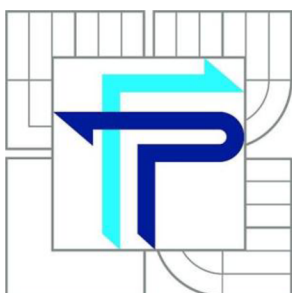


**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF ECONOMICS

# **MARKETINGOVÝ VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ PRO CUKRÁRNU PICCOLO**

MARKETING RESEARCH OF CUSTOMER SATISFACTION FOR CUKRÁRNA PICCOLO

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**JITKA SEDLÁKOVÁ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2014

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Sedláková Jitka**

---

Ekonomika podniku (6208R020)

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

**Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků pro Cukrárnu Piccolo**

v anglickém jazyce:

**Marketing Research of Customer Satisfaction for Cukrárna Piccolo**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

BOUČKOVÁ, J., V. BÁRTA, H. BÁRTOVÁ a kol. Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.

FORET, M. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. Brno: Computer Press, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.

HAGUE, P. N. Průzkum trhu: [příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů]. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-917-8.

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

TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ. Marketing od myšlenky k realizaci. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-042-3.

Vedoucí bakalářské práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

---

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

---

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

V Brně, dne 28.05.2014

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce je zaměřena na okruh problémů, které se týkají marketingového výzkumu spokojenosti zákazníků. Teoretická část je věnována marketingu a marketingovému výzkumu. V další části je analyzován současný stav Cukrárny Piccolo. Bakalářská práce se rovněž zabývá provedením a vyhodnocením marketingového výzkumu. Práce obsahuje návrhy na zvýšení spokojenosti zákazníků.

## **ABSTRACT**

Bachelor's thesis is focused on the range of problems relating to marketing research of customer satisfaction. Theoretical part is dedicated ensuring termination and methods of marketing and marketing research of customer satisfaction. In the next part of the is analyze current status of Cukrárna Piccolo. Bachelor's thesis also deals with realization and evaluation of marketing research of customer satisfaction for Cukrárna Piccolo. Thesis contains suggestions for the increase customer satisfaction.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Marketing, marketingový výzkum, zákazník, spokojenost, dotazník, SWOT analýza, analýza dat.

## **KEYWORDS**

Marketing, marketing research, customer, satisfaction, questionnaire, SWOT analysis, data analysis.

## **BIBLIOGRAGICKÁ CITACE**

SEDLÁKOVÁ, Jitka. *Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků pro Cukrárnu Piccolo*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 90 s.

Vedoucí bakalářské práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

## **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

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

V Brně dne 2. června 2014

.....

Jitka Sedláková

## **PODĚKOVÁNÍ**

Tímto bych chtěla poděkovat doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D., vedoucí mé bakalářské práce, za odborné vedení a připomínky při zpracování bakalářské práce. Dále děkuji podnikatelce Jaroslavě Fialové za poskytnuté informace pro vypracování bakalářské práce.

# OBSAH

ÚVOD.....	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE .....	12
1.1 Vymezení problému.....	12
1.2 Cíle práce .....	13
1.3 Metody a postup řešení .....	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	15
2.1 Marketing.....	15
2.1.1 Marketingové řízení .....	15
2.2 Měření spokojenosti zákazníků.....	16
2.2.1 Definice zákazníka.....	16
2.2.2 Spokojenost zákazníka.....	16
2.2.3 Loajalita zákazníka .....	18
2.2.4 Požadavky zákazníků a znaky jejich spokojenosti .....	18
2.3 Analýza marketingového prostředí .....	19
2.3.1 Analýza vnějšího prostředí .....	19
2.3.2 Analýza oborového prostředí .....	21
2.3.3 Analýza vnitřního prostředí .....	22
2.3.4 SWOT analýza.....	24
2.4 Marketingový výzkum .....	24
2.4.1 Vymezení marketingového výzkumu .....	24
2.4.2 Druhy marketingového výzkumu .....	25
2.4.3 Metody marketingového výzkumu .....	25
2.4.4 Marketingový výzkum malých firem .....	26
2.5 Proces marketingového výzkumu spokojenosti zákazníků.....	26



2.5.1	Definování problému a stanovení cíle marketingového výzkumu .....	28
2.5.2	Informační zdroje.....	28
2.5.3	Metoda a návrh výzkumu .....	29
2.5.4	Výběr vhodné metody sběru dat .....	29
2.5.5	Vyhodnocování dat .....	31
2.5.6	Využití výsledků měření spokojenosti.....	31
2.6	Tvorba dotazníku .....	32
2.6.1	Vhodný formát dotazníku .....	32
2.6.2	Popis vstupních informací pro zákazníka .....	33
2.6.3	Druhy otázek.....	33
2.6.4	Vzorkování zákazníků .....	34
2.6.5	Metody vzorkování .....	35
2.6.6	Postup výběru jednotek.....	35
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	37
3.1	Profil společnosti.....	37
3.1.1	Organizační struktura.....	38
3.2	Analýza vnějšího prostředí.....	38
3.2.1	PEST analýza .....	38
3.3	Analýza oborového prostředí .....	44
3.3.1	Analýza trhu.....	44
3.3.2	Porterova analýza konkurenčních sil .....	45
3.4	Analýza vnitřního prostředí .....	48
3.4.1	Analýza zákazníků .....	49
3.4.2	Marketingový mix.....	49
3.4.3	Ekonomická situace .....	53
3.5	SWOT analýza .....	54

4	MARKETINGOVÝ VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ CUKRÁRNY PICCOLO .....	56
4.1	Přípravná fáze .....	56
4.1.1	Definování problému .....	56
4.1.2	Cíl výzkumu.....	56
4.1.3	Hypotézy.....	57
4.1.4	Plán výzkumu .....	57
4.1.5	Tvorba dotazníku .....	57
4.2	Realizační fáze .....	58
4.2.1	Předvýzkum .....	58
4.2.2	Sběr informací.....	58
4.2.3	Zpracování získaných údajů .....	59
4.2.4	Analýza výzkumu .....	60
4.2.5	Shrnutí výzkumu.....	71
5	VLASTNÍ NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ.....	73
5.1	Návrhy vyplývající z informací zjištěných marketingovým výzkumem .....	73
5.2	Další návrhy .....	80
5.3	Shrnutí návrhů.....	81
	ZÁVĚR.....	82
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	83
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	87
	SEZNAM TABULEK .....	88
	SEZNAM GRAFŮ .....	89
	SEZNAM PŘÍLOH.....	90

## ÚVOD

V dnešní době se tržní prostředí vyznačuje velmi silnou konkurencí. Platí to skoro pro všechny oblasti podnikání. Na trh přichází stále něco nového, na co musí stávající firmy reagovat a vyrovnávat svojí konkurenceschopnost.

Spokojenost zákazníka se nesmí brát na lehkou váhu. Neméně důležitá je i loajalita zákazníka. Cena udržení si zákazníka je podstatně nižší než získání nového. Proto je výhodné si stávající zákazníky hýčkat. Ze spokojeného zákazníka se může stát loajální, který dělá podniku pozitivní reklamu, když šíří kladné reference.

Ve své bakalářské práci se zaměřím na marketingový výzkum spokojenosti zákazníků Cukrárny Piccolo. Tato cukrárna byla založena v roce 1994 a už od začátku vyrábí své vlastní výrobky.

Cukrářství má u nás dlouholetou tradici. První zmínky o něm se začínají objevovat v 16. století, kdy se oddělilo od původního pekařského řemesla. Ve světě je tomu ještě déle, zmínky sahají až do starého Egypta (1).

Postupně se cukrářské řemeslo vyvíjelo. Nejdříve se používala jako sladidla jenom med a šťávy z rostlin. Poté přišel cukr a v Americe objevili kakao. Později se do výroby zavedly první stroje (1).

V roce 1948 se u nás stanovily jednotné receptury a normy jakosti, ale také se omezila konkurence, když se cukrářské výroby převedly na socialistickou formu (1).

V současné době má cukrářství možnost se znovu rozvíjet. Existuje velké množství firem, které mezi sebou vzájemně bojují o zákazníky. Zákazník je stěžejním bodem maloobchodního prodeje. Je potřeba si ho hýčkat a neodrazovat nekvalitními výrobky, protivnými prodavači a špinavým prostředím. Firmy, které vychází vstříc zákazníkům, mají šanci na úspěch.

# 1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Tato kapitola je zaměřená na vymezení problému a cíle bakalářské práce a přibližuje postup a metody řešení.

## 1.1 Vymezení problému

Péče o zákazníky by měl být hlavní bod v marketingovém plánu firmy. Malé společnosti jí občas nevěnují patřičnou pozornost, ale právě ony mají výborné podmínky k poznání toho, co zákazník požaduje.

Tato bakalářská práce se zabývá spokojeností zákazníků Cukrárny Piccolo. Vlastníci Cukrárny Piccolo vynakládají velké úsilí, aby kvalita jejich výrobků byla co nejvyšší (2). Prioritou je pro ně spokojený zákazník. K tomu aby zákazníci byli spokojeni a cukrárna získávala také nové zákazníky, je potřeba plnit jejich potřeby a přání.

Z tohoto důvodu je nezbytné, aby majitelé cukrárny neustále zjišťovali míru spokojenosti svých zákazníků. Je to jeden z nejdůležitějších informačních zdrojů pro neustálé zlepšování.

### Odůvodnění výběru tématu

Cukrárna Piccolo je skoro nedotknutá marketingovou komunikací. Nemá nikde reklamy, neposkytuje slevy, nepořádá akce pro zákazníky. Je spousta možností, jak cukrárnu zviditelnit. S pomocí této práce chci zjistit, co zákazníci chtějí a jak pro ně udělat cukrárnu atraktivnější.

### Výzkumné otázky

Mezi hlavní výzkumné otázky bakalářské práce patří:

- Má firma dobrou pověst v oblasti kvality výrobků?
- Věří spotřebitelé tomu, že cena produktu je vzhledem k jeho hodnotě správná?

- Postrádají zákazníci něco v sortimentu výrobků?
- Co zlepšit na výrobcích, službách a prostředí cukrárny?
- Co by případné změny mohly společnosti přinést?

## **1.2 Cíle práce**

Cílem mé bakalářské práce je navrhnout, provést a vyhodnotit výzkum o současné spokojenosti zákazníků Cukrárny Piccolo s výrobky, službami a prostředím cukrárny.

Výzkum bude zaměřen na hlavní součásti prodejny a to na sortiment, ceny, prostředí a obsluhu. Tyto části prodejny budou zhodnoceny pomocí dotazníkového šetření a na základě toho budou navrženy opatření vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků Cukrárny Piccolo.

Dílčí cíle:

- Vytvořit teoretický přehled poznatků vztahujících se k marketingovému výzkumu a k měření spokojenosti zákazníků.
- Provést analýzu současného stavu cukrárny Piccolo.
- Navrhnout konkrétní opatření, která pomohou zvýšit počet spokojených a loajálních zákazníků cukrárny Piccolo.

## **1.3 Metody a postup řešení**

Tato kapitola obsahuje postup a metodiku řešení.

### **Postup řešení**

Práce je rozdělena na tři části – teoretickou, analýzu současné situace a návrhy na zlepšení.

Teoretická část je zaměřena na vymezení problematiky. Popisuje základní pojmy, postupy a metody měření spokojenosti zákazníků.

V praktické části se zaměřím na analýzu současného stavu zmiňované Cukrárny Piccolo.

V závěru práce budou ze získaných informací sestaveny návrhy na zvýšení spokojenosti zákazníků. Tyto návrhy předložím majitelům ke zhodnocení. Zda některý z návrhů zrealizují, bude záležet pouze na nich.

### **Metody řešení**

Při zpracování praktické části využiji tyto metody:

- PEST analýzu,
- Porterovu analýzu konkurenčních sil,
- analýzu marketingového mixu,
- SWOT analýzu,
- marketingový výzkum – sběr dat a jeho následné vyhodnocení.

Při postupu marketingového výzkumu se držím pravidel, podle kterých se má marketingový výzkum sestavovat, abych nevynechala důležité kroky, které ovlivňují kvalitu výzkumu. Řídím se těmito kroky:

1. definuji marketingový problém a cíl výzkumu,
2. sestavím plán výzkumu,
3. shromáždím informace,
4. shromážděné informace zpracuji a analyzuji,
5. sestavím návrhy na zlepšení.

Hlavní část výzkumu je stavěna na dotazníkovém šetření, kde se od zákazníků chci dozvědět, co se jim líbí nebo nelíbí, co jim v prodejně chybí, co by zlepšili. Zjištěné poznatky poté zhodnotím a vyvodím z nich návrhy na zlepšení stávající situace.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Následující část se zabývá teoretickými východisky práce.

### 2.1 Marketing

*„Podstatou podnikatelského subjektu je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu“ (3, s. 3).*

Marketing se svými aktivitami snaží předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojovat potřeby zákazníka. Jinak se dá marketing nazvat jako *„proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují“ (3, s. 3).*

#### 2.1.1 Marketingové řízení

Marketingové řízení zahrnuje plánování, zavádění a kontrolu programů navržených k vytvoření a udržení směny s cílovými zákazníky za účelem dosažení cílů společnosti. Hlavním cílem a středem pozornosti marketingového řízení je spokojenost zákazníků a využívání tržních příležitostí (4, s. 21).

Aby byla aplikace marketingu v řízení firmy účinná a úspěšná, je důležité definovat vlastní poslání podniku a vymežit jeho cíle, ať už krátkodobé nebo dlouhodobé. Cíle podniku vycházejí z vizí, které navazují na poslání (4, s. 21).

**Poslání firmy** je většinou vyjádřeno obecně a stručně, občas zahrnuto v podobě sloganu (4, s. 21).

**Vize firmy** zahrnuje dlouhodobý výhled podnikatelské činnosti společnosti. Jedná se např. *„Stát se hlavním leaderem na trhu.“* Z vizí podniku se odvíjí cíle organizace (4, s. 21).

**Poslání organizace** mělo by vyjadřovat podstatu organizace. Co a jak chce firma dělat, jaký tomu připisuje smysl, o co společnosti jde (4, s. 21).

**Cíle podniku** se musí stanovit zcela přesně a konkrétně. Nejlépe je vyjádřit je v kvantitativní podobě (4, s. 21).

## 2.2 Měření spokojenosti zákazníků

Tato kapitola přibližuje pojmy související s měřením a spokojeností zákazníků.

### 2.2.1 Definice zákazníka

Zákazník je každý, kdo nějakým způsobem naváže kontakt s obchodníkem, např. vstoupí do prodejny, zajímá se o zboží a může, i když to není podmínkou, realizovat nákup (3, s. 329).

Pro obchodníka je velmi důležitá otázka „komu“ prodává. Když obchodník zná cílovou skupinu, může nastavit ostatní faktory. Od toho, jaký segment zvolí, se odvíjí, jaké zboží bude prodávat, jaká bude jeho kvalita, jak velká bude šíře a hloubka sortimentu, jaká bude cenová úroveň, kam umístí prodejnu, jaká image firmy bude prosazována atd. (3, s. 329).

### 2.2.2 Spokojenost zákazníka

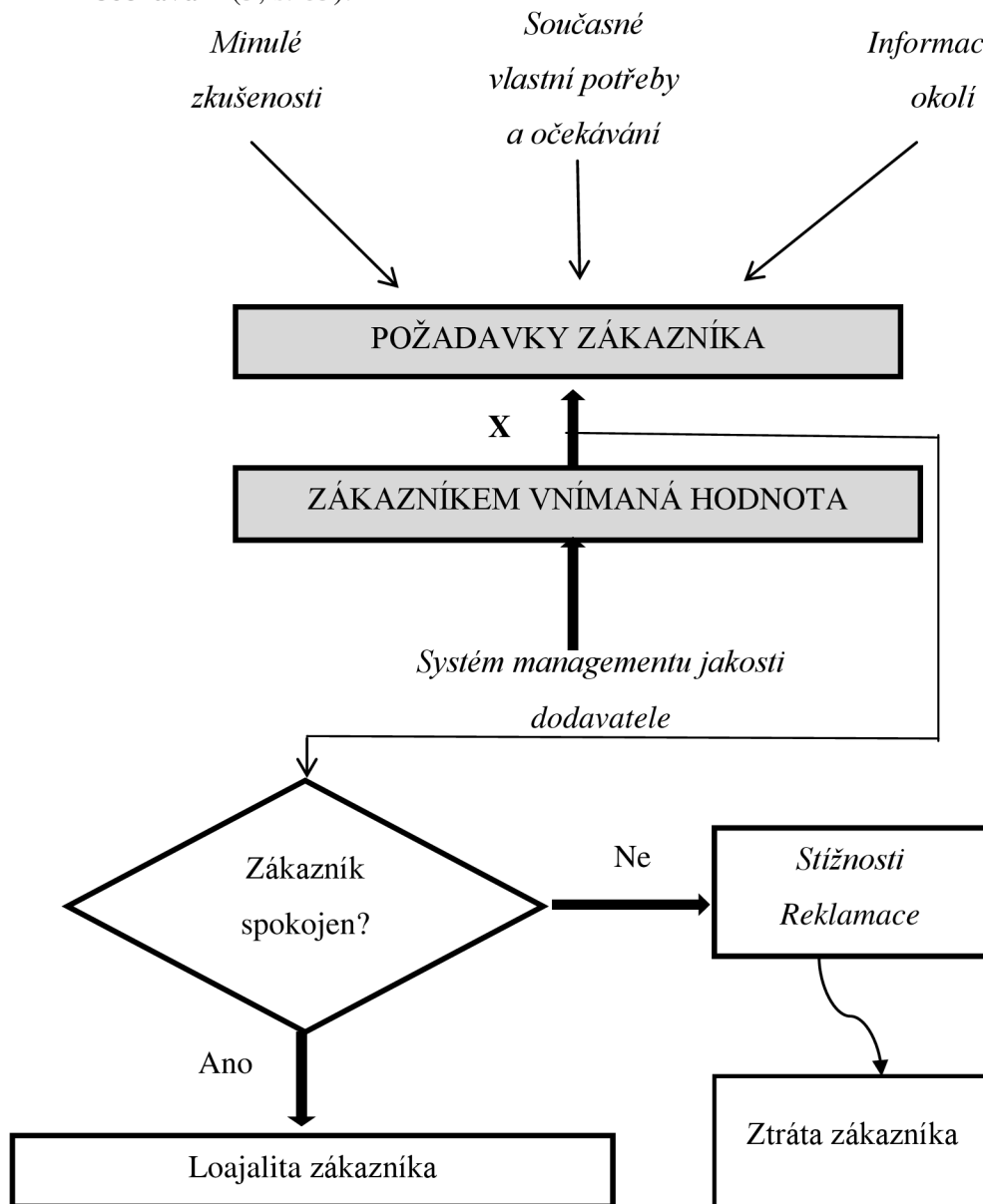
*„Spokojenost zákazníka je souhrnem pocitů vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou realitou na trhu“ (5, s. 63).*

V závislosti na povaze rozdílů ve vnímání výrobků lze definovat základní stavy spokojenosti (5, s. 63):

- **Tzv. potěšení zákazníka** - vnímaná realita a poskytnutá hodnota převyšuje původní představy a očekávání kupujícího. Zákazník je velmi spokojen s tím, co obdržel, protože byly jeho potřeby a očekávání realitou překonány (5, s. 63).



- **Plná, resp. naprostá spokojenost zákazníka** - shoda mezi potřebami a očekáváními a vnímanou realitou je úplná. Nákupem byly uspokojeny všechny požadavky zákazníka (5, s. 63).
- **Limitovaná spokojenost** - nákupem nebyla uspokojena všechna zákaznickova očekávání (5, s. 65).



**Míra spokojenosti zákazníka:**

$$MSZ=f(X)$$

**Obrázek 1: Model spokojenosti zákazníka** (5, s. 64)

### 2.2.3 Loajalita zákazníka

O loajálním zákazníkovi mluvíme, pokud opakovaně nakoupí zboží určitého nabízejícího a má vůči němu pozitivní postoj. Takový zákazník doporučuje produkty dalším lidem a dělá tím pozitivní reklamu. Loajální zákazník je více tolerantní vůči kolísající kvalitě (6, s. 123).

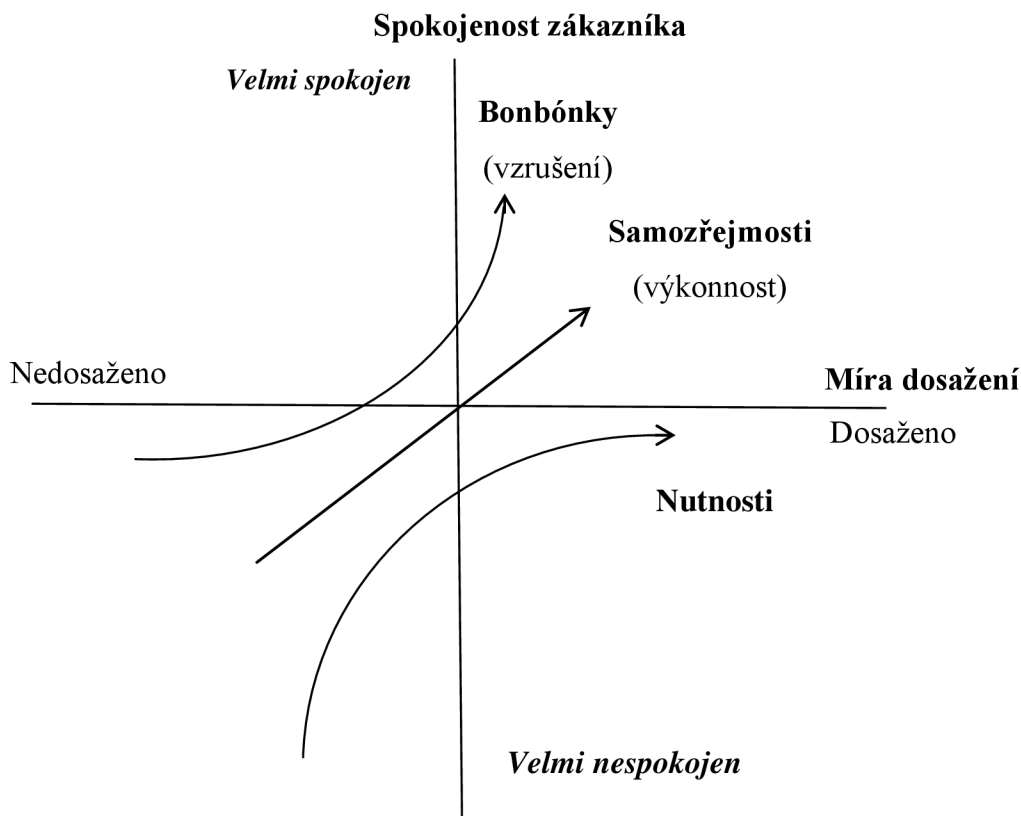
Je důležitá těsná spolupráce podniku a zákazníka, intenzivní výměna informací a budování úzkých osobních kontaktů a také i poskytování dodatečných služeb. Takovéto obchodní vztahy nezvyšují jenom loajalitu zákazníků, ale jsou i nárazníkem při kolísání jejich spokojenosti (6, s. 124).

### 2.2.4 Požadavky zákazníků a znaky jejich spokojenosti

Požadavky obsahují potřeby a očekávání. Potřebou je užitek, který zákazník získá (např. potřeba nasytit se), očekávání jsou pak požadavky týkající se např. času, úplnosti, frekvence, rozptylu apod. (např. nasytit se denně v požadovanou hodinu) (5, s. 68).

Dle Kana se dá předpokládat, že tři skupiny požadavků mohou ovlivňovat míru spokojenosti zákazníků. Tyto tři skupiny jsou:

- **Bonbónky** - jedná se o malou skupinu požadavků. Je pro ně typické, že pokud je zákazník nedostane, nesníží to jeho reálnou spokojenost. Pokud je zákazník využit, udělá to na zákazníka dojem (5, s. 68).
- **Samozřejmosti** - tyto požadavky souvisejí s plněním funkcí daného produktu (5, s. 69).
- **Nutnosti** - malá skupina požadavků, které v nejlepším případě nevedou k nespokojenosti zákazníka. Pokud nejsou tyto požadavky splněny, může to vést až ke ztrátě zákazníka. Jedná se například o hluk, znečištění ovzduší (5, s. 70).



**Obrázek 2: Kanův model spokojenosti zákazníka** (5, s. 69)

## 2.3 Analýza marketingového prostředí

Analýza marketingového prostředí slouží ke zkoumání a posuzování vnitřní situace podniku a postavení podniku ve vnějším prostředí (3, s. 17).

O současném stavu i o dalším vývoji rozhodují faktory prostředí, ve kterém se daný subjekt pohybuje. Mezi tyto faktory patří takové, které firma může do jisté míry ovlivňovat, ale i faktory, které ovlivnit téměř nemůže. Podle tohoto kritéria se rozdělují na vnější a vnitřní prostředí (3, s. 81).

### 2.3.1 Analýza vnějšího prostředí

Na vnější prostředí působí takové faktory, které mají dopad na všechny organizace, které působí v daném období a v daném ekonomickém systému (3, s. 84-86).

Analýza vnějšího prostředí se provádí pomocí např. PESTE, STEP, SLEPT analýz a zkoumá příležitosti a ohrožení (7, s. 80).

Do vnějšího prostředí patří:

### **Společenské a kulturní prostředí**

Společenské a kulturní prostředí je ovlivňováno těmito faktory:

- **Demografické faktory** sledují počet obyvatel, hustotu osídlení, věk, pohlaví a mnoho dalších statistických veličin (3, s. 84-86).
- Mezi **kulturní faktory** patří takové faktory, které ovlivňují chování spotřebitelů na trhu. Jedná se o názory a hodnoty lidí, které potomci dědí po rodičích a potom názory, které se mění v důsledku styku jedince s ostatními členy společnosti (3, s. 84-86).

### **Technologické prostředí**

Aby byl podnik konkurenceschopný, musí vynakládat velké finanční prostředky na rozvoj výrobků (3, s. 84-86).

Technologie poskytuje důležité konkurenční výhody a firmy jí vnímají jako investice, které jsou potřeba vynaložit (8, s. 52).

### **Ekonomické prostředí**

Faktory ekonomického prostředí jsou většinou ty, které ovlivňují kupní sílu spotřebitele a strukturu jeho výdajů. Zkoumá se především celková kupní síla, kterou ovlivňují ukazatele, jako jsou skutečné příjmy obyvatelstva, výše úspor, úroveň cen. Dále se zkoumají především změny v úrovni příjmů a změny ve struktuře vydání (3, s. 84-86).

### **Právní prostředí**

V právním prostředí ovlivňují společnosti místní, státní a globální zákony a předpisy (8, s. 53).

### 2.3.2 Analýza oborového prostředí

Marketingoví manažeři neustále sledují své konkurenty a hodnotí jejich silné a slabé stránky a jejich marketingové strategie. Snaží se předvídat jejich další kroky (8, s. 50).

Firmy se snaží shromažďovat údaje o konkurenci. Tyto údaje získávají sběrem a analýzou dat z veřejných zdrojů (8, s. 50).

Analýza oborového prostředí se dá provádět pomocí analýzy trhu, analýzy konkurence nebo Porterovy analýzy konkurenčních sil.

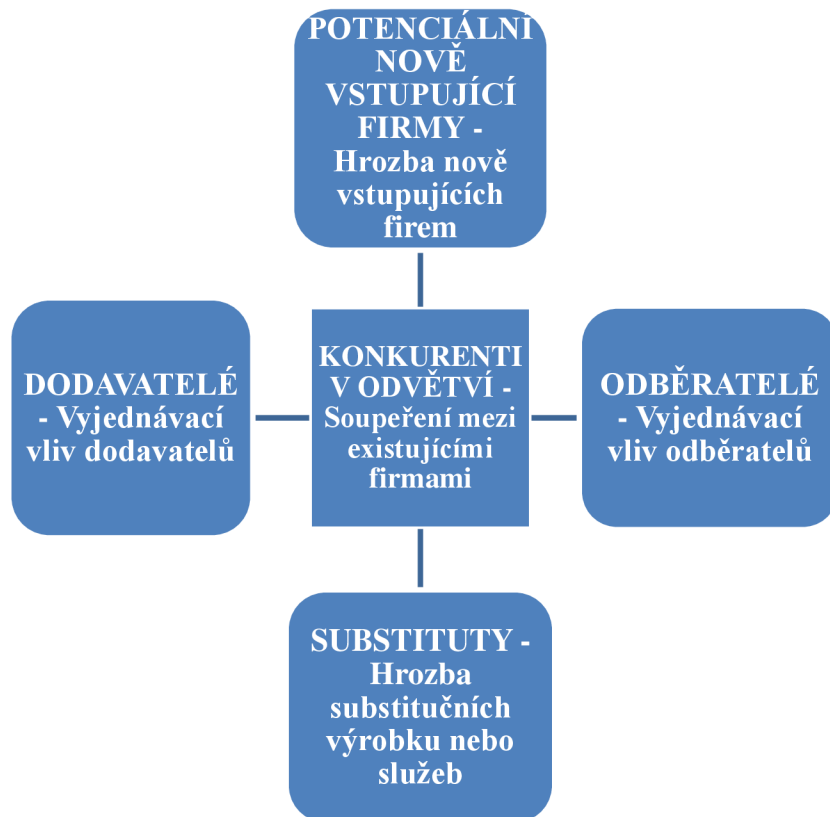
#### Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Na jednotlivá konkurenční odvětví působí konkurenční síly. Klíčem k úspěchu je tyto konkurenční síly analyzovat. Analyzováním konkurenčních sil může firma odhalit kritické přednosti a slabiny podniku a podle těchto zjištění se na trhu orientovat a reagovat na situaci na trhu (9, s. 4).

To, jak velká je konkurence v odvětví, závisí na pěti základních konkurenčních silách:

- **Nově vstupující firmy** - přicházejí na trh s novou kapacitou a snahou získat podíl na trhu. Překážky vstupu nových firem do odvětví ovlivňují hrozbu vstupu nových firem (9, s. 7).
- **Soupeření stávajících konkurentů** - firmy, používají různé metody, aby zvýšili své postavení na trhu. Jedná se například o cenovou konkurenci, reklamní kampaně, lepší služby zákazníkům atd. (9, s. 17).
- **Hrozba substitutů** - stávající výrobky se mohou nahradit substituty, které určují cenové stropy v odvětví (9, s. 23).
- **Vyjednávací síla odběratelů** - odběratelé tlačí na firmy, aby snižovaly ceny a poskytovaly vyšší kvalitu a lepší služby. Vliv odběratelů závisí na jejich tržní situaci a relativní důležitosti jejich nákupů v porovnání s celkovým objemem prodeje odvětví (9, s. 25).

- **Vyjednávací síla dodavatelů** - u dodavatelů je hrozba zvýšení cen nebo snížení kvality nakupovaných výrobků a služeb. Vlivní dodavatelé mohou mít velký vliv na ziskovost odvětví (9, s. 27).



**Obrázek 3: Hybné síly konkurence v odvětví (9, s. 4)**

### 2.3.3 Analýza vnitřního prostředí

Analýza vnitřního prostředí se zabývá silnými a slabými stránkami firmy. Do vnitřního prostředí patří relativně kontrolovatelné prvky uvnitř firmy, které ovlivňují kvalitu její činnosti (3, s. 82-83).

Mezi silnou i slabou stránku mohou patřit technologie, výrobní zařízení, vztahy s dodavateli, kvalita produktů, pověst (8, s. 48).

## Marketingový mix

Marketingový mix je soubor nástrojů, které firma používá, aby ovlivnila poptávku po produktu. Mezi tyto nástroje, známé jako 4P, patří produktová politika, cenová politika, komunikační politika a distribuční politika (10, s. 70).

- **Produkt** je cokoli, co je nabízeno k prodeji. Může to být zboží, služba, myšlenka atd. Do produktu se zahrnuje i design a balení, jeho fyzické rysy a služby s ním spojené (10, s. 70).
- **Cena** stanoví hodnotu nebo částku, kterou musí spotřebitel vynaložit, aby získal nabízený produkt nebo službu (10, s. 71).
- **Komunikace** zahrnuje všechny aktivity, informují o produktech a mají přesvědčit cílové zákazníky k nákupu (10, s. 71).
- **Distribuce** zahrnuje činnosti firmy, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům (10, s. 71).

Koncept 4P představuje pohled prodávajícího na marketingové nástroje dostupné k ovlivnění kupujících. Z pohledu zákazníka je nezbytné, aby každý marketingový nástroj přinášel výhodu. Společnosti by měli vnímat složky marketingového mixu (4P) jako faktory na straně zákazníka (4C) (10, s. 71).

**Tabulka 1: Složky marketingového mixu: 4P a 4C**

<b>4P</b>	<b>4C</b>
Produkt ( <i>product</i> )	Potřeby a přání zákazníka ( <i>customer needs and wants</i> )
Cena ( <i>price</i> )	Náklady na straně zákazníka ( <i>cost to the customer</i> )
Distribuce ( <i>place</i> )	Dostupnost ( <i>convenience</i> )
Komunikace ( <i>promotion</i> )	Komunikace ( <i>communication</i> )

Zdroj: (10, s. 71)

### **2.3.4 SWOT analýza**

Slouží pro identifikaci vnitřních silných a slabých stránek. Dále se jí určují vnější příležitosti a ohrožení. Tato analýza pomáhá formulování marketingových strategií a strategických směrů (3, s. 17).

## **2.4 Marketingový výzkum**

Tato kapitola obsahuje pojmy související s marketingovým výzkumem.

### **2.4.1 Vymezení marketingového výzkumu**

Marketingový výzkum je chápán jako technologie postupu při sběru a analýze dat, která slouží k marketingovému rozhodování (3, s. 51).

Hlavní roly ve výzkumu trhu hrají:

- spotřebitel, zákazník,
- výrobek,
- prostředí, ve kterém se podnik nachází (3, s. 51).

Obchodní firma, by měla na základě pravidelného výzkumu chování zákazníka, zjistit:

- kdo u ní nakupuje,
- proč u ní nakupuje,
- jestli nakupuje někde jinde a důvod,
- kteří zákazníci jí přinášejí největší zisk (3, s. 329).

Informace, získané pomocí výzkumu trhu, jsou významné pro:

- vymezení cílů marketingové aktivity, která pomáhá definovat klíčové body strategie,
- vymezení cílové skupiny,
- uplatnění všech nástrojů marketingového mixu,



- poskytnutí zpětné vazby marketingového působení a pomáhají při usuzování projekce do budoucna (3, s. 52).

#### 2.4.2 Druhy marketingového výzkumu

Marketingový výzkum se dá dělit podle způsobu získávání informací:

- **Primární výzkum** - zahrnuje vlastní sběr informací (11, s. 14).
- **Sekundární výzkum** - zpracovává dodatečné, další využití, již dříve nashromážděných dat (11, s. 14).

Také se může dělit podle povahy informací:

- **Kvantitativní výzkum** - zabývá se zpravidla existujícími (realizovanými) prvky tržního chování (3, s. 59).

Základní otázkou je „kolik“ (12, s. 125).

- **Kvalitativní výzkum** - se zabývá jevy probíhajícími ve vědomí spotřebitele. Jsou obtížněji uchopitelné. Zkoumají se jevy zabývající se motivací, procesy vnímání, rozhodovacími procesy atd. (3, s. 59).

Základní otázkou je „proč“, co je příčinou (12, s. 125).

#### 2.4.3 Metody marketingového výzkumu

Mezi metody marketingového výzkumu patří dotazování, pozorování a experiment.

##### **Dotazování**

Je to jedna z nejpoužívanějších metod výzkumu trhu. Jsou různé techniky dotazování např. ústí, písemné, telefonické, on-line, kombinované. Každá z těchto technik má své plusy a mínusy (3, s. 63-65).

##### **Pozorování**

Používá se, když výzkumníka zajímají smyslově vnímatelné skutečnosti např. chování prodávačů a zákazníků v prodejně, uložení zboží v regálech apod. Výhodou je, že

pozorování může využívat respondenty nepřímo, tím se dá vyhnout možnosti odmítnutí poskytnout své názory ze strany respondenta (6, s. 52-53).

## **Experiment**

Metoda experimentu je založena na působení marketingových proměnných např. cena, balení, reklama apod. a vliv jejich změn na chování zkoumaného vzorku. Typickou otázkou při experimentu může být: „*Jak zapůsobila akce na snížení cen určitého produktu v určité prodejně?*“, „*Jak působí umístění produktu v prodejně na určitém místě*“ (6, s. 55)?

### **2.4.4 Marketingový výzkum malých firem**

Velké společnosti vynakládají velké finanční prostředky na marketingový výzkum. Malé společnosti takové možnosti nemají, i tak mohou výzkum provádět samy, kreativně a způsoby, které jim jsou dostupné (7, s. 132-133):

1. **Zapojit studenty do návrhu a realizace projektů.** Společnosti získají nový pohled na řešení problémů. Náklady jsou podstatně menší, než kdyby projekt zpracovávali profesionální konzultanti.
2. **Využívat internet.** Internet obsahuje velké množství informací jako např. webové prezentace konkurentů nebo veřejně publikovaná data.
3. **Vyzkoušet konkurenty.** Malé firmy, jako jsou např. obchody se specializovaným sortimentem, pravidelně navštěvují konkurenci, aby zjistily, co nabízí konkurence (7, s. 132-133).

## **2.5 Proces marketingového výzkumu spokojenosti zákazníků**

Při měření spokojenosti zákazníků by se mělo postupovat těmito základními kroky:

1. definovat, kdo je pro firmu zákazníkem,
2. definovat požadavky zákazníků a znaky jejich spokojenosti,
3. navrhnout a vytvořit dotazník k měření spokojenosti zákazníků,
4. stanovit vzorkování zákazníků,

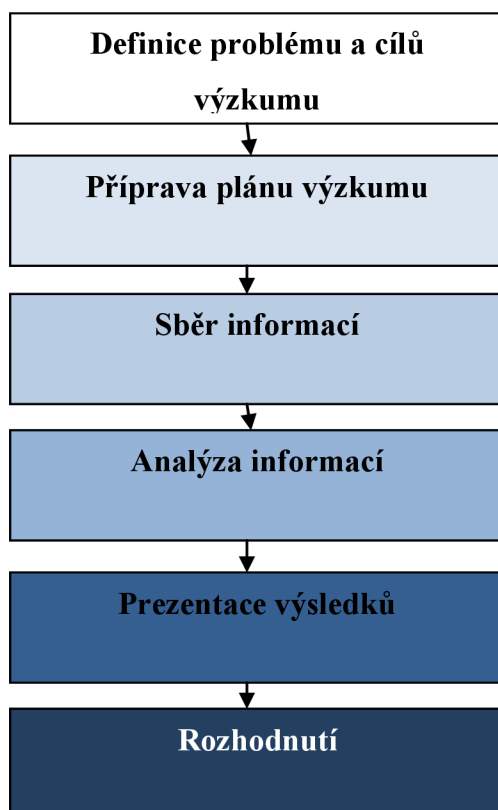
5. vybrat vhodnou metodu sběru dat,
6. vytvořit postup pro vyhodnocování dat,
7. využít výsledků měření spokojenosti jako vstupy pro inovace v podniku (5, s. 67).

Před samotným započítím projektu je potřebné ho pečlivě naplánovat (13, s. 27).

Rozlišujeme dvě fáze marketingového průzkumu.

První fáze je **přípravná**, kdy se připravuje marketingový výzkum. Příprava výzkumu zahrnuje definování problému, určení potřebných informací, identifikaci zdrojů informací, vypracování projektu výzkumu (3, s. 47).

Další fází výzkumu je **realizační**, která zahrnuje sběr informací, zpracování a analýzu informací a interpretaci a prezentaci výsledků výzkumu (3, s. 47).



Obrázek 4: Proces marketingového výzkumu (7, s. 133)

### 2.5.1 Definování problému a stanovení cíle marketingového výzkumu

Definování problému vymezuje oblast, na kterou se zaměří další kroky marketingového výzkumu. Problém by měl být přesně definován. Na základě přesně definovaného problému se stanovují cíle výzkumu. Jeho úkolem je vyjadřovat, co má výzkum zjistit (14, s. 23-24).

### 2.5.2 Informační zdroje

K marketingovému výzkumu potřebujeme dostatek informací. Důležité je, kde informace získáváme, hovoříme tedy o **zdrojích informací**. Pokud se realizuje výzkum, jako první se zkoumají sekundární informace. Tím se nejdříve zjistí, jestli se nedá výzkum realizovat bez nákladného shromažďování primárních informací. Tyto informace nemusí být dostačující a poté se tedy přistupuje ke sběru primárních informací (3, s. 38-42).

Obecně se vyžaduje, aby informace byly:

- **Relevantní** – vztahují se k řešení problému.
- **Validní** – vyjadřují to, co mají.
- **Spolehlivé** - nevykazují žádné náhodné chyby.
- **Dostatečně rychlé a nákladově přijatelné** – jsou aktuální a je jasná cena informací (3, s. 38-42).

Informace se dají třídit podle toho, odkud jsou získávány:

- **Interní** – shromažďují se uvnitř podniku a to nejčastěji od zaměstnanců, z vlastních analýz a statistik, z podnikového výzkumu a vývoje z útvaru marketingového výzkumu, od technických prodejců, kteří jsou propojeni s odběrateli, dodavateli a konkurencí (3, s. 38-42).

- **Externí** – to jsou informace, které podnik získává ze zdrojů mimo vlastní podnik. Informace od dodavatelů, konkurence, ze statistik oboru, denního tisku, literatury, výročních zpráv podniků atd. (3, s. 38-42).

Dále se informace dají dělit podle způsobu získávání:

- **Primární** – jsou získávány nové informace související s cíli výzkumu (3, s. 38-42).
- **Sekundární** – jsou informace, které byly již dříve získány pro jiný účel, ale můžeme je využít i pro nový výzkum (3, s. 38-42).

Podle povahy informací se dělí:

- **Kvantitativní** – dají se změřit, např. množství, četnost, objem (3, s. 38-42).
- **Kvalitativní** – jsou nepřímo měřitelné. Charakterizují se pomocí pojmů, např. zdravotní stav, kvalita vlasů (3, s. 38-42).

### 2.5.3 Metoda a návrh výzkumu

Základní volbou v metodách výzkumu je rozhodnutí se mezi primárním a sekundárním výzkumem. Sekundární výzkum je mnohdy méně nákladný než primární výzkum.

Při volbě primárního výzkumu následuje volba, jestli se bude jednat o kvantitativní nebo kvalitativní, dále se volí, kdo bude tázán, jak bude tázán a technika, jakou se výsledná data budou analyzovat (13, s. 33-34).

### 2.5.4 Výběr vhodné metody sběru dat

Výběr vhodné metody sběru dat závisí zejména na:

- rozsahu výběru respondentů,
- poskytnutých zdrojích pro měření spokojenosti zákazníků,
- technických možnostech organizace,
- požadavcích na návratnost dotazníků (5, s. 95).

Nejčastější způsob předávání dotazníků je rozesílání poštou, nebo osobní předání. Vyplněné dotazníky mohou být vráceny poštou, vhozením do speciálně určených míst (uren) nebo sbírány osobně. Nejvyšší návratnosti dotazníků se nejčastěji dosahuje třetím způsobem. Návratnost dotazníků ovlivňuje i to, jestli se problém respondenta přímo týká (14, s. 57).

Techniky dotazování mohou být ústní, pomocí klasické či elektronické pošty, telefonické, on-line, kombinované (12, s. 115-116).

**Tabulka 2: Charakteristiky metod sběru dat o spokojenosti zákazníků**

Metoda sběru dat	Výhody	Nevýhody
pomocí telefonů	metoda přímého styku	vysoké náklady
	vysoká odezva	obtížnost získání telefonních čísel zákazníků
	možnost okamžitého vyhodnocování	
poštou zasílanými dotazníky	nízké náklady	metoda nepřímého styku
	použití i pro případy velkých vzdáleností zákazníků	malá odezva nutnost motivace zákazníků
elektronickou poštou	vysoká odezva	metoda nepřímého styku
	možnost okamžitého vyhodnocování	malé % zákazníků napojených na Internet
	rychlost získání dat	
	možnost napojení průmyslových zákazníků on-line	
přímými pohovory	metoda přímého styku	vysoké náklady při větších vzdálenostech zákazníků
	vysoká odezva	nutnost operativní evidence všech už dotazovaných obtížné dodržení struktury vzorku
"pro forma" dotazníky	nízké náklady	nízká odezva
		nemožnost exaktního vzorkování
		reakce od zákazníků s extrémním vnímáním

Zdroj: (5, s. 96)

### 2.5.5 Vyhodnocování dat

Prvním krokem v procesu analýzy dat je **editování**. Každý dotazník je zkontrolován, jestli je správně vyplněn (13, s. 184).

Pokud dotazník obsahuje otevřené odpovědi, následuje **proces kódování**. Jednotlivým odpovědím se přiřadí kódy (13, s. 184-185).

Následuje **zadání získaných dat do softwaru**, tabulky nebo databáze (13, s. 185).

Výsledkem předchozích procesů jsou výsledky **analýzy – tabulky**. Jsou vytvořeny jednotlivé tabulky, které se používají při interpretaci a zjišťování závěrů ve fázi psaní zpráv (13, s. 185).

Jednotlivé procesy analýzy dat by měly projít kontrolou. Celý proces analýzy dat by měl být poté zkontrolován dodatečnou analýzou (13, s. 185).

### 2.5.6 Využití výsledků měření spokojenosti

Výsledky měření spokojenosti zákazníků je nutné chápat, jako zásadní informace pro procesy přezkoumávání systému vedení (5, s. 105).

#### Prezentace výsledků

Výstupem výzkumu by měla být závěrečná zpráva, která by měla obsahovat:

- zopakování cíle výzkumu,
- použité metody výzkumu a sběru informací,
- pravidla pro omezení rozsahu výzkumu,
- výsledky výzkumu,
- závěry a doporučení,
- objekty, které se výzkumu zúčastnily,
- vykalkulování nákladů na výzkum,
- použitá literatura,

- doporučení, jestli znovu opakovat výzkum,
- návrhy změn pro případný další výzkum (14, s. 57-58).

## 2.6 Tvorba dotazníku

Dotazníky jsou nejpoužívanější nástroj pro zpětnou vazbu. Používají se buď při nepřímém kontaktu se zákazníky, nebo jako pomůcka tazatelů při přímém styku (5, s. 77).

Při vytváření dotazníků bychom měli postupovat takto:

- definovat otázky pro dotazníky,
- volit vhodný formát dotazníků,
- popisovat vstupní informace pro zákazníka,
- definovat uspořádání dotazníků (5, s. 77).

Dotazník by měl vyhovovat těmto požadavkům:

- **účelově technickým** – formulování a sestavení otázek do takového celku, aby respondent odpovídal co nejpřesněji na to, co nás zajímá,
- **psychologickým** – dotazník by se měl zdát snadný, příjemný, žádoucí a chtěný,
- **srozumitelnosti** – aby respondent dotazníku rozuměl, věděl, jak má postupovat a vyplňovat (14, s. 43).

Celkový dojem dotazníku můžu na první pohled upoutat a nalákat respondenta k jeho vyplňování (14, s. 43).

### 2.6.1 Vhodný formát dotazníku

Dají se zvolit dva formáty dotazníku:

**Formát checklistů** je možnost výběru pouze z „ano“-„ne“, nebo „souhlasím“-„nesouhlasím“ (14, s. 79-80).



Více vypovídající je **formát Likertův**, který je lepší používat. Dává respondentovi možnost škálového hodnocení. Jde o případ, kdy se dá odpovědět z možností „spokojen“-„neutrální“-„nespokojen“. Tento formát se dá rozšířit i na více stupňů (14, s. 79-80).

### **2.6.2 Popis vstupních informací pro zákazníka**

Aby mohl respondent správně odpovídat, je důležité, aby věděl, jak má při reakcích na otázky a vyplňování dotazníků postupovat (5, s. 81-82).

Je důležité:

- vysvětlit účel a cíle dotazování,
- poskytnout návod k vyplnění dotazníku,
- vysvětlit, jakým způsobem budou údaje z dotazníku zpracovány a kdo je bude zpracovávat,
- vysvětlit, co znamená navržená hodnotící stupnice,
- objasnit smysl některých otázek, pokud to není jasné,
- naznačit proč by měl respondent vyplnit dotazník (5, s. 81-82).

Toto je důležitá část tvorby dotazníku a je důležité tuto část nepodceňovat. Často snižuje spolehlivost získaných informací, nepřesné odpovědi respondentů, které jsou vyvolané právě tím, že přesně neví, jak danou otázku pochopit a jestli postupují při vyplňování správně (5, s. 81-82).

### **2.6.3 Druhy otázek**

Otázky v dotazníku mohou být otevřené, uzavřené nebo polootevřené (polozavřené).

#### **Otevřené otázky**

Respondent odpovídá volně a má možnost se zamyslet, nejsou mu předloženy žádné varianty. Výhodou je to, že se můžeme dozvědět něco nového, co sami nebereme

v potaz. Nevýhodou je, že se hůře vyhodnocují. Tento typ otázek je typický pro kvalitativní výzkum (14, s. 51).

### **Uzavřené otázky**

Tento typ otázek nabízí několik možných variant odpovědí. Můžeme tím respondenta nasměrovat na to, co nás ve výzkumu zajímá. Respondent odpovídá v daných variantách, které podle jeho mínění nemusí být vhodné, přesné a důležité. Tento typ otázek je charakteristický pro kvantitativní výzkum (14, s. 52-53).

### **Polootevřené otázky**

Jsou kompromisem mezi uzavřenými a otevřenými otázkami. Umožňují uvést odpověď, která nebyla nabídnuta ve variantách a tím dává respondentovi volnost v odpovědi (14, s. 56).

#### **2.6.4 Vzorkování zákazníků**

Objektem výzkumu může být jakýkoliv sociálně-ekonomický útvar s jasně vymezenými časovými a prostorovými souřadnicemi. Objektem výzkumu je soubor, který se skládá z jednotek – zákazníků, a je nositelem vlastností, které jsou předmětem zkoumání. Pokud zkoumáme jednotku, kterou je osoba, zpravidla nás zajímá např. pohlaví, věk, výše příjmů, ale hlavně spokojenost s produktem nebo značkou (14, s. 67).

Při vzorkování zákazníků je základní:

- stanovit velikosti výběru respondentů,
- vybrat respondenty tak, aby byl vzorek dostatečně reprezentativní,
- určit stupně spolehlivosti údajů, atd. (5, s. 88).

Jedná se o proces výběru respondentů, tak aby byly garantovány takové výsledky, jaké by přineslo zkoumání všech zákazníků (5, s. 88).

## **Velikost vzorku**

Rozsah výběru vzorku můžeme určit pomocí funkce tří proměnných:

- stupně spolehlivosti,
- přípustné chyby výběru,
- směrodatné odchyly míry spokojenosti (5, s. 92).

### **2.6.5 Metody vzorkování**

V následující části jsou rozebrány tři metody vzorkování.

#### **Census**

V metodě census velikost výběru (vzorku) odpovídá velikosti souboru. Taková metoda lze provádět u společností s omezeným počtem zákazníků. Na druhou stranu poskytuje nejvyšší úroveň spolehlivosti dat (5, s. 89).

#### **Úsudková metoda**

U úsudkové metody závisí plně na úsudku lidí, kteří se vzorkováním zákazníků zabývají. Nevýhodou je, že výsledky nemusí být plně spolehlivé a reprezentativní. Tato metoda se užívá v případech, kdy společnost s měřením spokojenosti zákazníků teprve začíná, a nejsou k dispozici data z minulosti (5, s. 89).

#### **Statistická metoda**

Při statistické metodě se vychází z poznatků matematické statistiky a pravděpodobnosti. Používá se náhodného výběru respondentů ze základního souboru zákazníků. Statisticky se dá určit vyhovující velikost vzorku. Dá se definovat pravděpodobnost toho, že bude vybraný vzorek reprezentovat celý soubor zákazníků a data se tak dají spolehlivě zobecnit na celý soubor zákazníků (5, s. 89).

### **2.6.6 Postup výběru jednotek**

Princip náhodnosti se dá posílit tím, že si pro výběr respondentů zvolí různá doba a různá místa (14, s. 70).

### **Pravděpodobnostní (náhodný) výběr**

Náhodný výběr začíná jasným definováním jednotky souboru. Po definování jednotky souboru se přistupuje k volbě určité techniky výběru (14, s. 70).

Nejjednodušší formou je prostý náhodný výběr. Jedná se o přímý výběr se stejnými pravděpodobnostmi pro všechny jednotky (14, s. 70).

### **Záměrný (kvótní) výběr**

Není nutná evidence jednotek základního souboru. Je pouze nutná znalost základních statistických charakteristik základního souboru. Při výběru se pak postupuje zpravidla tak, že se stanoví kontrolní znaky, jako věk, pohlaví, vzdělání, profese, místo bydliště a podle kontrolních znaků se stanoví kvóty, které musí být tazatelem dodrženy (14, s. 71).

### 3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola obsahuje analýzu současného stavu Cukrárny Piccolo.

#### 3.1 Profil společnosti

Cukrárna Piccolo se zabývá výrobou a prodejem cukrářských výrobků a zmrzliny. Na objednávku vyrábí svatební a narozeninové dorty, koláče a další dezerty.

Společnost se nachází v Kostelci nad Orlicí v Královéhradeckém kraji.

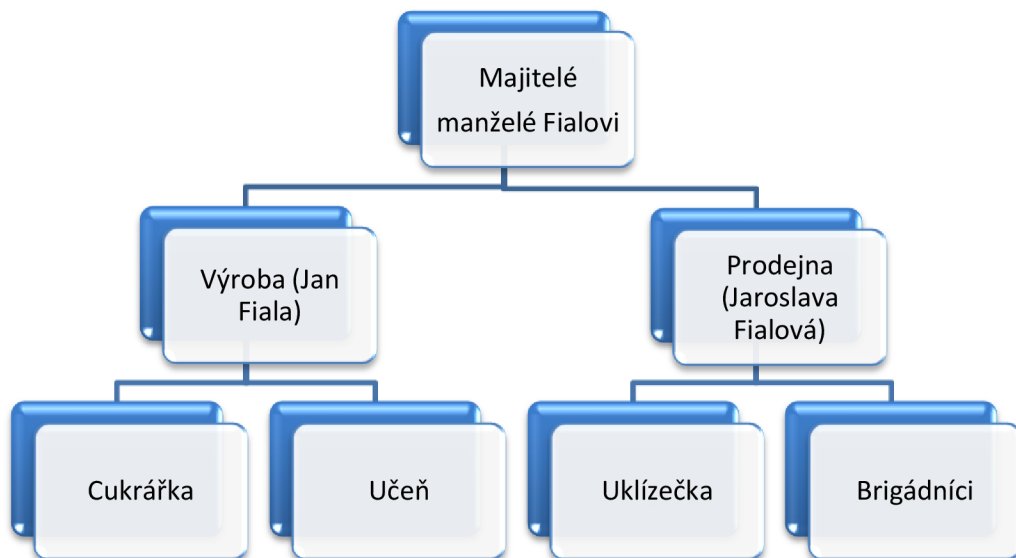


Obrázek 5: Cukrárna Piccolo v Kostelci nad Orlicí

Zdroj: fotografie Cukrárna Piccolo

<b>Obchodní firma:</b>	Cukrárna Piccolo
<b>Datum vzniku:</b>	12. 12. 1994
<b>Sídlo:</b>	Palackého náměstí 43, 517 41 Kostelec nad Orlicí
<b>Právní forma:</b>	FO – podnikající dle živnostenského zákona
<b>Předmět podnikání:</b>	Hostinská činnost
<b>IČ:</b>	48987654
<b>Email:</b>	<a href="mailto:cukramapiccolo@seznam.cz">cukramapiccolo@seznam.cz</a>

### 3.1.1 Organizační struktura



**Obrázek 6: Organizační struktura**

Zdroj: vlastní zpracování

Činnost v cukrárně mají majitelé rozdělenou. Pan Fiala se stará o výrobu zákusků a paní Fialová o prodej, přijímání surovin pro výrobu a zboží. Pokud potřebují, navzájem si vypomohou. Ve výrobě dále pracuje jedna cukrářka a každý druhý týden je zde na praxi učnice z Obchodní akademie a Střední odborné školy cestovního ruchu Choceň z oboru Cukrář.

S prodejem příležitostně (hlavně v letní sezóně a při pečení vánočního cukroví) vypomáhají brigádníci. O čistotu v cukrárně se stará uklízečka.

## 3.2 Analýza vnějšího prostředí

Cukrárna Piccolo, jako ostatně každá společnost, je ovlivňována vnějšími vlivy. K analýze vnějšího prostředí je použita PEST analýza.

### 3.2.1 PEST analýza

PEST analýza rozebírá politicko-právní prostředí, ekonomické prostředí, společenské prostředí a technologické prostředí.

## **P – politicko-právní prostředí**

Společnosti v ČR i ve světě musí neustále sledovat vývoj legislativy. Vznikají stále nové právní předpisy, ale také se mění stávající předpisy v podobě novel.

Malý podnik jako je Cukrárna Piccolo se musí řídit dle ustanovení týkajících se daňové politiky státu, ochrany spotřebitele, pracovního práva, ochrany zdraví při práci a ochrany životního prostředí.

Obecné právní předpisy ovlivňující cukrárnu:

- Zákon č. 89/2013 Sb., občanský zákoník,
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech, který nahrazuje dosavadní 513/1991 Sb., obchodní zákoník,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v kterém jsou zapracované změny související s novým občanským zákoníkem,
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 505/1990 Sb., o metrologii, ve znění pozdějších předpisů (15).

Sazby daně z přidané hodnoty jsou uvedeny v zákoně č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. Potravinu patří do snížené sazby DPH, která v roce 2014 činí 15 %. Podle schváleného zákona, který chce nynější vláda změnit, by se měly od ledna 2016 obě sazby sjednotit na 17,5 %. I když není Cukrárna Piccolo plátce DPH, týkaly by se jí plánované změny ve sjednocení sazeb DPH. Hrozilo by riziko, že s růstem sazby DPH zdraží suroviny (16).

Protože si tato firma vyrábí své vlastní zákusky, vztahují se na ní právní předpisy, které se týkají skladování, úpravy a označování potravin a s tím související hygienické předpisy. Tuto oblast upravují následující právní úpravy:

- Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 274/2003 Sb., o ochraně veřejného zdraví, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška 117/2011 Sb., o způsobu označování potravin a tabákových výrobků,
- Vyhláška 210/2004 Sb., o podmínkách a požadavcích na provozní a osobní hygienu při výrobě potravin a jejich uvádění do oběhu s výjimkou prodeje a kromě potravin živočišného původu,
- Vyhláška č. 603/2006 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby,
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin,
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004, kterým se stanoví zvláštní hygienická pravidla pro potraviny živočišného původu (15).

Tyto předpisy mohou být pro cukrárnu limitující a často také zvyšují náklady na provoz.

## **E – ekonomické prostředí**

Při analýze vnějšího prostředí je potřeba zhodnotit makroekonomickou situaci dané země. Mezi významné makroekonomické ukazatele patří HDP, míra nezaměstnanosti a inflace.

- ***HDP***

Hrubý domácí produkt ve 3. čtvrtletí roku 2013 klesl meziročně o 1,3 %, ve srovnání s předchozím obdobím o 0,1% (17).

Změny ve vývoji HDP v ČR v letech 2007-2012 jsou uvedeny v tabulce níže.



**Tabulka 3: Vývoj meziročních změn HDP v ČR v letech 2007-2012**

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012
HDP (% , r/r, reálně)	5,7	3,1	-4,5	2,5	1,8	-1,0

Zdroj: zpracováno dle (18)

- **Míra nezaměstnanosti**

Ekonomická krize v roce 2008 způsobila nárůst nezaměstnanosti z 4,4% v roce 2008 na 6,7% v roce 2009. Od té doby se obecná míra nezaměstnanosti drží okolo 7 % (18).

**Tabulka 4: Obecná míra nezaměstnanosti v ČR v letech 2007 až 2012**

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Obecná míra nezaměstnanosti	5,3	4,4	6,7	7,3	6,7	7,0

Zdroj: zpracováno dle (18)

Obecná míra nezaměstnanosti ve 3. čtvrtletí roku 2013 činila 6,9 %, ve stejném období předchozího roku byla míra nezaměstnanosti 7,0 % (19).

Pokud by rostla nezaměstnanost, hrozilo by, že lidé by neměli peníze a klesl by zájem o produkty cukrárny.

- **Inflace**

V posledních letech se drží růst cenové hladiny poměrně nízko, jenom v roce 2012 došlo k vyššímu růstu míry inflace. Růst spotřebitelských cen ovlivnilo zejména zvýšení cen v oddíle potraviny a nealkoholické nápoje. To má negativní dopad na celou oblast pohostinství, kam patří také cukrárna.

V prosinci roku 2013 zrychlil meziroční růst spotřebitelských cen na 1,4 %. Stejnou hodnotu (1,4 %) dosáhla také průměrná míra inflace za rok 2013, která byla nejnižší od roku 2009 (20).

**Tabulka 5: Míra inflace v ČR v letech 2008 - 2013**

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Míra inflace (% , r/r)	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3	1,4

*Pozn.: inflace vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu.*

Zdroj: zpracováno dle (21)

Růst inflace je negativní faktor, protože se snižuje kupní síla především sociálně slabší skupiny obyvatelstva. Lidé si za stejný objem peněz koupí méně. Může nastat situace, kdy lidé upřednostní věci základní potřeby před produkty cukrárny.

Ekonomické prostředí je v posledních letech relativně stabilní. Stabilní prostředí je důležité pro většinu společností. Ekonomické prostředí působí na cukrárnu neutrálně.

### **S – společenské prostředí**

Do společenského prostředí patří faktory sociální a demografické.

- ***Sociální prostředí***

Ve 3. čtvrtletí roku 2013 byla obecná míra nezaměstnanosti v Královéhradeckém kraji 7,9 %. Obecná míra nezaměstnanosti vzrostla o 1,0 % oproti 3. čtvrtletí 2012, kdy byla 6,9 %. V Královéhradeckém kraji je, oproti celorepublikovému průměru, vyšší o 1,0 % (22).

V Královéhradeckém kraji nepatrně vzrostla nezaměstnanost. To může negativně ovlivnit tržby cukrárny. Nezaměstnaní lidé nemají tak vysoké příjmy a cukrářské výrobky pro ně mohou být cenově nedostupné.

- **Demografické prostředí**

K 30. 9. 2013 měl Královéhradecký kraj 552 100 obyvatel, což znamenalo pokles o 0,2 % oproti počtu k 1. 1. 2013. To je ve srovnání s předchozím rokem o 910 obyvatel méně (22).

Kostelec nad Orlicí měl k 1. 1. 2013 6 178 obyvatel, z toho 2 977 mužů a 3 201 žen. Celkový počet obyvatel se snížil na rozdíl od začátku roku 2012 o 70 obyvatel (23).

Z následující tabulky lze vyčíst, že počet obyvatel v Kostelci nad Orlicí od roku 2009 (kromě roku 2011) klesá.

**Tabulka 6: Vybrané demografické údaje za Kostelec nad Orlicí v letech 2007-2012**

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Stav obyvatel k 31.12.	6 220	6 251	6 237	6 175	6 248	6 178
Živě narození	88	74	89	70	64	63
Zemřelí	61	50	57	74	55	61
Přistěhovalí	214	187	142	123	140	109
Vystěhovalí	171	180	188	181	223	181
Přírůstek stěhováním	43	7	-46	-58	-83	-72
Celkový přírůstek	70	31	-14	-62	73	-70

Zdroj: zpracováno dle (24)

V roce 2013 ubylo obyvatel jak v Královéhradeckém kraji, tak v Kostelci nad Orlicí. To by mohlo znamenat úbytek zákazníků pro cukrárnu.

### **T – technologické prostředí**

Nové technologie a cukrářské stroje jsou velmi nákladné, ale investice do nich se rozhodně vyplatí. Velmi ulehčují práci a šetří čas, protože zrychlují výrobu. Do jisté míry pomáhají zajistit dodržování předepsaných hygienických norem.

V Cukrárně Piccolo vyrábí vlastní výrobky, proto je pro ně výrobní zařízení důležité. Ve výrobě jsou pece, šlehač, výrobek zmrzlina, lednice na úschovu materiálu a

výrobků pro prodej. V provozovně pak potřebují kvalitní kávovar, lednici, vitrínu na zmrzlinu, stroj na točenou zmrzlinu, chladicí pult na zákusky, výrobník na ledovou tříšť a další drobné vybavení.

### 3.3 Analýza oborového prostředí

K analýze oborového prostředí je využita analýza trhu a Porterova analýza konkurenčních sil.

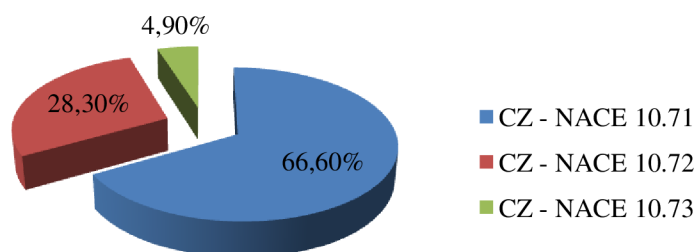
#### 3.3.1 Analýza trhu

Výroba potravinářských výrobků má v systému CZ-NACE označení CZ-NACE 10. Tato skupina se dále dělí. Výroba pekařských, cukrářských a jiných moučných výrobků má označení CZ-NACE 10.7 a zahrnuje:

- CZ-NACE 10.71 Výroba pekařských a cukrářských výrobků, kromě trvanlivých,
- CZ-NACE 10.72 Výroba sucharů a sušenek (výroba trvanlivých cukrářských výrobků),
- CZ-NACE 10.73 Výroba nudlí, makaronů, kuskusu a podobných moučných výrobků (25).

#### Pozice CZ-NACE 10.7 ve skupině CZ-NACE 10

Z následujícího grafu je patrné, že v roce 2012 zaujímala CZ-NACE 10.71 nejvyšší podíl na tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb ve skupině CZ-NACE 10, a to 66,6 %.



**Graf 1: Podíl oborů CZ-NACE 10 na tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb v roce 2012**

Zdroj: zpracováno dle (25)

V rámci odvětví výroby potravinářských výrobků si skupina CZ-NACE 10.7 dlouhodobě drží první místo z hlediska podílu na zaměstnanosti, i když se snížila o 0,1 p. b., na 35,9 %. Také v tomto oboru působí největší počet podnikatelských subjektů. V roce 2012 to bylo 33,9 % z celé skupiny CZ-NACE 10. Až pátá příčka patří CZ-NACE 10.7 za podíl na tržbách za vlastní výrobky a služby v rámci celé CZ-NACE 10. Podíl CZ-NACE 10.7 na výrobě potravinářských výrobků v roce 2012 se meziročně snížil o 0,8 p. b., na 13,5 % (25).

### Vývoj cen v odvětví

Vývoj cen pekařských, cukrářských a jiných moučných výrobků vykazuje kolísavý trend. Ten je ovlivňován vstupy na straně jedné a tlakem řetězců na snižování cen na straně druhé.

**Tabulka 7: Index cen průmyslových výrobců v letech 2009-2012**

Název	Průměr od začátku roku				
	2009	2010	2011	2012	2013
Pekařské, cukrářské a jiné moučné výrobky	94,7	93,9	117,8	103,8	99,7

*Pozn.: stejné období předchozí roku=100*

Zdroj: zpracováno dle (26)

Vývoj v oboru výroby pekařských, cukrářských a jiných moučných výrobků vykazuje kolísavý trend. Tento obor má rozsáhlou podnikatelskou základnu, ale počty podnikatelských subjektů v posledních letech kolísaly. V rámci systému školství v ČR začíná být problém v získávání učňů a v návaznosti na to kvalifikovaných sil. To by mohl být pro cukrářnu v budoucnu velký problém.

### 3.3.2 Porterova analýza konkurenčních sil

Podle Porterova modelu na podnik působí pět konkurenčních sil. Jedná se o rivalitu mezi existujícími podniky, ohrožení ze strany nových konkurentů, vyjednávací sílu odběratelů a dodavatelů a ohrožení ze strany substitutů.

### **Vyjednávací síla odběratelů**

Odběratelé cukrárny jsou její zákazníci. Cukrárna se nachází v malém městě a je důležité, aby s ní byli zákazníci spokojeni.

Výhodou cukrárny je:

- má široký okruh zákazníků,
- svým zákazníkům je schopna vyrobit požadované množství zákusků v dohodnutém čase s ohledem na kapacity výroby,
- zákazníci si mohou zvolit vzhled výrobků, zejména dortů, pokud si přinesou vlastní fotografii.

Vyjednávací síla zákazníků je velká.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Na trhu je mnoho dodavatelů, ze kterých může cukrárna vybírat. Cukrárna Piccolo klade velký důraz na výběr dodavatelů. Problém je, pokud skončí ověřený dodavatel a cukrárna musí hledat nového, který bude schopen dodávat suroviny požadované kvality.

Dodavatelé cukrárny jsou především dodavatelé surovin pro výrobu zákusků, dodavatelé bonboniér a čokolád, nápojů a kávy.

Vzhledem k snadné nahraditelnosti stávajících dodavatelů je vyjednávací síla dodavatelů poměrně malá.

### **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Vstupu nových konkurentů brání zejména:

- konkurenční firmy jsou na trhu již dlouhou dobu, stejně jako tato společnost,
- firma má vybudovaný vlastní okruh zákazníků,
- náklady vstupu do odvětví jsou poměrně vysoké.

Vstupu nových konkurentů brání vysoké počáteční náklady na vybavení cukrárny a uvedení na trh. Přesto je hrozba vstupu poměrně vysoká. Na trh může přijít někdo s něčím novým, může mít dlouhou otevírací dobou a netradiční zákusky. To by mohlo stávající firmy ohrozit.

### **Hrozba vstupů substitutů**

Substituty k zákuskům v cukrárně mohou být:

- zákusky, které si vyrobí zákazníci sami doma,
- výrobky, které se dají objednat u lidí, kteří pečou na objednávku v domácích podmínkách,
- výrobky, které nabízejí obchodní řetězce nebo stravovací provozovny,
- sladké pokrmy.

V cukrářském odvětví existuje mnoho substitutů. Proti těmto substitutům nelze účinně bojovat. Dá se jim konkurovat hlavně kvalitou a výrobky, které se odlišují od konkurence.

Hrozba substitutů je velká.

### **Konkurence firem působících na trhu**

První skupinou konkurentů jsou cukrárny a kavárny v Kostelci nad Orlicí. Cukrárna T. a Cukrárna Piccolo působí na trhu již dlouhou dobu. Nově vzniklé jsou kavárna Cafe di Matteo a Toniova zámecká kavárna.

Na následujícím obrázku jsou zhodnoceny výhody a nevýhody, které mají konkurenti ve srovnání s Cukrárnou Piccolo.

Dále se dají zákusky zakoupit v Penny marketu a Bufetu na náměstí. Ceny jsou o trochu nižší než v Cukrárně Piccolo.

Do většiny cukráren a obchodů v okolí dodává zákusky Cukrářská výroba Letohrad. Tato provozovna, patřící pod firmu BEAS, a. s., má velmi silnou pozici na trhu

v Královéhradeckém kraji. Jejich zákusky jsou o něco levnější a chutí jsou odlišné od zákusků Cukrárny Piccolo.



**Obrázek 7: Konkurence okolních podniků v Kostelci nad Orlicí**

Zdroj: vlastní zpracování

Dalšími konkurenty ve městě jsou restaurace, kde mohou lidé nejenom posedět s přáteli, ale i pořádat např. rodinných oslav. Většina z nich má širší sortiment v nápojovém lístku, ale užší výběr dezertů (většinou kolem 6 druhů). Cenová úroveň je srovnatelná s Cukrárnou Piccolo. V Kostelci nad Orlicí je 23 restauračních zařízení, nejvíce z nich konkurují cukrárně Hotel Panský dům a Restaurace Taverna, protože nabízí i více dezertů, než ostatní restaurační zařízení.

Rivalita působících firem na trhu je poměrně vysoká.

### 3.4 Analýza vnitřního prostředí

V rámci analýzy vnitřního prostředí je použita analýza zákazníků, rozebrán marketingový mix společnosti a zhodnocena ekonomická situace cukrárny.



### **3.4.1 Analýza zákazníků**

Výhradními odběrateli Cukrárny Piccolo jsou její zákazníci, a tak jejich spokojenost hraje klíčovou roli.

Cukrárnu navštěvují různé skupiny obyvatelstva. Převážně se jedná o:

- maminky s dětmi, ty většinou utratí od 100 do 150 Kč,
- důchodci, kteří utrací od 70 do 150 Kč,
- děti a mládež do 15 let, nechají v cukrárně v průměru do 40 Kč,
- lidé, kteří jdou z práce a berou si zákusky domů, utratí běžně od 80 do 300 Kč,
- lidé z okolních podniků a státních institucí, kteří kupují zákusky např. do práce, utratí od 120 Kč do 450 Kč,
- také přicházejí lidé, kteří chtějí zákusek do ruky, jenom na chuť, jejich útrata se pohybuje do 50 Kč.

Zákusky a dorty si objednávají lidé k příležitostem svateb, narozeninových či podnikových oslav.

V sortimentu jsou také čokolády a bonboniéry, za které lidé většinou utratí od 70 do 300 Kč.

### **3.4.2 Marketingový mix**

Marketingový mix je sestaven podle cílů Cukrárny Piccolo.

Mezi krátkodobé cíle patří:

- navýšení tržeb o 5 %,
- získání nových zákazníků o 10 %.

Mezi dlouhodobé cíle patří:

- minimálně udržení stávající pozici na trhu,
- udržení stávající kvality,
- kvalitní uspokojování potřeb zákazníků.

## Produkt

Jak bylo již napsáno dříve, firma má velkou výhodu, že si zákusky vyrábí sama. Může tedy ovlivnit jejich kvalitu a vzhled.



**Obrázek 8: Vitrína se zákusky v Cukrárně Piccolo**

Zdroj: fotografie Cukrárna Piccolo

Cukrárna nabízí klasické zákusky typu, např. větrník, věneček atd. Dále cukrárna vyrábí šlehačkové a ovocné řezy typu kubánský řez, pařížský řez, florida řez, harlekýn, banán v čokoládě, ovocný řez, ovocný pohárek, šodó chlebíček, bouny, tiramisu atd.

Cukrárna zhotovuje dorty a zákusky na objednávku k příležitostem oslav, svateb, na Vánoce, na Velikonoce atd. Majitelé se snaží vyjít zákazníkům vstříc, co se týče množství, tvaru a druhů zákusků. Před Vánoci si mohou zákazníci objednat vánoční cukroví, které cukrárna také peče.



**Obrázek 9: Ovocný dort vyrobený v Cukrárně Piccolo**

Zdroj: fotografie Cukrárna Piccolo

Cukrárna pravidelně obohacuje nabídku novými zákusky. Podle prodeje se buď do sortimentu zařadí natrvalo, nebo se dále nevyrábí.

V nápojovém lístku cukrárny je klasická turecká káva, ledová káva (v letní sezóně), cappuccino, espresso káva. Dále je možnost výběru z několika druhů čajů a v nabídce je i horká čokoláda. Z nealkoholických chlazených nápojů je v nabídce kofola, coca-cola, perlivá nebo neperlivá voda a džus. Alkoholické nápoje a koktejly se v cukrárně neprodávají.

V letní sezóně je sortiment výrobků obohacen o zmrzlinu, vyráběnou z čerstvých surovin. Kvůli nestejnému mražení smetanových a ovocných zmrzlin, je většinou točená zmrzlina pouze míchaná. Cukrárna nenabízí zmrzlinové poháry a v sortimentu nejsou zařazeny například ani palačinky, vafle, lívance atd.

Cukrárna Piccolo nabízí velké množství bonboniér, čokolád a různých druhů cukrovinek.

Cukrárna Piccolo se specializuje jenom na sladké produkty, proto ve svém sortimentu nemá chlebičky, jako některé jiné cukrárny, např. konkurenční Cukrárna T.

Vzhledem k omezeným prostorám prodejny nemůže cukrárna poskytovat doprovodné služby, jako dětský koutek, výstavy, hudební akce. Bohužel i místo k sezení je značně omezené. K dispozici je pouze šest míst k sezení a tato místa nejsou nijak oddělena od prodejny, takže je to trochu neútluné.

## **Cena**

Cena se v první řadě odvíjí od cen nakoupených surovin na výrobu zákusků a taky na základě nákladů za nakoupené zboží. Vliv konkurenční cukrárny je nepatrný, protože Cukrárna Piccolo si zakládá hlavně na kvalitě, která stanovuje cenu. K takto stanovené ceně je přičtena marže, která se u jednotlivých produktů liší a hradí osobní náklady, náklady na údržbu podniku, náklady na energie a další.

Cukrárna Piccolo patří mezi dražší cukrárny na maloměstské úrovni. Ceny za zákusky se pohybují od 8,- Kč za mini zákusky po 40,- Kč za ovocný pohár. Dorty se pohybují v cenách kolem 350,- Kč za klasické dorty typu pařížský dort, ale mohou být i mnohem dražší, např. svatební dorty mohou stát i 3000,-Kč, v návaznosti na přání zákazníka.

U cukrovinek se cena pohybuje od pár korun za malé čokolády až po 400,-Kč za kvalitní belgické bonboniéry.

Malá zmrzlina stála v letní sezóně 2013 15,-Kč, velká 20,-Kč a maxi 35,-Kč. Mini kopeček stál 12,- Kč a 15,- Kč normální kopeček.

## **Distribuce**

Distribuce produktů zákazníkovi probíhá přímo v cukrárně, jejíž prostory jsou ve vlastnictví majitelů cukrárny. Cukrárna nenabízí dodávky dortů a zákusků zákazníkům.

Prodejna má velmi dobrou dostupnost. Nachází se v centru města na Palackého náměstí. Na tomto místě je autobusová zastávka, městský úřad, základní škola a většina ostatních prodejen ve městě. Parkovat se dá na placeném parkovišti na náměstí.

Kostelec nad Orlicí je napojen na síť cyklostezek. Příležitostí pro cukrárnu je prodloužení otevírací doby, kdy by mohla toto napojení zužitkovat.

### **Komunikace**

Cukrárna Piccolo nemá zvlášť vypracovanou formu komunikace se stávajícími či potenciálními zákazníky. Protože je Kostelec nad Orlicí malé město, obě cukrárny, které se zde nachází, jsou pro místní obyvatele známé.

Cukrárna nemá svoje webové stránky, ale na internetu, např. na Seznam.cz nebo na Google.cz, se dají nalézt kontaktní údaje. Lze jí vyhledat i na sociální síti Facebook, kde jsou i fotky dortů a zákusků z Cukrárny Piccolo.

### **3.4.3 Ekonomická situace**

Ekonomická situace cukrárny je stabilní. Cukrárna nemá v současné době žádný bankovní úvěr a v nejbližší budoucnosti ani neplánuje si nějaký vzít.

Tržby Cukrárny Piccolo jsou stabilní, jenom v roce 2012 nepatrně klesly, jak ukazuje následující tabulka.

**Tabulka 8: Tržby Cukrárny Piccolo za rok 2008 - 2013**

<b>Rok</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Tržby (v tis. Kč)</b>	1 510	1 540	1 550	1 575	1 569	1 584

Zdroj: Cukrárna Piccolo

Nejvyšších tržeb dosahuje cukrárna v letních měsících, kdy činí průměrně tržby 150 000 Kč/měsíc. V předvánočním období tržby také rostou a pohybují se okolo 120 000 Kč/měsíc. Nejnižší tržby jsou na začátku roku.

### 3.5 SWOT analýza

Na základě provedených analýz je možno vytvořit SWOT analýzu, která obsahuje analýzu silných a slabých stránek podniku a příležitosti a hrozby.

**Tabulka 9: SWOT analýza Cukrárny Piccolo**

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilní finanční zázemí (+++)</li> <li>• Schopnost podniku reagovat na individuální potřeby zákazníků (+++)</li> <li>• Vlastní prostory (+++)</li> <li>• Kvalifikovaný personál (+++)</li> <li>• Dobrá dostupnost prodejny (++)</li> <li>• Vlastní výroba (++)</li> <li>• Dlouhodobá historie podniku (+)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vlastní výroba z kvalitních surovin způsobuje vyšší ceny, než u konkurence (---)</li> <li>• Malé prostory (--)</li> <li>• Nedostatečná propagace (-)</li> <li>• Absence internetových stránek (-)</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturní akce ve městě (+++)</li> <li>• Rozvoj obce a zvýšení počtu obyvatel (+++)</li> <li>• Rozvoj technologie (++)</li> <li>• Cyklistické stezky v okolí (++)</li> <li>• Nové trendy (+)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomický vývoj v ČR (---)</li> <li>• Úbytek kvalitních dodavatelů (---)</li> <li>• Příchod silné konkurence (---)</li> <li>• Nedostatek kvalifikovaných sil (--)</li> <li>• Snížení cen konkurence (--)</li> <li>• Úbytek obyvatelstva v Královéhradeckém kraji (-)</li> <li>• Zvýšení cen energií a surovin (-)</li> <li>• Uvedení nových substitutů na trh (-)</li> <li>• Legislativní změny (-)</li> <li>• Zdravý životní styl (-)</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování dle (27)

Cukrárna Piccolo funguje na trhu již od roku 1994. Od té doby si vybudovala stabilní finanční zázemí a dobré jméno. Vzhledem k vlastní výrobě je schopná reagovat na individuální potřeby zákazníků. Majitelé prodejny a výrobu provozují ve vlastních prostorách, které mají dobrou dostupnost v centru města.

Ke slabým stránkám cukrárny patří malé prostory prodejny. Protože vyrábí z kvalitních surovin, často to zvyšuje cenu výrobků oproti konkurenci. Cukrárna nemá dostatečně propracovanou komunikaci a chybí internetové stránky.

Mezi příležitostmi cukrárny patří kulturní akce konané v Kostelci nad Orlicí. Při těchto akcích může mít cukrárna otevřeno. Pokud by se Kostelec nad Orlicí více rozvíjel a přibývalo obyvatel, vzrostl by počet potenciálních zákazníků. Rozvoj technologie je příležitost, jak zefektivnit práci. Dá se využít napojení města na síť cyklostezek. V cukrářském oboru se mohou vyvinout nové trendy, na které může cukrárna reagovat a obohatit tak svojí nabídku.

Hrozbou pro cukrárnu je úbytek kvalitních dodavatelů a v návaznosti na to ztráta kvality výrobků. Hrozbou je i ekonomický vývoj ČR, kdy mohou lidé ztratit práci a budou kupovat pouze věci základní potřeby. Také může přijít silná konkurence, která přinese na trh něco nového. S vývojem českého školství hrozí, že v budoucnu bude nedostatek kvalifikovaných sil. V Královéhradeckém kraji také ubývá obyvatel, což by v budoucnu mohlo vést ke snížení počtu zákazníků cukrárny. Neustále se také zvyšují ceny energií a surovin. To vede ke zvyšování cen výrobků a je možné, že o ně za vysoké ceny nebude zájem. Na trh mohou být uvedeny i nové substituty. Zavedení některých legislativních změn může mít na cukrárnu negativní dopad. V posledních letech se začal propagovat zdravý životní styl, který může některé lidi odrazovat od nákupu sladkých pokrmů.

## **4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ CUKRÁRNY PICCOLO**

Následující část bude zaměřena na návrh, provedení a vyhodnocení marketingového výzkumu současné spokojenosti zákazníků Cukrárny Piccolo.

### **4.1 Přípravná fáze**

Přípravná fáze obsahuje definování problému, stanovení výzkumných otázek, určení cíle výzkumu a sestavení plánu výzkumu.

#### **4.1.1 Definování problému**

Na základě analýzy současného stavu lze konstatovat, že Cukrárna Piccolo zaujímá na trhu cukrářské výroby v okrese Rychnov nad Kněžnou poměrně dobrou pozici, především díky snaze dosáhnout vysoké kvality vlastních výrobků.

Majitelé Cukrárny Piccolo souhlasili s marketingovým výzkumem spokojenosti zákazníků, aby zjistili, jak se jim daří uspokojovat požadavky zákazníků. Dále by měl být marketingový výzkum nápomocen při zkvalitňování nabídky výrobků a služeb, tak aby lépe odpovídaly potřebám zákazníků a vedly ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

#### **4.1.2 Cíl výzkumu**

Cílem tohoto výzkumu je:

- zjistit současnou spokojenost zákazníků s nabízenými výrobky, službami a prostředím cukrárny,
- na základě zjištěných dat navrhnout návrhy na zlepšení.



### **4.1.3 Hypotézy**

Tímto průzkumem budou potvrzeny nebo vyvráceny následující hypotézy:

- Pro zákazníky Cukrárny Piccolo je nejdůležitější kvalita nabízeného sortimentu.
- Zákazníci jsou s Cukrárnou Piccolo celkově spokojeni.

### **4.1.4 Plán výzkumu**

Na začátku je důležité sestavit plán výzkumu.

#### **Časový harmonogram výzkumu**

Před samotným sběrem dat byl proveden předvýzkum, aby se zjistily případné nedostatky dotazníku. Předvýzkum probíhal od 19. 2. 2014 do 22. 2. 2014.

Sběr dat byl zahájen 23. 2. 2014 a ukončen 15. 3. 2014. Na následnou analýzu byly stanoveny 2 týdny – konkrétně do 30. 3. 2014.

#### **Informační zdroje**

Hlavní informační zdroje budou primární. Informace budu získávat od majitelů cukrárny a hlavně od zákazníků formou dotazování.

### **4.1.5 Tvorba dotazníku**

Vzor dotazníku je uveden v příloze č. 1.

#### **Struktura dotazníku**

Dotazník je rozdělen na 3 stránky formátu A4. Na začátku dotazníku jsou informace, které vysvětlují, proč se výzkum realizuje, objasňují, jak se má dotazník správně vyplnit, a ujišťují respondenta, že dotazník je zcela anonymní.

Dotazník se skládá z 24 otázek. Otázky jsou formulovány tak, aby jejich vyplnění bylo co nejjednodušší a časově co nejméně náročné. Odpovědi se kroužkují. Jsou použity

otázky škálovací (od 1 velmi spokojen/a do 5 velmi nespokojen/a) a otázky s uzavřenými odpověďmi. Otázky jsou rozděleny do těchto částí:

- Hodnocení nabízeného sortimentu
- Hodnocení kvality nabízených produktů
- Hodnocení cen
- Hodnocení prostředí
- Hodnocení dostupnosti
- Hodnocení obsluhy
- Hodnocení vyřízení objednávek
- Hodnocení celkové spokojenosti
- Osobní otázky

Dotazník také obsahuje „Hodnocení důležitosti“. Zákazník má sestavit pořadí důležitosti jednotlivých položek (nabízený sortiment, kvalita, cena, prostředí, dostupnost, obsluha, vyřízení objednávek) podle toho, jak jsou důležité při rozhodování o výběru cukrárny. Také je v dotazníku prostor pro „Slovní vyjádření“, kde mají respondenti možnost napsat své návrhy nebo doporučení.

## **4.2 Realizační fáze**

Následující kapitola popisuje realizaci výzkumu.

### **4.2.1 Předvýzkum**

Před samotným sběrem údajů byl realizován předvýzkum, kdy bylo osloveno 10 respondentů. Na základě jejich doporučení byl dotazník upraven do finální podoby (příloha č. 1).

### **4.2.2 Sběr informací**

Jak již bylo uvedeno dříve, sběr dat probíhal od 23. 2. 2014 do 15. 3. 2014. Ke sběru informací byla zvolena forma písemného dotazování a on-line dotazování.

Protože k dispozici nebyly údaje o základním souboru zákazníků, použila jsem pravděpodobnostní (náhodný) výběr. V rámci písemného dotazování byly dotazníky rozdávány zákazníkům, kteří navštívili cukrárnu v době, kdy probíhal výzkum. Na prodejně se také vyplněné dotazníky mohly odevzdat. Odkaz na on-line dotazník byl zveřejněn na profilu na sociální síti cukrárny.

Ze 160 vytištěných dotazníků se vrátilo 85. Úspěšnost návratnosti byla tedy 53%. K tomu bylo získáno ještě 21 on-line dotazníků.

Výzkum byl cílen na zákazníky Cukrárny Piccolo v Kostelci nad Orlicí a jeho okolí. Bylo dbáno na to, aby se výzkumu zúčastnily pokud možno všechny věkové kategorie.

#### 4.2.3 Zpracování získaných údajů

Informace získané výzkumem byly následně zpracovány a analyzovány.

##### Posouzení spolehlivosti dat

Po ukončení sběru dat, byla u dotazníků zkontrolována správnost vyplnění. Pět dotazníků bylo vyřazeno. U 4 dotazníků bylo špatně vyplněno hodnocení důležitosti, kdy zákazníci označili více položek stejnou hodnotou důležitosti. Jeden respondent nezodpověděl všechny otázky.

Tabulka 10: Počet dotazníků

Dotazníky	Tištěné	Na webu	Celkem
Vyplněné	90	21	111
Chybně vyplněné	5	0	5
Vyhodnocené	85	21	106

Zdroj: vlastní zpracování

##### Zpracování získaných dat

Pro zpracování získaných dat z dotazníků byl použit program Microsoft Office Excel 2007, v kterém bylo také zpracováno grafické znázornění.

Každé z variant odpovědí byl přiřazen následující číselný kód od 1 do 7 (pro hodnocení důležitosti, od 1 do 5 (pro hodnocení spokojenosti). Písmenem „a“ až „ch“ (pro osobní otázky).

Odpovědi jsem zapsala do předem připravené tabulky.

Ze získaných dat jsem zpracovala interpretaci výsledků. Ke každé otázce jsem sestavila graf a komentář.

#### **4.2.4 Analýza výzkumu**

Následující kapitola obsahuje analýzu výzkumu. Statistické vyhodnocení výzkumu je zpracováno v příloze č. 2.

#### **Hodnocení důležitosti**

Aby bylo z výzkumu patrné, jak významná je spokojenost případně nespokojenost s jednotlivými položkami, je důležité zjistit, jakou důležitost zákazníci přisuzují těmto položkám.

Zákazníci Cukrárny Piccolo měli k jednotlivým položkám (kvalita nabízeného sortimentu, nabízený sortiment, cena, dostupnost, obsluha, prostředí, vyřízení objednávek) napsat číslo od 1 do 7 tak, aby vzniklo pořadí jejich důležitosti. Přičemž 1 znamenala nejdůležitější a 7 nejméně důležitá položka.

Pro stanovení důležitosti jednotlivých znaků spokojenosti jsem přidělila body podle pořadí sestaveného zákazníky, a to následovně: 1. pořadí 7 bodů, 2. pořadí 6 bodů, 3. pořadí 5 bodů, 4. pořadí 4 body, 5. pořadí 3 body, 6. pořadí 2 body a 7. pořadí 1 bod.

U jednotlivých kritérií jsem počet bodů násobila počtem četností a tyto součiny sečetla. Z toho jsem získala výsledné pořadí důležitosti.

**Tabulka 11: Pořadí znaků spokojenosti dle získaných bodů**

Pořadí	Kritérium	Počet bodů	Výsledná váha
1.	Kvalita nabízeného sortimentu	665	0,22
2.	Nabízený sortiment	575	0,19
3.	Cena výrobků	495	0,17
4.	Obsluha	359	0,12
5.	Dostupnost	358	0,12
6.	Prostředí	293	0,10
7.	Vyřízení objednávek	223	0,08

Zdroj: vlastní zpracování

Z výzkumu vyplynulo, že pro zákazníky je nejdůležitější kvalita nabízených produktů. Na druhém místě je u zákazníků nabízený sortiment. Jako třetí nejdůležitější označovali zákazníci cenu produktů. Dostupnost spolu s obsluhou je na čtvrtém a pátém místě. Prostředí skončilo na šestém místě a nejméně důležité je pro zákazníky vyřízení objednávek.

První hypotéza – „*Pro zákazníky Cukrárny Piccolo je nejdůležitější kvalita nabízeného sortimentu.*“ se potvrdila.

### **Hodnocení spokojenosti**

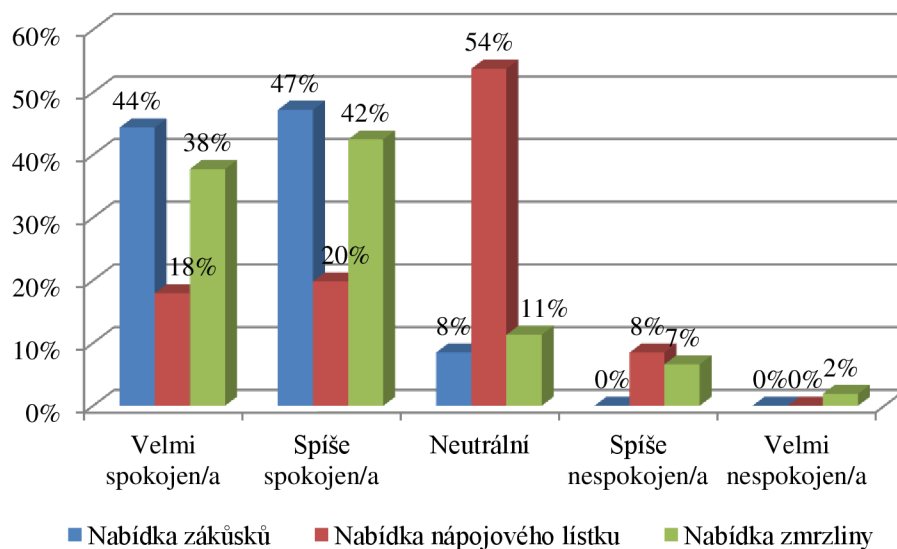
Hodnocení spokojenosti bylo zaměřeno na 7 oblastí. Tyto oblasti budou jednotlivě rozebrány a graficky znázorněny.

- **Hodnocení nabízeného sortimentu**

*S nabídkou zákusků* je velmi spokojeno 44 % dotazovaných a spíše spokojeno 47 % respondentů. Ani spokojeno, ani nespokojeno je 9 % respondentů.

*Spokojenost s nápojovým lístkem* je nižší, než spokojenost s nabídkou zákusků. Pouze 18 % respondentů je velmi spokojeno a 20 % spíše spokojeno. U 54 % respondentů je jejich spokojenost neutrální a 8 % se vyjádřilo, že je spíše nespokojeno.

U *nabídky zmrzliny* projevilo spíše nespokojenost 7 % respondentů a 2 % respondentů označilo velmi nespokojen/a. S nabídkou zmrzliny je velmi spokojeno 38 % zákazníků, spíše spokojeno je 42% respondentů. Odpověď neutrální označilo 11 % zákazníků.



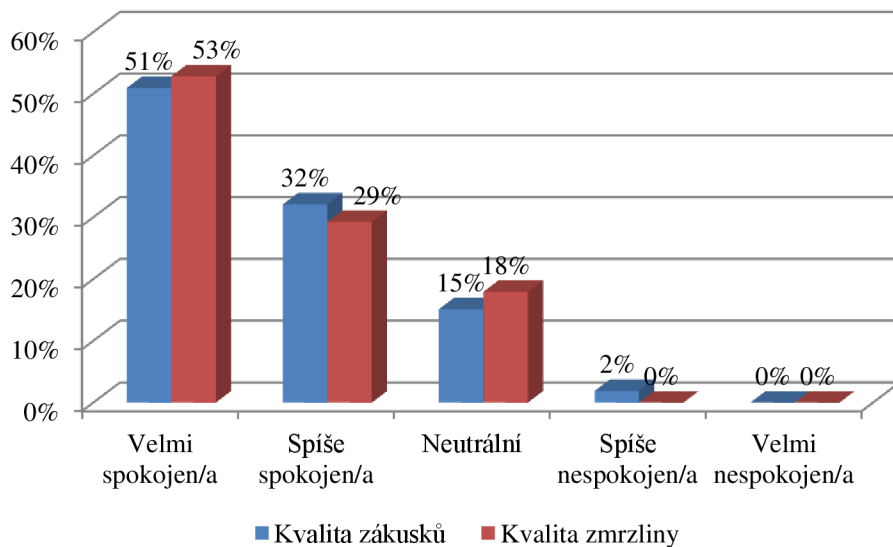
**Graf 2: Hodnocení spokojenosti s nabízeným sortimentem**

Zdroj: vlastní zpracování

- **Hodnocení kvality**

S *kvalitou zákusků* je velmi spokojeno 51 % respondentů a spíše spokojeno 32 % respondentů. 15 % zákazníků není ani spokojeno, ani nespokojeno a 2 % respondentů uvedlo, že je spíše nespokojeno.

S *kvalitou zmrzliny* je velmi spokojeno 53 % respondentů a spíše spokojeno 29 % respondentů. 18 % respondentů uvedlo, že není ani spokojeno, ani nespokojeno.



**Graf 3: Hodnocení spokojenosti s kvalitou produktů**

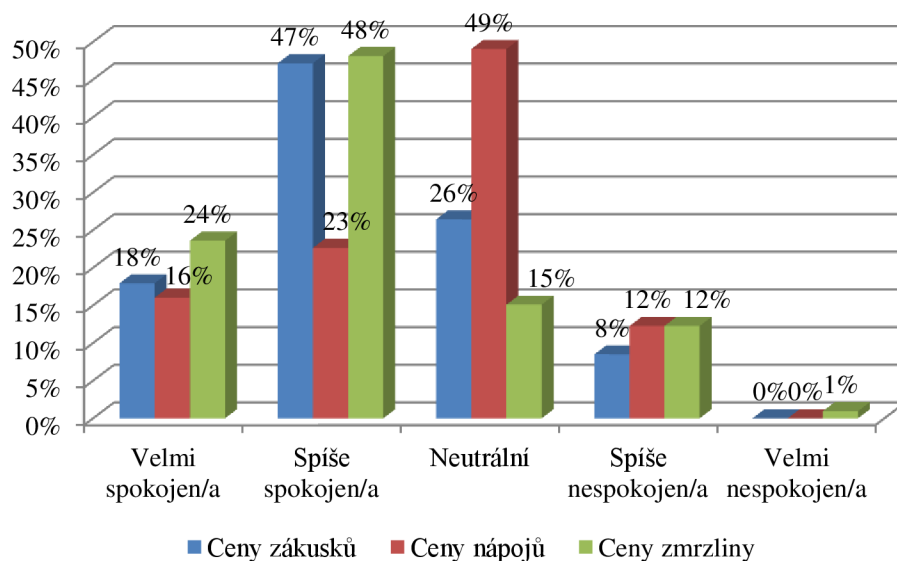
Zdroj: vlastní zpracování

- **Hodnocení cen**

S *cenami zákusků* je velmi spokojeno 18 % respondentů, spíše spokojeno 47 %, neutrální spokojenost vyjádřilo 26 % respondentů a 8 % respondentů uvedlo, že jsou spíše nespokojeni.

U *cen nápojů* je velmi spokojeno 16 % respondentů, 23 % zákazníků je spíše spokojeno, 49 % označilo svou spokojenost jako neutrální a spíše nespokojeno je 12 % respondentů.

S *cenami zmrzliny* je velmi spokojeno 24 % respondentů, spíše spokojeno 48 % respondentů, 15 % není ani spokojeno, ani nespokojeno. 12 % uvedlo, že je spíše nespokojeno a 1 % dokonce, že je velmi nespokojeno.



**Graf 4: Hodnocení spokojenosti s cenami**

Zdroj: vlastní zpracování

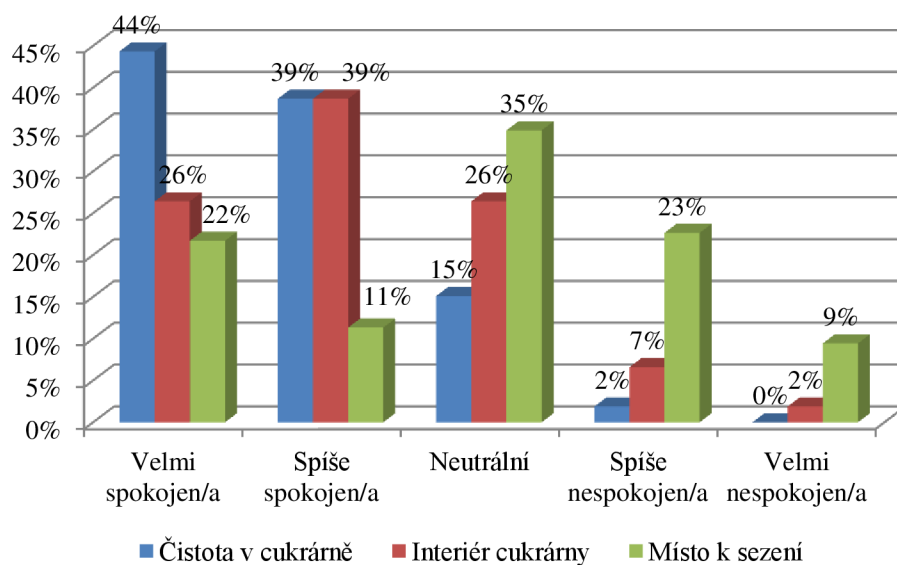
- **Hodnocení prostředí**

S *čistotou v cukrárně* je spokojeno 44 % respondentů, 39 % je spíše spokojeno, 15 % neutrální a 2 % spíše nespokojeno.

S *interiérem cukrárny* je spokojeno 26 % respondentů, 39 % respondentů je spíše spokojeno, 26 % neutrální. Spíše nespokojeno je 7 % respondentů a 2 % jsou velmi nespokojená.

Hodnocení spokojenosti s *místem k sezení* dopadlo podstatně hůře. 9 % respondentů se vyjádřilo, že jsou velmi nespokojeni, 23 %, že jsou spíše nespokojeni. Neutrální spokojenost vyjádřilo 35% respondentů, spíše spokojeno je 11 % respondentů a 22 % respondentů je velmi spokojeno.





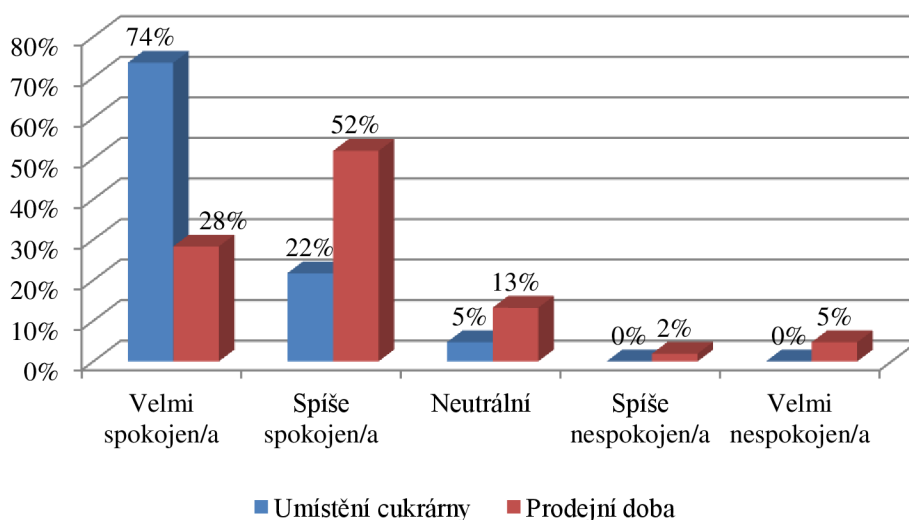
**Graf 5: Hodnocení spokojenosti s prostředím**

Zdroj: vlastní zpracování

- **Hodnocení dostupnosti**

Spokojenost s *umístěním cukrárny* je vysoká (74 % velmi spokojeno a 22 % spíše spokojeno).

S *prodejní dobou* je velmi spokojeno pouze 28 % respondentů, spíše spokojeno 52 %, neutrální 13 %, 2 % spíše nespokojeno a 5 % velmi nespokojeno.



**Graf 6: Hodnocení spokojenosti s dostupností**

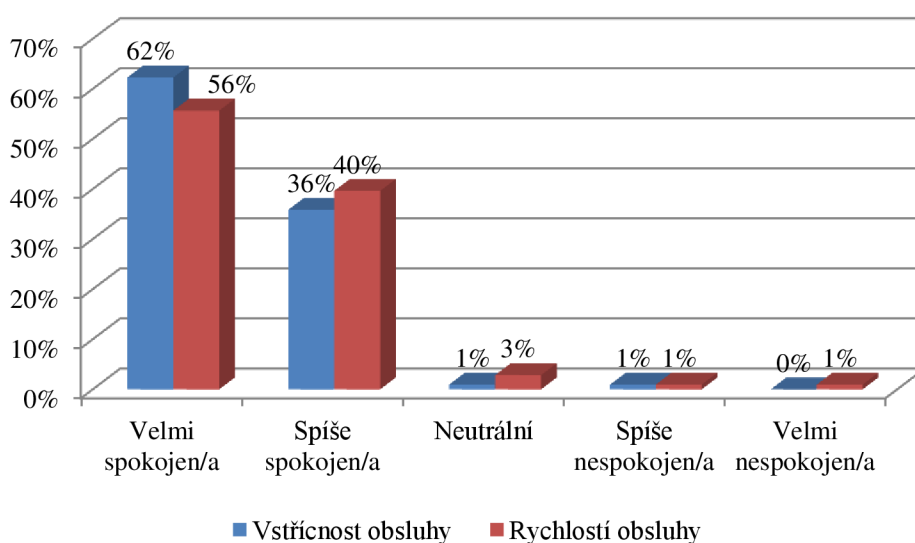
Zdroj: vlastní zpracování

- **Hodnocení obsluhy**

Obsluhu zákazníci hodnotili pozitivně.

S *vstřícností obsluhy* je spokojeno 62 % velmi a 36 % spíše. Pouze 1% respondentů uvedlo, že je spíše nespokojeno.

S *rychlostí obsluhy* je spokojeno 56 % velmi a 40 % spíše. Pouze 1 % respondentů uvedlo, že je spíše spokojeno a 1 % velmi nespokojeno. 3 % respondentů mají neutrální pocit z rychlosti obsluhy.



**Graf 7: Hodnocení spokojenosti s obsluhou**

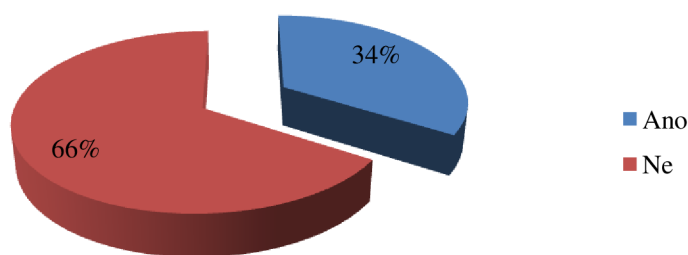
Zdroj: vlastní zpracování

- **Vyřízení objednávek**

Cukrárna Piccolo nabízí možnost objednání dortů, zákusky a cukroví. Z celkového počtu 106 respondentů jich 36 uvedlo, že objednávku v Cukrárně Piccolo někdy učinili.

**Otázka č. 16: využil/a jste někdy možnost objednávky zboží (zákusků, dortů, cukroví) z Cukrárny Piccolo?**

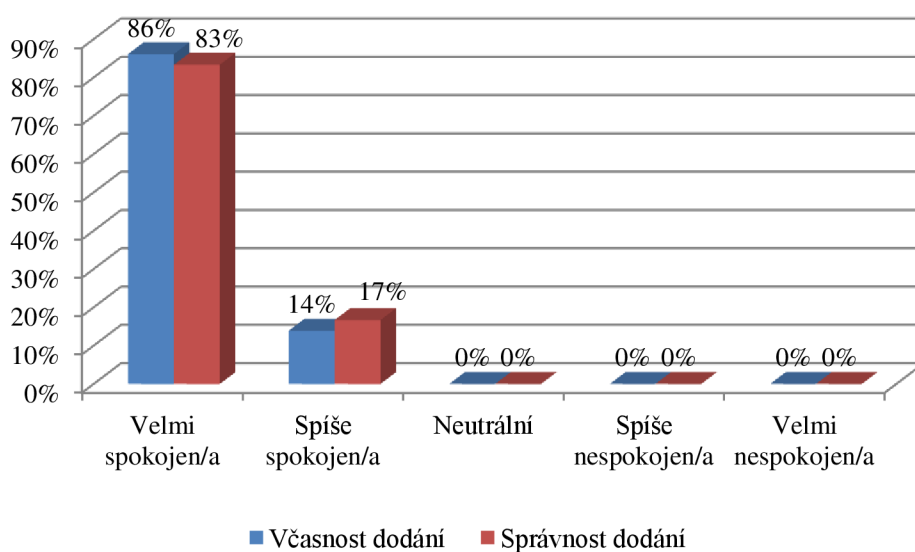
Možnost předem si objednat zboží využilo 34 % respondentů.



**Graf 8: Grafické vyjádření otázky " Využil/a jste někdy možnost objednávky zboží z Cukrárny Piccolo?"**

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud zákazníci odpověděli, že někdy využili možnost objednat dorty, zákusky, cukroví z Cukrárny Piccolo, byli dotazováni, zda byli spokojeni se správností a včasností dodaného zboží. V obou zmíněných aspektech byli zákazníci většinou velmi spokojeni.

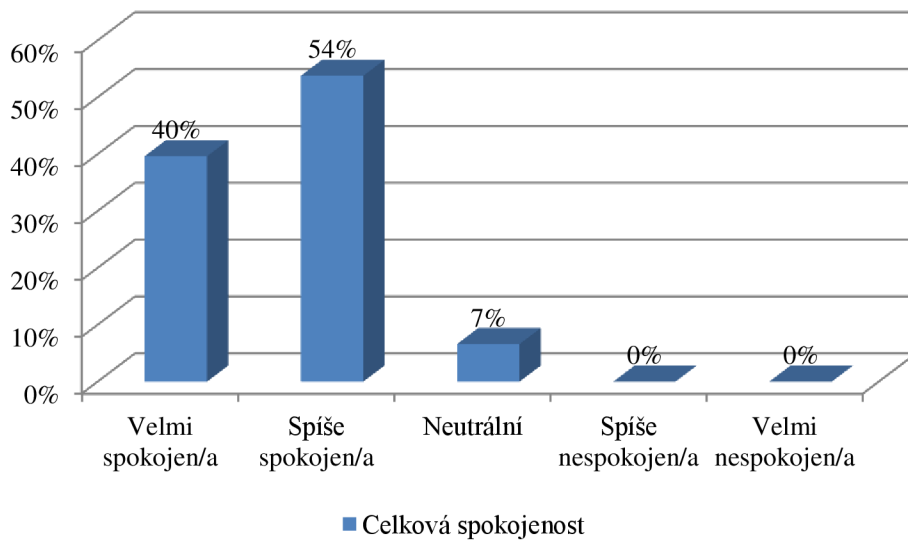


**Graf 9: Hodnocení spokojenosti s objednávkou**

Zdroj: vlastní zpracování

- Hodnocení celkové spokojenosti**

Z výzkumu vyplynulo, že zákazníci jsou v 40 % velmi spokojeni, v 54 % spíše spokojeni a v 7 % ani spokojeni, ani nespokojeni.



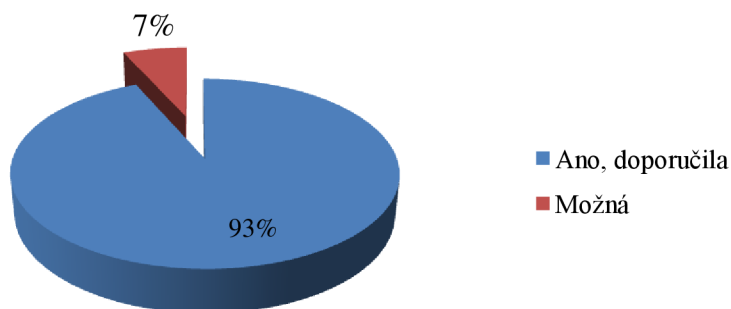
**Graf 10: Hodnocení celkové spokojenosti**

Zdroj: vlastní zpracování

Druhá hypotéza – „*Zákazníci jsou s Cukrárnou Piccolo celkově spokojeni.*“ se potvrdila.

- **Doporučení cukrárny ostatním**

Cukrárnu by doporučilo 93 % respondentů a 7 % respondentů by jí možná doporučilo.



**Graf 11: Doporučení cukrárny ostatním**

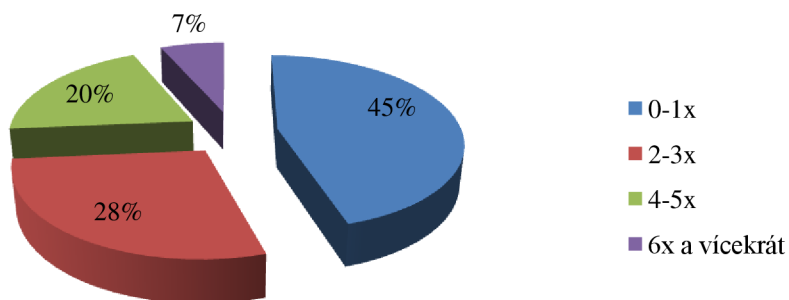
Zdroj: vlastní zpracování

**Osobní otázky**

Osobní otázky zahrnovaly otázky typu, kolikrát do měsíce respondenti navštěvují cukrárnu, kolik v průměru utratí, pohlaví a věk.

- **Četnost návštěvy**

45 % respondentů navštěvuje cukrárnu 0 až 1krát do měsíce, 28 % dotazovaných jí navštěvuje 2 až 3krát, 20 % respondentů jí navštěvuje 4 až 5krát, 6krát a vícekrát cukrárnu navštěvuje 7 % respondentů.

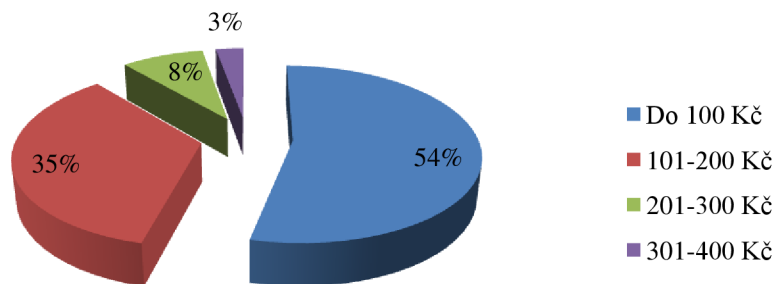


**Graf 12: Četnosti návštěv**

Zdroj: vlastní zpracování

- **Průměrná útrata**

Zákazníci průměrně utratí při jedné návštěvě do 100 Kč v 54 % případů. Od 101 do 200 Kč zákazníci nechají v cukrárně při jedné návštěvě ve 35 % případů. 8 % případů utratí 201 do 300 Kč a od 301 do 400 Kč průměrně utratí 3 % respondentů. Odpověď 401 a více Kč neoznačil žádný z respondentů.

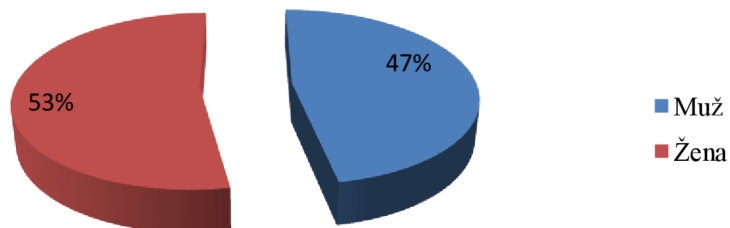


**Graf 13: Průměrné útraty při jedné návštěvě**

Zdroj: vlastní zpracování

- **Pohlaví**

Mužské pohlaví zastupovalo 47 % respondentů a ženské 53 % respondentů.

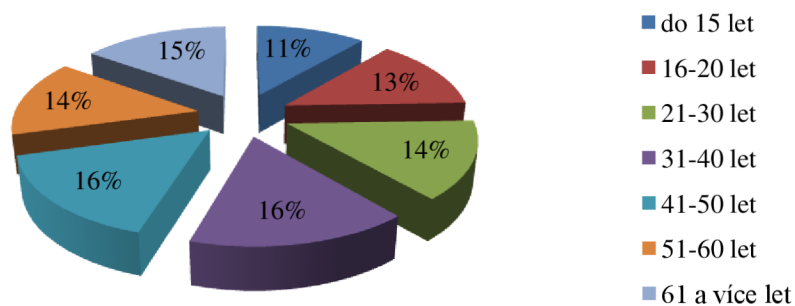


**Graf 14: Pohlaví respondentů**

Zdroj: vlastní zpracování

- **Věk**

Bylo dbáno, aby bylo pohlaví respondentů rovnoměrně rozloženo, což bylo také dodrženo.



**Graf 15: Grafické znázornění věkového složení respondentů**

Zdroj: vlastní zpracování

## **Slovní vyjádření**

V dotazníku byl i prostor pro vyjádření připomínek a návrhů na zlepšení. Tuto možnost využilo 29 ze 106 respondentů. To je zhruba 27 % respondentů.

Nejvíce lidé chválili kvalitní a čerstvé zákusky. Jako velkou nevýhodu většina respondentů uváděla malý prostor k sezení a že chybí letní zahrádka. Dále bylo navrženo rozšíření otevírací doby a to hlavně o víkend. Další doporučení bylo v oblasti internetových stránek, kde by bylo možné shlédnout sortiment zákusků a také by zákazníci uvítali možnost objednávky zboží přes internet.

### **4.2.5 Shrnutí výzkumu**

Na závěr byla stanovena průměrná spokojenost u jednotlivých položek, přičemž čísla blíží se k 1, značí spokojenost a k 5, nespokojenost.

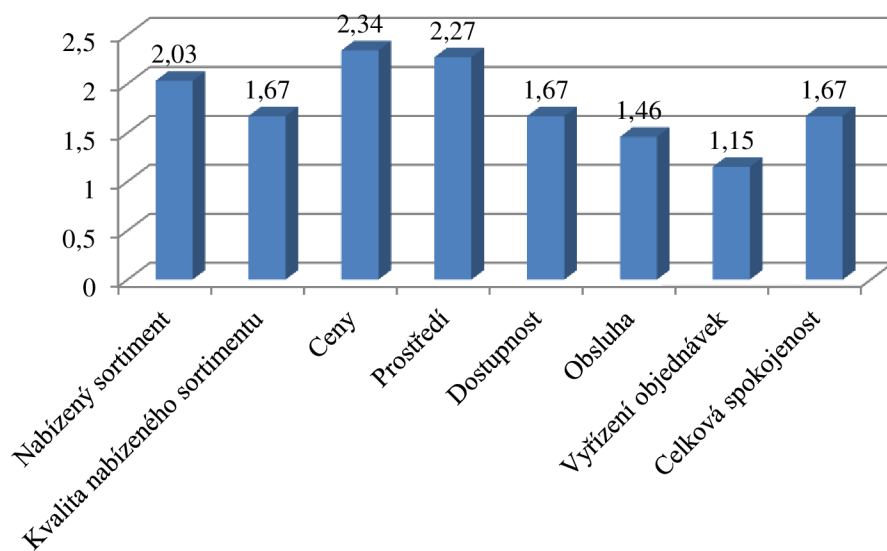
Z výzkumu vyplývá, že:

- Zákazníci jsou s cukrárnou spokojeni, což dokazuje hodnota celkové spokojenosti 1,67. Hodnocení jednotlivých znaků se pohybuje od 1,15 do 2,34.
- Největší váhu zákazníci přisuzovali kvalitě nabízeného sortimentu a výzkum prokázal, že s kvalitou nabízeného sortimentu jsou zákazníci spokojeni (1,67).
- Nejlepšího hodnocení dosáhlo vyřízení objednávek, které mělo průměrnou spokojenost 1,15.

**Tabulka 12: Zhodnocení míry spokojenosti**

	Průměrná spokojenost
Nabízený sortiment	2,03
Kvalita nabízeného sortimentu	1,67
Ceny	2,34
Prostředí	2,27
Dostupnost	1,67
Obsluha	1,46
Vyřízení objednávek	1,15
Celková spokojenost	1,67

Zdroj: vlastní zpracování



**Graf 16: Graf průměrné spokojenosti jednotlivých položek**

Zdroj: vlastní zpracování



## **5 VLASTNÍ NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ**

Z provedeného výzkumu vyplývá, že zákazníci jsou s Cukrárnou Piccolo celkově spokojeni. Jsou však oblasti, kde zákazníci projevili mírnou nespokojenost. Následující část obsahuje doporučení na zlepšení stávající situace.

Vybrané části návrhů řešení byly konzultovány s majitelkou Cukrárny Piccolo paní Fialovou 25. 3. 2014 v sídle podnikání.

### **5.1 Návrhy vyplývající z informací zjištěných marketingovým výzkumem**

Na základě provedeného výzkumu byly navrženy doporučení v oblastech, kde je potenciál pro růst spokojenosti.

#### **Nabízený sortiment**

V oblasti nabízeného sortimentu bych doporučila zařadit do sortimentu palačinky a vafle. Rozšíří to nabídku a z vlastního pozorování bylo zjištěno, že mají zákazníci o tyto produkty zájem. Na Velikonoce, Vánoce a na Valentýna by mohly být do sortimentu přidány tematické zákusky. Vzhledem k tomu, že ne vždy má každý chuť na sladké a cukrárna nenabízí žádné slané produkty, bylo by vhodné přidat do sortimentu i toasty, které se dají sníst v cukrárně, ale i vzít s sebou. Tomuto zavedení tedy nebrání ani omezené prostory v cukrárně.

Náklady na zavedení nových produktů do sortimentu cukrárny by byly poměrně nízké. Cukrárna by musela pořídit pouze vaflovač, palačinkovač a toastovač. Dále by náklady obsahovaly suroviny na výrobu palačinek, vaflí a toastů. Náklady na propagaci by byly minimální. Jako prostředky pro informování veřejnosti by byly využity nově vytvořené internetové stránky, profil na sociální síti a nabídková cedule u vchodu do cukrárny.

**Tabulka 13: Jednorázové náklady na rozšíření sortimentu**

	Předpokládané náklady (Kč s DPH)
Vaflovač	999 Kč
Plotna na palačinky	3 794 Kč
Toastovač	1 500 Kč
Přibory	1 438 Kč
<b>Celkem</b>	<b>7 731 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle (28), (29), (30), (31)

S majiteli cukrárny byl odhadnut předpokládaný objem prodeje za měsíc a byla také propočítána cena, za kterou by se nové výrobky prodávaly. Z toho byly vypočítány předpokládané tržby.

**Tabulka 14: Předpokládané měsíční náklady a výnosy z rozšířeného sortimentu**

	Částka
Předpokládané náklady	5 220 Kč
Předpokládané výnosy	8 760 Kč
<b>Rozdíl mezi výnosy a náklady</b>	<b>3 540 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle (32)

Tyto produkty by se prodávaly během celého roku. Předpokládané náklady a tržby za rok 2014 a 2015 jsou uvedeny v tabulce níže. V roce 2014 je naplánováno rozšíření sortimentu od 1. 6. 2014.

**Tabulka 15: Předpokládané náklady a výnosy z rozšíření sortimentu za rok 2014 a 2015**

Rok	2014	2015
Předpokládané náklady	41 261 Kč	57 420 Kč
Předpokládané výnosy	56 940 Kč	96 360 Kč
<b>Rozdíl mezi výnosy a náklady</b>	<b>15 679 Kč</b>	<b>38 940 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle (32)

9 % respondentů uvedlo, že jsou spíše nespokojeni s nabídkou nápojového lístku. Pro zvýšení spokojenosti navrhuji rozšířit nápojový lístek o alkoholické i nealkoholické koktejly. V letní sezóně by bylo dobré dělat koktejly se zmrzlinou. Dále se dá nápojový lístek obohatit o různé druhy kávy. Počítá se také s variantou koktejlů s sebou.

Náklady na rozšíření nápojového lístku by zvýšilo pořízení výrobku ledu, nových sklenic na drinky, mixéru na koktejly a příslušenství na výrobu koktejlů.

**Tabulka 16: Jednorázové náklady na rozšíření nápojového lístku**

	Předpokládané náklady (Kč s DPH)
Sklenice na koktejly (10 ks)	877 Kč
Příslušenství na výrobu koktejlů	318 Kč
Mixér na koktejly	5 121 Kč
Výrobník ledu	4 445 Kč
<b>Celkem</b>	<b>10 761Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle (33), (34), (35)

V nákladech jsou započítány i suroviny na výrobu a další potřebné věci.

**Tabulka 17: Předpokládané měsíční náklady a výnosy z rozšířeného nápojového lístku**

	Částka
Předpokládané náklady na suroviny	9 360 Kč
Předpokládané výnosy	14 120 Kč
<b>Rozdíl mezi výnosy a náklady</b>	<b>8 760 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle (32)

S rozšířením nápojového lístku se počítá od 1. 6. 2014.

**Tabulka 18: Předpokládané náklady a výnosy z rozšíření nápojového lístku za roky 2014 a 2015**

Rok	2014	2015
Předpokládané náklady	71 601 Kč	102 960 Kč
Předpokládané výnosy	91 780 Kč	155 320 Kč
Rozdíl mezi výnosy a náklady	20 179 Kč	52 360 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle (32)

Jak je uvedeno dříve, s nabídkou zmrzliny projevilo nespokojenost 7 % respondentů a 2 % respondentů uvedlo, že jsou velmi nespokojeni. To může být dáno tím, že točená zmrzlina se z technických důvodů prodává pouze míchaná. Aby se zmrzlina mohla prodávat i zvlášť, musela by cukrárna upustit od zmrzliny z čerstvého ovoce, což není vhodné řešení. Přesto se v nabídce zmrzliny dají některé věci změnit, např. přidat možnost polevy na zmrzlinu. Také v nabídce chybí zmrzlinové poháry.

**Tabulka 19: Předpokládané měsíční náklady a výnosy z rozšířeného sortimentu zmrzliny**

	Částka
Předpokládané náklady	3 046 Kč
Předpokládané výnosy	6 057 Kč
Rozdíl mezi náklady a výnosy	3 011 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle (32)

Navrhované rozšíření nabídky by mělo vést k vyšší míře spokojenosti zákazníků, kteří budou mít možnost výběru z více možností.

V roce 2014 by se rozšíření sortimentu zmrzliny zavedlo od 1. 6. a předpokládá se, že by zmrzlinová sezóna trvala do 30. 9. 2014. V roce 2015 by se rozšíření týkalo letní sezóny od 1. 4. do 30. 9. 2015. Odhad délky sezóny je pouze orientační s ohledem na zkušenosti z minulých let (32).

**Tabulka 20: Předpokládané náklady a výnosy z rozšíření sortimentu zmrzliny za roky 2014 a 2015**

Rok	2014	2015
Předpokládané náklady	12 184 Kč	18 276 Kč
Předpokládané výnosy	24 228 Kč	36 342 Kč
Rozdíl mezi výnosy a náklady	12 044 Kč	18 066 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle (32)

### **Ceny produktů**

Protože cena je dána kvalitou nabízených produktů, které dávali v dotazníku zákazníci vyšší váhu než ceně, nedoporučovala bych snižovat cenu na úkor kvality. Jediné co navrhuji, je zařadit občasně slevy, např. v sobotu, pokud by zbývaly zákusky, které by se měly pak vyhodit, je lepší dát půl hodiny před zavírací dobou 20% slevu na všechny zákusky.

V případě této navrhované změny by byly náklady ve výši slevy.

### **Prostředí cukrárny**

Zákazníci projeví nespokojenost jak s čistotou (2 % spíše nespokojeno), tak s interiérem (7 % spíše nespokojeno a 2 % velmi nespokojeno) i s místem k sezení (11 % spíše nespokojeno a 22 % velmi nespokojeno). Výsledek nespokojenosti s místem k sezení není až tak překvapivý, protože prostory cukrárny jsou poměrně malé.

Dispozice cukrárny jsou malé a technické možnosti změny tak omezené, že jakákoliv navrhovaná změna by byla bohužel těžko proveditelná.

### **Dostupnost cukrárny**

Zákazníci projeví nespokojenost (2 % spíše a 5% velmi nespokojeno) s otevírací dobou cukrárny. Doporučuji prodloužení otevírací doby a to především o víkendu. Cukrárna nemá otevřeno v pondělí, kdy se pečou zákusky na úterý. Pokud by bylo otevřeno i v pondělí, například od 13:00, mohlo by to uspokojit zákazníky, kteří by

chtěli zakoupit nějaké zákusky i v pondělí. V letních měsících navrhuji otevření cukrárny i o víkendu a o svátcích v době, kdy se lidé jdou projít.

**Tabulka 21: Navrhovaná otevírací doba v letních měsících**

Den	Otevírací doba
Pondělí	13:00 – 17:00
Úterý	9:00 – 17:00
Středa	9:00 – 17:00
Čtvrtek	9:00 – 17:00
Pátek	9:00 – 17:00
Sobota	8:00 – 16:00
Neděle	13:00 – 17:00

Zdroj: vlastní zpracování

S prodloužením otevírací doby by souvisely náklady na pracovní sílu, na energii a vodu, suroviny a jiné. Cukrárně by to přineslo zvýšení tržeb a zvýšení spokojenosti zákazníků s otevírací dobou.

Při prodloužení otevírací doby v letních měsících v průměru o 64 hodin měsíčně, by náklady činily 25 600 Kč (např. energie, náklady, suroviny). Tento návrh podporuje i to, že Kostelec je napojen na síť cyklostezek, takže by cukrárnu mohli navštěvovat i cyklisté z okolních měst. Toto by bylo rentabilní pouze v letních měsících, kdy se předpokládá, že by prodloužení otevírací doby zvýšilo výnosy o 59 200 Kč měsíčně.

V období od 1. 6. do 30. 9. 2014, kdy končí letní sezóna, by se jednalo o náklady 102 400 Kč. Výnosy by se zvedly o 236 800 Kč.

V roce 2015 se počítá se začátkem letní sezóny od 1. 4. 2015 do 30. 9. 2014. Náklady za rozšíření otevírací doby v letní sezóně 2015 by činily 153 600,- Kč. Výnosy by se zvedly o 364 800 Kč. Délka letní sezóny je pouze orientační a je odhadnuta ze zkušeností majitelky cukrárny z minulých let.

**Tabulka 22: Navrhovaná otevírací doba v zimních měsících**

Den	Otevírací doba
Pondělí	13:00 – 17:00
Úterý	9:00 – 17:00
Středa	9:00 – 17:00
Čtvrtek	9:00 – 17:00
Pátek	9:00 – 17:00
Sobota	8:00 – 11:00
Neděle	zavřeno

Zdroj: vlastní zpracování

Při prodloužení otevírací doby v zimních měsících v průměru o 16 hodin měsíčně, by náklady činily 6 400 Kč. Měsíční výnosy by se zvedly o 16 000 Kč.

Od 1. 10. do 23. 12. 2014 by náklady na prodloužení otevírací doby činily 19 200 Kč. Výnosy za toto období by se pravděpodobně zvedly o 48 000 Kč.

V roce 2015 by se prodloužení otevírací doby mimo letní sezóny týkalo termínů od 12. 1. do 31. 3. a od 1. 10. do 23. 12. 2015. Náklady na prodloužení otevírací doby za toto období by činily 32 000,- Kč. Výnosy v roce 2015 by se prodloužením otevírací doby mimo letní sezónu zvýšily o 80 000 Kč.

### **Vytvořením internetových stránek**

Na základě doporučení respondentů navrhuji vytvořit internetové stránky, kde by cukrárna prezentovala sebe a své výrobky. Stránky by měly obsahovat i objednávkový formulář, přes který by zákazníci mohli objednávat dorty, zákusky a cukroví.

Náklady na vytvoření webu pro malé a střední firmy by byly ve výši 12 900,-Kč. Jedná se o web, který je tvořen zhruba 11 a více www stránkami a součástí je prezentace a podrobnější představení nabízených výrobků a služeb. Stránky obsahují i kontaktní a objednávkový formulář, takže splňují navrhované změny. Cena roční domény a webhostingu se pohybuje kolem 1 700,- Kč (36).

Webové stránky jsou potřeba neustále aktualizovat. Z toho plynou náklady na pravidelnou správu stránek. Pro správu webových stránek bych doporučila navštívit portál webtrh.cz, kde se nachází velké množství odborníků z oboru informačních technologií. Jejich hodinová sazba se pohybuje okolo 300,- Kč/hod. Správa stránek od větších společností je daleko dražší, proto byl vybrán tento portál (37).

Při zavedení webových stránek v roce 2014 by náklady byly 16 700,- Kč.

Náklady v roce 2015 na doménu, webhosting a správu webových stránek by činily 5 300,- Kč.

Vytvoření internetových stránek by přispělo k lepší komunikaci cukrárny.

## **5.2 Další návrhy**

Dále navrhuji rozšířit komunikaci.

### **Rozšíření komunikace**

Na významné svátky jako jsou Velikonoce, Vánoce, Den dětí nebo třeba i na Halloween by se mohly zavést soutěže pro děti. Děti by kreslily obrázky, vytvářely tematické výrobky a ty nejhezčí by pak byly vystaveny v interiéru cukrárny.

Náklady na realizaci by se pohybovaly do 1 000,- Kč za odměny dětem. Přineslo by to vyšší návštěvnost cukrárny a větší povědomost veřejnosti o cukrárně. Cukrárna by se tím připomínala rodičům s dětmi, kteří by se chodili dívat na výtvary svých dětí. Lze očekávat, že by přitom koupili i sladkosti dětem a zákusky.

Protože v roce zavedení 2014 by se tyto soutěže konaly pouze na Den dětí, Halloween a na Vánoce náklady by činily přibližně 3 000,- Kč za odměny dětem.

V roce 2015 by byly náklady přibližně 4 000 Kč, jelikož by přibyla i soutěž na Velikonoce.



### 5.3 Shrnutí návrhů

Na základě provedeného výzkumu byly navrženy opatření na zlepšení stávajícího stavu. Stručné shrnutí je uvedeno v následující tabulce.

**Tabulka 23: Shrnutí navrhovaných opatření**

Oblast návrhu	Navrhované opatření
Nabízený sortiment	Rozšíření nabízeného sortimentu
Otevírací doba	Rozšíření nápojového lístku
	Rozšíření sortimentu zmrzliny
	Prodloužení otevírací doby:
	- v letní sezoně
- mimo letní sezónu	
Internetové prezentace	Vytvoření internetových stránek
Ceny produktů	Zavedení slev před zavírací dobou
Rozšíření komunikace	Soutěže pro děti

Zdroj: vlastní zpracování

Jednorázové náklady na zavedení změn by činily 31 392 Kč.

Průměrné celkové měsíční náklady by se pravděpodobně zvýšily o 33 303 Kč.

Předpokládané výnosy ze zavedení navrhovaných opatření by se v průměru měsíčně zvedly o 63 508 Kč.

Navrhované změny by měly vést ke zvýšení spokojenosti zákazníků. Zlepšením poskytovaných služeb by mělo dojít k upevnění pozice cukrárny na trhu a následnému zvýšení tržeb. Z výnosů by se pokryly náklady, které by vznikly při zavedení navrhovaných změn.

## ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo navrhnout, provést a vyhodnotit výzkum o současné spokojenosti zákazníků Cukrárny Piccolo s výrobky, službami a prostředím cukrárny a následovně navržení opatření vedoucích ke zvýšení spokojenosti.

V druhé kapitole této práce jsem se zabývala teoretickými východisky, týkající se marketingového výzkumu spokojenosti zákazníků.

Další kapitola byla věnována analýze současného stavu Cukrárny Piccolo. V této kapitole byla provedena analýza vnitřního, vnějšího a oborového prostředí. Výsledky těchto analýz byly následně shrnuty ve SWOT analýze.

Při návrhu, provedení a vyhodnocení výzkumu spokojenosti zákazníků pro Cukrárnu Piccolo byly využity získané teoretické poznatky. Na začátku výzkumu byly stanoveny dvě hypotézy, které byly následně provedeným výzkumem potvrzeny. Potvrdilo se tedy, že pro zákazníky je nejdůležitější kvalita nabízených produktů a že jsou zákazníci s Cukrárnou Piccolo celkově spokojeni.

Stanovený cíl práce se podařilo splnit a provedeným výzkumem byly získány objektivní informace o spokojenosti zákazníků Cukrárny Piccolo. Potřebné informace byly získány formou písemného a on-line dotazování od zákazníků cukrárny. Výzkumu se zúčastnilo celkem 106 respondentů.

Výsledky, které byly výzkumem zjištěny, se dá považovat za uspokojivé. Avšak byly odhaleny i drobné nedostatky týkající se prostředí, cen a nabídky.

V poslední kapitole byly navrženy opatření, které vyplývají z provedené SWOT analýzy a výzkumu. Byly vypočítané předpokládané náklady a výnosy plynoucí z navrhovaných opatření. Tyto opatření by měly pomoci zvýšit spokojenost zákazníků.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] SLADKÁ TAJEMSTVÍ. Historie cukrářské výroby. *Sladké tajemství.webnode.cz* [online]. ©2012 [cit. 2013-10-03]. Dostupné z: <http://sladka-tajemstvi.webnode.cz/historie-cukrarske-vyroby/>
- [2] FIALOVÁ, J. *Interview*. Cukrárna Piccolo, Palackého náměstí 43, Kostelec nad Orlicí 8. 11. 2013.
- [3] BOUČKOVÁ, J., V. BÁRTA, H. BÁRTOVÁ a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 80-7179-577-1.
- [4] FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika, 2012. ISBN 978-80-266-0006-0.
- [5] NENADÁL, J. *Měření v systémech management jakosti*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-110-0.
- [6] TOMEK, G. A V. VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-042-3.
- [7] KOTLER, P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [8] SOLOMON, M. R., G. W. MARSHALL, E. W., STUART. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1273-X.
- [9] PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: metody pro analýze odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.
- [10] KOTLER, P., G. ARMSTRONG, S. SAUNDERS a kol. *Moderní marketing*: 4. evr. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [11] FORET, M. a J. STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-5.

- [12] BÁRTOVÁ, H., V. BÁRTA a J. KOUDELKA. *Chování spotřebitele a výzkum trhu*. Praha: Oeconomica, 2002. ISBN 80-245-0410-3.
- [13] HAGUE, P. N. *Průzkum trhu: [příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů]*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-917-8.
- [14] FORET, M. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [15] HACCP. Legislativa. *Haccp.webnode.cz* [online]. © 2009 [cit. 2013-11-29]. Dostupné z: <http://haccp.webnode.cz/legislativa/>
- [16] ČTK. Ekonomika. *Denik.cz* [online]. 16. 4. 2014. [cit. 2014-05-02]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/ekonomika/premier-sobotka-snizeni-sazeb-dph-od-2016-teni-koalici-dohodnute-20140416.html>
- [17] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Nejnovější ekonomické údaje. *Czso.cz* [online]. 9. 1. 2014 [cit. 2014-01-22]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace#17>
- [18] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Makroekonomické údaje. *Czso.cz* [online]. 2. 2. 2014 [cit. 2014-02-02]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statistiky>
- [19] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Obecná míra nezaměstnanosti podle krajů – údaje za jednotl. čtvrtletí. *Czso.cz* [online]. 2. 2. 2014 [cit. 2014-02-02]. Dostupné z: [http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?cislotab=VSPPS+507\\_1&&kapitola\\_id=15&voa=tabulka](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?cislotab=VSPPS+507_1&&kapitola_id=15&voa=tabulka)
- [20] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Index spotřebitelských cen – inflace – prosinec 2013. *Czso.cz* [online]. 9. 1. 2014 [cit. 2014-01-16]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cisc010914.docx>

- [21] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Inflace druhy, definice, tabulky. *Czso.cz* [online]. 9. 1. 2014 [cit. 2014-02-02]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace)
- [22] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Nejnovější údaje: Královéhradecký kraj. *Czso.cz* [online]. 12. 12. 2013. [cit. 2014-01-24]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovjsi/xh>
- [23] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Počet obyvatel v obcích Královéhradeckého kraje k 1. 1. 2013. *Czso.cz* [online]. 4. 5. 2013. [cit. 2013-11-06]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xh/redakce.nsf/i/pocet\\_obyvatel\\_v\\_obcich](http://www.czso.cz/xh/redakce.nsf/i/pocet_obyvatel_v_obcich)
- [24] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Demografické údaje za vybraná města – časová řada 2003 – 2012. *Czso.cz* [online]. 20. 8. 2013. [cit. 2013-11-06]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xh/redakce.nsf/i/casova\\_rada\\_2003\\_2012](http://www.czso.cz/xh/redakce.nsf/i/casova_rada_2003_2012)
- [25] MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ. Panorama potravinářského průmyslu 2012. *Eagri.cz* [online]. 2013. [cit. 2014-01-27]. Dostupné z: [http://eagri.cz/public/web/file/261451/Panorama\\_potravinarskeho\\_prumyslu\\_2012\\_web.pdf](http://eagri.cz/public/web/file/261451/Panorama_potravinarskeho_prumyslu_2012_web.pdf)
- [26] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Index cen výrobců – časové řady. *Czso.cz* [online]. 15. 1. 2014. [cit. 2014-01-27]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ipc\\_cr](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ipc_cr)
- [27] BAZANT'S BLOG. Swot analýza. *Bazant.wordpress.com* [online]. [cit. 2014-03-05]. Dostupné z: <http://bazant.wordpress.com/2010/12/24/swot-analza/>
- [28] ELBERRY. Sendvičovače, vaflovače a popcorn: Vaflovač velký pro 4x7 vafli Domo DO 9047 W Piet. *Ebberry.cz* [online]. © 2014 [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: <http://www.eberry.cz/vaflovac-velky-pro-4x7-vafli-domo-do-9047-w-piet>
- [29] PMNNEREZ. Palačinkovače a vaflovače: Plotna na palačinky el.domáci DIABOLO, černá, 33 cm. *Pmn-nerez.cz* [online]. [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: <http://www.pmn-nerez.cz/10820-plotna-na-palacinky-el-domaci-diabolo-cerna-33-cm.html>

- [30] MALL. Sendvičovače: ETA 3151 90000. *Mall.cz* [online]. © 2000 – 2014 [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: <http://www.mall.cz/sendvicovace/eta-3151-90000?gclid=CPyP5YucvL0CFScHwwodw58AHQ>
- [31] LUXURY TABLE. Kolekce Villeroy & Bosch: Oscar sada 6 steakových nožů a vidliček, Villeroy & Boch. *Luxurytable.cz* [online]. [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: <http://www.luxurytable.cz/oscar-sada-6-steakovych-nozu-a-vidlicek-villeroy-boch/d-75247/>
- [32] FIALOVÁ, J. *Interview*. Cukrárna Piccolo, Palackého náměstí 43, Kostelec nad Orlicí 25. 03. 2013.
- [33] IVATOFI. Kuchyňské spotřebiče: Výrobek ledu ProfiCook PC-EWB 1007. *Ivatofi.cz* [online]. © 2014 [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: <http://www.ivatofi.cz/kuchynske-spotrebice/vyrobnik-ledu-proficook-pc-ewb-1007>
- [34] *PL: Pili* [online]. [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: <http://www.pili.cz/>
- [35] PERLACASA. Kuchyňské spotřebiče: Mixér Perfect smoothie červený. *I-domacipotrawy.cz* [online]. © 2011 [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: <http://www.i-domacipotreby.cz/mixer-perfect-smoothie-cerveny.html>
- [36] *WP: Webprezent* [online]. 2008. [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: <http://www.webprezent.cz/tvorba-www-stranek/>
- [37] *WT: Webtrh* [online]. [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: <http://www.webprezent.cz/>

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Model spokojenosti zákazníka .....	17
Obrázek 2: Kanův model spokojenosti zákazníka .....	19
Obrázek 3: Hybné síly konkurence v odvětví .....	22
Obrázek 4: Proces marketingového výzkumu .....	27
Obrázek 5: Cukrárna Piccolo v Kostelci nad Orlicí .....	37
Obrázek 6: Organizační struktura .....	38
Obrázek 7: Konkurence okolních podniků v Kostelci nad Orlicí .....	48
Obrázek 8: Vitrína se zákusky v Cukrárně Piccolo .....	50
Obrázek 9: Ovocný dort vyrobený v Cukrárně Piccolo .....	51

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Složky marketingového mixu: 4P a 4C .....	23
Tabulka 2: Charakteristiky metod sběru dat o spokojenosti zákazníků.....	30
Tabulka 3: Vývoj meziročních změn HDP v ČR v letech 2007-2012.....	41
Tabulka 4: Obecná míra nezaměstnanosti v ČR v letech 2007 až 2012 .....	41
Tabulka 5: Míra inflace v ČR v letech 2008 - 2013 .....	42
Tabulka 6: Vybrané demografické údaje za Kostelec nad Orlicí v letech 2007-2012 ...	43
Tabulka 7: Index cen průmyslových výrobců v letech 2009-2012.....	45
Tabulka 8: Tržby Cukrárny Piccolo za rok 2008 - 2013 .....	53
Tabulka 9: SWOT analýza Cukrárny Piccolo.....	54
Tabulka 10: Počet dotazníků.....	59
Tabulka 11: Pořadí znaků spokojenosti dle získaných bodů .....	61
Tabulka 12: Zhodnocení míry spokojenosti .....	72
Tabulka 13: Jednorázové náklady na rozšíření sortimentu.....	74
Tabulka 14: Předpokládané měsíční náklady a výnosy z rozšířeného sortimentu.....	74
Tabulka 15: Předpokládané náklady a výnosy z rozšíření sortimentu za rok 2014 a 2015 .....	74
Tabulka 16: Jednorázové náklady na rozšíření nápojového lístku .....	75
Tabulka 17: Předpokládané měsíční náklady a výnosy z rozšířeného nápojového lístku .....	75
Tabulka 18: Předpokládané náklady a výnosy z rozšíření nápojového lístku za roky 2014 a 2015.....	76
Tabulka 19: Předpokládané měsíční náklady a výnosy z rozšířeného sortimentu zmrzliny .....	76
Tabulka 20: Předpokládané náklady a výnosy z rozšíření sortimentu zmrzliny za roky 2014 a 2015.....	77
Tabulka 21: Navrhovaná otevírací doba v letních měsících.....	78
Tabulka 22: Navrhovaná otevírací doba v zimních měsících.....	79
Tabulka 23: Shrnutí navrhovaných opatření.....	81



## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Podíl oborů CZ-NACE 10 na tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb v roce 2012.....	44
Graf 2: Hodnocení spokojenosti s nabízeným sortimentem .....	62
Graf 3: Hodnocení spokojenosti s kvalitou produktů .....	63
Graf 4: Hodnocení spokojenosti s cenami .....	64
Graf 5: Hodnocení spokojenosti s prostředím .....	65
Graf 6: Hodnocení spokojenosti s dostupností .....	65
Graf 7: Hodnocení spokojenosti s obsluhou .....	66
Graf 8: Grafické vyjádření otázky " Využil/a jste někdy možnost objednávky zboží z Cukrárny Piccolo?.....	67
Graf 9: Hodnocení spokojenosti s objednávkou .....	67
Graf 10: Hodnocení celkové spokojenosti .....	68
Graf 11: Doporučení cukrárny ostatním .....	68
Graf 12: Četnosti návštěv .....	69
Graf 13: Průměrné útraty při jedné návštěvě .....	69
Graf 14: Pohlaví respondentů .....	70
Graf 15: Grafické znázornění věkového složení respondentů .....	70
Graf 16: Graf průměrné spokojenosti jednotlivých položek .....	72

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1: Vzor dotazníku pro zákazníky Cukrárny Piccolo

Příloha č. 2: Statistické vyhodnocení spokojenosti zákazníků Cukrárny Piccolo

**Dotazník spokojenosti zákazníků Cukrárny Piccolo**

Vážení zákazníci,

ráda bych Vás poprosila o vyplnění následujícího dotazníku, jehož cílem je zjištění míry Vaší spokojenosti s výrobky, službami a prostředím Cukrárny Piccolo. Dotazník je **anonymní** a jeho výsledky budou použity k potřebám bakalářské práce, případně ke zlepšení poskytovaných služeb.

**Pokyny k vyplňování:**

Není-li uvedeno jinak, odpověď, prosím, zaznamenávejte zakroužkováním z nabízených možností, nebo vyplňte slovy.

Mnohokrát děkuji za Váš čas při vyplňování dotazníku.

Jitka Sedláková

**Část 1 – Hodnocení důležitosti**

Která z následujících kritérií jsou pro Vás nejdůležitější při výběru cukrárny? Přiřaďte následujícím položkám čísla od 1 do 7 (každou číslici použít pouze jednou), tak aby vzniklo pořadí jejich důležitosti. 1 je nejdůležitější a 7 nejméně důležitá položka.

<b>HODNOCENÍ DŮLEŽITOSTI</b>	
A. Nabízený sortiment	
B. Kvalita nabízených produktů	
C. Cena výrobků	
D. Prostředí	
E. Obsluha	
F. Dostupnost	
G. Vyřízení objednávek	

**Část 2 – Hodnocení spokojenosti**

U následujících otázek ohodnoťte míru Vaší spokojenosti pomocí uvedené škály možností (1 – velmi spokojen/a, 2 – spíše spokojen/a, 3 – neutrální, 4 – spíše nespokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a).

<b>HODNOCENÍ NABÍZENÉHO SORTIMENTU</b>					
1. Jak jste spokojen/a s nabídkou zákusků?	1	2	3	4	5
2. Jak jste spokojen/a s nabídkou nápojového lístku?	1	2	3	4	5
3. Jak jste spokojen/a s nabídkou zmrzliny v letní sezóně?	1	2	3	4	5

<b>HODNOCENÍ KVALITY NABÍZENÝCH PRODUKTŮ</b>					
4. Jak jste spokojen/a s kvalitou nabízených zákusků?	1	2	3	4	5
5. Jak jste spokojen/a s kvalitou zmrzliny v letní sezóně?	1	2	3	4	5

<b>HODNOCENÍ CEN</b>					
6. Jak jste spokojen/a s cenami zákusků?	1	2	3	4	5
7. Jak jste spokojen/a s cenami nápojového lístku?	1	2	3	4	5
8. Jak jste spokojen/a s cenami zmrzliny?	1	2	3	4	5

<b>HODNOCENÍ PROSTŘEDÍ</b>					
9. Jak jste spokojen/a s čistotou v cukrárně?	1	2	3	4	5
10. Jak jste spokojen/a s interiérem cukrárny?	1	2	3	4	5
11. Jak jste spokojen/a s místem k sezení?	1	2	3	4	5

<b>HODNOCENÍ DOSTUPNOSTI</b>					
12. Jak jste spokojen/a s umístěním cukrárny?	1	2	3	4	5
13. Jak jste spokojen/a s prodejní dobou cukrárny?	1	2	3	4	5

<b>HODNOCENÍ OBSLUHY</b>					
14. Jak jste spokojen/a s vstřícností obsluhy?	1	2	3	4	5
15. Jak jste spokojen/a s rychlostí obsluhy?	1	2	3	4	5

## **VYŘÍZENÍ OBJEDNÁVEK**

**16. Využil/a jste někdy možnost objednávky zboží (zákusků, dortů, cukroví) z Cukrárny Piccolo? Pokud ne, pokračujte, prosím, otázkou č. 19.**

- a) Ano
- b) Ne

17. Jak jste byl/a spokojen/a s včasností dodání objednaného zboží?	1	2	3	4	5
18. Jak jste byl/a spokojen/a se správností dodaného zboží?	1	2	3	4	5

<b>HODNOCENÍ CELKOVÉ SPOKOJENOSTI</b>					
19. Jak byste ohodnotil/a Vaší celkovou spokojenost s Cukrárnou Piccolo?	1	2	3	4	5

**20. Doporučil/a byste tuto prodejnu svým známým?**

- a) Ano, doporučil/a
- b) Možná
- c) Ne, nedoporučil/a

**Zde je prostor pro Vaše návrhy na zlepšení a zkvalitnění námi poskytovaných služeb. Můžete zde například popsat Vaše pozitivní či negativní postřehy.**

### **Část 3 – Doplnující otázky**

21. Kolikrát do měsíce navštěvujete Cukrárnu Piccolo?

- a) 0 – 1x
- b) 2 – 3x
- c) 4 – 5x
- d) 6x a vícekrát

22. Kolik peněz v průměru utratíte v Cukrárně Piccolo během jedné návštěvy?

- a) Do 100 Kč
- b) 101 – 200 Kč
- c) 201 - 300 Kč
- d) 301 – 400 Kč
- e) 401 a více Kč

23. Pohlaví

- a) Muž
- b) Žena

24. Věk

- a) Do 15 let
- b) 16 - 20 let
- c) 21 - 30 let
- d) 31 - 40 let
- e) 41 - 50 let
- f) 51 - 60 let
- g) 61 a více let

Velmi Vám děkuji za vyplnění dotazníku!

Přeji pěkný den,

Jitka Sedláková

## Příloha č. 2

### HODNOCENÍ DŮLEŽITOSTI

Absolutní četnosti: důležitost jednotlivých faktorů spokojenosti

Kritérium	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	Součet
Kvalita nabízených produktů	<b>65</b>	18	10	13	0	0	0	106
Nabízený sortiment	23	<b>34</b>	28	10	8	3	0	106
Cena výrobků	7	26	<b>37</b>	15	8	8	5	106
Obsluha	5	5	13	20	<b>35</b>	15	13	106
Dostupnost	3	15	8	16	<b>24</b>	32	8	106
Prostředí	3	3	7	19	18	<b>33</b>	23	106
Vyřízení objednávek	0	5	3	13	13	15	<b>57</b>	106

Zdroj: vlastní zpracování

Relativní četnosti: důležitost jednotlivých faktorů spokojenosti

Kritérium	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	Součet
Kvalita nabízených produktů	<b>61,3%</b>	17,0%	9,4%	12,3%	0,0%	0,0%	0,0%	100%
Nabízený sortiment	21,7%	<b>32%</b>	26,4%	9,4%	7,5%	2,8%	0%	100%
Cena výrobků	6,6%	24,5%	<b>34,9%</b>	14,2%	7,5%	7,5%	4,7%	100%
Obsluha	4,7%	4,7%	12,3%	18,9%	<b>33,0%</b>	14,2%	12,3%	100%
Dostupnost	2,8%	14,2%	7,5%	15,1%	<b>22,6%</b>	30,2%	7,5%	100%
Prostředí	2,8%	2,8%	6,6%	17,9%	17,0%	<b>31,1%</b>	21,7%	100%
Vyřízení objednávek	0,0%	4,7%	2,8%	12,3%	12,3%	14,2%	<b>53,8%</b>	100%

Zdroj: vlastní zpracování

Pořadí důležitosti jednotlivých faktorů spokojenosti dle hodnocení zákazníka

Pořadí	Kritérium
1.	Kvalita nabízeného sortimentu
2.	Nabízený sortiment
3.	Cena výrobků
4.	Obsluha
5.	Dostupnost
6.	Prostředí
7.	Vyřízení objednávek

Zdroj: vlastní zpracování

## HODNOCENÍ SPOKOJENOSTI

### 1. Spokojenost s nabízeným sortimentem

Rozdělení četností: spokojenost s nabízeným sortimentem

	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
Nabídka zákusků	47	50	9	0	0
	44%	47%	9%	0%	0%
Nabídka nápojového lístku	19	21	57	9	0
	18%	20%	54%	8%	0%
Nabídka zmrzliny	40	45	12	7	2
	38%	42%	11%	7%	2%

Zdroj: vlastní zpracování

Statistické vyhodnocení spokojenosti s nabízeným sortimentem

	Výběrový průměr	Modus	Medián	Výběrový rozptyl	Výběrová směrodatná odchylka
Nabídka zákusků	1,64151	2	2	0,40359	0,63529
Nabídka nápojového lístku	2,5283	3	3	0,78491	0,88595
Nabídka zmrzliny	1,92453	2	2	0,92758	0,96311

Zdroj: vlastní zpracování

## 2. Spokojenost s kvalitou nabízených produktů

Rozdělení četností: kvalita nabízených produktů

	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
<b>Kvalita zákusků</b>	54	34	16	2	0
	51%	32%	15%	2%	0%
<b>Kvalita zmrzliny</b>	56	31	19	0	0
	53%	29%	18%	0%	0%

Zdroj: vlastní zpracování

Statistické vyhodnocení spokojenosti s kvalitou nabízených produktů

	Výběrový průměr	Modus	Medián	Výběrový rozptyl	Výběrová směrodatná odchylka
<b>Kvalita zákusků</b>	1,67925	1	1	0,63899	0,79937
<b>Kvalita zmrzliny</b>	1,65094	1	1	0,59128	0,76895

Zdroj: vlastní zpracování

## 3. Spokojenost s cenami

Rozdělení četností: spokojenost s cenami

	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
<b>Ceny zákusků</b>	19	50	28	9	0
	18%	47%	26%	8%	0%
<b>Ceny nápojů</b>	17	24	52	13	0
	16%	23%	49%	12%	0%
<b>Ceny zmrzliny</b>	25	51	16	13	1
	24%	48%	15%	12%	1%

Zdroj: vlastní zpracování



#### Statistické vyhodnocení spokojenosti s cenami

	Výběrový průměr	Modus	Medián	Výběrový rozptyl	Výběrová směrodatná odchylka
Ceny zákusků	2,25472	2	2	0,72498	0,85146
Ceny nápojů	2,57547	3	3	0,81806	0,90447
Ceny zmrzliny	2,18868	2	2	0,93549	0,96721

Zdroj: vlastní zpracování

#### 4. Spokojenost s prostředím cukrárny

##### Rozdělení četností: spokojenost s prostředím cukrárny

	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
Čistota v cukrárně	47	41	16	2	0
	44%	39%	15%	2%	0%
Interiér cukrárny	28	41	28	7	2
	26%	39%	26%	7%	2%
Místo k sezení	23	12	37	24	10
	22%	11%	35%	23%	9%

Zdroj: vlastní zpracování

#### Statistické vyhodnocení spokojenosti s prostředím cukrárny

	Výběrový průměr	Modus	Medián	Výběrový rozptyl	Výběrová směrodatná odchylka
Čistota v cukrárně	1,74528	1	2	0,61069	0,78147
Interiér cukrárny	2,18868	2	2	0,93549	0,96721
Místo k sezení	2,86792	3	3	1,58239	1,25793

Zdroj: vlastní zpracování

## 5. Spokojenost s dostupností

Rozdělení četností: spokojenost s dostupností

	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
Umístění cukrárny	78	23	5	0	0
	74%	22%	5%	0%	0%
Prodejní doba	30	55	14	2	5
	28%	52%	13%	2%	5%

Zdroj: vlastní zpracování

Statistické vyhodnocení spokojenosti s dostupností

	Výběrový průměr	Modus	Medián	Výběrový rozptyl	Výběrová směrodatná odchylka
Umístění cukrárny	1,31132	1	1	0,31168	0,55828
Prodejní doba	2,0283	2	2	0,923	0,96073

Zdroj: vlastní zpracování

## 6. Spokojenost s obsluhou cukrárny

Rozdělení četností: spokojenost s obsluhou cukrárny

	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
Vstřícnost obsluhy	66	38	1	1	0
	62%	36%	1%	1%	0%
Rychlostí obsluhy	59	42	3	1	1
	56%	40%	3%	1%	1%

Zdroj: vlastní zpracování

Statistické vyhodnocení spokojenosti s obsluhou cukrárny

	Výběrový průměr	Modus	Medián	Výběrový rozptyl	Výběrová směrodatná odchylka
Vstřícnost obsluhy	1,40566	1	1	0,31959	0,56532
Rychlost obsluhy	1,51887	1	1	0,48059	0,69325

Zdroj: vlastní zpracování

## 7. Spokojenost s vyřízením objednávek

Využití možnosti objednávky zboží

	Ano	Ne
<b>Absolutní četnost</b>	36	70
<b>Relativní četnost</b>	34%	66%

Zdroj: vlastní zpracování

Rozdělení četností: spokojenost s vyřízením objednávek

	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
<b>Včasnost dodání</b>	31	5	0	0	0
	86%	14%	0%	0%	0%
<b>Správnost dodání</b>	30	6	0	0	0
	83%	17%	0%	0%	0%

Zdroj: vlastní zpracování

Statistické vyhodnocení spokojenosti s vyřízením objednávek

	Výběrový průměr	Modus	Medián	Výběrový rozptyl	Výběrová směrodatná odchylka
<b>Včasnost dodání</b>	0,38679	1	1	0,33468	0,57852
<b>Správnost dodání</b>	0,39623	1	1	0,3558	0,59649

Zdroj: vlastní zpracování

## 8. Celková spokojenost

Rozdělení četností: celková spokojenost

	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
<b>Celková spokojenost</b>	42	57	7	0	0
	40%	54%	7%	0%	0%

Zdroj: vlastní zpracování

## Statistické vyhodnocení celkové spokojenosti

	Výběrový průměr	Modus	Medián	Výběrový rozptyl	Výběrová směrodatná odchylka
<b>Celková spokojenost</b>	1,66981	2	2	0,3566	0,59716

Zdroj: vlastní zpracování

## 9. Doporučení cukrárny ostatním

Rozdělení četnost: Doporučení cukrárny ostatním

	Ano, doporučila	Možná	Ne, nedoporučila
<b>Absolutní četnost</b>	99	7	0
<b>Relativní četnost</b>	93%	7%	0%

Zdroj: vlastní zpracování

## DOPLŇUJÍCÍ OTÁZKY

### 10. Četnost návštěvy cukrárny

Rozdělení četností: četnost návštěvy cukrárny

	0-1x	2-3x	4-5x	6x a vícekrát
<b>Absolutní četnost</b>	48	30	21	7
<b>Relativní četnost</b>	45%	28%	20%	7%

Zdroj: vlastní zpracování

### 11. Průměrná útrata

Rozdělení četnosti: průměrná útrata

	Do 100 Kč	101-200 Kč	201-300 Kč	301-400 Kč	401 a více Kč
<b>Absolutní četnost</b>	57	37	9	3	0
<b>Relativní četnost</b>	54%	35%	8%	3%	0%

Zdroj: vlastní zpracování

## 12. Pohlaví

Rozdělení četnosti: pohlaví

	Muž	Žena
<b>Absolutní četnost</b>	50	56
<b>Relativní četnost</b>	47%	53%

Zdroj: vlastní zpracování

## 13. Věkové složení

Rozdělení četnosti: věkové složení

	do 15 let	16-20 let	21-30 let	31-40 let	41-50 let	51-60 let	61 a více let
<b>Absolutní četnost</b>	12	14	15	17	17	15	16
<b>Relativní četnost</b>	11%	13%	14%	16%	16%	14%	15%

Zdroj: vlastní zpracování