



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKŮ S NABÍZENÝMI SLUŽBAMI A PRODUKTY VYBRANÉ SPOLEČNOSTI A NÁVRHY NA ZVÝŠENÍ JEJÍ ÚROVNĚ

CUSTOMER SATISFACTION WITH OFFERED SERVICES AND PRODUCTS OF SELECTED COMPANY AND PROPOSALS FOR ITS IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Michal Matlas

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2018

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	Bc. Michal Matlas
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce:	doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
Akademický rok:	2017/18

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

Spokojenost zákazníků s nabízenými službami a produkty vybrané společnosti a návrhy na zvýšení její úrovně

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je na základě provedených analýz a vlastního marketingového výzkumu, zabývající se spokojeností zákazníků s nabízenými produkty a službami kavárny a bistra Lakeview, navrhnout taková opatření, která povedou ke zvýšení návštěvnosti a celkového dojmu stávajících či potenciálních návštěvníků.

Základní literární prameny:

KAŇOVSKÁ, L., 2009. Základy marketingu. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.

KOTLER, P., et al., 2007. Moderní marketing. 4.vyd. Praha: Grada. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ., 2011. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

VAŠTÍKOVÁ, M., 2014. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

ZAMAZALOVÁ, M. a kol., 2010. Marketing. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. 449s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zabývá problematikou spokojenosti zákazníků s nabízenými službami a produkty kavárny a bistra Lakeview. Práce je rozdělena na tři hlavní části. V první z nich jsou popsány základní pojmy související s tématem. V následující analytické části práce bude řešena aktuální situace v podniku z pohledu zákazníků na základě posbíraných dat z dotazníkového šetření. V závěrečné fázi jsou předloženy návrhy a doporučení pro zvýšení spokojenosti návštěvníků kavárny v oblasti nabízených produktů a služeb.

ABSTRACT

This diploma thesis deals with the issue of customer's satisfaction with the offered services and products of Lakeview café. The thesis is divided into three main parts. The first one describes basic concepts related to the topic. The following analytical part of the thesis will deal with the current situation in the company from customer's point of view, based on the data collected from the questionnaire survey. In the third phase, suggestions and recommendations are presented to increase the satisfaction of visitors of the café in the area of the offered products and services.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, SLEPT analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, SWOT analýza, marketingový výzkum, zákazník, spokojenost zákazníků, dotazník, kavárna

KEYWORDS

Marketing, SLEPT analysis, Porter's five forces model, SWOT analysis, marketing research, customer, customer satisfaction, questionnaire, café

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

MATLAS, M. *Spokojenost zákazníků s nabízenými službami a produkty vybrané společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 95 s.
Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 20. května 2018

.....

podpis

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych rád poděkoval vedoucímu práce, panu doc. Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D., za odborné vedení, rady, vstřícnou pomoc a ochotu spolupracovat při tvorbě mé diplomové práce. Dále také děkuji společnosti OMNES CAFFEE Cooper s.r.o. za poskytnutí potřebných údajů.

OBSAH

1	ÚVOD	12
2	CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	13
2.1	Cíle práce	13
2.2	Metody a postupy zpracování	13
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA	14
3.1	Marketing	14
3.1.1	Definice	14
3.2	Marketingové prostředí	15
3.2.1	Makroprostředí	15
3.2.2	Mikroprostředí	16
3.3	Analýza marketingového prostředí	16
3.3.1	Porterova analýza pěti konkurenčních sil	17
3.3.2	Analýza konkurence	17
3.3.3	SWOT analýza	18
3.3.4	SLEPT analýza	19
3.4	Marketingový mix	19
3.4.1	Product (výrobek)	20
3.4.2	Price (cena)	20
3.4.3	Place (místo)	21
3.4.4	Promotion (propagace)	21
3.5	Marketingový mix - moderní a rozšířené pojetí	22
3.6	Marketingový výzkum	23
3.6.1	Druhy marketingového výzkumu	23
3.6.2	Proces marketingového výzkumu	23

3.6.3	Metody sběru dat	24
3.7	Tvorba dotazníku	25
3.7.1	Typy otázek.....	25
3.7.2	Formulace otázek	26
3.7.3	Struktura dotazníku.....	26
3.7.4	Velikost vzorku.....	27
3.8	Zákazník.....	28
3.8.1	Chování zákazníka.....	28
3.8.2	Získání zákazníka	30
3.9	Spokojenost zákazníka	30
3.10	Měření spokojenosti zákazníka	30
3.10.1	Evropský model spokojenosti zákazníka (ESCI).....	31
3.10.2	SERVQUAL	32
3.10.3	Model důležitosti – spokojenosti (D – S)	33
3.10.4	Kanův model spokojenosti zákazníka.....	33
3.10.5	Stížnosti zákazníků	34
4	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE	36
4.1	Základní údaje o společnosti.....	36
4.1.1	Historie společnosti.....	36
4.1.2	Organizační struktura.....	36
4.2	Marketingový mix.....	37
4.2.1	Produkt.....	37
4.2.2	Cena	39
4.2.3	Místo	40
4.2.4	Propagace.....	40
4.2.5	Shrnutí marketingového mixu	41

4.3	SLEPT analýza.....	41
4.3.1	Sociální faktory.....	41
4.3.2	Legislativní faktory.....	43
4.3.3	Ekonomické faktory.....	44
4.3.4	Politické faktory.....	46
4.3.5	Technologické faktory.....	46
4.3.6	Shrnutí SLEPT analýzy.....	47
4.4	Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	47
4.4.1	Vyjednávací síla dodavatelů.....	47
4.4.2	Vyjednávací síla zákazníků.....	48
4.4.3	Hrozba vzniku nových konkurentů.....	48
4.4.4	Hrozba nových substitutů.....	48
4.4.5	Rivalita firem na daném trhu.....	49
4.4.6	Shrnutí Porterovy analýzy.....	51
4.5	Realizační fáze marketingového výzkumu.....	52
4.5.1	Cíl výzkumu.....	52
4.5.2	Plán marketingového výzkumu.....	52
4.5.3	Příprava dotazníku.....	52
4.5.4	Sběr dat.....	53
4.5.5	Kontrola dat.....	53
4.6	Analýza dotazníku.....	53
4.7	SWOT analýza.....	64
5	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	67
5.1	Návrhy zaměřené na služby kavárny.....	67
5.1.1	Speciální letní nabídka.....	67
5.1.2	Letní grilování.....	69

5.2	Návrhy zaměřené na marketingovou komunikaci kavárny.....	70
5.2.1	Reklama v rádiu.....	70
5.2.2	Poutače na turistických trasách a cyklostezkách	71
5.2.3	Věrnostní program Meedy	72
5.3	Souhrnný časový harmonogram realizace návrhů	74
5.4	Výsledná kalkulace nákladů na opatření.....	74
5.5	Kontrola plnění návrhů	75
5.6	Zhodnocení přínosů navržených opatření	75
5.7	Analýza rizik	77
5.7.1	Kvantifikace rizik	77
5.7.2	Identifikace rizik	78
5.7.3	Opatření ke snížení rizik.....	79
5.7.4	Pavučinový graf.....	81
5.8	Shrnutí návrhů.....	81
	ZÁVĚR	83
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	84
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	89
	SEZNAM TABULEK	90
	SEZNAM GRAFŮ	91
	SEZNAM PŘÍLOH.....	92

1 ÚVOD

Spokojenost zákazníků má zásadní vliv na blaho každého podniku, a to nejen na trhu služeb. V současném tržním prostředí, kde vládne silná konkurence, je potřeba zákazníka nejen zaujmout a přesvědčit jej o zakoupení produktu či služby, ale také je velmi důležité udržet si jeho spokojenost a věrnost. Pro menší podniky je škála spokojených zákazníků, kteří se do podniku rádi vrací, velmi nutná k udržení konkurenceschopnosti na trhu. Kavárny by si měly ve svém okolí zajistit dostatečné povědomí o tom, co nabízejí za produkty a služby svým zákazníkům. Věrným návštěvníkům je dobré poskytovat různé zvýhodnění ve formě procentuální slevy na jejich nákup. Zákazníci začínají být také náročnější na nabízený sortiment, rádi zkoušejí nové druhy kávových nápojů v různých příchutích a variantách.

Smyslem této diplomové práce je provést marketingový výzkum společnosti OMNES CAFFE Cooper s.r.o., která provozuje kavárnu a bistro Lakeview, nacházející se v Technologickém Parku v Brně. Teoretická část se věnuje zpracováním literární rešerše z oblasti marketingového prostředí a komunikačního mixu. Součástí je charakterizován také marketingový výzkumu a měření spokojenosti zákazníků. Analytická část obsahuje kvantitativní výzkum uskutečněný pomocí dotazníkového šetření, dále pak marketingové analýzy prostředí jako SLEPT analýzu, Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil, analýzu marketingové komunikace kavárny a na závěr SWOT analýzu. Pomocí získaných výsledků byla zpracována poslední část diplomové práce. Navržená doporučení by měla pomoci ke zvýšení povědomí o kavárně a bistro Lakeview a také k celkovému růstu spokojenosti zákazníků. Na úplný závěr je k návrhům provedena nákladová a riziková analýza.

2 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

2.1 Cíle práce

Cílem této diplomové práce je na základě provedených analýz a vlastního marketingového výzkumu, zabývajícího se spokojeností zákazníků s nabízenými produkty a služby kavárny a bistra Lakeview, navrhnout taková opatření, která povedou ke zvýšení návštěvnosti a celkového dojmu stávajících či potenciálních návštěvníků.

K vyhodnocení budou využity informace získané prostřednictvím dotazníkového šetření, analýzy makro i mikroprostředí podniku a pomocí SWOT analýzy vyzdvižení silných stránek společnosti, odhalení slabých míst a definování jejich příležitostí a hrozeb. Na základě těchto podkladů bude zjištěno, co hosté při své návštěvě postrádají a co by si přáli změnit či vylepšit.

2.2 Metody a postupy zpracování

Hlavním předmětem práce bude analýza, pomocí moderních nástrojů, mnou provedeného dotazníkového šetření zaměřující se na současnou spokojenost zákazníků kavárny a bistra Lakeview, kdy se ochotní respondenti při své návštěvě vyjádří v obdrženém dotazníku, co by si přáli vylepšit či co postrádají. Pomocí dosažených výsledků bude možné určit návrhy pro zlepšení úrovně poskytovaných produktů a služeb společnosti.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V této části mé diplomové práce se zaměřím na teoretický popis a vysvětlení pojmů, které umožní čtenáři lépe se orientovat v následujících částech.

3.1 Marketing

Marketing je v dnešní době nedílnou součástí každého podniku a z velké části ovlivňuje i jeho úspěšnost. Smyslem marketingu je ve velice zjednodušeném podání pana Zymana přimět více lidí, aby si mnohem častěji kupovali více produktů a utratili při tom více peněz (ZYMAN, 2008).

3.1.1 Definice

Marketing nemá jednu přesnou definici, spoustu autorů vysvětlilo tento pojem po svém, a nemůžeme říci, že ho vystihují naprosto správně nebo naopak špatně. Slovo marketing pochází z anglického přivést k trhu a je to svým způsobem filozofie podnikání. Dá se také označit za proces, který vyhledává, získává a uspokojuje zákazníka za účelem dosažení cílů dané organizace (KOTLER et al., 2007).

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot“ (KOTLER et. al., 2007, s. 39).

Marketing lze tedy definovat jako postup, v něm jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují. Významem tohoto procesu je poznání, předvídání, stimulování a v konečné fázi uspokojení potřeb zákazníka tak, aby byly současně dosaženy i cíle organizace (BOUČKOVÁ, 2003).

Asi nejstručnější definice marketingu: *„Naplňovat potřeby se ziskem“* (KOTLER a KELLER, 2007, s. 43).

Stručně také vymezuje hlavní úkoly marketingu autor Urbánek posloupností: poznávání trhu – pronikání na trh – udržení se na trhu – ovlivňování trhu (URBÁNEK, 2010).

3.2 Marketingové prostředí

Neustále větší propojenost dnešního světa nutí podniky k tomu, aby co nejvíce zefektivňovaly komunikaci nejen se zákazníky, ale také s ostatními pracovníky podniku a externími partnery. Aby tato komunikace mezi nimi byla skutečně efektivní, musí podnik znát hlavní faktory prostředí, jež jejich vztahy ovlivňuje. Tyto faktory jsou charakterizovány určitým stupněm nejistoty a vysokou dynamikou vývoje, a to ať probíhá ve skocích, nebo plynule. Obecně rozlišujeme prostředí, které podnik legálními způsoby ovlivnit nemůže – **makroprostředí**, a to, které do určité míry ovlivnit lze – **mikroprostředí** (KOTLER a ARMSTRONG, 2004; BOUČKOVÁ a kol., 2003).

3.2.1 Makroprostředí

Vnější okolí podniku označujeme pojmem makroprostředí. Zahrnuje externí faktory, na které má podnik velmi nízký až omezený vliv, zároveň však mohou podniku nabídnout nové příležitosti nebo způsobit hrozby:

- sociální faktory, tedy faktory demografické a kulturní:
 - demografické faktory – ukazatele charakteristických rysů obyvatelstva (počet obyvatel, věk, úmrtnost, porodnost či hustota osídlení)
 - kulturní faktory – faktory ovlivňující spotřební chování (duchovní chování, názory a soubory hodnot, ideje),
- technické a technologické faktory – faktory a příležitosti umožňující vznik nových nebo inovovaných technologií či výrobků,
- ekonomické faktory – ovlivňují strukturu výdajů spotřebitelů a jejich kupní sílu,
- politické faktory – legislativa a orgány státní správy ovlivňují či regulují podnikatelské objekty, soukromé aktivity (ZAMAZALOVÁ a kol., 2010).

K výše uvedeným faktorům můžeme připojit:

- přírodní faktory – přírodní zdroje užívané ve výrobních procesech,
- ekologické faktory – klimatické a geografické podmínky, které výrazně ovlivňují spotřebu zdrojů (znečištění planety Země). (ZAMAZALOVÁ a kol., 2010).

3.2.2 Mikroprostředí

Mikroprostředí zahrnuje faktory, které mohou bezprostředně ovlivnit schopnost podniku uspokojovat potřeby zákazníků. Konkrétně se jedná o:

Podnik – jedním z úkolů marketingového oddělení v podniku, je zajistit, aby v ostatních odděleních podniku jako například výzkum, vývoj, výroba, finance, účetnictví, byla zavedená takzvaná marketingová koncepce, tedy vnímání uspokojení zákazníka a jeho potřeby a přání jako hlavní cíl a rozhodovací kritérium (KOTLER a ARMSTRONG, 2004).

Zákazníci – pro úspěšnou existenci podniku na trhu, je nezbytné rozeznávat charakter cílových trhů jako například spotřebitelský, průmyslový, státních zakázek, mezinárodní a trh obchodních mezičlánků (KOTLER a ARMSTRONG, 2004).

Dodavatelé – klíčovým faktorem, silně ovlivňujícím možnost podniku získávat zdroje v požadovaném množství, čase a kvalitě, pro zajištění uspokojení potřeb a přání zákazníka (BOUČKOVÁ, 2003).

Distribuční články a prostředníci – obchodní mezičlánky a to konkrétně velkoobchodní a maloobchodní společnosti, které zrychlují pohyb zboží od výrobce ke koncovému spotřebiteli (BOUČKOVÁ, 2003).

Konkurence – podnik by měl velmi dobře znát své konkurenční prostředí a zaměřit se na takové poskytování služeb a produktů, které bude překonávat nabídky konkurence (BOUČKOVÁ, 2003).

3.3 Analýza marketingového prostředí

Při analýze podniku se využívá následujících analýz:

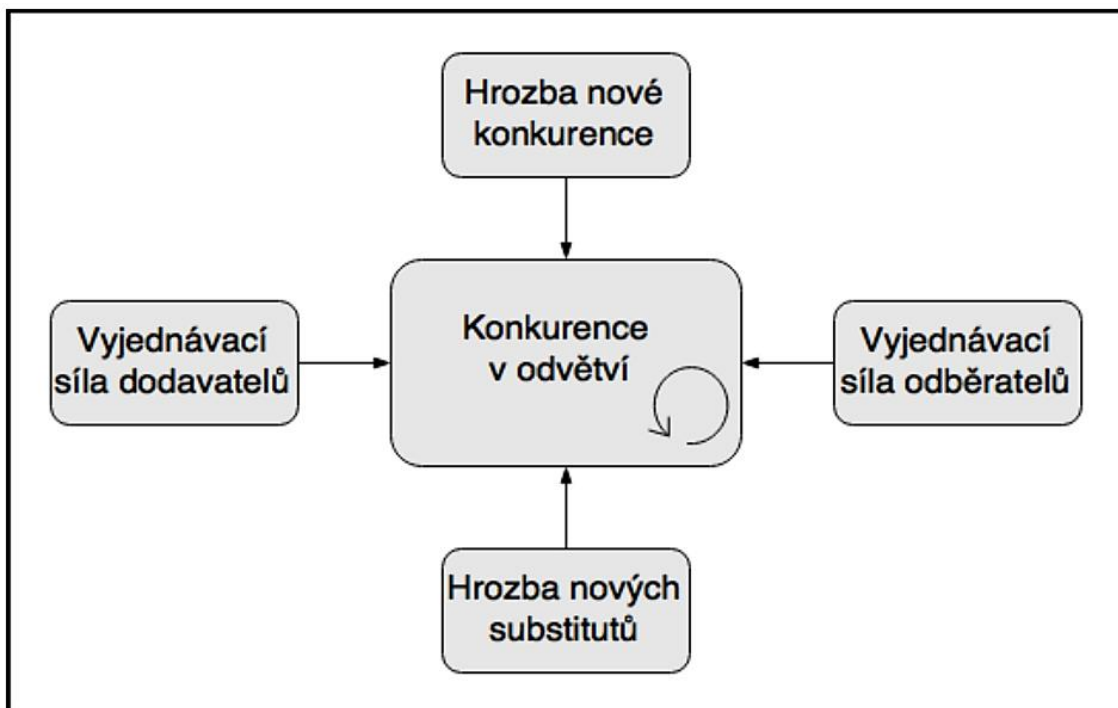
- analýza mikroprostředí
 - Porterova analýza,
 - analýza konkurence,
 - SWOT analýza,
 - analýza marketingového mixu,

- analýza interních zdrojů, atd.
- analýza makroprostředí
 - SLEPT analýza (KAŇOVSKÁ, 2009).

3.3.1 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti sil je analýza sloužící ke zkoumání mikroprostředí podniku. Tato analýza se zaměřuje na pět základních hybných sil v odvětví, které ovlivňují činnost podniku. Do těchto pěti sil řadíme:

- hrozba nové konkurence,
- současná konkurence v odvětví,
- hrozba nových substitutů,
- vyjednávací síla odběratelů,
- vyjednávací síla dodavatelů (JAKUBÍKOVÁ, 2013, s. 103).

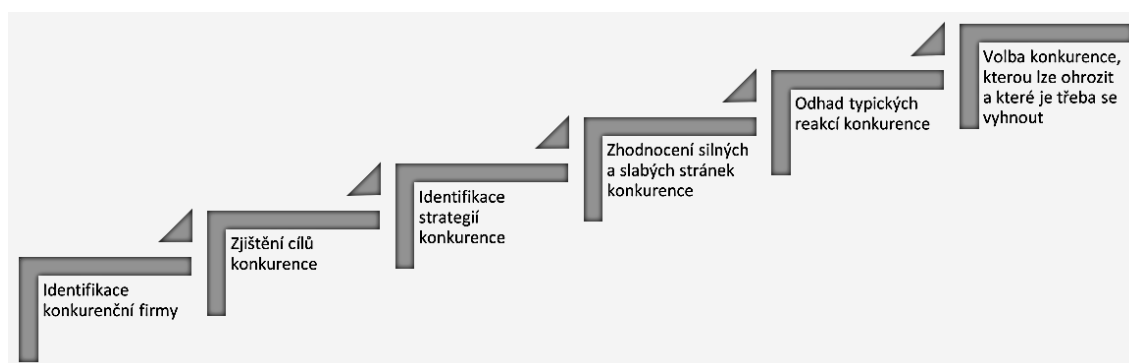


Obr. 1: Porterův model pěti sil
(Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, 2013)

3.3.2 Analýza konkurence

Jedná se o proces identifikace klíčových konkurentů. Aby firma mohla úspěšně plánovat svoji konkurenční strategii, je potřeba aby měla zjištěné o své konkurenci vše, co zjistit může. Měla by srovnávat svůj marketingový mix s konkurencí. Jedině tak

může najít oblasti konkurenčních výhod či nevýhod. Na následujícím obrázku jsou uvedeny kroky při analýze konkurence (KOTLER, 2007).



Obr. 2: Kroky při analýze konkurence
(Zdroj: KOTLER, 2007)

3.3.3 SWOT analýza

Cílem SWOT analýzy je identifikovat a analyzovat silné a slabé stránky uvnitř podniku, možné hrozby a příležitosti vnějšího prostředí, ve kterém se nachází. Zároveň schopnost vyrovnat se se změnami, které v daném prostředí nastávají. Analýza se provádí jako poslední a sumarizuje výsledky předchozích interních a externích analýz (ZAMAZALOVÁ a kol., 2010).

Interní faktory zahrnují:

- slabé stránky (weaknesses) – činnosti a schopnosti, které podnik neprovádí správně, nebo je ostatní podniky provádějí lépe (ekonomické, výrobní, manažerské, inovační),
- silné stránky (strengths) – skutečnosti a schopnosti, přinášející výhodu podniku i zákazníkům (ekonomické, výrobní, manažerské, inovační) (ZAMAZALOVÁ a kol., 2010).

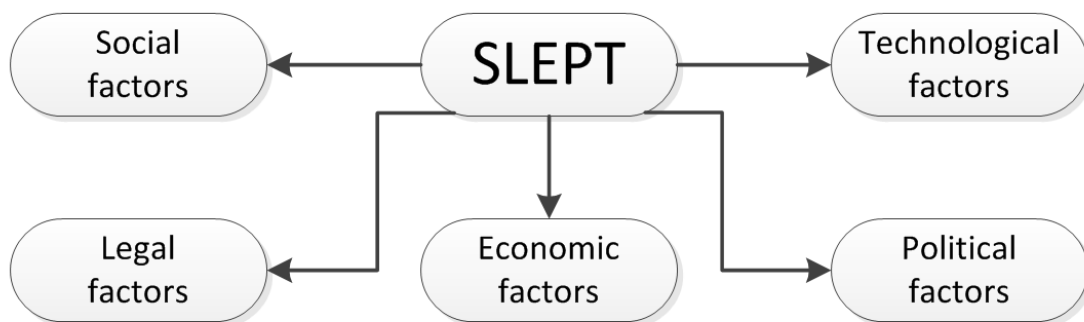
Externí faktory zahrnují:

- hrozby (threats) – skutečnosti a události, které mají vliv na snížení poptávky a mohou způsobit nespokojenost zákazníků vyplývající z makroprostředí, změn na trhu a konkurenčních tlaků v odvětví,
- příležitosti (opportunities) – skutečnosti, které mají vliv na uspokojení zákazníků, zvýšení poptávky a mohou přinést podniku úspěch vyplývající

z makroprostředí, změn na trhu a chyb konkurence (ZAMAZALOVÁ a kol., 2010).

3.3.4 SLEPT analýza

Aby bylo možné porozumět požadavkům svých zákazníků a celkově reagovat na změny, je důležité, aby společnost analyzovala své prostředí. SLEPT analýza je nástroj, který toto prostředí pomáhá analyzovat (JOBBER, 2009).



Obr. 3: Faktory SLEPT analýzy
(Zdroj: JOBBER, 2009)

Název analýzy SLEPT je sestaven z prvních písmen jednotlivých faktorů, přičemž se může libovolně přidávat ještě jedno E a vzniká tak analýza SLEPTE:

- sociální faktory – demografické faktory, životní úroveň, postoje lidí, životní styl, kvalifikace, klima ve společnosti, náboženství,
- legislativní faktory – platné a chystané zákony, novely a vyhlášky, státní regulace, ochrana životního prostředí,
- ekonomické faktory – úrokové sazby, inflace, DPH, směnné kurzy, HDP, hospodářský růst,
- politické faktory – monetární a fiskální politika, stabilita vlády, podpora zahraničního obchodu, aktuální politická situace,
- technologické faktory – dostupné informace, postoj k vědě a výzkumu, nové pracovní postupy, vývoj technologií (HANZELKOVÁ, 2009).

3.4 Marketingový mix

Marketingový mix je jedním z nejdůležitějších nástrojů, který podniky využívají za účelem dosažení svých stanovených cílů. Tento mix je sestavován samotnými podniky,

které si jej tak mohou jednoduše pozměnit dle svých aktuálních potřeb a požadavků. Základ marketingového mixu tvoří tzv. 4P – product (výrobek), price (cena), place (místo) a promotion (propagace), přičemž úspěch spočívá ve správné kombinaci jednotlivých prvků s ohledem na zákazníky podniku (FORET, 2012).

3.4.1 Product (výrobek)

„Výrobek je cokoli, co lze na trhu nabídnout, co získá pozornost, co může sloužit ke spotřebě, co může uspokojit nějaké přání nebo potřebu (KOTLER, 2013, s. 363).

Výrobek je nesporně základním prvkem marketingového mixu. Výrobku předcházející výrobková politika je pro každou firmu velmi důležitá (KOTLER, 2013).

Rozhoduje se při ní o tom, které výrobky by měla firma vyrábět a jaké vlastnosti by tyto výrobky měly mít, aby uspokojily potřeby spotřebitelů. Pojem produkt samozřejmě neoznačuje jenom výrobek, ale může označovat i službu. Výrobek nepředstavuje pouhý soubor technických parametrů. Hlavní znaky výrobku tvoří, zejména design, obal, značka, image apod., které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho potřeby a očekávání (KOTLER, 2013).

3.4.2 Price (cena)

Dalším prvkem marketingového mixu je cena. Cena je velice důležitý prvek marketingového rozhodování a je důležitým faktorem při tvorbě marketingové strategie. Podnik je při rozhodování o ceně ovlivněn vnitřními a vnějšími faktory (KOTLER, 2007).

Vnitřní faktory jsou marketingové cíle, strategie marketingového mixu, náklady a organizace. Jedná se o faktory, které jsou především záležitostí samotného podniku a jsou ovlivnitelné podnikem (VAŠTÍKOVÁ, 2014).

Vnější faktory jsou typ trhu a poptávky, konkurence, ostatní faktory prostředí (ekonomika, distributoři, vláda). Tyto faktor vstupují do rozhodování z okolního prostředí a velmi obtížně je může podnik ovlivnit (VAŠTÍKOVÁ, 2014).

3.4.3 Place (místo)

Místo je chápáno jako proces distribuce výrobku k zákazníkovi. Úkolem distribuce je vyrobené produkty co nejvíce přiblížit z místa jejich vzniku k zákazníkovi. Způsoby distribuce zboží a služeb jsou ovlivněny produktem, cenou, ale zejména zákazníkem a jeho potřebami. Distribuce se podílí na dokončování produktu, distribuci peněžních a informačních toků, tj. nejen fyzický pohyb zboží, ale i nehmotných toků (ZAMAZALOVÁ, 2010).

Každý prodávající musí učinit rozhodnutí, jakým způsobem bude svým zákazníkům dávat své produkty k dispozici. Dvěma možnými způsoby distribuce jsou přímý prodej, tj. dodání konečnému zákazníkovi, nebo prodej nepřímý pomocí zprostředkovatelů, což jsou např. maloobchody. Spotřebitelé v dnešní době využívají zejména nákupů z domova a očekává se růst objemu nákupů z domova oproti nákupům v prodejnách i do budoucna (KOTLER, 2000).

3.4.4 Promotion (propagace)

Je to nejviditelnější část marketingového mixu, jak již název napovídá, zabývá se propagací výrobků či služeb (KAŇOVSKÁ, 2009).

Marketingová komunikace je nástroj marketingového mixu, díky kterému může prodávající předávat informace potenciálnímu zákazníkovi. Tímto může firma ovlivňovat názory a chování zákazníků. Celý proces komunikace se dá charakterizovat jako přenos sdělení od zdroje (výrobce) k zákazníkovi (KAŇOVSKÁ, 2009).

Nástroje marketingové komunikace bývají obecně děleny do pěti kategorií:

- reklama – placená, neosobní, masová a jednosměrná forma komunikace ze strany podniku s využitím různých médií,
- podpora prodeje – velmi nákladné komunikační aktivity, jež mají za cíl učinit produkt/službu atraktivnější a zvýšit prodej,
- public relations – nástroje k budování dobrého jména podniku a vytváření pozitivních vztahů s veřejností,
- přímý marketing – přímé oslovení zákazníků telefonicky, e-mailem nebo poštou na základě zákaznických databází,

- osobní prodej – prodej pomocí osobního kontaktu s konečným zákazníkem, kde důležitou roli sehrává osobnost prodejce, míra profesionality nebo celkové chování (ZAMAZALOVÁ a kol., 2010).

3.5 Marketingový mix - moderní a rozšířené pojetí

Marketingový mix založený na tzv. 4P lze hodnotit ve všech oblastech také z pohledu zákazníka, což dává podniku možnost více vnímat zákazníka, jeho přání a potřeby, jelikož právě zákazník by měl být pro podnik středem zájmu. Do této koncepce, označované jako tzv. 4C patří:

- hodnota pro zákazníka (customer value),
- náklady pro zákazníka (costs),
- pohodlí (convenience),
- komunikace (communication) (KOTLER, 2000).

Někteří autoři přidávají k základnímu pojetí marketingového mixu i další „P“. Ve většině případů se ale jedná o věc, která je určitým způsobem již zahrnuta v základní koncepci marketingového mixu. Důležitá je ovšem vždy vzájemná spokojenost jak ze strany zákazníka, tak ze strany podniku (ZAMAZALOVÁ, 2009).

Rozšířený marketingový mix na tzv. 5P obsahuje stejné čtyři složky jako základní koncepce, jsou do něj ovšem navíc zahrnováni lidé (people). Zaměstnanci přidávají nabízenému produktu nebo službě hodnotu v podobě znalostí, zkušeností nebo knowhow. Měli by být kvalifikovaní, zdvořilí, důvěryhodní, spolehliví a vnímaví. Zákazníci pak hrají důležitou roli, jelikož jejich spokojenost má vliv na budoucí vývoj podniku nejen v oblasti akvizice nových zákazníků, ale také v oblasti růstu tržeb nebo tržního podílu (ZAMAZALOVÁ, 2009).

Dále se základní marketingový mix u služeb rozšiřuje i na tzv. 7P, kdy se k pěti výše zmiňovaným složkám přidávají ještě procesy (processes), které zahrnují veškeré aktivity související s poskytnutím služby, a materiální prostředí (physical evidence), které může zahrnovat prostředí, ve kterém je služba poskytována, a také hmotné věci, jež poskytnutí služby umožňují (VAŠTÍKOVÁ, 2014).

3.6 Marketingový výzkum

Marketingovým výzkumem je v praxi chápáno zejména sestavování dotazníků, plánování výzkumných vzorků, metody sběru a následné analýzy dat, atd. Jeho účelem je hledat řešení a možnosti zdokonalení marketingových rozhodnutí a vybrat ta nejoptimálnější. Pro kvalitní a dobré rozhodování je zapotřebí platných informací a umění jejich správného využití, přičemž jakákoliv taková informace může být považována za marketingový výzkum (HAGUE, 2003).

3.6.1 Druhy marketingového výzkumu

Rozlišují se dva základní druhy marketingového výzkumu, a to primární a sekundární. Primární výzkum se zabývá zjišťováním hodnot vlastností u zvolených jednotek, jedná se tedy o celý proces včetně samotného sběru dat. Sekundární výzkum představuje dodatečné využití dat již nasbíraných, např. nová interpretace, nové statistické zpracování (FORET, 2008).

Kvantitativní výzkum

Zkoumá rozsáhlé soubory stovek i tisíců respondentů pro zachycení názorů a chování lidí pomocí statistických postupů. Využívá dat kvalitativních. Techniky kvantitativních výzkumů jsou dotazování, osobní rozhovory, experiment ale i analýzy textů. Patří k finančně náročnějším, ale přinášejí reprezentativní výsledky v číselné podobě pro konkrétní projekt (KOZEL, MYNÁŘOVÁ, SVOBODOVÁ, 2011).

Kvalitativní výzkum

Umožňují poznat motivy a příčiny chování lidí. Základními technikami těchto výzkumů jsou individuální hloubkové osobnostní či skupinové rozhovory. Ve srovnání s kvantitativním výzkumem je tato metoda méně nákladná, ovšem soubor získaných informací nepředstavuje reprezentativní vzorek aplikovatelný na celou populaci (KOZEL, MYNÁŘOVÁ, SVOBODOVÁ, 2011).

3.6.2 Proces marketingového výzkumu

Samotný proces marketingového výzkumu začíná definováním problému, nebo cíle, ke kterému chceme dojít. Součástí je analýza situace a plán získávání informací. Realizace výzkumu stávající se ze sběru údajů, jejich zpracování a shromáždění, následné analýzy

a závěrečné interpretaci a prezentaci výsledků. Abychom předešli nedostatkům a plýtvání zdroji, musí být přípravná etapa zpracována pečlivě, důkladně v co nejvyšší kvalitě dat a informací o problematice a možných příležitostech řešení. Proto dobře definovaný cíl je klíčem k úspěšnému řešení problému. Správně provedený marketingový výzkum by měl být pojat jako vědecká metoda získávání hodnotných informací od zákazníků – tedy jejich využitelnost, včasnost, spolehlivost a přesnost. Mezi hlavní charakteristiky správně provedeného marketingového výzkumu patří jedinečnost, vysoká vypovídací schopnost informací, aktuálnost, finanční a časová náročnost (KOZEL, MYNÁŘOVÁ, SVOBODOVÁ, 2011).

3.6.3 Metody sběru dat

Podle Zamazalové existují tři způsoby marketingového výzkumu:

1. Dotazování

Tato metoda marketingového výzkumu je jednou z nejpoužívanějších a nejdražších metod. Existuje několik způsobů technik, kterými se dotazování provádí. Odpovědi jsou zaznamenávány a následně analyzovány (ZAMAZALOVÁ, 2010).

Techniky dotazování:

- ústní - vyhledáme skupinu lidí, kterých se tazatel ptá na otázky potřebné k výzkumu. Ten odpovědi na otázky zaznamená do tištěného dotazníku, notebooku nebo pořídí audiozáznam. Jeho výhodou je vysoká návratnost vyplněných dotazníků, možnost předkládání vzorků apod. Nevýhodou jsou vysoké náklady na výzkum,
- písemné - je zde možnost zaslání dotazníků poštou, emailem nebo osobní doručení. Tato forma je relativně levná, ale je zde vyžadován seznam adres dotazovaných osob (v případě anonymity není dotazník validní, proto není vhodné pro výzkum trhu). Je zde riziko nízké návratnosti dotazníků,
- telefonické - je prováděno za pomoci telefonu a speciálního programu v počítači. Výhodou je rychlost prováděného dotazování, dobrá dostupnost zákazníků a možnost průběžné kontroly. Nevýhodou jsou vysoké vstupní investice,

- on-line dotazování pomocí internetu. Je velmi rychlé a variabilní (ZAMAZALOVÁ, 2010).

2. Pozorování

Jako metoda výzkumu se uskutečňuje tak, že pozorujeme, jak se subjekt chová v určitých situacích. Pozorovat lze s vědomím ale i bez vědomí pozorovaného v dané situaci (ZAMAZALOVÁ, 2010).

Pozorování:

- s vědomím pozorovaného přináší riziko, že se pozorovaný nebude chovat jako obvykle. Je zde riziko zkreslování,
- bez vědomí pozorovaného je možné pouze ve veřejných prostorech. Musíme si vytvořit podmínky, aby bylo možné v klidu pozorovat a nedošlo k narušení situace (ZAMAZALOVÁ, 2010).

3.7 Tvorba dotazníku

Jak již bylo zmíněno, je tato technika velmi frekventovaným nástrojem získávání primárních dat. Příprava dotazníku vyžaduje důkladnou teoretickou přípravu. Před tvorbou samotných otázek musí být jasně vymezen výzkumný problém a stanoveny výzkumné cíle. V případě kvantitativních výzkumů se pomocí dotazníku ověřují předem stanovené výzkumné hypotézy. Hypotézami se rozumí podmíněná tvrzení, kdy se prostřednictvím otázek v dotazníku potvrdí či vyvrátí pravdivost (ROUBAL, 2014).

3.7.1 Typy otázek

Otázky v dotazníku rozdělujeme na uzavřené a otevřené otázky. Pokud pracujeme s kvalitativním výzkumem, využijeme především otázky otevřené, protože umožňují více promítnout názor respondenta. Pro kvantitativní výzkum, kde pracujeme s velkým objemem dat, je vhodné využít naopak uzavřených otázek (KOZEL, MYNÁŘOVÁ, SVOBODOVÁ, 2011).

Uzavřené otázky

Uzavřené otázky mají vždy předem stanovené odpovědi, ze kterých respondent vybírá. Pro kvantitativní výzkum, který je především založený na statistickém měření je tento

typ otázek nejvhodnější, protože se velice jednoduše a rychle analyzují (HILL a ALEXANDER, 2006).

Otevřené otázky

Otevřené otázky nechávají odpověď zcela na respondentovi. Otevřené otázky jsou v dotazníku mnohem méně zastoupeny. Nevýhodou je především velice obtížná analýza dat u velkého množství respondentů. Výhodou může být především volnost. Respondent není svázaný konkrétní odpovědí (HILL a ALEXANDER, 2006).

3.7.2 Formulace otázek

Při formulování otázek by měla být dodržována určitá pravidla. Otázka by měla být napsána srozumitelně, aby ji pochopil každý. Před přípravou dotazníku, bychom měli vědět, na jaký druh respondentů se budeme zaměřovat. Při zaměření se na obecnou veřejnost, je nutné se zdržet odborných termínů. Vhodné je používat i krátké otázky, dlouhé mohou vést k nedorozumění a k neúplným odpovědím. Dotazy by měly být co nejvíce specifické, při obecných dotazech se dostávají bezvýznamné odpovědi. To souvisí i s dvojitými otázkami. Otázka se nesmí ptát současně na dvě nebo více různých věcí. Mezi další pravidla patří i vyloučení nepříjemných a zavádějících otázek a odhadů. (ZBOŘIL, 1993).

3.7.3 Struktura dotazníku

Otázky by měly tvořit hlavu a patu, musí tvořit logický celek. Dotazník by měl být uspořádán v určité sekvenci:

1. úvodní otázky – navázání kontaktu s respondentem,
 2. filtrační otázky – zjištění vhodnosti respondenta k šetření,
 3. zahřívací otázky – obecné dotazy na vybavení si z paměti,
 4. specifické otázky – otázky zaměřené na objasnění zkoumaného problému,
 5. identifikační otázky – otázky zaměřené na zjištění charakteristik respondenta
- (ZBOŘIL, 1993).

Je potřeba mít na paměti, že každá otázka ovlivňuje nejen svoji odpověď, ale i otázky následující. Je třeba postupovat při řazení tak, aby otázky, které ovlivňují další

odpovědi, těmto otázkám nepředcházely. V závěru dotazníku je vhodné poděkovat respondentovi za jeho spolupráci (ZBOŘIL, 1993).

3.7.4 Velikost vzorku

Základní otázkou v marketingovém výzkumu bývá, jak velký soubor je dostatečně reprezentativní. Rozsah výběrového souboru zpravidla závisí na variabilitě zkoumaného znaku, velikosti přípustné chyby a zvolené pravděpodobnosti, se kterou chceme pracovat (STÁVKOVÁ, 2004).

Existuje mnoho strategií pro určování vzorku. Uvedeme si zjednodušený vzorec Taro Yamaneho:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} \quad (1)$$

kde:

- n velikost vzorku,
- N velikost populace,
- e přípustná chyba.

Jedním z dalších způsobů určení velikosti vzorku je podle Israela (1992) použití zveřejněných tabulek, které poskytují požadovanou velikost vzorku pro daná kritéria (velikost populace, přípustná chyba).

Tab. 1: Určení velikosti vzorku
(Zdroj: ISRAEL, 1992)

Velikost populace	Velikost vzorku (n) pro pravděpodobnost chyby (e)			
	± 3 %	± 5 %	± 7 %	± 10 %
500	-	222	145	83
600	-	240	152	86
700	-	255	158	88
800	-	267	163	89
900	-	277	166	90
1000	-	286	169	91
2000	714	333	185	95
3000	811	353	191	97
4000	870	364	194	98
5000	909	370	196	98

Velikost populace	Velikost vzorku (n) pro pravděpodobnost chyby (e)			
	± 3 %	± 5 %	± 7 %	± 10 %
6000	938	375	197	98
7000	959	378	198	99
8000	976	381	199	99
9000	989	383	200	99
10000	1000	385	200	99
15000	1034	390	201	99
20000	1053	392	204	100
25000	1064	394	204	100
50000	1087	397	204	100
100000	1099	398	204	100
>100000	1111	400	204	100

3.8 Zákazník

Pokud se organizace rozhodne zabývat zkoumáním spokojenosti, musí ji být především schopna definovat. Už ale v této fázi může nastat problém, protože pro ni může být velmi obtížné určit, kdo je jejím skutečným zákazníkem a zároveň určitou skupinu zákazníků neopomenout. Podle normy CSN EN ISO 9000 lze za zákazníka považovat organizaci nebo osobu, která přijímá produkt. Každá organizace vymezuje dvě skupiny zákazníků: interní a externí (NENADÁL, 2004).

Mezi interní zákazníky se řadí nejen zaměstnanci společnosti, ale i její vlastník, který může výstupy použít jako další vstupy do svých procesů. Mezi externí zákazníky patří logicky odběratelé (kteří však nemusí být konečnými spotřebiteli), koneční uživatelé výrobků a služeb a také zprostředkovatelé (např. velkoobchody, dealeři,...). Správné vymezení toho, kdo je pro organizaci zákazníkem, představuje klíčovou činnost významně ovlivňující úspěšnost zkoumání míry spokojenosti (NENADÁL, 2004).

3.8.1 Chování zákazníka

Způsob jakým koneční spotřebitelé nakupují výrobky nebo služby nazýváme nákupním chováním, které je součástí spotřebního chování. V teorii spotřebního chování rozlišujeme čtyři základní přístupy, které chování spotřebitelů vysvětlují:

- racionální modely – spotřebitel je racionálně uvažující osobnost, uvažuje o výhodnosti nákupu. V těchto modelech je spotřebitel vnímán jako kalkulátor bez emocí, preferencí a ostatních vlivů,

- psychologické modely – na spotřebitele působí psychické faktory. Tyto modely se zaměřují především na vnímání podnětů a motivů,
- sociologické modely – zásadním je vliv sociálního prostředí, vymezení sociálních rolí a významnost některých sociálních skupin jako je rodina, přátelé, známí. Sledují, jak spotřebitel reaguje na vlivy prostředí, např. značkové výrobky, módní vlivy,
- komplexní modely – bylo zjištěno, že všechny předchozí modely se vzájemně prolínají a doplňují (MULAČOVÁ, 2013).

Kupní rozhodování probíhá většinou v rodině, proto z hlediska členů domácnosti rozlišujeme v rozhodování o nákupu tyto role:

- iniciátor – navrhuje koupi produktu nebo služby,
- ovlivňovatel – jeho názory ovlivňují rozhodování,
- rozhodovatel – rozhoduje co, kde, jak a jestli vůbec produkt či službu koupit,
- kupující – provádí nákup výrobku nebo služby,
- uživatel – používá zakoupený produkt či službu (ZAMAZALOVÁ, 2009).

Často se stává, že jednotlivé role kupního rozhodovacího procesu splývají, ale nemusí to platit vždy (ZAMAZALOVÁ, 2009).

Celý nákupní proces můžeme rozdělit do pěti etap:

1. poznání problému – uvědomění si hmotných i nehmotných potřeb, které chceme nákupem uspokojit. Jedná se o potřeby aktuální i budoucí,
2. hledání informací – ke snížení pocitu rizika potřebujeme určité množství informací, ovšem nadměra informací může naopak škodit. Důležité je, jakou formou se k nám informace dostávají,
3. zhodnocení alternativ – porovnávání informací, výběr nejvhodnější varianty
4. rozhodnutí o nákupu – po výběru produktu nebo služby se rozhodujeme, kdy nákup uskutečnit,
5. vyhodnocení nákupu – spokojenost zákazníka s nákupem. Pro získání stálých zákazníků je potřeba se po nákupu dále o zákazníka zajímat (VYSEKALOVÁ, 2011).

3.8.2 Získání zákazníka

V minulosti se marketingoví odborníci shodovali na tom, že nejlepší schopností je nacházení nových zákazníků. V poslední době je tomu ale jinak. Nejdůležitější je jeho udržení a pěstování si ho. Zákazník, kterého podnik ztratí, neznamená pouze pokles prodeje, ale také snížení celkových zisků z jeho opakovaných nákupů. Vstupují do toho také ty náklady, které firma bude muset opětovně vynaložit na přilákání nového zákazníka, který onoho ztraceného nahradí. Na základě studie výzkumného programu technické pomoci, tvoří náklady na získání nových zákazníků pětkrát vyšší částku než náklady na udržení a pěstování zákazníků současných (FORET, 2012).

3.9 Spokojenost zákazníka

Spokojený zákazník je hlavním smyslem podnikatelské činnosti, protože představuje základní prvek úspěšného podnikání. Foret (2008) uvádí sedm důvodů, proč bychom se měli více zajímat o spokojenost zákazníka. Spokojený zákazník:

- je věrný (udržení stojí méně peněz a úsilí),
- je ochoten zaplatit vyšší cenu,
- je ochoten překonávat nenadále krize podniku (krizi dokáže pochopit a odpustit nám zaváhání),
- je ochoten zakoupit si i další produkt,
- je otevřený (své zkušenosti a dojmy nám rád předá),
- vyvolává pozitivní dopad i na naše zaměstnance (zaměstnanec práce více baví a vidí v ní větší smysl) (FORET, 2008).

Nespokojenému zákazníkovi podnik musí věnovat vždy maximální pozornost. Mnoho zákazníků si ani nestěžuje. Pouze 4 % nespokojených zákazníků si stěžují. To je velmi malé číslo z celkového počtu nespokojených zákazníků. Hlavními důvody nespokojenosti zákazníka jsou produkty (14 %) a přístup zaměstnanců (68 %). Je nutné ještě zmínit další velmi závažný důsledek. Nespokojený zákazník své dojmy sdělí až 10 lidem. Pozitivní recenze se naopak šíří mnohem méně (FORET, 2008).

3.10 Měření spokojenosti zákazníka

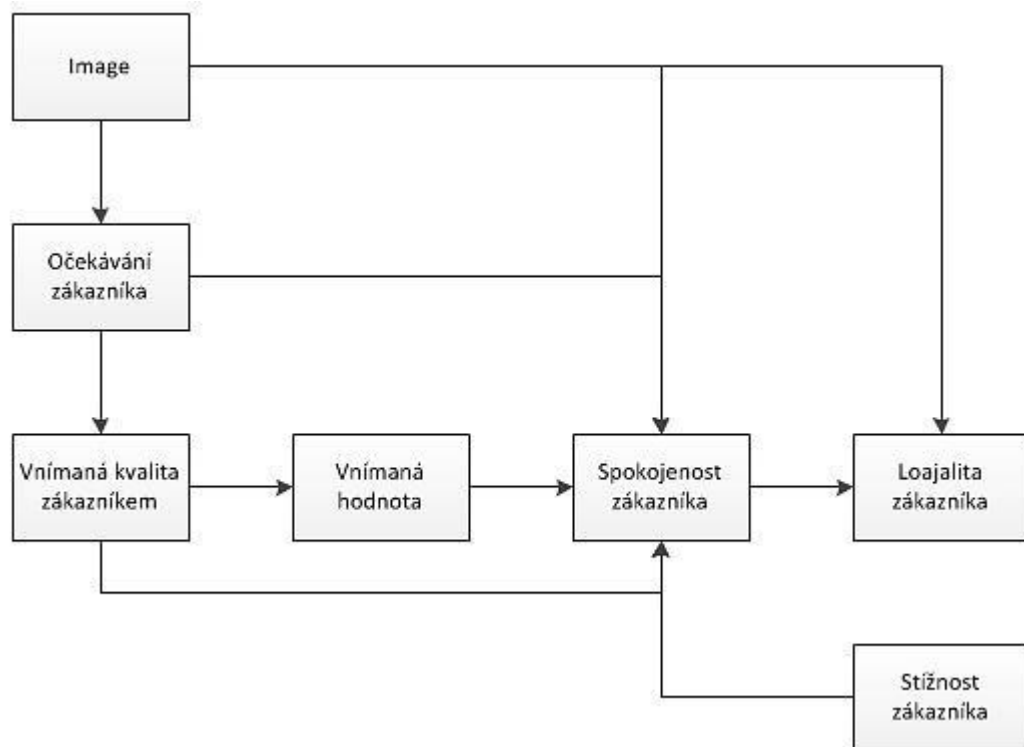
Nejefektivnější činností při získávání zpětné vazby je tvorba postupů měření spokojenosti zákazníků. Prostřednictvím měření spokojenosti zákazníků jsou získávány

informace o potřebách a očekáváníích zákazníků a také o tom, jak tyto potřeby a očekávání uspokojit. Výsledky měření spokojenosti by měly být konzultovány se zaměstnanci a měla by být učiněna taková opatření, která by vedla ke zvýšení spokojenosti zákazníků (NENADÁL, 2004).

K měření spokojenosti zákazníků můžeme využít hned několik metod.

3.10.1 Evropský model spokojenosti zákazníka (ESCI)

Měření spokojenosti zákazníka provádíme pomocí indexu spokojenosti zákazníka. V Evropě je využíván index ECSI. Index ECSI se skládá ze sedmi měřitelných proměnných. Vztahy proměnných jsou vyjádřeny v následujícím obrázku (FORET a STÁVKOVÁ, 2003).



Obr. 4: Model spokojenosti zákazníka (ESCI)
(Zdroj: FORET a STÁVKOVÁ, 2003)

Image – zahajovací bod analýzy spokojenosti zákazníka, důvěra ve firmu a její produkty, stabilita firmy, reakce na přání a problémy zákazníků, znalost značky.

Očekávání zákazníka – představuje očekávání zákazníka k produktu firmy. Vliv vlastních zkušeností zákazníka a marketingové propagace produktu.

Vnímaná kvalita zákazníkem – jedná se nejen o produkt a jeho kvalitu, ale i o doprovodné služby, které s prodejem a užíváním výrobku souvisejí.

Vnímaná hodnota – propojení ceny a vnímané kvality

Stížnost zákazníka – vzniká na základě neshody očekávání. Výkon neodpovídá očekávání.

Lojalita zákazníka – vzniká na základě pozitivní shody. Zákazník má větší sklony k opakovanému nákupu a k cenové toleranci (FORET a STÁVKOVÁ, 2003).

3.10.2 SERVQUAL

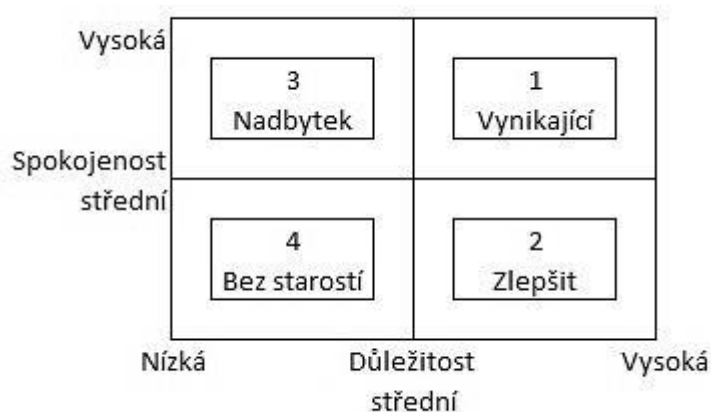
SERVQUAL je dotazníková metoda, která slouží k hodnocení kvality služeb. Jelikož u služeb se velice špatně hodnotí kvalita služeb, tak kvalitu služeb měříme pomocí spokojenosti zákazníka. Spokojenost zákazníka je tedy rozdíl mezi očekáváním zákazníka a skutečnou úrovní. Dotazovaný odpovídá na škále 1-10, kde 1 znamená nejhorší a 10 nejlepší hodnocení (VAŠTÍKOVÁ, 2014).

Dotazník obsahuje 22 otázek rozdělených do 5 dimenzí. Tyto dimenze jsou:

- spolehlivost (reliability) - spolehlivost a přesnost poskytované služby,
- jistota (assurance) - vliv zaměstnanců, vytváření důvěry díky svému vystupování, kvalifikace, zdvořilost, bezpečnost, důvěryhodnost,
- hmotné prvky (tangibles) - zařízení firmy, vzhled zařízení, oblečení a vzhled zaměstnanců, vzhled komunikačních materiálů,
- empatie (empathy) - péče a pozornost o zákazníka, vcítění a pochopení potřeb, přístup ke službě, dobrá komunikace,
- schopnost reakce (responsivness) schopnost reagovat na požadavky zákazníka, adaptibilita (WÁGNEROVÁ, 2011; VAŠTÍKOVÁ, 2014; PARASURAMAN, ZEITHAML a BERRY, 1988).

3.10.3 Model důležitosti – spokojenosti (D – S)

Tento model využívá grafického zobrazení obdélníku, který je rozdělen na další části, do kterých jsou zařazeny sledované znaky na základě vztahu spokojenosti a důležitosti. Model upozorňuje na prvky, které jsou pro zákazníka nejdůležitější a na ty prvky, ve kterých podnik dosahuje uspokojivých výsledků. Tato metoda zkoumá vztah mezi oběma veličinami. Výsledky jsou snadno čitelné díky grafickému znázornění a nejvyšší prioritu pro zlepšení získávají znaky s vysokou důležitostí a nízkou spokojeností, protože na nich je potřeba nejvíce zapracovat (FONTENTOVÁ a kol., 2005).



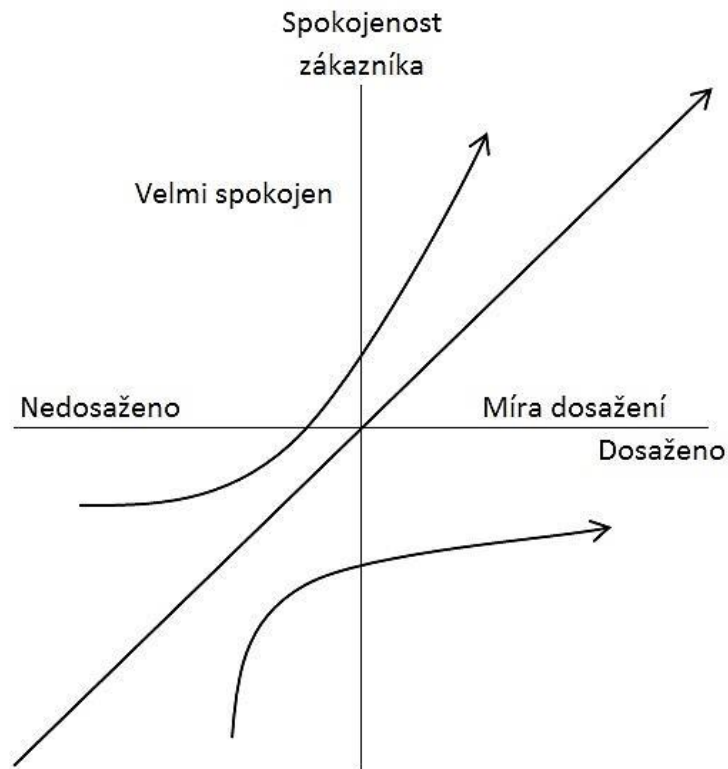
Obr. 5: Matice důležitosti spokojenosti
(Zdroj: FONTENTOVÁ a kol., 2005)

3.10.4 Kanův model spokojenosti zákazníka

Vznik spokojenosti vnímáme jako výsledek bezprostředního porovnání přijetí reality a očekávání v mysli spotřebitele založené na základě jeho potřeb, zkušenostech, přání ale i komunikace nabízejícího. Mimo tyto faktory zde řadíme i změny nároků, subjektivitu, znalost alternativních řešení a loajalita. Kanův model vychází z teorie celkové spokojenosti založené na dílčích částech spokojenosti s jednotlivými prvky jejího plnění, které jsou následně poměřovány s požadavky zákazníků. Do modelu vstupují tři typy faktorů:

1. faktor základních požadavků – odpovídající výkon, funkce produktu jako základní kritérium, které nezvyšuje spokojenost zákazníků, funkčnost produktu je považována za elementární vlastnost produktu, netvoří v očích zákazníka přidanou hodnotu,

2. faktor nadšení „bonbónky“ – vlastnosti a funkce produktu, které vedou k nadšení a významnému růstu spokojenosti zákazníka,
3. faktor výkonnosti – lineární nárůst spokojenosti v poměru s výkonností produktu (TOMEK a VÁVROVÁ, 2011).



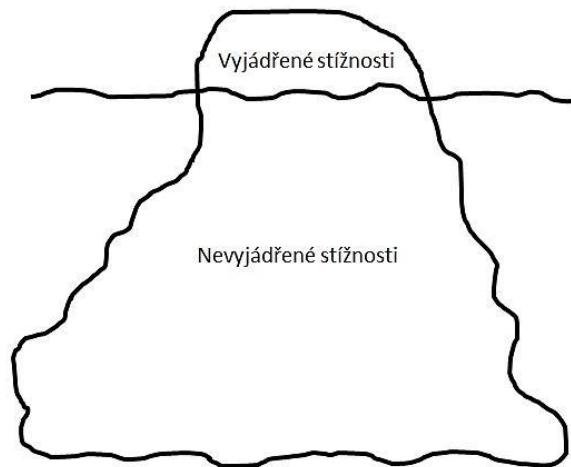
Obr. 6: Kanův model spokojenosti zákazníka
(Zdroj: NENADÁL, 2004).

Tyto tři faktory reprezentuje obrázek Kanova modelu. Na horizontální ose je zákaznickova satisfakce, splnění požadavku na specifické vlastnosti produktu, na vertikální je zákaznickova spokojenost (TOMEK a VÁVROVÁ, 2011).

3.10.5 Stížnosti zákazníků

Cenným zdrojem informací pro firmy jsou v neposlední řadě také samozřejmě i stížnosti zákazníků. Dle Portera dlouhodobé studie ukazují, že zatímco zhruba čtvrtina zákazníků je po nákupu z nejrůznějších důvodů nespokojeno, jen přibližně 5% z těchto nespokojených zákazníků si formálně stěžuje. Popisuje to jev zvaný Ledovec stížností, kdy je většina ledovce, stejně jako stížností, skryta pod povrchem. Zbýlých 95% zákazníků buď nemá pocit, že by formální stížnost něco změnila, vnímají to jako ztrátu

času, obtěžování personálu nebo neví, jak a komu si stěžovat. Tito zákazníci tedy přestanou nakupovat a zaměří se na novou, pro ně spolehlivou konkurenci (KAŇOVSKÁ, 2009).



Obr. 7: Ledovec stížností
(Zdroj: KAŇOVSKÁ, 2009).

Naopak 54-70% zákazníků, kteří podali formální stížnost, u organizace nakoupí znovu, pokud mají pocit, že jejich stížnost byla vyřešena. Tato hodnota může narůst až na 95%, pokud má zákazník pocit, že stížnost byla vyřešena rychle. Uvádí se, že takto uspokojení zákazníci se o dobrém zacházení zmíní v průměru až pěti dalším lidem. Ovšem průměrný nespokojený zákazník svou nespokojenost sdělí dalším jedenácti lidem (KOTLER, 2007).

4 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

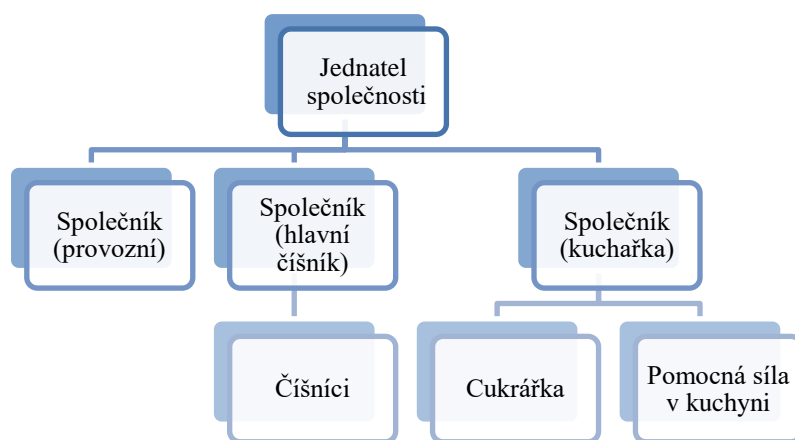
4.1 Základní údaje o společnosti

Obchodní firma:	OMNES CAFFE Cooper s.r.o.
Sídlo:	Palackého třída 667/21, Královo Pole, 612 00 Brno
Identifikační číslo:	029 77 753
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Datum zápisu:	7. května 2014
Základní kapitál:	200 000,- Kč
Jednatel:	Marek Veselský
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

4.1.1 Historie společnosti

Společnost byla zapsána do Obchodního rejstříku v květnu 2014 jako Maxpo group stovební s.r.o. pronájemce nemovitostí, bytů a nebytových prostor. V prosinci 2014 byla společnost přejmenována na OMNES CAFFE Cooper s.r.o. Od 15. prosince 2014 je jako předmět podnikání této společnosti zapsána Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona a zároveň také prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin, na základě kterých je provozována v Technologickém Parku v Brně kavárna a bistro Lakeview. Společnost je plátcem DPH.

4.1.2 Organizační struktura



Obr. 8: Organizační struktura společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.2 Marketingový mix

4.2.1 Produkt

Hlavním sortimentem kavárny a bistra je rozmanitá nabídka káv, čajů, nealkoholických nápojů včetně domácích limonád a především vlastně připravovaných dezertů. V nabídce jsou také v rámci pokrmů - snídaně, denní menu a nechybí ani minutky.

Káva

Kavárna nabízí zákazníkům na výběr dva druhy čerstvě pražené zrnkové kávy 100% arabica. Obvykle se používá Riserva, která je směsí z brazilských káv, charakteristická téměř nezatelnou kyselostí, je spíše sladká až čokoládová či oříšková. Na vyžádání je k dispozici Ethiopia Yargacheffe, která je výrazná svojí ovocitostí a květinovou chutí. V nápojovém lístku lze nalézt 15 teplých či studených kávových nápojů, počínaje espressem, přes cappuccino až po ledové latte macchiato se zmrzlinou.

Sypané čaje a nečaje

V nabídce jsou především sypané čaje od výrobce Oxalis nebo po domácky vytvořené. Konkrétně jde o černý čaj – Darjeeling (Indie), zelený čaj – Sejak (Korea), Rooibos červený (Jihoafrická republika), Oolong (Čína) nebo ovocný čaj – malina v medu (Česká republika). Dále domácí zázvorový čaj naložený v medu nebo mátový s medem. Jako speciality jsou nabízeny Cascara (čaj ze slupek kávových třešní z Panamy) či čaj ze slupek kakaových bobů (Ekvádor).

Nealkoholické nápoje

Mezi produkty prodávané ve skle patří Kofola, Vinea bílá, dva druhy Tonicu (originál a zázvor) nebo nealkoholické pivo Zlatopramen. Kromě těchto nápojů se v kavárně připravují domácí limonády z vlastně připravovaných sirupů. Jedná se o zázvorovou limonádu s medem, mátovou limonádu s medem, malinovou limonádu, matcha limonádu s citronem. Rovněž také limonády z rooibosu, zeleného či černého čaje. Co se týče ovocných šťáv, v nabídce jsou různé druhy 100% UGO šťávy, dle aktuální nabídky. Z horkých nealkoholických nápojů je zákazníkům nabízena horká čokoláda a horké jablko se skořicí.

Alkoholické nápoje

V nabídce kavárny jsou také některé druhy lihovin. Jedná se zejména o gin Beefeater, Jägermeister, vodku Russian Standard, whisky Tullamore Dew a Jack Daniel's, rum Plantation, Captain Morgan nebo bílý rum Havana Club. Pivo lze zde zakoupit čepované – Březňák 11° nebo jablečný cider Strongbow ve dvou příchutích (Gold Apple nebo Red Berries). Kavárna nabízí jakostní a šumivá vína dle aktuální nabídky a tento repertoár obohacují i portská vína. Dále můžeme v nápojovém lístku nalézt i základní míchané alkoholické nápoje jako jsou Aperol Spritz, Mojito, Cuba Libre, Mátový Hugo gin, Gin – Tonic, Espresso – Gin – Tonic nebo speciality Lakeview – Opilá máta či Opilá malina.

Voda

Kavárna Lakeview je odlišná od konkurence prodejem vody. Nenabízí vodu ve skle od prodejců Pepsi či Coca-Cola. Zákazníkům je k dispozici Živá voda Schaumannovka čerpána z chráněného podzemního zdroje, který má pramen v Jeseníkách. Patří do kategorie nejkvalitnějších kojeneckých vod s pH naší krve. Je stáčená ze skleněných 15l demižonů s garancí 14denní čerstvosti.

Jídlo

Snídaně - sladké i slané snídaně jsou možné k podání po celý den. V nabídce jsou míchaná vejce, vejce na slanině, toasty, jogurt s müsli a ovocem, palačinky, wafle či lívance. Aktuální týdenní nabídka rovněž nabízí zvýhodněné sladké či slané snídaňové menu s kávou nebo čajem a sklenicí vody Schaumannovka.

Obědová menu - Každý všední den nabízí kavárna a bistro Lakeview denní menu, kde je vždy podávána jedna polévka a hlavní chod.

Minutky - po obědovém menu si zákazník může vybrat ze stálé nabídky minutek, kde jsou k výběru pokrmy z kuřecího a vepřového masa, řada těstovin na různé způsoby, rizota nebo také saláty a bezmasá jídla.

Dezerty - pro dnešní dobu jsou moderní domácí dezerty, proto tyto sladké pochutiny nechybí ani v kavárně a bistro Lakeview. V nabídce najdeme spoustu cheesecakeů, čokoládových dortů, koláčů či závinů. V denní nabídce se obvykle najde i brownies nebo tiramisu. Součástí nabídky jsou také bezlepkové dezerty, které jsou momentálně velkým trendem.

Pronájem

Poslední službou, kterou kavárna nabízí je pronájem prostor pro různé školení, meetingy, firemní akce či narozeninové oslavy a dokonce i svatby. K dispozici k těmto příležitostem je samozřejmě zajištění personálu, catering a možno také vybavení (např. projektor).

4.2.2 Cena

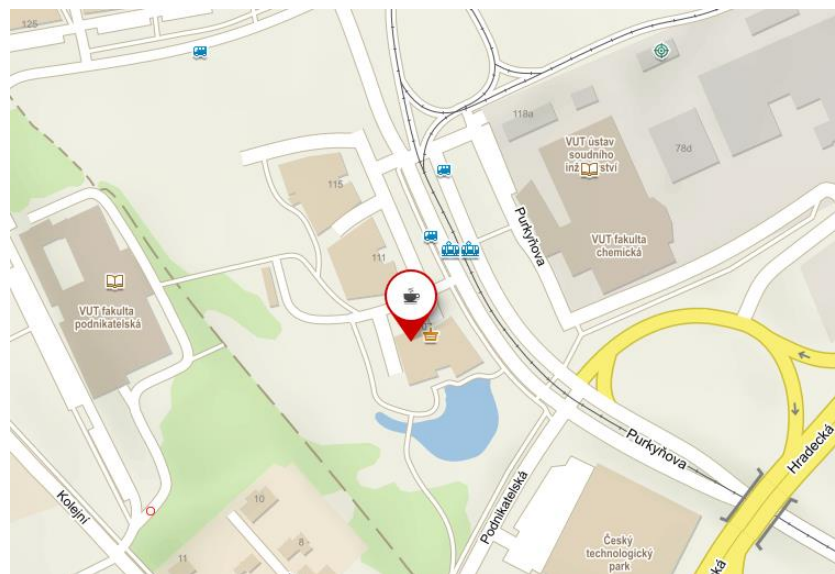
Ceny jsou určovány především na základě nákladů a postavení kavárny. Přihlíží se také k cenám nedaleké konkurence. Přiložená tabulka nastiňuje malý přehled nabízeného zboží.

Tab. 2: Přehled cen sortimentu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Cena
Espresso	44 Kč
Cappuccino	56 Kč
Čaje	49-59 Kč
Živá voda Schaumannovka 0,25l	24 Kč
Domácí limonády	39-49 Kč
Víno 1dcl	26 Kč
Pivo 0,5l	36 Kč
Destiláty	49-69 Kč
Míchané drinky	74-94 Kč
Snídaně	54-79 Kč
Denní menu	54-126 Kč
Minutky	124-188 Kč
Domácí dezerty	39-69 Kč

4.2.3 Místo

Kavárna a bistro Lakeview se nachází v přízemí jedné z budov v Technologickém Parku v Brně na ulici Purkyňova. Nachází se na břehu uměle vytvořeného jezírka, které vytváří jedinečný pohled. Dostupnost lze považovat za středně dobrou, nejbližší zastávka MHD je pouhých 50 metrů, ale kapacita parkovacích míst je velmi nízká (řádově do 10 míst). V okolí kavárny je spousta firem a především řada fakult Vysokého učení technického v Brně, kdy jejich zaměstnanci a studenti tvoří početnou skupinu stálých zákazníků.



Obr. 9: Mapa polohy kavárny
(Zdroj: www.mapy.cz)

V kavárně je přes padesát míst k sezení, tudíž málokdy dojde k úplnému naplnění kapacit, tím pádem si nový potenciální zákazník své místo u stolu vždy najde. V teplejších měsících je k dispozici i posezení na zahrádce, která má kapacitu až 35 osob. Prostory uvnitř a vně kavárny jsou rozsáhlé, tudíž si své pohodlí najdou i maminky s kočárky a na letní zahrádce bez potíží i cyklisti se svými koly.

4.2.4 Propagace

Komunikace se zákazníkem je jedním z klíčových prvků. Kavárna a bistro Lakeview nemá své vlastní webové stránky, což je velmi limitující. Má pouze své vlastní stránky na Facebooku a Instagramu, které jsou pravidelně aktualizovány. Správci těchto stránek zveřejňují příspěvky, které zahrnují aktuální týdenní nabídku a rovněž ukázkou čerstvě napečených domácích dezertů v podobě fotografií na sociální síti Instagram.

Co se týče propagačních prvků v podobě billboardů, bannerů či poutačů, tak v okolí kavárny je možné shlédnout jeden billboard na frekventované rychlostní silnici. Nevýhodou je jeho umístění, jelikož se nachází až kousek za nejbližším sjezdem z této silnice, mířící přímo ke kavárně Lakeview. Povědomí se podnik snaží zvýšit na portále Slevomat, kde jsou v nabídce vouchery na snídaňová menu či různé typy degustačních menu dle aktuální nabídky.

4.2.5 Shrnutí marketingového mixu

Tab. 3: Silné a slabé stránky vnitřní analýzy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Faktor	Charakteristika slabých stránek	Charakteristika silných stránek
Produkt / zákaznické potřeby	Šířka nabízeného sortimentu	Kvalita nabízených produktů
Cena / náklady pro zákazníka	Vyšší výlohy pro návštěvníky	Věrnostní slevové kartičky
Distribuční cesty	Parkovací místa	Dostupnost MHD
Komunikace	Absence webových stránek	Vysoké povědomí v blízkém okolí
Lidé	Vysoká fluktuace brigádníků	Stálí zákazníci
Procesy	Ojedinelá nižší rychlost dodávky objednávky zákazníka	Káva a jídlo s sebou Domácí dezerty
Sdílené hodnoty	Individuální dovednosti	Vstřícné vystupování

4.3 SLEPT analýza

4.3.1 Sociální faktory

Důležitými faktory jsou pro nás především počet obyvatel města Brna, počet studentů VUT v Brně, průměrná mzda v JM kraji a rovněž třeba také i spotřeba kávy.

Počet obyvatel

Jedním ze základních sociálních faktorů je počet obyvatel v městě Brně, jelikož se kavárna nachází právě v něm. Z následující tabulky je patrné, že dochází k mírnému snižování, ovšem k 1.1.2017 došlo k náhlému nárůstu o necelých 1000 obyvatel oproti předchozímu roku

Tab. 4: Vývoj počtu obyvatel v Brně

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2010-2016))

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Počet obyvatel	371 371	378 965	378 327	377 508	377 440	377 028	378 005

V Brně ubývá obyvatelstvo také po stránce ekonomicky aktivní, tedy osob ve věku 15 – 64 let. Mírný růst je naopak u dětí a seniorů. Vývoj věkového složení obyvatel znázorňuje tabulka níže.

Tab. 5: Vývoj věkového rozložení obyvatel v Brně

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2010-2016))

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
0 – 14 let	13,1%	13,7%	13,9%	14,2%	14,4%	14,7%	14,9%
15 – 64 let	69,1%	67,9%	67,2%	66,5%	65,9%	65,4%	64,9%
65 a více let	17,9%	18,4%	18,9%	19,3%	19,7%	19,9%	20,2%

Počet studentů VUT v Brně

Dalším z důležitých sociálních faktorů je pro kavárnu a bistro Lakeview počet studentů Vysokého učení technického v Brně a konkrétně pak akademiků Fakulty podnikatelské. Hodnoty mírně rostly, ovšem v roce 2013 nastal zlom a počty klesají. Rok 2016 zaznamenal oproti předchozímu pokles o více než 1000 studentů. I přestože akademiků ubývá, tak můžeme říci, že právě tento sociální druh je jedním z nejpočetnějších potenciálních zákazníků kavárny. Konkrétní hodnoty jsou k nahlédnutí v následující tabulce.

Tab. 6: Počty studentů na VUTBR a FP v Brně

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ, 2010-2016))

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
VUT v Brně	23 588	23 841	23 996	23 694	22 985	22 278	21 235
FP	3 060	3 385	3 587	3 583	3 376	3 198	3 030

Průměrná mzda

Průměrná mzda v Jihomoravském kraji má v současnosti mírně rostoucí trend. Její vývoj lze vidět v tabulce níže.

Tab. 7: Vývoj průměrné hrubé mzdy v Jihomoravském kraji
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2011-2017))

Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Průměrná hrubá mzda	23 306	23 953	24 211	24 770	25 625	26 756	28 549

Pro rok 2017 činila průměrná hrubá měsíční mzda v rámci Jihomoravského kraje na přepočtené počty zaměstnanců v národním hospodářství celkem 28 549 Kč.

Spotřeba kávy

Čím dál tím více Čechů si rádo vychutnává kvalitní kávu. V domácnostech velká část lidí dává přednost instantní kávě, zatímco v kavárnách či restauracích mají možnost ochutnat kvalitnější alternativu a to zrnkovou kávu. Spotřebu zrnkové kávy v kilogramech na osobu za rok můžeme vidět v následující tabulce.

Tab. 8: Spotřeba zrnkové kávy na osobu v ČR (v kg)
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2011-2016))

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Zrnková káva	2,0	2,3	2,0	1,9	2,2	1,9	2,0

V České republice spotřebujeme každoročně přibližně dvě kila kávy, což odpovídá v konzumaci slabě podprůměrnou pozici ve srovnání s evropskými státy. Absolutně největší konzumenti jsou tradičně severské země, kde spotřeba kávy na osobu ročně převyšuje 10 kilo.

4.3.2 Legislativní faktory

Tato oblast obsahuje především úpravy zákonů a vyhlášek ovlivňujících stravovací zařízení. V první řadě se jedná u pohostinství o živnost ohlašovací – řemeslnou a podnikatel musí vlastnit živnostenský list. K jeho získání musí dosáhnout plnoletosti, dále musí splňovat podmínky – bezúhonnost, nemít nesplacené závazky vůči finančnímu úřadu nebo sociální, zdravotní pojištění, musí být odborně způsobilý a vlastnit zdravotní průkaz.

S provozováním kavárny či restaurací souvisí také vyhláška č. 137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby a také nařízení Evropského Parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin.

Pro provoz pohostinského zařízení platí obecné právní předpisy, které jsou následující:

- zákon o ochraně spotřebitele č. 634/1992 Sb., který upravuje především povinnosti prodávajících ve vztahu ke spotřebiteli,
- zákoník práce, zákon č. 262/2006 Sb., který upravuje pracovněprávní vztahy,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- atd (100PROGASTRO, 2014).

Od prosince 2016 došlo ke změně v zavedení EET (elektronická evidence tržeb). Jedná se o způsob evidence tržeb, kdy jsou údaje o každé transakci obchodníka posílány na státní správu. Má omezit daňové úniky. Tuto elektronickou evidenci tržeb reguluje zákon č. 112/2016 Sb. Zároveň se snížila sazba DPH na stravovací služby a podávání nápojů kromě alkoholu, a to z 21% na 15% jako kompenzace za zavedení EET. Tento předpis usměrňuje zákon č. 113/2016 Sb (JAKPODNIKAT, 2018).

Jedním z nejnovějších zákonů, který je platný od 31. května 2017 je zákaz kouření v restauračních zařízeních (kavárny, bary apod.) bez výjimek v podobě stavebně oddělených prostor nebo kuřáren. Zákaz se však netýká kouření vodních dýmek či elektronických cigaret (KOUŘENÍ ZABÍJÍ, 2017).

4.3.3 Ekonomické faktory

K faktorům, které hrají poměrně velkou roli v chování spotřebitelů na trhu, patří hrubý domácí produkt, míra inflace a míra nezaměstnanosti.

Hrubý domácí produkt

Základním národohospodářským ukazatelem užívaným pro měření výkonnosti celé ekonomiky je hrubý domácí produkt (HDP). V následující tabulce můžeme vidět jeho vývoj a rovněž meziroční růst HDP v %. Aktuální predikce ČNB na další roky (2018, 2019) má mírně klesající tendenci.

Tab. 9: Vývoj HDP v ČR (v mld. Kč)
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (KURZYCZ, 2011-2017))

Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
HDP	4 022,5	4 041,6	4 077,1	4 260,9	4 477,0	4 712,9	-
Meziroční růst HDP (v %)	2,0	-0,9	-0,5	2,0	4,3	2,3	Prognóza 4,5

Inflace

V případě, že cenová hladina zboží a služeb roste, znamená to pro firmu nárůst nákladů. Podnik je pak nucen zvýšit ceny, čímž může přijít o zákazníky. Podle Českého statistického úřadu byla průměrná roční míra inflace v roce 2016 0,7%. Tato hodnota v roce 2017 poměrně vzrostla a její hodnota je 2,5 %.

Tab. 10: Míra inflace v ČR
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2010-2018))

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	únor 2018
Míra inflace (v %)	1,5 %	1,9 %	3,3 %	1,4 %	0,4 %	0,3 %	0,7 %	2,5 %	1,8 %

Nezaměstnanost

Dalším důležitým faktorem je nezaměstnanost. Míra nezaměstnanosti se podle úřadu práce na konci roku 2016 pohybovala na hranici 5,5%. Tato hodnota v roce 2017 poměrně klesala až na konečných 3,8 procenta. Nezaměstnanost v únoru 2018 v České republice klesla na 3,7 %, což je za únor nejméně od roku 1997. Bez práce bylo zhruba 280 tisíc lidí.

Tab. 11: Obecná míra nezaměstnanosti v ČR
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (KURZYCZ, 2010-2018))

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	únor 2018
Míra nezaměstnanosti (v %)	7,3	6,7	7,0	7,0	6,1	5,1	5,5	3,8	3,7

4.3.4 Politické faktory

Veškeré politické faktory se odvíjejí od politické strany, která je zvolena na aktuální období. V roce 2017 proběhly Parlamentní volby, které ovládli poslanci strany ANO 2011. To ovlivňuje celou řadu faktorů, které se přímo i nepřímo promítají do podnikání společnosti. Rozhodují o zákonech a předpisech, které uvedou v platnost, popř. je změni. Ovlivňují také výši daní, od kterých se pak odvíjí i hospodářská situace společnosti. Je tedy nezbytně nutné neustále udržovat přehled o aktuální politické situaci na území České republiky.

4.3.5 Technologické faktory

Za posledních 15 let spatřilo světlo světa celá řada nových technologií a vymožeností, které zjednodušují práci, jak jednotlivcům, tak i v rámci korporátní sféry. Nejzásadnějším technologickým faktorem pro komunikaci kavárny je internet. Rychlost internetových připojení se zvyšují a jeho dostupnost je nyní všudypřítomná. Bezplatné bezdrátové internetové připojení přes síť Wi-Fi ocení především zákazníci kavárny.

Dále je potřeba se zaměřit na technologické vybavení kuchyně a baru, které usnadní zaměstnancům práci. Takovéto vybavení je velice nákladné, ale bez kvalitního a řádně funkčního vybavení nelze správně pracovat. Zastaralé vybavení by zpomalovalo přípravu nápojů i pokrmů, což by protahovalo čekání zákazníků na objednávku a poté vedlo k jejich nespokojenosti.

Budeme-li konkrétní, tak kvalita kávy závisí však především na složení kávové směsi a způsobu jejího pražení, ovšem technologie použitá při přípravě kávy velice ovlivňuje chuť a kvalitu.

Kavárna a bistro Lakeview používá pro přípravu kávy dvoupákový kávovar. K dispozici jsou také dva mlýnky na odlišná kávová zrna, které vždy zajistí zákazníkům kvalitu čerstvě namleté kávy.

4.3.6 Shrnutí SLEPT analýzy

Tab. 12: Příležitosti a hrozby u vnější analýzy SLEPT

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Faktor	Charakteristika rizik	Charakteristika příležitosti
Sociální oblast	Pokles tržeb Úbytek obyvatel	Vyšší zájem o FP Růst spotřeby kávy
Legislativa	Přísnější legislativa Zrušení zákazu kouření v restauračních zařízeních	
Ekonomika	Růst inflace	Pokles nezaměstnanosti Růst HDP
Politika	Nestabilní vláda	
Technologie	Rychlý vývoj technologií	Nové vymoženosti do kuchyně

4.4 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

V této podkapitole si rozepíšeme Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil, jež působí na podnik a jeho působení na trhu.

4.4.1 Vyjednávací síla dodavatelů

Kavárna spoléhá na pravidelné závozy vybraných nápojů a potravin, které jsou potřeba k provozu. Veškeré ovoce a zeleninu potřebné ke každodennímu chodu dováží v pravidelných intervalech Velkoobchod Míča – Bagoňová. Nezbytně nutné potraviny spolu s nápoji a veškeré doplňky potřebné k chodu provozu zaváží firma, zabývající se zásobováním gastronomických provozů Maneo, s.r.o.

Kváskové pečivo v podobě baget vozí firma nesoucí název Breadway. Zrnkovou kávu 100% arabica kavárna odebírá od rodinné pražírny Penerini coffee se sídlem v Brně v Králově Poli. Z důvodu garance kvality dochází k nákupu dvakrát týdně či především podle aktuální potřeby.

Většinu potřebných surovin obstarávají výše uvedení dodavatelé. Chybí-li jakákoliv nutně potřebná surovina, neznačí to průšvih, na základě kterého by došlo k omezení chodu kavárny a tím i spokojeností zákazníků, je možné ji ihned dokoupit v jedné z blízkých samoobslužných prodejen.

V případě, že by s jakýmkoliv dodavatelem byly větší potíže, je velmi jednoduché zajistit dodavatele nového, jelikož existuje velké množství firem zabývajících se zásobováním restaurací či kaváren. Díky těmto faktům můžeme usoudit, že vyjednávací síla dodavatelů je poměrně slabá.

4.4.2 Vyjednávací síla zákazníků

Kavárna a bistro Lakeview si velmi zakládá na čistém a příjemném prostředí spolu s poskytováním produktů a služeb té nejvyšší kvality. Personál se snaží naprosto vždy vyhovět přáním svých zákazníků, jelikož návštěvníci jsou často považováni za stálé zákazníky a ti jsou pro podnik ti nejdůležitější.

Kvalitu nabízených produktů a služeb si může jednatel společnosti prohlédnout například na sociální síti Facebook, kde je vysoce kladné hodnocení od zákazníků kavárny. Konkrétně se jedná o 4,8 bodů z 5. Stejně vysoké hodnocení má podnik na portále Slevomat, kde jsou dle aktuálního období nabízeny různé typy degustačních menu.

Podnik se řídí heslem, náš zákazník, náš pán. Vyjednávací síla zákazníků je tedy vzhledem k určitému přizpůsobování kavárny zákazníkům středně silná.

4.4.3 Hrozba vzniku nových konkurentů

Kaváren a restaurací je ve městě Brně více než dost, avšak i přes tento fakt vstupují poměrně často na trh noví konkurenti. Místo kde se nachází kavárna a bistro Lakeview je jedinečné, tedy riziko vzniku nových konkurenčních podniků v nejbližším okolí je poměrně nízké.

4.4.4 Hrozba nových substitutů

Možným substitutem kavárny mohou být považovány podniky, které nabízejí alternativní uspokojení požadavků našich zákazníků kavárny. Lze konstatovat, že podniky nezaměřené speciálně na přípravu kávy a domácích dezertů, nabízejí tyto produkty s poměrně nižší kvalitou. Z tohoto důvodu se náročnější zákazníci pro substituční podnik nerozhodnou. Další substituční hrozbou je příprava kvalitní kávy v domácím prostředí a tím tedy nižší návštěvnost kavárenských zařízení. Podle momentální popularity kaváren si myslím, že tento scénář nehrozí a rovněž málo co

nahradí jedinečnou atmosféru a společenské dění, které zákazníci vyhledávají. Takovéto prostředí a servis je v domácím prostředí často těžké docílit. Zároveň kvalitní mlýnek na kávová zrna spolu s kávovarem není pro domácnosti levná záležitost. V případě komplementů se může jednat o bezkofeinovou kávu. Za substitut kávy lze považovat pouze čaj.

4.4.5 Rivalita firem na daném trhu

Jelikož v nynější době není podnik čistě kavárnou, ale vaří už řadu pokrmů, jejich konkurence na trhu značně vzrostla. Přímých konkurentů má hned několik. Ve vzdálenosti 500 metrů se nachází jedna kavárna a několik restaurací či jídelen.

První z nich je to především restaurace spolu s jídelnou a kavárnou známá pod názvem **Kanas**. Tato provozovna je od Lakeview vzdálena zhruba 250 metrů. Restaurace nabízí příjemné prostředí a široký sortiment jídel, kvalitních vín a speciality kuchařů. Před restaurací je k dispozici parkoviště. Vchod a celá restaurace je bezbariérová. Nabízí rovněž velký salón, ve kterém je také dětský koutek. Za hezkého počasí je k dispozici letní zahrádka.

Jídelna Kanas nabízí každý den nová jídla a široký výběr chlazených nápojů. Na výběr v denním obědovém menu se nachází dvě polévky, až deset různých jídel, zeleninové saláty a drobné zákusky. Kapacita jídelny je více jak 100 míst.

Kavárna Kanas je charakteristická svým oválným prostorem a moderním designem. Ve stálé nabídce jsou kávové nápoje, čaje a široký výběr nápojů.

V rámci budovy, kde sídlí kavárna a bistro Lakeview je nově otevřená pobočka pizzerie specializovaná spíše na rozvoz jídla po Brně, ovšem i na místní prodej – **Telepizza**. Ve stálé nabídce, jak již název napovídá, je na prvním místě široká nabídka pizzy, možné je zakoupit i panini, nachos a v sezóně zmrzlina Ben & Jerry's. V sekci nápojů to jsou především slazené limonády Coca-Cola, Fanta nebo 7UP.

Další z konkurentů je kavárna **Caffe Bar Piccolo**, která se nachází v areálu Pod Palackého vrchem na ulici Kolejní. Kavárna v moderním stylu, ve které se po celý týden včetně víkendu od 7:00 do 10:00 podávají snídaně. Po zbytek dne jsou pak v nabídce zákusky, moučníky, poháry, široký výběr káv, čajů a dalších teplých nápojů.

Nechybí ani nealkoholické a alkoholické nápoje včetně míchaných koktejlů. Ve všední dny můžeme toto zařízení navštívit i v pozdějších hodinách, jelikož od PO do ČT má otevřeno až do 24:00. V pátek ovšem pouze do 15:00 a víkendy slouží pouze pro případné snídaně do 10:00. Studentů se zde nachází velké množství a mají k této provozovně velmi blízko, ať už z důvodu vzdálenosti od svých pokojů, tak hlavně kvůli přijatelným studentským cenám. Ve stejném areálu se nacházejí dva stravovací provozy, Pizzerie Mozzarella a Menza Kolejní.

Menza Kolejní má omezenou otevírací dobu ve všední dny od 11:00 nejdéle do 14:30. Její kapacita je až 112 míst k sezení. Na výběr má denně až 10 teplých jídel – hotovek, minutek, bezmasých jídel i moučníků. Doplňkový sortiment tvoří zeleninové saláty, ovoce, zákusky a nápoje.

Pizzerie Mozzarella je samoobslužná jídelna s celodenním výběrem z více než 20 hlavních jídel (pizza, steaky, ryby, a další minutky, těstoviny, rizota), doplňkový sortiment (saláty, dezerty, moučníky), nealkoholické nápoje, točené pivo, atd. Jídlo je na požádání možno zakoupit s sebou. Otevírací dobu má poněkud delší než sousední výše zmíněná Menza Kolejní. Ve všední dny otevírá v 10:00 a zákazníkům (především studentům) je k dispozici až do 20:00. V pátek je otevírací doba přizpůsobená výuce na VUT, pouze do 14:00.

Rebio Park je BIO restaurace sídlící na okraji Technologického Parku v Brně. Zákazníci dostávají v moderním prostředí na výběr ze dvou poledních menu a jsou servírována až ke stolům. Otevírací doba je ve všední dny od 11:00 do 14:00 hodin. K dispozici je 34 míst k sezení.

CookPoint Ceitec je poslední z blízkých konkurentů. Každý všední den tato nová jídelna nabízí 4 hotová jídla, polévku a salát. Otevírací doba je Po – Pá od 11:00 do 14:00 hodin.

Závěr podkapitoly rivalita firem na daném trhu shrnuje tabulka obsahující vybrané aspekty, na které zákazník častokrát pohlíží.

Tab. 13: Shrnutí důležitých aspektů konkurence
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Název		Šířka nabízeného sortimentu (1 nejlepší - 5 nejhorší)	Kapacita (počet míst k sezení)	Otevírací doba
Lakeview		2	70 (s letní zahrádkou 105)	PO - PÁ = 8:00 - 19:00
Kanas	restaurace	1-2	135 (s letní zahrádkou 190)	PO - ČT = 11:00 - 23:00 PÁ + SO = 11:00 - 24:00 NE = 11:00 - 22:00
	jídlna	1-2	110	PO - PÁ = 10:30 - 14:00
	kavárna	3	40	PO - PÁ = 9:00 - 14:00
Telepizza		3	10	PO - NE = 10:00 - 23:00
Cafe Bar Piccolo		2-3	58 (s letní zahrádkou 80)	PO - ČT = 7:00 - 24:00 PÁ = 7:00 - 15:00 SO + NE = 7:00 - 10:00
Menza Kolejní		2-3	112	PO - ČT = 11:00 - 14:30 PÁ = 11:00 - 14:00
Pizzerie Mozzarella		2	120	PO - ČT = 10:00 - 20:00 PÁ = 10:00 - 14:00
Rebio Park		3-4	34	PO - PÁ = 11:00 - 14:00
CookPoint Ceitec		3	80	PO - PÁ = 11:00 - 14:00

4.4.6 Shrnutí Porterovy analýzy

Tab. 14: Příležitosti a hrozby Porterovy analýzy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Faktor	Charakteristika rizik	Charakteristika příležitosti
Dodavatelé	Ztráta dodavatele	Snadné zajištění nového dodavatele
Zákazníci	Změna preferencí zákazníků	Růst stálých zákazníků
Nová konkurence	Vznik nového atraktivního místa	
Substituty	Příprava kvalitní kávy v domácím prostředí	
Stávající konkurence	Tlak na cenu Rozšíření sortimentu	

4.5 Realizační fáze marketingového výzkumu

Před začátkem výzkumu je nezbytně nutné sestavit plán, jakým způsobem bude dotazování probíhat.

4.5.1 Cíl výzkumu

Základním cílem výzkumu je zanalyzovat spokojenost zákazníků s nabízenými službami a produkty kavárny a bistra Lakeview pomocí dotazníkového šetření a následně navrhnou určité změny, které by vedly k zvýšení její úrovně. Výzkum je realizován z důvodu zlepšení poskytovaných služeb v podniku.

Konkurence v tomto poli působnosti není až tak vysoká, ovšem aby si podnik byl schopen udržet svoji pozici, své povědomí a především také stálé zákazníky, musí se neustále zkoumat daný trh a nezbytně je taktéž porovnávání s konkurencí.

4.5.2 Plán marketingového výzkumu

Z důvodu zajištění bezproblémového průběhu výzkumu spokojenosti zákazníků, je nutné stanovit časový plán. Jednotlivé kroky jsou definovány v následující tabulce.

Tab. 15: Časový plán výzkumu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Činnost	Časový interval
Přípravná fáze	2.3.2017-9.3.2017
První fáze sběru dat	10.3.2017-31.3.2017
Zpracování a analýza výsledků	1.4.2017-14.4.2017
Druhá fáze sběru dat	9.2.2018-30.2.2018
Zpracování a analýza výsledků	1.3.2018-14.3.2018
Návrh opatření	15.3.2018-1.5.2018

4.5.3 Příprava dotazníku

Po vytvoření dotazníku, jsem konzultoval vhodnost otázek s panem provozním kavárny a rovněž také s vedoucím diplomové práce. Dotazník byl rozdělen na dvě části. První část byla zaměřena na konkrétní otázky týkající se spokojenosti zákazníků s nabízenými službami, kvalitou produktů a úrovní personálu. Druhá část byla doplňující, týkající se segmentace klientů. Dotazník je na ukázkou uveden v příloze.

4.5.4 Sběr dat

Tiskopisy byly umístěny k vyplnění v prostorách kavárny přímo na baru, kde se o jejich viditelnost staral jak personál, tak informační cedulka. Výtisků byl dostatek a psacích potřeb také. Obsluha tedy nemusela roznášet dotazníky zákazníkům přímo ke stolu. Tímto zvoleným postupem se zabránilo opakujícímu se oslovování některých návštěvníků kavárny.

4.5.5 Kontrola dat

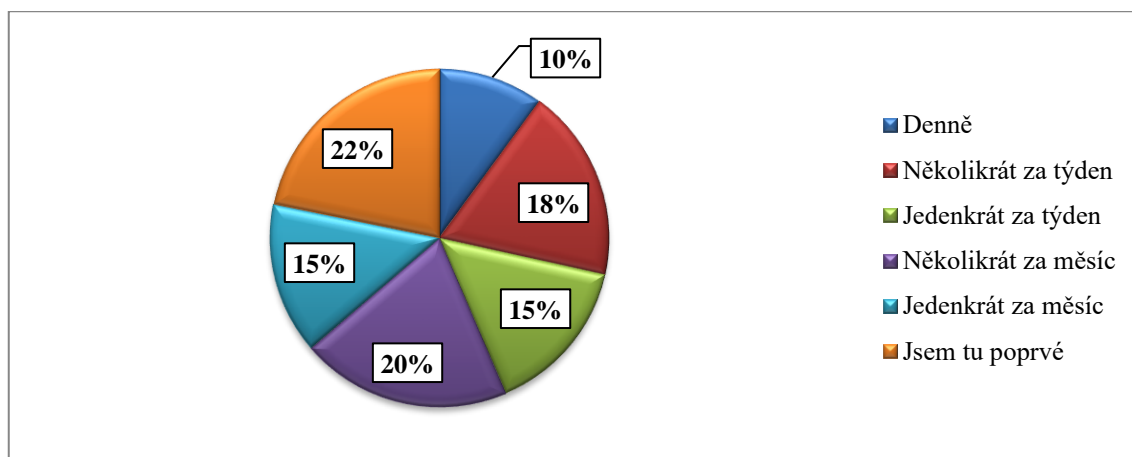
Otázky musely být vyplněny správně, jinak nebyl daný dotazník využit v závěrečném sčítání odpovědí a následném zpracování grafů. Celkový počet korektních dotazníků byl 179.

4.6 Analýza dotazníku

V této části se budu zabývat analýzou jednotlivých otázek dotazníkového šetření. Každý dotaz je samostatně graficky zobrazen a následně i vyhodnocen. K zpracování byl použit program Microsoft Office Excel 2010.

Výběrový soubor zahrnuje celkem 179 respondentů. Z nichž tvoří 41,34 % muži a 58,66 % ženy. Menší převaha žen je dána nejspíše tím, že právě dámy navštěvují kavárenská zařízení více za účelem strávení příjemných chvil s kamarádkami společně s konzumací dobré kávy, čajů a dezertů.

Otázka č. 1. zjišťovala, jak často respondenti navštěvují kavárnu a bistro Lakeview.

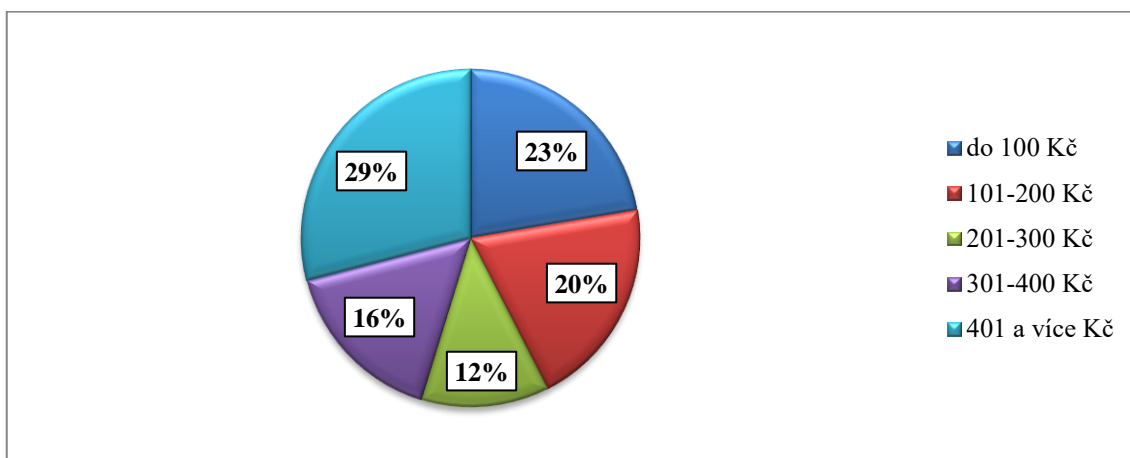


Graf 1: Jak často respondenti navštěvují kavárnu a bistro Lakeview
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Největší část z nich navštívila kavárnu právě poprvé a to v zastoupení 22%. Druhé a třetí místo s nejvíce odpověďmi obsadila možnost několikrát za měsíc a pouze o 2% méně varianta několikrát za týden. Z grafu lze usuzovat, že většina návštěvníků patří do kategorie stálých zákazníků.

Je nutno poznamenat, že respondenti se pozastavili nad vyplněním spíše mimo obědová menu, tudíž varianta denně má nejméně odpovědí. Jelikož patřím do řad personálu, tak mohu s klidným srdcem říci, že stálých zákazníků, kteří navštěvují kavárnu a bistro v poledních hodinách každý den, je rozhodně více, než v předchozím grafickém znázornění. Řada návštěvníků se v krátkém intervalu do 15 až 20 minut najedí a provozovnu opouštějí. Jsou rovněž zvyklí platit každý všední den za oběd stejnou sumu, tudíž se na baru mnohokrát ani nezastavují a po zkonzumování jídla a zaplacení příslušné sumy odchází.

V pořadí 2. otázka ověřovala, jaký peněžní obnos v průměru utratí zákazník v kavárně a bistro Lakeview za jeden měsíc.

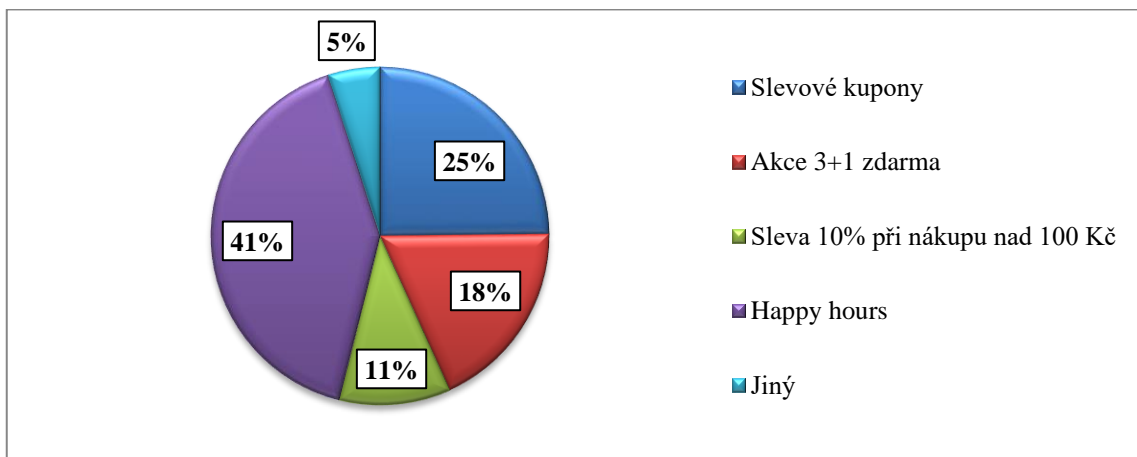


Graf 2: Kolik peněz utratí v kavárně a bistro Lakeview zákazníci za měsíc
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Z grafu, který zobrazuje, kolik zákazník v průměru utratí v kavárně během měsíce, vyplývá, že nejvíce zákazníků utratí více než 401 Kč nebo naopak méně jak 100 Kč. Jedná se především tedy o ty návštěvníky, kteří zavítají do kavárny velmi často či naopak velmi málo, možno i poprvé a naposledy.

Následovala otázka č. 3., zda by zákazníci uvítali nějaký druh věrnostního programu. Ze 179 odpovědí zaznamenalo 70,95 % kladnou variantu, zatímco 29,05 % možnost zápornou. Mnozí co zaškrtnli první variantu, postupovali k otázce č. 4. Ostatní, kteří se vyjádřili negativně, přešli k 5. dotazu.

Otázka č. 4 zjišťovala, jaký druh věrnostního programu by zákazník nejvíce uvítal.

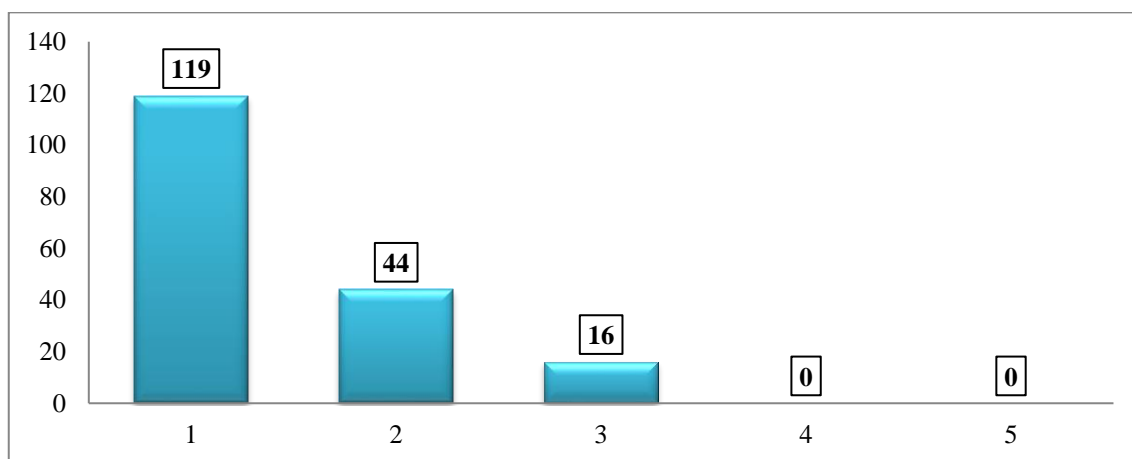


Graf 3: Druhy věrnostních programů, které by respondenti nejvíce uvítali
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Z následujícího grafu, vztahující se k otázce č. 4., je patrné, že co se týče věrnostního programu, tak více než 40% zákazníků by uvítalo tzv. happy hours, kdy by například v čase od 14:00 do 16:00 byla sleva 20% na veškerý sortiment. Čtvrtina respondentů by ocenila slevové kupony. Něco málo pod 20% dotazovaných by uvítalo akci 3+1 vztahující se na dezerty či kávu. U páté možnosti, byl prostor na dopsání jakéhokoliv jiného druhu věrnostní akce. Pět návštěvníků by uvítalo metodu cash back, kdy se určité procento z utracené částky vrací zpět na slevovou kartu a slouží poté v budoucnu jako další možné platidlo. Jeden zákazník uvedl možnost páté kávy zdarma.

Otázka č. 5.: Jak byste ohodnotil/a personál kavárny a bistra Lakeview? Rozdělena je na 4 podotázky. Hodnocení probíhalo jako ve škole, kdy 1 - nejlepší a 5 - nejhorší.

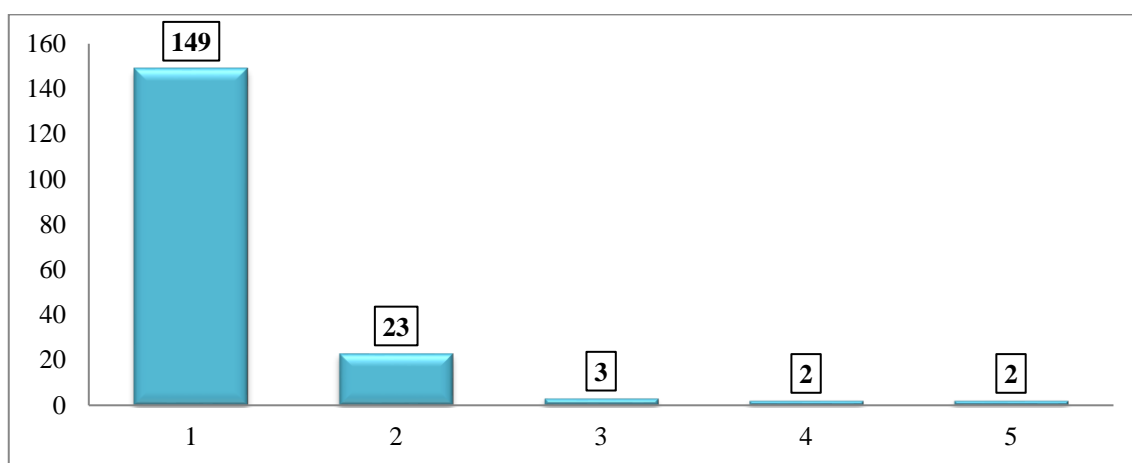
První podotázka: Personál si mě všiml a ihned obsloužil



Graf 4: Spokojenost s postřehy personálu
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Z grafu je patrné, že 119 respondentů (66,48%) hodnotí postřehy personálu na jedničku. Známkou 2 udělilo 44 zákazníků a trojku zaškrtilo pouze 16 členů z celkového počtu dotazovaných. Horší hodnocení pro tuto podotázku obsluha nedostala.

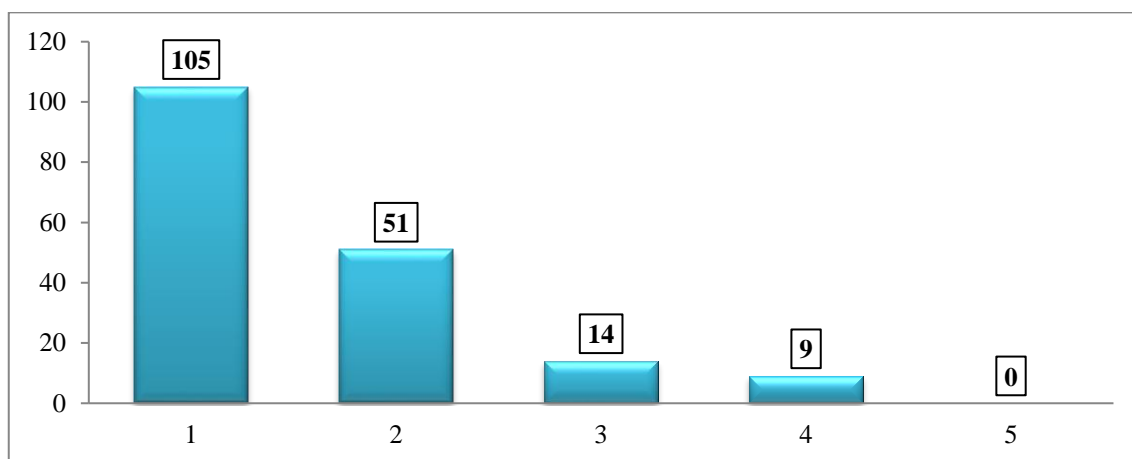
Druhá podotázka: Personál je milý a příjemný



Graf 5: Spokojenost s vystupováním personálu
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Z grafu vyplývá, že většina zákazníků je na jedničku spokojená s tím, jak obsluha vystupuje. Tento výsledek je zapříčiněn tím, že jsou zaměstnanci dobře motivováni a práce je baví. Práce probíhá v dobrém kolektivu a příjemném prostředí. Našli se ovšem i ti respondenti, kteří hodnotí vystupování personálu hůř. V sedmi dotaznících byla zaznamenána známka 3 nebo horší. Z vlastní zkušenosti, mohu konstatovat, že nikdo z mých kolegů, ani já, nejsme natolik nepříjemní, abychom se rovnali známce 5.

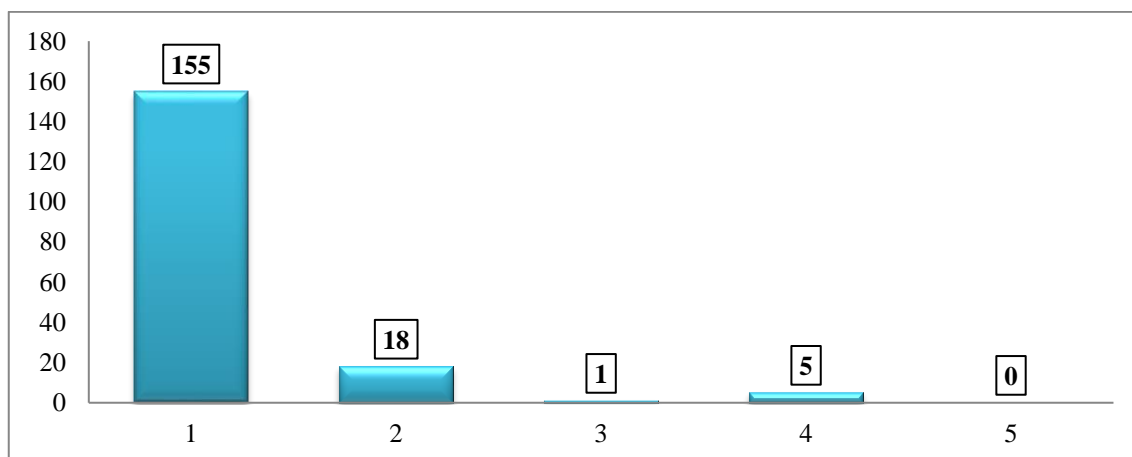
Třetí podotázka: Obsluha byla dostatečně rychlá



Graf 6: Spokojenost s rychlostí obsluhy
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Z tohoto grafu můžeme vyčíst, jak jsou zákazníci spokojeni s rychlostí personálu. Velké množství respondentů hodnotilo tento bod známkou 1 či 2. Přes 100 zákazníků, konkrétně 105 (58,66%) zaškrtnulo v dotazníku jedničku, o 54 návštěvníků méně (30,17%) se rozhodlo při vyplňování pro dvojku. Našli se ovšem i ti, kteří vybrali horší varianty konkrétně trojku a čtyřky.

Čtvrtá podotázka: Personál mi ve všem vyhověl

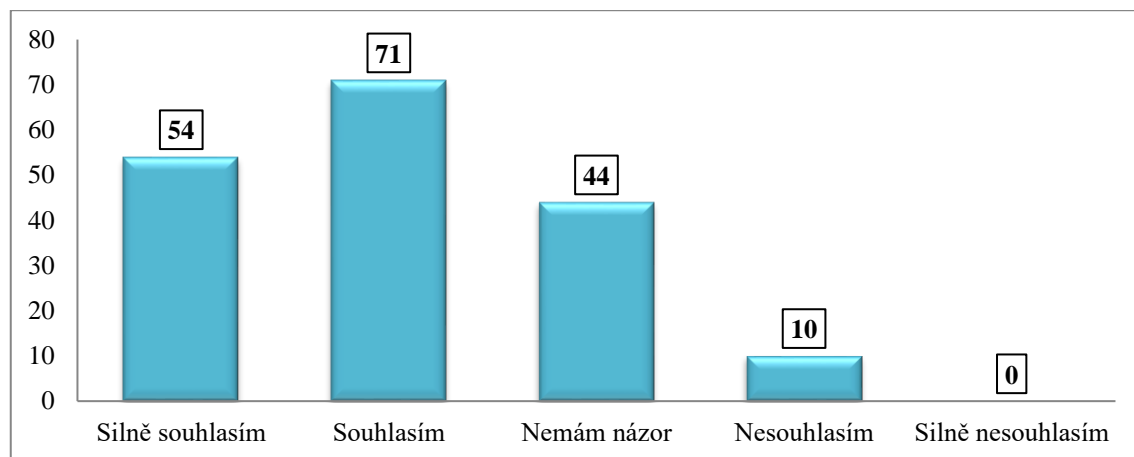


Graf 7: Spokojenost s ochotou personálu
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Z následujícího grafu můžeme vyčíst, že ochota personálu je pro návštěvníky zcela vyhovující a zákazníci až na pár výjimek nemají žádné výhrady k jejich vstřícnosti.

Otázka č. 6.: Do jaké míry se ztotožňujete s následujícími výroky? Dotaz je taktéž rozdělen na čtyři podotázky. Hodnoceno bylo pomocí následující škály, kde: 1 - silně souhlasím, 2 - souhlasím, 3 - neutrální, 4 - nesouhlasím, 5 - silně nesouhlasím.

První podotázka: Kavárna má bohatou nabídku

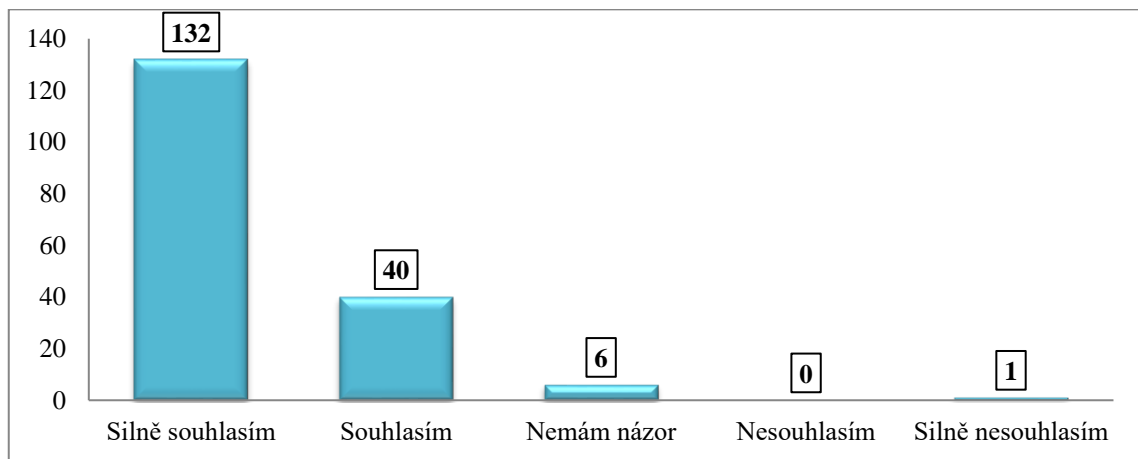


Graf 8: Spokojenost s nabídkou kavárny

(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

U otázky vztahující se k nabídce kavárny se odpovědi respondentů poněkud odlišovaly. Největší podíl 71 odpovědí (39,66%) měla možnost – souhlasím, a následně o něco méně varianta – silně souhlasím. Takovéto hodnocení je nejspíše z důvodu, že kavárna má otevřeno pouze ve všední dny a proto v poslední pracovní den je například nabídka dezertů poněkud slabší než začátkem týdne. Ovšem i přes tyto podmínky se snaží cukrářka napéct tak, aby bylo koncem týdne z čeho vybírat. Dále je tu fakt, že se kavárna nachází v blízkosti firem a fakult vysoké školy, kde návštěvníci přicházejí ve velké míře právě odsud, proto není nutné mít širokou nabídku alkoholických nápojů. Pevně věřím, že se do budoucna množství nabízeného sortimentu rozšíří, aby byli po této stránce zákazníci více spokojeni.

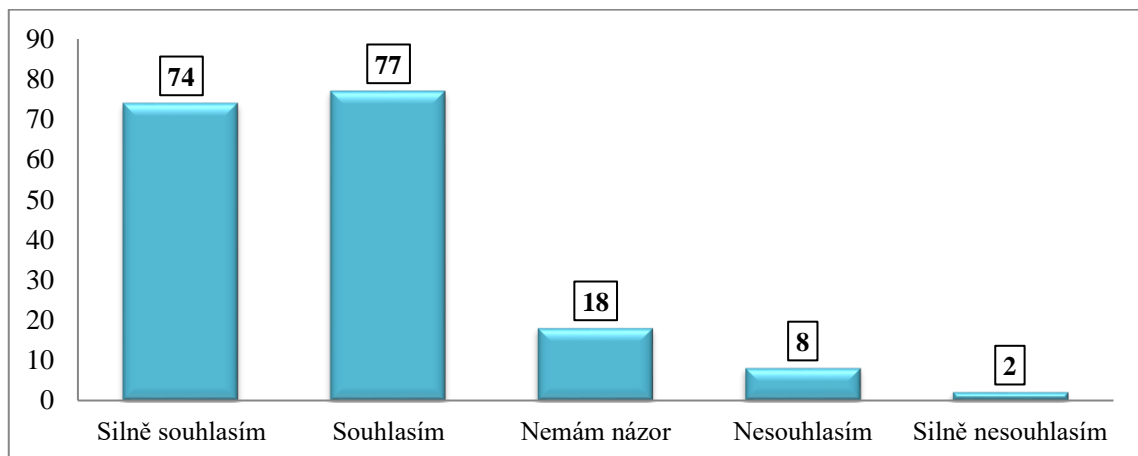
Druhá podotázka: Nabízené zboží je kvalitní



Graf 9: Spokojenost s kvalitou nabízeného zboží
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Z následujícího grafu je patrné, že s kvalitou nabízeného zboží jsou respondenti spokojeni. Pouze 7 zákazníků mělo na tuto otázku jiný názor. Je velmi těžké mít veškerý sortiment na špičkové úrovni, aby každému vyhovoval na 100%, proto možná z výsledků vyplynulo i takové mírně negativní hodnocení.

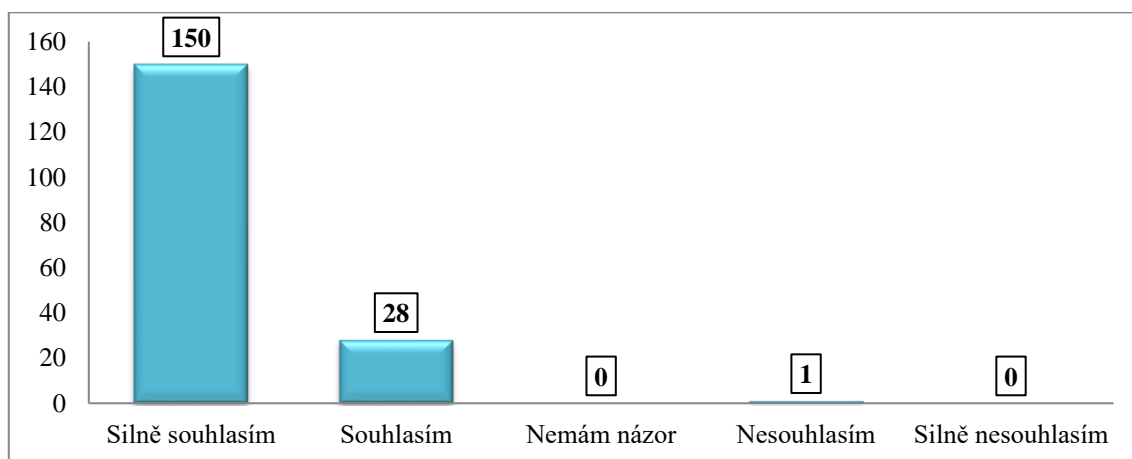
Třetí podotázka: Cena byla přívětivá



Graf 10: Spokojenost s cenou
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Další otázka se zabývá cenou za prodávané zboží. Z grafu lze vyčíst, že 151 respondentů (84,36%) hodnotí cenu pozitivně. Jsou zde ovšem zaznamenány i negativní odpovědi. Vedení podniku si velice zakládá na kvalitě kávy, podávaných dezertů či ostatních nápojů a pokrmů. Jak jistě každý chápe, cena je s kvalitou úzce spjata.

Čtvrtá podotázka: Prostředí kavárny bylo příjemné a uklidňující

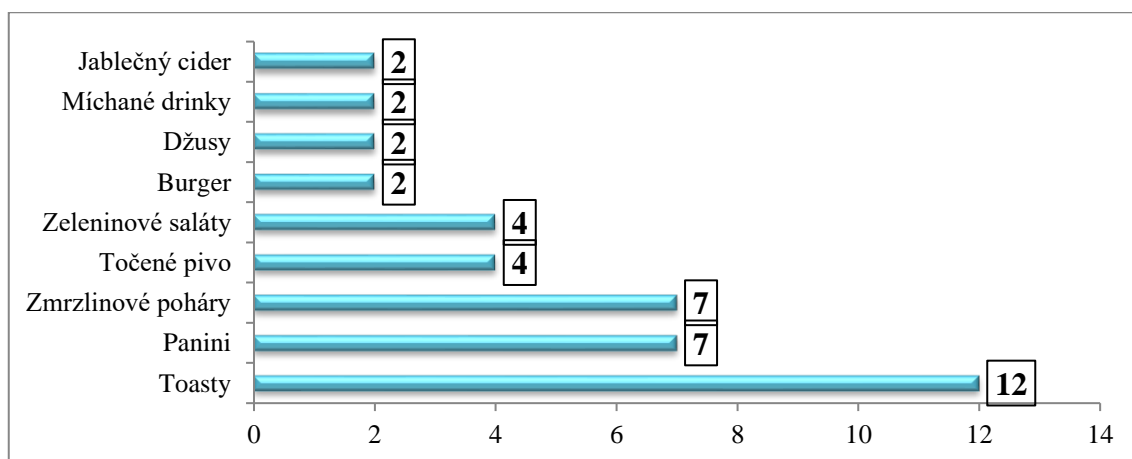


Graf 11: Spokojenost s prostředím kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Otázka týkající se spokojenosti zákazníků s prostředím kavárny, dopadla velmi kladně. Interiér kavárny je nový, působí elegantně a čistě. Venkovní zahrádka je u přilehlého uměle vytvořeného jezírka, od kterého je odvozen i název kavárny. S prostředím kavárny jsou zákazníci velmi spokojeni.

U následující otázky č. 7., se mohli respondenti rozepsat a měli možnost uvést vše co jim ve stálé nabídce chybí a co by v ní v budoucnu velmi rádi uvítali.

Mezi nejčastější produkty, které zákazníci uvedli, patří:



Graf 12: Seznam nejčastějších produktů, které zákazníkům chybí ve stálé nabídce
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Z uvedeného grafu můžeme vidět, že nevíce zákazníkům chybí ve stálé nabídce toasty, panini či zmrzlinové poháry. Dále vícekrát respondenti uvedli také například: zeleninové saláty, burger, džusy, míchané drinky nebo jablečný cider.

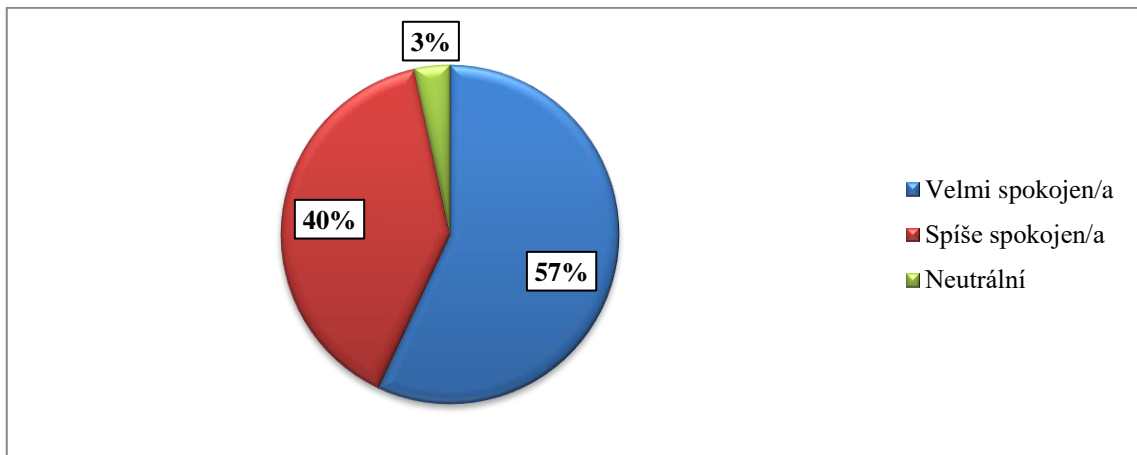
Nutno poznamenat, že sběr dat probíhal ve dvou časových intervalech s poměrně velkým rozestupem, tudíž spousta zmiňovaných produktů byla již do stálé nabídky začleněna.

Produkty, které zákazníci uvedli do dotazníku jen jednou, byly různé. Uváděli zejména různé typy dezertů (větrník, indiánek, apple pie, špičku, muffiny), dále z nápojů (fresh juice, ledový čaj, ledovou kávu, club mate, fantu, sprite, coca colu nebo i sojové mléko či vincentku), z pokrmů dále například (slané palačinky, ovocné saláty, obložené bagety, slané dezerty nebo i tři vejce do skla).

Jakožto zaměstnanec kavárny a bistra Lakeview mohu říci, že spousta uvedených produktů, které zákazníci uvedli, v nabídce byly, jen si jich respondenti pouze zřejmě nevšimli. V budoucnu se stálá nabídka určitě rozšíří a možná se zvolí i jiný design a uspořádání z důvodu lepší přehlednosti.

U 8. otázky, která ověřovala spokojenost zákazníků s otevírací dobou (všední dny od 8:00 do 19:00), měli respondenti na výběr ze dvou možností, ANO či NE. V případě záporné odpovědi, se mohli o řádek níže rozepsat, jak by jim otevírací doba více vyhovovala. Většina (86 %) zákazníků vybrala kladnou alternativu. Takovéto množství spokojených zákazníků s otevírací dobou je určitě spjato s polohou kavárny Lakeview. Provozovna se nachází v Technologickém Parku v Brně, kde jsou pouze firmy a fakulty VUT v Brně, které jsou aktivní především ve všední dny, což je rovněž ta stejná doba, kdy má kavárna otevřeno. Chtějí-li se někteří hosté zdržet delší dobu než je standardní otevírací doba, tak mohou, jelikož se obsluha snaží vždy vyjít vstříc a nikoho nevyžene. Našlo se ovšem pár jedinců (14% z dotazovaných), kteří by otevírací dobu rádi trochu upravili. Nejčastěji respondenti uvedli časy, jako: od 7 hodin (z důvodu snídaní), dále do 20:00 nebo i déle do 21:00. Nechyběly odpovědi, kdy by zákazníci uvítali otevřenou kavárnu i o víkendu odpoledne.

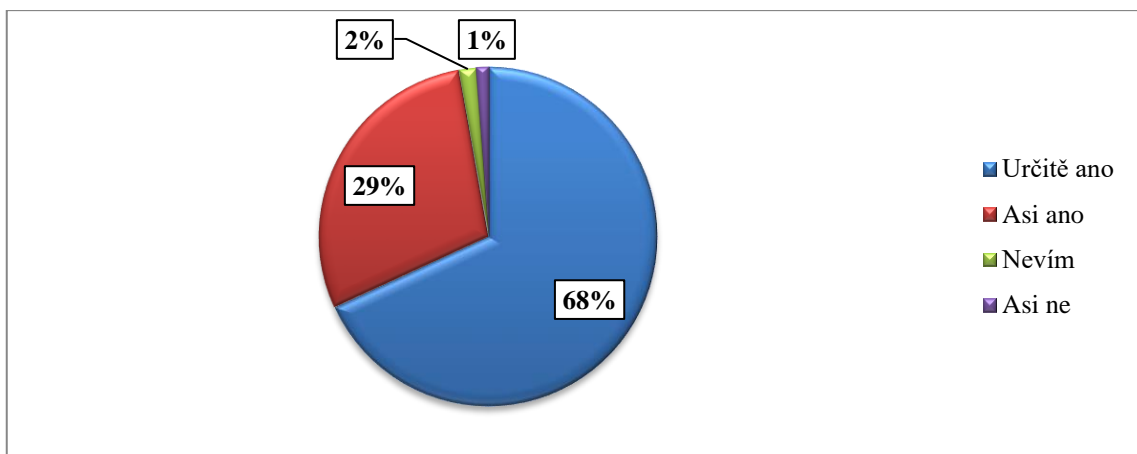
V pořadí 9. otázka zjišťovala celkovou spokojenost. Více jak polovina (57 %) hodnotí kavárnu nejlépe možnou variantou. Pro druhý bod (spíše spokojen/a) se přiklonilo 40% respondentů. Zbývající 3% zakroužkovali třetí možnou variantu, tedy tu prostřední.



Graf 13: Celková spokojenost
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Osobně si myslím, že na každém podniku je neustále co zlepšovat. Na recenzích dostupných na internetu neexistuje podnik poskytující služby v hostinské činnosti, který by měl plný počet hvězdiček z pěti možných. Kavárna a bistro Lakeview má krásných 4,7/5 hvězdiček.

Poslední otázka zjišťující spokojenost je pod č. 10, kde bylo zjišťováno, zda by zákazník doporučil kavárnu a bistro Lakeview svým rodinným příslušníkům, přátelům či známým.



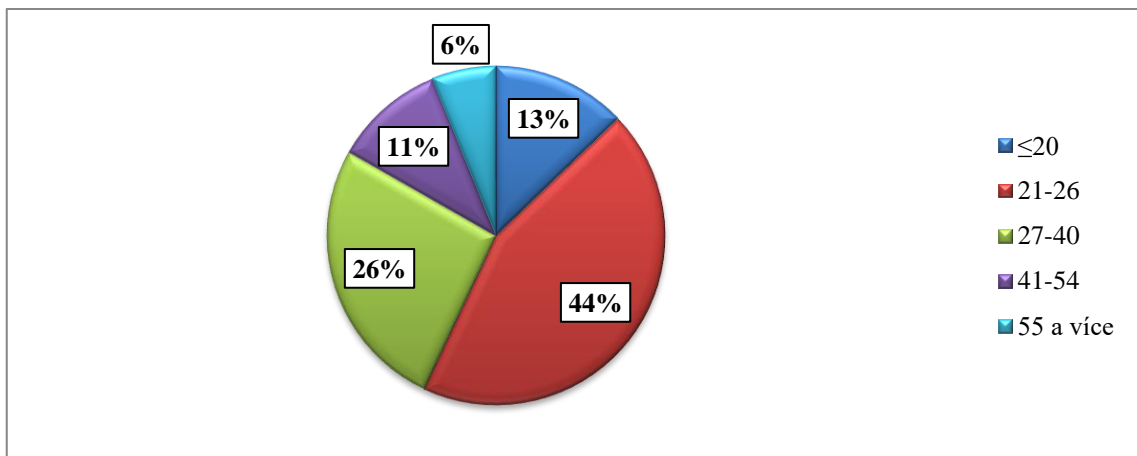
Graf 14: Doporučení kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Z předešlého grafu je jasné, že skoro tři čtvrtiny ze všech dotazníků, konkrétně 68% dotázaných, by kavárnu určitě doporučila. O hodně méně měla druhá kladná varianta, kdy by 29% respondentů kavárnu asi doporučila. Zbylá 2% a 1% (v součtu konkrétně 5 zákazníků) reagovali u této otázky opačně než většina spokojených návštěvníků.

Mezi 3 doplňující otázky patří: Jaké je Vaše pohlaví? Jaký je Váš věk? Jaký je Váš sociální status?

Dotaz týkající se pohlaví byl uveden zezáátku analýzy dotazníkového šetření. Pro připomenutí můžeme říci, že více navštěvují kavárnu a bistro Lakeview právě ženy a to s podílem 58,66%.

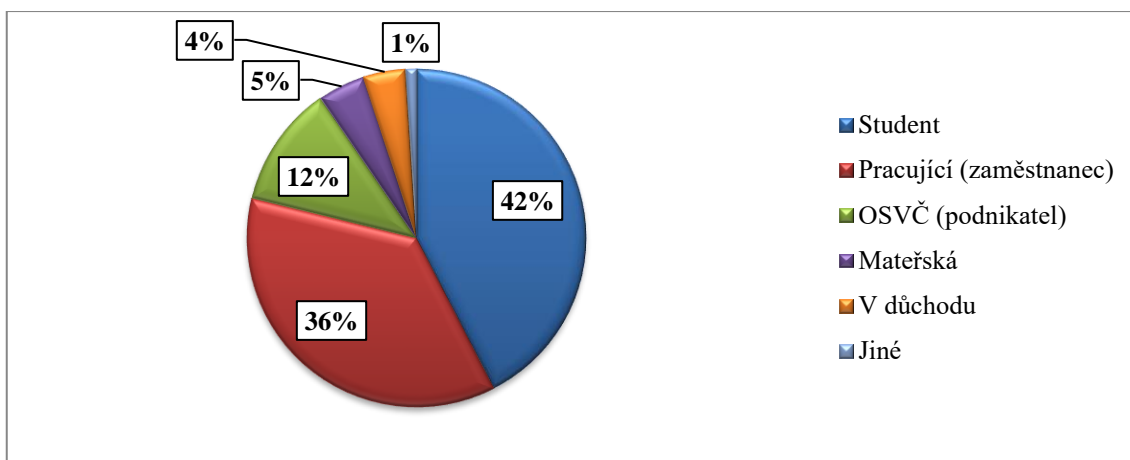
Předposlední otázka č. 12. Zkoumala věkové rozhraní.



Graf 15: Věková kategorie zákazníků
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

Z grafu můžeme vyčíst, že nejčastěji navštěvují kavárnu lidé ve věkovém rozmezí 21-26 let. Jednalo se o něco méně než polovinu dotazovaných (44%). Následuje interval, který navazuje na ten nejpočetnější. Kategorii od 27 do 40 let zastupuje 26% z celkového počtu respondentů. Zbývající tři věková rozmezí se až tak svými počty nelišila. V součtu do těchto tří kategorií patří 53 respondentů (30%). Z této konkrétní provedené analýzy lze usuzovat, že mezi nejčastější zákazníky patří lidé ve věku od 21 do 40 let. Jedná se o necelé tři čtvrtiny hostů kavárny.

Poslední 13. otázka ověřovala sociální status. Z níže uvedeného grafu můžeme vidět, že největší skupinu tvoří studenti. Jejich podíl je 42% z celkového počtu dotazovaných. Tento výsledek se dal předpokládat z důvodu vzdálenosti mezi fakultami VUT v Brně a kavárnou Lakeview. Druhý největší podíl v zastoupení 36% měli zákazníci, kteří spadají do skupiny pracujících (zaměstnanců). I tento výsledek není nijak překvapivý, jelikož podnik obklopuje velká řada firem a právě někteří jejich zaměstnanci jsou stálými zákazníky Lakeview. K méně obsáhlejším skupinám patří, OSVČ, maminky na mateřské či lidé v důchodu. Možnost „nezaměstnaný“ nevedl nikdo z celkového počtu 179 respondentů.



Graf 16: Sociální status zákazníků
(Zdroj: Vlastní zpracování v Excelu)

4.7 SWOT analýza

Při působení na konkurenčním trhu je třeba dobře znát a uvědomit si, jaké jsou přednosti (silné stránky) analyzované firmy, na které by se měla zaměřit a slabiny (slabé stránky), které by se měla snažit eliminovat, či odstranit. Společnost by měla být schopna využít svých příležitostí, které se naskytanou a předcházet hrozbám, které současně s příležitostmi přicházejí.

Silné stránky

- Pozice kavárny (dostupnost)
- Venkovní posezení
- Vysoká kvalita nabízených produktů
- Sortiment založený na domácích produktech
- Vstřícné a ochotné vystupování personálu

Slabé stránky

- Šířka nabízeného sortimentu
- Absence webových stránek
- Nedostatečná propagace

Příležitosti

- Vysoké procento doporučení
- Růst stálých zákazníků
- Rozšíření sortimentu
- Zvýšení propagace
- Vlastní webové stránky

Hrozby

- Vstup nové konkurence na trh
- Ztráta dodavatele
- Změny v ekonomických a legislativních faktorech
- Změna preferencí cílových skupin

Kavárna Lakeview Café&Bistro situuje na území Technologického Parku v Brně. Nachází se přímo na břehu přilehlého jezírka. Mezi silné stránky provozovny patří především umístění kavárny spolu s venkovním posezením, kde může zákazník zažít příjemnou část svého dne. U kaváren hraje značnou roli kvalita samotné kávy a také podávaných dezertů. Sladké pochutiny jsou připravovány s láskou od slečen z řady brigádníků. Prodej domácích produktů je určitě jedna z dalších silných stránek. V jaké míře jsou zákazníci spokojeni s nabízenými produkty a služby, se může potenciální návštěvník dočíst na sociálních sítích, kde se nacházejí velice kladná hodnocení, častokrát i s přiloženou fotografií. Kvalifikovaný personál, který vystupuje velmi vstřícně a mile, spadá rovněž do silných stránek kavárny. Tento fakt je častokrát uveden na Internetu v sekci recenzí.

Pokud se zaměříme na opak, tudíž na slabé stránky provozovny, můžeme hovořit o šířce nabízeného sortimentu, především v kategorii nealkoholických nápojů či vína. Tuto

slabinu kompenzují již zmiňované domácí dezerty, kterých je naopak spousta. Kavárna se prezentuje pouze na sociálních sítích, tudíž neexistence webových stránek spadá rovněž do slabých stránek. S absencí vlastních internetových stránek je spjata nižší úroveň propagace.

Mezi příležitosti provozovny řadíme především vysoké procento doporučení, jelikož hodnocení od návštěvníků je nadprůměrné, tím navýšení počtu stálých zákazníků. Rozšíření sortimentu, ve vícero oblastech, je pro podnik další zajímavá příležitost, jak ještě více uspokojit přání zákazníků. Zmínit se musí opět taktéž celková propagace spolu s webovými stránkami kavárny.

Nejzávažnější hrozbou je příchod nového konkurenta a tedy pokles tržeb, ovšem díky oblibě a skvělé pozici kavárny by měl nově vstupující podnik dost těžké přebrat kavárně Lakeview již spokojenou klientelu. Pokud nastane ztráta dodavatele, není to pro společnost žádný zásadní problém, jelikož v rámci Brna působí na trhu široká řada dodavatelů potravin a nápojů do pohostinství, tudíž by bylo jednoduché sehnat urychleně dodavatele nového. Hrozby ze strany pravidel, předpisů a zákonů jsou to především legislativní a ekonomické faktory. Jako poslední hrozbu bych uvedl změnu preferencí cílových skupin.

5 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V poslední části diplomové práce budou navržena doporučení a opatření ke zvýšení úrovně poskytovaných služeb kavárny a bistra Lakeview, které v budoucnu povedou k početnější návštěvnosti a spokojenosti stálých i potenciálních zákazníků a s tím i růst tržeb. Návrhy se budou rovněž zaměřovat na zvýšení celkového povědomí o podniku.

I když na základě výsledků provedeného dotazníkového šetření můžeme říci, že jsou zákazníci v kavárně v mnoha případech spokojeni, což značí vysoké hodnocení celkové spokojenosti i jednotlivých bodů dotazníku, tak i přesto spolu s provedenými analýzami na určité oblasti dokážeme tvrdit, že kavárna zlepšení vyžaduje.

Následující návrhy budou rozděleny do dvou kategorií, kdy první část se zaměří na návrhy ohledně nabízených produktů a služeb. V druhé oblasti návrhů půjde především o doporučení týkajících se marketingové komunikace kavárny a bistra Lakeview.

5.1 Návrhy zaměřené na služby kavárny

Z dotazníkového šetření vyplynuly drobné nedostatky v šířce nabízeného sortimentu, tudíž jeden z návrhů by mělo být zavedení sezonních čili speciálních nabídek. Návrhy na zvýšení spokojenosti se celkově zaměří na období tepla a rovněž na neaktivní období studentů vysokých škol, kteří tvoří nejpočetnější skupinu zákazníků.

5.1.1 Speciální letní nabídka

V teplých dnech se výrazně zvyšuje poptávka po ledových nápojích a kávách. Kavárna Lakeview má v aktuální stálé nabídce ne mnoho kávových specialit ve studené osvěžující variantě, proto je vhodné tuto sekci rozšířit o pár lákavých novinek. Mohlo by jít například o tyto velmi oblíbené kávové nápoje:

- cappuccino freddo – kostky ledu rozmixované po dobu jedné minuty s tekutým cukrem, kávou a mlékem,
- mojito espresso – lístky máty spolu s třtinovým cukrem rozdrcené na dně sklenice, naplněná do $\frac{3}{4}$ sklenice ledovou tříští, dolitá vodou a na závěr panák bílého rumu a espresso,

- cold drip s pomerančem – kombinace přes led překapávané kávy spolu s pomerančem a cukrovým sirupem.

Dále je zde potenciál také ve studených nealkoholických nápojích, jako jsou všelijaké domácí limonády. Kavárna řadu z nich už nabízí, ovšem existují příchutě, které jsou v letních obdobích obzvlášť osvěžující. Příprava těchto limonád je zcela jednoduchá, má skvělou chuť a dodá tělu energii. Navrhované příchutě:

- melounová domácí limonáda,
- jahodová domácí limonáda,
- tymiánová limonáda s citronem,
- okurková domácí limonáda.

V zimních měsících, kdy je poptávka spíše naopak po horkých nápojích, tak by bylo vhodné vytvořit speciální zimní nabídku, která by zahrnovala různé varianty punčů, horkou čokoládu s neobvyklými příchutěmi nebo také moderní perníčkové cappuccino, které se od klasického liší sirupem s perníčkovou příchutí a na povrch šálku nastrouhaný upečený perníček.

Cíl: zvýšení spokojenosti zákazníků

Předem nezbytné činnosti spolu s časovou náročností:

- volba kávových a nealkoholických specialit spolu s cenami (2 dny)
- zpracování a tisk sezonní nabídky (1 den)
- propagace na Internetu
- proškolení pracovníků panem provozním (2 dny)
- nákup surovin (1 den)

Specifika: leták A4 (25 ks)

Odpovědnost: majitel společnosti

Časový plán:

- 2. června 2018 – 30. září 2018 (letní sezona)

Finanční plán:

- tisk nabídky: 1 Kč/ks = 25 Kč
- láhev sirupu: 270 Kč

- sezonní ovoce: 500 Kč / měsíc = 2000 Kč

CELKEM s DPH: 2 295 Kč

Ostatní suroviny na přípravu těchto nápojů využívá kavárna i v běžném provozu, tudíž se náklady týkají pouze speciálních produktů. Zaškolení bude probíhat v rámci standardní pracovní doby.

5.1.2 Letní grilování

Podpora prodeje by mohla probíhat i ve formě venkovního grilování, kde by se prodávaly pokrmy, od steaků, přes burgery, ryby, až po kvalitní klobásy. Letní grilování patří k oblíbeným činnostem, kterou si dopřává většina populace. Akce by probíhala každý týden vždy v pátek a sobotu za každého počasí. Kuchař by se snažil aktuální nabídku co nejvíce obměňovat, aby potenciální zákazníci mohli ochutnat co nejvíce specialit. Výhodou je, že kavárna disponuje potřebnou technologií už nyní, tudíž odpadají náklady na nákup nezbytného vybavení. Do nákladů by se započítalo pouze dřevěné uhlí určené ke grilování (1 měsíc/1x10kg pytel).

Cíl: zvýšení spokojenosti zákazníků, přilákání turistů, zaplnění kapacity zahrádky v neatraktivní čas

Předem nezbytné činnosti spolu s časovou náročností:

- volba jídelního menu a cen (1 den)
- zpracování a tisk nabídky (1 den)
- propagace na Internetu
- nákup surovin a příprava grilu (1 den)

Specifika: leták A4 (100 ks)

Odpovědnost: pan provozní

Časový plán:

- 29. června 2018 – 1. září 2018 (letní prázdniny)
 - 10x pátek (29. června, 6. července, 13. července, 20. července, 27. července, 3. srpna, 10. srpna, 17. srpna, 24. srpna, 31. srpna 2018)
 - 10x sobota (30. června, 7. července, 14. července, 21. července, 28. července, 4. srpna, 11. srpna, 18. srpna, 25. srpna, 1. září 2018)

Finanční plán:

- tisk nabídky: 1 Kč/ks = 100 Kč
- dřevěné uhlí: 179 Kč/1ks(10kg) = 358 Kč

CELKEM s DPH: 458 Kč

5.2 Návrhy zaměřené na marketingovou komunikaci kavárny

5.2.1 Reklama v rádiu

Reklama v rádiu je jedna z mnoha využívaných forem propagace. Reklamní spoty mají široký dosah, mnohdy i po celé České republice, záleží na určité poslechové stanici. V rámci Brna a okolí je velmi oblíbené Rádio Krokodýl. Týdně jej naladí až 194 000 posluchačů. Cílovou skupinou jsou ekonomicky aktivní lidé ve věku 25-55 let. Právě z těchto důvodů bych doporučil kavárně, aby využila reklamu v rádiu k oslovení široké škály potenciálních zákazníků. Reklamní spot by měl být v maximální délce 30 sekund a měl by se vysílat v pondělí a ve středu v rozmezí dvou intervalů. První by měl být v ranním vysílání od 6 do 9 hodin, kdy lidé jedou auty do práce. Druhý poté v odpoledním vysílání od 15 do 18 hodin, kdy práci naopak opouštějí.

Cíl: zvýšení povědomí o kavárně, oslovení nových zákazníků

Předem nezbytné činnosti spolu s časovou náročností:

- volba stanice a časového intervalu (2 dny)
- tvorba reklamního spotu (2 dny)
- umístění spotu do vysílání rádia (8 dní)

Specifika: reklamní spot max. 30 sekund (pondělí + středa v čase od 6 do 9 hodin a od 15 do 18 hodin po dobu měsíce červen)

Odpovědnost: majitel společnosti

Časový plán:

- 4. června 2018 – 27. června 2018
 - 4. června, 6. června, 11. června, 13. června, 18. června, 20. června, 25. června, 27. června 2018

Finanční plán:

- tvorba reklamního spotu: 1 200 Kč
- cena reklamního vysílání 1 spot 30": 590 Kč

- 16 spotů * 590 Kč = 9 440 Kč

CELKEM s DPH: 10 640 Kč

5.2.2 Poutače na turistických trasách a cyklostezkách

Za pěkného počasí se řada rodin, párů či přátel vydá na kratší či delší procházku nebo často rovnou i výlet (možno i na jízdním kole). S tímto rozšiřujícím trendem aktivního trávení volného času v přírodě, je spjata i následné odpočinutí a nabrání potřebné energie. Brno-Medlánky a okolí má rozlehlou síť turistických tras či cyklostezek, které jsou lákadlem pro čím dál více občanů severozápadní části Brna.

V Technologickém Parku v Brně začíná tzv. žlutá turistická trasa, kde má právě kavárna Lakeview své umístění, a zároveň navštěvované Medlánecké kopce, kde je řada stezek nebo také přímo Medlánecká naučná stezka, jsou v její blízkosti. Právě na těchto místech, především u rozcestníků, by byly vhodné outdoorové reklamy ve formě poutače na zmiňovaných turistických trasách nebo cyklostezkách.

Rozměr poutače by měl být ve formátu A1 s betonovým zakotvením do země. Poutač by měl obsahovat fotografii kavárny (nejlépe s přilehlým jezírkem, které by mělo právě co nejvíce oslovit), logo, adresu s mapkou a výstižnou nabídku sortimentu.

Cíl: zvýšení povědomí o kavárně, oslovení nových zákazníků

Předem nezbytné činnosti spolu s časovou náročností:

- výběr reklamy a vhodné umístění (2 dny)
- výběr firmy (2 dny)
- zajištění povolení (7 dní)
- tvorba a korektura reklamy (7 dní)
- tisk a dodání a nákup (2 dny)
- ukotvení a instalace reklamy (2 dny)

Specifika: poutač 84 x 60 cm (3 ks), konstrukce 170 cm (3 ks), cement 20 kg (3 ks)

Odpovědnost: pan provozní

Časový plán: 2. června 2018 – 30. září 2018

Finanční plán:

- pronájem veřejného prostoru: 6 000 Kč

- tvorba a tisk poutače: 650 Kč/ks = 1 950 Kč
- konstrukce: 1500 Kč/ks = 4 500 Kč
- cement: 60 Kč/20 kg = 180 Kč
- mzda pracovníků (2 osoby) za umístění: 100 Kč * 8h * 2 brigádníci = 1 600 Kč
- CELKEM: 14 230 Kč

Nutno podotknout, že má kavárna a bistro Lakeview otevřeno pouze ve všední dny. S tímto návrhem je nutno změnit otevírací dobu a to o víkendu od 11:00 hod do 21:00 hod, jelikož řada vycházkářů, turistů a cyklistů vyrazí do přírody právě o víkendu.

V období od 2. června 2018 do 30. září 2018 proběhne 18 víkendů, kdy by měla mít kavárna otevřeno nad rámec své standardní otevírací doby. Mzdové náklady vychází na osobu/den = 700Kč. V jeden den by měli směnu vždy dva brigádníci. Celkem by za celé období musel podnik zaměstnance vyplatit v celkové výši 50 400 Kč. Nesmíme zapomenout také na náklady za el. energii + vodné a stočné. Dle poskytnutých informací od jednatele společnosti vychází náklady za výše zmíněné období na 18 000 Kč.

5.2.3 Věrnostní program Meedy

Věrnostní programy jsou pro stálé zákazníky výhodou a častokrát si takovýchto služeb cenní. K nejoblíbenějším patří ty, které časem dokáží určitým způsobem odměnit. Program loajality pro kavárnu a bistro Lakeview je navrhován za účelem motivovat zákazníka k častějším návštěvám.

Věrnostní program bude realizován pomocí chytrého systému Meedy, který dokáže odměnit všude tam, kam rád zákazník chodí a kde si návštěvníků opravdu váží. S aplikací Meedy je vše jednoduché. V peněžence už zákazník nenajde plastovou kartičku, ale vše bude mít ve svém mobilním telefonu. Zdarma si aplikaci může stáhnout každý s mobilním operačním systémem iOS nebo Android a odlehčí tím své peněžence. Aplikace Meedy sjednocuje a spravuje databázi podniků zapojených do tohoto věrnostního programu. Zákazník tedy může pomocí svého jediného účtu sbírat body u více podniků, které jsou aktivní v tomto programu loajality. Aplikace dokáže zákazníka upozornit na případnou probíhající akci v jejich oblíbeném podniku.

Provoz je zcela jednoduchý. Pro získání místa v databázi stačí, aby kavárna Lakeview provedla registraci a zaplatila poplatek za poskytnutí tabletu s nainstalovaným softwarem, na kterém se bude veškerá aktivita odehrávat. Měsíčně pak podnik platí paušál za využívání služeb. Součástí je vlastní stránka s užitečnými informacemi pro zákazníky (otevírací doba, adresa, nabídka, atd.), kde si administrátor (pan provozní) stanoví dle potřeb svých a zákazníků věrnostní program, který se dá kdykoliv upravit. Doporučil bych pro začátek následující dvě akce: každá 7 káva zdarma a ve všední dny od 13:30 do 15 hodin: 25% sleva na kávu + dezert.

Program funguje opravdu jednoduše. Zákazník si stáhne aplikaci do svého mobilního telefonu, zaregistruje se a pak jen stačí vyhledat ve svém okolí podniky zapojené do sítě Meedy. Přehledně se u každého podniku zobrazí aktuální seznam věrnostních akcí. Registrace stačí pouze jedna, pak už stačí pokaždé naskenovat svůj osobní QR kód z Meedy aplikace k příslušnému tabletu v jednom z podniků a určité body za útratu se zákazníkovi automaticky přičtou.

Hlavní výhodou proč zapojit kavárnu Lakeview do této databáze je, že kdokoliv, kdo má staženou aplikaci ve svém mobilním telefonu, najde veškeré podniky mající tento program loajality, aniž by kdykoliv před tím věděli, že nějaké takové místo vůbec existuje.

Cíl: zvýšení povědomí o kavárně, oslovení nových zákazníků

Předem nezbytné činnosti spolu s časovou náročností:

- uzavření smlouvy (1 den)
- instalace technologie (1 den)
- vytvoření věrnostní akce (1 den)

Specifika: tablet od společnosti

Odpovědnost: pan provozní

Časový plán: 2. června 2018 – 21. prosince 2018

Finanční plán:

- pořizovací cena potřebné technologie: 1 990 Kč
- měsíční paušál: 590 Kč (590 * 7 měsíců = 4 130 Kč)

- CELKEM: 6 120 Kč

5.3 Souhrnný časový harmonogram realizace návrhů

Realizace navrhovaných opatření by měla začít v červnu 2018. Následující tabulka znázorňuje pouze zbývající část roku 2018, přičemž zavedení všech návrhů by mělo mít dlouhodobý charakter. V dalších měsících poté budou probíhat návrhy i nadále dle uvážení vedení Lakeview.

Tab. 16: Přehledný časový harmonogram návrhů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrh/měsíc	06/18	07/18	08/18	09/18	10/18	11/18	12/18
Speciální letní nabídka							
Letní grilování							
Reklama v rádiu							
Poutače na stezkách							
Věrnostní program Meedy							

5.4 Výsledná kalkulace nákladů na opatření

Jednotlivá opatření nesou odlišnou výši potřebných nákladů k realizaci. V následující tabulce jsou jednotlivé návrhy a jejich peněžní výše potřebná k realizaci.

Tab. 17: Výsledná kalkulace návrhů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrh	Cena
Speciální letní nabídka	2 295 Kč
Letní grilování	458 Kč
Reklama v rádiu	10 640 Kč
Poutače na stezkách	14 230 Kč
Věrnostní program Meedy	6 120 Kč
Celkem	33 743 Kč

Jelikož řada návrhů vyžaduje změnu otevírací doby (víkendy od 11:00 do 21:00 hodin), nesmíme zapomenout na mzdové náklady a zároveň na náklady za energie (el.energie a voda).

Tab. 18: Výsledná kalkulace provozních nákladů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Mzdové náklady	50 400 Kč
Náklady za energie	16 000 Kč
Celkem	56 400 Kč

5.5 Kontrola plnění návrhů

Kontrola je v dnešní době velmi důležitou činností každého podniku. V kavárně Lakeview bych plánoval první kontrolu, která ověří správné či chybné zavedení jednotlivých návrhů, v půli června a poté hned v následujícím měsíci, tedy v červenci, kde bych to směřoval naopak hned za začátku.

Zároveň bych vedení Lakeview doporučoval, aby realizovali výzkum zákazníků pravidelně, nejlépe jednou za půl roku. Sběr dat může i nadále probíhat pomocí dotazníkového šetření, kdy se nejedná o žádnou složitou metodu a naopak při dobrém zpracování dokáže zobrazit zajímavé a zároveň užitečné informace. Jak již bylo ověřeno, stačí nechat výtisky na prostorném baru a zákazníci při placení velmi rádi sdělí svůj názor, aniž by je musela obsluha oslovovat v době, kdy jsou usazení a užívají si volnou chvíli s přáteli.

Druhou důvěryhodnou kontrolou je sledování komentářů a hodnocení na Internetu, konkrétně na sociálních sítích jako je Facebook, Instagram nebo portál Slevomat, kde Lakeview měla, má a bude mít řadu akčních nabídek, kde zákazníci sdělují své kladné poznatky, celkovou spokojenost či naopak záporné dojmy. Jako poslední forma ověření je určitě výše tržeb, kdy dokáže majitel porovnávat každý měsíc zvlášť, tedy například srovnání dosažených tržeb v měsíci červen 2017 s aktuálním červnem 2018.

5.6 Zhodnocení přínosů navržených opatření

Výnosy kavárny a bistra Lakeview jsou z největší části tvořeny prodejem kávových nápojů, čajů, nealkoholických nápojů, snídaní, denních menu a domácích dezertů. Následující tabulka znázorňuje obraty za měsíce červen – prosinec 2017.

Tab. 19: Obraty kavárny v druhé polovině roku 2017
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíc	Obrat (Kč)
Červen 2017	237 179
Červenec 2017	192 825
Srpen 2017	214 925
Září 2017	280 227
Říjen 2017	291 361
Listopad 2017	291 441
Prosinec 2017	183 978
Celkem	1 691 936,-

Tržby v měsících, které budou teprve následovat, budou odhadovány pomocí třech variant (optimistická, realistická, pesimistická). Realistická varianta počítá s 5% nárůstem tržeb oproti předchozímu roku téhož měsíce, optimistická je poté upravena o další 5% růst ovšem oproti realistické variantě a poslední pesimistická bude s 3% poklesem taktéž oproti realistické.

Tab. 20: Predikce tržeb
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíc	Varianta (Kč)		
	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Červen 2018	261490	249 038	241 567
Červenec 2018	212 590	202 466	196 392
Srpen 2018	236 955	225 671	218 901
Září 2018	308 950	294 238	285 411
Říjen 2018	321 226	305 929	296 751
Listopad 2018	321 314	306 013	296 833
Prosinec 2018	202 836	193 177	187 382
Celkem	1 865 359,-	1 776 533,-	1 723 237,-

Pomocí výpočtu s 5% růstem vyšla realistická varianta tržeb, v součtu posledních sedmi měsíců roku 2018, v celkové výši 1 776 533 Kč. Ve stejném období minulého roku byl celkový obrat 1 691 936 Kč. Výsledná kalkulace jednotlivých návrhů spolu

víkendovými s provozními náklady vyšla na 100 143 Kč. Predikovaný růst zvýšil celkové tržby v rámci sledovaného období o 84 597 Kč. Samotná návratnost bude dlouhodobějšího charakteru. Lze konstatovat, že návrhy jsou z finančního hlediska realizovatelné.

5.7 Analýza rizik

Při tvorbě a realizaci návrhů vznikají přirozená rizika, kterým by se mělo předcházet. Vzniklá rizika by se neměla podceňovat a v případě vzniku by se s nimi mělo pracovat. Dokážeme jim předejít pravidelnou kontrolou, opakovaným vyhodnocováním situace a konzultacemi s odborníky. Hlavním důvodem analýzy rizik je zjištění, jaká rizika mohou nastat, pravděpodobnost jejich vzniku a dopad na navrhovaná opatření.

5.7.1 Kvantifikace rizik

Kvantifikace rizik nám poslouží k ohodnocení, s jakou pravděpodobností může dané riziko nastat, jaký může mít dopad a jakou může mít riziko hodnotu. Zjištěné skutečnosti budou následně zaneseny do mapy rizik.

Tab. 21: Tabulka pro hodnocení pravděpodobnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozmezí	Pravděpodobnost
0-20	Velmi nízká
21-40	Nízká
41-60	Střední
61-80	Vysoká
81-100	Velmi vysoká

Tab. 22: Tabulka pro hodnocení dopadu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnota	Dopad
0-20	Velmi malý
21-40	Malý
41-60	Střední
61-80	Velký
81-100	Velmi velký

Tab. 23: Tabulka pro hodnoty rizika
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kategorie rizika	Interval rizika
Běžná rizika (BR)	0-2000
Závažná rizika (ZR)	2001-5500
Kritická rizika (KR)	5501-10000

5.7.2 Identifikace rizik

Ke konkrétním rizikům jsou pak přiřazeny hodnoty pravděpodobnosti a dopadu, kdy jejich součin značí celkovou hodnotu rizika spolu s kategorií.

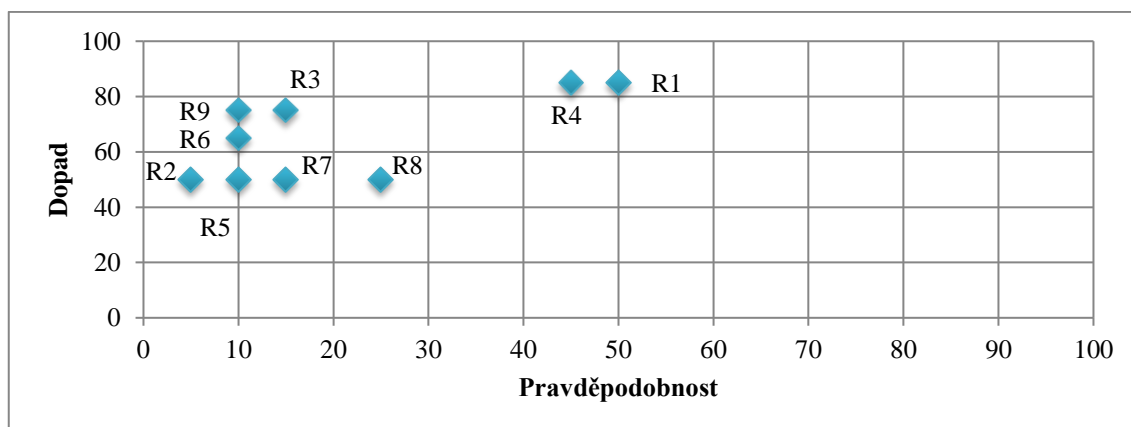
Tab. 24: Možné hrozby při provedení návrhů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Hrozba	Scénář	Pravděpo- dobnost	Dopad	Hodnota rizika	Hodnocení rizika
R1	Nesouhlas majitele se zavedením změn	Neuskutečnění návrhů	50	85	4250	ZR
R2	Neochota spolupráce zaměstnanců	Špatný průběh	5	50	250	BR
R3	Nevhodné načasování	Posunutí či odložení realizace návrhů	15	75	1125	BR
R4	Nedostatek finančních prostředků	Neuskutečnění návrhů	45	85	3825	ZR
R5	Špatné zpracování propagačních materiálů	Posunutí realizace	10	50	500	BR
R6	Nevhodně zvolená média	Špatná image kavárny	10	65	650	BR

	Hrozba	Scénář	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika	Hodnocení rizika
R7	Průtahy s povolením městského úřadu	Posunutí realizace	15	50	750	BR
R8	Špatné zaučení s věrnostním programem	Špatná image kavárny	25	50	1250	BR
R9	Změna preferencí zákazníků	Pokles tržeb	10	75	750	BR

Z výše uvedené tabulky lze vyvodit, že většina identifikovaných rizik je ohodnocena jako běžná. Rizika, která by mohla mít citlivý vliv na kavárnu, jsou modře podbarvené. Opatření ke snížení rizik budou řešena v následující části kapitoly.

Mapa rizik



Graf 17: Mapa rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování)

5.7.3 Opatření ke snížení rizik

Následující tabulka definuje možnosti, jak výše uvedená rizika omezit, či se na ně připravit. Byla vypočtena nová hodnota rizika a určena osoba, která bude nést zodpovědnost.

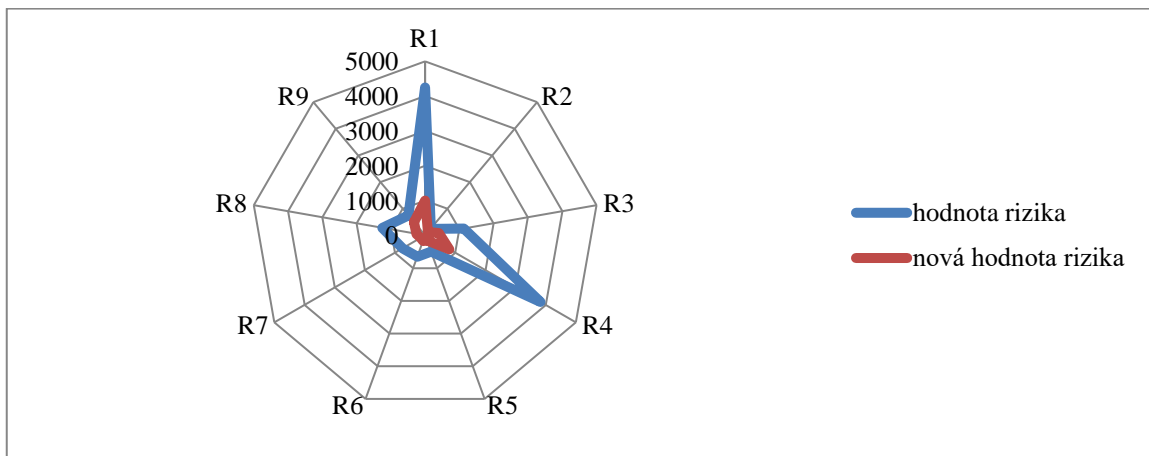
Tab. 25: Opatření k omezení rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Návrh na opatření	Nová pravděpodobnost	Nový dopad	Nová hodnota rizika	Zodpovědnost
R1	Průběžná konzultace a spolupráce	25	40	1000	Jednatel společnosti
R2	Racionální vysvětlení a diskuze	5	25	125	Pan provozní
R3	Zaúkolovat více odpovědných osob	10	40	400	Pan provozní
R4	Nastavení finančních plánů	20	40	800	Jednatel společnosti
R5	Důrazněji definovat požadavky	5	30	150	Jednatel společnosti
R6	Zanalyzování podrobných údajů o médiu	5	35	175	Jednatel společnosti
R7	Využití služeb právníka	5	30	150	Jednatel společnosti
R8	Zajištění důkladnější podpory od dodavatele	10	25	250	Pan provozní
R9	Včasné provedení potřebných opatření	10	50	500	Jednatel společnosti

Po určení návrhů na opatření ke snížení rizik lze vidět, že ve všech případech nová hodnota rizika spadá do kategorie běžných rizik.

5.7.4 Pavučinový graf

Následující graf znázorňuje přehledné změny v hodnotách u jednotlivých rizik návrhů.



Graf 18: Pavučinový graf
(Zdroj: Vlastní zpracování)

5.8 Shrnutí návrhů

V závěrečné části této diplomové práce byly provedeny návrhy na zvýšení úrovně kavárny a bistra Lakeview, které byly navrženy především z výsledků provedeného dotazníkového šetření ověřující spokojenost zákazníků s nabízenými produkty a služby. Jednotlivá doporučení byla rozdělena do dvou částí, kdy první se týkala poskytovaných služeb a druhá část návrhů byla ohledně marketingové komunikace kavárny.

V rámci zlepšování poskytovaných služeb zákazníkům bylo navrženo letní víkendové grilování spolu se speciální letní nabídkou. Zmíněné návrhy jsou spojeny i s otevírací dobou podniku, která by se měla poupravit s tím efektem, že by bylo otevřeno i o víkendu odpoledne. Kavárna má skvělé místo s přilehlým jezírkem a právě toto místo je cílem spousty rodin s dětmi.

V oblasti marketingové komunikace bylo doporučeno zvýšit propagaci a to umístěním poutavých ukazatelů na trasy turistů a cyklistů na přilehlých stezkách. O zvýšení propagace by se mělo postarat rádio Krokodýl, které by do vysílání zahrnuo reklamní spot s cílem přilákat co nejvíce potenciálních zákazníků. V posledním návrhu šlo o zavedení moderního programu loajality pro stálé zákazníky.

U všech návrhů byla provedena kalkulace s nezbytnými náklady pro jejich úspěšnou realizaci. Celkové náklady, spolu s provozními a mzdovými náklady, se vyšplhaly na 100 143 Kč. Následně byla predikována výše budoucích zisků, které by oproti minulému roku 2017 měli díky návrhům růst.

V závěru kapitoly byly také identifikovány rizika, ke kterým může dojít při realizaci návrhů. Následně došlo i k navržení potřebných opatření k jejich snížení případného vzniku. Jednotlivá rizika byla kvantifikována dle předem stanovených hodnot a poté přehledně zobrazena v pavučinovém grafu.

ZÁVĚR

Cílem mé diplomové práce bylo provedení marketingového výzkumu kavárny a bistra Lakeview, kterou provozuje OMNES CAFFE Cooper s.r.o., na základě dosažených výsledků navrhnout taková opatření, která povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků s nabízenými produkty a služby.

Práce je rozdělena na teoretickou, analytickou a návrhovou část. V první části jsou přiblíženy pojmy týkající se marketingového prostředí, komunikačního mixu a spokojenosti zákazníků. Následně jsou popsány údaje o společnosti, zpracován marketingový mix, SLEPT analýza a Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Dále jsou vyhodnoceny výsledky ze 179 získaných plnohodnotných dotazníků. Výtisky byly k dispozici na baru v kavárně a zákazník mohl samostatně vyjádřit svoji spokojenost přímo na místě. V závěru druhé části práce je SWOT analýza, která shrnuje všechny důležité poznatky z provedených analýz a prováděného výzkumu. Údaje poté sloužily jako podklad pro zpracování vlastních návrhů směřující ke zvýšení spokojenosti návštěvníků a rovněž k přilákání nových potenciálních zákazníků. Jednotlivá opatření obsahují popis řešení, časový plán a finanční rámec. V úplném závěru je provedena analýza rizik, která obsahuje kvantifikaci, identifikaci a také opatření k jejich snížení.

Výsledky výzkumu předám jednateli společnosti a pevně věřím, že zpracované návrhy a opatření budou pro podnik prospěšné a pomůžou v budoucnu zvýšit spokojenost stálých zákazníků, přilákat novou klientelu a zároveň vzrostou celkové obraty společnosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

100PROGASTRO. Legislativa v gastronomii. *100progastro.cz* [online]. ©2014 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <http://www.100progastro.cz/legislativa-v-gastronomii/>

BOUČKOVÁ, J., et al., 2003. *Marketing*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Míra inflace. *czso.cz* [online]. ©2018 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/2-inflace_1994_

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Počet obyvatel. *czso.cz* [online]. ©2017 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xb/vekove_slozeni_obyvatel_v_okrese_brno_mesto

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Průměrná mzda. *czso.cz* [online]. ©2018 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/prumerna-hruba-mesicni-mzda-v-jihomoravskem-kraji>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Spotřeba kávy. *czso.cz* [online]. ©2017 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/spotreba-potravin-2016>

FONTENOTOVÁ, G., L. HENKEOVÁ a K. CARSON., Jednejte ke spokojenosti zákazníka. *Eiso.cz* [online]. ©2005 - 2016. [cit. 2018-01-13]. Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf

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

FORET, M., 2008. *Marketingová komunikace*. 2. vyd. Brno: Computer Press. 451 s. ISBN 80-251-1041-9.

FORET, M., 2008. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press. 121s. ISBN 978-80-251-2183-2.

FORET, M., 2012. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Edika. 192 s. ISBN 978-80-266-0006-0.

HAGUE, P. N., 2003. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. 1. vyd. Praha: Computer Press. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.

HANZELKOVÁ, A., 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 170 s. C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-120-8.

HILL, N. a J. ALEXANDER., 2006. *The handbook of customer satisfaction and loyalty measurement*. 3rd ed. Aldershot: Gower. 273 p. ISBN 978-0-566-08744-8.

ISRAEL, G. D., 1992. Determining Sample Size. *Psychosphere.com* [online]. ©2009. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: <https://www.psychosphere.com/Determining%20sample%20size%20by%20Glen%20Israel.pdf>

JAKPODNIKAT. EET. *jakpodnikat.cz* [online]. ©2018 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/eet-elektronicka-evidence-trzeb.php>

JAKPODNIKAT. Sazby DPH. *jakpodnikat.cz* [online]. ©2018 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/dph-sazby.php>

JAKUBÍKOVÁ, D., 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: Grada. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

JOBBER, D. a G. LANCASTER., 2009. *Selling and sales management*. 8th ed. New York: Prentice Hall/Financial Times, 546 p. ISBN 978- 0273720652.

KAŇOVSKÁ, L., 2009. *Základy marketingu*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.

KOTLER, P. a G. ARMSTRONG., 2004. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing. 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, P. a K. L. KELLER., 2007. *Marketing management*. 1.vyd. Praha: Grada. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, P., 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vyd. Praha: Management Press. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, P., 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha : Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, P., et al., 2007. *Moderní marketing*. 4.vyd. Praha: Grada. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOUŘENÍ ZABÍJÍ. Zákaz kouření. *Koureni-zabiji.cz* [online]. ©2017 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://www.koureni-zabiji.cz/article/blog/30.-kvetna-2017-den-posledniho-tipnuti-od-31.-kvetna-plati-zakaz-koureni-v-restauracich/>

KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ., 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

KURZYCZ. Nezaměstnanost v ČR. *kurzy.cz* [online]. ©2018 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?G=4&A=2&page=1>

KURZYCZ. Vývoj HDP v ČR. *kurzy.cz* [online]. ©2018 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ., 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

NENADÁL, J., 2004. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2.vyd. Praha: Management Press. 335 s. ISBN 80-7261-110-0.

NENADÁL, J., R. PETŘÍKOVÁ, M. HUTYRA a P. HALFAROVÁ., 2004. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti. 97 s. ISBN 80-02-01672-6.

PARASURAMAN, A., V. ZEITHAML a L. BERRY., 1988. Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* [online]. [cit. 2018-01-10]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/profile/Valarie_Zeithaml/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple_Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality/links/5429a4540cf27e39fa8e6531/SERVQUAL-A-multiple-Item-Scale-for-measuring-consumer-perceptions-of-service-quality.pdf

PŘIKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ., 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada. 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

ROUBAL, O., I. PETROVÁ a F. ZICH., 2014. *Metodologie marketingových výzkumů*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní. 144 s. ISBN 978-80-7408-092-0.

STÁVKOVÁ, J. a J. DUFEK., 2004. *Marketingový výzkum*. 2. přeprac. vyd. V Brně: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita. 189 s. ISBN 80 7157-795-2.

TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ., 2011. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3. vyd. Praha: Professional Publishing. 344 s. ISBN 987-80-7431-042-3.

URBÁNEK, T., 2010. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství. 233 s. ISBN 978-80-87197-17-2.

VAŠTÍKOVÁ, M., 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

VYSEKALOVÁ, J. a kol., 2011. *Chování zákazníka. Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. Praha: Grada Publishing. 360 s. ISBN 978-80-247-3528-3.

VYSOKÉ ÚČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ. Výroční zprávy VUT. vutbr.cz [online]. ©2018 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/uredni-deska/vyrocni-zpravy-vut-f18830?str=1>

WAGNEROVÁ, I. a kol., 2011. *Psychologie práce a organizace – Nové poznatky*. Praha: Grada. 155 s. ISBN 978-80-247-3701-0.

ZAMAZALOVÁ, M. a kol., 2010. *Marketing*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. 449s. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZAMAZALOVÁ, M., 2009. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

ZBOŘIL, K., 1996. *Marketingový výzkum*. Dotisk 1. vyd. Praha: VŠE. 106 s. ISBN 80-7079-389-9.

ZYMAN, S., 2008. *Konec marketingu, jak jsme jej dosud znali*. 1. vyd. Praha: Management Press. 216. s. ISBN 978-80-7261-134-8.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Porterův model pěti sil	17
Obr. 2: Kroky při analýze konkurence	18
Obr. 3: Faktory SLEPT analýzy	19
Obr. 4: Model spokojenosti zákazníka (ESCI)	31
Obr. 5: Matice důležitosti spokojenosti	33
Obr. 6: Kanův model spokojenosti zákazníka	34
Obr. 7: Ledovec stížností	35
Obr. 8: Organizační struktura společnosti	36
Obr. 9: Mapa polohy kavárny	40

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Určení velikosti vzorku	27
Tab. 2: Přehled cen sortimentu	39
Tab. 3: Silné a slabé stránky vnitřní analýzy	41
Tab. 4: Vývoj počtu obyvatel v Brně	42
Tab. 5: Vývoj věkového rozložení obyvatel v Brně	42
Tab. 6: Počty studentů na VUTBR a FP v Brně	42
Tab. 7: Vývoj průměrné hrubé mzdy v Jihomoravském kraji	43
Tab. 8: Spotřeba zrnkové kávy na osobu v ČR (v kg)	43
Tab. 9: Vývoj HDP v ČR (v mld. Kč)	45
Tab. 10: Míra inflace v ČR	45
Tab. 11: Obecná míra nezaměstnanosti v ČR	45
Tab. 12: Příležitosti a hrozby u vnější analýzy SLEPT	47
Tab. 13: Shrnutí důležitých aspektů konkurence	51
Tab. 14: Příležitosti a hrozby Porterovy analýzy	51
Tab. 15: Časový plán výzkumu	52
Tab. 16: Přehledný časový harmonogram návrhů	74
Tab. 17: Výsledná kalkulace návrhů	74
Tab. 18: Výsledná kalkulace provozních nákladů	75
Tab. 19: Obraty kavárny v druhé polovině roku 2017	76
Tab. 20: Predikce tržeb	76
Tab. 21: Tabulka pro hodnocení pravděpodobnosti	77
Tab. 22: Tabulka pro hodnocení dopadu	77
Tab. 23: Tabulka pro hodnoty rizika	78
Tab. 24: Možné hrozby při provedení návrhů	78
Tab. 25: Opatření k omezení rizik	80

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Jak často respondenti navštěvují kavárnu a bistro Lakeview	53
Graf 2: Kolik peněz utratí v kavárně a bistro Lakeview zákazníci za měsíc	54
Graf 3: Druhy věrnostních programů, které by respondenti nejvíce uvítali	55
Graf 4: Spokojenost s postřehy personálu	56
Graf 5: Spokojenost s vystupováním personálu	56
Graf 6: Spokojenost s rychlostí obsluhy	57
Graf 7: Spokojenost s ochotou personálu	57
Graf 8: Spokojenost s nabídkou kavárny	58
Graf 9: Spokojenost s kvalitou nabízeného zboží	59
Graf 10: Spokojenost s cenou	59
Graf 11: Spokojenost s prostředím kavárny	60
Graf 12: Seznam nejčastějších produktů, které zákazníkům chybí ve stálé nabídce	60
Graf 13: Celková spokojenost	62
Graf 14: Doporučení kavárny	62
Graf 15: Věková kategorie zákazníků	63
Graf 16: Sociální status zákazníků	64
Graf 17: Mapa rizik	79
Graf 18: Pavučinový graf	81

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník spokojenosti zákazníků Lakeview Café & BistroI

Příloha 1: Dotazník spokojenosti zákazníků Lakeview Café & Bistro

Vážený zákazníku,

tímto bych Vás chtěl požádat o vyplnění dotazníku, jehož cílem je zjistit Vaši spokojenost se službami kavárny a bistra Lakeview. Získané informace budou použity v rámci mé diplomové práce na téma: „Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy na zvýšení její úrovně“. Dotazník je zcela anonymní.

Děkuji Vám za projevenou ochotu a věnovaný čas.

Bc. Michal Matlas

1. Jak často navštěvujete kavárnu a bistro Lakeview?

- denně
- několikrát za týden
- jedenkrát za týden
- několikrát za měsíc
- jedenkrát za měsíc
- jsem tu poprvé

2. Kolik peněz v průměru utratíte v kavárně a bistro Lakeview za měsíc?

- do 100 Kč
- 101-200 Kč
- 201-300 Kč
- 301-400 Kč
- 401 a více Kč

3. Uvítal/a byste nějaký druh věrnostního programu?

- ANO
- NE

V případě záporné odpovědi přejděte prosím na otázku č. 5.

4. Jaký druh věrnostního programu byste nejvíce uvítal/a?

- slevové kupony
- akce 3+1 zdarma
- sleva 10% při nákupu nad 100 Kč
- happy hours (v čase od 15:00 do 17:00 sleva 20% na veškerý sortiment)
- jiný (prosím, uveďte jaký): _____

5. Jak byste ohodnotil/a personál kavárny a bistra Lakeview?

Známkuje jako ve škole: 1-nejlepší, 5-nejhorší

	1	2	3	4	5
Personál si mě všiml a ihned obsloužil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personál je milý a příjemný	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obsluha byla dostatečně rychlá	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personál mi ve všem vyhověl	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Do jaké míry se ztotožňujete s následujícími výroky?

Ohodnoťte pomocí uvedené škály možností, kde:

1-silně souhlasím, 2-souhlasím, 3-nemám názor, 4-nesouhlasím, 5-silně nesouhlasím.

	1	2	3	4	5
Kavárna má bohatou nabídku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nabízené zboží je kvalitní	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena byla přívětivá	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prostředí kavárny bylo příjemné a uklidňující	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Uveďte produkt/y, které byste uvítal/a ve stálé nabídce kavárny a bistra Lakeview.

8. Vyhovuje Vám otevírací doba kavárny a bistra Lakeview (všední dny od 8:00 do 19:00)?

- ANO
- NE

V případě záporné odpovědi napište prosím níže, jak byste poupravil/a otevírací dobu.

9. Jaká je Vaše celková spokojenost s kavárnou a bistro Lakeview?

- velmi spokojen/a
- spíše spokojen/a
- neutrální
- spíše nespokojen/a
- velmi nespokojen/a

10. Doporučil/a byste kavárnu a bistro Lakeview Vaším rodinným příslušníkům, přátelům nebo známým?

- určitě ano
- asi ano
- nevím
- asi ne
- určitě ne

DOPLŇUJÍCÍ OTÁZKY

11. Jaké je Vaše pohlaví?

- muž
- žena

12. Jaký je Váš věk?

- ≤ 20
- 21-26
- 27-40
- 41-54
- 55 a více

13. Jaký je Váš sociální status?

- student
- pracující (zaměstnanec)
- OSVČ (podnikatel)
- mateřská
- nezaměstnaný
- v důchodu
- jiné