



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF ECONOMICS

## HODNOCENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

CUSTOMER SATISFACTION ASSESSMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

MARTINA HORŇÁKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. VLADIMÍR CHALUPSKÝ,  
CSc., MBA

BRNO 2015

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Hornáková Martina**

---

Ekonomika podniku (6208R020)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Hodnocení spokojenosti zákazníků**

v anglickém jazyce:

**Customer Satisfaction Assessment**

Pokyny pro vypracování:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

Seznam odborné literatury:

FORET, M. a J. STÁVKOVÁ. Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-8.

HAGUE, P. Průzkum trhu: příprava, výběr metod, provedení, interpretace výsledků. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-917-8.

KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a kol. Moderní marketing. 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

NENADÁL, J. Měření v systémech managementu jakosti. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-110-0.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

## **Abstrakt**

Tato bakalářská práce je zaměřena na hodnocení spokojenosti zákazníků Pekárny Crocus, s. r. o. Pomocí dotazníku, který byl předložen respondentům, a jeho analýzy byla zjištěna současná spokojenost zákazníků. Práce obsahuje také návrhy a doporučení, které mohou vést ke zvýšení stávající úrovně spokojenosti zákazníků.

## **Abstract**

This bachelor's thesis is focused on customer satisfaction assessment in the Pekárna Crocus, Ltd. Using a questionnaire, which was presented to respondents, and his analysis was the found current customer satisfaction. The thesis also contains proposals and recommendations that may lead to an increase in the existing level of customer satisfaction.

## **Klíčová slova**

Zákazník, dotazník, spokojenost zákazníků

## **Key words**

Customer, questionnaire, customer satisfaction

## **Bibliografická citace**

HORŇÁKOVÁ, M. *Hodnocení spokojenosti zákazníků*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 108 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.  
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 15. května 2015

.....

Podpis

## **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěla poděkovat svému vedoucímu práce, panu doc. Ing. Vladimíru Chalupskému, CSc., MBA za jeho odborné rady a připomínky, které mi velmi pomohly k vypracování mé bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala spolujitelce společnosti Pekárna Crocus, s. r. o., paní Jitce Aulehlové, za její ochotu a poskytnutí potřebných informací.

# OBSAH

ÚVOD.....	10
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE.....	11
2 TEORETICKÁ ČÁST.....	13
2.1 Marketing.....	13
2.1.1 Definice marketingu.....	13
2.2 Marketingový výzkum.....	14
2.2.1 Informační zajištění marketingového výzkumu.....	15
2.3 Metody získávání informací.....	16
2.4 Zásady tvorby dotazníku.....	18
2.4.1 Forma otázek v dotazníku.....	18
2.4.2 Konstrukce otázek v dotazníku.....	18
2.5 Zákazník.....	19
2.5.1 Chování zákazníků.....	20
2.5.2 Získávání a udržování zákazníků.....	21
2.6 Spokojenost a loajalita zákazníků.....	22
2.6.1 Měření spokojenosti zákazníků.....	24
2.6.2 Metody sledování spokojenosti zákazníka.....	29
2.6.3 Měření zákaznické zkušenosti.....	30
2.6.4 Model důležitost-spokojenost.....	31
2.6.5 NPS – Net Promoter Score.....	32
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	34
3.1 Základní informace o společnosti.....	34
3.1.1 Výrobní program.....	35
3.1.2 Strategie společnosti.....	36
3.1.3 Organizační struktura.....	37
3.2 Současný stav zjišťování spokojenosti zákazníků ve společnosti.....	38
3.3 Průzkum spokojenosti zákazníků.....	39
3.3.1 Dotazník.....	40
3.4 Vyhodnocení výsledků dotazníkových šetření.....	41

3.4.1	Uzavřené otázky .....	41
3.4.2	NPS - Net Promoter Score .....	50
3.4.3	Model důležitost-spokojenost .....	52
3.4.4	Otevřené otázky .....	61
3.5	Podrobnější analýza výsledků dotazníkových šetření .....	62
3.5.1	Analýza výsledků dotazování pro prodejnu FP VUT .....	62
3.5.2	Analýza výsledků dotazování v prodejně Bauhaus na ulici Strážní .....	73
4	NÁVRHOVÁ ČÁST .....	89
4.1	Bezhotovostní platební systém .....	89
4.2	Pohodlí při konzumaci .....	91
4.3	Aktuální jídelníček na internetu .....	93
4.4	Připojení k wifi .....	94
4.5	Snídaňové menu .....	95
4.6	Dva druhy polévek .....	96
4.7	Boxy v prodejnách pro zpětnou vazbu .....	96
4.8	Proškolení zaměstnanců .....	98
4.9	Shrnutí návrhů .....	100
	ZÁVĚR .....	101
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	102
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	104
	SEZNAM TABULEK .....	104
	SEZNAM GRAFŮ .....	107
	SEZNAM ZKRATEK .....	107
	SEZNAM PŘÍLOH .....	108

## ÚVOD

V současném tržním prostředí, kde existuje celá řada firem nabízejících podobné či stejné výrobky a služby, mají jednotlivé společnosti velmi nelehkou pozici. Aby uspěly, udržely si svoje místo na trhu a toto postavení dále rozvíjely, musí mít dostatek zákazníků. Zákazník je tedy důležitý člověk, jenž se neustále rozhoduje, kterou společnost si vybere, které výrobky koupí a které ne.

V dnešní době si společnosti nemohou dovolit ztrácet zákazníky. Ty, které tak dlouhodobě činí, nemají šanci prosperovat a být úspěšné, neboť ztracený zákazník nepředstavuje pouze ztrátu jeho nákupů, ale velice často sdělí svou nespokojenost také svým známým – potenciálním zákazníkům, o které pak firma vlastně přichází.

Je velice těžké získat a udržet si stále zákazníky. Zákazník má určité představy o kvalitě a ceně, kterou je ochoten za výrobek či službu zaplatit. Obecně se dá říci, že zákazník má tendenci vyhledávat ty výrobky a služby, které jsou schopné nejlépe uspokojit jeho potřeby, a to v rámci přijatelné ceny, kvality a dostupnosti produktu. V očích zákazníka musí být tedy společnost nejlepší. Proto je důležité sledovat úroveň jeho spokojenosti s nabízenými výrobky a službami a občas mu dopřát také důvod, proč se má stále vracet. Ten může představovat určité zvýhodnění, například poskytnutí slevy na příští nákup či dárku za věrnost, nebo vybudování prostředí, ve kterém se zákazník cítí dobře a pohodlně, například v podobě velkého parkoviště či příjemných zaměstnanců.

Zjištění úrovně spokojenosti zákazníků s nabízenými výrobky či službami zahrnuje výběr správných otázek, díky kterým společnost určí nejen celkový pohled zákazníka na společnost, ale také konkrétní oblasti, ve kterých může spokojenost zaostávat, dále správnou analýzu zjištěných výsledků a samozřejmě vyvození odpovídajících důsledků.

# 1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

## VYMEZENÍ PROBLÉMU

Předmětem mé bakalářské práce je zjištění úrovně spokojenosti zákazníků Pekárny Crocus, s. r. o. Přestože tato společnost působí na trhu již více než dvacet let, doposud nebyl proveden žádný průzkum, který by se zaměřoval na zmíněnou problematiku. Tato práce by měla společnosti Pekárna Crocus, s.r.o. posloužit k zlepšení stávající úrovně poskytovaných služeb a tím i spokojenosti jejich zákazníků.

## CÍLE PRÁCE

Hlavním cílem této práce je pomocí dotazníkového šetření zjistit úroveň spokojenosti zákazníků Pekárny Crocus, s. r. o. a na základě její analýzy navrhnout opatření, která povedou ke zvýšení její úrovně.

## METODY ZPRACOVÁNÍ

Práce se skládá ze tří částí. V první, teoretické části, budou vymezeny základní pojmy týkající se problematiky spokojenosti zákazníků včetně popisu metod zjišťování spokojenosti. Pro čerpání poznatků z odborné literatury je využívána metoda abstrakce neboli proces, v němž se oddělují nepodstatné informace od důležitých, což vede k objasnění podstaty jevu.<sup>1</sup>

Druhá část bude věnována analýze současné situace Pekárny Crocus, s. r. o., která se zabývá nejen výrobou a následným prodejem pečiva, ale také cukrářskými výrobky a pokrmy studené a teplé kuchyně. Pro zjišťování informací a pohledu zákazníků na zmíněnou společnost bude využívána metoda dotazníkového šetření, která bude aplikována na dvě pobočky zmíněné společnosti za účelem srovnání spokojenosti

---

<sup>1</sup> ŠIROKÝ, J. a kol. *Tvoříme a publikujeme odborné texty: nejen pro ekonomy a manažery*. 2011. s. 32.

zákazníků s jednotlivými oblastmi poskytovaných služeb. K vyhodnocení dat bude použit model důležitost/spokojenost a metoda NPS.

V poslední části budou obsaženy návrhy a doporučení vedoucí ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků a případně odstranění zjištěných problémů ve zmíněné společnosti.

## 2 TEORETICKÁ ČÁST

V první části bakalářské práce budou nejprve vysvětleny základní principy marketingového výzkumu a zásady tvorby dotazníku. Následně se zaměřím na objasnění problematiky spokojenosti a loajality zákazníka.

### 2.1 Marketing

Marketing je součástí každého z nás, neboť nezbytnou složkou marketingového systému jsou zákazníci. *„Každý z nás je zákazníkem ve všech oblastech mezilidských vztahů, od vzdělání, zdravotní péče a fronty na poště po zlevněné letenky, i ve všech finančních transakcích, od koupě sušenek po nákup mobilního telefonu.“*<sup>2</sup>

#### 2.1.1 Definice marketingu

Existuje nespočet různých definic marketingu, přičemž za nejjednodušší a základní se považuje následující: *„Marketing znamená uspokojení zákazníka se ziskem.“*<sup>3</sup>

Následují pak další definice, kde *„marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot“*.<sup>4</sup> či *„marketing lze pojímat jako soubor aktivit, jehož cílem je předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojit potřeby zákazníka“*.<sup>5</sup>

Cílem marketingu je tedy vytvoření hodnoty a uspokojení potřeb a přání zákazníků i vlastníků firmy.<sup>6</sup>

Aby podnik efektivně uspokojoval své zákazníky, musí jim poskytovat zboží a služby, které spotřebitelé chtějí a potřebují. To znamená dodat jim výrobky ve správnou dobu, na správné místo a za cenu, kterou jsou spotřebitelé ochotni zaplatit.<sup>7</sup>

---

<sup>2</sup> KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a kol. *Moderní marketing*. 2007. s. 37.

<sup>3</sup> tamtéž.

<sup>4</sup> tamtéž, s. 39.

<sup>5</sup> ZAMAZALOVÁ, M. a kol. *Marketing*. 2010. s. 3.

<sup>6</sup> tamtéž, s. 33.

## 2.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum lze charakterizovat jako cílevědomý proces zahrnující systematické a objektivní hledání a analýzu informací, které jsou podkladem pro marketingová rozhodnutí.<sup>8</sup>

Marketingový výzkum lze provést jako jednorázový projekt, neboli ad hoc, a to za účelem vyhovění konkrétním požadavkům (např. zda vstoupit nebo nevstoupit na nový trh). Zde oslovujeme pokaždé nový vzorek respondentů.<sup>9</sup>

Někdy bývá marketingový výzkum proveden kontinuálně, což zahrnuje nepřetržité a pravidelné sledování vývoje (např. prodeje). Zde pracujeme opakovaně se stále stejným panelem, který pro nás znamená skupinu respondentů, jež nám poskytují po delší časové období pravidelné informace týkající se podobného okruhu problémů. Ve srovnání s prvním, ad hoc projektem, znamená kontinuální výzkum levnější přístup k informacím.<sup>10</sup>

Proces marketingového výzkumu je složen z následujících částí:

- **definování problému a cíle** je jedna z nejdůležitějších fází celého procesu marketingového výzkumu, často také velmi časově náročná. Počet cílů je třeba zvolit dostatečný, ale přiměřený. Správné určení cíle a problému přináší úsporu celkových nákladů i nákladů časových;
- **sestavení plánů pro výzkum** znamená vymezení postupů, jak stanoveného cíle dosáhnout a jak získat informace;
- **sběr dat** představuje viditelnou část marketingového průzkumu, neboť zde do něj zapojujeme i veřejnost. Existuje několik metod, jak provést sběr dat, přičemž každá má svá pozitiva i negativa;
- **analýza dat**, jejíž výstup slouží na základě zjištěných dat s pomocí statistického softwaru k nalezení výsledků celého marketingového výzkumu;
- **interpretace výsledků** představuje dokument, který podává informace o výsledcích výzkumu, a je podkladem pro učinění rozhodnutí;

---

<sup>7</sup> CHALUPSKÝ, V. Úvod do marketingu. 2004. s. 11.

<sup>8</sup> HAGUE, P. *Průzkum trhu: příprava, výběr metod, provedení, interpretace výsledků*. 2003. s. 11.

<sup>9</sup> KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2006. s. 117.

<sup>10</sup> tamtéž.

- **doporučení** či **učinění marketingových rozhodnutí** je závěrečnou fází marketingového výzkumu.<sup>11</sup>

### 2.2.1 Informační zajištění marketingového výzkumu

Hodnota marketingového výzkumu je založena na sběru správně zvolených informací, jež umožňují činit kvalifikovaná rozhodnutí pro zajištění zvolených cílů. Aby byla získaná informace využitelná, je třeba, aby splňovala určitá kritéria, jako jsou například:<sup>12</sup>

- úplnost,
- přesnost,
- pravdivost,
- srozumitelnost,
- objektivnost,
- aktuálnost.<sup>13</sup>

Dále rozlišujeme, z jakých zdrojů informace, které získáváme, pochází. Tudiž informace dělíme na:

- **Sekundární** – získáváme zpracováním již shromážděných dat někým jiným, původně pro odlišný účel než pro konkrétní problém, který pomocí marketingového výzkumu řešíme. Jedná se o data, ke kterým jsme se dostali zprostředkovaně, jsou opakovaně použitelná. Finanční a časová náročnost získání sekundárních dat bývá výrazně nižší než u primárních dat, proto než přistoupíme k primárním datům, nejprve ověříme existenci sekundárních.<sup>14</sup>
- **Primární** – primární informace obsahují nová, nikým nenashromážděná data. Výhoda těchto informací spočívá především v jejich aktuálnosti, konkrétnosti a skutečnosti, že je zjišťována tzv. „na míru“ potřebám zadavatele výzkumu. Primární data lze dále rozdělit na:

<sup>11</sup> HAGUE, P. *Průzkum trhu: příprava, výběr metod, provedení, interpretace výsledků*. 2003. s. 12-13.

<sup>12</sup> JOHNOVÁ, R. *Marketing kulturního dědictví a umění: Art marketing v praxi*. 2008. s. 126.

<sup>13</sup> KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 2011. s. 50-51.

<sup>14</sup> tamtéž, s. 53-54.

- kvantitativní – tento druh dat lze získat daleko snadněji, než kvalitativní, neboť dotazování je dokázkou sami sdělit nebo se dají vypořádat (např. chování zákazníka, nákupní záměr),
- kvalitativní – opatření těchto dat je oproti výše uvedenému často velmi náročné, protože je potřeba aktivní spolupráce dotazovaného a požadovaná data bývají ukryta v podvědomí zkoumaných osob. Příkladem kvalitativních dat mohou být postoje, názory, informovanost.<sup>15</sup>

## 2.3 Metody získávání informací

V rámci sběru primárních údajů používáme nejčastěji tři základní metody, kterými jsou pozorování, experiment a dotazování.

### Pozorování

Pozorování zaznamenává chování lidí v určitých situacích prostřednictvím přístrojů nebo osob. Jedná se o poměrně nenákladnou a rychlou metodu. Výhodou pozorování je možnost sledovat respondenty v jejich přirozeném prostředí a také získat informace, které nejsou lidé ochotni nebo schopni poskytnout. Problém nastává v případě, kdy tyto informace, například myšlenky, postoje nebo pocity, není možné zachytit pozorováním.<sup>16</sup>

### Experiment

Experiment využíváme v případě, kdy je obtížné získat sledovaná data a informace. Experiment probíhá obvykle v laboratořích, kde se na pozvaných respondentech testují vybrané veličiny v závislosti na změnách jiných vybraných veličin. Tímto způsobem získáváme informace o vztazích mezi příčinou a jejím důsledkem. Hlavní nevýhoda

---

<sup>15</sup> KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 2011. s. 55-56.

<sup>16</sup> SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 2010. s. 195.

spočívá v často nepřirozeném chování účastníků experimentu a neobjektivních výsledcích.<sup>17</sup>

## **Dotazování**

Dotazování je nejznámějším a nejpoužívanějším způsobem shromažďování informací v marketingovém výzkumu. Je založeno na hledání konkrétních odpovědí přímo od dotazovaných, díky čemuž můžeme získat poznatky například o jejich informovanosti, postoji, preferencích. Rozlišujeme několik typů, jak se dotazovat:

- **Osobní dotazování**

Představuje předčítání a zaznamenávání otázek tazatelem respondentům. Výhodou je možnost přizpůsobit šetření jednotlivým dotázaným. Průběh dotazování se může uskutečnit rychle, s možností kladení složitějších otázek a využívání vizuálních pomůcek, které mohou pomoci k pochopení otázek. Nevýhoda spočívá v neochotě některých dotazovaných poskytnout informace a časté vysoké náklady spojené s dotazováním.<sup>18</sup>

- **Telefonické dotazování**

Je velice často využívanou metodou výzkumu trhu ve vyspělých zemích. K hlavním výhodám patří pružnost, operativnost a rychlé a kvalitní zpracování získaných informací pomocí metody CATI, při které jsou telefonické odpovědi přímo zaznamenávány do speciální počítačové aplikace. Nevýhodou je opět častá neochota některých respondentů odpovídat neznámým osobám.<sup>19</sup>

- **Písemné dotazování**

Základem písemného dotazování je zájem respondentů o daný produkt. Průzkum zákazníků, kteří mají s produktem určitý vztah, má vždy pravděpodobnější úspěšnost, než průzkum nezákazníků. Výhoda této metody je spatřována v nižší finanční

---

<sup>17</sup> KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 2011. s. 181-182.

<sup>18</sup> MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing: Nové trendy a reflexe změn ve světě*. 2009. s. 47-48.

<sup>19</sup> tamtéž, s. 48.

náročnosti, adresnosti a dostatkem času na odpovědi pro dotazované. Naopak nevýhodou je často velmi nízká návratnost a dlouhá doba čekání na odpovědi.<sup>20</sup>

- **On-line**

Dotazování pomocí internetu je stále více využíváno. Je totiž levné, rychlé, nenáročné na vyhodnocování a pro respondenty taktéž nabízí dostatek času na odpovědi. Nicméně je zaměřeno pouze na určitou skupinu obyvatel, která vlastní internet, a má omezenou návratnost.<sup>21</sup>

## **2.4 Zásady tvorby dotazníku**

Je prakticky nejrozšířenější formou zjišťování primárních údajů. Pro marketingového pracovníka, který dotazník připravuje, je velice důležité vypracovat jej pečlivě a zvážit, jaké otázky bude klást, jak je bude formulovat a v jakém pořadí budou následovat. Často se také stává, že v dotazníku chybí otázky, které by bylo třeba zodpovědět, a naopak obsahuje otázky, na které odpovědět nelze.<sup>22</sup>

### **2.4.1 Forma otázek v dotazníku**

- uzavřené otázky – obsahují všechny možnosti odpovědi a umožní tak dotazovanému, aby si zvolil odpověď;
- otevřené otázky – respondent má možnost odpovědět na otázku svými vlastními slovy. Tento typ otázek často odhalí více než otázky uzavřené díky tomu, že dotazovaní nejsou ve svých odpovědích nijak omezeni. Otevřené otázky jsou velmi užitečné v případě, kdy se snažíme zjistit, co si lidé myslí, ale poskytují odpovědi, které lze obtížněji interpretovat a kategorizovat.<sup>23</sup>

### **2.4.2 Konstrukce otázek v dotazníku**

Nikde není přesně dané, jakou podobu otázek musí dotazník obsahovat, nicméně by mělo být snahou zhotovitele dotazníku, aby otázkám respondent plně porozuměl a byl

---

<sup>20</sup> HAGUE, P. *Průzkum trhu: příprava, výběr metod, provedení, interpretace výsledků*. 2003. s. 144-145.

<sup>21</sup> tamtéž, s. 146-147.

<sup>22</sup> KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a kol. *Moderní marketing*. 2007. s. 420.

<sup>23</sup> tamtéž, s. 420-421.

ochoten a schopen na ně odpovídat. Tímto výrazně eliminuje případné chyby, kterých se respondent může nevědomky dopustit. Při přípravě otázek do dotazníku je proto nezbytné používat následující pravidla:

- **Přímé, jednoduché a konkrétní otázky.** Pokud se nejedná o citlivé či intimní otázky, klademe přímo položené otázky a očekáváme také přímé odpovědi. Otázky musí být položené tak, aby je pochopil každý respondent, jasně formulované a přesné.
- **Známý slovník a jednovýznamová slova.** Pokud se dotazujeme vybrané cílové skupiny, přizpůsobíme také jejich slovník. V případě dotazování běžné veřejnosti volíme neutrální výrazy a vypustíme také cizí a odborná slova. Dále je nutné, aby možnost pochopení otázky zcela odlišně byla vyloučena.
- **Maximalizace informační hodnoty otázky.** Místo několika obecných otázek bychom měli položit otázky, ze kterých dostaneme co možná nejvíce konkrétních informací. Například místo otázky „Chodíte nakupovat oblečení?“ se zeptáme „Kolikrát měsíčně nakupujete oblečení?“. Dále při pokládání otázky sdělíme, kolik může dotazovaný označit odpovědí, pokud nepotřebujeme znát právě pouze jednu variantu.
- **Absence negativních otázek.** Takto položené otázky mohou respondenta zmást.<sup>24</sup>

## 2.5 Zákazník

Zákazník stojí v čele zájmu každé marketingově orientované firmy. Je možno ho chápat jako jediné ziskové středisko.<sup>25</sup>

V dnešní době, kdy jsou zákazníci chytřejší, více hledí na ceny, jsou náročnější a jsou oslovováni větším množstvím konkurentů, je stále těžší učinit zákazníka spokojeným.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 2011. s. 201-204.

<sup>25</sup> KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. 2002. s. 140.

<sup>26</sup> KELLER, K. L. a P. KOTLER. *Marketing Management*. 2007. s. 193.

### 2.5.1 Chování zákazníků

Chování a rozhodování zákazníků se mění podle nákupní situace, přičemž platí, že čím složitější je povaha kupovaného produktu a jeho cena, tím větší soustředění rozhodování spotřebitele vyžaduje. Druhy chování spotřebitele je možné rozdělit podle míry rozdílnosti produktu pocházejícího z různých firem a podle stupně zaujetí kupujícího do těchto čtyř skupin:

	Vysoké zaujetí	Nízké zaujetí
Podstatné rozdíly mezi produkty	Komplexní chování spotřebitele	Chování spotřebitele hledajícího rozmanitost
Nepodstatné rozdíly mezi produkty	Chování redukující nesoulad	Stereotypní chování spotřebitele

Obrázek 1: Druhy chování spotřebitele (Zdroj: HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1992. s. 114.)

- **Komplexní chování spotřebitele**, které označuje chování spotřebitele, jenž mnoho informací o dané kategorii produktu zatím neví, proto je vědomě vyhledává. Současně je koupí velmi zaujat a mezi nabízenými variantami produktu vidí podstatné rozdíly. Zpravidla se jedná o nákladný a ne příliš často kupovaný výrobek, jehož koupě se z pohledu zákazníka může zdát riskantní. Příkladem může být počítač či televizní přístroj.<sup>27</sup>  
V tomto případě je úkolem marketingu usnadnit zákazníkovi proces získávání informací o vlastnostech produktu a přesvědčit jej o výrazné odlišnosti produktu konkrétní firmy od konkurenčních. Zde se proto uplatňuje delší, informující reklama v tištěných prostředcích a dobře vyškolený personál prodeje.<sup>28</sup>
- **Chování snižující nesoulad**, kde je spotřebitel na koupí velmi soustředěn, ale mezi různými variantami produktu nevidí podstatné rozdíly. Opět se jedná o produkt, který je nákladný, je kupován pouze zřídka a rozhodnutí zákazníka je

<sup>27</sup> HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1992. s. 114.

<sup>28</sup> tamtéž.

proto poměrně riskantní. Příkladem může být nákup nátěrové hmoty. Podnětem k uskutečnění nákupu bývá cenové zvýhodnění či příznivé umístění prodejny. Po uplynutí určité doby se mohou projevit některé negativní vlastnosti zakoupeného produktu či pozitivní ohlasy výrobku jiné firmy.<sup>29</sup>

Vhodnou marketingovou taktikou je proto udržovat kontakt se zákazníky i po koupi, zejména prostřednictvím propagace, která poskytne hodnocení, jež přispěje ke spokojenosti zákazníka po nákupu.<sup>30</sup>

- **Stereotypní chování**, jež je charakterizováno velkým množstvím produktů s málo podstatnými rozdíly mezi nabízenými variantami a nízkým zaujetím, například nákup zubní pasty. Výběr těchto produktů je značně ovlivněn zvykem a obvykle nebývá spojen se zjišťováním informací o produktech konkurence. Účinným marketingovým nástrojem této skupiny zboží je podpora prodeje, zejména systém slev či rozdávání vzorků, jejichž cílem je přimět spotřebitele k vyzkoušení daného produktu.<sup>31</sup>
- **Chování spotřebitele hledajícího rozmanitost**, které se vyznačuje nízkou mírou zaujetí spotřebitele při nákupu zboží, přestože mezi dostupnými variantami produktu na trhu existují zásadní rozdíly. Příkladem může být koupě sušenek, kde zákazník při touze po rozmanitosti obvykle často střídá různé varianty na trhu. Koupi produktu většinou nepředchází zjišťování rozsáhlých informací, a tak zakoupený výrobek či služba je zákazníkem hodnocen až v okamžiku spotřeby.<sup>32</sup>

Aby výrobce u těchto produktů přispěl ke stereotypnímu chování spotřebitele, využívá reklamy s upomínací funkcí či dobře fungující distribuce, jež předchází vyprodání produktu. Tohoto cíle může dosáhnout také dominancí na prodejních pultech.<sup>33</sup>

### 2.5.2 Získávání a udržování zákazníků

Aby společnost získala příležitost k prodeji a zvýšila tak své zisky a tržby, musí vynaložit značný čas a prostředky na hledání nových zákazníků. To znamená vymýšlení

---

<sup>29</sup> HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1992. s. 114.

<sup>30</sup> tamtéž.

<sup>31</sup> tamtéž.

<sup>32</sup> tamtéž, s. 116.

<sup>33</sup> tamtéž.

reklam a následná propagace do médií, kontaktování potenciálních zákazníků, ať už telefonem či prostřednictvím e-mailu, nákup databází kontaktů od prostředníků. Veškeré tyto aktivity a ještě mnoho dalších vedou k sestavení seznamu lidí nebo firem, které by mohli mít případný zájem o koupi výrobku či služby společnosti, tj. možných zákazníků. Problémem je, že na to nemusí mít prostředky nebo jednoduše nemusí chtít. Dalším úkolem je proto rozlišit, kteří z možných zákazníků jsou dobrými potenciálními zákazníky, čili těmi, kteří jsou motivováni učinit nákup a mají na něj dostatek peněžních prostředků. Následuje setkání obchodního zástupce s klientem.<sup>34</sup>

Pouze získání nových zákazníků však nestačí. Daleko důležitější je pro společnost přispívat k udržení zákazníků a pečovat o ty stávající. Ztracený zákazník totiž představuje pro podnik nejen ztrátu příštího prodeje, nýbrž jeho celoživotních nákupů. Dále nesmíme opomíjet také náklady vynaložené na přilákání jiného zákazníka, který má toho původního nahradit.<sup>35</sup>

Existují dva základní způsoby, jak lze přispět k udržení zákazníků. Jedním z nich je zavedení vysokých bariér, které zákazníkům zabrání přejít ke konkurenci. Tím se rozumí například vysoké investiční náklady spojené s přechodem k jinému dodavateli, vysoké výdaje pro nalezení nového dodavatele nebo ztráta věrnostních výhod. Druhým, lepším způsobem, jak posílit šanci na udržení zákazníka, je poskytnout mu vysokou míru uspokojení.<sup>36</sup>

## 2.6 Spokojenost a loajalita zákazníků

Jak je již výše zmíněno, pro společnost jsou spokojení zákazníci velice důležití. Jsou to totiž klienti, kteří projevují tendenci k opakovaným nákupům, mají větší sklon k věrnosti, jsou méně cenově citliví a zmíní se o dobrých zkušenostech s firmou svým známým.<sup>37</sup>

---

<sup>34</sup> KELLER, K. L. a P. KOTLER. *Marketing Management*. 2007. s. 193.

<sup>35</sup> KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. 2002. s. 140.

<sup>36</sup> KELLER, K. L. a P. KOTLER. *Marketing Management*. 2007. s. 194.

<sup>37</sup> CHALUPSKÝ, V. *Úvod do marketingu*. 2004. s. 5.

Podle statistik je cena udržení si zákazníka desetinná v porovnání s jeho získáním.<sup>38</sup>

Kupuje-li zákazník nějaký výrobek, chce uspokojit své životní potřeby a očekává, že výrobek bude fungovat. Ještě před samotným nákupem si každý vytvoří o produktu určitou představu, která je ovlivněna mnohými faktory, například předchozí pozitivní i negativní zkušeností zákazníka, reklamou, referencemi a informacemi z okolí. Porovnání původních požadavků s vnímanou reálnou hodnotou pořízeného výrobku či služby vyvolává v zákazníkovi pocity spokojenosti či nespokojenosti. Lze definovat tyto tři základní stavy spokojenosti:

- **potěšení zákazníka**, jež se vyznačuje výrazným překonáním původních představ a očekávání ve srovnání s tím, co obdržel. Situace, kdy je zákazník jednoduše více než spokojen s poskytnutou hodnotou, jsou sice zřídka, ale stávají se;
- **naprostá spokojenost zákazníka** je charakterizována stavem, kdy se potřeby a očekávání plně shodují s vnímanou realitou. Zákazník pociťuje z nákupu plné uspokojení všech svých požadavků;
- **limitovaná spokojenost**, kdy vnímaná spokojenost zákazníka je nižší než původní požadavky. To však neznamená, že zákazník nebyl spokojen. Nelze však přesně určit, kdy se spokojenost zákazníka mění v jeho nespokojenost, protože zde hrají roli i subjektivní a individuální pocity zákazníků.<sup>39</sup>

Vysoká míra spokojenosti zákazníka vede k jeho věrnosti a loajalitě. Loajalita je definována jako způsob chování zákazníka, který se vyznačuje zejména opakovanými objednávkami a pozitivním hodnocením ve svém okolí.<sup>40</sup>

Platí, že čím déle si podnik dokáže věrného zákazníka zachovat, tím více zisku dokáže díky němu vytvořit. Podnik s vysokou loajalitou a nízkou mírou odchodu zákazníků ke konkurenci si zajišťuje trvalý podnikatelský úspěch.<sup>41</sup>

---

<sup>38</sup> HAGUE, P. *Průzkum trhu: příprava, výběr metod, provedení, interpretace výsledků*. 2003. s. 161.

<sup>39</sup> NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2004. s. 57-59.

<sup>40</sup> tamtéž, s. 59.

Nejvíce se na loajalitu zákazníka podílí jeho spokojenost. To ale nemusí být vždy pravidlem, neboť v případě monopolních dodavatelů jsou nuceni být loajálními zákazníky i ti, kteří spokojeni nebyli či nejsou. Důvod, proč zůstávají dosavadnímu dodavateli věrní, jsou například vysoké náklady na jeho změnu.<sup>42</sup>

### **2.6.1 Měření spokojenosti zákazníků**

Pro systematické měření spokojenosti zákazníků je třeba zahrnout těchto 7 kroků:

1. Určení, kdo je zákazníkem
2. Definice požadavků zákazníků a znaků jejich spokojenosti
3. Návrh a tvorba dotazníků pro měření spokojenosti zákazníků
4. Stanovení velikosti výběru
5. Výběr vhodné metody sběru dat
6. Vyhodnocování dat o spokojenosti zákazníků
7. Využití výsledků pro procesy stálého zlepšování<sup>43</sup>

U každého kroku je třeba dbát na následující skutečnosti:

#### **1. Určení, kdo je zákazníkem**

Je nutné si uvědomit, že zákazníkem není jen přímý odběratel, ale také konečný spotřebitel. Je to každý, komu odevzdáváme výsledky vlastní práce. Proto je důležité si vyjasnit, u kterých skupin zákazníků bude měření jejich spokojenosti společnost provádět, neboť každá skupina má zcela rozdílné potřeby a očekávání.<sup>44</sup>

#### **2. Definice požadavků zákazníků a znaků jejich spokojenosti**

Požadavky zákazníka zahrnují jeho potřeby a očekávání. Zjišťování požadavků patří mezi standardní marketingové procesy, v rámci kterých můžeme požadavky členit dle různých hledisek, například z hlediska času, stavu nebo úrovně. Zajímavé členění požadavků je podle Kana. Ten předpokládá u všech výrobků a služeb vymezení tří skupin požadavků, které ovlivňují míru spokojenosti zákazníků, na:

---

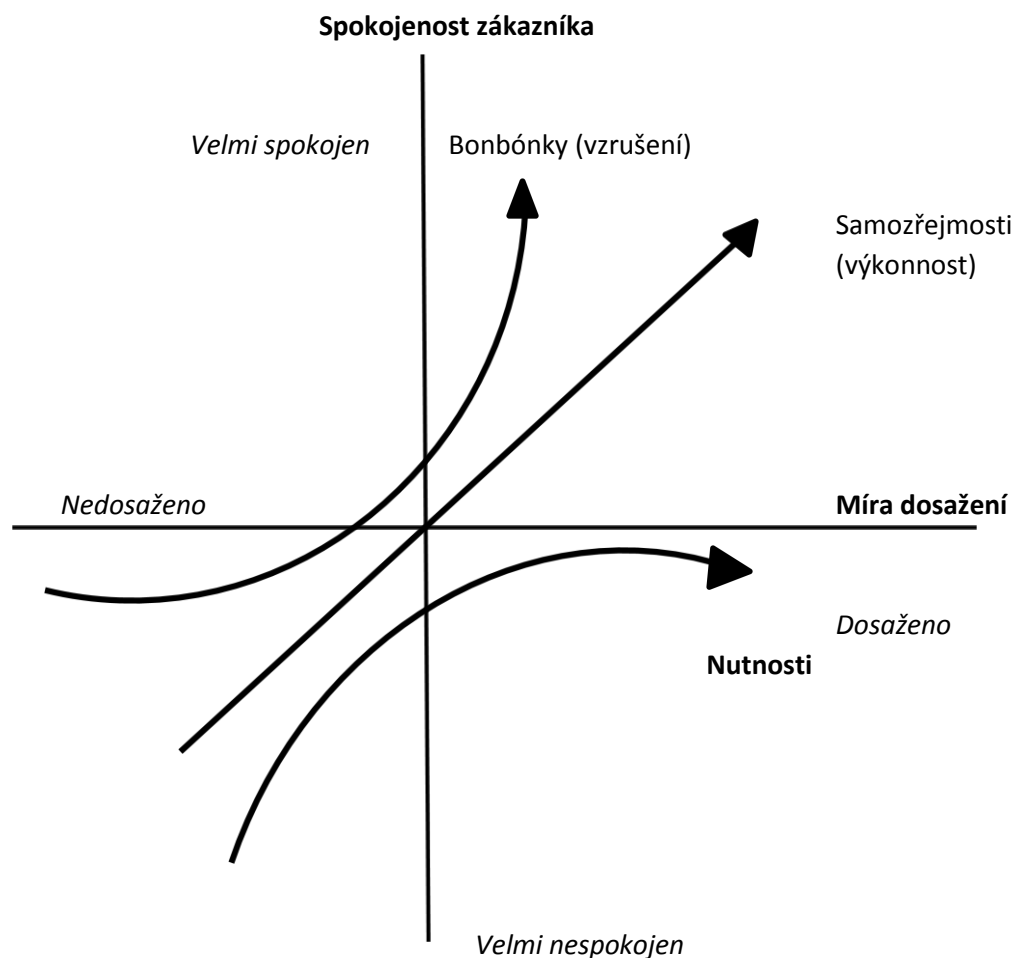
<sup>41</sup> HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. Loajální zákazník je cenný poklad, vypátrejte ho a už ho nepusťte. *Probyznysinfo.ihned.cz*. [online]. 2013. [cit. 2014-11-21]. Dostupné z: <http://probyznysinfo.ihned.cz/c1-56976370-loajalni-zakaznik-je-cenny-poklad-vypatrete-ho-a-uz-ho-nepustte>.

<sup>42</sup> NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2004. s. 60.

<sup>43</sup> tamtéž.

<sup>44</sup> tamtéž, s. 61-62.

- Bonbónky, představující malou skupinu požadavků, které když zákazník nedostane, nesníží to jeho reálnou spokojenost s výrobkem či službou. S jeho využitím je ale naopak zákazník příjemně překvapen tím, co mu bylo poskytnuto.
- Samozřejmosti, což je velká skupina požadavků, které zákazník očekává od pořízených výrobků či služeb. Jejich nesplnění v zákazníkovi vzbuzuje nespokojenost.
- Nutnosti, jež jsou charakteristické malým množstvím požadavků, které v případě splnění nevedou k nespokojenosti zákazníka. Jejich nesplnění však obvykle znamená ztrátu zákazníků.<sup>45</sup>



Obrázek 2: Kanův model spokojenosti zákazníka (Zdroj: NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2001. s. 71.)

<sup>45</sup> NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2001. s. 62-64.

### 3. Návrh a tvorba dotazníků pro měření spokojenosti zákazníků

Dotazníky jsou nejpoužívanějším nástrojem při získávání zpětné vazby. Využívají se při přímém i nepřímém kontaktu se zákazníky, proto je nutné věnovat dostatečnou pozornost jejich přípravě. Soubor otázek by měl obsahovat zejména:

- a) otázky zjišťující celkovou spokojenost zákazníků,
- b) otázky o spokojenosti s jednotlivými znaky, přičemž každému definovanému znaku spokojenosti je třeba položit alespoň jednu otázku,
- c) otázky zaměřující se na informace o respondentovi.<sup>46</sup>

Dalším důležitým krokem je také volba vhodného formátu dotazníku. Lze vybrat pouze z dvou použitelných formátů:

- formát checklistů,
- formát Likertův.<sup>47</sup>

#### Formát checklistů

Jedná se o jednoduchou verzi formátu, který je založen na sadě otázek, na které respondent odpovídá pouze „ano“ – „ne“ nebo „souhlasím“ – „nesouhlasím“. Výsledkem jsou kladné a záporné reakce, které vypovídají o vnímání zákazníka, přičemž platí, že čím vyšší je počet pozitivních reakcí, tím vyšší je i míra spokojenosti zákazníka. Výhodou tohoto formátu je jeho jednoduchost při vyhodnocování, avšak umožňuje pouze hrubý odhad míry zákaznickovy spokojenosti.<sup>48</sup>

#### Formát Likertův

Pro vyšší spolehlivost a přesnost výsledků je vhodnější aplikace tzv. Likertova formátu. Obsahuje vícestupňovou škálu hodnocení, ve které respondent vybírá stupeň své spokojenosti. Pro zvýšení atraktivity dotazníku je možno zahrnout také např. slovní klasifikace (výborné, uspokojivé, atd.), klasifikace pomocí grafických symbolů

---

<sup>46</sup> NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2001. s. 71-73.

<sup>47</sup> tamtéž, s. 73.

<sup>48</sup> tamtéž.

(sluníčka, mráčky) nebo rozdělení určitého počtu bodů mezi všechny znaky spokojenosti.<sup>49</sup>

Tabulka 1: Příklady Likertova formátu (Zdroj: NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2001. s. 73 – 74.)

Silný souhlas	Nesouhlas	Neutrální	Souhlas	Silný souhlas
1	2	3	4	5
Velmi spokojen	Nespokojen	Neutrální	Spokojen	Velmi spokojen
1	2	3	4	5
Velmi špatný	Spíše špatný	Neutrální	Spíše dobrý	Velmi dobrý
1	2	3	4	5

#### 4. Stanovení velikosti výběru

Zkoumat míru spokojenosti všech zákazníků bývá kvůli jejich velkému počtu u mnoha organizací často příliš nákladné. V určitých případech, kdy zákazníci využívají např. potravinářských či dopravních služeb, jsou většinou koncoví uživatelé anonymní. V těchto situacích je proto nutné stanovit určitý rozsah výběru respondentů, neboli „vzorkování“ zákazníků. Tím rozumíme proces, při kterém dochází k výběru určitého počtu respondentů z celého známého souboru zákazníků, přičemž výsledky musí být takové, jaké by přineslo zkoumání celého souboru zákazníků. Dále musí být zajištěna tzv. reprezentativnost vzorku neboli schopnost daného výběru spolehlivě představovat názory celého souboru zákazníků. Existují tři základní přístupy k vzorkování, a to:

- **Census** – tato metoda je založena na rovnosti mezi velikostí vzorku a celého souboru. Zjišťujeme tedy míru spokojenosti u všech zákazníků organizace. Spolehlivost zjištěných dat je na nejvyšší úrovni, která však vyžaduje vysoké náklady a znalost všech zákazníků;
- **Statistické metody** – hlavní charakteristikou těchto metod je vždy náhodný výběr respondentů z celého souboru zákazníků. Pomocí statistických výpočtů

<sup>49</sup> NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2001. s. 73–74.

lze určit pravděpodobnost toho, že vybraný vzorek zastupuje celý soubor zákazníků. V porovnání s metodou Census dosahují statistické metody srovnatelných výsledků při analýze za mnohem nižších nákladů na sběr dat;

- Úsudková metoda – velikost a složení vzorku určují lidé, kteří se vzorkováním zabývají. Ti však mohou výběr značně ovlivnit, například požadují rovnoměrné zastoupení mužů a žen. Proto je značnou nevýhodou této metody ne úplná spolehlivost zjištěných údajů a skutečnost, že výsledky nelze zobecnit na celý soubor zákazníků. Tato metoda se používá pouze v případě, že výše uvedené metody nelze aplikovat.<sup>50</sup>

## 5. Výběr vhodné metody sběru dat

Výběr vhodné techniky sběru dat je dalším důležitým krokem při měření spokojenosti zákazníků. Záleží na mnoha faktorech, např. na rozsahu výběru respondentů, zdrojích, které byly uvolněny vedením pro měření spokojenosti zákazníků, technických možnostech organizace, která sběr dat zajišťuje, a požadavcích na návratnost dotazníků.<sup>51</sup>

V praxi jsou využívány zejména metody sběru dat pomocí telefonu, prostřednictvím klasické či elektronické pošty, pomocí Internetu či osobními rozhovory se zákazníky. Dalším způsobem sběru dat je „pro forma“ metoda, kdy zákazníci mohou reagovat na dotazníky po poskytnutí služby. Dotazníky jsou umístěny vždy na místě, kde zákazník odchází, a záleží pouze na respondentovi, zda dotazník vyplní. Tato metoda je však nejméně spolehlivou a má nízkou odezvu. Nejvyšší odezvu mají metody přímého styku, zejména pomocí telefonů či přímými pohovory, které však bývají značně nákladné.<sup>52</sup>

## 6. Vyhodnocování dat o spokojenosti zákazníků

Základem každého vyhodnocování dat je jeho systematickosti, bez které by jakékoliv úsilí při sběru dat vyšlo nazmar. Existuje mnoho způsobů, jak zjištěná data o spokojenosti zákazníků vyhodnocovat, a každá organizace si je volí podle sebe. Je však třeba dodržovat následující skutečnosti:

---

<sup>50</sup> NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2004. s. 81-83.

<sup>51</sup> tamtéž, s. 88.

<sup>52</sup> tamtéž, s. 89-90.

- různé znaky spokojenosti mohou být pro každého zákazníka jinak důležité,
- poznání trendů je ve vývoji míry spokojenosti zákazníka rozhodující,
- s výsledky vyhodnocování míry spokojenosti zákazníků by nemělo být seznámeno pouze vrcholové vedení, nýbrž všichni zaměstnanci firmy.<sup>53</sup>

## 7. Využití výsledků pro procesy stálého zlepšování

Jelikož je prokázáno, že pro dosažení dlouhodobé ekonomické úspěšnosti je nejdůležitějším předpokladem zvyšovat míru spokojenosti zákazníků, každý manažer by měl výsledky tohoto ukazatele soustavně sledovat. Jakékoliv negativní závěry ve vývoji indexů spokojenosti jsou varováním před blízkými ekonomickými problémy. Při měření spokojenosti zákazníků je v rámci zachování objektivity třeba si dát pozor na následující skutečnosti:

- mezi datem vzniku zkušenosti zákazníka a dobou sběru dat od zákazníků uplyne vždy určitý časový úsek, proto naměřené hodnoty míry spokojenosti nemusejí být vždy aktuální;
- oslovení zákazníci sdělují vnímání pouze našich vlastních produktů, ne spokojenost s nabídkou konkurence, což může také značně ovlivnit objektivitu zjištěných dat;
- ve znacích spokojenosti by se neměly objevovat ekonomické charakteristiky, jako je např. nákupní cena, které mohou taktéž negativně a neobjektivně ovlivnit výpočet indexu spokojenosti zákazníka.<sup>54</sup>

### 2.6.2 Metody sledování spokojenosti zákazníka

Mnoho společností systematicky sledují spokojenost či nespokojenost svých zákazníků spolu s jednotlivými faktory, které je vytvářejí. K tomu lze využít různých metod.

#### System přání a stížností

Cílem této metody je ulehčit zákazníkům proces sdělování přání a stížností. Jedná se například o umístění schránek na připomínky na místech, kde se zákazníci často

<sup>53</sup> NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2004. s. 90-91.

<sup>54</sup> tamtéž, s. 97.

vyskytují, poskytnutí formulářů k vyplnění nebo zavedení zákaznických linek, na kterých mohou klienti klást dotazy či sdělovat přání a stížnosti.<sup>55</sup>

### **Průzkumy spokojenosti zákazníků**

Tato metoda spočívá v pravidelném rozesílání dotazníků či telefonátech vybraným zákazníkům s cílem zjistit, jaký mají názor na chování firmy v jednotlivých aspektech. Je dokázáno, že s každým čtvrtým nákupem je zákazník nespokojen, ale méně než 5 % nespokojených zákazníků si skutečně stěžuje. Většina klientů místo stížnosti totiž přejde raději k jinému dodavateli a firma tak přichází o zákazníky. Při průzkumu spokojenosti zákazníků proto společnost kontaktuje své klienty přímo a snaží se tak těmto nežádoucím skutečnostem předcházet.<sup>56</sup>

### **Mystery shopping**

Zde mají pracovníci výzkumu roli fiktivních zákazníků, kteří zjišťují chování zaměstnanců konkrétní firmy v určitých situacích. Jedná se například o stížnosti na kvalitu jídla v restauraci s cílem zjistit, jak se majitel restaurace zachová, sdělení určitého problému ve firmě a následné sledování, jak si zaměstnanci se složitou situací poradí či telefonické dotazy, kde se zkoumá, jak dlouho telefon zvoní, jaký tón a hlas zaměstnanci používají, jak dlouho trvá přepojení zákazníka ke správné osobě, atd.<sup>57</sup>

### **Analýza ztracených zákazníků**

Firmy by měly sledovat míru ztráty zákazníků, která naznačuje, zda jsou zákazníci uspokojení či nikoli. Dále je třeba u zákazníků, kteří u dané společnosti přestali nakupovat nebo přešli ke konkurenci, zjišťovat důvody, proč k tomu došlo a zpětně je kontaktovat.<sup>58</sup>

#### **2.6.3 Měření zákaznické zkušenosti**

Většina zákazníků se o svoje zkušenosti ráda dělí s ostatními a tím také značně ovlivňují pověst a vztah jiných lidí ke značce firmy, u které zkušenost získali. Měření zákaznické zkušenosti poskytuje společnosti podstatnou zpětnou vazbu zejména o tom,

---

<sup>55</sup> KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a kol. *Moderní marketing*. 2007. s. 539.

<sup>56</sup> tamtéž, s. 541.

<sup>57</sup> tamtéž.

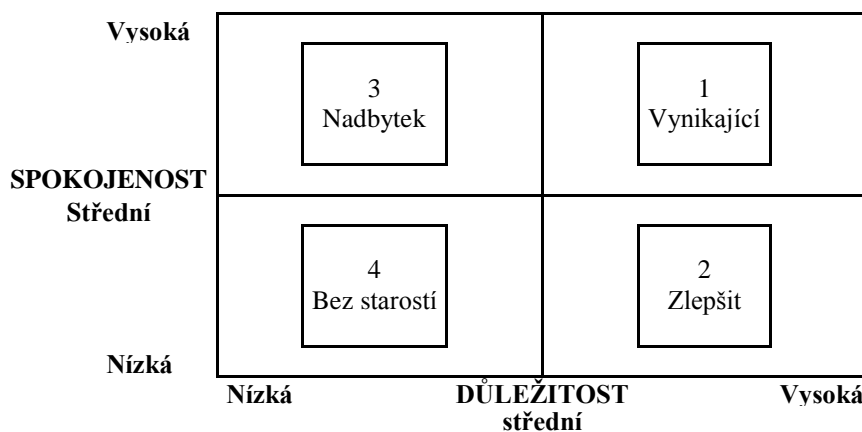
<sup>58</sup> tamtéž.

jak produkty vnímají a hodnotí zákazníci a zda naplňují jejich očekávání. Proto je měření zákaznické zkušenosti velice žádané. Lze ho rozdělit na:

- **měření okamžité zkušenosti** – patří sem velice oblíbená metoda NPS (Net Promoter Score) či různé typy zpětné vazby (např. zpětné volání);
- **měření kumulované zkušenosti** – zde měříme index spokojenosti zákazníků, index loajality zákazníků.<sup>59</sup>

#### 2.6.4 Model důležitost-spokojenost

Tento model zkoumá vztah mezi jevy důležitosti a spokojenosti. Rozdělením modelu do čtyř oblastí dle stupně důležitosti a spokojenosti každé vlastnosti vznikají čtyři kvadranty. Cílem je zaměřit se na vlastnosti z kvadrantu „Zlepšit“, čili ty, u nichž je zjištěna vysoká důležitost a nízká spokojenost daných vlastností. Pokud se v tomto kvadrantu nachází více vlastností a společnost disponuje omezenými prostředky, tudíž nemůže zlepšit všechny, měla by seřadit vlastnosti dle priority zaměřením se na vlastnosti s vyšším stupněm důležitosti a nižší úrovní spokojenosti.<sup>60</sup>



Obrázek 3: Matice důležitost-spokojenost (Zdroj: FONTENOTOVÁ, G., L. HENKEOVÁ a K. CARSON. Jednejte ke spokojenosti zákazníka. *Eiso.cz* [online]. 2005., s. 36.)

<sup>59</sup> KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 2011. s. 242-243.

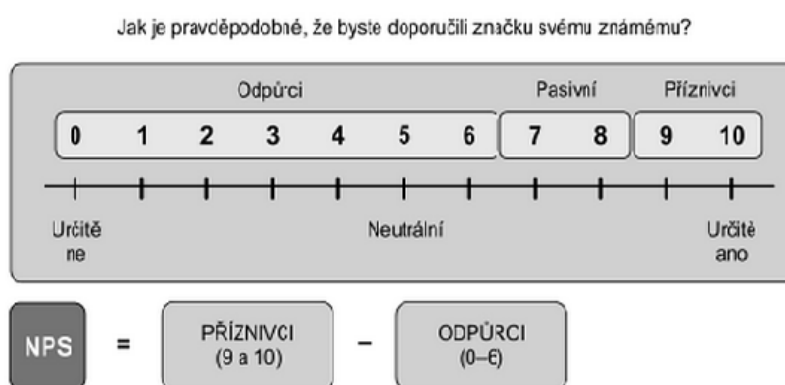
<sup>60</sup> FONTENOTOVÁ, G., L. HENKEOVÁ a K. CARSON. Jednejte ke spokojenosti zákazníka. *Eiso.cz* [online]. 2005., s. 36.

## 2.6.5 NPS – Net Promoter Score

Net Promoter Score je metrika, kterou společnost využívá k získání zpětné vazby od svých zákazníků. V dnešní době je uznávána jako standard pro měření a zvyšování loajality zákazníků vyspělých společností po celém světě. Svou oblibu získala především díky jednoduchosti, srozumitelnosti pro zaměstnance na jakékoliv úrovni organizace a usnadnění k orientaci na zákazníka.<sup>61</sup>

Základem NPS je dotázání se jednoduchou otázkou zákazníků („Jaká je pravděpodobnost, že byste nás/společnost doporučil svým známým?“), přičemž ti reagují na stupnici 0 – 10, kde 0 znamená určitě ne a 10 znamená určitě ano. Dle získaných odpovědí rozděluje metrika NPS zákazníky takto:

- **Příznivci** (Promoters), volící hodnocení 9–10, jsou velice loajálními zákazníky, kteří budou i nadále nakupovat či využívat služeb společnosti. Poskytují také kladné hodnocení ostatním.
- **Pasivní** s hodnocením 7–8 jsou sice spokojení zákazníci, ale bez nadšení. V budoucnu mohou přejít ke konkurenci.
- **Odpůrci**, kteří hodnotili v rozmezí 0–6, jsou nespokojenými zákazníky. Mohou nepříznivě ovlivnit pověst společnosti tím, že poskytují negativní hodnocení mezi svými známými.<sup>62</sup>



Obrázek 4: Net Promoter Score (Zdroj: KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 2011. s. 246.)

<sup>61</sup> KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 2011. s. 246.

<sup>62</sup> tamtéž.

Pro výpočet Net Promoter Score od množství zákazníků-příznivců odečteme množství zákazníků-odpůrců, čímž vznikne jednoduchá a lehce srovnatelná metrika v podobě jediného indexu – NPS. Ten se může pohybovat v intervalu od -100 (každý je odpůrce) až do +100 (každý je příznivcem). NPS > 0 je označováno za dobré, NPS > 50 za výborné.<sup>63</sup>

Základní NPS otázku je možno doplnit také **dalšími otevřenými otázkami**, zjišťující důvody zvoleného hodnocení. Díky tomu získá společnost detailní zákaznickou zpětnou vazbu, na základě které může vytvářet podněty pro růst spokojenosti zákazníků a lépe analyzovat potřeby nespokojených zákazníků. Výsledné NPS skóre může motivovat organizace při zlepšování produktů a služeb pro zákazníky, navíc přímo souvisí s růstem společnosti.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 2011. s. 247

<sup>64</sup> tamtéž.

### 3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V následující kapitole uvedu základní informace o společnosti Pékárna Crocus, s. r. o., její výrobní program, strategii, organizační strukturu a výsledky dotazníkových šetření pro dvě její prodejny.

#### 3.1 Základní informace o společnosti

Ke zpracování bakalářské práce jsem si vybrala společnost Pékárna Crocus, s. r. o. Jedná se o pekárnu, která byla založena v roce 1990, ale svůj provoz zahájila v lednu 1991. Tato společnost sídlí v Brně, městské části Medlánky, na ulici Hudcova. Hlavním předmětem činnosti je výroba pekárenských a cukrářských výrobků, výrobků studené kuchyně, obchod a hostinská činnost. Vlastní celkem 24 prodejen rozmístěných převážně v centru Brna i jeho městských částech, ale má své pobočky také v Břeclavi, Slavkově u Brna i na Slovensku. Pékárna současně zaměstnává asi 150 pracovníků.<sup>65</sup>

Majiteli společnosti je manželský pár Jitka a Jaroslav Aulehlovi, jednatelem je Jaroslav Aulehla. Společnost je orientována na výrobu a následný prodej pečiva, cukrářských výrobků, studené kuchyně i teplých pokrmů, který realizuje ve vlastních prodejnách.<sup>66</sup>



Obrázek 5: Logo společnosti Pékárna Crocus, s. r. o. (Zdroj: CROCUS. Úvodní strana. *Crocus.cz* [online]. 2010. [cit. 2015-26-01]. Dostupné z: <http://www.crocus.cz>)

---

<sup>65</sup>CROCUS. Ofirmecrocus. *Crocus.cz* [online]. 2010 [cit. 2015-26-01].

Dostupné z: <http://www.crocus.cz/49-o-firme-crocus.html>

<sup>66</sup> tamtéž.

### 3.1.1 Výrobní program

Pekárna Crocus, s. r. o. centralizovala veškerou svoji výrobu do jednoho místa, které je zároveň i sídlem společnosti. Zde se nachází následující čtyři relativně samostatné úseky vyrábějící rozdílné produkty:

- **Výroba pečiva** – je realizována prostřednictvím nejmodernějších zařízení, jako jsou rozvalovací a míchací stroje či moderní pece. Velký důraz je však také kladen i na práci jednotlivce, především tradiční ruční zpracování těsta. Pekárna navíc vyrábí i bezlepkové pečivo, do kterého se nepřidává klasická mouka. Všechny výrobky z řady bezlepkového pečiva splňují evropskou normu pro bezlepkovost. Pekárna Crocus, s. r. o. z úseku pečiva vyrábí:
  - celozrnné a vícezrnné pečivo,
  - chléb (celkem 13 druhů),
  - běžné pečivo (rohlíky, raženy, bagety, večky, atd.),
  - jemné pečivo (croissanty, koláče, šátečky, vánočky, kapsy, atd.),
  - koblihy a donuty,
  - ostatní výrobky (slané tyčinky, strouhanka, listové těsto),
  - produkty Vital Fit – vlákninový program (cereální buchta, oves Vital, grahamový šnek, atd.),
  - produkty rychlého občerstvení (mřížky, anglický rohlík, pizza šnek, párek v těstíčku, atd.),
  - tradiční výroba jemného pečiva (záviny, linecké řezy, citronová kostka, atd.).<sup>67</sup>
- **Výroba studené kuchyně** – tento úsek výroby je úzce spjat s již zmíněnou výrobou pečiva, kde výrobky, jako jsou bagety, croissanty, ciabatty, apod. jsou obohaceny o další suroviny a výsledkem jsou následující produkty:
  - obložené chlebíčky, bagety, saláty, croissanty, ciabatty, atd.<sup>68</sup>
- **Výroba cukrářských výrobků** – i v tomto úseku si Pekárna Crocus, s. r. o. zakládá na tradiční výrobě, zahrnuje zde také kopečkovou zmrzlinu vlastní produkce. Výroba cukrářských výrobků se realizuje stejně tak jako předchozí

<sup>67</sup> CROCUS. Pečivo. *Crocus.cz* [online]. 2010 [cit. 2015-27-01].

Dostupné z: <http://www.crocus.cz/69-pecivo.html>

<sup>68</sup> tamtéž. Dostupné z: <http://www.crocus.cz/71-lahudky.html>

dvě výroby za účelem zásobování vlastních poboček i dodávání produktů na základě individuálních objednávek zákazníků. Hlavními produkty tohoto úseku výroby jsou:

- řezy (karamelový, ananasový), větrníky, věnečky, dorty, rolády a ostatní zákusky a dezerty.<sup>69</sup>
- **Výroba teplé kuchyně** – prostřednictvím této výroby Pekárna Crocus, s.r.o. realizuje svoji hostinskou činnost. Výroba teplých pokrmů probíhá, stejně tak jako ostatní úseky výroby, v Medlánkách, odkud je dále přepravována do celkem 7 výdejních míst, kterými jsou tyto jídelny a bistra:
  - jídelna Justiční palác, Polní 39,
  - bistro ve Fakultní nemocnici U Svaté Anny, Pekařská 53,
  - jídelna v Medlánkách, Hudcova 78b,
  - jídelna v areálu BioVendor, Řečkovice, Karásek 1,
  - školní kantýna FP VUT, Kolejní 4,
  - provozovna Bauhaus, Strážní,
  - provozovna Bauhaus, Řečkovická.

Výrobě teplých pokrmů se Pekárna Crocus, s. r. o. věnuje od roku 2009. Denní menu se vždy skládá ze dvou druhů polévek a pěti hlavních jídel. V prodejně je vždy možnost výběru také tzv. minutky (řízek, smažený sýr či hermelín, karbenátek, atd.).<sup>70</sup>

Zásobování prodejen je realizováno pomocí dvou rozvozů, ranního a odpoledního. Objednávky výrobků na další den uskutečňuje vždy vedoucí konkrétní prodejny na základě předpokládaného odbytu do 13.00 hodin. Pro ostatní odběratele a zákazníky jsou objednávky na následující den uzavírány ve 14.00 hodin.<sup>71</sup>

### 3.1.2 Strategie společnosti

Hlavní strategií firmy je vlastní nezaměnitelný sortiment výrobků, který pramení z tradičních a originálních receptur společně s ruční výrobou. Velký důraz je kladen na kvalitu a čerstvost surovin. Zachování vysoké kvality výrobků a kultury prodeje je

---

<sup>69</sup> CROCUS. Pečivo. *Crocus.cz* [online]. 2010 [cit. 2015-27-01].

Dostupné z: <http://www.crocus.cz/70-cukrarkse-vyrobky.html>

<sup>70</sup> tamtéž. Dostupné z: <http://www.crocus.cz/104-zavodni-stravovani.html>

<sup>71</sup> interní materiály Pekárny Crocus, s. r. o.

základním mottem společnosti. Zároveň si pekárna zakládá na jednotném, originálním designu interiéru jednotlivých prodejen, díky čemuž přispívá k rozšíření povědomí o značce u zákazníků.<sup>72</sup>

Za hlavní cíle považuje vedení společnosti rozšíření sortimentu tradičních výrobků a současně udržení kvality ručně vyráběných výrobků. Dalším cílem je rozšíření stávající sítě poboček jak na území České republiky, tak na Slovensku. V současné době společnost uvažuje i o případné expanzi na rakouský trh.<sup>73</sup>

### 3.1.3 Organizační struktura

V čele organizační struktury Pekárny Crocus, s. r. o. stojí jednatel společnosti, který řídí všechna oddělení, dohlíží na chod celé firmy a kontroluje, zda vše probíhá dle jeho požadavků. V případě zjištěného nedostatku či závady navrhuje potřebná opatření nebo požádá o sjednání nápravy.

Administrativní oddělení, které tvoří asistenti jednatele a administrativní pracovníci, je v organizaci důležitou částí. Asistenti jednatele ho zastupují, zejména v jeho nepřítomnosti, a spolu s administrativními pracovníky mají na starosti administrativu společnosti. Jejich úkolem je například práce s fakturací, stravenkami, kontrola firemních e-mailů, atd.

Účetnictví a daně spolu se mzdovým účetnictvím, správou informačního systému a právním oddělením pekárny zpracovávají externí firmy, které mají se svou profesí bohaté zkušenosti.

Oddělení výroby, které sestává z jednotlivých úseků (výroba pečiva, výroba studené kuchyně, výroba cukrářských výrobků a výroba teplé kuchyně), je důležitou částí pekárny a zajišťuje výrobu samotného produktu. Každý úsek má svého vedoucího, který za něj zodpovídá. Na stejném stupni organizační struktury se nachází i vedoucí jednotlivých prodejen.

Nedílnou součástí společnosti je i oddělení prodeje, který představuje koncový článek komunikující se zákazníkem, jež je hlavním zdrojem odbytu. Zde si zákazník

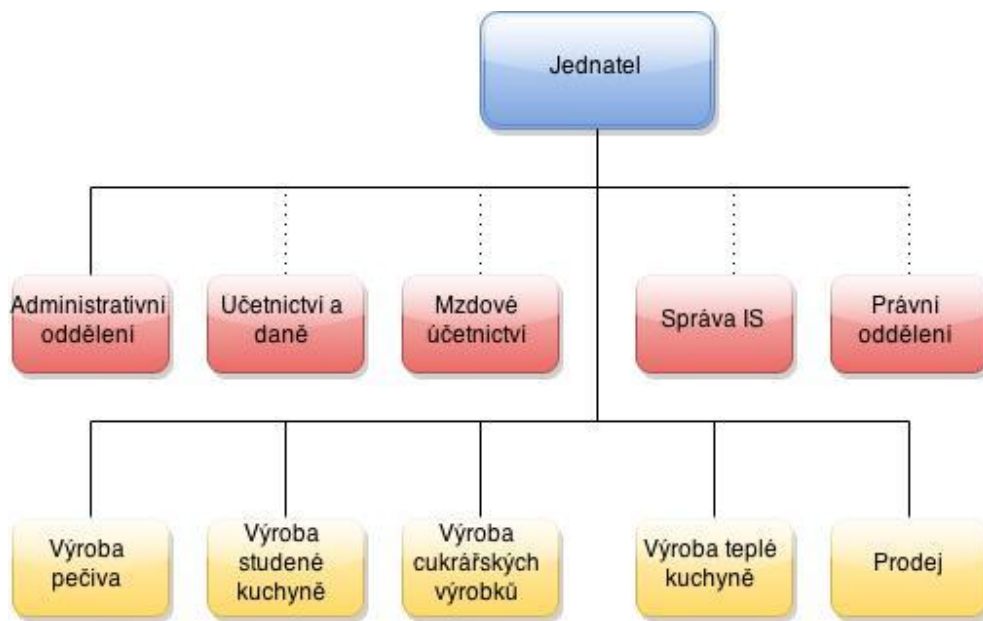
---

<sup>72</sup> CROCUS. Pečivo. *Crocus.cz* [online]. 2010 [cit. 2015-27-01].

Dostupné z: <http://crocus.cz/49-o-firme-crocus.html>.

<sup>73</sup> interní materiály Pekárny Crocus, s. r. o.

tvoří první dojem o celé společnosti i o zakoupených výrobcích. Toto oddělení tvoří jednotlivé provozovny, jejichž chod zajišťují převážně prodavačky a vedoucí jednotlivých prodejen, které mají na starosti objednávky výrobků na další den a správné vyúčtování pokladny na konci dne. Vrchol řízení oddělení prodeje představuje pozice obchodní manažerky, která plánuje rozmístění jednotlivých prodavaček, řeší náhradu v případě absence, dohlíží na chod a hospodaření jednotlivých prodejen a kontroluje měsíční tržby společně s inventurami.



Obrázek 6: Organizační struktura Pekárny Crocus, s. r. o. (Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.2 Současný stav zjišťování spokojenosti zákazníků ve společnosti

V Pekárně Crocus, s. r. o. doposud nebyl proveden žádný průzkum zaměřující se na zjištění spokojenosti zákazníků. Někteří ze zákazníků, kteří nebyli spokojeni, napíší na e-mail společnosti stížnost, kde popíší danou situaci. Celou záležitost pak pracovník administrativního oddělení, který má na starosti správu elektronické pošty, předá jednateli, který se k ní vyjádří a určí způsob řešení, případně nápravu. Pracovník administrativního oddělení následně odpoví zákazníkovi s vyjádřením, proč situace nastala a jaké je její řešení. Někteří zákazníci si také stěžují u prodavaček v prodejně.

Zde ale záleží na konkrétní prodavačce, zda stížnost předá vedení či nikoli. V některých situacích může přímo vyhovět zákazníkovi (např. výměna pečiva). Některé stížnosti tedy zůstávají vedení skryty a v konečném důsledku nejsou vyřešeny. Většina stížností, které řeší jednatel, směřují k teplé kuchyni (výběr jídel, dostupnost jídel, atd.) a k čerstvosti pečiva.

Je všeobecně známo, že většina nespokojených zákazníků si nestěžuje, pouze přejde ke konkurenci. Je to pro ně jednodušší, pohodlnější a rychlejší. Průzkum spokojenosti zákazníků je tedy v tomto případě velice důležitý, neboť odhalí oblasti, ve kterých vzorek dotazovaných zákazníků není spokojený a které má Pekárna Crocus zlepšit.

### **3.3 Průzkum spokojenosti zákazníků**

V praktické části mé bakalářské práce zjišťovala spokojenost zákazníků pomocí metody dotazníkového šetření. Dotazování probíhalo pro zvýšení objektivity i počtu respondentů ve dvou prodejnách Pekárny Crocus, s. r. o. Oba typy dotazníků jsou uvedeny v přílohách č. 1 a 2.

První prodejnu je školní kantýna Fakulty podnikatelské VUT. Dotazování zde probíhalo v době státních závěrečných zkoušek v měsíci červnu v roce 2014. Respondenty byli převážně studenti a podařilo se mi získat také odpovědi části zkoušejících v komisích. Dotazník jsem předala celkem 136 lidem. Dotazování probíhalo osobním předáním dotazníku, kde respondent samostatně jednotlivé otázky vyplnil a následně mi vyplněný dotazník předal. Dotazování probíhalo anonymně, tudíž jsem jednotlivé odpovědi kontrolovala až při jejich sčítání. Zde jsem objevila 8 dotazníků, kde nebyly dokončené odpovědi nebo nebyly vyplněné všechny části dotazníku, a dalších 11 dotazníků, kde respondenti uvedli, že v Pekárně Crocus, s. r. o. nikdy nenakupovali, proto jsem je musela vyřadit. Celkem jsem tedy získala platné odpovědi od 117 respondentů.

Druhá prodejna, kde jsem realizovala dotazníkové šetření pro zjištění spokojenosti zákazníků, je v nákupním centru Bauhaus na ulici Strážní. Nakupují zde právě zaměstnanci hobbycentra Bauhaus a České pošty, která sídlí vedle zmíněné firmy, dále

zákazníci nakupující v hobbycentru a lidé, kteří bydlí v okolí prodejny. Dotazníkové šetření probíhalo v únoru v roce 2015. Zde bylo podstatně těžší získat dostatek odpovědí, které by se daly srovnat s prvním dotazníkovým šetřením. Lidé byli daleko méně ochotní dotazník vyplnit nebo na to neměli čas. Dotazování probíhalo stejně jako v prvním případě anonymně s osobním předáním dotazníku. Respondenty byli náhodní zákazníci, kteří právě nakupovali v prodejně Pekárny Crocus, s. r. o. Dotazování probíhalo v délce deseti dnů v různých časových intervalech. Získala jsem platné odpovědi od 93 respondentů, počet vyřazených dotazníků byl 8.

### **3.3.1 Dotazník**

Pro realizaci dotazníkového šetření jsem sestavila dva dotazníky, jejichž otázky jsou stavěné „na míru“ každé prodejně Pekárny Crocus, s. r. o. Jedná se tedy o dva dotazníky, které si jsou rámcově velmi podobné, ale některé otázky se kvůli rozdílnosti prodejen liší. Oba typy dotazníků se skládají ze tří částí.

První část slouží k získání co nejvíce informací o respondentovi. Jedná se o otázky, které dotazovaný zodpoví rychle, bez většího přemýšlení a které ho neodradí od samotného vyplnění dotazníku. Dotazník pro kantýnu VUT obsahuje v této části 9 uzavřených otázek s nabízenými možnostmi. Dotazník pro pobočku v ulici Strážní v prodejně Bauhaus obsahuje celkem 11 otázek, přičemž 10 z nich je uzavřených a 1 otevřená. V první části obou dotazníků je obsažena také otázka zjišťující, zda by respondent doporučil návštěvu Pekárny Crocus svým známým. Odpovědí je vybrání jednoho čísla z 10 bodové škály. Tato otázka bude vyhodnocována metodou Net Promoter Score.

V druhé části dotazníku měl respondent hodnotit míru důležitosti a spokojenosti v různých parametrech, které mají na celkovou spokojenost zákazníka značný vliv. Důležitost a spokojenost obsahuje každá celkem 10 bodovou škálu hodnocení, ze které dotazovaný vybíral v každém zadaném parametru. Dotazník pro FP VUT obsahuje celkem 15 parametrů, dotazník pro pobočku Strážní v prodejně Bauhaus 17 parametrů.

Třetí část obsahuje dvě otázky, které jsou stejné pro oba dotazníky. Jedná se o otevřené otázky, ve kterých má respondent sdělit své dobré nebo naopak špatné

zkušenosti s nakupováním v Pekárně Crocus a návrhy, ve kterých má popsat, co by ubral nebo přidal do sortimentu společnosti.

### 3.4 Vyhodnocení výsledků dotazníkových šetření

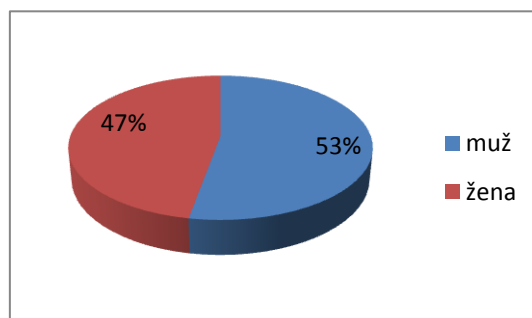
V rámci této kapitoly budou jednotlivé otázky z dotazníků rozčleněny do tabulek dle počtu odpovědí respondentů v absolutních i relativních hodnotách. Následně budou zobrazeny přehledné grafy znázorňující získané odpovědi. Každou otázku doplním také slovním komentářem. Některé otázky budou rozčleněny dle prodejen, kde jsem odpovědi získala, čili v otázkách budu porovnávat odpovědi z obou variant dotazníků. V jiných otázkách, kde porovnání obou dotazníků nemá význam, získané odpovědi sloučím do jednoho datového souboru.

#### 3.4.1 Uzavřené otázky

**Otázka č. 1** zjišťuje, zda je respondentem muž či žena.

Tabulka 2: Pohlaví respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď	Počet odpovědí	Procentní vyjádření
Muž	111	52,86
Žena	99	47,14
Celkem	210	100



Graf 1: Pohlaví respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

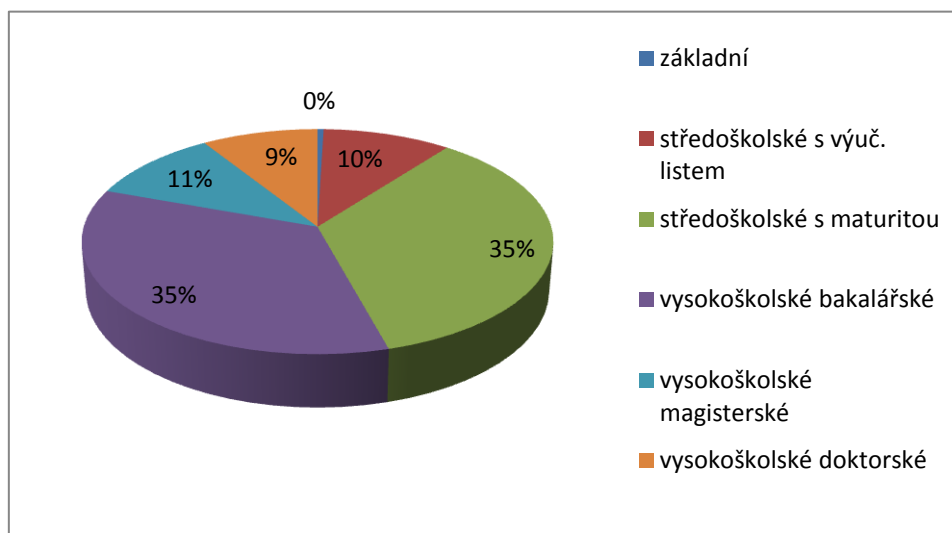
Z tabulky i grafu je zřejmé, že muži i ženy byli v dotazování zastoupeni téměř stejně. Výběr dotazovaných respondentů byl náhodný, ničím neomezený. Zjistili jsme tedy, že v prodejnách Pekárny Crocus nakupují muži i ženy přibližně ve stejné četnosti. Tato otázka byla pro oba dotazníky, pro FP VUT i prodejnu Strážní v Bauhausu, stejná, proto jsem odpovědi sloučila.

**Otázka č. 2** je zaměřena na dosažené vzdělání respondentů.

Tabulka 3: Vzdělání respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď	Počet odpovědí FP	Procentní vyjádření FP	Počet odpovědí Strážní	Procentní vyjádření Strážní
Základní	0	0,00	1	1,08
středoškolské s vyuč. listem	0	0,00	21	22,58
středoškolské s maturitou	20	17,09	54	58,06
vysokoškolské bakalářské	68	58,12	5	5,38
vysokoškolské magisterské	11	9,40	11	11,83
vysokoškolské doktorské	18	15,38	1	1,08
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>100</b>	<b>93</b>	<b>100</b>

Tabulka a graf zachycují vzdělání dotazovaných zákazníků. Odpovědi v tabulce jsou rozděleny dle dvou prodejen, ve kterých jsem realizovala průzkum spokojenosti. Graf znázorňuje sloučené odpovědi obou prodejen. Vzdělání respondentů je zde značně ovlivněno realizací dotazníkového šetření během státních závěrečných zkoušek na vysoké škole, kde odpovídali studenti i členové komise, kteří měli vzdělání vyšší než respondenti z prodejny v Bauhausu. Po sečtení odpovědí z těchto dvou poboček jsme dostali dvě stejné a zároveň nejvyšší hodnoty středoškolského vzdělání s maturitou a vysokoškolského bakalářského vzdělání, tedy 35 %.

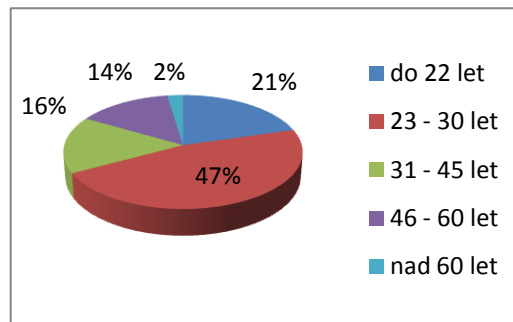


Graf 2: Vzdělání respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

**Otázka č. 3** zjišťuje věkovou kategorii zákazníků Pekárny Crocus.

Tabulka 4: Věková kategorie respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď	Počet odpovědí	Procentní vyjádření
do 22 let	43	20,48
23 - 30 let	98	46,67
31 - 45 let	34	16,19
46 - 60 let	30	14,29
nad 60 let	5	2,38
Celkem	210	100



Graf 3: Věková kategorie respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

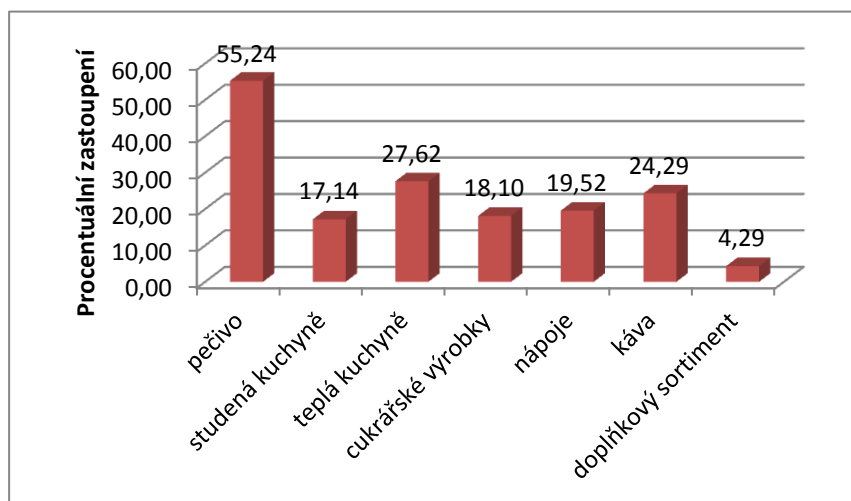
Z tabulky je patrné, že nejvíce zastoupenými zákazníky v Pekárně Crocus jsou mladí lidé do 30 let. Odpovědi v tabulce i grafu jsou opět sloučené z obou dotazníků, tudíž získaná data jsou ovlivněna dotazníkovým šetřením na FP, kde naprostá většina, celkem 83,76 % dotázaných jsou zákazníci do 30 let. Věková kategorie u respondentů prodejny Strážní v Bauhausu byla rovnoměrněji rozložena. Zákazníků do 30 let představovalo 46,24 %, zákazníci dvou následujících středních věkových kategorií, čili 31 – 45 let a 46 – 60 let představovali průměrně 23 %.

**Otázka č. 4** je orientovaná na dva nejčastěji nakupované druhy sortimentu v Pekárně Crocus.

Tabulka 5: Nejčastěji nakupovaný druh sortimentu (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď	Počet odpovědí FP	Procentní vyjádření FP	Počet odpovědí Strážní	Procentní vyjádření Strážní
pečivo	69	58,97	47	50,54
studená kuchyně	15	12,82	21	22,58
teplá kuchyně	22	18,80	36	38,71
cukrářské výrobky	13	11,11	25	26,88
nápoje	33	28,21	8	8,60
káva	23	19,66	28	30,11
doplňkový sortiment	4	3,42	5	5,38
Celkem	179	-	170	-

Z tabulky můžeme zjistit, že nejčastěji nakupovanými položkami v prodejně FP VUT je pečivo a nápoje. V druhé sledované prodejně, pobočce Strážní v centru Bauhaus, se jako dva nejčastěji nakupované produkty jeví taktéž pečivo a teplá kuchyně. Z tohoto zjištění můžeme pozorovat rozdíl mezi nákupním chováním zákazníků jednotlivých prodejen. V první, pobočce FP VUT, nakupují převážně studenti, kteří si nejčastěji koupí svačinu v podobě pečiva či sladké buchty a nápoj a pokračují ve výuce. V druhé prodejně Strážní zákazníci kupují i teplý oběd či polévku s pečivem, z toho vyplývá, že v prodejně využijí místa na sezení a zdrží se tady déle. Respondenti v této otázce mohli označit maximálně dvě odpovědi, proto jsou celkové součty odpovědí jiné, než v předchozích otázkách. Procentní vyjádření taktéž nedává celek 100 %, neboť jeho výpočet vychází z počtu respondentů, kteří odpovídali na tuto otázku, ne z počtu celkových odpovědí. Následující graf představuje sloučené výsledky obou prodejen v procentuálním vyjádření. Zde můžeme vidět, že zákazníci mají největší zájem o pečivo, teplou kuchyni a kávu.

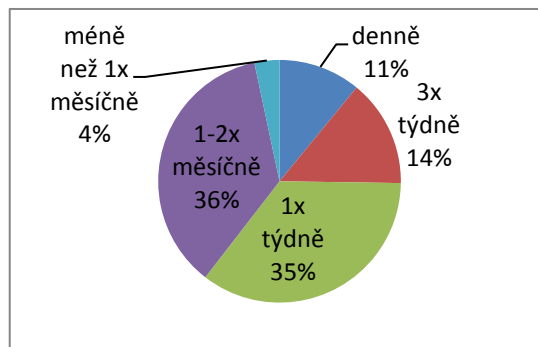


Graf 4: Nejčastěji nakupovaný druh sortimentu v obou prodejnách (Zdroj: vlastní zpracování)

**Otázka č. 5** se zjišťuje četnost nákupů v Pekárně Crocus.

Tabulka 6: Četnost nákupů respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď	Počet odpovědí	Procentní vyjádření
denně	23	10,95
3x týdně	30	14,29
1x týdně	74	35,24
1-2x měsíčně	76	36,19
méně než 1x měsíčně	7	3,33
<b>Celkem</b>	<b>210</b>	<b>100</b>



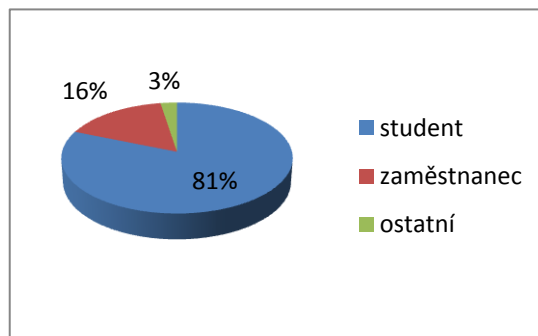
Graf 5: Četnost nákupů respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

Z celkového počtu dotázaných zákazníků v obou sledovaných prodejnách uvedlo 36,19 %, že do prodejny Pekárny Crocus zavítá 1 – 2x měsíčně a dalších 35,24 % zákazníků zde nakupuje přibližně 1x týdně. Tyto dvě možnosti, jež představují nejčastěji zvolené odpovědi, lze zařadit do středně častých frekvencí nákupů. Denně v prodejně nakupuje téměř 11 % respondentů a 3x týdně dalších 14,29 % oslovených zákazníků. Lze tedy vyvodit, že zhruba čtvrtina zákazníků v prodejně nakupuje často. Zbýlé 3,33 % zákazníků realizují svůj nákup méně než 1x měsíčně, tedy zřídka.

**Otázka č. 6** zjišťuje, jaký mají respondenti vztah k VUT

Tabulka 7: Vztah respondentů k VUT (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď	Počet odpovědí	Procentní vyjádření
student	95	81,20
zaměstnanec	19	16,24
ostatní	3	2,56
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>100</b>



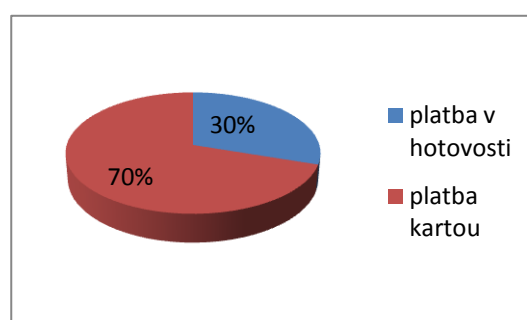
Graf 6: Vztah respondentů k VUT (Zdroj: vlastní zpracování)

Tato otázka byla uvedena pouze v dotazníku pro FP VUT. Z odpovědí vyplývá, že nejčastěji v této prodejně Pekárny Crocus nakupují studenti. 3 respondenti, kteří uvedli možnost „ostatní“ v této otázce byli dle vzdělání a věkové skupiny, zodpovězené v předchozích otázkách, pravděpodobně členy komise pocházející z jiných škol či firem.

### Otázka č. 7 zjišťuje, jaké formě platby dávají zákazníci přednost

Tabulka 8: Preferovaný způsob platby (Zdroj: vlastní zpracování)

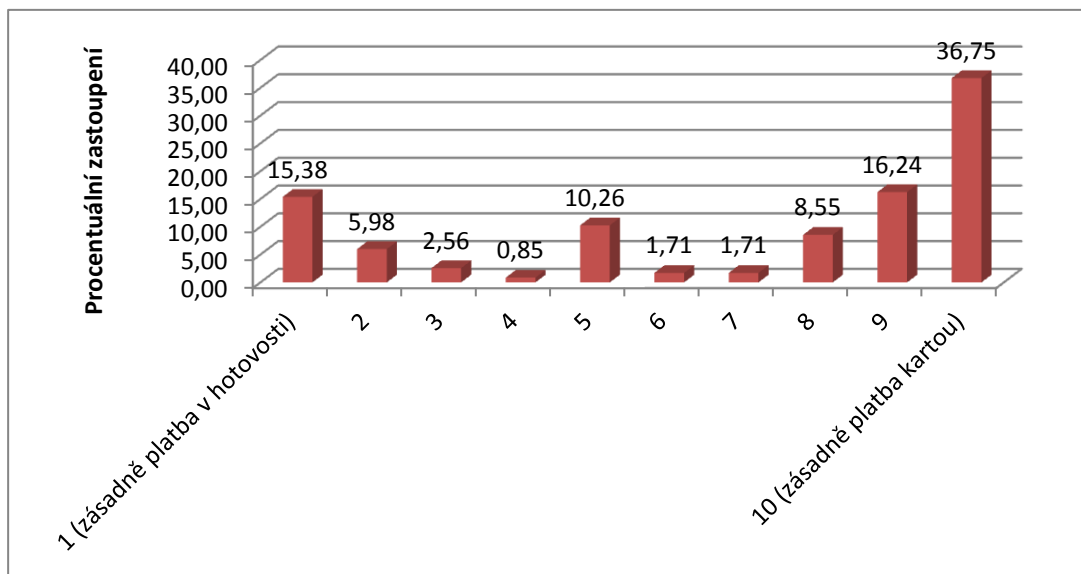
Odpověď	Počet odpovědí	Procentní vyjádření
platba v hotovosti	28	30,11
platba kartou	65	69,89
Celkem	93	100



Graf 7: Preferovaný způsob platby (Zdroj: vlastní zpracování)

Z tabulky i grafu je patrné, že oslovení zákazníci dávají větší přednost bezhotovostní platbě před platbou hotovostní. V současné době lze ve všech prodejnách Pekárny Crocus platit pouze v hotovosti. Výše zobrazená formulace možností u této otázky byla součástí pouze dotazníku pro prodejnu Strážní v centru Bauhaus.

V první verzi dotazníku, tedy pro zákazníky prodejny sídlící na FP VUT, byla stejná otázka, ale možností odpovědi byl výběr jednoho čísla ze škály 1 – 10. Odpovědi respondentů FP VUT jsou znázorněny v následujícím grafu.



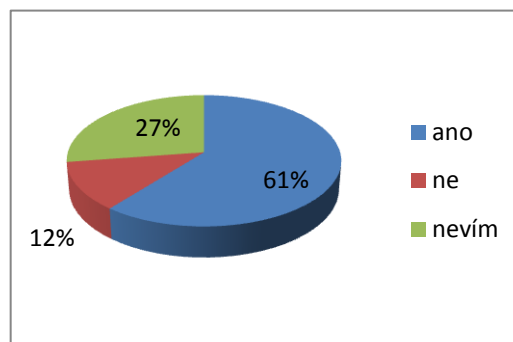
Graf 8: Preference platby pro FP VUT (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpovědi prostřednictvím škály čísel 1 – 10 představují pro dotazovaného větší prostor vyjádřit preferenci požadované platby, nicméně pro vyhodnocení odpovědí je lepší volba přímých odpovědí. Lze tedy obecněji shrnout, že respondenti, kteří volili možnosti 1 – 3 preferují platbu v hotovosti, zatímco dotázaní odpovídající možnostmi 8 – 10 volí možnost bezhotovostní platby. V tomto případě získáváme výsledky 23,92 % dotázaných pro platbu v hotovosti a 61,54 % oslovených zákazníků požadujících platbu kartou. I zde lze tedy říci, že oslovení zákazníci v prodejně FP VUT by uvítali zavedení možnosti bezhotovostní platby.

**Otázka č. 8** zjišťuje, zda by respondenti uvítali možnost platby prostřednictvím bezhotovostních karet Pekárny Crocus.

Tabulka 9: Platba prostřednictvím bezhotovostních karet Pekárny Crocus (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď	Počet odpovědí	Procentní vyjádření
ano	71	60,68
ne	14	11,97
nevím	32	27,35
Celkem	117	100



Graf 9: Platba prostřednictvím bezhotovostních karet Pekárny Crocus (Zdroj: vlastní zpracování)

Uvedená otázka se týkala pouze dotazníku pro FP VUT. Zde je patrné, že nadpoloviční většina oslovených zákazníků by o bezhotovostní kartu Pekárny Crocus měla zájem. Do dotazníku pro prodejnu Strážní v centru Bauhaus jsem tuto otázku nezahrnovala, neboť po konzultaci s majiteli pekárny vyšlo najevo, že systém čipových karet, do kterého se jednorázově nabije hotovost, ze které potom zákazník odečítá jednotlivé nákupy, je příliš drahý a nevyplatí se do něj investovat peníze.

**Otázka č. 9** je zaměřena na důvod, proč chodí zákazníci nakupovat do Pekárny Crocus.

Tabulka 10: Důvod návštěvy Pekárny Crocus (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď	Počet odpovědí	Procentní vyjádření
protože zrovna nakupuji v Bauhausu	52	55,91
prodejna je nejbližší mému bydlišti, pracovišti, ...	38	40,86
jsem spokojena/a s jejich sortimentem	3	3,23
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0,00
Celkem	93	100

Cílem této otázky bylo zjistit, zda má Pekárna Crocus pravidelné zákazníky, kteří se k ní stále vrací, nebo zákazníci, kteří zde nakupují, protože se zrovna nachází v blízkosti této prodejny. Tato otázka byla součástí pouze dotazníku pro prodejnu Strážní v centru Bauhaus, neboť na FP VUT jsou velmi omezené možnosti, kde jinde, kromě prodejny Crocus, si lze koupit svačinu. Dá se tedy říci, že prodejna FP VUT má své stálé zákazníky.

Z tabulky je zřejmé, že zákazníky této prodejny lze rozdělit do dvou skupin. První skupina zákazníků nakupuje v centru Bauhaus, a protože se Pekárna Crocus nachází zrovna zde, jsou si sem v případě potřeby koupit občerstvení. Tito zákazníci jsou tedy náhodní a nakoupili by v kterémkoliv jiném občerstvení. Oslovených zákazníků z této skupiny byla nadpoloviční většina, 55,91 %. Druhá skupina zákazníků v blízkosti prodejny pracuje či bydlí, a proto sem chodí nakupovat. Dá se říci, že tato skupina má větší sklony být loajálními, tedy těmi, kteří své nákupy opakují a stále se vrací. Ze zjištěných odpovědí předchozí otázky ohledně četnosti návštěv respondenti opravdu odpovídali, že zde nakupují pravidelně. Loajálních oslovených zákazníků v této prodejně je tedy společně se zodpovězenou třetí variantou odpovědi, „jsem spokojen/a s jejich sortimentem“, 44,09 %.

Následují dvě **otázky 10 a 11** zjišťující, zda má respondent zkušenost s reklamací a následný průběh reklamace.

Tabulka 11: Počet reklamací (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď	Počet odpovědí	Procentní vyjádření
ano	5	5,38
ne	88	94,62
nevzpomínám si	0	0,00
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>100</b>

Tabulka 12: Průběh reklamace (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď	Počet odpovědí	Procentní vyjádření
prodavačka mi výrobek ochotně vyměnila nebo vrátila peníze	5	5,38
prodavačka sice nakonec vyměnila výrobek či vrátila peníze, ale byla u toho nepříjemná	0	0
prodavačka mi odmítla vyměnit výrobek či vrátit peníze	0	0
s reklamací nemám zkušenosti	88	94,62
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>100</b>

Otázky, které se týkaly zkušeností zákazníků s reklamací výrobků Pekárny Crocus, byly zjišťovány pouze v prodejně Strážní v centru Bauhaus. Tyto zkušenosti mělo pouze 5,38 % respondentů (viz tabulka č. 11). V další otázce jsem se zaměřila na respondenty, kteří mají zkušenost s reklamací, a zjišťovala jsem, jakým způsobem byla reklamace vyřízena. Všem těmto zákazníkům byla reklamace vyřízena kladně (viz tabulka 12), tedy výměnou výrobku či vrácením peněz, což je pozitivní zjištění. Zkušenosti s reklamací mají značný dopad na následnou spokojenost zákazníků, proto je dobré, když už zákazník k reklamaci přistoupí, ji vyřešit kladně a k jeho spokojenosti.

### 3.4.2 NPS - Net Promoter Score

V otázce č. 12 měli dotazovaní označit na škále 1 – 10, zda by doporučili Pekárnu Crocus svým známým.

Tabulka 13: NPS - tabulka odpovědí (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď	Počet odpovědí FP	Procentní vyjádření FP	Počet odpovědí Strážní	Procentní vyjádření Strážní
1	39	33,33	23	24,73
2	24	20,51	29	31,18
3	19	16,24	15	16,13
4	10	8,55	14	15,05
5	16	13,68	5	5,38
6	4	3,42	2	2,15
7	2	1,71	1	1,08
8	0	0,00	3	3,23
9	2	1,71	0	0,00
10	1	0,85	1	1,08
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>100</b>	<b>93</b>	<b>100</b>

Škála odpovědí, která byla vyznačena u této otázky, představovala v odpovědi 1 „ano, určitě“ a v odpovědi 10 „určitě ne“. Zavedená předloha metody NPS má však

opačné hodnoty, tedy odpověď 1 v ní znamená „určitě ne“ a odpověď 10 „určitě ano“. Moje škála odpovědí se tedy od předlohy liší, ale systém vyhodnocení je stejný a lze ho provést i na opačné hodnoty. Kategorie, do kterých jsem rozdělila zákazníky, a zjištěné hodnoty představuje následující tabulka.

Tabulka 14: Zjištěné hodnoty NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď	Kategorie	Procentní vyjádření FP	Procentní vyjádření Strážní
1	PŘÍZNIVCI	53,85	55,91
2			
3	PASIVNÍ	24,79	31,18
4			
5	ODPŮRCI	21,37	12,90
6			
7			
8			
9			
10			
Celkem	-	100,00	100,00

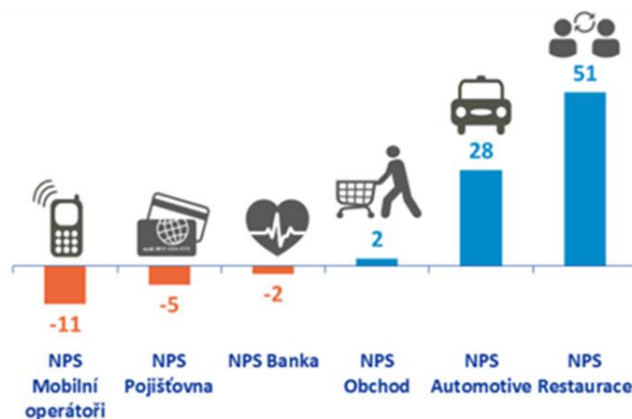
Nyní rozdílem procentního vyjádření zákazníků-příznivců a zákazníků-odpůrců dostáváme výsledné NPS pro každou prodejnu Pekárny Crocus.

NPS pro prodejnu FP VUT:  $53,85 - 21,37 = 32,48$

NPS pro prodejnu Strážní v centru Bauhaus:  $55,91 - 12,90 = 43,01$

Nyní porovnáím s výsledky ze studie „Doporučování v Čechách“ společnosti Ipsos Loyalty, která rozlišuje průměrné doporučení zákazníků svému okolí dle oborů v ČR. Pekárna Crocus se nachází mezi obory obchod a restaurace, neboť někteří zákazníci si jdou koupit pouze pečivo, jiní se jdou občerstvit na oběd. Dle obrázku č. 7 jsou mezi těmito obory velké rozdíly v průměrném NPS. Výsledné NPS Pekárny Crocus je tedy v průměrné výši, je vyšší než obor obchodu, ale nižší než obor restaurací.<sup>74</sup>

<sup>74</sup> IPSOS LOYALTY. Studie Doporučování v Čechách. *Ipsos. cz* [online]. c2013. [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <http://www.ipsos.cz/zmerte-si-zakaznika-pomoci-nps>



Obrázek 7: Hodnoty průměrného NPS v oborech v ČR (Zdroj: IPSOS LOYALITY. Studie Doporučování v Čechách. *Ipsos.cz* [online]. c 2013. [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <http://www.ipsos.cz/zmerte-si-zakaznika-pomoci-nps>)

Jelikož se jedná o dvě nově zavedené prodejny, žádné hodnoty z minulých let nemáme, tudíž není možné provést srovnání. Bylo by však dobré získat přehled, zda budou tyto hodnoty v budoucnu stoupat či klesat, například formou jednoduché ankety u nakupujících zákazníků.

Srovnat můžeme pouze tyto dvě prodejny, kde lepší hodnocení obdržela jednoznačně prodejna Strážní v centru Bauhaus. U dotazníku pro tuto pobočku byla také podotázka, kde měli respondenti zdůvodnit hodnocení této otázky. Ve většině případů nebyla zodpovězena, ale objevilo se zde několik odpovědí, že se respondentům líbí přístup Pekárny Crocus, která realizovala 20. a 21. prosince 2014 rozdávání svatebních koláčků v celém centru Bauhaus v ulici Strážní. Cílem této akce bylo nalákat zákazníky a upozornit je na nově otevřenou prodejnu v Bauhausu. Během těchto dnů pekárna skutečně zaznamenala zvýšení objemů prodaných výrobků. Je velice pozitivní, že zákazníci si tuto akci pamatují a možná v důsledku ní v této prodejně opakovaně nakupují.

### 3.4.3 Model důležitost-spokojenost

V modelu důležitost-spokojenost můžeme odhalit příčiny nespokojenosti některých oslovených zákazníků. Každý sledovaný parametr, kterému oslovení zákazníci přiřadili hodnocení dle toho, jak je pro ně důležitý a jak jsou s ním spokojeni, zapadne do jedné

ze čtyř oblastí. Díky tomu dokážeme odhalit znaky, na které je potřeba se dále zaměřit, tedy ty s nejvyššími body důležitosti a nejnižšími body spokojenosti.

Na základě zjištěných výsledků z této části dotazníku byla vypočítána pro každý sledovaný znak střední hodnota a směrodatná odchylka. Střední hodnota udává průměrné hodnocení důležitosti a spokojenosti zákazníků v každém sledovaném znaku. Střední hodnota je však citlivá na vysoké nebo nízké hodnoty v datovém souboru, proto jsou k ní uvedeny ještě směrodatné odchylky každého parametru. Směrodatná odchylka určuje, jak moc se hodnoty liší od střední hodnoty, přičemž platí, že čím je nižší, tím více jsou si prvky navzájem podobné.

Tabulku obsahující výsledky z dotazníkových šetření a přehledný graf vykazující, do jaké oblasti v rámci důležitosti a spokojenosti každý parametr spadá, jsem zpracovala pro obě sledované prodejny zvlášť. Každá prodejna je něčím jiná, neboť v každé z nich pracují jiné prodavačky, počet objednávaných druhů jídel se liší, nabízený sortiment taktéž není všude stejný.

V rámci této otázky odpovídali respondenti u každého sledovaného znaku vybráním jednoho čísla ze škály 1 – 10, kde 1 znamená „nejméně důležitý“ či „nejméně spokojený“ a 10 znamená „nejvíce důležitý“ či „nejvíce spokojený“. Každý znak tedy respondenti hodnotili z hlediska důležitosti a spokojenosti.

### **Důležitost a spokojenost zákazníků prodejny FP VUT**

Následující tabulka, obsahující střední hodnoty a směrodatné odchylky ke každému ze sledovaných znaků, společně s grafem se vztahují k dotazníkovému šetření ve školní kantýně FP VUT. Uvedené znaky jsou seřazeny dle středních hodnot spokojenosti zákazníků s těmito znaky. Zde odpovídalo celkem 117 respondentů. Tabulka se součty odpovědí zákazníků každého znaku je uvedena v příloze č. 2.

Tabulka 15: Zjištěné údaje důležitosti a spokojenosti zákazníků FP (Zdroj: vlastní zpracování)

Sledovaný znak	Střední hodnota		Směrodatná odchylka	
	Důležitost	Spokojenost	Důležitost	Spokojenost
Přístup/chování obsluhy	8,37	8,56	2,05	1,74
Vystavení sortimentu	7,32	8,26	1,96	1,68
Dostupnost (umístění)	8,04	8,22	2,06	2,08
Značka kávy	4,79	8,21	2,59	1,65
Kvalita a čerstvost	8,74	8,10	1,96	2,18
Chutnost potravin	8,49	7,81	2,11	2,21
Rozmanitost sortimentu	7,44	7,64	2,05	2,02
Otevírací doba	8,20	7,55	1,70	1,93
Vizuální styl prodejny	5,15	7,54	2,68	2,28
Kapacita míst k sezení	6,85	7,46	2,32	2,28
Cena	8,06	7,06	2,23	2,19
Úroveň čistoty	8,59	6,79	1,60	2,59
Počet zásuvek	4,09	6,29	2,49	2,62
Pohodlí při konzumaci	7,61	5,92	2,05	1,72
Rychlost obsluhy	7,62	5,51	2,30	2,79

### Důležitost sledovaných znaků

V poli důležitost respondenti zaznamenávali váhu každého sledovaného znaku dle svých preferencí.

Ze zjištěných středních hodnot jsou mezi nejvíce důležitými znaky hodnoceny „Kvalita a čerstvost potravin“ (střední hodnota 8,74), „Úroveň čistoty“ (8,59), „Chutnost potravin“ (8,49) a „Přístup/chování obsluhy“ (8,37). Tyto výsledky jsem očekávala, neboť ve školní kantýně tyto kritéria obecně lidé preferují. Dále jsem očekávala, že jedním z nejvíce důležitých znaků bude u respondentů z řad především studentů hodnocena přednostně „Cena“. Ta byla však také hodnocena jako důležitá, se střední hodnotou 8,06.

Naopak jako nejméně důležité byly hodnoceny znaky „Počet zásuvek k připojení elektr. zařízení“ (střední hodnota 4,09), „Značka kávy“ (4,79), která měla velmi dobré následné hodnocení spokojenosti, a „Vizuální styl prodejny“ (5,15).

Směrodatné odchylky uvedené v tabulce se pohybují kolem čísla 2, což značí vzájemné odlišnosti od vypočtené střední hodnoty každého sledovaného znaku. Tuto skutečnost však lze očekávat, neboť ve stravovacích zařízeních mají zákazníci často jiné

priority, kterými hodnotí svou spokojenost. Některý zákazník například prioritně vnímá čistotu a vizuální styl prodejny, jiný se dívá přednostně na cenu a případné neutřené stoly ho v budoucí návštěvě neodradí.

Nejvyšší směrodatná odchylka, tedy nejvyšší rozdílnost odpovědí respondentů, v hodnocení důležitosti je u znaků „Vizuální styl prodejny“ (směrodatná odchylka 2,68), „Značka kávy“ (2,59) a „Počet zásuvek k připojení elektr. zařízení“ (2,49). Tyto znaky jsou také zároveň hodnoceny jako nejméně důležité.

Za znaky, u nichž byla shledána nejvyšší shoda odpovědí respondentů, lze považovat „Úroveň čistoty“ (směrodatná odchylka 1,60), „Otevírací doba“ (1,70) a „Způsob vystavení nabízeného sortimentu“ společně s parametrem „Kvalita a čerstvost potravin“ (1,96).

### **Spokojenost se sledovanými znaky**

Zde respondenti zaznamenávali svou dosaženou spokojenost s každým uvedeným znakem.

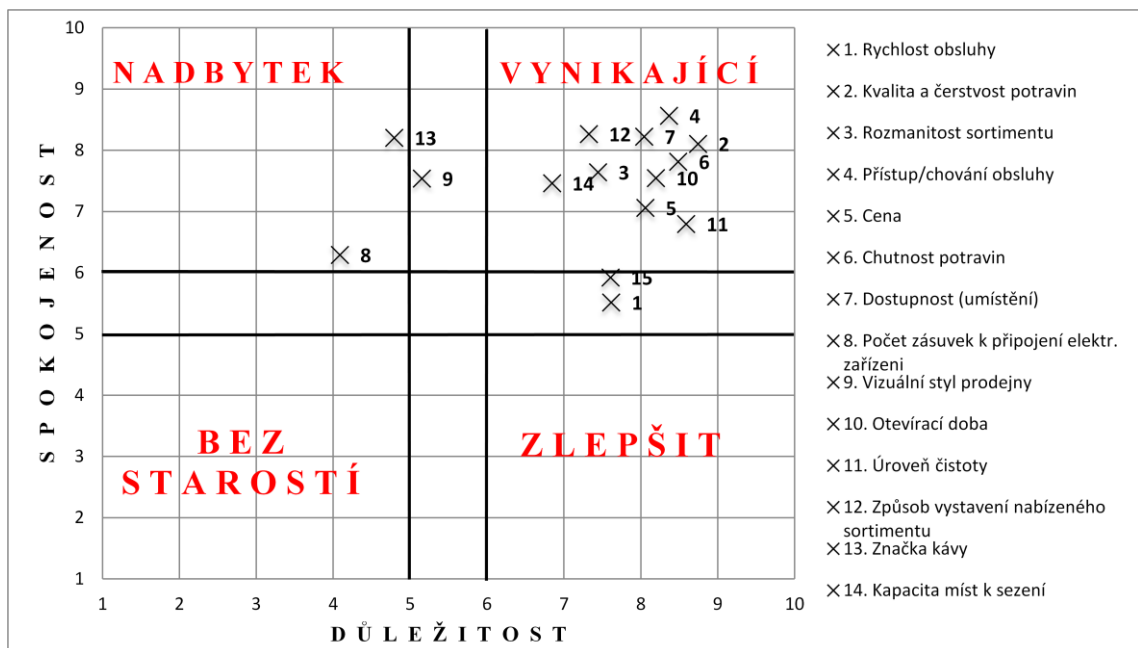
Z vypočítaných středních hodnot lze za nejlépe hodnocené znaky považovat „Přístup/chování obsluhy“ (střední hodnota 8,56), „Způsob vystavení nabízeného sortimentu“ (8,26) a „Dostupnost (umístění)“ (8,22). Nejvíce pozitivní je kladné hodnocení chování obsluhy, neboť tento znak byl také mezi nejdůležitějšími hodnocenými.

Nejhůře hodnocenými parametry jsou podle středních hodnot „Rychlost obsluhy“ (střední hodnota 5,51), „Pohodlí při konzumaci“ (5,92) a „Počet zásuvek k připojení elektr. zařízení“ (6,29). Tyto výsledky nepřinášejí moc pozitivní zjištění, neboť doba čekání ve frontách spolu s pohodlím při konzumaci může ovlivnit konečné rozhodnutí o nákupu. Střední hodnoty jsou však větší než 5, tudíž průměrná spokojenost s těmito parametry je více nakloněna pozitivnímu vnímání. Počet zásuvek byl naopak hodnocen jako jeden z nejméně důležitých parametrů, proto zjištěná nespokojenost nepřinášejí natolik negativní výsledek.

Směrodatné odchylky se i zde pohybují kolem čísla 2. Nejmenší směrodatná odchylka v hodnocení spokojenosti, tedy největší shoda odpovědí respondentů je v parametru „Značka kávy“ (směrodatná odchylka 1,65), „Způsob vystavení nabízeného

sortimentu“ (1,68), „Pohodlí při konzumaci“ (1,72) a „Přístup/chování obsluhy“ (1,74). Opět, pozitivní zjištění je u hodnocení obsluhy, neboť dle odpovědí respondentů patří mezi nejdůležitější volené parametry a je zde sledována také největší spokojenost a největší shoda názorů. Za negativní výsledek pro Pekárnu Crocus ovšem považují vysokou shodu odpovědí v pohodlí při konzumaci v prodejně, neboť u tohoto znaku byla zjištěna nízká spokojenost zákazníků.

Největší směrodatné odchylky se nachází v parametrech „Rychlost obsluhy“ (směrodatná odchylka 2,79), „Počet zásuvek“ (2,62) a „Vizuální styl prodejny“ spolu s „Kapacita míst k sezení“ (2,28). Zde se odpovědi zákazníků v oblasti spokojenosti nejvíce liší. Lze k tomu najít i logické vysvětlení, neboť rychlost obsluhy každý respondent hodnotí dle své zkušenosti, která závisí také na době, kdy se zákazník v prodejně nachází. Počet zásuvek k připojení například notebooku hodnotí také každý subjektivně, protože někteří zákazníci tento parametr vůbec nevyužívají a nepotřebují, stejně tak i místa k sezení. Hodnocení vizuálního stylu prodejny je taktéž subjektivní záležitost, proto je zřejmé, že odpovědi se zde nejvíce rozcházejí od průměrné hodnoty.



Graf 10: Matice důležitost-spokojenost pro zákazníky prodejny FP VUT (Zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že většina sledovaných znaků se nachází v pravém horním čtverci, což znamená vynikající výsledek. Znaky, které jsou pro respondenty důležitými, hodnotí také svou spokojeností. Pouze znak „Rychlost obsluhy“ se blíží do

pole Zlepšit a podle středních hodnot je také spokojenost respondentů s tímto znakem nižší, než to, jak je pro ně důležitý. Zde nacházíme i poměrně vysokou směrodatnou odchylku, což značí, že zákazníci hodnotili buď velkou spokojeností nebo naopak velkou nespokojeností.

Je pravděpodobné, že znakem rychlost obsluhy někteří zákazníci mysleli řady, které v této prodejně vznikají vždy mezi dvěma vyučujícími hodinami. Během každých uplynulých dvou hodin se jedná o 20 minut, ve kterých mají vyučující i studenti pauzu na občerstvení a přesun do jiné učebny. V prodejně Pekárny Crocus nacházející se na FP VUT vždy většinu otevírací doby pracují dvě prodavačky. Největší návštěvnost prodejny je v dobách 8.40 – 9.00, 10.40 – 11.00, 12.40 – 13.00 a 14.40 – 15.00, což představuje v součtu 80 minut.

Myslím, že přijímat dalšího zaměstnance by představovalo pro Pekárnu Crocus navýšení mzdových nákladů, které by nebylo doprovázeno patřičným nárůstem tržeb, což by mělo za následek pokles stávající produktivity práce. V dubnu 2015 však vznikla ve stejném patře, naproti školní kantýně kavárna Pekárny Crocus, která nabízí velmi podobný sortiment jako kantýna, tedy kávy, zákusky, obložené bagety. Jde tedy o rozdělení zákazníků mezi tyto dvě prodejny, což bude mít vliv i na dosud vznikající fronty.

Podobně je na tom i „Pohodlí při konzumaci“, kde spokojenost zákazníků nedosahuje tolika bodů jako důležitost.

Ke znakům, u kterých byla spokojenost respondentů daleko vyšší než to, jak jsou pro ně důležité, patří značka kávy, vizuální styl prodejny a počet zásuvek.

### **Důležitost a spokojenost zákazníků prodejny Strážní**

Následující tabulka 16 společně s grafem se vztahují k dotazníkovému šetření realizovaném v prodejně Pekárny Crocus nacházející se v centru Bauhaus Strážní. Sledované znaky jsou seřazeny dle středních hodnot spokojenosti respondentů se sledovanými znaky.

Tabulka 16: Důležitost a spokojenost zákazníků prodejny Strážní (Zdroj: vlastní zpracování)

Sledovaný znak	Střední hodnota		Směrodatná odchylka	
	Důležitost	Spokojenost	Důležitost	Spokojenost
Otevírací doba	8,10	9,09	1,81	1,27
Způsob vystavení	6,47	8,82	1,96	1,50
Rychlost obsluhy	8,10	8,55	2,28	1,42
Kvalita a čerstvost potravin	9,13	8,55	1,33	1,51
Přístup/chování obsluhy	8,55	8,22	1,70	1,97
Úroveň čistoty	7,46	8,20	2,66	1,55
Značka kávy	4,78	8,04	2,00	1,70
Chutnost potravin	8,15	8,02	1,86	1,93
Vizuální styl prodejny	5,85	7,53	2,31	2,11
Cena	8,49	7,38	2,00	2,13
Dostupnost (umístění)	7,81	7,33	2,20	2,58
Počet zásuvek	3,75	6,56	2,85	3,06
Kapacita míst k sezení	6,03	6,55	2,55	2,36
Rozmanitost sortimentu	7,81	5,60	1,75	2,52
Pohodlí při konzumaci	5,83	5,08	2,61	2,42
Informování o denním menu	8,27	4,65	2,17	2,86
Připojení k wifi	6,26	4,01	2,97	2,87

### Důležitost sledovaných znaků

V rámci hodnocení důležitosti jednotlivých znaků zákazníky byly dle středních hodnot jako nejvíce důležité vyhodnoceny „Kvalita a čerstvost potravin“ (střední hodnota 9,13), „Cena“ (8,49) a „Chutnost potravin“ (8,15). Tyto výsledky jsou velmi podobné hodnocení důležitosti u zákazníků v prodejně FP VUT a stejně jako v této prodejně jsem podobné hodnocení očekávala.

Naopak nejméně důležitými znaky, opět dle středních hodnot, byly „Počet zásuvek k připojení elektr. zařízení“ (střední hodnota 3,75) a „Značka kávy“ (4,78). Tyto znaky jsou hodnoceny v menší polovině stupně důležitosti, čili stupněm menším než 5. Značí to o oblastech, které zákazníky příliš nezajímají a jejich celkovou spokojenost s prodejnou tedy většinou neovlivní. Při vyhodnocování jednotlivých dotazníků jsem dospěla k tomu, že vhodnější formulace parametru „Značka kávy“ by byla spíše „Druh nabízené kávy“, kterou bych zjistila i více informací. Během dotazníkového šetření se mě několik respondentů na tento parametr také zeptalo. Dalšími znaky, které dotázaní zákazníci vyhodnotili jako nepříliš důležité je „Pohodlí při konzumaci“ (5,83) společně

s „Vizuální styl prodejny“ (5,85), které se již nacházely v druhé polovině stupně důležitosti, tedy větším než 5.

Ke všem sledovaným znakům byly vypočítány také směrodatné odchylky, které značí, jak moc jsou odpovědi respondentů rozptýlené okolo střední hodnoty. Nejnižší směrodatné odchylky se nacházely u parametrů „Kvalita a čerstvost potravin“ (směrodatná odchylka 1,33), „Přístup/chování obsluhy“ (1,70) a „Rozmanitost sortimentu“ (1,75). Zde se v odpovědích zákazníci nejvíce shodovali.

Nejvyšší směrodatné odchylky byly zaznamenány u znaků „Připojení k wifi“ (směrodatná odchylka 2,97), „Počet zásuvek k připojení elektr. zařízení“ (2,85) a „Úroveň čistoty“ (2,66). U těchto parametrů se odpovědi respondentů nejvíce lišily.

### **Spokojenost se sledovanými znaky**

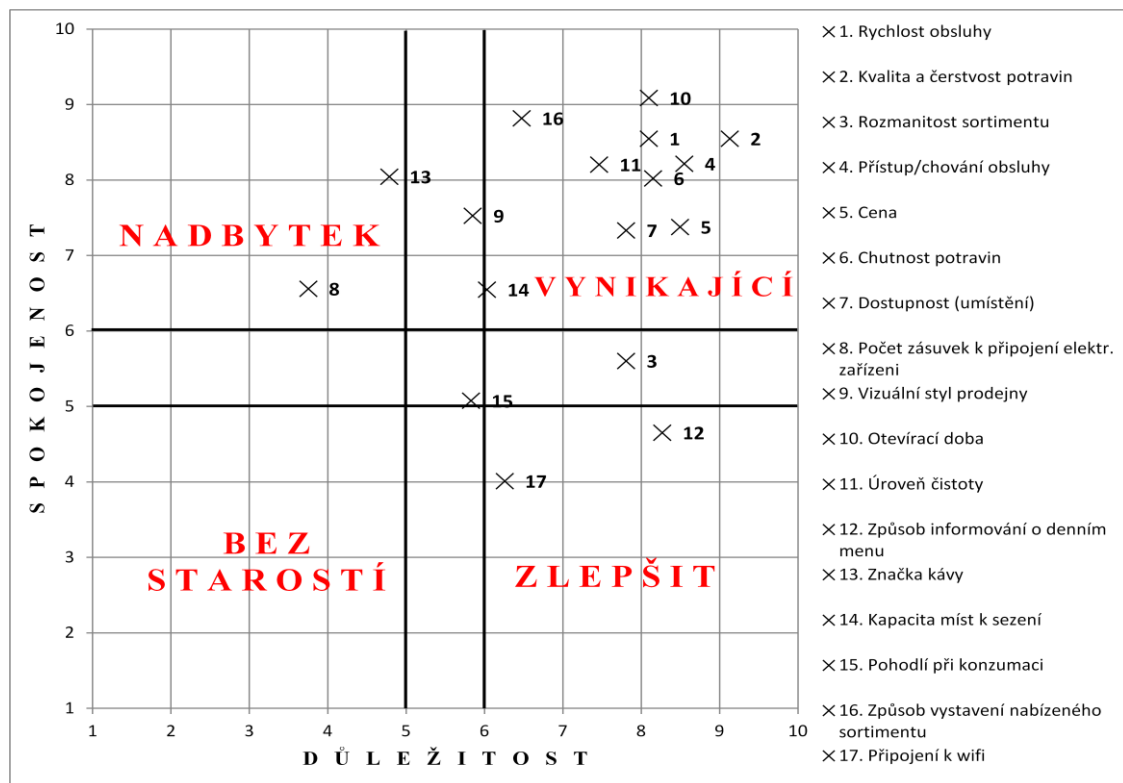
Dle středních hodnot byla největší spokojenost dotázaných zákazníků v parametrech „Otevírací doba“ (střední hodnota 9,09), „Způsob vystavení nabízeného sortimentu“ (8,82) a dva parametry se stejnou střední hodnotou „Rychlost obsluhy“ společně s „Kvalita a čerstvost potravin“ (8,55). Tyto výsledky přináší pozitivní zjištění, neboť otevírací doba, kvalita a čerstvost nabízených potravin a rychlost obsluhy byly hodnoceny jako velmi důležité. Jedná se tedy o znaky, které jsou pro většinu dotázaných zákazníků důležité a jsou s nimi také spokojení.

Znaky s nejmenší spokojeností jsou podle středních hodnot vyhodnoceny „Připojení k wifi“ (střední hodnota 4,01), „Způsob informování o denním menu“ (4,65) a „Pohodlí při konzumaci“ (5,83). Pohodlí při konzumaci bylo hodnoceno přibližně stejně v rámci důležitosti i spokojenosti. Od připojení k wifi čekají zákazníci více, neboť spokojenost byla hodnocena přibližně o dva body níže než důležitost tohoto znaku. Nejméně pozitivní je výsledek způsobu informování o denním menu. V poli důležitosti je hodnocen přibližně o 4 body výše než ve spokojenosti. Informace o aktuálním nabízeném menu je v Pekárně Crocus vždy napsána na tabuli nad pokladnou. Tento způsob informování se tedy podle oslovených zákazníků jeví jako nedostatečný.

Dle vypočítaných směrodatných odchylek se zákazníci nejvíce shodují v hodnocení parametrů „Otevírací doba“ (směrodatná odchylka 1,27), „Rychlost obsluhy“ (1,42),

„Způsob vystavení nabízeného sortimentu“ (1,50) a „Kvalita a čerstvost potravin“ (1,51). Všechny tyto znaky byly hodnoceny kolem bodu 8 značící vysokou spokojenost. Směrodatná odchylka značí, že odpovědi se lišily v průměru o 1 bod od této hodnoty, což je velice pozitivní.

Znaky, kde se odpovědi zákazníků v hodnocení spokojenosti nejvíce lišily, jsou „Počet zásuvek k připojení elektr. zařízení“ (směrodatná odchylka 3,06), „Připojení k wifi“ (2,87), „Způsob informování o denním menu“ (2,86). Je pravdou, že tyto znaky se hodně pojí s individuálními potřebami a požadavky každého zákazníka. Některý by se v této prodejně rád zdržel a během konzumace využil připojení např. notebooku do zásuvky a připojení k wifi. Také způsob informování o denním menu je značně individuální a zajímají se o něj především zákazníci, kteří sem chodí na oběd. Pro ostatní zákazníky je tento znak naopak velmi nedůležitým.



Graf 11: Matice důležitost-spokojenost pro zákazníky prodejny Strážní (Zdroj: vlastní zpracování)

Z výše uvedeného grafu 11 je vidět, že odpovědi respondentů v této prodejně jsou více „rozptýlené“ v porovnání s prodejnou ve FP VUT. V poli Nadbytek se nachází znaky, které pro zákazníky nejsou moc důležité, ale jsou s nimi spokojeni. Jsou jimi počet zásuvek k připojení elektr. zařízení a značka kávy.

Pole „Zlepšit“ znamená pro prodejnu Pekárny Crocus nízkou spokojenost zákazníků se znaky, které jsou pro ně důležité. Sem patří připojení k wifi, způsob informování o denním menu a blíží se sem také parametr pohodlí při konzumaci. Na hranici pole Zlepšit a Vynikající se nachází znak rozmanitost sortimentu.

V poli „Vynikající“, což představuje nejpozitivnější výsledek pro prodejnu, se nachází zbylé znaky, tedy rychlost obsluhy, kvalita a čerstvost potravin, chování obsluhy, cena, dále chutnost potravin, dostupnost prodejny, otevírací doba, úroveň čistoty, kapacita míst k sezení.

#### **3.4.4 Otevřené otázky**

Poslední část dotazníku obsahovala dvě otevřené otázky, kam respondenti mohli vyjádřit své připomínky. Tyto otázky byly pro oba dotazníky stejné. První otázka byla, zda má zákazník příjemný či nepříjemný zážitek spojený s Pekárnou Crocus. Zde byla ve většině případů odpověď nevyplněná nebo vyplněná slovy „nemám“. V dotazníkovém šetření pro prodejnu FP VUT se k této otázce vyjádřilo z celkových 117 vyplněných dotazníků pouze 13. Odpovědi byly v 9 případech kladné a to, že oceňují milé a ochotné prodavačky. Zbylé 4 odpovědi byly spíše negativní, kde si respondenti stěžovali na velké fronty u pokladny a špatný přístup prodavačky, tvrdé pečivo.

V dotazování pro prodejnu Strážní v centru Bauhaus byla první otázka vyplněna 15 oslovenými zákazníky z celkových 93. Zde 3 zákazníci vyjadřovali negativní hodnocení prodavaček, a to především v jejich přístupu a neochotě rozpéct obloženou bagetu na grilu. Další 2 zákazníci odpověděli „spíše dobré“. Zbylých 10 odpovědí směřovalo na zavedení zveřejňování dostupného menu daného dne.

Druhá otázka byla zaměřena na nabízený sortiment. Respondent měl sdělit, zda by v tomto směru něco přidal nebo ubral. Zde bylo v obou prodejnách odpovědí více.

V prodejně FP VUT jsem zaznamenala 24 odpovědí. Respondenti by do sortimentu přidali balené bagety, fresh nápoje, steaky, zeleninové saláty, jogurty, více variant obědů, více variant polévek, veganský a vegetariánský sortiment, lososový sendvič, více celozrnného pečiva, více druhů buchet, ovoce. Byli zde také odpovědi, že chválí velké párky v rohlíku, obložené bagety a že by přidali více porcí obědů, protože se občas stane, že jídlo je již vyprodané.

V prodejně Strážní v centru Bauhaus se k této odpovědi vyjádřilo 17 oslovených zákazníků. Přidali by zde oplatky, mléčné výrobky, panini, čerstvý džus, toust. Nejvíce odpovědi směřovalo k výběru více druhů polévek a přidání snídaňového menu.

### 3.5 Podrobnější analýza výsledků dotazníkových šetření

V této části se budu snažit rozkrýt souvislosti mezi znaky, u nichž byla zjištěna největší důležitost a spokojenost, a některými identifikačními otázkami na začátku dotazníku. Cílem je zjistit, zda se v určitých skupinách zákazníků (např. věkové, podle pohlaví, vzdělání, četnosti nákupů) nachází odlišné vnímání důležitosti a spokojenosti jednotlivých znaků.

#### 3.5.1 Analýza výsledků dotazování pro prodejnu FP VUT

Nejprve se zaměřím na dva nejvýše hodnocené znaky **důležitosti**, kterými je kvalita a čerstvost potravin a úroveň čistoty. Následující tabulky 17 – 22 uvádějí střední hodnoty odpovědí těchto znaků každé skupiny zákazníků zjištěné váženým aritmetickým průměrem, jehož vahami byla stupnice 1 – 10, na které respondenti hodnotili svou důležitost a spokojenost. Rozložení konkrétních počtů odpovědí každé skupiny zákazníků je uvedeno v příloze č. 5.

Tabulka 17: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti potravin ve vztahu k VUT (Zdroj: vlastní zpracování)

Vztah k VUT	Kvalita a čerstvost	
	celkem	střední hodnota
student	95	8,83
zaměstnanec	19	8,15
ostatní	3	9,67
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>8,74</b>

Tabulka 18: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti ve vztahu k četnosti nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Četnost nákupů	Kvalita a čerstvost	
	celkem	střední hodnota
denně	15	8,67
3x týdně	11	7,45
1x týdně	46	9,04
1-2x měsíčně	45	8,78
méně než 1x měsíčně	0	0
celkem	117	8,74

Tabulka 19: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti ve vztahu k NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Kvalita a čerstvost	
	celkem	střední hodnota
příznivci	63	9,57
pasivní	29	7,79
odpůrci	25	7,76
Celkem	117	8,74

V tabulkách 17 – 19 se střední hodnoty odpovědí jednotlivých skupin v rámci důležitosti kvality a čerstvosti potravin moc neliší. Vyšší hodnocení důležitosti oproti ostatním skupinám jsem zaznamenala v tabulce č. 17 ve skupině „ostatní“ se střední hodnotou 9,67, která je zastoupena pouze 3 respondenty. Nižší hodnota 7,45 oproti ostatním je u zákazníků nakupujících 3x týdně, zastoupenými pouze 11 respondenty, v tabulce č. 18, která rozděluje oslovené zákazníky dle faktoru četnost nákupů. V tabulce, která rozlišuje odpovědi zákazníků dle kategorie NPS, tedy dle odpovědí v rámci otázky doporučení Pekárny Crocus svým známým, můžeme pozorovat, že skupina příznivců klade vyšší důraz na kvalitu a čerstvost potravin, nežli je to u ostatních skupin. Zjištěný výsledek střední hodnoty 8,74 u jednotlivých faktorů vyjadřuje průměrnou hodnotu odpovědí jednotlivých respondentů ve vztahu k důležitosti kvality a čerstvosti potravin.

Tabulka 20: Hodnocení důležitosti úrovně čistoty ve vztahu k VUT (Zdroj: vlastní zpracování)

Vztah k VUT	Úroveň čistoty	
	celkem	střední hodnota
student	95	8,6
zaměstnanec	19	8,37
ostatní	3	9,67
Celkem	117	8,59

Tabulka 21: Hodnocení důležitosti úrovně čistoty ve vztahu k četnosti nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Četnost nákupů	Úroveň čistoty	
	celkem	střední hodnota
denně	15	9,07
3x týdně	11	8,55
1x týdně	46	8,67
1-2x měsíčně	45	8,36
méně než 1x měsíčně	0	0
Celkem	117	8,59

Tabulka 22: Hodnocení důležitosti úrovně čistoty ve vztahu k NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Úroveň čistoty	
	celkem	střední hodnota
příznivci	63	8,95
pasivní	29	7,86
odpůrci	25	8,52
Celkem	117	8,59

Výsledné střední hodnoty v tabulkách 20 – 22 v hodnocení důležitosti úrovně čistoty v Pekárně Crocus se rovněž moc nelišily. Vyšší hodnota se nachází pouze v rozdělení zákazníků dle vztahu k VUT ve skupině „ostatní“. Tento výsledek může být však ovlivněn velmi nízkým počtem zastoupení. Tabulka č. 21, která rozděluje zákazníky dle četnosti nákupů, vykazuje nejvyšší požadavek na čistotu při denní návštěvnosti. Procentuální zastoupení oslovených zákazníků, kteří zde nakupují denně, je 12,82 %. V tabulce č. 22, která rozděluje respondenty dle kategorie NPS, vykazuje nejnižší požadavek na čistotu v prodejně pasivní skupina se střední hodnotou 7,86, jejíž procentuální zastoupení je 24,79 %. Střední hodnota 8,59 u jednotlivých faktorů

vyjadřuje průměrnou hodnotu odpovědí jednotlivých respondentů ve vztahu k důležitosti úrovně čistoty v prodejně.

Následující tabulky 23 – 37 uvádějí hodnocení pěti nejvýše hodnocených znaků **spokojenosti**, tedy přístup obsluhy, způsob vystavení nabízeného sortimentu, dostupnost, značka kávy a kvalita a čerstvost potravin. Rozděluje přitom zákazníky do skupin dle vztahu k VUT, četnosti nákupů a kategorie dle NPS. Konkrétní počty odpovědí každé skupiny respondentů vzhledem ke zmíněným znakům spokojenosti jsou uvedeny v příloze č. 6.

Tabulka 23: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy dle vztahu k VUT (Zdroj: vlastní zpracování)

Vztah k VUT	Přístup obsluhy	
	celkem	střední hodnota
student	95	8,52
zaměstnanec	19	8,79
ostatní	3	8,33
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>8,56</b>

Tabulka 24: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy dle vztahu k četnosti nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Četnost nákupů	Přístup obsluhy	
	celkem	střední hodnota
denně	15	8,2
3x týdně	11	8,18
1x týdně	46	8,43
1-2x měsíčně	45	8,91
méně než 1x měsíčně	0	0
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>8,56</b>

Tabulka 25: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy dle kategorie NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Přístup obsluhy	
	celkem	střední hodnota
příznivci	63	9,35
pasivní	29	8,97
odpůrci	25	6,12
Celkem	117	8,56

Hodnoty v tabulkách 23 – 25, vykazující spokojenost s přístupem obsluhy, jsou velmi podobné u všech skupin respondentů, jejich výše se pohybuje v intervalu 8,18 – 8,92, avšak v tabulce č. 25 jsem zaznamenala velmi odlišné hodnoty, jež spadají do intervalu 6,12 – 9,35. Výsledek tak ukazuje, že skupina odpůrců je daleko méně spokojená s přístupem obsluhy, nežli ostatní skupiny. Pro ověření, zda výsledky nejsou zkresleny příčinou náhody či extrémní hodnotu v souboru, jsem se rozhodla použít metodu výpočtu výběrové kovariance a koeficientem korelace, které značí vzájemnou lineární vazbu mezi dvěma znaky. Zjištěný výsledek 8,56 u jednotlivých faktorů vyjadřuje průměrnou hodnotu odpovědí jednotlivých respondentů ve vztahu k spokojenosti s přístupem obsluhy.

$$C_{XY} = \frac{1}{n-1} [\sum_{i=1}^n x_i y_i - n \bar{x} \bar{y}] = C_{XY} = \frac{1}{117-1} [\sum_{i=1}^n x_i y_i - 117 * 8,564 * 8,179]^{75}$$

$$C_{XY} = 2,817$$

$$r_{XY} = \frac{C_{XY}}{s_{XY}} = \frac{2,817}{1,744 * 1,946}^{76}$$

$$r_{XY} = 0,830$$

Výběrová kovariance  $C_{XY}$  určuje, zda mezi znaky XY existuje určitá vazba. Pokud je různý od nuly, znaky v souboru jsou korelované a vyskytuje se mezi nimi lineární vazba. Mezi spokojeností s chováním obsluhy a možným doporučením Pekárny Crocus svým známým tedy existuje lineární vazba.<sup>77</sup>

<sup>75</sup> KROPÁČ, J. *Statistika B*. 2012, s. 57.

<sup>76</sup> tamtéž.

<sup>77</sup> tamtéž.

Koeficient korelace  $r_{xy}$  nabývá hodnot v intervalu od nuly do jedné. Pokud je hodnota blízká k jedné, je závislost velmi silná. Závislost mezi spokojeností s chováním obsluhy a doporučením Pekárny Crocus je tedy silná.<sup>78</sup>

Pro ověření závislosti mezi zmíněnými dvěma znaky lze formulovat následující hypotézy.

$H_0$ :  $\rho = 0$ , nulová hypotéza říká, že mezi sledovanými znaky neexistuje závislost;

$H_1$ :  $\rho > 0$ , alternativní hypotéza říká, že mezi znaky existuje korelace (lineární závislost).

Pro zjištění pravdivosti hypotézy lze provést Test nezávislosti dvou kvantitativních znaků. V něm stanovím hladinu významnosti  $\alpha=0,05$ , která značí pravděpodobnost chybného výsledku.

$$\text{Testové kritérium: } T = \frac{r_{XY}\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{XY}^2}} = \frac{0,829\sqrt{117-2}}{\sqrt{1-0,829^2}} = 15,870^{79}$$

$$\text{Kritický obor: } W_\alpha: t \geq t_{1-\alpha}(n-2) = W_\alpha: 15,870 \geq t_{0,95}(115)^{80}$$

$$W_\alpha: 15,870 \geq 1,657$$

Podmínkou pro přijetí alternativní hypotézy je, že testové kritérium musí být větší nebo alespoň rovno kritickému oboru. Uvedené hodnoty tuto podmínku splňují, proto je potvrzeno, že existuje silná závislost mezi spokojeností zákazníka s chováním obsluhy a jeho doporučením Pekárny Crocus známým.

---

<sup>78</sup> KROPÁČ, J. *Statistika B*. 2012, s. 57.

<sup>79</sup> tamtéž, s. 64.

<sup>80</sup> tamtéž.

Tabulka 26: Spokojenost se způsobem vystavení sortimentu ve vztahu k VUT (Zdroj: vlastní zpracování)

Vztah k VUT	Způsob vystavení sortimentu	
	celkem	střední hodnota
student	95	8,2
zaměstnanec	19	8,42
ostatní	3	9,33
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>8,26</b>

Tabulka 27: Spokojenost se způsobem vystavení sortimentu ve vztahu k četnosti nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Četnost nákupů	Způsob vystavení sortimentu	
	celkem	střední hodnota
denně	15	8
3x týdně	11	7,91
1x týdně	46	8,37
1-2x měsíčně	45	8,11
méně než 1x měsíčně	0	0
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>8,26</b>

Tabulka 28: Spokojenost se způsobem vystavení sortimentu ve vztahu k NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Způsob vystavení sortimentu	
	celkem	střední hodnota
příznivci	63	8,48
pasivní	29	7,86
odpůrci	25	8,2
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>8,26</b>

Střední hodnoty uvedené v tabulkách 26 – 28 se pohybují kolem hodnoty 8, větší či menší rozdíly jsou statisticky nevýznamné. Pouze ve skupině „ostatní“ dle vztahu k VUT v tabulce č. 26 dosahuje nejvyšší hodnoty 9,33, která je však ovlivněna nízkým počtem zastoupených. Je tedy zřejmé, že spokojenost zákazníků ve způsobu vystavení nabízeného sortimentu je ve všech skupinách stejná a nezávisí na tom, do jaké skupiny zákazník patří.

Tabulka 29: Spokojenost s dostupností dle vztahu k VUT (Zdroj: vlastní zpracování)

Vztah k VUT	Dostupnost	
	celkem	střední hodnota
student	95	8,2
zaměstnanec	19	8,47
ostatní	3	7,33
Celkem	117	8,22

Tabulka 30: Spokojenost s dostupností dle četnosti nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Četnost nákupů	Dostupnost	
	celkem	střední hodnota
denně	15	8,13
3x týdně	11	8,18
1x týdně	46	8,26
1-2x měsíčně	45	8,22
méně než 1x měsíčně	0	0
Celkem	117	8,22

Tabulka 31: Spokojenost s dostupností dle kategorie NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Dostupnost	
	celkem	střední hodnota
příznivci	63	8,22
pasivní	29	8,24
odpůrci	25	8,2
Celkem	117	8,22

Zjištěné údaje v tabulkách 29 – 31 popisující spokojenost s dostupností prodejny jsou také velmi podobné, a to se střední hodnotou pohybující se kolem 8. Spokojenost s dostupností je tedy pro všechny skupiny dotázaných respondentů téměř stejná.

Tabulka 32: Spokojenost se značkou kávy dle vztahu k VUT (Zdroj: vlastní zpracování)

Vztah k VUT	Značka kávy	
	celkem	střední hodnota
student	95	8,11
zaměstnanec	19	8,47
ostatní	3	9,67
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>8,21</b>

Tabulka 33: Spokojenost se značkou kávy dle četnosti nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Četnost nákupů	Značka kávy	
	celkem	střední hodnota
denně	15	8,87
3x týdně	11	8,45
1x týdně	46	8,02
1-2x měsíčně	45	8,11
méně než 1x měsíčně	0	0
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>8,21</b>

Tabulka 34: Spokojenost se značkou kávy dle NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Značka kávy	
	celkem	střední hodnota
příznivci	63	8,81
pasivní	29	7
odpůrci	25	8,08
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>8,21</b>

Spokojenost se značkou kávy v tabulkách 32 – 34 je v Pekárně Crocus mezi skupinami zákazníků rovněž zastoupena rovnoměrně, se střední hodnotou pohybující se kolem 8. V tabulce č. 34, která rozděluje respondenty dle NPS, v kategorii pasivních však lze vidět velký rozdíl, hodnota 7 je menší než v ostatních skupinách. Zde je tedy skupina pasivních daleko méně spokojená se značkou kávy než skupiny příznivců a odpůrců. Zjištěný výsledek střední hodnoty 8,21 u jednotlivých faktorů vyjadřuje průměrnou hodnotu odpovědí jednotlivých respondentů ve vztahu k spokojenosti se značkou kávy.

Tabulka 35: Spokojenost s kvalitou a čerstvostí potravin dle vztahu k VUT (Zdroj: vlastní zpracování)

Vztah k VUT	Kvalita a čerstvost potravin	
	celkem	střední hodnota
student	95	8,22
zaměstnanec	19	7,26
ostatní	3	9,67
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>8,21</b>

Tabulka 36: Spokojenost s kvalitou a čerstvostí potravin dle četnosti nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Četnost nákupů	Kvalita a čerstvost potravin	
	celkem	střední hodnota
denně	15	7,93
3x týdně	11	7,36
1x týdně	46	8,17
1-2x měsíčně	45	8,35
méně než 1x měsíčně	0	0
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>8,1</b>

Tabulka 37: Spokojenost s kvalitou a čerstvostí dle NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Kvalita a čerstvost potravin	
	celkem	střední hodnota
příznivci	63	9,06
pasivní	29	7,24
odpůrci	25	6,68
<b>Celkem</b>	<b>117</b>	<b>8,1</b>

Spokojenost s kvalitou a čerstvostí nabízených potravin v tabulkách 35 – 37 se v jednotlivých skupinách liší. V tabulce 35 je vidět, že spokojenost studentů je vyšší než u zaměstnanců VUT. Skupina ostatní je nejvýše hodnocená, ale je ovlivněna nízkým počtem respondentů této skupiny. V tabulce 36, v rozložení zákazníků dle návštěvnosti, se hodnoty liší jen o málo, proto nelze říct, jaká skupina je s kvalitou sortimentu spokojena nejvíce. Tabulka 37 uvádí spokojenost zákazníků rozdělených dle metriky NPS, tedy na příznivce, pasivní a odpůrce. Zde je zřejmé, celková spokojenost

s Pekárnou Crocus je přímo úměrná spokojenosti s kvalitou a čerstvostí sortimentu, tedy příznivci jsou s kvalitou sortimentu spokojeni nejvíce, odpůrci nejméně.

Tuto myšlenku ověřím statistickým výpočtem, pomocí výběrové kovariance, koeficientu korelace a Testu nezávislosti dvou kvantitativních znaků.

$$C_{XY} = \frac{1}{n-1} [\sum_{i=1}^n x_i y_i - n \bar{x} \bar{y}], C_{XY} = \frac{1}{117-1} [8067 - 117 * 8,103 * 8,189]^{81}$$

$$C_{XY} = 2,616$$

$$r_{XY} = \frac{C_{XY}}{s_{XSY}} = \frac{2,616}{2,183 * 1,947}^{82}$$

$$r_{XY} = 0,615$$

Výběrová kovariance je kladná, proto mezi spokojeností s kvalitou sortimentu a hodnocením dle stupnice NPS existuje lineární závislost. Koeficient kovariance je blízký jedné polovině, proto závislost mezi těmito dvěma sledovanými znaky je průměrná.

Hypotézy lze formulovat:

$H_0: \rho = 0$ , nulová hypotéza říká, že mezi sledovanými znaky neexistuje korelace, nejsou tedy na sobě závislé;

$H_1: \rho > 0$ , alternativní hypotéza říká, že mezi znaky se nachází pozitivní korelace, jsou tedy na sobě závislé.

V rámci Testu statistických hypotéz určím hladinu významnosti  $\alpha = 0,05$ , testové kritérium a kritický obor.

$$\text{Testové kritérium: } T = \frac{r_{XY} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{XY}^2}}, \frac{0,615 \sqrt{117-2}}{\sqrt{1-0,615^2}}^{83}$$

$$T = 8,364$$

<sup>81</sup> KROPÁČ, J. *Statistika B*. 2012, s. 57.

<sup>82</sup> tamtéž.

<sup>83</sup> tamtéž, s. 64.

Kritický obor:  $W_\alpha: t \geq t_{1-\alpha}(n - 2)$ ,  $W_\alpha: 8,364 \geq t_{0,95}(115)$ ,  $W_\alpha: 8,364 \geq 1,657^{84}$

$$W_\alpha = 1,657$$

Alternativní hypotéza je přijata, neboť je splněna podmínka, že testové kritérium  $T$  je větší nebo rovno  $k W_\alpha$ . Je tedy potvrzené, že mezi spokojeností s kvalitou a čerstvostí nabízených potravin a možným doporučením dalším lidem existuje průměrná závislost.

### 3.5.2 Analýza výsledků dotazování v prodejně Bauhaus na ulici Strážní

Následující tabulky 38 – 53 uvádějí střední hodnoty odpovědí nejvýše hodnocených znaků důležitosti, a to kvalita a čerstvost potravin, přístup obsluhy, cena a způsob informování o denním menu. Konkrétní počty odpovědí každé skupiny zákazníků pro daný znak důležitosti jsou uvedeny v příloze č. 6.

Tabulka 38: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti potravin ve vztahu k věkové skupině zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování)

Věková skupina	Kvalita a čerstvost	
	celkem	střední hodnota
do 22 let	15	8,33
23 - 30 let	28	8,96
31 - 45 let	21	9,19
46 - 60 let	24	9,67
nad 60 let	5	9,6
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>9,13</b>

Tabulka 39: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti potravin ve vztahu k frekvenci nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Frekvence nákupů	Kvalita a čerstvost	
	celkem	střední hodnota
denně	8	9
3x týdně	19	9
1x týdně	28	9,21
1-2x měsíčně	31	9,25
méně než 1x měsíčně	7	8,71
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>9,13</b>

<sup>84</sup> KROPÁČ, J. *Statistika B*. 2012, s. 64.

Tabulka 40: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti potravin ve vztahu k důvodu nákupu (Zdroj: vlastní zpracování)

Důvod nákupu	Kvalita a čerstvost	
	celkem	střední hodnota
zrovna nakupuji v Bauhausu	52	9,15
prodejna je nejbliže mému bydlišti/pracovišti	38	9,15
jsem spokojen/a s jejich sortimentem	3	8,33
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0
<b>celkem</b>	<b>93</b>	<b>9,13</b>

Tabulka 41: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti potravin ve vztahu k NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Kvalita a čerstvost	
	celkem	střední hodnota
příznivci	52	9,35
pasivní	29	8,83
odpůrci	12	8,92
<b>celkem</b>	<b>93</b>	<b>9,13</b>

Z tabulek 38 – 41 je patrné, že žádná skupina zákazníků prodejny nacházející se v centru Bauhaus v ulici Strážní nemá výrazně vyšší požadavek na kvalitu a čerstvost nabízených potravin. Pouze v požadavcích zákazníků rozdělených dle věkových skupin v tabulce č. 38 lze vidět mírné odlišnosti. Mladší věkové skupiny, tzn. do 22 let a do 30 let kladou za menší důležitost kvalitu a čerstvost potravin než ostatní věkové skupiny, tedy starší 31 let. Nejvíce důležitou hodnotí kvalitu a čerstvost potravin respondenti ve věku 46 – 60 let, a to se střední hodnotou důležitosti 9,67. Obecně lze tedy říci, že důležitost kvality a čerstvosti potravin u dotázaných zákazníků v prodejně Pekárny Crocus v centru Bauhaus Strážní se zvyšuje se stoupajícím věkem. Zjištěný výsledek střední hodnoty 9,13 u jednotlivých faktorů vyjadřuje průměrnou hodnotu odpovědí jednotlivých respondentů ve vztahu k důležitosti kvality a čerstvosti potravin.

Tabulka 42: Hodnocení důležitosti přístupu obsluhy ve vztahu k věkové skupině zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování)

Věková skupina	Přístup obsluhy	
	celkem	střední hodnota
do 22 let	15	8,07
23 - 30 let	28	8,96
31 - 45 let	21	8,38
46 - 60 let	24	8,75
nad 60 let	5	7,4
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,55</b>

Tabulka 43: Hodnocení důležitosti přístupu obsluhy ve vztahu k frekvenci nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Frekvence nákupů	Přístup obsluhy	
	celkem	střední hodnota
denně	8	8,5
3x týdně	19	8,74
1x týdně	28	8,36
1-2x měsíčně	31	8,84
méně než 1x měsíčně	7	7,57
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,55</b>

Tabulka 44: Hodnocení důležitosti přístupu obsluhy ve vztahu k důvodu nákupu (Zdroj: vlastní zpracování)

Důvod nákupu	Přístup obsluhy	
	celkem	střední hodnota
zrovna nakupuji v Bauhausu	52	8,29
prodejna je nejbliže mému bydlišti/pracovišti	38	9
jsem spokojen/a s jejich sortimentem	3	7,33
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,55</b>

Tabulka 45: Hodnocení důležitosti přístupu obsluhy ve vztahu k NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Přístup obsluhy	
	celkem	střední hodnota
příznivci	52	8,71
pasivní	29	8,31
odpůrci	12	8,42
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,55</b>

Z tabulek 42 - 45, které ukazují vztah různých skupin zákazníků a jejich důležitost v přístupu obsluhy pekárny, lze vidět, že nejmenší požadavky na tento znak má skupina starších zákazníků nad 60 let. Tato kategorie zákazníků je však zastoupena pouze 5 členy, proto může být výsledek značně ovlivněn. Nejvyšší požadavky na chování obsluhy má skupina zákazníků, kteří zde nakupují z důvodu blízkosti prodejny jejich bydliště nebo pracoviště. Zjištěná střední hodnota 8,55 u jednotlivých faktorů vyjadřuje průměrnou hodnotu odpovědí jednotlivých respondentů ve vztahu k přístupu obsluhy.

Tabulka 46: Hodnocení důležitosti ceny ve vztahu k věkové skupině zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování)

Věková skupina	Cena	
	celkem	střední hodnota
do 22 let	15	9,13
23 - 30 let	28	8,32
31 - 45 let	21	7,71
46 - 60 let	24	8,88
nad 60 let	5	9
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,49</b>

Tabulka 47: Hodnocení důležitosti ceny ve vztahu k frekvenci nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Frekvence nákupů	Cena	
	celkem	střední hodnota
denně	8	8,38
3x týdně	19	8,53
1x týdně	28	8,68
1-2x měsíčně	31	8,77
méně než 1x měsíčně	7	6,57
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,49</b>

Tabulka 48: Hodnocení důležitosti ceny ve vztahu k důvodu nákupu (Zdroj: vlastní zpracování)

Důvod nákupu	Cena	
	celkem	střední hodnota
zrovna nakupuji v Bauhausu	52	8,6
prodejna je nejbliže mému bydliště/pracovišti	38	8,5
jsem spokojen/a s jejich sortimentem	3	6,67
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,49</b>

Tabulka 49: Hodnocení důležitosti ceny ve vztahu k NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Cena	
	celkem	střední hodnota
příznivci	52	9,17
pasivní	29	8
odpůrci	12	8,08
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,49</b>

Ve výše uvedených tabulkách 46 – 49 reagují různé skupiny zákazníků požadavkem na důležitost ceny prodávaného sortimentu. Nejvíce důležité jsou ceny pro zákazníky do 22 let a nad 60 let. Tyto kategorie zákazníků jsou většinou studenti nebo důchodci, ale opět kvůli nízkému zastoupení obou skupin 15 a 5 členy nelze tuto skutečnost považovat za statisticky významnou. Skupiny vzniklé rozdělením zákazníků dle frekvence nákupů v prodejně vykazují téměř stejné střední hodnoty důležitosti ceny, pouze zákazníci nakupující méně než 1x měsíčně mají požadavek nižší. Taktéž skupina příznivců má vyšší nároky na ceny v prodejně než skupiny pasivních a odpůrců. Zjištěný výsledek střední hodnoty 8,49 u jednotlivých faktorů vyjadřuje průměrnou hodnotu odpovědí jednotlivých respondentů ve vztahu k důležitosti ceny.

Tabulka 50: Hodnocení důležitosti způsobu informování o denním menu ve vztahu k věkové skupině zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování)

Věková skupina	Způsob informování o denním menu	
	celkem	střední hodnota
do 22 let	15	8,13
23 - 30 let	28	9,36
31 - 45 let	21	7,29
46 - 60 let	24	7,5
nad 60 let	5	4,4
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,27</b>

Tabulka 51: Hodnocení důležitosti způsobu informování o denním menu ve vztahu k frekvenci nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Frekvence nákupů	Způsob informování o denním menu	
	celkem	střední hodnota
denně	8	9,38
3x týdně	19	9,11
1x týdně	28	8,86
1-2x měsíčně	31	7,9
méně než 1x měsíčně	7	4
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,27</b>

Tabulka 52: Hodnocení důležitosti způsobu informování o denním menu ve vztahu k důvodu nákupu (Zdroj: vlastní zpracování)

Důvod nákupu	Způsob informování o denním menu	
	celkem	střední hodnota
zrovna nakupuji v Bauhausu	52	7,81
prodejna je nejbližší mému bydlišti/pracovišti	38	8,92
jsem spokojen/a s jejich sortimentem	3	7,67
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,27</b>

Tabulka 53: Hodnocení důležitosti způsobu informování o denním menu ve vztahu k NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Způsob informování o denním menu	
	celkem	střední hodnota
příznivci	52	8,27
pasivní	29	8
odpůrci	12	6,5
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,27</b>

Z tabulek 50 – 53 je patrné, že nejvíce důležitý je způsob informování o denním menu ve skupinách, které v prodejně často nakupují. Jsou jimi zákazníci, kteří zde pravidelně nakupují denně, 3x týdně a 1x týdně. Ostatní skupiny, které do Pekárny Crocus zavítají 1x měsíčně nebo méně, považují způsob informování o denním menu za méně důležitý. Další skupinou, pro kterou je tento parametr důležitý, jsou zákazníci nakupující v prodejně z důvodu její blízkosti bydliště či pracoviště zákazníka. Při

rozdělení zákazníků dle metriky NPS považují způsob informování o menu za nejméně důležitý odpůrci se střední hodnotou odpovědi 6,5.

Následující tabulky 54 – 73 uvádějí hodnocení pěti nejvýše hodnocených znaků **spokojenosti**, tedy otevírací doba, způsob vystavení nabízeného sortimentu, rychlost obsluhy, kvalita a čerstvost potravin a přístup obsluhy. Rozděluje přitom zákazníky do skupin dle věku, frekvence nákupu, důvodu nákupu a kategorie dle NPS. Konkrétní počty odpovědí každé skupiny respondentů vzhledem ke zmíněným znakům spokojenosti jsou uvedeny v příloze č. 8.

Tabulka 54: Hodnocení spokojenosti otevírací doby ve vztahu k věkové skupině zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování)

Věková skupina	Otevírací doba	
	celkem	střední hodnota
do 22 let	15	8,67
23 - 30 let	28	9,25
31 - 45 let	21	9,48
46 - 60 let	24	9,25
nad 60 let	5	7
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>9,09</b>

Tabulka 55: Hodnocení spokojenosti otevírací doby ve vztahu k frekvenci nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Frekvence nákupů	Otevírací doba	
	celkem	střední hodnota
denně	8	9
3x týdně	19	9,05
1x týdně	28	9,39
1-2x měsíčně	31	9,16
méně než 1x měsíčně	7	7,71
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>9,09</b>

Tabulka 56: Hodnocení spokojenosti otevírací doby ve vztahu k důvodu nákupu (Zdroj: vlastní zpracování)

Důvod nákupu	Otevírací doba	
	celkem	střední hodnota
zrovna nakupuji v Bauhausu	52	8,9
prodejna je nejbližší mému bydlišti/pracovišti	38	9,42
jsem spokojen/a s jejich sortimentem	3	8
do Pékárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>9,09</b>

Tabulka 57: Hodnocení spokojenosti otevírací doby ve vztahu k NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Otevírací doba	
	celkem	střední hodnota
příznivci	52	9,46
pasivní	29	9,03
odpůrci	12	7,58
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>9,09</b>

Dle rozložení zákazníků do skupin podle věku v tabulkách 54 – 57 jsou nejvíce spokojeni s otevírací dobou zákazníci v rozmezí 23 – 60 let, u kterých byla zaznamenána střední hodnota spokojenosti přesahující 9. Dále je vysoká spokojenost zaznamenána u zákazníků příznivců, se střední hodnotou 9,46, a nižší spokojenost u zákazníků odpůrců, u nichž dosahuje střední hodnota spokojenosti 7,58. Další skupinou, která je nejvíce spokojená s otevírací dobou, jsou zákazníci nakupující v prodejně z důvodu její blízkosti pracovišti či bydlišti. Prodejna Pékárny Crocus v centru Bauhaus v Heršpicích je otevřená ve všední dny od 7 do 21 hodin, o víkendech od 8 do 21 hodin. Tato doba většině zákazníků vyhovuje, ale najdou se i takoví, pro které je otevírací doba v 7 hodin příliš pozdě. Například zaměstnancům České pošty, kteří jsou také zákazníky této prodejny, začíná pracovní doba už v 6 hodin. Protože ale žádný respondent patřící do skupiny „prodejna je nejbližší mému bydlišti/pracovišti“ nehodnotil na stupnici spokojenosti s otevírací dobou 1 – 10 číslem menším než 7, předpokládám, že i zákazníci z České pošty jsou s otevírací dobou v podstatě spokojeni.

Myšlenku, zda spokojenost s otevírací dobou v prodejně má vliv na celkové doporučení společnosti, ověřím statistickým výpočtem pomocí výběrové kovariance, koeficientu korelace a Testu nezávislosti dvou kvantitativních znaků.

$$C_{XY} = \frac{1}{n-1} [\sum_{i=1}^n x_i y_i - n \bar{x} \bar{y}], C_{XY} = \frac{1}{93-1} [7060 - 93 * 9,086 * 8,204]^{85}$$

Výběrová kovariance:  $C_{XY} = 1,387$

$$r_{XY} = \frac{C_{XY}}{s_{XSY}}, \frac{1,387}{1,265 * 1,833}^{86}$$

Koeficient korelace:  $r_{XY} = 0,598$

Výběrová kovariance je kladná, proto mezi spokojeností s otevírací dobou prodejny a hodnocením dle stupnice NPS existuje lineární závislost. Koeficient kovariance je blízký jedné polovině, proto závislost mezi těmito dvěma sledovanými znaky je průměrná.

Hypotézy lze formulovat:

$H_0: \rho = 0$ , nulová hypotéza říká, že mezi sledovanými znaky neexistuje korelace, nejsou tedy na sobě závislé;

$H_1: \rho > 0$ , alternativní hypotéza říká, že mezi znaky se nachází pozitivní korelace, jsou tedy vzájemně závislé.

V rámci Testu statistických hypotéz určím hladinu významnosti  $\alpha = 0,05$ , testové kritérium a kritický obor.

$$T = \frac{r_{XY} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{XY}^2}}, \frac{0,598 \sqrt{93-2}}{\sqrt{1-0,598^2}}^{87}$$

Testové kritérium:  $T = 7,117$

$$W_\alpha: t \geq t_{1-\alpha}(n-2), W_\alpha: 7,117 \geq t_{0,95}(91), W_\alpha: 15,870 \geq 1,662^{88}$$

Kritický obor:  $W_\alpha = 1,662$

Alternativní hypotéza je přijata, neboť je splněna podmínka, že testové kritérium  $T$  je větší nebo rovno  $W_\alpha$ . Je tedy potvrzené, že mezi spokojeností s otevírací dobou

<sup>85</sup> KROPÁČ, J. *Statistika B*. 2012, s. 57.

<sup>86</sup> tamtéž.

<sup>87</sup> tamtéž, s. 64

<sup>88</sup> tamtéž.

prodejny nacházející se v centru Bauhaus na ulici Strážní a možným doporučením dalším lidem existuje průměrná závislost.

Tabulka 58: Hodnocení spokojenosti způsobu vystavení nabízeného sortimentu ve vztahu k věkové skupině zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování)

Věková skupina	Způsob vystavení nabízeného sortimentu	
	celkem	střední hodnota
do 22 let	15	8,07
23 - 30 let	28	9,18
31 - 45 let	21	8,33
46 - 60 let	24	9,25
nad 60 let	5	7,8
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,82</b>

Tabulka 59: Hodnocení spokojenosti způsobu vystavení nabízeného sortimentu ve vztahu k frekvenci nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Frekvence nákupů	Způsob vystavení nabízeného sortimentu	
	celkem	střední hodnota
denně	8	8,38
3x týdně	19	8,84
1x týdně	28	8,93
1-2x měsíčně	31	8,97
méně než 1x měsíčně	7	8,14
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,82</b>

Tabulka 60: Hodnocení spokojenosti způsobu vystavení nabízeného sortimentu ve vztahu k důvodu nákupu (Zdroj: vlastní zpracování)

Důvod nákupu	Způsob vystavení nabízeného sortimentu	
	celkem	střední hodnota
zrovna nakupuji v Bauhausu	52	8,85
prodejna je nejbliže mému bydlišti/pracovišti	38	8,79
jsem spokojen/a s jejich sortimentem	3	8,67
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,82</b>

Tabulka 61: Hodnocení spokojenosti způsobu vystavení nabízeného sortimentu ve vztahu k NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Způsob vystavení nabízeného sortimentu	
	celkem	střední hodnota
příznivci	52	8,89
pasivní	29	8,79
odpůrci	12	8,08
Celkem	93	8,82

Tabulky 58 – 61 ukazují, že se způsobem vystavení nabízeného sortimentu je nejvíce spokojená skupina zákazníků ve věkové kategorii 23 – 30 let spolu s kategorií 46 – 60 let. Ostatní skupiny se pohybují kolem střední hodnoty spokojenosti tohoto znaku 8. V rozdělení zákazníků na další skupiny, dle četnosti nákupů, dle důvodu nákupu i dle kategorie NPS jsou všechny skupiny na téměř stejné úrovni, která odpovídá celkové střední hodnotě všech skupin, pohybují se tedy kolem hodnoty 8,82.

Tabulka 62: Hodnocení spokojenosti rychlosti obsluhy ve vztahu k věkové skupině zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování)

Věková skupina	Rychlost obsluhy	
	celkem	střední hodnota
do 22 let	15	8,2
23 - 30 let	28	8,68
31 - 45 let	21	8,29
46 - 60 let	24	8,71
nad 60 let	5	9,2
Celkem	93	8,55

Tabulka 63: Hodnocení spokojenosti rychlosti obsluhy ve vztahu k frekvenci nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Frekvence nákupů	Rychlost obsluhy	
	celkem	střední hodnota
denně	8	8
3x týdně	19	8,42
1x týdně	28	8,75
1-2x měsíčně	31	8,68
méně než 1x měsíčně	7	8,14
Celkem	93	8,55

Tabulka 64: Hodnocení spokojenosti rychlosti obsluhy ve vztahu k důvodu nákupu (Zdroj: vlastní zpracování)

Důvod nákupu	Rychlost obsluhy	
	celkem	střední hodnota
zrovna nakupuji v Bauhausu	52	8,81
prodejna je nejbliže mému bydlišti/pracovišti	38	8,11
jsem spokojen/a s jejich sortimentem	3	9,67
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,55</b>

Tabulka 65: Hodnocení spokojenosti rychlosti obsluhy ve vztahu k NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Rychlost obsluhy	
	celkem	střední hodnota
příznivci	52	8,77
pasivní	29	8,38
odpůrci	12	8
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,55</b>

Výše uvedené tabulky 62 - 65, které zachycují spokojenost různých skupin zákazníků s rychlostí obsluhy, vykazují ve všech skupinách téměř stejné hodnoty, a to se střední hodnotou kolem 8. Pouze střední hodnota skupiny nad 60 let 9,2 v první tabulce je vyšší než ostatní, ale je zastoupena pouze 5 členy, proto tento výsledek nelze zobecnit na všechny zákazníky Pekárny Crocus nad 60 let. Je však pozitivní, že téměř všichni oslovení zákazníci nad 60 let jsou spokojeni s rychlostí obsluhy. Další skupina „jsem spokojen/a s jejich sortimentem“ se střední hodnotou 9,67 se liší spokojeností s rychlostí obsluhy od ostatních. Zastoupení 3 členy této skupiny však nemá příliš vysokou vypovídací hodnotu.

Tabulka 66: Hodnocení spokojenosti kvality a čerstvosti ve vztahu k věkové skupině zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování)

Věková skupina	Kvalita a čerstvost	
	celkem	střední hodnota
do 22 let	15	8,6
23 - 30 let	28	8,36
31 - 45 let	21	8,57
46 - 60 let	24	8,83
nad 60 let	5	8
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,55</b>

Tabulka 67: Hodnocení spokojenosti kvality a čerstvosti ve vztahu k frekvenci nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Frekvence nákupů	Kvalita a čerstvost	
	celkem	střední hodnota
denně	8	8,25
3x týdně	19	8,47
1x týdně	28	8,75
1-2x měsíčně	31	7,97
méně než 1x měsíčně	7	8
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,55</b>

Tabulka 68: Hodnocení spokojenosti kvality a čerstvosti ve vztahu k důvodu nákupu (Zdroj: vlastní zpracování)

Důvod nákupu	Kvalita a čerstvost	
	celkem	střední hodnota
zrovna nakupuji v Bauhausu	52	8,62
prodejna je nejbliže mému bydlišti/pracovišti	38	8,34
jsem spokojen/a s jejich sortimentem	3	10
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,55</b>

Tabulka 69: Hodnocení spokojenosti kvality a čerstvosti ve vztahu k NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Kvalita a čerstvost	
	celkem	střední hodnota
příznivci	52	9,06
pasivní	29	8,31
odpůrci	12	6,92
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,55</b>

Z výše uvedených tabulek 66 – 69 je zřejmé, že spokojenost s kvalitou a čerstvostí nabízeného sortimentu je v jednotlivých skupinách téměř stejná, střední hodnoty se pohybují kolem čísla 8. Pouze u skupiny „jsem spokojen/a s jejich sortimentem“ lze vidět absolutní spokojenost dotázaných zákazníků s kvalitou a čerstvostí, tedy hodnocení 10 z 10 bodové škály. Další skupinou, ve které lze vidět vyšší spokojenost s kvalitou potravin, je skupina příznivců se střední hodnotou spokojenosti 9,06.

Zda spokojenost s kvalitou a čerstvostí ovlivňuje celkové doporučení prodejny, ověřím statistickým výpočtem pomocí výběrové kovariance, koeficientu korelace a Testu nezávislosti dvou kvantitativních znaků.

$$C_{XY} = \frac{1}{n-1} [\sum_{i=1}^n x_i y_i - n \bar{x} \bar{y}], C_{XY} = \frac{1}{93-1} [6686 - 93 * 8,548 * 8,204]^{89}$$

Výběrová kovariance:  $C_{XY} = 1,784$

$$r_{XY} = \frac{C_{XY}}{s_X s_Y}, \frac{1,784}{1,514 * 1,833}^{90}$$

Koeficient korelace:  $r_{XY} = 0,643$

Výběrová kovariance je kladná, proto mezi spokojeností s kvalitou nabízeného sortimentu a hodnocením dle stupnice NPS existuje lineární závislost. Koeficient kovariance je blízký jedné polovině, proto závislost mezi těmito dvěma sledovanými znaky je průměrná.

Hypotézy lze formulovat:

$H_0: \rho = 0$ , nulová hypotéza říká, že mezi sledovanými znaky neexistuje korelace, nejsou tedy na sobě závislé;

$H_1: \rho > 0$ , alternativní hypotéza říká, že mezi znaky se nachází pozitivní korelace, jsou tedy na sobě závislé.

V rámci Testu statistických hypotéz určím hladinu významnosti  $\alpha = 0,05$ , testové kritérium a kritický obor.

---

<sup>89</sup> KROPÁČ, J. *Statistika B*. 2012, s. 57.

<sup>90</sup> tamtéž.

$$T = \frac{r_{XY}\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{XY}^2}}, \frac{0,643\sqrt{93-2}}{\sqrt{1-0,643^2}}_{91}$$

Testové kritérium:  $T = 8,009$

$W_\alpha: t \geq t_{1-\alpha}(n-2)$ ,  $W_\alpha: 8,009 \geq t_{0,95}(91)$ ,  $W_\alpha: 8,009 \geq 1,662^{92}$

Kritický obor:  $W_\alpha = 1,662$

Alternativní hypotéza je přijata, neboť je splněna podmínka, že testové kritérium  $T$  je větší nebo rovno  $W_\alpha$ . Je tedy potvrzené, že mezi spokojeností s kvalitou a čerstvostí nabízených potravin a možným doporučením dalším lidem existuje průměrná závislost

Tabulka 70: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy ve vztahu k věkové skupině zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování)

Věková skupina	Přístup obsluhy	
	celkem	střední hodnota
do 22 let	15	8
23 - 30 let	28	8,18
31 - 45 let	21	7,95
46 - 60 let	24	8,63
nad 60 let	5	8,2
Celkem	93	8,22

Tabulka 71: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy ve vztahu k frekvenci nákupů (Zdroj: vlastní zpracování)

Frekvence nákupů	Přístup obsluhy	
	celkem	střední hodnota
denně	8	8,38
3x týdně	19	7,84
1x týdně	28	8,18
1-2x měsíčně	31	8,52
méně než 1x měsíčně	7	7,86
Celkem	93	8,22

<sup>91</sup> KROPÁČ, J. *Statistika B*. 2012, s. 64

<sup>92</sup> tamtéž.

Tabulka 72: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy ve vztahu k důvodu nákupu (Zdroj: vlastní zpracování)

Důvod nákupu	Přístup obsluhy	
	celkem	střední hodnota
zrovna nakupuji v Bauhausu	52	8,02
prodejna je nejbližší mému bydlišti/pracovišti	38	8,08
jsem spokojen/a s jejich sortimentem	3	10
do Pékárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,22</b>

Tabulka 73: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy ve vztahu k NPS (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie NPS	Přístup obsluhy	
	celkem	střední hodnota
příznivci	52	9,06
pasivní	29	7,93
odpůrci	12	6,42
<b>Celkem</b>	<b>93</b>	<b>8,22</b>

Z tabulek 70 – 73 je patrné, že se střední hodnoty spokojenosti zákazníků s přístupem obsluhy rozdělených do věkových skupin nijak významně neliší, pohybují se okolo hodnoty 8. Stejně je na tom i skupina vzniklá rozdělením zákazníků dle frekvence nákupů, která sice vykazuje drobné odchylky, ale výrazně odlišné hodnoty nikoliv. Skupina „jsem spokojen/a s jejich sortimentem“ ve skupinách rozdělených dle důvodu nákupu vykazuje maximální spokojenost s přístupem obsluhy, tedy hodnocení 10 z 10 bodové škály. Skupiny vzniklé z rozdělení zákazníků dle NPS ukazují nejvyšší spokojenost příznivců se střední hodnotou spokojenosti 9,06 a nejnižší spokojenost s přístupem obsluhy u odpůrců se střední hodnotou 8,22.

## 4 NÁVRHOVÁ ČÁST

V této části bakalářské práce budou uvedeny návrhy vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků Pekárny Crocus, s. r. o. Budu vycházet hlavně z výsledků dotazníkových šetření, které odhalilo určité oblasti nízké spokojenosti zákazníků a prostory pro zlepšení.

### 4.1 Bezhotovostní platební systém

V současné době je v Pekárně Crocus zaveden pouze systém platby v hotovosti. Z výsledků dotazníkových šetření pro dvě sledované prodejny Pekárny Crocus nacházející se na FP VUT a v centru Bauhaus na ulici Strážní vyšlo najevo, že většina zákazníků obou prodejen dává přednost bezhotovostní formě platby. Podíl zákazníků preferující tento způsob platby byl pro FP VUT 61,54 % a pro prodejnu v centru Bauhaus Strážní 70 %. Z tohoto důvodu navrhuji zavedení bezhotovostní platby kartou pro obě prodejny. Tento způsob platby má své pozitiva jak pro zákazníky, tak pro společnost. Z pohledu zákazníka je bezhotovostní platba rychlejší, pohodlnější, zákazník nemusí hledat drobné mince či rozměňovat bankovky, což může mít mnohdy za následek až odrazení od případného nákupu. Pro Pekárnu Crocus považuji za hlavní pozitivum úsporu času spojenou s manipulací s penězi. Za další přínos považuji snížení rizika možného manka v pokladně.

Výsledkem zavedení bezhotovostní platby kartou bude dostupnost obou způsobů platby, proto zákazníci, kterým platba v hotovosti doposud vyhovovala, nebudou nijak omezeni a mohou tak tímto způsobem platby dále pokračovat. Pokud by měli zákazníci těchto prodejen na výběr z obou způsobů plateb, výsledkem by byla v podstatě 100% spokojenost zákazníků s platebním systémem.

#### Předpokládané náklady

S realizací tohoto návrhu jsou spojeny náklady za roční pronájem platebního terminálu, měsíční poplatek za připojení k internetu a také cena modemu. Vedle těchto nákladů musíme počítat i s náklady spojenými s provozem, které představují určitá

procenta provize bance z každé provedené bezhotovostní platby a náklady na kotoučky do platebního terminálu.

Jelikož má Pekárna Crocus běžný účet vedený u banky Oberbank, zjišťovala jsem zde výši nákladů spojených se zavedením bezhotovostní platby. Následně jsem byla odkázaná na Československou obchodní banku, která bance Oberbank poskytuje platební terminály a odvádí se jí také provize z uskutečněných bezhotovostních plateb.

Cena za pronájem platebního terminálu činí 3.900 Kč za každý kalendářní rok, v němž je terminál užíván. V případě, že terminál splní podmínku, že průměrný měsíční obrat plateb platebními kartami dosáhne za období od počátku července do konce prosince úrovně alespoň 30.000 Kč, uplatní se pro takový terminál sleva na nájemném pro následující kalendářní rok ve výši 2.100 Kč. V případě mého návrhu uvažuji tedy náklad na pronájem ve výši 3.900 Kč. Náklady na kotoučky do platebního terminálu vychází z ceny jednoho kotoučku, která činí přibližně 12 Kč, a jejich uvažované spotřebě jednoho kotoučku týdně. Ostatní náklady jsou uvedeny v tabulce č. 74.

Tabulka 74: Předpokládané roční náklady na zavedení bezhotovostního platebního systému (Zdroj: vlastní zpracování)

Náklad	Druh nákladu	Výše v Kč/měsíc	Výše v Kč/rok
FIXNÍ	Pronájem terminálu	-	3900
	Náklad za připojení k Internetu	500	6000
VARIABILNÍ	Kotoučky do platebního terminálu	48	576
	Provize bance	2,90%	-
JEDNORÁZOVÝ	Modem k Internetu	-	800
Celkové roční náklady pro jednu prodejnu			11276
Celkové roční náklady pro obě prodejny			22552

Celkové roční náklady na zavedení bezhotovostního platebního systému činí 11.276 Kč pro jednu prodejnu, při zavedení systému pro obě prodejny jsou roční náklady celkem 22.552 Kč. Do této částky není připočítána provize bance, jejíž výše je 2,90 % z každé bezhotovostní transakce.

## 4.2 Pohodlí při konzumaci

Další návrh je zaměřen na zlepšení komfortu zákazníků během konzumace, a to opět v obou prodejnách. Východiskem tohoto návrhu je matice důležitost-spokojenost, kde jsem z dosažených výsledků dotazníkového šetření zjistila, že se pohodlí při konzumaci sice nenachází v poli „Zlepšit“, ale určitý prostor pro zlepšení tento znak vykazuje.

Situace v prodejnách je taková, že místa na sezení představují pevné, dřevěné židle a masivní dřevěné stoly. Židle se sice neviklají a při sezení drží pevně na místě, ale při delším sezení mohou být poněkud tvrdé. Nákup nových židlí či čalounění těch stávajících by bylo dost finančně náročné, proto navrhuji pro prodejny koupit na každou židli polštářek, který by zajistil pohodlnější posezení během konzumace. Sedáky by byly před uzavřením prodejny na konci každého dne z židlí odebírány, čímž by byla případná krádež sedáků v době mimo provoz prodejny eliminována. Tato činnost by byla zařazena do pracovní náplně prodavaček.

### Předpokládané náklady

V dnešní době existuje nepřehledné množství různým typů polštářků a sedáků. Pokud se rozhodneme koupit sedáky například v obchodním domě Ikea, cena za jeden sedák se zde pohybuje v rozmezí 69 – 300 Kč. Nejlevnější sedáky se však rychleji prosedí a mohou se trhat poutka, proto jsem vybrala sedák Ulamaj, jehož barevné provedení je podobné, jako logo Pekárny Crocus.

Vedle nákladů na obložení židlí sedáky musíme ještě počítat jejich údržbu. Orientační cena čištění jednoho sedáku se pohybuje mezi 15 Kč až 20 Kč s tím, že čistící firma přijede buď přímo k zákazníkovi, kde probíhá čištění, nebo je možnost přivést sedáky do čistící firmy (zjišťováno u čistící firmy Čištění koberců DOČISTA). Uvedené ceny za čištění sedáků v tabulce č. 75 v obou prodejnách jsou ročními náklady na čištění, při čištění každé 3 měsíce a cenou za čištění jednoho sedáku 18 Kč.



Obrázek 8: Návrh sedáku na židli v prodejně Pekárny Crocus nacházející se v prostorách FP VUT (Zdroj: IKEA. Sedáky. *Ikea.com* [online]. c1999 – 2015. [cit. 2015-04-29]. Dostupné z: <http://www.ikea.com/cz/cs/catalog/products/30207711/#/20236969>)

Tabulka 75: Předpokládané náklady obložení židlí sedáky (Zdroj: vlastní zpracování)

Druh nákladu	Výše v Kč
Sedák na židli	249
Obložení prodejny FP VUT sedáky	11952
Čištění sedáků pro FP VUT	2592/rok*
<b>Celkem pro FP VUT</b>	<b>14544</b>
Obložení prodejny v Bauhausu sedáky	2739
Čištění sedáků pro Bauhaus	792/rok**
<b>Celkem pro Bauhaus</b>	<b>3531</b>
<b>Celkem pro obě prodejny</b>	<b>18075</b>

\*při čištění sedáků každé 3 měsíce při ceně 18 Kč/sedák a vynechání měsíců červenec – září, kdy je prodejna uzavřena

\*\* při čištění sedáků každé 3 měsíce při ceně 18 Kč/sedák

### **4.3 Aktuální jídelníček na internetu**

V rámci otevřené otázky u obou dotazníků jsem zaznamenala několik odpovědí týkajících se neaktuálních druhů jídel v jídelníčku vystaveném na internetových stránkách Pekárny Crocus. Po kontrole a konzultaci s provozním výrobního úseku kuchyně vyšlo najevo, že tyto dvě prodejny jsou jediné ze všech prodejen Pekárny Crocus, které neobjednávají všech pět druhů denních menu pro příslušný den, ale pouze výběr maximálně jednoho až dvou druhů. Situace probíhá tak, že prodavačka vždy na následující den vybere dva druhy menu, přičemž výběr druhu jídla závisí buď na předchozích objednávkách zákazníků na daný den nebo na předchozích zkušenostech s prodejností dané varianty menu. Jídelníček vystavený na stránkách Pekárny Crocus platí pro všechny prodejny, proto zákazníci dotazovaných dvou prodejen nemohou bez předchozí návštěvy zjistit, jaké druhy menu jsou dostupné pro danou prodejnu. Myslím si, že tato skutečnost může zákazníky odradit, protože pokud se opakovaně stane, že si zákazník na stránkách Pekárny Crocus vybere druh jídla a v prodejně zjistí, že není dostupné, příště si už návštěvu zde rozmyslí.

Navrhuji tedy sestavování samostatných jídelníčků pro tyto dvě prodejny. Na základě vydaného jídelníčku pro nadcházející týden uskuteční prodavačka objednávku vybraných dvou druhů menu, přičemž zohlední své zkušenosti s prodejností jednotlivých druhů menu. Provozní výrobního úseku kuchyně pak následně vytvoří individuální jídelní lístek pro danou prodejnu a vloží jej na internetové stránky. Zároveň navrhuji, aby byl jídelníček napsán přímo v určité záložce na stránkách pekárny, ne ve formátu Word, který musí zákazník nejdříve stáhnout a potom se na něj podívat. V dnešní době chytrých telefonů se spousta zákazníků dívá na jídelní lístek ve svém telefonu a formát Word může být kvůli stahování zdlouhavější variantou.

#### **Předpokládané náklady**

Nákladem pro zavedení samostatných jídelníčků pro tyto dvě prodejny je pouze čas zaměstnanců. Pokud by však tato práce nemohla být začleněna do časového rámce provozního výrobního úseku kuchyně, mohla by být přenesena na administrativní oddělení, které není v současné době tak vytížené.

## 4.4 Připojení k wifi

Dle dotazníkového šetření v prodejně Pekárny Crocus nacházející se v centru Bauhaus na ulici Strážní vyšlo najevo, že zákazníci shledávají nedostatečným připojení k wifi. Nachází se totiž v poli „Zlepšit“, což znamená vysokou důležitost (6,26) a nízkou spokojenost (4,01) zákazníků s tímto znakem.

Přestože prodejna připojení k wifi nemá, do hodnocení důležitosti a spokojenosti jsem tento znak zahrnula. Hodnocení spokojenosti tedy беру jako nepodstatné, důležité je zde hodnocení důležitosti, které značí, že by zákazníci měli o připojení k wifi zájem.

Tabulka 76: Hodnocení důležitosti připojení k wifi (pro prodejnu Bauhaus Strážní) (Zdroj: vlastní zpracování)

	MIN										MAX		
Důležitost	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Celkem	Střední hodnota	Směrodatná odchylka
Připojení k wifi	9	8	4	6	8	5	12	16	11	14	<b>93</b>	<b>6,26</b>	<b>2,97</b>

## Předpokládané náklady

### 1. varianta – přijat 1. návrh (bezhotovostní platební systém)

Tabulka 77: předpokládané náklady pro připojení k wifi (1. varianta) (Zdroj: vlastní zpracování)

Druh nákladu	Výše v Kč
Router	500
Celkem pro jednu prodejnu	500
Celkem pro obě prodejny	1000

### 2. varianta – nepřijat 1. návrh (bezhotovostní platební systém)

Tabulka 78: předpokládané náklady pro připojení k wifi (2. varianta) (Zdroj: vlastní zpracování)

Druh nákladu	Výše v Kč
Modem	800
Router	500
Připojení k internetu	500/měsíc
Celkem za zavedení	1800
Roční náklady	7300
Roční náklady pro obě prodejny	14600

## 4.5 Snídaňové menu

V rámci dotazníkového šetření pro prodejnu v centru Bauhaus na ulici Strážní jsem zjistila, že rozmanitost sortimentu se nachází na hranici polí „Vynikající“ a „Zlepšit“ v matici důležitost-spokojenost. Spokojenost s tímto znakem není úplně nejhorší, ale je zde určitý prostor pro zlepšení, dle středních hodnot vychází důležitost 7,81 a spokojenost 5,60. V otevřené otázce také 17 respondentů uvedlo návrhy, které by měla Pekárna Crocus přidat do svého sortimentu. Nejčastěji se jednalo o více druhů nabízených polévek a snídaňové menu.

V rámci snídaní nabízí centrum Bauhaus pro své zákazníky možnost snídaně zdarma při nákupu zboží nad 500 Kč. Snídaně se skládá z nápoje, nejčastěji kávy, a aktuální nabídky pečiva – nejčastěji croissant nebo buchta.

Pro zvýšení tržeb a spokojenosti zákazníků navrhuji zavedení výhodných snídaňových menu bez podmínky předchozí útraty v Bauhausu. Snídaně by se skládala z obdobného sortimentu jako doposud pro zákazníky Bauhausu, a to z bagety a džusu nebo buchty či croissantu a kávy.

Prodejní cena snídaňového menu v případě varianty bageta/džus by byla 49 Kč, zatímco varianta buchta,croissant/káva by činila 29 Kč. Možnost zakoupení snídaňového menu by platila vždy v určitou dobu, např. od 7.00 do 11.00 hodin. Snídaňové menu sice Pekárnu Crocus připraví o část její marže cca 30%, ale zvýší objem nákupů.

### **Předpokládané náklady**

Nákladem na zavedení snídaňových menu je výdaj na tvorbu grafického návrhu a jeho výtisk. V rámci zjištění těchto předpokládaných nákladů jsem kontaktovala reklamní agenturu, která mi sdělila, že cenu za tvorbu grafického návrhu odhaduje přibližně na 500 Kč. Vytisknutí samotného návrhu by bylo provedeno tiskárnou Pekárny Crocus, jedná se tak o halířové položky. Vytisknuté návrhy by byly vyvěšeny ve výloze či na vstupních dveřích prodejny pro přilákání zákazníků a dále také u pokladny, u které se zákazník pohybuje při výběru sortimentu.

## **4.6 Dva druhy polévek**

V rámci otevřených otázek pro prodejnu v centru Bauhaus na ulici Strážní jsem zaznamenala celkem 11 odpovědí, kde si lidé stěžovali na velmi omezenou nabídku polévek. Tento bod souvisí také se znakem „Rozmanitost sortimentu“, popsáný v předchozím návrhu, který vykazuje určitý prostor pro zlepšení.

V současné době je v sortimentu denního menu prodejny Bauhaus Strážní nabídka pouze jednoho druhu polévky a dvou druhů hlavního jídla. Kromě toho je v nabídce také příprava minutky, tzn. smažený sýr, smažený hermelín, řízek, hranolky. Po konzultaci s majiteli a provozním výrobního úseku kuchyně jsme se shodli na tom, že tento návrh proveditelný je, neboť na ostatních výdejních místech jsou zákazníkům běžně nabízeny polévky dvě. Kapacita výdejního pultu proveditelnost tohoto návrhu rovněž dovoluje.

Navrhuji tedy pro tuto prodejnu zahrnutí i druhého druhu polévky do jídelní nabídky Pékárny Crocus. Objem obou druhů polévek by se rovnal současnému množství jedné polévky, tedy každá polévka by byla dodávána v polovičním množství oproti současnému množství jedné polévky nebo by závisel na zkušenostech prodavaček s odbytem polévek.

### **Předpokládané náklady**

Vzhledem k tomu, že jídelní lístek Pékárny Crocus zahrnuje pro každý den dva druhy polévek, které jsou vydávány v ostatních gastro provozech, není s realizací tohoto návrhu spojen žádný náklad.

## **4.7 Boxy v prodejnách pro zpětnou vazbu**

Při zjišťování, zda Pékárna Crocus již dělala podobný průzkum zabývající se spokojeností zákazníků, jsem narazila na doposud zavedený systém stížností. Podrobně je popsán v kapitole 3.2. Zákazníci, kteří chtějí svou zkušenost hlásit vedení, si zde stěžují buď formou elektronické pošty nebo u prodavaček. V druhém případě může prodavačka stížnost vyřešit pouze formou výměny produktu nebo vrácením peněz.

Stížnosti, ve kterých zákazník potřebuje vyjádření či příčinu nespokojenosti, zůstávají ve většině případů při stížnostech u prodavaček nevyřešeny.

Je všeobecně známo, že většina nespokojených zákazníků si nestěžuje z důvodu časové náročnosti či nedůvěry ve vyřešení dané záležitosti. Spokojení zákazníci většinou taktéž nemají potřebu se ozývat, často ze stejného důvodu. Pekárně Crocus bych proto navrhla jít zákazníkům naproti a dát jim najevo, že o jejich komentáře, ať už jsou dobré či špatné, má zájem. Do všech prodejen navrhuji umístit krabičky či boxy, kam mohou zákazníci vhadzovat své návrhy a doporučení k sortimentu či poznámky ke kvalitě a chutnosti potravin. Je to nejjednodušší způsob, jak získat od zákazníků zpětnou vazbu. Zákazník má díky tomuto systému možnost zůstat v anonymitě či chtít zpětnou vazbu, pokud na sebe uvede kontakt v podobě telefonního čísla či e-mailu. Vedle schránky by byly umístěny lístky určené pro uvedení své pozitivní či negativní zkušenosti.

Krabice by byly vybírány dvakrát do týdne, například v pondělí a ve středu, při odvodu peněz z prodejen a následně převezeny administrativnímu oddělení, které by stížnostem, které na sebe uvedly kontakt, poslalo vyjádření. Návrh krabice, která by byla umístěna do každé prodejny, vyjadřuje obrázek č. 8. Krabice má víko pro vyjmutí lístků i prostor pro vhadzování. Víko by bylo zajištěno provázkem či upínacím lankem.



Obrázek 9: Návrh krabice na stížnosti (Zdroj: IKEA. Krabice a papír na média. *Ikea.com* [online]. c1999 – 2015. [cit. 2015-05-03].

Dostupné z: <http://www.ikea.com/cz/cs/catalog/products/40243191/#/80253055>)

## Předpokládané náklady

Předpokládané náklady pro všechny prodejny jsou uvedeny v tabulce č. 79. Uvedená cena krabice v obchodním domě Ikea je 79 Kč za dva kusy krabic. Pekárna Crocus má celkem 24 prodejen, proto je potřeba koupit 12 balení krabic. Propiska může být s připevněním ke stojánku pro zamezení ztráty propisek. Předpokládané náklady na zakoupení krabic a propisek se stojánkem jsou celkem 1332 Kč.

Tabulka 79: Předpokládané náklady pro zavedení krabic na stížnosti pro všechny prodejny (Zdroj: vlastní zpracování)

Druh nákladu	Výše v Kč
Krabice na stížnosti	948
Propiska	384
Roční náklady pro všechny prodejny	1332

## 4.8 Proškolení zaměstnanců

Na základě výsledků analýz dotazníkových šetření jsem zjistila, že spokojenost zákazníka s chováním obsluhy a čerstvostí potravin má vliv na doporučení Pekárny Crocus okolí. Z tohoto důvodu bych právě těmito dvěma oblastem věnovala zvýšenou pozornost.

Předmětem mého návrhu je proškolení zaměstnanců Pekárny Crocus v oblasti komunikace s koncovým zákazníkem a prodejem vlastních výrobků a zboží. Školení by bylo určeno výhradně těm zaměstnancům, kteří jsou v bezprostředním kontaktu se zákazníkem, jedná se o prodavačky a jejich přímé nadřízené, tedy vedoucí. Dané školení by bylo uspořádáno v rámci porady, jež se koná pravidelně každé dva měsíce. Proškolení zaměstnanců by bylo vedeno obchodním manažerem Pekárny Crocus, který by zúčastněné zaměstnance nejprve seznámil s dosaženými výsledky mého dotazníkového šetření a následně by je proškolil v oblasti komunikace s koncovým zákazníkem a prodejem vlastních výrobků a zboží. Obsahem oblasti komunikace s koncovým zákazníkem by bylo sdělení základních etických zásad komunikace, počínaje pozdravem, nabídkou sortimentu, vysvětlení složení jednotlivých výrobků,

omluvu v případě reklamace a její průběh řešení, apod. Oblast prodeje vlastních výrobků a zboží by zahrnovala vysvětlení základních principů prodeje potravin, s důrazem na dodržení jejich maximální čerstvosti. Největší význam by byl věnován správnému skladování a balení pečiva a výrobkům studené kuchyně, aby se zcela zamezilo jejich osychání. Dále by bylo zdůrazněno, aby se zaměstnanci ještě více věnovali kontrole čerstvosti nabízených výrobků a zboží, přičemž nejakostní výrobky by byly automaticky vyřazeny z prodeje. Za pomoci těchto zásad bych chtěla docílit toho, že dojde k zvýšení celkové spokojenosti zákazníka.

### **Předpokládané náklady**

Vzhledem k tomu, že proškolení zaměstnanců by bylo vedeno obchodním manažerem Pekárny Crocus, nákladem na realizaci tohoto návrhu je pouze čas dotyčného zaměstnance. Proškolení zaměstnanců by bylo uskutečněno v rámci pracovní náplně obchodního manažera.

## 4.9 Shrnutí návrhů

V následující tabulce jsou uvedeny návrhy a opatření zjištěných oblastí nespokojenosti zákazníků během dotazníkových šetření pro obě sledované prodejny Pékárny Crocus. Největším krokem dopředu, ale také s největší finanční náročností, je bezesporu bezhotovostní platební systém navrhovaný pro obě prodejny. Věřím, že popsané návrhy zapříčiní zvýšení spokojenosti zákazníků a tím také zvýšení tržeb prodejen. Hodnoty uvedené v tabulce jsou pro větší přehlednost zaokrouhleny na sta nahoru.

Tabulka 80: Shrnutí návrhů dle jednotlivých prodejen (Zdroj: vlastní zpracování)

Návrh	Prodejna	Náklad v Kč
Bezhotovostní platební systém	FP VUT	9200
Sedáky na židle a čištění během roku	FP VUT	14600
Aktuální jídelníček na internetu	FP VUT	0
Připojení k wifi	FP VUT	500
Snídaňové menu	FP VUT	0
Boxy pro zpětnou vazbu	FP VUT	100
Proškolení zaměstnanců	FP VUT	0
<b>Celkem za prodejnu FP VUT</b>		<b>24400</b>
Bezhotovostní platební systém	Strážní Bauhaus	9200
Sedáky na židle a čištění během roku	Strážní Bauhaus	3600
Aktuální jídelníček na internetu	Strážní Bauhaus	0
Připojení k wifi	Strážní Bauhaus	500
Snídaňové menu	Strážní Bauhaus	500
Dva druhy polévek	Strážní Bauhaus	0
Boxy pro zpětnou vazbu	Strážní Bauhaus	100
Proškolení zaměstnanců	Strážní Bauhaus	0
<b>Celkem za prodejnu Bauhaus Strážní</b>		<b>13900</b>

## ZÁVĚR

Hlavním cílem mé bakalářské práce bylo zjistit úroveň spokojenosti zákazníků společnosti Pekárna Crocus, s. r. o. Na základě tohoto cíle byla realizována pro vybrané dvě prodejny zmíněné společnosti dotazníková šetření, po jejichž analýze jsem získala informace pro zpracování praktické části.

Je pozitivním výsledkem, že většina sledovaných znaků v modelu D-S v obou prodejnách spadá do kvadrantu „Vynikající“. U většiny znaků, které jsou pro oslovené zákazníky důležité, byla tedy zjištěna i vysoká spokojenost. Jako prostor pro zlepšení v prodejně FP VUT v modelu D-S vyšly pouze dva znaky, a to znak „pohodlí při konzumaci“, který jsem zahrnula do návrhů a doporučení, a znak „rychlost obsluhy“, který částečně vyřeší nově otevřená kavárna Pekárny Crocus, s. r. o., která se nachází v blízkosti kantýny Pekárny Crocus, s. r. o. a nabízí velmi podobný sortiment.

V modelu D-S pro prodejnu Bauhaus Strážní spadají do kvadrantu „Zlepšit“ znaky „připojení k wifi“ a „informování o denním menu“. Další znaky, které se sice v kvadrantu „Zlepšit“ nenachází, ale jsou od něj blízko a určitý prostor pro zlepšení vykazují, jsou „pohodlí při konzumaci“ a „rozmanitost sortimentu“. Pro všechny tyto znaky jsem navrhla řešení, která mohou napomoci zvýšení spokojenosti zákazníků v těchto oblastech.

O tom, že spokojenost zákazníků v obou prodejnách má své rezervy, svědčí také ukazatel NPS. Podíl odpůrců v prodejně FP VUT je 21,37 %, v prodejně Bauhaus Strážní je situace lepší, s hodnotou 12,90 % odpůrců. Pomocí statistických výpočtů a stanovením hypotéz jsem zjistila, že vliv na odpověď v otázce doporučení známým, kterou jsem hodnotila metrikou NPS, má spokojenost zákazníka s chováním obsluhy a kvalitou a čerstvostí nabízených potravin. Předmětem mého návrhu bylo důkladné proškolení zaměstnanců v těchto oblastech. Pokud se na zmíněné oblasti Pekárna Crocus, s. r. o. zaměří, bude je pokládat za maximálně důležité a podaří se jí je také prohloubit v jejich zaměstnancích, předpokládám, že při budoucím měření NPS dosáhne společnost lepších výsledků.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 1) CROCUS. O firmě Crocus. *Crocus.cz* [online]. 2010 [cit. 2015-26-01]. Dostupné z: <http://www.crocus.cz/49-o-firme-crocus.html>
- 2) CROCUS. Pečivo. *Crocus.cz* [online]. 2010 [cit. 2015-27-01]. Dostupné z: <http://www.crocus.cz/69-pecivo.html>
- 3) CROCUS. Lahůdky. *Crocus.cz* [online]. 2010 [cit. 2015-27-01]. Dostupné z: <http://www.crocus.cz/71-lahudky.html>
- 4) CROCUS. Cukrářské výrobky. *Crocus.cz* [online]. 2010 [cit. 2015-27-01]. Dostupné z: <http://www.crocus.cz/70-cukrarkse-vyrobky.html>
- 5) CROCUS. Závodní stravování. *Crocus.cz* [online]. 2010 [cit. 2015-27-01]. Dostupné z: <http://www.crocus.cz/104-zavodni-stravovani.html>
- 6) FONTENOTOVÁ, Gwen, Lucy HENKEOVÁ a Kerry CARSON. Jednejte ke spokojenosti zákazníka. *Eiso.cz* [online]. 2005. [cit. 2015-10-4]. Dostupné z: [http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053\\_Svet34-40.pdf](http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf)
- 7) HAGUE, P. *Průzkum trhu: příprava, výběr metod, provedení, interpretace výsledků*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-917-8.
- 8) HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-83-5.
- 9) HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. Loajální zákazník je cenný poklad, vypátrejte ho a už ho nepusťte. *Probyznysinfo.ihned.cz*. [online]. 2012-08-08, 2013-05-21. [cit. 2014-11-21]. Dostupné z: <http://probyznysinfo.ihned.cz/c1-56976370-loajalni-zakaznik-je-cenny-poklad-vypatrete-ho-a-uz-ho-nepustte>
- 10) CHALUPSKÝ, V. *Úvod do marketingu*. 3. upravené vydání. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2004. ISBN 80-86510-99-9.
- 11) IKEA. Krabice a papír na média. *Ikea.com* [online]. c1999 – 2015. [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <http://www.ikea.com/cz/cs/catalog/products/40243191/#/80253055>
- 12) IKEA. Sedáky. *Ikea.com* [online]. c1999 – 2015. [cit. 2015-04-29]. Dostupné z: <http://www.ikea.com/cz/cs/catalog/products/30207711/#/20236969>

- 13) IPSOS LOYALITY. Studie Doporučování v Čechách. *Ipsos.cz* [online]. c 2013. [cit. 2015-05-02].  
Dostupné z: <http://www.ipsos.cz/zmerte-si-zakaznika-pomoci-nps>
- 14) JOHNOVÁ, R. *Marketing kulturního dědictví a umění: Art marketing v praxi*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2724-0.
- 15) KELLER, K. L. a P. KOTLER. *Marketing Management*. 12. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- 16) KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-010-4.
- 17) KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 18) KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.
- 19) KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-X.
- 20) KROPÁČ, J. *Statistika B*. 3. vydání. Brno: Cerm, 2012. ISBN 978-80-7204-822-9.
- 21) MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing: Nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3. aktualizované a přepracované vydání. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2986-2.
- 22) NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-110-0.
- 23) SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- 24) ŠIROKÝ, J. a kol. *Tvoříme a publikujeme odborné texty: nejen pro ekonomy a manažery*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3510-5.
- 25) ZAMAZALOVÁ, M. a kol. *Marketing*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Druhy chování spotřebitele.....	20
Obrázek 2: Kanův model spokojenosti zákazníka.....	25
Obrázek 3: Matice důležitost-spokojenost.....	31
Obrázek 4: Net Promoter Score .....	32
Obrázek 5: Logo společnosti Pekárna Crocus, s. r. o. ....	34
Obrázek 6: Organizační struktura Pekárny Crocus, s. r. o.....	38
Obrázek 7: Hodnoty průměrného NPS v oborech v ČR.....	52
Obrázek 8: Návrh sedáku na židle v prodejně Pekárny Crocus nacházející se v prostorách FP VUT.....	92
Obrázek 9: Návrh krabice na stížnosti.....	97

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Příklady Likertova formátu .....	27
Tabulka 2: Pohlaví respondentů .....	41
Tabulka 3: Vzdělání respondentů .....	42
Tabulka 4: Věková kategorie respondentů .....	43
Tabulka 5: Nejčastěji nakupovaný druh sortimentu .....	43
Tabulka 6: Četnost nákupů respondentů.....	45
Tabulka 7: Vztah respondentů k VUT .....	45
Tabulka 8: Preferovaný způsob platby .....	46
Tabulka 9: Platba prostřednictvím bezhotovostních karet Pekárny Crocus .....	48
Tabulka 10: Důvod návštěvy Pekárny Crocus.....	48
Tabulka 11: Počet reklamací.....	49
Tabulka 12: Průběh reklamace .....	49
Tabulka 13: NPS - tabulka odpovědí.....	50
Tabulka 14: Zjištěné hodnoty NPS .....	51
Tabulka 15: Zjištěné údaje důležitosti a spokojenosti zákazníků FP .....	54
Tabulka 16: Důležitost a spokojenost zákazníků prodejny Strážní .....	58
Tabulka 17: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti potravin ve vztahu k VUT.....	62

Tabulka 18: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti ve vztahu k četnosti nákupů ....	63
Tabulka 19: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti ve vztahu k NPS .....	63
Tabulka 20: Hodnocení důležitosti úrovně čistoty ve vztahu k VUT.....	64
Tabulka 21: Hodnocení důležitosti úrovně čistoty ve vztahu k četnosti nákupů.....	64
Tabulka 22: Hodnocení důležitosti úrovně čistoty ve vztahu k NPS .....	64
Tabulka 23: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy dle vztahu k VUT .....	65
Tabulka 24: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy dle vztahu k četnosti nákupů...	65
Tabulka 25: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy dle kategorie NPS.....	66
Tabulka 26: Spokojenost se způsobem vystavení sortimentu ve vztahu k VUT.....	68
Tabulka 27: Spokojenost se způsobem vystavení sortimentu ve vztahu k četnosti nákupů .....	68
Tabulka 28: Spokojenost ze způsobem vystavení sortimentu ve vztahu k NPS .....	68
Tabulka 29: Spokojenost s dostupností dle vztahu k VUT.....	69
Tabulka 30: Spokojenost s dostupností dle četnosti nákupů .....	69
Tabulka 31: Spokojenost s dostupností dle kategorie NPS .....	69
Tabulka 32: Spokojenost se značkou kávy dle vztahu k VUT .....	70
Tabulka 33: Spokojenost se značkou kávy dle četnosti nákupů.....	70
Tabulka 34: Spokojenost se značkou kávy dle NPS.....	70
Tabulka 35: Spokojenost s kvalitou a čerstvostí potravin dle vztahu k VUT.....	71
Tabulka 36: Spokojenost s kvalitou a čerstvostí potravin dle četnosti nákupů .....	71
Tabulka 37: Spokojenost s kvalitou a čerstvostí dle NPS .....	71
Tabulka 38: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti potravin ve vztahu k věkové skupině zákazníků.....	73
Tabulka 39: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti potravin ve vztahu k frekvenci nákupů.....	73
Tabulka 40: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti potravin ve vztahu k důvodu nákupu.....	74
Tabulka 41: Hodnocení důležitosti kvality a čerstvosti potravin ve vztahu k NPS.....	74
Tabulka 42: Hodnocení důležitosti přístupu obsluhy ve vztahu k věkové skupině zákazníků .....	75
Tabulka 43: Hodnocení důležitosti přístupu obsluhy ve vztahu k frekvenci nákupů.....	75
Tabulka 44: Hodnocení důležitosti přístupu obsluhy ve vztahu k důvodu nákupu .....	75
Tabulka 45: Hodnocení důležitosti přístupu obsluhy ve vztahu k NPS .....	75
Tabulka 46: Hodnocení důležitosti ceny ve vztahu k věkové skupině zákazníků.....	76
Tabulka 47: Hodnocení důležitosti ceny ve vztahu k frekvenci nákupů .....	76
Tabulka 48: Hodnocení důležitosti ceny ve vztahu k důvodu nákupu .....	76
Tabulka 49: Hodnocení důležitosti ceny ve vztahu k NPS.....	77
Tabulka 50: Hodnocení důležitosti způsobu informování o denním menu ve vztahu k věkové skupině zákazníků .....	77
Tabulka 51: Hodnocení důležitosti způsobu informování o denním menu ve vztahu k frekvenci nákupů.....	78

Tabulka 52: Hodnocení důležitosti způsobu informování o denním menu ve vztahu k důvodu nákupu.....	78
Tabulka 53: Hodnocení důležitosti způsobu informování o denním menu ve vztahu k NPS .....	78
Tabulka 54: Hodnocení spokojenosti otevírací doby ve vztahu k věkové skupině zákazníků .....	79
Tabulka 55: Hodnocení spokojenosti otevírací doby ve vztahu k frekvenci nákupů .....	79
Tabulka 56: Hodnocení spokojenosti otevírací doby ve vztahu k důvodu nákupu .....	80
Tabulka 57: Hodnocení spokojenosti otevírací doby ve vztahu k NPS.....	80
Tabulka 58: Hodnocení spokojenosti způsobu vystavení nabízeného sortimentu ve vztahu k věkové skupině zákazníků.....	82
Tabulka 59: Hodnocení spokojenosti způsobu vystavení nabízeného sortimentu ve vztahu k frekvenci nákupů.....	82
Tabulka 60: Hodnocení spokojenosti způsobu vystavení nabízeného sortimentu ve vztahu k důvodu nákupu .....	82
Tabulka 61: Hodnocení spokojenosti způsobu vystavení nabízeného sortimentu ve vztahu k NPS .....	83
Tabulka 62: Hodnocení spokojenosti rychlosti obsluhy ve vztahu k věkové skupině zákazníků .....	83
Tabulka 63: Hodnocení spokojenosti rychlosti obsluhy ve vztahu k frekvenci nákupů .....	83
Tabulka 64: Hodnocení spokojenosti rychlosti obsluhy ve vztahu k důvodu nákupu....	84
Tabulka 65: Hodnocení spokojenosti rychlosti obsluhy ve vztahu k NPS .....	84
Tabulka 66: Hodnocení spokojenosti kvality a čerstvosti ve vztahu k věkové skupině zákazníků .....	85
Tabulka 67: Hodnocení spokojenosti kvality a čerstvosti ve vztahu k frekvenci nákupů .....	85
Tabulka 68: Hodnocení spokojenosti kvality a čerstvosti ve vztahu k důvodu nákupu .....	85
Tabulka 69: Hodnocení spokojenosti kvality a čerstvosti ve vztahu k NPS .....	85
Tabulka 70: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy ve vztahu k věkové skupině zákazníků .....	87
Tabulka 71: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy ve vztahu k frekvenci nákupů .....	87
Tabulka 72: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy ve vztahu k důvodu nákupu ....	88
Tabulka 73: Hodnocení spokojenosti přístupu obsluhy ve vztahu k NPS .....	88
Tabulka 74: Předpokládané roční náklady na zavedení bezhotovostního platebního systému .....	90
Tabulka 75: Předpokládané náklady obložení židlí sedáky.....	92
Tabulka 76: Hodnocení důležitosti připojení k wifi (pro prodejnu Bauhaus Strážní)....	94
Tabulka 77: předpokládané náklady pro připojení k wifi (1. varianta) .....	94
Tabulka 78: předpokládané náklady pro připojení k wifi (2. varianta) .....	94
Tabulka 79: Předpokládané náklady pro zavedení krabic na stížnosti pro všechny prodejny .....	98
Tabulka 80: Shrnutí návrhů dle jednotlivých prodejen .....	100

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Pohlaví respondentů .....	41
Graf 2: Vzdělání respondentů .....	42
Graf 3: Věková kategorie respondentů .....	43
Graf 4: Nejčastěji nakupovaný druh sortimentu v obou prodejnách .....	44
Graf 5: Četnost nákupů respondentů .....	45
Graf 6: Vztah respondentů k VUT .....	45
Graf 7: Preferovaný způsob platby .....	46
Graf 8: Preference platby pro FP VUT .....	47
Graf 9: Platba prostřednictvím bezhotovostních karet Pekárny Crocus .....	48
Graf 10: Matice důležitost-spokojenost pro zákazníky prodejny FP VUT .....	56
Graf 11: Matice důležitost-spokojenost pro zákazníky prodejny Strážní .....	60

## SEZNAM ZKRATEK

FP VUT	Fakulta podnikatelská Vysokého Učení Technického
tzn.	to znamená
D-S	důležitost-spokojenost
č.	číslo

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník pro prodejnu FP VUT

Příloha č. 2: Dotazník pro prodejnu Strážní v centru Bauhaus

Příloha č. 3: Počet odpovědí jednotlivých znaků v modelu důležitost-spokojenost pro prodejnu FP VUT

Příloha č. 4: Počet odpovědí jednotlivých znaků v modelu důležitost-spokojenost pro prodejnu Strážní v centru Bauhaus

Příloha č. 5: Počty odpovědí znaků důležitosti dle vztahu k VUT, četnosti nákupů a hodnocení doporučení známým (dotazníkové šetření pro FP VUT)

Příloha č. 6: Počty odpovědí znaků spokojenosti dle vztahu k VUT, četnosti nákupů a hodnocení doporučení známým (dotazníkové šetření pro FP VUT)

Příloha č. 7: Počty odpovědí znaků důležitosti dle věku, četnosti nákupů, důvodu nákupu a hodnocení doporučení známým (dotazníkové šetření pro Bauhaus na ulici Strážní)

Příloha č. 8: Počty odpovědí znaků spokojenosti dle věku, četnosti nákupů, důvodu nákupu a hodnocení doporučení známým (dotazníkové šetření pro Bauhaus na ulici Strážní)

## **HODNOCENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ**

**PEKÁRNY CROCUS, s. r. o**

**Tento dotazník je anonymní a slouží výhradně k účelu zpracování praktické části mé bakalářské práce na téma „Hodnocení spokojenosti zákazníků pekárny Crocus“. Je rozdělen celkem do tří samostatných úseků, přičemž první část je tvořena uzavřenými otázkami, druhou část tvoří otázky hodnotící a poslední individuální část tvoří otázky otevřené. Tímto Vám děkuji za spolupráci.**

### **1. část – uzavřené otázky**

#### **1. Jste:**

- a) muž
- b) žena

#### **2. Jaký máte stupeň vzdělání?**

- a) základní
- b) středoškolské s výučním listem
- c) středoškolské s maturitou
- d) vysokoškolské bakalářské
- e) vysokoškolské magisterské
- f) vysokoškolské doktorské

#### **3. Do jaké věkové skupiny patříte?**

- a) do 22 let
- b) 23 – 30 let
- c) 31 – 45 let
- d) 46 – 60 let
- g) nad 60 let

#### **4. Jaký máte vztah k VUT? (student, zaměstnanec, ostatní)**

- a) student
- b) zaměstnanec
- c) ostatní

#### **5. Jaký druh sortimentu v pekárně Crocus nejčastěji nakupujete?**

**(max.2 odpovědi)**

- a) pečivo
- b) studená kuchyně



## 2. část – hodnotící otázky

V následující oblasti zakroužkujte vždy stupeň důležitosti a spokojenosti každého parametru, přičemž **1** znamená **nejméně podstatné**, **10** **nejvíce důležité**.

	DŮLEŽITOST	SPOKOJENOST
Rychlost obsluhy	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Kvalita a čerstvost potravin	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Rozmanitost sortimentu	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Přístup/chování obsluhy	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Cena	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Chutnost potravin	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Dostupnost (umístění)	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Počet zásuvek k připojení elektr. zařízení (notebook, mobil. telefon)	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Vizuální styl kantýny	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Kapacita míst k sezení	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Úroveň čistoty	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Otevírací doba	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

## 3. část – otevřené otázky

**1. Když si vzpomenete na Vaše poslední nákupy v Pekárně Crocus, jaký příjemný/nepříjemný zážitek se Vám vybaví?**

.....  
.....

**2. Přidali/ubrali byste něco do sortimentu Pekárny Crocus?**

.....  
.....  
.....

## **HODNOCENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ**

**PEKÁRNY CROCUS, s. r. o**

**Tento dotazník je anonymní a slouží výhradně k účelu zpracování praktické části mé bakalářské práce na téma „Hodnocení spokojenosti zákazníků Pekárny Crocus“. Je rozdělen celkem do tří samostatných úseků, přičemž první část je tvořena uzavřenými otázkami, druhou část tvoří otázky hodnotící a poslední individuální část tvoří otázky otevřené. Tímto Vám děkuji za spolupráci.**

### **1. část – uzavřené otázky**

#### **1. Jste:**

- a) muž
- b) žena

#### **2. Jaký máte stupeň vzdělání?**

- a) základní
- b) středoškolské s výučním listem
- c) středoškolské s maturitou
- d) vysokoškolské bakalářské
- e) vysokoškolské magisterské
- f) vysokoškolské doktorské

#### **3. Do jaké věkové skupiny patříte?**

- a) do 22 let
- b) 23 – 30 let
- c) 31 – 45 let
- d) 46 – 60 let
- g) nad 60 let

#### **4. Jaký druh sortimentu v Pekárně Crocus nejčastěji nakupujete? (max. 2 odpovědi)**

- a) pečivo
- b) studená kuchyně
- c) teplá kuchyně
- d) cukrářské výrobky
- e) nápoje
- f) káva
- g) doplňkový sortiment

**5. Jak často v Pekárně Crocus nakupujete?**

- a) denně (pracovní dny)
- b) 3x týdně
- c) 1x týdně
- d) 1-2x měsíčně
- e) méně než 1x měsíčně

**6. Proč chodíte nakupovat do Pekárny Crocus?**

- a) protože zrovna nakupuji v Bauhausu
- b) prodejna je nejbližší mému bydlišti, pracovišti,...
- c) jsem spokojen/a s jejich sortimentem (chutná jídla, čerstvé pečivo, výběr, atd.)
- d) do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu  
    uveďte důvod.....

**7. Vyznačte na škále 1 – 10, zda byste doporučil/a návštěvu Pekárny Crocus svým známým.**

- 1   2   3   4   5   6   7   8   9   10  
ano, určitě                      nevím                      určitě ne

**8. Zde prosím zdůvodněte své hodnocení předchozí otázky**

.....

**9. Jaké formě platby byste dal/a v Pekárně Crocus přednost?**

- a) platbě v hotovosti
- b) bezhotovostní platbě

**10. Stalo se někdy, že jste reklamoval/a výrobek Pekárny Crocus?**

- a) ano
- b) ne
- c) nevzpomínám si

**11. Pokud máte zkušenosti s reklamací výrobku Pekárny Crocus, jaký byl její průběh?**

- a) prodavačka mi výrobek ochotně vyměnila nebo mi vrátila peníze
- b) prodavačka sice nakonec vyměnila výrobek či vrátila peníze, ale byla u toho nepříjemná
- c) prodavačka mi odmítla vyměnit výrobek či vrátit peníze
- d) nemám zkušenosti s reklamací výrobků Pekárny Crocus

## 2. část – hodnotící otázky

V následující oblasti prosím zakroužkujte vždy stupeň důležitosti a spokojenosti každého parametru, přičemž ve sloupci **důležitost 1** znamená **nejméně podstatné, 10 nejvíce důležité** a ve sloupci **spokojenost 1** znamená **nejméně spokojený, 10 maximálně spokojený**.

	DŮLEŽITOST	SPOKOJENOST
Rychlost obsluhy	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Kvalita a čerstvost potravin	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Rozmanitost sortimentu	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Přístup/chování obsluhy	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Cena	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Chutnost potravin	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Dostupnost (umístění)	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Počet zásuvek k připojení elektr. zařízení (notebook, mobil. telefon)	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Vizuální styl prodejny	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Otevírací doba	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Úroveň čistoty	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Způsob informování o aktuálním denním menu	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Připojení k Wifi	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

## 3. část – otevřené otázky

1. Když si vzpomenete na Vaše poslední nákupy v Pekárně Crocus, jaký příjemný/nepříjemný zážitek se Vám vybaví?

.....

2. Přidali/ubrali byste něco do sortimentu Pekárny Crocus?

.....

Příloha č. 3: Počet odpovědí jednotlivých znaků v modelu důležitost-spokojenost pro prodejnu FP VUT

<b>DŮLEŽITOST</b>											
<b>Znak</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>sum</b>
Rychlost obsluhy	6	0	2	3	8	8	13	30	22	25	<b>117</b>
Kvalita a čerstvost potravin	3	0	1	0	4	7	7	10	24	61	<b>117</b>
Rozmanitost sortimentu	3	2	1	4	7	12	19	32	21	16	<b>117</b>
Přístup/chování obsluhy	4	0	2	1	2	4	13	21	28	42	<b>117</b>
Cena	2	2	2	3	7	10	11	17	19	44	<b>117</b>
Chutnost potravin	3	2	1	1	4	6	3	19	30	48	<b>117</b>
Dostupnost (umístění)	1	0	3	5	6	10	16	13	25	38	<b>117</b>
Počet zásuvek k připojení elektr. zařízení	21	18	15	15	17	11	7	4	6	3	<b>117</b>
Vizuální styl prodejny	15	8	6	18	24	13	7	7	11	8	<b>117</b>
Otevírací doba	0	1	2	0	7	7	16	22	34	28	<b>117</b>
Úroveň čistoty	1	0	0	4	1	4	9	25	34	39	<b>117</b>
Způsob vystavení nabízeného sortimentu	2	2	0	3	12	16	26	19	21	16	<b>117</b>
Značka kávy	14	13	16	13	14	13	14	11	3	6	<b>117</b>
Kapacita míst k sezení	3	1	4	11	18	13	17	16	15	19	<b>117</b>
Pohodlí při konzumaci	2	1	2	4	6	18	18	15	30	21	<b>117</b>

<b>SPOKOJENOST</b>											
<b>Znak</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>sum</b>
Rychlost obsluhy	4	18	11	15	17	10	9	6	14	13	<b>117</b>
Kvalita a čerstvost potravin	2	4	0	3	4	11	7	20	29	37	<b>117</b>
Rozmanitost sortimentu	2	3	0	2	11	7	20	27	25	20	<b>117</b>
Přístup/chování obsluhy	2	1	0	0	4	4	8	25	32	41	<b>117</b>
Cena	2	3	4	4	13	15	23	22	12	19	<b>117</b>
Chutnost potravin	2	5	1	0	8	10	13	23	26	29	<b>117</b>
Dostupnost (umístění)	2	2	0	3	4	13	10	12	30	41	<b>117</b>
Počet zásuvek k připojení elektr. zařízení	8	5	5	5	23	20	10	7	18	16	<b>117</b>
Vizuální styl prodejny	5	2	1	4	6	10	15	31	19	24	<b>117</b>
Otevírací doba	0	0	6	4	6	17	19	20	26	19	<b>117</b>
Úroveň čistoty	5	2	7	15	8	8	17	15	22	18	<b>117</b>
Způsob vystavení nabízeného sortimentu	0	1	0	5	4	6	14	18	43	26	<b>117</b>
Značka kávy	0	0	2	1	6	10	15	20	35	28	<b>117</b>
Kapacita míst k sezení	4	2	2	2	9	14	23	14	21	26	<b>117</b>
Pohodlí při konzumaci	0	1	4	18	32	25	14	12	7	4	<b>117</b>

Příloha č. 4: Počet odpovědí jednotlivých znaků v modelu důležitost-spokojenost pro prodejnu Strážní v centru Bauhaus

<b>DŮLEŽITOST</b>											
<b>Znak</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>sum</b>
Rychlost obsluhy	0	2	4	3	9	5	2	8	28	32	<b>93</b>
Kvalita a čerstvost potravin	0	0	0	2	1	3	2	12	22	51	<b>93</b>
Rozmanitost sortimentu	1	0	2	2	3	11	9	32	19	14	<b>93</b>
Přístup/chování obsluhy	0	0	3	2	2	1	9	18	25	33	<b>93</b>
Cena	2	1	1	2	2	2	6	18	23	36	<b>93</b>
Chutnost potravin	1	0	2	3	2	5	13	20	22	25	<b>93</b>
Dostupnost (umístění)	2	2	1	5	4	2	18	15	21	23	<b>93</b>
Počet zásuvek k připojení elektr. zařízení	23	18	19	5	6	3	4	2	9	4	<b>93</b>
Vizuální styl prodejny	3	4	11	5	19	16	10	11	9	5	<b>93</b>
Otevírací doba	0	1	2	0	5	10	11	18	21	25	<b>93</b>
Úroveň čistoty	3	8	2	1	3	8	8	15	24	21	<b>93</b>
Způsob informování o denním menu	2	1	2	2	4	3	10	16	15	38	<b>93</b>
Značka kávy	5	9	12	9	28	13	8	6	2	1	<b>93</b>
Kapacita míst k sezení	5	7	4	6	14	16	18	6	4	13	<b>93</b>
Pohodlí při konzumaci	7	6	8	6	15	9	9	19	9	5	<b>93</b>
Způsob vystavení nabízeného sortimentu	3	2	1	2	18	21	19	13	9	5	<b>93</b>
Připojení k wifi	9	8	4	6	8	5	12	16	11	14	<b>93</b>

<b>SPOKOJENOST</b>											
<b>Znak</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>sum</b>
Rychlost obsluhy	0	0	1	2	1	5	9	21	22	32	<b>93</b>
Kvalita a čerstvost potravin	0	2	1	1	1	2	1	19	52	14	<b>93</b>
Rozmanitost sortimentu	2	8	11	16	12	12	7	8	9	8	<b>93</b>
Přístup/chování obsluhy	2	1	1	2	3	2	11	18	29	24	<b>93</b>
Cena	3	2	2	4	2	5	21	28	14	12	<b>93</b>
Chutnost potravin	0	4	2	0	1	2	21	22	18	23	<b>93</b>
Dostupnost (umístění)	5	4	1	1	5	11	19	11	10	26	<b>93</b>
Počet zásuvek k připojení elektr. zařízení	12	1	5	12	2	3	4	25	13	16	<b>93</b>
Vizuální styl prodejny	1	5	1	2	3	6	19	24	18	14	<b>93</b>
Otevírací doba	0	0	0	2	1	1	5	9	31	44	<b>93</b>
Úroveň čistoty	0	0	1	0	6	5	18	12	32	19	<b>93</b>
Způsob informování o denním menu	12	15	9	16	13	2	5	4	9	7	<b>92</b>
Značka kávy	0	1	2	1	1	6	24	17	19	22	<b>93</b>
Kapacita míst k sezení	4	7	2	5	3	14	23	18	9	8	<b>93</b>
Pohodlí při konzumaci	5	9	13	16	13	10	8	9	7	3	<b>93</b>
Způsob vystavení nabízeného sortimentu	0	1	0	1	2	2	9	12	27	39	<b>93</b>
Připojení k wifi	23	12	15	12	7	4	4	3	8	5	<b>93</b>

Příloha č. 5: Počty odpovědí znaků důležitosti dle vztahu k VUT, četnosti nákupů a hodnocení doporučení známým (dotazníkové šetření pro FP VUT)

Vztah k VUT	Kvalita a čerstvost										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
student	3	0	1	0	1	5	5	9	19	52	95	8,831578947
zaměstnanec	0	0	0	0	3	2	2	1	4	7	19	8,157894737
ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	9,666666667
Celkem	3	0	1	0	4	7	7	10	24	61	117	8,743589744

Četnost nákupů	Kvalita a čerstvost										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
denně	0	0	0	0	1	1	1	3	2	7	15	8,666666667
3x týdně	0	0	0	0	0	4	3	1	1	2	11	7,454545455
1x týdně	2	0	1	0	1	1	0	1	8	32	46	9,043478261
1-2x měsíčně	1	0	0	0	2	1	3	5	13	20	45	8,777777778
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	3	0	1	0	4	7	7	10	24	61	117	8,743589744

Kategorie NPS	Kvalita a čerstvost										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	0	0	0	0	0	2	2	2	9	48	63	9,571428571
pasivní	2	0	1	0	1	3	4	2	6	10	29	7,793103448
odpůrci	1	0	0	0	3	2	1	6	9	3	25	7,76
Celkem	3	0	1	0	4	7	7	10	24	61	117	8,743589744

Vztah k VUT	Úroveň čistoty										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
student	1	0	0	4	1	2	6	21	27	33	95	8,6
zaměstnanec	0	0	0	0	0	2	3	4	6	4	19	8,368421053
ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	9,666666667
Celkem	1	0	0	4	1	4	9	25	34	39	117	8,58974359

Četnost nákupů	Úroveň čistoty										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
denně	0	0	0	0	0	1	1	2	3	8	15	9,066666667
3x týdně	0	0	0	0	0	0	2	4	2	3	11	8,545454545
1x týdně	0	0	0	1	1	1	2	12	16	13	46	8,673913043
1-2x měsíčně	1	0	0	3	0	2	4	7	13	15	45	8,355555556
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	1	0	0	4	1	4	9	25	34	39	117	8,58974359

Kategorie NPS	Úroveň čistoty										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	0	0	0	1	0	2	3	14	15	28	63	8,952380952
pasivní	1	0	0	2	1	2	1	6	13	3	29	7,862068966
odpůrci	0	0	0	1	0	0	5	5	6	8	25	8,52
Celkem	1	0	0	4	1	4	9	25	34	39	117	8,58974359

Příloha č. 6: Počty odpovědí znaků spokojenosti dle vztahu k VUT, četnosti nákupů a hodnocení doporučení známým (dotazníkové šetření pro FP VUT)

Vztah k VUT	Přístup obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
student	2	1	0	0	4	3	5	20	27	33	95	8,526315789
zaměstnanec	0	0	0	0	0	1	3	3	4	8	19	8,789473684
ostatní	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	3	8,333333333
Celkem	2	1	0	0	4	4	8	25	32	41	117	8,564102564

Četnost nákupů	Přístup obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
denně	0	0	0	0	0	1	5	3	2	4	15	8,2
3x týdně	0	1	0	0	1	0	0	2	3	4	11	8,181818182
1x týdně	1	0	0	0	2	1	2	11	21	8	46	8,434782609
1-2x měsíčně	1	0	0	0	1	2	1	9	6	25	45	8,911111111
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	2	1	0	0	4	4	8	25	32	41	117	8,564102564

Kategorie NPS	Přístup obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	0	0	0	0	0	0	0	10	21	32	63	9,349206349
pasivní	0	0	0	0	0	0	1	8	11	9	29	8,965517241
odpůrci	2	1	0	0	4	4	7	7	0	0	25	6,12
Celkem	2	1	0	0	4	4	8	25	32	41	117	8,564102564

Vztah k VUT	Způsob vystavení nabízeného sortimentu										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
student	0	1	0	5	4	3	14	13	33	22	95	8,2
zaměstnanec	0	0	0	0	0	3	0	5	8	3	19	8,421052632
ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	3	9,333333333
Celkem	0	1	0	5	4	6	14	18	43	26	117	8,264957265

Četnost nákupů	Způsob vystavení nabízeného sortimentu										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
denně	0	0	0	1	0	1	2	6	2	3	15	8
3x týdně	0	0	0	1	0	1	2	3	1	3	11	7,909090909
1x týdně	0	1	0	0	3	1	5	4	25	7	46	8,369565217
1-2x měsíčně	0	0	0	3	1	3	5	5	15	12	45	8,111111111
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	0	1	0	5	4	6	14	18	43	26	117	8,264957265

Kategorie NPS	Způsob vystavení nabízeného sortimentu										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	0	0	0	2	1	2	6	11	31	10	63	8,476190476
pasivní	0	1	0	1	3	4	0	5	7	8	29	7,862068966
odpůrci	0	0	0	2	0	0	8	2	5	8	25	8,2
Celkem	0	1	0	5	4	6	14	18	43	26	117	8,264957265

Vztah k VUT	Dostupnost (umístění)										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
student	2	2	0	3	3	11	8	6	24	36	95	8,2
zaměstnanec	0	0	0	0	1	2	0	5	6	5	19	8,473684211
ostatní	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	3	7,333333333
Celkem	2	2	0	3	4	13	10	12	30	41	117	8,222222222

Četnost nákupů	Dostupnost (umístění)										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
denně	0	1	0	0	2	1	0	2	2	7	15	8,133333333
3x týdně	0	0	0	0	1	2	0	3	1	4	11	8,181818182
1x týdně	2	0	0	1	1	4	4	4	15	15	46	8,260869565
1-2x měsíčně	0	1	0	2	0	6	6	3	12	15	45	8,222222222
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	2	2	0	3	4	13	10	12	30	41	117	8,222222222

Kategorie NPS	Dostupnost (umístění)										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	1	2	0	2	3	3	8	2	20	22	63	8,222222222
pasivní	1	0	0	0	1	5	2	4	3	13	29	8,24137931
odpůrci	0	0	0	1	0	5	0	6	7	6	25	8,2
Celkem	2	2	0	3	4	13	10	12	30	41	117	8,222222222

Vztah k VUT	Značka kávy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
student	0	0	2	0	4	10	15	17	27	20	95	8,105263158
zaměstnanec	0	0	0	1	2	0	0	3	7	6	19	8,473684211
ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	9,666666667
Celkem	0	0	2	1	6	10	15	20	35	28	117	8,205128205

Četnost nákupů	Značka kávy										Celkem	Střední hodnota	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
denně	0	0	0	0	0	0	0	3	3	2	7	15	8,866666667
3x týdně	0	0	0	0	0	0	1	2	0	7	1	11	8,454545455
1x týdně	0	0	1	0	3	5	8	5	15	9	46	8,02173913	
1-2x měsíčně	0	0	1	1	3	4	2	12	11	11	45	8,111111111	
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	0	0	2	1	6	10	15	20	35	28	117	8,205128205	

Kategorie NPS	Značka kávy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	0	0	0	0	2	1	4	14	21	21	63	8,80952381
pasivní	0	0	2	0	4	5	8	2	5	3	29	7
odpůrci	0	0	0	1	0	4	3	4	9	4	25	8,08
Celkem	0	0	2	1	6	10	15	20	35	28	117	8,205128205

Vztah k VUT	Kvalita a čerstvost potravin										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
student	2	4	0	2	2	6	4	18	25	32	95	8,221052632
zaměstnanec	0	0	0	1	2	5	3	2	3	3	19	7,263157895
ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	9,666666667
Celkem	2	4	0	3	4	11	7	20	29	37	117	8,102564103

Četnost nákupů	Kvalita a čerstvost potravin										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
denně	0	0	0	1	0	2	2	4	3	3	15	7,933333333
3x týdně	0	0	0	0	2	3	0	2	3	1	11	7,363636364
1x týdně	0	2	0	1	1	4	4	9	11	14	46	8,173913043
1-2x měsíčně	2	2	0	2	1	2	1	5	12	19	45	8,355555556
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	2	4	0	3	4	11	7	20	29	37	117	8,102564103

Kategorie NPS	Kvalita a čerstvost potravin										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	0	0	0	0	0	2	4	11	17	29	63	9,063492063
pasivní	1	3	0	0	2	4	1	5	8	5	29	7,24137931
odpůrci	1	1	0	3	2	5	2	4	4	3	25	6,68
Celkem	2	4	0	3	4	11	7	20	29	37	117	8,102564103

Příloha č. 7: Počty odpovědí znaků důležitosti dle věku, četnosti nákupů, důvodu nákupu a hodnocení doporučení známým (dotazníkové šetření pro Bauhaus na ulici Strážní)

Věková skupina	Kvalita a čerstvost										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
do 22 let	0	0	0	1	1	0	1	3	5	4	15	8,333333333
23 - 30 let	0	0	0	1	0	2	0	4	7	14	28	8,964285714
31 - 45 let	0	0	0	0	0	1	1	2	6	11	21	9,19047619
46 - 60 let	0	0	0	0	0	0	0	2	4	18	24	9,666666667
nad 60 let	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4	5	9,6
Celkem	0	0	0	2	1	3	2	12	22	51	93	9,129032258

Četnost nákupů	Kvalita a čerstvost										Celkem	Střední hodnota	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
denně (pracovní dny)	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	3	8	9
3x týdně	0	0	0	0	1	0	0	5	4	9	19	19	9
1x týdně	0	0	0	1	0	0	1	1	11	14	28	28	9,214285714
1-2x měsíčně	0	0	0	1	0	2	1	1	4	22	31	31	9,258064516
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	1	0	2	1	3	7	7	8,714285714
Celkem	0	0	0	2	1	3	2	12	22	51	93	93	9,129032258

Důvod nákupu	Kvalita a čerstvost										Celkem	Střední hodnota	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
protože zrovna nakupuji v Bauhausu	0	0	0	2	0	3	1	1	15	30	52	52	9,153846154
prodejna je nejbližší mému bydlišti, pracovišti,...	0	0	0	0	1	0	1	9	6	21	38	38	9,157894737
jsem spokojena s jejich sortimentem	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	3	3	8,333333333
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	0	0	0	2	1	3	2	12	22	51	93	93	9,129032258

Kategorie NPS	Kvalita a čerstvost										Celkem	Střední hodnota	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
příznivci	0	0	0	0	1	1	1	5	12	32	52	52	9,346153846
pasivní	0	0	0	2	0	2	0	4	6	15	29	29	8,827586207
odpůrci	0	0	0	0	0	0	1	3	4	4	12	12	8,916666667
Celkem	0	0	0	2	1	3	2	12	22	51	93	93	9,129032258

Věková skupina	Přístup obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
do 22 let	0	0	1	0	1	0	2	3	5	3	15	8,066666667
23 - 30 let	0	0	0	1	0	1	1	5	6	14	28	8,964285714
31 - 45 let	0	0	1	1	0	0	3	4	4	8	21	8,380952381
46 - 60 let	0	0	1	0	0	0	1	6	8	8	24	8,75
nad 60 let	0	0	0	0	1	0	2	0	2	0	5	7,4
Celkem	0	0	3	2	2	1	9	18	25	33	93	8,548387097

Četnost nákupu	Přístup obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
denně (pracovní dny)	0	0	1	0	0	0	0	2	1	4	8	8,5
3x týdně	0	0	0	0	1	1	1	4	4	8	19	8,736842105
1x týdně	0	0	2	1	0	0	1	6	11	7	28	8,357142857
1-2x měsíčně	0	0	0	1	0	0	4	5	8	13	31	8,838709677
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	1	0	3	1	1	1	7	7,571428571
Celkem	0	0	3	2	2	1	9	18	25	33	93	8,548387097

Důvod nákupu	Přístup obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
protože zrovna nakupuji v Bauhausu	0	0	2	2	1	1	6	11	14	15	52	8,288461538
prodejna je nejbliže mému bydlišti, pracovišti,...	0	0	1	0	1	0	1	6	11	18	38	9
jsem spokojena s jejich sortimentem	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	3	7,333333333
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	0	0	3	2	2	1	9	18	25	33	93	8,548387097

Kategorie NPS	Přístup obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	0	0	1	2	1	0	4	9	13	22	52	8,711538462
pasivní	0	0	2	0	0	1	2	7	11	6	29	8,310344828
odpůrci	0	0	0	0	1	0	3	2	1	5	12	8,416666667
Celkem	0	0	3	2	2	1	9	18	25	33	93	8,548387097

Věková skupina	Cena										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
do 22 let	0	0	0	0	0	0	0	3	7	5	15	9,133333333
23 - 30 let	1	1	0	1	0	1	1	6	5	12	28	8,321428571
31 - 45 let	1	0	1	1	1	0	3	4	4	6	21	7,714285714
46 - 60 let	0	0	0	0	1	1	1	5	5	11	24	8,875
nad 60 let	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	5	9
Celkem	2	1	1	2	2	2	6	18	23	36	93	8,494623656

Četnost nákupu	Cena										Celkem	Střední hodnota	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
denně (pracovní dny)	0	1	0	0	0	0	0	0	1	3	3	8	8,375
3x týdně	0	0	0	0	1	0	2	4	9	3	19	8,526315789	
1x týdně	1	0	0	0	1	0	2	6	5	13	28	8,678571429	
1-2x měsíčně	0	0	1	1	0	2	1	4	6	16	31	8,774193548	
méně než 1x měsíčně	1	0	0	1	0	0	1	3	0	1	7	6,571428571	
Celkem	2	1	1	2	2	2	6	18	23	36	93	8,494623656	

Důvod nákupu	Cena										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
protože zrovna nakupuji v Bauhausu	1	0	0	2	1	1	3	13	8	23	52	8,596153846
prodejna je nejbliže mému bydlišti, pracovišti,...	1	1	1	0	1	0	1	5	15	13	38	8,5
jsem spokojena s jejich sortimentem	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	3	6,666666667
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	2	1	1	2	2	2	6	18	23	36	93	8,494623656

Kategorie NPS	Cena										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	1	0	0	0	1	1	1	3	16	29	52	9,173076923
pasivní	1	1	0	2	0	1	4	4	5	11	29	8
odpůrci	0	0	1	0	1	0	1	3	2	4	12	8,083333333
Celkem	2	1	1	2	2	2	6	18	23	36	93	8,494623656

Věková skupina	Způsob informování o denním menu										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
do 22 let	1	0	0	0	0	1	2	4	1	6	15	8,133333333
23 - 30 let	0	0	0	0	0	0	1	5	5	17	28	9,357142857
31 - 45 let	0	0	1	0	2	0	1	2	3	9	21	7,285714286
46 - 60 let	0	1	0	2	1	1	5	5	6	3	24	7,5
nad 60 let	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	5	4,4
Celkem	2	1	2	2	4	3	10	16	15	38	93	8,268817204

Četnost nákupu	Způsob informování o denním menu										Celkem	Střední hodnota	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
denně (pracovní dny)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	3	8	9,375
3x týdně	0	0	0	0	0	0	0	2	4	3	10	19	9,105263158
1x týdně	1	0	0	0	1	0	2	5	2	17	28	8,857142857	
1-2x měsíčně	0	1	1	0	1	2	6	7	5	8	31	7,903225806	
méně než 1x měsíčně	1	0	1	2	2	1	0	0	0	0	7	4	
Celkem	2	1	2	2	4	3	10	16	15	38	93	8,268817204	

Důvod nákupu	Způsob informování o denním menu										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
protože zrovna nakupuji v Bauhausu	1	1	2	2	3	3	7	9	5	19	52	7,807692308
prodejna je nejbližší mému bydlišti, pracovišti,...	1	0	0	0	0	0	3	7	9	18	38	8,921052632
jsem spokojena s jejich sortimentem	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	3	7,666666667
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	2	1	2	2	4	3	10	16	15	38	93	8,268817204

Kategorie NPS	Způsob informování o denním menu										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	2	0	1	0	1	0	2	8	9	29	52	8,826923077
pasivní	0	1	0	0	2	2	5	6	5	8	29	8
odpůrci	0	0	1	2	1	1	3	2	1	1	12	6,5
Celkem	2	1	2	2	4	3	10	16	15	38	93	8,268817204

Příloha č. 8: Počty odpovědí znaků spokojenosti dle věku, četnosti nákupů, důvodu nákupu a hodnocení doporučení známým (dotazníkové šetření pro Bauhaus na ulici Strážní)

Věková skupina	Otevírací doba										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
do 22 let	0	0	0	0	0	0	2	4	6	3	15	8,666666667
23 - 30 let	0	0	0	0	1	0	1	2	9	15	28	9,25
31 - 45 let	0	0	0	0	0	0	0	1	9	11	21	9,476190476
46 - 60 let	0	0	0	1	0	0	2	0	6	15	24	9,25
nad 60 let	0	0	0	1	0	1	0	2	1	0	5	7
Celkem	0	0	0	2	1	1	5	9	31	44	93	9,086021505

Četnost nákupu	Otevírací doba										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
denně (pracovní dny)	0	0	0	0	0	0	1	2	1	4	8	9
3x týdně	0	0	0	1	0	0	0	1	10	7	19	9,052631579
1x týdně	0	0	0	1	0	0	0	1	9	17	28	9,392857143
1-2x měsíčně	0	0	0	0	1	1	0	3	11	15	31	9,161290323
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	0	4	2	0	1	7	7,714285714
Celkem	0	0	0	2	1	1	5	9	31	44	93	9,086021505

Důvod nákupu	Otevírací doba										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
protože zrovna nakupuji v Bauhausu	0	0	0	2	0	1	4	6	17	22	52	8,903846154
prodejna je nejbližší mému bydlišti, pracovišti,...	0	0	0	0	0	0	1	3	13	21	38	9,421052632
jsem spokojena s jejich sortimentem	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	3	8
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	0	0	0	2	1	1	5	9	31	44	93	9,086021505

Kategorie NPS	Otevírací doba										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	0	0	0	0	0	0	2	5	12	33	52	9,461538462
pasivní	0	0	0	1	0	0	0	3	16	9	29	9,034482759
odpůrci	0	0	0	1	1	1	3	1	3	2	12	7,583333333
Celkem	0	0	0	2	1	1	5	9	31	44	93	9,086021505

Věková skupina	Způsob vystavení nabízeného sortimentu										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
do 22 let	0	1	0	0	1	0	1	5	3	4	15	8,066666667
23 - 30 let	0	0	0	0	1	0	2	2	8	15	28	9,178571429
31 - 45 let	0	0	0	2	0	1	4	0	7	7	21	8,333333333
46 - 60 let	0	0	0	0	0	0	2	2	8	12	24	9,25
nad 60 let	0	0	0	0	0	1	0	3	1	0	5	7,8
Celkem	0	1	0	1	2	2	9	12	27	39	93	8,817204301

Četnost nákupu	Způsob vystavení nabízeného sortimentu										Celkem	Střední hodnota	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
denně (pracovní dny)	0	0	0	0	0	0	0	2	3	1	2	8	8,375
3x týdně	0	0	0	1	0	1	1	2	5	9	19	8,842105263	
1x týdně	0	1	0	0	1	1	1	0	10	14	28	8,928571429	
1-2x měsíčně	0	0	0	0	1	0	2	6	9	13	31	8,967741935	
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	0	3	1	2	1	7	8,142857143	
Celkem	0	1	0	1	2	2	9	12	27	39	93	8,817204301	

Důvod nákupu	Způsob vystavení nabízeného sortimentu										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
protože zrovna nakupuji v Bauhausu	0	0	0	1	1	0	6	5	21	18	52	8,846153846
prodejna je nejbliže mému bydlišti, pracovišti,...	0	1	0	0	1	2	2	7	5	20	38	8,789473684
jsem spokojena s jejich sortimentem	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	3	8,666666667
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	0	1	0	1	2	2	9	12	27	39	93	8,817204301

Kategorie NPS	Způsob vystavení nabízeného sortimentu										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	0	0	0	2	1	0	4	6	17	22	52	8,884615385
pasivní	0	1	0	0	0	1	2	4	9	12	29	8,793103448
odpůrci	0	0	0	0	1	1	3	2	1	4	12	8,083333333
Celkem	0	1	0	1	2	2	9	12	27	39	93	8,817204301

Věková skupina	Rychlost obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
do 22 let	0	0	0	0	0	3	1	5	2	4	15	8,2
23 - 30 let	0	0	1	0	1	0	2	7	5	12	28	8,678571429
31 - 45 let	0	0	0	1	0	1	2	7	6	4	21	8,285714286
46 - 60 let	0	0	0	1	0	0	4	2	9	8	24	8,708333333
nad 60 let	0	0	0	0	0	1	0	0	0	4	5	9,2
Celkem	0	0	1	2	1	5	9	21	22	32	93	8,548387097

Četnost nákupu	Rychlost obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
denně (pracovní dny)	0	0	0	1	0	2	0	1	0	4	8	8
3x týdně	0	0	0	1	0	1	2	5	4	6	19	8,421052632
1x týdně	0	0	0	0	0	1	3	7	8	9	28	8,75
1-2x měsíčně	0	0	1	0	1	1	1	6	10	11	31	8,677419355
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	0	3	2	0	2	7	8,142857143
Celkem	0	0	1	2	1	5	9	21	22	32	93	8,548387097

Důvod nákupu	Rychlost obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
protože zrovna nakupuji v Bauhausu	0	0	1	1	0	0	5	9	16	20	52	8,807692308
prodejna je nejbliže mému bydlišti, pracovišti,...	0	0	0	1	1	5	4	12	5	10	38	8,105263158
jsem spokojena s jejich sortimentem	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	9,666666667
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	0	0	1	2	1	5	9	21	22	32	93	8,548387097

Kategorie NPS	Rychlost obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	0	0	0	1	1	2	3	12	12	21	52	8,769230769
pasivní	0	0	1	1	0	2	1	7	9	8	29	8,379310345
odpůrci	0	0	0	0	0	1	5	2	1	3	12	8
Celkem	0	0	1	2	1	5	9	21	22	32	93	8,548387097

Věková skupina	Kvalita a čerstvost										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
do 22 let	0	1	0	0	0	0	0	3	7	4	15	8,6
23 - 30 let	0	1	1	0	1	0	0	5	16	4	28	8,357142857
31 - 45 let	0	0	0	0	0	1	0	7	12	1	21	8,571428571
46 - 60 let	0	0	0	1	0	0	0	4	14	5	24	8,833333333
nad 60 let	0	0	0	0	0	1	1	0	3	0	5	8
Celkem	0	2	1	1	1	2	1	19	52	14	93	8,548387097

Četnost nákupu	Kvalita a čerstvost										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
denně (pracovní dny)	0	0	1	0	0	0	0	3	1	3	8	8,25
3x týdně	0	0	0	1	0	1	0	4	11	2	19	8,473684211
1x týdně	0	1	0	0	0	0	0	3	21	3	28	8,75
1-2x měsíčně	0	1	0	0	1	0	1	5	17	4	31	7,967741935
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	1	0	4	2	0	7	8
Celkem	0	2	1	1	1	2	1	19	52	14	93	8,548387097

Důvod nákupu	Kvalita a čerstvost										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
protože zrovna nakupuji v Bauhausu	0	1	0	1	0	0	1	11	33	5	52	8,615384615
prodejna je nejbliže mému bydlišti, pracovišti,...	0	1	1	0	1	2	0	8	19	6	38	8,342105263
jsem spokojena s jejich sortimentem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	10
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	0	2	1	1	1	2	1	19	52	14	93	8,548387097

Kategorie NPS	Kvalita a čerstvost										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	0	0	0	0	0	0	1	7	32	12	52	9,057692308
pasivní	0	1	1	0	0	1	0	6	18	2	29	8,310344828
odpůrci	0	1	0	1	1	1	0	6	2	0	12	6,916666667
Celkem	0	2	1	1	1	2	1	19	52	14	93	8,548387097

Věková skupina	Přístup obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
do 22 let	0	1	0	0	1	0	4	2	1	6	15	8
23 - 30 let	1	0	1	0	2	0	4	3	7	10	28	8,178571429
31 - 45 let	1	0	0	1	0	1	1	8	5	4	21	7,952380952
46 - 60 let	0	0	0	1	0	0	1	5	14	3	24	8,625
nad 60 let	0	0	0	0	0	1	1	0	2	1	5	8,2
Celkem	2	1	1	2	3	2	11	18	29	24	93	8,215053763

Četnost nákupu	Přístup obsluhy										Celkem	Střední hodnota	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
denně (pracovní dny)	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2	4	8	8,375
3x týdně	1	0	1	1	0	1	2	2	5	6	19	7,842105263	
1x týdně	0	0	0	1	2	0	5	7	6	7	28	8,178571429	
1-2x měsíčně	0	1	0	0	1	0	3	5	14	7	31	8,516129032	
méně než 1x měsíčně	0	0	0	0	0	1	1	3	2	0	7	7,857142857	
Celkem	2	1	1	2	3	2	11	18	29	24	93	8,215053763	

Důvod nákupu	Přístup obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
protože zrovna nakupuji v Bauhausu	1	1	0	1	2	0	7	12	15	12	52	8,019230769
prodejna je nejbliže mému bydlišti, pracovišti,...	1	0	1	1	1	2	4	6	14	8	38	8,078947368
jsem spokojena s jejich sortimentem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	10
do Pekárny Crocus chodím z jiného důvodu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	2	1	1	2	3	2	11	18	29	24	93	8,215053763

Kategorie NPS	Přístup obsluhy										Celkem	Střední hodnota
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
příznivci	0	0	0	1	0	1	4	8	11	27	52	9,057692308
pasivní	1	1	0	0	2	0	4	3	15	3	29	7,931034483
odpůrci	1	0	1	1	1	1	3	0	3	1	12	6,416666667
Celkem	2	1	1	2	3	2	11	18	29	24	93	8,215053763