ – PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL .....	35
5.3	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ – PESTE ANALÝZA.....	35
5.4	SWOT ANALÝZA .....	36
<b>6</b>	<b>SHRnutí TEORETICKÉ ČÁSTI – TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ZPRACOVÁNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>37</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>39</b>
<b>7</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉ SPOLEČNOSTI METODOU MCKINSEY 7S.....</b>	<b>40</b>
<b>8</b>	<b>ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....</b>	<b>43</b>
8.1	PRODUKT A SLUŽBA .....	43
8.2	CENA .....	43
8.3	DISTRIBUCE .....	43
8.4	PROPAGACE .....	44
8.5	LIDÉ .....	44
8.6	PROCESY.....	44
8.7	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ.....	45
8.8	PRODUKT A KVALITA.....	45
<b>9</b>	<b>VYBRANÉ SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY .....</b>	<b>46</b>
9.1	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	46
9.1.1	Existující konkurence .....	46
9.1.2	Hrozba nových konkurentů.....	46
9.1.3	Hrozba substitutů.....	46
9.1.4	Vyjednávací síla kupujících .....	47
9.1.5	Vyjednávací síla dodavatelů .....	47
9.1.6	Zhodnocení Porterova modelu pěti konkurenčních sil .....	47



9.2	PESTE ANALÝZA .....	47
9.2.1	Politicko-právní prostředí .....	48
9.2.2	Ekonomické prostředí .....	48
9.2.3	Společensko-kulturní prostředí .....	49
9.2.4	Technologické prostředí .....	49
9.2.5	Ekologické prostředí .....	49
9.2.6	Zhodnocení PESTE analýzy .....	49
<b>10</b>	<b>PŘÍPRAVNÁ FÁZE VÝZKUMU .....</b>	<b>50</b>
10.1	SBĚR DAT .....	50
10.2	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ .....	50
<b>11</b>	<b>ANALÝZA ODPOVĚDÍ RESPONDENTŮ Z DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ .....</b>	<b>52</b>
11.1	IDENTIFIKAČNÍ OTÁZKY .....	52
11.1.1	Pohlaví respondentů .....	52
11.1.2	Věk respondentů .....	52
11.1.3	Současný status respondentů .....	53
11.1.4	Kraj ve kterém respondenti žijí .....	53
11.2	VŠEOBECNÉ OTÁZKY O VYBRANÉ SPOLEČNOSTI .....	54
11.2.1	Návštěvnost vybrané společnosti .....	54
11.2.2	Spokojenost s otevírací dobou .....	55
11.2.3	Webové stránky vybrané společnosti .....	55
11.2.4	Doporučení vybrané společnosti .....	56
11.3	OTÁZKY ZAMĚŘENÉ NA NABÍDKU PRODUKTŮ A SLUŽEB VYBRANÉ SPOLEČNOSTI .....	57
11.3.1	Rozvoz jídel .....	57
11.3.2	Spokojenost s vybranými výroky týkající se nabídky služeb a produktů .....	57
11.3.3	Důležitost vybraných výroků 1 .....	58
11.3.4	Pořádané akce .....	59
11.3.5	Reklamace objednávky .....	60
11.4	OTÁZKY ZAMĚŘENÉ NA SPOKOJENOST S OBSLUHOU .....	61
11.4.1	Celková spokojenost s obsluhou .....	61
11.4.2	Spokojenost s danými výroky týkající se obsluhy .....	61
11.4.3	Důležitost vybraných výroků 2 .....	62
11.5	OTÁZKY ZAMĚŘENÉ NA SPOKOJENOST S PROSTORY A VYBAVENÍM .....	63
11.5.1	Vnitřní prostory restaurace .....	63
11.5.2	Spokojenost s danými výroky týkající se prostředí .....	64
11.5.3	Důležitost vybraných výroků 3 .....	65
11.5.4	Letní zahrádka .....	66
11.5.5	Rychlost připojení k internetu .....	67
11.6	VERIFIKACE STANOVENÝCH VÝZKUMNÝCH HYPOTÉZ .....	68
<b>12</b>	<b>KVADRANTOVÁ ANALÝZA .....</b>	<b>72</b>

12.1	ZHODNOCENÍ KVADRANTOVÉ ANALÝZY .....	73
<b>13</b>	<b>SWOT ANALÝZA VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....</b>	<b>74</b>
<b>14</b>	<b>ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZ A NÁVRHY NA DOPORUČENÍ PRO ZVÝŠENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ.....</b>	<b>76</b>
14.1	ROZŠÍŘENÍ SORTIMENTU VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	77
14.2	PROPAGACE A MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	78
14.3	VNITŘNÍ PROSTORY VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	78
14.3.1	Modernizace vnitřních prostorů .....	79
14.3.2	Nové vybavení vnitřních prostor .....	80
14.4	VYBUDOVÁNÍ LETNÍ ZAHRÁDKY .....	80
14.5	DALŠÍ DOPORUČENÍ PRO VYBRANOU SPOLEČNOST .....	81
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>83</b>	
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>86</b>	
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>89</b>	
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>90</b>	
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>91</b>	
<b>SEZNAM VZORCŮ.....</b>	<b>92</b>	
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>93</b>	

## ÚVOD

Odvětví jako gastronomie a ubytování jsou v dnešní době velmi využívanými službami. Jedním z hlavních klíčů k vytvoření úspěšné a prosperující společnosti jsou zákazníci a získávání jejich loajality. Každá společnost jistě považuje zákazníka za podstatnou součást a uvědomuje si, že bez něj by její existence nebyla možná. Společnosti se pokouší, aby zákazníci odcházeli spokojeni a opakovaně využívali jejich služby. Pokud by zákazník odcházel nespokojený, tak je velká šance, že se o negativní zkušenosti podělí s ostatními, které ani nemusí znát, jelikož v současné době stačí napsat recenzi na sociální síť a dozví se to široké okolí. Špatné recenze mohou odradit potencionální zákazníky. V dnešním světě se trendy v gastronomii neustále vyvíjí a jsou posunovány dále, takže je nezbytně nutné, aby spokojenost zákazníků byla pečlivě sledována a analyzována, protože jen tak mohou společnosti zjistit, v čem jsou nejvíce pocíťovány nedostatky, a naopak, co je na společnosti zákazníky kladně oceněno a co mají rádi. Pokud by nebyl proječován zájem ze strany společností o názory zákazníků, mohlo by je to stát dobrou pověst a mnohdy i celé podnikání.

Hostinců a restaurací je v dnešní době několik a není vůbec jednoduché si zákazníky udržet, jelikož je zde velká konkurence. Ve vybrané společnosti jsem pracovala tři roky a touto prací bych chtěla zanalyzovat, jak jsou zákazníci spokojeni především s provozem restaurace, vinotéky nebo také s ubytováním, které je společností nabízeno.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části, a to teoretickou a praktickou. V teoretické části bakalářské práce je zpracována literární rešerše zaměřená na marketing, konkrétně na zákazníka, měření spokojenosti zákazníků, marketing služeb, marketingový mix a dále na vybrané situační marketingové analýzy. Jsou zde formulována také teoretická východiska pro zpracování praktické části bakalářské práce.

V praktické části jsou provedeny vybrané situační marketingové analýzy. Praktická část obsahuje základní informace o společnosti a něco málo z její historie. Jako první je provedena analýza vnitřního prostředí za pomoci McKinsey 7S. Následuje analýza marketingového mixu společnosti. Dále Porterův model pěti konkurenčních sil a PESTE analýza pro rozbor vnějšího prostředí. Analýzy jsou následně vyhodnoceny. Je zde také provedena analýza dotazníkového šetření a formulovány čtyři výzkumné hypotézy. V další části je provedena kvadrantová analýza a SWOT analýza vybrané společnosti. V závěru praktické části jsou interpretovány zjištěné výsledky a stanovena doporučení, kterými se může vybraná společnost řídit při zvyšování spokojenosti svých zákazníků.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Téma svojí bakalářské práce jsem si vybrala, protože se o marketing zajímám a baví mě aktivity s ním spojené. Právě spokojenost zákazníků je jedním z klíčových faktorů, jak budovat a udržovat úspěšnou společnost. Moje práce má pomoci vybrané společnosti s dlouholetou tradicí, za jejímž vybudováním stojí velké úsilí a kus práce v jejich marketingové činnosti. Konkurence je v tomto odvětví vysoká, proto bych touto prací chtěla zjistit, co na této společnosti mají zákazníci rádi, a naopak kde pocítují nedostatky a je potřeba provést změnu.

Cílem této bakalářské práce je analyzovat současný stav spokojenosti zákazníků ve vybrané společnosti. S tím souvisí zjištění potřebných a relevantních informací, které jsou následně analyzovány a vyhodnoceny za účelem zjištění tohoto stavu spokojenosti. Také chci navrhnout společnosti kroky a doporučení pro zvýšení spokojenosti jejich zákazníků.

Cílem teoretické části bakalářské práce je zpracování literární rešerše na marketingová témata a spokojenost zákazníků a také vytvoření teoretických východisek pro následující praktickou část bakalářské práce.

Na základě teoretických poznatků a východisek spolu s použitím indukce jsou formulovány čtyři výzkumné hypotézy:

- *H1: Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím respondenta a spokojeností s příjemným vystupováním obsluhy?*
- *H2: Existuje statisticky významná závislost mezi věkem respondenta a spokojeností s nabídkou jídel?*
- *H3: Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím respondenta a spokojeností s vnitřními prostory vybrané společnosti?*
- *H4: Existuje statisticky významná závislost mezi současným statusem respondenta a spokojeností s webovými stránkami vybrané společnosti?*

Při verifikaci stanovených výzkumných hypotéz bude využita dedukce.

Cílem praktické části bakalářské práce je zjištění současného stavu spokojenosti zákazníků se službami a produkty, které jsou společností nabízeny spolu s následným zhodnocením výsledků této analýzy. Na základě výsledků této analýzy jsou navržena doporučení a kroky, které by mohly zvýšit spokojenost stávajících zákazníků, popřípadě přilákat nové.

V rámci praktické části je také proveden kvantitativní marketingový výzkum formou dotazníkového šetření, které je realizováno od listopadu 2021 do března 2022. Dotazník je vytvořen za pomoci nástroje Google Forms a je dostupný v online podobě z důvodu rychlé distribuce přímo k respondentům. Dotazník bude zveřejněn na facebookových stránkách vybrané společnosti, kde jej mají zákazníci možnost z pohodlí domova vyplnit.

Další součástí praktické části bakalářské práce jsou vybrané situační marketingové analýzy. Pro představení společnosti a analýzu interních faktorů je zpracována metoda McKinsey 7S. Následně je rozebrán marketingový mix vybrané společnosti. Dále je provedena Porterova analýza pěti konkurenčních sil pro analýzu mezoprostředí a PESTE analýza pro analýzu makroprostředí. Následuje analýza a vyhodnocení odpovědí respondentů z dotazníkového šetření, kvadrantová analýza a souhrnná analýza SWOT.

Na závěr bakalářské práce je provedena syntéza zjištěných informací a jsou vybrané společnosti navržena doporučení a rady pro zvýšení současného stavu spokojenosti jejich zákazníků.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ZÁKAZNÍK

K vedení úspěšné a výdělečné společnosti je potřeba znát své zákazníky a vědět, jaké jsou jejich potřeby, přání a také jaké mají očekávání. Je nutné, aby byl projeven zájem nejen o stávající zákazníky, ale je potřeba, aby byl kladen důraz také na potenciaální zákazníky, a především na to, jaké vlivy a trendy mohou vést ke změnám potřeb a chování zákazníků. Analýza zákazníků a faktorů, které způsobují změnu preferencí a mohou tak ovlivnit jejich rozhodnutí je nejdůležitějším a prvotním krokem (Cimbálníková, 2012, s. 47). Za hlavní cíl správné marketingové strategie může být považováno získání ideálního trhu a pokusit se o vzbuzení důvěry lidí ve společnost, aby se chtěli stát jejími zákazníky. Zákazníci budou zastavovat, nakupovat a doporučovat společnost dále a dále, pokud budou nabízeny dobré a kvalitní produkty (Dib, 2020, s. 23-25).

Zákazník pro společnost představuje celou škálu osob, které mají jedinečné a společenské potřeby, chování, očekávání a také mohou mít často jiné postoje a způsoby hodnocení kvality nabízené služby nebo produktů, které jsou společností poskytovány. Mezi hlavní motivy zákazníka, které je potřeba si uvědomit, jelikož se jedná o motivy definovaných poslání a vizí společnosti lze řadit (Vašítková, 2014, s. 153-154):

- hlavní důvod umožnění existence společnosti je zákazník,
- zákazník není závislý na společnosti, ale společnost na zákazníkovi,
- najít zákazníka může trvat značně delší dobu, než za kterou o něj společnost může přijít,
- společností zajišťované služby by měly být prospěšné jak pro ni, tak pro zákazníka,
- při kontaktu se zákazníky se vždy musí chovat slušně a zdvořile,
- společnosti se neustále snaží nalézat cesty, jak být pro zákazníky lepší a lepší.

### 1.1 Poznávání zákazníků

Již od dávné historie si prodejci a obchodníci museli všimnout svých zákazníků a také je chtěli poznávat a naslouchat jim. Sledovány byly především reakce na předložené nabídky a jaké zboží z nabídky je vybíráno. Způsoby, jakými lze poznávat zákazníky, jsou již od minulého století značně rozsáhlejší a propracovanější a dnes si bez nich nelze představit téměř žádnou podnikatelskou aktivitu (Foret 2012, s. 5).

Podle Foreta (2012, s. 5-6) lze poznání zákazníků rozčlenit do šesti základních okruhů:

- socioekonomický profil – dosažené vzdělání, pohlaví, věk, ekonomická aktivita,
- životní podmínky – výše příjmů a výdajů v domácnosti, vybavenost domácnosti,
- životní styl – volnočasové aktivity, péče o rodinu, kultura,
- hodnotové orientace – názory na život, orientace, životní postoje,
- nákupní chování a rozhodování – o jaké zboží mají či nemají zájem, důležité faktory při nakupování (cena, kvalita),
- vnímání a vliv marketingové komunikace – ovlivnění reklamou.

## 1.2 Rozhodovací proces zákazníka

Při nákupu produktů a služeb je každým zákazníkem proveden určitý proces rozhodování. Rozhodovací proces při pořizování významných věcí bude jistě delší a složitější, jelikož zákazníci mohou být vnímány vyšší rizika (například koupě nemovitosti). Naopak při běžném (rutinním) nákupu je celý rozhodovací proces zpravidla rychlý bez většího rozhodování (například nákup v supermarketu).

Celkový nákupní proces lze nejčastěji rozčlenit do následujících kroků (Jesenský, 2018, s. 128):

- **rozpoznání potřeby** – zákazník na základě vnitřních (zkušenosti, životní styl atd.) a vnějších (prostředí, reklama) faktorů identifikuje svou potřebu, přání nebo také problém, který chce nákupem zboží či služby vyřešit,
- **hledání informací** – zákazník kumuluje dostupné informace, které má k dispozici a jsou potřebné pro jeho rozhodování,
- **hodnocení nabídek** – zákazník hodnotí všechny dané alternativy a vybírá tu nejlepší,
- **nákupní rozhodnutí** – po rozhodnutí a zkoumání alternativ zákazník učiní nákup produktu či služby, která je pro něj nejvýhodnější a uspokojí jeho přání a potřeby,
- **po-nákupní chování** – zákazník srovnává vhodnost nákupu s původním očekáváním, může být buďto spokojený a nákup opět zopakuje, nebo naopak zjistí, že je nespokojený a očekával něco jiného.

Není pravidlem, že by musely být zákazníkem provedeny všechny fáze rozhodovacího procesu. Některé fáze mohou být vynechány, jiné se mohou slučovat (Jesenský, 2018, s. 128).



### 1.3 Řízení vztahů se zákazníky – Customer relationship management

Podle Paulovčákové (2015, s. 11) je celý marketing založen na vztazích se zákazníky a snaží se hledat cesty k uspokojení jejich potřeb a také je orientován na to, jak vyvolat u zákazníků nové potřeby, a jak jim poskytnout takové hodnoty, které nemohou být nalezeny u jiného subjektu.

CRM (Customer relationship management) je založen na udržování příznivých a dobrých vztahů se stávajícími zákazníky, jelikož náklady na získávání nových zákazníků mohou být mnohdy až 7x vyšší než ty, které musí být společností vynaloženy na udržení toho stávajícího (Karlíček, 2018, s. 21). CRM lze charakterizovat jako velmi složitý a zdlouhavý proces, který se zabývá pečlivým a poměrně podrobným zjišťováním informací o jednotlivých zákaznících. Informace mohou být sbírány ze všech styčných bodů kontaktu. Díky dnešním možnostem a informačním sítím mohou být dále snadno diferencovány, customizovány, personalizovány a rychle rozesílány. Styčným bodem je jakákoli příležitost, při které přichází zákazník do kontaktu s výrobkem či službou. Může se jednat jak o přímý kontakt, pozorování, tak o hromadnou komunikaci. Cílem je snaha o maximalizaci věrnosti zákazníků, snaha o maximalizaci užité hodnoty pro sebe, na základě vytvořených očekávání a následného srovnání se skutečností je naopak projevována zákazníky. Nakupovat budou u takových společnostech, kde bude shledána nejvyšší hodnota pro ně samotné definovaná jako rozdíl mezi celkovými přínosy a celkovými náklady (Kotler a Keller, 2013, s. 172-185).

### 1.4 Celková spokojenost zákazníka

Marketing se zabývá kvalitou uspokojení potřeb zákazníka a jeho celkovou spokojeností, proto je nutné, aby se společnost dokázala vcítit do jeho myšlení, přání a potřeb. (Karlíček, 2018, s. 19). Většina zákazníků je ovládána jejich emocemi, proto je emoční složka součástí marketingového přístupu. Emoce hrají u zákazníků významnou roli a mohou výrazně ovlivnit vnímání kvality služby, která je zákazníkem očekávána a následně obdržena (Vysekalová, 2014, s. 54). Spokojený zákazník nemá tendenci měnit vybranou společnost či službu za jinou. Každá organizace a především společnost, které nabízejí služby by měly brát velký ohled na očekávání zákazníků, které souvisí s jeho potřebami, přáními a předchozí zkušenosti se společností (Ryglová a Vajčnerová, 2017, s. 45-46).

Společnosti, které jsou orientovány hlavně na zákazníky často usilují o dosažení vysoké spokojenosti svých zákazníků, ale nemělo by to být jejich hlavním cílem. Mnohdy se stává,

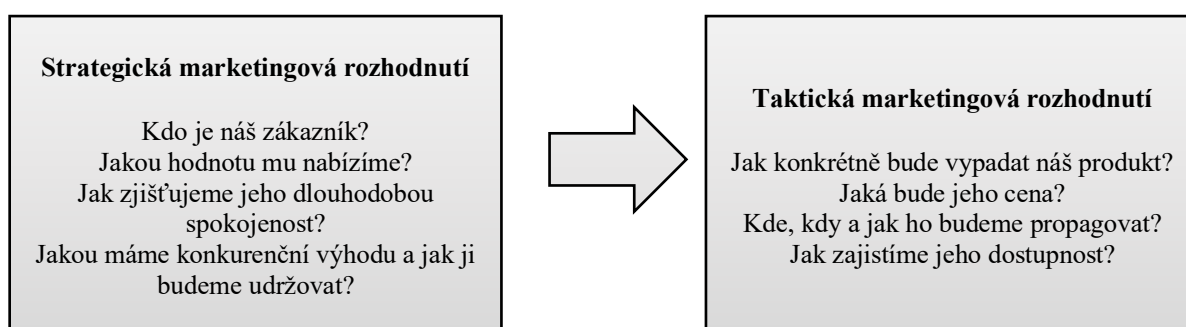
že společnosti pro neustálé zvyšování spokojenosti zákazníků snižují ceny některých produktů či služeb nebo zvyšují počty nabízených služeb, což může vést ke snížení ziskovosti, aniž by to bylo majiteli na první pohled zaregistrováno. Důležitý faktorem je také to, že na sebe mají navázanou celou řadu zainteresovaných skupin jako jsou například zaměstnanci nebo dodavatelé a neustálé vynakládání prostředků na zvýšení spokojenosti může být v jejich neprospěch. Společnosti se ve vlastním zájmu musí tedy snažit dosahovat co největší úroveň spokojenosti zákazníků pouze ze svých omezených zdrojů, aby náklady a výdaje vynaložené na spokojenost zákazníků neohrozily zainteresované skupiny (Kotler a Keller, 2013, s. 164).

### 1.5 Zákazník a marketingová rozhodnutí

*„V centru zájmu marketingu je hodnota pro zákazníka, tedy kvalita uspokojení potřeb a přání zákazníka“ (Karlíček, 2018, s. 19).*

V zájmu společnosti je, aby bylo dosaženo takové hodnoty, a to lze pouze za předpokladu, že bude dosaženo bezpodmínečného přehledu o tom, co její zákazníci potřebují, co oceňují, a hlavně kdo její zákazníci vůbec jsou. Je dobré, aby společnosti znaly odpovědi na klíčové strategické (dlouhodobé) a taktické (krátkodobé) otázky (Karlíček, 2018, s. 20).

Na obrázku (Obrázek 1) je možno vidět strategická a taktická marketingová rozhodnutí.



Obrázek 1 Strategická a taktická marketingová rozhodnutí (Karlíček, 2018, s. 20)

## 2 MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

Snaha o pravidelné měření a sledování úrovně zacházení se zákazníky je projevována velkou částí společností. Jsou hledány a identifikovány právě takové faktory, které mají vliv na spokojenost zákazníků, a pokud jsou zjištěny nedostatky, měly by být podniknuty potřebné kroky k nápravě. Za jeden z nejdůležitějších kroků k udržení stávajících zákazníků lze považovat pravidelné měření spokojenosti zákazníků. Technik a metod k měření spokojenosti zákazníků existuje celá řada. Zařazeny do nich mohou být například: pravidelné dotazování, nejruznější analýzy nebo také mystery shopping (Kotler a Keller, 2013, s. 165-166). Dotazování může být jak osobní, telefonické, písemné, tak také online (Karlíček, 2018, s. 98-99). Dále používanými technikami a metodami jsou ankety, pozorování nebo také experimenty (Foret, 2021, s. 51-57). Hlubkové rozhovory, skupinové rozhovory, projektivní techniky, focus group nebo také behaviorální výzkumy jsou metodami, které jsou využívány pro kvalitativní marketingový výzkum (Paulovčáková, 2015, s. 25-28).

### 2.1 Definice spokojenosti

Pojem spokojenost může být chápán v souvislosti s pocitem potěšení nebo zklamání. Míra spokojenosti zákazníka může být posouzena podle míry naplnění jeho očekávání k vybrané službě či produktu. Pokud není očekávání naplněno a zákazník si představoval více, než co mu bylo nabídnuto je nespokojený. Naopak pokud je očekávání naplněno v takové míře, jakou předpokládal, může být zákazník mnohdy příjemně překvapen nebo dokonce potěšen (Kotler a Keller, 2013, s. 164).

Spokojenost zákazníků je společnostmi sledována a měřena pravidelně, jelikož je to jeden z hlavních klíčů k jejich udržení. Čím více je zákazník spokojený, tím je vyšší pravděpodobnost, že se bude o společnosti vyjadřovat příznivě a bude méně citlivý na cenu. Společnosti se musí zajímat o spokojenost svých zákazníků více, než tomu bylo dříve, jelikož v dnešním internetovém světě je mnohem snazší a dostupnější šířit negativní ohlasy, kterými by mohla být poškozena pověst (Kotler a Keller, 2013, s. 165-166).

### 2.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je náročný a zdoluhavý proces. Poznávání zákazníků při výzkumu by mělo být založeno na zobjektizovaných a systematických postupech, které byly přineseny a rozvinuty současným marketingovým výzkumem. Marketingový výzkum společnostem

poskytuje empirické informace hlavně o jejich zákaznících a situaci na trhu. Marketingový výzkum je složen z plánování, sběru a analýzy dat, které souvisí se současnou marketingovou situací. Zpravidla je základem a podnětem pro provádění výzkumu marketingový problém, který se společnost snaží napravit. Díky marketingovému problému manažeři ví, na co by měli výzkum zaměřit (Foret a Melas, 2021, s. 16-17).

### **2.3 Fáze marketingového výzkumu**

Podle Kotlera a Kellera (2013, s.133) je efektivní marketingový výzkum rozčleněn do šesti následujících kroků. Prvním krokem je definice problému, následuje příprava plánu výzkumu, sběr informací, analýza informací, prezentace výsledků a posledním krokem musí být rozhodnutí.

Veškeré fáze marketingového výzkumu jsou na sebe navázány a doplňují se. Pokud by došlo k pochybení již v začáteční fázi, mohlo by dojít ke zkreslení, nebo dokonce znehodnocení celého výzkumu (Foret a Melas, 2021, s. 26).

### **2.4 Druhy marketingového výzkumu**

Jednotlivých druhů marketingového výzkumu existuje celá řada, proto má pro jejich rozčlenění základní význam rozlišit, zda se jedná o primární, nebo sekundární výzkum (Foret, 2012, s. 10).

#### **2.4.1 Primární výzkum**

V tomto výzkumu je zahrnut celý proces provádění výzkumu včetně sběru veškerých informací, které mohou být získány na trhu samotnou společností. Takové sbírání informací je označováno jako sběr informací „v terénu“. Informace jsou pověřenými osobami získávány buď vlastními silami nebo mají možnost si najmout spolupracující instituci (tazatele) (Foret a Melas, 2021, s. 19-20). Dříve než je společností učiněno rozhodnutí provést primární marketingový výzkum, měla by nejprve přistoupit k sekundárnímu marketingovému výzkumu, jelikož je možnost, že požadované informace jsou již někde zveřejněné a dostupné. Takovouto skutečností mohou být ušetřeny jak náklady na výzkum, tak také čas zainteresovaných osob (Karlíček, 2018, s. 88).

#### **2.4.2 Sekundární výzkum**

Tento druh výzkumu vychází z dat, která jsou již dostupná a společností jsou zpravidla jen dodatečně zpracována a interpretována. Taková data je možno získat z jiného výzkumu,

ve kterém byla data shromážděna pro jiné účely nebo zadavatele (Foret, 2012, s. 10). Sekundární výzkum bývá označován jako výzkum „od stolu“, jelikož společnosti pracují se sekundárními zdroji, které je možno nalézt v interní a externí databázi, zpráv statistických úřadů a podobně (Karlíček, 2018, s. 88).

### 2.4.3 Kvantitativní výzkum

Odpověď na otázku „Kolik,“ je podstatou celého kvantitativního výzkumu. Výstupem kvantitativního výzkumu bývají zpravidla zpracované informace o názorech respondentů v číselném vyobrazení. Výsledky výzkumu mohou být vyjádřeny buďto jako relativní, nebo absolutní četnost. Absolutní četnost je přesný počet lidí, kterými je vykazován, či deklarován vybraný rys. Relativní četnost je vyjádřena v procentech a je využívána častěji. Při tomto typu výzkumu lze pro získávání dat provádět metody jako jsou pozorování, experiment, nebo dotazování. Tento typ výzkumu je také využíván pro testování statistických hypotéz (Tahal, 2017, s. 46). Jelikož je výzkum často statisticky zpracováván pracuje obvykle s velkým množstvím respondentů (Karlíček, 2018, s. 92).

### 2.4.4 Kvalitativní výzkum

Cílem kvalitativního výzkumu je pochopení chování zákazníků při jejich rozhodování. Je potřebné pochopit motivátory a bariéry, které jsou spojeny s předmětem výzkumu a jimiž je ovlivněno rozhodnutí zákazníka, jestli budou k produktu či službě chovány sympatie nebo upřednostní konkurenci. Mezi metody tohoto výzkumu jsou řazeny rozhovory mezi výzkumníky a respondenty. Získání „měkkých dat“ je společně umožněno díky těmto technikám, ze kterých lze získat informace pro budoucí vývoj produktu či služby a sestavení potřebné marketingové komunikace. Kvalitativní výzkum tedy odpovídá na otázku „Proč?“ a celým jeho smyslem je zejména obsahová analýza pořízených dat (Tahal, 2017, s. 42). Výzkum je zpracováván s malým počtem respondentů. Jejich hlubší pochopení, (například proč zákazníci kupují vybraný produkt), je velmi důležité (Karlíček, 2018, s. 92-93).

## 2.5 Metody marketingového výzkumu

Osobami, kterými je prováděn marketingový výzkum a shromažďována primární data, jsou využívány zpravidla tyto metody: pozorování, focus group, dotazování, behaviorální metody a experimenty (Kotler a Keller, 2013, s. 135). Dotazování, pozorování a experiment jsou považovány za nejvyužívanější metody marketingového výzkumu pro získávání primárních

informací. V praxi může nastat situace, kdy je potřeba jednotlivé metody vzájemně kombinovat a propojovat (Karlíček, 2018, s. 98).

### 2.5.1 Dotazování

Metoda dotazování je jednou z nejpoužívanějších metod marketingového výzkumu. Při dotazování jsou použity nástroje, jakými jsou dotazníky a záznamové archy. Je také potřeba, aby byla zvolena vhodná komunikace mezi výzkumníkem a respondentem. Tento kontakt může být jak přímý, tak nepřímý (Foret, 2021, s.40). Cílem dotazování je, aby byly zjištěny informace, názory, preference a spokojenost zákazníků. Dotazování je často prováděno online formou, jelikož je pak zpracování informací, správa a tvorba dotazníků značně zjednodušena. Dotazníky musí být přiměřeně dlouhé, aby respondenti nebyli zavaleni zbytečnými otázkami a dobře se zorientovali (Kotler a Keller, 2013, s.136). Dotazníkem by měl být také vzbuzen zájem respondenta a měl by apelovat na jeho spolupráci. Určení způsobu vyplnění dotazníku, termínu a způsobu jeho vrácení a ujištění respondentů o udržení anonymity musí být v dotazníku zahrnuto. Špatně vytvořený dotazník by mohl negativně ovlivnit a zkrslit informace spolu s výsledky. Otázky v dotazníku mohou být otevřené, uzavřené nebo polootevřené (Foret, 2021, s. 41-45).

### 2.5.2 Pozorování

Při pozorování jsou pověřenými osobami (výzkumníky) získávány primární informace od pozorovaných (relevantních objektů). Pozorovateli jsou sledovány způsoby chování a reakce, které nastávají u vybraných lidí při konkrétní činnosti. Aby bylo pozorování objektivní, je potřebné, aby se vzájemně pozorovatel a objekt nijak neovlivňovali. Evidence a registrace vlastností spolu s chováním vybraných jednotek (například počet zákazníků v hypermarketu v poledne) jsou podstatou celého pozorování. Pozorování může být uskutečňováno jak zjevně, tak skrytě (Foret, 2021, s. 54-55).

### 2.5.3 Experiment

Experiment je mnohdy považován za nejspolehlivější výzkum. Pokud je experiment správně naplánován a proveden, poskytuje marketérům důvěryhodné informace. (Kotler a Keller, 2013, s. 137). Za experiment lze v marketingu považovat téměř každou změnu v položkách marketingového mixu. Výzkumníky jsou evidované a registrované reakce zákazníků na provedenou změnu. Problémem experimentu jsou ovšem i změny v makroekonomickém

prostředí (například inflace) nebo také konkurence, kterými jsou zákazníci ovlivněni. Experiment je velmi málo využívanou technikou (Foret, 2012, s. 61).

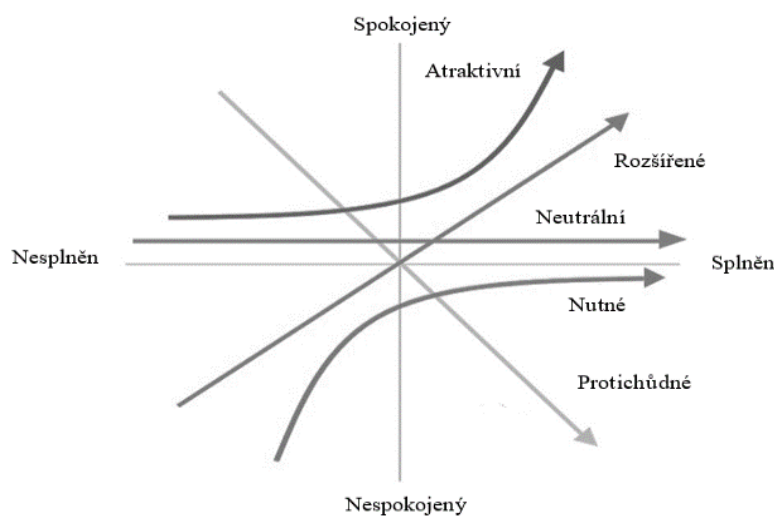
## 2.6 Kano model

Kano model byl vyvinut Noriakim Kanem, a to kvůli lepšímu pochopení preferencí a požadavků zákazníka. Podle tohoto modelu byly Kanem rozlišeny tři hlavní typy požadavků, kterými jsou (Jiránek, 2020):

- **nutné požadavky** – jsou takové požadavky, které musí být nutně splněny. Zákazníkem jsou totiž považovány za samozřejmé. Pokud jsou tyto požadavky splněny, spokojenost zákazníka neroste, ale naopak pokud nejsou splněny, tak spokojenost klesne.
- **rozšířené požadavky** – u tohoto typu požadavků dochází ke zvyšování zákazníkovi spokojenosti přímou úměrou, tedy čím více požadavků bude splněno, tím více vzroste spokojenost.
- **atraktivní požadavky** – tento pojem může být chápán jako „něco navíc“. Splněním tohoto typu požadavku spokojenost zákazníků roste, avšak pokud požadavek splněn nebude, nijak to neovlivní spokojenost.

Tímto modelem je poukazováno na ovlivnění celkové spokojenosti zákazníka plněním či neplněním požadavků. Za zajímavý je považován fakt, že se u každého jedince můžou postupem času jednotlivé požadavky přesouvat na jinou úroveň důležitosti (Jiránek, 2020).

Na obrázku (Obrázek 2) je možno vidět Kano Model.



Obrázek 2 Kano model (Vlastní zpracování dle uxness.in, © 2022)

### 3 MARKETING SLUŽEB

Pro současnou dobu je charakteristický neustálý růst počtu služeb po celém světě a také je sektor služeb považována za nejrychleji se rozvíjející sektor ekonomiky. Charakter služeb může zpravidla ovlivňovat způsob marketingového rozhodování dané společnosti (iPodnikatel.cz, ©2020).

#### 3.1 Definice služeb

Služby jsou charakterizovány různými způsoby. Službu lze definovat jako libovolný úkon či výkon, který je v podstatě nehmaterelný a nezakládá žádná vlastnická práva. Služby jsou poskytovány jednou stranou straně druhé a mohou či nemusí být spojeny s fyzickým výrobkem (Kotler a Keller, 2013, s. 394). Odvětví služeb se vyskytuje v mnoha oblastech jako je státní, podnikatelský a také neziskový sektor (Paulovčáková, 2015, s. 186). Kvalita služeb musí být v dnešní době neustále zvyšována, jelikož je na trzích více a více konkurentů a zákazníci mají rozmanité možnosti, jaká společnost bude vybrána pro uspokojení jejich potřeb (Foret, 2012, s. 156).

Pokud má být zákazníkům dopřána kvalitní služba, musí být vše předem poctivě promyšleno, naplánováno, a hlavně se musí uvažovat o tom, jak má být služba provedena, tak, aby byla přínosem pro zákazníka. Zákazník bude ochoten zaplatit, jen za kvalitu a za přínos pro něj samého (Hazdra, et al, 2013, s. 42).

#### 3.2 Vlastnosti služeb

Služby mají své charakteristické znaky, kterými je lze odlišit od výrobků. Mezi základní charakteristiku služeb patří nehmaterelnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a také neexistence vlastnictví (Paulovčáková, 2015, s. 187).

##### 3.2.1 Nehmaterelnost

Nehmaterelnost je vyjádřena jako jedna ze základních vlastností služeb a znamená, že služby nemají hmatatelnou fyzickou podobu a jsou typické pouze nehmotnou podobou. Služby na rozdíl od hmotných věcí nemohou být před jejich využitím nijak prohlédnuty a ve většině případů ani nijak vyzkoušeny žádnými fyzickými smysly (Vašítková, 2014, s. 17). Společnosti by se měly snažit snížit míru nejistoty pro zákazníka, která souvisí s využitím služby, a to prostřednictvím například svého prostředí (exteriér a interiér by měl být čistý a zachovalý), vybavení, zaměstnanců, cenou nebo reklamou (Kotler a Keller, 2013, s. 396).



### 3.2.2 Neoddělitelnost

Neoddělitelnost je charakterizována faktem, že služba je spjata s konkrétním místem, osobou, společností a také časem. Pro služby je typické, že jsou produkovány a spotřebovány ve stejný časový okamžik. Při provozování služby zpravidla dochází k vzájemnému spojení mezi nabízejícím a kupujícím. Obě strany jsou potřebné a při jejich absenci není možné službu vykonat (Kotler a Keller, 2013, s. 397).

### 3.2.3 Proměnlivost

Proměnlivost souvisí s podáním služby zákazníkovi. Pro zákazníka je důležité kým, kdy, kde a jakým způsobem je služba nabízena. Některými poskytovateli služeb je k lidem přístupováno mile a vstřícně, jinými je však k zákazníkům přístupováno nepříjemně. V podnicích je potřeba, aby byl kladen důraz na to, jak je zaměstnanci nabízena a prodána služba a jestli volí správný způsob, kterým nebudou zákazníci odrazováni. Lidé mnohdy před výběrem poskytovatele hledají recenze a komunikují mezi sebou, proto by špatné zkušenosti, o které se podělí s ostatními nemusely na společnost vrhat dobré světlo (Kotler a Keller, 2013, s. 397-398).

Kotler a Keller (2013, s. 398) uvádí, že existují tři kroky, pro zvyšování kvality kontroly a těmi jsou:

- investování do optimálních procesů výběru a školení zaměstnanců,
- standardizace procesu poskytování služby napříč organizací,
- monitorování spokojenosti zákazníků.

### 3.2.4 Pomíjivost

Pomíjivost služeb souvisí s nemožností skladování a uchování služeb. Může nastat situace, kdy je služba připravena ke spotřebě, ale nakonec je lidmi odmítnuta a nevyužita. Propadnutými a nezaplacenými službami je společnost vystavena nepříznivé finanční situaci. Existují však kroky, kterými mohou být eliminovány ztráty, mezi něž lze zařadit například omezení počtu zaměstnanců podle vývoje poptávky po dané službě. Předpokládat vývoj poptávky po nabízené službě je tedy důležitou součástí pro tvorbu nabídky společnosti (Paulovčáková, 2015, s. 189).

### 3.2.5 Neexistence vlastnictví

Nemožnost vlastnit službu vyplývá už ze samotné definice služby a souvisí s její nehmatatelností a zničitelností. Služby, na rozdíl od hmotných věcí, které jsou zákazníkem vyměňovány tak, že za vynaložené prostředky je hmotná věc získána do soukromého vlastnictví, nemohou být takto získány. Pokud je zákazníkem za službu zapláceno a poskytovatelem je vykonána, stále nedochází k žádnému převodu vlastnictví. Při koupi služby je zákazníkem nakoupen pouze nárok na vykonání služby (Vašítková, 2014, s. 20).

## 3.3 Kategorie služeb

Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 394-395) jsou nabídky služeb rozlišeny na pět hlavních kategorií, a to podle důležitosti na celkové nabídce:

- **ryze hmotné zboží** – veškeré hmotné zboží, bez potřeby doprovodných služeb (například zubní kartáček),
- **hmotné zboží s doprovodnými službami** – hmotné výrobky, které mohou být rozlišeny technickou vypeřlostí a podle té je zapotřebí doprovodu kvalitních podpůrných služeb (například auto a servis),
- **hybrid** – výrobky i služby jsou stejně důležité (například kvalita a způsob podávání jídla v restauraci),
- **dominantní služba s doprovodným menším zbožím a službami** – je kladen velký náraz na jednu hlavní službu a je zde i méně podstatných služeb či zboží (například přeprava letadlem a nabídka občerstvení na palubě),
- **ryzí služba** – především nehmatatelné služby (například kosmetika).

## 3.4 Služby v sektoru gastronomie

Služby v oblasti gastronomie jsou rozvíjeny společně se službami ubytovacími a zážitkovými. Je velmi důležité identifikovat cílovou skupinu zákazníků, pro kterou budou služby určeny. Manažeři by se měli zaměřit na sociální úroveň svých zákazníků a také na jejich finanční možnosti a na základě těchto skutečností by potom měli přizpůsobit ceny a úroveň vykonání služeb. Stále je zde fakt, že priority a očekávání jsou každým člověkem nastaveny jinak, a tak může nastat situace, kdy jeden zákazník odchází spokojený a k jeho spokojenosti mu stačí včas donesené teplé jídlo. Zatímco jiný zákazník, kterému byla

poskytnuta stejná služba bude nespokojený, jelikož mu může vadit například nedostatek hygienických potřeb na toaletě (Ryglová a Vajčnerová, 2017, s. 113).

Je nutno zmínit technickou a funkční kvalitu, do které mohou být zařazeny faktory jako například kvalita sortimentu nebo kvalita obsluhy. Posledním důležitým aspektem je celkový vzhled a prostředí. Pokud chce být společnost zisková je nutné, aby se neustále snažila na kvalitě služeb pracovat (Ryglová a Vajčnerová, 2017, s. 112-113).

Pro dosažení dokonalého marketingu služeb musí být společností na marketing obecně kladen dostatečný důraz a zároveň musí být dosahováno vynikající úrovně v následujících třech oblastech (Kotler a Keller, 2013, s. 403):

- **externí marketing** – zabývá se klasickými a běžnými úkoly jako je stanovení ceny produktů, distribucí nebo také komunikací se zákazníky,
- **interní marketing** – týká se především zaměstnanců ve společnosti, jejich motivace, zaškolení a vede k poskytování dobrých služeb,
- **interaktivní marketing** – zahrnuje schopnosti zaměstnanců v oblasti obsluhy hostů a soustředí se nejen na výsledek, ale také na chování zaměstnanců během celého procesu vykonávání služby. Je zde také důležitá vzájemná spolupráce a dobrá komunikace mezi personálem.

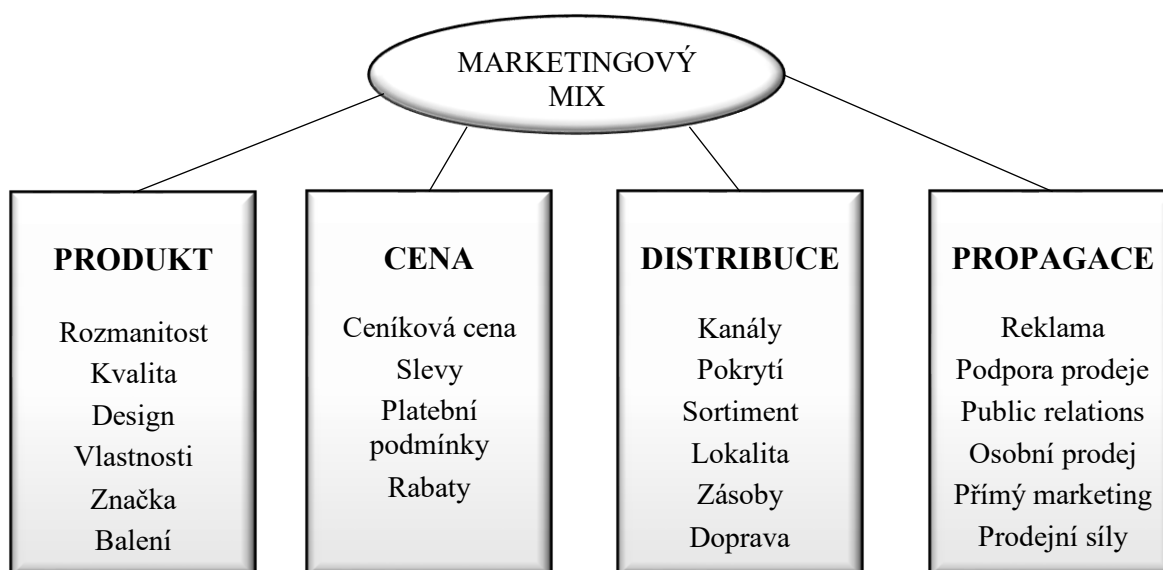
## 4 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix lze definovat jako soubor marketingových nástrojů, které jsou využívány pro dosažení cílů společnosti. Marketingový mix by měl být každou společností dobře promyšlený a vytvořený, jelikož tvoří nedílnou součást marketingové koncepce a marketingového řízení. Do klasického marketingového mixu jsou zahrnuty čtyři prvky, kterými je tvořen jeden celek, často označován jako 4P. Je nutné, aby mezi jednotlivými nástroji marketingového mixu byla interakce a vzájemně si neodporovaly (Paulovčáková, 2015, s. 157). Sestavení marketingového mixu má společnost plně ve své kompetenci, ale jednotlivé složky by se měly pokusit o vzájemné hledání optimálních proporcí. Je také nutno zmínit, že „Marketingový mix spolu s výběrem tržních segmentů a cílových trhů vytvářejí marketingovou strategii firmy“ (Jakubíková, 2013, s. 190).

Do klasické podoby marketingového mixu jsou zahrnuty tyto základní prvky (Paulovčáková, 2015, s.157):

- **product** (produkt),
- **price** (cena),
- **place** (distribuce),
- **promotion** (propagace).

Jednotlivé části marketingového mixu lze spatřit na obrázku (Obrázek 3).



Obrázek 3 4P komponenty marketingového mixu (Kotler a Keller, 2013, s. 56)

Tradiční podoba marketingového mixu (4P) je typická pro hmotné výrobky, pro služby je potřeba, aby byla tato tradiční podoba rozšířena o další čtyři prvky, aby vznikl rozšířený marketingový mix (8P). Těmito prvky jsou (ManagementMania.com, © 2011-2016):

- **people** (lidé),
- **process** (procesy),
- **physical evidence** (materiální prostředí),
- **productivity and quality** (produkt a kvalita).

#### 4.1 Produkt/slужba

Za produkt mohou být považovány veškeré hmotné i nehmotné statky, které jsou společnostmi nabízeny a slouží k uspokojení potřeb zákazníka. Produktem je tedy myšleno jak fyzické zboží, tak i služby, informace nebo zážitky, které mohou být předmětem směny (Karlíček, 2018, s. 154). Při zaměření se na produkt čistě z pohledu služeb může být produkt také charakterizován jako určitý proces mnohdy bez využití hmotných statků. Rozhodování o zakoupení produktu potom tedy může souviset s jeho vývojem, životním cyklem a sortimentem (Vašítková, 2014, s. 22).

#### 4.2 Cena

Cenu lze v marketingovém mixu charakterizovat jako peněžní vyjádření hodnoty nabízeného produktu. Jako jediná ze 4P je spojena s výnosy, jelikož ostatní položky marketingového mixu představují pro společnost výhradně náklady. Je tedy až existenčně důležité, aby společnost dokázala stanovit cenu svých služeb a produktů na správné úrovni (Karlíček, 2018, s. 175). Mnohdy společnosti při tvorbě ceny chybují a důraz je kladen pouze na výrobní a provozní náklady a nestíhají dostatečně rychle reagovat na změny, které se na trhu odehrávají. Pro správné stanovení ceny je potřeba, aby byl vzájemně propojen racionální kalkul a odhadnutí budoucí reakce zákazníků a konkurence (Foret, 2012, s. 111).

#### 4.3 Distribuce

Distribuce je v marketingu spjata s dodáváním a usnadněním přístupu zákazníkům ke službě. Je spojena s lokalizací místa, kde je služba vykonávána a nabízena, a také souvisí s případnými zprostředkovateli dodávek služby (Vašítková, 2014, s. 22). Hlavním cílem distribuce je správným způsobem doručit produkt či službu zákazníkovi na místo, které je

pro něj nejvýhodnější, v čase, který mu nejvíc vyhovuje, a v požadovaném množství a kvalitě, jelikož právě zákazník je ten, kdo společnosti zaplatí. Distribuci, na rozdíl od jiných položek marketingového mixu, nelze pozměňovat operativně, ale je vyžadováno delší plánování a rozhodování (Jakubíková, 2013, s. 240).

#### 4.4 Propagace

Propagací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin. Je potřeba, aby byla marketingová komunikace považována za investici do budoucna. Důležité je nejen to, aby bylo cíleno na správnou cílovou skupinu, ale také to, aby vybraná cílová skupina správně pochopila význam sdělení (Karlíček, 2018, s. 193-197). Aby měla společnost dobré postavení na trhu a byla konkurenceschopná je potřeba, aby vytvořila nejen dobrý produkt či službu za dobrou cenu, ale také musí dát zákazníkům vědět o jeho existenci. Do nástrojů marketingové komunikace lze zařadit reklamu, podporu prodeje, public relations, a přímý marketing (Paulovčáková, 2015, s. 204-205).

Podle Vysekalové a Mikeše (2018, s. 15-16) je mezi nástroje marketingové komunikace zařazen také sponzoring.

##### 4.4.1 Reklama

Reklama je neosobní forma komunikace, jejíž cílem je především oslovit jak stávající zákazníky, tak také ty potenciální. Cílem je, aby byli informováni a přesvědčováni o kvalitě a užitečnosti nabízených výrobků a služeb. Účinná a kvalitní reklama by měla dokázat zákazníky přimět k věrnosti a opakovaným nákupům (Příkrylová, 2019, s. 74-75). Reklama je forma komunikace mezi zadavatelem a spotřebitelem prostřednictvím médií s komerčním cílem. Do reklamy mohou být zařazeny například: inzerce, televizní a rozhlasové reklamy nebo také reklamy na sociálních sítích či internetu (Vysekalová, Mikeš, 2018, s. 14-16).

Reklama má také stinné stránky a nedostatky. Jelikož je v dnešní době reklam stále více, dochází k situacím, kdy jsou lidé reklamou zahlceni, tudíž reklamě mnohdy není věnována jejich pozornost, nebo dokonce mohou nastat případy, kdy mohou být lidé reklamou podrážděni. Dalším problémem je to, že vliv reklamy je špatně měřitelný a vztah mezi reklamou a prodejem je nejednoznačný (Karlíček, 2016, s. 50).

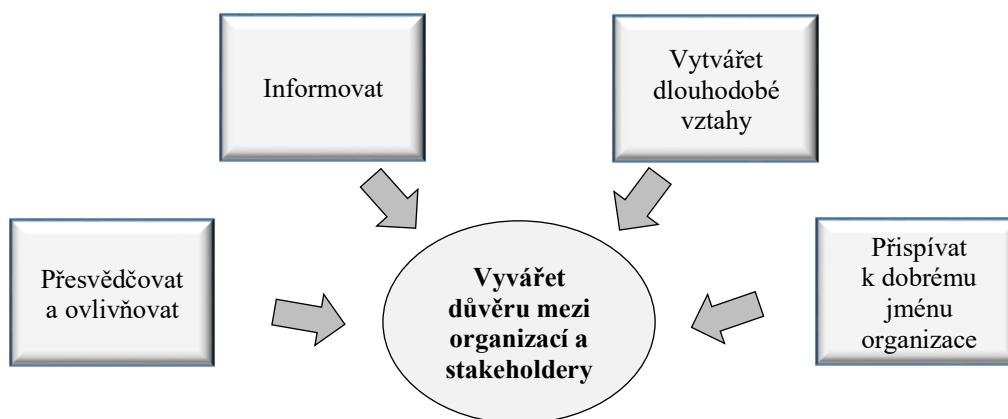
#### 4.4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je jakýmsi souborem motivačních pobídek, jejichž cílem je zapůsobení na zákazníka okamžitě, a tím jej přimět k rychlým rozhodnutím a koupi. Podpora prodeje je tedy chápána z krátkodobého časového hlediska. Do podpory prodeje mohou být zařazeny věci, jako jsou ochutnávky, snižování cen, odměňování stávajících zákazníků a podobné prostředky, kterými by měla být získána pozornost zákazníků (Jakubíková, 2013, s. 315). Na rozdíl od reklamy, jejímž cílem je, aby byl zákazník informován a bylo dosaženo toho, aby o nabízeném produktu nebo službě začal přemýšlet (Přikrylová, 2019, s. 98).

#### 4.4.3 Public relations

Public relations (vztahy s veřejností) lze definovat jako vzájemnou komunikaci mezi dvěma subjekty, kdy jedním z nich je samotná společnost a druhým je veřejnost. Je potřeba, aby PR aktivity byly prováděny dlouhodobě. (Přikrylová, 2019, s. 115-116). Veřejnost je v souvislosti s PR chápána jako skupina lidí, která má k firmě určitý vztah. Veřejnost je rozdělena na vnitřní a vnější, kdy do vnitřní veřejnosti jsou řazeni zaměstnanci, odběratelé, dodavatelé apod. Zatímco vnější veřejnost je tvořena investory, věřiteli nebo dlužníky (Jakubíková, 2013, s. 317-318). Podle Percyho (2014, s. 148-149) mají PR své výhody i nevýhody. Za výhody lze považovat například nízké náklady. Také jsou důvěryhodnější než reklama nebo podpora prodeje, jelikož se nejedná o komerční propagaci. Za další výhodu je považována schopnost efektivního zaměření specifické cílové skupiny. Na druhou stranu mají PR své nevýhody. Za největší potencionální nevýhodu je považován nedostatek kontroly, neboť není jistota, že informace, která má být společností sdělena, bude odhalena nebo pochopena správným způsobem, jelikož může dojít k jejímu zkreslení.

Hlavní cíle PR jsou zobrazeny na obrázku (Obrázek 4).



Obrázek 4 Hlavní cíle public relations (Karlíček, 2016, s. 119)

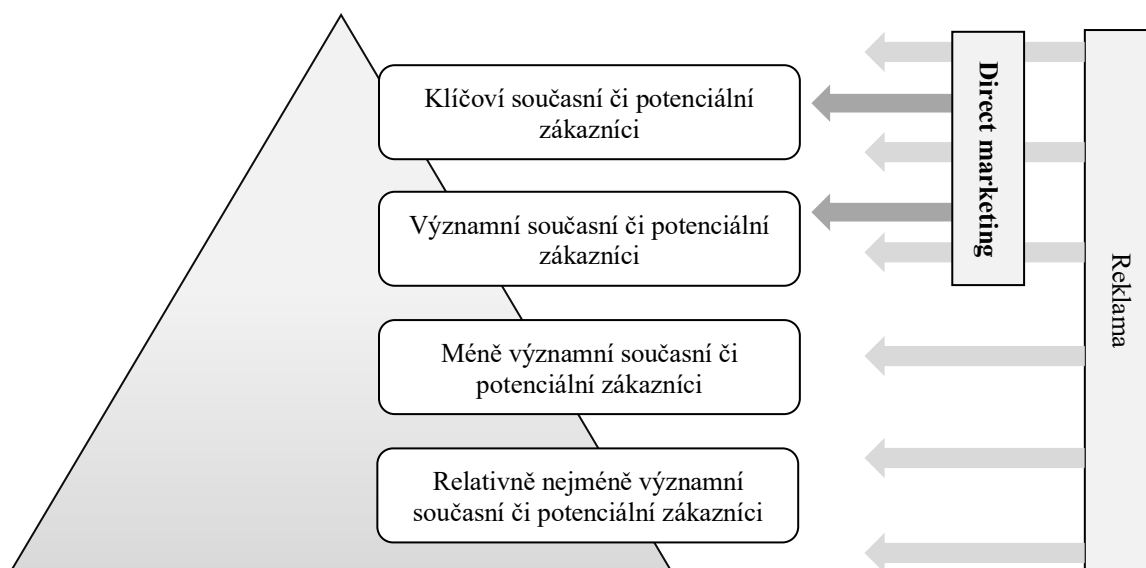
#### 4.4.4 Přímý marketing

Přímý marketing je spojován s přímou komunikací mezi společností a přesně stanovenou cílovou skupinou. Jeho hlavním cílem je získání okamžité odezvy a budování vztahů s nejdůležitějšími zákazníky. Tento typ marketingu je také nazýván jako one-to-one marketing. Za nástroje přímého marketingu jsou považovány: e-mail, telefon, telemarketing, teleshopping a také katalog (Přikrylová, 2019, s. 105-107).

#### 4.4.5 Osobní prodej

Pojem osobní prodej souvisí s osobní interakcí mezi prodejcem a zákazníkem, díky čemuž dochází k rychlé zpětné vazbě. Produkty nebo služby jsou prodejcem prodávány přímo zákazníkovi. Významnou roli při prodeji hraje také prodejce. Snaha o zanechání dobrého dojmu na zákazníka by měla být projevena každým prodejcem. Profesionálním vystupováním je zákazníkovi poskytnuta přidaná hodnota. Také by mělo být vynaloženo úsilí, na to, co si zákazník přeje (Kotler, Armstrong a Opresnik, 2018, s. 480).

Na obrázku (Obrázek 5) lze zpozorovat rozdíl mezi direct marketingem a reklamou.



Obrázek 5 Zaměření direct marketingu a reklamy (Karlíček, 2016, s. 74)

#### 4.4.6 Sponzoring

Jedná se o techniku, při které má společnost možnost prezentovat svou obchodní značku, jméno nebo reklamní sdělení, výměnou za to, že buďto finanční částkou nebo hmotným darem bude podpořena sponzorovaná událost, popřípadě konkrétní osoba. (Vysekalová a Mikeš, 2018, s. 16).



## 4.5 Lidé

„Marketing může být jen tak dobrý jako jsou lidé uvnitř organizace“ (Kotler a Keller, 2013, s. 56). Při vykonávání služeb dochází ke vzájemné interakci mezi zákazníky a poskytovateli služeb, kterými jsou v tomto případě zaměstnanci. Společnosti by se tedy měly zaměřit na kvalitní zaškolení zaměstnanců, jejich motivaci a vystupování. Pokud by se zaměstnanci chovali k zákazníkům špatně, je velká pravděpodobnost, že se již nebudou vracet. Jelikož se i zákazník účastní celého procesu vykonání služeb, má také určitý vliv na jejich kvalitu. Pro budování příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci je tedy potřeba, aby k sobě bylo oběma subjekty přistupováno tím správným způsobem (Vašítková, 2014, s. 22-23).

## 4.6 Procesy

Pojem proces v souvislosti se službami může být chápán jako způsob, jakým probíhá interakce mezi zaměstnancem (poskytovatelem) a zákazníkem (příjemcem). Pokud budou zákazníci čekat na obsloužení v restauraci hodinu, je jasné, že s takovou poskytovanou službou nebudou spokojeni. Zaměstnancem musí být projevena zjevná snaha o dosažení co nejrychlejšího obsloužení a vyřízení. Zaměstnanci by také měli být schopni zákazníkům s čímkoliv poradit a pomoci (Vašítková, 2014, s. 23).

## 4.7 Materiální prostředí

Podle Malé (©2020) je materiální prostředí zásadní, jelikož je lidmi vnímáno zpravidla 80 % jejich okolí vizuálně. Vzhledem k tomu, že služby mají nehmotnou povahu a zákazníci nemají možnost si je předem vyzkoušet, je důležité právě toto prostředí. Podstatné není pouze prostředí, ale také například oblečení zaměstnanců. Materiální prostředí lze považovat za vizitku společnosti, na základě, které se zákazník může rozhodovat, zda bude daná služba využita či nikoliv.

## 4.8 Produkt a kvalita

Poslední z „8P“ souvisí s kvalitou nabízených produktů. Tak, jak je pro zákazníka důležité dostat kvalitní produkt, tak stejně je důležité pro společnost kvalitní produkt poskytovat. Pokud by byly společnostmi nabízeny nekvalitní produkty, zákazníci by byli nuceni tyto produkty vracet či reklamovat, což by mohlo vést ke zvyšování nákladů (ManagementMania.com, © 2011-2016).

## 5 VYBRANÉ SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY

Každá společnost se nachází v určitém prostředí, které ji může ovlivňovat. Je potřebné, aby byly analyzovány a zkoumány jednotlivé složky prostředí, konkrétně vnitřního (mikroprostředí) a vnějšího (makroprostředí a mezoprostředí). Některými faktory v prostředí mohou být společnosti ovlivněny, jinými nikoliv. Smyslem, proč jsou tyto analýzy prováděny je, aby společnosti byly schopny nalézt správný poměr mezi příležitostmi, schopnosti a vlastními zdroji (Jakubíková, 2013, s. 94).

Součástí jednotlivých marketingových prostředí jsou rozděleny na obrázku (Obrázek 6).



Obrázek 6 Marketingové a vnitřní prostředí organizace (Paulovčáková, 2015, s. 67)

Při provádění analýzy je potřeba, aby byla shromážděna data, která mohou být získána jak z vnitřního, tak vnějšího prostředí společnosti. Pouze nasbíraná data, však moc neřeknou, tudíž je potřeba, aby byla data dále analyzována, utříděna a interpretována, aby bylo umožněno jejich praktické využití (Jakubíková, 2013, s. 128).

### 5.1 Analýza mikroprostředí – McKinsey 7S

Model 7S vznikl ve firmě McKinsey. Tento typ marketingové analýzy je označován jako McKinsey 7S a slouží pro analýzu vnitřního prostředí. Podle tohoto modelu je nutné, aby byly rozhodující faktory (například firemní kultura a strategické řízení) považovány a analyzovány v kompaktnosti, ve vzájemných vztazích a souvislostech. Je nutné, aby bylo na každou společnost pohlíženo jako na množinu sedmi faktorů, které jsou vzájemně ovlivňovány, podmiňují se a mohou rozhodovat o úspěchu či neúspěchu zvolené strategie (Cimbálníková, 2012, s. 62).

Model nese název „7S“ jelikož zahrnuje sedm vybraných faktorů, kterými jsou (Cimbálníková, 2012, s. 62-63):

- **Strategy** (strategie),

- **Structure** (struktura),
- **Systems** (systémy),
- **Style** (styl),
- **Staff** (zaměstnanci),
- **Skills** (schopnosti),
- **Shared values** (sdílené hodnoty).

## 5.2 Analýza mezoprostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil

S konkurencí se setkává asi každá společnost. Je potřeba si však uvědomit, že hlavním smyslem konkurence není porazit soupeře, ale dosáhnout zisku. Do konkurenčního prostředí může vstupovat celé řada aktérů a je nutné, aby je společnosti byly schopny analyzovat. Společnosti nebojují o zisky pouze mezi sebou, ale i mezi zákazníky nebo dodavateli. Konkurence je rozdělena Michaelem Porterem do pěti základních skupin, podle místa působení na konkurenčním trhu. Po sestavení Porterova modelu by měla společnost lépe chápat fungování odvětví (Magretta, 2012, s. 41-44).

Mezi konkurenční síly je Porterem řazeno pět sil (Magretta, 2012, s. 43):

- soupeření mezi existujícími konkurenty,
- hrozba nově vstupujících,
- hrozba substitučních výrobků či služeb,
- vyjednávací síla kupujících,
- vyjednávací síla dodavatelů.

## 5.3 Analýza makroprostředí – PESTE analýza

Název PESTE vznikl z počátečních písmen anglických názvů faktorů, které jsou v této analýze zahrnuty. PESTE analýza je zaměřena na zkoumání makroekonomického prostředí, které nemůže být přímo ovlivněno samotnou společností, jelikož se jedná o nepřímé vnější vlivy okolí. I přesto, že společnosti nejsou schopny tyto faktory ovládat, je potřeba je analyzovat a mít o nich přehled, jelikož tyto faktory na ni působí. Může se jednat například o úrokovou míru, životní styl, technologie nebo legislativu. Pro každou společnost jsou podstatné jiné vlivy, které jsou nestabilní a jejich počet a intenzita se v čase mění. PESTE

analýza čerpá údaje z minulého vývoje a snaží se předvídat vývoj ve vybraných oblastech (Cimbálníková, 2012, s. 34-35).

Tato analýza je známá pod několika názvy a modifikacemi, ale nejběžnější a nejpoužívanějším je právě název PESTE, kde jednotlivá písmena znamenají (Paulovčáková, 2015, s. 66):

- **P** – politicko-právní prostředí,
- **E** – ekonomické prostředí,
- **S** – společensko-kulturní prostředí,
- **T** – technologické prostředí,
- **E** – ekologické prostředí.

#### 5.4 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy lze monitorovat vnitřní a vnější marketingové prostředí společnosti. SWOT analýza se zabývá komplexním hodnocením silných a slabých stránek a také analyzuje hrozby a příležitosti, které mohou nastat a společnosti ovlivňovat (Kotler a Keller, 2013, s. 80).

Silné a slabé stránky jsou analyzovány v souvislosti s vnitřním prostředím společnosti, zatímco hrozby a příležitosti přichází z vnějšího prostředí. Díky SWOT analýze lze zjistit skutečný stav vybraných faktorů. Na základě výsledků mohou být stanoveny různé strategie z hlediska hrozeb a příležitostí (Paulovčáková, 2015, s. 79).

Poté, co je společností dokončeno vypracování SWOT analýzy, může být přikročeno ke stanovování konkrétních cílů, které jsou dále podrobněji rozpracovány a stanoveny na určité období (Kotler a Armstrong, 2013, s. 82).

Název SWOT analýza vznikl podle prvních písmen anglických názvů, které znamenají (Paulovčáková, 2015, s. 79):

- **S** – Strengths (silné stránky),
- **W** – Weaknesses (slabé stránky),
- **O** – Opportunities (příležitosti),
- **T** – Threats (hrozby).

## 6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI – TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ZPRACOVÁNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Zákazníci jsou jedním z klíčových faktorů úspěšného vedení každé společnosti. Je potřeba pravidelně monitorovat a analyzovat jejich spokojenost i se zajímat o jejich přání a potřeby. Každý zákazník je originál a má jiné požadavky a nároky. Poznávat jej lze hned v několika oblastech, které se mohou vzájemně propojovat. Pro společnost je dobré, aby disponovala co největším počtem loajálních a spokojených zákazníků, jelikož právě oni nemají potřebu přecházet ke konkurenci. Ovšem musí brát při zvyšování spokojenosti ohled i na ostatní zainteresované strany, jako jsou například dodavatelé, aby neustálé zvyšování spokojenosti neprobíhalo na jejich úkor.

Možností, jak zkoumat spokojenost zákazníků existuje celá řada. Marketingový výzkum musí být dobře naplánován, aby společnosti získaly takové informace, které budou relevantní. Marketingový výzkum má šest fází, které na sebe vzájemně navazují. Společnosti mohou provádět více typů výzkumů. Primární výzkum pracuje s primárními informacemi, které si společnosti musí samy získat, zatímco sekundární výzkum pracuje s již existujícím daty. Nejpoužívanější metodou kvantitativního výzkumu je dotazování. Dotazníky musí být sestaveny přehledně, srozumitelně a mohou obsahovat jak uzavřené, tak otevřené otázky. Při dotazníkovém šetření je potřeba ujistit respondenty o zachování anonymity.

Službu lze spojovat s uspokojením lidských potřeb zákazníka. Při vykonávání služeb jsou potřeba obě strany (jak poskytovatel služby, tak její příjemce). Kvalitu služeb lze hodnotit hned v několika faktorech. Společností, které poskytují služby je v dnešní době celá řada. Služby mají své charakteristické znaky, kterými se liší od výrobků. V sektoru služeb, poskytující jídlo, nápoje nebo ubytování je dobré znát cílovou skupinu zákazníků a jejich finanční možnosti.

Klasický marketingový mix obsahuje 4P (product, price, place, promotion) zatímco marketingový mix služeb je rozšířen o další 4P (people, process, physical evidence, productivity and quality). Vytvořit správný marketingový mix je velmi důležitý úkol, jelikož se jedná o soubor nástrojů, které jsou využívány pro dosažení stanovených cílů. Jednotlivé části marketingového mixu musí být v souladu a nesmí si odporovat.

V marketingu existuje několik analýz, které lze provádět při zkoumání marketingového prostředí. Do vnějšího prostředí patří mezoprostředí a makroprostředí. Makroprostředí

nemůže sama společnost nijak ovlivnit. Do vnitřního prostředí lze zařadit mikroprostředí, do kterého má společnost možnost zasáhnout a nějakým způsobem jej ovlivňovat. Pro jeho analýzu slouží SWOT analýza, ale také metoda McKinsey 7S. Pro zkoumání vnějšího prostředí lze použít Porterův model pěti konkurenčních sil a PESTE analýzu, kterou lze implementovat při analýze makroprostředí.

V praktické části budou ověřovány čtyři výzkumné hypotézy. Výzkumné hypotézy byly formulovány na základě teoretických východisek s využitím logické metody – indukce.

- *H1: Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím respondenta a spokojeností s příjemným vystupováním obsluhy?*
- *H2: Existuje statisticky významná závislost mezi věkem respondenta a spokojeností s nabídkou jídel?*
- *H3: Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím respondenta a spokojeností s vnitřními prostory vybrané společnosti?*
- *H4: Existuje statisticky významná závislost mezi současným statusem respondenta a spokojeností s webovými stránkami vybrané společnosti?*

Pro verifikaci výše uvedených výzkumných hypotéz bude využito matematicko-statistických metod a metody dedukce.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 7 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉ SPOLEČNOSTI METODOU MCKINSEY 7S

Vybraná společnost je rodinná společnost, která má sídlo v Dolanech, nedaleko města Olomouce. Je to společnost s dlouholetou tradicí a v roce 2021 oslavila třicet let od svého prvního otevření. Od roku 2016 je společností s ručením omezeným. Společnost je v rodinném vlastnictví již od jejího vzniku a v současnosti má dva majitele, kteří tvoří manželský pár. Společnost navštěvují převážně lidé, kteří se vrací z výletů a projíždí okolo. Celá společnost je nekuřácká a je zde možnost bezbariérového přístupu. Manželé zde společně provozují restauraci, vinotéku a také ubytování s kapacitou deseti lůžek. Součástí provozu je také salonek vhodný na oslavy, svatby, křtiny nebo smuteční hostiny.

Vybranou společnost založili v roce 1991 manželé Jana a Luděk. Mít vlastní společnost byl vždy sen paní Jany. Manžel uměl vařit, ona zase měla podnikatelského ducha. Téměř rok trvala rekonstrukce celé budovy a stavba nezbytného parkoviště. Zpočátku bylo podnikání velmi náročné, jelikož rodina splácela velké dluhy a nemohla si dovolit ani najmu zaměstnance. Přestože byl jeden ze zakladatelů kuřák, ve své společnosti zavedl již od počátku zákaz kouření. Dvakrát společnost dokonce navštívil tehdejší prezident Václav Havel. Po čase rodina splatila dluhy, a mohla postupně najít zaměstnance, ale i tak se vždy zapojovala nejbližší rodina do pomoci s provozem společnosti (Doleželová, 2016).

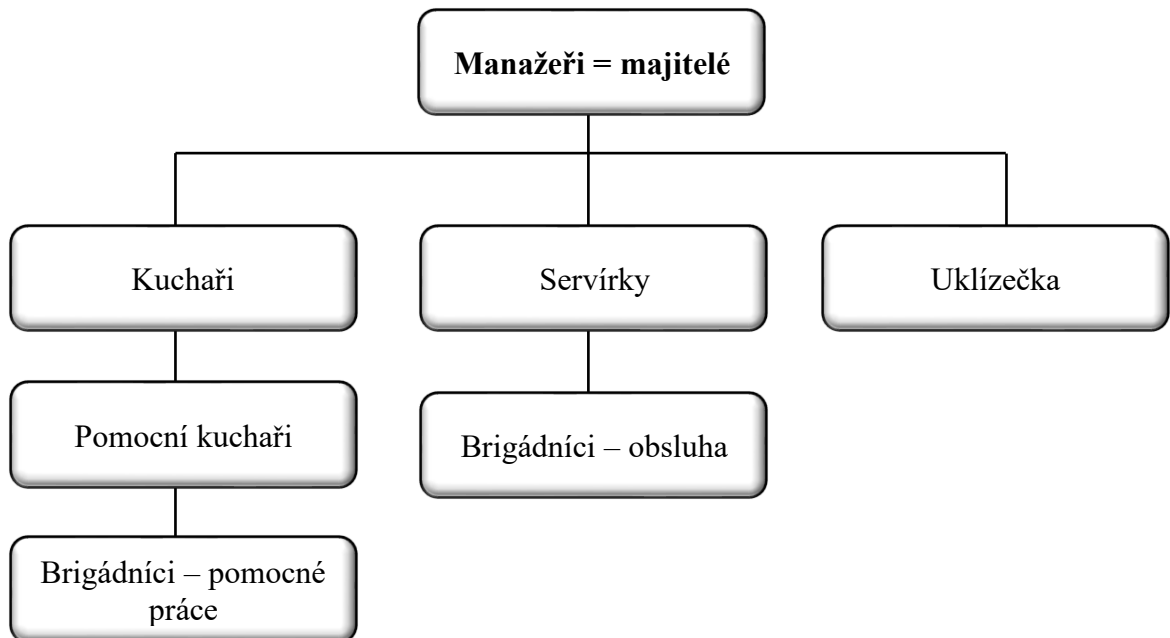
**Strategie (Strategy).** Hlavním cílem společnosti je udržovat stávající zákazníky a také přilákat nové, proto se zde pořádají různé akce, jako jsou zvěřinové a vepřové hody. Při vaření jídel používají kvalitní a čerstvé suroviny. Přípravují vždy čerstvé jídlo a zaměřují se spíše na české klasiky. Jejich strategie tedy spočívá v poskytování kvalitních služeb a produktů v oblasti gastronomie a také nabízí možnost přenocování přímo nad prostory restaurace, což ocení hlavně účastníci oslav. Je zde i možnost zakoupení vína v místní vinotéce. Mimo jiné občas připravují cateringy na různé společenské akce a oslavy. Společnost také věnuje finanční nebo hmotné prostředky do tombol, sponzorují místní hasiče a finančně přispívají na dětské onkologické oddělení FN Olomouc.

**Struktura (Structure).** Manželé, kteří společnost vlastní jsou ve funkci manažerů, ale také se sami zapojují do chodu restaurace. Pokud je to potřebné pomáhají ostatním zaměstnancům při poskytování služeb zákazníkům (například roznos jídel). Dále zaměstnávají čtyři kuchaře, dva pomocné kuchaře, čtyři servírky, jednu paní na úklidové práce a také mají



zaměstnané dva až tři brigádníky, kteří vypomáhají buďto s obsluhou nebo také v kuchyni při pomocných pracích.

Na obrázku (Obrázek 7) je zobrazena organizační struktura vybrané společnosti.



Obrázek 7 Organizační struktura vybrané společnosti (Interní zdroje společnosti)

**Systemy (Systems).** O plynulý chod společnosti se starají manželé z velké části společně. Dohromady plánují nákupy potravin a hygienických potřeb, objednávají od dodavatelů (například maso a nápoje) a také společně organizují společenské akce, ať už veřejné nebo soukromé. Pokud přijde velký počet zákazníků, zapojují se i do pomocných prací. Dále má každý zaměstnanec jasně stanovenou, jaké má povinnosti a za co zodpovídá. Každý zaměstnanec v této společnosti má možnost vyjádřit svůj názor a majitelé mu poskytují zpětnou vazbu.

**Styl (Style).** Práce manažerů vůči zákazníkům musí být milá, rychlá, příjemná, jelikož právě na těchto faktorech si společnost zakládá. Vyjadřování a schopnosti obsluhy, která je nejčastěji v kontaktu se zákazníky musí být, stejně jako u manažerů milá, rychlá, příjemná, a navíc musí servírky nosit předepsaný oděv. Základní a důležité věci si vždy řeší manažeri výhradně sami. Co se týče sestavování jídelního lístku, objednávání a přebírání zboží je vždy potřeba přítomnost jak manažera, tak kuchaře. Kuchaři tak mají možnost vyjadřovat své připomínky, popřípadě námitky. Dotazy, námitky a přání hostů konzultuje manažer výhradně ve spolupráci s obsluhou. Ve vybrané společnosti převažuje demokratický styl vedení.

**Zaměstnanci (Staff).** Společnost má jednoduchou organizační strukturu a má celkem jedenáct stálých zaměstnanců, a také zaměstnává dva nebo tři brigádníky. Všichni zaměstnanci jsou vycvičeni v oboru kuchař/číšník, mají požadovanou praxi a své vzdělání mají ukončené buď maturitní zkouškou nebo výučním listem. U brigádníků, které zaměstnávají není potřeba vzdělání v oboru, ale je nutné, aby byli schopní, rychlí a flexibilní.

**Schopnosti (Skills).** Ve vybrané společnosti je důležité především příjemné vystupování ze strany personálu k zákazníkům. Obsluha musí umět rychle reagovat a vyřešit přání a potřeby zákazníků, kuchaři naopak musí být rychlí při přípravě pokrmů a dodržovat předepsanou kvalitu. Je také potřeba, aby nevázla komunikace mezi zaměstnanci a dokázali se mezi sebou domluvit. Důraz je kladen také na dodržování hygienických podmínek.

**Sdílené hodnoty (Shared Values).** Vztahy mezi jednotlivými zaměstnanci jsou zde na dobré úrovni a převážně zde panuje dobrá a přátelská atmosféra. Všichni zaměstnanci mají společnou snahu poskytovat kvalitní služby a produkty pro spokojenost zákazníků. Ve společnosti je příjemná atmosféra, díky vzájemnému respektu a spolupráci.

#### **Zhodnocení vybrané společnosti metodou McKinsey 7S**

Z analýzy McKinsey 7S vyplynulo, že na vybrané společnosti je pozitivní snaha pořádat různé akce. To vše s cílem přilákat zákazníky a nabídnou jim něco speciálního, čímž se odliší od konkurence. Pozitivní je také charitativní činnost, která je společností vyvíjena. Výhodou je také to, že se majitelé sami zapojují do chodu celé společnosti a mohou tak pozorovat, s čím jsou zákazníci spokojeni a naopak, kde pocítují nedostatky. Dále je výhodou fakt, že vybraná společnost provozuje vinotéku a nabízí možnost ubytování. Při této analýze nebyly zjištěny žádné významné a důležité problémy.

## 8 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Pro analýzu marketingového mixu vybrané společnosti je potřeba použít rozšířenou verzi marketingové mixu a to 8P, jelikož se jedná o společnost, která poskytuje především služby. Složky marketingového mixu jsou tedy nejen produkt, cena, distribuce a propagace, ale také lidé, procesy, materiální prostředí a také produkt a kvalita. Na základě interview s majitelkou a vlastního pozorování byla provedena analýza jednotlivých složek marketingového mixu.

### 8.1 Produkt a služba

Hlavní produkty, které vybraná společnost nabízí jsou především teplé pokrmy buďto v podobě hotových jídel nebo je připravují na minutkový způsob. Dále nabídka zahrnuje alkoholické i nealkoholické nápoje. Vedlejším produktem je potom víno z vlastní vinotéky a dezert. Mezi služby, které jsou poskytovány podnikem lze zařadit především obsluha zákazníků, možnost pořádání soukromých akcí, příprava cateringu a také ubytování.

### 8.2 Cena

Ceny za produkty a služby jsou ve vybrané společnosti na podobné úrovni, jaké má konkurence a u některých produktů jsou dokonce nižší. Ceny jsou zde pro zákazníky většinou přijatelné odpovídají kvalitě služeb a produktů. Ceník vybrané společnosti je součástí přílohy (Příloha P I). Ceny jsou zde stanovovány tak, aby byly schopny pokrýt náklady na nákup surovin, energie, mzdy zaměstnanců a další. Ke konečné ceně je pak dále dána výše přírážky, aby bylo dosaženo zisku.

### 8.3 Distribuce

Služby a produkty, které společnost nabízí jsou zákazníkům poskytovány přímo v místě sídla společnosti a není zde žádný mezičlánek. Veškeré produkty a služby, ať už se jedná o jídlo z restaurace, víno z vinotéky nebo například ubytování jsou nabízeny v provozovně, která je umístěna ve vesnici Dolany u Olomouce. Jídlo si připravují výhradně sami, jediný produkt, který si nevyrábí ale objednávají od dodavatelů je sladký dezert Marlenka. Také si nechávají dovážet víno do vinotéky. Vedle společnosti se nachází parkoviště, zhruba pro 50 osobních aut a je zde zajištěn bezbariérový přístup. V blízkosti společnosti se nachází také autobusová zastávka, ovšem autobus zde zastavuje minimálně.

## 8.4 Propagace

Vybraná společnost se nejvíce propaguje skrze její vlastní facebookové stránky. Facebookové stránky jsou využívány jako nástroj k informování zákazníků o nastávajících akcích, o výjimečných situacích (jako je například uzavření provozovny v určitém období), a také zde zveřejňují fotky připravených jídel, které mají k určitému datu v nabídce. V neposlední řadě, pokud je potřeba přijmout nové zaměstnance, zveřejňují poptávku. Je zde možnost také nalézt základní informace o společnosti a odkaz na webové stránky. Dále využívají reklamu na nejlepší adrese Olomouc. Pokud je možnost, propagují se spolu ve spojení s různými společenskými událostmi v jejich okolí.

V ostatních možnostech propagace společnost mírně zaostává. Propagace ve fyzické podobě se nachází pouze před provozovnou společnosti, což je nedostatečné a pokud člověk pouze projíždí autem, mnohdy si jí ani nevšimne. Majitelé neprovozují ani Instagram, který je v současnosti jednou z nejvíce využívaných sociálních sítí.

## 8.5 Lidé

Právě personál je ten, kdo lidem poskytuje služby a prodává produkty vybrané společnosti. Na výběru kvalitního a schopného personálu si majitelé dávají velmi záležet, jelikož je opravdu důležitým faktorem a ovlivňuje chod celé společnosti. Je zde zaměstnáno celkem jedenáct stálých zaměstnanců a také 2-3 brigádníci. Majitelé společnosti se podílí na celkovém chodu restaurace a zapojují se do běžných činností, se kterými potřebují zaměstnanci pomoci, především tedy s roznosem jídel a nápojů v době obědů. Vybraná společnost zaměstnává čtyři kuchaře, kteří vydávají jídlo a organizují to, co mají udělat další dva pomocní kuchaři. Dále jsou součástí týmu čtyři servírky, které přímo komunikují se zákazníky a obsluhují je po celou dobu jejich návštěvy. Ve společnosti je také jedna paní, která se stará o úklid a mytí nádobí. Brigádníky vybraná společnost potřebuje zejména přes víkendy a letní prázdniny, kdy je období dovolených.

## 8.6 Procesy

Ve vybrané společnosti dochází k velkému množství procesů. Jedním z nejvýznamnějších procesů, ke kterému zde dochází, je vzájemný kontakt mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem. Velká část zákazníků, která společnost navštíví se zde zastavuje na teplé jídlo. Poté, co zákazník vstoupí do prostorů restaurace, se usadí ke stolu a vyčkává na příchod personálu. Jeden ze zaměstnanců obsluhy co nejdříve obslouží zákazníka, donese mu jídelní

lístek, příbory a vyslechne si jeho požadavky a přání. Jakmile si zákazník vybere z nabídky, obsluha zadá objednávku do telefonu, který ji vyše do prostorů kuchyně. Ihned, jak je pokrm připravený, personál jej donese zákazníkovi. Po dokončení konzumace jídla a nápojů obsluha odnese veškeré prvky ze stolu, které zákazník použil a vystaví mu účet. Lidé mohou platit buďto platební kartou, nebo hotově. Probíhá zde taktéž celá řada procesů, které zákazník nevidí. Lze mezi ně zařadit například převzetí surovin od dodavatelů, úklid prostorů provozovny, plánování týdenního nebo příprava a organizace akcí a další.

## 8.7 Materiální prostředí

Po vstupu do prostorů provozovny se zákazníci ocitnou před pultem, kde zaměstnanci připravují nápoje a prodávají doplňkové zboží, jako jsou například tabákové výrobky. Po levé straně se nachází chodba, která vede na toalety nebo do salonku, který je určený na soukromé akce.

Kapacita tohoto salonku je až 45 osob. Stoly a židle jsou v něm rozmístěny dle požadavků zákazníků. Před vstupem do salonku se nachází schodiště, které vede k pokojům, kde je možnost se ubytovat. Ubytovací kapacita v podkroví, kterou vybraná společnost disponuje je 10 lůžek rozdělených do 4 pokojů, z toho jsou 2 pokoje dvojlůžkové a 2 trojlůžkové. Pokoje disponují starším vybavením a malou televizí.

Samotná restaurace se nachází v pravé části budovy. Kapacita tohoto prostoru je až 70 míst. Stoly a židle jsou umístěny podél zdi v těsné blízkosti radiátorů, které jsou chráněny dřevěnými lištami. Také je část jídelních míst uprostřed celé místnosti. Stoly a židle jsou od sebe umístěny pouze s minimálními rozestupy. Celý interiér je ve starším stylu a při posazení nemají zákazníci žádný výhled z okna, jelikož ta se nachází až nad radiátory. Také je zde starší kuchyňská linka, kam si personál chystá příbory, jídelní lístky, popřípadě zde odkládá špinavé nádobí, které je následně přeneseno do kuchyně.

## 8.8 Produkt a kvalita

Vybraná společnost má snahu nabízet kvalitní produkty a služby, které zákazníkovi neodradí. Vybrané produkty jako například maso si nechávají dovážet pouze od takových dodavatelů, se kterými mají pozitivní zkušenosti. Společnost si také zakládá na kvalitním přístupu k zákazníkům.

## 9 VYBRANÉ SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY

V následující kapitole jsou provedeny vybrané situační marketingové analýzy, a to konkrétně Porterův model pěti konkurenčních sil a PESTE analýza.

### 9.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pomáhá společnostem k analýze mezoprostředí, jež mohou z části ovlivnit samy. Tento model analyzuje pět sil konkurence, jimiž jsou soupeření mezi existujícími konkurenty, hrozba nově vstupujících konkurentů, hrozba substitučních výrobků či služeb, vyjednávací síla kupujících a vyjednávací síla dodavatelů. Analýza mezoprostředí ve vybrané společnosti proběhla za pomoci Porterova modelu pěti konkurenčních sil.

#### 9.1.1 Existující konkurence

Konkurence v oblasti podnikání, ve kterém se vybraná společnost nachází je velmi vysoká. Mezi jedny z největších konkurentů lze zařadit Empire, který se nachází v těsné blízkosti společnosti, dále také restauraci Archa, restauraci U Macků a restauraci Na Schůdkách. Vybraná společnost se pokouší využívat veškeré její možnosti a výhody, které může zákazníkům nabídnout, jako je například velké parkoviště u hlavní cesty na Šternberk. Jednou z dalších předností je také dobrá dostupnost z lokalit kolem Olomouce, jako je ZOO Olomouc nebo Svatý Kopeček. Velký vliv měla také výstavba dálnice na Ostravu, díky které společnosti ubylo stálých zákazníků. Výhodou společnosti ovšem je, že má vybudovanou dlouholetou tradici pod vedením jednoho majitele.

#### 9.1.2 Hrozba nových konkurentů

Vstup do podnikání v oblasti pohostinství a ubytování není příliš složitou záležitostí, ovšem jsou s ním spojené vysoké finanční náklady. Dále je také potřeba řešit například splnění hygienických požadavků, marketing nebo zásobování. V tomto odvětví je již konkurenční trh nasycen. V současné době se nepředpokládá téměř žádný vstup nových konkurentů, především díky vlivu globální pandemie COVID-19 a také nasycenosti trhu.

#### 9.1.3 Hrozba substitutů

Jak bylo zmíněno v podkapitole 9.1.1, vybraná společnost má mnoho konkurentů, kteří nabízejí podobné produkty. Veškeré podniky se specializují převážně na českou kuchyni a jejich nabídka je tedy podobná a je zde mnoho substitutů. Ostatní podniky mají výhodu také v tom, že disponují zahrádkou, mají v nabídce i pokrmy z celosvětových kuchyní

a některé nabízí možnost zahrát si kulečnick nebo šipky. Oproti tomu vybraná společnost jako jediná nabízí víno z jejich vlastní vinotéky. Jelikož se vybraná společnost zaměřuje především na teplé pokrmy z české kuchyně a točené víno i pivo, lze za substituty považovat lahvové víno a pivo a polotovary, které si mohou zákazníci zakoupit v jakémkoliv obchodě.

#### **9.1.4 Vyjednávací síla kupujících**

Zákazníci jsou pro vybranou společnost klíčoví a bez jejich přítomnosti by podnik nemohl fungovat. Je zde tedy kladen důraz především na jejich spokojenost, jelikož je mnoho jiných společností v okolí, které si mohou zákazníci vybrat pro uspokojení svých potřeb. Vyjednávací síla zákazníku je silná a vybraná společnost se pokouší přizpůsobovat jejich požadavkům a zajišťovat jejich spokojenost.

#### **9.1.5 Vyjednávací síla dodavatelů**

Společnost má celkem osm stálých dodavatelů, se kterými udržuje spolupráci. Jelikož chce vybraná společnost nabízet kvalitní produkty, je potřeba mít schopné a spolehlivé dodavatele. Dodavatelsko-odběratelské vztahy jsou zde založeny na vzájemné domluvě a vycházení si vstříc. Lze tedy konstatovat, že vyjednávací síla dodavatelů potravin a nápojů není příliš vysoká, protože i pro dodavatele představuje vybraná společnost podstatného odběratele. Některé suroviny si sami majitelé nakupují přímo ve velkoobchodě. Ke správnému fungování také potřebují dodavatelé energií, ale i zde má vybraná společnost možnost několika poskytovatelů.

#### **9.1.6 Zhodnocení Porterova modelu pěti konkurenčních sil**

Z analýzy konkurenčních sil vyplývá, že má vybraná společnost ve svém okolí vysokou konkurenci. Vybraná společnost využívá výhody, které může zákazníkům nabídnout, na rozdíl od jiných konkurentů. Hlavní konkurenti mají ale obrovskou výhodu, jelikož všichni nabízejí možnost posezení na letní zahrádce. Naopak nikdo jiný v blízkém okolí nenabízí možnost ubytování nebo prodeje vlastního vína. Síla kupujících je zde na velmi vysoké úrovni a pro společnost je existenčně důležité, aby kupující byli spokojeni.

### **9.2 PESTE analýza**

PESTE analýza se zabývá analýzou makroekonomického prostředí, které společnost nemůže ovlivnit. I přesto, že společnost nemůže tyto faktory přímo ovlivnit, je potřeba je analyzovat a mít o nich přehled, jelikož tyto faktory na společnost působí. Jedná se o politicko-právní

prostředí, ekonomické prostředí, společensko-kulturní prostředí, technologické prostředí a ekologické prostředí.

### 9.2.1 Politicko-právní prostředí

Podnikání v oblasti hostinské činnosti, obchodu a služeb a prodeji kvasného lihu, kam se společnost zařazuje je v České republice upraveno několika zákony, předpisy a vyhláškami. Za základní a všeobecné zákony lze v této oblasti považovat Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání nebo Zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích. Jedním z hlavních faktorů je dodržování přísných hygienických nařízení a bezpečnosti práce na pracovišti, upravená například zákonem č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví, nebo také Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 825/2004 o hygieně potravin. Důležitá je především hygiena, čerstvost a nezávadnost veškerých potravin. Dále také společnost musí zabezpečit pitnou a nezávadnou vodu a ostatní kategorie systému zvané HACCP (systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů). Společnost je povinna platit daně, a také sociální a zdravotní pojištění za zaměstnance včetně odvodů, což upravuje například Zákoník práce č. 262/2006 Sb. či zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty a dále také zákon č. 586/1992 Sb. o dani z příjmů.

### 9.2.2 Ekonomické prostředí

Mezi ekonomické faktory, které ovlivňují vybranou společnost lze zařadit především inflaci, cenu surovin a pohonných hmot. Další faktory, které mohou ovlivnit společnost je nezaměstnanost nebo výše průměrné mzdy. Současná ekonomická situace v České republice má výrazný vliv na celou společnost. Předpokládá se neustálý inflační růst, což společnost negativně ovlivňuje. Zákazníci si za stejné peníze koupí méně, než tomu bylo před rokem, jelikož inflace od roku 2021 výrazně vzrostla. Na začátku roku 2021 dosahovala hodnoty 2,2 % zatímco na konci roku 2021 již byla na hodnotě 6,6 % a v současnosti dosahuje výše 14,2 % (czso.cz, ©2022). Dalším ovlivňujícím makroekonomickým faktorem je cena surovin. Jelikož se ceny za suroviny výrazně zvyšují, rostou také podniku náklady na jejich nákup a jsou nuceni zvyšovat ceny jídla, nápojů a doplňkového sortimentu. Rostou také náklady na energie a pohonné hmoty, což se negativně promítne do cen nabízených produktů a služeb. Pokud se výrazně nezvedne nezaměstnanost, neměl by tento faktor mít velký vliv na fungování vybrané společnosti.

V České republice se navýšila průměrná mzda v roce 2021 na 37 839 Kč. Tato skutečnost by měla mít na společnost pozitivní vliv, ovšem vzhledem k neustálému růstu



inflace a postupnému zdražování se předpokládá, že navýšení průměrné mzdy se nijak neprojeví (kurzy.cz, ©2022).

### 9.2.3 Společensko-kulturní prostředí

Do sociálně-kulturních faktorů lze zařadit pohlaví zákazníků, jejich věk, vzdělání nebo také životní styl. Z velké části ovlivnila chování spotřebitelů globální pandemie COVID-19, díky které si zákazníci zvykli objednávat jídlo domů, omezit návštěvnost restaurací, společenských akcí a ubytovacích zařízení. Tato skutečnost může mít na vybranou společnost negativní vliv. Neustále se měnící životní styl zákazníků výrazně ovlivňuje chod celé vybrané společnosti. Zákazníci jsou také citlivější na cenu a kvalitu poskytovaných služeb a produktů.

### 9.2.4 Technologické prostředí

Ve vybrané společnosti jsou zapotřebí především technologie v podobě spotřebičů potřebných pro přípravu jídel a skladování surovin. Vybraná společnost musela také v roce 2016 pořídit elektronickou pokladnu kvůli zavedení elektronické evidenci tržeb, s čímž měla spojené zvýšené náklady.

### 9.2.5 Ekologické prostředí

V oblasti ekologie se vybraná společnost snaží být alespoň částečně šetrná k životnímu prostředí a personál zamezuje plýtvání s veškerými surovinami a vodou. Nápoje si majitelé od dodavatelů nechávají dovážet ve sklenicích, které se dají opakovaně využít. Vybraná společnost ovšem vyprodukuje mnoho plastových obalů. Tyto obaly vždy zaměstnanci důkladně vytrídí, ovšem mnohem ekologičtější by bylo využití papírových obalů.

### 9.2.6 Zhodnocení PESTE analýzy

Z PESTE analýzy vyplývá, že na vybranou společnost působí hned několik vlivů, nejvíce to jsou ekonomické faktory a hygienické požadavky. Na vybranou společnost měla obrovský dopad také globální pandemie COVID-19, která změnila chování spotřebitelů v mnoha oblastech. V technologické oblasti disponují veškerými potřebnými prostředky pro plynulý chod. V oblasti ekologie by si mohla vybraná společnost vést lépe a alespoň z části omezit plastové obaly a nahradit je papírovými, které jsou na rozdíl od klasických plastových recyklovatelné.

## 10 PŘÍPRAVNÁ FÁZE VÝZKUMU

Přípravná fáze výzkumu je jednou ze základních a důležitých fází celého výzkumného procesu. V této fázi jde především o získání primárních a relevantních informací od zkoumaného subjektu. Získané informace je potřeba dobře znát, ať mohou být použity tak, aby bylo dotazníkové šetření co nejefektivnější a smysluplné. Dotazník byl zpřístupněn v online podobě na facebookových stránkách vybrané společnosti.

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zjistit aktuální stav spokojenosti zákazníků s nabízenými produkty a službami vybrané společnosti. Získané výsledky z dotazníkového šetření tak pomohou majitelům k zjištění, kde jejich zákazníci pocítují nedostatky, a co je potřeba zlepšit pro zvýšení jejich spokojenosti.

### 10.1 Sběr dat

Dotazník byl zveřejněn na facebookových stránkách vybrané společnosti v období od listopadu 2021 do března 2022 a během této doby jej vyplnilo celkem 118 respondentů. Dotazník je součástí přílohy (Příloha P III). Před vyplněním dotazníku byli respondenti informováni o zachování anonymity. Veškeré vyplněné dotazníky byly relevantní a vyhovující, jelikož většina otázek byla označena jako povinná. Jako nepovinné byly pouze dvě otevřené otázky, které sloužily pro konkretizování předchozí odpovědi a jedna otevřená otázka, která se týkala návrhů na zlepšení.

Další potřebná data a informace potřebné k doporučení pro vybranou společnost, byly získány na základě vlastního zúčastněného pozorování a zapojení se do chodu vybrané společnosti.

### 10.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření v sobě zahrnovalo celkem třicet otázek, které byly jak uzavřené, polootevřené tak i uzavřené. V úvodu byli respondenti seznámeni s cílem dotazníkového šetření a ujištění o tom, že dotazník slouží výhradně pro účely zpracování bakalářské práce. Dotazník v sobě zahrnoval všeobecné otázky o společnosti, dále otázky vztahující se na poskytované služby a produkty, na personál, na prostředí a na konci dotazníku byly identifikační otázky. Poměrná část, konkrétně 27 uzavřených a polootevřených otázek bylo označeno jako povinné a respondenti je museli vyplnit. Otevřené otázky byly nepovinné, ale i přesto je někteří respondenti vyplňovali. Informace, které byly zjištěny na základě dotazníkového šetření byly zpracovány v programu MS Excel, kde byly vytvořeny grafy,

ukazující odpovědi na jednotlivé otázky. Vybrané otázky a odpovědi jsou analyzovány v následující kapitole. V příloze (Příloha P IV) jsou dále vloženy vytvořené grafy z odpovědí respondentů, které nebyly zahrnuty a okomentovány v další kapitole.

Dotazníkové šetření sloužilo k verifikaci formulovaných výzkumných hypotéz, které byly stanoveny na konci teoretické části bakalářské práce. Těmito hypotézami byly:

- *H1: Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím respondenta a spokojeností s příjemným vystupováním obsluhy?*
- *H2: Existuje statisticky významná závislost mezi věkem respondenta a spokojeností s nabídkou jídel?*
- *H3: Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím respondenta a spokojeností s vnitřními prostory vybrané společnosti?*
- *H4: Existuje statisticky významná závislost mezi současným statusem respondenta a spokojeností s webovými stránkami vybrané společnosti?*

## 11 ANALÝZA ODPOVĚDÍ RESPONDENTŮ Z DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

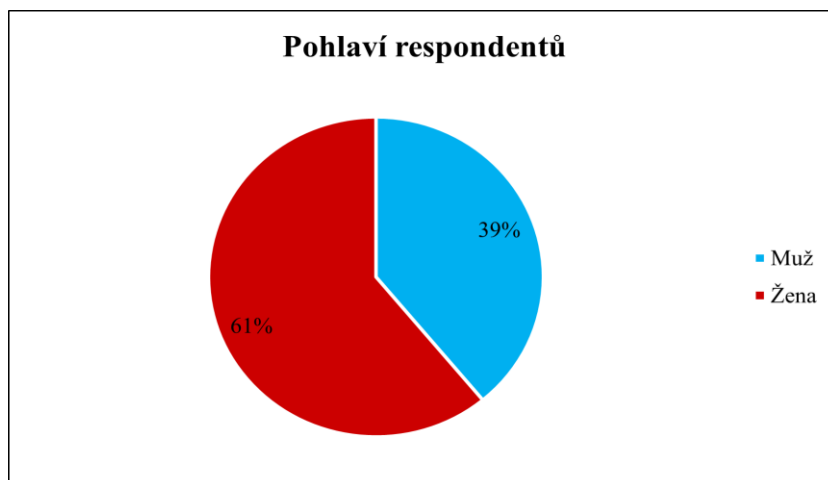
V této části bakalářské práce je provedena analýza odpovědí respondentů, kteří se zapojili do dotazníkového šetření.

### 11.1 Identifikační otázky

Identifikační otázky byly respondentům položeny na konci celého dotazníku a týkaly se jejich pohlaví, věku, současného statusu a kraje, ve kterém žijí.

#### 11.1.1 Pohlaví respondentů

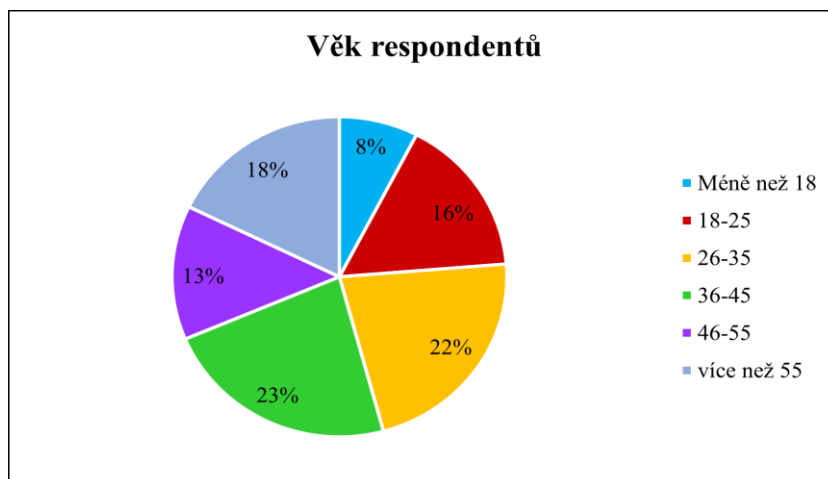
První identifikační otázka byla zaměřena na pohlaví. Na obrázku (Obrázek 8) je možnost vidět, že dotazník vyplnilo 61 % žen a 39 % mužů. Tato skutečnost může být ovlivněna tím, že vybranou společnost obecně více navštěvují ženy.



Obrázek 8 Pohlaví respondentů (Vlastní zpracování)

#### 11.1.2 Věk respondentů

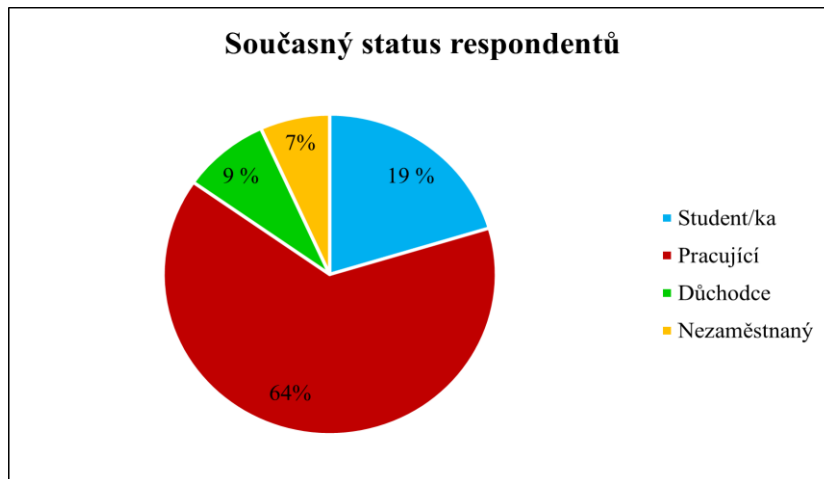
Na obrázku (Obrázek 9) je možnost vidět věk respondentů. Největší zastoupení má věková kategorie 36–45 let a to konkrétně 23 %. Následuje věková kategorie 26–35 let, která představuje 22 %. Další v pořadí je věk více než 55 let s 18 %, následuje věková hranice 18–25 s 16 % a také respondenti ve věku 46–55 s 13 %. Nejméně početnou skupinou byli respondenti, kterým je méně než 18 let (8 %). Dotazníkového šetření se zúčastnily veškeré nabízené věkové kategorie. Z věkového složení respondentů vyplývá, že vybranou společnost navštěvují spíše lidé nad 25 let.



Obrázek 9 Věk respondentů (Vlastní zpracování)

### 11.1.3 Současný status respondentů

Nejvíce respondentů, kteří se zúčastnili dotazníkové šetření jsou pracující (64 %), jak lze vidět na následujícím obrázku (Obrázek 10). Druhou nejvíce zastoupenou kategorií jsou studenti, kteří představují 19 % z celkového počtu. Lidé, kteří jsou senioři představují 9 % a nezaměstnaných bylo 7 %.



Obrázek 10 Současný status respondentů (Vlastní zpracování)

### 11.1.4 Kraj ve kterém respondenti žijí

Poslední identifikační otázka byla zaměřena na kraj, ve kterém respondenti žijí, jak lze vidět na obrázku (Obrázek 11). Bylo zde na výběr ze 14 krajů České republiky. Nejvíce lidí uvedlo, že žije v Olomouckém kraji (70 %), což se dalo očekávat, jelikož se zde společnost nachází. Dále zde měl zastoupení Moravskoslezský a Jihomoravský kraj, ze kterého byl stejný počet respondentů a tvořili celkem 8 %. Z Prahy bylo 7 % a minimální počet

respondentů také žije ve Zlínském (2 %), Plzeňském (3 %) a Karlovarském kraji (2 %). Jiné kraje než je Olomoucký jsou zde zastoupeny jelikož je společnost navštěvována a vyhledávána především turisty. Zbývající kraje České republiky měly nulové zastoupení.



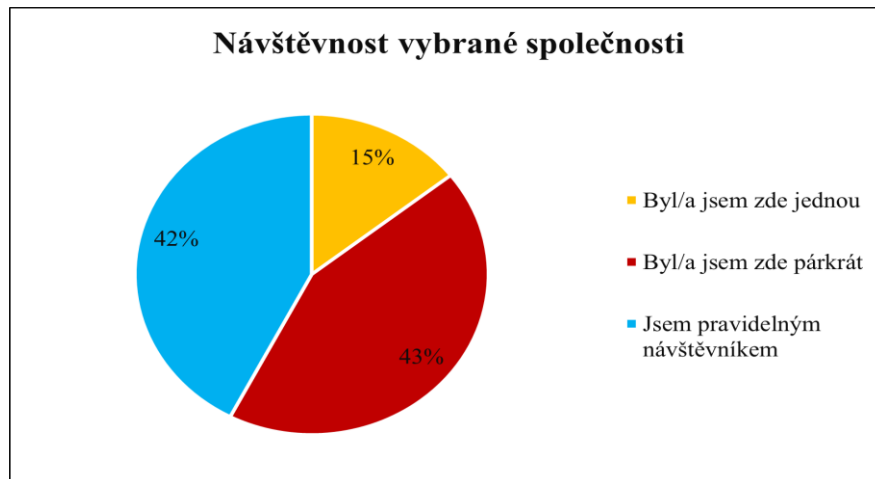
Obrázek 11 Kraj, ve kterém respondenti žijí (Vlastní zpracování)

## 11.2 Všeobecné otázky o vybrané společnosti

Následující otázky byly zaměřené na všeobecné otázky o vybrané společnosti, o monitoringu jejich současného stavu spokojenosti s návštěvností a otevírací dobou.

### 11.2.1 Návštěvnost vybrané společnosti

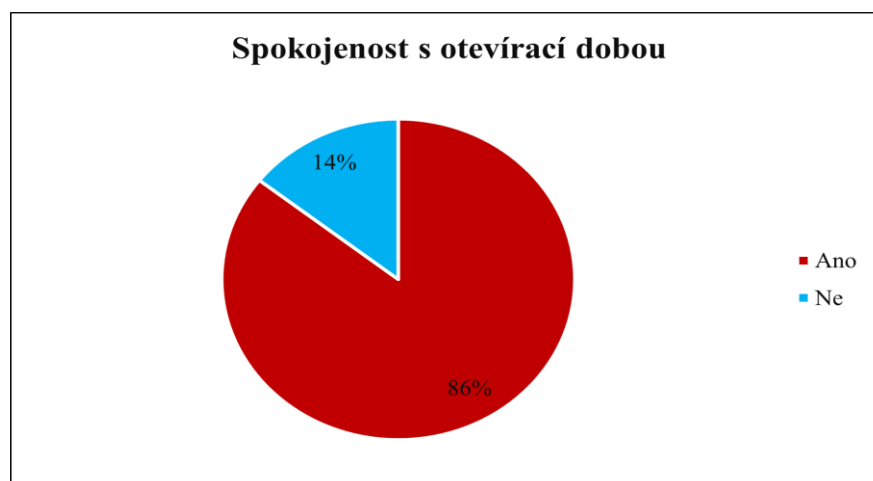
První otázka v dotazníku byla zaměřena na četnost návštěvnosti vybrané společnosti, jak ukazuje následující obrázek (Obrázek 12). Respondenti zde měli na výběr ze tří možností. Většina respondentů uvedla, že společnost navštívili párkrát (43 %) nebo jsou pravidelnými návštěvníky (42 %). Z těchto odpovědí tedy plyne, že společnost navštěvují z velké části spíše stálější zákazníci. Tato skutečnost je způsobena tím, že se zde pravidelně zastavují zákazníci během pracovního týdne na rychlý oběd. Za takovou návštěvnost může dále fakt, že sídlo vybrané společnosti je ve velmi oblíbené turistické lokalitě a vedle hlavní cesty, kudy lidé jezdí na výlety a občas zde zastavují při jejich turistických cestách. Respondentů, kteří zde byli jednou je 15 % a mohli zde zastavit například při jejich návštěvě turistických míst v Olomouckém kraji, při pracovní cestě, nebo zde mohli být pozváni na rodinnou událost svých blízkých.



Obrázek 12 Návštěvnost vybrané společnosti (Vlastní zpracování)

### 11.2.2 Spokojenost s otevírací dobou

Následující otázka byla zaměřena na otevírací dobu, která je od pondělí do pátku od 10 do 20 hodin, v sobotu od 11 do 20 hodin a v neděli společně se státními svátky je od 11 do 18 hodin. Většina dotazovaných (86 %) uvedla, že jsou s touto otevírací dobou spokojeni, jak ukazuje následující obrázek (Obrázek 13). Pouze 14 % otevírací doba nevyhovuje. Uvítali by, kdyby vybraná společnost přes víkendy otevírala dříve než v 11 hodin a také by ocenili, kdyby se i v neděli prodloužila otevírací doba do 20 hodin.

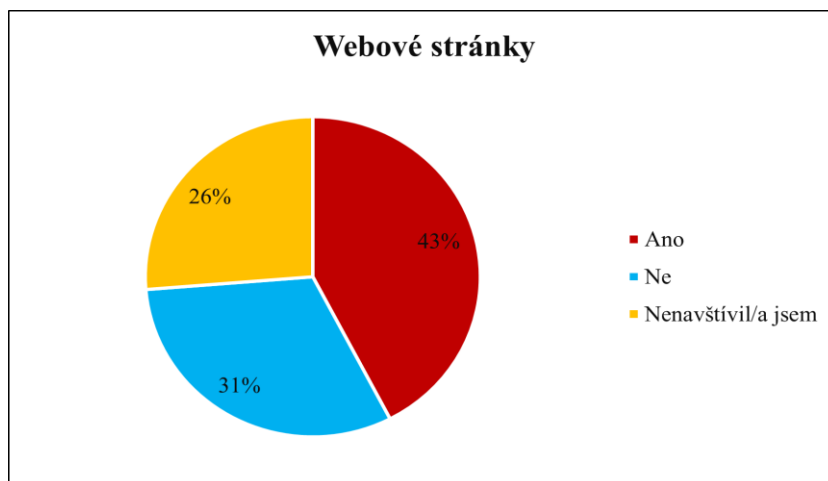


Obrázek 13 Spokojenost s otevírací dobou (Vlastní zpracování)

### 11.2.3 Webové stránky vybrané společnosti

Zákazníci měli možnost ohodnotit, jak se jim líbí webové stránky vybrané společnosti. Respondentů, kterým se webové stránky líbí je 43 %, jak ukazuje obrázek (Obrázek 14).

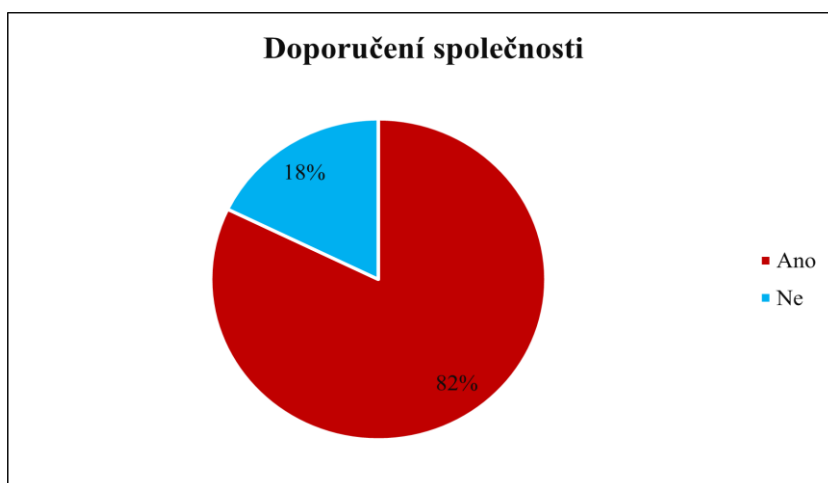
Naopak 31 % uvedlo, že se jim webové stránky nelíbí. Působí na ně zastarale, nepřehledně nebo zde postrádají potřebné informace. Společnost je aktivní spíše na sociálních sítích a webovým stránkám již nevěnují takovou pozornost, jaká by nejspíš byla potřeba. Těch, kteří webovou stránku vůbec nenavštívili je 26 %. Důvodem může být, že někdo nemá patřičné prostředky, díky kterým se web dostat nebo ani netušili, že společnost webové stránky provozuje.



Obrázek 14 Webové stránky (Vlastní zpracování)

#### 11.2.4 Doporučení vybrané společnosti

Jak je znázorněno na obrázku (Obrázek 15) vybranou společnost by doporučilo až 82 % respondentů. Naopak 18 % uvedlo, že by vybranou společnost nedoporučilo. Důvodem nedoporučení je nejčastěji nedostatečná nabídka sortimentu, nelibost vnitřních prostorů a také vzdálenost od bydliště.



Obrázek 15 Doporučení společnosti (Vlastní zpracování)

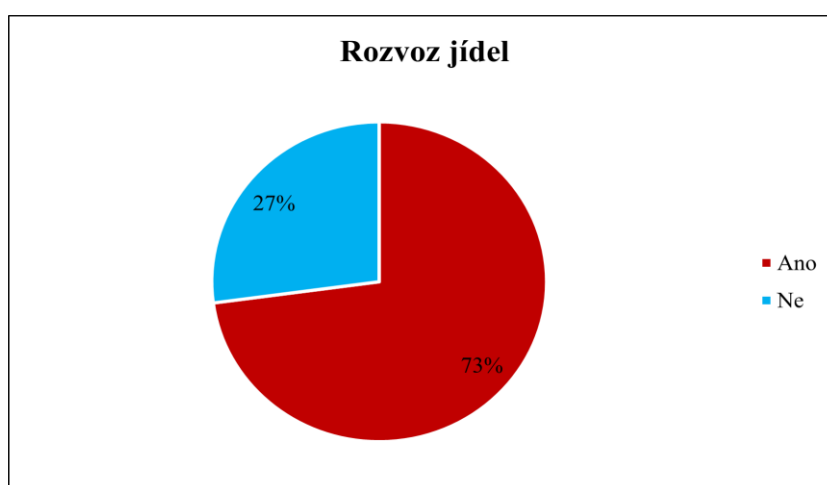


### 11.3 Otázky zaměřené na nabídku produktů a služeb vybrané společnosti

V následující kapitole jsou analyzovány otázky zaměřující se na nabídku produktů a služeb.

#### 11.3.1 Rozvoz jídel

Následující obrázek (Obrázek 16) ukazuje odpovědi na otázku, zda by zákazníci ocenili rozvoz jídel od vybrané společnosti. Většina zákazníků, a to přesněji 73 % by uvítala, kdyby společnost prováděla rozvoz jídel. V dnešní době si lidé zvykli objednávat jídlo až domů, takže by jistě tento krok vedl ke zvýšení současného stavu spokojenosti. Společnost tuto službu vůbec nenabízí, takže pokud zákazníci chtějí oběd, popřípadě jiný sortiment z vybrané společnosti, musí se pro něj dostavit osobně. Pouze 27 % by tuto skutečnost neocenilo, jedná se především o respondenty z jiných krajů České republiky, než je Olomoucký, ve které se společnost nachází. Pro tuto skupinu by rozvoz jídla neměl význam. Ovšem i někteří zákazníci z Olomouckého kraje se zde rádi zastavují výhradně osobně, jelikož mají návštěvu této společnosti spojenou s výletem, tudíž by také možnost rozvozu neocenili.

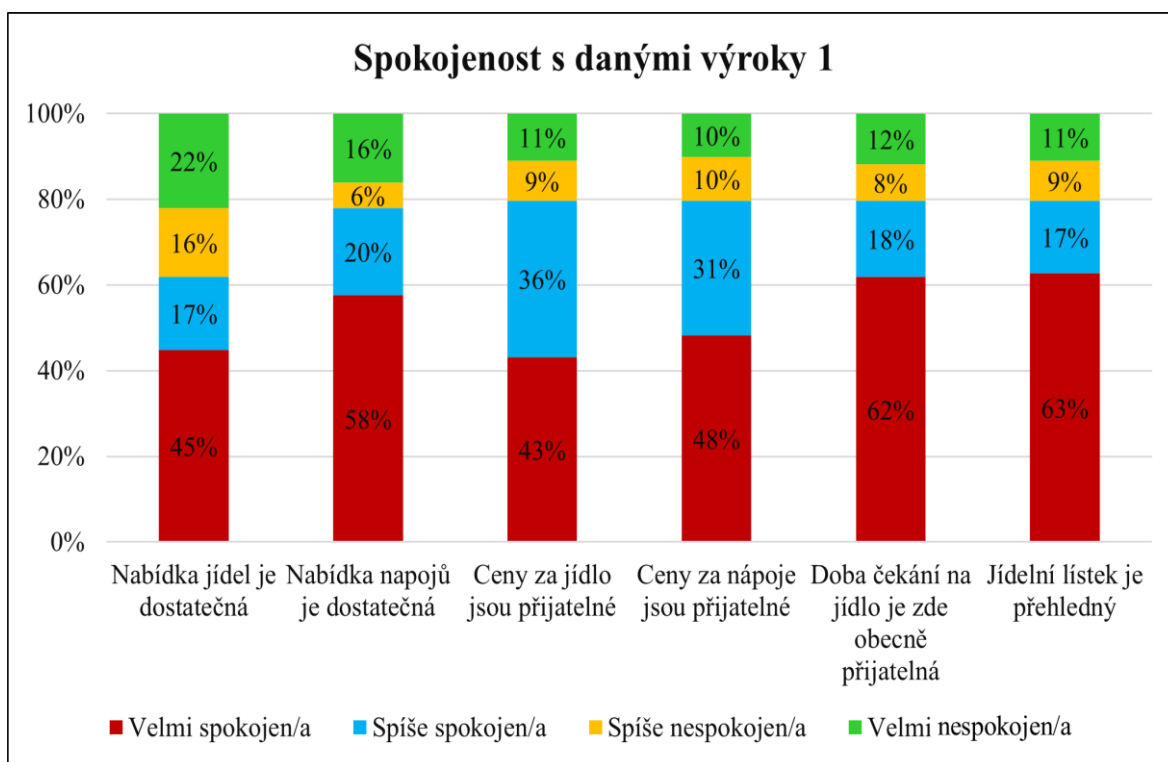


Obrázek 16 Rozvoz jídel (Vlastní zpracování)

#### 11.3.2 Spokojenost s vybranými výroky týkající se nabídky služeb a produktů

Následujících šest výroků se zaměřovalo na spokojenost v oblasti nabídky sortimentu, jeho ceny a dalšími faktory. Odpovědi respondentů zachycuje následující obrázek (Obrázek 17). Nabídku jídel považuje za dostatečnou více než polovina dotazovaných. Dokonce 45 % respondentů je velmi spokojeno. Respondentů, kterým nabídka jídel přijde nedostatečná a to tak, že jsou velmi nespokojeni je 22 %. V nabídce jim nejvíce chybí těstoviny, které společnost vůbec nemá zahrnuty v nabídce. Také by zákazníci ocenili rozšířit sortiment

dezertů. Bohužel, kdo nemá rád dezert Marlenka, si zde nic jiného nemůže dát. Někteří uváděli, že by uvítali modernější gastronomii a obměnu jídelního lístku, který je již řadu let velmi podobný. Se spokojeností s nabídkou nápojů je na tom společnost lépe. Celkem 58 % respondentů je velmi spokojeno a 20 % spíše spokojeno. Procento těch, kteří jsou s nabídkou nápojů velmi nespokojeni je 16 %. Společnost by mohla do nabídky přidat domácí limonády, které jsou dnes mezi zákazníky velmi oblíbené. S cenami za jídlo je spokojeno 43 % dotazovaných. Dále je 11 % velmi nespokojeno a ceny jim přijdou přehnané. Bohužel společnost byla nucena ceny zvyšovat, vlivem okolního dění a někteří zákazníci na to reagují velmi negativně. Dobu čekání na jídlo respondenti hodnotili převážně pozitivně, a to tak že až 62 % je velmi spokojeno. Pouze 8 % je spíše nespokojeno a 12 % je velmi nespokojeno. Může se stát, že někteří zákazníci přijdou v té nejvyšší obědové špičce a personál tedy nestíhá vše, tak jak by měl. S dalším výrokem týkajícího se přehlednosti jídelního lístku dopadla společnost dobře a převážná většina zákazníků je spokojena. Některým ovšem v jídelním lístku něco chybí nebo jim přijde nepřehledný.

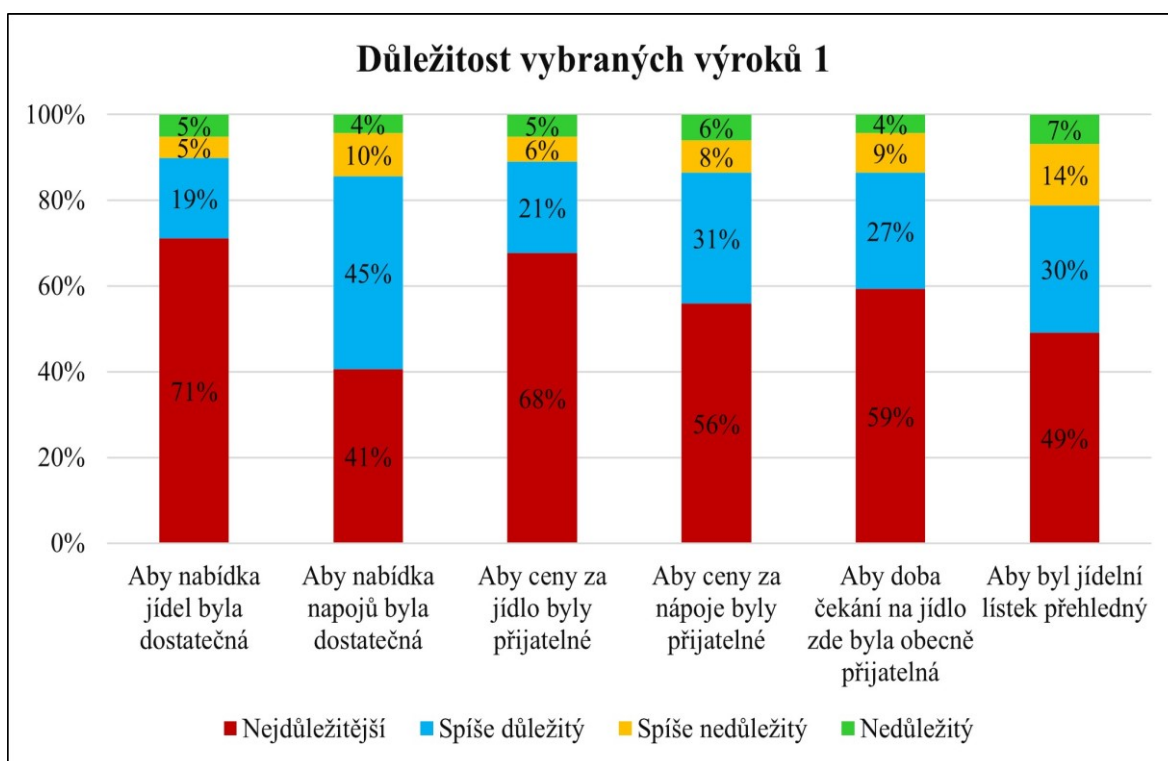


Obrázek 17 Spokojenost s danými výroky 1 (Vlastní zpracování)

### 11.3.3 Důležitost vybraných výroků 1

Jak ukazuje následující obrázek (Obrázek 18) většina faktorů je pro respondenty nejdůležitější nebo spíše důležitá. Nejdůležitější pro zákazníky je, aby nabídka jídel byla

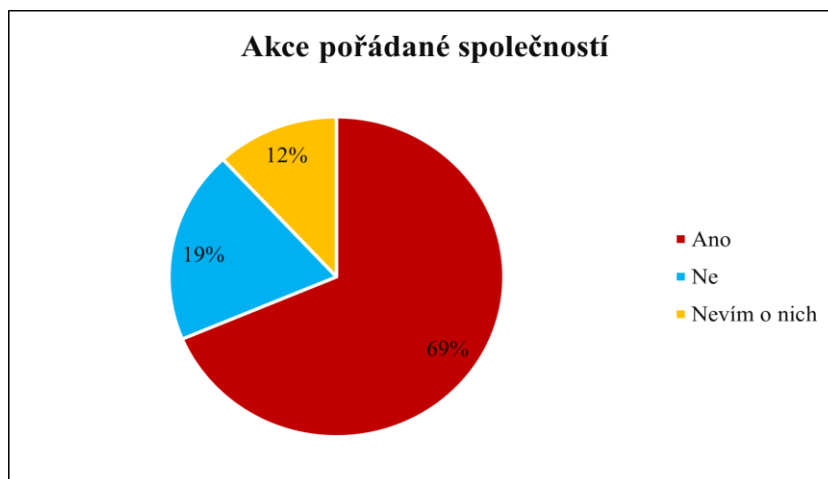
dostatečná (71 %) a také to, aby byly ceny za jídlo přijatelné (68 %). Pouze pro 5 % je nedůležité, aby byla nabídka jídel dostatečná a aby byly ceny za jídlo přijatelné. Další výroky jako jsou dostatečnost nabídky nápojů, přijatelnost ceny nápojů, doba čekání na jídlo nebo přehlednost jídelního lístku je pro převážnou většinu buďto nejdůležitější nebo spíše důležité. Pro 14 % respondentů je spíše nedůležitá přehlednost jídelního lístku. Vzhledem k předchozí otázce, kde zákazníci uváděli, jak jsou spokojeni nebo nespokojeni si společnost ve vybraných výrocih vede obstojně. Výroky, se kterými jsou zákazníci spíše nespokojeni nebo velmi nespokojeni, ale jsou pro ně důležité je potřeba vždy řešit co nejrychleji.



Obrázek 18 Důležitost výroků 1 (Vlastní zpracování)

#### 11.3.4 Pořádané akce

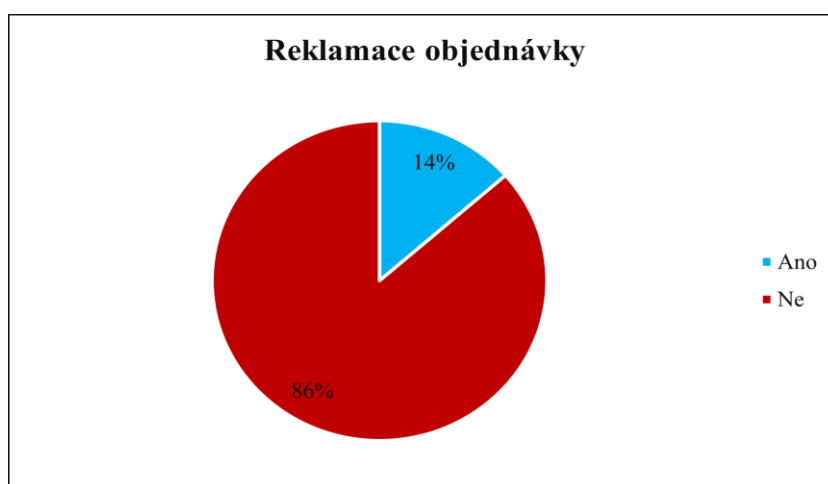
Celkově 69 % respondentů oceňuje akce, které společnost pořádá. Jedná se například o zvěřinové hody, které se vždy konají jednou za rok. Naopak 19 % zákazníků tyto akce vůbec neoceňuje. Během doby, kdy jsou ve společnosti tyto veřejné akce, není možnost dostat jídlo z klasické nabídky, což je pro mnoho zákazníků komplikace. Řada z nich tyto specifické pokrmy vůbec nevyhledává a vůbec se zde tedy nenají a odchází nespokojeni, jak uváděli v otevřených otázkách. Také se zde objevilo 12 % respondentů, kteří o vybraných akcích vůbec neví. Jednotlivé procentuální zastoupení odpovědí zákazníků, zda oceňují vybrané akce interpretuje následující obrázek (Obrázek 19).



Obrázek 19 Akce společnosti (Vlastní zpracování)

### 11.3.5 Reklamace objednávky

Jak lze vidět na obrázku (Obrázek 20) 14 % někdy reklamovalo objednávku. V otevřené otázce byla možnost napsat, z jakého důvodu k reklamaci došlo. Několikrát se zde objevila chybně vyřízená objednávka, studené jídlo, nebo nedovařená příloha. K těmto pochybením mohlo dojít při vysokém množství objednávek v jeden čas. Personál se vše snaží vyřídit co nejrychleji a bohužel někdy dojde při takovém časovém nátlaku k pochybení. Ovšem 86 % zákazníků nemá s reklamací objednávky ve vybrané společnosti žádnou zkušenost.



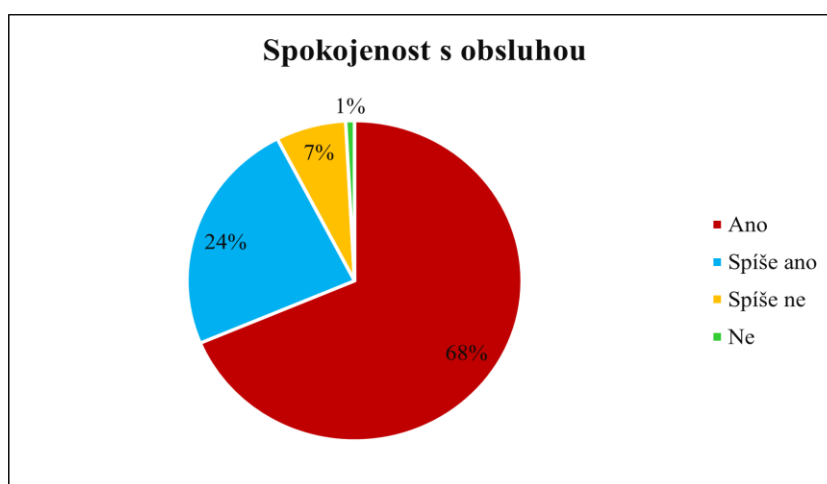
Obrázek 20 Reklamace objednávky (Vlastní zpracování)

## 11.4 Otázky zaměřené na spokojenost s obsluhou

Následující otázky byly zaměřeny na spokojenost s obsluhou vybrané společnosti.

### 11.4.1 Celková spokojenost s obsluhou

S obsluhou je spokojena většina respondentů, což vyobrazuje následující obrázek (Obrázek 21). Na otázku, zda jsou zákazníci s obsluhou spokojeni odpovědělo 68 % že ano a 24 % spíše ano. Pouze 7 % zákazníků uvedlo, že je spíše nespokojeno. Může dojít k situaci, kdy některý ze členů personálu řeší velké množství požadavků od zákazníků, popřípadě od nadřízeného nebo jiné problémy. Všechny tyto skutečnosti se mohou bohužel projevit při komunikaci se zákazníky.

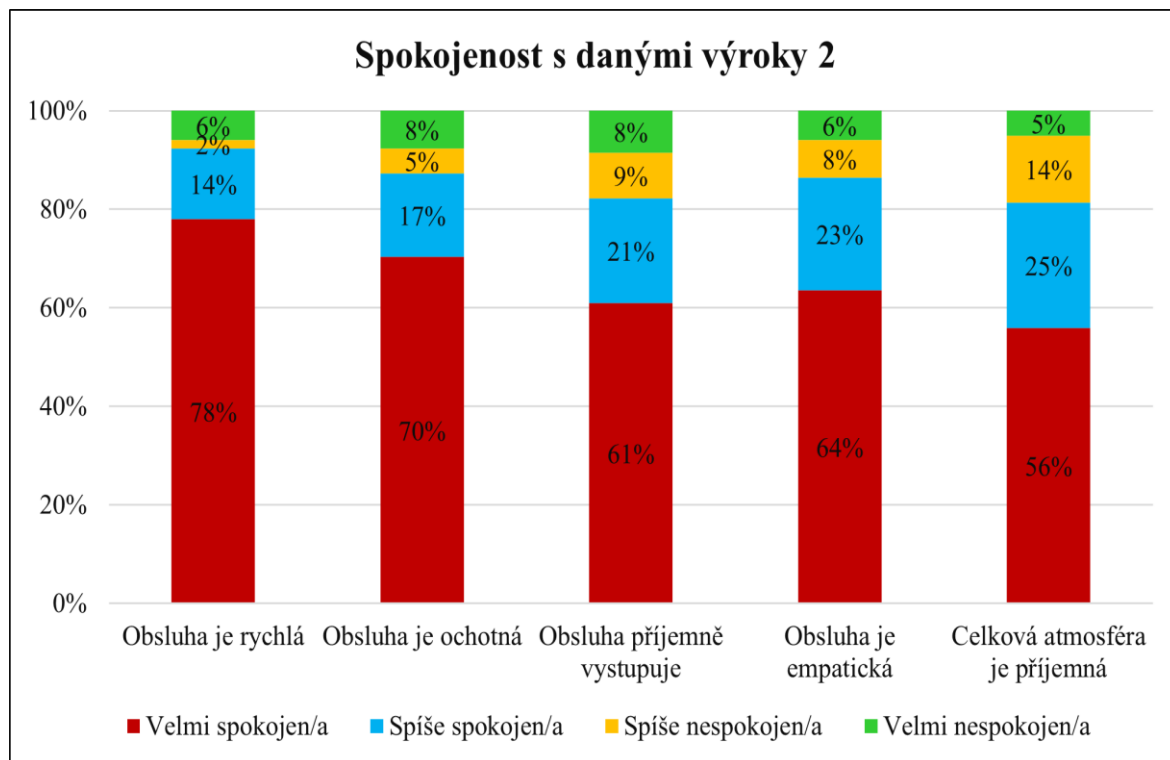


Obrázek 21 Spokojenost s obsluhou (Vlastní zpracování)

### 11.4.2 Spokojenost s danými výroky týkající se obsluhy

Jak lze vidět na následujícím obrázku (Obrázek 22), s obsluhou je většina zákazníků spokojena. Celkem 78 % je velmi spokojeno s rychlostí personálu a spíše spokojeno je 14 %. Respondenti, kteří jsou nespokojeni představují pouze malé procento. Dalším výrokem, se kterým je velká část respondentů velmi spokojena (70 %) je ochota obsluhy. Se zbylými výroky zaměřenými na oblast příjemného vystupování a empatie jsou respondenti také velmi nebo spíše spokojeni. Pouze 9 % je méně spokojeno s vystupováním obsluhy. Celkem 8 % uvedlo, že jsou velmi nespokojeni s příjemným vystupováním obsluhy. Jak bylo zmíněno výše, může nastat situace, kdy je personál pod tlakem a nezachová se vždy k zákazníkovi tím správným způsobem. S výrokem, zda je celková atmosféra příjemná je velmi spokojeno 56 % dotazovaných, 25 % poté uvedlo, že je s atmosférou spíše spokojeno. Dalších 14 % je spíše nespokojeno a dokonce 5 % je velmi nespokojeno. Respondenti uváděli, že se necítí

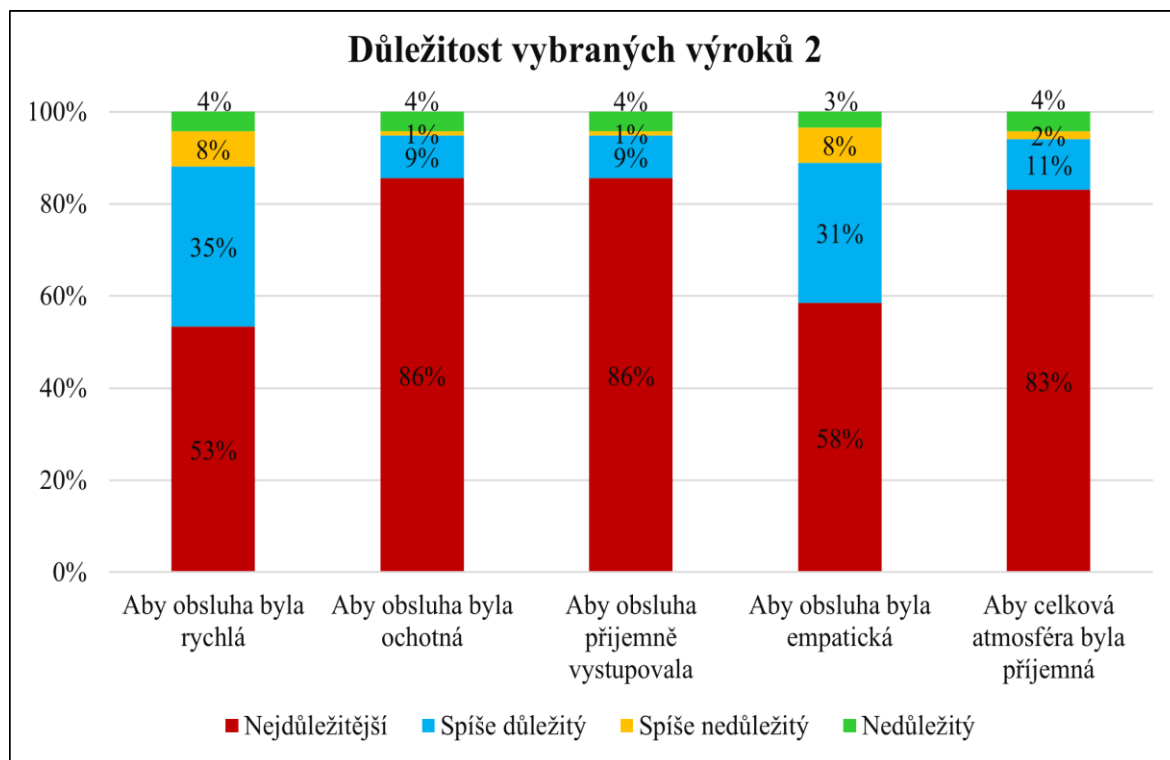
komfortně když sedí u oběda, chtějí se zdržet, ale za zády jim již stojí další hosté, kteří se chtějí usadit. Zákazníci jsou tak nuceni vše co nejdříve dojíst a odejít, jinak mají pocit, že čekajícím hostům brání v jídle a rozhodně se v takové situaci necítí komfortně.



Obrázek 22 Spokojenost s danými výroky 2 (Vlastní zpracování)

### 11.4.3 Důležitost vybraných výroků 2

Veškeré zmíněné výroky jsou pro respondenty důležité, jak ukazuje obrázek (Obrázek 23). Rychlost obsluhy považuje za nejdůležitější 53 % dotazovaných, spíše důležitý faktor je to pro 35 % respondentů. Naopak většina považuje za nejdůležitější ochotu obsluhy (87 %), její příjemné vystupování (86 %) a také to, aby celková atmosféra byla příjemná (83 %). Pouze pro 4 % dotazovaných není vůbec důležitá rychlost obsluhy, její ochota, vystupování a příjemnost celkové atmosféry. Vzhledem k odpovědím na předešlou otázku týkající se spokojenosti si v některých faktorech vede společnost velmi dobře. Jedná se například o rychlost obsluhy. S tímto faktem jsou zákazníci spokojeni a je pro ně také důležitý. Špatně si nevede ani v ostatních uvedených faktorech. Nejhůře na tom jsou v oblasti celkové příjemnosti atmosféry a příjemného vystupování obsluhy.



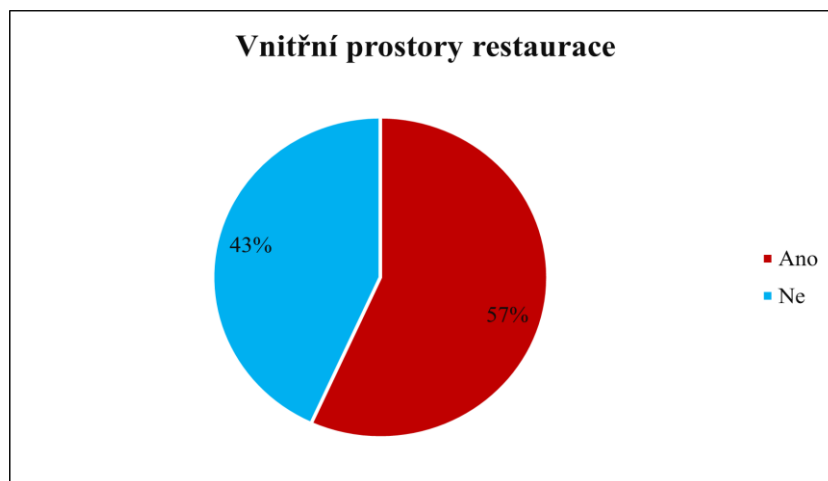
Obrázek 23 Důležitost výroků 2 (Vlastní zpracování)

## 11.5 Otázky zaměřené na spokojenost s prostory a vybavením

V následující kapitole budou analyzovány odpovědi respondentů zaměřené na spokojenost s prostory provozovny vybrané společnosti a jejího vybavení.

### 11.5.1 Vnitřní prostory restaurace

Obrázek (Obrázek 24) prezentuje, jak respondenti odpovídali na otázku, zda se jim líbí vnitřní prostory restaurace. 57 % uvedlo, že se jim interiér líbí a jsou s ním spokojeni. Je zde ale také mnoho respondentů, kterým se vnitřní prostory nelíbí. Celkem představují 43 %. Za tuto otázku, byla také vložena otevřená otázka, kde měli zákazníci možnost napsat s čím jsou konkrétně nespokojeni. Zazněly zde především návrhy, že by byla zapotřebí celková renovace a modernizace vnitřních prostorů restaurace. Lidé jsou také nespokojeni s vybavením. Několikrát se zde objevil nedostatečný výhled z oken. Dokonce některý z respondentů uvedl, že na něho celý prostor působí jako velká jídelna. Řada dotazovaných také uvedla, že se v tomto prostředí necítili příjemně a komfortně.

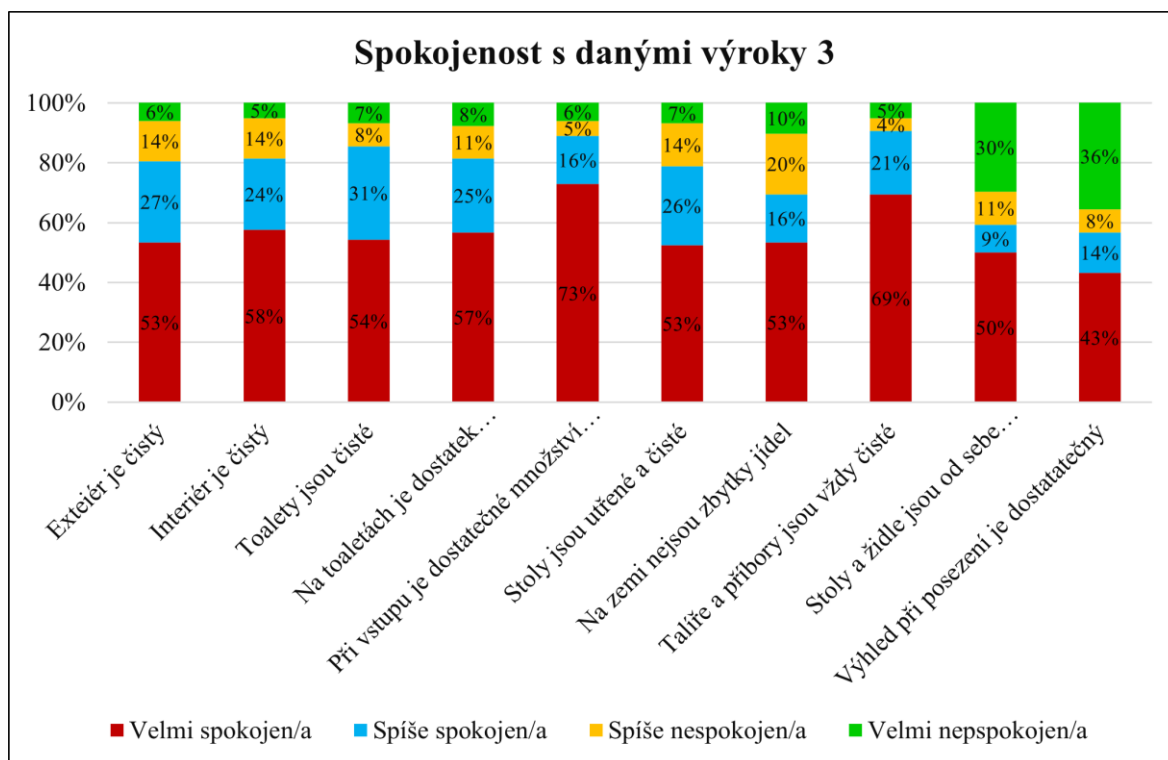


Obrázek 24 Vnitřní prostory (Vlastní zpracování)

### 11.5.2 Spokojenost s danými výroky týkající se prostředí

Následující výroky byly zaměřeny na spokojenost s fakty, které se zabývaly prostředím a vybavením provozovny. Následující obrázek (Obrázek 25) reprezentuje odpovědi respondentů. Respondenti uváděli, že jsou nejvíce spokojeni s množstvím dezinfekce při vstupu, zde je 73 % velmi spokojeno a 16 % spíše spokojeno. Dále byly výroky zaměřeny na spokojenost s čistotou talířů a příborů. Zde jde velice spokojeno 69 % a spíše spokojeno 21 %. Zastoupení nespokojených respondentů v oblasti těchto výroků je pouze minimální. Naopak nejmenší spokojeno nastává u výroků týkajících se dostatečnosti výhledu, vzdálenosti vybavení a zbytků jídel na zemi. Až 36 % dotazovaných je velmi nespokojeno s výhledem při posezení a dalších 8 % uvedlo, že je spíše nespokojeno. Dalších 43 % je naopak velmi spokojeno. Také 30 % zákazníků uvedlo, že je velmi nespokojeno se vzdáleností židlí a stolů. Vybavení je příliš blízko u sebe a zákazníci si tak nemohou mnohdy dopřát ani klidné posezení. Značná míra nespokojenosti se také objevuje při výroku, zda nejsou na zemi zbytky jídel. Může nastat situace, kdy je v restauraci větší množství zákazníků, kteří sebou mají především malé děti. Mnohdy zákazníkům něco upadne, aniž by to buďto sami nebo personál zaregistrovali. Pak tedy bohužel nastane situace, kdy na zemi zůstává nepořádek, který jistě nepůsobí dobře. S výroky týkající se čistoty jak interiéru, tak exteriéru respondenti uváděli, že jsou buďto velmi spokojeni nebo spíše spokojeni. Velkou spokojenost s čistotou toalet uvedlo 54 %. S dostatkem hygienických pomůcek na toaletách je spokojeno zhruba 82 % a naopak 19 % je nespokojeno. Pokud je v restauraci nával zákazníků, personál nestíhá pomůcky doplňovat a je jich pak tedy nedostatek.

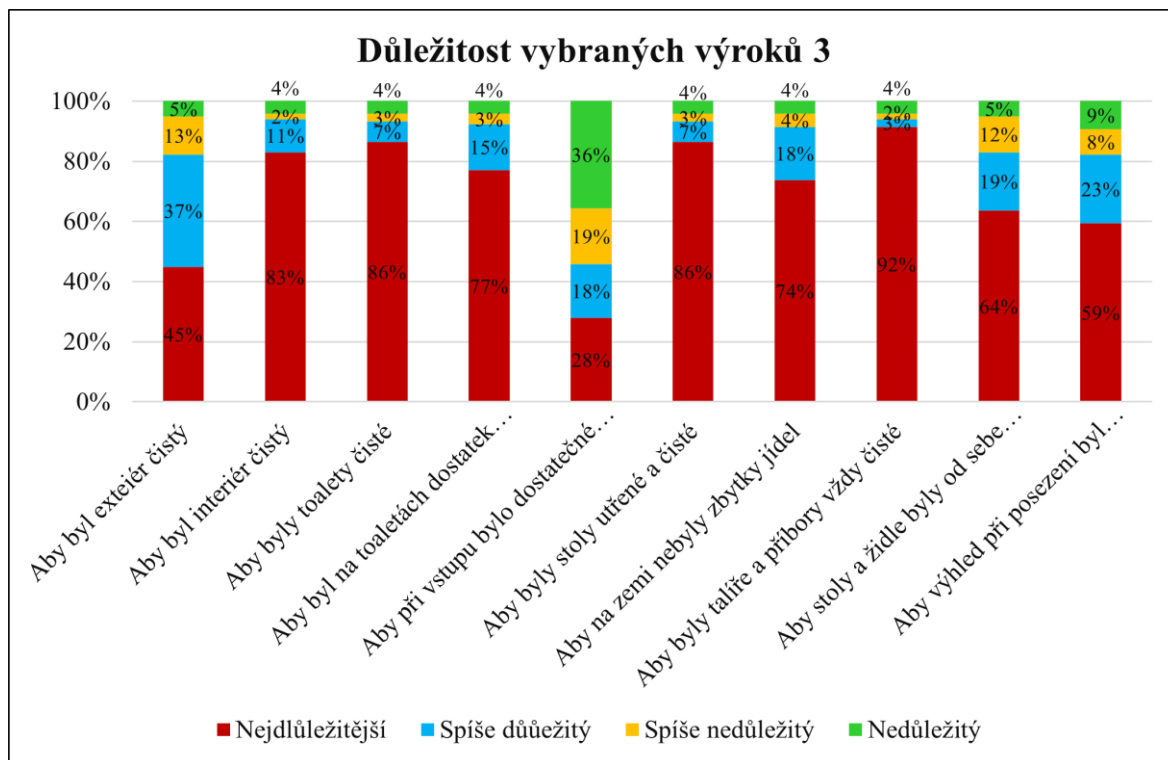




Obrázek 25 Spokojenost s danými výroky 3 (Vlastní zpracování)

### 11.5.3 Důležitost vybraných výroků 3

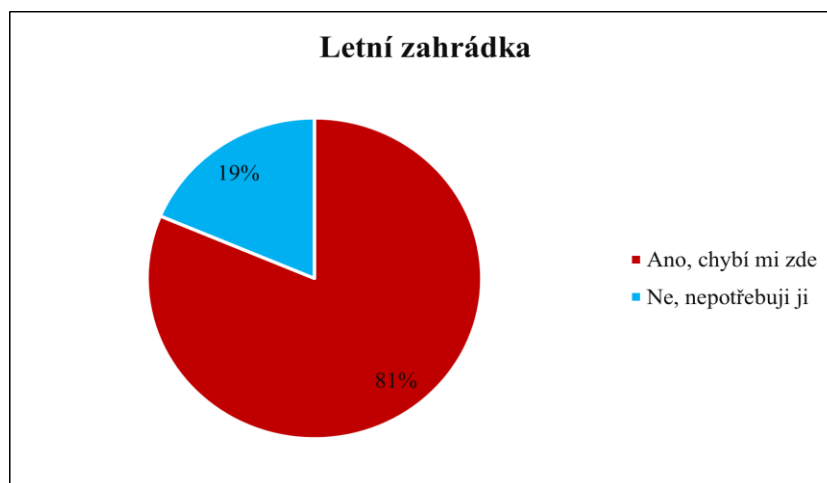
Jak ukazuje následující obrázek (Obrázek 26) nejdůležitějším faktorem je pro respondenty čistota jak interiéru (83 %), tak toalet (86 %) nebo také čistota stolů (86 %) a talířů společně s příbory (92 %). Tento výsledek byl velmi pravděpodobný, jelikož čistota je jedním z hlavních faktů při stravování. Čistota venkovních prostor je pak nejdůležitější už jen pro 45 % dotazovaných. S výroky v oblasti čistoty byla většina zákazníků velmi nebo spíše spokojena, tudíž si v tomto ohledu společnost vede dobře. Velká spokojenost byla také s množstvím dezinfekce při vstupu. Ovšem tento fakt není pro 36 % vůbec důležitý a pro 19 % je spíše nedůležitý. V oblasti množství zbytků ponechaných na zemi by se společnost měla pokusit situaci zlepšit, jelikož část dotazovaných byla nespokojena, ale tento výrok uváděli mnozí jako důležitý. Vzdálenost vybavení je velmi důležitá pro 64 % a spíše důležitá pro 19 %. Tento výrok je nedůležitý pouze pro 5 %. V této oblasti si společnost také nevede příliš dobře s ohledem na spokojenost a důležitost. Odpovědi respondentů na poslední výrok ohledně dostatečnosti výhledu dopadl velmi podobně jako předchozí o vzdálenosti, a i zde by měla společnost provést patřičné kroky.



Obrázek 26 Důležitost výroků 3 (Vlastní zpracování)

### 11.5.4 Letní zahrádka

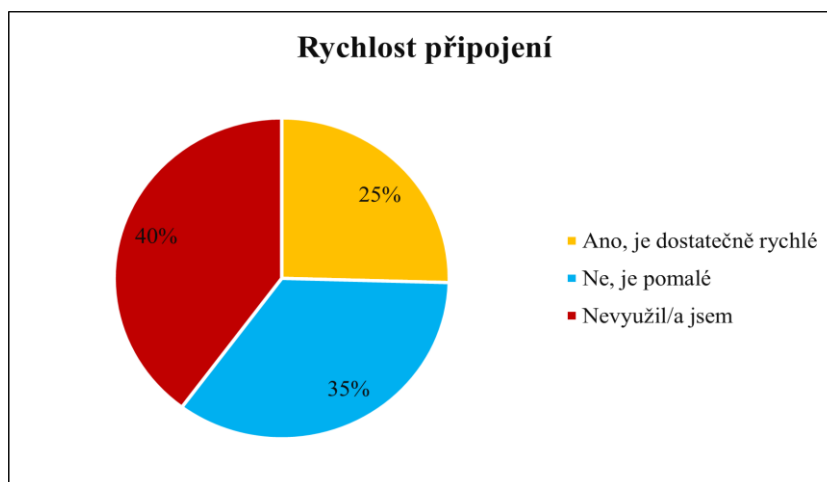
Následující otázka byla zaměřena na to, zda by zákazníci ocenili možnost letní zahrádky. Odpovědi interpretuje níže vložený obrázek (Obrázek 27). Celkem 81 % dotazovaných venkovní zahrádka chybí. Zákazníci zde nemají žádnou možnost venkovního posezení a v teplých a hezkých dnech by to jistě uvítali. Pouze 19 % uvedlo, že letní zahrádku nepotřebují. Jedná se o respondenty, kteří výhradně upřednostňují konzumaci jídla a nápojů ve vnitřních prostorech například z důvodů alergií.



Obrázek 27 Letní zahrádka (Vlastní zpracování)

### 11.5.5 Rychlost připojení k internetu

Rychlost internetového připojení považuje za dostatečnou pouze 25 % respondentů. Naopak dalších 35 % uvedlo, že jim připojení přijde pomalé a nevyhovující. Pokud je v jeden okamžik ve společnosti více lidí, nastává situace, kdy je připojení přehlceno a je výrazně pomalejší. Další 40 % tuto možnost nikdy nevyužilo. Jednotlivé odpovědi interpretuje následující obrázek (Obrázek 28).



Obrázek 28 Rychlost připojení (Vlastní zpracování)

### 11.5.6 Další připomínky a návrhy respondentů

Jednalo se o otevřenou otázku na konci dotazníkového šetření, kde měli respondenti uvést další návrhy a připomínky ke zlepšení společnosti. Nejčastěji se zde objevovalo:

- Více pořádaných akcí.
- Zahrnutí těstovin do nabídky.
- Nikde není uvedeno heslo na Wi-Fi.
- Vybudování letní zahrádky.
- Obměna jídelního lístku.
- Rozšíření sortimentu (především v oblasti dezertů).
- Zavedení prvků z modernější gastronomie.
- Celková úprava a modernizace prostředí.

## 11.6 Verifikace stanovených výzkumných hypotéz

V následující části jsou verifikovány stanovené výzkumné hypotézy, které byly ověřovány na základě realizovaného dotazníkového šetření.

- *H1: Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím respondenta a spokojeností s příjemným vystupováním obsluhy?*

Tato výzkumná hypotéza bude verifikována za pomoci matematicko-statistické metody  $\chi^2$  test o nezávislosti.

Při prvním kroku je nutné stanovit hypotézy  $H_0$  a  $H_A$ :

$H_0$ : Spokojenost s příjemným vystupováním obsluhy nezávisí na pohlaví respondentů.

$H_A$ : Spokojenost s příjemným vystupováním obsluhy závisí na pohlaví respondentů.

V následující tabulce (Tabulka 1) jsou znázorněny jednotlivé odpovědi respondentů na otázku týkající se spokojenosti s příjemností vystupování obsluhy.

Tabulka 1 Odpovědi respondentů 1 (Vlastní zpracování)

Pohlaví	Spokojenost s příjemným vystupováním obsluhy				Součty $n_i$
	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	
<b>Muž</b>	18	13	8	7	<b>46</b>
<b>Žena</b>	54	12	3	3	<b>72</b>
<b>Součty <math>n_{.j}</math></b>	<b>72</b>	<b>25</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>118</b>

Následující tabulka (Tabulka 2) je vypočítaná dle vztahu:

$$n_{ij}^* = \frac{n_i \cdot n_j}{n} \quad (1)$$

Tabulka 2 Hypotetické četnosti 1 (Vlastní zpracování)

Pohlaví	Spokojenost s příjemným vystupováním obsluhy				Součty $n_i$
	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	
<b>Muž</b>	28,07	9,75	4,29	3,90	<b>46,01</b>
<b>Žena</b>	43,93	15,25	6,71	6,10	<b>71,99</b>
<b>Součty <math>n_{.j}</math></b>	<b>72</b>	<b>25</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>118</b>

Výpočet  $\chi^2$  podle vztahu:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n_{ij}^*)^2}{n_{ij}^*} \quad (2)$$

Hodnota testovacího kritéria je  $\chi^2 = 17,0097$ . Pro stanovení nezávislosti je potřeba stanovit kritickou hodnotu. Uvažujeme-li klasickou hladinu významnosti  $\alpha = 0,05$  a kritickou hodnotou je kvantil o 3 stupních volnosti, což bylo zjištěno výpočtem  $((2-1) * (4-1))$ . Tento kvantil ( $\chi^2_{1-\alpha}$ ) je roven 7,81. Kritický obor je vymezen nerovností  $\chi^2 \geq \chi^2_{1-\alpha}$  (3). Bylo zjištěno, že  $17,0097 > 7,81$ , tudíž byla překročena kritická hodnota. Máme dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy. Tedy dále v textu budeme uvažovat, že příjemné vystupování obsluhy je statisticky závislé na pohlaví respondenta.

- **H2: Existuje statisticky významná závislost mezi věkem respondenta a spokojeností s nabídkou jídel?**

Tato výzkumná hypotéza bude verifikována za pomoci matematicko-statistického Fisherova exaktního testu.

Při prvním kroku je nutné stanovit hypotézy  $H_0$  a  $H_A$ :

$H_0$ : Spokojenost s dostatečností nabídky jídel nezávisí na věku respondentů.

$H_A$ : Spokojenost s dostatečností nabídky závisí na pohlaví respondentů.

V další tabulce (Tabulka 3) jsou znázorněny jednotlivé odpovědi respondentů na otázku týkající se spokojenosti s nabídkou jídel.

Tabulka 3 Odpovědi respondentů 2 (Vlastní zpracování)

Věk	Nabídka jídel				Součty $n_i$
	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	
Méně než 18	1	1	4	4	10
18–25	6	3	5	5	19
26–35	14	4	2	6	26
36–45	16	3	1	6	26
46–55	7	2	5	2	16
Více než 55	9	7	2	3	21
Součty $n_j$	53	20	19	26	118

Tento test byl vypočítán pomocí programu R-4.1.2. Výsledná hodnota p-value byla 0,0683 a tudíž nemáme dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy na hladině významnosti 5 %. Tedy budeme dále uvažovat, že spokojenost s nabídkou jídel nesouvisí s věkem respondentů.

- ***H3: Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím respondenta a spokojeností s vnitřními prostory restaurace?***

Další výzkumná hypotéza bude verifikována za pomoci matematicko-statistické metody  $\chi^2$  test o nezávislosti.

Při prvním kroku je nutné stanovit hypotézy  $H_0$  a  $H_A$ :

$H_0$ : Spokojenost s vnitřními prostory restaurace nezávisí na pohlaví respondentů.

$H_A$ : Spokojenost s vnitřními prostory restaurace závisí na pohlaví respondentů.

V další tabulce (Tabulka 4) jsou znázorněny jednotlivé odpovědi respondentů na otázku týkající se spokojenosti s vnitřními prostory restaurace.

Tabulka 4 Odpovědi respondentů 3 (Vlastní zpracování)

Pohlaví	Celková spokojenost s vnitřním prostory		Součty $n_i$
	Ano	Ne	
<b>Muž</b>	17	29	<b>46</b>
<b>Žena</b>	50	22	<b>72</b>
<b>Součty <math>n_j</math></b>	<b>67</b>	<b>51</b>	<b>118</b>

Následující tabulka (Tabulka 5) je vypočítaná dle vztahu Vzorec (1):

Tabulka 5 Hypotetické četnosti 2 (Vlastní zpracování)

Pohlaví	Celková spokojenost s vnitřním prostory		Součty $n_i$
	Ano	Ne	
<b>Muž</b>	26,12	19,88	<b>46</b>
<b>Žena</b>	40,88	31,12	<b>72</b>
<b>Součty <math>n_j</math></b>	<b>67</b>	<b>51</b>	<b>118</b>

Výpočet  $\chi^2$  podle vztahu Vzorec (2).

Hodnota testovacího kritéria je  $\chi^2 = 12,0728$ . Pro stanovení nezávislosti je nutno stanovit kritickou hodnotu. Uvažujeme-li klasickou hladinu významnosti  $\alpha = 0,05$  a kritickou hodnotou je kvantil o 1 stupni volnosti, což bylo zjištěno výpočtem  $((2-1) * (2-1))$ . Tento kvantil ( $\chi^2_{1-\alpha}$ ) je roven 3,84. Kritický obor je vymezen nerovností  $\chi^2 \geq \chi^2_{1-\alpha}$  (1). Bylo zjištěno, že  $12,0728 > 3,84$ , tudíž byla překročena kritická hodnota. Opět máme dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy. Spokojenost s vnitřními prostory restaurace tedy souvisí s pohlavím respondentů.

- ***H4: Existuje statisticky významná závislost mezi současným statutem respondenta a spokojeností s webovými stránkami vybrané společnosti?***

Poslední výzkumná hypotéza bude verifikována za pomoci matematicko-statistického Fisherova exaktního testu.

Při prvním kroku je nutné stanovit hypotézy  $H_0$  a  $H_A$ :

$H_0$ : Spokojenost s webovými stránkami nezávisí na současném statusu respondentů.

$H_A$ : Spokojenost s webovými stránkami závisí na současném statusu respondentů.

V níže uvedené tabulce (Tabulka 6) jsou znázorněny jednotlivé odpovědi respondentů na otázku týkající se spokojenosti s webovými stránkami vybrané společnosti.

Tabulka 6 Odpovědi respondentů 4 (Vlastní zpracování)

Současný status	Spokojenost s webovými stránkami			Součty n <sub>i</sub>
	Ano	Ne	Nenavštívil/a jsem	
Student/ka	5	14	4	23
Pracující	40	10	26	76
Důchodce	4	6	1	11
Nezaměstnaný/á	1	6	1	8
<b>Součty n<sub>j</sub></b>	<b>50</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>118</b>

Tento test byl vypočítán pomocí programu R-4.1.2. Výsledná hodnota p-value byla  $6,8 \cdot 10^{-6}$  a z toho vyplývá, že existuje dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy na hladině významnosti 5 %. Budeme tedy dále uvažovat, že spokojenost s webovými stránkami vybrané společnosti závisí na současném statusu respondenta.

## 12 KVADRANTOVÁ ANALÝZA

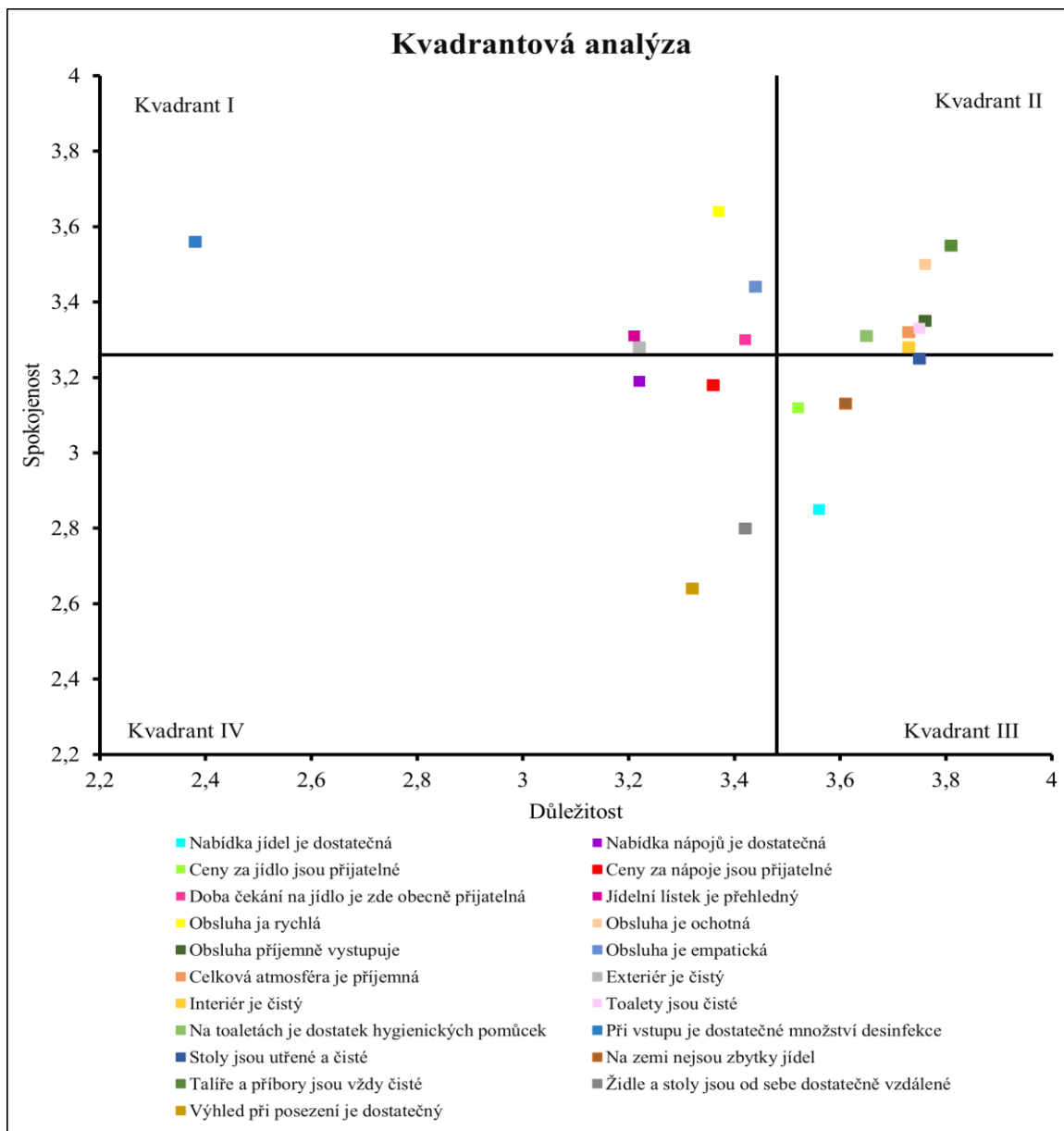
Vybrané otázky v dotazníku byly stanoveny pro podrobnější rozbor vlivu jednotlivých faktorů z hlediska jejich spokojenosti a důležitosti. Jednalo se o otázky číslo 6, 7, 11, 12, 18 a 19. Respondenti rozhodli tak, jak s danými výroky souhlasí (1 = velmi nespokojen/a, 2 = spíše nespokojen/a, 3 = spíše spokojen/a, 4 = velmi spokojen/a) a dále ohodnotili míru důležitosti výroků (1 = nedůležitý, 2 = spíše nedůležitý, 3 = spíše důležitý a 4 = důležitý).

Vstupní data potřebná pro sestavení kvadrantové analýzy jsou součástí přílohy (Příloha PII). Pro každý z faktorů byl následně vypočtený vážený průměr, který je vyobrazen na následujícím obrázku (Obrázek 29).

Ke stanovení hranic došlo z průměru hodnot. Hranice úrovně spokojenosti byla tedy vypočtena na hodnotu 3,26 a hranice důležitosti byla stanovena na 3,48. Graf byl rozdělen na čtyři části, které jsou popsány níže.

- **Kvadrant I** – v tomto kvadrantu jsou faktory, u kterých je dosaženo vysoké míry spokojenosti, ovšem zákazníci jim nepřisuzují přílišnou důležitost. Nachází se zde faktory jako dostatečné množství dezinfekce při vstupu, rychlost a empatie obsluhy, přehlednost jídelního lístku nebo čistota exteriéru a přijatelnost doby čekání na jídlo.
- **Kvadrant II** – zde jsou faktory, kde je vysoká míra spokojenosti a zároveň důležitosti. Jedná se o faktory, ve kterých si společnost vede dobře. Patří zde čistota nádobí, toalet a interiéru, ochota obsluhy a její příjemné vystupování, příjemnost celkové atmosféry a také dostatečné množství hygienických pomůcek na toaletách.
- **Kvadrant III** – v následujícím kvadrantu jsou faktory, které jsou důležité, ovšem zákazníci s nimi nejsou příliš spokojeni. Jsou zde umístěny faktory jako utřené a čisté stoly, přijatelné ceny za jídlo, zbytky jídel na zemi nebo dostatečnost nabídky jídel. Jedná se o faktory, na které by se měla společnost zaměřit.
- **Kvadrant IV** – v posledním kvadrantu jsou faktory, se kterými nejsou zákazníci spokojeni, ale nepřestávají pro ně až takovou důležitost. Jedná se o přijatelné ceny za nápoje, vzdálenost vybavení, dostatečný výhled při posezení a dostačující nabídka nápojů.





Obrázek 29 Kvadrantová analýza (Vlastní zpracování)

## 12.1 Zhodnocení kvadrantové analýzy

Z kvadrantové analýzy vyplynulo, které faktory jsou pro zákazníky důležité, a se kterými jsou spokojeni. Naopak analýza ukázala, v jakých oblastech jsou nespokojeni. Nejlépe vybraná společnost dopadla v oblasti obsluhy a jejím chování k zákazníkům, přehlednosti jídelního lístku nebo například čistoty nádobí a toalet. Vybraná společnost by se měla změřit na faktory jako jsou čistota vybavení a podlahy, dostatečnost nabídky jídel a přijatelnost cen za jídlo, jelikož v této oblasti nebyli zákazníci příliš spokojeni a tyto faktory představují vysokou důležitost. Dále se nespokojenost objevila v oblastech vzdálenosti vybavení, dostatečnosti výhledu nebo nabídky nápojů.

### 13 SWOT ANALÝZA VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Na základě vlastního pozorování, vybraných situačních marketingových analýz, dotazníkového šetření a také interview s majitelkou vybrané společnosti byla sestavena SWOT analýza vybrané společnosti. Analýza je uvedena v tabulce (Tabulka 7).

Tabulka 7 SWOT analýza vybrané společnosti (Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vybudované jméno</li> <li>• Vlastní zázemí</li> <li>• Přístup personálu k zákazníkům</li> <li>• Umístění</li> <li>• Vlastní vinotéka a ubytování</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Starší vnitřní prostory</li> <li>• Malé prostory mezi vybavením</li> <li>• Nedostatečný výhled</li> <li>• Užší vybraný sortiment</li> <li>• Nízká úroveň propagace</li> <li>• Čistota podlahy a vybavení</li> <li>• Vyšší cena za určité produkty</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvyšování průměrné mzdy</li> <li>• Zlepšení pandemické situace COVID-19</li> <li>• Snížení míry nezaměstnanosti</li> <li>• Vstup nového dodavatele na trh</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Růst cen surovin</li> <li>• Růst inflace</li> <li>• Stávající konkurence</li> <li>• Růst cen energií</li> <li>• Nařízení EU</li> </ul>

Mezi silné stránky společnosti lze zařadit především vybudované jméno mezi zákazníky, které má díky své dlouholeté tradici. Výhodou je také to, že společnost disponuje vlastní budovou pro provozování své podnikatelské činnosti, tudíž může provádět jakékoliv změny a nemusí platit za pronájem. Další silnou stránkou je profesionální a pozitivní přístup personálu směrem k zákazníkům. Společnost má také dobré umístění, jelikož se nachází vedle velmi frekventované silnice. V její blízkosti je také autobusová zastávka a společnost disponuje velkým parkovištěm. Další ze silných stránek je fakt, že je zde provozována vlastní vinotéka s pestrou nabídkou vín a možnost ubytování v podkroví.

Naopak za slabé stránky lze považovat vzhled a vybavenost vnitřních prostorů pro stravování. Vybraná společnost má rozestavěné stoly a židle příliš blízko u sebe a zákazníci zde nemají příliš osobní prostor. Velkou nevýhodou je také fakt, že pokud se zákazník usadí, nemá téměř žádný výhled z okna, jelikož ta jsou až nad úroveň vysokých radiátorů. Slabou stránkou je také užší výběr především v oblasti dezertů. Vybraná společnost dále nenabízí žádný pokrm z těstovin a má pouze jeden druh dezertu. Další slabou stránkou je také propagace, která se jeví jako nedostatečná. Z kvadrantové analýzy bylo zjištěno, že

mezi slabé stránky vybrané společnosti také spadá čistota podlahy a vybavení restaurace. Zákazníkům se dále zdají některé ceny za jídlo nepříjemné, a i tento faktor lze tedy do určité míry považovat za slabou stránku.

V případě příznivého vývoje zvyšování průměrné mzdy je tento fakt pro vybranou společnost z pohledu SWOT analýzy příležitostí. Další velkou příležitostí je pro vybranou společnost zlepšení pandemické situace COVID-19. Jelikož se v blízké vesnici pořádají časté společenské akce, které byly téměř dva roky zrušeny, je tento fakt jistě příležitostí pro vybranou společnost. Právě z těchto akcí se mnoho zákazníků rozhodne právě pro návštěvu vybrané společnosti. Také se lidé méně bojí, že se nakazí virem a více tak navštěvují restaurace. Příležitostí by také mohlo snížení míry nezaměstnanosti, díky čemuž by se mohla zvednout návštěvnost. Vstup nového dodavatele na trh, který by nabízel výhodnější podmínky lze také považovat za příležitost.

Největší hrozbou pro je pro vybranou společnost jistě růst cen surovin a inflace. Díky této skutečnosti je společnost nucena zvyšovat ceny nabízených produktů a služeb. Neustálý růst inflace zapříčiňuje to, že zákazníci za své peníze nakoupí méně, než tomu bylo při její stálé hladině. Hrozbou je také jednoznačně stávající konkurence, která se nachází v blízkosti společnosti. Velkou hrozbou je také prudký nárůst cen energií. Tato skutečnost se opět promítne do ceny nabízených produktů i služeb. Mezi hrozby také mohou patřit nařízení EU, které společnost ovlivňují.

## 14 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZ A NÁVRHY NA DOPORUČENÍ PRO ZVÝŠENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

U vybrané společnosti byly provedeny vybrané situační marketingové analýzy a také realizován kvantitativní marketingový výzkum. Na základě analýz a výzkumu bylo zjištěno mnoho dat, díky kterým budou vybrané společnosti navrhnutá doporučení pro zvýšení stávající spokojenosti zákazníků, popřípadě k přilákání nových.

Analýza marketingového mixu ukazuje, že vybraná společnost nabízí v určité oblasti poměrně velký sortiment v jiné bohužel zaostává. Vybraná společnost by měla zvážit rozšíření aktuální nabídky produktů. Výhodou je, že vybraná společnost poskytuje služby a produkty přímo ve své provozovně, tudíž tak eliminuje vznik škody při delší manipulaci. Vybraná společnost disponuje velkým parkovištěm, které také představuje jistou výhodu. Jelikož vybraná společnost preferuje propagaci přes vlastní facebookový profil, ušetří tak náklady za propagaci. Ovšem bylo by dobré k propagaci využít i jiné sociální sítě, které jsou dnes stále populárnější. Jistým urychlením vyřízení požadavků zákazníků je využívání digitálních systémů. Velkou předností je možnost uspořádání soukromých akcí v odděleném salonku.

Z analýzy dotazníkového šetření vyplývají nedostatky především v oblasti vnitřních prostorů, absence letní zahrádky a také by společnost měla zvážit rozšíření nabídky. Menší části respondentů se nelíbí webové stránky vybrané společnosti. Zákazníci by dále ocenili, kdyby vybraná společnost nabízela rozvoz jídel, což by mohlo vést ke zvýšení počtu objednávek, a tedy k růstu tržeb. Naopak si vybraná společnost velmi dobře vede v oblasti obsluhy zákazníků, kde jsou víceméně všichni spokojeni. Pouze by vybraná společnost měla zapracovat na celkové příjemnosti atmosféry, což opět může souviset s nespokojeností s vnitřními prostory.

Další vybrané situační analýzy, které byly v bakalářské práci použity, mají své zhodnocení přímo v rámci dané kapitoly či podkapitoly. Nicméně veškeré výstupy byly zakomponovány do souhrnné SWOT analýzy. SWOT analýza vybrané společnosti ukázala její silné a slabé stránky, a také její příležitosti a hrozby. Za nejsilnější stránku lze považovat vybudované jméno, přístup personálu nebo vlastní zázemí. Naopak jako nejvíce slabá stránka se jeví celkový vzhled, užší výběr daného sortimentu nebo také čistota podlahy a vybavení. Tyto faktory ovlivňují celkovou spokojenost zákazníků. Za příležitosti pro vybranou společnost

lze považovat například zlepšení pandemické situace v souvislosti s nemocí COVID-19. Mezi hrozby lze zařadit neustálý nárůst cen surovin a inflaci.

### 14.1 Rozšíření sortimentu ve vybrané společnosti

Vybraná společnost aktuálně nabízí především pokrmy tradiční české kuchyně a má velmi omezenou nabídku dezertů. Zákazníci by ocenili jistou obměnu jídelního lístku, jelikož ten je už několik let stejný. Uvítali by zejména zahrnutí jídel s těstovinami, jelikož tuto surovinu vybraná společnost vůbec nemá v nabídce. Vybraná společnost by mohla nabízet alespoň čtyři varianty tohoto pokrmu. Zákazníci by dále ocenili rozšíření nabídky dezertů ke kávě, protože nabídka pouze jednoho druhu je opravdu nedostatečná. Jelikož vybraná společnost nabízí pouze medovník Marlenka, zákazníci by chtěli v nabídce alespoň jeden ovocný a jeden čokoládový dezert. V níže uvedené tabulce (Tabulka 8) jsou uvedeny druhy jednotlivých položek pro rozšíření sortimentu a jsou zde také vyčísleny náklady na jejich pořízení. Ceny jsou pouze odhadované, jelikož záleží, kde by vybraná společnost suroviny nakupovala a také záleží na vývoji cen potravin.

Tabulka 8 Návrhy položek pro rozšíření sortimentu (Vlastní zpracování)

<b>Položka pro rozšíření sortimentu</b>	<b>Cena za nákup surovin/hotového produktu</b>	<b>Předpokládaný počet porcí za týden</b>	<b>Cena za týden celkem</b>
Těstoviny se sýrovou omáčkou	75 Kč/suroviny 1 porce	20	1 500 Kč
Těstoviny s boloňskou omáčkou	80 Kč/suroviny 1 porce	25	2 000 Kč
Těstoviny se špenátem	65 Kč/suroviny 1 porce	20	1 300 Kč
Těstovinový salát	75 Kč/suroviny 1 porce	20	1 500 Kč
Ovocný dezert	60 Kč/produkt	25	1 500 Kč
Čokoládový dezert	60 Kč/produkt	25	1 500 Kč
<b>CELKEM</b>			<b>9 300 Kč</b>

Celková cena za týden na rozšíření nabídky by společnost vyšla na 9 300 Kč. Ceny a množství jsou pouze orientační. Vše by se odvíjelo od množství prodeje nově zavedených jídel. Tvorba konečné ceny za nabízený pokrm by byla plně v kompetenci vybrané společnosti.

## 14.2 Propagace a marketingová komunikace vybrané společnosti

Mít kvalitní, dostatečnou a efektivní propagaci je jedním z klíčových faktorů úspěchu každé společnosti. Jedná se o prvotní faktor, který má za úkol oslovit zákazníky ještě před návštěvou společnosti. Už tento faktor často působí tedy na zákaznickou spokojenost. Pokud je propagace a marketingová komunikace dostatečná i efektivní a zákazník je s ní spokojený, je vyšší šance, že konkrétní společnost navštíví.

Vybraná společnost se propaguje především skrze svůj facebookový profil. Dále má vedle své provozovny malou tabuli, kde uvádí nabídku denního menu. Jenže takové malé tabule si lidé zpravidla nevšimnou. Mnoho zákazníků uvedlo, že propagaci vybrané společnosti nikdy neviděli, ani v online ani v offline podobě.

Doporučila bych vybrané společnosti vytvoření instagramového profilu, jelikož se tato sociální síť v posledních letech stává více a více populární. S tvorbou instagramového profilu nejsou spojeny téměř žádné náklady, tudíž by to pro vybranou společnost byla dobrá cesta, jak se ještě více zviditelnit za nízké náklady. Následné vedení a správa instagramového profilu by byla již na rozhodnutí vybrané společnosti.

Další doporučením je instalace směrových navigačních cedulek do okolních turistických destinací a blízkých měst. Tento typ cedulek se umísťuje na sloupy veřejného osvětlení a slouží především k navigaci. Do okolí by mohlo být rozmístěno alespoň 6 cedulek. Cena pořízení tohoto množství na rok činí přibližně 4 600 Kč bez DPH.

## 14.3 Vnitřní prostory ve vybrané společnosti

Asi nejvíce zákazníky na vybrané společnosti odrazuje celkový vzhled vnitřních prostorů. Místo na ně působí zastaralé a necítí se zde příliš komfortně. Zákazníci uváděli, že by byla zapotřebí alespoň částečná modernizace celkového vzhledu. Dále nejsou spokojeni s výhledem z oken a vybavením prostor.

Investice do celkové rekonstrukce by pro vybranou společnost představovala velké náklady. Lze ale předpokládat, že by tento krok jistě vedl ke zvýšení spokojenosti zákazníků a také by se tato skutečnost mohla promítnout do růstu tržeb.

#### 14.3.1 Modernizace vnitřních prostorů

Základní prvky, které je potřeba upravit do modernější podoby je obložení radiátorů, stěn a také výměna podlahy. Vybraná společnost disponuje dřevěným obložením, které je již několik let staré. Podlaha v interiéru je z klasických oranžových dlaždiček. Stejná podlaha se nachází i v salonku pro soukromé akce. Zákazníci uváděli, že na ně prostředí působí jako velká jídelna z dřívějších dob.

Bohužel výhled z oken nelze nijak upravit, jelikož okna jsou až nad výškou radiátorů a snížení jejich úrovně tedy není možné. Jediným krokem, jak by bylo možné tento problém vyřešit je pořízení vyššího vybavení, alespoň do oblasti kolem oken.

V následující tabulce (Tabulka 9) jsou uvedeny jednotlivé položky potřebné k rekonstrukci spolu s jejich orientační cenou a potřebným množstvím.

Tabulka 9 Položky pro modernizaci (Vlastní zpracování)

Položka	Množství	Cena bez DPH	Cena celkem
Dřevěný obklad z polotvrdeho vláknitého dřeva 180 x 50 x 200 cm	9 ks	2800 Kč/ks	25 200 Kč
Klasický dřevěný obklad na zeď 100 x 180 cm	6 ks	399 Kč/ks	2 394 Kč
Vinylová podlaha	200 m <sup>2</sup>	565 Kč/m <sup>2</sup>	113 000 Kč
<b>CELKEM</b>			<b>140 594 Kč</b>

Celkové náklady na nákup jednotlivých položek činí 140 594 Kč. Uvedené ceny jsou pouze orientační opět by záleželo na výběru obchodu, kde by bylo zboží zakoupeno. Výměnu obložení by zvládli majitelé sami, ovšem na rekonstrukci podlahy by bylo potřebné najmou firmu, která se o vše postará a je tedy potřeba brát v úvahu další náklady.

Vybrané společnosti bych jako první doporučila novou podlahu, přestože se jedná o nejdražší položku. Současná podlaha je na dnešní poměry vskutku zastaralá a kazí tak celkový dojem vybrané společnosti.

### 14.3.2 Nové vybavení vnitřních prostor

Vybavení vybrané společnosti je opět několik let staré, což se negativně projevuje na kvalitě. Jídelní stoly jsou nevyvážené, židle naopak rozvrzané. Jako první bych doporučila vyměnit stoly a židle v hlavních stravovacích prostorech. Dal by se tím alespoň částečně vyřešit problém s nedostatečným výhledem, kdyby do oblasti kolem oken byly pořízeny vyšší stoly a židle.

Jídelní stoly a židle v salonku pro uzavřené akce jsou o něco novější a pohodlnější. Vybraná společnost by měla pořídit vybavení takových rozměrů, které nesníží kapacitu 70 míst a zároveň jej bude možno lépe uspořádat tak, aby vznikl mezi stoly a židlemi větší prostor.

V další tabulce (Tabulka 10) jsou uvedeny druhy židlí a jídelních stolů v potřebném množství.

Tabulka 10 Nové vybavení (Vlastní zpracování)

Druh vybavení	Množství	Cena bez DPH	Cena celkem
Židle Strakoš B XIV	50	901 Kč/ks	45 050 Kč
Barová židle Strakoš DH 22	20	1753 Kč/ks	35 060 Kč
Restaurační stůl Strakoš MA II 110 x 60 x 76	12	2376 Kč/ks	28 512 Kč
Barový stůl Banket 120 x 50	5	7325 Kč/ks	36 625 Kč
<b>CELKEM</b>			<b>145 247 Kč</b>

Vybrané společnosti bych doporučila pořízení těchto kvalitnějších židlí. Kvalita se sice promítne v pořizovací ceně, ovšem toto vybavení je vhodnější pro každodenní používání a má výrazně delší dobu životnosti. Židle jsou vyrobeny z vysoce kvalitních a odolných materiálů (strakos.eu, © 2022). Zvolila jsem tedy židle a stoly od společnosti, která vyrábí nábytek určený přímo pro restaurační zařízení. Barový stůl je také z vysoce kvalitního materiálu a je určen pro restaurační zařízení (dako.cz, © 2022). Další náklady spojené s pořízením závisí na tom, zda by si majitelé zboží přepravili sami nebo si jej nechali dovést.

### 14.4 Vybudování letní zahrádky

Dalším návrhem pro zvýšení spokojenosti zákazníků je výstavba zahrádky. Během teplých letních dnů by ji ocenilo spousta návštěvníků. Vybraná společnost má výhodu,



že provozuje činnost na pozemku, který vlastní a může tak provádět změny bez povolení někoho jiného. Realizace letní zahrádky by byla možná, jelikož je zde dostatek vhodného prostoru pro její výstavbu.

Jako první by musel být posunut plot, což by majitelé zvládli sami bez další pomoci. Dále by bylo potřebné nakoupit venkovní vybavení v podobě setů stolů a židlí. Cena základního setu, který obsahuje 2 x lavici a 1 x stůl činí v průměru 4 800 Kč/set. Předpokládané potřebné množství je alespoň 6 setů. Celková cena tedy dosahuje 28 800 Kč bez DPH.

### **14.5 Další doporučení pro vybranou společnost**

Na základě poznatků respondentů bych dále vybrané společnosti navrhla zavedení rozvozu jídel alespoň v době obědů. Zákazníky je o tuto službu projevován velký zájem. Rozvozu by se mohl ujmout buďto sám majitel vybrané společnosti, jelikož má k dispozici auto. Pokud by to z časových důvodů nebylo možné, navrhovala bych přijmutí brigádníka na dohodu o provedení práce, což pro vybranou společnost představuje pouze minimální mzdové náklady.

Vybraná společnost by měla zvážit zavedení alespoň pěti klasických jídel během doby, kdy pořádá akce jako zvěřinové hody. Tento krok by vedl ke zvýšení spokojenosti těch zákazníků, kteří tento typ akcí nevyhledávají, ale chtějí se zde zastavit na oběd s rodinou.

Dalším návrhem je výběr nového poskytovatele internetového připojení. Vybraná společnost by měla volit takovou variantu připojení, které bude dostatečně rychlé i přes větší množství připojených zařízení. Cena vhodného připojení internetu se pohybuje kolem 320 Kč/měsíc. Dále doporučuji alespoň částečnou modernizaci webových stránek, což by majitelé opět mohli zvládnout sami a ušetřit tak náklady na specialistu z této oblasti.

Jelikož zákazníci v dotazníkovém šetření uváděli, že nejsou příliš spokojeni s čistotou stolů a občas objeví na zemi zbytky jídel, měla by se vybraná společnost zaměřit i na tuto oblast, neboť celková spokojenost zákazníka se skládá z jednotlivých dílčích spokojeností konkrétního zákazníka. Zde bych vybrané společnosti navrhovala jako nejlepší řešení přidělení této práce zodpovědnému brigádníkovi. Ten by vždy ihned po odchodu hostů řádně otřel stoly a zkontroloval okolí vybavení, zda zákazníkovi něco neupadlo a případný nepořádek ihned uklidil.

Jelikož byli zákazníci nespokojeni s přijatelností některých cen za jídlo, navrhovala bych vybrané společnosti zavedení akčních nabídek v podobě poledního menu také přes víkendy.

Vybraná společnost by s tím měla spojené určité náklady, ovšem ne takové, které by pro ni představovaly přílišnou částku. Tento krok by také vedl ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

Posledním doporučením, které bych vybrané společnosti navrhla je prodloužení otevírací doby. Navrhovala bych přes víkendy otevírat již v 10.00 hodin namísto v 11.00 hodin. V neděli bych doporučila prodloužit otevírací dobu do 20.00 hodin. Sice by bylo potřebné zaplatit personál, ovšem v tuto dobu jezdí mnoho zákazníků kolem, především v letních měsících a rádi by se zastavili na dobrou večeři.

## ZÁVĚR

Marketing je v dnešní době velmi důležitý pro každou firmu. Zákazníci mají mnoho možností, jaký podnik si pro uspokojení svých potřeb vyberou. Proto je pro společnosti až existenčně důležité, aby jejich zákazníci byli spokojeni. Je nutné stále sledovat spokojenost zákazníků a dosahovat její co nejvyšší úroveň.

Podstatou spokojenosti zákazníků v této oblasti podnikání je poskytnout kvalitní služby a produkty, za které budou zákazníci ochotni zaplatit. Zákazníci představují pro společnost hlavní zdroj příjmů. Je zapotřebí neustále věnovat pozornost jejich požadavkům a přáním. Samozřejmě není možné se zavděčit všem, jelikož má každý jiné preference a měřítko kvality má nastavené každý jinde. Avšak společnost by se měla pokusit uspokojit co nejvíce zákazníků, aby o ní nerozšiřovali negativní reference. Kvalitu ovlivňuje několik faktorů, kterými jsou například rozmanitost sortimentu, personál, prostředí nebo čistota. Na základě těchto faktorů mohou zákazníci upřednostnit jednu společnost před ostatními konkurenty.

Návrh na provedení marketingového výzkumu zaměřeného na spokojenost zákazníků majitelé vybrané společnosti příznivě uvítali, jelikož za celou dobu existence společnosti nic podobného prováděno nebylo. Majitelé si velmi zakládají na poskytování kvalitních produktů a služeb a zajímalo je tedy, s čím jsou zákazníci spokojeni, a naopak kde pocítují nedostatky a na jaké oblasti je tedy potřeba se zaměřit.

Bakalářská práce byla tedy zaměřena na analýzu spokojenosti zákazníků ve vybrané společnosti.

V teoretické části bakalářské práce byla zpracována literární rešerše vztahující se na zákazníka, měření jeho spokojenosti, marketing služeb, marketingový mix a také zde byly popsány vybrané marketingové analýzy. Dále zde byla stanovena teoretická východiska pro zpracování praktické části bakalářské práce.

Cílem praktické části bylo zjištění aktuálního stavu spokojenosti zákazníků s vybranou společností spolu s vyhodnocením vybraných situačních marketingových analýz. Veškeré šetření proběhlo za pomoci kvantitativního i kvalitativního marketingového výzkumu, především pomocí dotazníkového šetření. V rámci praktické části byly provedeny vybrané situační marketingové analýzy jako McKinsey 7S, Porterův model pěti konkurenčních sil, PESTE analýza, kvadrantová analýza a také SWOT analýza. Také byl rozebrán marketingový mix vybrané společnosti.

Součástí bakalářské práce byly také doporučení a návrhy pro zvýšení stávající úrovně spokojenosti zákazníků. Tyto doporučení a návrhy vycházely především z analýzy dotazníkového šetření.

Jako první jsem vybrané společnosti doporučila rozšířit alespoň částečně jídelní lístek o čtyři jídla z těstovin, které jsou u zákazníků obecně nejběžnější. Také zákazníci často uváděli, že by uvítali více druhů dezertů ke kávě, doporučila jsem tedy rozšíření stávající nabídky jednoho dezertu o další dva druhy. Celková odhadovaná cena na rozšíření sortimentu je přibližně 9 300 Kč.

Další doporučení se týkalo zlepšení propagace. Zde jsem společnosti navrhla založení sociální sítě Instagram, která je v současné době stále více oblíbenou a používanější. Navíc s tvorbou instagramového profilu se základními funkcemi nejsou spojené téměř žádné náklady. Další doporučení je také instalace navigačních tabulek po okolí, vzhledem k lokalitě, kde se vybraná společnost nachází. Navrhla jsem rozmístit alespoň šest cedulek a celková cena je tedy okolo 4 600 Kč.

Jedno z nejzásadnějších doporučení se týkalo rekonstrukce vnitřních prostorů. Jedná se o oblast, se kterou jsou zákazníci asi nejvíce nespokojeni. Prostory jsou zastaralé, což má dopad na celkovou atmosféru. Doporučení se týkalo výměny obložení stěn a radiátorů, kde je celková cena 27 594 Kč. Také jsem navrhovala výměnu podlahy v celém prostoru. Jedná se sice o velmi nákladnou investici, ovšem tento krok by byl opravdu zapotřebí. Náklady na pořízení nové vinylové podlahy se pohybují kolem 113 000 Kč.

Následující doporučení se týkalo pořízení nového vybavení, jelikož stávající již nemá přílišnou kvalitu a zákazníkům příliš nevyhovuje. Zde jsem navrhla nakoupit nové židle a stoly, což by jistě zákazníci ocenili. Doporučila jsem nakoupení takových rozměrů vybavení, které by bylo možno uspořádat tak, aby vznikly větší rozestupy, ale nebyla zmenšena kapacita 70 míst. Zakoupení barových židlí by mohlo pomoci alespoň částečně snížit nespokojenost s výhledem, jelikož by zákazníci seděli na úrovni oken nikoli pod ní. Celkové náklady na nové vybavení se pohybují kolem 145 247 Kč.

Jedno z nejzásadnějších doporučení bylo vybudování letní zahrádky. Jelikož má vybraná společnost vlastní pozemek, nebylo by to příliš složité. Majitelé by museli pouze posunout plot a nakoupit základní vybavení v hodnotě 28 800 Kč. Zákazníci by tento krok jistě uvítali, jelikož převážná část uvedla, že zde zahrádku postrádají.

Na závěr jsem navrhovala zavedení rozvozu jídel, které by zvládli buďto sami majitelé nebo by mohli najmou brigádníka, který by měl řidičské oprávnění a mohl tak rozvozy provádět. Dále bych doporučila přípravu alespoň pěti klasických jídel během akcí, které vybraná společnost pořádá. Zákazníci, kteří nepreferují tento typ akcí by tuto skutečnost jistě ocenili. Další návrh byl zavedení výkonnějšího internetového připojení, jehož cena je přibližně 320 Kč/měsíc, opět by záleželo na výběru poskytovatele. Následující doporučení bylo přidělení úklidu prostorů restaurace zodpovědnému brigádníkovi, který by dohlížel výhradně na čistotu a pořádek. Předposlední doporučení pro společnost bylo zavedení víkendového poledního menu. Poslední návrh byl prodloužení otevírací doby.

Na základě provedených analýz, výzkumů a doporučení se domnívám, že tato bakalářská práce bude pro vybranou společnost přínosná a pomůže tak ke zvýšení stávající spokojenosti zákazníků, neboť celková spokojenost zákazníka mimo jiné odráží jeho spokojenost s dílčími faktory jeho spokojenosti. Dalším cílem je oslovení a následné přilákání také zákazníků nových.

Bakalářská práce byla zpracována v souladu se Zásadami pro zpracování bakalářské práce a věřím, že byly splněny její stanovené cíle.

Na závěr bych chtěla vybrané společnosti popřát mnoho úspěchů v provozu jejich činnosti.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka, 2012. *Strategické řízení: proč je želva rychlejší než zajíc*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 119 s. ISBN 978-80-244-2963-2.
- DIB, Allan, 2020. *Marketingový plán na jednu stránku: nejrychlejší cesta k penězům*. 1. vyd. Praha: Grada, 214 s. ISBN 978-80-271-2591-3.
- FORET, Miroslav, 2012. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Edika, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.
- FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2. aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.
- FORET, Miroslav a Dávid MELAS, 2021. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. 1. vyd. Praha: Grada, 166 s. ISBN 978-80-271-1723-9.
- HAZDRA, Adam, 2013. *Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníky nadchnou*. 1. vyd. Praha: Grada, 160 s. ISBN 978-80-247-4711-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JESENSKÝ, Daniel, 2018. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 504 s. ISBN 978-80-271-0252-5.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2. aktualiz. a dop. vyd. Praha: Grada Publishing, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2. přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG a Marc Oliver OPRESNIK, 2018. *Principles of marketing*. 17th ed. England: Pearson, 734 s. ISBN 978-1-292-22017-8.
- MAGRETTA, Joan, 2012. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. 1. vyd. Praha: Management Press, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.
- PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 288 s. ISBN 978-80-7452-117-1.

PERCY, Larry, 2014. *Strategic integrated marketing communications*. 2nd ed. Abingdon: Routledge, 320 s. ISBN 978-0-415-82208-4.

PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, 344 s. ISBN 978-80-271-0787-2.

TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 261 s. ISBN 978-80-271-0206-8.

VAJČNEROVÁ, Ida a Kateřina RYGLOVÁ, 2017. *Management kvality služeb v cestovním ruchu: jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků*. 1. vyd. Praha: Grada, 186 s. ISBN 978-80-247-5021-7.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2014. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. 1. vyd. Praha: Grada, 289 s. ISBN 978-80-247-4843-6.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2018. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-5865-7.

### Internetové zdroje

*Barová židle STRAKOŠ DH22* [online]. © 2022 [cit. 2022-04-23]. Dostupné z: <https://www.strakos.eu/kuchyn-jidelna/zidle/barove-zidle/barova-zidle-strakos-dh22>

DOLEŽELOVÁ, Zuzana. Hostinec U Havlů slaví 25 let. *Olomouc.cz* [online]. Olomouc, 2016, 2. 11. 2016 [cit. 2021-8-15]. Dostupné z: <https://www.olomouc.cz/zpravy/clanek/Hostinec-U-Havlu-slavi-25-let-26886>

Inflace, spotřebitelské ceny. *Czso.cz* [online]. 2022, 10.03.2022 [cit. 2022-03-14]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/inflace\\_spotrebitelske\\_ceny](https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny)

JIRÁNEK, Petr. Co je to Kano model? *Petrjiranek.cz* [online]. Nový Bydžov, 2020 [cit. 2021-8-31]. Dostupné z: <https://www.petrjiranek.cz/pojmy/kano-model-analyza-spokojenosti-zakaznika/>

*Jídelní stůl STRAKOŠ MA II* [online]. © 2022 [cit. 2022-04-23]. Dostupné z: <https://www.strakos.eu/kuchyn-jidelna/stoly/jidelni-stoly/jidelni-stul-strakos-ma-ii?sort=p.price&order=ASC>

*Jídelní židle STRAKOŠ B XIV* [online]. © 2022 [cit. 2022-04-23]. Dostupné z: <https://www.strakos.eu/kuchyn-jidelna/zidle/jidelni-zidle/jidelni-zidle-strakos-b-xiv?sort=p.price&order=ASC>

MALÁ, Anna. Rozšířený marketingový mix 8P + příklady. *Zijuspesne.cz* [online]. [cit. 2021-08-18]. Dostupné z: <https://zijuspesne.cz/rozsireny-marketingovy-mix-8p-priklady/>

Marketing služeb: CHCI PODNIKAT STRATEGIE PODNIKÁNÍ. *IPodnikatel.cz: portál pro začínající podnikatele* [online]. 2020, 9.9.2020 [cit. 2021-8-31]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/marketing-sluzeb/>

Marketingový mix 8P (Marketing Mix 8P). In: *ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE) 2011-2021, 02.11.2016 [cit. 31.07.2021]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-8p-marketing-mix-8p>

Průměrná mzda – vývoj průměrné mzdy, 2022. *Kurzy.cz* [online]. 2022, 07.03.2022 [cit. 2022-03-14]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>

*STŮL BANKET* [online]. [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://www.dako.cz/stoly/barove-stoly/stul-banket>

What is Kano Model. In: *Uxness.in* [online]. © 2022 [cit. 2022-05-05]. Dostupné z: <https://www.uxness.in/2015/07/kano-model.html>

### **Interní zdroje**

Interview s majitelkou vybrané společnosti.

### **Ostatní zdroje**

Zúčastněná vlastní pozorování ve vybrané společnosti.



## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CRM            Customer relationship management

PR             Public relations

HACCP        Hazard Analysis and Critical Control Points

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Strategická a taktická marketingová rozhodnutí (Karlíček, 2018, s. 20) .....	18
Obrázek 2 Kano model (Vlastní zpracování dle uxness.in, © 2022).....	23
Obrázek 3 4P komponenty marketingového mixu (Kotler a Keller, 2013, s. 56) .....	28
Obrázek 4 Hlavní cíle public relations (Karlíček, 2016, s. 119).....	31
Obrázek 5 Zaměření direct marketingu a reklamy (Karlíček, 2016, s. 74) .....	32
Obrázek 6 Marketingové a vnitřní prostředí organizace (Paulovčáková, 2015, s. 67) .....	34
Obrázek 7 Organizační struktura vybrané společnosti (Interní zdroje společnosti) .....	41
Obrázek 8 Pohlaví respondentů (Vlastní zpracování).....	52
Obrázek 9 Věk respondentů (Vlastní zpracování) .....	53
Obrázek 10 Současný status respondentů (Vlastní zpracování) .....	53
Obrázek 11 Kraj, ve kterém respondenti žijí (Vlastní zpracování).....	54
Obrázek 12 Návštěvnost vybrané společnosti (Vlastní zpracování).....	55
Obrázek 13 Spokojenost s otevírací dobou (Vlastní zpracování).....	55
Obrázek 14 Webové stránky (Vlastní zpracování) .....	56
Obrázek 15 Doporučení společnosti (Vlastní zpracování) .....	56
Obrázek 16 Rozvoz jídel (Vlastní zpracování).....	57
Obrázek 17 Spokojenost s danými výroky 1 (Vlastní zpracování).....	58
Obrázek 18 Důležitost výroků 1 (Vlastní zpracování).....	59
Obrázek 19 Akce společnosti (Vlastní zpracování) .....	60
Obrázek 20 Reklamace objednávky (Vlastní zpracování) .....	60
Obrázek 21 Spokojenost s obsluhou (Vlastní zpracování).....	61
Obrázek 22 Spokojenost s danými výroky 2 (Vlastní zpracování).....	62
Obrázek 23 Důležitost výroků 2 (Vlastní zpracování).....	63
Obrázek 24 Vnitřní prostory (Vlastní zpracování).....	64
Obrázek 25 Spokojenost s danými výroky 3 (Vlastní zpracování).....	65
Obrázek 26 Důležitost výroků 3 (Vlastní zpracování).....	66
Obrázek 27 Letní zahrádka (Vlastní zpracování) .....	66
Obrázek 28 Rychlost připojení (Vlastní zpracování) .....	67
Obrázek 29 Kvadrantová analýza (Vlastní zpracování).....	73

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Odpovědi respondentů 1 (Vlastní zpracování).....	68
Tabulka 2 Hypotetické četnosti 1 (Vlastní zpracování) .....	68
Tabulka 3 Odpovědi respondentů 2 (Vlastní zpracování).....	69
Tabulka 4 Odpovědi respondentů 3 (Vlastní zpracování).....	70
Tabulka 5 Hypotetické četnosti 2 (Vlastní zpracování) .....	70
Tabulka 6 Odpovědi respondentů 4 (Vlastní zpracování).....	71
Tabulka 7 SWOT analýza vybrané společnosti (Vlastní zpracování).....	74
Tabulka 8 Návrhy položek pro rozšíření sortimentu (Vlastní zpracování) .....	77
Tabulka 9 Položky pro modernizaci (Vlastní zpracování) .....	79
Tabulka 10 Nové vybavení (Vlastní zpracování) .....	80

## SEZNAM VZORCŮ

- (1) Vzorec pro výpočet hypotetických četností.
- (2) Výpočet testovacího kritéria.

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I    Ceník vybrané společnosti.

Příloha P II    Vstupní data kvadrantové analýzy.

Příloha P III    Dotazníkové šetření.

Příloha P IV    Grafické vyhodnocení zbylých otázek.

## PŘÍLOHA P I: CENÍK VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Teplý předkrm		Kuřecí		
145 g	Pečená šunka s vejci	62 Kč	150 g Zbojnická kuřecí směs	149 Kč
140 g	Topinka se šunkou	62 Kč	150 g Kuřecí prsíčka „NIVA“	149 Kč
			150 g Smažená kuřecí kapsa „BALKÁN“	149 Kč
			150 g Plněná kuřecí prsíčka se šunkou	149 Kč
			150 g Jemné kuřecí medailonky	129 Kč
			100 g Kuřecí prsíčka smažená	95 Kč
			150 g Kuřecí prsíčka smažená	139 Kč
Polévky		Sýry		
0 g	Hovězí vývar (dle denní nabídky)	41 Kč	100 g Smažený sýr	89 Kč
0 g	Hanácká česnekačka	44 Kč	100 g Smažený sýr se šunkou	95 Kč
			100 g Smažené tvarůžky se salámem(herkules)	109 Kč
Hotová jídla		Od každého trochu		
100 g	Hovězí gulášek, houskový knedlík	109 Kč	210 g Kopa řízků, sterilovaný okurek	159 Kč
100 g	Svíčková na smetaně,(vepřová kýta), houskový knedlík	109 Kč	Ryby (treska tmavá)	
150 g	Vepřový vrabec, hlávkové zelí, bramborový knedlík	109 Kč	120 g Rybí filé smažené	120 Kč
150 g	Vepřový bůček pečený, hlávkové zelí, houskový knedlík	105 Kč	120 g Rybí filé na roštu	120 Kč
150 g	Uzená krkovička, hlávkové zelí, houskový knedlík	105 Kč	120 g Rybí filé na česneku s brokolicí	149 Kč
150 g	Uzená krkovička, šťouchané brambory s cibulkou	99 Kč	Něco pro naše nejmenší zákazníky	
100 g	Smažený karbenátek, bramborový salát s majonézou	99 Kč	50 g Přírodní kuřecí medailonky, smažené hranolky	85 Kč
			50 g Kuřecí prsíčka smažená, vařený brambor	85 Kč
			50 g Smažený sýr, vařené brambory	85 Kč
Vepřové		Saláty		
150 g	Vepřové maso – GYROS	139 Kč	100 g Michaný salát (rajče, okurek, paprika)	35 Kč
150 g	Loštický řízek (smažený)	149 Kč	100 g Okurkový	35 Kč
150 g	Maršálský řízek (smažený)	149 Kč	100 g Rajčatový	35 Kč
150 g	Vepřový steak s Nivou	145 Kč	150 g Zelný salát s mrkví a koprem	35 Kč
150 g	Vepřová kotleta (bez kosti) smažená	135 Kč	Přílohy	
150 g	Vepřová kotleta (bez kosti) přírodní	110 Kč	<i>(dle denní nabídky)</i>	
150 g	Vepřová kotleta (bez kosti) na žampionech	120 Kč		
150 g	Vepřová kotleta (bez kosti) se šunkou a vejcem	139 Kč		

## PŘÍLOHA P II: VSTUPNÍ DATA KVADRANTOVÉ ANALÝZY

<b>Faktory</b>	<b>Spokojenost</b>	<b>Důležitost</b>
Nabídka jídel je dostatečná	2,85	3,56
Nabídka nápojů je dostatečná	3,19	3,22
Ceny za jídlo jsou přijatelné	3,12	3,52
Ceny za nápoje jsou přijatelné	3,18	3,36
Doba čekání na jídlo je zde obecně přijatelná	3,30	3,42
Jídelní lístek je přehledný	3,31	3,21
Obsluha je rychlá	3,64	3,37
Obsluha je ochotná	3,50	3,76
Obsluha příjemně vystupuje	3,35	3,76
Obsluha je empatická	3,44	3,44
Celková atmosféra je příjemná	3,32	3,73
Exteriér je čistý	3,28	3,22
Interiér je čistý	3,34	3,73
Toalety jsou čisté	3,33	3,75
Na toaletách je dostatek hygienických pomůcek	3,31	3,65
Při vstupu je dostatečné množství dezinfekce	3,56	2,38
Stoly jsou utřené a čisté	3,25	3,75
Na zemi nejsou zbytky jídel	3,13	3,61
Talíře a příbory jsou vždy čisté	3,55	3,81
Židle a stoly jsou od sebe dostatečně vzdálené	2,80	3,42
Výhled při posezení je dostatečný	2,64	3,32
<b>Vážený průměr</b>	<b>3,26</b>	<b>3,48</b>

# PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Vážená paní, vážený pane,  
jmenuji se Adéla Rafajová a jsem studentkou Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, oboru  
Ekonomika a management. Chtěla bych Vás tímto požádat o vyplnění dotazníku k  
bakalářské práci, jejíž tématem je Analýza spokojenosti zákazníků ve vybrané společnosti.  
Dotazník Vám zabere 5-10 minut. Vaše odpovědi budou sloužit výhradně pro účely mé  
bakalářské práce a dotazník je zcela anonymní.

Předem Vám děkuji za spolupráci a poskytnuté informace.

[Přihlaste se do Googlu](#), abyste mohli uložit dosavadní postup. [Další informace](#)

\*Povinné pole

1. Jak často navštěvujete tuto společnost? \*

- Byl/a jsem zde jednou
- Byl/a jsem zde párkrát
- Jsem pravidelným návštěvníkem

2. Využíváte nabídky poledního menu? \*

- Ano, vždy si vyberu
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne, preferuji stálou nabídku

3. Využil/a jste někdy nákupu vína v místní vinotéce? \*

- Ano, a byl/a jsem spokojený/á
- Ano, ale nebyl/a jsem spokojený/á
- Ne nevyužil/a jsem
- Nevěděl/a jsem o této možnosti

4. Využil/a jste někdy možnost ubytování? \*

- Ano a byl/a jsem spokojený/á
- Ano, ale nebyl/a jsem spokojený/á
- Ne nevyužil/a jsem
- Nevěděl/a jsem o této možnosti



5. Ocenil/a byste kdyby tato společnost prováděla rozvoz jídel? \*

Ano

Ne

6. Ohodnotte prosím následující výroky charakterizující nabídku jídel a nápojů z hlediska Vaší spokojenosti, kde 1 = velmi nespokojen/a, 2 = spíše nespokojen/a, 3 = spíše spokojena/a, 4 = velmi spokojen/a \*

	1	2	3	4
Nabídka jídel je dostatečná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nabídka nápojů je dostatečná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ceny za jídlo jsou přijatelné	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ceny za nápoje jsou přijatelné	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doba čekání na jídlo je zde obecně přijatelná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jídelní lístek je přehledný	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Ohodnotte prosím následující výroky charakterizující nabídku jídel a nápojů podle toho, jak je pro Vás daná skutečnost důležitá, kde 1 = nedůležitý, 4 = nejdůležitější. \*

	1	2	3	4
Aby nabídka jídel byla dostatečná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby nabídka nápojů byla dostatečná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby ceny za jídlo byly přijatelné	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby ceny za nápoje byly přijatelné	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby doba čekání na jídlo byla obecně přijatelná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby byl jídelní lístek přehledný	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

8. Viděl/a jste někde reklamu či propagaci vybrané společnosti ? \*

- Ano, v online podobě
- Ano, ve fyzické podobě
- Ne, neviděl/a jsem

---

9. Oceňujete akce, které společnost pořádá (zvěřinové hody...)? \*

- Ano
- Ne
- Nevím o nich

---

10. Jste spokojeni s obsluhou? \*

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

---

11. Ohodnotte prosím následující výroky charakterizující chování personálu z hlediska spokojenosti, kde 1 = velmi nespokojen/a, 2 = spíše nespokojen/a, 3 = spíše spokojena/a, 4 = velmi spokojen/a \*

	1	2	3	4
Obsluha je rychlá	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obsluha je ochotná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obsluha příjemně vystupuje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obsluha je empatická	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Celková atmosféra je příjemná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

12. Ohodnotte prosím následující výroky charakterizující chování personálu podle toho, jak je pro Vás daná skutečnost důležitá, kde 1 = nedůležitý, 4 = nejdůležitější.

\*

	1	2	3	4
Aby obsluha byla rychlá	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby obsluha byla ochotná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby obsluha příjemně vystupovala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby obsluha byla empatická	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby celková atmosféra byla příjemná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

13. Oceňujete možnost platby kartou? \*

Ano

Ne

---

14. Reklamoval/a jste někdy objednávku ? \*

Ano

Ne

---

15. Pokud jste v předchozí otázce odpověděl/a ANO, uveďte prosím, o co se jednalo.

Vaše odpověď \_\_\_\_\_

---

16. Líbí se Vám vnitřní prostory restaurace? \*

Ano

Ne

---

17. Pokud jste v předchozí otázce uvedl/a NE, co byste chtěli změnit.

Vaše odpověď \_\_\_\_\_

18. Ohodnotte prosím následující výroky charakterizující čistotu a prostředí z hlediska spokojenosti, kde 1 = velmi nespokojen/a, 2 = spíše nespokojen/a, 3 = spíše spokojen/a, 4 = velmi spokojen/a \*

	1	2	3	4
Exteriér je čistý	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interiér je čistý	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toalety jsou čisté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na toaletách je dostatek hygienických pomůcek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Při vstupu je dostatečné množství desinfekce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stoly jsou utřené a čisté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na zemi nejsou zbytky jídel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Talíře a příbory jsou vždy čisté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stoly a židle jsou od sebe dostatečně vzdálené	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výhled při posazení je dostatečný	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Ohodnotte prosím následující výroky charakterizující čistotu a prostředí podle toho, jak je pro Vás daná skutečnost důležitá, kde 1 = nedůležitá, 4 = nejdůležitější.

\*

	1	2	3	4
Aby byl exteriér čistý	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby byl interiér čistý	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby byly toalety čisté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby na toaletách byl dostatek hygienických pomůcek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby při vstupu bylo dostatečné množství desinfekce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Aby stoly byly utřené a čisté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby na zemi nebyly zbytky jídel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby talíře a příbory byly vždy čisté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aby stoly a židle byly od sebe dostatečně vzdálené	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Uvítal/a byste možnost letní zahrádky? \*

- Ano, chybí mi zde
- Ne, nepotřebuji ji

21. Jste spokojený/á s parkovištěm před společností? \*

- Ano, místo je zde dostatečné
- Ne, preferoval/a bych větší
- Jiné: \_\_\_\_\_

22. Líbí se Vám webové stránky společnosti? \*

- Ano
- Ne
- Nenavštívil/a jsem

23. Vyhovuje Vám zde rychlost připojení k internetu? \*

- Ano, je dostatečně rychlé
- Ne, je pomalé
- Nevyužil/a jsem

24. Jste spokojen/a s otevírací dobou vybrané společnosti? \*

- Ano
- Ne

25. Doporučil/a byste tuto společnost známým? \*

- Ano
- Ne

26. Vaše pohlaví \*

- Muž
- Žena
- 

27. Váš věk: \*

- Méně než 18
- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- více než 55
- 

28. Váš současný status: \*

- Student/ka
- Pracující
- Důchodce
- Nezaměstnaný/á

29. Kraj, ve kterém žijete: \*

- Jihomoravský
- Olomoucký
- Zlínský
- Moravskoslezský
- Vysočina
- Pardubický
- Královéhradecký
- Liberecký
- Ústecký
- Karlovarský
- Plzeňský
- Jihočeský
- Středočeský
- Praha
- 

30. Zde můžete uvést Vaše připomínky a návrhy ke zlepšení společnosti:

Vaše odpověď

---

## PŘÍLOHA IV: GRAFICKÉ VYHODNOCENÍ ZBYLÝCH OTÁZEK

