VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKŮ

CUSTOMER SATISFACTION

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE — Bc. Markéta Vajsarová

AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE — Ing. David Schüller, Ph.D.

SUPERVISOR

BRNO 2023

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
FAKULTA PODNIKATELSKÁ

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	**Bc. Markéta Vajsarová**
Vedoucí práce:	**Ing. David Schüller, Ph.D.**
Akademický rok:	2022/23
Studijní program:	Ekonomika a management

Garant studijního oboru Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Spokojenost zákazníků

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků na základě provedených analýz a vlastního průzkumu spokojenosti zákazníků.

Základní literární prameny:

DIB, A. The 1-page marketing plan: Get New Customers, Make More Money, And Stand out From The Crowd. Page Two Books, 2018, 228 p. ISBN 978-1-9890250-1-7.

FORET, M. a STÁVKOVÁ, J. Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky. Praha:Grada, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.

HILL, N. Customer Satisfaction: The Customer Experience Through the Customer´s Eyes. Cogent Publishing, 2007, 307 p. ISBN 978-0-9554161-1-8.

KOTLER, P. a KELLER, K. L. Marketing management. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, R. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

SOLOMON, M. R. Consumer Behavior. Buying, Having and Being. 6th ed. Pearson Education, 2003. 640 p. ISBN 978-0-1312301-1-8.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D. garant	doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D. děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá analýzou spokojenosti zákazníků vybrané společnosti. V teoretické části jsou popsány důležité pojmy, ze kterých dále vychází následná analytická část. V analytické části je popsána stávající situace vybrané společnosti, její vnější a vnitřní marketingové prostřední, na tuto část dále navazuje dotazníkové šetření s vyhodnocením zjištěných výsledků. Poslední část diplomové práce se zabývá vlastními návrhy ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

Klíčová slova

marketing, zákazník, spokojenost, dotazník, měření spokojenosti, marketingový mix

Abstract

The diploma thesis deals with the analysis of customer satisfaction of the selected company. In the theoretical part, important concepts are explained, which are the basis of the subsequent analytical part. The analytical part contains a description of the current situation of the selected company, such as its external and internal marketing environment, which is followed by a questionnaire survey with an evaluation of the results. The last part of the final thesis deals with own proposals to increase customer satisfaction.

Keywords

marketing, customer, satisfaction, questionnaire, satisfaction measurement, marketing mix

Bibliografická citace

VAJSAROVÁ, Markéta. *Spokojenost zákazníků* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-08-21]. Dostupné z: https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/151623. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Ing. David Schüller, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 21. 8. 2023

Bc. Markéta Vajsarová

autor

Poděkování

Tímto děkuji vedoucímu své diplomové práce panu Ing. Davidu Schullerovi, PhD., za odborné vedení, cenné rady a oporu při psaní této práce. Dále děkuji svému manželovi, který se velkou měrou zapojil do péče o děti a domácnost. V neposlední řadě děkuji všem přátelům a blízkým, kteří mi byli oporou pro zdárné dokončení mojí práce.

Obsah

Úvod ... 12

Cíle, metodika a motivace práce ... 13

1 Teoretická východiska práce ... 15

1.1 Marketing ... 15

1.2 Marketing služeb ... 15

1.3 Charakteristika služeb ... 16

1.4 Zákazník ... 17

1.4.1 Výzkum spotřebitele ... 18

1.4.2 Tržní segmentace, targeting a positioning ... 18

1.4.3 Typy zákazníků ... 19

1.5 Spokojenost zákazníků ... 20

1.6 Metody měření spokojenosti ... 21

1.6.1 Pouze – spokojenost ... 22

1.6.2 Model důležitost–spokojenost ... 22

1.6.3 Index spokojenosti zákazníků ... 23

1.6.4 KANO model ... 24

1.7 Marketingového prostředí ... 26

1.7.1 Vnější prostředí ... 26

1.7.2 SLEPTE analýza ... 26

1.7.3 Analýza konkurenčního prostředí ... 28

1.7.4 Analýza stakeholders (cílových skupin) ... 30

1.7.5 Důležitost analýzy cílových skupin ... 30

1.8 Vnitřní prostředí ... 31

1.8.1 Analýza vnitřního marketingového prostředí ... 31

1.9 Marketingový výzkum ... 35
1.10 Druhy marketingového výzkumu ... 35
1.10.1 Kvantitativní výzkum ... 36
1.10.2 Kvalitativní výzkum ... 36
1.11 Metody výzkumu ... 37
1.11.1 Výzkum pozorováním ... 37
1.11.2 Výzkum pomocí focus groups ... 37
1.11.3 Výzkum dotazováním ... 38
1.11.4 Behaviorální výzkum ... 38
1.11.5 Experiment ... 38
1.11.6 Škály ... 39
1.11.7 Stanovení velikosti výběru (vzorkování zákazníků) ... 40
1.12 Korelační analýza ... 40
1.12.1 Spearmanova korelace ... 41
1.13 Shrnutí teoretické části práce ... 41
2 Analýza problému a současné situace ... 42
2.1 Představení společnosti ... 42
2.1.1 Stručný popis fungování dětských skupin ... 42
2.1.2 Dětské skupiny Bublinky ... 43
2.1.3 Vymezení problému zadavatelem ... 45
2.2 Analýzy vnějšího prostředí ... 45
2.2.1 SLEPTE ... 46
2.2.2 Analýza konkurenčního prostředí podle Portera ... 50
2.2.3 Shrnutí vnějších analýz ... 53
2.3 Analýza rozšířeného marketingového mixu ... 54
2.3.1 Produkt ... 55

2.3.2 Cena ... 55
2.3.3 Distribuce ... 56
2.3.4 Propagace ... 57
2.3.5 Materiální prostředí ... 57
2.3.6 Lidé ... 58
2.3.7 Procesy (program) ... 60
2.3.8 Shrnutí marketingového mixu ... 64
2.3.9 Profil zákazníka ... 64
2.4 Vlastní průzkum ... 65
2.4.1 Přípravná fáze výzkumu ... 66
2.4.2 Stanovení cíle výzkumu ... 66
2.4.3 Specifikace cílové skupiny respondentů ... 66
2.4.4 Focus groups ... 66
2.4.5 Dotazníkové šetření ... 66
2.4.6 Vyhodnocení dotazníkového šetření vybrané pobočky ... 67
2.4.7 Analýza dat ... 68
2.4.8 Shrnutí dotazníkového šetření ... 81
2.5 Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení ... 83
2.5.1 Spokojenost s náplní plánu výchovy a péče ... 84
2.5.2 Informování rodičů o jejich dítěti ... 87
2.5.3 Fluktuace dětí ... 88
2.5.4 Shrnutí návrhů řešení ... 89
Závěr ... 91
Seznam použité literatury ... 93
Literární zdroje ... 93
Tištěné letáky ... 94

Elektronické zdroje 94
Článek v online časopise 95
Webová stránka 95
Zákony a vyhlášky 95
Seznam tabulek: 96
Seznam obrázků: 97
Seznam grafů: 98
Přílohy 99
1. Dotazník 99

Úvod

Pro mnoho maminek na mateřské dovolené přijde okamžik rozhodnutí, kdy se vrátit do pracovního procesu. V české společnosti byla zažitá praxe nástupu dítěte do předškolního zařízení ve 3 letech, je i zákonem vymezené, že zaměstnavatel místo drží. Oproti západní společnosti máme dlouhou rodičovskou dovolenou. Ale průměrný věk matek se zvýšil, a to je taky důvodem, proč se mění potřeby žen i celé společnosti. Existující projekt Evropského strukturálního fondu si dal za cíl slaďování rodinného a pracovního života, proto dal šanci vzniknout 1517 dětským skupinám s celkovou kapacitou 20 408 míst. Zaměstnavatelé se přizpůsobují modernímu trendu tím, že nabízejí flexibilní pracovní místa a částečné úvazky.

Nabídka dětských skupin má zaplnit mezeru, která vznikla zrušením státních jeslí. Nabízí služby péče o dítě již od půl roku. Oproti státní školce služba vyhovuje individuálnějším potřebám menších dětí a cena za službu je z důvodu čerpání státního příspěvku zastropovaná, tak, aby byla stále dostupnou variantou pro ženy, které se rozhodují nastoupit do zaměstnání dříve. O děti v dětské skupině se starají pečující osoby, tzv. tety.

V dnešní době je trend zakládání nových dětských skupin a se zvyšujícím se počtem poskytovatelů péče je také potřeba se zamyslet nad možnostmi zvýšení konkurenceschopnosti. Jelikož se jedná o službu, kterou zákazníci využívají pravidelně a svěřují svému poskytovateli služby to nejcennější, svoje malé děti, pak je velmi důležité snažit se udržet si spokojeného zákazníka. A s ohledem na rostoucí nároky rodičů a zvyšující se konkurenci jsem se rozhodla věnovat analýze spokojenosti této oblasti.

Cíle, metodika a motivace práce

Hlavním cílem této diplomové práce je navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků, a to na základě provedených analýz a vlastního průzkumu spokojenosti zákazníků. S hlavním cílem se pojí také několik dílčích cílů, které vychází z požadavku zadavatele, který řeší v analyzované společnosti kvalitu poskytovaných služeb.

Dílčím cílem práce je vymezení teoretických pojmů pro analytickou a návrhovou část. Dále je nutné analyzovat současný stav prostřednictvím vybraných metod vymezených v teoretické části práce a formou diskuse focus groups navrhnout dotazník spokojenosti pro stávající zákazníky. Dalším dílčím cílem je na základě výsledků dotazníkového šetření a sběru sekundárních dat analyzovat současný stav spokojenosti zákazníků. Posledním dílčím cílem je navrhnout změny nebo opatření vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

Diplomová práce se skládá ze tří částí. První, teoretická část pojednává o nastudovaných pojmech a problematice řešené v dalších dvou částech práce. Druhou navazující částí této práce je část analytická, která se zaměřuje na popis analyzované společnosti z pohledu vnějšího a vnitřního prostředí, se kterým je těsně spjata. Jedná se o SLEPTE analýzu a Porterův model pěti konkurenčních sil, dále pak o marketingový mix a o zpracování vlastního průzkumu formou dotazníkového šetření. Veškeré poznatky analýz jsou vždy na konci dané kapitoly shrnuty.

V poslední, návrhové části se s výsledky analýz a dotazníkového šetření dále pracuje formou návrhu opatření ke zvýšení spokojenosti stávajících zákazníků.

V rámci praxe na pobočce jsem měla možnost být součástí chodu dětské skupiny DS Bublinky v Kohoutovicích, a to od října 2022. Měla jsem možnost pracovat jak v kanceláři na administrativních úkolech, které si vyžaduje provoz dětské skupiny, tak si vyzkoušet práci u dětí. Prostředí dětské skupiny je neustále inspirativní a podněty k psaní práce jsem sbírala každý pracovní den. Péče o děti je krásnou, ale velmi odpovědnou prací. Zajistit spokojenost všech zákazníků je nemožné. Jak říká moje nadřízená „sto lidí, sto chutí“. Pro spokojenost zákazníků je také velmi důležité, aby byla nastavená funkční pravidla a procesy vedoucí k přímočaré práci a eliminují zbytečné kroky, které nevedou k cíli. Hodně jsem se naučila v mladém ženském kolektivu, který má vždy úsměv na rtech a nabízí náruč pro malé děti ve chvílích, kdy se jim zasteskne po mamince nebo tatínkovi. Moje dcera navštěvovala Bublinky v Kohoutovicích krátce po jejich otevření, a teď v této tradici pokračuje její mladší bratr,

který nastoupil v jeho 18 měsících. Zkušenosti s dětskou skupinkou z pozice rodiče i zaměstnance s sebou nesou možnost dvojího pohledu. Důkazem oddanosti zaměstnavateli jsou dvě pečující osoby, které se staraly už o moje první dítě. Práce se mi stala koníčkem a jsem vděčná, že jsem dostala tuto pracovní příležitost v době, kdy uzavírám tak významnou kapitolu svého života.

1 Teoretická východiska práce

V teoretické časti diplomové práce je definovaná základní marketingová teorie čerpaná z odborné literatury. Tyto definice slouží jako základ pro porozumění problematice a navazujícím částem práce. Teoretická východiska práce jsou podkladem pro zpracování analýz společnosti a dotazníkového šetření.

1.1 Marketing

Kotler definuje marketing jako *„společenský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními.“* (KOTLER, 2004, s. 35).

Marketing označuje činnosti, kterými se společnost snaží motivovat k nákupu produktu nebo služby. Marketing zahrnuje reklamu, prodej a dodávání produktů spotřebitelům nebo jiným podnikům. Některý marketing provádějí přidružené společnosti jménem hlavní společnosti (TWIN, 2020).

Marketing se zabývá uspokojováním lidských a společenských potřeb, přičemž trefnější definicí je „uspokojování potřeb ziskově“ (KOTLER, 2013).

Marketing je strategie, která se používá pro získání ideálního cílového trhu, aby lidé poznali a věřili značce natolik, že se stanou zákazníky vybrané firmy. Jedná se o taktiku, kterou firma zvolí pro získání zájmu zákazníků. Proto je pro úspěšný marketing naprosto klíčové pochopení rozdílu mezi taktikou a strategií (DIB, 2018).

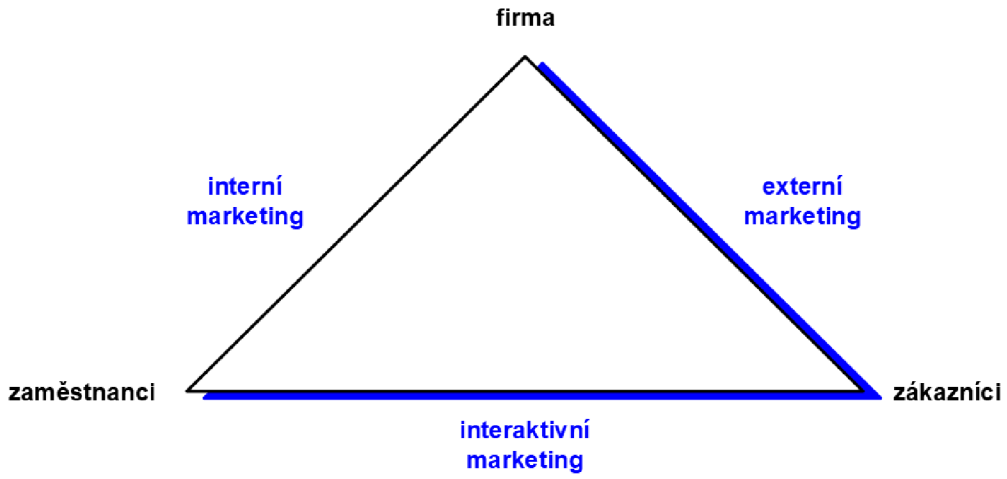
Uznávaný institut marketingu (z angl. Chartered Institute of Marketing) sídlící ve Velké Británii definuje marketing jako *„proces řízení v němž se za účelem zisku určují, odhadují auspokojují požadavky zákazníků“* (SMITH, 2000, s. 25). Tato organizace později definici upravila, a to nahrazením sousloví „za účelem zisku“ slovem „efektivně“. Jednodušší definice zní *„marketing znamená prodej zboží, které se výrobci nevrátí, lidem, kteří se k prodejci vrátí“* (SMITH, 2000, s. 25). Označení „zboží, které se nevrací“ zdůrazňuje, jak je důležitá skutečná jakost výrobku či služby (SMITH, 2000).

1.2 Marketing služeb

Marketingem služeb se zabývá marketingová politika firem poskytujících služby. Stejně jako u výrobních firem je i pro poskytovatele služeb marketing primárním nástrojem, jak firmě

zajistit pozici na trhu nebo se odlišit od konkurence. Protože se služby od hmotných statků výrazně liší, vyžadují použití jiných marketingových postupů. Zásadním rozdílem oproti výrobnímu sektoru je nutná interakce mezi zákazníkem a zaměstnancem, který službu poskytuje. Proto potřebují mít zaměstnanci nutnou kvalifikaci pro efektivní komunikaci a dovednosti k jednání s koncovými zákazníky. (KOTLER, 2013)

Philip Kotler (KOTLER, 2004, s. 28) dále uvádí definici marketingu služeb jako *„řetězec vztahů mezi kvalitou služeb a ziskem, jenž spojuje spokojenost zaměstnanců se spokojeností zákazníků, a tím pádem se ziskovostí firmy. Ziskovost firmy a její růst tak začíná u péče o zaměstnance.“* Z výše uvedeného vyplývá, že v marketingu služeb nestačí používat pouze standardní nástroje marketingu známé jako 4P. Poskytovatelé mohou využít další dva nástroje, jimiž jsou interní marketing a interaktivní marketing. Pod pojmem interní marketing se rozumí kvalitní školení a motivace zaměstnanců, kteří přijdou do styku se zákazníky. Orientace na zákazníka je pro stálou a vysokou kvalitu služeb poskytovaných firmou je esenciální. Proto by interní marketing měl předcházet interaktivnímu marketingu (KOTLER, 2004).



Obrázek 1: Řetězec vztahů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kotler, 2004, s. 29)

1.3 Charakteristika služeb

Philip Kotler uvádí, že sektor služeb je všude a rozděluje jej na **vládní sektor** se soudy, úřady práce, nemocnicemi a vojenskými službami, policií, poštovní službou a školami. Dále pak soukromý neziskový sektor, jako jsou muzea, charity, církve, vysoké školy, nadace

a nemocnice. A v neposlední řadě pak **podnikatelský sektor** s aerolinkami, bankami, hotely, pojišťovnami, advokátními kancelářemi působící v odvětví služeb (KOTLER, 2013).

Služby jsou **nehmotné povahy**, protože si je není možné před nákupem prohlédnout, ochutnat, poslechnout nebo ohmatat. Zákazníci se snaží nejistotu plynoucí z nehmotné povahy služeb omezit, a se rozhodují podle signálů kvality služeb. Nezřídka své závěry vyvozují z vlastních dojmů z místa, na kterém jsou služby nabízeny, jeho vybavení nebo zázemí. Jedná se o jakékoliv faktory, které si dopředu může zákazník ověřit. Jedním z úkolů poskytovatelů služeb je dodat k nehmotným službám také nějaké hmotné doplňky.

Dalšími atributy služeb je jejich **nedělitelnost**, protože jsou služby přímo spojeny s jejich poskytovateli, **pomíjivost**, protože je nelze nijak uchovat, skladovat nebo dále využít a v neposlední řade jejich **rozmanitost v kvalitě** (KOTLER, 2004).

1.4 Zákazník

Zákazník je fyzická nebo právnická osoba, která nakupuje zboží nebo služby jiné společnosti. Zákazníci je v širším slova smyslu ten, kdo projevuje zájem o nabídku produktů a služeb, vstupuje tak do jednání s firmou a při koupi tak generuje podnikům příjmy. Všechny podniky spolu soutěží o přilákání zákazníků, a to agresivní reklamou jejich produktů, snížením cen za účelem rozšíření jejich zákaznických základen, také vývojem jedinečných, kterými by se od ostatních odlišili (ZAMAZALOVÁ, 2008).

Zákazník a uspokojování jeho potřeb je na jedné straně ve středu zájmu marketingu. Na straně druhé jde o pochopení toho, co člověk potřebuje. Lidé na celém světě mají rozdílné potřeby a požadavky na uspokojení těchto potřeb (VYSEKALOVÁ, 2011).

Chápat zákazníka lze také pomocí marketingového procesu rozděleného do fáze před, nákupem během nákupu a po nákupu. V první fázi **před nákupem** se setkáváme s pojmem potenciální zákazník. Nazýváme tak lidi, kteří ještě nevědí o daném subjektu nebo službě na trhu, ale v okamžiku zjištění dané potřeby můžou projevit zájem o danou službu nebo produkt.

Fáze **během nákupu** označuje tzv. slibné zákazníky. Slibnými zákazníky lidé, jež projevili zájem o nabídku a je velká šance, že si nakoupí nebo využijí službu.

Ve fázi **po nákupu** už nakupující nazýváme zákazníky. Tato fáze začíná jejich nákupem nebo objednáním služby, a očekává se, že by tato fáze neměla nikdy skončit. Cílem je, aby se lidé

stali fanoušky daného produktu nebo služby. Zpětnou vazbou je ochota dávat doporučení ostatním (DIB, 2018).

1.4.1 Výzkum spotřebitele

Prvním krokem k rozpoznání chování zákazníka při nakupování je určit si, analyzovat a pochopit cílový trh. Není jednoduché předvídat chování jednotlivců, ale v souhrnu se dá mnohem lépe předvídat chování skupin zákazníků (SMITH, 2000).

Trh rozdělujeme na segmenty, jedná se o identifikaci a následné profilování odlišných skupin kupujících, kteří by mohli vyžadovat odlišné kombinace výrobků a služeb, a to na základě demografických, psychografických nebo behaviorálních odlišností mezi kupujícími. Po vymezení tržních segmentů se rozhoduje, které z nich představují největší příležitosti a ty se stanoví jako trhy cílové (KOTLER, 2013).

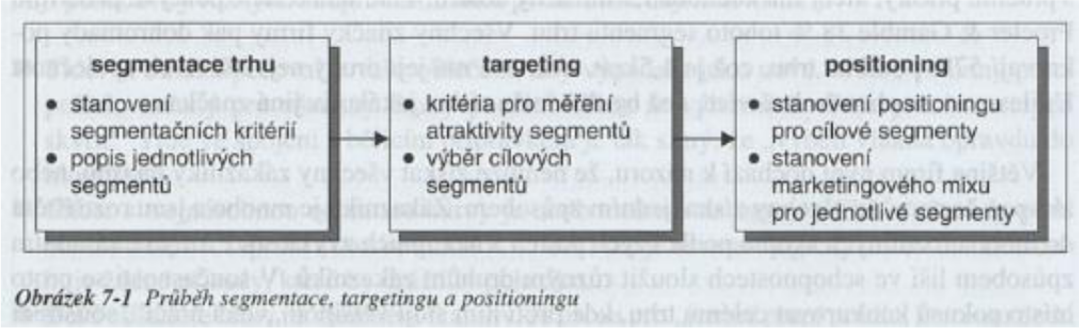
1.4.2 Tržní segmentace, targeting a positioning

Většina organizací poskytující služby nedokáže vyhovět potřebám všech zákazníků, ani nedokáže konkurovat všem účastníkům, a to kvůli nediferenciovanému trhu. Z toho důvodu každá organizace, včetně těch, které poskytují veřejné, netržní služby, přijímá strategii tržní segmentace a positioningu.

Segmentace trhu je rozdělení trhu do výrazných skupin kupujících s charakteristickým chováním, ale odlišnými potřebami. Tyto skupiny vyžadují tedy odlišné produkty nebo odlišný marketingový mix. Skupina těchto spotřebitelů, která na daný soubor marketingových stimulů reaguje podobným způsobem je nazývána tzv. segmentem trhu.

Proces vyhodnocování atraktivity jednotlivých segmentů a dále pak samotný výběr jednoho či více cílových segmentů je označen pojmem targeting.

Vymezením produktu vůči konkurenci za pomoci vytvoření podrobného marketingového mixu se nazývá positioning. Tento pojem definuje vnímání produktu cílovými zákazníky, které by mělo být jasné, výrazné a na žádoucí pozici vůči konkurenčním produktům (VAŠTÍKOVÁ, 2014).



Obrázek 2: Průběh segmentace, targetingu a positioningu

(Zdroj: Kotler, Armstrong, 2004, s. 18)

1.4.3 Typy zákazníků

Podle Ulčína (ULČÍN, 2016) tvoří osobnost klienta soubor více stabilních povahových rysů. Většina klientů je vřelá a přátelská, avšak existují i zákazníci, kteří se od této normy odlišují. Na základě povahových rysů a aktuálních nálad lze potenciální klienty rozdělit do následujících skupin:

Tabulka 1: Rozdělení potenciálních klientů

Negativní klient	Klient je neustále proti všemu, podle něj stát nepodporuje podnikatele, lidé jsou špatní, zaměstnanci okrádají zaměstnavatele. Nikdo podle něj nemá peníze a stále si stěžuje na své okolí.
Pedant	Tento typ zákazníka zajímají i ty nejmenší detaily. Při jednání s tímto typem strávíte hodiny u prezentace produktu nebo služby, a nakonec si ani nic nekoupí. Neustále se vyptává a s tímto typem klienta je třeba mluvit k věci, jasně a stručně.
Leklá ryba	Tento typ klienta je tichý, mluví velmi potichu a pomalu. Jeho stisk ruky je vlažný. K problematice se staví obvykle nechápavým způsobem a produktu obvykle ani nerozumí.
Upovídaný klient	Tento klient je velmi výřečný, neustále skáče i do řeči a nepustí ke slovu. Přeskakuje z témat. Takového klienta je třeba nechat vypovídat. Pro komunikaci je vhodné používat uzavřené otázky. Je třeba nastavit jasná pravidla komunikace.

Král	Má přehled a chce, aby to všichni věděli Potrpí si na kvalitu a rád se předvádí. Nechce být zatěžován maličkostmi, nejedná ukvapeně a považuje se za elitu. Při koupi pro něj peníze nehrají roli.
Impulzivní zákazník	Tento typ klienta kupuje očima. Postačí mu hezký obal či vhodná pobídka. Ačkoliv je otevřen nákupu, nemůže mu být nabízeno všechno. Jakmile by následně zjistil, že prohloupil, zapamatuje si to a už se nevrátí.
Arogantní narcis	Chová se nadřazeně a povýšeně. Všude byl dvakrát a všechno ví. Při vyjednávání klade všetečné otázky. Rád je středem pozornosti. Ocení pochvalu a má rád pocit, že prodejce nákupem přece jen trochu převezl.
K• •	Nejlepší kategorie klienta. Tento typ koupí skoro vše. Něco potřebuje, najde si to, prohlédne a koupí. Neklade moc dotazy. Chce většinou podpořit a pomoci.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: ULČÍN, 2016, s. 163-166)

1.5 Spokojenost zákazníků

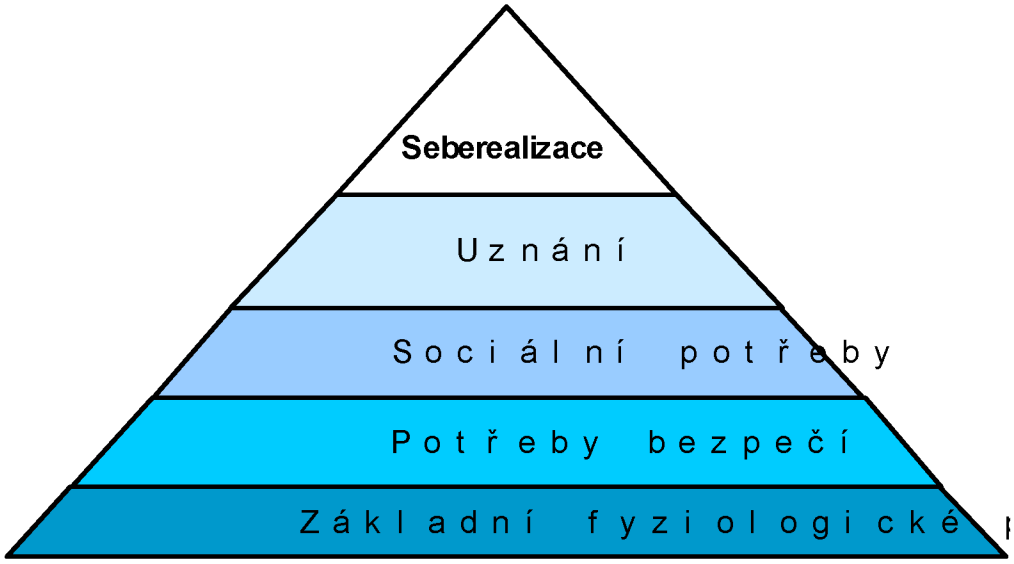
Pojem spokojenost je značně subjektivní kategorie, která má individuální obsah, a proto je její hodnocení uváděno na výrazně individuální škále. Člověk svoji spokojenost poměřuje dle vnitřních kritérií, jež jsou určitým mixem racionálních a emocionálních úvah. Lidé nejčastěji poměřují míru své spokojenosti se službou podle vztahu k vlastním očekáváním, podle vztahu k předchozím zkušenostem, podle vztahu k ceně, podle vztahu k určitému problému a zda nabídne jeho řešení a podle vztahu k druhým lidem. (NOVÝ, 2006).

Spokojenost zákazníků závisí na vnímaném naplnění očekávání zákazníka ve vztahu k získanému produktu či službě a s tím související hodnotu, kterou zákazníkovi přináší. Pro úspěšné firmy je důležité vynaložit úsilí o to, aby jejich zákazníci byli spokojeni, protože spokojený zákazník je vracející se zákazník. O co víc, spokojený zákazník se o svoji dobrou zkušenost s nákupem podělí dál. Některé firmy vidí klíč v úspěchu v tom, že zákazníkům slíbí pouze to, co mohou splnit a posléze splní víc, než slíbily. Očekávání zákazníka je založeno na předchozí zkušenosti s nákupem, na názorech přátel, informacích marketingových specialistů a na příslibech konkurence (KOTLER, 2004).

Definice spokojenosti zákazníků dle Kotlera říká, že „*pokud produkt odpovídá očekávání, spotřebitel je spokojen; pokud je překračuje spotřebitel je velmi spokojen; pokud jemu nedosahuje, zákazník je nespokojen*“ (KOTLER, 2013, s. 137). Na této definici je zásadní její pohled na spokojenost zahrnující očekávání zákazníků i výkon produktu nebo služby.

Spokojenost zákazníka nebo jeho nespokojenost je pocit, který má zákazník z toho, do jaké míry jeho zkušenosti s organizací naplňují jeho osobní potřeby (HILL, 2007).

Spokojenost zákazníka je jeho subjektivní pocit štěstí z nákupu. Zákazník dosahuje tohoto pocitu, protože odstranil nedostatek a zároveň uspokojil svůj kupní motiv. Abraham Maslow vysvětluje, proč jsou lidé motivováni určitými potřebami v určitou chvíli. Maslowa pyramida je hierarchie potřeb seřazená vzestupně od základních fyziologických potřeb, přes potřebu bezpečí, sociální potřeby, potřebu uznání až po potřebu seberealizace. Tato teorie vychází z předpokladu, že každý člověk má konkrétní potřeby, které nejsou uspokojeny. Z toho důvodu pak pociťuje člověk určitou nespokojenost s danou situací až do doby, než tyto potřeby uspokojí. Jakmile jsou potřeby uspokojeny, objevují se další potřeby znázorněné v pyramidě o jeden stupeň výše (viz obrázek 3). (NOVÝ, 2006).



Obrázek 3: Maslowa pyramida potřeb

(Zdroj: vlastní zpracování dle: NOVÝ, 2006, s. 56)

1.6 Metody měření spokojenosti

Zákazníci se o svoji zkušenost dělí s ostatními v rámci komunit, výrazně tak ovlivňují image firem, u nichž zkušenost získali. Proto je měření zákaznické zkušenosti rovněž v centru pozornosti marketingu (KOZEL, 2011).

U měření spokojenosti je důležité zaznamenat zákazníkova očekávání a důležitost, s jakou se dívá na dané atributy produktu nebo služby. V opačném případě by se měřila úroveň faktorů, na kterých zase až tak nezáleží. Změřit představu o důležitosti je složitější než změřit spokojenost s daným produktem nebo službou. Většina lidí nedokáže totiž určit nebo si přiznat, co je pro ně důležité. Spotřebitelé nemrhají časem, aby zjistili, proč věci dělají, jejich názory se mění a nemusí být schopni rychle odpovědět a určit míru ovlivnění daného faktoru. I když se k měření důležitosti obvykle používá stejná stupnice jako k vyjádření úrovně spokojenosti, většina zkoumaných faktorů se těší určité úrovně důležitosti. Avšak tyto rozdíly nejsou zas tak znatelné, protože je respondenti nedokážou jednoznačně rozlišit. Ve výsledku se zobrazí velmi malý rozdíl mezi důležitostí těchto faktorů (HAUGE, 2003).

1.6.1 Pouze – spokojenost

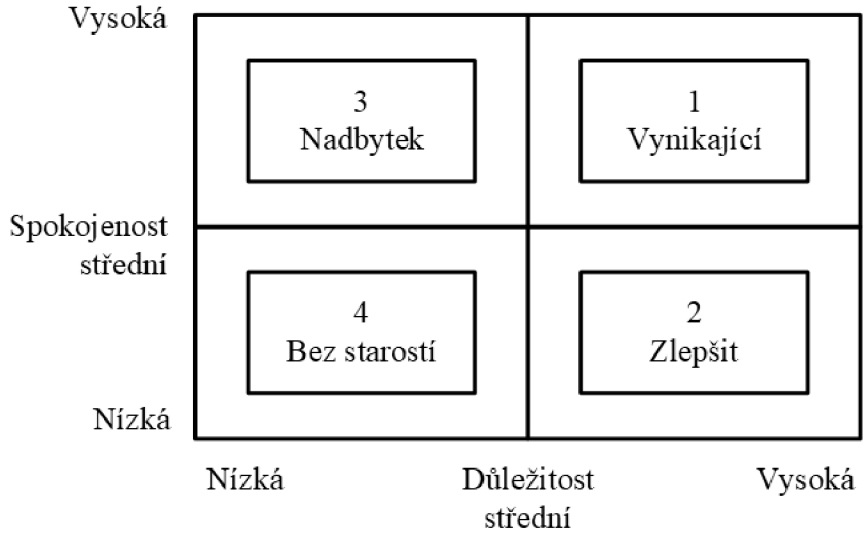
Respondenti jsou požádáni o vyznačení míry spokojenosti v řadě vlastností, které jsou pro daný podnik důležitá. Respondenti pak hodnotí na Likertově škále úroveň spokojenosti. U příkladu sedmibodové škále hodnocení jedna odpovídá naprosté nespokojenosti a sedm odpovídá naprostému nadšení. Dále se sečtou průměrná skóre u každé vlastnosti a položky s nejnižším hodnocením spokojenosti se pokládají za ty, které je třeba zlepšit. Avšak touto metodou nelze zjistit důležitost vlastností pro zákazníka, proto si musí vedení stanovit akční priority a rozsoudit tak případné stejné skóre spokojenosti u jednotlivých faktorů (FONTENOT, 2005).

1.6.2 Model důležitost–spokojenost

Model důležitost spokojenost využívá kvadrantovou mapu k označení oblastí vyžadujících zlepšení. Model zkoumá vztah mezi důležitostí a spokojeností. Toto srovnání úrovní spokojenosti a důležitosti u různých měřených vlastností umožňuje vyobrazení do čtyřech různých kvadrantů. Tato mapa ukazuje význam znalosti vlastností, které pokládají zákazníci za nejdůležitější, a také vlastností, v nichž podnik dosahuje špatných výsledků.

Akční priority se spíše než na základě vypočtené numerické hodnoty, určují grafickým znázorněním, přičemž nejvyšší akční prioritu získávají položky s vysokou důležitostí a nízkou spokojeností.

Cílem je nalézt vlastnosti nacházející se v kvadrantu 2 – „Zlepšit“ (viz obrázek č. 4).



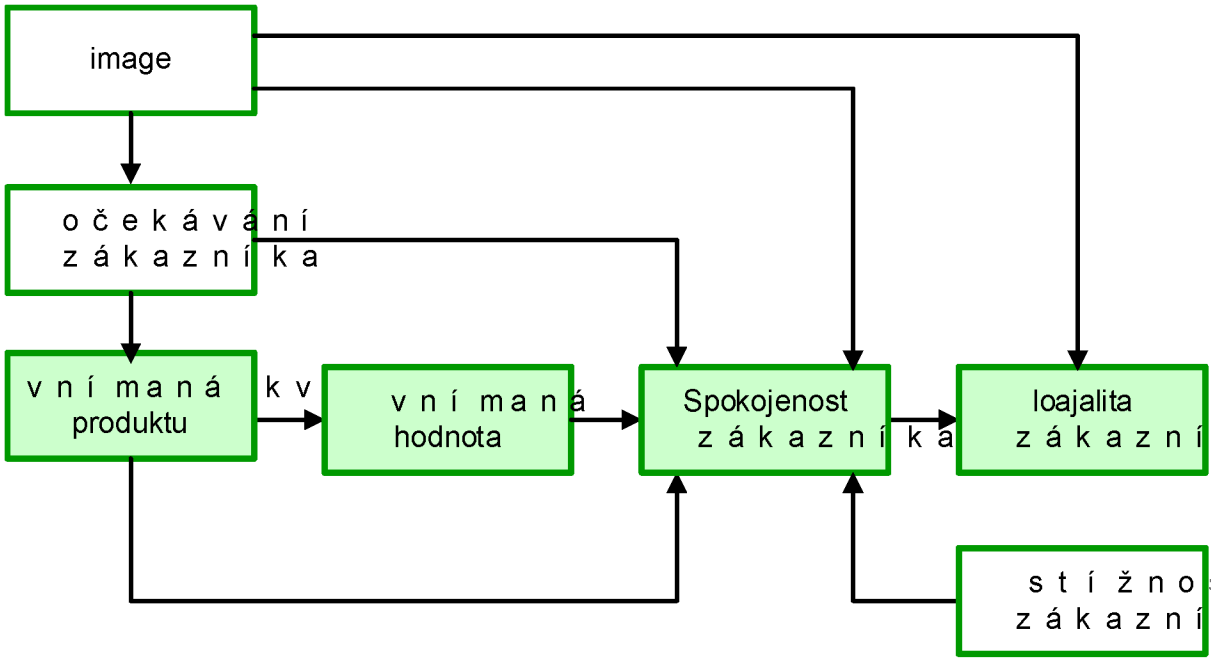
Obrázek 4: Model D–S

(Zdroj: FONTENOT, 2005, s. 18)

Pokud se v kvadrantu „Zlepšit“ nachází více vlastností a společnost nemá prostředky k tomu, aby je zlepšila všechny, může vlastnosti seřadit podle priority tak, že se zaměří na vlastnosti s vyšším stupněm důležitosti a nižší úrovní spokojenosti (FONTENOT, 2005).

1.6.3 Index spokojenosti zákazníků

Měření spokojenosti zákazníka se provádí technikou indexu spokojenosti zákazníka. Index ECSI se používá v Evropě a určuje čtyři proměnné, kdy každá z nich je dále definována dalším počtem proměnných. Proměnných. Jedná se o proměnnou **image**, která představuje vztah zákazníka ke značce. Druhou proměnou je **očekávání zákazníka**, určující představy o produktu každého jednoho individuálního zákazníka. Třetí proměnnou je **vnímaná kvalita** zákazníkem, která se netýká pouze samotného produktu, ale i také doprovodných služeb dodávaných k produktu. Poslední proměnou je **vnímaná hodnota**, jež je spojena s cenou produktu a očekávaným užitkem pro zákazníka. Vztahy mezi těmito proměnnými je možné vyjádřit následujícím modelem (KOZEL, 2011).



Obrázek 5: Index ESCI

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: KOZEL, 2011, s. 243)

Informace potřebné pro měření spokojenosti modelem ECSI je možné zjistit analýzou stížností, zpětnou vazbou z prodejen nebo vlastních pracovníků a marketingovým průzkumem pomocí vhodné techniky kvalitativního výzkumu nebo pomocí tzv. satisfakčního reprezentativního šetření.

1.6.4 KANO model

Je teorie vývoje produktu a spokojenosti zákazníka, která byla pojmenována profesorem Noriaki Kanem v roce 1980. Vychází z konceptu maximalizace kvality pro zákazníka. Ze studie pojednávající o různých definicích kvality a jejich významu vyšlo poznání dvou odlišných aspektů kvality – objektivní a subjektivní vnímání kvality.

Rozlišujeme pět faktorů vnímání kvality zákazníkem, z nichž první tři byly považovány za nejobvyklejší a dva za faktory doplňující.

Atraktivní – nečekané požadavky klienta (z angl. orig. Attractive Quality Elements):

Když je tento požadavek splněn, zákazník je spokojený, avšak nesplnění tohoto požadavku není pro zákazníka důvodem k nespokojenosti.

Běžné požadavky zákazníka (z angl. orig. One-Dimensional Quality Elements):

Když je požadavek splněn, zákazník je spokojen, když není splněn, zákazník je nespokojen. Jedná se o požadavky, které jsou zákazníkem jasně deklarovány.

Nutné – tedy očekávané požadavky klienta (z angl. orig. Must-Be Quality Elements):

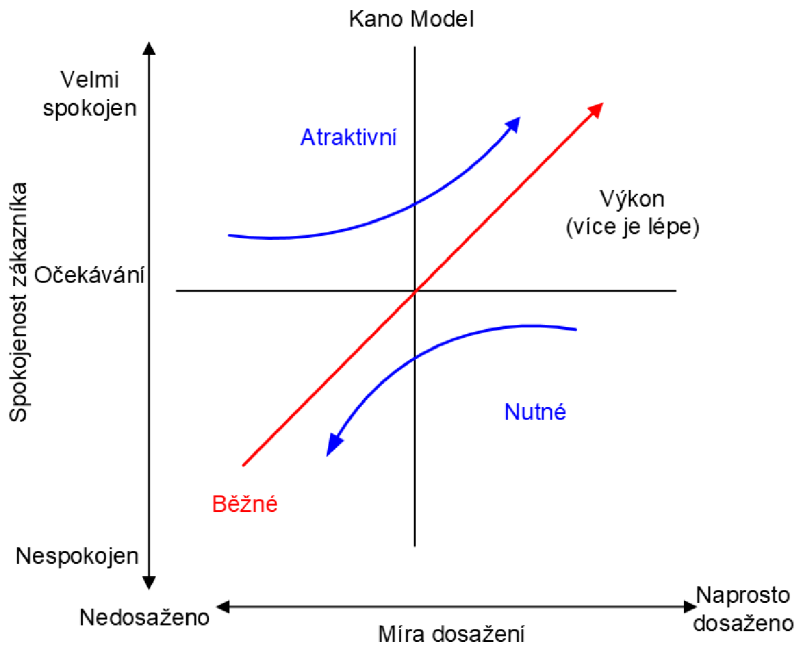
Požadavky zákazníkem očekávané. V případě, že nejsou splněny, zákazník je nespokojen. V případě uspokojení požadavků zákazníkem je vliv na spokojenost neutrální. V případě neuspokojení či výrazně podprůměrného uspokojení požadavků mají tyto výsledky výrazný dopad na spokojenost.

Indiferentní (z angl. orig. Indifferent Quality Elements):

Faktory, které nemají vliv na spokojenost zákazníka.

Protichůdné (z angl. orig. Reverse Quality Elements):

Faktory, které mají opačný efekt na spokojenost zákazníka při splnění, či nesplnění (COLEMAN, 2015).



Obrázek 6: Kano model

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Coleman, 2015, s. 3)

Dodnes se Kano model využívá k prioritizování kritických bodů kvality produktu nebo servisu definovaného zákazníky a k identifikaci jak implicitních, tak explicitních potřeb zákazníků.

Coleman dále uvádí, že koncept neříká, že spokojenost zákazníků musí nutně znamenat loajalitu zákazníků. Zákazníci sice mohou být spokojeni s výrobkem či službou, a přesto při příštím nákupu kvůli pohodlí nebo jinému důvodu mohou nakoupit jinde nebo využít služby od jiného obchodníka. Cílem každé organizace by mělo být tedy projít skrze fáze inovací, brandingu (rozpoznání značky), spokojenosti zákazníka až k žádané oddanosti zákazníků. Důkazem oddanosti neboli loajality zákazníků je aktivní doporučení známým, které pak zvyšuje prodeje (COLEMAN, 2015).

1.7 Marketingového prostředí

Marketingové prostředí se dělí na makroprostředí a mikroprostředí. Z nichž makroprostředí nelze ovlivnit ani předvídat a na činnost podniku působí proměnlivě a neustále. Každá příležitost pro jednoho však může znamenat hrozbu pro druhého. Do makroprostředí spadá demografické prostředí, ekonomické prostředí, přírodní prostředí, technologické prostředí, politické prostředí a kulturní prostředí. Mikroprostředí naopak lze ovlivnit a spadá do něj firemní prostředí, dodavatelsko-odběratelské vztahy, poskytovatelé služeb, charakter cílového trhu, konkurence a vztahy s veřejností (KOTLER, 2004).

1.7.1 Vnější prostředí

Faktory ovlivňující vnější prostředí jsou nestálé a s velkou mírou rizika působení na subjekty. Mezi významné faktory ovlivňující podnikatelské klima patří faktory ekonomické, technologické, politické, legislativní, kulturní a sociální.

Obor či odvětví představuje skupina podniků produkující stejné nebo navzájem úzce zaměnitelné výrobky a služby. Tyto faktory působí na organizace v daném oboru přímo a současně jsou těmito organizacemi vzájemně ovlivňovány. Pro analýzu tohoto prostředí se využívá Porterův model pěti konkurenčních sil (VOCHOZKA, 2012).

Podle Vebera „*je nesporné, že zákazníci a konkurenti jsou nejvýznamnějšími aktéry trhu, nicméně moderní přístupy tržní orientace se zajímají o další subjekty vnějšího prostředí* (stakeholders)“ (VEBER, 2009, s. 518).

1.7.2 SLEPTE analýza

Jeden z možných způsobů analýzy vlivů na externí okolí podniku je použití tzv. PEST analýzy. Analýza pracuje s faktory politickými, ekonomickými, sociálními a technologickými a vychází se při ní z popisu skutečností důležitých pro vývoj externího prostředí podniku

v minulosti. Tato analýza také zvažuje, jakým způsobem se jednotlivé faktory mění v čase. V posledních letech se PEST analýza rozšiřuje ještě o ekologické prostředí (E) na STEPE analýzu nebo SLEPTE, která identifikuje navíc faktor legislativní. Teoreticky je však celkový počet faktorů makroprostředí neomezený. V praxi je užitečné určit jen prioritní faktory mající větší vliv na obor podnikání, ve kterém se společnost pohybuje a ty sledovat v čase (KOZEL, 2011).

Sociální

Sociální faktory se člení na faktory demografické a kulturní. Mezi demografické faktory patří sledování počtu obyvatel, věk, pohlaví, zaměstnání, hustota osídlení, a další statistické veličiny. Tyto údaje jsou důležité pro marketingové pracovníky, protože se tím zkoumá populace tvořící trh. Kromě statického pohledu se také zabývá vývojem změn věkové struktury obyvatelstva, vzdělanosti, rozsahu migrace a dalšího.

Kulturní faktory charakterizuje soubor hodnot, idejí a postojů určitých skupin lidí a tyto hodnoty jsou předávány z generace na generaci. Kultura zahrnuje jak materiální, tak duchovní rovinu. V marketingu rozlišujeme primární názory a hodnoty lidí, které potomci dědí po rodičích a sekundární, které podléhají změnám a jedinec si tyto vazby vytváří spolu s ostatními členy společnosti. Organizace dokáže změnit pouze sekundární názory, protože na změnu primárních má jen nepatrný vliv. Proto velké kulturní rozdíly mezi jednotlivými skupinami spotřebitelů mají výrazný vliv na jejich spotřební chování (BOUČKOVÁ, 2003).

Legislativní

Politické dění vytváří spolu s vydávanou legislativou vytváří prostředí pro podnikání. Kromě vnitrostátních, i mezinárodní politické dění utváří základní rámec, tím že vydává zákonné normy pro ochranu organizací i samotných spotřebitelů. Stát i společenství, kterého jsme součástí schvaluje řadu opatření, která mají chránit zdraví spotřebitele, životní prostředí i vlastnictví. Proti těmto trendům působí i různé zájmové skupiny, které se snaží omezit nebo zmírnit přijetí pro ně nevýhodných zákonných norem (BOUČKOVÁ, 2003).

Ekonomické

Mezi ekonomické faktory ovlivňující kupní sílu spotřebitelů a jejich strukturu výdajů jsou skutečné příjmy obyvatelstva, úroveň cen, výše úspor a výše úvěrů, které byly spotřebitelům poskytnuty. Kromě těchto faktorů podniky sledují hlavní trendy ve změně úrovni příjmů

a struktuře vydání. Na jedné straně již existují příjmové skupiny, které si mohou dovolit luxusní zboží, které se dřív do ČR nedováželo, na stranu druhou nízká příjmová skupina může mít základní potíže při uspokojování základních životních potřeb (BOUČKOVÁ, 2003).

Politické

Politické dění vnitrostátní i mezinárodní má velký vliv na politické faktory, jakými jsou např. vládní politiky nebo stupně vládní intervence do ekonomiky. Aktuální politická situace spolu se stabilitou vlády mohou tak značně ovlivnit situaci na trhu (BOUČKOVÁ, 2003).

Technické a technologické

Technologické prostředí je v současné době pravděpodobně nejdůležitějším faktorem ovlivňujícím fungování ekonomických subjektů zvenčí. Věda a technika přivedla na svět např. automobily, televize, počítače a další, které v mnohém usnadňují život a potažmo podnikání. S technickým vybavením souvisí i softwarové produkty usnadňující fungování jak jedincům, tak firmám. Faktory, které vytvářejí nové technologie, umožnují vznik nových výrobků a služeb, a tím nových tržních příležitostí (KOTLER, 2004).

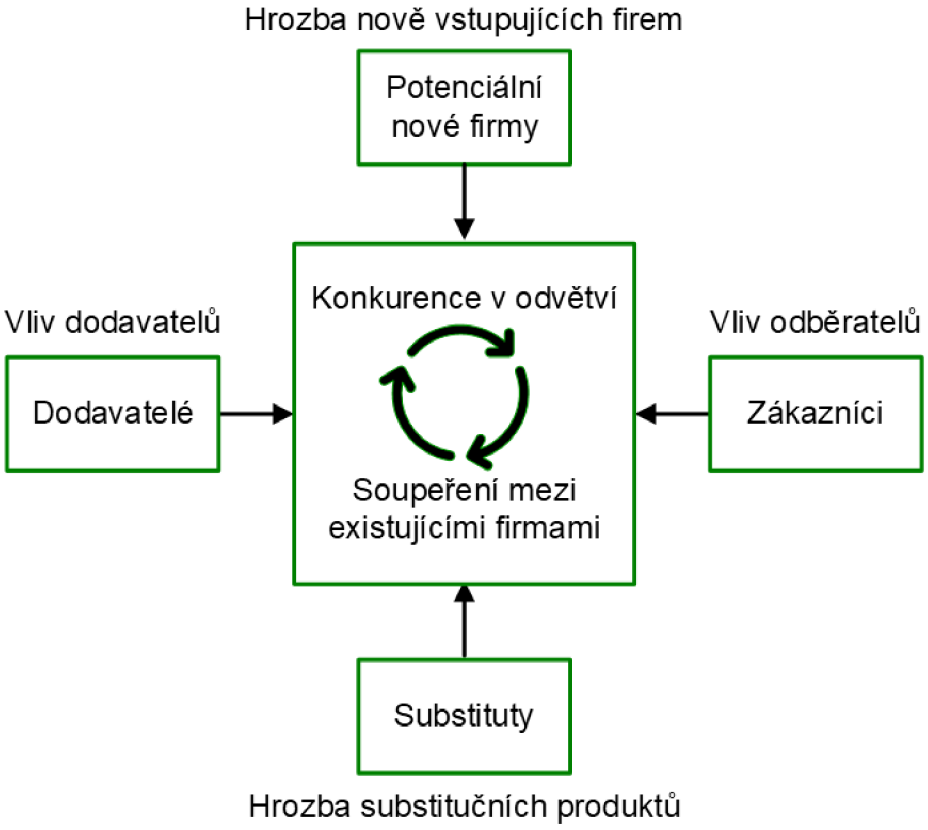
Environmentální

Současný způsob zacházení s přírodními zdroji naznačuje destruktivní tendenci a nepřispívá k vytváření trvale udržitelného rozvoje. Protože však tyto zdroje vstupují do výrobního procesu, je třeba se věnovat jejich obnovitelnosti. Jednoznačným limitem je jejich nedostatek. Také vlivem nadspotřeby a rostoucí náročností společnosti na energie, přináší tyto vstupy řadu omezení. Kromě přírodních zdrojů přinášejí také ekologické faktory svá omezení, např. zvyšující se znečišťování planety Země a v neposlední řadě také zásahy odpovědných orgánů do procesu získávání a exploatace přírodních zdrojů. Do enviromentální faktorů řadíme také geografické a klimatické podmínky výrazně ovlivňující životní prostředí (BOUČKOVÁ, 2003).

1.7.3 Analýza konkurenčního prostředí

Na trzích, kde existuje konkurence je jádrem výkonnosti podniku daná konkurenční výhoda. Konkurenční výhoda vychází z hodnoty, kterou je podnik schopen vytvořit pro své zákazníky. Může mít podobu nižších cen než konkurence za rovnocenné výrobky nebo služby. Schopnost konkurence je jádrem úspěchu nebo neúspěchu podniků (PORTER, 1993).

Michael Eugene Porter definoval model, který se zaměřuje na postavení podniku ve zkoumaném konkurenčním prostředí. Tento model tedy identifikuje pět nejdůležitějších faktorů znázorněných na obrázku 7.



Obrázek 7: Porterův model konkurenčního prostředí

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: PORTER, 1993, s. 56)

Hrozba intenzivní odvětvové konkurence

Atraktivita trhu je nižší, pokud je na něm větší počet silných a agresivních konkurentů a v případech, kdy dochází k zastavení nebo poklesu tempa růstu prodeje. Fixní náklady jsou vysoké a máme nevyužité výrobní kapacity.

Hrozba nově vstupujících firem: vysoké vstupní i výstupní bariéry mohou přinést vysoký zisk nebo při neúspěchu další zvýšené náklady při vstupu. Nízké bariéry znamenají nízkou rentabilitu.

Hrozba substitutů produktů

Má-li výrobek mnoho substitutů (výrobků, kterými se dá daný výrobek nahradit), pak se může zákazník ve svém nákupním chování rozhodnout pro výrobek s nižší pořizovací cenou, což firmu nutí omezovat své ceny, a tím i zisky.

Hrozba rostoucího vlivu dodavatelů

Vyjednávací síla je vysoká v případě, že jsou koncentrovaní, organizovaní, neexistují substituty, dodávky jsou pro nás velmi důležité, nebo je-li změna dodavatelů náročná, či nemožná (KOZEL, 2006).

Hrozba rostoucího vlivu odběratelů (zákazníků)

Vyjednávací síla zákazníků je vysoká v případě, že jsou zákazníci koncentrovaní, organizování, existují substituční služby, pokud pro ně cena od nás odebíraných produktů znamená malé procento jejich celkových odběrů a pro nás je významnou položkou celkových tržeb (KOZEL, 2006).

1.7.4 Analýza stakeholders (cílových skupin)

Zájmové skupiny (anglicky Stakeholders) jsou jedinci, skupiny či jiné firmy nějakým způsobem svázané s analyzovanou společností (dále jen „organizace“). Je to tedy kdokoliv, kdo nějakým způsobem přichází do kontaktu s organizací a jeho život nebo fungování tato organizace nějakým způsobem ovlivňuje. Je jedno, jestli je ovlivnění přímé nebo nepřímé.

Analýza zájmových skupin (z angl. Stakeholders analysis) je procesem sbírání informací o lidech, kteří jsou (nebo mohou být) dotčení projektem nebo aktivitou. Sestavení analýzy cílových skupin umožňuje identifikovat cílové skupiny, a to včetně jejich potřeb a očekávání (VEBER, 2009).

1.7.5 Důležitost analýzy cílových skupin

Každý z cílové skupiny má svoji jedinečnou představu o změně, která by se měla uskutečnit. Tato analýza pomáhá objevit co cílové skupiny očekávají a potřebují od daného subjektu. Umožňuje také identifikovat klíčové cílové skupiny, ty s pozitivním přístupem ke změně, která je potřeba uskutečnit, a také ty cílové skupiny, které jsou proti dané změně (VEBER, 2009).

1.8 Vnitřní prostředí

Vnitřní prostředí je tvořeno prvky, vztahy a vazbami mezi nimi uvnitř firmy. Při vhodné kombinaci využívání firemních zdrojů a marketingových nástrojů je podnik schopen zvýšit účinnost všech svých činností, vytváří si tím konkurenční výhodu a vede tak k dosahování firemních cílů a celkovému rozvoji firmy (KOZEL, 2011).

1.8.1 Analýza vnitřního marketingového prostředí

Vnitřní prostředí firmy je tvořeno prvky, vztahy a vazbami uvnitř firmy mezi sebou. Jednotlivá oddělení musí spolupracovat navzájem. Vyšší účinnosti všech vzájemných činností lze dosáhnout vhodnou kombinací využívaných firemních zdrojů, což vytváří konkurenční výhodu a vede k rozvoji firmy a dosahování stanových cílů. K analýze vnitřního prostředí lze využít marketingového nástroje tzv. marketingového mixu. Marketingový mix je souhrnem nástrojů marketingu působících na trh za pomoci účinného sladění se pak projeví synergický efekt. Na marketingový mix lze pohlížet z perspektivy marketingového strategického řízení, nebo z hlediska taktického nástroje pro řízení prvků (KOZEL, 2011).

Marketingový mix

Původně obsahoval marketingový mix čtyři prvky (v angličtině 4P) a je kombinací vnitřních činitelů podniku, které umožňují následně ovlivňovat chování spotřebitele. Nástroji marketingu jsou zejména **produkt** *(product)*, **cena** (*price*), **distribuce** (*place*) a **marketingová komunikace** (*promotion*). Všechny tyto nástroje jsou kombinovatelné a slaďují se tak, aby co nejlépe odpovídaly podmínkám na trhu. Pokud jsou takto nastaveny, pak přináší synergický efekt a plní svoji funkci (ZAMAZALOVÁ, 2008).

Tabulka 2: Nástroje marketingového mixu

Produkt	**Cena**	**Místo**	**Propagace**
funkčnost	ceník	cesty	reklama
vzhled	slevy	pokrytí trhu	osobní prodej
kvalita	příspěvky	umístění	vztahy s veřejností
balení	financování	logistika	zpráva
značka	možnosti leasingu	úroveň služeb	média

záruka		rozpočet	
servis/podpora			

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: QuickMBA, ©2010)

Pro vytvoření marketingových plánů se ukázala aplikace marketingové orientace 4P v organizacích poskytujících služby jako nedostačující, a proto se připojilo k tradičnímu marketingovému pojetí další 3P. Moderní rozšířený marketingový mix tedy obsahuje navíc **materiální prostředí** (*physical evidence*), **procesy** (*processes*) a **lidé** (*people*) (VAŠTÍKOVÁ, 2014).

Rozšířený marketingový mix pro služby tedy obsahuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingoví manažeři utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Cílem nastavení marketingového mixu dané služby je pak přinést organizaci zisk a uspokojit potřeby zákazníků. Zvláštní místo v marketingu služeb zaujímá marketing veřejných služeb, který je typický především vysokým kontaktem se zákazníkem a často jeho rozdílným cílem, a to je dosažení určité úrovně uspokojení službou. Dalším specifikem veřejné služby je obtížnost identifikace jediného uživatele služeb (VAŠTÍKOVÁ, 2014).

Produkt

Produkt je nejdůležitější složkou marketingového mixu a rozumí se jim vše, co organizace nabízí zákazníkovi k uspokojení jeho nehmotných i hmotných potřeb. Existují tzv. čisté služby, u kterých se popisuje produkt jako určitý proces bez pomoci hmotných statků. Dále existuje pojem komplexní výrobek, který obsahuje kromě jádra výrobku i další hmotné atributy, jak jsou kvalita, design, značka a obal. Významným prvkem definující službu je její kvalita provedení (VAŠTÍKOVÁ, 2014).

Cena

Cenou se v marketingovém mixu rozumí to, co požadujeme za nabízený produkt. Je vyjádřením jeho směnné hodnoty a pro firmu představuje zdroj příjmů. Její výhodou oproti ostatním nástrojům je možnost rychlých změn v reakci na změnu poptávky a na konkurenci. Při stanovení ceny je důležitá správná volba cenové strategie. Při stanovení cíle cenové politiky je rozhodujícím faktorem snaha o přežití na trhu, vedoucí postavení v kvalitě výrobků, maximalizaci zisku, maximalizaci příjmů, maximalizaci prodeje nebo maximalizaci využití trhu (KOZEL, 2011).

Distribuce

Místo (place) v marketingovém mixu chápeme jako proces distribuce produktu z místa jeho vzniku (výroby) do místa prodeje zákazníkovi. Cílem distribuce je p oskytnout kupujícím požadované produkty na dostupném místě, ve správném čase a množství. Podoby distribuce jsou dvě, a to přímá a nepřímá.

Konkrétní způsoby přímé distribuce jsou prodej přímo v místě produkce, ve vlastních prodejnách, ve vlastních prodejních automatech, prodej prostřednictvím vlastních osobních prodejců a prostřednictvím internetu nebo katalogů. K výhodám přímé distribuce se řadí přímý kontakt se zákazníkem, díky čemuž jsme schopni rozpoznat jeho spokojenost či případně další přání. Důležitá je také kontrola produktu. Naopak k nevýhodám patří, že tímto způsobem distribuce nikdy nepokryjeme tak rozsáhlý trh jako distribucí přímou (FORET, 2010).

Propagace

Literatura uvádí, že je marketingová komunikace podsystémem marketingového mixu a představuje souhrnný komunikační program firmy tvořený jednotlivými komunikačními nástroji, jinými slovy komunikační mix. Součástmi komunikačního mixu jsou osobní a neosobní formy komunikace, přičemž osobní formu reprezentuje osobní prodej (nabídku služby) a neosobní formy komunikace zahrnují reklamu, podpory prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring. Každý z těchto nástrojů marketingové komunikace plní určitou funkci a vzájemně se doplňují (PŘIKRYLOVÁ, 2010).

Pokud se řekne marketing, obvykle se každému vybaví reklama, jež je nejznámějším nástrojem propagace. Reklama sice spadá do marketingu, ale marketing samotný zahrnuje mnohem víc aktivit a nástrojů. Prostřednictvím propagace jsou sdělovány informace o produktech firmy, jejich cenách a místech prodeje. Tato činnost se také označuje jako komunikační mix, resp. marketingová komunikace. Do této marketingové komunikace spadají kromě reklamy další nástroje, jako jsou podpora prodeje, vztahy s veřejností, přímý marketing a osobní prodej (FORET, 2010).

Reklama je nejstarším nástrojem propagace, je to placená jednosměrná forma komunikace vyskytující se na internetu, reklamních plochách, ve sdělovacích prostředcích atd.

Podpora prodeje je nejúčinnějším nástrojem propagace a vzhledem k tomu, že je finančně náročná, když zákazníkovi dáváme „něco“ zdarma, doporučuje se používat jen krátkodobě.

Důležitým úkolem **vztahů s veřejností** je budování dobrého jména firmy, vytváření pozitivních vztahů s veřejností, se zákazníky i zaměstnanci. Podnik by měl působit i na vlastní zaměstnance, aby se ztotožňovali se zájmy a cíli firmy a aby o firmě hovořili pozitivně.

U přímého marketingu, někdy je taky označovaný jako cílený, jde v podstatě o co nejpřesnější zaměření na určitý jasně vymezený segment trhu. Prostředky pro využití přímého marketingu jsou letáky v poštovních schránkách, písemné dopisní nabídky, kampaně v rámci přímé pošty nebo elektronické obchodování prostřednictvím internetu.

Osobní prodej je dalším velmi účinným nástrojem komunikačního mixu. Velmi důležitá je osobnost prodejce, tj. míra jeho profesionality, celkové chování a vystupování a důvěryhodný vzhled. Osobní prodej chápeme jako jedinečnou formu distribuce (FORET, 2010).

Materiální prostředí

Nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí má mnoho forem – od vlastní budovy či kanceláře, ve které je služba poskytována, po např. brožuru nebo leták o nabídce služby. Dalším důkazem vypovídajícím o kvalitě služby je oblečení zaměstnanců, např. stejnokroj (VAŠTÍKOVÁ, 2014).

Lidé

Při poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktu zákazníka s poskytovateli služby – zaměstnanci. Lidé se stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb, protože mají přímý vliv na jejich kvalitu. Organizace se musí zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že zákazník je součástí procesu poskytování služby, ovlivňuje její kvalitu i on. Proto by měla byt stanovena určitá pravidla i pro chování zákazníků (VAŠTÍKOVÁ, 2014).

Procesy

Procesy odrážejí kreativitu, disciplínu a strukturu vstupující do marketing managementu. Jen při nastavení té správně řady procesů řídící aktivity a programy může společnost navazovat vzájemně prospěšné dlouhodobé vztahy (KOTLER, 2013).

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem pro zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. Lidé, kteří z důvodu špatně nastaveného procesu musí čekat, jistě nejsou spokojeni s poskytovanou službou. Zákazník je

také nespokojen, pokud mu není nabídnuta pomoc při vyplňování složitých formulářů nebo mu nejsou vysvětleny výhody a omezení kupovaného produktu nebo služby (VAŠTÍKOVÁ, 2014).

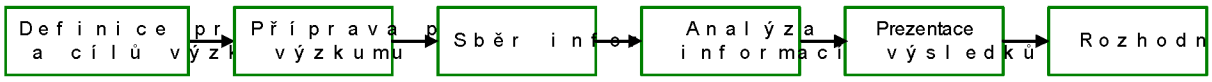
1.9 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je naslouchání spotřebiteli. V praxi se často zaměňují pojmy výzkum a průzkum a také marketingový výzkum a výzkum trhu. Průzkum bývá jednorázová aktivita, probíhá v kratším časovém horizontu a zpravidla nezachází do takové hloubky jako výzkum. Zatímco výzkum trhu zkoumá vlastní trh, jeho strukturu a účastníky, marketingový výzkum hledá nejefektivnější cesty, jak na trh vstoupit a maximálně uspokojit potřeby na tomto trhu.

Hlavními charakteristikami marketingového výzkumu jsou jeho jedinečnost, vysoká vypovídající schopnost a aktuálnost takto získaných informací. Zároveň je marketingový výzkum doprovázen vysokou finanční náročností na získání informací, na kvalifikaci pracovníků, čas a použité metody (KOZEL, 2011).

Marketingový výzkum poskytuje empirické informace o situaci na trhu, především o zákaznících. Tyto informace jsou získány na základě objektivizovaných a systematických metodologických postupů, které respektují specifika složité sociálně-ekonomické reality (FORET, 2012).

Efektivní marketingový výzkum postupuje v šesti krocích zobrazených na obrázku č. 9 (KOTLER, 2013).



Obrázek 8: Proces marketingového výzkumu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kotler, 2013, s. 133)

1.10 Druhy marketingového výzkumu

Rozlišujeme primární a sekundární marketingový výzkum. Primární data jsou nově sbírána za konkrétním účelem pro daný výzkum (KOTLER, 2013).

Sekundární marketingový výzkum naproti tomu znamená zpravidla dodatečné další využití dat, které již někdo dříve shromáždil a zpracoval. Podstatný rozdíl u sekundárního výzkumu je v tom, zda máme k dispozici data neagregovaná, tedy v původní podobě zjištěných hodnot za jednotku, oproti datům již agregovaným, kdy jsou hodnoty sumarizované za celý soubor,

případně zpracované do statistických hodnot (procenta, průměry, rozptyly, koeficienty) (FORET, 2012).

Výzkumník může sbírat sekundární data, primární nebo obojí. Primární marketingový výzkum se dále člení na kvantitativní a kvalitativní (KOTLER, 2013).

1.10.1 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkumy zkoumají rozsáhlejší soubory stovek i tisíců respondentů, chtějí postihnout dostatečně velký a reprezentativní vzorek. Snaží se zachytit názory (vědomí) i chování lidí do co nejvíce standardizované formy. Získané poznatky zpracovávají pomocí statistických postupů a zobecňují (indukují) na celý základní soubor (populaci).

Mezi techniky kvantitativního výzkumu patří osobní rozhovory, pozorování, experiment a písemné dotazování, ale také obsahová analýza textů a jiných symbolických vyjádření. Kvantitativní výzkumy jsou časově i finančně náročnější, přinášejí ale obvykle výsledky v přehlednější číselné podobě za zkoumaný rozsáhlý vzorek, případně dokonce za celý základní soubor, populaci (FORET, 2012).

1.10.2 Kvalitativní výzkum

Naproti tomu kvalitativní výzkumy umožňují hlubší poznání motivů chování lidí, odhalují povahu a souvislosti jejich názorů, preferencí a postojů, případně se snaží najít jejich příčiny. Základními technikami kvalitativního výzkumu jsou:

- Individuální hloubkové rozhovory, které se pokoušejí postihnout hlubší příčiny určitých názorů i určitého chování. Tazatel jasně formulovanými otázkami podněcuje dotazovaného (respondenta) k vlastním výpovědím, pozorně naslouchá a zaznamenává jeho volné vyprávění a poté celý rozhovor zpracovává, vyhodnocuje, sumarizuje. Při individuálních hloubkových rozhovorech se často používají tzv. projektivní techniky, které mají probudit asociace a představivost respondenta. Do souboru projektivních technik patří testy slovní asociace, dokončování vět, interpretace obrázků a jiné.
- Ve skupinových rozhovorech (focus groups) probíhá moderátorem řízená diskuse ve skupině 10 až 20 lidí, vybraných s ohledem na cílovou populaci. Jde zejména o sledování procesu skupinového působení na formování a konfrontaci individuálních názorů.

Kvalitativní výzkum je oproti kvantitativnímu rychlejší, méně nákladný, a hlavně méně náročný na realizaci. Má ale významná omezení, protože soubor respondentů je velmi malý a nereprezentativní. Jeho výsledky není možné zobecnit na celou populaci. Tento výzkum je velice vhodný pro první seznámení s problematikou, případně jako následné prohloubení poznatků kvantitativního výzkumu (FORET, 2012).

1.11 Metody výzkumu

„Marketéři sbírají primární data pěti hlavními způsoby: pozorováním, pomocí skupinových focus groups, dotazováním, behaviorálními metodami nebo na základě experimentu“ (KOTLER, 2013, s. 135).

Zatímco pozorování, dotazování a experiment patří do kategorie kvantitativního výzkumu, focus groups (skupinové rozhovory) a individuální hloubkové rozhovory patří do kvalitativního výzkumu. V následující kapitole bude rozepsáno podrobněji, jak jednotlivé metody výzkumu dále chápat (KOZEL, 2006).

1.11.1 Výzkum pozorováním

Pozorování bývá velmi podceňovanou metodou. Pozorování je technika, která přináší velmi cenné informace. Hodí se pro zjišťování údajů o počtu zákazníků v prodejně za určité období, u určitého regálu se zbožím, chování zákazníků v prodejně od jejich vstupu až po odchod, umístění zboží v regálech a jeho včasné doplňování. Jedná se o nepřímý nástroj sběru dat, protože nevyžaduje kontakt se zkoumanými subjekty, a tudíž není závislý na ochotě respondentů spolupracovat. V roli pozorovatele vystupuje zpravidla člověk, ale velmi časté je také využívání různých technických pomůcek (kamery, audiometry, peoplemetry) (KOZEL, 2011).

1.11.2 Výzkum pomocí focus groups

Nejznámější a nejčastější technika dotazování pro kvalitativní výzkum v marketingu je označována také jako ohnisková skupina nebo diskusní skupina. Focus groups je setkání šesti až deseti lidí pečlivě vybraných výzkumníkem na základě určitých kritérií a vyzvaných k podrobné diskusi na požadované téma. Ve skupinovém rozhovoru je sdružováno více lidí a podstatou je skupinová interakce mezi účastníky a moderátorem (tazatelem) (KOTLER, 2013).

Skupinový rozhovor slouží jako rychlý nástroj pro zjištění názorů vybraných cílových skupin a v marketingu se používá v případech testování reklamních návrhů, návrhů logotypů a značek, zjišťování pozice značky a zjišťování kupních či spotřebitelských názorů.

Důvody pro využití skupinových rozhovorů jsou zejména jeho krátká časová náročnost a nízká nákladnost. Často se tato metoda využívá v kombinaci s kvantitativním výzkumem jako zdroj předběžných údajů v úvodní studii (KOZEL, 2011).

1.11.3 Výzkum dotazováním

Dotazování představuje metodu sběru primárních dat založenou na přímém (rozhovor) nebo zprostředkovaném (dotazník) kontaktu mezi výzkumníkem a respondentem podle předem předepsané formy otázek. Vybraní respondenti, kteří jsou dotazovaní, by měli odpovídat cílům a záměrům výzkumu. Podle způsobu kontaktu rozlišujeme jednotlivé typy dotazování, jako jsou osobní dotazování, telefonické dotazování, písemné dotazování a on-line dotazování. Výběr vhodného typu dotazování závisí na charakteru a rozsahu zjišťovaných dat, skupině respondentů, časových a finančních limitech, kvalifikaci tazatele atd. (KOZEL, 2011).

1.11.4 Behaviorální výzkum

Zákazníci za sebou zanechávají stopy nákupního chování v podobě dat načtených z čárových kódů v obchodech, objednávek u zásilkových služeb nebo v databázích zákazníků. Nepřeberné množství informací o zákaznících je shromažďováno v on-line světě. Skutečné nákupy odráží preference zákazníků a často jsou podstatně přesnější než jejich prohlášení pro účely dotazníku (KOTLER, 2013).

1.11.5 Experiment

Na rozdíl od dvou předchozích metod jsou při experimentu informace nikoliv čerpány z jevů a procesů, nýbrž z takových skutečností, které jsou pro účely výzkumu zvlášť organizovány. Při experimentu provozujeme testování, při němž se pozoruje a vyhodnocuje chování a vztahy v uměle vytvořených podmínkách, kdy jsou dopředu nastaveny parametry, podle nichž následně experiment probíhá (KOZEL, 2011).

1.11.6 Škály

Škály jsou v marketingových výzkumech velmi rozšířené a slouží k vyjádření nebo měření respondentových názorů, postojů, mínění, motivů, vztahů, znalostí atd. Jejich hlavní význam spočívá v převádění neměřitelných znaků na znaky měřitelné. Odpovědi lze snadno kvantifikovat a následně analyzovat.

Forma hodnotící škály bývá verbální nebo číselná. Číselné hodnoty mohou, ale nemusí být součástí škály. Ve druhém případě se k odpovědím přiřazují hodnoty dodatečně při kódování. Hodnoty odpovědí se sečtou a vypočítají se základní statistické charakteristiky, jako jsou průměr, modus, medián, rozptyl, směrodatná odchylka atd.

Existuje celá řada postojových škál:

a. hodnotící škála

Je to nejčastěji využívaná metoda k vyjádření postoje, názoru či chování. Respondent volí (a tím vyjadřuje názor) jednu kategorii z nabídnutých možností (výrok ze série výroků, číselný bod na stupnici). Při konstrukci škály (škálování) se rozhoduje především o liché (např. Likertova škála) nebo sudé škále (např. Stapelova škála), o kratší nebo delší škále, formě škály (verbální, číselné, grafické nebo kombinované škále).

Příklad:

Likerova škála:

5 – velmi souhlasím, 4 – souhlasím 3, – nemám názor, 2, – nesouhlasím, 1 – velmi souhlasím.

Stapelova škála:

+3 +2 +1 -1 -2 -3

b. grafická hodnotící škála

Při této metodě je respondent požádán, aby vyjádřil svůj postoj volbou určité pozice na graficky vyznačené stupnici nebo graficky znázorněnými smajlíky (v případě, kdy respondenti neumí ještě číst a počítat).

c. škála pořadí

Jedná se o komparativní metodu, ve které je respondent požádán, aby seřadil všechny varianty podle jím preferovaného pořadí, např. dle významu, spokojenosti, oblíbenosti.

d. škála oceňování

Škála oceňování žádá respondenta, aby ohodnotil všechny nabízené varianty přidělením bodů (např. 0 znamená vůbec, 10 nejvíc). Proti škále pořadí má tu výhodu, že vystihuje intenzitu postoje a umožňuje přiřadit stejný počet bodů více variantám. Nebezpečí hrozí v případech, kdy respondenti přidělují přehnaně mnoho nebo přehnaně málo bodů.

e. škála konstantní sumy

Tato metoda pomáhá odstraňovat uvedené nebezpečí škály oceňování. Žádá po respondentovi totéž, ale za podmínky, že má pevně stanovené množství bodů, které má mezi jednotlivé varianty rozdělit (KOZEL, 2011).

1.11.7 Stanovení velikosti výběru (vzorkování zákazníků)

Vzorkováním zákazníků rozumíme výběr určitého počtu respondentů z celého objemu (souboru) zákazníků z důvodu reprezentativnosti vzorku, tj. schopnosti tohoto výběru reprodukovat s požadovanou spolehlivostí názory celého souboru všech zákazníků.

Podle Nenadála existují tři základní přístupy:

a. census

Census lze aplikovat v případě, kdy má organizace omezený počet zákazníků (do 100) a podmínkou je snadná dostupnost dat o zákaznicích

b. úsudková metoda

Při tomto způsobu výběru jsou respondenti vybíráni na základě předpokladu (úsudku), že jsou pro daný výzkum typické, nebo že jde o respondenty, kteří se vyznačují určitými charakteristikami

c. statistické metody

Velikost vzorku lze určit statisticky výpočtem pomocí tzv. standardní chyby SE a požadované úrovně přesnosti (HAUGE, 2003).

1.12 Korelační analýza

Korelace neboli závislost vyjadřuje vzájemný vztah dvou číselných nebo ordinálních proměnných. Vzájemný vztah mezi jednou a druhou proměnou vyjadřujeme korelačním koeficientem. Pokud sledujeme vzájemný vztah několika proměnných současně, využijeme k tomu korelační matici.

Zásadní je vhodné zvolení relevantního korelačního koeficientu pro řešený problém. Existuje Pearsonův lineární korelační koeficient r. Ve vybraných případech nelineární korelace je lepší vybrat místo Pearsonova koeficientu neparametrický korelační koeficient. Použijeme například Spearmanovo ρ (rhó) nebo Kendallovo ŧ-b (tau-b). Stejně jako koeficient r nabývají hodnot z intervalu <-1;1>. Čím je hodnota absolutního koeficientu větší, tím je popisovaný vztah mezi proměnnými silnější (KOZEL, 2011).

1.12.1 Spearmanova korelace

Spearmanův korelační koeficient ρ používáme v případě, že data nepochází z normálního rozložení nebo pokud vztah proměnných není lineární.

Výpočet: [illegible]

n … rozsah souboru

[illegible] pořadí první veličiny (proměnné)

[illegible] pořadí druhé veličiny (proměnné)

Korelační koeficienty nabývají hodnot z intervalu <-1; 1>. Čím blíže je koeficient krajním bodům intervalu, tím je závislost silnější. Čím blíže je nule, tím je závislost slabší. Záporná hodnota koeficientu značí nepřímou závislost, kladná hodnota značí pozitivní závislost (HAUGE, 2003).

1.13 Shrnutí teoretické části práce

V teoretické časti práce byly vymezeny pojmy jako východisko pro další část práce. Byly zde definované základní pojmy z oblasti marketingu, marketingu služeb, marketingového prostředí, jeho členění a teorie možných analýz těchto prostředí. Vymezený byl také marketingový mix a teorie potřebná pro průzkum v oblasti spokojnosti zákazníků. Šlo zejména o metody měření spokojenosti. V této časti práce byla také popsána teorie kvantitativního a kvalitativního výzkumu, její metody a statistická metoda potřebná pro analytickou část této práce. Tato část práce je podkladem pro navazující analytickou část diplomové práce.

2 Analýza problému a současné situace

V analytické části nejdříve představím zkoumanou společnost. Dále prostřednictvím marketingového mixu provedu analýzu vnitřního prostředí a fungování zkoumané společnosti. Prostřednictvím faktorů vnějšího prostředí analyzuji vybrané faktory, které mají vliv na vnímání spokojenosti zákazníků vybrané společnosti, a nakonec provedu vlastní průzkum a vysvětlím výsledky průzkumu a dle statistické metody určím faktory, které je potřeba vzít v úvahu při návrzích v návrhové části diplomové práce.

2.1 Představení společnosti

V následujících částech kapitoly bude stručně popsáno, jak fungují dětské skupiny, dále bude představena analyzovaná společnost Dětské skupiny Bublinky, předmět činnosti a bude stručně charakterizováno rozdělení poboček.

2.1.1 Stručný popis fungování dětských skupin

Dětská skupina (dále jen „DS“) je kolektivní zařízení péče o předškolní děti ve věku od jednoho roku až do zahájení povinné školní docházky. Dětské skupiny poskytují pravidelnou péči a umožňují docházku v rozsahu nejméně šesti hodin denně, péče je poskytována mimo domácnost dítěte a je zaměřena na výchovu, rozvoj schopností, kulturních a hygienických návyků dítěte.

V dětské skupině může být 4–24 dětí a dle velikosti dětské skupiny je pak určen počet pečujících osob, obvykle na každých 6 dětí připadá jedna pečující osoba. Tety neboli pečující osoby, mají pedagogické, zdravotnické či sociální vzdělání, nebo profesní kvalifikaci chůvy. Dětské skupiny fungují na neziskové bázi a jsou provozovány poskytovatelem služby péče o dítě v DS zapsaným do evidence poskytovatelů. Dětskou skupinu vymezuje zákon č. 247/2014 Sb., o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o DS“). Zřizovatelem mohou být neziskové organizace, ale i firmy, či jednotlivci.

Dětská skupina má nezastupitelnou roli. Především slouží jako mezičlánek mezi rodinou a mateřskou či základní školou. Jedná se o alternativní službu péče o předškolní děti, která rodičům pomáhá slaďovat pracovní a osobní život, nabízí flexibilitu a kvalitu (MPSV, 2022).

Výhody dětských skupin:

Dětské skupiny jsou svými provozovateli vnímány jako příležitost pro individuální přístup k dětem. Dětské skupiny také umožňují dřívější návrat po mateřské/rodičovské dovolené na trh práce, podporují tak částečné a flexibilní úvazky. Dětské skupiny doplňují nedostatečnou kapacitu mateřských škol v okolí (MPSV, 2020).

2.1.2 Dětské skupiny Bublinky

Obrázek 9: Dětská skupina Bublinky

(Zdroj: dsbublinky, ©2023)

Zřizovatelem Dětské skupiny Bublinky je Rodinné centrum Balónky Blažovice, z. s. (dále jen „RC Balónky“).

IČO: 22836632

Statutární orgán: Renata Höklová.

Činnosti RC Balónky: provoz dětských skupin, pořádání příměstských táborů, vzdělávací činnost.

Financování dětské skupiny Bublinky

Od 2. 1. 2023 dále všechny 4 dětské skupiny čerpají příspěvek na provoz dětských skupin od MPSV, tedy ze státního rozpočtu.

Dětské skupiny Bublinky zahájily svou činnost v roce 2016. V současnosti jsou tři pobočky v Brně a jedna pobočka v obci Blažovice, s celkovou kapacitou 60 dětí. O děti se stará stabilní

tým empatických a kvalifikovaných „tet“, v každé pobočce v poměru 6 dětí na jednu pracovnici.

Pobočka DS Bublinky Blažovice

Dětská skupina Bublinky Blažovice se nachází v 1. patře zdejšího kulturního domu.

Aktuální otevírací doba: 7:00–16.00 hod. Kapacita zařízení je 12 dětí a na pobočce jsou dvě kvalifikované chůvy pracující na hlavní pracovní poměr. Pobočka se nachází na ulici Nádražní 165 v budově místní sokolovny a má k dispozici tělocvičnu na pohybové aktivity. Pobočka je v provozu od 1. července 2016.

Pobočka DS Bublinky Židenice

Dětská skupina Bublinky Brno-Židenice se nachází v prostorách rodinného domu v klidné části města Brna s vlastní zahradou. Otevírací doba je 7.00–16.00 hod. Kapacita zařízení je 12 dětí. Nachází se na ulici Viniční 160. Na pobočce pracují dvě kvalifikované chůvy na plný úvazek a jedna na částečný úvazek. Pobočka je v provozu od 1. listopadu 2016.

Pobočka DS Bublinky Bystrc

Dětská skupina Bublinky v Bystrci v části Kamechy se nachází v příjemně upravených prostorách bytového domu. Pobočka se nachází se na ulici Říčanská 29. Otevírací doba je od 7:30 do 16 hod. Kapacita je 12 děti a na pobočce jsou dvě kvalifikované chůvy pracující na hlavní pracovní poměr. Pobočka je v provozu od 1. listopadu 2017.

Pobočka DS Bublinky Kohoutovice

Dětská skupina se nachází v prostorách bývalých jeslí na ulici Bellova 1 s vlastní krásnou zahradou jako stvořenou pro dětské hry. Aktuální otevírací doba je od 7.00–16.00 hod. Kapacita zařízení je 24 dětí. Na pobočce pracují dvě kvalifikované chůvy na plný úvazek a 4 kvalifikované chůvy pracující na dohodu. Pobočka je v provozu od 1. března 2018.

Obrázek 10: Prostor herny DS Kohoutovice

(Zdroj: dsbublinky, ©2023)

2.1.3 Vymezení problému zadavatelem

Dětská skupina Bublinky řeší problém fluktuace dětí na pobočce v Kohoutovicích. Na ostatních pobočkách neshledává v této oblasti větší problémy. Problém fluktuace souvisí s problémem nenaplněné kapacity pobočky, což prodlužuje administrativní proces a vyžaduje každý měsíc změny v docházce. Mimo zvýšených administrativních nákladů mají zaměstnanci za úkol procházet adaptačním programem s každým nově přijatým dítětem každý měsíc oproti praxi na jiných pobočkách, kde je adaptační program zařazen na září pro všechny děti najednou. Kromě toho to má vliv na spokojenost stávajících zákazníků, jelikož tato zvýšená fluktuace zapříčiňuje nestabilitu kolektivu. Děti v tomto věku potřebují stabilitu a setkávat se se známými tvářemi, proto se jich tato problematika přímo dotýká. Proto by zadavatel rád zjistil, z jakého důvodu je zvýšená fluktuace právě na pobočce v Kohoutovicích a jak by se dal tento problém řešit.

2.2 Analýzy vnějšího prostředí

Obsah této podkapitoly identifikuje vlivy působící na podnikání analyzované společnosti zvenčí. Vnější okolí se dále člení na obecné prostředí – makroprostředí a oborové prostředí – mikroprostředí. Pro popis nejvýznamnějších faktorů externího prostředí byla vybrána

SLEPTE analýza. Pro identifikaci vnitřních vlivů na podnikání bude analyzováno konkurenční prostředí firmy podle Porterova modelu pěti sil.

2.2.1 SLEPTE

Faktory vnějšího makroprostředí jsou faktory, které jsou dány zvenčí. Subjekt je nijak ovlivnit nemůže, anebo může, ale povahou by musel změnit své chování, např. nevyužitím dané služby. Faktory makroprostředí sledujeme z pohledu zvenčí, a tudíž se týkají tématu dětských skupin a péče o děti v zařízení předškolního vzdělávání v obecné rovině. Jejich vliv na spokojenost zákazníků je taktéž obecný, tudíž nemusí platit pro všechny dotčené osoby plošně.

Sociální prostředí

Sociální prostředí se dělí na demografické: stárnutí populace, vyšší dosažené vzdělání, vyšší pracovní zařazení a vyšší věk pro založení rodiny.

Se spokojeností souvisí, že vzdělanější populace může mít vyšší nároky na úroveň služeb už s ohledem na to, že je to služba placená a má tím pádem vyšší očekávání standardu kvality oproti jiným zařízením, která jsou financována státem nebo územněsprávními celky. V současné době je zvýšená poptávka po umístění dětí do předškolního zařízení s celodenní péčí o děti s individuálním přístupem. Maminky se dříve vracejí do práce. Přesto mají zájem o dění v soukromých školkách, a proto hledají služby, které by splnili jejich vyšší nároky.

Kulturní faktor mluví pro docházku dětí až od 3 let věku. Stále je silně zakořeněná představa o tom, že děti chodí do školky od věku 3 let. Některé rodiny, které se rozhodly dítě dávat do školky dříve mohou být stigmatizování za toto rozhodnutí a můžou mít pocit, že dítě ještě má být doma s rodinou. Tento tlak má také za následek vysokou míru odhlášených dětí, jejichž rodiče o nutnosti docházky přesvědčeni nejsou, do práce ještě nastoupit nemusí a zkouší to s očekáváním integrace do kolektivu a potřebné socializace.

Legislativní

Dětská skupina je nový typ nekomerční služby péče o děti předškolního věku v kolektivu dětí mimo domácí prostředí. Podmínky založení a provozu dětské skupiny stanovuje zákon č. 247/2014 Sb., o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů ve znění pozdějších předpisů. 1. 10. 2021 vstupuje v účinnost zásadní novela tohoto zákona.

Provoz dětský skupin se řídí legislativní úpravou, která vymezuje základní požadavky na prostory dětské skupiny, jako je plnění hygienických požadavků úměrných počtu dětí v dětské skupině. Tyto požadavky jsou blíže specifikovány ve vyhlášce č. 350/2021 Sb., o provedení některých ustanovení zákona o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů.

Kromě hygienických požadavků musí poskytovatel splňovat technické požadavky na prostory a provoz (§ 14 a § 15), dále požadavky požární ochrany.

Výše zmíněné a následující tvoří soubor základních povinnosti poskytovatele:

- Zajistit odbornou způsobilost pečujících osob (§ 5 odst. 4 a další podmínky od 1. 7. 2022) a další vzdělávání pečujících osob (§ 5c). Pečující osoba musí být s poskytovatelem v základním pracovněprávním vztahu.
- Dodržovat standardy kvality péče (§ 5d).
- Mít uzavřené pojištění odpovědnosti za újmu po celou dobu poskytování služby (§ 12).
- Mít zpracovaná Vnitřní pravidla a Plán výchovy a péče (§ 10).
- Vést evidenci dětí (§ 11).
- V případech, kdy je financování dětské skupiny zajišťováno s využitím státního příspěvku, také doklad o vazbě rodiče na trh práce.
- Podepsat s rodičem smlouvu o poskytování péče, a to před nástupem do dětské skupiny (§ 13).
- Přijmout do dětské skupiny pouze děti, které se podrobily pravidelnému očkování, nebo jsou proti očkování imunní či nejsou očkovány z důvodu kontraindikace (§ 11).

Vyhláška č. 350/2021 Sb., o provedení některých ustanovení zákona o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů (obsahuje také hygienické požadavky na prostory a provoz dětských skupin do 12 dětí).

Vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení.

Výše zmíněné zákony upravují podnikání a podmínky provozu dětských skupin. Mají vliv na spokojenost zákazníků. V tomto případě zákon chrání zdraví, hygienické podmínky a limit

počtu dětí na pečující osobu, což má vliv na kvalitu poskytovaných služeb, a tím i spokojenost.

Ekonomické

Dětská skupina může patřit do poskytnutých benefitů od zaměstnavatele. Někteří zaměstnavatelé zřizují svoje dětské skupiny – firemní školky. Ti, co je nenabízí, mohou přispívat na školné v dětské skupině, tím motivovat matky na rodičovské dovolené k dřívějšímu nástupu do zaměstnání.

Dřívější nástup matek do zaměstnání umožňuje vyšší kupní sílu obyvatelstva. Matky tak přináší do rodinného rozpočtu více prostředků (i po započtení nákladů na předškolní zařízení), dále pak je umožněno část školkovného uplatnit jednou v roce v daňovém přiznání formou slevy na dani až do výše 16 200 Kč, to platí pro rok 2022. Školkovné se může uplatnit za každé dítě, které navštěvuje předškolní zařízení.

Politické

Politické faktory mají velký vliv na fungování dětských skupin. Díky financování Evropskou unií v rámci Evropského strukturálního fondu a podpoře Operačního programu Zaměstnanost vznikla možnost žádat o zřízení dětských skupin mnoha subjektům. Podpořenými osobami jsou pak rodiny, které mohou za finančně výhodnějších podmínek dítě do dětské skupiny.

Technické a technologické

Do tohoto faktoru zahrnujeme legislativně ukotvený požadavek na poskytování Služby péče o dítě v dětské skupině pouze v místnostech, které splňují technické požadavky na stavby kladené stavebními předpisy na byt, obytnou místnost nebo pobytovou místnost.

Technologický faktor nabízí v této době ulehčení komunikace zákazníků s poskytovateli a obráceně. Jedná se zejména o obsluhu CRM systému – jeho neustálý vývoj nabízí rychlejší a kompaktnější způsoby, jak mít zajištěné informace o docházce. Dále lze jmenovat přednosti sociálních sítí, které umožňují vytvářet soukromé skupiny určené pouze cílovým zákazníkům atd. Využití tohoto nástroje zvyšuje povědomí o aktuálním dění v dětské skupině

Enviromentální

Předpokládáme-li, že matka zůstává s dítětem v místě bydliště a do dětské skupiny musí dítě dovážet městskou hromadnou dopravou nebo dopravním prostředkem, musíme této činnosti

přičíst negativní dopad. Pro dojíždějícího z přilehlých obcí u spádové oblasti školky v Kohoutovicích to znamená spotřebu pohonných hmot (neobnovitelných nerostných zdrojů), vytváření CO2 – znečisťování životního prostředí i ovzduší, opotřebení aut a dopravních prostředků. V tomto dává smysl, aby dětské skupiny vznikaly lokálně, tak aby rodiče nemuseli vybírat dětskou skupinu vzdálenou nebo nacházející se ve vedlejší městské části. Na druhou stranu dochází k efektivnímu využívání zdrojů v zařízeních předškolní přípravy a k edukaci. Děti se učí, že mají šetřit vodou, třídit odpad, učí se pěstovat na zahrádce. Učí se o přírodě, chodí do přírody. Spotřeba energií na skupinku je levnější, než by byla u pobytu doma s dospělou osobou.

Shrnutí SLEPTE analýzy

Byly identifikovány faktory makroprostředí, ve kterém se nachází dětská skupina. S vlivem na spokojenost zákazníků souvisí faktor sociálního prostředí, ve kterém se nachází jak poskytovatel dané služby, tak zákazník. Na spokojenost působí vyšší míra očekávání úrovně služeb v oblasti předškolního vzdělávání a očekávání uspokojení potřeby seberealizace v pracovní oblastí.

Dalšími identifikovanými faktory z kulturní oblasti je zažité přesvědčení, že dítě patří do školky až od 3 let věku a dřívější nástup si může rodič rozmyslet kvůli vlivu kultury, ve které se nachází.

Legislativní vymezení je velmi silný faktor mající také vliv na spokojenost zákazníků, protože jasně definuje a určuje minimální úroveň kvality poskytovaných služeb.

Ekonomický faktor prostředí, ve kterém se nachází zákazník, má vliv na rozhodnutí, zda je pro něj cena přijatelná. Při využití služeb zařízení péče o děti mladšího věku, než jsou 3 roky, se mu totiž nabízí dřívější návrat do zaměstnání a také ve vyúčtování daně z příjmu část vydaných nákladů na školkovné získat zpět formou slevy na dani.

Dalším vlivem na spokojenost byl identifikován technický aspekt v podobě očekávaného standardu technického stavu provozoven dětských skupin a technologická pokročilá doba umožňující sledovat dění v on-line světe, propojovat se a vytvářet vazby nejen mezi klientem a poskytovatelem služby, ale i vzájemně mezi zákazníky, což má vliv na konečnou spokojenost s informovaností zákazníka.

Poslední oblast enviromentální prostředí nemá velký vliv na danou spokojenost zákazníka. Spíše zde byl vysvětlen pohled, jak chování zákazníka a výchova dětí má vliv na environmentální prostředí, které všichni spolu vytváří.

2.2.2 Analýza konkurenčního prostředí podle Portera

Tato kapitola je věnována analýze konkurenčního prostředí z mikroekonomického hlediska vybrané pobočky dětské skupiny v Kohoutovicích. Nejprve budou rozebrány relevantní faktory mající vliv na spokojenost zákazníků a v závěru kapitoly budou v tabulce shrnuty výsledky této analýzy a k jednotlivým hrozbám a příležitostem uvedeno, zda mají či nemají signifikantní vliv na spokojenost.

Hrozba stávající konkurence

Pobočka Dětské skupiny Bublinky v Kohoutovicích se nachází na ulici Bellova 1. Za stávající konkurenci bereme v potaz všechna zařízení poskytující péči o děti v kolektivu a věkového rozmezí od 1 roku do 3 let včetně.

Jediným zařízením konkurujícím v oblasti poskytované služby dětské skupiny jsou Jesle Stamicova, zřízené Sdružením zdravotnických zařízení II Brno, p.o., nachází se na ulici Stamicova 571, které nabízí místo pro 48 dětí od půl roku do 3 let, je to zařízení, které má dlouholetou tradici, funguje ještě od dob provozu zařízení pod pojmem jesle. Otevírací doba je 6:30–17:00 a výše úplaty za celodenní docházku 5 dní v týdnu je 2000 Kč, za půldenní 5 dní v týdnu je 1000 Kč.

Níže uvedená tabulka přináší srovnání všech místních konkurentů z blízkého okolí Kohoutovic, tedy i přilehlých městských částí s dojezdovou vzdáleností do 5 km.

Dále se v okolí nachází státní školky pro děti od 3 let věku. Ty však nejsou přímými konkurenty, Jelikož ji navštěvují děti od 3 let.

Z důvodu povahy poskytované služby péče o dítě do 3 let věku je značná část dětí dojíždějících, ať už z důvodu, že takové zařízení péče o děti se v jejich obci nebo městské části nenachází nebo je tam již naplněná kapacita. Tento fakt ukazují i sesbíraná data z přihlášek dětí a dle místa pobytu rodičů se ukazuje, že pouze 17 dětí dochází do školky z Kohoutovic, 20 dětí dojíždí z přilehlých městských části (Nový Lískovec, Bosonohy, Brno-střed a Žebětín) a dokonce 7 dětí dojíždí z obcí za hranicí města Brna (Bosonohy, Troubsko, Ostrovačice a Neslovice).

Tabulka 3: Klasifikace konkurentů dle vzdálenosti od DS Bublinky Kohoutovice

Zřizovatel	Adresa	Kapacita	Školkovné	Zdroj
Sdružení zdravotnických zařízení II Brno, p.o.	Stamicova 571	35	2000 Kč / 1000 Kč	www.polza.cz
MomsCare-jedinečná péče z.s.	Rybnická 48	12	4 000 Kč	www.umominky.cz
Daycare Centre, z.s.	U Leskavy 20	15	8000 Kč / 4000 Kč	www.happypreschool.cz
Miniškolka Ententýky z.s.	Veslařská 90	12	4 720 Kč	www.miniskolka-ententyky.cz
Montessori poznání, z.s.	Rybnická 46	12	4 000 Kč	www.nejkrasnejsisvet.cz

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

Hrozba nově vstupujících firem

Dle vzrůstajícího trendu počtu nově vytvořených skupin je vidět tendence využívat tohoto způsobu podnikání. Podle novely z roku 2021, která upravuje změnu způsobu financování na financování ze státního rozpočtu, se dá předpokládat pokračování rostoucího trendu vzniku dětských skupin. Překážkou pro založení dětské skupiny je fakt, že není dostatek prostor pro provozování těchto skupin, vysoký nájem a vysoké ceny energií (zejména elektřiny). Také jsou vysoké hygienické požadavky na sociální zařízení, skladování a podávání stravy, zabezpečení prostor, vysoké investice do vybavení dětské skupiny pomůckami. Pro zaměstnavatele větších firem je založení dětské skupiny možností, jak poskytnout konkurenceschopný benefit pro své zaměstnance, dále pak pro tuto firmu počáteční náklady na zřízení nemusí představovat takovou zátěž jako pro subjekt, který by si na založení skupiny musel zažádat o úvěr nebo financovat z vlastních prostředků. Otázkou je, zda je tato činnost pro soukromý subjekt rentabilní. Z tabulky přehledu zřizovatelů je zřejmé, že nejčastěji dětskou skupinu zakládá spolek. Z toho je patrné, že buď jsou tyto spolky zakládány pouze pro účely provozu dětské skupiny, anebo je zde jiný důvod, proč soukromá osoba – podnikatel – nežádá o založení DS.

Hrozba substitutů (nahraditelných) produktů

Hrozbou u dětských skupin pro děti od jednoho roku je fakt, že spousta dětí se po krátké době navrací do domácího prostředí. Častým jevem je, že rodič zkouší dítě socializovat, ale po krátké době, i kvůli svému mentálnímu nastavení, adaptaci dítěte vzdá a vrátí se s dítětem do domácí péče. Jedná se o případy, kdy jeden z rodičů (zejména primárně pečující osoba) nemusí nutně do zaměstnání nastoupit nebo zvládne pracovat i s dítětem doma. Další riziko je taktéž častá nemocnost dítěte. Čím jsou děti menší, tím mají nižší imunitu, a tím pádem jsou často doma. Rodiče ztratí trpělivost, ať už z důvodu nemožnosti sladění pracovního života s rodinným životem, když jsou děti často nemocné nebo z důvodu, že dítě prochází nemocemi s recidivou a lékař doporučí docházení odložit kvůli vracející se nemoci a možným trvalým následkům na zdraví dítěte.

Externím substitutem se jeví u dětí dovršujících 3 let uvolnění místa ve státní školce i během školního roku. Ačkoliv státní školky poskytují předškolní vzdělávání od 3 let věku, byly ze zkoumaných konkurentů vyloučeny, tento věkový úsek od 3 do 3,99 let se překrývá a jsou rodiče, kteří mají zájem o umístění dítěte do dětské skupiny i déle, než je umožněno provozovatelem, jsou také rodiče, kteří v okamžiku možnosti nastoupit do státní školky, tuto možnost využívají. Důvody mohou být místní – mají to blíže, i ekonomické – je to levnější varianta. Poslední skupinou jsou děti, pro které se našlo místo v žádané školce, např. lesní školce nebo jiné soukromé školce v okolí. Nejsou pro ně rozhodující finance, nýbrž lokalita nebo náplň povinné vzdělávacího programu (pobyt venku, sportovní či jiné zaměření).

Hrozba rostoucího vlivu dodavatelů

Jelikož se v našem případě jedná o nákup surovin, dodavatelé nejsou hrozbou. Jedinou hrozbou je v této podobě hrozba růstu cen základních surovin. Podnik nakupuje od velkoobchodu a logistiku zboží si zajištuje vlastními silami. Může tak pohotově reagovat na změnu ve stavu zásob a nečekat s objednací lhůtou na smluveného dodavatele.

Hrozbou je drahá elektřina, voda i zvyšující se nájemné. Dětská skupina je financována podle plánovaného rozpočtu, o kolik tyto náklady ukrojí z rozpočtu, o tolik méně pak zbývá na investice do materiálního zázemí, pomůcek nebo odměny zaměstnancům.

Malá nabídka dovážených obědů rovněž činí potíž se změnou stávajícího dodavatele. Podle slov vedení již v minulosti řešili stížnost na stávajícího dodavatele v oblasti rozmanitosti a kvality pokrmů. Poskytovatel si dělal cenovou analýzu u konkurenčních firem dodávajících

obědy a zjistil, že stávající dodavatel je nejlevnější. Existují jídelny a kuchyně, které mají ještě nižší cenu za obědy, nenabízí však tyto obědy s dovážkou. Odběr obědů od stávajícího dodavatele tedy vyhovuje z důvodu kompletnosti poskytované služby a dalším kladným aspektem je jeho dlouhá historie a časová spolehlivost.

Dodavatel elektřiny neměnil cenové podmínky, je spolehlivý a není důvod uvažovat o změně nebo jakémkoliv negativním vlivu na provoz dětské skupiny.

Hrozba rostoucího vlivu odběratelů (zákazníků)

Zákazníci jsou rodiče, kteří vybírají předškolní vzdělávání pro své děti. Služba péče o dítě do 3 let věku v dětské skupině je vnímána rodiči jako hlídání, ale i tak je dětská skupina povinna dodržovat plán výchovy péče (viz příloha práce), jelikož je zařazena v rejstříku provozovatelů dětských skupin.

Věková kategorie zákazníků je v rozmezí od 20 do 45 let. Jedná se o jednoho nebo oba z rodičů dětí. Do přijímacího řízení vstupují většinou maminky ještě na mateřské dovolené, které chtějí nastoupit dříve do zaměstnání nebo si obnovit podnikání. Dále pak se jedná i o maminky, které čekají další přírůstek do rodiny a rády by své dítě postupně adaptovaly na pobyt v kolektivu. Jelikož si rodiče mohou nastavit pravidelnou docházku od 2 do 5 dnů, pracující maminky si vybírají režim školky s celotýdenní docházkou, zatímco maminky, které potřebují občas pohlídat, si vybírají docházku 2 až 3denní nebo nepravidelnou.

2.2.3 Shrnutí vnějších analýz

Tabulka 4: Zhodnocení vnějších analýz

	Faktor	Charakteristika rizik	Vliv na nespokojenost	Charakteristika příležitosti	Vliv na spokojenost
Vnější okolí	**Sociální oblast**	Tradice v pojetí začátku chození do školky (od 3 let).	střední	Zvyšování životní úrovně. Vyšší nejvyšší dosažené vzdělání. Odkládání doby pro založení rodinu. Ekonomicky soběstační zákazníci.	značný
	Legislativa	Omezení počtu hodin pro děti mladší 2 let. Omezení pro velikost DS má vliv na nabídku míst v DS	střední	Hygienické požadavky. Povinný plán výchovy a péče. Pojištění poskytovatele. Standard kvality péče. Smluvní ujednání o rozsahu poskytované péče.	střední

–	**Ekonomika**	Vyšší cena poskytované služby.	střední	Sleva na dani z uhrazeného školkovného. Podpora dřívějšího nástupu do zaměstnání po RD. Zvyšování životní úrovně.	střední
SLEPTE	**Politika**	Změna v politice zaměstnanosti a ukončení dotování provozu DS.	zanedbatelný	Existence podpory podnikání v oboru poskytování služeb dětských skupin a výzvy ke zřizování nových dětských skupin. Podpora dřívějšího nástupu do zaměstnání po RD.	značný
	Technologie	-	-	CRM systém, sociální sítě.	značný
	Environment	Znečištění CO2 při distribuci služby.	střední	Ekologičtější provoz oproti péči poskytované doma jednotlivci.	zanedbatelný
	Stávající Konkurence	Jeden poskytovatel služby DS má velkou kapacitu zařízení a nachází se přímo ve stejné městské části.	nemá	Žádná další konkurence v okolí. V přilehlých městských částech je malá kapacita zařízení a místa jsou plně obsazena.	má
Oborové okolí	**Nová konkurence**	Vznik nových DS.	má	Založení nové pobočky DS.	nemá
–	**Substituty**	Návrat do domácí péče. Uvolnění místa ve školce blíž k bydlišti.	má	Soukromé školky jsou draží – nižší cena služby v DS.	má
Porter	**Dodavatelé**	Malá nabídka dovozu obědů. Vyšší ceny konkurence dodavatelů stravy.	má	Dlouhodobá spokojenost se spolehlivostí dodavatele obědů.	nemá
	Odběratelé (zákazníci)	Nedostatek konkurenčních zařízení v okolí.	nemá	Vysoká očekávání za placenou službu.	má

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

2.3 Analýza rozšířeného marketingového mixu

V následující kapitole je proveden rozšířený marketingový mix sledované společnosti, kdy se vybrané faktory zaměřují pouze na konkrétní pobočku v Brně-Kohoutovicích.

2.3.1 Produkt

Dětská skupina v Kohoutovicích nabízí službu péče o děti od 18 měsíců do 3 let a zajištuje celodenní péči dle Plánu péče a výchovy (dále jen „PVP“).

Kapacita pobočky je 24 dětí. V nabídce pro zákazníky je jak pravidelná, tak nepravidelná docházka. Pravidelná docházka je možná dopolední nebo celodenní. Frekvenci docházky lze navolit na dva, tři nebo pět dnů v týdnu. Nepravidelná docházka je formou permanentky na 10 vstupů s platností 90 dnů od zakoupení.

Před začátkem využívání služby je potřeba odevzdat všechny potřebných dokumenty a podepsat Smlouvy o poskytování služby péče o děti v dětské skupině.

Zákazník obdrží vstupní údaje do rezervačního systému spolu s potřebnými dokumenty ještě před samotným nástupem dítěte do dětské skupiny.

Zákazník s docházkou 2 a 3 dny v týdnu má možnost náhrad v případě nemoci. Docházka se v řádném termínu omlouvá rodičem prostřednictvím rezervačního systému 24 hodin předem. V případě plné kapacity si zákazník může nastavit hlídání požadovaného termínu docházky.

Strava

Rodiče zajišťují dětem dopolední a v případně spaní dětí i odpolední svačinu. Obědy jsou zajišťovány externím dodavatelem stravy od firmy Filia, která dodává obědy spolehlivě a je schopna na základě dietních opatření připravit oběd bezlepkový, bez laktózy nebo vegetariánský.

Provozní doba

Dětská skupina funguje celoročně. Kromě státních svátků, a předem ohlášených dnů volna, dětská skupina funguje i v období podzimních, pololetních, jarních i letních prázdnin. O letních prázdninách jsou určené 2 týdny na celozávodní dovolenou a 3 dny před začátkem nového školního roku je pobočka zavřená z důvodu přípravy na nový školní rok.

Kapacita školky je 24 míst pro pravidelnou 5denní docházku dětí. Otevírací doba je od 7:00 do 16:00 hod.

2.3.2 Cena

Tvorba ceny za dodávanou službu není v plné režii poskytovatele služby. Provozovatel nesmí překročit limit školkovného, který stanovuje ministerstvo práce a sociálních věci, a to

v případě, kdy poskytovatel čerpá dotaci na provoz dětské skupiny. Tento provoz je financován ze státního rozpočtu. Cenový strop pro pravidelnou 5denní docházku v měsíci byl 4000 Kč. Nově od 1. 3. 2023 je strop zvýšen na 4 750 Kč, avšak vedení dětské skupiny se rozhodlo tuto možnost pro zvýšení školkovného aplikovat nejdříve od nového školního roku 2022/2023. V ceně školkovného je zahrnuta péče o dítě, a to včetně plánu výchovy a péče a pomůcek ke tvorbě. Cena nezahrnuje stravné, ani pomůcky osobní hygieny dítěte (vlhčené ubrousky a jednorázové plenky).

V následující tabulce je přehled cen za pravidelnou docházku.

Tabulka 5: Přehled cen za pravidelnou docházku

FREKVENCE DOCHÁZKY v měsíci	DĚTI OD 1–3,99 LET DĚTSKÁ SKUPINA
2 DNY V TÝDNU	3 400 Kč
3 DNY V TÝDNU	3 800 Kč
5 DNÍ V TÝDNU	4 000 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle: dsbublinky, ©2023)

Cena za obědy se platí hotově formou kauce na měsíc dopředu, a podle objednaných obědů se proúčtovává kauce zase na začátku dalšího měsíce. Cena obědu s polévkou je 68 Kč. Naposledy došlo ke zvýšení ceny obědů k 1. 1. 2023, a to z původních 60 Kč na 68 Kč (dsbublinky, ©2023).

2.3.3 Distribuce

Dětská skupina Bublinky poskytuje služby zákazníkům v místě provozovny. Jedná se o přímou distribuci služby péče o dítě, vzdělávací aktivity, stravování, odpočinku na lehátkách a venkovního vyžití v rámci dopoledního programu na vlastní zahradě. Rodiče si dovoz dětí zajištují sami. U provozovny je dostatek parkovacích míst a také se nedaleko nachází zastávka MHD. Distribuci obědů řeší dětská skupina subdodavatelsky. Svačinky dodávají svým dětem rodiče sami. Zákazníci své děti přivedou nebo přivezou do dětské skupiny a v čase vyzvednutí zase na stejném místě dítě přebírají. Personál přímo se zákazníkem komunikuje dennodenně a je vyškolen ke komunikaci s rodiči, rodičům poskytuje zpětnou vazbu při předávání, jak si dítě po čas pobytu vedlo a je zde i prostor pro případná

přání a stížnosti. Provozovna se dělí na veřejnou a neveřejnou část. Ve veřejné části není nutnost přezouvání se, rodič se v šatně převleče a připraví dítě na předání pečující osobě. Dítě předává mezi vstupními dveřmi a co nejdříve odchází, protože je doporučeno u předávání proces loučení neprodlužovat.

2.3.4 Propagace

DS Bublinky nefinancuje jakoukoliv podporu prodeje nebo reklamu. Rodiče, popřípadě širší veřejnost, si informace mohou vyhledat na přehledných webových stránkách, na firemních stránkách sociální sítě Facebook (dále jen „FB“).

Zdroje informaci pro širokou veřejnost jsou dostupné na webových stránkách www.dsbublinky.cz, dále na facebookových stánkách pod webových odkazem https://www.facebook.com/dsbublinky.

Propagace navenek

Pro komunikaci společnosti s externími uživateli slouží webové stránky firmy a facebookové stránky. V době před konáním zápisů do dětské skupiny je vyvěšen leták na dveřích do vstupu do budovy a plakáty v době zápisu distribuované v okolí pobočky.

Propagace uvnitř

Pro komunikaci se stávajícími zákazníky analyzovaná společnost využívá tyto kanály:

- Facebookové stránky,
- oficiální webové stránky,
- e-mail,

uzavřenou facebookovou skupinu,

nástěnku u vchodových dveří,

hromadné zprávy (SMS a e-mail) ze CRM systém onlineskolky.cz.

2.3.5 Materiální prostředí

Prostředí dětské skupiny zahrnuje prostory uzpůsobené k provozu dětské skupiny. Prostor se nachází na ulici Bellova 1. Budova bývalé školky je nyní uzpůsobena technicky pro provoz dětské skupiny s kapacitou 24 dětí. Vnitřní prostor se dále dělí na veřejnou část a soukromou část. Za soukromou část se považuje prostor určený pro péči o děti a kancelářské prostory

určené pro administrativní účely. Veřejná část je přístupná rodičům po vstupu hlavními dveřmi. Rodič vede dítě do šatny, kde ho připraví k předání pečujícím osobám. Poté dítě předává ve dveřích označených názvem Herna do soukromé části školky.

Soukromá část školky slouží k poskytování služby péče o děti v dětské skupině. Prostor nabízí velkorysé dispozice, a to velkou hernu spolu s jídelní částí a kuchyní, která je zabezpečena brankou (tento prostor není z bezpečnostních důvodů vhodný pro pobyt malých dětí). Kuchyň je jinak otevřená a strava se podává přes barový pult dětem do jídelny. V jídelní části se také nachází dětská kuchyňka, přihrádky s montessori pomůckami pro rozvoj jemné motoriky v rámci neřízené ranní hry (děti se mohou obsloužit samostatně). Dále se v herně nachází dětská sedací souprava a spousta interních prvků pro rozvoj hrubé motoriky, jako jsou montessori houpačka a skluzavka, dětský bazének s kuličkami, balanční podložky a spoustu dalšího.

Součástí prostoru herny je i oddělitelná část, která slouží pro ranní kolečka (řízenou činnost) a také k odpolednímu odpočinku. Dětská skupina má stohovatelná lehátka, která se připraví v době pobytu dětí venku. Děti mají k dispozici krásnou zahradu školky, která obsahuje herní prvky, jako jsou skluzavka, dřevěný domeček, pískoviště s prolézačkou, samostatnou prolézačku, houpadlo a houpačku. Dále je možnost využít hraček určených pro venkovní pobyt, které jsou uloženy v zimní zahradě. Je zde spoustu dopravních prostředků, odrážedel i kočárků pro holčičky a kluky. V letních měsících lze ven přesunout i část řízené činnosti, protože jsou venku k dispozici montessori stoly. Dále je možnost na zahradě využít mírného kopečku pro sjíždění na lopatě v zimních měsících. Děti chodí také jednou týdně na vycházku do přilehlého lesa, který nabízí klid a příležitost pro fantazii ve hře dětí.

2.3.6 Lidé

Provoz dětské skupiny je povahou služba, která se zakládá na kvalitních vztazích se zákazníky, protože jsou s nimi v každodenním kontaktu a provádí je procesem poskytované služby na denní bázi.

Personální obsazenost

V DS Bublinky je zaměstnáno sedm osob, z čehož pět osob jsou osobami pečujícími, jedna má na starosti administrativu a jedna pomocnice na úklid, tři z osob pečujících jsou zaměstnány na hlavní pracovní poměr a dvě na dohodu o provedení práce. Čtyři z pečujících osob jsou kvalifikací chůvy. Dvě osoby mají pedagogické vzdělání. Sociální ani zdravotní

kvalifikaci nikdo ze zaměstnanců nemá. Organizační struktura je následovná: ve vedení všech dětských skupin je ředitelka. Další její rolí je vedení týmu pečujících osob. Pečující osoby zaměstnané na hlavní pracovní poměr mají vyšší odpovědnost za provoz dětské skupiny spojený s aktivitami, jako jsou plánování směn brigádnicím, vedení evidence přítomných dětí v systému – příchody i odchody musí zaznamenat v systému.

Představení týmu

Nikol Procházková – pečující osobá na hlavní pracovní poměr.

Pečuje o děti od října 2018, vystudovala střední pedagogickou školu v Brně, nabízí dětem svůj přátelský a individuální přístup, ráda tvoří s dětmi, rozvíjí jejich schopnosti a samostatnost.

Michaela Křepinská – pečující osoba na hlavní pracovní poměr.

Pečuje o děti od října 2021, má profesní kvalifikaci Chůva pro děti do zahájení povinné školní docházky, ráda se věnuje výtvarným a pohybovým aktivitám. Ke každému dítěti přistupuje individuálně a zodpovědně.

Bc. Zuzana Vyklická – pečující osoba pracující na dohodu o provedení práce.

Pečuje o děti od června 2018, má bakalářské vzdělání v oboru sociální pedagogika a poradenství, je studentka navazujícího magisterského studia andragogiky. Má vystudovanou střední pedagogickou školu, obor předškolní a mimoškolní pedagogika.

Kateřina Šuterová – pečující osoba pracující na dohodu.

Pečuje o děti od srpna 2022, vystudovala střední odbornou školu pedagogickou s oborem předškolní a mimoškolní pedagogika, studentka bakalářského studia speciální pedagogiky, absolventka kurzu Hra jako prostředek vzdělávání a dalších vzdělávacích kurzů v oblasti pedagogiky.

Renata Höklová – ředitelka dětských skupin.

Zakladatelka a ředitelka Rodinného centra Balónky Blažovice a Dětských skupin Bublinky.

Co mám v dětských skupinách na starosti:

- psaní projektových žádostí o finanční podporu,
- vyhledávání a výběr vhodných prostor, fázi budování, výběr a nákup vybavení,

- výběr a zaškolení zaměstnanců,
- péči o zaměstnance a jejich metodickou podporu, vedení porad,
- přípravu dokumentů,
- přípravu rozpočtu, cash flow, evidence příjmů a výdajů,
- zápisy do dětské skupiny,
- propagaci dětských skupin,
- zodpovídání e-mailových a telefonických dotazů.

Zkušenosti s dětmi získala jako maminka dvou dětí (2008, 2012), chůva v rodině dvouletých dvojčat, vedením rodinného centra od roku 2009 a dětských skupin od roku 2016. Absolvovala zkoušku profesní kvalifikace Chůva pro děti do zahájení povinné školní docházky.

2.3.7 Procesy (program)

Procesy v této kapitole jsou rozděleny na externí a interní.

Externí procesy vyžadující interakci s rodiči, identifikujeme tyto:

- Přijímací proces,

Jedná se o administrativně obchodní proces, který započne podáním nezávazné přihlášky na webu dsbublinky.cz. Rodič má za úkol si vyřídit potřebné dokumenty a dále si s vedoucím pracovníkem dětské skupiny e-mailem nebo telefonicky domlouvá konkrétní termín návštěvy dětské skupiny. Návštěva probíhá formou prohlídky prostor, informování o fungování provozu, podmínkách poskytování služby a vyřízení dotazů. Výše popsaný proces probíhá po dobu celého školního roku, jelikož na pobočce nebývá zvykem plné obsazení kapacity. Jednou za rok se také koná den otevřených dveří pro účely hromadného zápisu nových dětí na navazující školní rok. Datum dne otevřených dveří je stanoveno minimálně 3 měsíce dopředu a v současné době je stanoveno na 16. 5. 2023.

Obrázek 11: Zápisy DS Bublinky

(Zdroj: dsbublinky, ©2023)

- proces adaptace dítěte.

Adaptační proces probíhá zpravidla 1–2 měsíce při pravidelné každodenní docházce. Tento proces je popsán podrobně v manuálu vytvořeném DS Bublinky a je v příloze diplomové práce. Manuál obsahuje tipy, jak úspěšně adaptačním procesem projít, jelikož se týká nejen děti, ale i rodičů. Je zde popsán způsob docházky v režimu adaptace, kdy první dny v dětské skupině může dítě pobýt i s rodičem, dále si dítě zvyká na kolektiv, nové děti a prostory postupným navyšováním poštu strávených hodin ve skupince. Dále obsahuje tipy a postřehy pro rodiče pro hladký průběh adaptace a jak zvládnout případnou krizi. Tento manuál obdrží každý rodič po uzavření smlouvy.

- proces vytváření rezervací a omlouvání docházky,

Tento proces se týká obsluhy rezervačního systému dětské skupiny. Systém se nachází na webu onlineskolky.cz a umožňuje administrátorovi vytvářet účty, nastavovat hromadnou docházku, docházku omlouvat, sledovat, počítat i evidovat reálné průchody (vstupy) dětí do dětské skupiny. V uživatelském rozhraní si mohou rodiče rezervovat dny při nenaplněné kapacitě, termíny u naplněné kapacity si nechat hlídat (jako náhradníci), omlouvat své děti

z docházky. Každý rodič ještě před nástupem dítěte do dětské skupiny obdrží e-mailem registrační údaje do systému a také návod k obsluze tohoto rezervačního systému.

- proces přihlášení/odhlášení obědů,

Proces evidence a odhlašování obědů probíhá také na webu onlineskolky.cz. Opět je rozdíl ve funkcionalitě u administrátorských účtů nebo účtů uživatelských. Rodiče dětí, které ve školce jsou přihlášeni na celodenní docházku mají oběd automaticky přihlášený. Rodiče dětí s dopolední docházkou se mohou rozhodnout, zda si dítě vyzvednou před obědem nebo mají zájem o obědvání ve školce. Vše výše zmíněné je nastaveno hromadně pečující osobou nebo administrativním pracovníkem dle předem dohodnutého způsobu při nastavování pravidelné docházky. Z pohledu rodiče je hlavní využití této funkcionality takové, že když dítě onemocnění nebo je plánovaná jeho nepřítomnost, je možné docházku omluvit. Pokud tak učiní včas (24 hodin) dopředu, tento oběd nebude objednán.

- proces ukončení docházky do dětské skupiny.

Rodiče jsou smluvně vázáni měsíční výpovědní lhůtou, která začíná běžet 1. dnem měsíce následujícím po podané výpovědi. Výpověď je nejčastěji doručována e-mailem. Lze také podat výpověď fyzicky. Vždy ale musí mít písemnou podobu s potvrzeným datem podání výpovědi a musí být doručena poskytovateli služby.

V DS Bublinky identifikujeme ty interní procesy, které jsou v interakci s dítětem, nebo jsou potřebné k zajištění úrovně kvality poskytované služby. Jedná se zejména o tyto:

- Proces úklidu,

Jedná se o proces důležitý pro každodenní fungování dětské skupiny. Dodržování hygienických pokynů a plánu na úklid prostor je základem pro minimalizaci šíření bakterií a virů. Tento proces je detailně popsán v Podrobném manuálu na úklid pro pobočku v Kohoutovicích. Obsahuje informace o tom, jaké činnosti jsou potřebné dělat, a to včetně časového vymezení v rámci každého dne. Zahrnuje i výčet činností, které je potřeba udělat každý týden. V závěru je uvedena informace o způsobu úklidu a kontroly vymezených činností, které musí být před zavřením pobočky hotové. Dále je v tomto manuálu uvedeno, kdy je potřeba nachystat odpad pro svoz popeláři a kdy nejpozději je potřeba měnit ručníky a ložní prádlo. Za proces každodenního úklidu a týdenního úklidu je odpovědná osoba pověřená tímto úklidem. V současné době má skupina pomocnou sílu na úklid. V případech nemoci ji zastupují pečující osoby.

- proces péče o děti,

Tento proces lze popsat jako způsob, jakým skupina funguje. Na jakých principech a hodnotách zakládá svůj způsob práce s dětmi. Tyto informace jsou uvedené jak na webových stánkách, tak v dokumentu Filosofie dětské skupiny Bublinky aneb Dáme Vaší rodině možnost volby životní cesty. Tento dokument kromě vize a hodnot, které ctí, popisuje také základní metody práce s dětmi. Dalším důležitým dokumentem, který je součástí každodenního procesu péče o děti v dětské skupině je Plán péče a výchovy.

Plán péče a výchovy definuje aktivity dětské skupiny a rozděluje je na hudební, pohybové a výtvarné aktivity. V dětské skupině se pečující osoby zabývají rozvojem rozumových a poznávacích schopností u dětí a rozvoji estetického vnímání. V každém měsíci od září do srpna je stanoven jiný plán výuky. Každý měsíc se zaměřuje se na téma řízené činnosti, které je dále plánováno na konkrétní týdny. V plánu péče je také harmonogram dne dětské skupiny, viz tabulka 6.

Odpovědná pečující osoba se také snaží za každý uplynulý týden podat zpětnou vazbu o tom, co se ve školce dělo. Vytvoří tak příspěvek, ve kterém shrne téma týdne, co si děti mohly vyrobit nebo malovat, jaké další řízené činnosti se věnovaly na ranním kolečku, kdo slavil narozeniny a vše doplní fotodokumentací k těmto aktivitám. Příspěvek zveřejní v soukromé facebookové skupině DS Bublinek. Rodiče vnímají tuto dodatečnou službu velmi přívětivě a jsou rádi za tuto formu komunikace.

Tabulka 6: Harmonogram dne v Dětské skupině Bublinky

7:00–8:30	Příchod dětí, volná hra a činnosti vycházející z vlastních potřeb a zájmů dětí, individuální a skupinová práce s dětmi, práce s montessori pomůckami, rozvoj poznávacích procesů, praktických dovedností.
8:45–9:15	Ranní práce na elipse, uvítání, řízené hudební, pohybové a výtvarné aktivity.
9:15–10:00	Hygiena, dopolední svačina.
10:00–12:00	Příprava na pobyt venku – nácvik oblékání, pobyt venku.
12:00–12:30	Hygiena, oběd, odchod dětí domů po dopoledním bloku.
12:30–13:00	Příprava na spánek, čtená pohádka.
	Odpolední spánek dle individuálních potřeb dětí.

13:00–15:00	
15:00–16:00	Odpolední svačina, volná hra a činnosti vycházející z vlastních potřeb a zájmů, individuální a skupinová práce s dětmi, práce s montessori pomůckami, rozvoj poznávacích procesů, praktických dovedností. Odchod dětí domů.

(Zdroj: dsbublinky, ©2023)

2.3.8 Shrnutí marketingového mixu

V rozšířeném marketingovém mixu bylo popsáno fungování dětské skupiny prostřednictvím analýzy produktu, ceny, distribuce, marketingové komunikace, materiálního prostředí, lidí a procesů. Všechny tyto atributy mají vliv na spokojenost zákazníků a tato analýza slouží jako podklad pro připravované focus groups. Zjištěné výstupy této analýzy tvoří stěžejní část práce a bude s nimi i nadále pracováno.

2.3.9 Profil zákazníka

Věková kategorie zákazníků je v rozmezí od 20 do 45 let. Jedná se o jednoho nebo oba z rodičů dětí. Do přijímacího řízení vstupují většinou maminky ještě na mateřské dovolené, které chtějí nastoupit dříve do zaměstnání nebo si obnovit podnikání. Dále pak se jedná i o maminky, které čekají další přírůstek do rodiny a rády by své dítě postupně adaptovaly na pobyt v kolektivu. Jelikož si rodiče mohou nastavit pravidelnou docházku od 2 do 5 dnů, pracující maminky si vybírají režim školky s celotýdenní docházkou, zatímco maminky, které potřebují občas pohlídat, si vybírají docházku 2 až 3denní nebo nepravidelnou.

Persona

Pro představu o typickém zákazníkovi byly sestaveny na základě profilů zákazníků využívajících služeb dětské skupiny Bublinky tyto tři persony.

Tabulka 7: Persona

Fiktivní jméno	Marie	Lucie	
Role nebo pracovní pozice	Marie		Podnikající/pracující
Demografie	partnerském vzt je 35	domácnosti . 8 jr pomáhá blízká rodina, nepodílí. 40	Mají jen jedno nebo maximá 35
za	na roz skupiny vodit, navíc riskuje nemocnost	skupinku, s tatínkem nezávislou faktorem	Cena není rozhodujícím faktorem, rozhodujícím faktorem je dostupnost s
nespokojenosti	obava ze zvládnutí	Neg. Ekonomický faktor	

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: hotjar, ©2023)

2.4 Vlastní průzkum

V této části diplomové práce se nachází vlastní průzkum spokojenosti zákazníků s analyzovanou pobočkou dětské skupiny Bublinky v Kohoutovicích. V této kapitole budou vyhodnocena a následně interpretována data získaná z vlastního dotazníkového šetření. Před provedením samotného dotazníkového šetření byla uskutečněna focus groups s vedoucími poboček i pečujícími osobami. Výsledkem focus group bylo stanovení klíčových faktorů a vymezení oblastí, které považovali za důležité pro zjištění spokojenosti u zákazníků.

Výsledky dotazníkového šetření poslouží k vytvoření vlastních návrhů na zlepšení situace. Tyto návrhy budou součástí návrhové části diplomové práce.

2.4.1 Přípravná fáze výzkumu

Cíl výzkumu byl stanoven v přípravné fázi, dále byla specifikována cílová skupina respondentů, zvolena vhodná metoda sběru primárních dat. V přípravné fázi byla také navržena struktura dotazníku a formulace otázek.

2.4.2 Stanovení cíle výzkumu

Cílem výzkumu bylo zjistit míru spokojenosti zákazníků Dětské skupiny Bublinky s poskytovanými službami péče o děti předškolního věku, jedná se o výzkum spokojenosti stávajících zákazníků, tedy rodičů dětí, které dětskou skupinu navštěvují v monitorovaném období. Na základě zjištěných informací budou navrhnuta opatření vedoucí ke zvýšení míry spokojenosti stávajících zákazníků.

2.4.3 Specifikace cílové skupiny respondentů

V tomto výzkumu byli osloveni stávající zákazníci, rodiče dětí, které navštěvují dětskou skupinu pravidelně, či nepravidelně. Z evidence přihlášek plyne, že jsou to rodiče ve věkovém rozmezí od 20 do 45 let. Předpokládá se, že dotazník vyplní alespoň jeden z rodičů dětí. Do přijímacího řízení vstupují většinou maminky na mateřské/rodičovské dovolené, které chtějí nastoupit dříve do zaměstnání nebo si obnovit podnikání. Dále pak se jedná i o maminky, které čekají další přírůstek do rodiny nebo už o mladšího sourozence pečují a rády by své starší dítě postupně adaptovaly na pobyt v kolektivu.

2.4.4 Focus groups

Předvýzkum formou otevřených otázek a přípravy k sestavení dotazníku proběhl ve skupině šesti lidí z řad managementu i zaměstnanců.

2.4.5 Dotazníkové šetření

K tomu primárnímu výzkumu byla zvolena metoda kvantitativní metoda dotazování. Pro sestavení dotazníku byl použit nástroj Google formulář. Jedná se o elektronickou formu dotazování, kdy je zákazníkům zaslán e-mail, ve kterém je uveden odkaz na tento dotazník. Dotazník byl také distribuován formou příspěvku v uzavřené facebookové skupině Dětských skupin Bublinky. Průzkum spokojenosti zákazníků byl proveden na všech čtyřech pobočkách Dětské skupiny Bublinky, a sice v Brně-Bystrci, Brně-Kohoutovicích, Brně-Židenicích a v obci Blažovice nedaleko Brna.

Dotazník byl vytvořen 7. 3. 2022 a sběr dat pokračoval až do 21. 3. 2022 a účastnilo se ho celkem 206 respondentů ze všech poboček DS Bublinky.

2.4.6 Vyhodnocení dotazníkového šetření vybrané pobočky

Zákazníků DS Bublinky Kohoutovice bylo ve sledovaném období 40, zodpovězených dotazníků bylo 38, což značí návratnost ve výši 95 %. Lze tedy usoudit, že vyplnění dotazníků zákazníkům nedělalo problémy. Jednalo se o uzavřené otázky. V úvodu dotazníku byli respondenti seznámeni se záměrem dotazování o anonymitě poskytnutých odpovědí. Dále byli informováni o termínu ukončení sběru dat. Dotazník se nachází v příloze pod číslem 1. Všechny zodpovězené dotazníky byly importovány do programu Microsoft Excel, který sloužil také k interpretaci výsledků.

Odpovědi dotazníku jsou ve zvolené práci rozděleny do tří částí. V první části jsou klasifikovány identifikační údaje respondentů. Výsledky těchto odpovědí jsou zaznamenány jak vizuálně pomocí grafů, tak verbálně. Druhá část se zaměřuje na zjištění aktuální spokojenosti formou hodnocení výroků z vybraných oblastí. V rámci jedné oblasti je definováno více výroků a aritmetickým průměrem výsledného hodnocení těchto výroků se zjišťuje spokojenost s danou oblastí.

Třetí část je zaměřena na vyhodnocení otázek pomocí modelu důležitost–spokojenost, které se podílejí na tvorbě celkové spokojenosti.

Kódování

Pro odpovědi na otázky týkající se spokojenosti a důležitosti bylo zvoleno následující hodnocení: 1 = zcela spokojen, 2 = spokojen, 3 = neutrální postoj, 4 = nespokojen, 5 = zcela nespokojen. U kritéria důležitosti daného faktoru byl zvolen stejný princip numerického a slovního hodnocení: 1 = zcela důležité, 2 = důležité, 3 = neutrální postoj, 4 = nedůležité, 5 = zcela nedůležité. Pro zobrazení výsledků matice spokojenost–důležitost byla tato data zpracována reverzním způsobem kódování:

	kód
1 = zcela spokojen (zcela důležité)	= 5
2= spokojen (důležité)	= 4
3= neutrální postoj	= 3
4= nespokojen (nedůležité)	= 2
5= zcela nespokojen (zcela nedůležité)	= 1

Pro znázornění škálových otázek se použije zobrazení pomocí matice rozdělené do čtyřech kvadrantů:

1. kvadrant – „Vynikající“
2. kvadrant – „Zlepšit“
3. kvadrant – „Nadbytek“
4. kvadrant – „Bez starosti“

2.4.7 Analýza dat

Tato kapitola obsahuje analyzovaná data a zpracované výsledky dotazníkového šetření.

V této části se nachází již samotná analýza dat, jejichž sběr probíhal online od 16. 3. 2023 do 22. 3. 2023 formou dotazníkového šetření prostřednictvím nástroje Google Forms. Pro účely analyzování dat byl dále využit program Microsoft Office Excel.

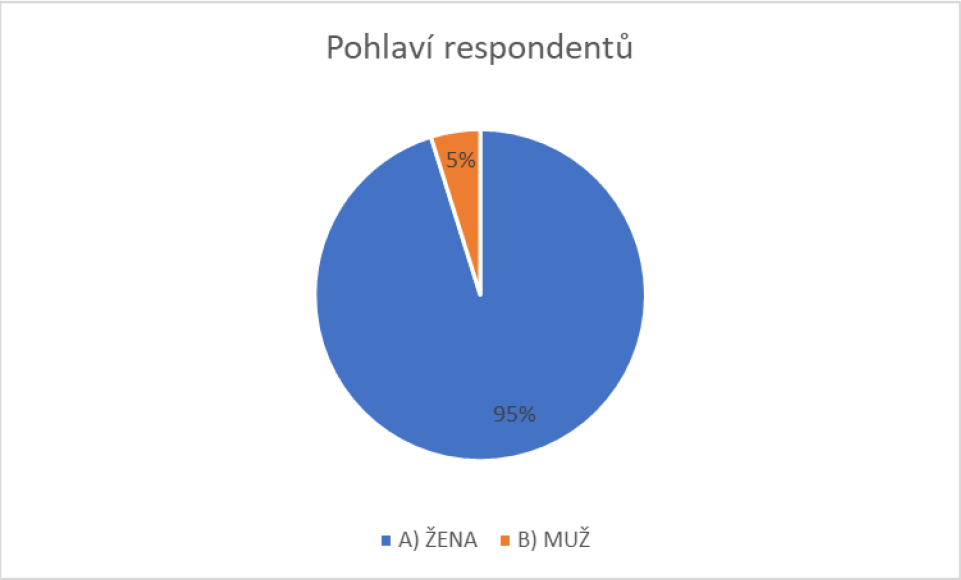
Údaje o respondentech

Následující podkapitola vyhodnocuje výsledky dvou otázek s grafickým znázorněním a popisem. K určení vzorku respondentů byla použita technika kvótního výběru. Vzorek byl definován následujícími charakteristikami:

- pohlaví,
- věk.

1. otázka: Jaké je vaše pohlaví?

První otázka se zabývá zjištěním pohlaví respondentů.



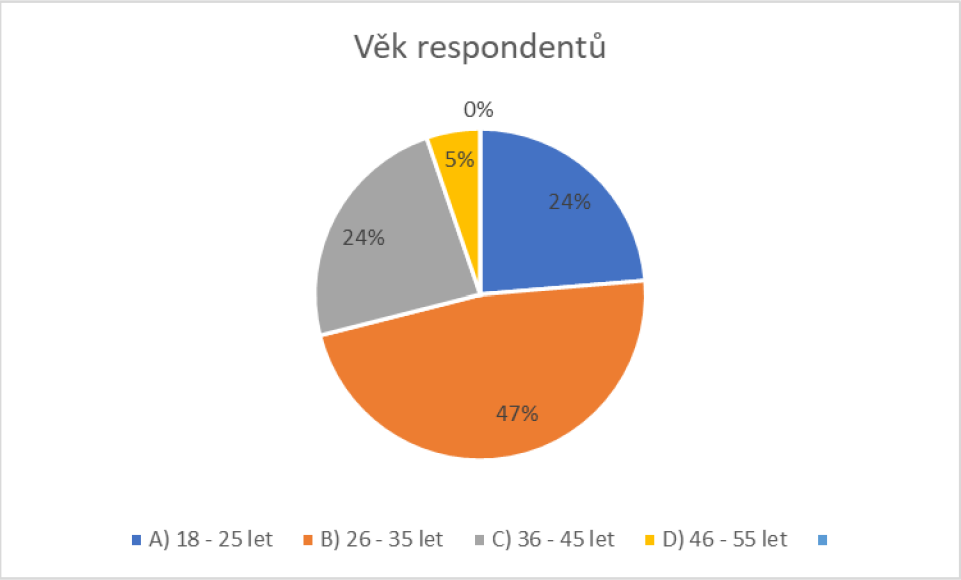
Graf 1: Pohlaví respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

Z grafu č. 1 vyplývá, že rozložení zákazníků DS je nerovnoměrné. Nejčastěji vyplňovaly dotazník ženy, bylo jich 95 %, tedy 38 a 5 % mužů, tedy 2. Lze tedy vyhodnotit, že o dění a zpětnou vazbu projevují zájem více ženy než muži. Potvrzuje to tvrzení o typickém zákazníkovi neboli personě.

2. otázka: Do jaké věkové kategorie patříte?

Druhá otázka se zaměřuje na věkovou kategorii oslovených respondentů.



Graf 2: Věk respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

Nejvíc (47 %) respondentů bylo ve věku 26–35 let. Nejméně respondentů (5 %) bylo ve věkové kategorii 46 a více let. Rozdělení podle věkových kategorií dále zobrazuje koláčový graf č. 2.

Celková spokojenost zákazníků s pečujícími osobami

Lidské zdroje tvoří důležitou složku při poskytování služeb, zvláště v oblasti péče o malé děti. Pečující osoby jsou v neustálém kontaktu s doprovázejícími rodiči, proto je důležité zjistit, zda jsou s přístupem pečující osoby spokojeni.

3. otázka: Tety v dětské skupině:

V této oblasti byly vytvořeny čtyři výroky.

Tabulka 8: Tety v dětské skupině – míra spokojenosti

Výrok	Souhlas s výrokem	Průměr hodnocení oblasti spokojenosti s pečujícími osobami
Mohu se na ně s čímkoliv obrátit.	1,237	1,428
Reagují mile a vstřícně.	1,263	
Informují mě dostatečně o tom, jak si mé dítě vede ve školce.	1,895	
Líbí se mi jejich přístup k dětem.	1,316	

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

Nejvyšší míru spokojenosti vyjádřili respondenti s výrokem „mohu se na ně s čímkoliv obrátit“ v těsném závěsu je míra spokojenosti s výrokem „reagují mile a vstřícně“ a „líbí se mi přístup k dětem“. Nejnižší hodnotu spokojenosti nabyl výrok „informují mě dostatečně o tom, jak si mé dítě vede ve školce“. V tabulce je také vypočtena průměrná spokojenost s přístupem pečujících osob.

Důležitost u jednotlivých faktorů vztahu k pečujícím osobám

Další oblastí, kterou se v dotazníkovém šetření zabýváme je určení míry důležitosti u hodnocených faktorů vztahu k pečujícím osobám.

4. **otázka: Přiřaďte k otázce pečujících osob v DS míru důležitosti u jednotlivých faktorů (1 = zcela důležité, 5 = zcela nedůležité).**

Pro zobrazení výsledků matice spokojenost–důležitost byla tato data zpracována reverzním způsobem kódování.

Tabulka 9: Tety v dětské skupině – míra důležitosti

Výrok	Míra důležitosti	Průměr hodnocení oblasti důležitosti s pečujícími osobami
Mohu se na ně s čímkoliv obrátit.	4,50	4.22
Reagují mile a vstřícně.	3,97	
Informují mě dostatečně o tom, jak si mé dítě vede ve školce.	4,18	
Líbí se mi jejich přístup k dětem.	4,24	

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

Nejvyšší míru důležitosti vyjádřili respondenti s výrokem „mohu se na ně s čímkoliv obrátit“, druhý výrok v pořadí vyjadřující důležitost pro respondenta je „líbí se mi přístup k dětem“ a třetí „informují mě dostatečně o tom, jak si mé dítě vede ve školce.“. Nejnižší hodnotu důležitosti nabyl výrok „reagují mile a vstřícně“. V tabulce je také vypočtena průměrná důležitost s přístupem pečujících osob.

Celková spokojenost zákazníků s programem v dětské skupině

Další zkoumanou oblastí je průzkum spokojenosti s aktivitami v dětské skupině.

Celková spokojenost zákazníků s materiálním prostředím dětské skupiny

Tato oblast zjišťuje míru spokojenosti respondentů s vybavením a prostředím dětské skupiny.

5. **otázka: Prostředí v dětské skupině:**

Respondenti měli za úkol vybrat hodnocení míry souhlasu s výroky zaměřenými na materiální prostředí dětské skupiny (1 = zcela spokojen, 5 = zcela nespokojen).

Tabulka 10: Materiální prostředí – míra spokojenosti

Výrok	Míra souhlasu s výrokem	Průměr hodnocení oblasti prostředí DS

Jsem spokojen/á s vybavením dětské skupiny.	1,146	1,371
Prostor herny je čistý.	1,395	
Prostředí dětské skupiny je bezpečné.	1,233	
Místnost je dostatečně vyvětraná.	1,333	
V místnosti je vyhovující teplota.	1,542	
Sociální zařízení jsou čistá.	1,381	
Jsou zde zajímavé pomůcky.	1,256	
Jsem spokojen/a se zajištěným stravováním.	1,683	

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

Dotazovaní vyjádřili nejvyšší míru spokojenosti s výrokem „jsem spokojen/á s vybavením dětské skupiny“, dalším výrokem v pořadí bylo vyjádření, že „prostředí dětské skupiny je bezpečné“, za ním následoval výrok „jsou zde zajímavé pomůcky“. Jako čtvrtý výrok se zařadil „místnost je dostatečně vyvětraná“. Nejnižší hodnotu spokojenosti nabyl výrok „jsem spokojen/a se zajištěným stravováním“. Nebylo z dotazníku zřejmé, co přesně se pod stravováním skrývá (svačiny nebo obědy). Jelikož dětem svačiny připravují sami, může negativní odpověď na tyto otázku ovlivnit to, že pro některé pracující je časově náročné připravovat dětem pestrou stravu.

Důležitost u jednotlivých faktorů spokojenosti s materiálním prostředím dětské skupiny

V této oblasti zjišťujeme míry důležitosti u hodnocených faktorů materiálního prostředí dětské skupiny.

6. **otázka: Přiřaďte k zodpovězené otázce č. 5 oblasti materiálního prostředí DS míru důležitosti jednotlivých faktorů (1 = zcela důležité, 5 = zcela nedůležité).**

Pro zobrazení výsledků matice spokojenost–důležitost byla tato data zpracována reverzním způsobem kódování.

Tabulka 11: Materiální prostředí – míra důležitosti

Výrok	Souhlas s výrokem	Průměr hodnocení oblasti prostředí v DS
Jsem spokojen/á s vybavením dětské skupiny.	3,42	3,53
Prostor herny je čistý.	3,32	
Prostředí dětské skupiny je bezpečné.	4,13	
Místnost je dostatečně vyvětraná.	2,79	
V místnosti je vyhovující teplota.	3,00	
Sociální zařízení jsou čistá.	4,37	
Jsou zde zajímavé pomůcky.	3,61	
Jsem spokojen/a se zajištěným stravováním.	3,63	

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

Nejvyšší míru důležitosti vyjádřili respondenti s výrokem „sociální zařízení jsou čistá“, druhý výrok v pořadí vyjadřující důležitost pro respondenta je „prostředí dětské skupiny je bezpečné“ a třetí „jsem spokojen/a se zajištěným stravováním“ a čtvrtý výrok v pořadí je „jsou zde zajímavé pomůcky“. Nejnižší hodnotu důležitosti nabyl výrok „místnost je dostatečně vyvětraná“ a „v místnosti je vyhovující teplota“. V tabulce je také vypočtena průměrná míra důležitosti programu.

7. otázka: Program v dětské skupině:

Respondenti měli za úkol vybrat hodnocení míry souhlasu s výrokem (1 = zcela spokojen, 5 = zcela nespokojen).

Tabulka 12: Program v dětské skupině – míra spokojenosti

Výrok	Souhlas s výrokem	Průměr hodnocení oblasti programu v DS

Dítě se do dětské skupiny těší.	1,526	1,508
Dítě se v dětské skupině naučilo mnoho nových dovedností.	1,351	
Program dětské skupiny je pestrý.	1,079	
Mám dostatek informací o dění v dětské skupině.	1,526	
Jsem spokojen/a s náplní PVP a není třeba kroužky navíc (extra placené).	2,579	
Jsem spokojen/á s nabídkou společných akcí rodičů s dětmi.	1,263	
Adaptační postup mi vyhovoval.	1,211	
Otevírací doba je vyhovující.	1,526	

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

Nejvyšší míru spokojenosti vyjádřili respondenti s výrokem „program dětské skupiny je pestrý“, dalším výrokem v pořadí bylo vyjádření, že „adaptační postup mi vyhovoval“, za ním následoval výrok „jsem spokojen/á s nabídkou společných akcí rodičů s dětmi“. Jako čtvrtý výrok se zařadil „dítě se v dětské skupině naučilo mnoho nových dovedností“. Nejnižší hodnotu spokojenosti nabyl výrok „jsem spokojen/a s náplní PVP a není třeba kroužky navíc (extra placené)“. V tabulce je také vypočtena průměrná spokojenost s programem DS.

Důležitost u jednotlivých faktorů spokojenosti s programem v dětské skupině

V této oblasti zjišťujeme míry důležitosti u hodnocených faktorů programu v dětské skupině.

8. otázka: Přiřaďte k zodpovězené otázce č. 5 o programu v DS míru důležitosti jednotlivých faktorů (1 = zcela důležité, 5 = zcela nedůležité).

Pro zobrazení výsledků matice spokojenost–důležitost byla tato data zpracována reverzním způsobem kódování.

Tabulka 13: Program v dětské skupině – míra důležitosti

Výrok	Souhlas s výrokem	Průměr hodnocení oblasti programu v DS
Dítě se do dětské skupiny těší.	3,05	3,54
Dítě se v dětské skupině naučilo mnoho nových dovedností.	4,13	
Program dětské skupiny je pestrý.	3,74	
Mám dostatek informací o dění v dětské skupině.	4,11	
Jsem spokojen/a s náplní PVP a není třeba kroužky navíc (extra placené).	3,16	
Jsem spokojen/á s nabídkou společných akcí rodičů s dětmi.	3,42	
Adaptační postup mi vyhovoval.	3,24	
Otevírací doba je vyhovující.	3,47	

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

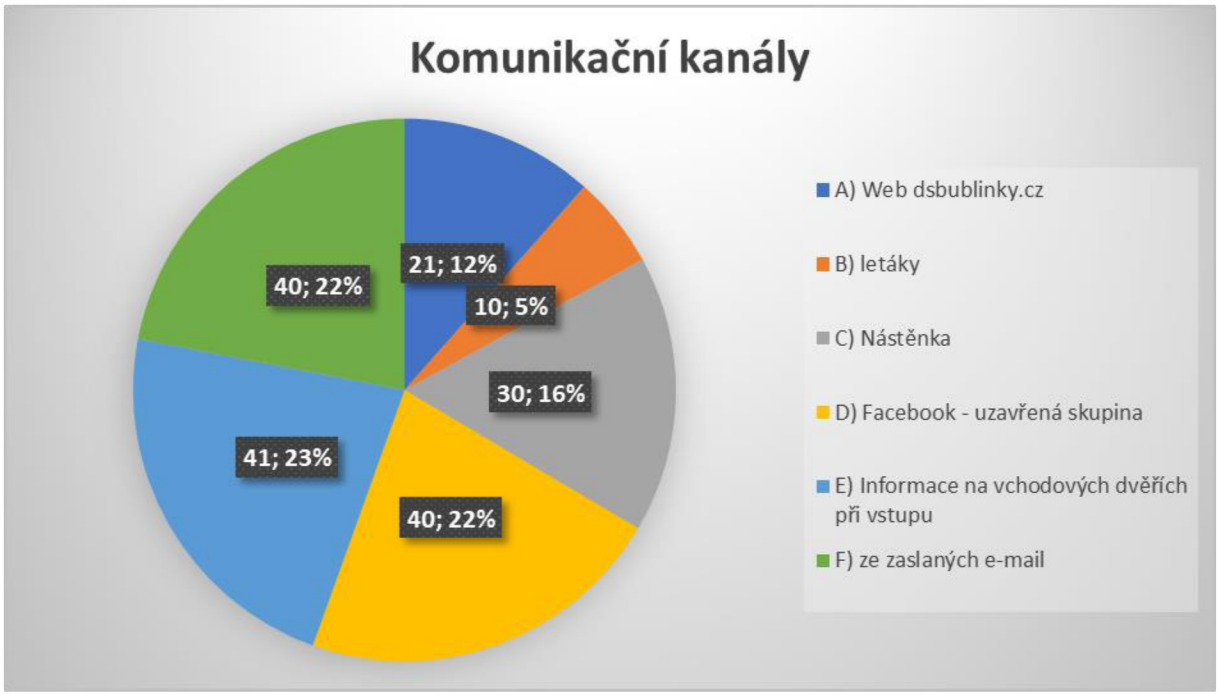
Nejvyšší míru důležitosti vyjádřili respondenti s výrokem „dítě se v dětské skupině naučilo mnoho nových dovedností“, druhý výrok v pořadí vyjadřující důležitost pro respondenta je „mám dostatek informací o dění v dětské skupině“ a třetí „program dětské skupiny je pestrý“ a čtvrtý výrok v pořadí je „otevírací doba je vyhovující“. Nejnižší hodnotu důležitosti nabyl výrok „dítě se do dětské skupiny těší“ a „jsem spokojen/a s náplní PVP a není třeba kroužky navíc (extra placené)“. V tabulce je také vypočtena průměrná míra důležitosti programu.

Komunikační kanály

Tato podkapitola zkoumá komunikaci se stávajícími zákazníky, a to jaké jsou hlavní komunikační kanály, které rodič pro informování o fungování DS využívá.

9. otázka: Informace o dění v DS Bublinky čerpám hlavně z:

Cílem dotazu na způsob získávání informací o dění v dětské skupině bylo zjištění, jaké jsou primární komunikační kanály pro současné zákazníky. Respondenti mohli vybírat více než jen jednu možnost.



Graf 3: Komunikační kanály

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

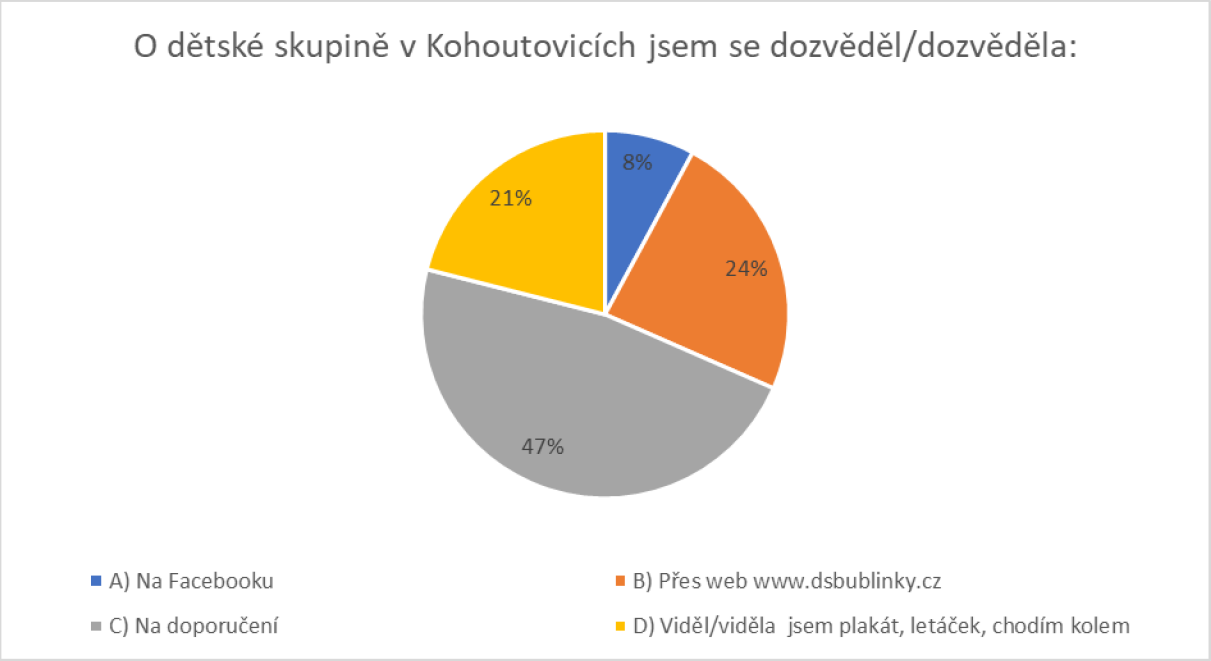
Nejvíce 23 % respondentů čerpá informace o dění v dětské skupině z oznámení umístěném na vchodových dveřích a nástěnce v dětské skupině. Druhým nejčastějším způsobem získávání důležitých informací vyznačilo 22 % respondentů jako přijaté e-maily od zaměstnanců dětské skupiny a taky z uzavřené facebookové skupiny, Z webu dsbublinky.cz čerpá 12 % respondentů. Nejméně využívaným komunikačním kanálem jsou letáky se zanedbatelným 5 % využitím.

Otázka doplňujícího charakteru

Otázka zabývající se způsobem prvního kontaktu s dětskou skupinou. Tato otázka je důležitá pro zjištění slabých míst v oblasti komunikace navenek a zajištění nových zákazníků na školní rok 2023/2024.

10. otázka: Jak jste se o dětské skupině Bublinky dozvěděli?

Tato otázka vychází z potřeby zjistit, ve kterých oblastech komunikace na venek je slabá. Odpovědi na tuto otázku nám pomohou identifikovat mezery v externí komunikaci.



Graf 4: O dětské skupině jsem se dozvěděl/a

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

Z hodnocení respondentů je patrné, že se dozvěděli o fungování dětské skupiny v Kohoutovicích na doporučení svých známých. Tento způsob je na první pohled zadarmo, avšak aby tyto reference byly co nejlepší, musí si firma vybudovat dobré jméno, což se z v nejčastější odpovědi na otázku potvrzuje. Společnost se snaží o to, aby byli zákazníci se všemi službami, které nabízí, maximálně spokojeni. Ať už se jedná o zabezpečení nejlepší kvality služeb, zajištění kvalifikovaného personálu, tak i o přijatelnou cenu. Druhým nejčastějším sdělovacím prostředkem o fungování dětské skupiny jsou internetové stránky společnosti. Třetím způsobem, kterým se stávající zákazníci dozvěděli o fungování dětské skupiny, byl propagační letáček nebo se respondent dozvěděl o skupině podle její fyzické polohy. Mezi ostatní důvody respondenti uvedli sociální síť Facebook.

Analýza důležitost–spokojenost

Pro zjištění spokojenosti zákazníků v předem definovaných oblastech bude provedena analýza metodou důležitost spokojenost.

Předem definované oblasti jsou z otázek dotazníku č. 3 a 4 (A, B, C, D) pro oblasti pečujících osob, 5 a 6 (E, F, G, H, CH, I, J, K) pro hodnocení programu dětské skupiny a otázky č. 7 a 8 (L, M, N, O, P, Q, R, S) pro hodnocení spokojenosti a důležitosti s materiálním prostředím.

Tabulka 14: Spokojenost–důležitost

Výrok	Spokojenost					Průměrná spokojenost	Důležitost					Průměrná důležitost
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
A	30	7	1	0	0	4,76	25	10	1	1	1	4,50
B	30	6	2	0	0	4,74	18	12	4	0	1	3,97
C	14	16	6	2	0	4,11	22	10	2	1	1	4,18
D	25	11	2	0	0	4,61	16	15	7	0	0	4,24
E	21	14	3	0	0	4,76	5	10	10	10	1	3,05
F	18	10	9	1	0	4,61	18	12	4	3	1	4,13
G	23	9	6	0	0	4,61	17	12	2	1	1	3,74
H	20	12	5	0	0	4,21	16	15	2	5	0	4,11
CH	6	8	15	8	0	4,05	10	10	1	10	7	3,16
I	29	6	2	1	0	4,47	10	5	15	7	1	3,42
J	31	6	1	0	0	4,58	2	12	18	5	1	3,24
K	28	4	3	2	0	4,18	10	15	2	5	6	3,47
L	32	3	3	0	0	4,47	10	10	5	12	1	3,42
M	29	3	6	0	0	4,18	6	14	5	12	1	3,32
N	28	5	5	0	0	4,45	17	12	7	1	1	4,13
O	21	4	13	0	1	4,32	1	8	12	16	1	2,79
P	16	8	14	0	1	3,26	5	10	8	10	5	3,00
Q	24	8	6	0	0	4,66	18	18	1	0	1	4,37

R	27	6	5	0	0	4,79	10	10	12	5	1	3,61
S	19	8	10	1	1	4,47	10	15	4	7	2	3,63

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

A Možnost se na pečující osoby s čímkoliv obrátit.

B Vstřícnost reakce pečujících osob na požadavky a stížnosti.

C Dostatečná informovanost, o tom, jak si mé dítě vede ve školce.

D Přístup pečujících osob k dětem.

E Jsem spokojená se zázemím dětské skupiny (herna, zahrada, šatny)

F Prostor herny je čistý.

G Prostředí dětské skupiny je bezpečné.

H Dostatečný pobyt na zahradě

CH Vyhovující teplota v místnosti

I Sociální zařízení jsou čistá

J Jsou zde zajímavé pomůcky

K Spokojenost se zajištěným stravováním

L Dítě se do dětské skupiny těší

M Dítě se v dětské skupině naučí mnoho nových dovedností

N Pestrost PVP dětské skupiny

O Dostatek informací o dění v dětské skupině

P Nabídka kroužků nad rámec PVP (extra placené)

Q Nabídka společných akcí rodičů s dětmi

R Dobře nastavený adaptační postup

S Vyhovující otevírací doba

Matice spokojenost–důležitost

Pro zobrazení pozice faktorů ovlivňujících spokojenost–důležitost byla vybrána následující kvadrantová mapa, která zobrazuje faktory vyžadující zlepšení úrovně spokojenosti

a důležitosti ve vybraných kvadrantech. Dále zobrazuje faktory, kterým není třeba věnovat další pozornost z důvodu vysoké úrovně spokojenosti a nízké úrovně důležitosti daného faktoru.

I. kvadrant znázorňuje vynikající úroveň, tedy úroveň spokojenosti je vysoká a úroveň důležitosti je také vysoká – v tomto případě k žádným doporučením není třeba přistupovat.

II. kvadrant znázorňuje prostor pro zlepšení kvůli vysoké úrovni důležitosti a nízké úrovni spokojenosti – zde jsou doporučení na zvýšení spokojenosti žádaná.

III. kvadrant ukazuje na nadbytek, protože je dosaženo vysoké spokojenosti při nízké důležitosti faktoru – u tohoto případu se nepožaduje další návrh na zlepšení.

IV. kvadrant můžeme nazvat dle teorie „bez starosti“, jelikož faktory nacházející se v tomto kvadrantu mají nízkou důležitost za podmínek nízké spokojenosti, protože mají tyto faktory nízkou důležitost pro respondenta není zvýšení spokojenosti primárním cílem.

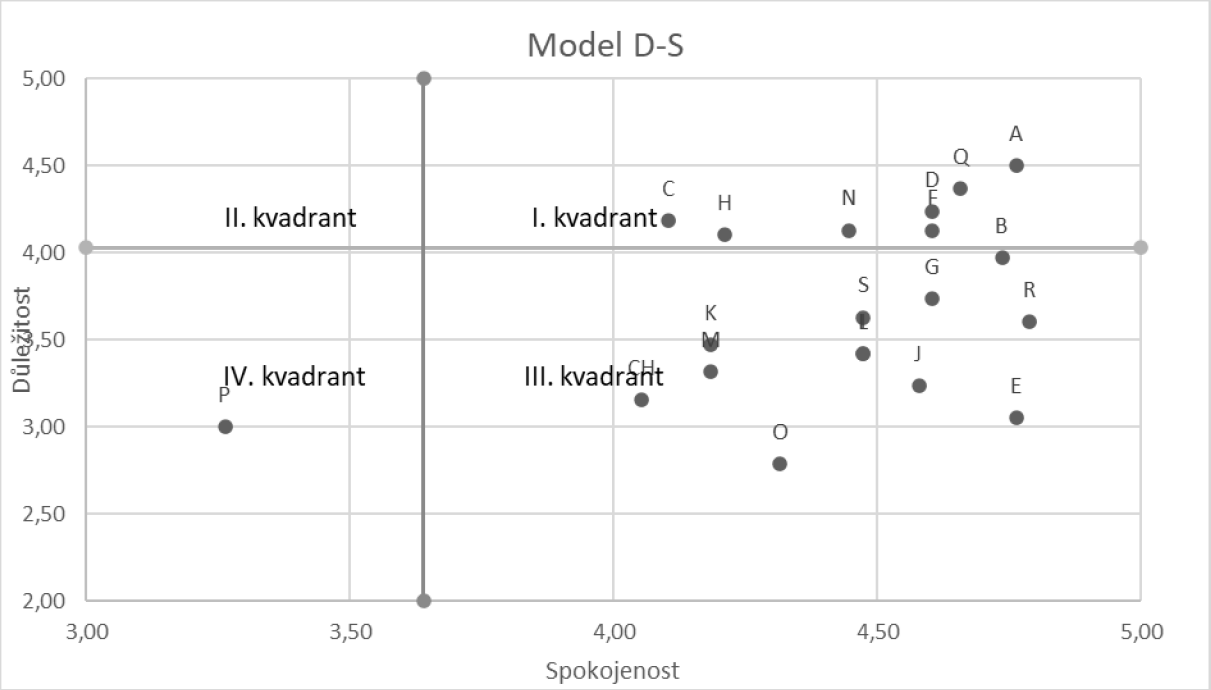
Osy kvadrantu matice je třeba vypočítat dle následujícího způsobu:

Osa kvadrantu x – spokojenost

(maximum průměrné spokojenosti mínus minimum průměrné spokojenosti) /2 * maximum průměrné spokojenosti mínus minimum průměrné spokojenosti

Osa kvadrantu y – důležitost

(maximum průměrné důležitosti mínus minimum průměrné důležitosti) /2 * maximum průměrné důležitosti mínus minimum průměrné důležitosti



Graf 5: Model D–S

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

Z výsledku grafického znázornění faktorů v matici důležitost–spokojenost je zřejmé, že se žádný ze zkoumaných faktorů nenachází ve II. kvadrantu – vysoká důležitost, nízká spokojenost, tudíž pro doporučení návrhů ke zvýšení spokojenosti bude potřeba analyzovat faktory nacházející se ve IV. kvadrantu.

2.4.8 Shrnutí dotazníkového šetření

V předchozích kapitolách týkajících se výsledků dotazníkového řešení bylo zjištěno pořadí průměrné spokojenosti ve vybraných zkoumaných oblastech: pečujících osob, materiálního prostředí a programu v dětské skupině.

Z první části vyhodnocení dotazníkového šetření spokojenosti stávajících zákazníků se zjistilo, že se tohoto šetření zúčastnily ženy v majoritním zastoupení. Téměř padesát procent oslovených respondentů uvedlo věkové rozmezí 26–35 let.

Druhá část dotazníkového šetření se skládala ze šesti otázek. Vždy se jednalo o otázku stanovení úrovně spokojenosti a druhá navazovala s požadavkem na vyjádření míry důležitosti pro respondenta. Tedy byl zkoumán postoj nebo hodnocena úroveň uspokojení v jedné ze tří předem definovaných okruhů. Odpovědi na danou otázku byly vyčísleny

v samotné tabulce. Tabulka také obsahovala údaje o průměrné spokojenosti. Pořadí hodnocení spokojenosti dopadlo pro jednotlivé oblasti takto:

1. spokojenost s materiálním prostředím (1,37),
2. spokojenost s prací pečujících osob (1,43),
3. spokojenost s programem dětské skupiny (1,51).

Jelikož mezi výsledky průměrného skóre spokojenosti s jednotlivými oblastmi nebyly velké rozdíly, zaměřím se v návrhové části na dílčí hodnocení jednotlivých výroků bez ohledu na definované oblasti.

Nejhorší hodnocení obdržel výrok z oblasti programu DS „jsem spokojen/a s náplní PVP a není třeba kroužky navíc (extra placené)“. Druhým výrokem, který dopadl nejhůře v oblasti spokojenosti s pečujícími osobami byl výrok „informují mě dostatečně o tom, jak si mé dítě vede ve školce“. Třetí místo v pořadí zaujímá výrok z oblasti materiálního prostředí, a to „jsem spokojen/a se zajištěným stravováním“.

Ve třetí části dotazníkového šetření byla zjišťována informace o tom, jak se o DS dozvěděli v té době ještě potenciální zákazníci. Bylo zjištěno, že nejvíce zákazníků bylo doporučeno někým, kdo v dětské skupině už své děti měl nebo má. Tento fakt sice svědčí o spokojenosti zákazníků a dobré reputaci dětské skupiny Bublinky, zároveň tento fakt představuje hrozbu v podobě nevyužívání dalších forem propagace navenek. S tímto zjištěním se bude v návrhové části dále pracovat.

Závěrečná část dotazníkového šetření se zabývala měřením spokojenosti zákazníků modelem D–S a bylo pracováno se stejnými daty jako ve druhé části dotazníku, a to že se jednotlivým úrovním spokojenosti přiřadily i míry důležitosti pro respondenty. Výsledky byly zaznamenány do tabulky a také do matice D–S. V grafickém zobrazení nás zajímaly faktory nacházející se ve druhém kvadrantu. Bohužel žádný ze zkoumaných faktorů se zde nenacházel. To je dobrá zpráva pro analyzovanou společnost, ale špatná zpráva pro výzkumníka. Do návrhové části bude tedy zahrnut faktor nacházející se ve čtvrtém kvadrantu, ačkoliv nemá takovou důležitost pro zákazníka, má nižší hodnotu spokojenosti. Jedná se o výrok „nabídka kroužků nad rámec PVP (extra placené)“.

2.5 Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Na základě dotazníkového šetření bylo zjištěno, že je úroveň spokojenosti s poskytovanou službou zákazníkům na vysoké úrovni. Z matice důležitost–spokojenost se žádný z faktorů nenacházel ve druhém kvadrantu. Pouze jeden faktor se nacházel ve čtvrtém kvadrantu.

Zadavatelem byl ještě před započetím výzkumného procesu navrhnut podnět ke zlepšení, a to sice snížení množství fluktuace dětí. Tento problém na ostatních pobočkách nemají, protože už k zápisu přijde mnoho zájemců a zpravidla od září nastoupí plný počet dětí, kteří v docházce pokračují po zbytek školního roku. Můžeme definovat silné stránky pobočky v Kohoutovicích, např. možnost využívat oplocenou zahradu k více venkovním aktivitám (podpora pobytu na čerstvém vzduchu, přiblížení se trendu lesních školek).

Z dotazníkového šetření se ukázalo, že se nižší počet stávajících zákazníků dozvědělo o dětské skupině vyhledáváním na internetu přes servery google.com nebo seznam.cz. To vypovídá o špatném nebo žádném nastavení SEO webových stránek. Pobočka v Kohoutovicích se svojí dvojnásobnou kapacitou nedokáže obsadit tato místa od začátku školního roku, a tím pádem je místo volné pro zájemce, kteří se rozhodnout školku jen zkusit a jejich motiv pro umístění dítěte není tak silný, jako pro někoho, kdo se plánuje k určitému datu vrátit do zaměstnání a školku potřebuje. Zvýšením povědomí o fungování dětské skupiny spolu s návrhem na „tahouna“ pro nové zájemce by mohla mít školka již od následujícího školního roku místa obsazená alespoň z 95 %.

„Tahoun“ je takový produkt, kterým namotivujeme rozhodující se rodiče pro výběr pobočky v Kohoutovicích, protože stávající zákazníci spokojeni jsou, což prokázalo měření spokojenosti metodou důležitost–spokojenost. Pouze jediný faktor se nacházel ve kvadrantu čtyři tzv. bez starosti, a to „nabídka kroužků nad rámec PVP (extra placené)“, z důvodu hodnocení nízké míry důležitosti pro respondenty. Výsledek nízké důležitosti může nasvědčovat o přesvědčení rodičů, že takto malé děti se ještě učit nemusí a službu dětské skupiny považují spíše za formu hlídání dětí.

Měřením metodou pouze spokojenost bylo zjištěno, že nejhorší hodnocení obdržel výrok z oblasti programu DS, a to „jsem spokojen/a s náplní PVP a není třeba kroužky navíc (extra placené)“. Tento argument souvisí s návrhem na tahouna výše uvedeného. Pokud školka nabídne produktu, který bude představovat konkurenční výhodu (ozvláštní se tím), pak dojde ke zvýšení spokojenosti i stávajících zákazníků.

Druhým výrokem, který dopadl nejhůře v oblasti spokojenosti s pečujícími osobami byl výrok „informují mě dostatečně o tom, jak si mé dítě vede ve školce“. Tento výrok souvisí s potřebou proškolit pečující osoby o očekávání rodičů. Horší výsledek tohoto atributu ukazuje na stávající úroveň a zároveň výsledek hodnocení důležitosti tohoto atributu ukazuje, že je pro rodiče zpětná vazba důležitá. Jedním z návrhů by mohlo být proškolení pečujících osob a zavedení tohoto procesu do pravidel fungování uvnitř organizace do dokumentu Filozofie dětské skupiny Bublinky.

Třetí nejhorší umístění v pořadí zaujímá výrok z oblasti materiálního prostředí, a to „jsem spokojen/a se zajištěným stravováním“. Návrh a doporučení pro tuto oblast nebude dál zpracováván, a to z důvodu nejasnosti dané otázky. Jak již bylo v marketingovém mixu zmíněno, analýza dodavatelů stravy byla v minulosti zpracována zadavatelem práce. Na základě provedené analýzy v minulosti nemá zájem o změnu dodavatele.

Doporučení pro příští průzkum spokojenosti je specifikace, o jaké stravování se jedná. Z otázky není zřejmé, zda respondenti hodnotili svačiny nebo dodávané obědy.

2.5.1 Spokojenost s náplní plánu výchovy a péče

Výrok „jsem spokojen/a s náplní PVP a není třeba kroužky navíc (extra placené)“ označili respondenti nejhorším hodnocením ze všech hodnocených faktorů (A–S). Výrok nabyl hodnoty 2,759 a tento výsledek potvrzuje i grafické znázornění v modelu Důležitost–spokojenost, kde se zmíněný faktor nachází ve čtvrtém kvadrantu pod označením písmene P.

Návrh řešení

První doporučení je více propagovat plán péče a výchovy rodičům, dokument je k nahlédnutí na informační nástěnce. Navrhuji, aby si pečující osoby při sestavování plánu na daný měsíc sedly ve skupince v době odpočinku dětí a zamyslely se nad možnostmi vylepšení tohoto plánu, nad aktualizací dle praxe a nad způsobem informovaní rodičů o tom, co je v daném měsíci čeká a co se za uplynulý měsíc událo. Tento způsob komunikace je už nastavený v soukromé facebookové skupině. Někteří rodiče však přístup do skupiny nemají nebo nemají facebookový účet. Návrhem je, aby stejné informace, které jsou publikovány na sociálních sítích, visely na informační tabuli v šatně, kde je na to i vyhrazený prostor.

a) **Němčina pro rodiče s dětmi**

Nabídka jazykového kurzu pro rodiče s dětmi po ukončení odpoledního provozu, tedy od 16:00 hod. Kurz by se mohl konat za hezkého počasí na zahradě školky. Jinak by probíhal v oddělených prostorách herny. Kurz nabízí jazyková škola Österreich Institut, lektor je rodilý mluvčí. Kapacita kurzu je 7 rodičů plus 7 dětí do 3 let věku, což vyhovuje věkovému rozpětí dětí přihlášených do dětské skupiny. Cena je 2 300 Kč na 10 lekcí.

Obrázek 12: Němčina

(Zdroj: oesterreichinstitut, ©2023)

b) Angličtina

Kurz angličtiny pro děti od Blabla Kids je hravá forma výuky angličtiny s prvky montessori pro děti od 6 až 36 měsíců. Kurz by mohl probíhat v rámci dopoledního programu, kdy by lektor dorazil do místa DS Bublinky v Kohoutovicích a děti přihlášené na tento kurz by se odebraly do vedlejší místnosti, kde by měly klid na práci. Cena kurzu je 800 kč za měsíc a kapacita je 10 dětí.

Obrázek 13: Blablakids

(Zdroj: blablakids, ©2023)

c) Yamaha školička

Yamaha nabízí hudební kurzy pro děti již od 18 měsíců. Cena kurzu činí 624 Kč na měsíc. Hudba přispívá ke správnému vývoji a ovládání vlastního těla, získání dovednosti hrubé a jemné motoriky.

Obrázek 14: Yamaha

(Zdroj: yamahaskola, ©2023)

Všechny výše zmíněné návrhy na kroužky nad rámec plánu výchovy a péče zajišťované externími subjekty by byly na bází dobrovolnosti, a to pouze pro přihlášené, v malé skupině dětí, v oddělených prostorách nebo na zahradě školky.

Výše zmíněné návrhy by mohly přispět ke změně vnímání dětské skupiny na jiné úrovni, než je pouhé hlídání dětí.

Tabulka 15: Kroužky nad rámec

Název kroužku	**Cena za měsíc**	**Program**
Angličtina	800 Kč	dopolední
Němčina	1000 Kč	odpolední
Yamaha školka	624 Kč	dopolední

(Zdroj: Vlastní zpracování.)

Dopolední program se týká dětí samotných v době pobytu ve školce bez rodiče. Odpolední program je po ukončení otevírací doby dětské skupiny a na kurz dochází rodič s dítětem.

Přihlášení na kurzy a realizaci bude mít na starosti administrativní pracovník zaměstnaný pro dětskou skupinu Bublinky a bude odpovědnou osobou za tuto aktivitu. Zodpovídá se ředitelce firmy.

2.5.2 Informování rodičů o jejich dítěti

Druhým nejhůře hodnoceným výrokem byl „informují mě dostatečně o tom, jak si mé dítě vede ve školce“. Tento výrok nabyl hodnoty 1,895 a ačkoliv udává vyšší míru spokojenosti, zároveň je i pro rodiče vysoce důležitý, protože nabyl hodnoty míry důležitosti 4,18 z 5 možných. V modelu D–S je vyobrazen pod písmenem C.

Návrh řešení

Pečující osoby jsou ze zákona povinny se vzdělávat, jednou ročně musí absolvovat školení na 8 hodin. V době internetu je možnost absolvovat nepřeberné množství on-line vzdělávacích a rozvojových kurzů. V rámci registrace dětské skupiny u MPSV je možnost využít řadu školení a workshopů zcela zdarma. Více informací je na https://www.mpsv.cz/detske-skupiny.

Obrázek 15: Laskavka

(Zdroj: Josefíková, 2023)

Dále je možnost využít služeb externích školitelů, kteří se zabývají přímo školením na témata komunikace s rodiči, jako je projekt Laskavé supervize „Laskavka“, která nabízí ukázkové dny pro pečující osoby v dětských skupinách.

Laskavka nabízí nepřeberné množství témat a možnost konání o víkendech pro skupinu pečujících osob. Cena kurzů se pohybuje dle délky a náročnosti od 600 Kč za osobu.

Nevýhodou je časová náročnost pro zaměstnavatele, protože musí za zaměstnance nalézt náhradu. Další nevýhodou je vyšší finanční nákladnost kurzů, což neplatí pro on-line kurzy od MPSV, kde se nachází kurzy zdarma.

Přihlášení na kurzy a realizaci bude mít na starosti administrativní pracovník zaměstnaný pro dětskou skupinu Bublinky a bude odpovědnou osobou za tuto aktivitu. Zodpovídá se ředitelce firmy.

2.5.3 Fluktuace dětí

Zadavatel vznesl podnět k řešení problému s fluktuací dětí na zkoumané pobočce DS Bublinky v Kohoutovicích a chtěl by doporučit na základě provedených analýz a výsledků dotazníkového šetření návrh na zlepšení v této oblasti. Zároveň by mohl problém s fluktuací dětí zvýšil spokojenost zákazníků.

Návrh řešení

Na základě analýzy procesu zápisu dětí je patrné, že každé nově zapsané dítě v průběhu roku s sebou nese zvýšenou administrativní zátěž související s celkovým procesem přijímání dítěte. Podle informací zadavatele každé čtvrté dítě přitom ukončí docházku do 3 měsíců od nástupu. Ve srovnání praxe ostatních dětských skupin je rozdíl v počtu přijatých dětí k 1. 9. Na ostatních pobočkách se dostaví větší počet zájemců o místo v dětské skupině, než je kapacita zařízení, a tak si provozovatel může vybírat děti podle kritérií. Kdežto v DS Kohoutovice tento zájem o docházku u zápisu zdaleka nenaplňuje volnou kapacitu. Proto jako jediná skupina přijímá děti po dobu celého školního roku. Cílem je zajistit větší poptávku po umístění dítěte do dětské skupiny tak, si mohl zřizovatel určit svoji preferenci přijatých dětí. Podle praxe na ostatních pobočkách by přednost v přijímacím řízení měly děti se zájmem o pětidenní docházku.

Vlastním návrhem je zvýšení povědomí o DS Bublinky ve městě Brně. V návrzích uvádím formy on-line prezentace na webových stránkách sdružující databáze zařízení předškolního vzdělávání. Jedná se o placené formy propagace, investici bude muset schválit vedení dětské skupiny Bublinky.

Doporučuji registraci na vyhledávacích webových stránkách, jako jsou seznamskol.eu, kde stojí roční registrace 968 Kč. Registrace namaterskevbrne.cz uvedený ceník registrace nemá a na stránkách asociace prospěšné pro dětské skupiny mojedetskaskupina.cz/ lze za roční příspěvek 1200 Kč v rámci členství získat i podporu a možnost užívat logo skupiny pro vlastní prezentaci.

Dále inzerci ve zpravodajích městských částí Kohoutovice, Bystrc, Brno-střed, Starý a Nový Lískovec, Bohunice. Protože dle demografického hlediska do DS dojíždí zákazníci i z okolních městských částí a okraje Brna.

Dále navrhuji oslovit různá zájmová sdružení, která by mohla nabídnou svoji volnou reklamní plochu formou sponzorského daru dětské skupině.

V minulosti byla při otevření nové pobočky pozvána televize a tento záznam je ke shlédnutí na webu, mým návrhem je podobnou akci zopakovat ku příležitosti plánovaného otevření nové pobočky v Kuřimi. V reportáži by zazněla zmínka o všech dalších pobočkách, tedy i o té v Kohoutovicích.

Dalším návrhem v oblasti marketingové komunikace je sdílení vize dětských skupin, jak fungují a odkazování na fungování dětských skupin v globálním měřítku. Pokud budou rodiče informovaní o tom, že se jedná o neziskovou činnost, může to ovlivnit jejich vnímání spokojenosti s poskytovanou službou, potažmo vnímání i úplaty za docházku.

Posledním návrhem je využívání prostor budovy po otevírací době k organizaci seminářů a aktivit, které budou sloužit k dalšímu vzdělávání rodičů. Touto nabídkou můžeme oslovit i potenciální zákazníky nebo lidi, kteří budou rozšiřovat povědomí o aktivitách DS Bublinky, a tím šířit i jejich jméno.

Semináře by mohly mít zaměření na cílovou skupinu rodičů, kteří mají zájem o nové přístupy k výchově, chtějí se dále vzdělávat nebo jen trávit více času se svými dětmi mimo domácí prostředí.

Realizaci projektu „zvýšení propagace DS Bublinky“ bude mít na starosti administrativní pracovník zaměstnaný pro dětskou skupinu Bublinky a bude odpovědnou osobou za tuto aktivitu. Zodpovídá se ředitelce firmy.

2.5.4 Shrnutí návrhů řešení

V práci jsem se zabývala návrhy v oblastech, které byly identifkovány na základě nejhorších výsledků spokojenosti z provedeného dotazníkového šetření. První oblasti byl projevený zájem o aktivity nad rámec poskytované služby dětské skupiny a obsahuje nabídku jazykových a hudebních kurzů. Součástí návrhu je také doporučení na aktualizaci plánu výchovy a péče a její větší propagace i mimo on-line svět. V druhé oblasti dosáhlo špatných výsledků hodnocení výroku o informování rodičů o tom, jak si děti v dětské skupině vedou.

Návrhem je využití služeb externího školitele, který se zaměřuje na koučování právě pečujících osob a tuto problematiku komunikace s rodičem trénuje. Třetí závěrečnou oblastí je zpracování návrhu na snížení počtu přijímaných dětí v průběhu celého roku. Podnět vzešel od vedení dětských Bublinek a byl důvodem zaměření práce pouze na problematickou pobočku. Návrhem je změna propagačního mixu prostřednictvím aktivit, které nevyžadují finanční investice krom nákladů na administrativní zajištění.

Závěr

Diplomová práce s názvem Spokojenost zákazníků si dala za cíl navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků v analyzované společnosti. Hlavního cíle práce bylo dosaženo v návrhové části, kde bylo stanoveno několik návrhů vedoucích ke zvýšení spokojenosti zákazníků dětské skupiny Bublinky v Kohoutovicích.

Práce byla členěna na dvě stěžejní části, a to teoretickou a analytickou.

V první části práce byla provedena literární rešerše pro vymezení základních pojmů potřebných pro porozumění danému tématu práce, jako jsou marketing služeb, zákazník, spokojenost zákazníka, marketingový mix atd. S vybranými pojmy se následně pracuje v druhé části, která je zaměřena na analýzu společnosti.

V druhé části práce byly provedeny analýzy k porozumění stávající situace ve společnosti a formou focus groups bylo definováno zaměření na dotazované oblasti na základě kterého byl sestaven dotazník. Dále byl proveden průzkum spokojenosti stávajících zákazníků formou dotazníkového šetření a výsledky dotazníkového šetření spolu s výsledky provedených analýz dokázali identifikovat problémové oblastí. Na identifikované oblasti byla zaměřena pozornost pak v návrhové části. V analytické části bylo dosaženo splnění dílčích cílů, kterými jsou analyzování současné situace a zjištění stávající úrovně spokojenosti zákazníků s poskytovanou službou. V návrhové části bylo dosaženo splnění dalšího dílčího cíle zvýšení spokojenosti zákazníků, což představuje stěžejní pilíř této diplomové práce.

Provoz dětských skupin není standardní ekonomickou činností, protože cílem neziskových organizací není vytváření zisku, ale zajišťování potřeb společnosti nebo užitečnost. Tato skutečnost je zohledňována i v návrhové části práce.

První návrhy ke zvýšení spokojenosti se dotýkají oblasti marketingového mixu, konkrétně změn v propagaci dětské skupiny, která má vést ke zvýšení povědomí o existenci tohoto poskytovatele služby, a tím i zvýšení poptávky po této službě. Většina navrhovaných aktivit ke zvýšení propagace nevyžadovala dodatečné finanční investice.

Dalším návrhem bylo rozšíření portfolia poskytovaných služeb nad rámec péče o děti v dětské skupině, tento návrh obsahuje výběr z možností nabízených jazykových a hudebních kurzů. Součástí návrhu je také doporučení na aktualizaci plánu výchovy a péče a její větší propagace i v prostorách provozovny. Tyto návrhy reagovaly na fakt, že respondenti vyjádřili

v dotazníku potřebu nadstandardních aktivit. Třetím návrhem bylo zajištění kvalitního rozvoje zaměstnanců, a to tak, aby dokázali zvládat komunikaci s rodiči dětí, jak ukázaly horší výsledky spokojenosti respondentů s touto oblastí. V samotném návrhu bylo doporučeno více možností, jak zaměstnance vést k prohlubování komunikačních a dalších dovedností. Vypracováním návrhové části bylo dosaženo posledního dílčího cíle práce.

Seznam použité literatury

Literární zdroje

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing.* Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.

COLEMAN, Lance B., 2015. *The Customer-Driven Organization: Employing the Kano Model.* Florida: CRC Press. ISBN 13-978-1-48-1-1710-0.

DIB, Alan, 2018. *The 1-page marketing plan: Get New Customers, Make More Money, And Stand out From The Crowd.* Canada: Page Two Books. ISBN 978-1-9890250-1-7.

FORET, Miroslav, 2010. *Marketing pro začátečníky.* Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3234-0.

FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky.* Brno: Bizbooks. ISBN 978-80-265-0038-4.

HAUGE, Paul, 2003. *Průzkum trhu.* Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-917-8.

HILL, Nigel., Greg ROCHE a Rachel ALLEN, 2007. *Customer Satisfaction: The Customer Experience Through the Customer´s Eyes.* London : Cogent Publishing. ISBN 978-0-9554161-1-8.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, Philip, 2003. *Marketing management.* Pearson Education International: Prentice Hall. ISBN 0-13-0497150-0.

KOTLER, Philip., Kevin Lane KELLER, Tomáš JUPPA a Martin MACHEK, 2013. *Marketing management.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman. Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti.* Praha : Grada. ISBN 80-247-0966-X.

NENADÁL, Jaroslav, 2001. *Měření v systémech managementu jakosti.* Praha: Management Press. ISBN 80-7261-054-6.

NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. 2006. *(NE)spokojený zákazník - náš cíl?!: Jak získat zákazníka špičkovými službami.* Praha : Grada, 2006. str. 160. ISBN 80-247-1321-7.

PORTER, Michael E., 1993. *Konkurenční výhoda: (jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon).* Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-12-0.

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

SMITH, Paul, 2000. *Moderní marketing.* Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-252-1.

ULČÍN, Peter a Petr SOMOGYI, 2016. *Jak prodávat, aby od vás kupovali: Průvodce úspěšného obchodníka.* Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5727-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromír, 2014. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita.* Praha: Management Press. ISBN 978-80-726-1274-1.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4372-1.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2011. *Chování zákazníka: Jak odkrýt tajemství "černé skříňky".* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3528-3.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2008. *Marketing obchodní firmy.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

Tištěné letáky

JOSEFÍKOVÁ, Lenka, 2023. *Laskavá supervize*. Informační leták.

Elektronické zdroje

MPSV, 2022. *Podpora implementace dětských skupin: Průvodce zakládání a provozování dětské skupiny. dsmpsv.cz.* [Online] 02. 12 2022. [Citace: 13. 04 2023.] http://www.dsmpsv.cz/images/ke_stazeni/Dokumenty_pro_poskytovatele/Pr%C5%AFvodce_zakl%C3%A1d%C3%A1n%C3%AD_DS_V_02.12.22.pdf.

MPSV, 2020. *Analáza dopadů na zaměstnanost v regionu* Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí. ISBN 978-80-7421-225-3.

Twin, A. 2020. Investopedia. [Online] 17. Srpen 2020. [Citace: 10. 1 2021.] https://www.investopedia.com/terms/m/marketing.asp.

Článek v online časopise

FONTENOT, Gwen, Lucy HENKE a Kerry CARSON. Take action on customer satisfaction, *Quality progress*. 2005. [online]. Milwaukee: American Society for Quality Control, 2005, **38**(7), 40-47 [cit. 2023-03-20]. ISSN 0033-524X.

Webová stránka

blablakids [online]. ©2023 [cit. 2023-05-14]. Dostupné z: <https://www.blablakids.cz/>.

dsbublinky [online]. ©2023 [cit. 2023-05-14]. Dostupné z: <https://www.dsbublinky.cz/>.

QuickMBA [online]. ©2023 [cit. 2023-05-14]. Dostupné z: <https:// http://www.quickmba.com/>.

hotjar [online]. ©2023 [cit. 2023-05-14]. Dostupné z: < https://www.hotjar.com/>.

oesterreichinstitut [online]. ©2023 [cit. 2023-05-14]. Dostupné z: <https://www.oesterreichinstitut.cz/>.

yamahaskola [online]. ©2023 [cit. 2023-05-14]. Dostupné z: <https://brno.yamahaskola.cz/>.

Zákony a vyhlášky

č. 247/2014 Sb., o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů ve znění pozdějších předpisů

Seznam tabulek:

Tabulka 1: Rozdělení potenciálních klientů 19

Tabulka 2: Nástroje marketingového mixu 31

Tabulka 3: Klasifikace konkurentů dle vzdálenosti od DS Bublinky Kohoutovice 51

Tabulka 4: Zhodnocení vnějších analýz 53

Tabulka 5: Přehled cen za pravidelnou docházku 56

Tabulka 6: Harmonogram dne v Dětské skupině Bublinky 63

Tabulka 7: Persona 65

Tabulka 8: Tety v dětské skupině – míra spokojenosti 70

Tabulka 9: Tety v dětské skupině – míra důležitosti 71

Tabulka 10: Materiální prostředí – míra spokojenosti 71

Tabulka 11: Materiální prostředí – míra důležitosti 73

Tabulka 12: Program v dětské skupině – míra spokojenosti 73

Tabulka 13: Program v dětské skupině – míra důležitosti 75

Tabulka 14: Spokojenost–důležitost 78

Tabulka 15: Kroužky nad rámec 86

Seznam obrázků:

Obrázek 1: Řetězec vztahů 16

Obrázek 2: Průběh segmentace, targetingu a positioningu 19

Obrázek 3: Maslowa pyramida potřeb 21

Obrázek 4: Model D–S 23

Obrázek 5: Index ESCI 24

Obrázek 6: Kano model 25

Obrázek 7: Porterův model konkurenčního prostředí 29

Obrázek 9: Proces marketingového výzkumu 35

Obrázek 10: Dětská skupina Bublinky 43

Obrázek 11: Prostor herny DS Kohoutovice 45

Obrázek 12: Zápisy DS Bublinky 61

Obrázek 13: Němčina 85

Obrázek 14: Blablakids 85

Obrázek 15: Yamaha školička 86

Obrázek 16: Laskavka 87

Seznam grafů:

Graf 1: Pohlaví respondentů 69

Graf 2: Věk respondentů 69

Graf 3: Komunikační kanály 76

Graf 4: O dětské skupině jsem se dozvěděl/a 77

Graf 5: Model D–S 81

Přílohy

1. Dotazník