



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF MANAGEMENT

ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ A NÁVRHY NA ZVÝŠENÍ JEJÍ ÚROVNĚ

CUSTOMER SATISFACTION ANALYSIS AND PROPOSAL FOR ITS IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. KRISTINA FOJTÍKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. VÍT CHLEBOVSKÝ, Ph.D.

BRNO 2010

Abstrakt

Cílem diplomové práce je analyzovat spokojenost zákazníků bowlingových heren v Uherském Hradišti a navrhnout pro jednu z nich opatření pro její zlepšení. Teoretická část je zaměřena na možnosti marketingového výzkumu, jehož výsledky budou analyzovány v praktické části. Na základě získaných informací budou sestaveny návrhy a opatření, která by měla vést k celkovému zvýšení spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami a ke zvýšení tržeb firmy.

Klíčová slova

Marketingový výzkum, dotazník, zákazník, spokojenost zákazníka, měření spokojenosti, analýza, marketing služeb

Abstrakt

The goal of this diploma thesis is to analyze customer's satisfaction of bowling centers in Uherske Hradiste and for one of them propose the measures for its improvement. The teoretical part if focused on possibilities of marketing research whose results will be analyzed in practical part. On the basis of obtained informations there will be propose suggestions and measures which will lead to general increase of customer's satisfaction with provided services and to increasing company's earnings.

Key words

Marketing research, questionnaire, customer, customer's satisfaction, measurement of satisfaction, analysis, marketing of services

Bibliografická citace práce

FOJTÍKOVÁ, K. *Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy na zvýšení její úrovně*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 105 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová 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. 121/200 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 23. května 2010

Podpis

Poděkování

Ráda bych poděkovala panu Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za pomoc při odborném vedení mé diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat majitelům a zaměstnancům společnosti Bowling-Východ a také zaměstnancům dalších bowlingových heren za poskytnutí potřebných informací a dobrou spolupráci.

OBSAH

1. ÚVOD.....	11
2. CÍL PRÁCE.....	12
3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA	13
3.1. VÝZKUM TRHU.....	13
3.2. MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	13
3.3. DRUHY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	15
3.3.1. <i>Kvantitativní výzkum trhu</i>	15
3.3.2. <i>Kvalitativní výzkum trhu</i>	16
3.4. ZDROJE INFORMACÍ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	16
3.5. POSTUP MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	18
3.6. METODY VÝZKUMU.....	19
3.6.1. <i>Pozorování</i>	19
3.6.2. <i>Experiment</i>	20
3.6.3. <i>Dotazování</i>	20
3.7. TECHNIKY DOTAZOVÁNÍ.....	21
3.7.1. <i>Ústní (face to face)</i>	21
3.7.2. <i>Písemné</i>	22
3.7.3. <i>Telefonické</i>	23
3.7.4. <i>On-line</i>	24
3.7.5. <i>Kombinované</i>	24
3.8. DOTAZNÍK	25
3.8.1. <i>Tvorba dotazníku</i>	25
3.8.1.1. <i>Zásady tvorby dotazníku</i>	25
3.8.2. <i>Stanovení struktury dotazníku</i>	26
3.8.3. <i>Druhy otázek v dotazníku</i>	26
3.8.3.1. <i>Podle typu odpovědí</i>	26
3.8.3.2. <i>Podle vztahu k tématu</i>	27
3.9. ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA	28
3.9.1. <i>Zákazník</i>	28
3.9.2. <i>Členění zákazníků</i>	29

3.9.2.1.	Čtyři základní typy zákazníků.....	29
3.9.2.2.	Segmentace zákazníků podle STEM/MARK.....	30
3.9.3.	<i>Uspokojování zákazníka</i>	30
3.9.4.	<i>Zákaznická hodnota</i>	31
3.9.5.	<i>Úplná spokojenost zákazníka</i>	32
3.10.	MARKETING SLUŽEB	33
3.10.1.	<i>Služby</i>	34
3.10.1.1.	Typologie služeb	35
3.10.1.2.	Typologie služeb pro potřeby marketingu	35
3.10.2.	<i>Marketingový mix služeb</i>	36
3.10.2.1.	Prvky marketingové mixu služeb	36
4.	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE.....	39
4.1.	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	39
4.2.	SLEPT ANALÝZA.....	41
4.3.	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	45
4.4.	ANALÝZA KONKURENCE.....	46
4.4.1.	<i>Hlavní konkurenti – restaurace</i>	47
4.4.2.	<i>Hlavní konkurenti – bary</i>	48
4.4.3.	<i>Hlavní konkurenti – bowlingová centra</i>	49
4.4.4.	<i>Největší konkurenti Bowlingu-V</i>	50
4.4.4.1.	Sportcentrum Morava	50
4.4.4.2.	Bowling a restaurace v Jarošově	51
4.4.5.	<i>Srovnání hlavních rysů Bowlingu-V s největšími konkurenty</i>	52
4.5.	SWOT ANALÝZA	52
4.6.	SHRNUTÍ ANALÝZ.....	55
4.6.1.	<i>Porterův model pěti konkurenčních sil</i>	55
4.6.2.	<i>SWOT analýza</i>	56
5.	VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ.....	57
5.1.	CÍL VÝZKUMU.....	57
5.2.	PŘÍPRAVNÁ FÁZE VÝZKUMU	57
5.2.1.	<i>Stanovení metody dotazování</i>	58
5.2.2.	<i>Sestavení dotazníku</i>	58

5.3.	REALIZAČNÍ FÁZE VÝZKUMU	59
5.4.	ANALÝZA VÝZKUMU	60
5.4.1.	<i>Hodnocení dat - Bowling-Východ</i>	60
5.4.1.1.	Hodnocení důležitosti	65
5.4.1.2.	Hodnocení spokojenosti.....	66
5.4.2.	<i>Hodnocení dat – Sportcentrum Morava</i>	76
5.4.3.	<i>Hodnocení dat – Bowling v Jarošově</i>	77
5.4.4.	<i>Srovnání spokojenosti Bowlingu-V s konkurencí</i>	78
6.	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	80
6.1.	KONKRÉTNÍ NÁVRHY PRO ZVÝŠENÍ ÚROVNĚ SPOKOJENOSTI.....	82
6.2.	CELKOVÉ PŘEDPOKLÁDANÉ NÁKLADY NÁVRHŮ ZMĚN.....	86
6.3.	ČASOVÝ HARMONOGRAM PRO REALIZACI NAVRŽENÝCH ZMĚN	89
7.	ZÁVĚR	90
8.	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	92
9.	SEZNAM PŘÍLOH	95
10.	PŘÍLOHY	96

1. ÚVOD

Cílem a smyslem činnosti každého podnikatelského subjektu je zajistit si stabilní či stále posilující konkurenční pozici na sledovaném trhu. Vzhledem ke skutečnosti, že firem, jejichž předmět podnikání je totožný či velmi podobný, je mnoho, jediným způsobem, jak se udržet na trhu, je odlišit se od konkurence. Avšak nalézt něco, co je pro firmu specifické a čím se odlišuje, nemusí být vždy trvalého a udržitelného charakteru. Proto se velmi často konkurenční výhoda vyjadřuje z hlediska dosahovaného zisku. Pokud je zisk firmy větší, než průměrný zisk v daném odvětví, pak lze konstatovat, že má daná firma konkurenční výhodu oproti jejím soupeřitelům.

Firmy, jejichž předmětem podnikání je poskytování služeb zákazníkům, se snaží získávat výhodu oproti svým rivalům zvyšováním úrovně spokojenosti zákazníků. Jde především o to, aby byly co nejlépe uspokojeny klientovy subjektivní pocity – tedy jeho potřeby a přání.

Jak již bylo řečeno, konkurenční výhodu můžeme vyjádřit prostřednictvím dosahovaného zisku. Avšak z tohoto údaje nedokážeme říci, na jaké úrovni je spokojenost zákazníků. Pro její zjištění a tedy i toho, zda a jaké existují rezervy v kvalitě nabízených služeb, je vhodné provádět analýzu spokojenosti zákazníků.

Informace zjištěné prostřednictvím analýzy spokojenosti zákazníků jsou důležité pro další rozhodování firmy. Vyjadřují jednak pozitivní názory na současný stav, tedy co a do jaké míry klientům vyhovuje, co se jim líbí, ale také negativní pohled na to, s čím jsou zákazníci více či méně nespokojeni.

Díky těmto informacím pak mohou učinit podniky opatření potřebná pro zlepšení stávající situace a tím pádem pro získání lepší pozice na silně konkurenčním trhu.

2. CÍL PRÁCE

Hlavním cílem této práce je provedení analýzy spokojenosti zákazníků společnosti Bowling-Východ v Uherském Hradišti a její následné vyhodnocení.

Mým úkolem tedy bude shromáždit dostupné informace z literatury, elektronických a jiných zdrojů o dané problematice tak, aby byly vhodným podkladem pro další práci. Na základě získaných poznatků se zaměřím na provedení základních analýz o vybrané společnosti a následně na analýzu spokojenosti zákazníků, která bude stěžejní částí této práce.

Praktická část se zaměří na hodnocení samotné firmy a její okolí. Konkrétně bude použita SLEPT analýza hodnotící území a okolí Bowlingu-Východ, dále Porterova analýza sledující konkurenční prostředí firmy, analýza konkurence, která se zaměřuje na konkrétní konkurenční podniky a v neposlední řadě bude sestavena SWOT analýza zaměřující se na silné a slabé stránky firmy spolu s jejími příležitostmi a hrozbami.

V další části práce se již budu zabývat analýzou spokojenosti zákazníků. Nejdříve půjde o sestavení anonymního dotazníku, samotnou realizaci výzkumu a především o vyhodnocení zjištěných výsledků. Informace budu také zjišťovat u největších konkurentů a srovnávat je s výsledky Bowlingu-Východ.

Tyto výsledky a vyhodnocení pak budou podkladem pro vypracování možných návrhů změn a jejich případnou aplikaci. Jednotlivé návrhy nastíním také z finančního hlediska. Provedené změny by následně měly vést ke zvýšení spokojenosti zákazníků Bowlingu-Východ a také k upevnění pozice firmy na trhu.

3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Tato kapitola slouží k objasnění základních pojmů a dalších informací potřebných k pochopení dané problematiky.

3.1. VÝZKUM TRHU

Výzkum trhu je disciplína, která se dlouhou dobu rozvíjela, procházela různými etapami, ve kterých postupně přebírala a začala používat poznatky z dalších vědeckých oblastí, a to od matematiky a statistiky až po psychologii. Výzkum trhu se rozvíjel jednak v rovině teoretické, tak i v praktické aplikační rovině.

Za celou dobu vývoje výzkumu trhu vznikla celá řada definicí, které různě chápou a různě interpretují obsah tohoto pojmu. Základní charakteristiky výzkumu trhu (tedy marketingového výzkumu) jsou popsány v dalším textu.

3.2. MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum můžeme definovat jako souhrn všech aktivit, které zkoumají jevy a vztahy na trhu a vlivy marketingových nástrojů na ně. Hlavně jde o výzkum trhu, produktů, distribučních cest, cen, chování zákazníka a marketingových komunikací. Moderní marketingový výzkum je zaměřen na pochopení zákazníka, porozumění jeho potřebám a chování na trhu. [15, str. 70]

Marketingový výzkum spočívá ve specifikaci, shromažďování, analýze a interpretaci informací, které umožňují porozumět trhu, na kterém firma podniká nebo na kterém hodlá podnikat, identifikovat problémy spojené s podnikáním na tomto trhu, a identifikovat příležitosti, které se na něm pro podnikání vyskytují nebo mohou

vyskytnout, formulovat směry marketingové činnosti a hodnotit její výsledky. [17, str. 7]

Jde vlastně o souhrn aktivit, které jsou uskutečňovány pro podporu marketingového rozhodování. Dle povahy rozhodování je pak stanoven rozsah daných aktivit a zároveň jsou kladeny specifické požadavky na potřebné informace. Základem je sběr, analýza a zobecnění informací o trhu produktů. [2, 17]

Marketingový výzkum je trvalým východiskem pro uplatňování principu marketingové koncepce a strategie. Obecně znamená nepřetržité zkoumání

- chování poptávajících, tj. stávajících i potenciálních zákazníků,
- nabízejících, tj. konkurence, která má stejné či podobné záměry v uspokojování trhu jako vlastní podnik,
- okolí, tj. všech společenských, ekonomických, technických a jiných faktorů utvářejících prostředí, ve kterém se podnik nalézá,
- vlastní situace podniku. [13, str. 42]

Marketingový výzkum se uplatňuje v řadě funkčních aplikací. K nejčastějším formám aplikace marketingového výzkumu patří:

- výzkum trhu, který se zabývá zkoumáním rozsahu, umístění a charakteristik trhu, analýzou trhu a prognózováním vývoje trhu, specificky pak také identifikací hlavních konkurentů a charakteristik, které umožňují specifikovat jejich relativní postavení na trhu, jejich chování a popř. i jejich záměry,
- výrobkový výzkum, zaměřený na otázky spotřebitelské akceptace existujících nebo nových výrobků, na specifikaci charakteristik výrobků, kterými by se měly vyznačovat z hlediska potřeb a požadavků spotřebitelů, popř. na hodnocení konkurenčních výrobků,
- výzkum propagace, který se zaměřuje jednak na výběr nejvhodnějších propagačních médií a zvláště pak na hodnocení a měření účinnosti propagace. [17, str. 7]

3.3. DRUHY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Výzkum trhu bývá členěn různě, podle odlišných kritérií. Nejdůležitější členění z praktického hlediska je podle cílů výzkumu, dle použitých podkladových materiálů a na základě metod, které jsou používány ke sběru a analýze dat.

Odlišnosti jednotlivých druhů výzkumů jsou dány:

- charakterem otázek, které jsou kladeny,
- délkou sledování subjektů (jednorázový či longitudinální výzkum),
- horizontem cíle výzkumu (operativní nebo prognostický),
- komoditou (podmiňuje nasazený metodický aparát),
- cílovou skupinou (např. B2B),
- charakterem zkoumaného problému (kvantitativní či kvalitativní analýza),
- dostupností podkladových údajů. [2, str. 54]

V praxi se jednotlivé druhy výzkumů prolínají. Každý správný marketingový přístup musí být schopen tyto jednotlivé postupy a hlediska vhodně zvolit a kombinovat.

3.3.1. Kvantitativní výzkum trhu

U tohoto typu sbírání informací se řeší otázka „kolik“ a „v jak silné souvislosti“. Zabývá se výzkumem existujících prvků tržního chování, které jsou přesně definované. Výzkumy se mohou provádět buď jednorázově, nebo jako opakované průzkumy, jejichž výsledky lze srovnávat v určitých časových obdobích.

Při tomto způsobu výzkumu se používají standardizované postupy umožňující kvantifikaci, při dotazování je použita pevně stanovená formulace dotazů a jejich pořadí. Prostřednictvím tohoto výzkumu lze zjišťovat vcelku široký okruh problémů, jako například zkoumání spotřebních zvyklostí, výzkum postojů ve vztahu k určitým výrobkům či službám, či měření účinnosti marketingové komunikace. Také umožňuje

přinést poznatky o životním stylu, cenách, nákupních úmyslech obyvatel apod. [15, str. 73, 74]

3.3.2. Kvalitativní výzkum trhu

Při kvalitativní výzkumu se řeší otázka „proč“ a „jakým způsobem“. Zabývá se jevy, které probíhají ve vědomí spotřebitele, vysvětlují jeho chování za určitých podmínek.

U tohoto výzkumu se využívají psychologické postupy umožňující hloubkový rozbor zkoumaných jevů a jejich psychologických kvalit. Při dotazování se používají volně formulované otázky, které přispívají k analýze ústředního problému. Výzkum vyžaduje použití náročných psychologických postupů z hlediska výběru metod i zpracování výsledků. Snahou je, aby respondenti vyjádřili své myšlenky, pocity, názor, aniž by byli tazatelem omezeni ve způsobu vyjádření. [15, str. 73, 74]

Za základní rozdíl těchto dvou typů výzkumu můžeme považovat to, že kvantitativní výzkum zjišťuje především faktické, kvantitativně zjistitelné údaje, u nichž v další fázi zkoumá závislosti a vztahy mezi příčinami a následky. Podstatou kvalitativního psychologického výzkumu je analýza vtahů, závislostí a příčin přímo u zkoumané jednotky a jejich zobecnění. [15, str. 73]

3.4. ZDROJE INFORMACÍ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Výzkum čerpá z různých podkladových materiálů, jejichž nejběžnější členění je na zdroje:

- **Interní a externí**

Interní podklady získáváme přímo z dat vznikajících či zpracovávaných ve vlastním podniku, tedy z vlastních analýz a statistik, od zákazníků, pracovníků apod. Jsou

obvykle snadno přístupné, proto jsou i náklady na jejich získávání minimální až nulové. [2, 13]

Externí informace jsou dostupné především ze státních statistik, ceníků, prospektů, katalogů, ekonomického tisku, atd. Jde o podklady týkající se hlavně konečných spotřebitelů, odbytových cest, konkurence, vývoje obratu na trhu, úvěrové politiky apod. [13, str. 70]

▪ **Primární a sekundární**

Tyto podklady se liší důvodem svého vzniku.

Za sekundární materiály považujeme ty, které byly původně sebrány (zpracovány) pro jiný účel, než ke kterému je zpracováváme v daném výzkumu. Jsou většinou levnější než materiály primární a výhodou je také to, že již existují. Jejich nevýhodou však je, že zcela neodpovídají účelu, protože data nejsou aktualizovaná, pro marketingové potřeby neúplná, chybí jejich srovnatelnost, nebo nejsou známy způsoby, jak byla tato data získána. [2, 13]

Primární informace byly získány prostřednictvím vlastního výzkumu, nebyly v příslušné formě dříve nikde publikovány. Výhodou primárních podkladů je jejich sběr a zpracování k danému cíli, jde o data nová. Oproti sekundárním materiálům jsou však dražší. [2, 13, 17]

▪ **Vyčerpávající a výběrové**

Vyčerpávající údaje jsou takové, kdy je jev podchycen ve svém celku. Nevýhodou je, že ne vždy existují, nebo že by jejich získávání bylo zdlouhavé a finančně náročné.

Výběrové podklady byly získány výběrovým šetřením, díky čemuž je možné proniknout od hloubky jevu, zaměřit se na významné aspekty a takové, jejichž analýza je žádoucí. Výběrová šetření pak můžeme členit na výběr náhodný a záměrný. [2]

3.5. POSTUP MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Proces marketingového výzkumu

1. definování problému, který má být řešen,
2. specifikace potřebných informací,
3. identifikace zdrojů informací,
4. stanovení metod sběru informací,
5. vypracování projektu výzkumu,
6. shromáždění informací,
7. zpracování a analýza informací,
8. interpretace a prezentace výsledků výzkumu. [17, str. 8]

Definování cíle je mnohdy nejdůležitějším krokem celého marketingového výzkumu. Po vyjasnění toho, co je předmětem výzkumu, jaké má přinést informace, je obvykle zpracován plán výzkumu, kde je určen cíl, metody, techniky, velikost zkoumaného vzorku, způsob zpracování informací a další. [15, str. 71]

Po stanovení základního úkolu se určují informace potřebné pro řešení problému, definuje se, které z nich jsou dostupné a které je zapotřebí zjišťovat. V podstatě jde o práci s primárními a sekundárními zdroji informací. Teprve po provedení podrobné analýzy informací můžeme vyjádřit určitý předpoklad o zkoumaném jevu. Na základě stanového cíle pak vybíráme metody a techniky, které ke zjištění informací potřebujeme. [15]

Podle charakteru problému, který řešíme, ale i dle časových a finančních možností, volíme typ výzkumu, který bude použit. Základní členění typů výzkumu je pak na kvalitativní a kvantitativní typ. [15]

Po shromáždění údajů prostřednictvím kteréhokoli typu výzkumu následuje jejich analýza a interpretace. Úkolem vyhodnocení dat je uspořádat data, zpracovat je, analyzovat a pak je komprimovat a transformovat do přiměřeného a způsobilého stavu za účelem rozhodování. [13, 15]

3.6. METODY VÝZKUMU

Marketingový výzkum využívá pro řešení problémů výzkumné metody a techniky řady vědních oborů, které přizpůsobuje potřebám řešeného problému. Základní metody určené ke shromažďování primárních dat jsou **pozorování, dotazování a experiment**. Často se využití těchto metod kombinuje. [15, str. 82]

3.6.1. *Pozorování*

Důležitým znakem této metody je, že skutečnost poznáváme na základě smyslového vnímání, aniž by pozorovatel do pozorovaných skutečností zasahoval. Jde o pozorování subjektu v určitých situacích. Metoda není závislá na připravenosti respondentů poskytovat informace, většinou nevyžaduje ani přímý kontakt s nimi. Z hlediska náročnosti na pozorovatele se nejedná o levnou metodu, protože vyžaduje vysokou koncentrovanost pozorovatele a jeho častou obměnu.

Podle prostředí, v němž se pozorování uskutečňuje, rozlišujeme pozorování v přirozených podmínkách (terénní – jde o snahu předejít změně chování pozorovaného) a laboratorní pozorování (kdy je zkoumaná situace vytvořena uměle).

Podle stupně standardizace rozlišujeme pozorování nestandardizované, kde je určen pouze cíl pozorování, jinak má pozorovatel volnost rozhodovat o průběhu pozorování i o jeho hlediscích, a pozorování standardizované, kdy je plánem přesně určeno, co a jak má pozorovatel sledovat. [17]

Podle pozice pozorovatele dělíme pozorování na skryté a zjevné. Skryté se používá v případech, kdy by přítomnost pozorovatele narušovala průběh zkoumané skutečnosti. [17]

Podle role pozorovatele rozeznáváme pozorování zúčastněné, kdy se pozorovatel zúčastňuje průběhu sledovaného děje s ostatními pozorovanými, a nezúčastněné, v praxi častěji používané, které probíhá pomocí využití technických prostředků. [13]

3.6.2. Experiment

Experiment je speciální metoda založená na vytvoření situace s určitými měřitelnými parametry, které jsou důležité pro projekt výzkumu. [15, str. 87]

Tato metoda slouží k analýze a zaznamenání následně příčinných vztahů. Předmětem experimentu je působení marketingových proměnných (např. cena, balení, reklama apod.) a vliv jejich změn na chování objektů experimentu. [13, str. 80]

Hlavní výhodou experimentu je, že umožňuje průběh v přesně stanovených podmínkách, což umožňuje důslednou přípravu i kontrolu. Oproti tomu hlavním nedostatkem je náročnost na přípravu i provedení, omezenost v rozsahu zkoumaných jevů a někdy také obtíže při aplikaci výsledků do praxe. Náročnost experimentu sebou nese také vyšší časovou i finanční náročnost. [15, str. 88]

3.6.3. Dotazování

Dotazování je jednou z nejvíce využívaných metod výzkumu trhu. Základním rysem dotazování je kladení otázek respondentům za účelem získání potřebných údajů k řešení zkoumaného problému. Provádí se různými technikami, dotazovány jsou různé osoby, získaná data se různě zpracovávají a analyzují.

Jednotlivé techniky dotazování, jejich výhody a nevýhody, spolu s popisem významu dotazníku a metodami jeho tvorby jsou popsány v následujícím textu.

3.7. TECHNIKY DOTAZOVÁNÍ

Výběr vhodné techniky závisí na povaze zjišťovaných informací a jejich potřebném rozsahu, charakteru respondentů, časových možnostech, finančních možnostech, kvalifikaci pracovníků, kteří provádějí šetření, popř. i na jiných okolnostech. [17, str. 23]

3.7.1. *Ústní (face to face)*

Tento způsob vyžaduje přítomnost tazatele (resp. sít' tazatelů), který klade (předčítá) otázky a zaznamenává odpovědi do tištěného dotazníku, do počítače, nebo ve výjimečných případech na audiozáznam. Jde o techniku, která nese relativně vysoké náklady a vyžaduje systematickou kontrolu tazatelů.

Je tedy zřejmé, že se jedná o přímý, osobní kontakt tazatele s respondentem, kdy základem dotazování je rozhovor. Důležitou schopností tazatele je umět navázat kontakt s dotázaným, vytvořit vhodnou atmosféru k rozhovoru a vést konverzaci tak, aby byl respondent motivován k odpovědi. [15]

▪ Výhody

- vysoká návratnost vyplněných dotazníků,
- dané pořadí otázek umožňuje gradaci dotazníku,
- možnost předkládání vzorků,
- umožňuje klást složitější otázky a popř. objasňovat jejich význam názornými prostředky jako obrázky, vzorky výrobků, modely apod.,
- umožňuje používat flexibilní dotazník (pořadí otázek se může měnit podle charakteristik respondenta nebo podle předcházejících odpovědí),
- apod. [2,17]

▪ **Nevýhody**

- vyžaduje tazatele, resp. síť tazatelů,
- relativně drahé
- způsob prezentace otázek tazatelem může ovlivnit odpovědi respondenta,
- někteří respondenti mohou mít při osobním rozhovoru zábrany, které by při aplikaci jiné techniky neměli,
- respondenti vědí, že mohou být identifikováni, což může bránit jejich ochotě poskytovat informace,
- apod. [2, 17]

3.7.2. Písemné

Jde o metodu, kdy respondent obdrží dotazník (např. je mu zaslán poštou, nebo doručen osobou, apod.) a sám se rozhoduje, zda jej vyplní, či nikoliv. Jde o relativně levnou formu dotazování, jejímž hlavním úskalím je nízká návratnost dotazníků. Ta je ovlivněna jednak počtem navrácených vyplněných dotazníků, ale také vzorkem respondentů, kteří odpověděli.

Při tomto druhu dotazování je důležité umět správně a jednoznačně formulovat otázky, nějakým způsobem motivovat dotázaného k odpovědi, zaručit respondentovi anonymitu a vytvořit dotazník krátkého rozsahu. [15]

▪ **Výhody**

- nízké náklady,
- menší náročnost na organizaci šetření,
- vyloučení vlivu tazatele,
- více času na odpověď,
- výběr může být uskutečněn ze souboru o širokém územním rozložení,
- apod. [15, 17]

▪ **Nevýhody**

- nutnost znalosti adres dotazovaných,
- je známo pořadí otázek, což neumožňuje gradaci,
- nízká návratnost vyplněných dotazníků,
- odpovědi nemusí být jednoznačné, mohou odrážet nepochopení,
- není vyloučen vliv třetí osoby,
- šetření probíhá delší dobu,
- možnosti formulaci otázek jsou omezeny, otázky musí být velmi jednoduché a snadno zodpověditelné a dotazník musí být relativně krátký,
- apod. [2, 13, 17]

3.7.3. Telefonické

Kontakt tazatele s dotazovaným je zajištěn prostřednictvím telefonu. Důležitý je správný výběr a trénink tazatelů. Tento druh dotazování je velmi podobný ústnímu (resp. osobnímu) dotazování, odlišností je to, že chybí osobní kontakt a jsou zde nižší provozní náklady.

V poslední době dochází ke spojení telefonického dotazování s počítači obsahující speciální program – CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing). Tato kombinace telefonu a PC pak umožňuje rychlejší zpracování zjištěných dat.

▪ **Výhody**

- umožňuje snadno a rychle kontaktovat široce rozptýlený výběr,
- možnost průběžné kontroly tazatelů,
- možnost náhodného výběru dotazovaných včetně možnosti domluvy času, kdy se vybranému dotazovanému bude moci zavolat,
- daří se zastihnout i jinak těžko dosažitelné skupiny respondentů,
- apod. [1, 2]

▪ **Nevýhody**

- vyžaduje odpovídající infrastrukturu, telefonní síť,
- vysoké vstupní investice,
- nemožnost při dotazování něco ukázat,
- absence přímého kontaktu, nemožnost pozorování dotázaného,
- omezená doba dotazování,
- apod. [1, 2, 13]

3.7.4. *On-line*

Jde o provádění dotazování prostřednictvím internetu. Tato technika zaznamenává velmi dynamický růst.

▪ **Výhody**

- rychlé,
- umožňuje snadné zpracování,
- ochota určitých segmentů přijmout moderní způsob dotazování [1, str. 116]

▪ **Nevýhody**

- nedůvěra k moderním postupům,
- absence přímého kontaktu,
- omezení na specifický segment [1, 2]

3.7.5. *Kombinované*

Již z názvu je patrné, že jde o kombinace výše zmíněných technik. Používá se buď pro odstranění nevýhod některé z uvedených technik, nebo vzniklá kombinace vyplývá z podstaty výzkumu. V praxi se vyskytují kombinace různého druhu, např. telefonické + písemné dotazování, ústní + písemné, a další.

3.8. DOTAZNÍK

Dotazník je nástrojem dotazování, jde o formulář určený k pokud možno přesnému a úplnému zjišťování informací a zároveň usměrňuje proces dotazování.

3.8.1. *Tvorba dotazníku*

Při tvorbě dotazníku je třeba vědět:

- koho se budeme ptát (to je důležité pro formulaci otázek)
- na co se budeme ptát (vycházíme z cíle výzkum; nedávat zbytečné otázky, ale také nezapomenout na ty důležité)
- způsob, jakým se budeme ptát (stanovení druhů otázek). [15, str. 86]

3.8.1.1. Zásady tvorby dotazníku

Jednou z hlavních zásad při tvorbě dotazníku je srozumitelnost otázek, jejich jasná a jednoznačná formulace, jakož i pokud možno jednotný způsob zaznamenávání odpovědí. Stupnice vyjadřující kvantitativní či kvalitativní vyjádření respondenta mohou být slovní, numerické či kombinované. [13, str. 80]

Další zásady respektované při tvorbě dotazníku:

1. Otázky se systematicky rozloží jako kontaktní, k věci, kontrolní a k dotazované osobě.
2. Snadné otázky předcházejí složitějším.
3. Obecné předcházejí konkrétnějším.
4. Využívá se pokynů pro přechod na další otázky v případě, že se předchozí respondenta netýká.
5. Dostatečný prostor pro vyplňování odpovědí u volných otázek. [13, str. 81]

3.8.2. *Stanovení struktury dotazníku*

Otázky v dotazníku by měly tvořit určitý logický celek, proto by otázky měly být uspořádány v určité sekvenci:

1. **úvodní otázky** – snadné a zajímavé otázky, jejichž účelem je navázat dobrý kontakt s respondentem, probudit jeho zájem, získat jeho důvěru a spolupráci.
2. **filtrační otázky** – jejich účelem je zjistit, zda je respondent správný typ k poskytnutí požadovaných informací.
3. **zahřívací otázky** – obecné otázky zaměřené na vybavování z paměti.
4. **specifické otázky** – jsou zaměřené na zjišťování informací nezbytných k objasnění zkoumaného problému.
5. **identifikační otázky** – jsou zaměřené na zjišťování informací nezbytných k objasnění zkoumaného problému. [17, str. 35]

3.8.3. *Druhy otázek v dotazníku*

3.8.3.1. Podle typu odpovědí

▪ **Otevřené**

Jde o takový typ otázek, které zaznamenávají vše, co respondent řekne, odpověď může být rozsáhlá. Neexistují zde varianty odpovědí, odpovědi jsou volné, respondent odpovídá dle vlastního uvážení. Problémem u otevřených otázek je jejich náročnost na zpracování.

- Výhody:

- získání nepředpokládané odpovědi,
 - možnost respondenta vyjádřit svůj názor (nikoli výběr z daných možností),
 - užitečné, pokud existuje velký počet možných odpovědí, nebo nelze-li všechny možné odpovědi předvídat,
 - vhodné jako úvodní otázky pro vytvoření příznivého vztahu s respondentem
- [17, str. 32]

- Nevýhody:
 - problémy při interpretaci respondenta,
 - časově a finančně náročné zpracování odpovědí,
 - nepříliš vhodné při písemném dotazování (respondent svou odpověď příliš zestruční),
 - další. [17, str. 32]

▪ **Uzavřené**

Při uzavřených otázkách má respondent na výběr z možných odpovědí. Jejich příprava je náročnější než u otevřených otázek, neboť by měly pokrýt celou škálu možností.

Rozlišujeme otázky uzavřené:

- *dichotomické* – lze vybrat jen jednu z možných odpovědí, jde o jednoduché otázky, na něž je snadné odpovědět,
- *trichotomické* – otázky, které respondentům nabízí ještě další možnost odpovědi, např. „nevím“ apod., a to v případech, kdy respondent nezná přesnou odpověď na žádnou z nabízených alternativ,
- *polytomické* - s více možnostmi odpovědí, podle požadavků na respondenta je pak možno zvolit jednu odpověď, nebo i několik zároveň,
- *s otevřeným koncem* – jsou uvedeny možnosti odpovědí a dále je zde prostor pro další (vlastní) možnosti, které respondent uvede sám
- *s použitím škály* – možnosti odpovědí jsou stupňovány (např. ano, spíše ano, ne, spíše ne). [15, 17]

3.8.3.2. Podle vztahu k tématu

▪ **Přímý dotaz**

Otázka se týká podstaty věci, nemá skrytý význam. Z jejího znění je zřejmé, na co se ptáme. Je vhodná všude tam, kdes e dotaz nedotýká prestiže, kde není příliš velkým atakem na paměť, kde jsou věci prožité, kde nejde o společenská tabu apod. [1, str. 117]

▪ **Nepřímý dotaz**

Jde o otázky, které se ptají jakoby po něčem jiném, zastírají formulací dotazu vlastní smysl dotazu. Používá se tam, kde by přímý dotaz mohl narazit na různé bariéry. [1, str. 118]

3.9. ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

Tato analýza nám umožňuje změřit úroveň spokojenosti zákazníků, říká, jak jsou zákazníci spokojeni s nabízenými výrobky a poskytovanými službami oproti původním očekáváním, umožňuje zjistit, proč je zákazník nespokojen.

Smyslem analýzy je zjistit, jak se nabídka společnosti liší od zákaznických očekávání a představ o ideálu a stejně tak od nabídky konkurence. Cílem každé firmy by pak mělo být co nejvíce se přiblížit zákazníkovi a co nejlépe uspokojovat jeho potřeby a požadavky.

3.9.1. Zákazník

Každý z nás jistě dokáže říci, kdo to zákazník je. V praxi také existuje celá řada definicí a výkladů objasňující tento pojem. Obecně můžeme říct, že zákazníkem je kdokoliv, kdo uskutečněnou transakcí přináší a zároveň získává hodnotu.

V nejširším slova smyslu je zákazník ten, kdo projevuje zájem o nabídku produktů a služeb, kdo vstupuje do jednání s firmou, kdo si prohlíží vystavené zboží (fyzicky nebo virtuálně). [16, str. 67]

Zákazníkem je osoba, domácnost nebo organizace, která platí za zboží či služby, aby z nich získala určitý očekávaný užitek. Bez ohledu na to, jakým způsobem zákazník vstupuje do vztahu s firmou (např. osobně, poštou, telefonicky, prostřednictvím

internetu, atd.), by měl být pro každou firmu nejdůležitější osobou, protože zákazníci firmy „žijí“, firmy jsou na nich závislé. [5, str. 40]

3.9.2. Členění zákazníků

Existují různá členění zákazníků do různých skupin podle mnohých hledisek a kritérií. V dalším textu uvedu některá tato členění.

3.9.2.1. Čtyři základní typy zákazníků

- *milovník reklamy* – ví, že reklama svádí k nakupování i nepotřebných věcí, nechává se reklamou ovlivnit, rád vyhledává módní novinky. O nákupech rozhoduje většinou spontánně, což mu však nebrání udržovat své výdaje pod kontrolou.
- *racionální hospodyně* – při výběru a nakupování zboží se snaží kalkulovat jak s cenou, tak kvalitou zboží. O nákupu se rozhoduje předem, sleduje i nabídku zboží, které běžně nekupuje. Upřednostňuje méně časté, ale větší nákupy, především ve velkoplošných prodejnách.
- *spořivý senior* – nenáročný zákazník, který klade důraz na cenu zboží, oproti tomu reklama a kvalita ho příliš nezajímají. Nakupuje s rozvahou, pečlivě vybírá podle ceny na co má a na co ne. Snaží se ušetřit, upřednostňuje nákupy v místních menších prodejnách. Jde především o lidi z venkova, se základním vzděláním, či velmi nízkým příjmem, nejčastěji v důchodovém věku.
- *solventní aristokrat* – představitel zákaznické smetánky, příliš nehledí na cenu a na to, kolik za nákupy utratí. Dává přednost dražšímu, ale kvalitnějšímu zboží, orientuje se na značkové výrobky. Nakupuje podle momentální nálady, má rád módní novinky. Tímto typem zákazníků jsou většinou podnikatelé, lidé svobodného povolání a ti, kdo mají vysoké příjmy. [21]

3.9.2.2. Segmentace zákazníků podle STEM/MARK

- *zralí* – vyzrálí, spokojení lidé, kteří jsou zodpovědní a spolehliví. Jde o vzdělané a chytré lidi mající dobrou práci a vyšší příjmy. Většinou jde o starší spotřebitele, kteří touží po funkčních, hodnotných a trvanlivých výrobcích.
 - *věřící* – konzervativní lidé, kteří v něco věří (nebo něčemu), na to, aby se stali ve společnosti vůdci, mají méně zdrojů. Jde o přátelské, společenské lidi rodinného typu, kteří uznávají tradiční hodnoty. Upřednostňují vyzkoušené značky a kvalitní výrobky.
 - *úspěšní* – mají hojné zdroje, orientují se především na kariéru, znají svou cenu, váží si prestiže, ocenění a materiálních odměn. Svému pracovnímu postavení jsou ochotni obětovat rodinný život. Preferují výrobky demonstrující úspěch a postavení.
 - *dříči* – dokážou vydělat dostatek prostředků na zabezpečení rodiny, v případě dalších potřeb věnují práci mnoho energie. Myslí na zadní kolečka, opatřují si levnější imitace drahého, luxusního zboží.
 - *hledající* – aktivní lidé, milují změny. Jde především o mladé lidi (alespoň duchem), kteří jsou plní elánu a nadšení. Dokážou si prosadit vlastní názor a občas se nebojí riskovat. Jde hlavně o spotřebitele krátkodobých a zábavních produktů.
 - *praktici* – lidé orientující se na rodinu, práci a fyzickou rekreaci. Jsou soběstační, volný čas věnují rodině, domácím pracím, sportu. Nelpí na materiálních statcích.
- [21]

3.9.3. Uspokojování zákazníka

Dnešní firmy se na trhu setkávají se stále silnější konkurencí, a proto by se měli začít zabývat tím, jak mohou být lepší při plnění a uspokojování potřeb zákazníků. Aby mezi konkurencí zvítězily, musí být tyto firmy zákaznický orientované, tedy musí cílovým zákazníkům poskytovat vyšší hodnotu než ostatní. [9]

3.9.4. Zákaznická hodnota

Tento pojem můžeme chápat ze dvou pohledů:

A) Zákazníkem poskytovaná hodnota firmě

- tedy hodnota zákaznických aktiv – jde o příjem firmy snížený o náklady na udržení vztahu se zákazníkem. [21]

B) Firmou poskytovaná hodnota zákazníkovi

- tedy zákazníkem získaná hodnota – zákazníkovo vnímání toho, co od firmy získal v porovnání s náklady na získání (peněžními i nepeněžními). [21]

Každá firma si musí uvědomit, že zákazník volí mezi konkurencí tu marketingovou nabídku, která mu poskytuje nejvyšší hodnotu. Zákazník tedy nakupuje od té firmy, která mu podle jeho uvážení poskytuje největší rozdíl mezi celkovou hodnotou a celkovými náklady. [9]

Můžeme tedy říci, že zákaznický vnímaná hodnota je založena na rozdílu mezi tím, co zákazník dostane a co by dal za různé jiné volby. [8]

	Celková hodnota pro zákazníka	(Hodnota produktu, služeb, zaměstnanců a image.)
-	Celkové náklady pro zákazníka	(Finanční, časové, energetické a psychické náklady.)
=	Získaná hodnota pro zákazníka	(„Zisk“ pro zákazníka.)

Schéma 1 – Získaná hodnota pro zákazníka [9, str. 536]

3.9.5. Úplná spokojenost zákazníka

Celkovou spokojeností zákazníka by se měla zabývat každá firma, která usiluje o to, aby její stávající zákazníci dávali přednost jejím produktům a službám před konkurenčními.

Vzhledem k tomu, že očekávání a spokojenost zákazníka jsou spolu úzce spojeny, měly by firmy, které chtějí být opravdu úspěšné, **očekávání zákazníků neustále zvyšovat, ale současně i očekávané výkony podávat**. Pokud jsou totiž zákazníci pouze spokojeni, snadno změní dodavatele, pokud se jim naskytne lepší nabídka. Kdežto zákazníci, kteří jsou velmi spokojeni, značku tak často nemění. [9]

Očekávání zákazníka

Kupující si vytvářejí svá očekávání na základě minulých nákupních zkušeností, rad přátel a kolegů, informací a rad prodejců. Pokud firma vzbudí v kupujícím příliš velká očekávání, měla by také počítat s tím, že zákazník bude s produktem do jisté míry zklamán. Pokud však společnost stanoví očekávání příliš nízká, nepřiláká dostatečné množství kupujících. [8]

Spokojenost zákazníka

Obecně je spokojenost pocit radosti či zklamání člověka vyvolaný porovnáním vnímaných výkonů k očekávání. Pokud pak zákazníkova očekávání nejsou splněna, nastává pocit nespokojenosti (zklamání), naopak když výrobek či služba předčí jeho očekávání, je zákazník vysoce spokojený (potěšený). [8]

Spokojenost vyjadřuje míru naplnění očekávání zákazníka. U každého spotřebitele se však liší podle jeho vlastního vnímání a hodnocení koupeného produktu.

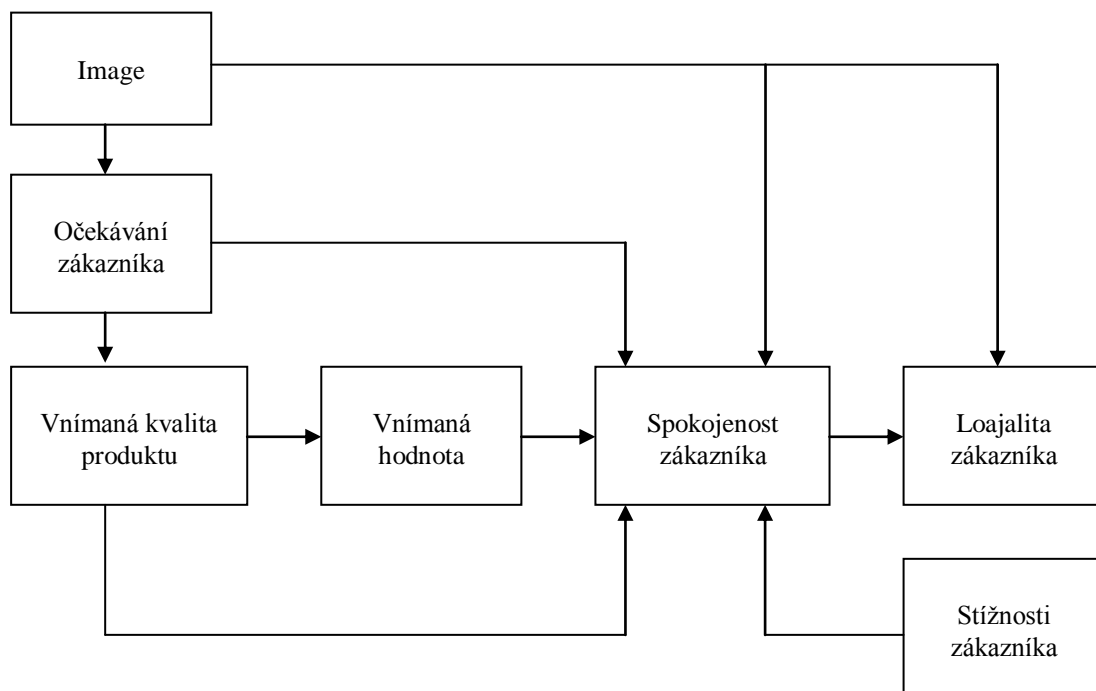


Schéma 2 – Model spokojenosti zákazníka [3]

Loajalita (věrnost) zákazníka

Utváří se ze stavů, kdy výkony předčí zákaznickou spokojenost, tedy jde o pozitivní nerovnováhu výkonu a očekávání. Nejčastěji se projevuje opakovanými nákupy, zvyklostním chováním, cenovou tolerancí a referencemi jiných zákazníků. [10]

3.10. MARKETING SLUŽEB

Marketing služeb se neustále mění a vyvíjí. Je procesem, který se zabývá zjišťováním požadavků zákazníků, jejich předvídáním, vnímáním, porozuměním a uspokojováním. Vychází z potřeb a požadavků trhu a je na trh zaměřen. [2, str. 302]

Služba je předmětem tržní nabídky podniku a může být nabízena ve spojitosti s nějakým výrobkem, nebo samostatně, potom se stává základem tržní nabídky podniku. [2]

Nabídka služeb v tržních ekonomikách je velice široká a rozmanitá. Liší se typem a rozměrem poskytovaných služeb, ale také jejich obsahem. Odvětví služeb je v tržních podmínkách velice rozsáhlé. Služby jsou poskytovány sektorem soukromým, veřejným, organizacemi ziskovými i neziskovými. Důraz na tyto sektory a jejich nabídku klade jednak zákazník, ale také poskytovatel. [2, str. 308]

3.10.1. Služby

Službou rozumíme aktivitu, nebo soubor aktivit, pro které jsou typické základní charakteristiky, díky kterým se odlišují od hmotného zboží. Nejběžnějšími specifikami jsou:

- *nehmotnost* – znamená, že službu si před samotnou koupí nemůže zákazník nijak hodnotit žádným fyzickým smyslem, nemůže si ji prohlédnout a jen v málo případech ji může vyzkoušet. Její nákup zůstává v podstatě vždy nákupem něčeho nehmotného. [2, 14]
- *neoddělitelnost* – zákazník ve většině případů nemůže oddělit službu od místa poskytování a osoby poskytovatele a musí respektovat, že k vytvoření a provedení služby může dojít zároveň s její částečnou nebo úplnou spotřebou. [2, 6]
- *heterogenita* – je třeba počítat s tím, že provedení služby není vždy stabilní a s tím, že kvalita poskytované služby může být proměnlivá, protože služby do značné míry závisí na lidech, kteří mají rozdílné a proměnlivé schopnosti. [2]
- *zničitelnost* – služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet. Neznamená to, že špatně poskytnuté služby nelze reklamovat. Pouze v některých případech však lze nekvalitní službu nahradit poskytnutím jiné, kvalitní. Většinou lze jako náhradu vrátit zaplacenou cenu služby, případně poskytnou slevu z ceny. [14, str. 23]
- *nemožnost vlastnictví* – zákazník má pouze přístup ke službě nebo k využití určitého zařízení. Platí tedy za přístup ke službě, využití zařízení nebo nájem zboží. Službu nelze vlastnit. [6, str. 12]

3.10.1.1. Typologie služeb

Sektor služeb je značně rozsáhlý a různorodý. Podle různých charakteristických vlastností se služby třídí do několika kategorií. V následující tabulce je uvedena typologie služeb, která však není vyčerpávající.

Kriteriální hlediska	Důsledky
způsob poskytování	poskytují je lidé nebo stroje a zařízení
vlastnické vztahy	organizace soukromé nebo veřejné
cíle poskytovatele	organizace ziskové nebo neziskové
typ trhu	trhy průmyslové – podnikatelské potřeby zákazníků trhy spotřebitelské – konečné potřeby zákazníků
oblast ekonomiky	maloobchod, velkoobchod, doprava, bankovníctví apod.
stupeň přizpůsobení služby zákazníkovi	standardní služby, služby „šité na míru“
kontakt se zákazníkem	vysoká úroveň – kadeřník, lékař, apod. nízká úroveň – prádelny, poštovní služby, apod.
způsob dodání služby	zákazník přichází k dodavateli dodavatel navštíví zákazníka
vztah se zákazníkem	služby pro anonymní zákazníky služby pro konkrétního zákazníka (personifikovaný vztah)

Tabulka 1 – Systematizace služeb [2, str. 307]

3.10.1.2. Typologie služeb pro potřeby marketingu

Výše uvedené klasifikace představují základní vymezení služeb, obsahuje však také třídění nutné pro potřeby marketingu. Pro optimální plánování procesů a zejména pro efektivní využití nástrojů marketingového mixu potřebují organizace poskytující služby znát ještě odpovědi na již zmíněné, ale i další otázky, a to:

- *způsob distribuce služby* – služba jde za zákazníkem (pečovatelská) nebo jde zákazník za službou (opravárenské služby),
- *charakter poptávky po službě* – fluktuace poptávky, sezónnost, špičky,
- *vztahy poskytovatele služby se zákazníkem* – vysoký, střední, nízký kontakt,
- *přizpůsobení služby zákazníkovi* – míra přizpůsobení požadavkům zákazníka. [14, str. 17]

3.10.2. Marketingový mix služeb

Marketingový mix je soubor nástrojů, kterým marketingový management utváří vlastnosti služeb a který využívá k ovlivňování reakce zákazníků. Základním cílem tohoto managementu je uspokojit potřeby cílového trhu a přinést společnosti zisk.

3.10.2.1. Prvky marketingové mixu služeb

Hlavním rozdílem podniků v oblasti služeb oproti ostatním je počet prvků marketingového mixu. Původní marketingový mix vyvinutý pro výrobní společnosti obsahoval čtyři prvky, tzv. **4 P**. Tato 4 P však v oblasti služeb pro vytváření marketingových plánů byla nedostačující (vyplývá především z vlastností služeb), proto bylo nutné připojit další **3 P**. Výsledkem marketingového mixu ve službách je tedy konečný počet 7 prvků, tzv. 7 P, mezi které patří:

- 4 P {
 - 1) produkt (product)
 - 2) cena (price)
 - 3) místo (place)
 - 4) podpora prodeje (promotion)
- 3 P {
 - 5) lidé (people)
 - 6) materiální prostředí (physical evidence)
 - 7) procesy (processes)

Produkt

Produkt služeb je nutné hodnotit z hlediska rozsahu poskytovaných služeb, jejich kvality a úrovně. Potřebné je věnovat pozornost využití značky, poskytovaným zárukám a poprodejním službám. Rozhodování o produktu se týká jeho vývoje, životního cyklu, image značky a sortimentu produktů. [6, 14]

Cena

Vzhledem k nehmotné povaze služeb se cena stává významným ukazatelem kvality. Tvorba ceny spočívá v rozhodování o úrovni cen, slevách, příspěvcích a provizích, platebních podmínkách, poskytování úvěru. [6]

Místo

Umístění společností, nebo jejich článků poskytujících služby a jejich dostupnost je důležitým faktorem marketingu služeb. Jedná se jak o fyzickou dostupnost, tak i další možnosti komunikace a kontaktu. Proto hrají důležitou roli distribuční kanály a pokrytí trhu jejich pomocí. [6]

Podpora prodeje

Jde o různé formy komunikace s trhem, jako je např. reklama, osobní prodej, propagace a další druhy.

Lidé

Zákazník se při poskytování služby dostává do kontaktu s poskytovateli služby (zaměstnanci). Lidé tak jsou součástí marketingového mixu a mají vliv na kvalitu služeb. Důležitým úkolem každé organizace je výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců a jejich kontrola. Dalším důležitým úkolem marketingového managementu je řízení vztahů se zákazníky a kontrola kvality těchto vztahů. [14]

Materiálové prostředí

Materiálové prostředí je jakýmsi důkazem o vlastnostech služby. Může mít mnoho forem – od fyzického prostředí (budova, kancelář, zařízení, rozmístění, atd.), přes zboží usnadňující poskytování služeb a jiné hmotné podněty, jako např. oblečení zaměstnanců, brožury, vizitky, obaly, a jiné.

Procesy

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějšího zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. Proto je nutné provádět analýzy procesů, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a

postupně (zejména u složitých procesů) zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají. [14, str. 27]

4. ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

Následující kapitola obsahuje představení konkrétní společnosti a posouzení současného stavu pomocí několika analýz spolu s jejich vyhodnocením a závěry.

4.1. PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Podnik:	Bowling-Východ
Sídlo:	Uherské Hradiště
Rok vzniku:	2001
Hlavní podnikatelská činnosti:	provoz baru a bowlingu
Otevírací doba:	Pondělí – Čtvrtek 11:00 - 24:00
	Pátek – Sobota 11:00 - 01:00
	Neděle 11:00 - 24:00



Obrázek 1 – Bowling-V
zdroj: www.bowling-vychod.cz



Obrázek 2 – Celá budova
zdroj: www.bowling-vychod.cz

Bowling a restaurace Na Východě působí na trhu poskytování pohostinských služeb od června roku 2001. Sídlí v Uherském Hradišti, konkrétně v okrajové části města – na sídlišti Východ a zaměstnává 3 stálé zaměstnance na hlavní pracovní poměr a 3 brigádníky. Bowling-V sídlí v prvním patře budovy, ve které se v přízemí dále nachází restaurace a kuchyň. Každou část vlastní jiní majitelé, Bowling-V je pak sdružením dvou fyzických osob.

Hlavní činností je provozování baru, bowlingu a také poskytování gastronomických služeb. I když, jak již bylo výše zmíněno, nepatří kuchyně majitelům bowlingu, právě prostory bowlingu a dolní restaurace jsou místem, kde jsou jídla podávána. V dalším hodnocení tedy budeme kuchyň považovat za součást Bowlingu-V, protože v praxi je jeho nedílnou součástí a právě díky tomu, že se zde vaří, sem přichází část hostů.



Obrázek 3 – Bowlingová dráha

zdroj: www.bowling-vychod.cz



Obrázek 4 – Posezení u bowlingu

zdroj: www.bowling-vychod.cz

Vzhledem k faktu, že firma je v provozu již 9 let, bylo potřebné dát bowlingu nový vzhled, a proto došlo v měsíci červenci roku 2008 k rekonstrukci interiéru. Současný vzhled působí velmi příjemně, vesele. Rekonstrukce se však netýkala toalet a bowlingové dráhy.

V současné době nabízí Bowling-V následující služby:

- gastronomické služby – minutkovou kuchyni a v době poledního menu možnost výběru ze dvou jídel
- 3 druhy točeného piva (Staropramen 10°, Staropramen Granát, nově Staropramen 11°) a 6 druhů lahvových piv (Stella 12°, Hoegaarden, Staropramen černý, Pilsner Urquell 12°, Staropramen a Stella nealkoholické pivo)
- rozmanitý nápojový lístek (nealkoholické nápoje, teplé nápoje, velký výběr káv, destiláty, likéry a vína z vinotéky a další alkoholické nápoje)
- nabídka jídelního lístku (studené a teplé předkrmy, polévky, jídla z vepřového a drůbežního masa, speciality kuchyně, bezmasá jídla, pizza, saláty, něco k pivu a vínu – např. utopenec, nakládaný hermelín, topinka, bramborák a další)
- nabídka pochutin (brambůrky, tyčinky, mandle a další)

- 50 míst k sezení
- možnost promítání sportovních zápasů na velké plazmové televizi
- 2 bowlingové dráhy
- v letních měsících je pro zákazníky připraveno grilování na otevřeném ohni a možnost posezení na venkovní zahradce.

Ceny bowlingu:	11:00 – 14:00	140 Kč/hod
	14:00 – 16:00	160 Kč/hod
	16:00 – 18:00	180 Kč/hod
	18:00 – 01:00	200 Kč/hod



Obrázek 5 – Interiér 1
zdroj: www.bowling-vychod.cz



Obrázek 6 – Interiér 2
zdroj: www.bowling-vychod.cz

4.2. SLEPT ANALÝZA

Tato analýza podává pohled na prostředí určitého vymezeného území, které není stálé a mění se. Pozornost se věnuje jednak současné situaci jednotlivých faktorů, ale především se zaměřuje na jejich minulý i očekávaný vývoj. Ve své práci se zaměřím na hodnocení okresu Uherské Hradiště a hodnocení zlínského kraje.

Sociální faktory:

K 31.12.2009 bylo registrováno v okrese Uherské Hradiště celkem 144 387 obyvatel, což znamenalo oproti předchozímu roku jednaprocentní úbytek a v absolutních číslech představuje tento rozdíl snížení 146 obyvatel. Téměř $\frac{3}{4}$ obyvatel okresu jsou ve věku

15-64 let. Průměrný věk dosahuje 40,7 let a v posledních letech měl mírný rostoucí charakter. [18, 20]

Na úřadech práce Zlínského kraje bylo k 31. 12. 2009 evidováno celkem 33 836 uchazečů o zaměstnání a míra nezaměstnanosti dosáhla hodnoty 10,83 %. Na celkovém počtu uchazečů o zaměstnání v ČR se Zlínský kraj podílel 6,3 %. [18]

Počet volných pracovních míst klesl proti předchozímu roku o více jak dvě třetiny. K 31. 12. 2009 bylo v kraji úřady práce nabízeno 1 252 volných pracovních míst. Toto snížení počtu volných pracovních míst se projevilo ve zvýšení počtu uchazečů na jedno pracovní místo z 4,7 v roce 2008 na 27,0 v roce 2009. [18]

Síť školských zařízení na okrese tvoří 77 mateřských škol a 65 základních škol (včetně sportovních, uměleckých a jinak zaměřených ZŠ). Podle statistických informací není na okrese uveden počet středních škol (podle zjištěných vlastní informací jich je 19), je však uveden počet středních škol v kraji – ten dosahuje počtu 78 SŠ. [18]

Bowling-V ovlivňuje především míra nezaměstnanosti, kdy se dá předpokládat, že s rostoucí hodnotou tohoto ukazatele bude hrozit, že bude na bowling proudit méně zákazníků. Budou se nacházet ve finanční tísní a nebudou mít dostatek volných prostředků, které by mohli utrácet v rámci vlastní zábavy (budou přehodnocovat své priority).

Pozitivní vliv však má pro bowling věková struktura obyvatelstva. Právě lidé z výše zmíněného věkového rozmezí tvoří jejich hlavní klientelu a stejně tak se majitelé snaží tuto věkovou kategorii oslovit a přilákat do svého podniku.

Legislativní faktory:

Legislativní rámec, který vymezuje podnikání fyzických osob v pohostinství a gastronomii, zahrnuje *živnostenský zákon* (zákon č.455/1991 Sb., o živnostenském podnikání – poslední novela zákona je platná od 1.7.2008 – jde o zákon č. 130/2008

Sb.), *zákon o dani z přidané hodnoty* (zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty), *obchodní zákoník* (zákon č. 513/1991 Sb.) a další legislativu, který se větší či menší měrou dotýká tohoto předmětu podnikání. Jedná se např. o nařízení a obecné vyhlášky města upravující provozování restauračních zařízení, barů a podobných podniků.

Každý podnik se při své činnosti musí řídit zákony dotýkajících se daného předmětu podnikání, ale také musí respektovat a dodržovat vyhlášky a nařízení města, ve kterém má své sídlo.

Ekonomické faktory:

V roce 2008 se zlínský kraj podílel na tvorbě hrubého domácího produktu v České republice 4,6%. V přepočtu na jednoho obyvatele dosahuje 80,9% republikového průměru a je mezi kraji na třinácté pozici. (toto jsou nejaktuálnější data z českého statistického úřadu)

V roce 2009 dosáhla průměrná hrubá měsíční mzda zaměstnanců (u přepočtených osob na plně zaměstnané) ve Zlínském kraji 20 049 Kč a byla v mezikrajském porovnání druhou nejnižší. Pod republikovou průměrnou mzdou zlínská zůstala o 3 549 Kč. Průměrná mzda ve Zlínském kraji se zvýšila proti předchozímu roku o 1,2 % (tj. o 238 Kč) a tento nárůst byl mezi kraji nejnižší. Republikový průměr mzdového nárůstu činil 4,0 % (+ 908 Kč).

Meziroční nárůst průměrné mzdy v kraji má na Bowling-V pozitivní vliv. Postupné zvyšování mezd zaměstnanců znamená nárůst jejich volných peněžních prostředků, které mohou utrácet právě v rámci zábavy, jako je např. bowling.

Politické faktory:

Pokud jde o charakteristiku současné politické situace, lze konstatovat, že převládá nestabilní situace, bezvládní, s očekáváním brzkých voleb. Za velmi krátkou dobu od roku 2002 se u nás vystřídalo 6 vlád a 5 ministerských předsedů. Problém však není

ani tak ve volebním systému, jako v lidech, kteří jsou zvoleni. Mezi nimi, především mezi ODS a ČSSD, panuje nevraživost a obě strany nejsou schopny dohody na zásadních tématech, jako je například důchodová reforma. Pokud tento stav bude přetrvávat, pokud budeme mít nestabilní vládu – hrozí, že v období, kdy krize bude na svém „vrcholu“ a ČR na dně, nebudeme schopni se od onoho pomyslného dna odrazit. ČR potřebuje jednoznačně silnou, akceschopnou a proreformní vládu – která provede zásadní reformy a celou řadu nepopulárních kroků, které od nás vyžaduje jednak EU, ale i celá řada nadnárodních institucí – např. Mezinárodní měnových fond.

Co se týče regionální politické situace, krajská "vláda" je tvořena silnou koalicí ČSSD, ODS, KDU-ČSL a jediným problémem je nedostatek financí v krajském rozpočtu na rozvojové projekty z důvodu ekonomické krize. U komunální politiky (městské a obecní) - samozřejmě živě diskutovaným tématem je problematika výherních hracích přístrojů, kdy jsou obce ve sporu co je a co není VHP a kdo má být orgánem, jenž VHP povoluje - zdali ministerstvo financí nebo obecní úřady.

Technologické faktory:

Každý podnikatelský subjekt by měl v dnešní době neustále sledovat a následovat rozvoj v oblasti technologií pro zachování konkurenceschopnosti na trhu. Investice do těchto nových technologií se stávají nezbytností pro všechny subjekty na trhu. Pro Bowling-V se může jednat o investice do nových povrchů bowlingových drah, nových, lepších mechanismů bowlingového zařízení (které připravuje kuželky na dráhu) a také modernějších (např. LCD) monitorů zobrazující skóre. Stejně tak může vynaložit prostředky na nákup nejnovějšího jukeboxu nebo počítačového vybavení, včetně softwaru. Všechny tyto investice mohou vést ke zvýšení spokojenosti zákazníků a k upevnění pozice na trhu.

4.3. PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL

Autorem této matice je Michael E. Porter z Harvard School of Business Administration, který vyvinul síť, která pomáhá manažerům analyzovat konkurenční síly v okolí firmy a obecně odhalit příležitosti a ohrožení podniku. Model závisí na působení pěti sil:

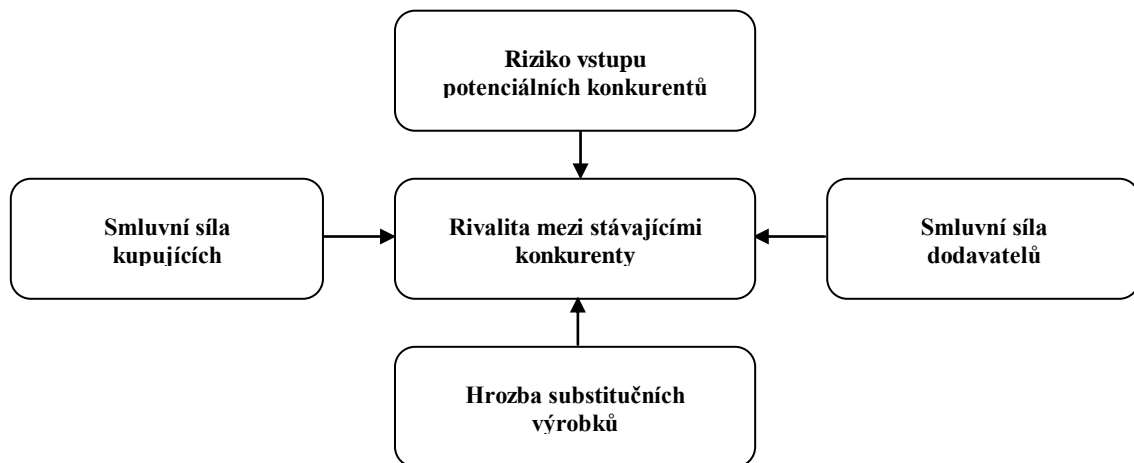


Schéma 3 – Porterův model pěti konkurenčních sil

Potenciální konkurence:

V posledních letech zaznamenává tato oblast podnikání postupný příliv konkurence. V současné době je konkurence ještě přijatelná a lze se s ní vyrovnat a úspěšně svádět konkurenční boj. Hrozbou při vstupu nového konkurenta na trh je to, že své finanční prostředky využije na nákup nejmodernějšího zařízení a příslušenství a na intenzivní reklamu, čímž získá konkurenční výhodu nad těmi, kteří již v oboru působí po řadu let a nemají zatím prostředky pro celkovou renovaci svých podniků.

Smluvní síla dodavatelů:

Majitelé Bowlingu-V jednají se svými dodavateli osobně, telefonicky, nebo elektronickou formou. Obě strany jsou prozatím s tímto způsobem komunikace spokojeny, stejně tak i stávající vztahy jsou oboustranně dobré. Společnost má o svých dodavatelích, dodacích podmínkách a dalších záležitost velmi dobrý přehled.

Smluvní síla kupujících:

Pro zákazníky se po celou dobu existence snaží majitelé a personál zajistit příjemné prostředí, kvalitní služby, kvalifikovanou obsluhu, nízké ceny a kvalitní zboží, aby byla zajištěna jejich spokojenost. Vždy je však třeba nacházet stále lepší cesty, nabízet novější a lepší produkty a zboží a poskytovat kvalitnější služby pro zvýšení jejich spokojenosti.

Hrozba substitutů:

Za substituty, které by mohly ohrožovat bowlingové centrum, můžeme považovat jiné druhy kolektivních sportů provozovaných v barech, jako např. kulečnickové herny, bary se stolním fotbalem apod. Namísto baru lidé mohou začít chodit do kavárny, čajovny, nebo jiná veřejná místa. Substitutem restaurace pak mohou být různé formy rychlého občerstvení, či dokonce domácí kuchyně každého možného zákazníka.

Stávající konkurence:

Konkurenti se snaží různými prostředky dosáhnout co nejvýhodnějšího postavení na trhu. Stávající konkurence může Bowling-V ohrozit tím, že bude volné finanční prostředky investovat do inovací svých podniků. Výhodu na trhu můžou také dosáhnout dlouholetou existencí a tudíž i stávající a nově přicházející klientelou. Proto je potřeba proti různým nepříznivým vlivům od konkurence bojovat a snažit se být mezi ostatními nejlepší.

4.4. ANALÝZA KONKURENCE

V současné době se v Uherském Hradišti a okrajových částech města nachází okolo 50 restaurací, desítky barů, kavárny, kluby, 6 dalších podniků zaměřených na provoz bowlingu a další podniky s podobným zaměřením. Konkurence je tedy velmi rozmanitá a široká a nachází se jak v centru, tak i okrajových částech města.

V dalším textu představím významné konkurenty z pohledu restaurací a barů, ale především konkurenci, která provozuje bowlingové dráhy.

4.4.1. Hlavní konkurenti – restaurace

Hlavní konkurenci z pohledu restaurací můžeme rozdělit na dvě části a to restaurace nacházející se v nejbližším okolí Bowlingu-V a nejznámější (nejnavštěvovanější) restaurace v Uherském Hradišti.

Restaurace v blízkém okolí:

- *Restaurace Na Vyhlídce* – restaurace se nachází také na sídlišti Východ (stejně jako Bowling-V), jde o stylovou, velmi pěknou restauraci se salónekem, letní zahrádkou, tenisovou halou a venkovními kurty. Má oddělenou část pro nekuřáky, je vhodná pro rodiny s dětmi, pro pořádání oslav, staveb, je zde možnost využití víceúčelového i dětského hřiště a dalších forem zábavy – jako např. sledování různých přenosů na velkoplošné televizi, či využití stolního fotbalu.
- *Restaurace a hotel Koniček* – je nově zrekonstruovaný objekt zahrnující jednak restauraci, ale i možnost ubytování. Jde o velmi stylovou, příjemnou klimatizovanou restauraci s vyhlášenou moravskou a světovou kuchyní, širokým výběrem vín a příjemnou obsluhou. V nabídce najdete jak stálou nabídku jídel po celý rok, tak nabídku jídel připravených ze sezónních surovin. Pro hosty zajišťují školení, rauty, bankety, catering, degustace, zabíjačky, rodinné a soukromé oslavy. K dispozici je hostům také salónek, rodiny s dětmi mohou využít v letních měsících venkovní dětské hřiště.

Nejznámější restaurace:

- *Restaurace Rotter* – je restaurací v centru města s příjemným interiérem a dlouholetou existencí. I přes často měnící se majitele má svou stálou, ale i nově přichozí klientelu.
- *Restaurace Corso* – se nachází přímo na hlavním náměstí města již řadu let, proto je mezi hosty stále oblíbená. I když interiér za léta existence nepatří mezi nejmodernější, lidé sem stále přicházejí. V letních měsících je hostům k dispozici velmi příjemná zahrádka s velkým počtem míst k sezení a s nabídkou grilovaných specialit.

- *Restaurace Grand* – hotel a restaurace Grand se nachází také v centru Uherského Hradiště, je známa především díky dlouholeté existenci. V minulém roce prošla restaurace rekonstrukcí interiéru. Nabízí jednak pestrou nabídku jídel, ale také nápojů alkoholických i nealkoholických.
- *Restaurace No.6* – se nachází také v centru, přímo nad nejnavštěvovanější diskotékou a mezi nejnavštěvovanějšími bary v Uherském Hradišti, kde je zaručena zábava až do ranních hodin. Právě poloha, příjemný interiér a velká letní zahrádka sem stále lákají zákazníky. Restaurace má také salónek pro pořádání různých soukromých akcí.

4.4.2. Hlavní konkurenti – bary

Barů a hostinců je v Uherském Hradišti a okolí ještě větší počet, než restaurací. Konkurencí jsou pro Bowling-V všechny tyto podniky, kam si můžou lidé jít posedět u piva, sklenky vína, či jiného alkoholického či nealko nápoje. Konkurenci opět rozdělíme na tu v nejbližším okolí a na tu nejvíce navštěvovanou.

Bary a hospody v blízkém okolí:

- *Kavárna Dampel* – kavárna, dnes spíše bar, se nachází přímo přes ulici, naproti bowlingu. Její kapacita je však menší, interiér není příliš čistý a lákavý, zakouřené prostředí také zákazníky odrazuje. Klienti sem chodí především v jarních a letních měsících, kdy můžou využít venkovní zahrádky.
- *Restaurace a Hostinec Staropramen* – se nachází ve stejné budově jako Bowling-V a to v přízemí. K dispozici je velký počet míst, salónek pro pořádání soukromých akcí, k dispozici je také jídlo z kuchyně, která nabízí jídla i prostřednictvím bowlingu. V létě můžou zákazníci využít prostor velké zahrádky, kde se pořádají i večery s hudbou a grilováním.

Nejznámější bary:

- *Kavárna Corso* – výše jsme Corso zmínili jako restauraci, ta se nachází v prvním patře budovy, kde se v přízemí nachází bar s velkým počtem míst k sezení. Bar je

přímo na náměstí, je otevřen již dlouhá léta a za dobu své existence prošel několika rekonstrukcemi. Příjemný interiér s oddělenou nekuřáckou částí láká stále nové i stálé zákazníky, kteří v letní sezóně můžou zaujmout místo na předzahrádce, odkud můžou sledovat dění přímo v centru města.

- *Nemo Bar* – velmi příjemný bar také v centru města s velkou kapacitou. Bar patřil v minulosti jiným majitelům a měl i jiný název, avšak před pár lety prošel kompletní rekonstrukcí interiéru a noví majitelé se postarali o to, aby klienti nepřišli o své oblíbené aktivity, jako jsou kulečnický, šipky a stolní fotbal. Nevýhodou je absence zahrádky.
- *Tomi Bar* – jeden z nejoblíbenějších a nejnavštěvovanějších barů v centru města, který je otevřen všechny dny v týdnu a přes víkend až do brzkých ranních hodin. Míst k sezení zde příliš není, ale atmosféra, dobrá hudba, prostředí a pití, které teče proudem, sem stále láká čím dál více lidí. V letních měsících je otevřena velká zahrádka.
- *Old music club* – nazýván stálými zákazníky pořád podle svého dřívějšího názvu Admirál, je podobně jako Tomi bar otevřen každý den v týdnu do ranních hodin. Nachází se také v centru města nad diskotékou a restaurací No.6 (zmíněno výše). Před pár lety prošel kompletní rekonstrukcí, zvětšením prostor a změnou názvu, což napomohlo k tomu, že sem proudí stále více nových zákazníků.

4.4.3. Hlavní konkurenti – bowlingová centra

V Uherském Hradišti a okolí se nachází celkem 6 dalších podniků provozujících bowlingové dráhy. Celkem 4 z nich fungují jako bar s bowlingovými dráhami, pouze 2 tyto podniky provozují, stejně jako Bowling-V, bar, restauraci a bowling. Tyto dva podniky jsou také největšími konkurenty Bowlingu-V.

Bary s bowlingem

- *Sport bar Synot Staré Město* – před několika lety zrekonstruovaný Sport bar naleznete ve Starém Městě u hlavní silnice směrem na Zlín. Můžete si zde zahrát bowling, sázet na sportovní utkání prostřednictvím kamenné sběrný i on line

terminálu sázkové kanceláře SYNOT TIP. Především mladí lidé si zde oblíbili také stolní fotbal. Kromě toho si zde můžete zahrát na výherních hracích přístrojích, ruletě nebo kostkách. V nabídce jsou různé druhy alkoholických a nealkoholických a míchaných nápojů.

- *Sport bar bowling Kunovice* – pár let nový sport bar se nachází v centru Kunovic a nabízí velmi příjemné posezení. Můžete si zde zahrát bowling, sázet na sportovní utkání prostřednictvím kamenné sběrný i on line terminálu sázkové kanceláře SYNOT TIP. Stejně tak si zde můžete zahrát na výherních hracích přístrojích, ruletě či kostkách.
- *Bowling klub 2000* – se nachází přímo v centru města, velice oblíbený a velmi navštěvovaný bar s dvěma bowlingovými drahami. K dispozici je 30 míst k sezení a široká nabídka alko i nealko nápojů.
- *Společensko-kulturní centrum Staré Město* – nedávno zrekonstruovaný objekt se dvěma bowlingovými drahami, příjemným posezením, obsluhou, nabídkou nápojů a pochutin se nachází v centru Starého Města.

4.4.4. Největší konkurenti Bowlingu-V

Za největší konkurenty v okolí považujeme podniky, které se, stejně jako Bowling-V zaměřují na poskytování gastronomických služeb, provoz baru a bowlingových drah. Takové podniky jsou v Uherském Hradišti a okolí pouze dva.

4.4.4.1. Sportcentrum Morava

Sportcentrum Morava se nachází přímo u řeky Moravy v příjemném prostředí. K dispozici jsou prostory pro různé druhy sportů, ale také velká restaurace s letní zahrádkou a prostorný bowling. Interiér je velmi čistý, příjemný a prostorný. V restauraci je možno pořádat oslavy, rauty, svatby a jiné soukromé akce. Do nabídky služeb jistě patří rozmanitý výběr jídel, vynikající minutková kuchyně, nabídka poledního menu, pestrá škála alkoholických a nealkoholických nápojů, káv a dalších pochutin. V bowlingové části jsou zákazníkům k dispozici 2 bowlingové dráhy

a spousta místa k sezení. Všechny služby zajišťuje kvalifikovaný personál, který se snaží uspokojit všechna přání zákazníků.

Provozní doba:

PO – ČT	11:00 – 22:00
PÁ – SO	11:00 – 23:00
NE	11:00 – 22:00

Ceny bowlingu:

11:00 – 17:00	120 Kč/hod
17:00 – 23:00	200 Kč/hod

4.4.4.2. Bowling a restaurace v Jarošově

Bowling a restaurace se nachází v okrajové části města – v Jarošově a je umístěn v objektu bývalého pivovaru. V objektu je také k dispozici restaurace a velký sál pro pořádání soukromých i kulturních akcí. Stejně jako bowling na východě je v této části města jediným takovým podnikem, proto má svou stálou klientelu. Bar má kapacitu 60 míst, k dispozici je také letní zahrádka s kapacitou 40 míst. Stejně jako ostatní bary nabízí řadu služeb jako – rozmanitou nabídku alkoholických a nealkoholických nápojů, širokou nabídku z jídelního lístku, nabídku poledního menu, různých pochutin a provoz dvou bowlingových drah.

Provozní doba:

PO – ČT	11:00 – 22:00
PÁ – SO	11:00 – 01:00
NE	11:00 – 22:00

Ceny bowlingu:

11:00 – 18:00	90 Kč/hod
18:00 – 01:00	150 Kč/hod

4.4.5. Srovnání hlavních rysů Bowlingu-V s největšími konkurenty

	Bowling-V	Sportcentrum Morava	Bowling Jarošov
Otevírací doba	PO-ČT 11:00-24:00 PÁ-SO 11:00-01:00 NE 11:00-24:00	PO-ČT 11:00-22:00 PÁ-SO 11:00-23:00 NE 11:00-22:00	PO-ČT 11:00-22:00 PÁ-SO 11:00-01:00 NE 11:00-22:00
Ceny bowlingu (v hlavním čase)	200 Kč/hod	200 Kč/hod	150 Kč/hod
Počet bowlingových drah	2	2	2
Možnost stravování	Ano	Ano	Ano
Nekuřácká část	Ne	Pouze v době oběda	Ne
Salónek	Ne	Ano	Ano
Další druhy zábavy	Výherní automaty	Stolní fotbal	Ne

Tabulka 2 – Srovnání základních rysů Bowlingu-V s největšími konkurenty

4.5. SWOT ANALÝZA

Silné stránky:

- za silnou stránku bowlingu a restaurace na Východě můžeme považovat jeho umístění, neboť je jediným takovým podnikem v městské části – sídliště Východ a Mařatice.
- I přesto, že v blízkém okolí se nachází další restaurace, je i existence kuchyně velkou předností. Další podniky v okolí jsou přímo restaurace, kdežto Bowling-V poskytuje příjemné posezení v baru, možnost zahrát si bowling a k tomu dát něco k jídlu.
- Díky poskytování dobrých služeb se po dlouhá léta drží v boji s konkurencí, získal si své stálé zákazníky, kteří se rádi vracejí, ale neustále sem přicházejí i další lidé.
- Využití několika druhů propagace, ať už jde o reklamu v regionálním rádiu, internetové stránky, reklamu v tisku, poskytování letních slev apod.

- Webová prezentace je na dobré úrovni – umístěna na několika webových portálech – po zadání názvu „bowling východ“ jsou internetové stránky jednoduše dohledatelné na nejznámějších webových vyhledávačích (na Seznamu se objeví na první místě, prostřednictvím Googlu a Centrumu už je třeba nejdříve kliknout na jiné odkazy, kde až poté objevíte stránky Bowlingu Na Východě).
- Zajištění kvalifikovaného personálu (i v případě brigádníků se snaží majitelé najmout ty, kteří studují příslušnou školu, či již mají s prací v baru a restauraci zkušenosti).
- Jde o oblast podnikání, která se udržuje na trhu po dlouhé roky. Lze očekávat, že lidé budou služby v pohostinství vyhledávat i nadále. Co se týče bowlingu, tato aktivita se stává stále více oblíbenou činností, proto lze tvrdit, že i tuto službu budou zákazníci dále vyhledávat, možná že i ve větším rozsahu.

Slabé stránky:

- Umístění bowlingu v jedné z městských částí můžeme považovat jednak za jeho výhodu (viz silné stránky), ale také za jeho nevýhodu a to především o víkendu, kdy lidé z města i okolí vyhledávají zábavu a scházejí se především v centru města. Proto lze předpokládat, že zákazníci se zde o víkendu budou pohybovat do určité noční hodiny a poté se budou přesunovat jinam, nebo že se již od začátku večera budou shlukovat v podnicích v centru.
- Stávající nabídka jídel není příliš rozmanitá, k dispozici je malý výběr především jednoduchých jídel. Stejně tak kvalita jídel není na příliš vysoké úrovni. Jídlo je chutné, ale nedá se říct, že by příliš zaujalo.
- Jde pouze o kuřácké prostředí a to i v době oběda. S tím však zákazníci musí počítat, protože Bowling není pouze restaurací, ale jde o bar s bowlingovou hernou, kde se můžou zákazníci najíst. Ne každému však kuřácké prostředí vyhovuje.
- Za nedostatečné považuji odvětrání a klimatizaci, i přesto, že jdou zákazníci do kuřáckého prostředí, mělo by toto být řešeno kvalitním odvětracím systémem, což zde příliš dobře nefunguje. V případě, že je kapacita alespoň z poloviny zaplněna kuřáky, je v baru již příliš zakouřeno a není to pro ostatní příjemné.

- Nedostatky jsou také ve stávající bowlingové části. Dráha s příslušenstvím jsou zde již od otevření a používáním samozřejmě došlo k jejich opotřebením. Drobné nerovnosti dráhy tak znepríjemňují hru, drobné úlomky bowlingových koulí stejně tak. Některé páry obuvi by také potřebovaly obměnit.

Příležitosti firmy:

- Dostupnost pokročilých kuchyňských technologií a surovin umožňujících výrazné rozšíření nabídky jídel a jejich kvality.
- Široká nabídka dostupných technologií pro vzduchotechniku využitelná v podnicích obdobné velikosti.
- Dobrá dopravní infrastruktura v okolí a dosažitelnost podniku i ze vzdálenějších sídel.
- Vyšší konkurence mezi dodavateli bowlingových technologií a vybavení vedoucí ke snižování cen a umožňující častější obměnu a pravidelný servis.
- Vyšší nabídka kvalifikované pracovní síly na trhu v důsledku hospodářské recese.
- Poptávka po uspořádání firemních akcí a oslav spojených se zábavou (např. bowling).

Ohrožení firmy:

- Hlavní hrozbou je stávající (inovující) konkurence, ale také nově vznikající konkurenční podniky.
- Zvyšování provozních nákladů.
- Finanční možnosti obyvatel.
- Legislativní změny.

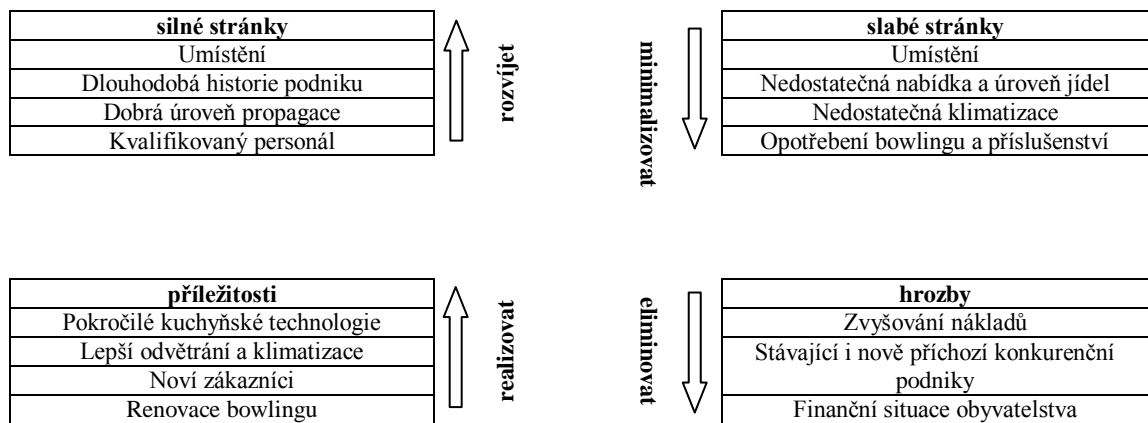


Schéma 4 – Schéma SWOT analýzy

4.6. SHRNUTÍ ANALÝZ

4.6.1. Porterův model pěti konkurenčních sil

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh stále přetrvává a jistě tomu tak bude i do budoucna. U těchto vstupujících podnikatelských subjektů hrozí, že se při založení firmy rozhodnou investovat kapitál co nejefektivněji, čímž získají nezanedbatelnou konkurenční výhodu.

Stejně ohrožení může plynout také od společností, které již na tomto trhu působí. Tyto můžou také zlepšovat své postavení na trhu tím, že budou rozšiřovat svůj sortiment, ale také zvětšovat rozsah a kvalitu poskytovaných služeb.

Majitelé by se měli snažit udržovat dobré vztahy se zákazníky i dodavateli a neustále usilovat o jejich zlepšení.

4.6.2. SWOT analýza

Provedená analýza odhalila jednak silné stránky společnosti, které by měly být neustále rozvíjeny, ale také příležitosti, které by mohla a měla firma realizovat. Pokud by se tak nestalo, mohlo by dojít k situaci, kdy bude mít společnost ztížen boj s konkurencí.

Byly zjištěny také slabiny současné situace bowlingu, které je potřeba odstranit. Oproti tomu odhalené hrozby vždy zcela odstranit nelze (mohou stále přetrvávat), avšak firma by měla usilovat o jejich minimalizaci.

5. VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

V následující části diplomové práce se zaměřím na popis metodiky a způsobu výzkumu, budu se věnovat samotnému výzkumu a především hodnocení a rozboru zjištěných informací.

5.1. CÍL VÝZKUMU

Hlavním cílem výzkumu bylo zjistit spokojenost zákazníků Bowlingu-Východ s jeho současným stavem. Především se jednalo o spokojenost s poskytovanými službami, ať už šlo o nabídku a kvalitu nápojů, jídel, úroveň a kvalitu bowlingu a jeho příslušenství, dále se hodnotil interiér, prostředí, profesionalita personálu, ceny služeb a další skutečnosti. Tyto názory zákazníků se pak staly předmětem vyhodnocování a na základě provedené analýzy zjištěných výsledků bylo možné navrhnout konkrétní řešení pro zlepšení spokojenosti zákazníků.

5.2. PŘÍPRAVNÁ FÁZE VÝZKUMU

Základem této fáze bylo definování cíle výzkumu, od kterého se odvíjely další činnosti. Bylo nutné si uvědomit, jak bude třeba postupovat, jaké kroky učinit a jak dlouho budou jednotlivé fáze trvat. Proto bylo nutné sestavit **časový harmonogram** celého výzkumu.

<i>Období</i>	<i>Činnost</i>
11/2009	Stanovení metody dotazování Sestavení dotazníku
12/2009 – 01/2010	Sběr dat
02/2010	Vyhodnocení dat

Tabulka 3 – Časový harmonogram výzkumu

5.2.1. Stanovení metody dotazování

Rozhodla jsem se, že výzkum provedu formou **písemného dotazování**. Jedná se o metodu, která nevyžaduje příliš velké náklady na provedení, a kterou lze oslovit velké množství zákazníků. Pro dotázané jde o příjemný způsob vyjádření postoje či názoru, protože než na otázku odpoví, mohou si odpověď v klidu rozmyslet. K dispozici jsou jim jak uzavřené otázky s předem stanovenými možnostmi odpovědí, ale také otázky otevřené pro vyjádření vlastního názoru. Důvěryhodnost respondentů také zvyšuje fakt, že dotazník je anonymní.

5.2.2. Sestavení dotazníku

Dalším, velmi důležitým, krokem přípravné fáze bylo sestavení dotazníku. Opět bylo třeba vycházet z definovaných cílů výzkumu, které byly podkladem pro tvorbu jednotlivých otázek. Vzor dotazníku je uveden v příloze č. 2

Dotazník se skládá ze dvou stran jednoho listu A4. První strana obsahuje oslovení zákazníků a jejich obeznámení s důvodem dotazníkového šetření. Dalším důležitým údajem je způsob vyplňování dotazníku. Na konci druhé strany je poděkování respondentům a informace o tom, kde vyplněný dotazník odevzdat.

Dotazník je tvořen celkem **27 otázkami**, kdy 9 z nich jsou otázky uzavřené zaměřené na osobu respondenta, zbylých 18 otázek využívá hodnotící škály 1 až 5, kdy hodnocení je provedeno stejným způsobem, jako ve škole, tedy 1-nejlepší, 5-nejhorší. Tyto škály hodnotí jednak spokojenost, ale také důležitost. Poslední část je věnována názorům respondentů, tedy má otevřenou formu.

Otázky v dotazníku jsou rozděleny do následujících částí:

- osobní otázky - zaměřují se na zjištění základních informací o zákaznících (např. jejich věk, finanční situaci, informace o jejich návštěvnosti bowlingové herny, apod.)

- otázky hodnotící prostředí – jde o skupinu otázek, které se zaměřují na zjištění spokojenosti s celkovým dojmem prostředí (např. vybavení či čistota interiéru).
- otázky hodnotící ceny – jde o posouzení spokojenosti s cenami nápojů, jídel, bowlingu a také hodnocení cena versus úroveň dané služby.
- otázky hodnotící nápoje a jídla – zákazníci vyjadřují spokojenost s nabídkou nápojů a jídel a také hodnotí přehlednost nápojového a jídelního lístku.
- otázky hodnotící bowling – se zaměřují na posouzení kvality současného stavu bowlingové dráhy a jeho příslušenství.
- připomínky, názory a návrhy – nejedná se ani tak o otázku, ale je zde dán respondentům prostor pro vyjádření vlastního názoru na podnik (z jakéhokoliv pohledu).

Dotazník není zaměřen pouze na hodnocení *spokojenosti*, ale také respondenti hodnotili *důležitost* jednotlivých kritérií (tzn., že zákazník přisuzuje, dle subjektivního pohledu, jak jsou pro něj jednotlivé položky při rozhodování o návštěvě podniku důležité).

5.3. REALIZAČNÍ FÁZE VÝZKUMU

Další část výzkumu zahrnovala distribuci dotazníků k respondentům, sběr dat, jejich zpracování a konečné vyhodnocení.

Vzhledem ke skutečnosti, že jsem dotazníky umístila jednak na Bowling-Východ, ale také ke dvěma největším konkurentům, s **distribucí a sběrem** dotazníků mi pomohl personál v těchto podnicích, protože pokud bych dotazování měla provádět sama, bylo by to velmi časově náročné. Číšníci a servírky vždy ke stolu přinesli dotazníky, požádali zákazníky o jejich vyplnění a při jejich odchodu dotazníky opět posbírali.

Jelikož jsem předpokládala, že ne každý zákazník bude mít čas nebo chuť se dotazníkem zabývat, měla jsem pro sběr informací stanoveno poměrně velké časové období. Stejně tak jsem si předem určila minimální počet vyplněných dotazníků, které budou rozhodující pro zpracování. Na Bowlingu-V to byl počet 60, u dalších dvou

konkurentů byl počet stanoven na 25. Ze 75 vytištěných dotazníků pro Bowling-V se podařilo získat rovných **70 vyplněných dotazníků**, pro každého konkurenta pak bylo vytištěno 25 kusů dotazníků, jejichž návratnost od obou těchto podniků byla 100%.

Po dvou měsících dotazování jsem si vyzvedla vyplněné dotazníky, které byly zdrojem informací dalšího zpracování. **Analýzu dat** jsem prováděla za pomoci programu Microsoft Excel. Zde jsem si vytvořila dvě tabulky, do první jsem zanášela data zjištěná z osobních otázek (uzavřených) a do další tabulky jsem vnášela počty odpovědí otázek hodnocených podle škály (jednak hodnotících spokojenost i důležitost). S takto rozříděnými daty jsem mohla dále různě pracovat. Především jsem výsledky promítla do grafů, k jejichž sestavení jsem také použila program Microsoft Excel. Počty odpovědí uzavřených otázek jsem hodnotila jednak podle konkrétní hodnoty odpovědí, ale také z procentuelního hlediska. U otázek škálových jsem pro hodnocení použila také grafické vyjádření, ale zároveň vyjádření pomocí průměrné hodnoty – tzn. každému hodnocenému kritériu byla přiřazena konkrétní hodnota. Vzhledem ke skutečnosti, že škála se pohybovala od hodnoty 1 k hodnotě 5, bylo pak velmi zřejmé, do jaké míry jsou zákazníci s daným kritériem spokojeni, či jak je pro ně důležité.

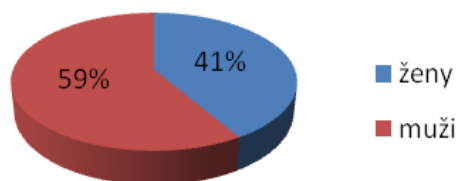
5.4. ANALÝZA VÝZKUMU

V následujícím textu se budu věnovat podrobné analýze dat získaných na Bowlingu-V a hodnocení dat získaných u konkurenčních podniků.

5.4.1. *Hodnocení dat - Bowling-Východ*

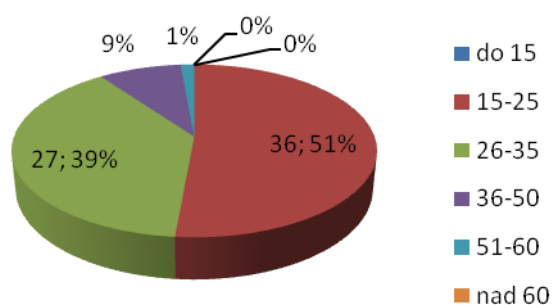
A) Osobní otázky

Na dotazník odpovědělo celkem 70 respondentů, z toho 29 žen a 41 mužů, z čehož vyplývá, že bowling navštěvuje o něco více mužů než žen.



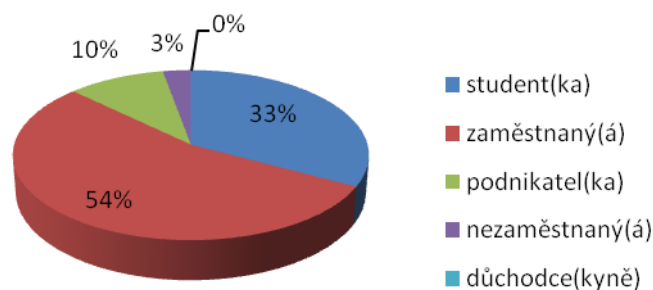
Graf 1 – Počet dotázaných žen a mužů

Velkou část respondentů tvořili lidé ve věku 15 – 25 let (36 dotázaných), další velmi silnou skupinou jsou dotázaní ve věku 26 – 36 let (27 dotázaných). Pouhých 6 respondentů spadá do věkové skupiny 36 – 50 let a jen jeden uvedl věk ve skupině 51 – 60 let. Mezi respondenty se neobjevil nikdo s věkem nižším 15 let, nebo vyšším než 60 let.



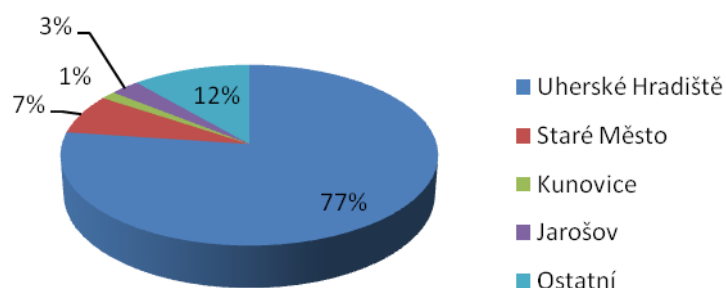
Graf 2 – Věkové kategorie respondentů

Výzkumu se zúčastnilo 38 zaměstnaných občanů, 23 studujících, 7 podnikatelů (podnikatelek) a 2 nezaměstnaní lidé. Do průzkumu se nezapojil nikdo pobírající starobní či jiný důchod.



Graf 3 – Rozdělení respondentů dle zaměstnanosti

Další otázka zjišťovala bydliště dotazovaných, aby bylo možné určit, z jaké vzdálenosti a z jakých částí města na Bowling-V proudí zákazníci. Většina hostů bowlingové herny bydlí v Uherském Hradišti (54 respondentů), zbytek hostů bydlí v okrajových částech města nebo bližších vesnicích. 5 dotázaných uvedlo bydliště ve Starém Městě, 1 dotázaný v Kunovicích, 2 dotázaní v Jarošově a zbylých 8 uvedlo jiné obce.

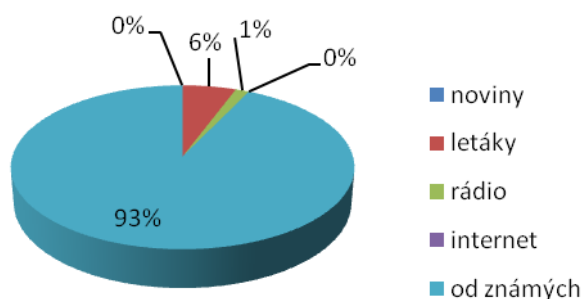


Graf 4 – Bydliště respondentů

Po rozdělení dotazovaných do příjmových skupin lze konstatovat, že příjmy zákazníků jsou různorodé a žádná skupina nepřevažuje nad ostatními. Nejvíce dotázaných uvedlo, že jejich příjmy dosahují maximálně 10 000Kč, těchto bylo 22 (tj. 31%), 17 dotázaných

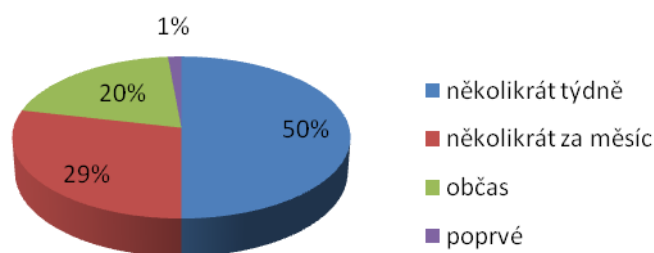
uvedlo, že jejich příjmy se pohybují mezi 10 000Kč až 15 000Kč (tj. 24%), 15 respondentů má příjmy ve skupině od 15 000Kč do 20 000Kč (tj. 21%). Do příjmové skupiny 20 000Kč až 30 000Kč se zařadilo 10 dotázaných (tedy 14%), celkem 4 dotázaní uvedli příjmy ve skupině 30 000Kč až 40 000Kč (6%) a pouze 2 respondenti dosahují příjmů větších než 40 000Kč (tj. 3 %).

Dále zákazníci uváděli, jakým způsobem se o Bowlingu-V dozvěděli. Většina lidí (65) uvedla, že jim informaci o podniku poskytl známí, 4 respondenti se o něm dozvěděli z informačních letáků a tabulí a pouze 1 respondent z reklamy v rádiu. Prvotní informaci nikdo nezískal z novin ani z internetu.



Graf 5 - Způsob získání prvotní informace o podniku

Celkem 35 dotázaných uvedlo, že jsou stálými zákazníky a navštěvují podnik několikrát týdně, další velká skupina (20 respondentů) sem přichází několikrát za měsíc, 14 dotázaných se zde objeví několikrát za půl roku a pouze 1 respondent označil, že se v podniku nachází poprvé. Z toho lze usoudit, že Bowling-V navštěvují především stálí zákazníci a že je potřeba přilákat i novou klientelu.



Graf 6 – Četnost návštěv respondentů

Další otázka zjišťovala, jak často zde zákazníci hrají bowling. Nejpočetnější skupinu tvořilo 50 respondentů (71%), kteří uvedli, že se této činnosti věnují jen při některých návštěvách Bowlingu-V. Pokaždé si bowling zahraje 8 (11%) dotázaných, téměř vždy 6 dotázaných (9%) a dalších 6 uvedlo (9%), že zde nikdy nehráli.

V poslední osobní otázce bylo zjišťováno, zda respondenti navštěvují i jiné bowlingové herny. Celých 61%, tedy 43 lidí, uvedlo, že ne, naopak 39%, tedy 27 respondentů uvedlo, že ano. S touto odpovědí zároveň dotázaní uváděli, které jiné bowlingové herny navštěvují (celkem napsali 32 odpovědí). Nejčastěji byl uveden jeden z hlavních konkurentů Sportcentrum Morava, dále Bowling klub 2000 v centru města, další místa pak obsadily bowling Synot ve Starém Městě, bowling v Jarošově a v Kunovicích. Respondenti také zmínili jiné podniky ze širšího okolí.

Další grafy osobních otázek, jako graf rozdělení obyvatel do příjmových skupin, graf četnosti hraní bowlingu při návštěvě podniky a graf zjišťující, zda zákazníci navštěvují i jiné bowlingové herny, jsou uvedeny v příloze č. 3

5.4.1.1. Hodnocení důležitosti

<i>Kritérium</i>		<i>Důležitost</i>					<i>Průměrné hodnocení</i>
		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	
<i>Otevírací doba</i>	<i>počet</i>	25	17	14	9	5	2,31
	<i>v %</i>	36%	24%	20%	13%	7%	
<i>Vybavení interiéru</i>	<i>počet</i>	31	21	13	2	3	1,93
	<i>v %</i>	44%	30%	19%	3%	4%	
<i>Úroveň obsluhy</i>	<i>počet</i>	47	15	2	3	3	1,57
	<i>v %</i>	67%	21%	3%	4%	4%	
<i>Čistota interiéru</i>	<i>počet</i>	45	17	4	2	2	1,56
	<i>v %</i>	64%	24%	6%	3%	3%	
<i>Ceny nápojů</i>	<i>počet</i>	29	23	12	2	4	1,99
	<i>v %</i>	41%	33%	17%	3%	6%	
<i>Ceny jídel</i>	<i>počet</i>	24	25	14	3	4	2,11
	<i>v %</i>	34%	36%	20%	4%	6%	
<i>Ceny bowlingu</i>	<i>počet</i>	21	22	18	5	4	2,27
	<i>v %</i>	30%	31%	26%	7%	6%	
<i>Kvalita povrchu</i>	<i>počet</i>	42	14	9	3	2	1,70
	<i>v %</i>	60%	20%	13%	4%	3%	
<i>Čistota a stav obuvi</i>	<i>počet</i>	21	27	6	9	7	2,34
	<i>v %</i>	30%	39%	9%	13%	10%	
<i>Nabídka a kvalita koulí</i>	<i>počet</i>	27	25	12	4	2	1,99
	<i>v %</i>	39%	36%	17%	6%	3%	
<i>Zařízení ukazující výsledky</i>	<i>počet</i>	30	24	10	4	2	1,91
	<i>v %</i>	43%	34%	14%	6%	3%	

Tabulka 4 – Hodnocení důležitosti

Zákazníci Bowlingu-V nehodnotili pouze spokojenost s jednotlivými kritérii, ale také posuzovali, jak jsou tato jednotlivá kritéria důležitá pro rozhodnutí o návštěvě podniku. Zákazníci vyjadřovali důležitost křížkováním odpovědí ve škále od 1 do 5, kdy 1 znamenalo, že je pro ně daná položka nejdůležitější, 5 nejméně důležitá. Důležitost posuzovali u série otázek hodnotící prostředí, u části otázek hodnotící ceny a u všech otázek hodnotících bowling.

Na základě zjištěných výsledků lze konstatovat, že zákazníci přisuzují největší váhu čistotě interiéru, úrovni obsluhy a povrchu bowlingových drah. Dále jsou pro zákazníky při rozhodování o návštěvě podniku důležité vybavení podniku, ceny nápojů, nabídka a

kvalita koulí a zařízení signalizující výsledky hry. Méně důležité pak jsou ceny jídel, otevírací doba, ceny bowlingu a za nejméně důležité kritérium byl zákazníkům vyhodnocen stav bowlingové obuvi.

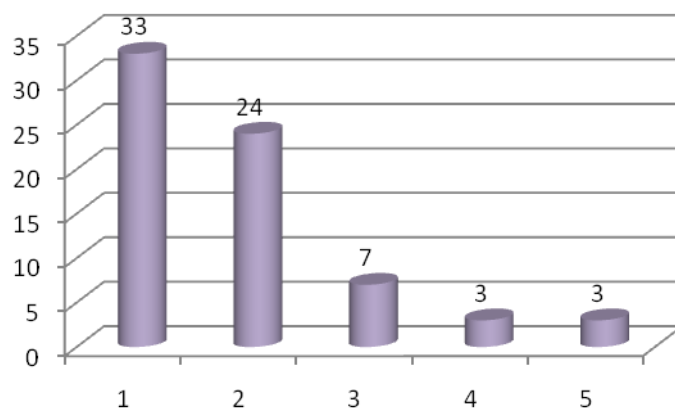
5.4.1.2. Hodnocení spokojenosti

B) Otázky hodnotící prostředí

Otázka		Spokojenost					Průměrné hodnocení
		1	2	3	4	5	
Otevírací doba	počet	33	24	7	3	3	1,84
	v %	47%	34%	10%	4%	4%	
Vybavení interiéru	počet	29	28	9	0	4	1,89
	v %	41%	40%	13%	0%	6%	
Úroveň obsluhy	počet	36	18	9	5	2	1,84
	v %	51%	26%	13%	7%	3%	
Čistota interiéru	počet	39	13	9	6	3	1,87
	v %	56%	19%	13%	9%	4%	

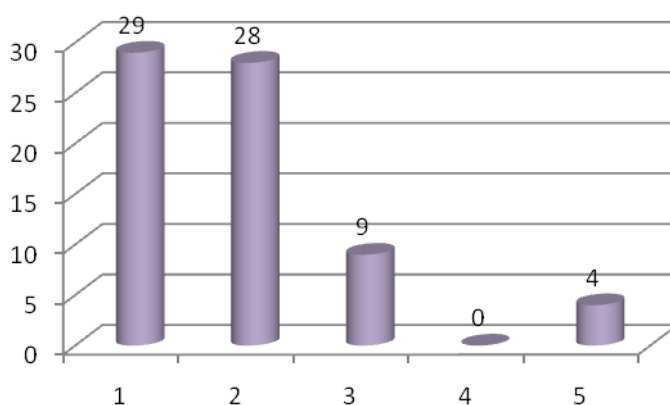
Tabulka 5 – Hodnocení spokojenosti s prostředím

Ze zjištěných výsledků vyplývá, že téměř polovina zákazníků je se současnou *otevírací dobou* velmi spokojena, další třetině klientů také vyhovuje a jen necelých 20% je více či méně nespokojeno. Na základě průměrného hodnocení lze konstatovat, že *otevírací doba* je vyhovující.



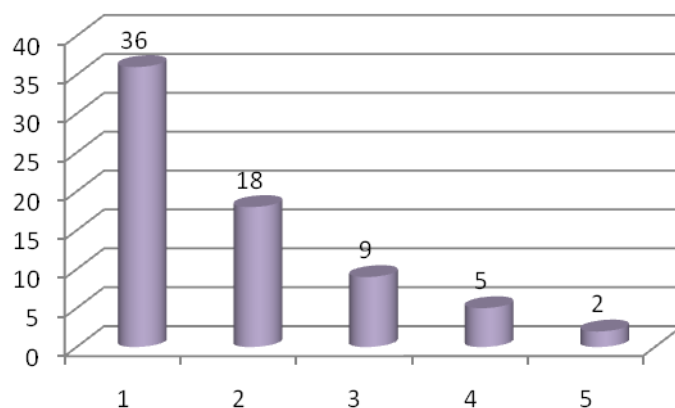
Graf 7 – Spokojenost zákazníků s otevírací dobou

S vybavením a vzhledem interiéru je velmi spokojeno 41% respondentů, spokojeno je 40%, 13% dotázaných považuje interiér za průměrný a pouze 6% se interiér nelíbí. Celkově jsou zákazníci s interiérem spokojeni.



Graf 8 – Spokojenost zákazníků s vybavením interiéru

Celá polovina respondentů je velice spokojena se současnou úrovní obsluhy, další polovina už má odlišné názory. 26% je téměř spokojeno, 13% považuje úroveň obsluhy za průměrnou, 7% není spokojeno a pouhé 3% jsou velmi nespokojeny. Ze všech odpovědí vyplývá, že respondenti jsou s úrovní stávající obsluhy docela spokojeni.



Graf 9 – Spokojenost zákazníků s úrovní obsluhy

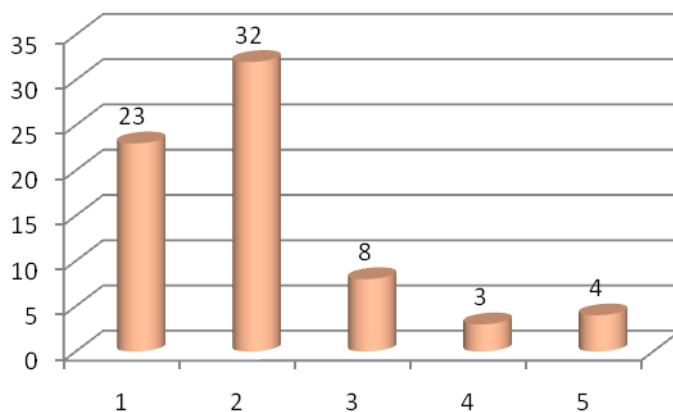
V poslední otázce tohoto bloku vyjadřovali respondenti spokojenost s čistotou interiéru. Více než polovina (56%) je se současným stavem velmi spokojena, 19% je docela spokojeno, 13% považuje čistotu na průměrné úrovni a dalších 13% není s čistotou spokojeno. Z výsledného hodnocení je zřejmé, že čistota není podle zákazníků stoprocentní, ale je vyhovující. Graf vyjádření spokojenosti a čistotou interiéru je uveden v příloze č. 4.

C) Otázky hodnotící ceny

Otázka		Spokojenost					Průměrné hodnocení
		1	2	3	4	5	
Ceny nápojů	počet	23	32	8	3	4	2,04
	v %	33%	46%	11%	4%	6%	
Ceny jídel	počet	26	23	13	4	4	2,10
	v %	37%	33%	19%	6%	6%	
Ceny bowlingu	počet	20	32	10	5	3	2,13
	v %	29%	46%	14%	7%	4%	
Ceny poledního menu	počet	35	19	9	4	3	1,87
	v %	50%	27%	13%	6%	4%	
Poměr cena jídel versus kvalita	počet	19	23	11	9	8	2,49
	v %	27%	33%	16%	13%	11%	

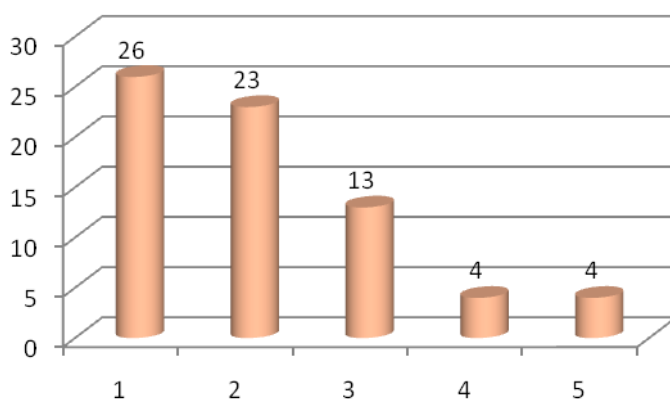
Tabulka 6 – Hodnocení spokojenosti s cenami

Většině dotázaných zákazníků *ceny nápojů* vyhovují (spokojeno je 46%, velmi spokojeno 33%), dalších 11% respondentů považuje ceny za běžné, 7% příliš nevyhovují. Ceny nápojů jsou celkově hodnoceny jako uspokojivé.



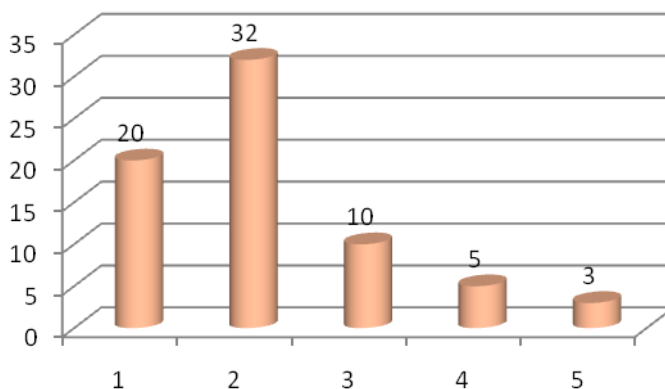
Graf 10 – Spokojenost s cenami nápojů

Co se týče *cen jídel*, 37% dotázaných ceny velmi vyhovují, 33% pouze vyhovují, 19% respondentů považuje ceny za průměrné (ani levné, ani drahé), dalších 6% je s cenami částečně a dalších 6% úplně nespokojeno. Z celkového průměrného hodnocení vyplývá, že zákazníci Bowlingu-V jsou s cenami jídel docela spokojeni.



Graf 11 – Spokojenost s cenami jídel

29% respondentů uvedlo, že jim *ceny bowlingu* velmi vyhovují, 46% je s těmito cenami spokojeno, 14% dotázaných uvádí, že jim ceny připadají průměrné, a zbylých 11% hodnotilo tyto ceny jako neuspokojivé. Z komplexního hodnocení je patrné, že zákazníci jsou s cenami o něco méně, než spokojeni.



Graf 12 – Spokojenost s cenami bowlingu

Ceny poledního menu polovině zákazníků velmi vyhovují, necelá třetina (27%) je s cenami spokojena, 13% není ani spokojeno ani nespokojeno, 7% ceny nevyhovují a posledním 4% dotázaných ceny vůbec nevyhovují. Ceny obědů jsou v průměru uspokojivé.

Při hodnocení, zda *ceny jídel odpovídají jejich kvalitě*, uvedlo 27% dotázaných, že tento poměr je naprosto v pořádku, 33% uvedlo, že je s poměrem spokojeno, 16% si myslí, že situace je průměrná, ani příliš dobrá, ani špatná. Posledních 24% respondentů má názor, že ceny převyšují kvalitu jídel. Z průměrných výsledků je zřejmé, že zákazníci nejsou příliš spokojeni s poměrem mezi cenou jídel a jejich kvalitou.

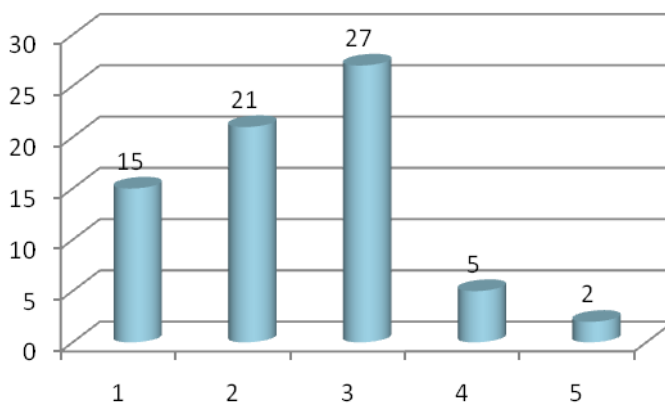
Další grafy hodnotící ceny, tedy graf vyjadřující spokojenost s cenami poledního menu a graf hodnotící spokojenost s cenami jídel v poměru k jejich kvalitě, jsou uvedeny v příloze č. 5.

D) Otázky hodnotící nápoje a jídla

Otázka		Spokojenost					Průměrné hodnocení
		1	2	3	4	5	
Nabídka poledního menu	počet	15	21	27	5	2	2,40
	v %	21%	30%	39%	7%	3%	
Nabídka nápojů	počet	30	23	10	5	2	1,94
	v %	43%	33%	14%	7%	3%	
Nabídka jídel	počet	19	17	22	10	2	2,41
	v %	27%	24%	31%	14%	3%	
Přehlednost nápojové listku	počet	36	21	10	3	0	1,71
	v %	51%	30%	14%	4%	0%	
Přehlednost jídelního listku	počet	36	19	10	5	0	1,77
	v %	51%	27%	14%	7%	0%	

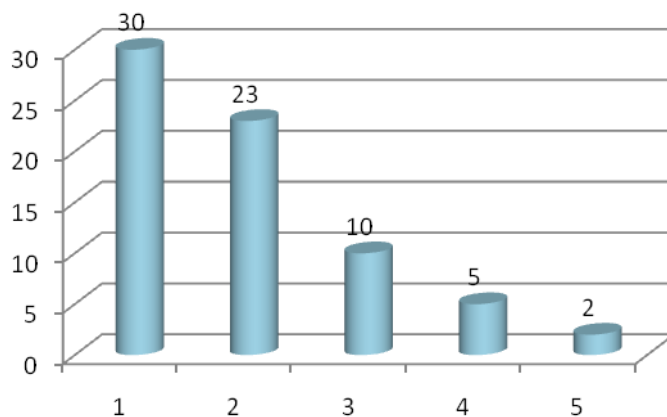
Tabulka 7 – Hodnocení spokojenosti s nápoji a jídlem

S nabídkou poledního menu je velmi spokojeno 21% zákazníků, 30% považuje nabídku za uspokojivou, většina (celých 39%) ji označilo jako průměrnou, zbylých 10% je z části, či úplně nespokojeno. Z průměrného hodnocení lze konstatovat, že s touto nabídkou nejsou zákazníci ani spokojeni ani nespokojeni.



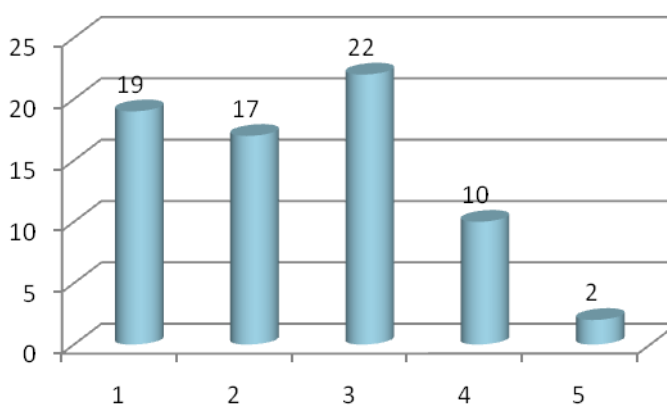
Graf 13 – Spokojenost s nabídkou poledního menu

Nabídka nápojů byla 43% respondentů označena jako velmi uspokojivá, dalších 33% je také spokojeno, 14% vyhovuje pouze průměrně a 10% spokojeno není. Celkově jsou zákazníci s výběrem nápojů spokojeni.



Graf 14 – Spokojenost s nabídkou nápojů

Nabídka jídel, stejně jako nabídka poledního menu, zákazníkům příliš nevyhovuje, v celkovém hodnocení dosahuje pouze průměrných hodnot. I když 27% dotázaných uvedlo, že jsou velmi spokojeni, a 24% bylo spokojeno, velká část (31%) zákazníků uvedla, že nejsou ani spokojeni, ani nespokojeni. Část zákazníků (14%) není s nabídkou spokojena, zbylé 3% jsou zcela nespokojeni.



Graf 15 – Spokojenost s nabídkou jídel

Velmi dobrých výsledků dosáhla v průměrném hodnocení *přehlednost nápojového i jídelního lístku*. V procentuelním vyjádření jednotlivých hodnocení získaly tyto dvě otázky téměř shodné výsledky. Zákazníků, kteří uvedli, že jsou s přehledností lístků velmi spokojeni, bylo v obou případech 51%, nikdo z respondentů naopak nezaznačil nejhorší hodnocení. 14% dotázaných uvedlo u obou otázek, že se současným stavem lístků nejsou ani spokojeni ani nespokojeni. Zbylé odpovědi vyjadřovali u obou otázek spokojenost s přehledností lístků, pouze 4% (resp. 7%) s nimi spokojeno nebylo.

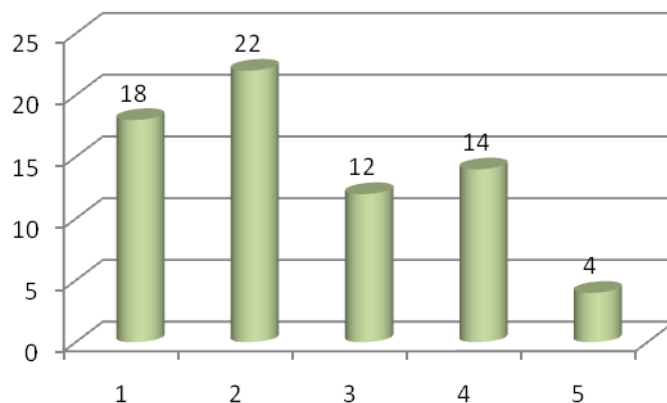
Další grafy, které vypovídají o hodnocení nápojů a jídel, konkrétně grafy vyjadřující spokojenost zákazníků s přehledností jídelního a nápojového lístku jsou uvedeny v příloze č. 6.

E) Otázky hodnotící bowling

Otázka		Spokojenost					Průměrné hodnocení
		1	2	3	4	5	
Kvalita povrchu	počet	18	22	12	14	4	2,49
	v %	26%	31%	17%	20%	6%	
Čistota a stav obuvi	počet	23	25	17	2	3	2,10
	v %	33%	36%	24%	3%	4%	
Nabídka a kvalita koulí	počet	30	25	8	5	2	1,91
	v %	43%	36%	11%	7%	3%	
Zařízení ukazující výsledky	počet	50	11	3	3	3	1,54
	v %	71%	16%	4%	4%	4%	

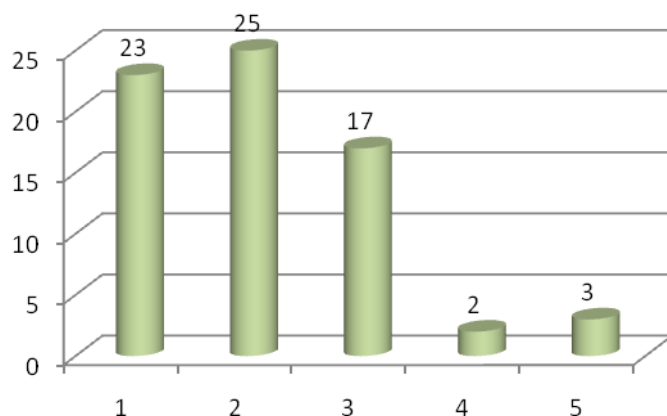
Tabulka 8 – Hodnocení spokojenosti s bowlingem

S kvalitou povrchu nejsou zákazníci příliš spokojeni. Nedá se říci, že by, dle jejich hodnocení, byl stav dráhy moc špatný, ale není také vyhovující, což může znepríjemňovat hru. I když celých 57% respondentů uvedlo, že jsou s dráhou spokojeni, či velmi spokojeni, dalších 17% považuje její kvalitu pouze za průměrnou. Velkému počtu (20%) zákazníků dráha nevyhovuje, zbylým 6% kvalita povrchu zcela nevyhovuje.



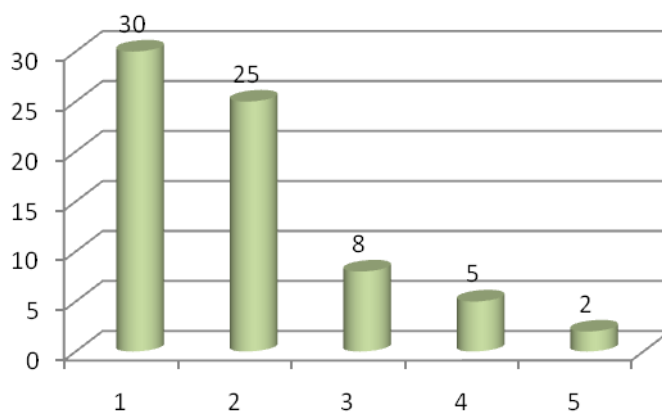
Graf 16 – Spokojenost s kvalitou povrchu

Čistotu a stav obuvi hodnotili respondenti lépe než průměrně. Velmi spokojeno je 33%, spokojeno je 36%, 24% dotázaných označilo současný stav za uspokojivý, 3% nejsou spokojeny a další 4% jsou velmi nespokojeny.



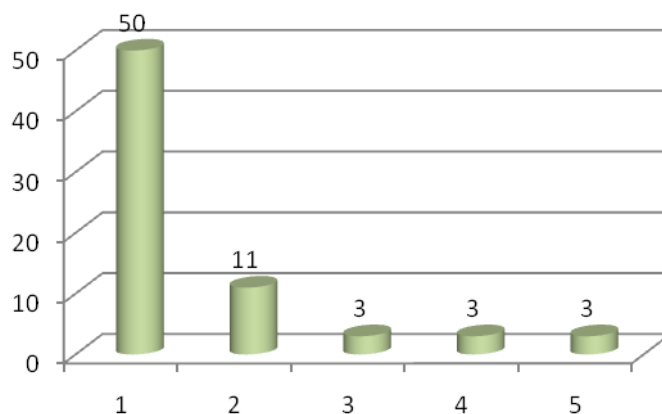
Graf 17 – Spokojenost s čistotou a stavem obuvi

S nabídkou a kvalitou koulí jsou zákazníci celkem spokojeni. 43% respondentů je s nabídkou velmi spokojeno, 36% je spokojeno a 11% není ani spokojeno ani nespokojeno. Zbylých 20% dotázaných se současným stavem koulí spokojeno není.



Graf 18 – Spokojenost s nabídkou a kvalitou koulí

Celých 71% zákazníků hodnotilo zařízení ukazující výsledky za velmi přehledné a čitelné. 16% dotázaných bylo spokojeno, dalších 12% bylo průměrně spokojeno či nespokojeno. Celkově bylo toto zařízení hodnoceno velmi kladně.



Graf 19 – Spokojenost se zařízením ukazujícím výsledky

V poslední části dotazníku měli zákazníci možnost vyjádřit své **připomínky, názory či návrhy**. Tuto možnost využilo celkem 43 respondentů z celkových 70. Největší část návrhů, připomínek a kritik byla adresována pivu. Lidé často uváděli, že jim příliš nechutná a doporučovali změnit značku dodavatele. Dalším kritizovaným kritériem byla kvalita místních jídel. Připomínky byly také adresovány čistotě toalet a velmi řaděmu

tekutému mýdlu. Stejně tak respondenti vyjádřili nespokojenost s povrchem bowlingových drah – uváděli, že jsou křivé, což kazí hru. Další poznámky byly spíše návrhy pro zpříjemnění prostředí, jako např. zrušení výherních zařízení a obměna např. za stolní fotbal či přidání další plazmové televize na bar. Pozitivní ohlasy zaznamenalo prostředí bowlingu spolu se stávající obsluhou.

5.4.2. *Hodnocení dat – Sportcentrum Morava*

V tomto podniku bylo dáno do oběhu 25 dotazníků, všechny se vrátily vyplněné. Smyslem bylo získat odpovědi vzorku zákazníků tohoto centra pro srovnání s výsledky z Bowlingu-V. Proto následující analýza nebude natolik podrobná jako u Bowlingu-V. V tabulce jsou zobrazeny procentuelní výsledky jednotlivých odpovědí škálových otázek spolu s vypočtenou průměrnou hodnotou.

<i>Otázka</i>	<i>Spokojenost (v %)</i>					<i>Průměrné hodnocení</i>
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	
<i>Otevírací doba</i>	40	48	8	4	0	1,76
<i>Vybavení interiéru</i>	16	68	8	8	0	2,08
<i>Úroveň obsluhy</i>	56	40	4	0	0	1,48
<i>Čistota interiéru</i>	72	24	0	4	0	1,36
<i>Ceny nápojů</i>	32	40	20	0	8	2,12
<i>Ceny jídel</i>	56	16	16	4	8	1,92
<i>Ceny bowlingu</i>	32	24	28	4	12	2,40
<i>Ceny poledního menu</i>	44	32	20	0	4	1,88
<i>Poměr cena jídel x kvalita</i>	68	20	12	0	0	1,44
<i>Nabídka poledního menu</i>	60	32	8	0	0	1,48
<i>Nabídka nápojů</i>	52	36	8	4	0	1,64
<i>Nabídka jídel</i>	68	24	4	4	0	1,44
<i>Nápojový lístek</i>	64	24	8	4	0	1,52
<i>Jídelní lístek</i>	60	28	8	4	0	1,56
<i>Kvalita povrchu</i>	60	24	4	8	4	1,72
<i>Čistota a stav obuvi</i>	20	36	16	28	0	2,52
<i>Nabídka a kvalita koulí</i>	36	52	4	0	8	1,96
<i>Zařízení ukazující výsledky</i>	28	18	8	20	16	2,68

Tabulka 9 – Hodnocení spokojenosti ve Sportcentru Morava

Ze zjištěných výsledků vyplývá, že otevírací doba, interiér a obsluha zákazníkům vyhovují a jsou s nimi spokojeni. Co se týče cen, zde už spokojenost na takové úrovni není. Nedá říci, že by ceny nevyhovovaly, ale zákazníci jsou s nimi spokojeni méně. Nabídka a kvalita jídla, nabídka pití a přehlednost nápojového a jídelního lístku jsou na velmi dobré úrovni. Hodnocení bowlingu a jeho příslušenství pak dosáhlo průměrných až uspokojivých výsledků.

5.4.3. Hodnocení dat – Bowling v Jarošově

Na bowlingu v Jarošově bylo vyplněno také 25 dotazníků, aby se výsledky následně mohly srovnat s daty zjištěnými na Bowlingu-V. Následující stručná analýza opět obsahuje procentuelní vyjádření škálových otázek s průměrnou hodnotou daného posuzovaného kritéria.

Otázka	Spokojenost (v %)					Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	
Otevírací doba	48	12	8	12	20	2,44
Vybavení interiéru	12	36	32	12	8	2,68
Úroveň obsluhy	68	16	4	12	0	1,60
Čistota interiéru	44	32	16	4	4	1,92
Ceny nápojů	52	16	16	4	12	2,08
Ceny jídel	28	40	28	4	0	2,08
Ceny bowlingu	44	32	16	4	4	1,92
Ceny poledního menu	44	36	20	0	0	1,76
Poměr cena jídel x kvalita	20	36	24	12	8	2,52
Nabídka poledního menu	24	32	44	0	0	2,20
Nabídka nápojů	32	36	24	4	4	2,12
Nabídka jídel	20	40	36	0	4	2,28
Nápojový lístek	56	24	20	0	0	1,64
Jídelní lístek	48	40	8	4	0	1,68
Kvalita povrchu	16	16	32	20	16	3,04
Čistota a stav obuvi	Obuv nehodnocena – není k dispozici					-----
Nabídka a kvalita koulí	16	40	32	8	4	2,44
Zařízení ukazující výsledky	48	36	16	0	0	1,68

Tabulka 10 – Hodnocení spokojenosti na bowlingu v Jarošově

Z výše uvedených výsledků je zřejmé, že zákazníci nejsou spokojeni s vybavením interiéru a krátkou otevírací dobou v pracovních dnech. Čistota už je na tom o něco lépe, spokojeni jsou zákazníci se současnou obsluhou. V hodnocení cen dopadly nejlépe ceny poledního menu, s ostatními cenami jsou zákazníci vcelku spokojeni. Nepříliš kladný názor byl vyjádřen na poměr mezi cenami jídel a jejich kvalitou. S nabídkou nápojů a jídel nejsou zákazníci ani spokojeni ani nespokojeni. Špatné výsledky byly zaznamenány u kvality povrchu, nepřiliš lichotivě dopadlo i hodnocení bowlingových koulí. Spokojenost však zákazníci vyjádřili na současné zařízení zobrazující výsledky hry.

Důležitost zjištěná na bowlingu v Jarošově a ve Sportcentru Morava je zobrazena v příloze č. 7, kde je promítnuta v souhrnné tabulce spolu s výsledky hodnocení důležitosti z bowlingu Bowlingu-V.

5.4.4. Srovnání spokojenosti Bowlingu-V s konkurencí

Následující souhrnná tabulka slouží pro srovnání spokojenosti zákazníků na Bowlingu-V a u jeho největších konkurentů. Je však nutné brát v úvahu, že u konkurentů probíhalo hodnocení u mnohem menšího vzorku respondentů, než na Bowlingu-V.

	<i>Bowling-V</i>	<i>Sportcentrum Morava</i>	<i>Bowling Jarošov</i>
<i>Otevírací doba</i>	1,84	1,76	2,44
<i>Vybavení interiéru</i>	1,89	2,08	2,68
<i>Úroveň obsluhy</i>	1,84	1,48	1,60
<i>Čistota interiéru</i>	1,87	1,36	1,92
<i>Ceny nápojů</i>	2,04	2,12	2,08
<i>Ceny jídel</i>	2,10	1,92	2,08
<i>Ceny bowlingu</i>	2,13	2,40	1,92
<i>Ceny poledního menu</i>	1,87	1,88	1,76
<i>Poměr cena jídel x kvalita</i>	2,49	1,44	2,52
<i>Nabídka poledního menu</i>	2,40	1,48	2,20
<i>Nabídka nápojů</i>	1,94	1,64	2,12
<i>Nabídka jídel</i>	2,41	1,44	2,28
<i>Nápojový lístek</i>	1,71	1,52	1,64
<i>Jídelní lístek</i>	1,77	1,56	1,68

<i>Kvalita povrchu</i>	2,49	1,72	3,04
<i>Čistota a stav obuvi</i>	2,10	2,52	-----
<i>Nabídka a kvalita koulí</i>	1,91	1,96	2,44
<i>Zařízení ukazující výsledky</i>	1,54	2,68	1,68
Celková známka	2,02	1,83	2,12

Tabulka 11 – Srovnání spokojenosti Bowlingu-V s konkurenty

Z celkového porovnání spokojenosti vyplývá, že Bowling-V dosahuje oproti konkurenci dobrých výsledků u otázek hodnotících prostředí (interiér, otevírací doba, obsluha), u výsledků porovnávacích ceny jsou data téměř shodná u všech podniků. Horších výsledků oproti konkurenci dosahuje Bowling-V při hodnocení kvality poledního menu a dalších jídel, stejně nelichotivě dopadla i kvalita povrchu bowlingových drah spolu s bowlingovou obuví. Ostatní výsledky jsou podobné u všech podniků.

6. NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Tato kapitola obsahuje návrhy řešení, které se odvíjí od provedených analýz společnosti, ale především z uskutečněného výzkumu spokojenosti. Hlavním cílem a smyslem návrhů a doporučení je zvýšit spokojenost zákazníků Bowlingu-V a omezit stížnosti na poskytované služby.

Prostředí Bowlingu-V

Z výsledků zjištěných při výzkumu lze usuzovat, že zákazníci Bowlingu-V jsou s prostředím baru vcelku spokojeni. Většinou vyhovuje současná otevírací doba, velmi dobře pak dopadlo hodnocení vybavení interiéru.

Co se týče úrovně obsluhy, zde již byly výsledky rozdílnější – částí zákazníků současný personál a jeho úroveň vyhovuje, objevily se však i negativní názory a to i v části, kde respondenti vyjadřovali své názory a připomínky. Zákazníci však nevedli, s čím konkrétně nejsou spokojeni. Vzhledem k tomuto faktu a také s přihlédnutím ke skutečnosti, že úroveň obsluhy byla respondenty označena jako důležitý prvek při rozhodování o návštěvě podniku, doporučila bych majitelům společnou schůzku se zaměstnanci, kde by otázky *udržení a zlepšení úrovně a kvality obsluhy* prodiskutovali.

Hodnocení čistoty Bowlingu-V dopadlo také celkem dobře, více než polovina dotázaných zákazníků je s udržovanou čistotou velice spokojena, další část však vyjádřila menší či větší nespokojenost. Protože byla čistota označena jako jedno z nejdůležitějších kritérií pro návštěvu podniku, bylo by vhodné učinit určitá opatření pro její zvýšení. Doporučila bych především *zlepšit čistotu toalet* – ve slovním hodnocení zákazníci uváděli, že právě s toaletami nejsou příliš spokojeni, stejně tak uvedli nespokojenost s mýdlem na toaletách.

Ceny služeb

Při zjišťování názorů na stávající ceny dopadly výsledky o něco hůře, než v předchozí posuzované části. U žádné z posuzované kategorie cen nikde nepřevažuje hodnocení velmi spokojeni nad hodnocením spokojeni. **Ceny nápojů, jídel i bowlingu** považují zákazníci za uspokojivé, najde se však vzorek, kterému vyhovují o něco méně. Proto bych doporučila tyto ceny **ponechat na stávající úrovni**. Pro zvýšení spokojenosti s cenami nápojů by bylo vhodné pořádat různé akce na nápoje – jako např. zvýhodněné ceny na alkohol+nealko, soutěže (ty však bývají ovlivněny samotnými výrobci alkoholických nápojů), apod.

Se současně stanovenou **cenou za polední menu** jsou návštěvníci spokojeni, dle jejich názoru jsou ceny úměrné kvalitě jídel v době oběda, proto bych i tyto ceny **ponechala stejné**.

Nejvíce rozmanité byly výsledky u poslední otázky dané bloku, kdy zákazníci vyjadřovali názor na to, zda ceny jídel odpovídají jejich kvalitě. V průměru výsledky moc dobré nebyly. Na základě tohoto hodnocení by se dalo navrhnout snížení cen jídel, avšak vzhledem ke skutečnosti, že zákazníci upřednostňují kvalitu před cenami, zde bych ceny také neměnila. **Doporučila bych**, na základě výsledků zjištěných při hodnocení spokojenosti a důležitosti a také dle vyjádření nespokojenosti s kuchyní ve slovním hodnocení, **zvýšit kvalitu jídel**.

Nápoje a jídla

Při dalším hodnocení spokojenosti vyjádřili zákazníci nepřilíš velkou spokojenost s nabídkou poledního menu a nabídkou jídel. Velká část zákazníků by jistě uvítala, kdyby majitelé **rozšířili sortiment jídelního lístku i poledního menu**.

Lépe pak dopadlo hodnocení nabídky nápojů, většina zákazníků je se současnou nabídkou spokojena, avšak objevily se i odpovědi vyjadřující mírnou nespokojenost. Především z návrhů zákazníků je patrné, že by **uvítali další značku piva**, kromě dvou návrhů však nebylo uvedeno, který pivovar zákazníci preferují.

Co se týče vzhledu a přehlednosti nápojového a jídelního lístku, zde nebyly zjištěny větší problémy, zákazníci je hodnotili pozitivně.

Bowling

V poslední části dotazníku zahrnujícím škálové otázky vyjádřili zákazníci názor na současný stav bowlingu a jeho příslušenství. Ze zjištěných dat vyplývá, že nejvíce nespokojeni jsou zákazníci s kvalitou povrchu bowlingových drah. Jednoznačným doporučením by bylo *provedení rekonstrukce dráhy*, avšak toto by zahrnovalo další analýzy dodavatelů, zjištění způsobů financování, časovou a finanční náročnost. Proto se tímto návrhem podrobnější nebudu dále zabývat.

Na nejlepší úrovni také není dle zákazníků stávající stav bowlingové obuvi. Doporučení je tedy jednoznačné – *vyměnit stávající velmi opotřebované páry obuvi za nové*.

Menší nespokojenost byla vyjádřena také u hodnocení nabídky a kvality koulí. Zde bych navrhla zkontrolovat stávající hrací koule a na základě zjištěných problémů *poškozené koule vyměnit*.

Naopak velice spokojeni jsou zákazníci se zařízením ukazujícím nahrané výsledky.

6.1. KONKRÉTNÍ NÁVRHY PRO ZVÝŠENÍ ÚROVNĚ

SPOKOJENOSTI

Následující návrhy na zlepšení úrovně spokojenosti zákazníků s Bowlingem-V a jeho nabízenými službami se odvíjí z výše uvedených vyhodnocení analýzy spokojenosti a také ze SWOT analýzy, konkrétně z jejich příležitostí, které by se měla každá firma snažit realizovat.

▪ ***Udržení a zlepšení úrovně a kvality obsluhy***

- vzhledem k projevené částečné nespokojenosti s obsluhou by bylo vhodné, aby majitelé uskutečnili společnou schůzku se všemi zaměstnanci (servírky a číšníci) a promluvili si o způsobech, jak udržet a zlepšit stávající schopnosti personálu. Dále bych doporučila majitelům zaměstnance více motivovat pomocí finančních odměn. Pokud by měsíční tržby překročily průměrnou hodnotu alespoň o 10%, dostali by zaměstnanci odměnu ve výši 5% jejich platu.
- majitelé si nepřáli uvádět tržby ani platy zaměstnanců, odhadem lze předpokládat, že by toto překročení nastalo alespoň v šesti měsících roku. Průměrný plat u stálých zaměstnanců lze odhadnout na 14.000 Kč (bez spropitného). Průměrnou mzdu brigádníka pak můžeme odhadnout na 6.000 Kč (bez spropitného).
- tento návrh bych doporučila realizovat ihned, aby se spokojenost s obsluhou zvýšila a zákazníci chodili častěji a trávili zde více času
- měsíční náklady na tuto variantu (v měsíci, kdy nastanou) = 3.000 Kč

▪ ***Zlepšení čistoty toalet***

- i když jsou toalety uklízeny denně, v průběhu otevírací doby se zde uklízečka nepohybuje. Proto, pokud dojde za provozu k nějakému podstatnému znečištění, měli by to být zaměstnanci za barem, kteří tyto problémy odstraní. S tím je samozřejmě spojeno použití většího množství čisticích prostředků. Stejně tak si zákazníci stěžovali na příliš zředěné tekuté mýdlo. Proto by bylo vhodné jej neředit vodou vůbec, což by znamenalo jeho větší spotřebu.
- opět bych tento návrh realizovala ihned. Čistotu zákazníci považují za velmi důležitou, proto je potřebné ji udržovat na co nejvyšší úrovni.
- předpokládané měsíční náklady vyvolané těmito změnami = 400 Kč

▪ ***Zvýšení kvality jídel***

- navýšit kvalitu připravovaných pokrmů lze nákupem kvalitnějších a lepších surovin, což znamená, o něco dražších surovin. Stejně tak se musí i více snažit stávající kuchaři, aby nemuselo dojít ke krajnímu řešení – jejich obměně. Zde by však nebylo zaručeno, že nový kuchař bude připravovat kvalitnější pokrmy. Spíše by se měli zaměřit na zkvalitnění své práce a na již zmíněné lepší suroviny.

U jídel zatím nebylo doporučeno zvýšení ceny, to by bylo možné provést až v okamžiku, kdy se zvedne spokojenost zákazníků se stávající kvalitou pokrmů.

- nákup kvalitnějších surovin bych opět realizovala co nejdříve, nejprve bych doporučila vytipovat obchody, ve kterých se které potraviny budou nakupovat.

Po zhruba dvou týdnech tohoto průzkumu už by mohl nákup v lepších surovin začít.

- odhadované měsíční náklady na lepší suroviny = 3.200 Kč

▪ ***Rozšíření sortimentu jídelního lístku***

- zvětšit rozmanitost nabízených pokrmů, především pokrmy z kuřecího masa (současná nabídka zahrnuje několik jednodušších jídel) – doplnit o zajímavější jídla. Rozšíření bych doporučila i u dalších druhů nabídek (vepřové maso, speciality, jídla s těstovinami, apod). Široký výběr naopak nabízí sortiment pizzy, která je zde velmi oblíbená. Celkem bych doporučila doplnit jídelní lístek alespoň o 10 nových jídel.

- nejdříve bude potřebné zkonzultovat a navrhnout, která nová jídla se budou připravovat, vyzkoušet, jak je kuchaři budou schopni uvařit, zda jejich kvalita bude velmi dobrá. Doporučila bych vyzkoušet více než 10 pokrmů a z těchto zvolit právě 10 nejchutnějších, nejzajímavějších. Této přípravě pro definitivní rozhodnutí, která jídla budou přidána do jídelního lístku, bych doporučila časové období měsíce až dvou.

- předpokládané (odhadované) měsíční náklady na přípravu těchto nových pokrmů = 3.600 Kč

▪ ***Rozšíření nabídky poledního menu***

- zde bych doporučila rozšířit nabídku polévky a dvou hlavních jídel o další hlavní jídlo – tzv. zdravou výživu. Jednalo by se např. o různé druhy zeleninových salátů, nesmažená, lehká jídla, apod.

- toto řešení by opět vyžadovalo přípravu návrhů jednotlivých pokrmů, která by musela být obsáhlejší, vzhledem ke skutečnosti, že by se jídla připravovala denně. Časové rozmezí na zavedení tohoto návrhu by bylo jeden měsíc.

- předpokládané měsíční náklady by pak mohly být = 5.600 Kč

▪ ***Další značka piva***

- vzhledem k částečné projevené nespokojenosti se současnou značkou piva a vzhledem ke slovnímu hodnocení, bych doporučila rozšířit nabídku piva o další značku. Doporučila bych sortiment rozšířit o Pilsner Urquell 12°. Předpokládaný odhad je, že se vytočí 8 padesátilitrových sudů za měsíc. Cena za 50l sud se pohybuje okolo 2.090Kč.
- realizace by byla možná ihned, na vyhledání vhodného dodavatele a první dodávku se dá předpokládat s časovým intervalem necelých dvou týdnů.
- měsíční náklady na další značku piva = 16.720 Kč

▪ ***Výměna bowlingové obuvi***

- jak již bylo uvedeno, jednalo by se o obměnu těch párů, které jsou již poškozené. Obměna by probíhala jednou za půl roku a to vždy toho páru, který by byl nejvíce opotřeben. Pokud by však nastalo poškození dřívě, či poškození více párů, samozřejmě by to vyžadovalo výměnu i těchto. Vzhledem k tomu, že je zde povoleno hrát i v jiné, než speciální obuvi, není potřebné kupovat příliš drahé boty.
- první kontrolu a případnou obměnu bych doporučila ihned, další, jak je zmíněno, za půl roku.
- předpokládané náklady na 1 pár = 1.300 Kč

▪ ***Výměna bowlingových koulí***

- výměna by se týkala opět nejvíce poškozených koulí. Vzhledem ke skutečnosti, že bowlingové koule mají v případě správného zacházení s nimi dlouhodobou životnost, doporučila bych jejich pravidelnou kontrolu jednou za rok a vymezila částku 4.000 Kč za rok na jejich případnou obměnu. V případě nečekaného poškození by opět výměna proběhla mimo stanovený termín. Pokud by při kontrole nebylo zjištěno poškození, nemuselo by k obměně dojít.
- realizace by probíhala stejným způsobem jako u výměny obuvi (ovšem odlišnost jev časovém intervalu kontroly)
- předpokládané roční náklady = 3.000 Kč

▪ **Instalace nové televize**

- vzhledem k faktu, že je v baru pouze jedna televize a z míst na baru je na ni hůře vidět a v bowlingové části žádná není, doporučila bych koupi dvou LCD televizorů a jejich instalaci. Na bar bych doporučila LDC televizor s úhlopříčkou 32“ a do části s bowlingem s úhlopříčkou 37“.
- z důvodu, aby majitelé nemuseli jednorázově vynakládat větší náklady na dva televizory, doporučila bych nejprve nákup a instalaci jednoho – do bowlingové části a např. po letním období dokoupení druhé televize na bar.
- předpokládané náklady na tyto televize = 26.000 Kč

▪ **Instalace klimatizace**

- v baru je pouze jedna klimatizace, která se nachází v části s bowlingem, aby zákazníkům při hře v létě nebylo příliš horko. V prostoru baru, kde se nachází boxy k sezení, však žádná klimatizace není a v letních měsících zde bývá příliš teplo. Proto by bylo vhodné jednu klimatizaci namontovat i sem. Výběr klimatizace by samozřejmě záležel na majitelích. Osobně bych doporučila jednu z kvalitnějších a výkonnějších klimatizací – konkrétně model LG S24AH (výkon chlazení do 7,0 kW, výkon ohřevu až 7,0 kW, hlučnost vnitřní jednotky 35 dB). Tuto klimatizaci nabízí firma z nedalekého okolí, která zajistí i montáž.
- instalaci klimatizace bych doporučila co nejdříve před letní sezónou (nejlépe v červnu, maximálně v červenci).
- celkové předpokládané náklady na pořízení a montáž klimatizace = 30.380 Kč

6.2. CELKOVÉ PŘEDPOKLÁDANÉ NÁKLADY NÁVRHŮ ZMĚN

V následující tabulce jsou vypočteny náklady za 12 měsíců (tedy červen 2010 až květen 2011) na jednotlivé navržené změny. Vzhledem k faktu, že navržená řešení nebudou uskutečněna najednou v prvním měsíci sledovaného období, ale budou realizována postupně, je u každé položky vždy uveden počet měsíců, po které se předpokládá, že bude daná změna v tomto období realizována. Od počtu těchto měsíců pak logicky odvíjí suma nákladů za položku za rok.

<i>Položka</i>	<i>Kalkulace</i>	<i>Celkové náklady za rok (06/2010 – 05/2011)</i>
Zvýšení úrovně obsluhy	3 stálí zaměstnanci = 2.100Kč (700Kč * 3) 3 brigádníci = 900Kč (300Kč * 3) Celkem za měsíc = 3.000Kč Předpoklad 6 měsíců v roce	18.000 Kč
Zlepšení čistoty toalet	Více čisticích prostředků Neředitelné tekuté mýdlo Náklady 400Kč / měsíc Předpoklad 12 měsíců	4.800 Kč
Zvýšení kvality jídel	Odhad za měsíc = 3.200Kč (10% z průměrných nákladů na suroviny) Předpoklad 11,5 měsíců	36.800 Kč
Rozšíření sortimentu jídelního lístku	Odhad za měsíc = 3.600Kč (45Kč náklady na porci * 80 jídel za měsíc) Předpoklad 10 měsíců	36.000 Kč
Rozšíření nabídky poledního menu	Odhad za měsíc = 8.400Kč (35Kč náklady na porci * 160 jídel za měsíc) Předpoklad = 11 měsíců	61.600 Kč
Další značka piva	Odhad za měsíc = 16.720Kč (8 sudů * 2.090Kč za kus) Předpoklad = 11,5 měsíců	192.280 Kč
Výměna bowlingové obuvi	Odhad za 1 pár = 1.300Kč Předpoklad = 2x ročně	2.600 Kč
Výměna bowlingových koulí	Odhad za kouli = 3.000Kč Předpoklad = 1x ročně	3.000 Kč
Instalace nové televize	Televize do bowlingové části - odhad 15.000Kč - jednorázově (červenec) Televize nad bar - odhad 11.000Kč - jednorázově (září)	26.000 Kč
Instalace klimatizace	Konkrétní model LG - klimatizace = 25.390Kč - montáž = 4.990Kč - jednorázově (červen)	30.380 Kč
<i>Celkové roční náklady</i>		411.460Kč

Tabulka 12 – Celkové roční náklady navržených změn

Jak je vidět ze souhrnné tabulky, v celkových předpokládaných ročních nákladech jsou zahrnuty i položky, u kterých je zřejmé, že pokud na ně budou vynaloženy náklady, přinesou i tržby. Konkrétně se jedná o náklady na rozšíření sortimentu jídelního lístku, rozšíření nabídky poledního menu a doplnění sortimentu o další značku piva. U tohoto zboží lze stanovit cenu, za kterou se bude prodávat a tím pádem zjistit tržby a v konečné fázi i zisk. Proto nebudou tyto položky zahrnuty do dalšího odhadu.

Náklady, u nichž nelze vyčíslit konkrétní marži, kterou díky své realizaci přinesou, pak tvoří 121.580 Kč. Jedná se o náklady na zvýšení úrovně obsluhy, zlepšení čistoty toalet, zvýšení kvality jídel, obměnu obuvi a bowlingových koulí, instalaci televizí a klimatizace. ***Cílem realizace těchto návrhů změn je především zvýšení spokojenosti zákazníků a tím pádem přilákání nových klientů a zvýšení návštěvnosti stávajících hostů.***

Pokud tedy budeme předpokládat, že průměrná marže na zákazníka se pohybuje okolo 95 Kč, že zavedená opatření pro zvýšení spokojenosti zvýší stávající návštěvnost o další 2 hosty denně a že má podnik otevřeno 355 dní v roce (odpočet 10 dní z důvodu různých svátků, nečekané technické důvody, apod.), ***lze předpokládat zvýšení stávající marže o 67.450 Kč.***

<i>Předpokládané náklady na realizaci opatření vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků (u nichž nelze vyčíslit konkrétní tržby)</i>	<i>121.580 Kč</i>
Předpokládaná zvýšená denní návštěvnost	2 zákazníci
Předpokládaná marže z návštěvy jednoho zákazníka	95 Kč
Předpokládaný počet dnů, kdy bude otevřeno	355 dní
<i>Předpokládaná marže vyvolané realizací navržených změn</i>	<i>67.450 Kč</i>

Tabulka 13 – Předpokládané náklady a marže opatření vyvolávajících zvýšení spokojenosti zákazníků

V dalších letech je třeba počítat s náklady na udržení zavedených opatření na zvýšení spokojenosti. Odhadem lze stanovit, že tyto náklady budou ve výši 55% z částky nákladů, u kterých nelze stanovit konkrétní marži.

6.3. ČASOVÝ HARMONOGRAM PRO REALIZACI NAVRŽENÝCH ZMĚN

V následujícím grafu jsou zobrazeny začátky jednotlivých navržených změn spolu s délkou jejich realizace (modře označená pole). Některé z těchto změn jsou realizovány jednorázově, jiné vždy po určité době a další jsou trvalého charakteru.

<i>Položka</i>	<i>2010</i>							<i>2011</i>				
	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Zvýšení úrovně obsluhy		■	■			■	■			■	■	
Zlepšení čistoty toalet	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Zvýšení kvality jídel	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Rozšíř. sortimentu jídel. lístku			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Rozšíř. nabídky poled. menu		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Další značka piva	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Výměna bowlingové obuvi	■						■					
Výměna bowlingových koulí	■											
Instalace nové televize		■		■								
Instalace klimatizace	■											

Tabulka 14 – Časový harmonogram realizace navržených změn

Po realizaci těchto navržených změn by měla vzrůst úroveň spokojenosti zákazníků Bowlingu-V s prostředím podniku a především s poskytovanými službami.

7. ZÁVĚR

Hlavním cílem mé diplomové práce *bylo provést analýzu spokojenosti zákazníků* Bowlingu-Východ, zjištěné *výsledky vyhodnotit a* na jejich základě *navrhnou možná řešení pro zlepšení stávající úrovně spokojenosti.*

V první kapitole jsem se teoreticky věnovala charakteristice marketingového výzkumu, jeho zdrojům a metodám. Dále jsem se zabývala problematikou tvorby dotazníku a jeho sestavováním, zaměřila jsem se také na definici a členění zákazníků, jejich spokojenost a v neposlední řadě jsem se zabývala marketingem služeb.

V další kapitole byla představena firma Bowling-Východ a provedeno posouzení její současné situace pomocí několika významných analýz. Jednalo se o SLEPT analýzu, Porterův model pěti konkurenčních sil, analýzu konkurence a klíčovou roli pro vytváření některých návrhů změn pak hrála SWOT analýza. U ní se jednalo především o zjištěné příležitosti, které by firma mohla realizovat.

Následující část se věnovala analýze spokojenosti zákazníků. *Byl stanoven cíl výzkumu, způsob jeho přípravy i metodika jeho realizace. Následně byla provedena samotná analýza.* Zjištěné výsledky byly zároveň porovnány s informacemi získanými u vzorku návštěvníků největších konkurentů.

V poslední kapitole jsem se zabývala konkrétními návrhy změn a doporučeními, které byly odvozeny z provedeného výzkumu, ale také se odvíjely od posouzení současné situace firmy pomocí různých analýz. Věnovala jsem se také *stanovení předpokládaných nákladů* na tyto navržené změny a doporučení.

Z provedeného výzkumu vyplývá, že nedostatky v poskytování služeb nejsou závažné, a proto lze zjištěné výsledky považovat za uspokojivé. Stávající spokojenost zákazníků je na docela dobré úrovni. To umožňuje Bowling-Východ udržet si stálou klientelu, kterou za dobu své existence na trhu získal. Pokud však firma zrealizuje navržené

změny a doporučení, podaří se jí zvýšit současnou úroveň spokojenosti nynějších zákazníků a jistě přiláká i další nové zákazníky.

Vzhledem ke skutečnosti, že navržené změny jsou rozloženy do delšího časového období a nepředstavují příliš velké finanční výdaje, jejich aplikaci bych doporučila. ***Realizace navržených doporučení, zvýšení spokojenosti zákazníků a příchod nových zákazníků tak umožní svádět lepší boj se subjekty nabízející stejný, či podobný druh služeb, a také mohou přispět k upevnění pozice Bowlingu-Východ na silně konkurenčním trhu.***

8. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Tištěné zdroje:

- [1] BÁRTA, V., BÁRTOVÁ, H. *Marketingový výzkum trhu*. Praha: Economia, 1991. 107 s. ISBN 80-85378-09-4.

- [2] BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

- [3] FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum - Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.

- [4] HORREL, E. *Zákaznická věrnost*. 1. vyd. Praha: Computer press, 2007. 152 s. ISBN 978-80-251-1905-1.

- [5] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing. 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

- [6] JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb*. Praha: Grada publishing. 2001. 179 s. ISBN 978-80-716-9995-8.

- [7] KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.

- [8] KOTLER, P., KELLER, K.L. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing. 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

- [9] KOTLER, P. a kol. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing. 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

- [10] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. 2006. 277 s. ISBN 978-80-247-0966-6.
- [11] MORRISON, M. A. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2.
- [12] SVĚTLÍK, J. *Marketing – Cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
- [13] TOMEK, G. a VÁVROVÁ, V. *Marketing management*. Praha: ČVUT. 1999. 406 s. ISBN 80-01-01904-7.
- [14] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing. 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [15] VYSEKALOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: Fortuna. 2006. 248 s. ISBN 80-7168-979-3.
- [16] ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing. 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
- [17] ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1996. 106 s. ISBN 80-7079-389-9.

Elektronické zdroje:

- [18] *Aktuální informace – ČSÚ Zlínský kraj* [online]. c2010 [cit. 2010-04-26]. Dostupné z: <<http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/home>>.
- [19] *Bowling-Východ* [online]. c2009 [cit. 2010-04-11]. Dostupné z: <<http://www.bowling-vychod.cz/>>.

[20] *Zlínský kraj* [online]. c1997-2010 [cit. 2010-04-27]. Dostupné z:
<<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/zlinsky-kraj/1000935/>>.

Soukromé zdroje:

[21] Přednášky z předmětu Marketing doc. Ing. Vladimíra Chalupského, CSc., MBA

9. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Seznam grafů, obrázků, schémat a tabulek

Příloha 2: Použitý dotazník

Příloha 3: Výsledky výzkumu – grafické znázornění hodnocení osobních otázek

Příloha 4: Výsledky výzkumu – grafické znázornění otázek hodnotících prostředí

Příloha 5: Výsledky výzkumu – grafické znázornění otázek hodnotících ceny

Příloha 6: Výsledky výzkumu – grafické znázornění otázek hodnotících nápoje a jídla

Příloha 7: Výsledky výzkumu – srovnání důležitost Bowlingu-V s konkurenty

10. PŘÍLOHY

PŘÍLOHA 1

SEZNAM GRAFŮ, OBRÁZKŮ, SCHÉMAT A TABULEK

Graf 1 – Počet dotázaných žen a mužů	61
Graf 2 – Věkové kategorie respondentů	61
Graf 3 – Rozdělení respondentů dle zaměstnanosti	62
Graf 4 – Bydliště respondentů	62
Graf 5 – Způsob získání prvotní informace o podniku	63
Graf 6 – Četnost návštěv respondentů	64
Graf 7 – Spokojenost zákazníků s otevírací dobou	67
Graf 8 – Spokojenost zákazníků s vybavením interiéru	67
Graf 9 – Spokojenost zákazníků s úrovní obsluhy	68
Graf 10 – Spokojenost s cenami nápojů	69
Graf 11 – Spokojenost s cenami jídel	69
Graf 12 – Spokojenost s cenami bowlingu	70
Graf 13 – Spokojenost s nabídkou poledního menu	71
Graf 14 – Spokojenost s nabídkou nápojů	72
Graf 15 – Spokojenost s nabídkou jídel	72
Graf 16 – Spokojenost s kvalitou povrchu	74
Graf 17 – Spokojenost s čistotou a stavem obuvi	74
Graf 18 – Spokojenost s nabídkou a kvalitou koulí	75
Graf 19 – Spokojenost se zařízením ukazujícím výsledky	75
Obrázek 1 – Bowling-V	39
Obrázek 2 – Celá budova	39
Obrázek 3 – Bowlingová dráha	40
Obrázek 4 – Posezení u bowlingu	40

Obrázek 5 – Interiér 1	41
Obrázek 6 – Interiér 2	41
Schéma 1 – Získaná hodnota pro zákazníka	31
Schéma 2 – Model spokojenosti zákazníka	33
Schéma 3 – Porterův model pěti konkurenčních sil	45
Schéma 4 – Schéma SWOT analýzy	55
Tabulka 1 – Systematizace služeb	35
Tabulka 2 – Srovnání základních rysů Bowlingu-V s největšími konkurenty	52
Tabulka 3 – Časový harmonogram výzkumu	57
Tabulka 4 – Hodnocení důležitosti	65
Tabulka 5 – Hodnocení spokojenosti s prostředím	66
Tabulka 6 – Hodnocení spokojenosti s cenami	68
Tabulka 7 – Hodnocení spokojenosti s nápoji a jídlem	71
Tabulka 8 – Hodnocení spokojenosti s bowlingem	73
Tabulka 9 – Hodnocení spokojenosti ve Sportcentru Morava	76
Tabulka 10 – Hodnocení spokojenosti na bowlingu v Jarošově	77
Tabulka 11 – Srovnání spokojenosti Bowlingu-V s konkurenty	78,79
Tabulka 12 – Celkové roční náklady navržených změn	87
Tabulka 13 – Předpokládané náklady a marže opatření vyvolávajících zvýšení spokojenosti zákazníků	88
Tabulka 14 – Časový harmonogram realizace navržených změn	89

PŘÍLOHA 2

POUŽITÝ DOTAZNÍK

DOTAZNÍK PRO ZÁKAZNÍKY BOWLINGU-VÝCHOD

Vážení zákazníci, rádi bychom Vás požádali o vyplnění anonymního dotazníku, jehož cílem je zjistit Vaši spokojenost s naší nabídkou produktů a služeb.

Na následující otázky odpovězte tak, že Vámi zvolenou odpověď označte křížkem.

A) OSOBNÍ OTÁZKY

1. Jste:

- žena muž

2. Kolik je Vám let?

- do 15 15 – 25 26 – 35 36 – 50 51 – 60 nad 60

3. Do které skupiny obyvatel patříte?

- student / studentka zaměstnanec / zaměstnankyně
 podnikatel / podnikatelka nezaměstnaný / nezaměstnaná
 důchodce / důchodkyně

4. Kde bydlíte (u možnosti Ostatní uveďte konkrétní obec)?

- Uherské Hradiště Staré Město Kunovice
 Jarošov ostatní

5. Do které příjmové skupiny patříte?

- do 10 000 Kč 10 000 Kč – 15 000 Kč
 15 001 Kč – 20 000 Kč 20 001 Kč – 30 000 Kč
 30 001 Kč – 40 000 Kč nad 40 000 Kč

6. Jak jste se o bowlingové herně / restauraci / baru dozvěděli?

- rádio internet noviny
 letáky a informační tabule od známých

7. Jak často bowlingovou hernu / restauraci / bar navštěvujete?

- 1x – 5x týdně (několikrát týdně) 1x – 5x měsíčně (několikrát za měsíc)
 1x – 5x za půl roku (jen občas) jsem zde poprvé

8. Jak často zde hrajte bowling?

- při každé návštěvě téměř vždy (při většině návštěv)
 občas (jen při některých návštěvách) nikdy

9. Navštěvujete i jiné bowlingové herny (nemyslí se restaurace a bary)?

- ne
 ano (uveďte)

U následujících bloků otázek budete hodnotit *spokojenost* a to stejným způsobem jako ve škole, tedy stupnicí od 1 do 5, přičemž 1 znamená nejlepší, 5 nejhorší. Vámi zvolenou variantu zakřížkujte. U některých bloků otázek také stejným způsobem přiřadíte k vybraným otázkám jejich *důležitost*, kterou jednotlivým položkám přisuzujete při výběru restaurace / baru / bowlingové herny. Tedy 1 znamená, že je pro Vás dané kritérium nejdůležitější a 5 znamená nejméně důležité při rozhodování o návštěvě konkrétního podniku.

Otočte prosím

B) OTÁZKY HODNOTÍCÍ PROSTŘEDÍ

10. Jste spokojen(a) s otevírací dobou?
11. Jste spokojen(a) s vybavením interiéru?
12. Jste spokojen(a) s úrovní obsluhy?
13. Jste spokojen(a) s čistotou interiéru?

spokojenost				
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

důležitost				
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

C) OTÁZKY HODNOTÍCÍ CENY

14. Jste spokojen(a) s cenami nápojů?
15. Jste spokojen(a) s cenami jídel?
16. Vyhovují Vám ceny bowlingu?
17. Vyhovují Vám ceny poledního menu?
18. Odpovídají ceny jídel jejich kvalitě?

spokojenost				
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

důležitost				
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

D) OTÁZKY HODNOTÍCÍ NÁPOJE A JÍDLA

19. Jste spokojen(a) s nabídkou poledního menu?
20. Jste spokojen(a) s nabídkou nápojů?
21. Jste spokojen(a) s nabídkou jídel?
22. Považujete nápojový lístek za přehledný?
23. Považujete jídelní lístek za přehledný?

spokojenost				
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

E) OTÁZKY HODNOTÍCÍ BOWLING

24. Jste spokojen(a) s kvalitou povrchu?
25. Jste spokojen(a) s čistotou a stavem obuvi?
26. Vyhovuje Vám nabídka a kvalita koulí?
27. Považujete zařízení ukazující výsledky za přehledné a čitelné?

spokojenost				
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

důležitost				
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

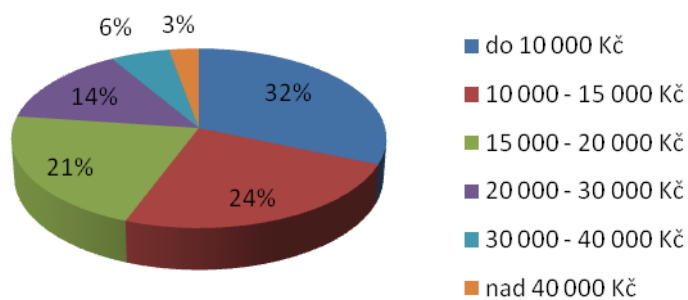
F) VAŠE PŘIPOMÍNKY, NÁZORY A NÁVRHY

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

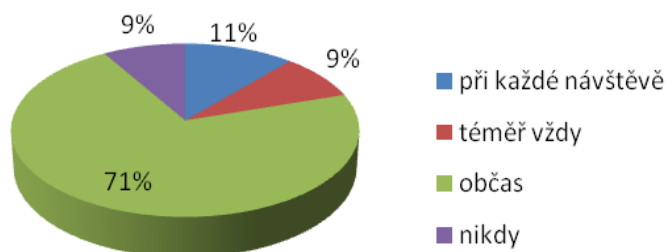
DĚKUJI ZA VYPLNĚNÍ DOTAZNÍKU

Vyplněný dotazník, prosím, předejte obsluze.

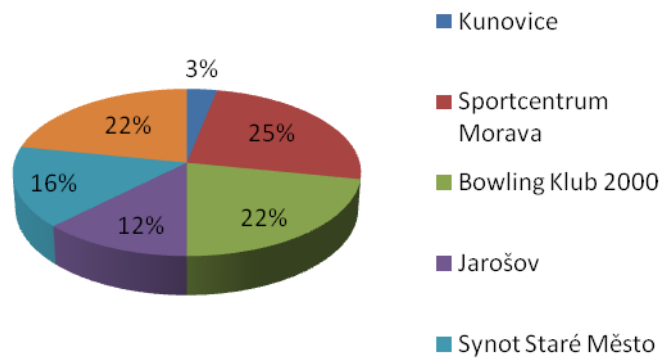
PŘÍLOHA 3
VÝSLEDKY VÝZKUMU – GRAFICKÉ ZNÁZORNĚNÍ
HODNOCENÍ OSOBNÍCH OTÁZEK



Graf 1 – Rozdělení respondentů podle příjmů

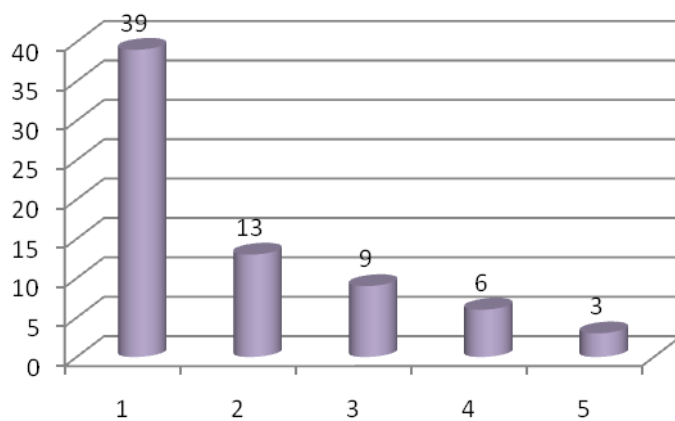


Graf 2 - Četnost hraní bowlingu



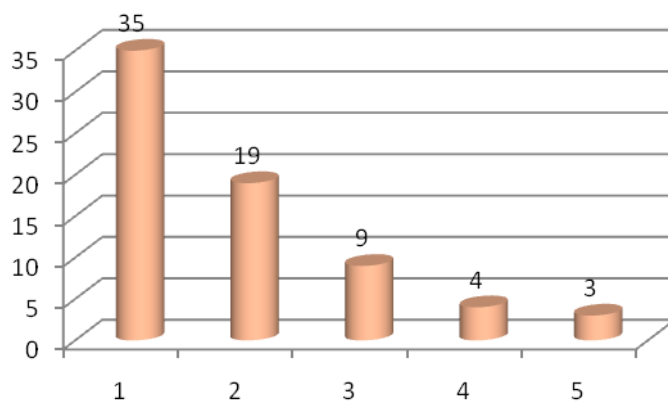
Graf 3 – Ostatní navštěvované bowlingové herny

PŘÍLOHA 4
VÝSLEDKY VÝZKUMU – GRAFICKÉ ZNÁZORNĚNÍ OTÁZEK
HODNOTÍCÍCH PROSTŘEDÍ

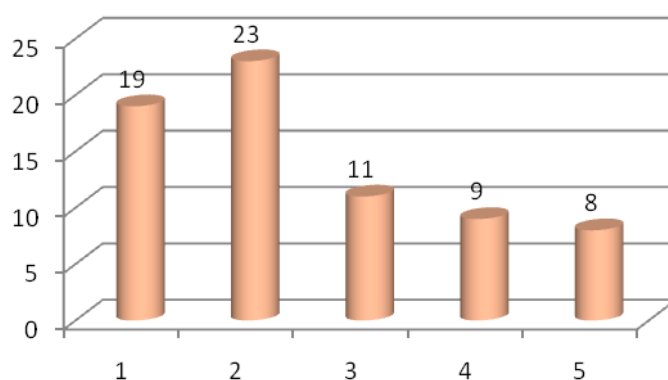


Graf 4 – Spokojenost zákazníků s čistotou interiéru

PŘÍLOHA 5
VÝSLEDKY VÝZKUMU – GRAFICKÉ ZNÁZORNĚNÍ OTÁZEK
HODNOTÍCÍCH CENY

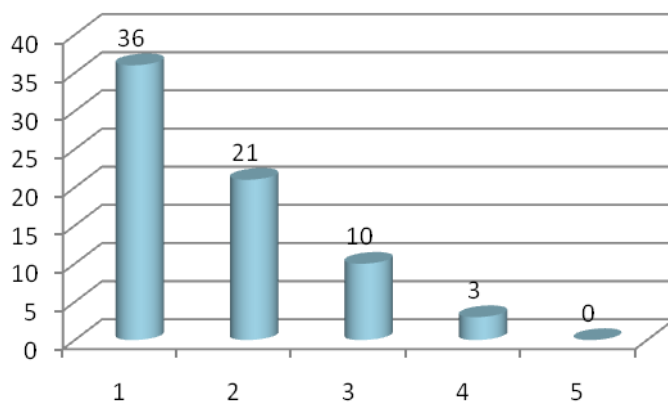


Graf 5 – Spokojenost s cenami poledního menu

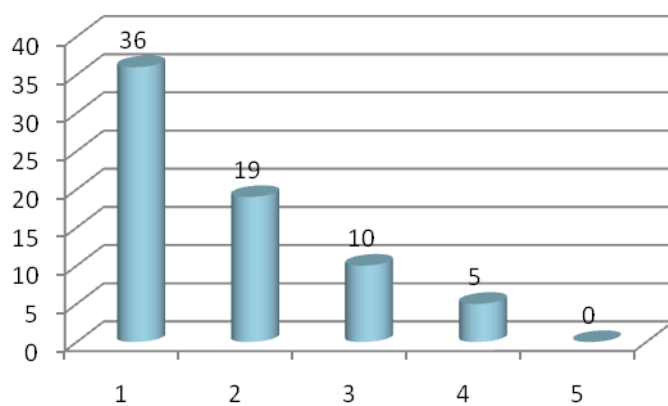


Graf 6 – Spokojenost s poměrem ceny jídel vůči jejich kvalitě

PŘÍLOHA 6
VÝSLEDKY VÝZKUMU – GRAFICKÉ ZNÁZORNĚNÍ OTÁZEK
HODNOTÍCÍCH NÁPOJE A JÍDLA



Graf 7 – Spokojenost s přehledností nápojového lístku



Graf 8 – Spokojenost s přehledností jídelního lístku

PŘÍLOHA 7
VÝSLEDKY VÝZKUMU – SROVNÁNÍ DŮLEŽITOST
BOWLINGU-V S KONKURENTY

	<i>Bowling-V</i>	<i>Sportcentrum Morava</i>	<i>Bowling Jarošov</i>
<i>Otevírací doba</i>	2,31	1,64	2,24
<i>Vybavení interiéru</i>	1,93	1,64	2,24
<i>Úroveň obsluhy</i>	1,57	1,88	1,44
<i>Čistota interiéru</i>	1,56	1,48	1,84
<i>Ceny nápojů</i>	1,99	2,08	2,16
<i>Ceny jídel</i>	2,11	1,76	2,20
<i>Ceny bowlingu</i>	2,27	1,88	2,28
<i>Kvalita povrchu</i>	1,70	1,88	1,96
<i>Čistota a stav obuvi</i>	2,34	1,80	2,80
<i>Nabídka a kvalita koulí</i>	1,99	1,60	2,28
<i>Zařízení ukazující výsledky</i>	1,91	1,92	1,84

Tabulka 1 - Srovnání důležitosti Bowlingu-V s konkurencí