

Kvalita jako nástroj konkurenceschopnosti ve vybraném podniku služeb

Diplomová práce

Studijní program:

N6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

Podniková ekonomika – Marketing podniku

Autor práce:

Bc. Aleš Kudlička

Vedoucí práce:

Ing. Lenka Červová, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu





Zadání diplomové práce

Kvalita jako nástroj konkurenceschopnosti ve vybraném podniku služeb

Jméno a příjmení: **Bc. Aleš Kudlička**
Osobní číslo: E17000352
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika – Marketing podniku
Zadávací katedra: Katedra marketingu a obchodu
Akademický rok: **2018/2019**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů a formulace výzkumných otázek. 2. Teoretická východiska konceptu kvality služeb, konkurenceschopnosti. 3. Charakteristika společnosti Czech-us a jejích služeb. 4. Analýza kvality služeb v kontextu konkurenceschopnosti. 5. Formulace závěrů a zhodnocení výzkumných otázek.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování práce:
Jazyk práce:

65 normostran
tištěná/elektronická
Čeština



Seznam odborné literatury:

KAPLAN, Robert. S. 2010. Efektivní systém řízení strategie: nový nástroj zvyšování výkonnosti a vytváření konkurenční výhody. Praha: Management Press, ISBN 978-80-7261-203-1. VIZJAK, Andrej & tým A.T. Kearney. 2009. Žraloci a malé ryby. Praha: Grada Publishing a.s., ISBN 978-80-247-3189-6. WIMMER, Wolfgang, Kun Mo LEE, John POLAK a Ferdinand QUELLA. 2010. ECODESIGN: The Competitive Advantage. Germany: Springer Science & Business Media, ISBN 978-90-4819-127-7. ZUZÁK, Roman. 2011. Strategické řízení podniku. Praha: Grada Publishing a.s, ISBN 978-80-247-4008-9. PROQUEST. 2018. Databáze článků ProQuest [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2018-09-25]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

Vedoucí práce:

Ing. Lenka Červová, Ph.D.
Katedra marketingu a obchodu

Datum zadání práce:

1. října 2018

Předpokládaný termín odevzdání:

31. srpna 2020

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan

L.S.

doc. Ing. Jozefína Simová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2018

Prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracoval samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Jsem si vědom toho, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má diplomová práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědom následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

7. května 2020

Bc. Aleš Kudlička

Rád bych poděkoval své vedoucí diplomové práce Ing. Lence Červové, Ph. D. za odborné vedení, pomoc a vstřícnost při konzultacích v průběhu zpracování diplomové práce. Také bych rád poděkoval Lence Janotové za ochotu při poskytování cenných informací o programu Work and Travel. V neposlední řadě patří poděkování mé rodině a přítelkyni za podporu a tvorbu potřebného zázemí.

Anotace

Diplomová práce se zabývá kvalitou služeb, jakožto nástrojem konkurenceschopnosti. Sektor služeb je jedním z nejkonečnějších prostředí a je důležité se odlišit kvalitou poskytovaných služeb. Cílem závěrečné práce je zhodnotit kvalitu služeb a důležitost jednotlivých faktorů v programu Work and Travel USA agentury Czech-us a navrhnout doporučení, na jaké faktory se má agentura zaměřit. Výzkum hodnotí program ve všech jeho fázích. Na základě výzkumu autor práce navrhl doporučení, na jaké faktory kvality je nutné upřít pozornost. Výsledky poukazují na velkou míru spokojenosti účastníků, ale také na několik zásadních faktorů, na které se agentura musí intenzivně zaměřit.

Klíčová slova

Work and Travel, kvalita služeb, loajalita, konkurenceschopnost, kvadrantová analýza

Annotation

The master's thesis deals with the service quality as a tool of competitiveness. The service sector is one of the most competitive environments and it is important to become different in the service quality. The aim of the master's thesis is to evaluate the service quality and the importance of individual factors in the Work and Travel USA program of the Czech-us agency and to propose recommendations on which quality factors the agency should focus on. The research focuses on the evaluation of the program in all its phases. Based on the research, the author of the thesis proposed recommendations on what quality factors need to be focused on. The results point to a high level of participant's satisfaction, but also to several key quality factors on which the agency should focus intensively.

Key word

Work and Travel, service quality, loyalty, competitiveness, quadrant analysis

Obsah

| | |
|---|----|
| Klíčová slova..... | 6 |
| Seznam obrázků | 10 |
| Seznam tabulek | 12 |
| Úvod..... | 14 |
| 1 Kvalita služeb..... | 16 |
| 1.1 Specifika a klasifikace služeb..... | 18 |
| 1.2 Vnímání kvality | 20 |
| 1.3 Očekávání | 22 |
| 1.4 Spokojenost | 24 |
| 1.5 Loajalita..... | 28 |
| 2 Metody měření kvality služeb..... | 30 |
| 2.1 Total Quality Management..... | 30 |
| 2.2 Metoda ECSI | 31 |
| 2.3 Metoda SERVQUAL..... | 34 |
| 2.4 Kvadrantová analýza | 37 |
| 3 Konkurenceschopnost | 39 |
| 3.1 Konkurence..... | 39 |
| 3.2 Konkurenceschopnost..... | 40 |
| 3.3 Konkurenční výhoda..... | 41 |
| 3.4 Porterův model pěti sil..... | 42 |
| 4 Analýza kvality služeb | 45 |
| 4.1 Představení agentury Czech-us..... | 45 |
| 4.2 Metodologie..... | 47 |
| 4.3 Charakteristika respondentů | 49 |

| | | |
|-----|--|----|
| 4.4 | Vyhodnocení faktorů kvality služeb | 51 |
| 4.5 | Kvadrantová analýza..... | 65 |
| 4.6 | Korelační analýza | 74 |
| 5 | Zhodnocení výsledků a doporučení | 79 |
| | Závěr..... | 83 |
| | Seznam citací..... | 85 |
| | Příloha A..... | 89 |
| | Příloha B..... | 97 |

Seznam obrázků

| | |
|---|----|
| Obr. 1: Model vnímání kvality | 22 |
| Obr. 2: Stupně zákaznickova očekávání | 24 |
| Obr. 3: Dopady rozdílu mezi očekávanou a skutečnou kvalitou..... | 27 |
| Obr. 4: Strategie pro řízení loajality a ziskovosti zákazníků..... | 29 |
| Obr. 5: Vztah mezi hypotetickými proměnnými..... | 32 |
| Obr. 6: Model SERVQUAL..... | 34 |
| Obr. 7: Kvadrantová mapa | 38 |
| Obr. 8: Porterův model pěti sil | 42 |
| Obr. 9: Logo Czech-us | 46 |
| Obr. 10: Model kvality služeb programu WaT | 47 |
| Obr. 11: Věkové rozdělení respondentů..... | 50 |
| Obr. 12: Demografické rozdělení respondentů | 51 |
| Obr. 13: Jak jste se dozvěděli o agentuře Czech-us? | 52 |
| Obr. 14: Jak jste kontaktovali agenturu Czech-us, že máte zájem o její služby?..... | 53 |
| Obr. 15: Jaký program Work and Travel jste si vybrali? | 53 |
| Obr. 16: Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají internetových stránek agentury Czech-us? | 54 |
| Obr. 17: Co považujete za nejdůležitější u internetových stránek agentury Czech-us? | 55 |
| Obr. 18: Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze výběru programu/pozice? | 55 |
| Obr. 19: Co považujete za nejdůležitější ve fázi výběru programu/pozice? | 56 |
| Obr. 20: Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze před odletem?..... | 57 |
| Obr. 21: Co považujete za nejdůležitější ve fázi před odletem? | 57 |
| Obr. 22: Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze pobytu v USA ze strany zaměstnavatele?..... | 58 |
| Obr. 23: Co považujete za nejdůležitější ve fázi pobytu v USA ze strany zaměstnavatele? | 59 |
| Obr. 24: Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze pobytu v USA ze strany agentury Czech-us? | 59 |
| Obr. 25: Co považujete za nejdůležitější ve fázi pobytu v USA ze strany agentury Czech-us? | 60 |
| Obr. 26: Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají po návratu do ČR? | 61 |

| | |
|---|----|
| Obr. 27: Co považujete za nejdůležitější ve fázi po návratu do ČR? | 61 |
| Obr. 28: Odpovídala cena za zvolený program kvalitě programu a poskytnutým službám agenturou Czech-us?..... | 62 |
| Obr. 29: Zúčastnili byste se programu Work and Travel, i kdyby se jeho cena zvýšila (např. o 20 %)?..... | 63 |
| Obr. 30: Doporučili byste program Work and Travel agentury Czech-us?..... | 63 |
| Obr. 31: Uvažujete, že se zúčastníte dalšího programu Work and Travel s agenturou Czech-us? | 64 |
| Obr. 32: Kvadrantová analýza – internetové stránky agentury Czech-us | 67 |
| Obr. 33: Kvadrantová analýza – výběr programu/pozice..... | 68 |
| Obr. 34: Kvadrantová analýza – fáze před odletem | 70 |
| Obr. 35: Kvadrantová analýza – pobyt v USA - zaměstnavatel..... | 71 |
| Obr. 36: Kvadrantová analýza – pobyt v USA – Czech-us | 73 |
| Obr. 37: Kvadrantová analýza - návrat do ČR | 74 |
| Obr. 38: Korelační analýza – fáze výběru | 75 |
| Obr. 39: Korelační analýza – fáze před odletem do USA | 76 |
| Obr. 40: Korelační analýza – Fáze pobytu v USA - zaměstnavatel | 76 |
| Obr. 41: Korelační analýza – fáze pobytu v USA – Czech-us | 77 |
| Obr. 42: Korelační analýza – fáze po návratu do ČR..... | 77 |

Seznam tabulek

| | |
|---|----|
| Tab. 1: Vyhodnocení oblasti, týkající se internetových stránek agentury Czech-us..... | 67 |
| Tab. 2: Vyhodnocení oblasti týkající se výběru programu/pozice..... | 68 |
| Tab. 3: Vyhodnocení oblasti týkající se fáze před odletem | 69 |
| Tab. 4: Faktory týkající se fáze pobytu v USA – zaměstnavatel | 71 |
| Tab. 5: Faktory týkající se fáze pobytu v USA - Czech-us..... | 73 |
| Tab. 6: Tvrzení týkající se fáze po návratu do ČR..... | 74 |

Seznam zkratek

| | |
|------|--------------------------------------|
| ECSI | European Customer Satisfaction Index |
| TQM | Total quality management |
| WaT | Work and Travel |

Úvod

Služby, jakožto odvětví, které se podílí více jak 50 % na hrubém domácím produktu České republiky a zaměstnává více jak 60 % zaměstnanců ČR, představuje extrémně konkurenční prostředí. Jedním ze základních principů, jak se odlišit od konkurence, je snaha podniků, firem a agentur poskytnout lepší, hodnotnější a kvalitnější služby, než které poskytuje konkurence. Vzhledem k velké konkurenci a velkému množství subjektů, které poskytují podobné služby, má zákazník při nespokojenosti volnou ruku ve výběru jiné alternativy, která mu poskytne podobnou službu. Proto se všichni snaží neustále zlepšovat své služby a nabídnout zákazníkovi něco navíc, co ostatní subjekty neposkytují. Důležitým aspektem odlišení je zjištění, co doopravdy zákazník vyžaduje a co je pro něj důležité.

Autor se v závěrečné práci věnuje hodnocení kvality služeb agentury Czech-us, konkrétně programu Work and Travel (WaT) v USA. Program WaT představuje pro účastníky zajímavou příležitost k poznání zcela odlišné země, konkrétně Spojených států amerických. Možnost poznání americké kultury, která je v mnoha ohledech odlišná od evropské a v neposlední řadě si zdokonalit cizí jazyk. Vzhledem k velkému množství položek, u kterých je agentura pouze příjemcem ceny (poplatek za vízum, poplatek vízového sponzora, poplatky ambasádě atd.) je nezbytné, aby se agentura zaměřila na své služby, které poskytuje a které mohou být rozhodující pro udržení nebo získání nových klientů. Agentura v roce 2019 v rámci programu WaT USA vypravila téměř 600 klientů. Toto číslo představuje mírný pokles v porovnání s přechozími roky, proto je důležité se zaměřit na poskytované služby a snažit se o získání nových klientů.

Cílem závěrečné práce je zhodnotit kvalitu služeb a důležitost jednotlivých faktorů v programu Work and Travel USA agentury Czech-us a navrhnout doporučení, na jaké faktory kvality se má agentura zaměřit. Aby autor splnil stanovený cíl, bylo nutné provést teoretické poznatky z oblasti služeb. Tomu se věnuje v první části práce. Detailněji se zaměřuje na problematiku kvality služeb, především vnímání kvality, očekávání, spokojenosti a loajality. Další kapitola se zabývá modely měření kvality, kde jsou představeny nejpoužívanější modely k měření kvality služeb. Jedním z důležitých nástrojů je kvadrantová analýza, která bude využita v praktické

části. Poslední kapitolou z teoretické části je kapitola konkurenceschopnost, která rozebírá rozdíl mezi konkurencí a konkurenceschopností a vysvětluje pojem konkurenční výhoda.

V praktické části práce je krátce představena historie agentury Czech-us a ostatní služby, které kromě programu WaT poskytuje. Je zde popsána metodologie, jakou bylo k praktické části přistoupeno, dále je zde vyhodnoceno dotazníkového šetření, jakožto nutnost pro získání hodnocení kvality služeb od účastníků. Detailněji se autor práce zaměřil na kvadrantovou analýzu, pomocí které byly hodnoceny silné a slabé stránky různých faktorů kvality v průběhu všech fází programu, a to s ohledem na jejich vnímanou důležitost. Autor provedl také korelační analýzu, ke zjištění vzájemných vztahů jednotlivých faktorů kvality a projevů loajality. Na základě těchto analýz autor zodpověděl výzkumné otázky a navrhl doporučení, na jaké oblasti se má agentura Czech-us zaměřit.

1 Kvalita služeb

Kvalita má mnoho definic, ale všeobecně uznávanou definicí je ta, která je obsažena v mezinárodní normě ISO 9000. Je to úvodní norma k odvětvové problematice managementu kvality a její definice zní: „*Kvalita je stupeň splnění požadavků souborem inherentních znaků.*“ Požadavek představuje potřebu nebo očekávání, které jsou stanoveny, jsou obecně předpokládány (zvyklost organizace a jejich zákazníků a zainteresovaných stran) nebo jsou vázány předpisem či zákonem. Inherentní znak je znak, který je daný, neoddělitelný a neodmyslitelný, podmiňuje funkci výrobku a je jeho podstatou. Dalšími znaky výrobku jsou tzv. znaky přiřazené. Nejedná se o znaky kvality, ale spíše o marketingový prvek, který může vést k podpoře prodeje. Příkladem může být cena. Cena z pohledu zákazníka je důležitá, avšak na fungování produktu nemá vliv, produkt bude fungovat stejně ať je cena jakákoliv (Blecharz, 2015).

Definice kvality služeb se liší od situace k situaci a od člověka k člověku. Klíčovým momentem pro definici kvality služeb je okamžik, kdy nastává interakce mezi spotřebitelem a poskytovatelem. Tento okamžik se nazývá „one-to-one“ interakce. Jelikož služby jsou z podstaty neoddělitelné (nelze je tedy separovat od jejich poskytovatelů), musí být interakce mezi poskytovatelem a spotřebitelem dobře řízené již od počátku. Při této interakci nastává tzv. „moments of truth“, kdy si zákazník formuje nebo mění svůj postoj k dané službě.

V dnešní době, která je charakteristická velmi silnou konkurencí v oblasti služeb, kdy existuje nepřehledné množství společností, které poskytují stejné nebo velice podobné služby, je kvalita služeb jedním z hlavních způsobů, jak se odlišit. Základní myšlenkou je trvalé poskytování vyšší kvality služeb, než poskytuje konkurence. Jedním z důkazů, že kvalita služeb je velmi důležitou oblastí, může být příklad skandinávských zemí a zejména Švédska. Kvalita služeb je ve Švédsku tématem celonárodního významu, kde se vláda ujala vedoucí role skrze iniciativu „Barometr spokojenosti zákazníků“. Dalším příkladem může být Velká Británie, kde vznikla iniciativa „Nejvyšší hodnota“, které se zaměřuje na kvalitu poskytovaných služeb místních úřadů místní komunitě. Aby tyto iniciativy vedly k úspěchu, je klíčové porozumět potřebám a tužbám

zákazníka, to se docílí větším zapojením veřejnosti do poskytovaných služeb a rozšířením pravomocí zákazníka (Kotler, 2007).

Společnosti, které si jsou vědomi, že poskytováním kvalitních služeb získávají významnou konkurenční výhodu, která vede k lepším finančním výsledkům, jako jsou tržby a zisk. Samozřejmě, že s poskytováním kvalitních služeb jdou ruku v ruce větší náklady, ovšem tyto náklady jsou vykoupeny větší spokojeností zákazníků, která vede k větší loajalitě a tím pádem k vyšším tržbám.

Firmy, které poskytují služby, se musí vypořádat se třemi základními úkoly. Prvním úkolem je zvýšit svoji **konkurenční diferenciaci**, k tomu firmy využívají personál, prostředí a procesy. Personálem je myšleno mít dostatečně kvalitní a vyškolené zaměstnance. Prostedí představuje místo, kde je služba nabízena či poskytována, mělo by se jednat o dobře vybavené prostory, které na zákazníka budou působit dojem důvěryhodnosti a příjemného prostředí, kde chce trávit svůj čas. Procesem se rozumí zavedení nové technologie, odlišný způsob servírování, využití rezervačních systémů a mobilních aplikací.

Druhou oblastí je **oblast produktivity**. Na firmy je vyvíjen tlak spojený s růstem nákladů a tím pádem tendence ke zvýšení produktivity. Zvýšení produktivity lze dosáhnout výkonem zaměstnanců, kteří budou kvalitně proškoleny a budou mít k výkonu práce vhodné podmínky. Další cestou je zvýšení kvantity na úkor kvality, to však s sebou nese riziko, pokud snížíme kvalitu pod mez, která je hraniční pro zákazníka, riskujeme, že o zákazníka přijdeme. Lze také motivovat zákazníka, aby si některé činnosti vykonal sám, například rezervace pomocí internetu či mobilních aplikací (Jakubíková, 2012).

Poslední úkol je z oblasti **zvýšení kvality**. Jsou rozlišovány dva klíčové cíle. Buď se firma zaměřuje na překonání zákaznickova očekávání, nebo se zaměřuje na poskytování vyšší kvality, než nabízí konkurence (Jakubíková, 2012).

1.1 Specifika a klasifikace služeb

Sektor služeb je nedílnou součástí našeho každodenního života, existují však různé interpretace, jak můžeme tuto oblast chápat. Podle Kotlera: „*Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.*“ (Kotler, 2007, s. 710).

Americká marketingová asociace definuje služby jako „*samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které slouží k uspokojení potřeb a nemusí být spojovány s prodejem výrobků nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží*“. (Vašítková, 2014, s. 30).

Obě definice zdůrazňují nehmotnou povahu služeb. Aby bylo možné jednoznačně rozlišit zboží a služby, je nutné se zaměřit na větší počet vlastností. Nejběžněji jsou rozlišeny tyto charakteristiky služeb:

- **Nehmotnost (nehmatatelnost)**

Jedná se o jednu z nejcharakterističtějších vlastností služeb, jelikož od fyzických výrobků nelze služby předem prohlédnout. Nelze je před nákupem svými smyslovými schopnostmi zhodnotit nebo vyzkoušet. Proto se společnost poskytující služby snaží demonstrovat kvalitu služeb skrz fyzické důkazy. Na zákazníka působí větší míra nejistoty než při nákupu hmotného zboží. Zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby, snaží se předejít riziku špatného výběru a klade důraz na osobní zdroje doporučení, například doporučení od známých a rodiny. Dále se snaží výslednou kvalitu služeb vyhodnotit podle místa prodeje, zaměstnanců, vybavení prodejny, komunikačních materiálů, ceny, symbolů a loga (Kotler, 2007).

- **Neoddělitelnost**

Služby nelze separovat od jejich poskytovatelů. Fyzický výrobek vyrobíme, lze ho skladovat a poté prodat. To u služeb neplatí, jelikož služba je vytvářena a spotřebovávána současně. Poskytovatel a zákazník je v daný moment její součástí. V některých případech je služba vázána na konkrétního poskytovatele, či na konkrétní osobu (Blecharz, 2015).

- **Heterogenita (proměnlivost)**

Další charakteristickou vlastností služeb je jejich variabilita. Kvalita služeb se může lišit, jelikož služba může být poskytována v jiném místě, v jiný čas a jinou osobou. V praxi to znamená, že stejnou službu poskytovanou různými osobami zákazník vnímá kvalitativně odlišně. Proto se pro zvýšení kontroly kvality používají tři základní kroky: investice do optimálních procesů a školení zaměstnanců, standardizace procesu poskytování služeb a monitorování spokojenosti zákazníků (Kotler, Keller, 2013).

- **Zničitelnost (pomíjivost)**

Tato vlastnost souvisí s nemožností skladovat služby. Pomíjivost nepředstavuje problém, je-li poptávka po službě stálá. Jakmile začne poptávka po službě kolísat, dostávají se poskytovatelé služeb do potíží (Jakubíková, 2012).

Klíčová je rovnováha mezi nabídkou a poptávkou dané služby. Služba musí být poskytnuta ve správný čas, na správném místě, správnému zákazníkovi za správnou cenu (Kotler a Keller, 2013).

- **Vlastnictví (absence vlastnictví)**

Při koupi fyzického zboží, přechází vlastnické právo na zákazníka, který má možnost se zbožím nakládat dle svých potřeb, až do konce životního cyklu zboží. U služby zákazníkovi, který smění své peníze, vzniká právo na využívání služby po předem danou dobu, ale nikoliv vlastnické právo (Vašítková, 2014).

Klasifikaci služeb se datuje do průmyslové revoluce 19. století, kdy se bohatství vytvářelo zejména produkcí zboží v továrnách a služby byly chápány jako jakási přidaná hodnota, která ale nevytvářela příslušnou hodnotu pro společnost. Veškeré aktivity, které se nedaly zahrnout v rámci průmyslové nebo zemědělské výroby byly automaticky označovány za služby (Grönroos, 2007). Dnes jsou služby velmi často spojeny s nějakým zbožím, především jako doprovodné služby, poprodejní servis atd (Kotler, 2007).

Služby jsou klasifikovány do tří skupin, terciární, kvartérní a kvintérní. Takovéto klasifikaci služeb se říká odvětvové třídění.

- **Terciální služby** mají charakter služeb, které byly dříve vykonávány doma. Patří sem služby stravovací, ubytovací, kadeřnictví, čistírny, kosmetické služby, údržba a oprava domácích přístrojů atd.
- **Kvartérní služby** zastupují oblast služeb, které usnadňují a zefektivňují rozdělení práce, mezi tyto služby patří doprava, obchod, komunikační služby, služby finanční povahy a správa.
- **Kvintérní služby** představují služby, které svému příjemci přináší určitou změnu a zdokonalují ho. Zpravidla se jedná o vzdělávání, zdravotní péči a rekreaci (Vašítková, 2014).

Služby neboli terciární sektor se velkou měrou podílí na HDP České republiky. V roce 2018 se služby podílely 60,4 % na HDP. Sektor služeb zaměstnává nejvíce obyvatel České republiky. V roce 2019 to bylo téměř 60 % zaměstnaných. Pro porovnání, služby v nejvyspělejších státech Evropské unie tvoří 75 % HDP a zaměstnávají 70 % obyvatelstva.

1.2 Vnímání kvality

Vnímání kvality je rozděleno na dva faktory. Prvním z těchto faktorů je technická kvalita. Skládá se z relativně jednoduše měřitelných prvků služby, které v průběhu interakce získává zákazník s poskytovatelem služby. Ve zkratce se jedná o výsledek poskytované služby. Hodnocení technické kvality služeb se jeví jako snazší, ale objektivně může kvalitu služby posoudit pouze odborník nebo je zde potřeba uplynutí určité doby, za kterou se projeví kvalita služby (Vašítková, 2014). Druhým faktorem je funkční kvalita služeb, která se orientuje na vztah mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem. Hodnocení funkční kvality je velice náročné z toho důvodu, že se jedná o subjektivní vnímání klienta. Zákaznickovy zkušenosti s oběma uvedenými faktory ovlivňuje jeho celkové vnímání kvality služeb. Správně vymezit očekávání

zákazníka je považováno za prvotní a klíčový krok v poskytování kvalitní služby (Rašovská, Ryglová, 2017).

Funkční kvalitu si lze představit následujícími dimenzemi kvality, kdy na základě rozsáhlých výzkumů bylo vymezeno pět základních dimenzí kvality služeb, které mají značný vliv na zákaznicko chápaní kvality. Tyto dimenze jsou řazeny podle důležitosti a jejich platnost je teoreticky předpokládána ve všech typech služeb.

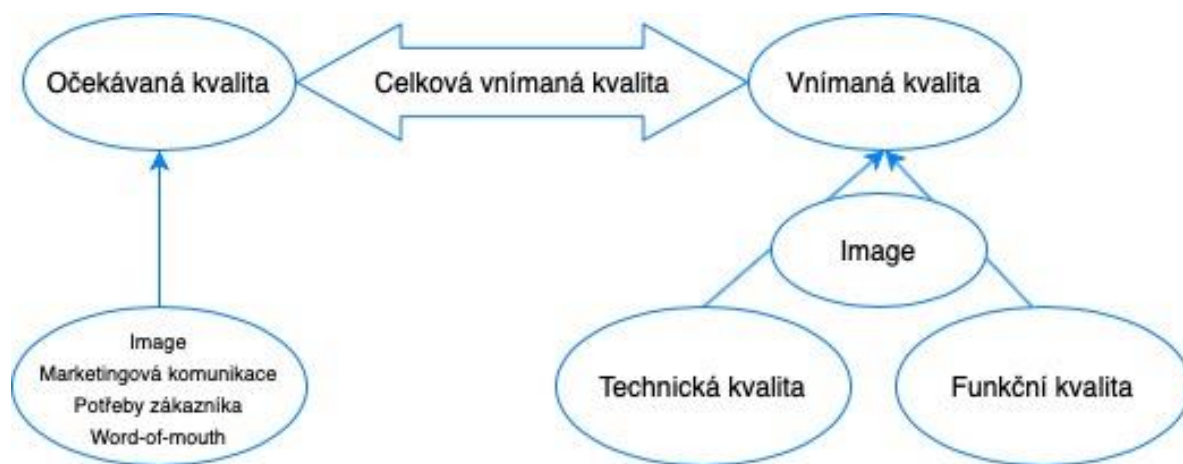
Těmito dimenzemi jsou:

- **Spolehlivost (reliability)** představuje dostupnost a schopnost spolehlivého a přesného poskytnutí služby. Ve zjednodušené interpretaci lze říct, co je slíbeno, musí být dodrženo. Například pokud firma slíbí zákazníkovi, že obdrží cenovou nabídku do 24 hodin, musí tento čas dodržet, jinak zákazník ztrácí důvěru v danou firmu.
- **Odpovědný přístup (responsiveness)** zahrnuje ochotu, citlivost přístupu k zákazníkovi a promptní přístup k plnění služeb. Příkladem může být změna barvy vozů, které si zákazník pronajal, tak aby korespondovaly s firemními barvami. Provozovatel vozů udělá cokoliv, aby zákazníkovi vyhověl. Poskytnutí takovéto služby nese s sebou finanční benefity pro poskytovatele, jelikož se jedná o službu „navíc“.
- **Jistota, důvěryhodnost (assurance)** má za cíl vyvolat v zákazníkovi pocit důvěry. K vyvolání pocitu důvěry přispívají zdvořilost, znalosti a kvalifikovanost personálu. V ideálním případě má personál osobní zkušenost s poskytovanou službou a může dát své vlastní postřehy a doporučení.
- **Empatie (empathy)** se rozumí schopnost vcítění se do individuálních přání zákazníka, věnování péče a pozornosti zákazníkovi dle jeho aktuálních potřeb.
- **Hmatatelnost (tangibles)** zastupuje materializaci služby a vliv prostředí. Zhmotněním služby můžeme jednoduše docílit, že zákazníkovi poskytneme drobný dárek (Rašovská, Ryglová, 2017).

1.3 Očekávání

Základem spokojenosti zákazníka je překonat jeho očekávání. Jednoduchou poučkou může být tvrzení „Slibte jen to, co můžete splnit, poté splňte víc, než jste slíbili“. Zákazníkovo očekávání ohledně služby vychází z předchozího setkání a zkušenosti, nebo ze získaných informací z doslechu nebo z inzerce. Pokud byla naplněná očekávání zákazníka ba i překonána, má zákazník tendenci se vracet k poskytovateli služby. Jedním z nejlepších ukazatelů kvality je schopnost udržení si zákazníka a získat loajálního zákazníka, který bude poskytovat svému okolí kladné ohlasy na poskytnuté služby. Jsou identifikovány klíčové faktory určující vnímanou kvalitu služeb (Kotler, 2007). Firmy, které podnikají v oblasti služeb, by měly věnovat náležitou pozornost k očekávání zákazníka, které se pojí s jeho potřebami, přáními, přechozími zkušenostmi s produktem či firmou. Současně očekávání zákazníka má tendenci narůstat a měnit se v závislosti na aktuálních trendech a změnách v okolním prostředí. Příkladem může být rozvoj technologií, změna bezpečnostní situace atd. (Rašovská, Ryglová, 2017).

Grönroos (1990) vyhradil ve svém modelu (viz Obr. 1) technické a funkční vnímání kvality základní faktory, které formují klientovo očekávání kvality.



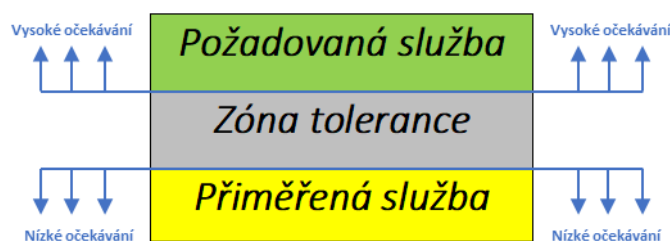
Obr. 1: Model vnímání kvality

Zdroj: Vlastní zpracování podle Grönroos (1990)

Na obrázku (Obr. 1) je vidět, že očekávaná kvalita je ovlivněna více faktory. Jedním z těchto faktorů je marketingová komunikace, která v sobě zahrnuje nástroje jako reklama, propagační materiály, prezentace, direct mail, tiskové zprávy a další. Do komunikace firmy lze zahrnout i cenu, jelikož její výše formuje klientovo očekávání o úrovni kvality, nadprůměrná cena vyvolává očekávání nadstandartní kvality. Image reflektuje nejen zákaznickovy představy, ale zahrnuje předchozí a aktuální zkušenosti. Grönroos (2007) přikládá důležitost image poskytovatele služeb, při posuzování kvality služeb. Zákazníci zohledňují předchozí zkušenost s poskytovatelem. Má-li poskytovatel v zákaznickových očích dobrou image, zákazník je ochoten mu odpustit drobná zaváhání a nedostatky. Pokud se ale tato zaváhání opakují, image poskytovatele je negativně narušena, a to vede ke stavu, kdy zákazník těmto nedostatkům přikládá větší váhu a negativně ovlivňují jeho mysl. Lze říct, že image funguje jako filtr ke zpracování informací o kvalitě služeb (Grönroos 2007). Word of mouth reprezentuje reference, mezi které řadíme názory a zkušenosti rodiny, známých, přátel zveřejněné na internetu. Rychlost šíření těchto referencí je velmi rychlá a je zcela mimo kontrolu firmy (Rašovská, Ryglová, 2017).

V závislosti nárůstu zákaznickova očekávání a jeho změnám na základě aktuálních trendů rozdělují Berry, Parasuraman (1991) zákaznickovo očekávání při nákupu služby do dvou stupňů (Obr. 2). Prvním stupněm je požadovaná úroveň. Jedná se o takovou úroveň služeb, kterou chce zákazník obdržet. Druhým stupněm je přiměřená úroveň služby, tato úroveň vymezuje míru akceptovatelnosti služby. Zákazník se na této úrovni dostává pod svoji zónu tolerance, která ve většině případů vede k zákaznickově nespokojenosti a může vést až ke ztrátě zákaznickovy loajality. Zóna tolerance leží mezi požadovanou a přiměřenou službou. Zóna tolerance reprezentuje oblast, která vymezuje míru zákaznickovy ochoty akceptovat odchylky v poskytování služby. Nachází-li se zákazník v zóně tolerance, je vše dobré, problém nastává v okamžiku, kdy ji překročí. Je-li úroveň služby nad zónou tolerance, tak služba přináší zákaznickovy příjemné překvapení. Pohyb nad zónou očekávání přispívá k upevnění loajality zákazníka k firmě (Berry, Parasuraman, 1991). Z toho vyplývá, že poskytovatelé služeb by měli upřít svou pozornost na to, aby se kvalita vnímaná zákazníkem pohybovala nad bodem přiměřené služby.

Podle Zeithaml a kol (1996) nachází-li se služba v zóně tolerance, ale poblíž hranice přiměřené služby, nemá příliš smysl investovat do zlepšení kvality služeb, protože náklady spojené se zlepšením služby by byly větší než zisk, který by toto zlepšení přinesl. S tímto názorem se neslučují autoři Berry a Parasuramn (1991), kteří zastávají názor, že je potřeba v konkurenčním prostředí vždy zlepšovat kvalitu poskytovaných služeb, a to až za hranici požadované služby, jelikož tento krok může přinést konkurenční výhodu.



Obr. 2: Stupně zákaznicka očekávání

Zdroj: Vlastní zpracování podle Berry, Parasuraman (1991)

1.4 Spokojenost

Oblast zákaznické spokojenosti získává v posledních několika desítkách let klíčovou roli, a to kvůli stále rostoucí konkurenci. Jelikož vysoká kvalita produktu a spokojenost zákazníka pomáhá k odlišení se od konkurence a vede k budování konkurenční výhody. Zákazník v nepřeborném množství konkurenčních firem má při nespokojenosti možnost výběru jiné firmy, tudíž je velmi snadné o zákazníka přijít. Je prokázáno, že je pro firmy ekonomicky výhodnější si udržet stávajícího zákazníka než se snažit získat nového, jelikož musí vynaložit nemalé marketingové náklady spojené se získáním nového zákazníka. Uvádí se, že náklady, které jsou potřebné vynaložit k získání nového zákazníka, jsou nejméně pětkrát vyšší než náklady potřebné k udržení stávajícího zákazníka (Miner a Wain, 1994). Spokojenost má velký efekt na tzv. word-of-mouth komunikaci. Bylo dokázáno, že zákazník, který je spokojený s poskytnutým výrobkem či službou, sdílí svoji pozitivní zkušenost se 4-5 jedinci, zatímco zákazník, který má negativní zkušenost s výrobkem, či službou sdílí tuto zkušenost s 9-10 jedinci (Kendall, 2006).

Během přímého kontaktu se zákazníkem, nebo pokud zákazník „spotřebuje“ službu, nastávají tzv. „moments of truth“. Spokojenost zákazníka se utváří jako kognitivní hodnocení atributů,

keré zákazník spojuje se službou. Zákazník si během těchto momentů pravdy vytváří názor o kvalitě služby, vytvoří si jakýsi aktuální výsledek, který poté porovnává se svým očekáváním, tedy ještě před využitím služby má určitou představu a očekávání, které konfrontuje se skutečným výsledkem (Červová, 2013). Nikdy nelze uspokojit každého zákazníka (Evans, Lindsay, 2004).

Spokojenost nemá jednu ustálenou definici, různí autoři pojem spokojenost odlišně definují. Kotler (2006, s. 182) definuje spokojenost následovně: „*Satisfakce je osobní pocit potěšení nebo zklamání vyplývající z porovnání získaného výkonu produktu ve vztahu k očekávání*“. Oliver (2009, s. 4) definuje spokojenost jako „*reakci spotřebitele na splnění. Je to posouzení, že vlastnost služby nebo služba samotná poskytlá (nebo poskytuje) potěšující úroveň vztahující se ke spotřebě*.“ Definice se zaměřuje na dva aspekty.

V prvním z nich se zaměřuje pozornost na spotřebitele, a ne na zákazníka. Rozdíl spočívá v tom, že spotřebitel využívá službu, na rozdíl od zákazníka, který za ní platí, ale nemusí být spotřebitelem, není přímým uživatelem. Aby spotřebitel mohl vyjádřit spokojenost se službou, je nutné, aby měl konkrétní zkušenosti a užití služby. Předpokládá se, že jednotlivec, který za službu zaplatil, ale nepoužívá ji, nebude projevovat (ne)spokojenost stejně jako spotřebitel služby. Z toho vyplývá, že koncept spokojenosti zákazníka je spíše o spokojenosti spotřebitele (uživatele), než o spokojenosti nakupujícího.

Druhý aspekt chápe spokojenost jako pocit, jedná se o krátkodobý postoj, který se může okamžitě změnit. Odehrává se v mysli uživatele a odlišuje se od pozorovatelného chování, jako jsou výběr produktu, stížnosti a opakovaný nákup (Červová, 2013).

Existuje celá řada dalších definic spokojenosti zákazníka, nicméně všechny definice dochází ke stejnému závěru a to, že spokojenost je dána zákaznickými pocity. Jedná se o zcela subjektivní postoj (Červová, 2013).

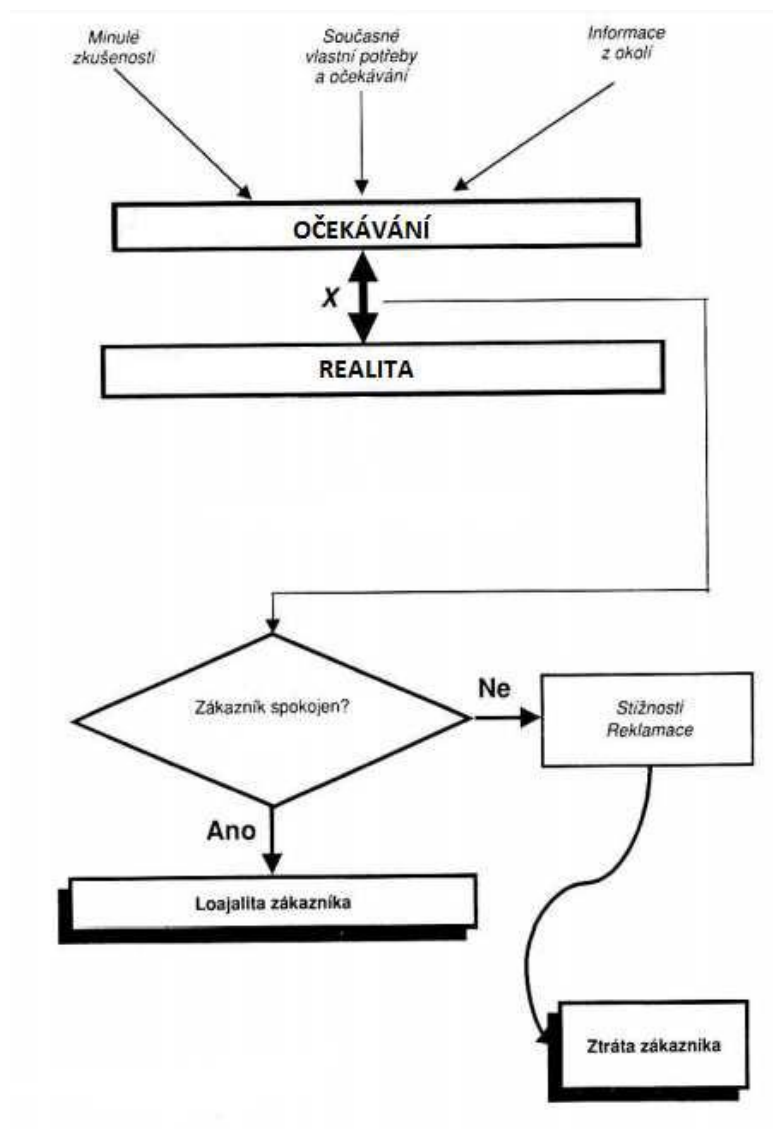
Pokud nastane situace, že výsledné očekávání nevyrovná nebo nepřesáhne předchozí očekávání, tak to automaticky neznamená, že zákazník není spokojený. Jsou definovány tři základní typy spokojenosti:

- **Potěšení zákazníka** (customer delight) - stav, kdy zákazníkova mysl překypuje spokojeností, jelikož skutečný výsledek daleko předčil jeho očekávání. Zásadním faktorem je moment překvapení, který pramení z neočekávané kvality a také větší emocionální reakce doprovázena pocitem nadšení. Potěšení zákazníka, jakožto každá extrémní emoce, je pouze dočasná a zákazník si tento pocit potěšení a faktory, které k němu vedly, zapamatuje a začne je postupem času považovat za standart a jeho očekávání pro další nákupy pouze vzroste. Zdá se, že dlouhodobě udržet potěšení zákazníka je nereálné (Rust, Oliver, 2000).
- **Plná spokojenost zákazníka** - rozdíl mezi skutečnou a očekávanou kvalitou služeb je minimální, uspokojení zákazníka není nikterak velké, ale pořád se jedná o pozitivní pocity a emoce.
- **Limitovaná spokojenost** - vnímaná kvalita služeb přesně neodpovídá očekávané kvalitě, ale stále se nachází v zóně tolerance a zákazník ji tudíž akceptuje a s výsledkem je spokojený. Ovšem míra spokojenosti je nižší než v případě Potěšení zákazníka a Plné spokojenosti (Nenadál, 2004).

Spokojený zákazník představuje pro firmu velice cenný a žádaný stav, jelikož se předpokládá, že zákazník bude v budoucnu nákup opakovat. Tudíž čím větší je míra spokojenosti zákazníků, tím více rostou příjmy firmě, klesají jí náklady na získání nových zákazníků a snižují pravděpodobnost ztráty zákazníků (Nenadál, 2004b).

Na obrázku (Obr. 3) je znázorněno, jaké dopady má rozdíl očekávané kvality služeb a skutečné kvality poskytnutých služeb. Hodnota X představuje míru, jak moc se od sebe lišila očekávaná kvalita služby od kvality služby skutečné. Pokud je hodnota X malá, tedy rozdíl mezi očekávanou a skutečnou kvalitou služby je malý, je zákazník spokojený. Tato spokojenost může

v budoucnu vést k opakovanému nákupu a postupem času se může vést ke vzniku loajality. Loajalita je pro každou firmu velice žádaný stav. Loajaliti se bude věnovat následující kapitola. Pokud je hodnota X velká, tedy rozdíl mezi očekávanou kvalitou služby a skutečnou kvalitou je vysoký, zákazník nebyl s kvalitou služeb spokojen, tato nespokojenost vede ke stížnostem a reklamacím a v krajním případě může vézt až ke ztrátě zákazníka.



Obr. 3: Dopady rozdílu mezi očekávanou a skutečnou kvalitou

Zdroj: Nenadál (2004)

1.5 Loajalita

Loajalita je dalším aspektem, kterému by firma měla věnovat pozornost. Každá společnost by měla mít za cíl si vytvořit a poté udržet loajální zákazníky. Jelikož dlouhodobý zisk vytváří právě loajální zákazníci. Vytvoření loajálního zákazníka souvisí s jeho spokojeností. Tato problematika byla popsána v předchozí kapitole. Pro firmu je žádoucí mít loajální zákazníky, jelikož získání nových zákazníků představuje nemalé finanční a marketingové náklady (Miner a Wain, 1994).

Loajalita zákazníků závisí na míře spokojeností zákazníků, míře jejich udržení u podniku a míře ochoty, kterou jsou schopni poskytnout, aby doporučili výrobky či služby firmy jiným lidem. Aby došlo k těmto situacím, musí nastat takový stupeň získání zákazníků, kdy dojde k emocionálnímu spojení zákazníků ke značce nebo firmě. Psychické přimknutí zákazníka ke značce nebo firmě lze měřit celou řadou způsobů. Princip spočívá ve vyjádření emočního přimknutí zákazníka ke značce či firmě, do takové míry, že začne doporučovat danou službu nebo firmu jiným subjektům (rodina, příbuzní, přátelé atd.). Doporučení výrobků nebo služeb jiným subjektům je známkou mimořádné důvěry v hodnotu dané značky či firmy, kterou doporučují (Lošťáková, 2009).

Z důvodu efektivního řízení vztahů jsou zákazníci rozděleny na základě jejich loajality a ziskovosti, protože existují zákazníci, kteří mohou být ziskoví, ale ne loajální a naopak. Na obrázku (Obr. 4) jsou znázorněny typy zákazníků a míra zákazníkovi ziskovosti a jeho loajalita.

- **Vysoce výnosní zákazníci**

Zákazníci, kteří kombinují nadprůměrnou loajalitu a ziskovost, vytváří pro podnik největší část zisků. Tito zákazníci jsou tzv. „korunními šperky“, každý podnik usiluje o takové zákazníky.

- **Podcenění zákazníci**

Jedná se o skupinu loajálních zákazníků, ale nepřestávají ziskový potenciál pro podnik. Někteří z těchto zákazníků jsou pro podnik ztrátoví.

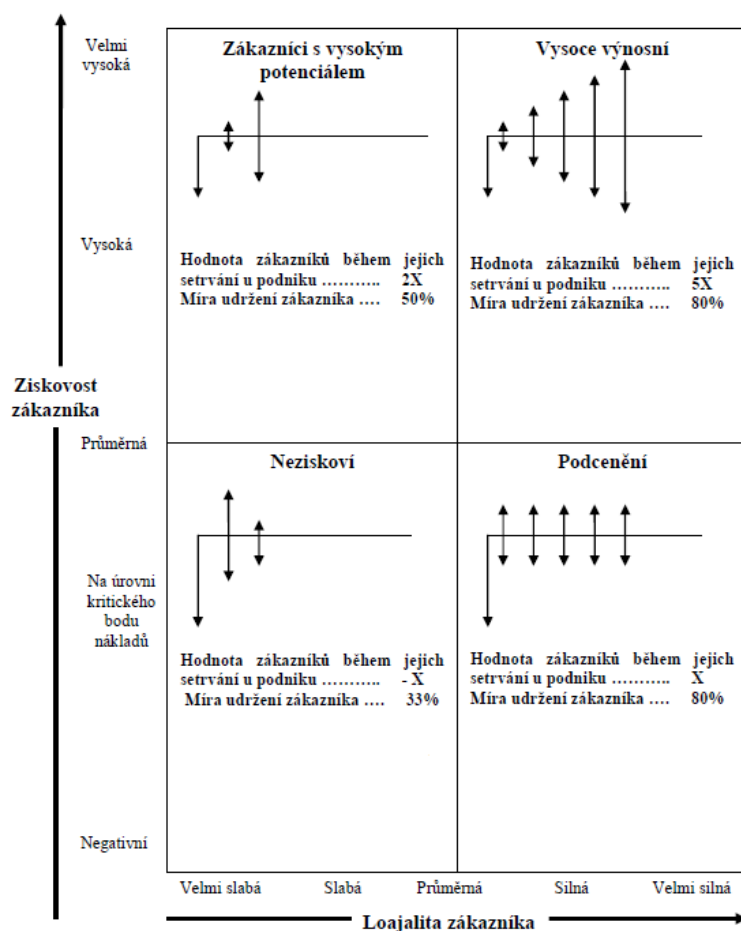
- **Zákazníci s vysokým potenciálem**

Představují skupinu zákazníků, kteří mají vysoký ziskový potenciál, ale nemají žádnou

loajalitu k podniku. Tato skupina zákazníků má sklony k přejití ke konkurenci a jsou snadno ovlivnitelní k přechodu. Je nutné vyvinout úsilí ke zvýšení loajalitu u těchto zákazníků.

- Neziskoví zákazníci

Zpravidla se jedná o nové zákazníky, kteří nejsou ziskoví ani loajální. Někteří z těchto zákazníků má potenciál stát se vysoce ziskovými a loajálními. Jiní pouze provedou jednorázový nákup a už se nevrátí, jelikož jim nevyhovuje sortiment produktů nebo služeb, které jsou poskytovány. Není u nich pravděpodobné, že by si je podnik mohl svými aktivitami udržet, protože jim chybí jakákoliv zkušenost s podnikem. Takoví zákazníci potřebují nadprůměrnou úroveň obsluhy, aby si osvojili výrobky a služby podniku (Lošťáková, 2009).



Obr. 4: Strategie pro řízení loajalitu a ziskovosti zákazníků

Zdroj: Lošťáková, (2009, s. 101)

2 Metody měření kvality služeb

K určení a zhodnocení skutečné úrovně poskytovaných služeb, je nezbytné tyto služby měřit. Existuje mnoho metod, pomocí kterých lze měřit kvalitu služeb. Použití jednotlivých metod závisí na účelu výzkumu a také na oblasti, kde je měření prováděno. V této práci budou podrobněji probrány nejvíce používané metody měření kvality.

2.1 Total Quality Management

Total Quality Management (TQM) představuje komplexní systém celopodnikového řízení kvality skrz všechny dimenze organizace. TQM představuje otevřený systém, který není svázán normami a předpisy jako koncepce ISO. Nenadál (2007) definuje TQM jako filozofii managementu formující zákazníkem, řízená a učící se. Podnik dosahuje plnou spokojenost zákazníků pomocí neustálého zlepšování podnikových procesů.

Model TQM má celou řadu forem a výkladů, avšak spojují je společné rysy, které lze vyčíst ze zkratky TQM: **Total** představuje úplné zapojení všech pracovníků ve společnosti. **Quality** – neustálé dosahování kvality, kterou zákazník požaduje za požadovanou cenu s minimálními náklady. **Management** vysvětluje propojení principů skrze všechny úrovně řízení a skrze všechny manažerské funkce.

Podniky, které uplatňují TQM se zaměřují na následující oblasti:

- **Zaměření na zákazníka** zdůrazňuje, že o kvalitě rozhoduje uživatel nikoli producent výrobku či poskytovatel služby. Zákazník se sám rozhoduje, který produkt či službu si koupí a je hodnotitelem kvality výrobku nebo služby.
- **Vedení a řízení** je úlohou vrcholového managementu, který určuje, jakým směrem se bude společnost udávat a vytváří vhodné prostředí pro plnění strategie a cílů.
- **Zapojením pracovníků** se rozumí, že k zaměstnanci je přistupováno jako k internímu zákazníkovi a vlastníkoví znalostí, které jsou klíčové pro další rozvoj. Lidé představují

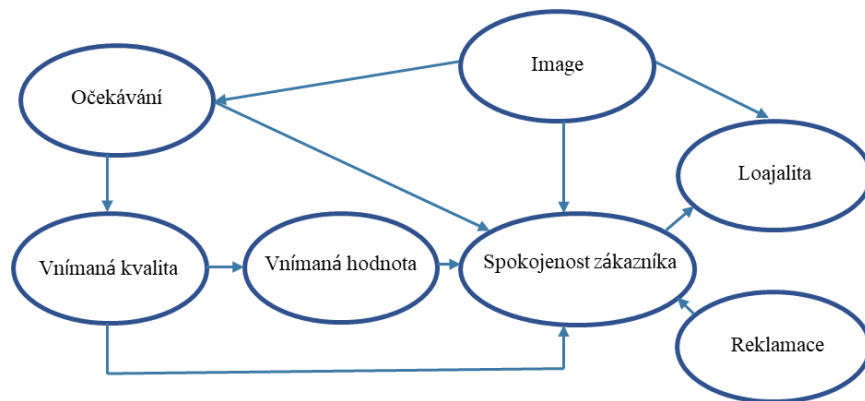
v procesu zabezpečení kvality stěžejní roli, mají širokou zásobu dovedností a schopností. Lze o nich říct, že jsou hnacím motorem společnosti.

- **Procesní a systémový přístup** zahrnuje veškeré aktivity, které se odehrávají při vytváření přidané hodnoty. Jedná se jak přidanou hodnotu ekonomickou, tak přidanou hodnotu věcnou, která je spojena s užitkem pro zákazníka. Řízení procesů nepředstavuje jen měření a monitorování měřitelných parametrů, ale také zahrnuje jejich soustavné vyhodnocování a zlepšování.
- **Rozhodování na základě faktů** slouží k efektivnímu rozhodování, aby byl proces rozhodování efektivní, je důležité získat veškeré potřebné informace. Informace je potřeba najít, získat, ověřit jejich relevantnost, provést analýzu a vyhodnotit výstupy. Velkou roli v této oblasti zaujímají informační technologie a s nimi spojené podnikové informační systémy. Podnikové informační systémy jsou nezbytné pro velké organizace, avšak jejich používání s sebou nese drobná úskalí. Jedná se o potřebu ochrany informací před ztrátou vlivem poškození techniky nebo vlivem lidské chyby, ale především před ztrátou zcizením nasbíraných dat.
- **Nutnost trvalého zlepšování** pramení z neustálých aktivit, které probíhají, jak v rámci interních úprav, tak v rámci změn u externích podnikatelských subjektů.
- **Navazování vzájemně výhodných partnerských vztahů** mezi organizacemi je řešeno různými formami, jako jsou partnerské smluvní vztahy, které mohou přejít k různým formám sdružování podniků. Sdružování podniků ovšem není žádoucí u všech organizací, na trhu jsou organizace, které preferují vystupovat sami za sebe (Nenadál, 2007).

2.2 Metoda ECSI

Zkratka ECSI je z anglických slov European Customer Satisfaction Index tedy evropský index spokojenosti zákazníka. Pomocí tohoto indexu můžeme srovnávat kvalitu jednotlivých služeb a výrobků zemí v rámci Evropské unie.

Zkoumání zákaznickovi spokojenosti vychází z rozporu mezi očekávanou kvalitou výrobků či služeb a skutečnou kvalitou, kterou obdržel. Tato teorie byla již zmíněna v kapitole 1.3. Pokud zákazník obdrží to, co očekával, nebo ještě něco navíc, je spokojen. Pokud skutečná kvalita je horší, než očekával, je nespokojený. Model ECSI pracuje se sedmi hypotetickými proměnnými, které tvoří vzájemný vztah. Tento vztah ztvárňuje Obr. 5:



Obr. 5: Vztah mezi hypotetickými proměnnými

Zdroj: Vlastní zpracování dle Foret, Stávková (2003)

Některé z níže uvedených proměnných byly podrobněji probrány v předchozích kapitolách, a proto je jejich popis stručnější.

- **Image** - je celkový obraz a dojem výrobku, služby nebo celé organizace.
- **Očekávání** - očekávání jednotlivého klienta, které má k výrobku nebo ke službě. Formuje se z předchozích zkušeností, propagací, kterou podnik vede a z referencí jiných zákazníků, získaných z různých recenzí nebo od známých.
- **Kvalita vnímaná zákazníkem** - tato proměnná zahrnuje výrobek nebo službu včetně doprovodných služeb (vlastní prodej, přístup personálu, servis atd.).
- **Hodnota vnímaná zákazníkem** - vyjádření, zda cena, kterou zákazník za službu poskytl, odpovídá kvalitě, kterou získal.
- **Spokojenost zákazníka** - vyjadřuje, jak zákazník vnímá vyřešení problému nebo potřeby.
- **Reklamace** - stav, kdy byl zákazník nespokojen s poskytnutou kvalitou.
- **Loajalita** - stav, který vzniká, pokud je zákaznickovo očekávání naplněno nebo dokonce překonáno.

U metody ECSI se nezjišťuje důležitost jednotlivých proměnných pro zákazníka, jelikož podle Johnsona a Gustafssona (2000) má zákazník tendenci za důležité považovat téměř vše, tedy váha pro všechny proměnné je vysoká. Z tohoto důvodu se používá nepřímo ke stanovení váhy kovariance.

Ke každé hypotetické proměnné se stanoví měřitelná proměnná. Pomocí měřitelných proměnných lze číselně vyjádřit všechny hypotetické proměnné (Blecharz,2015).

Příklad:

Hypotetická proměnná - **Image**

Měřitelná proměnná - důvěra ve firmu, důvěra v poskytované služby, znalost značky výrobku.

Samotné měření probíhá pomocí dotazníkového šetření, kdy je respondentům vždy položeno tvrzení a respondent vyjádří, jak moc s tvrzením souhlasí nebo nesouhlasí. Pokud nesouhlasí vůbec, zvolí známku 1. Pokud souhlasí absolutně, zvolí známku 10. Každá hypotetická proměnná má k sobě přiřazené nejméně dvě měřitelné proměnné.

Příklad:

Image

a) Mám o agentuře to nejlepší mínění.

1-2-3-4-5-6-7-8-9-10

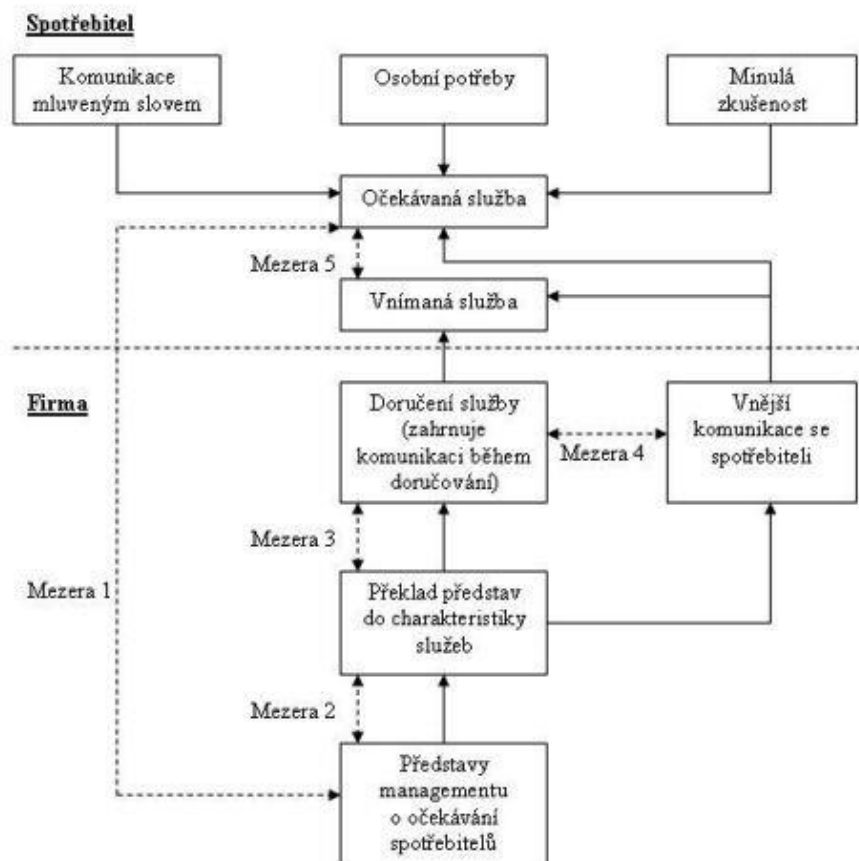
b) Služby agentury flexibilně reagují na požadavky zákazníků.

1-2-3-4-5-6-7-8-9-10

Takto je postupováno u každé hypotetické proměnné. Celá metoda v sobě zahrnuje výpočet vah jednotlivých měřitelných proměnných a následně výpočet indexu spokojenosti. Index spokojenosti vychází jako desetinné číslo, ale k vyšší přehlednosti výsledku je lepší ho zobracovat v %. Například pokud vyjde index spokojenosti u hypotetické proměnné Image 0,628 tedy 62,8 %, říká to o této proměnné, že zákazník je spokojen pouze z 62,8 % a to není pro společnost dobrý výsledek. Index spokojenosti je spočítán pro jednotlivé proměnné a poté je určen jako celek.

2.3 Metoda SERVQUAL

Jedná se o nejnámější a nejpoužívanější model měření kvality služeb. Tento model vyvinuli Parasuraman, Zeithaml a Berry (1985). Základním principem modelu je rozpor mezi představami zákazníků a poskytnutou službou. Výzkum metodou SERVQUAL vychází z tzv. modelu mezer GAP (Obr. 6). Hlavní myšlenkou je existence mezer, které se projeví při vnímání kvality výsledné služby zákazníkem a také při poskytování služby. Tyto mezery představují překážky ve snaze poskytovat zákazníkovi vysoce kvalitní služby (Červová, 2013).



Obr. 6: Model SERVQUAL

Zdroj: SERVQUAL, estranky.servqual.cz, 2020

- První mezera

Představuje rozdíl mezi službou, kterou zákazník očekává a tím, co si firma myslí, že zákazník očekává. Ne vždy má organizace přesnou představu o tom, jakou úroveň by

měla jejich služba mít, aby byla zákazníkem vnímaná, že se jedná o službu na vysoké úrovni.

- **Druhá mezera**

Jedná se o rozdíl, jak firma vnímá zákaznicko očekávání a tím, jak tyto představy dokáže přeložit do charakteristiky služby. Působí zde různé překážky, které firmě brání poskytovat takové služby, jaké zákazník očekává a tím ovlivní vnímání kvality. Překážky mohou být způsobeny situací na trhu, nedostatkem zdrojů nebo malou snahou managementu firmy.

- **Třetí mezera**

Je tvořena rozdílem mezi doručením požadovaných charakteristik zákazníkovi, a to včetně kontaktu, který proběhne před, a i po prodeji. Zaměstnanci, s přístupem k zákazníkovi mají velký vliv na vnímání kvality služeb. Každý zaměstnanec má určitý styl jednání se zákazníkem, který se těžko standardizuje.

- **Čtvrtá mezera**

Reprezentuje rozdíl mezi doručením služby zákazníkovi a komunikací organizace s okolním prostředím, je zde zahrnuta reklama a ostatní nástroje marketingové komunikace, která má vliv na zákaznicko očekávání. Organizace nesmí slibovat přehnané sliby, které vedou k tomu, že si zákazník vytvoří vysoké očekávání, protože potom bude nespokojený. Nástroje marketingové komunikace neovlivňují jen očekávání, ale mají také vliv na vnímání kvality služby, jelikož mohou zákazníkovi vysvětlit, jak probíhá celý proces, pomocí kterého se snaží poskytovat nejkvalitnější služby.

- **Pátá mezera**

Pátá mezera zahrnuje pouze zákazníka a jedná se o součet předchozích čtyř mezer. Jedná se o rozdíl mezi očekávanou službou a službou skutečnou. Jedná se o nejdůležitější faktor hodnocení kvality služeb, protože vždy je žádoucí naplnit zákaznicko očekávání nebo ho v lepším případě překonat.

Původní model SERVQUAL od Parasuramanem, Zeithamlem a Barrym (1985) zahrnoval deset kategorií, o kterých se domnívalo, že zahrnují dimenze, které jsou zákazníky hodnoceny při určování kvality služeb. Parasuraman, Zeithaml a Berry (1988) modifikovali model SERVQUAL na pět dimenzí služeb, mezi které se rozkládá dvacet dva vlastností, které představují jednotlivé aspekty popsanych úrovní ze dvou úhlů pohledu zákazníka. Jeden pohled představuje očekávání a druhý pohled vnímání. Těmito dimenzemi jsou:

- **Spolehlivost (reliability)** - provedené služby v předem domluveném rozsahu a čase.
- **Jistota (assurance)** - zdvořilý přístup zaměstnanců, který vyvolává v zákazníkovi pocit bezpečí a důvěry.
- **Hmotné zajištění (tangibles)** - moderně působící prostředí, využívání nejkvalitnějších prostředků souvisejících s poskytováním služby.
- **Empatie (empathy)** - hlavní roli zde hrají zaměstnanci, kteří jednají se zákazníky laskavým způsobem. Snaží se pochopit jejich potřeby a každému zákazníkovi se věnují individuálně.
- **Odpovědný přístup (responsiveness)** - ochota pomáhat zákazníkovi, připravenost kdykoliv a kdekoliv reagovat na požadavky zákazníka.

Výsledný systém je tvořen ze čtyřiceti čtyř otázek a tvrzení, které jsou zákazníkem hodnoceny pomocí Likertovy sedmibodové stupnice. Vnímaná kvalita služeb se měří odečtením hodnot vnímané od hodnot očekávané služby (Červová, 2013).

Ačkoliv se model SERVQUAL těšil popularitě a rostoucímu použití, nevyhnula se mu kritika. Jedna z výtek směřovala na rozdíl vnímané a očekávané kvality, jelikož není mnoho důkazů, které by potvrdily předpoklad, že zákazník hodnotí kvalitu služeb na základě rozdílů mezi vnímanou a očekávanou kvalitou. Další výtka směřovala na pět dimenzí, které se nedají univerzálně použít, jelikož se jejich počet liší podle kontextu. Dalším nedostatkem byl fakt, že se tento model vůbec nesnaží zkoumat technickou dimenzi vnímané kvality služeb, jedná se o řešení požadavků či problémů zákazníka, model zkoumá pouze funkcionální dimenzi, která představuje interakci mezi zákazníkem a prodávajícím (Kang a kol., 2004).

Na základě kritiky předchozího modelu, byla vyvinuta nová verze modelu SERVQUAL. Tento model měl třísloupcový formát dotazníku, dále je zohledněno očekávání modelu GAP do požadovaných a minimálních očekávání, které je vyhodnocováno pomocí devítibodové stupnice. Poslední změna se týkala redukce položek. Položky byly zredukovány na 21 z původních 44 (Červová, 2013).

2.4 Kvadrantová analýza

Kvadrantová analýza, nebo také model důležitost-spokojenost (D-S), využívá kvadrantovou mapu k zobrazení oblastí, faktorů, které je potřeba srovnat z hlediska spokojenosti a důležitosti. Kvadrantová analýza pokládá za důležitou znalost vlastností, které jsou pro zákazníka nejdůležitější a staví je vedle těch vlastností, které dosahují špatných výsledků. Kvadrantová analýza zkoumá vztah mezi spokojeností a důležitostí. Výsledky kvadrantové analýzy se vynášejí do kvadrantové mapy (Obr. 7) (Fontenotová, 2005).

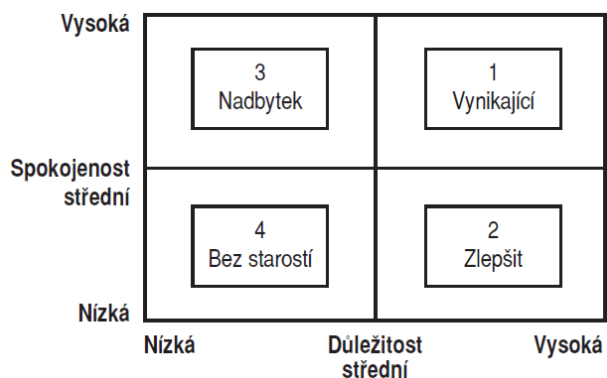
Kvadrantová mapa se skládá ze čtyř kvadrantů, přičemž nejdůležitějším je kvadrant číslo 2. „Zlepšit“. Jelikož v tomto kvadrantu se nacházejí položky, se kterými jsou zákazníci nejméně spokojeni, ale přikládají jim vysokou důležitost. Je nutné se na tyto položky zaměřit a v co nejkratším čase se pokusit o jejich zlepšení, aby bylo dosaženo spokojenosti zákazníka.

Na opačné straně stojí kvadrant č. 1 „Vynikající“. V tomto kvadrantu se nacházejí položky, s nimiž jsou zákazníci vysoce spokojeni a jsou pro ně velmi důležité. Snahou je tyto položky udržet v tomto kvadrantu a neustále je zlepšovat.

Položky, se kterými byli zákazníci velice spokojeni, ale nepřikládají jim velkou důležitost, leží v kvadrantu č. 3 „Nadbytek“. Jedná se o položky, které představují jakousi extra službu. Těmito položkami se může firma odlišovat od konkurence.

V kvadrantu č. 4 „Bez starostí“ se nacházejí položky, se kterými nebyli zákazníci příliš spokojeni a přikládají jim nízkou důležitost. Firma se těmito položkami nemusí příliš zabývat (Fontenotová, 2005).

Kvadrantová analýza je použita v praktické části práce k vyhodnocení dotazníkového šetření. V praktické části je popsána aplikace analýzy, výpočet mezí spokojenosti a důležitosti. Také je popsána změna pozice jednotlivých kvadrantů vzhledem k použité škále a způsobu výpočtu důležitosti. Umístění kvadrantů se liší, než je tomu na obrázku Obr. 7.



Obr. 7: Kvadrantová mapa

Zdroj: EISO, 2020

3 Konkurenceschopnost

Tato kapitola se zaměřuje na správné vymezení základních pojmů konkurence, konkurenceschopnosti, konkurenční výhody a analýzy konkurenčního prostředí.

3.1 Konkurence

Obecná představa o pojmu konkurence zahrnuje soupeření, rivalitu mezi více tržními subjekty a snahu o to být co nejlepší. Nejedná se tedy pouze o ekonomický pojem, ale o celospolečenský jev.

Aby bylo možné vstupu podniku do konkurenčního vztahu a podnik se mohl stát konkurentem, musí být splněny minimálně dvě podmínky. Prvním podmínkou je existence konkurenčního potenciálu podniku a druhou podmínkou je konkurenční zájem podniku (Mikoláš, 2005). Z mikroekonomického hlediska lze konkurenci rozdělit podle charakteristiky konkurence do následujících proudů:

- **Konkurence mezi nabídkou a poptávkou**

Výrobci se snaží prodat svojí produkci s co možná největším ziskem, naproti tomu spotřebitelé se snaží uspokojit své potřeby v co možná nejvyšší míře za co nejnižší cenu. Jedná se o zcela protichůdné postoje. Rovnovážný stav je výsledkem kompromisu mezi nabídkou a poptávkou.

- **Konkurence na straně poptávky**

Spotřebitelé, kteří vstupují na trh, mají snahu nakoupit co největší množství zboží za co možná nejnižší cenu, a to i na úkor jiných spotřebitelů. V situaci, je-li poptávka vyšší než nabídka, tak konkurence na straně poptávky vede k růstu cen.

- **Konkurence na straně nabídky**

Výrobci, kteří vstupují na trh, mají snahu prodat co největší množství svých výrobků za co možná nejvýhodnější podmínky, které jim umožní maximalizovat zisk. Dalším cílem je zvýšení podílu na trhu a s tím spojená snaha o oslabení pozic konkurenčních subjektů.

V případě, že je nabídka menší než poptávka, tak konkurence mezi výrobci obvykle způsobí pokles ceny (Mikoláš, 2005).

3.2 Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost navazuje na pojem konkurence. Pojmem konkurence je chápáno soupeření, rivalita mezi více tržními subjekty, pojmem konkurenceschopnost je vyjádřeno, jak je určitý subjekt úspěšný v soupeření s ostatními subjekty. Zjednodušeně řečeno jde o schopnost se zapojit do soutěžení v tržním prostředí o zákazníky a o podíl na daném trhu. Konkurenceschopnost představuje jakýsi potenciál podniku, který se projevuje dvěma charakteristikami:

- **Všeobecná charakteristika**

Potenciál se projevuje jako změna, která na jedné straně vyvolá odpor k této změně, ale na straně druhé může vést k umocnění původního potenciálu.

- **Speciální charakteristika**

Je přítomen externí potenciál, který může být omezující pro stávající potenciál firmy nebo může přinést příležitost k umocnění podnikatelského potenciálu (Mikoláš, 2005).

Firmy ve spojení s konkurenceschopností velice často přehlížejí prvky jako identita, integrita, mobilita a suverenita, které představují výrazné složky konkurenčního potenciálu.

- **Identita**

Identita představuje nalezení a vymezení firmy v prostředí kde působí. Firma nalezne svojí roli, poslání a vlastní „JÁ“. Identita je tvořena pěti základními znaky. Idea představuje myšlenku a vizi, které jsou přeneseny do podnikatelského záměru. Totem je reprezentačním místem ideje, jedná se o lokalitu, místo, předmět, který ztělesňuje ideu. Design tvoří obraz ideje rozvíjen totemem a dalšími znaky identity, může být estetický, audiovizuální apod. Rituál zahrnuje chování, komunikaci, procesy apod., které jsou odvozené z ideje. Inovace je proces, který přeměňuje ideu, totem, design a rituál do nových forem (Mikoláš, 2011).

- **Integrita**

Velikost integrity je dána soudržností firmy a zahrnuje dva protiklady firmy. Na jedné straně stojí pružnost a dynamičnost, jelikož pracovníci a jednotlivé složky firmy mají svoji vlastní identitu (osobnost). Na straně druhé spojují pracovníci a složky vlastní identitu s celkem, tedy s firmou. Aby firma nečelila ekonomickým a jiným problémům, které by vedly k zániku, musí aspoň jeden z těchto znaků integrity existovat.

- **Mobilita**

Představuje schopnost a možnost reakce na vnitřní a vnější podněty, adaptovat se a vyvíjet se. Projevuje se jako přemísťování materiálních a nemateriálních prvků, a činností podniku v čase.

- **Suverenita**

Vymezuje postavení firmy v podnikatelském prostředí. Suverénní firmou je chápána firma, která má svoji reálnou možnost účelně a účinně rozhodovat o svém vývoji a má reálnou možnost efektivní realizace daných rozhodnutí (Mikoláš, 2011).

Nejsou-li charakteristiky identity, integrity, mobility a suverenity vyzrálé, je zde riziko ohrožení zdravého rozvoje firmy.

Na základě výše popsaných dimenzí vyplývá, že konkurenceschopnost nelze zkoumat pouze z pohledu finančního zdraví, síly marketingu a inovační dynamiky, ale je nutné zahrnout i tyto nové dimenze.

3.3 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhoda reprezentuje hodnoty, které je podnik schopen vytvořit pro své zákazníky a které převyšují náklady podniku potřebné k vytvoření této hodnoty. Firma disponuje konkurenční výhodou tehdy, když její převaha nad konkurenty dokáže zajistit dostatečné množství zákazníků a dokáže své zákazníky chránit před silou konkurence (Marinič, 2008).

Základními zdroji konkurenční výhody jsou:

- **Originální dovednosti a kompetence**

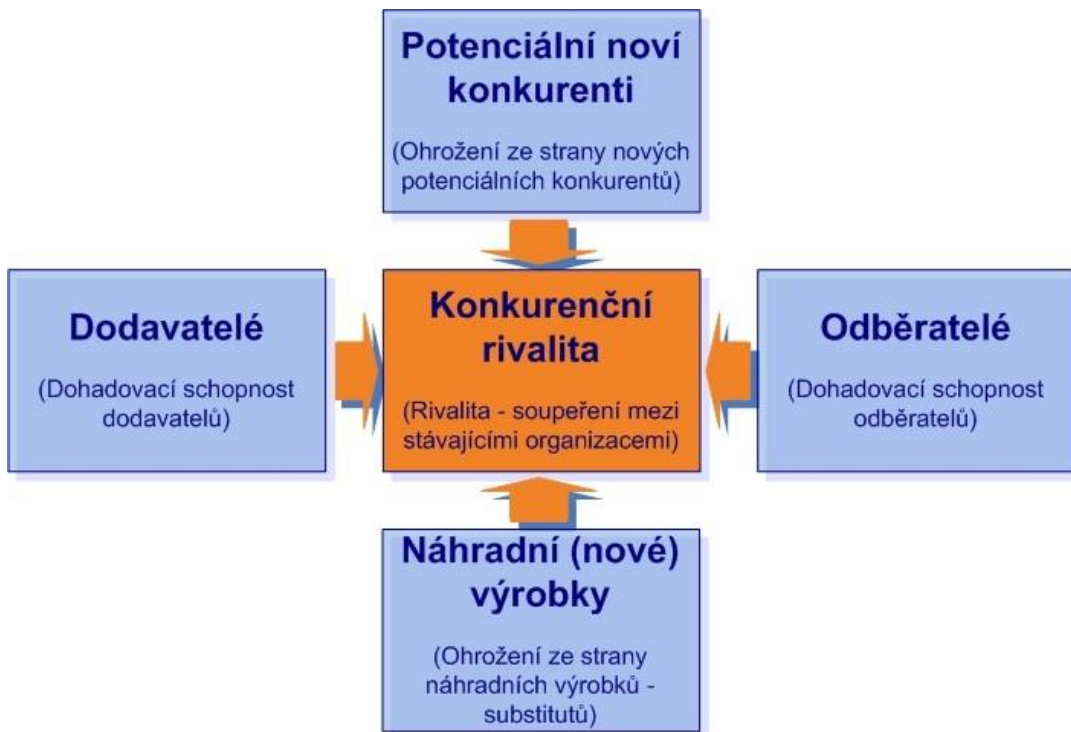
Mohou mít hmotný charakter např. technologie založené na intelektuálních majetkových právech, licencích, ochranných známkách nebo patentech, tak nehmotný charakter, jakými jsou know-how, procesy, organizační systémy, procesy nebo strategická partnerství. Tyto kompetence jsou vlastní pouze konkrétní firmě (Marinič, 2008).

- **Reprodukovatelné dovednosti a kompetence**

Charakteristiky, kterými mohou disponovat i jiné firmy. Jedná se o stroje a technické zařízení, finanční zdroje, marketingová politika, obecné poznatky.

3.4 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil, je jedním ze základních nástrojů analýzy mikroprostředí podniku. Je založen na předpokladu, že podnik, který působí na daném trhu je ovlivněn pěti zásadními faktory (Obr. 8) a na tyto faktory se zaměřuje.



Obr. 8: Porterův model pěti sil

Zdroj: Vlastní cesta (2012)

- **Dohadovací schopnost dodavatelů**

Obecně lze říct, že čím je vyšší závislost obchodníka na jednom dodavateli, tím roste pozice a vyjednávací síla dodavatele. Dodavatelé tuto sílu uplatňují při vyjednávání zvyšování cen, nebo při vyjednávání o snižování kvality zboží nebo služeb. Takovéto jednání může vést ke snížení ziskovosti daného odvětví, jelikož zvýšení nákladů se z důvodu konkurenčního boje nepromítne do zvýšení cen finální produkce nebo služeb. Hlavními dodavatelskými pákami jsou: dodávky jedinečných produktů, zvýšení stupně konkurence, dodávky polotovarů, které mají značný vliv na kvalitu finálního produktu (Mikoláš, 2011).

- **Potenciální noví konkurenti**

Vidina dosažení snadných a lákavých výnosů na stávajícím trhu spolu s možností vstupu na trh bez překážek přiláká na trh nové konkurenční firmy. Rychlost vstupu na nový trh obvykle ovlivňují dva typy bariér. Strategická bariéra je způsobena výrobci, kteří se všemi prostředky snaží vstup nové firmě zneatraktivnit. Využívají k tomu cenové války, při které použijí svoje volné kapacity, nebo hned po vstupu nové firmy na trh použijí novou technologii. Strukturální bariéra je dána požadovanou výrobní kapacitou, kterou nově vstupující firma musí mít, aby dosáhla rozumné nákladové ceny. Další strukturální bariérou je nedostatek zkušenosti s distribučním kanálem a přístupu k němu. Poslední strukturální bariérou jsou velmi vysoké počáteční investice, které musí proběhnout, aby dodavatel získal nové místo na trhu a zviditelnil se (Mikoláš, 2011).

- **Odběratelé/zákazníci**

Vyjednávací síla odběratelů tedy zákazníku závisí na pěti faktorech. Počet odběratelů je větší v případě, že jich na trhu je menší množství a zastávají stejné zájmy a dokážou se zorganizovat. Je-li na trhu malý počet odběratelů, kteří ale nakupují ve velkých objemech, mají lepší vyjednávací pozici při vyjednávání ceny a podmínek, tomuto faktoru se říká stupeň koncentrace odběratelů. Dalším faktorem je nebezpečí zpětné integrace. Tento jev je typický v hutní prvovýrobě nebo v zemědělství a je způsoben tlakem zákazníků, který vede k integraci výrobního nebo obchodního řetězce. Což vede ke snížení ceny a ziskovosti polotovaru, který je vzdálen od konečného zákazníka.

V případě, že je odběratel limitován a musí provést nákup pouze od jediného výrobce, je jeho vyjednávací pozice velice slabá. Avšak pokud na trhu existují i jiní dodavatelé, tak má odběratel větší možnost výběru a také jeho postavení při vyjednávání je silnější, tento faktor se nazývá stupeň diferenciacce produktu. Posledním faktorem, který ovlivňuje sílu odběratele je citlivost na kvalitu produktu. Pokud odběratel požaduje kvalitní produkt či službu, je ve výhodě dodavatel, který má náskok v kvalitě produkce či služeb (Mikoláš, 2011).

- **Náhradní (nové) výrobky**

Jedná se o výrobky, které funkčně nahrazují stávající výrobky. Nebezpečí nastává, je-li zákazník pružnější, když se kvalita a cena nového výrobku zlepšuje v poměru ke stávajícímu výrobku, nebo když zákazník nemá žádné překážky při přechodu stávajícího výrobku k novému (Mikoláš, 2011).

- **Konkurenční rivalita**

Představuje soutěž firem, které operují ve stejném odvětví. Tento konkurenční boj je ovlivněn šesti faktory. Stupeň koncentrace je dán počtem výrobců nebo značek a jejich podílem na trhu. S čím větším stupněm koncentrace, roste konkurence. Často se stává, že firmy uzavírají dohody, aby zabránili nežádoucí konkurenci. Diferenciacce výrobku má vliv na růst konkurence. Je-li malá diferenciacce produktů v oblasti kvality, tvaru a vlastností, tak konkurence roste. Změna velikosti trhu vede, v případě zvětšení trhu, k oslabení konkurence. Stabilizace trhu a vznik nadbytečných kapacit vede k vytlačení konkurence. Struktura nákladů zahrnuje velikost fixních a variabilních nákladů. Pokud mají dodavatele vysoké fixní náklady, mají tendenci si konkurovat cenou, to vede k tomu, že cena, která kompenzuje variabilní náklady, zvyšuje fixní náklady. V případě, že rostoucí výrobní kapacity rostou rychleji než samotný trh, vzniká na trhu ostrá konkurence. Posledním faktorem, ovlivňující konkurenční rivalitu je bariéra na vstupu, která nastává za situace, kdy je pro dodavatele obtížné opustit zmenšující se trh, který vede ke zvýšení konkurence (Mikoláš, 2011).

4 Analýza kvality služeb

Tato kapitola představuje praktickou část závěrečné práce. Kapitola obsahuje základní informace o agentuře Czech-us. Popisuje proces získání dat a jeho vyhodnocení pomocí potřebných nástrojů.

4.1 Představení agentury Czech-us

Agentura Czech-us, v.o.s. byla založena v roce 2006, kdy také získala povolení od Ministerstva práce a sociálních věcí ke zprostředkování práce. Ovšem již v roce 2003 na základě živnostenského oprávnění pomáhala se získáním víza pro práci plavčíka v USA. V roce 2014 se stala agentura Czech-us, v.o.s. cestovní kanceláří. Od roku 2004 je držitelem prestižního povolení „Authorized Provider“ od Amerického červeného kříže, které jí dává oprávnění k provádění výcviku plavčků dle amerických standardů. Od roku 2003 agentura provedla výcvik více jak pěti tisíců plavčků. Od roku 2014 získala povolení od MŠMT k vyškolení českých plavčků.

Na základě růstu popularity poskytovaných programů byla založena specializovaná agentura Czech-us Work and Travel, s.r.o., Czech-us Studium v zahraničí, s.r.o. a Czech-us Práce v zahraničí, s.r.o. Společnost má svoje pobočky v Praze, Brně, Bratislavě a v Londýně. Czech-us Work and Travel, s.r.o., se zaměřuje na pracovní pobyty v USA a v posledních dvou letech také v Kanadě. Závěrečná práce se zaměřuje na program Work and Travel USA. Jeho základní ideou je, jak již z názvu vyplývá, Work and Travel – Pracuj a Cestuj. Účastníci programu v USA si vybírají, jakou práci budou chtít přes léto vykonávat, velké oblibě se má program bazénový Plavčík a Plavčík u oceánu. Dalšími možnostmi práce jsou pozice v restauracích, hotelích, obchodech s občerstvením a zábavních parcích.

Začátek programu je obvykle koncem měsíce května nebo začátkem měsíce června a nejčastěji končí začátkem měsíce září, ovšem lze zažádat o výjimku o prodloužení o dalších 30 dní dle podmínek pracovního J1 víza. Účastník programu tedy nejčastěji pracuje 3-4 měsíce a poté má možnost 30 dní cestovat po USA, které mu udává pracovní J1 vízum.

Agentura Czech-us se nezaměřuje pouze na program Work and Travel v USA a v Kanadě, ale také na programy práce v zahraničí, studium v zahraničí a jazykové kurzy. Program práce v zahraničí, umožňuje účastníkům vycestovat do zahraničí a zde pracovat po dobu určenou daným programem. Zaměřuje se, na pět destinací, kam mají účastníci možnost vycestovat. Konkrétně se jedná o Velkou Británii a hlavní město Londýn, Kanadu, Austrálii, Španělsko a Kypr. Nejčastěji účastníci pracují v gastronomii (číšník, servírka, pomocná síla v kuchyni), v hotelnictví a ve stavebnictví. Délka pobytu se liší daným programem, ale lze zjednodušeně říci, že délka programu je od 2 měsíců až po 1 rok (Czech-us, 2020a).

Program studium v zahraničí umožňuje účastníkům studovat ve Velké Británii, Holandsku, Dánsku, Kanadě a Austrálii. Účastníci mohou během programu studovat bakalářský nebo magisterský studijní program. Délka studia je závislá na vybrané univerzitě, obecně se pohybuje mezi 1 rokem až 4 lety (Czech-us, 2020b).

Jazykové kurzy jsou zaměřeny na tři typy kurzů. První z nich je všeobecný kurz, který se zaměřuje na rozvoj gramatiky, poslechových, psaných a čtených i mluvených dovedností. Druhý typ kurzu je zaměřen na přípravu na mezinárodní certifikované jazykové zkoušky. Třetí typ kurzu je zaměřen na zdokonalení jazykové vybavenosti, která je potřebná k výkonu práce v zaměstnání. Kurz je zaměřen na obchodní jazyk, vedení porad, tvorbu prezentací a koordinování meetingů (Czech-us, 2020c).

V logu agentury (Obr. 9) je jejich motto „studujte, bavte se, pracujte, cestujte, žijte“.



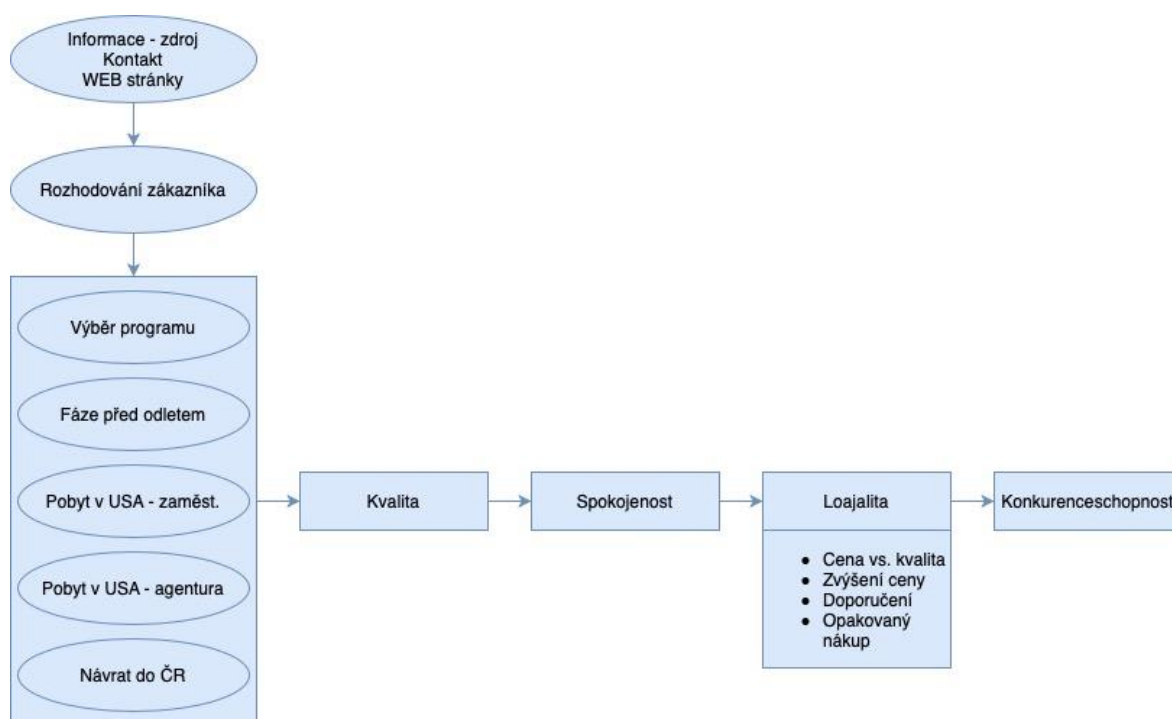
Obr. 9: Logo Czech-us

Zdroj: Czech-us (2020)

4.2 Metodologie

V následující kapitole je popsán způsob získávání dat, analýza a vyhodnocení dat, která jsou potřebná pro zpracování praktické části. Cílem práce je analýza kvality služeb programu WaT USA agentury Czech-us a navrnutí doporučení pro zvýšení její konkurenceschopnosti.

Na základě teoretického modelu kvality, který je tvořen dvěma faktory, a to technickou a funkční kvalitou a dalších poznatků z kapitoly 1.2., vytvořil autor model (viz Obr. 10), ze kterého vychází koncepce výzkumu.



Obr. 10: Model kvality služeb programu WaT

Zdroj: Vlastní zpracování

První část modelu zahrnuje, jakým způsobem se zákazník dozvěděl o agentuře, tedy jakým způsobem získává informace o službách a programech, které agentura poskytuje, a jaké komunikační kanály použil ke zkontaktování agentury.

Druhá část modelu je zaměřena na čtyři fáze, tyto čtyři fáze jsou stěžejní pro hodnocení kvality poskytnutých služeb. První fáze (Výběr programu) představuje moment, kdy je zákazník

rozhodnut, že využije služby agentury Czech-us. Zákazník řeší s agenturou vhodný výběr programu, tímto je myšleno, jakou práci by rád zastával, a to také s ohledem na jeho jazykovou vybavenost zákazníka a preference, kde by tuto práci chtěl vykonávat. Ve druhé fázi (Fáze před odletem) je stěžejní pohovor s vybraným zaměstnavatelem a splnění všech potřebných administrativních úkonů, které jsou důležité k získání studentského pracovního víza J1 a odletu do USA. Třetí fáze je rozdělena na dva úhly pohledu, na Pobyt v USA ze strany zaměstnavatele a Pobyt v USA ze strany agentury v tom smyslu, jaké kroky tyto subjekty dělají k uspokojení zákazníka. Čtvrtá fáze, Návrat do ČR, je zaměřeno na potřebné administrativní povinnosti, především povinnostmi spojenými s daněmi.

Model z výsledků těchto čtyř fází hodnotí kvalitu poskytnutých služeb a také zohledňuje důležitost jednotlivých faktorů kvality. K tomuto hodnocení byla využita kvadrantová analýza, která je popsána v kapitole 4.5. Model dále zkoumá, zda kvalita poskytnutých služeb má vliv na tvorbu loajality. K tomu byla použita korelační analýza k posouzení existence závislosti. Poslední částí modelu je zhodnocení konkurenceschopnosti.

Výzkumné otázky

Výzkumné otázky vychází z cíle práce. Cílem je analýza kvality služeb programu WaT USA agentury Czech-us a navrhnout doporučení pro zvýšení její konkurenceschopnosti. Analýza zahrnuje zhodnocení internetových stránek a také fáze od výběru programu až po fázi návratu do ČR. Výzkumné otázky vychází z cíle práce a byly formulovány ve spolupráci s agenturou Czech-us.

VO1: Jak se účastníci nejčastěji dozvěděli o agentuře Czech-us?

VO2: Jakým způsobem účastníci nejčastěji kontaktovali agenturu, že mají zájem o její služby?

VO3: Jak účastníci hodnotili jednotlivé fáze programu?

VO4: Kolik účastníků by doporučilo program WaT agentury Czech-us?

VO5: Kolik účastníků zvažuje další účast s agenturou Czech-us?

VO6: Jaké faktory považují účastníci za důležité v jednotlivých fázích programu?

Dotazníkové šetření

Ke tvorbě dotazníku autor práce využil online platformu Survio.com. Dotazník obsahoval dvacet šest otázek a sloužil ke sběru kvantitativních dat. Největší část dotazníku tvořily otázky zaměřené na kvalitu služeb, tedy nejdůležitější otázky, které zjišťují podstatu věci. Celkově jich bylo dvacet dva. Zbylé čtyři otázky byly otázky klasifikační, které se týkaly věku, vzdělání, geografické lokace a pohlaví respondentů.

Dotazník byl z převážné části tvořen uzavřenými otázkami, kde bylo využito otázek s vícenásobným výběrem odpovědí. Ve velké míře bylo v dotazníku využito škál, především Likertové pěti-bodové škály kdy respondenti vyjadřují míru souhlasu/nesouhlasu s tvrzením. Dotazník obsahoval také otevřené otázky, které převážně sloužily k upřesnění jiné otázky.

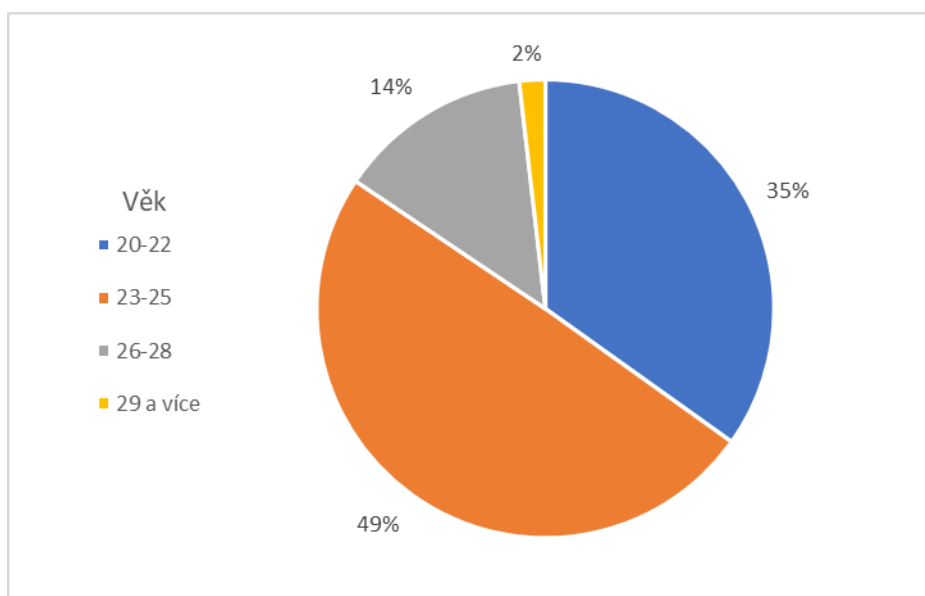
Hotový dotazník byl podroben testování, aby se přišlo na nedostatky, a předešlo se neporozumění otázek. Dotazník cvičně vyplnilo šest potencionálních respondentů, kteří poskytli zpětnou vazbu autorovi práce s drobnými připomínkami na formulaci několika otázek. Autor práce tyto připomínky zapracoval a u daných otázek upravil formulaci.

Dotazník byl zveřejněn ve třech skupinách na sociální síti Facebook, které se obsahově zabývají programem WaT USA. Jedná se o skupiny Czech-us Work and Travel – USA, Czech – USA Work and Travel US a Lifeguard in USA. Zveřejnění odkazu na dotazník proběhlo 3. února 2020. Dotazník byl pravidelně zveřejňován, aby nedošlo k zapadnutí odkazu na dotazník mezi starší příspěvky. Dotazník byl 15. 4. 2020 stáhnut z těchto skupin a také v aplikaci Survio vypnut, aby nebylo možné jeho dalšího vyplnění. Dotazník je součástí přílohy A.

4.3 Charakteristika respondentů

Tato kapitola se zabývá charakteristikou respondentů. Nejprve byly vyhodnoceny klasifikační otázky z dotazníku. Celkový počet respondentů, kteří vyplnili dotazník, byl 109, z toho 68 žen

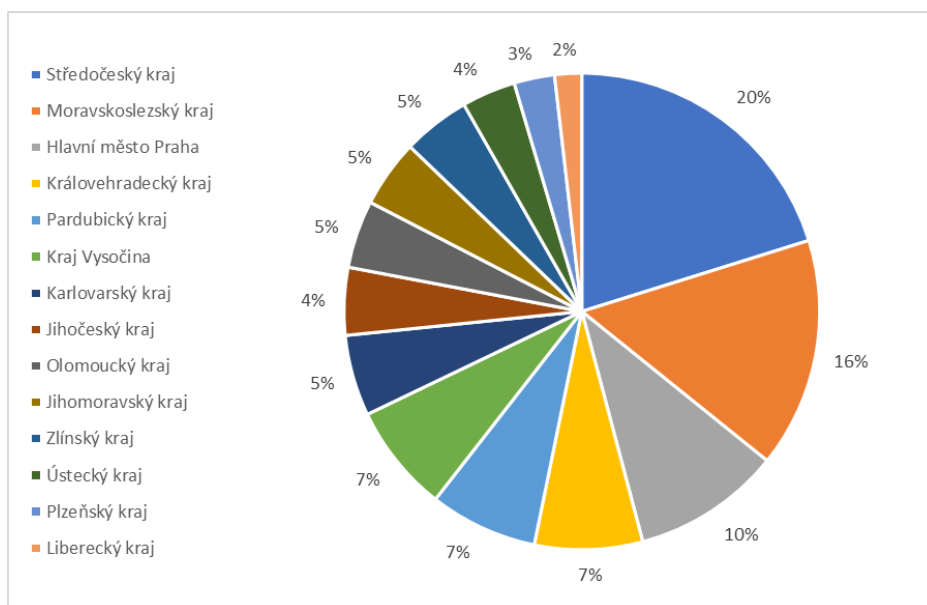
a 41 mužů. Respondenti byli ve věku od 20 let do 31 let. Největší podíl respondentů byl ve věku 23-25 let, tato věková skupina tvořila 49,6 %. Druhou nejvíce početnou skupinou byli respondenti ve věku 20-22 let, kteří tvořili 34,9 %. Předposlední skupinou byli respondenti ve věku 26-28 let, kteří zaujímali 13,7 % z celkového počtu a nejméně zastoupenou kategorií jsou respondenti 29 let a více a to 1,8 %. Viz Obr. 11. Dalo se očekávat, že nejvíce zastoupenou skupinou budou respondenti ve věku 23-25 let, a to z důvodu věkové hranice pro zletilost v USA, která je 21 let, kdy je osobám umožněn vstup do večerních klubů, diskoték apod., a dalších výhod, které jsou s vyšším věkem spojené, jako například nižší pojištění a poplatky v autopůjčovnách. Tyto poplatky tzv. „under age fee“ se dokážou vyšplhat na výši samotného půjčovního.



Obr. 11: Věkové rozdělení respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

Ze 109 respondentů byli pouze 4 respondenti studenty vyšší odborné školy, zbylých 105 respondentů jsou studenti vysokých škol. Na obrázku Obr. 12 lze vidět demografické rozdělení respondentů. Nejvíce respondentů pochází ze Středočeského a Moravskoslezského kraje.



Obr. 12: Demografické rozdělení respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

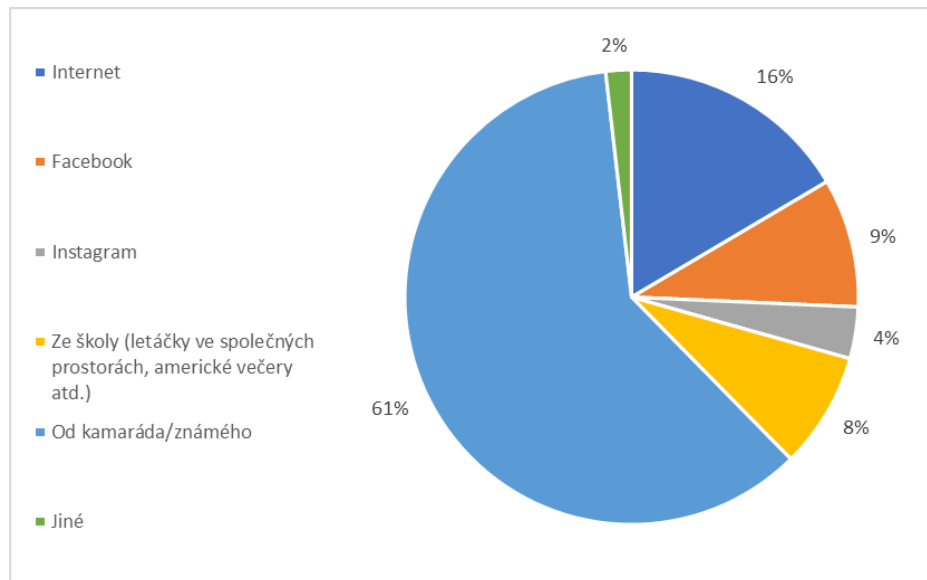
4.4 Vyhodnocení faktorů kvality služeb

Následující otázky se zaměřují na to, jak se respondenti dozvěděli o agentuře Czech-us, jak kontaktovali agenturu a jaký program v rámci WaT zvolili.

V otázce „Jak jste se dozvěděli o agentuře Czech-us?“ respondenti vybírali z pěti možností odpovědí a v případě, že nebyla k výběru jejich možnost, mohli napsat svoji odpověď. Nejčastěji se respondenti dozvěděli o agentuře Czech-us od kamaráda nebo známého. Takto odpovědělo 61 % respondentů.

Na Obr. 13 lze vidět, z jakých jiných zdrojů se respondenti dozvěděli o agentuře. Dvě procenta respondentů využila možnost odpovědi Jiné, jeden respondent se dozvěděl o agentuře

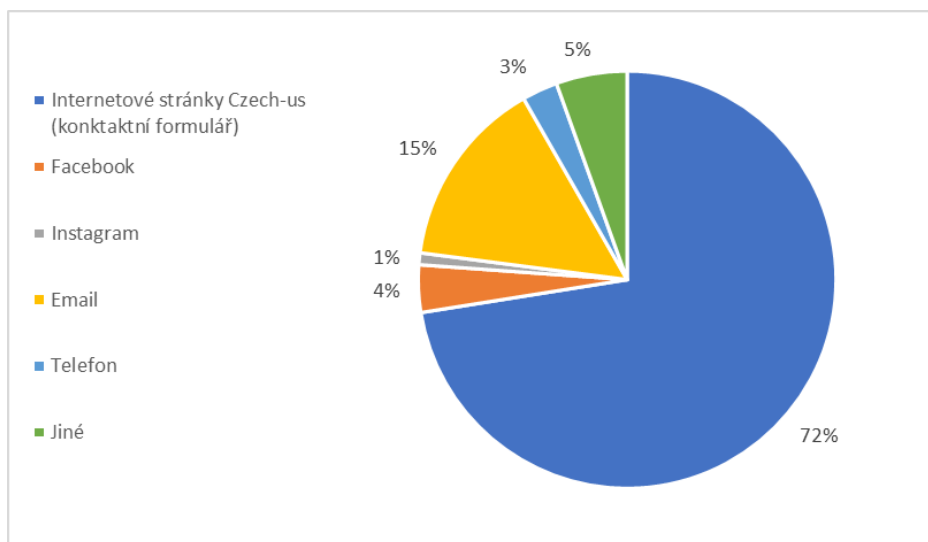
z YouTubeového kanálu Cestology a jeden respondent na seznamovacím výletě své vysoké školy.



Obr. 13: Jak jste se dozvěděli o agentuře Czech-us?

Zdroj: Vlastní zpracování

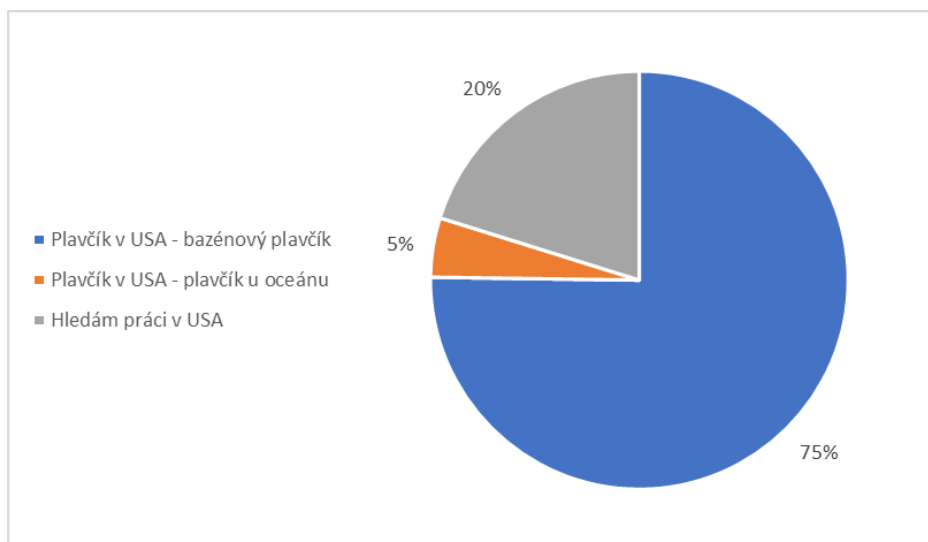
U otázky „Jak jste kontaktovali agenturu Czech-us, že máte zájem o její služby?“ měli respondenti na výběr z pěti odpovědí a možnosti odpovědi Jiné. Nejčastější způsob, jak respondenti kontaktovali agenturu, byly internetové stránky agentury Czech-us skrze kontaktní formulář. Takto kontaktovalo agenturu 72 % respondentů. Na Obr. 14 jsou vidět i ostatní způsoby kontaktování agentury. Pět procent respondentů využilo odpovědi Jiné, z toho čtyři respondenti navštívili osobně pobočku agentury, jeden respondent odpověděl, že kontaktoval agenturu při americkém večeru, které jsou pořádány ambasadory na jednotlivých vysokých školách. Poslední respondent kontaktoval agenturu přes svého přítele.



Obr. 14: Jak jste kontaktovali agenturu Czech-us, že máte zájem o její služby?

Zdroj: Vlastní zpracování

V rámci programu WaT je možnost výběru z variant Plavčík USA – bazénový plavčík, Plavčík USA – plavčík u oceánu, Hledám práci v USA a Práci mám. Respondenti nejčastěji odpovídali na otázku „Jaký program Work and Travel jste si vybrali?“ odpovědí program Plavčík USA – bazénový plavčík. Celkem se tohoto programu zúčastnilo 75 % respondentů. Variantu programu „Práci mám“ se žádný z respondentů nezúčastnil. Na Obr. 15 je vidět zastoupení ostatních programů.

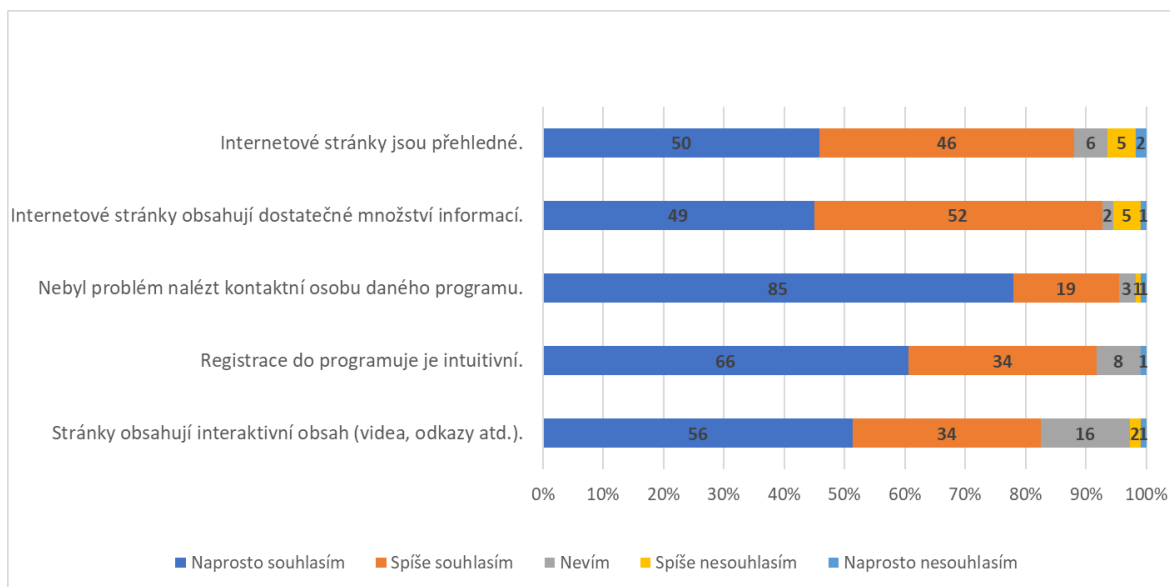


Obr. 15: Jaký program Work and Travel jste si vybrali?

Zdroj: Vlastní zpracování

Následující otázky se přímo zabývají hodnocením spokojenosti a důležitostí jednotlivých oblastí a faktorů. Hodnocení je rozděleno na pět částí. První část hodnotí internetové stránky agentury Czech-us, druhá část se zaměřuje na fázi výběru programu a pozice, třetí část hodnotí fázi před odletem do USA. Čtvrtá část je hodnocená ze dvou úhlů pohledu, jedním úhlem pohledu je přístup ze strany zaměstnavatele v USA a druhý úhel pohledu hodnotí přístup agentury Czech-us, konkrétně přístup koordinátora projektu. Poslední, pátá fáze, se zaměřuje na období po návratu z USA.

Na otázku, „Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají internetových stránek agentury Czech-us?“ se respondenti vyjádřili, že ve velké míře souhlasí s danými tvrzeními týkajícími se internetových stránek. Všechna tvrzení a míra souhlasu či nesouhlasu znázorňuje Obr. 16.

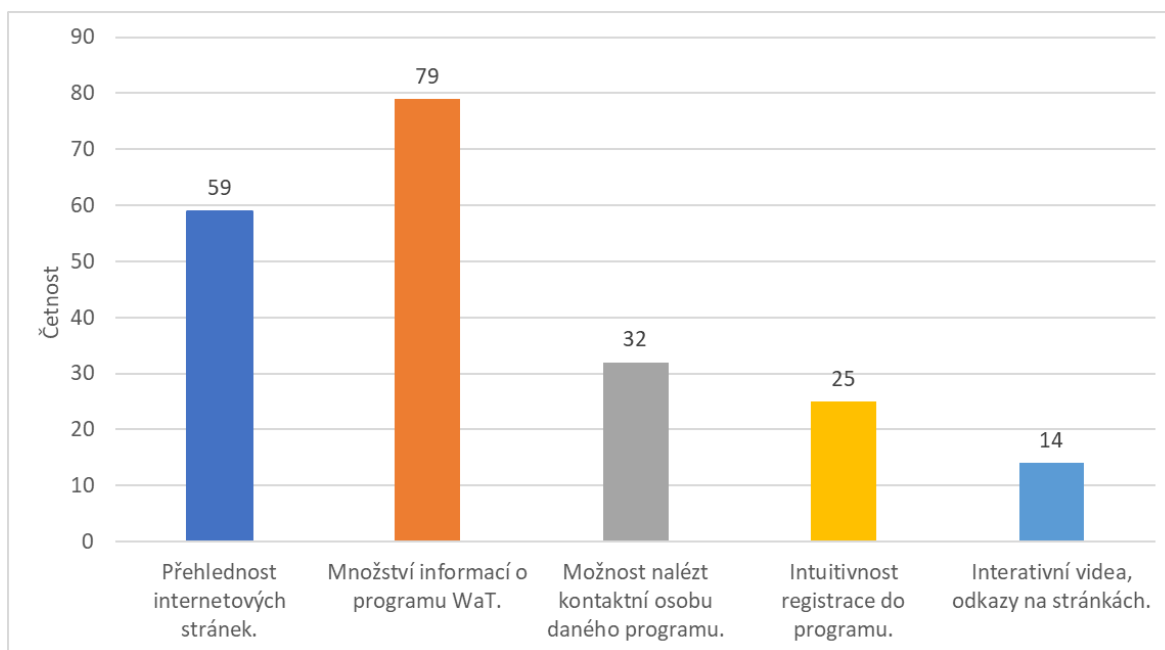


Obr. 16: Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají internetových stránek agentury Czech-us?

Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti v otázce „Co považujete za nejdůležitější u internetových stránek agentury Czech-us?“ vybírali maximálně dva faktory, které považují za nejdůležitější u internetových stránek. Z výsledků vyplynulo, že za nejdůležitější faktor považují „Množství informací o programu WaT“ a „Přehlednost internetových stránek“.

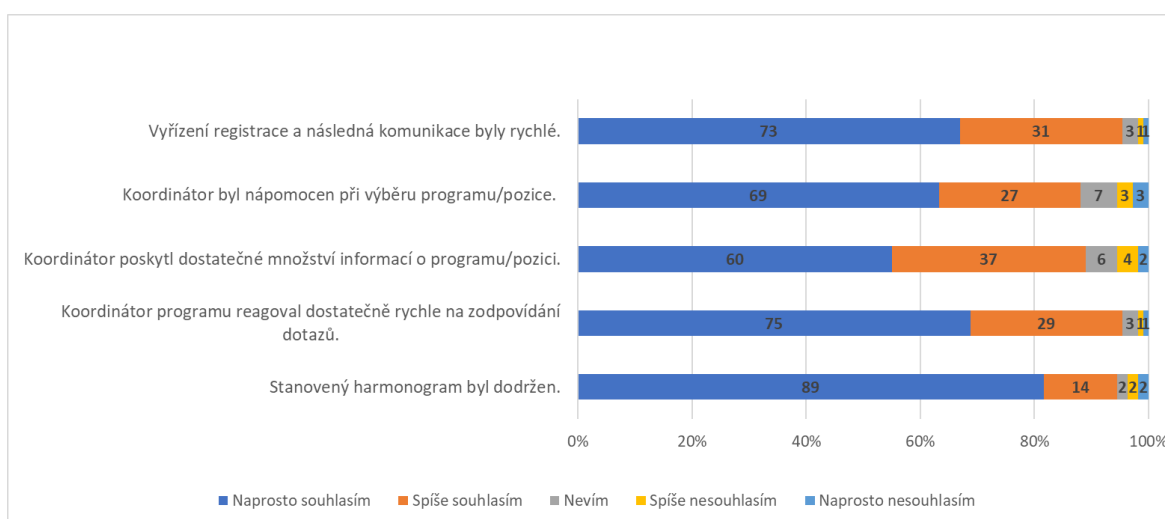
Četnost odpovědí u všech faktorů je zobrazena na Obr 17.



Obr. 17: Co považujete za nejdůležitější u internetových stránek agentury Czech-us?

Zdroj: Vlastní zpracování

V otázce „Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze výběru programu/pozice?“ se respondenti vyjádřili, že ve velké míře souhlasí s tvrzeními. Všechna tvrzení a četnost jednotlivých tvrzení jsou zobrazeny na Obr. 18.

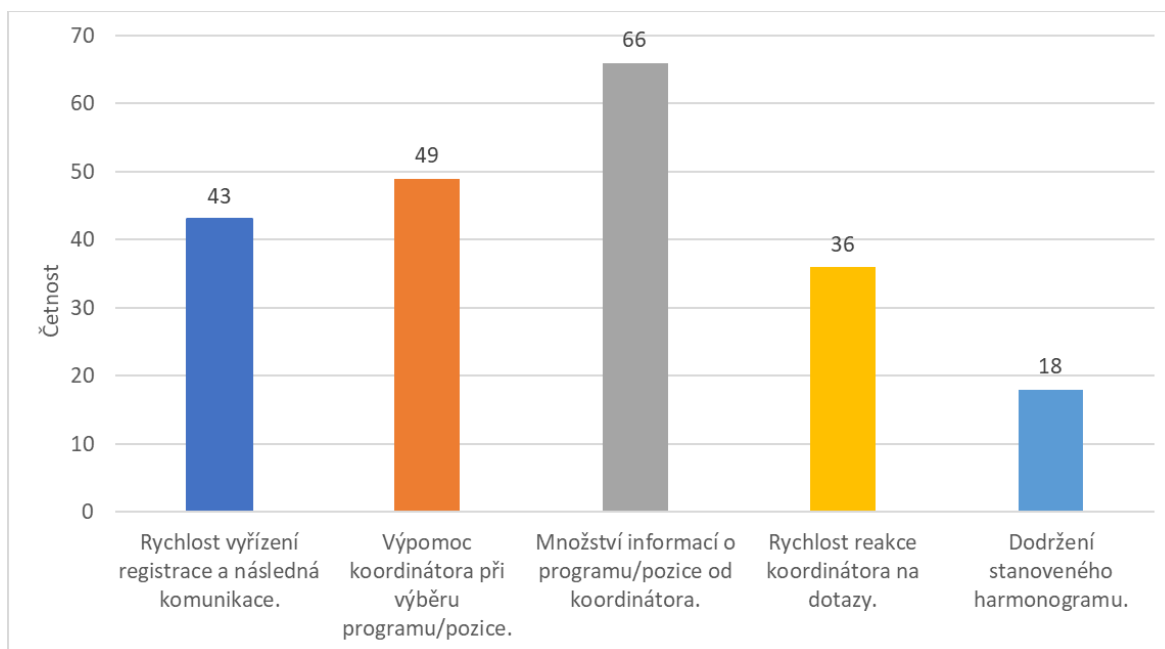


Obr. 18: Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze výběru programu/pozice?

Zdroj: Vlastní zpracování

V otázce „Co považujete za nejdůležitější ve fázi výběru programu/pozice?“ respondenti vybírali dva nejdůležitější faktory. Jako nejdůležitější faktor respondenti zvolili „Množství informací, které o programu získali od koordinátora“. Na

Obr. 19 jsou výsledky všech faktorů s četností odpovědí.

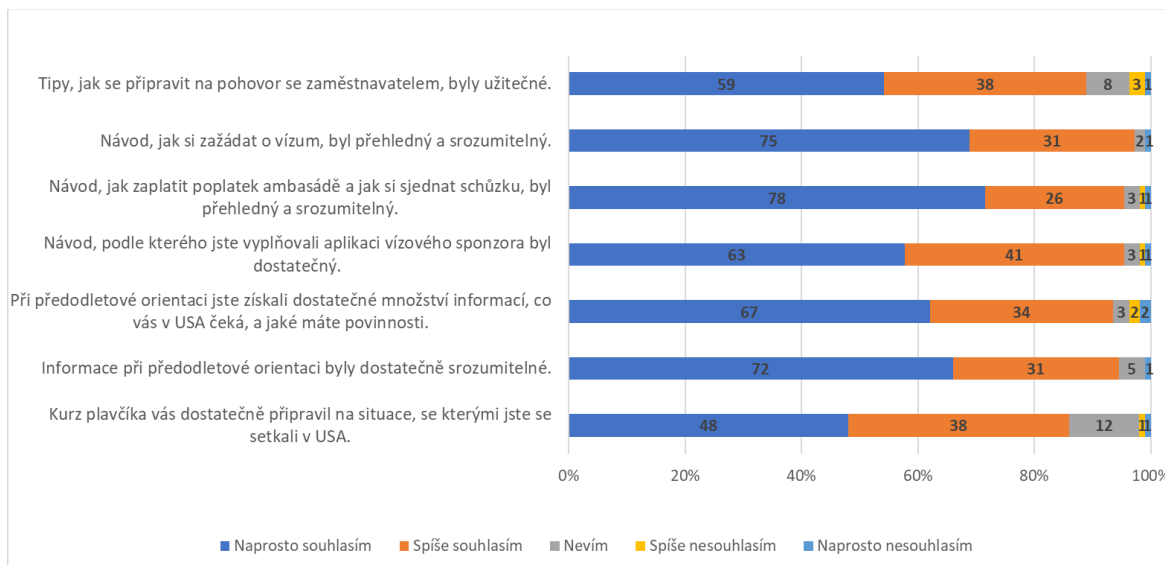


Obr. 19: Co považujete za nejdůležitější ve fázi výběru programu/pozice?

Zdroj: Vlastní zpracování

U otázky „Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze před odletem?“ respondenti převážně souhlasili s danými tvrzeními,

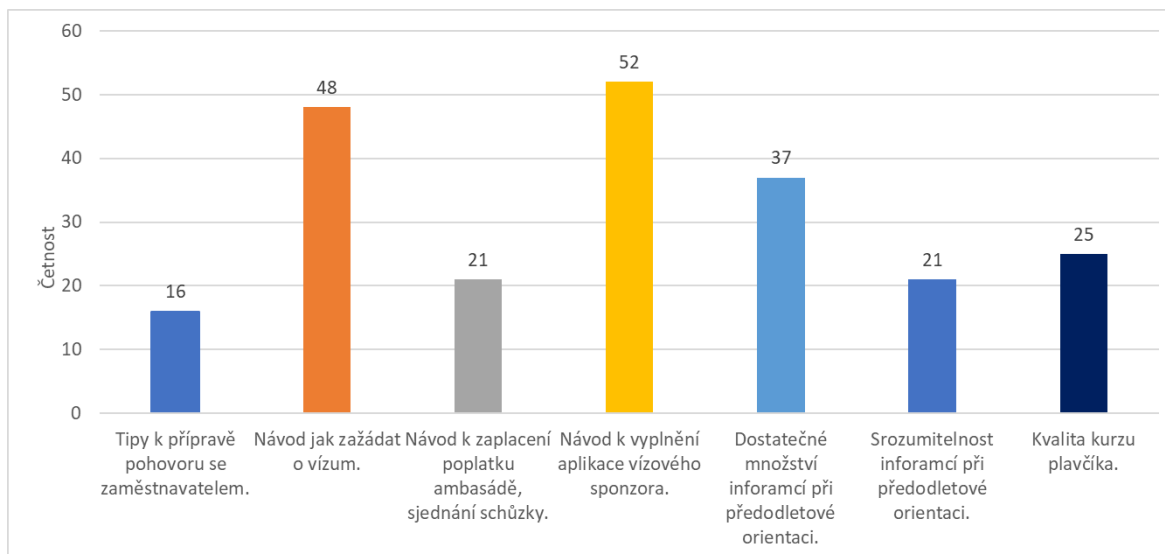
Všechna tvrzení a míra souhlasu/nesouhlasu jsou zobrazeny na Obr. 20.



Obr. 20: Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze před odletem?

Zdroj: Vlastní zpracování

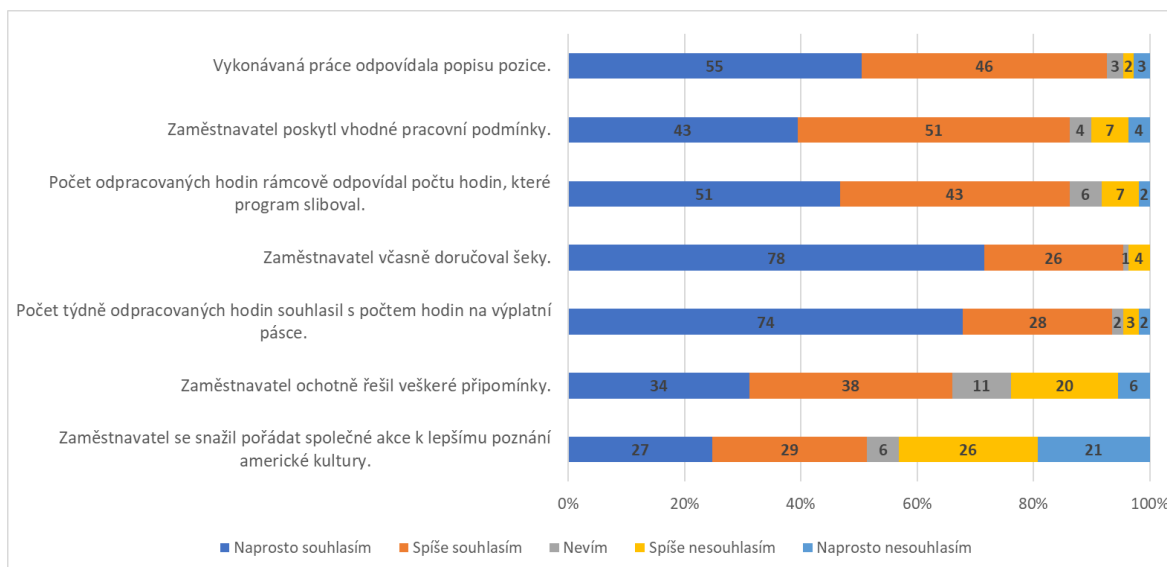
V otázce „Co považujete za nejdůležitější ve fázi před odletem?“ vybírali respondenti dva faktory, které považovali za nejdůležitější ve fázi před odletem do USA. Respondenti zvolili za nejdůležitější „Návod k vyplnění aplikace vízového sponzora“ a „Návod, jak zažádat o vízum“. Všechny faktory s četností jsou na Obr. 21.



Obr. 21: Co považujete za nejdůležitější ve fázi před odletem?

Zdroj: Vlastní zpracování

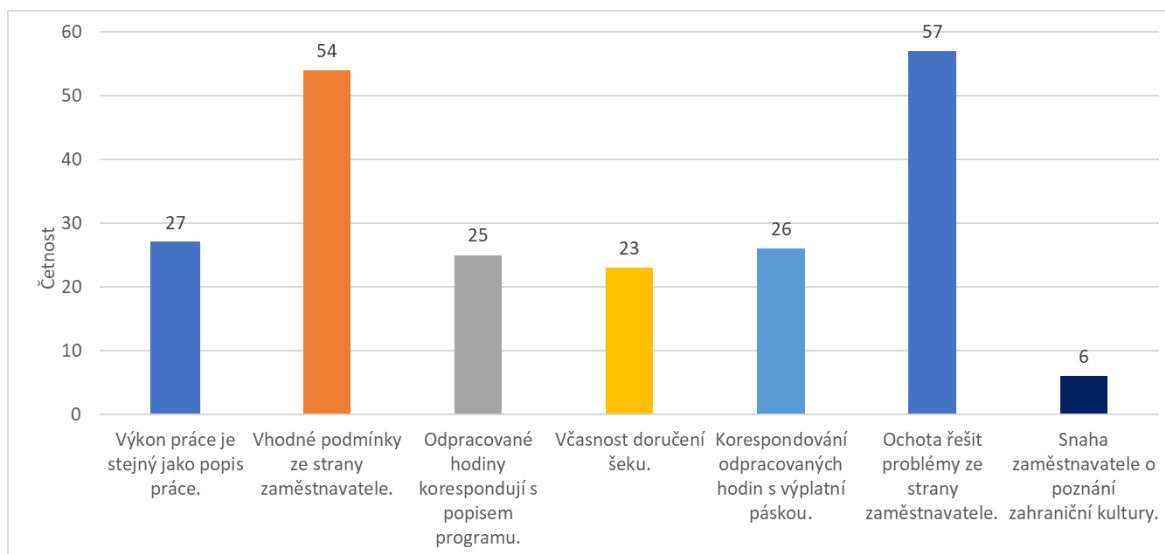
V otázce „Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze pobytu v USA ze strany zaměstnavatele?“ se respondenti u většiny tvrzení vyjadřovali naprostým souhlasem nebo že spíše souhlasí. Pouze u tvrzení, že „Zaměstnavatel ochotně řešil veškeré připomínky“ a „Zaměstnavatel se snažil pořádat společné akce k lepšímu poznání americké kultury“ vyjadřovali respondenti svůj nesouhlas s tvrzeními. Všechna tvrzení a jejich četnosti jsou na Obr. 22.



Obr. 22: Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze pobytu v USA ze strany zaměstnavatele?

Zdroj: Vlastní zpracování

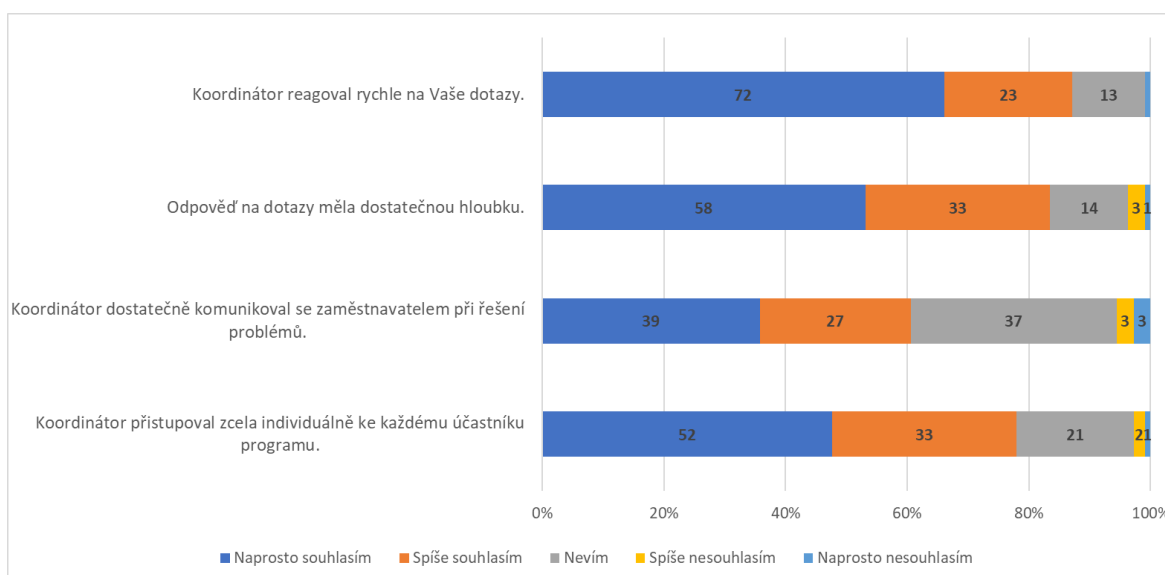
Respondenti v otázce „Co považujete za nejdůležitější ve fázi pobytu v USA ze strany zaměstnavatele?“ vybírali maximálně dva faktory, které považují za důležité ve fázi pobytu v USA ze strany jejich zaměstnavatele. Za nejdůležitější faktory považují „Vhodné pracovní podmínky ze strany zaměstnavatele“ a „Ochotu řešit problémy ze strany zaměstnavatele“. Ostatní faktory a jejich důležitost jsou na Obr. 23.



Obr. 23: Co považujete za nejdůležitější ve fázi pobytu v USA ze strany zaměstnavatele?

Zdroj: Vlastní zpracování

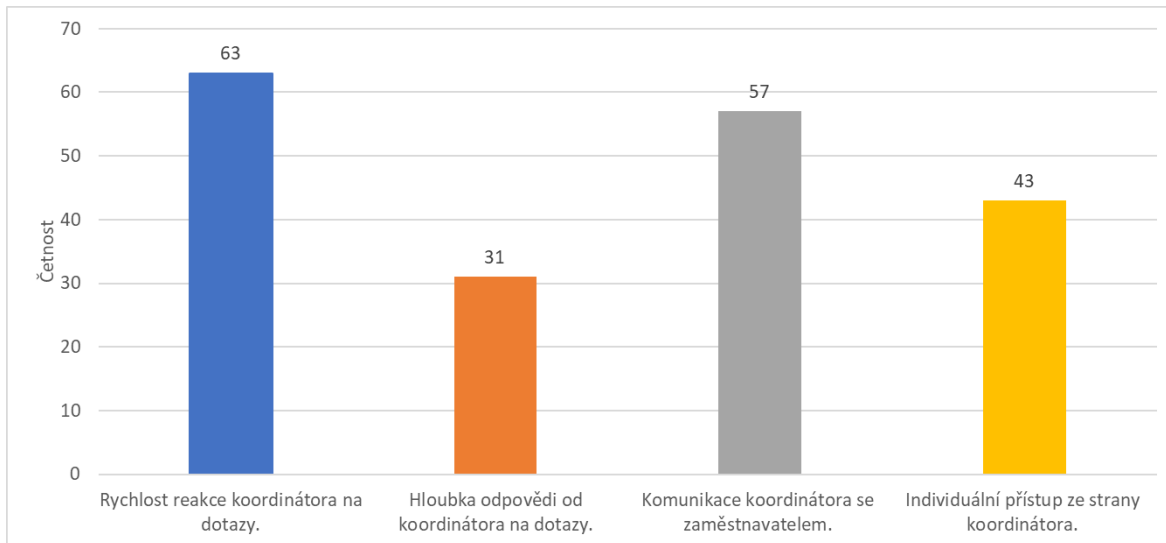
Respondenti v otázce „Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze pobytu v USA ze strany agentury Czech-us?“ hodnotili tvrzení převážně, že naprosto souhlasili nebo spíše souhlasili, také ovšem hodnotili tvrzení odpovědí nevím, to může znamenat, že se s daným tvrzením během svého pobytu nesetkali a neměli osobní zkušenost. Výsledky otázky jsou na Obr. 24.



Obr. 24: Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze pobytu v USA ze strany agentury Czech-us?

Zdroj: Vlastní zpracování

V otázce „Co považujete za nejdůležitější ve fázi pobytu v USA ze strany agentury Czech-us?“ byly nejčastěji zvoleny faktory „Rychlost reakce koordinátora na dotazy“ a „Komunikace koordinátora se zaměstnavatelem“. Výsledky zbylých faktorů jsou zobrazeny na Obr. 25.



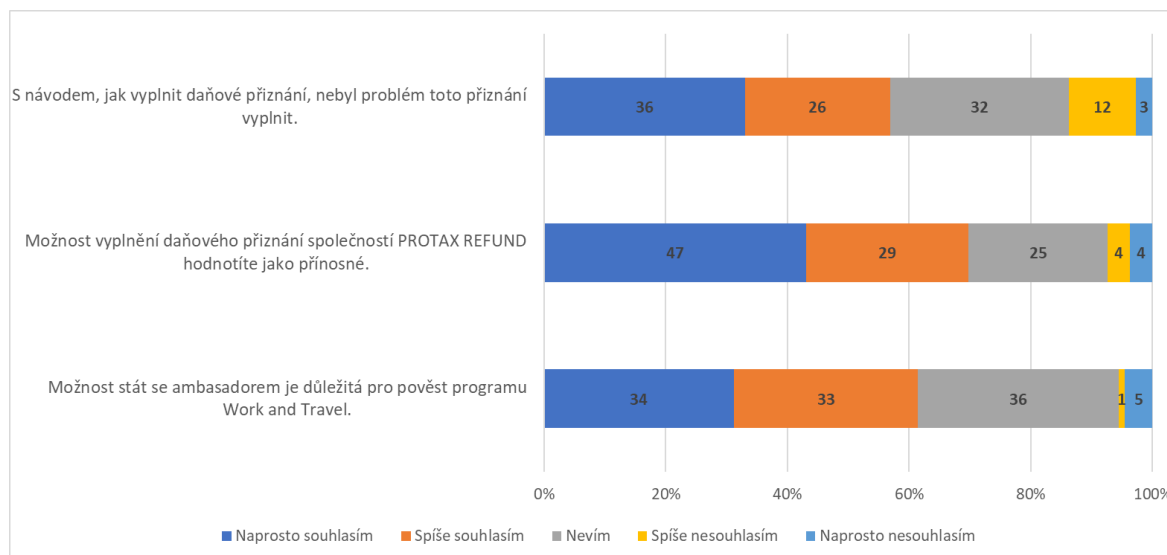
Obr. 25: Co považujete za nejdůležitější ve fázi pobytu v USA ze strany agentury Czech-us?

Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti v otázce „Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají po návratu do ČR?“ hodnotili tvrzení, která se týkají povinnosti vyplnění daňového přiznání, nebo možnost vyplnění daňové přiznání společností PROTAX REFUND. Hodnotili i možnost stát se ambasadorem programu.

Respondenti převážně souhlasili s tvrzeními, ale téměř třetina respondentů zvolila odpověď neví. To může znamenat, že se návodem k vyplnění daňového přiznání neseťkali, a že ani nevyužili možnost vyplnění daňového přiznání PROTAX REFUND. V tvrzení, že je dobré stát se ambasadorem agentury například ani nevěděli, že tu tato možnost je nebo na ní nemají názor.

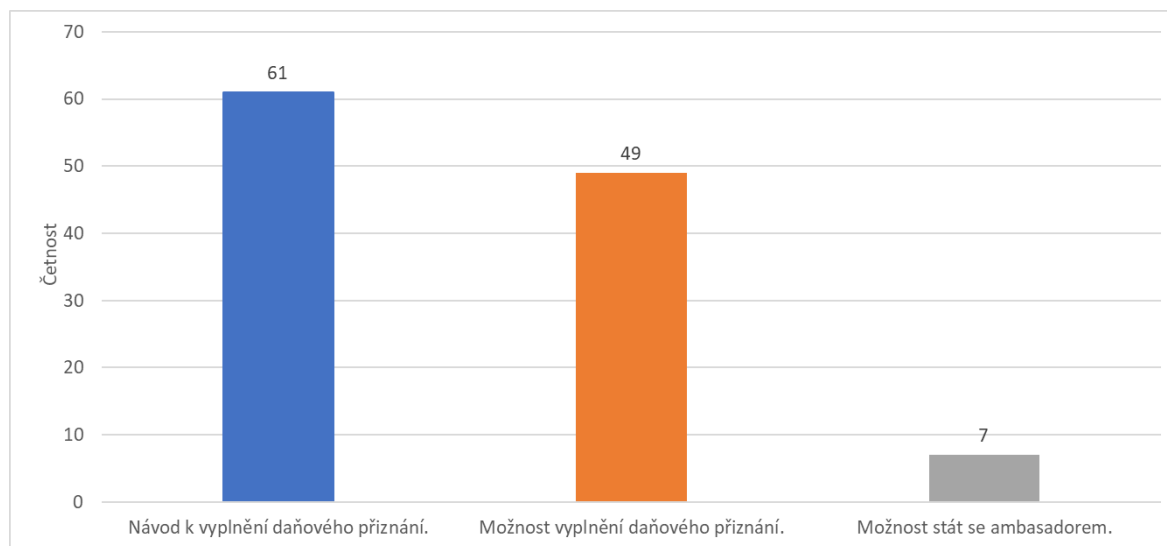
Podrobné výsledky jsou na Obr. 26.



Obr. 26: Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají po návratu do ČR?

Zdroj: Vlastní zpracování

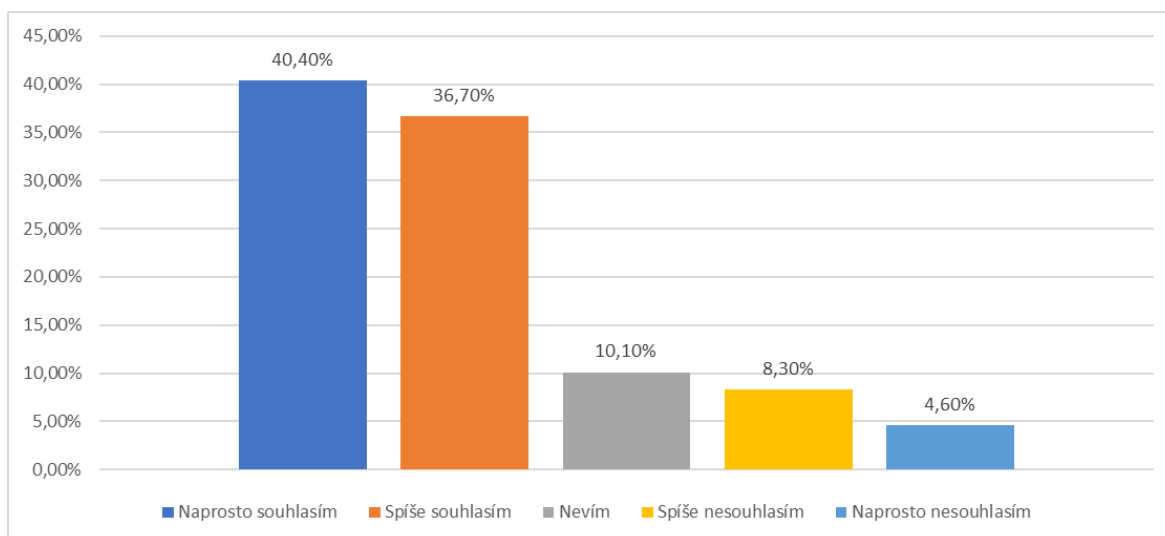
V otázce „Co považujete za nejdůležitější ve fázi po návratu do ČR?“ respondenti vybírali jeden faktor, který považují za nejdůležitější po návratu do ČR. Z výsledků vyplývá, že nejdůležitějším faktorem je poskytnutí „Návodu k vyplnění daňového přiznání“. Podrobné výsledky jsou na Obr. 27.



Obr. 27: Co považujete za nejdůležitější ve fázi po návratu do ČR?

Zdroj: Vlastní zpracování

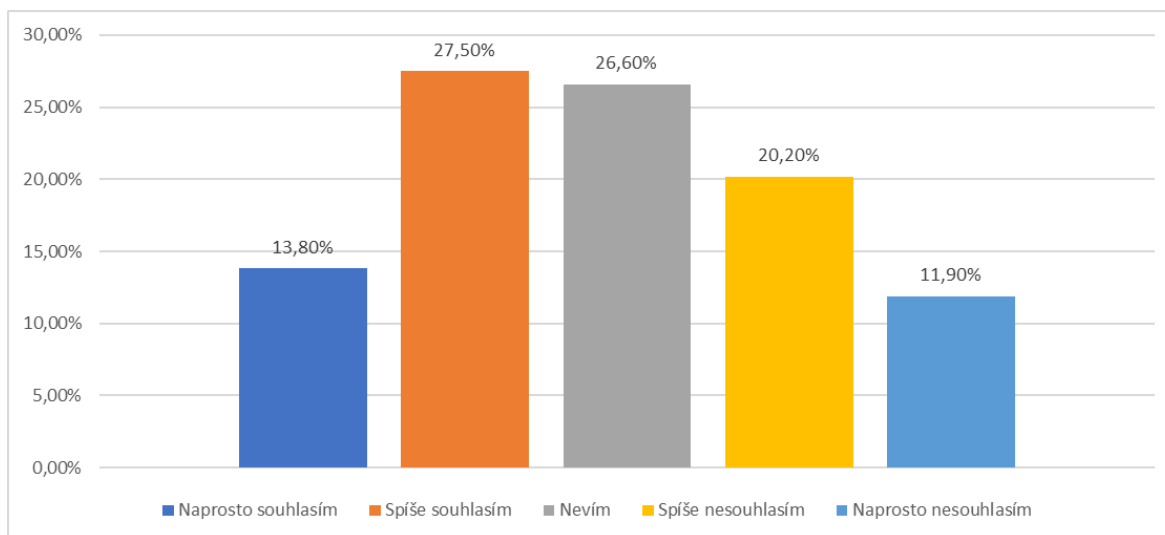
Na otázku „Odpovídala cena za zvolený program kvalitě programu a poskytnutým službám agenturou Czech-us?“ více jak 75 % respondentů souhlasilo s tvrzením, že cena za zvolený program odpovídala poskytnutým službám. Výsledky jsou zobrazeny na Obr. 28.



Obr. 28: Odpovídala cena za zvolený program kvalitě programu a poskytnutým službám agenturou Czech-us?

Zdroj: Vlastní zpracování

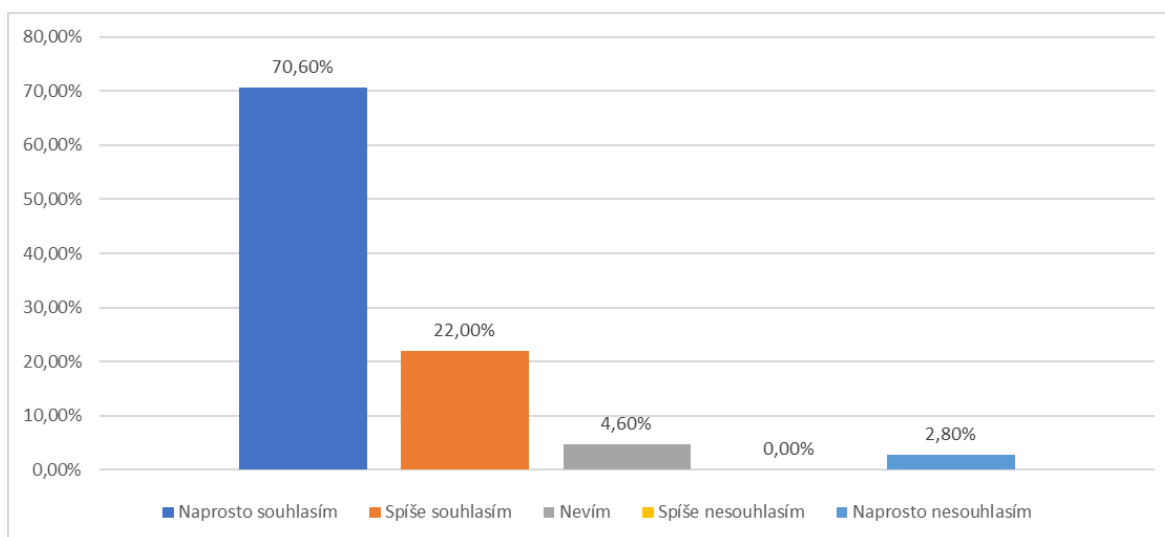
Z výsledků otázky „Zúčastnili byste se programu Work and Travel, i kdyby se jeho cena zvýšila (např. o 20 %)?“ vyplynulo, že 40 % respondentů by se i přes zvýšení ceny zúčastnilo programu, 26 % respondentů neví, zda by se zúčastnilo a 30 % respondentů by se přes zvýšení ceny o 20 % nezúčastnilo programu, viz Obr. 29.



Obr. 29: Zúčastnili byste se programu Work and Travel, i kdyby se jeho cena zvýšila (např. o 20 %)?

Zdroj: Vlastní zpracování

Na otázku „Doporučili byste program Work and Travel agentury Czech-us?“ odpovědělo přes 90 % respondentů, že by doporučilo program WaT. Necelé 3 % respondentů by program WaT nedoporučilo. Výsledky otázky č 19. jsou na Obr. 30.



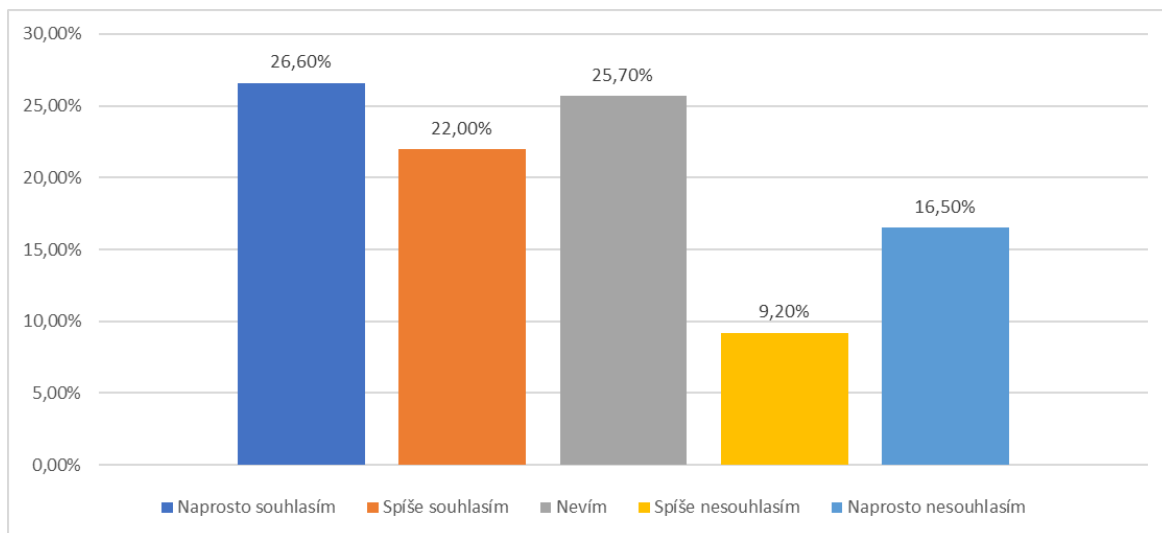
Obr. 30: Doporučili byste program Work and Travel agentury Czech-us?

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud respondent v otázce „Doporučili byste program Work and Travel agentury Czech-us?“ odpověděl „Spíše nesouhlasím“ nebo „Naprostou nesouhlasím“, tak se autor práce ptá, z jakého důvodu, takto odpověděl. Jeden respondent uvedl, že byl nespokojen se svým zaměstnavatelem, a že agentura Czech-us o tomto chování zaměstnavatele dlouhodobě ví a nečiní kroky k napravení této situace. Zbývají dva respondenti uvedli, že měli problém s komunikací s agenturou, respondenti tento problém blíže nespecifikovali.

Na otázku „Uvažujete, že se zúčastníte dalšího programu Work and Travel s agenturou Czech-us?“ odpovědělo necelých 50 % respondentů, že uvažuje, že se zúčastní dalšího programu WaT agentury Czech-us. Čtvrtina respondentů neví, zda se znova zúčastní programu WaT a čtvrtina uvedla, že se programu nezúčastní.

Jednotlivé výsledky jsou zobrazeny na Obr. 31.



Obr. 31: Uvažujete, že se zúčastníte dalšího programu Work and Travel s agenturou Czech-us?

Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti nejčastěji uváděli za důvod, proč už neuvažují, že se zúčastní programu WaT agentury Czech-us fakt, že již nejsou studenty vysoké školy a už pracují. Dále několik respondentů uvedlo, že se jim program WaT nevyplatí po finanční stránce. Dva respondenti uvedli, že jim cena za program přišla až příliš vysoká. Dále jeden respondent uvedl, že se nelze

spolehnout na zaměstnavatele v katalogu pozic. Dalším důvodem u jednoho z respondentů bylo vypadnutí zaměstnavatele z katalogu pozic, se kterým měl dobré zkušenosti a chtěl u něho znovu pracovat.

4.5 Kvadrantová analýza

V následující kapitole bude provedena kvadrantová analýza, která hodnotí míru spokojenosti s poskytnutým výkonem/službami, ale taky je zde zohledněna důležitost jednotlivých faktorů. K vyhodnocení kvadrantové analýzy byl použit program Microsoft Excel.

Hodnocení bylo rozděleno do pěti jednotlivých oblastí. První oblastí je hodnocení internetových stránek agentury Czech-us. Druhá oblast představuje fázi výběru programu a pozice. Třetí oblast se zabývá hodnocením fáze před odletem. Čtvrtá oblast je rozdělena na dvě části, první hodnotí fázi pobytu v USA ze strany zaměstnavatele, druhá část hodnotí fázi pobytu v USA ze strany agentury Czech-us. Pátá oblast je zaměřena na fázi po návratu do ČR. Ve všech těchto fázích respondenti hodnotili spokojenost s poskytnutými službami a dále přiřazovali důležitost jednotlivým faktorům.

K hodnocení spokojenosti byla použita pěti bodová Likertova škála (1-5). Škála se skládala z míry souhlasu/nesouhlasu:

- 1 - naprosto souhlasím,
- 2 - spíše souhlasím,
- 3 - nevím,
- 4 - spíše nesouhlasím,
- 5 - naprosto nesouhlasím.

K hodnocení důležitosti respondenti vybírali pouze 2 faktory, které považují za důležité. Pouze u otázky, která hodnotí fázi po návratu zpět do ČR, respondenti vybírali pouze jeden faktor, a to z důvodu, že tato otázka obsahala pouze tři faktory.

Výpočet hodnocení spokojenosti byl proveden tak, že k míře souhlasu/nesouhlasu byla přiřazena známka. Znamka 1 - naprosto souhlasím až známka 5 - naprosto nesouhlasím. Znamka byla vynásobena četností odpovědí a poté vydělena počtem respondentů. Jedná se o aritmetický

průměr. Umístění osy stupnice je dáno součtem průměrů jednotlivých faktorů a vydělením jejich počtem.

Výpočet míry důležitosti byl vypočten součtem četností odpovědí a vydělen počtem faktorů v dané oblasti. Faktor, který má nižší četnost odpovědí, než je průměr, je považován za nedůležitý a naopak, faktor, který má vyšší četnost odpovědí, než je průměr, je považován za důležitý.

Hodnocení internetových stránek agentury Czech-us.

Na obrázku (Obr. 32) jsou výsledky kvadrantové analýzy internetových stránek agentury Czech-us, která je doplněna o informace z tabulky (Tab. 1).

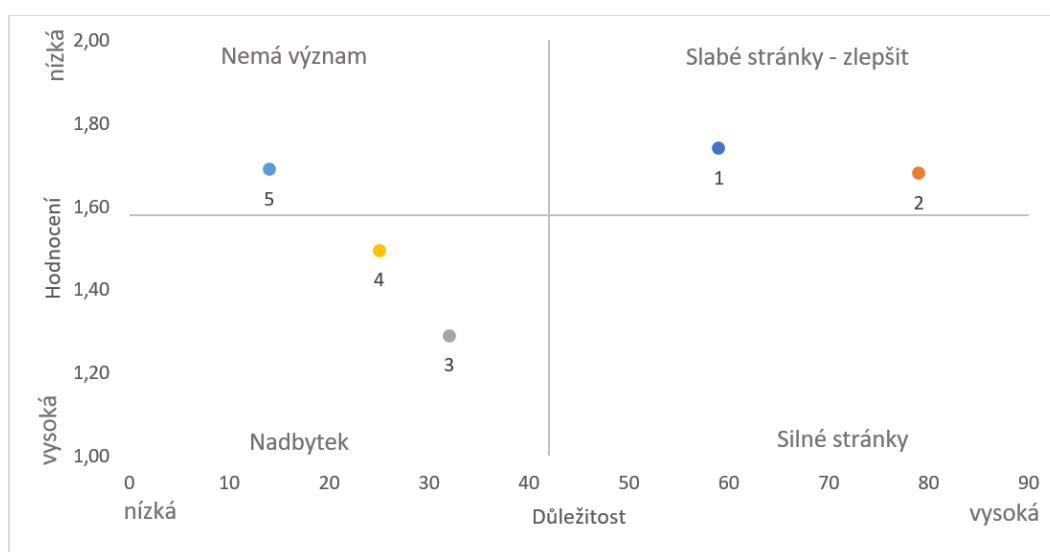
Z analýzy jednotlivých kvadrantů vyplývá:

- Slabé stránky představují faktory č. 1 „Přehlednost internetových stránek“ a č. 2 „Internetové stránky obsahují dostatečné množství informací o programu WaT“. Respondenti nebyli spokojeni s těmito faktory, agentura se na tyto faktory musí zaměřit a věnovat jim dostatečné množství prostředků.
- V kvadrantu „Nemá význam“ se nachází faktor č. 5 „stránky obsahují interaktivní odkazy“. Tento faktor vnímali respondenti jako bezvýznamný. Jelikož měl malou důležitost a respondenti vnímali výkon spíše špatně.
- Nadbytek – v tom to kvadrantu se nachází faktory č. 3 „Nebyl problém nalézt kontaktní osobu“ a č. 4 „Registrace do programu je intuitivní“. Tyto faktory respondenti vnímali jako službu navíc. Agentura se tímto faktorem může odlišovat od konkurence.
- Kvadrant „Silné stránky“ neobsahoval žádný faktor.

Tab. 1: Vyhodnocení oblasti, týkající se internetových stránek agentury Czech-us.

| Faktory | Hodnocení spokojenosti | Hodnocení důležitosti |
|---|------------------------|-----------------------|
| 1. Internetové stránky jsou přehledné. | 1,74 | 59 |
| 2. Internetové stránky obsahují dostatečné množství informací o programu Wa | 1,68 | 79 |
| 3. Nebyl problém nalézt kontaktní osobu daného programu. | 1,29 | 32 |
| 4. Registrace do programu je intuitivní. | 1,50 | 25 |
| 5. Stránky obsahují interaktivní obsah (videa atd.) | 1,69 | 14 |
| Průměrná hodnota (umístění os) | 1,58 | 41,8 |

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 32: Kvadrantová analýza – internetové stránky agentury Czech-us

Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnocení týkající se fáze výběru programu/pozice.

Obrázek (Obr. 33) znázorňuje výsledky kvadrantové analýzy fáze výběru programu/pozice, který čerpá informace z tabulky, viz Tab. 2.

Z analýzy kvadrantů vyplývá:

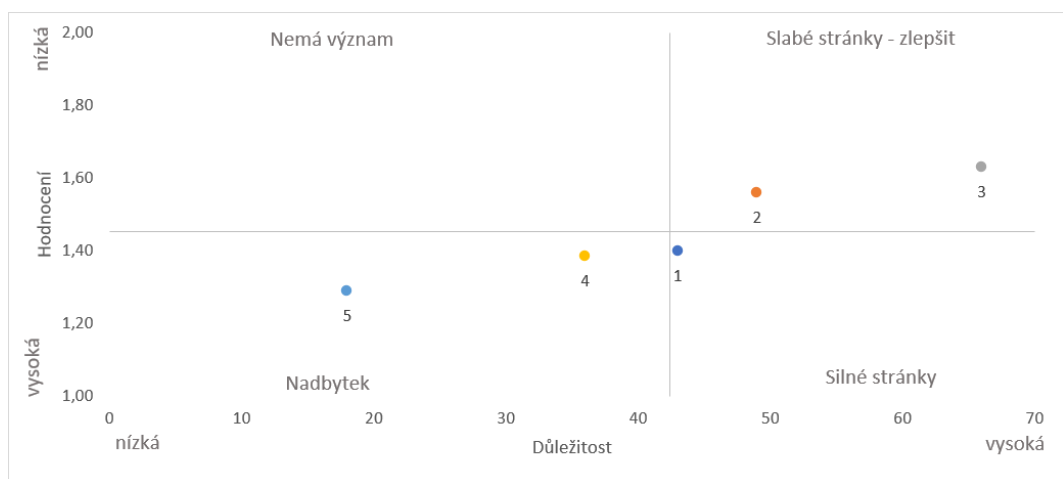
- Mezi slabé stránky patří faktory č. 2 „Koordinátor byl nápomocen při výběru programu/pozice“ a č. 3 „Koordinátor poskytl dostatečné množství informací o programu“. Je nutné, aby se agentura na tyto faktory zaměřila a udělala potřebné kroky k nápravě.

- V kvadrantu „Nemá význam“ nejsou žádné faktory.
- Nadbytek – v tomto kvadrantu se nacházejí faktory č. 4 „Koordinátor programu reagoval dostatečně rychle na zodpovídání dotazů“ a č. 5 „Stanovený harmonogram (pohovor se zaměstnavatelem atd.) byl dodržen“. Respondenti považují tyto dva faktory za jakousi službu navíc, kterou nemusí konkurence poskytovat.
- Silné stránky zastupuje faktor č. 1 „Vyřízení registrace a následná komunikace byly rychlé“. Respondenti s tímto faktorem byli spokojeni. Agentura by měla vést své aktivity k udržení dané úrovně nebo se jí snažit zlepšit.

Tab. 2: Vyhodnocení oblasti týkající se výběru programu/pozice

| Faktory | Hodnocení spokojenosti | Hodnocení důležitosti |
|---|------------------------|-----------------------|
| 1. Vyřízení registrace a následná komunikace byly rychlé. | 1,40 | 43 |
| 2. Koordinátor byl nápomocen při výběru programu/pozice. | 1,56 | 49 |
| 3. Koordinátor poskytl dostatečné množství informací o programu/pozici. | 1,63 | 66 |
| 4. Koordinátor programu reagoval dostatečně rychle na zodpovídání dotazů. | 1,39 | 36 |
| 5. Stanovený harmonogram (pohovor se zaměstnavatelem atd.) byl dodržen. | 1,29 | 18 |
| Průměrná hodnota (umístění os) | 1,45 | 42,40 |

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 33: Kvadrantová analýza – výběr programu/pozice

Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnocení týkající se fáze před odletem.

Na obrázku

Obr. 34 lze vidět výsledky kvadrantové analýzy fáze před odletem. V tabulce (Tab. 3) jsou hodnocená tvrzení.

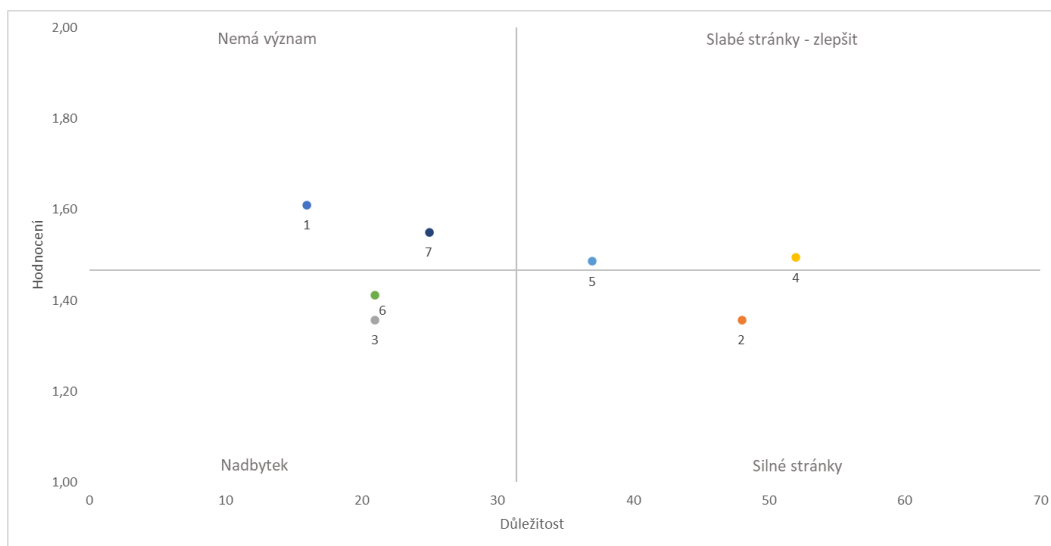
Z analýzy vyplývá:

- Kvadrant „Slabé stránky“ obsahuje faktory č. 4 „Návod, podle kterého jste vyplňovali aplikaci vízového sponzora, byl dostatečný“ a č. 5 „Při předodletové orientaci jste získali dostatečné množství informací, co Vás v USA čeká, a jaké máte povinnosti“. S těmito dvěma faktory byli respondenti nespokojeni. Agentura na tyto faktory musí reagovat a musí se zaměřit na jejich vyřešení.
- V kvadrantu „Nemá význam“ se nachází faktory č. 1 „Tipy, jak se připravit na pohovor se zaměstnavatelem, byly užitečné“ a č. 7 „Kurz plavčíka vás dostatečně připravil na situace, se kterými jste se setkali v USA“. Tyto dva faktory nejsou pro respondenty důležité.
- Nadbytek – v tomto kvadrantu jsou faktory č. 3 „Návod, jak zaplatit poplatek ambasádě a jak si sjednat schůzku, byl přehledný a srozumitelný“ a č. 6 „Informace při předodletové orientaci byly dostatečně srozumitelné“. Nejsou pro respondenty příliš důležité, hodnotí je však kladně. Pro respondenty představují jakýsi bonus.
- Mezi silné stránky patří faktor č. 2 „Návod, jak si zažádat o vízum, byl přehledný a srozumitelný“. Agentura by se měla snažit držet úroveň tohoto faktoru a pokusit se o jeho zlepšení.

Tab. 3: Vyhodnocení oblasti týkající se fáze před odletem

| Faktory | Hodnocení spokojenosti | Hodnocení důležitosti |
|--|------------------------|-----------------------|
| 1. Tipy, jak se připravit na pohovor se zaměstnavatelem, byly užitečné. | 1,61 | 16 |
| 2. Návod, jak si zažádat o vízum, byl přehledný a srozumitelný. | 1,36 | 48 |
| 3. Návod, jak zaplatit poplatek ambasádě a jak si sjednat schůzku, byl přehledný a srozumitelný. | 1,36 | 21 |
| 4. Návod, podle kterého jste vyplňovali aplikaci vízového sponzora byl dostatečný. | 1,50 | 52 |
| 5. Při předodletové orientaci jste získali dostatečné množství informací, co Vás v USA čeká, a jaké máte povinnosti. | 1,49 | 37 |
| 6. Informace při předodletové orientaci byly dostatečně srozumitelné. | 1,41 | 21 |
| 7. Kurz plavčíka vás dostatečně připravil na situace, se kterými jste se setkali v USA. | 1,55 | 25 |
| Průměrná hodnota (umístění os) | 1,47 | 31,43 |

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 34: Kvadrantová analýza – fáze před odletem

Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnocení týkající se fáze pobytu v USA – zaměstnavatel.

Obrázek (Obr. 35) znázorňuje výsledky kvadrantové analýzy pobytu v USA ze strany zaměstnavatele. V tabulce (Tab. 4) jsou hodnoceny faktory.

Z analýzy vyplývá:

- Slabé stránky tvoří faktor č. 6 „Zaměstnavatel ochotně řešil veškeré připomínky“. Jedná se o zásadní faktor při poskytování kvalitních služeb, že zaměstnavatel není ochoten řešit připomínky. Agentura se na tento faktor musí zaměřit a k jeho řešení poskytnout dostatečné zdroje.
- Nemá význam – v tomto kvadrantu se nachází faktor č. 7 „Zaměstnavatel se snažil pořádat společné akce k lepšímu poznání americké kultury“. Tento faktor není považován respondenty za důležitý a ani s ním nebyli příliš spokojeni.
- Nadbytek – v tomto kvadrantu jsou faktory č. 1 „Vykonávaná práce odpovídala popisu pozice“, č. 3 „Počet odpracovaných hodin rámcově odpovídal počtu hodin, které program sliboval“, č. 4 „Zaměstnavatel včasné doručoval šeky“ a faktor č. 5 „Počet týdně odpracovaných hodin souhlasil s počtem hodin na výplatní pásce“. Všechny tyto

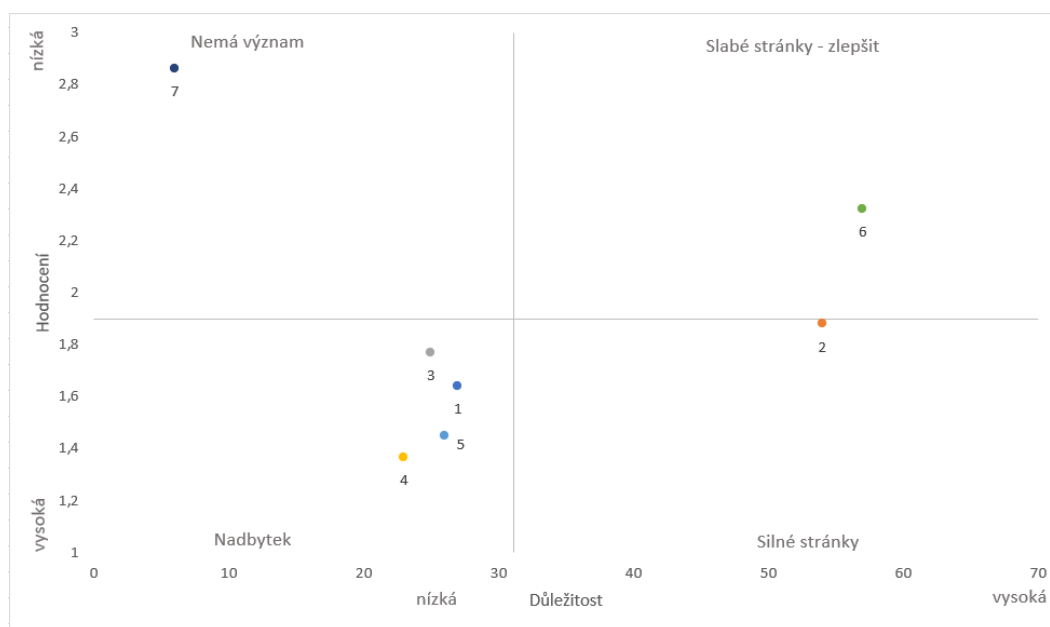
faktory respondenti hodnotí jako něco navíc co programu poskytuje. Agentura se těmito faktory může odlišovat od konkurence.

- Silné stránky – v kvadrantu se nachází pouze jeden faktor a to č. 2 „Zaměstnavatel poskytl vhodné pracovní podmínky“. Agentura by se měla snažit tento faktor udržet na stejné nebo lepší úrovni.

Tab. 4: Faktory týkající se fáze pobytu v USA – zaměstnavatel

| Faktory | Hodnocení spokojenosti | Hodnocení důležitosti |
|--|------------------------|-----------------------|
| 1. Vykonávaná práce odpovídala popisu pozice. | 1,64 | 27 |
| 2. Zaměstnavatel poskytl vhodné pracovní podmínky. | 1,88 | 54 |
| 3. Počet odpracovaných hodin rámcově odpovídal počtu hodin, které program sliboval. | 1,77 | 25 |
| 4. Zaměstnavatel včasné doručoval šeky. | 1,37 | 23 |
| 5. Počet týdně odpracovaných hodin souhlasil s počtem hodin na výplatní pásce. | 1,45 | 26 |
| 6. Zaměstnavatel ochotně řešil veškeré připomínky. | 2,32 | 57 |
| 7. Zaměstnavatel se snažil pořádat společné akce k lepšímu poznání americké kultury. | 2,86 | 6 |
| Průměrná hodnota (umístění os) | 1,90 | 31,14 |

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 35: Kvadrantová analýza – pobyt v USA - zaměstnavatel

Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnocení týkající se fáze pobytu v USA – Czech-us.

Obrázek (Obr. 36) interpretuje výsledky kvadrantové analýzy pobytu v USA ze strany agentury Czech-us. V tabulce (Obr. 36) jsou hodnoceny faktory.

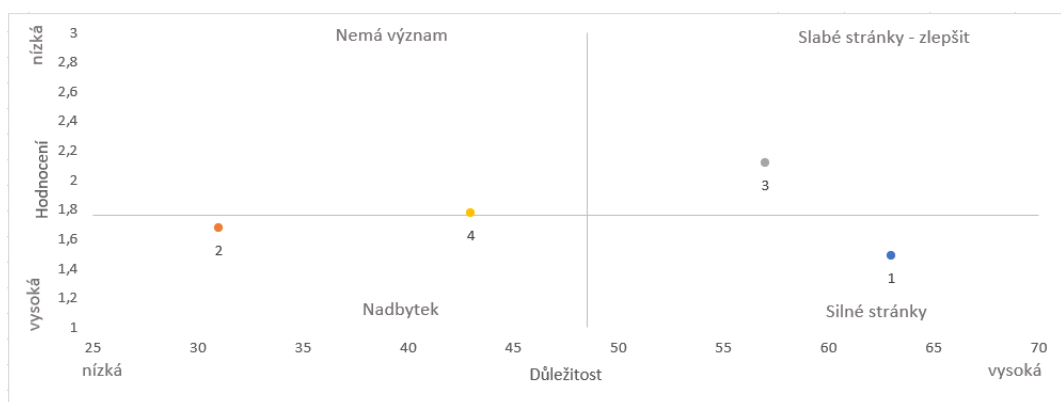
Z analýzy vyplývá:

- Mezi slabé stránky patří faktor č. 3 „Koordinátor dostatečně komunikoval se zaměstnavatelem při řešení problémů“. Tento faktor souvisí s faktorem č. 6 z fáze pobytu v USA ze strany zaměstnavatele. Kde zaměstnavatel neměl ochotu řešit připomínky. Tento problém nesmí agentura přehlížet a musí ho vyřešit a zabránit, aby se problém znova opakoval.
- V kvadrantu „Nemá význam“ se nachází faktor č. 4 „Koordinátor přistupoval zcela individuálně ke každému účastníku programu“. Tento faktor není pro respondenty významný.
- Jako nadbytek je vnímán faktor č. 2 „Odpověď na dotazy měla dostatečnou hloubku“. Respondenti vnímají tento faktor. Jako službu navíc, která má vysoké hodnocení spokojenosti, ale už není tak důležitá.
- Mezi silné stránky patří faktor č. 1 „Koordinátor reagoval rychle na Vaše dotazy“, Tento faktor by měla agentura dále rozvíjet a měla by udržet minimálně stávající úrovní.

Tab. 5: Faktory týkající se fáze pobytu v USA - Czech-us

| Faktory | Hodnocení spokojenosti | Hodnocení důležitosti |
|---|------------------------|-----------------------|
| 1. Koordinátor reagoval rychle na Vaše dotazy. | 1,49 | 63 |
| 2. Odpověď na dotazy měla dostatečnou hloubku. | 1,68 | 31 |
| 3. Koordinátor dostatečně komunikoval se zaměstnavatelem při řešení problémů. | 2,12 | 57 |
| 4. Koordinátor přistupoval zcela individuálně ke každému účastníku programu. | 1,78 | 43 |
| Průměrná hodnota (umístění os) | 1,77 | 48,50 |

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 36: Kvadrantová analýza – pobyt v USA – Czech-us

Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnocení týkající se fáze po návratu do ČR.

Na obrázku (Obr. 37) lze vidět výsledky kvadrantové analýzy fáze po návratu do ČR. V tabulce (Tab. 6) jsou hodnocená tvrzení.

Z analýzy vyplývá:

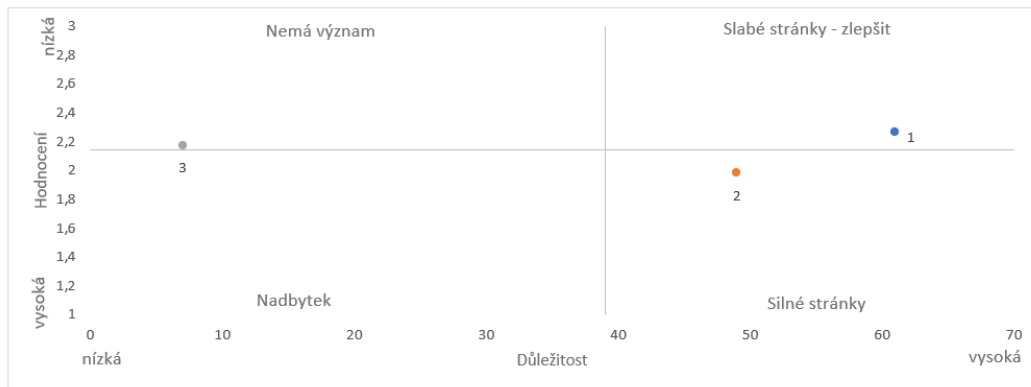
- Mezi slabé stránky patří faktor č. 1 „S návodem, jak vyplnit daňové přiznání, nebyl problém toto přiznání vyplnit“. Na tento návod se musí agentura zaměřit a pokusit se o jeho zlepšení.
- Nemá význam – v tomto kvadrantu se nachází faktor č. 3 „Možnost stát se ambasadorem je důležitá pro pověst programu Work and Travel“. Respondenti nepovažují tento faktor za významný.
- Nadbytek – v tomto kvadrantu se nenachází žádný faktor.

- Silné stránky faktor č. 2 „Možnost vyplnění daňového přiznání společností PROTAX REFUND hodnotíte jako přínosné“. Agentura by měla tuto možnost vyplnění dále poskytovat a neustále zlepšovat.

Tab. 6: Tvzení týkající se fáze po návratu do ČR

| Faktory | Hodnocení spokojenosti | Hodnocení důležitosti |
|---|------------------------|-----------------------|
| 1. S návodem, jak vyplnit daňové přiznání, nebyl problém toto přiznání vyplnit. | 2,266 | 61 |
| 2. Možnost vyplnění daňového přiznání společností PROTAX REFUND hodnotíte jako | 1,981 | 49 |
| 3. Možnost stát se ambasadorem je důležitá pro pověst programu Work and Travel | 2,174 | 7 |
| Průměrná hodnota (umístění os) | 2,140 | 39 |

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 37: Kvadrantová analýza - návrat do ČR

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6 Korelační analýza

Ke zjištění závislosti mezi spokojeností v jednotlivých fázích programu pro jednotlivé faktory a projevy loajality byla využita korelační analýza. Data byla zpracována v programu IBM SPSS Statistics. Hladina významnosti byla zvolena 5 %. Z důvodu práce v programu SPSS Statistics byly jednotlivým proměnným upraveny názvy, jednalo se především o zkrácení délky textu. Tabulka je součástí přílohy B.

Fáze výběru programu

Byla provedena korelační analýza, zda v dané fázi programu existuje korelace mezi jednotlivými faktory a projevy loajality. Proměnné, které byly statisticky významné, mají uvedenou hodnotu Pearsonova koeficientu. U proměnných, které nebyly statisticky významné, je políčko proškrtnuto viz Obr. 38.

| Faktory | Doporučení agentury | Zdražení o 20 % | Opakovaná účast |
|---|---------------------|-----------------|-----------------|
| Vyřízení registrace a následná komunikace byly rychlé. | 0,338 | | |
| Koordinátor byl nápomocen při výběru programu/pozice. | 0,529 | 0,240 | |
| Koordinátor poskytl dostatečné množství informací o programu/pozici. | 0,545 | 0,319 | |
| Koordinátor programu reagoval dostatečně rychle na zodpovídání dotazů | 0,570 | 0,251 | |
| Stanovený harmonogram (pohovor se zaměstnavatelem, potřebné kurzy, předodletová orientace) byl dodržen. | 0,556 | | |

Obr. 38: Korelační analýza – fáze výběru

Zdroj: Vlastní zpracování

Korelační analýza prokázala existenci pozitivní korelace u všech faktorů a doporučení agentury. Také byla prokázána pozitivní korelace u tří faktorů a zdražení o 20 %. Z výsledků je na první pohled patrné, že proměnné ve fázi výběru programu nejsou statisticky významné a nelze u nich hodnotit korelaci s opakovanou účastí.

Fáze před odletem do USA

Druhou zkoumanou oblastí byla fáze před odletem do USA. Na obrázku (Obr. 39) lze vidět, že existuje pozitivní korelace mezi danými faktory a doporučením agentury. Korelace faktorů a zdražení o 20 % nebyla hodnocena, a to z důvodů, že proměnné nebyly statisticky významné. Hodnocení korelace daných faktorů a opakované účasti hodnotí pouze jeden faktor, u kterého existuje pozitivní korelace, zbylé faktory byly statisticky nevýznamné.

| Faktory | Doporučení agentury | Zdražení o 20 % | Opakovaná účast |
|---|---------------------|-----------------|-----------------|
| Tipy, jak se připravit na pohovor se zaměstnavatelem, byly užitečné. | 0,439 | | |
| Návod, jak si zažádat o vízum, byl přehledný a srozumitelný. | 0,486 | | |
| Návod, jak zaplatit poplatek ambasádě a jak si sjednat schůzku, byl přehledný a srozumitelný. | 0,478 | | |
| Návod, podle kterého jste vyplňovali aplikaci vízového sponzora byl dostatečný. | 0,331 | | |
| Při předodletové orientaci jste získali dostatečné množství informací, co vás v USA čeká, a jaké máte povinnosti. | 0,594 | | 0,221 |
| Informace při předodletové orientaci byly dostatečně srozumitelné. | 0,388 | | |
| Kurz plavčíka vás dostatečně připravil na situace, se kterými jste se setkali v USA. (Pouze pro účastníky Plavčík USA). | 0,338 | | |

Obr. 39: Korelační analýza – fáze před odletem do USA

Zdroj: Vlastní zpracování

Fáze pobytu v USA – zaměstnavatel

Třetí zkoumanou oblastí byla fáze pobytu v USA ze strany zaměstnavatele. Z výsledku analýzy na Obr. 40 je vidět, že u všech faktorů byla prokázána pozitivní korelace s doporučením agentury. Faktory „Včasné doručení šeku“ a „Počet odpracovaných hodin souhlasil s výplatní páskou“ nebyly statisticky významné u zdražení programu o 20 % a opakované účasti. U opakované účasti nebyl statisticky významný faktor snahy zaměstnavatele o poznání zahraniční kultury.

| Faktory | Doporučení agentury | Zdražení o 20 % | Opakovaná účast |
|---|---------------------|-----------------|-----------------|
| Vykonávaná práce odpovídala popisu pozice. | 0,534 | 0,280 | 0,210 |
| Zaměstnavatel poskytl vhodné pracovní podmínky. | 0,578 | 0,349 | 0,361 |
| Počet odpracovaných hodin rámcově odpovídal počtu hodin, které program sliboval. | 0,304 | 0,225 | |
| Zaměstnavatel včasné doručoval šeky. | 0,215 | | |
| Počet týdně odpracovaných hodin souhlasil s počtem hodin na výplatní pásce. | 0,307 | | |
| Zaměstnavatel ochotně řešil veškeré připomínky. | 0,446 | 0,272 | 0,312 |
| Zaměstnavatel se snažil pořádat společné akce k lepšímu poznání americké kultury. | 0,250 | 0,352 | |

Obr. 40: Korelační analýza – Fáze pobytu v USA - zaměstnavatel

Zdroj: Vlastní zpracování

Fáze pobytu v USA – Czech-us

Fáze pobytu v USA byla hodnocena, také ze strany agentury Czech-us. Z výsledků na Obr. 41 lze říct, že se prokázala pozitivní korelace mezi všemi faktory a doporučením agentury a zdražením o 20 %. Pouze faktory „Rychlá reakce koordinátora“ a „Dostatečná hloubka odpovědi“ nebyly statisticky významné při zkoumání korelace s opakovanou účastí.

| Faktory | Doporučení agentury | Zdražení o 20 % | Opakovaná účast |
|--|---------------------|-----------------|-----------------|
| Koordinátor reagoval rychle na Vaše dotazy. | 0,329 | 0,328 | |
| Odpověď na dotazy měla dostatečnou hloubku. | 0,399 | 0,209 | |
| Koordinátor dostatečně komunikoval se zaměstnavatelem při řešení problémů. | 0,457 | 0,231 | 0,293 |
| Koordinátor přistupoval zcela individuálně ke každému účastníku programu. | 0,486 | 0,293 | 0,270 |

Obr. 41: Korelační analýza – fáze pobytu v USA – Czech-us

Zdroj: Vlastní zpracování

Fáze po návratu do ČR

Poslední analyzovanou oblastí byla fáze návratu zpět do ČR. Z výsledků na Obr. 42, lze vidět, že se prokázala pozitivní korelace mezi všemi faktory a doporučením agentury a zdražením o 20 %. Pouze faktory „Nebyl problém vyplnit daňové přiznání“ a „Možnost vyplnění daňového přiznání firmou PROTAX REFUNF“ nebyly statisticky významné při zkoumání korelace s opakovanou účastí.

| Faktory | Doporučení agentury | Zdražení o 20 % | Opakovaná účast |
|---|---------------------|-----------------|-----------------|
| S návodem, jak vyplnit daňové přiznání, nebyl problém toto přiznání vyplnit. | 0,381 | 0,257 | |
| Možnost vyplnění daňového přiznání společností PROTAX REFUND hodnotíte jako přínosné. | 0,357 | 0,196 | |
| Možnost stát se ambasadorem je důležitá pro pověst programu Work and Travel. | 0,491 | 0,343 | 0,355 |

Obr. 42: Korelační analýza – fáze po návratu do ČR

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě výsledků korelační analýzy lze říct, že byla prokázána existence pozitivní korelace u jednotlivých faktorů s jednotlivými projevy loajality. V některých případech se jednalo o silnou korelaci (čím blíže 1 je Pearsonův koeficient, tím větší korelace). Některé faktory měly tento koeficient kolem 0,5 – 0,6. Naopak u faktorů, které měly Pearsonův koeficient kolem

0,2 – 0,3 byla korelace slabá. Autor práce zdůrazňuje, že korelace neimplikuje kauzalitu, tedy že dané faktory jsou následkem projevu loajality. Tuto kauzalitu nelze vyloučit, ale korelační analýza neslouží k prokázání existence kauzality. Korelace je pouze nutnou podmínkou kauzality, nikoli postačující. Autor práce si je také vědom, že výsledky korelační analýzy mohou být ovlivněny dalšími faktory, které nejsou ve výzkumu zachyceny.

5 Zhodnocení výsledků a doporučení

Na základě provedeného dotazníkového šetření, výsledků z vyhodnocení a provedených analýz, lze odpovědět na výzkumné otázky.

VO1: Jak se účastníci nejčastěji dozvěděli o agentuře Czech-us?

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že účastníci se nejčastěji dozvěděli o agentuře Czech-us od svých kamarádů či známých. Dále potom z internetu a sociální sítě Facebook.

VO2: Jakým způsobem účastníci nejčastěji kontaktovali agenturu, že mají zájem o její služby?

Účastníci programu nejčastěji využili možnost kontaktování agentury pomocí kontaktního formuláře, který je dostupný na internetových stránkách agentury. Dále účastníci využili možnost kontaktu pomocí emailu.

VO3: Jak účastníci hodnotili jednotlivé fáze programu?

Na základě výpočtu průměrné hodnoty vnímané spokojenosti, která je součástí kvadrantové analýzy vyplývá, že účastníci fázi výběru programu hodnotí skórem 1,45 (1 naprostý souhlas s tvrzením, 5 – naprosto nesouhlas s tvrzením). Jedná se o velmi dobré hodnocení. Fáze před odletem získala skóre 1,47, zde se opět jedná o velmi dobré hodnocení. Fáze pobytu v USA ze strany zaměstnavatele získala skóre 1,89, toto skóre již nepředstavuje velmi dobré hodnocení, ale lze říct, že s touto fází byli účastníci spokojeni. Fází pobytu v USA ze strany agentury Czech-us hodnotí účastníci skórem 1,76. Účastníci s touto fází byli spokojeni, ale je zde prostor ke zlepšení. Fáze po návratu do ČR získala nejhorší skóre ze všech fází a to 2,14, zde vidí autor práce velký prostor ke zlepšení.

VO4: Kolik účastníků by doporučilo program WaT agentury Czech-us?

Přes 90 % účastníků, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření, uvedlo, že doporučují agenturu Czech-us.

VO5: Kolik účastníků zvažuje další účast s agenturou Czech-us?

Necelých 50 % účastníků uvažuje, že by v budoucnu znovu využili služeb agentury Czech-us, 25 % neuvažuje o další účasti, a to především z důvodu, že už nejsou studenti vysoké školy. Zbýlých 25 % zatím není rozhodnuto, zda znova využije služeb agentury Czech-us.

VO6: Jaké faktory považují účastníci za důležité v jednotlivých fázích programu?

Pomocí dílčího výpočtu důležitosti, který je součástí kvadrantové analýzy lze zhodnotit důležitost faktorů v jednotlivých fázích programu.

- Ve fázi výběru programu hodnotí účastníci jako nejdůležitější dostatečné množství informací o programu, které poskytl koordinátor. Druhým důležitým faktorem je pomoc koordinátora s výběrem programu.
- Ve fázi před odletem hodnotí účastníci za nejdůležitější faktor „Návod, jak vyplnit aplikaci vízového sponzora“ a „Srozumitelnost návodu, jak vyplnit žádost o vízum“.
- Ve fázi pobytu v USA ze strany zaměstnavatele účastníci považují za nejdůležitější poskytnutí vhodných pracovních podmínek zaměstnavatelem a také ochotu zaměstnavatele řešit vešker připomínky. Ze strany agentury Czech-us nejdůležitějšími faktory jsou rychlá reakce koordinátora na dotazy a komunikaci koordinátora se zaměstnavatelem při šetření problémů.
- Ve fázi po návratu do ČR považují účastníci za nejdůležitější návod, jak vyplnit daňové přiznání

Z výsledků dotazníkového šetření lze potvrdit, že účastníci byli spokojeni s poskytovanými službami, které poskytla agentura Czech-us v programu Work and Travel USA. Účastníci převážně vyjadřovali souhlas s danými tvrzeními. Pouze ve fázi pobytu u USA ze strany zaměstnavatele vyjadřovali spíše nesouhlas s tvrzením, že zaměstnavatel ochotně řeší veškeré připomínky a že se snaží pořádat společné akce k lepšímu poznání americké kultury. Na první pohled lze tvrdit, že oba tyto faktory je nutné zlepšit. Ovšem z výsledků kvadrantové analýzy vyplynulo, že je nutné zlepšit pouze ochotu zaměstnavatele řešit veškeré připomínky, tento faktor představuje slabou stránku. Druhý faktor že se zaměstnavatel nesnaží pořádat akce k lepšímu poznání americké kultury, je na základě kvadrantové analýzy nevýznamný.

Autor práce má osobní zkušenost s programem WaT USA poskytovaný agenturou Czech-us a byl překvapen některými výsledky kvadrantové analýzy u několika faktorů. Z výsledků kvadrantové analýzy ve fázi pobytu v USA ze strany zaměstnavatele vyšly faktory:

- výkon práce odpovídal popisu,
- počet odpracovaných hodin korespondoval s tím, co program sliboval,
- včasné doručení šeku,
- počet odpracovaných hodin korespondoval s hodinami na výplatní pásce,

kteřé jsou účastníky vnímány jako jakýsi nadbytek, kterým se lze odlišit od konkurence. Tento výsledek byl pro autora práce překvapivý, jelikož se dle pohledu autora práce jedná o důležité faktory v případě práce v zahraničí na omezenou dobu.

Provedení korelační analýzy prokázalo korelace mezi jednotlivými faktory spokojenosti a projevy loajality jakými jsou doporučení agentury, opakovaný nákup a nákup přes zvýšení ceny.

Veškerá doporučení autora práce se opírají o výsledky kvadrantové analýzy. Především se zaměřují na faktory, které v kvadrantové analýze vyšly jako slabé stránky. Agentura by se měla zaměřit na zpřehlednění svých internetových stránek a rozvést informace o programu WaT, jelikož účastníci považují počet informací o programu na stránkách za nedostatečný. S tím také souvisí větší informovanost koordinátorem o programu a větší nápomoc při výběru programu. Agentura by se také měla zaměřit na návod, jak si zažádat o vízum, pokusit se ho více zpřehlednit, zjednodušit nebo například nechat natočit instruktážní video.

Dalším návrhem na zlepšení, je poskytnout více informací na předodletové orientaci co účastníky čeká v USA a jaké mají povinnosti. Autor práce z vlastní zkušenosti ví, jak probíhá předodletová orientace a chápe snahu agentury seznámit účastníky pouze s nejdůležitějšími informacemi, aby nedošlo ke ztrátě orientace ve velkém množství nových informací. Avšak účastníci si žádají více informací. Agentura by se především měla zaměřit na slabé stránky ve fázi pobytu v USA, a to jak ze strany zaměstnavatele, tak ze strany agentury. Jedná se o neochotu zaměstnavatele řešit veškeré připomínky a nedostatečnou

komunikaci koordinátora se zaměstnavatelem při řešení těchto problémů. Jelikož je jak v zájmu zaměstnavatele v USA, tak v zájmu agentury, aby tento problém byl eliminován. Korelační analýza prokázala závislost právě mezi těmito dvěma faktory na opakovanou účast v programu. Poslední doporučení je zaměřeno na návod, jak vyplnit daňové přiznání. Je nutné provést zjednodušení návodu a jeho zpřehlednění, či vytvořit video návod.

Závěr

Práce se věnovala problematice kvality služeb. Cílem práce bylo zhodnotit kvalitu služeb a důležitost jednotlivých faktorů v programu Work and Travel USA agentury Czech-us a navrhnout doporučení, na jaké faktory kvality se má agentura zaměřit.

V teoretické části byly popsány poznatky z oblasti služeb, především z oblasti kvality služeb, jak zákazník vnímá kvalitu, jak vytváří svá očekávání a také, jaká je jeho reakce, když není spokojen s kvalitou služeb. Dále byly představeny nejpoužívanější modely, které se používají k měření kvality služeb. Jeden z těchto modelů byl využit v praktické části závěrečné práce. Poslední popsanou kapitolou je kapitola konkurenceschopnosti, ve které byly popsány její aspekty.

Zdrojem dat pro praktickou část závěrečné práce bylo vlastní dotazníkové šetření, na které účastníci programu WaT zodpovídali pomocí online dotazníku na portále Survio.com. Na základě získaných dat mohl autor práce provést potřebné analýzy ke zjištění spokojenosti s kvalitou služeb a existence vzájemných vztahů mezi jednotlivými faktory kvality a projevy loajality. Byla provedena kvadrantová analýza, na základě jejichž výsledků byly zjištěny faktory, které patří do slabých stránek kvality služeb. Na tyto faktory se musí agentura Czech-us zaměřit, aby došlo k jejich zlepšení.

Zajímavou kapitolou praktické části je korelační analýza, kdy se prokázala existence pozitivní korelace daných faktorů kvality a projevů loajality. Ale je potřeba brát v úvahu, že korelace neimplikuje kauzalitu, ovšem tuto kauzalitu nelze vyloučit. K tomuto je potřeba využít jiných statistických metod.

Autor práce na základě vyhodnocení kvadrantové analýzy určil slabé stránky jednotlivých faktorů kvality ve všech fázích programu a navrhl doporučení, na jaké faktory je nutné zaměřit pozornost, a pokusit se v co nejkratším časovém horizontu o jejich zlepšení.

Jelikož neexistují volně přístupné statistiky o počtu účastníků programů WaT jednotlivých agentur a jejich podílu, tak autor práce kontaktoval americkou ambasádu v Praze, zda je ochotná pro účely závěrečné práce poskytnout data o počtu vydaných víz J1, která koresponduje s počtem účastníků, a kde je uvedeno, jakou agenturu účastník využil. Bohužel se nepodařilo získat potřebné informace od americké ambasády a jediné informace o podílu agentury Czech-us získal autor práce od koordinátora programu. Odhadem má agentura Czech-us za poslední tři roky v programu WaT třetinový podíl v rámci udělených víz z ČR.

Seznam citací

Czech-us, 2020. *Czech-us* [online]. [cit. 2020-04-14]. Dostupné z: <https://czech-us.cz/>

Czech-us - Jazykové kurzy, *Czech-us* [online]. 2020 [cit. 2020-04-25]. Dostupné z: <https://czech-us.cz/jazykove-kurzy/jak-si-vybrat-kurz/>

Czech-us - Práce v zahraničí, *Czech-us* [online]. 2020 [cit. 2020-04-25]. Dostupné z: <https://czech-us.cz/prace-v-zahranici/>

Czech-us - Studium v zahraničí, *Czech-us* [online]. 2020 [cit. 2020-04-25]. Dostupné z: <https://czech-us.cz/vysoka-skola-v-zahranici/>

ČERVOVÁ, L. 2013. *Hodnota zákazníka v podnikatelských subjektech cestovního ruchu* 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN: 978-80-7494-013-2.

BERRY, L. Leonard a A. PARASURAMAN, 1991. *Marketing Services (Competing through Quality)*. New York: Maxmilan. ISBN 0-02-903079-X.

BLECHARZ, Pavel, 2011. *Základy moderního řízení kvality*. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-75-0.

BLECHARZ, Pavel, 2015. *Kvalita a zákazník*. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-87865-20-0

EVANS, J. R., W. M. LINDSAY, 2004. *The Management and Control of Quality*. 6th ed. New York: West Publishing Company. ISBN 978-0324202236.

FONTENOTOVÁ, Gwen, Lucy HENKEOVÁ a Kerry CARSON, 2005. Jednejte ke spokojenosti zákazníka.: Převzato z časopisu Quality Progress. SVĚT KVALITY [online]. 2006, (1) [cit. 2020-04-20]. Dostupné z: https://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0385-8.

FRANĚK, Jiří, 2020. *Hodnocení kvality služeb* [online]. [cit. 2020-03-18]. Dostupné z: <https://servqual.estranky.cz/clanky/whatis.html>

GRÖNROOS, Christian, 2007. *Service management and marketing: customer management in service competition*. 3rd. Chichester: John Wiley. ISBN 978-0-470-02862-9.

GRÖNROOS, Christian, 1990. *Service Management and Marketing*. Lexington: Lexington Books.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4209-0.

JOHNSON, Michael D. a Anders GUSTAFSSON, 2000. *Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit*. San Francisco: John Wiley&Sons. ISBN 0-7879-5310-5.

KANG, Gi-Du a Jeffrey JAMES, 2004. Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model. *Managing Service Quality* [online]. 2004, **14**(4), 266-277 [cit. 2020-03-19]. DOI: 10.1108/09604520410546806. ISSN 0960-4529. Dostupné z: <https://kopernio.com/viewer?doi=10.1108%2F09604520410546806&token=WzE2Mjc5MjYsIjEwLjExMDgvMDk2MDQ1MjA0MTA1NDY4MDYiXQ.3VkpM8ZpF0dDYzuA7q7skJ7rhc>

KENDALL, S. D. 2006. Customer Service from the Customer's Perspective. In FOGLI, L. (ed.). *Customer Service Delivery. Research and Best Practices*. San Francisco: Jossey-Bass. ISBN 978-0-7879-7620-2.

KOTLER, Philip, 2006. *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. 12. New Jersey: Prentice Hall. ISBN ISBN 978-0-1314-5757-7.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.

LOŠŤÁKOVÁ, Hana, 2009. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky: Moderní strategie růstu výkonnosti podniku*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3155-1.

MARINIČ, Pavel, 2008. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2432-4.

MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: Konkurenční dynamika a potenciál podnikání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-1277-6.

MIKOLÁŠ, Zdeněk, Jindra PETERKOVÁ a Milena TVRDÍKOVÁ, 2011. *Konkurenční potenciál průmyslového podniku*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-379-0.

MINER, A., O. WAIN, 1994. *Customer Service. The Dunvegan Quarterly.*, vol. 2. no.1.

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

NENADÁL, Jaroslav, 2004b. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků: výstup z projektu podpory jakosti č. 4/4/2004*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti. ISBN 80-02-01672-6.

NENADÁL, Jaroslav, 2007. *Moderní systémy řízení jakosti: Quality management*. 2. doplňující vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-071-6.

PARASURAMAN, A., V. ZEITHAML a L. L. BERRY, 1985. A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*. vol. 49, iss. 3, s. 41-50. ISSN 1547-7185.

Porterův model konkurenčních sil, 2012. *Vlastnicesta.cz* [online]. [cit. 2020-03-21]. Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

RAŠOVSKÁ, Ida a Kateřina RYGLOVÁ, 2017. Management kvality služeb v cestovním ruchu: Jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5021-7.

RUST, R.T. a R.L. OLIVER, 2000. *Should We Delight the Customer?* *Journal of the Academy of Marketing Science* [online]. 2000, **28**(1), 86-94 [cit. 2020-03-19]. DOI: 10.1177/0092070300281008. ISSN 0092-0703. Dostupné z: <http://link.springer.com/10.1177/0092070300281008>

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 2.aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN ISBN 978-80-247-5037-8.

Příloha A

Dotazník

Work and Travel

Dobrý den, ahoj,

věnujte mi prosím pár minut svého času k vyplnění dotazníku ohledně kvality poskytovaných služeb agenturou Czech-us v programu Work and Travel. Výsledky budou zpracovány v diplomové práci a budou také sloužit agentuře Czech-us ke zlepšení kvality služeb.

Předem moc děkuji za vyplnění.

Jak jste se dozvěděli o agentuře Czech-us?

- Internet
- Facebook
- Instagram
- Ze školy (letáčky ve společných prostorách, americké večery atd.)
- Od kamaráda/známého
- Jiné

Jak jste kontaktovali agenturu Czech-us, že máte zájem o její služby?

- Internetové stránky Czech-us (kontaktní formulář)
- Facebook
- Instagram
- Email
- Telefon
- Jiné

Jaký program Work and Travel jste si vybrali?

- Plavčík v USA - bazénový plavčík
- Plavčík v USA - plavčík u oceánu
- Hledám práci v USA
- Práci mám

Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají internetových stránek agentury Czech-us?

| | Naprostou souhlasím | Svíše souhlasím | Nevím | Svíše nesouhlasím | Naprostou nesouhlasím |
|--|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------------|
| Internetové stránky jsou přehledné. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Internetové stránky obsahují dostatečné množství informací o programu Work and Travel. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Nebyl problém nalézt kontaktní osobu daného programu. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Registrace do programu je intuitivní. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Stránky obsahují interaktivní obsah (videa, odkazy atd.). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Co považujete za nejdůležitější u internetových stránek agentury Czech-us? Vyberte max. 2 možnosti.

- Přehlednost internetových stránek.
- Množství informací o programu WaT.
- Možnost nalézt kontaktní osobu daného programu.
- Intuitivnost registrace do programu.
- Interaktivní videa, odkazy na stránkách.

Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze výběru programu/pozice?

| | Naprostou souhlasím | Svíše souhlasím | Nevím | Svíše nesouhlasím | Naprostou nesouhlasím |
|---|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------------|
| Vyřízení registrace a následná komunikace byly rychlé. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Koordinátor byl nápomocen při výběru programu/pozice. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Koordinátor poskytl dostatečné množství informací o programu/pozici. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Koordinátor programu reagoval dostatečně rychle na zodpovídání dotazů. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Stanovený harmonogram (pohovor se zaměstnavatelem, potřebné kurzy, předodletová orientace) byl dodržen. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Co považujete za nejdůležitější ve fázi výběru programu/pozice? Vyberte max. 2 možnosti.

- Rychlost vyřízení registrace a následná komunikace.
- Výpomoc koordinátora při výběru programu/pozice.
- Množství informací o programu/pozici od koordinátora.
- Rychlost reakce koordinátora na dotazy.
- Dodržení stanoveného harmonogramu.

Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze před odletem?

| | Naprostou souhlasím | Spíše souhlasím | Nevím | Spíše nesouhlasím | Naprostou nesouhlasím |
|--|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------------|
| Tipy, jak se připravit na pohovor se zaměstnavatelem, byly užitečné. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Návod, jak si zažádat o vízum, byl přehledný a srozumitelný. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Návod, jak zaplatit poplatek ambasádě a jak si sjednat schůzku, byl přehledný a srozumitelný. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Návod, podle kterého jste vyplňovali aplikaci vízového sponzora byl dostatečný. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Při předodletové orientaci jste získali dostatečné množství informací, co vás v USA čeká, a jaké máte povinnosti. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Informace při předodletové orientaci byly dostatečně srozumitelné. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kurz plavčíka vás dostatečně připravil na situace, se kterými jste se setkali v USA (Pouze pro účastníky Plavčík USA). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Co považujete za nejdůležitější ve fázi před odletem? Vyberte max. 2 možnosti.

- Tipy k přípravě pohovoru se zaměstnavatelem.
- Návod jak zažádat o vízum.
- Návod k zaplacení poplatku ambasádě, sjednání schůzky.
- Návod k vyplnění aplikace vízového sponzora.
- Dostatečné množství informací při předletové orientaci.
- Srozumitelnost informací při předletové orientaci.
- Kvalita kurzu plavčíka.

Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze pobytu v USA ze strany zaměstnavatele?

| | Naprostou souhlasím | Spiše souhlasím | Nevím | Spiše nesouhlasím | Naprostou nesouhlasím |
|---|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------------|
| Vykonávaná práce odpovídala popisu pozice. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Zaměstnavatel poskytl vhodné pracovní podmínky. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Počet odpracovaných hodin rámcově odpovídal počtu hodin, které program sliboval. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Zaměstnavatel včasné doručoval šeky. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Počet týdně odpracovaných hodin souhlasil s počtem hodin na výplatní pásce. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Zaměstnavatel ochotně řešil veškeré připomínky. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Zaměstnavatel se snažil pořádát společné akce k lepšímu poznání americké kultury. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Co považujete za nejdůležitější ve fázi pobytu v USA ze strany zaměstnavatele? Vyberte max. 2 možnosti.

- Výkon práce je stejný jako popis práce.
- Vhodné pracovní podmínky ze strany zaměstnavatele.
- Odpracované hodiny korespondují s popisem programu.
- Včasnost doručení šeku.
- Korespondování odpracovaných hodin s výplatní páskou.
- Ochota řešit problémy ze strany zaměstnavatele.
- Snaha zaměstnavatele o poznání zahraniční kultury.

U jakého zaměstnavatele jste pracovali?

Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze pobytu v USA ze strany agentury Czech-us?

| | Naprostou souhlasím | Svíže souhlasím | Nevím | Svíže nesouhlasím | Naprostou nesouhlasím |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Koordinátor reagoval rychle na Vaše dotazy. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Odpověď na dotazy měla dostatečnou hloubku. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Koordinátor dostatečně komunikoval se zaměstnavatelem při řešení problémů. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Koordinátor přistupoval zcela individuálně ke každému účastníku programu. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Co považujete za nejdůležitější ve fázi pobytu v USA ze strany agentury Czech-us? Vyberte max. 2 možnosti.

- Rychlost reakce koordinátora na dotazy.
- Hloubka odpovědi od koordinátora na dotazy.
- Komunikace koordinátora se zaměstnavatelem.
- Individuální přístup ze strany koordinátora.

Souhlasíte s následujícími tvrzeními, která se týkají fáze po návratu do ČR?

| | Naprostou souhlasím | Svíže souhlasím | Nevím | Svíže nesouhlasím | Naprostou nesouhlasím |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| S návodem, jak vyplnit daňové přiznání, nebyl problém toto přiznání vyplnit. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Možnost vyplnění daňového přiznání společností PROTAX REFUND hodnotíte jako přínosné. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Možnost stát se ambasadorem je důležitá pro pověst programu Work and Travel. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Co považujete za nejdůležitější ve fázi po návratu do ČR? Vyberte max. 1 možnost.

- Návod k vyplnění daňového přiznání.
- Možnost vyplnění daňového přiznání.
- Možnost stát se ambasadorem.

Odpovídala cena za zvolený program kvalitě programu a poskytnutým službám agenturou Czech-us?

| | Naprostou souhlasím | Spíše souhlasím | Nevím | Spíše nesouhlasím | Naprostou nesouhlasím |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Cena odpovídala poskytnutým službám. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Zúčastnili byste se programu Work and Travel, i kdyby se jeho cena zvýšila (např. o 20 %)?

| | Naprostou souhlasím | Spíše souhlasím | Nevím | Spíše nesouhlasím | Naprostou nesouhlasím |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Účast v programu i přes zvýšení ceny. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Doporučili byste program Work and Travel agentury Czech-us?

| | Naprostou souhlasím | Spíše souhlasím | Nevím | Spíše nesouhlasím | Naprostou nesouhlasím |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Doporučili bychom program Work and Travel. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Pokud jste u předchozí otázky odpověděli Spíše nesouhlasím nebo Naprostou nesouhlasím, uveďte důvod.

Uvažujete, že se zúčastníte dalšího programu Work and Travel s agenturou Czech-us?

| | Naprostou souhlasím | Spíše souhlasím | Nevím | Spíše nesouhlasím | Naprostou nesouhlasím |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Zúčastním se dalšího programu Work and Travel a agenturou Czech-us. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Pokud jste u předchozí otázky odpověděli Spíše nesouhlasím nebo Naprostou nesouhlasím, uveďte důvod.

Z jakého kraje pocházíte?

- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj
- Jihočeský kraj
- Plzeňský kraj
- Karlovarský kraj
- Ústecký kraj
- Liberecký kraj
- Královehradecký kraj
- Pardubický kraj
- Kraj Vysočina
- Jihomoravský kraj
- Olomoucký kraj
- Zlínský kraj
- Moravskoslezský kraj

Jakou univerzitu/vysokou školu/ VOŠ studujete?

Váš věk.

Pohlaví

- Muž
- Žena

Příloha B

Kódování, korelační analýza

Tab. B1 – Kódování

| Celé změnění | Zkrácené znění |
|---|---------------------------|
| Vyřízení registrace a následná komunikace byly rychlé. | Vyizeni_registrace |
| Koordinátor byl nápomocen při výběru programu/pozice. | Pomoc_koordinatora |
| Koordinátor poskytl dostatečné množství informací o programu/pozici. | Info_od_koordinatora |
| Koordinátor programu reagoval dostatečně rychle na zodpovídání dotazů | Koordinator_rychla_reakce |
| Stanovený harmonogram (pohovor se zaměstnavatelem, potřebné kurzy, předodletová orientace) byl dodržen. | Dodrzeni_harmonogram |
| | |
| Tipy, jak se připravit na pohovor se zaměstnavatelem, byly užitečné. | Tipy_pohovor |
| Návod, jak si zažádat o vízum, byl přehledný a srozumitelný. | Navod_vizum |
| Návod, jak zaplatit poplatek ambasádě a jak si sjednat schůzku, byl přehledný a srozumitelný. | Navod_ambasada |
| Návod, podle kterého jste vyplňovali aplikaci vízového sponzora, byl dostatečný. | Navod_viz_sponzor |
| Při předodletové orientaci jste získali dostatečné množství informací, co vás v USA čeká, a jaké máte povinnosti. | Predlet_orientace |
| Informace při předodletové orientaci byly dostatečně srozumitelné. | Info_predodlet |
| Kurz plavčíka vás dostatečně připravil na situace, se kterými jste se setkali v USA. (Pouze pro účastníky Plavčík USA). | Plavcik_kurz |
| | |
| Vykonávaná práce odpovídala popisu pozice. | Vykon_prace_popis |
| Zaměstnavatel poskytl vhodné pracovní podmínky. | Vhodne_prac_podminky |
| Počet odpracovaných hodin rámcově odpovídal počtu hodin, které program sliboval. | Souhlas_hodin |
| Zaměstnavatel včasně doručoval šeky. | Seky |
| Počet týdně odpracovaných hodin souhlasil s počtem hodin na výplatní pásce. | Odpracovane_hodiny |
| Zaměstnavatel ochotně řešil veškeré připomínky. | Reseni_problemu |
| Zaměstnavatel se snažil pořádat společné akce k lepšímu poznání americké kultury. | Americka_kultura |
| | |
| Koordinátor reagoval rychle na Vaše dotazy. | Koord_reakce |
| Odpověď na dotazy měla dostatečnou hloubku. | Hloubka_odpovedi |
| Koordinátor dostatečně komunikoval se zaměstnavatelem při řešení problémů. | Koord_kom_zame |
| Koordinátor přistupoval zcela individuálně ke každému účastníku programu. | Individualni_pristup |
| | |
| S návodem, jak vyplnit daňové přiznání, nebyl problém toto přiznání vyplnit. | Navod_dane |
| Možnost vyplnění daňového přiznání společností PROTAX REFUND hodnotíte jako přínosné. | Protax_dan |
| Možnost stát se ambasadorem je důležitá pro pověst programu Work and Travel. | Ambasador |

| | | Doporuceni_WaT | Rychlost_ko munikace | Pomoc_koord inatora | Info_od_koor dinatora | Koordinator_r ychla_reakce | Dodrzeni_har monogram |
|----------------|---------------------|----------------|-------------------------|------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| Doporuceni_WaT | Pearson Correlation | 1 | ,338** | ,529** | ,545** | ,570** | ,556** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 |

Obr. B1 – Fáze výběru – doporučení

| | | Doporuceni_WaT | Tipy_pohovor | Navod_vizum | Navod_amba sada | Navod_viz_sp onzor | Predletova_or ientace | Info_predodle t | Plavcik_kurz |
|----------------|---------------------|----------------|--------------|-------------|--------------------|-----------------------|--------------------------|--------------------|--------------|
| Doporuceni_WaT | Pearson Correlation | 1 | ,439** | ,486** | ,478** | ,331** | ,594** | ,388** | ,338** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,001 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 108 | 109 | 100 |

Obr. B2 – Fáze před odletem - doporučení

| | | Doporuceni_WaT | Vykon_prace_ popis | Vhodne_prac _podminky | Souhlas_hodi n | Seky | Odpracovane _hodiny | Reseni_prob lemu | Americka_kult ura |
|----------------|---------------------|----------------|-----------------------|--------------------------|-------------------|-------|------------------------|---------------------|----------------------|
| Doporuceni_WaT | Pearson Correlation | 1 | ,534** | ,578** | ,304** | ,215* | ,307** | ,446** | ,250** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 | ,001 | ,025 | ,001 | ,000 | ,009 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 |

Obr. B3 – Fáze pobytu (zaměstnavatel) - doporučení

| | | Doporuceni_WaT | Koord_reakce | Hloubka_odp ovedi | Koord_kom_z ame | Individualni_p ristup |
|----------------|---------------------|----------------|--------------|----------------------|--------------------|--------------------------|
| Doporuceni_WaT | Pearson Correlation | 1 | ,329** | ,399** | ,457** | ,486** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 |

Obr. B4 – Fáze pobytu (Czech-us) - doporučení

| | | Doporuceni_WaT | Navod_dane | Protax_dan | Ambasador |
|----------------|---------------------|----------------|------------|------------|-----------|
| Doporuceni_WaT | Pearson Correlation | 1 | ,381** | ,357** | ,491** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 |

Obr. B5 – Fáze návratu do ČR – doporučení

| | | Opakovana_u cast | Rychlost_ko munikace | Pomoc_koord inatora | Info_od_koor dinatora | Koordinator_r ychla_reakce | Dodrzeni_har monogram |
|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------|------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| Opakovana_ucast | Pearson Correlation | 1 | ,103 | ,138 | ,118 | ,155 | ,127 |
| | Sig. (2-tailed) | | ,289 | ,152 | ,222 | ,107 | ,188 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 |

Obr. B6 – Fáze výběru – opakovaná účast

| | | Opakovana_u cast | Tipy_pohovor | Navod_vizum | Navod_amba sada | Navod_viz_sp onzor | Predletova_or ientace | Info_predodle t | Plavcik_kurz |
|-----------------|---------------------|---------------------|--------------|-------------|--------------------|-----------------------|--------------------------|--------------------|--------------|
| Opakovana_ucast | Pearson Correlation | 1 | ,050 | ,106 | ,058 | ,008 | ,221* | ,058 | ,125 |
| | Sig. (2-tailed) | | ,606 | ,271 | ,550 | ,934 | ,022 | ,548 | ,214 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 108 | 109 | 100 |

Obr. B7 – Fáze před odletem – opakovaná účast

| | | Opakovana_u cast | Vykon_prace_ popis | Vhodne_prac _podminky | Souhlas_hodi n | Seky | Odpracovane _hodiny | Reseni_prob lemu | Americka_kult ura |
|-----------------|---------------------|---------------------|-----------------------|--------------------------|-------------------|------|------------------------|---------------------|----------------------|
| Opakovana_ucast | Pearson Correlation | 1 | ,210* | ,361** | ,180 | ,079 | ,098 | ,312** | ,177 |
| | Sig. (2-tailed) | | ,028 | ,000 | ,061 | ,414 | ,309 | ,001 | ,066 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 |

Obr. B8 – Fáze pobytu (zaměstnavatel) – opakovaná účast

| | | Opakovana_u cast | Koord_reakce | Hloubka_odp ovedi | Koord_kom_z ame | Individualni_p ristup |
|-----------------|---------------------|---------------------|--------------|----------------------|--------------------|--------------------------|
| Opakovana_ucast | Pearson Correlation | 1 | ,030 | ,148 | ,293** | ,270** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,757 | ,124 | ,002 | ,004 |

Obr. B9 – Fáze pobytu (Czech-us) – opakovaná účast

| | | Opakovana_u cast | Navod_dane | Protax_dan | Ambasador |
|-----------------|---------------------|---------------------|------------|------------|-----------|
| Opakovana_ucast | Pearson Correlation | 1 | ,128 | ,052 | ,355** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,185 | ,594 | ,000 |

Obr. B10 – Fáze návratu do ČR – opakovaná účast

| | | Ucast_po_zdr azeni | Rychlost_ko munikace | Pomoc_koord inatora | Info_od_koor dinatora | Koordinator_r ychla_reakce | Dodrzeni_har monogram |
|-------------------|---------------------|-----------------------|-------------------------|------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| Ucast_po_zdrazeni | Pearson Correlation | 1 | ,153 | ,240* | ,319** | ,251** | ,144 |
| | Sig. (2-tailed) | | ,112 | ,012 | ,001 | ,008 | ,135 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 |

Obr. B11 – Fáze výběru – účast po zdražení

| | | Ucast_po_zdr azeni | Typy_pohovor | Navod_vizum | Navod_amba sada | Navod_viz_sp onzor | Predletova_or ientace | Info_predodle t | Plavcik_kurz |
|-------------------|---------------------|-----------------------|--------------|-------------|--------------------|-----------------------|--------------------------|--------------------|--------------|
| Ucast_po_zdrazeni | Pearson Correlation | 1 | ,179 | ,187 | ,171 | -,001 | ,151 | ,022 | ,120 |
| | Sig. (2-tailed) | | ,062 | ,051 | ,075 | ,995 | ,119 | ,820 | ,233 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 108 | 109 | 100 |

Obr. B12 – Fáze před odletem – účast po zdražení

| | | Ucast_po_zdr azeni | Vykon_prace_ popis | Vhodne_prac _podminky | Souhlas_hodi n | Seky | Opracovane _hodiny | Reseni_prob lemu | Americka_kult ura |
|-------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-------------------|------|-----------------------|---------------------|----------------------|
| Ucast_po_zdrazeni | Pearson Correlation | 1 | ,280** | ,349** | ,225* | ,169 | ,160 | ,272** | ,352** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,003 | ,000 | ,019 | ,080 | ,097 | ,004 | ,000 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 |

Obr. B13 – Fáze pobytu (zaměstnavatel) – účast po zdražení

| | | Ucast_po_zdr azeni | Koord_reakce | Hloubka_odp ovedi | Koord_kom_z ame | Individualni_p ristup |
|-------------------|---------------------|-----------------------|--------------|----------------------|--------------------|--------------------------|
| Ucast_po_zdrazeni | Pearson Correlation | 1 | ,328** | ,209* | ,231* | ,293** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,029 | ,015 | ,002 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 | 109 |

Obr. B14 – Fáze pobytu (Czech-us) – účast po zdražení

| | | Ucast_po_zdr azeni | Navod_dane | Protax_dan | Ambasador |
|-------------------|---------------------|-----------------------|------------|------------|-----------|
| Ucast_po_zdrazeni | Pearson Correlation | 1 | ,257** | ,196* | ,343** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,007 | ,041 | ,000 |
| | N | 109 | 109 | 109 | 109 |

Obr. B15 – Fáze návratu do ČR – účast po zdražení