

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Výzkum spokojenosti zákazníků v oblasti
cestovního ruchu**

**Research of customer satisfaction in tourism
services**

Dominika Pavlíčková

Plzeň 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

Výzkum spokojenosti zákazníků v oblasti cestovního ruchu

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 25.04.2022

v. r. Dominika Pavlíčková

Poděkování

Ráda bych poděkovala Ing. Elišce Vildové, Ph.D. za odborné vedení bakalářské práce, velmi cenné připomínky a rady, ale především za její trpělivost. Dále bych ráda poděkovala rodině a přítelovi za obrovskou podporu nejen při psaní, ale i po celou dobu studia.

Obsah

Úvod	7
1 Cíle, úkoly, výzkumné otázky a metodika bakalářské práce.....	8
1.1 Cíl bakalářské práce	8
1.2 Úkoly bakalářské práce	8
1.3 Výzkumné otázky.....	8
2 Teoretická část	9
2.1 Základní pojmy	9
2.1.1 Podnik	9
2.1.2 Podnikání	9
2.1.3 Podnikatel	10
2.1.4 Cestovní ruch a podnik cestovního ruchu.....	10
2.1.5 Řízení podniku.....	11
2.1.6 Hotelnictví	12
2.1.7 Zákazník.....	14
2.2 Spokojenost zákazníka	14
2.2.1 Pojmy	15
2.2.2 Pohledy na spokojenost zákazníka	19
2.2.3 Význam spokojenosti.....	20
2.2.4 Index spokojenosti	24
2.2.5 Faktory ovlivňující spokojenost.....	25
2.2.6 Měření kvality a spokojenosti.....	27
2.2.7 Nespokojenost zákazníka z různých pohledů	28
3 Praktická část.....	29
3.1 Metody měření spokojenosti a loajality zákazníka	29

3.2	Představení podniku	30
3.3	Výzkumná metoda – dotazníkové šetření	31
3.4	Čas a místo/prostředí sběru dat	31
3.5	Charakteristika respondentů	32
3.5.1	Určení typického zákazníka	36
3.6	Vyhodnocení dotazníkového šetření	36
3.7	Shrnutí výsledků	44
3.8	Návrhy ke zlepšení	45
3.8.1	Věrnostní program pro stálé zákazníky	45
3.8.2	Zlepšení v personální oblasti	46
3.8.3	Dovybavení pokojů	47
3.8.4	Doplnění wellness služeb	47
	Závěr	49
	Zdroje	51
	Seznam tabulek	54
	Seznam obrázků	55
	Seznam příloh	56
	Příloha A: Dotazník	57
	Abstrakt	65
	Abstract	66

Úvod

V dnešní době je zákazník velmi důležitý pro úspěch firmy. Právě proto je kladen důraz na to, aby všichni zákazníci byli co nejvíce spokojeni a rádi se vraceli. Z tohoto důvodu je hodně podstatné, aby podnik sledoval potřeby návštěvníků a služby byly provozovány způsobem odpovídajícím přáním hostů. Na spokojenosti záleží především v situaci, kdy má podnik na trhu kolem sebe velké množství silné konkurence a chce si svou vybudovanou pozici udržet a obhájit.

Hlavním cílem této práce je výzkum spokojenosti zákazníků v oblasti cestovního ruchu, v tomto případě v oblasti hotelnictví. Byla vybrána firma Hotely Srní, které se nachází na Šumavě v obci Srní. Zde mají návštěvníci k dispozici mnoho ubytovacích služeb a konkurence je vysoká. Tento podnik žádnou analýzu týkající se spokojenosti svých zákazníků doposud neprováděl, a proto by jim tato práce mohla posloužit právě k rozvoji podniku a naplnění přání hostů.

První část této práce se bude zabývat teoretickým základem, k jehož vzniku je potřebná literární rešerše. Budou vysvětlené základní pojmy, které jsou pro pochopení souvislostí důležité.

Samotná spokojenost se bude zjišťovat prostřednictvím dotazníkového šetření, který je určen výhradně pro návštěvníky Hotelů Srní a dostupnost bude omezena na dobu potřebnou k získání stanoveného množství odpovědí. Odpovědi všech respondentů budou pečlivě zaznamenávány a následně po jednotlivých otázkách vyhodnoceny. Výsledky ohledně spokojenosti budou promítnuté ve sloupcových grafech a díky nim bude možnost zanalyzovat, s jakými oblastmi služeb jsou zákazníci spokojeni více a se kterými jsou spokojeni naopak méně.

Součástí praktické části budou návrhy na zlepšení, díky kterým by firma mohla spokojenost ještě zvýšit nebo případně přilákat nové zákazníky díky službám na vyšší úrovni než u konkurence.

Na závěr práce budou zpracované i odpovědi na výzkumné otázky, které se týkají možnosti prokázání úrovně spokojenosti prostřednictvím dotazníkového šetření, ale dotazují se také na možnost poskytnutí odpovídajících návrhů na změny pro zkoumaný podnik.

1 Cíle, úkoly, výzkumné otázky a metodika bakalářské práce

1.1 Cíl bakalářské práce

Cílem této bakalářské práce je zjištění úrovně spokojenosti zákazníků v oblasti hotelnictví.

1.2 Úkoly bakalářské práce

- 1) Sestavení standardizovaného dotazníku
- 2) Sběr dat pomocí dotazníkového šetření
- 3) Vyhodnocení získaných dat

1.3 Výzkumné otázky

- a) Je možné prokázat úroveň spokojenosti zákazníků dle dotazníkového šetření?
- b) Můžeme v rámci šetření doporučit nějaké změny pro zkoumaný podnik?

2 Teoretická část

Kapitola se zabývá teoretickými pojmy, které úzce souvisí s tématem bakalářské práce. Nalezneme zde definici pojmů, jako je podnik, podnikání, podnikatel, cestovní ruch a podnik cestovního ruchu, řízení podniku a hotelnictví. Dále tato část pojednává o samotném zákazníkovi a jeho spokojenosti.

2.1 Základní pojmy

Obsahuje shrnutí všech potřebných teoretických pojmů, které jsou velmi potřebné k propojení a následnému pochopení jednotlivých částí této bakalářské práce.

2.1.1 Podnik

Článek 1 přílohy 1 NK (EU) č.651/2014 uvádí: „Podnikem se rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu. K těmto subjektům patří zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost.“ (Státní zemědělský intervenční fond [SZIF], 2021)

2.1.2 Podnikání

Podnikání je samostatně výdělečná činnost, kterou daná osoba vykonává sama na sebe a na svou odpovědnost živnostenským nebo obdobným způsobem s cílem činit tak soustavně a mít nějaký zisk.

Lze říci, že činnost odpovídá definici podnikání pouze tehdy, pokud jsou současně naplněny tyto předpoklady:

- samostatnost – člověk sám rozhoduje o tom, jak danou činnost bude vykonávat a na jakém místě;
- výdělečnost – za prováděnou činnost bude zapláceno;
- na vlastní účet a odpovědnost – to znamená, že je činnost prováděna pod vlastním jménem a s plnou odpovědností za výsledky včetně porušení závazků a právních předpisů;

- živnostenský nebo odborný způsob výkonu činnosti – rozhodující je charakter vykonávané činnosti;
- soustavnost – podnikáním pro danou osobu není nahodilá ani občasná činnost, důležitý je především záměr vykonávat danou činnost opakovaně;
- za účelem dosažení zisku – cílem je generování zisků, nerozhoduje však, zda ho je dosaženo či nikoli. (Comeflex Consulting, 2020)

2.1.3 Podnikatel

„Podnikatelem je dle § 420 NOZ fyzická nebo právnická osoba, která vykonává samostatně na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo odborným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku. Dále také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo odbornou činností nebo při výkonu svého povolání, popř. osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.“ (Comeflex Consulting, 2020)

V Novém občanském zákoníku je uvedeno, že za podnikatele považujeme osobu, která má živnostenské oprávnění a zároveň je zapsána v živnostenském rejstříku, případně dobrovolně nebo ze zákona uvedena v obchodním rejstříku. Tato osoba také může vykonávat svou činnost na základě jiného oprávnění (advokáti, soudní znalci, notáři, daňoví poradci aj.) nebo provozuje činnost zemědělskou a je zapsána ve zvláštní evidenci. (Comeflex Consulting, 2020)

2.1.4 Cestovní ruch a podnik cestovního ruchu

Ministerstvo pro místní rozvoj (2019) ve skriptech uvádí, že cestovní ruch může být definován jako činnost osob cestujících do míst mimo své obvyklé prostředí na dobu, která nepřesáhne jeden ucelený rok. Cestuje za účelem trávení volného času, uskutečnění obchodu nebo za jinými účely nevztahujícími se k činnosti, za kterou by mohly být z navštíveného místa odměněny.

Mimo jiné také uvádí následující základní rozdělení cestovního ruchu:

podle místa:

- příjezdový CR – též také jako aktivní, zahrnuje návštěvu a pobyt uskutečněný na území České republiky nerezidenty,

- výjezdový CR – přezdívaný jako pasivní, zahrnuje návštěvu a pobyt rezidentů mimo území České republiky,
- domácí CR – je cestovní ruch rezidentů pouze na území České republiky,
- vnitřní cestovní ruch – neboli interní cestovní ruch je shrnutí příjezdového a domácího cestovního ruchu dohromady.

dle délky pobytu:

- krátkodobý – maximálně do 3 dnů,
- dlouhodobý – více jak 3 dny,

podle počtu účastníků:

- individuální,
- skupinový,
- masový.

V neposlední řadě je možné dělit cestovní ruch také podle způsobu dopravy, jako např. silniční, letecká, železniční či vodní.

2.1.5 Řízení podniku

Jakubíková (2013) ve své knize popisuje řízení podniku jako systematické a neustálé řešení nově vznikajících konfliktů, zájmů jednotlivců i zájmových skupin. Řízení také představuje postupy, metody, techniky a technologie řídicí práce, která ulehčuje zhodnocení znalostí či zkušeností, ale i dovedností a užitečných návyků pro efektivní plnění funkcí manažera. Jádrem je rozhodovací proces, volba variant a cest při řešení případů.

„Řízení podniku se sestává z mnoha povinností od financí přes provoz, logistiku, business development až po marketing nebo HR. Firma je ale jako ledovec – to, co vidíme navenek, je jen jeho špička. To důležité se skrývá pod povrchem – a není toho zrovna málo.“ („O čem je vlastně řízení podniku“, 2020)

„Úkolem vrcholového managementu je vytyčení celkových strategických cílů, formulování podnikatelské politiky, regulování podnikové politiky, regulace zásadních změn v podnikání, určování segmentů trhu, plánování a schvalování finanční politiky a rozpočtu firmy, rozhodování o získání a použití hlavních fondů firmy a o alokaci

investic, řešení strategických otázek zaměstnanosti, stanovení kritérií výběru řídicích pracovníků a jejich výchovy.“ (Jakubíková, 2013, s. 16)

Mnohdy se říká, že řízení firmy bez jakékoliv organizační struktury je stejné jako řízení lodě bez navigace. Pravá ruka neví o činnostech levé a než se k lidem z podpalubí dostane zpráva o blížícím se ledovci, loď narazí a ztroskotá. („O čem je vlastně řízení podniku“, 2020)

„Strategické řízení firmy (strategic management) je dynamický proces tvorby a implementace rozvojových záměrů, které mají zásadní význam pro rozvoj firmy. Zahrnuje aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje, a to prostřednictvím vymezení vize, mise, firemních cílů, růstových strategií a portfolia pro celou firmu. Jádrem strategického řízení je strategie.“ (Jakubíková, 2013, s. 16)

2.1.6 Hotelnictví

„První záznam o hotelovém zařízení pochází z roku 1800 př. n. l. Vznik hotelnictví se datuje do starověku, kdy válečníci a poutníci potřebovali při svých dlouhých cestách přečkat nepřízně počasí a uspokojit své potřeby odpočívat a jíst. V 5. století př. n. l. se díky velkému migrování a cestování obyvatel začaly stavět hostince, kde cestovatelé hledali ubytování i stravu. V 11. století se v Evropě s rozmachem křesťanství bylo ubytování nabízeno především v kláštorech, které v pozdějších letech zcela neuspokojovali poptávku. Ve 14. století, se začaly objevovat nové hostince, kde byly nad těmito ubytovacími zařízeními zavěšeny destičky s názvem hostince. Hotel dnešního typu se začal vyvíjet okolo poloviny 19. století. Výstavba těchto hotelů byla spojena především s rozmachem železnice a přílivem turistů. Největší revolucí v rozvoji hotelnictví byl technický pokrok. Do hotelů bylo zavedeno plynové i elektrické osvětlení, ústřední topení, telefon a výtah.“ (Glos, n. d.)

Křížík a Neufus (2014) uvádějí, že až v polovině 19. století se ve městech a lázeňských střediscích začala vyvíjet nynější podoba hotelu. Velké hotely vznikaly strategicky u velkých železničních nádraží, které se nacházely ve středu metropolí. Adresy těchto hotelů se uváděly v tištěných průvodcích daného města spolu s doplňující charakteristikou a cenami. Největším impulzem pro vznik klasického hotelu byla velmi

rychle se rozvíjející železniční doprava v polovině 19. století. Nastaly tak obrovské přesuny lidí, kteří mohli nyní opustit svůj domov i na delší dobu a strávit noc v jiném městě. Hotely se tak začaly stávat chloubou měst a od hostinců se odlišovaly především architekturou, která odrážela nové požadavky doby.

Dle Asociace hotelů a restaurací České republiky z. s. jsou definice kategorií ubytovacích zařízení následující:

- hotel – ubytovací zařízení, ve kterém se nachází minimálně 10 pokojů pro hosty; poskytuje přechodné ubytování a s ním spojené další služby, jako je např. strava; členíme ho do 5 tříd (od 1 do 5)
- hotel garni – ubytovací zařízení nejméně s 10 pokoji, které také slouží pro přechodné ubytování a má omezené vybavení pro stravování, nejméně však pro snídane
- motel – s množstvím pokojů odpovídá hotelu, ale služby jsou poskytované především motoristům; většinou v blízkosti hlavní silnice či dálnice a návštěvníkům umožňuje parkování u objektu
- pension – má minimálně 5 a maximálně 20 pokojů pro hosty, je zde omezený rozsah společenských a doplňkových služeb (většinou chybí restaurace)
- botel – ubytování nacházející se na trvale zakotvené lodi (Asociace hotelů a restaurací České republiky [AHR ČR], n. d.)

Restaurační zařízení v dnešní době nemají žádné oficiální klasifikace. Můžeme však použít Oficiální jednotnou klasifikaci, které nám jako příklad vymezí tyto kategorie:

- restaurace – slouží pro podávání jídel a nápojů, jejíž služby mohou využít hoteloví a i nehoteloví hosté, otevírací doba je minimálně na obědy a večere
- kavárna – středisko zaměřené na podávání především teplých nápojů, ale i alko a nealko nápojů
- bar – zaměřeno konkrétně na podávání alkoholických a nealkoholických nápojů; vybaveno barovým pultem a místem k sezení pro zákazníky
- vinárna – soustředí se na prodej vín a drobného občerstvení; případně také jako restaurace s rozšířeným výběrem vín (AHR ČR, n. d.)

„Cestovní ruch je na národní i regionální úrovni významnou ekonomickou činností. V roce 2020 se však díky pandemii koronaviru stal jedním z nejvíce

zasazených sektorů hospodářství. Jeho podíl na tvorbě hrubého domácího produktu České republiky se propadl na 1,48 % (84,3 miliard korun) a zaměstnanost v oboru činila 222,0 tisíce osob, což bylo meziročně o 7,3 % méně. Zaměstnanci tvořili 83 % a sebezaměstnané osoby podnikající v oblasti turismu 17 %.“ (Český statistický úřad [ČSÚ], 2022)

Glos (n. d.) uvádí, že je velmi důležité udržovat konkurenceschopnost hoteliérů i restauratérů. Náklady se v dnešní době stále zvyšují, a proto je nutné hledat úspory, kde to jen jde. Outsourcing se tak může stát jedním ze způsobů, jak snížit náklady na provoz podniku. Ubytování a stravování je považováno za hlavní, ale také základní část turistické infrastruktury a právě proto je dobré udržet jeho konkurenceschopnost.

2.1.7 Zákazník

Definicí tohoto pojmu nalezneme nespočet. Například Drucker (2002) stanovuje definici zákazníka následovně: „Zákazníkem je vždy spotřebitel – to znamená konečný uživatel daného výrobku nebo služby. Nikdy však neexistuje jeden zákazník; obvykle jsou minimálně dva a někdy i více. Každý zákazník definuje jiný předmět podnikání, má jiné požadavky a hodnoty, kupuje něco jiného.“

„Rentabilním zákazníkem je osoba, domácnost nebo firma, který v průběhu času vytváří tok příjmů převyšující tok nákladů vynaložených na získání zákazníka, na prodej a na obsluhování.“ (Kotler 2001, s. 71)

Bunešová (citovaný v Lamrová, 2012, s. 4) píše, že Zákazník je každý, kdo vstoupí s námi v jednání. Zákazník je také ten, kdo projeví zájem o naše produkty.

2.2 Spokojenost zákazníka

V této podkapitole bude probráno hlavní téma bakalářské práce, kterým je spokojenost zákazníka. Jsou zde vysvětleny podbody teoretických pojmů a jejich vzájemné provázanosti.

2.2.1 Pojmy

Kvalita

„V období globálního konkurenčního boje, kdy je nařízena řada substitučních produktů, je vysoká kvalita doplněná diferenciací nabídky chápána jako rozhodující deviza konkurenčního boje. Zejména v evropských destinacích, které nemohou konkurovat cenou svých služeb exotickým oblastem rozvojových zemí, se řízení kvality stává nezbytnou součástí prosperity celého sektoru cestovního ruchu.“ (Rašovská, I., Ryglová, K., 2017, s. 27)

„Kvalita je široký pojem a lze na ni pohlížet z mnoha pohledů. Současné trendy potvrzují neustále rostoucí požadavky na kvalitu, což však dnes již neznamena více luxusu, ale zejména důraz na prožitek, silný zážitek, smysluplné zážitky (tzv. meaningful experience). Zjednodušeně lze konstatovat, že kvalita je to, co si zákazník přeje, plus to, co poskytovatel služby chce a může dodatečně nabídnout pro diferenciaci a profilování své nabídky oproti svým konkurentům. Je třeba si uvědomit, že kvalita v cestovním ruchu se netýká pouze jedné služby, ale celého řetězce provázaných služeb, například od správně sestaveného, nabídnutého a zprostředkovaného zájezdu (produktu cestovního ruchu) a poskytování informací o něm přes bezchybnou realizaci všech služeb až po bezpečný návrat domů. Mluvíme často o tzv. procesu poskytování služby. Kvalita v CR je proto komplexní otázkou a musí být zajištěna všemi spoluvůrci řetězce služeb, přičemž tito poskytovatelé musí také cítit za kvalitu odpovědnost.“ (Rašovská, I. & Ryglová, K., 2017, s. 27)

Vývoj kvality

„Vývoj kvality služeb cestovního ruchu v České republice je ovlivněn především skutečností, že jeho přirozený rozvoj byl přerušen uzavřením hranic v období komunismu a obnoven až po roce 1989, kdy byly odstraněny bariéry příjezdového a výjezdového CR. Kvalita služeb v České republice nebyla dlouho prioritou a dá se říct, že dopady tohoto stavu pocítujeme dodnes. Jde stále o jednu z oblastí vykazující značné rezervy a její úroveň je dlouhodobě vnímána zejména zahraničními návštěvníky jako nižší. Velké rozdíly v kvalitativní úrovni nabízených služeb lze vidět zejména v regionech. Snaha o zvyšování kvality nejen v oblasti cestovního ruchu vedla v 90.

letech 20. století ke vzniku tzv. Národní politiky kvality (zkráceně NPK), resp. programu Česká kvalita.“ (Rašovská, I. & Ryglová, K., 2017, s. 40)

Spokojenost zákazníka

„Spokojenost je pocit, který nastává v případě naplnění určitých potřeb, které se mohou u každého člověka lišit. I proto vytvořil Abraham Maslow známou teorii pyramidy potřeb. Později byla tato pyramida rozšířena o další stupně, kam řadíme např. kognitivní potřeby (vědět, rozumět a zkoumat), estetické potřeby (symetrie, řád a krása) a celou řadu dalších potřeb, které se v pojetí různých autorů liší. Pro podnikání je důležité si uvědomit, že potřeby se u zákazníka aktualizují postupem času od základny směrem vzhůru a dokud není naplněn určitý stupeň, nedochází většinou k uvědomění těch, které jsou umístěny výše.“ (Vildová, 2015, s. 36)

Podle Rašovské & Ryglové (2017) je spokojenost zákazníka nejčastěji posuzována podle stupně naplnění očekávání ve vztahu k obdržené službě, produktu nebo hodnotě, kterou zákazníkovi přináší. Pokud očekávání není zcela naplněno, zákazník je nespokojený. Je-li naplněno ve větší míře, zákazník bude příjemně překvapen.

Stížnosti

„Stížnosti jsou definovány jako vyřčená nespokojenost proti společnosti nebo třetím institucím s cílem, aby se poskytovatel vyjádřil ke svému chování a samozřejmě, aby stěžovatel dosáhl nápravy za utrpěnou škodu. Nespokojenost je výsledkem významného rozdílu mezi výkonem, který zákazník očekává na straně jedné a vnímáním skutečného výkonu na straně druhé. Nespokojený zákazník si zvolí alternativu stížnosti, na základě které má určité očekávání v souvislosti s reakcí společnosti a navrhovaným řešením. Očekávaná odpověď na stížnost je v dnešní době již standardem a v rámci této odpovědi porovnává své zkušenosti s reakcí podnikatelů. Jestliže budou očekávání překonána, bude zákazník s odpovědí spokojen, naopak jestliže odpověď podnikatele nebude v souladu s očekáváním zákazníka, povede to k další nespokojenosti zákazníka. Jestliže odpověď na stížnost splňuje očekávání, nejedná se o spokojenost nebo nespokojenost, ale postoj zákazníka je neutrální = není spokojený, ale ani nespokojený.“ (Klatová, 2010, s. 4)

Determinanty spokojenosti

„Výše požadované a přijatelné reakce na stížnost a jejich vzájemný vztah, tj. poloha a šířka se bude u každého stěžovatele lišit. Vzhledem k této situaci, parametry, které jsou odpovědné za konkrétní reakci na stížnost, a které povedou buď ke spokojenosti nebo nespokojenosti, je nutné velmi dobře poznat spolu i s jejími determinanty.“ (Klatová, 2010, s. 5)

Strauss (citovaný v Klatová, 2010, s. 5) uvádí, že mezi hlavní faktory, které určují výši očekávání a šířku toleranční zóny patří: chápání role zákazníka, relevance problému, vnímaná vina poskytovatele, explicitní a implicitní slib, zkušenosti se stížnostmi, ústní komunikace, předpokládaná reakce na stížnost.

1. Chápání role zákazníka – zákazník má určitou představu o rozdělení rolí ve vztahu zákazník – dodavatel. Čím více se zákazník cítí jako člověk, který má být hýčkáán a poskytovatele vidí v roli „sloužícího“, tím výše jsou standardy položeny, a tím více se úrovně očekávané a přijatelné odpovědi přibližují. S přibývajícím pocitem převahy v obchodním spojení bude úroveň očekávané a ještě přijatelné odpovědi na stížnost vyšší a opět dochází k přibližování jednotlivých rovin.
2. Relevance problému – čím více je problém relevantní, tím důležitější je jeho náprava. V důsledku toho jsou standardy ve vztahu k požadované odpovědi vyšší. Například pokud nastala velká materiální škoda a fyzické a psychické následky jsou trvalé, začínají očekávání stoupat. Stejně tak je pravděpodobné, že toleranční zóna v tomto případě bude velmi úzká. Pokud zákazník koupí vadný produkt a přeje si výměnu poškozeného produktu za nový, tak jinou nabídku od prodejce nebude akceptovat.
3. Vnímaná vina poskytovatele – pro míru chtěné a stále ještě přijatelné odpovědi je rovněž rozhodující, do jaké míry je zákazník označen jako viník. Výsledky výzkumů s využitím postoje ke stížnostem ukazují, že nároky zákazníka na vyřizování stoupají tím více, čím více je zákazník přesvědčen, že chybu způsobil poskytovatel. Pokud je na druhé straně jasné, že poskytovatel není za incident odpovědný, je zákazník obvykle ochotný snížit své nároky a rozšířit toleranční pásmo. Totéž platí i tehdy, je-li si zákazník vědom částečné viny na stávajícím stavu. To je případ, když zákazník ví, že jeho vyjádření není zcela přesné, případně trochu zavádějící.

4. Explicitní (už předem) reakční slib – také sliby, které dá poskytovatel zákazníkovi v předprodejní fázi, ovlivní úroveň požadované a akceptovatelné stížnosti. Čím výše je vyslovený explicitní reakční slib, tím výše je také úroveň požadované a přijatelné odpovědi na stížnost. Čím jednoznačněji jsou tyto sliby dány, tím jsou očekávané a přijatelné odpovědi bližší, tzn. dojde k zúžení toleranční zóny. V těchto případech je toleranční pole velice úzké a nedodržení slibu vede okamžitě ke snížení ještě akceptovatelné úrovně a tudíž k nespokojenosti s vyřízením stížnosti.
5. Implicitní reakční slib – působí analogicky k explicitnímu reakčnímu slibu. Tyto implicitní sliby jsou k dispozici v případě, že nebylo učiněno žádné definitivní rozhodnutí, ale zákazník na základě komunikace s poskytovatelem věří, že může očekávat rychlou a slušnou odpověď na jeho stížnost. To je například případ, kdy je zákazník důrazně a opětovně vyzýván k vyřčení své nespokojenosti poskytovateli dané služby, např.: „Váš názor je pro nás důležitý!“. Čím důležitější tyto podnikatelské výzvy jsou, tím vyšší úroveň očekávané a přijatelné odpovědi je a toleranční zóna je opět užší.
6. Zkušenost se stížnostmi – zákazník, který má zkušenost se stížnostmi a s reakcemi poskytovatelů, se postupně naučil, jaké by mělo být umístění očekávané a přijatelné odpovědi na stížnost a tím vytvořit přijatelnou šířku tolerančního pásma. Pozitivní zkušenosti zvyšují standardy a snižují toleranční zónu, naopak.
7. Ústní komunikace – zákazník používá zkušenosti se stížnostmi jako věc komunikace ve svém sociálním okolí. Jedná se o výměnu zkušeností s odpověďmi na stížnost s dotčenými poskytovateli nebo poskytovateli ze stejných či jiných odvětví. Tato ústní komunikace rovněž ovlivní očekávání stěžovatelů. Čím silněji bude v osobních diskuzích pravdivě komunikováno, jaké pozitivní (negativní) podnikatelské reakce jsou běžné nebo dosažitelné, tím vyšší (nižší) bude chtěný a akceptovatelný standard a tím užší (širší) bude míra tolerance.

Loajalita

„Vysoké povědomí o značce a velmi pozitivní asociace s ní spojené vedou k preferenci a tedy i k věrnosti ke značce. Zákazníci s vysokou loajalitou nemají potřebu měnit své oblíbené značky a hledat něco nového. Vysoká loajalita je jedním z důležitých aspektů, které tvoří hodnotu značky.

Loajalitu lidí si značka získá především jasně formulovaným a zajímavým posláním, se kterým se lidé ztotožní, prozákaznickým přístupem, který svědomitě pečuje o své zákazníky, snahou naslouchat lidem a brát si od nich podněty ke zlepšení, budováním komunity kolem sebe a v neposlední řadě také silnou image, se kterou se budou chtít lidé spojovat.“ („Loajalita zákazníků“, 2022)

2.2.2 Pohledy na spokojenost zákazníka

Na vlastní rozhodovací proces spotřebitele existují různé názory. Jednou z možností je členění na čtyři základní typy rozhodování.

Ekonomický pohled

„Vychází z ekonomické teorie racionálních rozhodnutí. Ekonomie racionálního chování ve vztahu k informacím předpokládá, že každý člověk má všechny dostupné informace, dokáže je rozpracovat, využít a vyhodnotit.

Ekonomický model však nebere v úvahu omezenou racionalitu, jak ji jako první ukázal Herbert Simon, že se totiž lidé obvykle spokojí s řešením přijatelným v podmínkách neúplného souboru informací a nehledají nutně řešení dokonalé, neboť vyhledávání, shromažďování a zpracovávání informací je časově náročné a (i tím) finančně nákladné. Racionální chování tedy bude takové, kdy spotřebitel v určitém okamžiku přestane další informace vyhledávat a rozhodnutí učiní na základě těch, které má k dispozici.“ (Johnová, 2008, s. 60)

Kognitivní pohled

„Zdá se racionálnější. Popisuje spotřebitele, který přemýšlí, jak produkty a služby uspokojí jeho potřeby, aktivně je vyhledává a vyhodnocuje o nich informace. Spotřebitel si je vědom toho, že žádné rozhodnutí není dokonalé, proto vyhledává přiměřené množství informací, které je schopen zpracovat, a vytváří si preference, které jsou zaměřeny na cíl. Nedojde tedy k zahlcení informacemi a proces vede k pružnějšímu rozhodování.“ (Johnová, 2008, s. 60)

Pasivní pohled

„Vnímá spotřebitele jako objekt vhodný k manipulaci a ovlivnitelný nástroji marketérů. Předpokládá, že kupující jedná impulzivně a často iracionálně. V současné době je

zákazník často dobře poučený a pasivně reaguje na marketingové podněty jen v některých specifických situacích. Nejčastěji tehdy, kdy hledá rozmanitost (odezva na podporu prodeje), nebo když je zákazník cenově orientovaný (reaguje na sníženou cenu, na dny s bezplatným vstupem.“ (Johnová, 2008, s. 60)

Emocionální pohled

„Říká, že spotřebitel se rozhoduje impulzivně na základě svých pocitů a emocí, které v určitých případech hrají důležitou roli než předchozí hledání informací. Protože emotivní rozhodnutí, často ovlivněné momentální náladou, přináší uspokojení, je stejně racionální jako v případě vynaložení kognitivního úsilí. Emoce jsou často tím, co zákazníka přivádí za kulturou a co od ní očekává. K návštěvě musí mít chuť, nepotřebuje a nevyhodnocuje velké množství informací, než se rozhodne.“ (Johnová, 2008, s. 61)

Sociologický přístup

„Zkoumá chování zákazníka s ohledem na prostředí, do kterého patří, a zkoumá, do jaké míry se přizpůsobuje nepsaným normám, pravidlům a zvyklostem této společnosti. Sociologicky jsou definovány základní segmenty uživatelů knihoven. Dvě největší skupiny tvoří studenti a důchodci, v průměru 70 % uživatelů jsou ženy, většina uživatelů má průměrný nebo podprůměrný příjem.“ (Johnová, 2008, s. 61)

Psychologické behaviorální přístupy

„Vycházejí z psychiky spotřebitele, zkoumají stimuly, podněty a odezvu na ně. Psychologické přístupy mohou sice popsat, jak lidé obvykle na podněty reagují, ale jednání člověka může být ovlivněno celou řadou faktorů, zkušeností i pudů a na některé podobné stimuly mohou lidé zareagovat naprosto neočekávaně.“ (Johnová, 2008, s. 61)

2.2.3 Význam spokojenosti

„Důležitost spokojenosti zákazníka spočívá v tom, že udržuje loajalitu klientů prostřednictvím výjimečného zákaznického servisu, což může zase vést k růstu podílu na trhu a ziskovosti. Spokojenost zákazníků také vytváří pozitivní image společnosti. Klienti, kteří jsou potěšeni pozitivními postoji a úsilím zaměstnanců, se budou vracet a pravděpodobně budou informovat ostatní o svých pozitivních zkušenostech. Celkově

je možná největší význam spokojenosti zákazníků v tom, že může někomu pomoci získat výjimečný zákaznický servis.“ („Jaký je význam spokojenosti zákazníků?“, n. d.)

„Věrnost klientů je nezbytná pro obchodní růst, ale nemůže existovat bez spokojenosti zákazníka. Pokud zákazníci vědí, že získávají peníze za výrobky nebo služby společnosti, pravděpodobně se vrátí, zejména pokud měli dobré zkušenosti se zaměstnanci společnosti. Věrní zákazníci pravděpodobně utratí více peněz, což může zvýšit tržní podíl a ziskovost společnosti, takže udržení loajality klientů je příkladem důležitosti spokojenosti zákazníků.“ („Jaký je význam spokojenosti zákazníků?“, n. d.)

„Pozitivní image společnosti je dalším příkladem důležitosti spokojenosti zákazníků. Spokojení zákazníci odkážou své přátele a členy rodiny na podniky, kde obdrželi výjimečný zákaznický servis. Jak podnik roste v popularitě, bude lépe schopen konkurovat na svém trhu.“ („Jaký je význam spokojenosti zákazníků?“, n. d.)

„Zvyšování spokojenosti zákazníků prostřednictvím výjimečného zákaznického servisu může být stejně snadné jako opakování objednávky zákazníka zpět k němu, aby byla zajištěna správnost. Zaměstnancům se také doporučuje, aby se usmívali při každé obchodní transakci nebo setkání se zákazníkem, protože pozitivní chování znamená pozitivní přístup a pozitivní přístup v mnoha případech znamená vynikající zákaznický servis a může vést k uspokojení zákazníka. Lidé, kteří jsou velmi seriózní ohledně důležitosti spokojenosti zákazníků, vyvinou zvláštní úsilí a využijí inteligentní obchodní strategie zákaznických služeb, jako je vyprávění zákazníků o zvláštních obchodech nebo vysvětlování, jak je možné přizpůsobit jejich objednávky tak, aby vyhovovaly jejich konkrétním potřebám. („Jaký je význam spokojenosti zákazníků?“, n. d.)

Co se týče historického hlediska, je nutné se zabývat jak vznikem, tak i rozměrem spokojenosti zákazníků. Zároveň je důležité se zabývat i tím, jak se měnil postoj významu entity.

Tab. 1: Druhy teorií

	Základní myšlenka	Vybraní autoři
Teorie spravedlnosti	Rozhodnutí o spokojenosti jsou založena zejména na interpretaci, resp. vnímání spravedlnosti mezi investovanými náklady a získanými užitky.	Adams (1963,1965) Blodgest/Hill/Tax (1997) Bolton/Lemon (1999) Homburg/Sieben/Stock (2004) Homburg/Koschate/Hoyer (2005) Maxham/Netemeyer (2003) Tax/Brown/Chandrashekar (1998)
Instrumentální teorie učení	Zákazníci se učí způsobu chování na základě odměny, resp. trestu za předchozí chování. Uspokojení z nedávno dosažených výsledků vede k posílení výkonu, tzn. k posílení loajality ke stávajícímu poskytovateli. Nespokojenost pak vede ke změně v chování, resp. ke změně dodavatele služeb.	Skinner (1938) Hanna/Wozniak (2001) Hoyer/Macinnis (2004)
Teorie sociálního učení	Zákazníci se učí způsobu chování díky pozorování chování doporučujících osob. Při pozorování loajálních zákazníků se i osoba, jež pozoruje, stává loajální.	Bandura (1938) Bandura/Ross/Ross (1976) Steth/Mittal/Newman (1999)
Teorie rizika	Zákazníci se pokouší minimalizovat očekávané riziko. Jednu z možností snižování rizika představuje loajalita k poskytovateli určitých služeb, se kterými je zákazník spokojen.	Bauer (1960) Peter/Olson (1994) Stone/Mason (1955)

Zdroj: Vildová, 2015

Teorie spravedlnosti

Vidlová (2015) popisuje teorii spravedlnosti takto: „Středem této teorie je oprávněnost, která vyplývá ze směnných vztahů. Předpokladem této teorie je, že lidé mají tendenci porovnávat vstupy a výstupy realizované na jednu jednotku (výrobek, službu) s výsledkem ostatních lidí. Vstupy zahrnují prvky jako osobní nasazení, získávání informací se zřetelem k jinému objektu či osobě. Výsledek se pak v první řadě projevuje spokojeností, osobní podporou a úhradou služeb. Jestliže se vstupy a výstupy u obchodních partnerů rovnají, dochází k utváření oprávněného (spravedlivého) směnného vztahu na obou obchodních stranách. Lze říci, že tato teorie se do jisté míry shoduje s klasickým mikroekonomickým principem maximalizace užitku. To se odráží

ve skutečnosti, kdy se doporučuje nejen při svém vlastním zvýhodnění, ale i ve prospěch nespravedlnosti v rámci směnného procesu. V případě nespravedlnosti prožívá daná osoba vnitřní napětí, které roste a vyvolává činnosti, které k obnovení spravedlnosti vedou. Spravedlnosti pak můžeme dosáhnout např.:

- změnou kognitivních prvků,
- přerušáním vztahu,
- ovlivňováním partnerů, s nimiž je směnný obchod uskutečňován nebo
- změnou vstupů.“

Instrumentální teorie učení

Z důvodu složitosti nalezneme v literatuře mnoho teorií učení. Steth, Mittal a Newman (citovaný ve Vildová, 2015, s. 44) obvykle rozlišují následující typy učení:

1. Klasické učení - představuje proces, v němž se člověk naučí asociace mezi dvěma podněty, vzhledem k jejich neustálému označení jako „pár“. Kritikou této teorie je, že není brán zřetel na individuální rozdíly mezi jednotlivými osobnostmi.

2. Instrumentální učení - předmětem tohoto učení je, že důraz je kladen na rozdíl mezi jednotlivými očekávanými odměnami a tresty. V rámci tohoto učení se předpokládá, že odměny, resp. tresty vedou k zesílení, resp. ke zrušení vzájemné spolupráce.

3. Kognitivní učení - zahrnuje učení prostřednictvím začlenění dostupných informací a získávání zkušeností. Přístupy, které se kognitivním učením zabývají, soustředí svou pozornost na skutečnosti, jež mají význam, např.: myšlenky, zkušenosti a znalosti jednotlivých osob.

4. Modelové učení - v rámci tohoto učení je věnována stejná pozornost kognitivním a behaviorálním perspektivám jako v předchozích modelech. V rámci tohoto učení jsou všechny tři komponenty S-O-R schématu začleněny.

Teorie sociálního učení

„V rámci teorie sociálního učení dochází ke sloučení behaviorálních a kognitivních perspektiv. Podstata této teorie tkví v tom, že lidé získávají nové preference a chování prostřednictvím pozorování chování ostatních osob. Jako model jsou upřednostňovány následující skupiny populace: věkově vyspělé osoby, vysoce postavení lidé, vysoce inteligentní lidé, známé osobnosti. Teorie sociálního učení poskytuje velice důležitý

příspěvek k vysvětlení dopadu zákaznické spokojenosti. Loajalita spokojeného zákazníka k poskytovateli služeb může vznikat dvěma způsoby:

- Učení prostřednictvím imitace, napodobování - zákazník pozoruje referenční osobu, kterou si vybral jako „model“ a následuje její chování, tzn., když je tento model k poskytovateli služeb loajální, tak i tento zákazník bude loajalitu napodobovat.
- Učení na základě následků chování druhých osob - zákazník zjistí, že referenční osoba je velmi spokojena s poskytovatelem určité služby a díky loajalitě k tomuto poskytovateli se uzavře před kvalitativními riziky ostatních poskytovatelů v daném oboru.“(Vildová, 2015, s. 45)

Teorie rizika

„Teorie rizika vychází z předpokladu, že nákupní chování zákazníků je z velké části určováno snahou snížit subjektivní očekávané nákupní riziko. Toto riziko vyplývá ze skutečnosti, že zákazníci si na základě neúplných informací nejsou jisti důsledky svého nákupního chování.“ (Vildová, 2015, s. 45)

Dle Stona a Masona (citováno ve Vildová, 2015, s. 45) je možné v rámci různých nákupních situací identifikovat pět druhů rizik, které může zákazník pocítit a odhalit:

- funkční riziko ve vztahu k vlastnosti či funkčnosti určitého výkonu či služby,
- finanční riziko jako např. špatná investice,
- fyzické riziko ve vztahu k fyzickému nebezpečí při výkonu činnosti,
- sociální riziko ve smyslu poškození společenské pověsti,
- psychologická rizika, která se týkají rozdílu mezi výkonností a sebehodnocením, resp. nedostatečné ztotožnění se s výkonem.

2.2.4 Index spokojenosti

Nenadál (citovaný ve Vildová, 2015, s. 46) uvádí, že význam spokojenosti zákazníka je v posledních letech natolik značný, že některé země zavedly Národní index spokojenosti zákazníků. Nejznámější z nich jsou:

- Švédsko - „The Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB)“,
- Německo - „Das Deutsche Kundenbarometer (DK)“,

- USA - „The American Customer Satisfaction Index (ACSI)“,
- Evropa - „The European Customer Satisfaction Index (ECSI)“,
- Norsko - „The Norwegian Customer Satisfaction Barometer (NCSB)“,
- Švýcarsko - „The Swiss Index of Customer Satisfaction (SWICS)“.

Tento typ indexu poskytuje hlubší poznání vztahu mezi zákazníkem a společností s cílem získat poznatky pro plánování a zavádění lepších podnikových programů spokojenosti. Každý z těchto modelů podává jednotný přehled o preferencích zákazníků týkajících se kvality výrobků a služeb. Přímé srovnávání výsledků mezi jednotlivými národními ukazateli je do určité míry omezené, jelikož využívají k měření různé parametry a ukazatele. Uvedené národní indexy mají těchto šest následujících shodných charakteristik:

1. Existence hranic tvořených národními specifiky či ekonomickým regionem.
2. Zahrnutí různých oborů či ekonomických odvětví.
3. Výzkum je zpracován nezávislou organizací.
4. Zainteresovanými subjekty jsou soukromé podniky i veřejné instituce.
5. Zpracování periodických analýz.
6. Měření jak spokojenosti, tak klíčových faktorů úspěšnosti.

V České republice momentálně není zaveden žádný specifický systém řízení kvality, avšak v některých oblastech se využívají určité standardy, jako např. v oblasti gastronomie, ubytování atd.

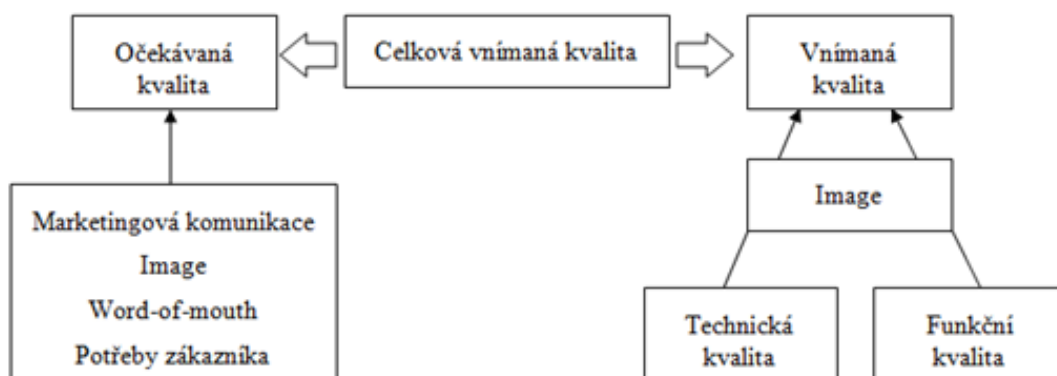
2.2.5 Faktory ovlivňující spokojenost

Aby došlo k lepšímu pochopení pojmu spokojenost, je důležitým věnovat faktorům, které se podílejí na jejím formování. Především faktory jako je image, motivace k návštěvě a prožitek spojený s návštěvou místa jsou sledovány jako ukazatele struktury spokojenosti s návštěvou nějakého turistického místa. Při návštěvě konkrétního místa vzniká emoční vazba mezi daným prostředím a návštěvníkem, z čehož plyne následné vnímání rozdílných pocitů zažívaných různými návštěvníky. Úspěšnost podniků a míst je ovlivněna významem image. (Navrátil, 2012)

Rašovská & Ryglová (citované v Olbrichová, 2020, s. 19) společně ve své publikaci uvádějí, že spokojenost zákazníka je ovlivněna mimo jiné také celkovou vnímavou

kvalitou, kterou zákazník získává z očekávané a vnímané kvality. Na kvalitu působí několik faktorů, což je dobře viditelné na následujícím obrázku.

Obr. 1: Model vnímání kvality



Zdroj: Olbrichová, 2020 podle Rašovské & Ryglové (2017)

Očekávaná kvalita je ovlivněna více faktory. Jedním z nich je marketingová komunikace, kterou jsou obvykle myšleny nástroje jako reklama, propagační materiály, webová prezentace, internetová komunikace, direkt maily, obchodní prezentace, tiskové zprávy a další. V podstatě i cenu lze chápat jako způsob komunikace firmy se zákazníkem a její výše formuje klientovo očekávání úrovně kvality; nadprůměrná cena evokuje očekávání nadstandardní kvality. Image odráží nejen zákaznickovy představy, ale i předchozí a aktuální osobní zkušenosti. Pod pojmem word of mouth se rozumí reference: názory přátel, rodiny, názory a zkušenosti zveřejňované na internetu, které se šíří velmi rychle, firma nad nimi a jejich šířením nemá přesnou kontrolu. Technická a funkční kvalita jsou chápány jako dvě základní dimenze při definování kvality služby. Technická kvalita služeb je orientovaná na objektivně měřitelné složky, jako je například čistota oblečení zaměstnanců, množství nabízených druhů rumu v hotelovém baru, interiér provozovny, vybavenost hotelových pokojů apod. Funkční kvalita služeb je orientovaná na vztah mezi poskytovatelem služby a zákazníkem, tedy na proces poskytování služby (například atmosféra prostředí, profesionální a empatické chování zaměstnanců apod.). (Rašovská & Ryglová, 2017, s. 122)

2.2.6 Měření kvality a spokojenosti

K vyhodnocení spokojenosti zákazníků lze použít mnoho nástrojů. Existují metody jednoduché, ale i velmi propracované, které se snaží operacionalizovat kvalitu služeb a spokojenost pro lepší měřitelnost a sledovatelnost. Mezi jednodušší metody lze zařadit mystery shopping, dotazníkový průzkum, průzkum spokojenosti a systém stížností. K náročnějším metodám je možné zařadit GAP analýzu, IPA, SERVQUAL, PFI a ESCI. (Rašovská & Ryglová, 2017)

Většina metod je založena na GAP analýze a jedná se o analýzu rozporů mezi reálným pojetím kvality služeb a zákaznickým vnímáním. SERVQUAL je založena na GAP modelu a je jednou z nejpropracovanějších metod hodnocení kvality služeb (Vašítková, 2008). Vychází z předpokladu, že spokojenost zákazníka je odrazem rozdílu očekávání a vnímání úrovně získané služby. Pokud je pozitivní, zákazník je spokojený, jelikož představy byly naplněny. V případě nenaplnění je zákazník nespokojený a rozvíjí se tak negativní rozpor. SERVQUAL je velmi často uplatňován v cestovním ruchu a lze ho využít při hodnocení kvality ubytovacích služeb, stravovacích služeb, ale i destinací apod. IPA analýza (původním názvem Importance Performance Analysis)

je využívána k identifikaci relativní důležitosti a zhodnocení vnímání jednotlivých faktorů, které ovlivňují sledovanou vnímanou kvalitu služby zákazníkem. Výsledky této metody slouží poskytovatelům služeb jako pomoc při manažerských nebo marketingových rozhodnutích. Při metodě PFI je nutné vycházet ze čtyř kroků: identifikace požadavků a přání zákazníka, analýza významnosti požadavků ze zákaznickova pohledu, analýza spokojenosti u výše uvedených požadavků, GAP analýza – skóre důležitosti vs. skóre spokojenosti. Díky těmto krokům je možné identifikovat problémy v podniku a jeho slabé stránky, ale také určit, na kterou z oblastí je potřeba se více zaměřit pro zlepšení spokojenosti. ECSI (Evropský model spokojenosti zákazníka) je soustava hypotetických proměnných, jako je očekávání zákazníka, vnímaná kvalita a hodnota, spokojenost, image, loajalita a stížnost, které jsou určeny počtem měřitelných proměnných. (Rašovská, Ryglová, 2017)

2.2.7 Nespokojenost zákazníka z různých pohledů

Stauss & Seidel (citovaní ve Vildová, 2015, s. 55) uvádí, že mezi spokojeností a nespokojeností existuje úzká hranice. Nespokojenost je výsledkem negativního rozdílu mezi výkonem, který zákazník očekává na straně jedné, a vnímáním skutečného výkonu na straně druhé. V této situaci disponuje zákazník celou řadou možností, jak se zachovat. Zákazník si nespokojenost s poskytnutým výkonem nechá pro sebe, nikomu ji nesdělí, ale nevrátí se. Nebo se se svým negativním zážitkem podělí se svým okolím, ale poskytovateli svoji nespokojenost nesdělí. Další možností je, že si bude stěžovat.

Nenadál (citovaný Vildová, 2015, s. 55) píše, že stížnost je nespokojenost vyjádřená druhému subjektu s cílem, aby se poskytovatel vyjádřil ke svému chování a stěžovatel dosáhl nápravy za utrpěnou škodu. Pojmy stížnost a reklamace není vhodné považovat za rovnocenné. Stížnost je chápána jako kritika nebo podnět zákazníka vyplývající z jeho bezprostřední negativní zkušenosti s využitím výrobku, služby apod. Ne vždy je možné stížnosti vyřešit okamžitě, měly by být dodavatelem přijímány s povděkem jako inspirace pro další zlepšování. Reklamace můžeme na druhé straně považovat za projev nejvyšší nespokojenosti zákazníka, vyjádřený oficiální (obvykle písemnou) formou a vyžadující individuální a okamžité řešení pomocí náhradního plnění, opravy apod.

3 Praktická část

3.1 Metody měření spokojenosti a loajality zákazníka

Na měření spokojenosti daného zákazníka je mnoho metod a každý z autorů uvádí různé způsoby zjišťování spokojenosti.

Jedním z autorů, který ve své publikaci uvádí celkem tři metody je Blecharz (2015). Mezi zmíněné patří metoda *Okno zákazníka*, která je vcelku jednoduchá a slouží k základní orientaci ohledně kvality a její důležitosti. Používáme zde čtyřbodovou stupnici (1 - 4) a úkolem zákazníků je hodnocení jednotlivých znaků služby. Výsledky se zpracovávají graficky do čtyř kvadrantů rozdělených na základě důležitosti a míry spokojenosti.

Dále popisuje *Diferenční analýzu*, jež se snaží vystihnout rozdíly mezi spokojeností a důležitostí daného aspektu poskytovaného produktu. Ze získaných dat vypočítáme průměrnou spokojenost, průměrnou důležitost pro daný aspekt a následnou diferenciaci (spokojenost – důležitost) pro každou složku. Záporná hodnota diferenciacie poukazuje na průměrnou spokojenost, která je menší než průměrná důležitost, a proto je vhodné hledat příslušné řešení.

V neposlední řadě zde nalezneme *Index spokojenosti* patřící mezi komplexní metody, které dokáží velmi efektivně určit míru spokojenosti zákazníků. Neslouží však jako nástroje pro určení oblastí, ve kterých je potřeba se zlepšit.

Dalším autorem zabývajícím se metodami měření spokojenosti je Kotler (2007), který uvádí celkem čtyři způsoby měření.

Prvním způsobem je *Systém stížností a přání*, v tomto případě má zákazník možnost vyjádřit svou spokojenost či nespokojenost prostřednictvím zápisu do knihy k tomu určené, prostřednictvím stránek na stížnosti nebo telefonických linek.

Druhým způsobem je již jednou zmíněný *Mystery shopping*, při kterém pracovníci na výzkumu vystupují jako zákazníci, kdy sami rovnou zjistí, jak zaměstnanci řeší jednotlivé potřeby zákazníků firmy a lépe se odhalují problémy.

Třetím způsobem je *Analýza ztracených zákazníků*, pro kterou je velmi důležité si vést evidenci zákazníků. Jak už název napovídá, jedná se o metodu, kdy se podnik snaží zjistit důvody odchodu zákazníků ke konkurenčním firmám a proč přestali nakupovat právě u nás.

Čtvrtým způsobem je *Průzkum spokojenosti*, kdy podnik napřímo zjišťuje spokojenost pomocí pravidelných průzkumů (nejčastěji za pomoci dotazníků).

Se spokojeností velmi úzce souvisí i již zmíněná loajalita, kterou samozřejmě také můžeme pomocí výpočtu ohodnotit. „NPS, známé také jako Net Promoter Score je míra loajality zákazníků nebo zaměstnanců vytvořená Fredem Reichheldem a firmami Bain & Company a Satmetrix, kterou zveřejnili v roce 2003. NPS nabývá hodnot mezi -100 a 100 včetně, vyšší hodnota znamená vyšší loajalitu zkoumaných osob. Zastánci NPS tvrdí, že koreluje s růstem výnosů a může jednodušeji nahradit tradiční měření zákaznické spokojenosti.“ (Wikipedie, 2021)

„Výpočet NPS se provádí na základě marketingového výzkumu, při kterém respondenti dostanou otázku „Jak pravděpodobné je, že byste doporučili (společnost / produkt / službu...) příteli nebo kolegovi?“ a odpovídají na škále 0 (zcela nepravděpodobné) až 10 (zcela pravděpodobné). Procento těch, kteří odpověděli 0 až 6 (neloajální) se odečte od procenta těch, kteří odpověděli 9 nebo 10 (loajální klienti). Výsledný rozdíl je NPS.

Hodnoty NPS nižší než nula se obvykle vykládají jako příznak potíží s loajalitou, naopak víc než +50 je výborné.“ (Wikipedia, 2021)

3.2 Představení podniku

Hotel Srní a depandance Šumava nabízí ubytování uprostřed krás šumavské přírody. Jak již název napovídá, hotel se nachází ve stejnojmenné obci (obec Srní), jejíž poloha je přímo v Národním parku Šumava.

Jedná se o čtyřhvězdičkový hotel, který má pro své hosty připravené dvoulůžkové a čtyřlůžkové pokoje s velmi kvalitním základním vybavením jako je manželská nebo oddělená postel, televize, lednice, samostatné WC a koupelna, ale také fén, který ocení především ženy.

Po náročném dni můžete na pokoji příjemně relaxovat nebo navštívit služby wellness centra, které zahrnuje například plavecký bazén, páru, saunu nebo masáže. Pro hosty je

také k dispozici víceúčelová sportovní hala, bowling nebo půjčovna kol, běžek, sněžnic a ostatního sportovního náčiní. (hotel-srni.hotel.cz, 2022)

Ve své nabídce má hotel také konferenční služby, kdy je konferenční sál schopen pojmout až 350 osob. K ubytování také náleží terasa, kterou mohou návštěvníci zejména v letních měsících plně využívat. I nejmenší návštěvníci si zde přijdou na své, protože jim je nepřetržitě k dispozici dětský klub.

Lokalita hotelu je opravdu vyhovující, v okolí nalezneme mnoho turistických atrakcí a návštěvníci tak mohou při poznávání vyrazit na jakoukoliv stranu.

3.3 Výzkumná metoda – dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření patří k nejrozšířenějším formám sběru dat. Můžeme ho charakterizovat jako soubor předem připravených logicky uspořádaných otázek, které předložíme respondentovi v písemné formě. Díky dotazníku lze zkoumat názory, ale také znalosti či postoje dotazovaných ke zkoumané problematice.

Sběr dat prostřednictvím dotazníkového šetření má své výhody i nevýhody. Mezi výhody můžeme zařadit například anonymitu respondentů, což jim umožňuje svobodně a upřímně vyjádřit názor. Další výhodou je distribuce, která bývá velmi rychlá, díky své „ceně“ všem dostupná a nejméně časově náročná.

Oproti tomu do nevýhod patří nejčastěji zmiňovaná návratnost dotazníků. Velmi často se stává, že je opravdu velmi nízká. Druhým příkladem stojí za zmínku fakt, že dotazník může za vybrané respondenty vyplnit někdo jiný, což následně výzkum spíše znehodnotí a případné výsledky se nebudou zakládat na pravdě. (Juřeníková, 2019)

3.4 Čas a místo/prostředí sběru dat

Sběr dat prostřednictvím zvoleného dotazníku byl spuštěn 5. dubna 2022 a jeho zpřístupnění bylo ukončeno o týden později. Během této doby jsem dotazník rozeslala na příslušné emaily a vyplnění bylo určeno pouze návštěvníkům konkrétních hotelů (Hotel Srní a depandance Šumava), kteří ubytování navštívili poprvé či opakovaně.

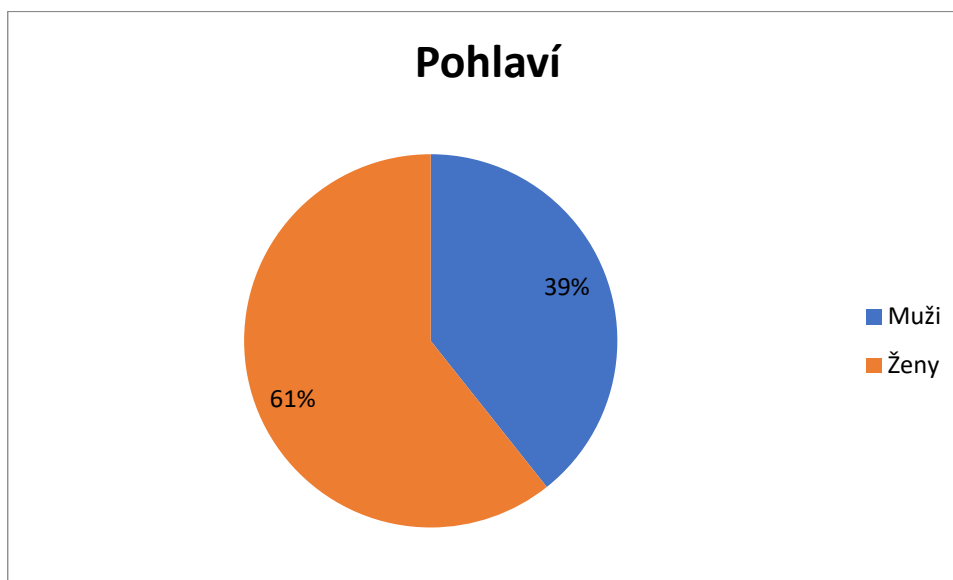
3.5 Charakteristika respondentů

V průběhu týdne na dotazník odpovědělo celkem 125 respondentů. Z následující charakteristiky jich bylo 8 vyřazeno. Tito dotazovaní sice navštívili obec Srní, ale jejich ubytování proběhlo v jiných hotelech. Zřejmě dotaz na návštěvu Hotelů Srní a ne „hotelů v Srní“ působil matoucím dojmem.

Pohlaví

První otázka dotazníkového šetření byla mířena na rozdělení respondentů podle jejich pohlaví. Jak je z grafu patné, ženy podstatně ochotněji vyplňují dotazníky, což může zapříčinit vyšší sociální citění a ochota pomáhat ostatním. Z celkového počtu 117 respondentů bylo 71 žen a 46 mužů.

Obr. 2: Graf – pohlaví respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

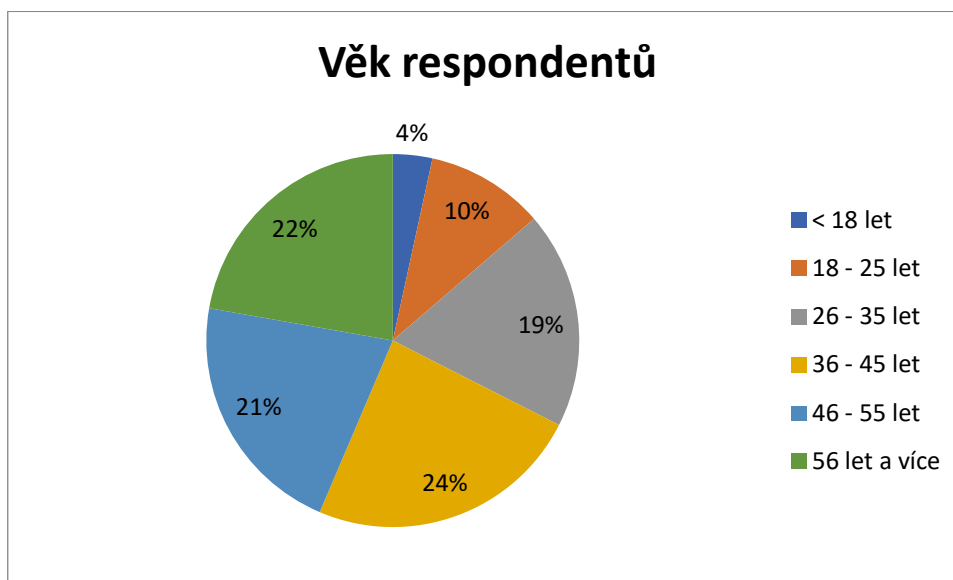
Věk

Následná otázka se týkala věku respondentů. Dotazovaní měli na výběr celkem 6 věkových skupin, které byly rozvržené tak, aby prostřední skupiny měli přibližně stejný počet zastoupení (vyjma nejmladší a nejstarší). Díky rozdělení zákazníků v této otázce můžeme pozorovat rozdílné názory a spokojenost s odstupem věku.

Největší zastoupení zde má skupina 36 – 45 let (28), druhou nejvíce početnou část respondentů zabrala kategorie 56 let a více, jejichž celkový počet činí 26 osob.

Následovala skupina 46 – 55 let (25), dále 26 – 35 let (22) a 18 – 25 let (12). Na posledním místě skončila nejméně zastoupená část respondentů v kategorii < 18 let s celkovým počtem 4 osoby.

Obr. 3: Graf – věk respondentů



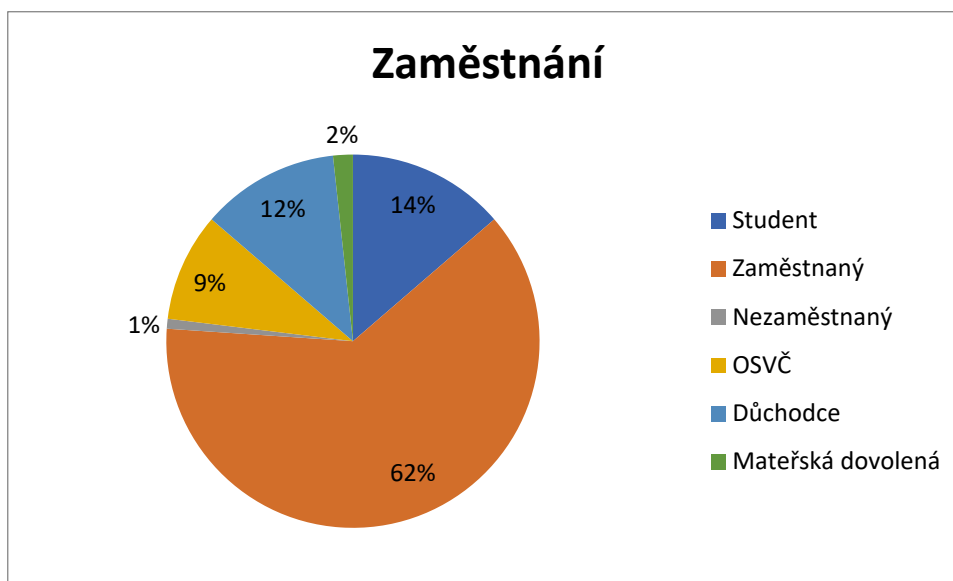
Zdroj: Vlastní zpracování

Zaměstnání

Návštěvníci měli v rámci této otázky na výběr z celkem 6 možností, přičemž poslední byla „Jiná...“, kam respondenti mohli vyplnit zaměstnání, které nebylo na výběr.

Nejčastěji zde dotazované osoby zvolily možnost zaměstnaný (73). Druhou nejčastěji vybranou odpovědí byla student (16), což odpovídá věku <18 – 26 let, jejichž celkový počet činí 38 vyplněných dotazníků v dané věkové kategorii. Dále pak důchodce (14) a OSVČ (11). Mezi odpovídajícími se našly i dvě maminky na mateřské dovolené a jeden nezaměstnaný člověk.

Obr. 4: Graf – zaměstnání respondentů



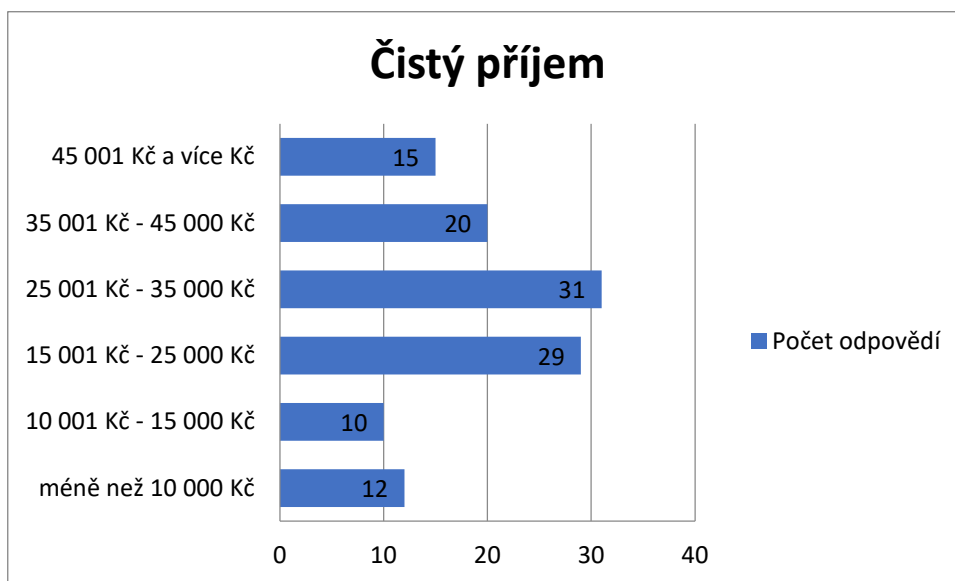
Zdroj: Vlastní zpracování

Čistý Příjem

Měsíční čistý příjem návštěvníků zvoleného hotelu celkově shrnuje následující pruhový graf. Na ose X je vyjádřen počet zákazníků, kteří vybrali danou částku a na ose Y jsou jednotlivé intervaly příjmů.

Největší skupinu tvoří respondenti, jejichž čistý příjem je v rozmezí 25 001 Kč – 35 000 Kč (31 odpovědí). Druhou nejvíce zastoupenou kategorií byl příjem 15 001 Kč – 25 000 Kč (29). Třetí místo obsadil příjem 35 001 Kč – 45 000 Kč (20), dále pak 45 001 Kč a více (12) a méně než 10 000 Kč (12). Nejméně zastoupenou skupinou byl příjem čítající 10 001 Kč – 15 000 Kč s počtem 10 osob.

Obr. 5: Graf – čistý příjem respondentů

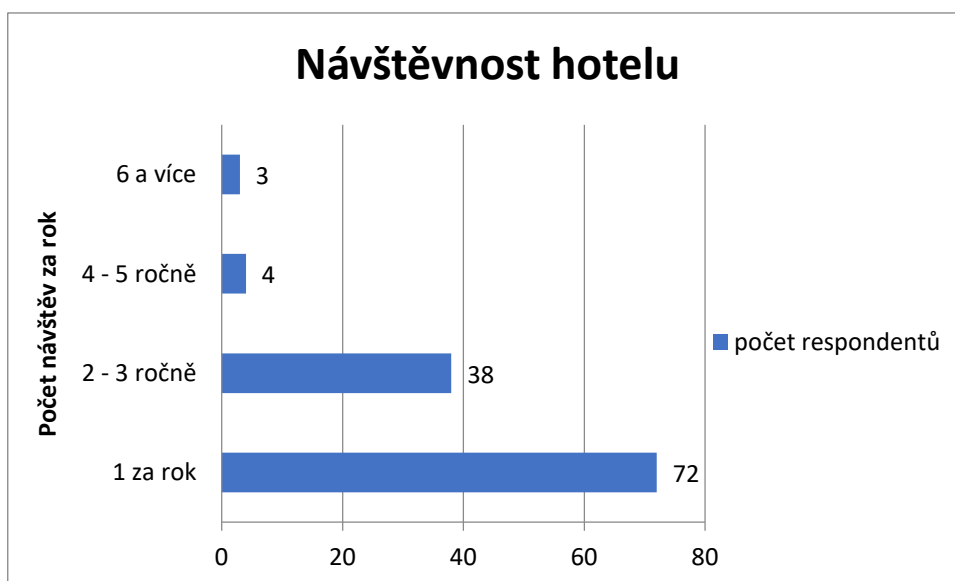


Zdroj: Vlastní zpracování

Návštěva hotelu

Tato otázka se zajímala o počet opakování návštěv jedním zákazníkem během jednoho roku, na výběr zde byly celkem 4 možnosti. Velmi vyrovnaný počet odpovědí měly odpovědi 4x – 5x ročně (4) a 6x a více (3). Nejpočetnější skupinu tvoří zákazníci přijíždějící 1x za rok (72) a poté 2x – 3x ročně (38).

Obr. 6: Graf znázorňující návštěvnost hotelu



Zdroj: Vlastní zpracování

3.5.1 Určení typického zákazníka

Podle výše uvedených odpovědí od všech respondentů, kteří jsou návštěvníky hotelu, si můžeme sestavit typického zákazníka. Ze získaných dat vyplývá, že nejvíce zákazníků navštěvuje Hotel Srní pravidelně 1x za rok. Více jak polovina všech respondentů je zaměstnaných a jejich měsíční příjem činí 25 001 Kč až 35 000 Kč. Největší množství respondentů spadá do kategorie 36 – 45 let.

3.6 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Jednou z výše uvedených metod pro měření spokojenosti zákazníků je průzkum spokojenosti, kterým pomocí dotazníku firma pravidelně zjišťuje spokojenost napřímo.

Kladná či záporná změna kvality služeb

První otevřená otázka dotazníku se týkala kladné či záporné změny kvality služeb. V tomto případě otázek se očekává různorodost názorů, ale i při počtu 117 respondentů jich opakovanou návštěvu i přes nějaké nedostatky uskutečnilo 108, a opakovalo se stále dokola 17 stejných odpovědí.

Nejčastěji se dotazovaní shodli, že žádnou změnu kvality nepocítují a služby tohoto hotelu jsou na stále stejně vysoké úrovni jako při minulých návštěvách (37). Druhou nejvíce volenou odpovědí bylo zmínění nové a velmi povedené rekonstrukce, která se týkala všech pokojů v obou budovách (27). Velmi oceňují, že si zákazníci všimli i nového vzhledu webových stránek, které jsou pro ně nyní přehlednější.

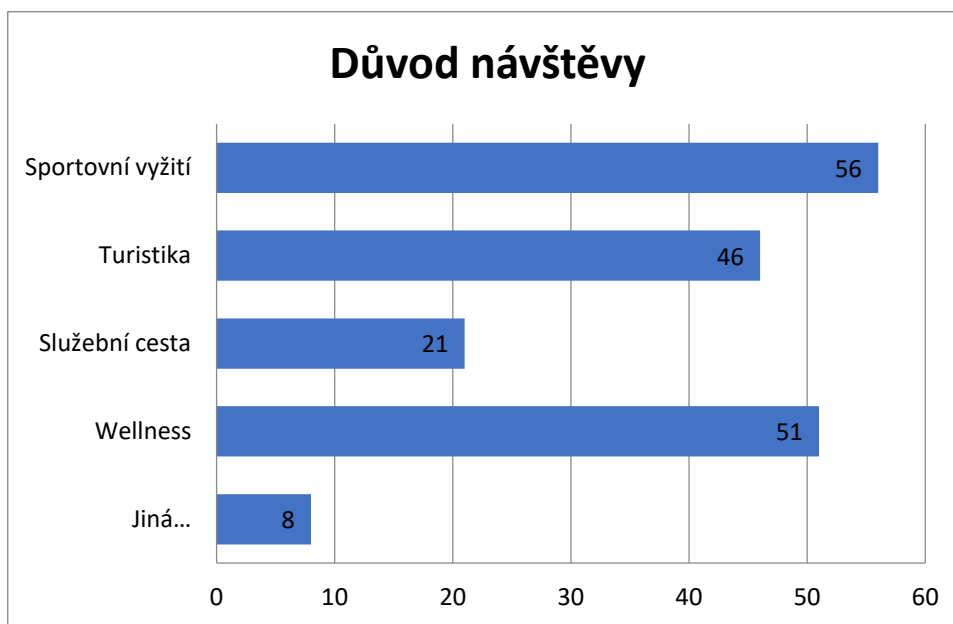
Co se týče nějaké záporné změny, tak zde nejvíce figurovala nižší kvalita jídla a menší výběr jídel pro strávníky z řad vegetariánů a veganů.

Důvod návštěvy hotelu

Zde měli respondenti na výběr celkem 5 možných odpovědí, přičemž jedna z nich byla „Jiná...“. Bylo možné zvolit více odpovědí.

Nejčastěji volenou odpovědí bylo sportovní vyžití (56), které na sebe díky okolí hotelu okamžitě upoutá. Další nejpočetnější zvolená možnost bylo wellness (51). Jak již bylo zmíněno, hotel je vybaven saunou, plaveckým bazénem a lze si předplatit i masáže. Dále pak turistika (46) a služební cesta (21). V neposlední řadě se odpovědi týkaly i odpočinku (ať už párů nebo rodin) a akcí s kolegy z práce.

Obr. 7: Graf znázorňující důvod návštěvy hotelu



Zdroj: Vlastní zpracování

Spokojenost se službami recepce

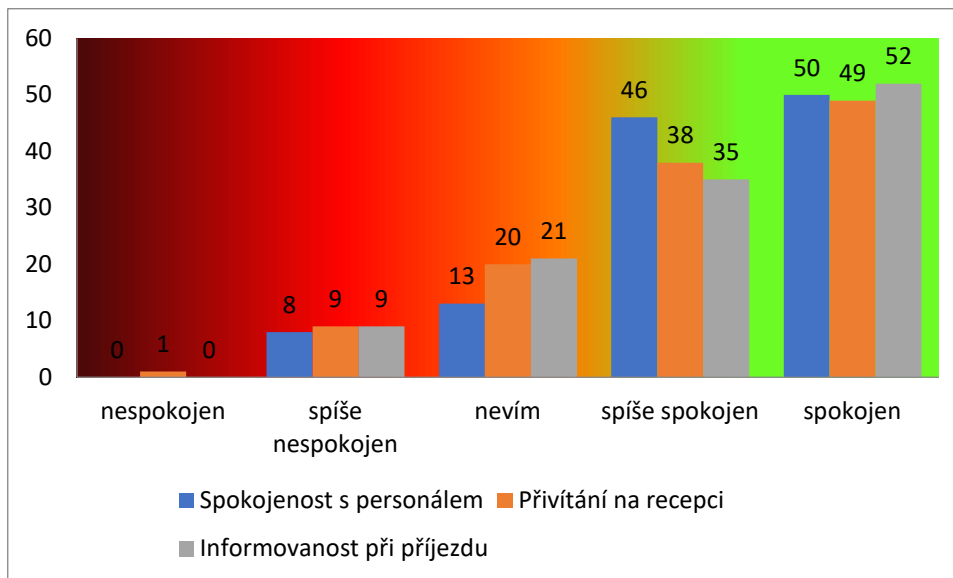
V této sekci se dotazovaní mohli vyjádřit o spokojenosti s personálem, s přivítáním na recepci a s informovaností při příjezdu. Z takto připravené tabulky (Tab. 2.) bylo možné vytvořit Skupinový sloupcový graf odpovídající spokojenosti návštěvníků s personálem a přivítáním na recepci a informovaností při příjezdu.

Tab. 2: Data pro vytvoření grafu popisující spokojenost se službami recepce

kód odpovědi	četnost odpovědi		slovní hodnocení
1	0	1	0 nespokojen
2	8	9	9 spíše nespokojen
3	13	20	21 nevím
4	46	38	35 spíše spokojen
5	50	49	52 spokojen
číslo otázky	8	9	10
znak spokojenosti	Spokojenost s personálem	Přivítání na recepci	Informovanost při příjezdu

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 8: Graf znázorňující spokojenost se službami recepce



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu na obrázku č. 8 je patrné, že jsou respondenti se službami nejčastěji spokojeni nejspíše spokojeni. Přesto bylo pár respondentů, kteří jsou spíše nespokojeni nebo nespokojeni.

Spokojenost s ubytováním

Druhá sekce zabývající se spokojeností zkoumala kvalitu ubytovacích služeb. Opět pomocí tabulky připravené v MS Excel byl vyhodnocen graf podle odpovědí respondentů.

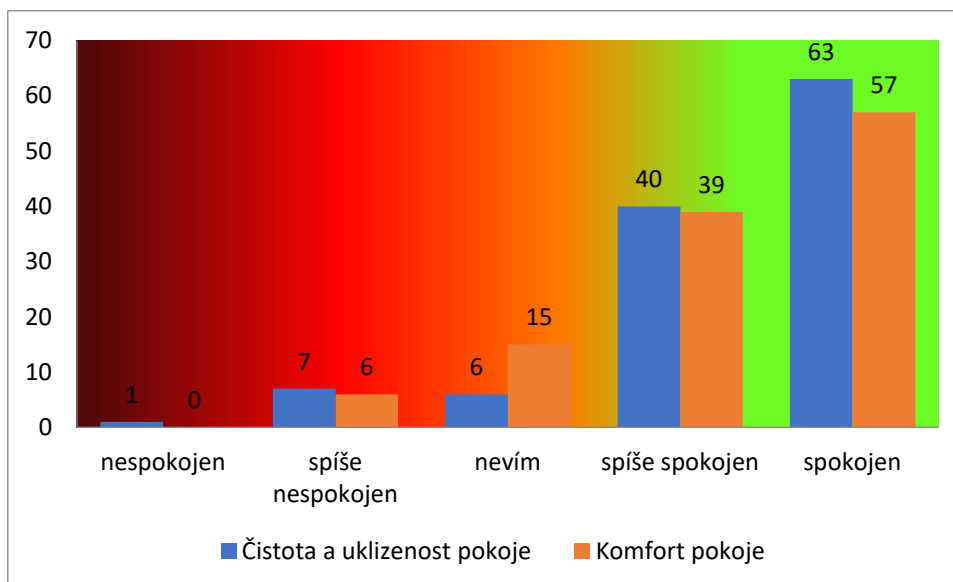
Z grafu na následujícím obrázku vyplývá, že pokoje v hotelu naplňují přání zákazníků a ti jsou tak spokojeni. V zelené části grafu je pro spokojen a spíše spokojen více jak $\frac{3}{4}$ odpovědí.

Tab. 3: Data pro vytvoření grafu popisující spokojenost s ubytovacími službami

kód odpovědi	četnost odpovědi	slovní hodnocení
1	1	0 nespokojen
2	7	6 spíše nespokojen
3	6	15 nevím
4	40	39 spíše spokojen
5	63	57 spokojen
číslo otázky	11	12
znak spokojenosti	čistota a uklizenost pokoje	Komfort pokoje

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 9: Graf ohledně spokojenosti s ubytovacími službami



Zdroj: Vlastní zpracování

Spokojenost s jídlem

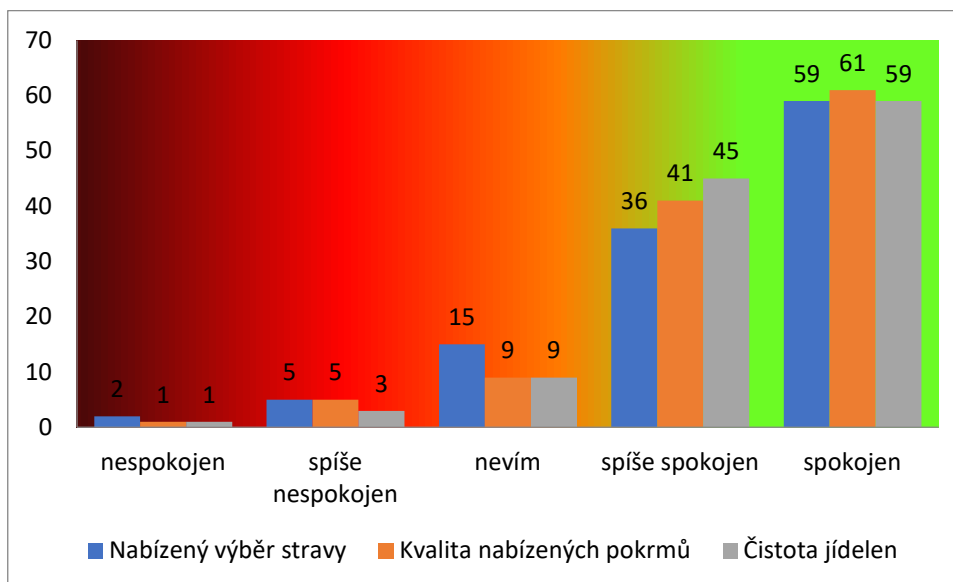
Třetí sekce se týkala nabízeného výběru a kvality jídel, ale také čistoty hotelové jídelny. I v těchto otázkách mohli dotazovaní volit z číselné stupnice 1 – 5 (od „nespokojen“ po „spokojen“) a vyjádřit tak svou spokojenost s poskytovanými a nabízenými pokrmy.

Tab. 4: Data pro vytvoření grafu popisující spokojenost s jídlem

kód odpovědi	četnost odpovědi		slovní hodnocení
1	2	1	1 nespokojen
2	5	5	3 spíše nespokojen
3	15	9	9 nevím
4	36	41	45 spíše spokojen
5	59	61	59 spokojen
číslo otázky	13	14	15
znak spokojenosti	Nabízený výběr stravy	Kvalita nabízených pokrmů	Čistota jídelen

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 10: Graf znázorňující spokojenost s jídlem



Zdroj: Vlastní zpracování

Podle výše uvedeného grafu (Obr. 10) jsou zákazníci nejvíce spokojeni s kvalitou nabízených pokrmů, protože hodnota odpovědí pro „spokojen“ a „spíše spokojen“ dosáhla úctyhodných 102 respondentů.

Tentokrát nám přibylo i více odpovědí z řad „nespokojen“, „spíše nespokojen“ a „nevím“. Při bližší specifikaci těchto respondentů bylo zjištěno, že tyto osoby dále v dotazníku uváděli, že s jídlem nebyli spokojeni z důvodu nedostačujícího množství pokrmů pro vegetariány a vegany. Těmto dvěma skupinám příprava ideálního jídelníčku

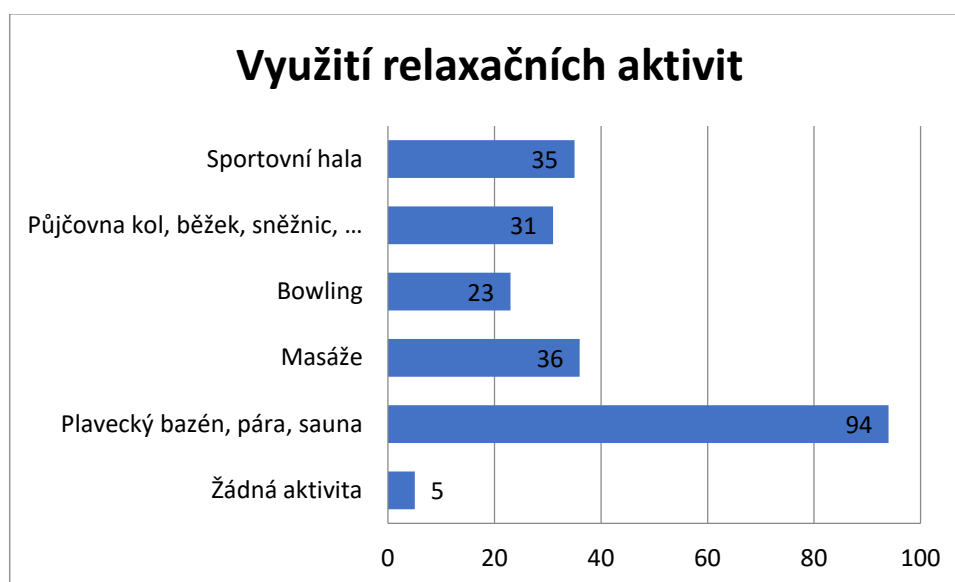
zabere mnoho času a nákup surovin pro konkrétní jídla je pro podnik i více finančně náročný.

Co se týče otázky o množství poskytované stravy zákazníkům, téměř všechny osoby odpověděly pozitivně (108).

Hotelové služby a okolní vyžití

První otázka z této sekce mířila na využívání relaxačních aktivit během pobytu. Podle výsledků, které jsou uvedené v grafu níže, si můžeme všimnout, že nejvíce oblíbený je plavecký bazén, pára a sauna (94). Dále jsou velmi oblíbené masáže a vyžití ve sportovní hale. Naopak nejméně využívanou volnočasovou aktivitou, kterou hotel poskytuje, je bowling (23). Bylo možné zvolit více odpovědí.

Obr. 11: Graf – využití relaxačních aktivit



Zdroj: Vlastní zpracování

Druhý dotaz zjišťoval, zda návštěvníci podnikají výlety do okolí a pokud ano, tak co je nejvíce překvapilo či zaujalo. Naprosto jednoznačně všechny dotazované uchvátily krásná a čistá příroda, kterou samotná Šumava zahrnuje. S tím i souvisí další nejčastější odpověď, což byly nejrůznější turistické atrakce, kterých je v širokém okolí nespočet. Zazněl zde Vlčí výběh, rozhledna Poledník, Modrava nebo Mini botanická zahrada Prášíly. Jedním z mínusů, které se zde objevily, bylo množství turistů, kterých je zde za každého počasí opravdu hodně.

Covidová opatření

Do této sekce byly zařazeny otázky týkající se opatření spojených s nemocí Covid-19, na které se odpovídalo „Ano“ či „Ne“. Vzhledem k tomu, že počet odpovědí o povinném nošení roušek (případně respirátorů) a o potřebě PCR testu nebo očkování pro možnost ubytování byly celkem vyrovnané, znamená to, že respondenti byly návštěvníky v delším časovém horizontu, než trvala pandemie a s ní spojená nařízení.

Co se týče dostatku dezinfekce ve vnitřních prostorech, většinou ho dotazovaní hodnotili číslem 4 nebo 5, z čehož plyne dobré dodržování hygienických podmínek v hotelu. To samé platilo i v případě dodržování hygienických podmínek u personálu, kde bychom předpokládali, že všechny odpovědi budou na hodnotě 5 už jen z toho důvodu, že zaměstnanci mají jít příkladem a nařízení dodržovat.

S dodržováním hygienických podmínek u hostů to bylo o něco horší. V tomto případě lidé nejčastěji volili číslo 3 nebo 4. Mnozí lidé již od začátku s nedodržováním nošení roušek bojovali a nařízená opatření odmítali dodržovat. Mohli tím však ohrožovat své okolí.

Dodatečné otázky

V sekci dodatečných otázek jsme měli opět otevřenou otázku, tentokrát týkající se změn, které by návštěvníci uvítali a co by případně vylepšili. Odpovědi na tuto otázku byly velmi různorodé, protože každý z nás má rozdílné názory a specifické potřeby. Někomu stačí málo, jiní zase vyžadují luxus.

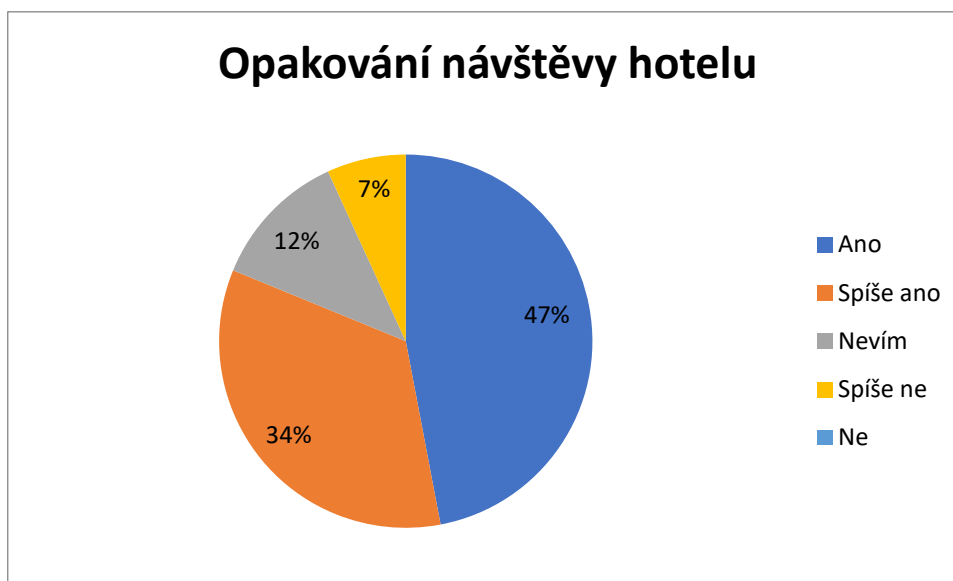
Nejopakovanější odpovědí zde byl návrh na změnu ohledně možnosti regulace teploty na pokoji. Především na spánek každému vyhovuje jiná teplota. Dalším nápadem na zlepšení bylo doplnění vířivky do wellness, která zde mnohým velmi chybí. V neposlední řadě by návštěvníci ocenili také rychlovarnou konvici na pokoji pro ohřátí vody na čaj nebo kávu, ale také přidání klimatizace na pokoje, která by velmi zpříjemnila pobyt na pokoji především v létě. Celkově zde bylo mnoho zajímavých nápadů na zlepšení.

Druhou dodatečnou otázkou bylo, zda zákazníci plánují svou návštěvu do Hotelů Srní opakovat nebo ne. Na výběr bylo 5 možností (Ano, Spíše ano, Nevím, Spíše ne a Ne). Žádný z respondentů nevybral odpověď Ne, což může být považováno za pozitivum.

Bohužel se objevilo i pár jedinců, kteří vybrali Spíše ne (8). Hotel by mohl změnit rozhodnutí těchto návštěvníků díky uskutečnění alespoň některých návrhů na změny.

Naopak Ano a Spíše ano měly nejvíce odpovědí (55 a 40), což je přes 80 % celkového počtu respondentů. Nerozhodných dotazovaných, kteří se nepřiklonili ani k jedné z možností, bylo pouze 14.

Obr. 12: Graf znázorňující plánování opakované návštěvy hotelu



Zdroj: Vlastní zpracování

Pravděpodobnost doporučení společnosti Hotely Srní – Net promoter score

Poslední otázka dotazníku, jejíž celé znění je „Jak je pravděpodobné, že byste doporučili naši společnost Vaším známým?“, slouží k výpočtu Net Promoter Score, zkráceně NPS. Postup výpočtu je popsán výše. Stupnice je od 0 do 10, kdy nula znamená „zcela nepravděpodobné“ a desítka „zcela pravděpodobné“.

Tab. 5: Výpočet NPS v MS Excel

	Stupnice	Počet odpovědí	Procento		Suma procent nelojál. zákazníků v %
Nelojální zákazníci	0	0	0,00		20,51
	1	0	0,00		
	2	6	5,13		
	3	5	4,27		
	4	2	1,71		
	5	4	3,42		
	6	7	5,98		
	7	6	5,13		Suma procent lojál. zákazníků v %
	8	17	14,53		59,83
Lojální zákazníci	9	27	23,08		
	10	43	36,75		
	Celkem	117			
	Výsledné NPS =>		39,32 %		

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 6: Zákazníci ve třech skupinách dle NPS

Ztracení zákazníci (0 – 6)	20,51 %
Pasivně spokojení zákazníci (7 – 8)	19,66 %
Zákazníci „Promotéři“ (9 – 10)	59,83 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Ze získaných odpovědí bylo vypočteno Net promoter score podle výše uvedeného postupu. NPS pro Hotely Srní je ve výši 39,32 % (Tab. 5). Z tohoto výsledku vyplývá, že mezi dotazovanými zákazníky bylo více „Promotérů“ než „Ztracených“ zákazníků.

Díky vysokému procentu promotérů, které bylo více než polovina (59,83 %), se výsledné číslo NPS vyšplhalo na tak velmi příznivou hodnotu. Značí to, že zákazníci jsou se službami hotelu spokojeni a většina z nich ho tak doporučuje i svému okolí, čímž Hotely Srní získávají další případné návštěvníky.

3.7 Shrnutí výsledků

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 125 respondentů, ale 8 z nich muselo být vyřazeno kvůli tomu, že neodpovídali cílové skupině, pro kterou byl tento výzkum určen. Zbylo tedy 117 dotazovaných, jejichž výsledky jsou zpracované v podbodech výše. Z celkového počtu odpovídajících tvořily ženy 61 % a muži 39 %. Co se týče věku, tak nejvíce zastoupenou skupinou byli lidé od 36 do 45 let.

Ze všech grafů týkajících se spokojenosti je zřejmé, že spokojení a spíše spokojení zákazníci o mnoho převažují nad těmi méně spokojenými. Nejhůře hodnocenou oblastí byly služby recepce, konkrétně přivítání na recepci a informovanost při příjezdu. Dále byl uskutečněn výpočet Net promoter score, jehož výsledek pro daný výzkumný vzorek je ve výši 39,32 %.

3.8 Návrhy ke zlepšení

Veškeré následující návrhy plynou z odpovědí k provedenému dotazníkovému šetření a jsou tak řešením pro větší spokojenost návštěvníků se službami Hotelu Srní.

3.8.1 Věrnostní program pro stálé zákazníky

Věrnostní program pro stálé zákazníky by mohl sloužit hotelu jako poděkování svým stávajícím, ale i budoucím zákazníkům. Do věrnostního programu může být zaregistrován každý z hostů (samozřejmě s jejich souhlasem), který se zde ubytoval minimálně dvakrát. Cílem tohoto návrhu je, aby se hosté v Hotelech Srní cítili příjemně a rádi se vraceli.

Výhody plynoucí z tohoto programu jsou 10% sleva na ubytování a 5% sleva na masáže (cena 1 masáže max. 1100 Kč) prováděné v prostorách hotelu. V neposlední řadě zahrnuje i parkování na hotelovém parkovišti, a to zcela zdarma.

Předpokládá se, že ze 108 respondentů, kteří návštěvu opakují, se jich do věrnostního programu registruje 38 % (41 návštěvníků).

Tab. 7: Výpočty k věrnostnímu programu v MS Excel

Kolik zákazníků by využilo věrnostní program (počet odpovědí kotázce "Jaké změny byste na Hotelech Srní a jejich službách uvítali,...")						
celkem respondentů	117		sleva 10 % ubyt.	191 Kč	součet	7 839 Kč
celkem respondentů opakující návštěvu	108					
celkem respondentů, kteří by využili věrnostní program	41	38%	sleva 5 % masáže	1 517,00		

Zdroj: Vlastní zpracování

Náklady na tento návrh:

Tito klienti budou platit o 10 % méně z ceny ubytování, která je v případě hotelu 1650 – 2 175 Kč. (průměrná cena za pokoj na noc = 1912 Kč)

Ztracené tržby spojené s 10% slevou na ubytování:

$$41 \times (191 \text{ Kč}) = 7\,839 \text{ Kč}$$

Ztracené tržby spojené s 5% slevou na masáž:

$$41 \times 37 \text{ Kč (z prům. ceny za masáž – 736 Kč)} = \underline{1\,517 \text{ Kč}}$$

Ztracené tržby celkem:

$$9\,356 \text{ Kč}$$

Příjmy díky věrnostního programu (ubytování):

$$41 \times (1\,912 \text{ Kč}) = 78\,392 \text{ Kč}$$

Příjmy díky věrnostnímu programu (masáž):

$$41 \times 736 \text{ Kč (prům. cena za masáž)} = \underline{30\,176 \text{ Kč}}$$

Celkové příjmy za věrnostní program:

$$108\,568 \text{ Kč}$$

Celkový zisk firmy:

$$108\,568 - 9\,356 \text{ Kč} = \underline{99\,212 \text{ Kč}}$$

Z výsledku je patrné, že vstupní náklady na tento věrnostní program jsou ve výši do 10 000 Kč, což je oproti zisku zanedbatelná částka. Tento návrh by tak mohl přinést firmě celkem vysoký zisk s téměř žádným rizikem.

3.8.2 Zlepšení v personální oblasti

U celkem velkého počtu respondentů se objevila nespokojenost ohledně personálu. Konkrétně se jednalo o pracovníky recepcy, kteří dle názorů velmi neuspokojivě provádí přivítání nových hostů a poskytují malé množství informací při příjezdu. To může být způsobeno například nižším platem na pozici recepční nebo menším množstvím motivace ze strany zaměstnavatele.

Jedním z řešení může být zavedení lepších benefitů pro zaměstnance, jako je třeba příspěvek na penzijní pojištění nebo případné zaměstnanecké slevy na ubytování, občerstvení, ale i na jiné služby hotelu.

3.8.3 Dovybavení pokojů

Co se týče pokojů, tak jsou zde některé oblasti, které by si návštěvníci přáli vylepšit. Všechny pokoje hotelu prošly v nedávné době rozsáhlou rekonstrukcí, ale i přesto zde pár maličkostí chybí. Nejvíce zmiňovaným prvkem pro zlepšení pobytu na pokoji byl regulátor teploty v místnosti.

Je možné zvolit například regulátor teploty místnosti SCHNEIDER Unica MGU3.534.30 – KNX Unica TOP, který je v hodnotě 4 746 Kč za jeden kus. Pokud by firma tyto produkty koupila do každého pokoje (91), vyšlo by to na celkových 431 886 Kč.

Dále by návštěvníci ocenili přítomnost rychlovarné konvice určené k přípravě kávy nebo čaje. Pořízením Servírovacího setu EMBERTON – táč Walton – černý + Konvice CORSHAM, který je v hodnotě 1 274 Kč, by zákazníci měli k dispozici masivní podnos v černé barvě, který je vybavený systémem pro krádež konvice, a jeho součástí je i odkapávač.

Tab. 8: Rozpočet k dovybavení pokojů

Produkt	Přibližná cena
Regulátory teploty + montáž	485 000 Kč
Rychlovarné konvice	115 934 Kč
Celkem	600 934 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

3.8.4 Doplnění wellness služeb

Wellness je zde na kvalitní úrovni a poskytuje hostům mnoho služeb zahrnujících plavecký bazén, saunu a jiné. Jak z dotazníku vyplývá, návštěvníci využívají hotel i právě kvůli wellness, které jim poskytuje příjemné místo pro odpočinek. Velmi častou

zmínkou v odpovědích byla absence vířivky, která by se samozřejmě hodila a příjemněovala by pobyt ještě více.

Zde by bylo možné zvolit produkt od firmy „excel Jaroslav Terásek“, která nabízí mnoho druhů vířivek. Nejlepší volbou pro hotel by mohla být vířivka, jež má čtvercový tvar s rozměry 240 x 240 cm a je určena pro 6 – 7 osob.

Tab. 9: Rozpočet na pořízení vířivek

Produkt	Přibližná cena s DPH
Vířivka (4 ks)	933 396 Kč
Palivový příplatek	350 Kč
Montáž	19 500 Kč
Celkem	953 246 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Závěr

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo zjistit úroveň spokojenosti zákazníků v oblasti cestovního ruchu, v tomto případě hotelnictví. Na základě výsledků ze standardizovaného dotazníku odhalit oblasti, u kterých by zákazníci uvítali nějaké zlepšení a navrhnout odpovídající řešení, která by tyto nedostatky vyřešila.

Nejprve proběhlo zpracování literární rešerše, na základě které byla zpracovaná teoretická část bakalářské práce. V rámci teoretické části byly vysvětlené pojmy, jako je podnik, podnikání, podnikatel, cestovní ruch, podnik v cestovním ruchu, řízení podniku a hotelnictví. Dále zde byl popsán například zákazník, spokojenost zákazníka a s tím spojená kvalita a její vývoj, stížnosti či loajalita.

Metoda, pomocí které se vyhodnocovala spokojenost zákazníků firmy Hotely Srní, byl průzkum spokojenosti. Tato metoda byla zvolena, protože díky ní podnik zjišťuje spokojenost napřímo prostřednictvím dotazníkového šetření. Dotazník byl zpřístupněn na jeden týden a byl odeslán pouze návštěvníkům Hotelů Srní, kteří v tomto případě tvořili cílovou skupinu výzkumu. Výsledky byly promítnuty do sloupcových grafů.

Největší spokojenost projevíli zákazníci v oblasti jídla. Naopak nejmenší spokojenost byla s oblastí recepcce. Spokojenost velmi úzce souvisí s loajalitou zákazníků, a proto byl proveden na základě poslední otázky v dotazníku i výpočet NPS, jehož výsledek byl velmi příznivý.

V neposlední řadě byly navrženy možnosti ke zlepšení, které by mohly ještě o něco zvýšit spokojenost zákazníků se službami. Konkrétně se jednalo o věrnostní program pro stálé zákazníky, jež je dostupný pro návštěvníky, kteří se ubytovali minimálně dvakrát. Členství s sebou samozřejmě přináší jisté výhody pro hosty. Druhý návrh se týkal zlepšení v personální oblasti, což by se mohlo podpořit například lepšími benefity pro zaměstnance nebo větším finančním ohodnocením. Třetí návrh zahrnoval dovybavení pokojů prostřednictvím regulátorů teploty v místnosti, což by umožnilo zákazníkům nastavit teplotu na takovou výši, která jim konkrétně vyhovuje. Dále vybavení rychlovarnou konvicí, která by hostům na pokoji sloužila k uvaření vody na čaj nebo kávu a mohli tak v poklidu relaxovat například na balkóně. Třetí návrh se týkal

wellness, kdy by návštěvníci uvítali přítomnost vířivky v prostoru wellness. Tento návrh by však byl nejvíce finančně náročný.

Již na začátku práce byly stanovené výzkumné otázky. Spokojenost zákazníků je možné prokázat z dotazníkového šetření, protože je přímo jednou z metod pro pravidelné zjišťování spokojenosti zákazníků s podnikem. V rámci šetření je samozřejmě možné doporučit změny či sepsat návrhy, které firmě pomohou ke zvýšení úrovně spokojenosti jejich zákazníků.

Zdroje

Asociace hotelů a restaurací České republiky (n. d.). *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení ČR*. Dostupné 28. 12. 2021 z: <https://www.hotelstars.cz/oficialni-klasifikace-v-cr>.

Asociace hotelů a restaurací České republiky (n. d.). *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2015 -2020*. Dostupné 28. 12. 2021 z: <file:///C:/Users/Fery/Downloads/Methodika-2015-2020-final.pdf>.

Blecharz, P. (2015). *Kvalita a zákazník*. Praha, Česko: Ekopress.

Comeflex Consulting (2020). *Podnikatel aneb vše, co potřebujete vědět o tomto pojmu – přehledně na jednom místě!*. Dostupné 19. 11. 2021 z: <https://comeflexoffice.cz/podnikatel-aneb-vse-co-potrebujete-vedet-na-jednom-miste/>.

Comeflex Consulting (2020). *Podnikání – definice pojmu pro začínající podnikatele. Stručně, jednoduše a přehledně!*. Dostupné 19. 11. 2021 z: <https://comeflexoffice.cz/podnikani-definice-pojmu/>.

Český statistický úřad (2022). *Satelitní účet cestovního ruchu*. Dostupné 2. 3. 2022 z: https://www.czso.cz/csu/czso/satelitni_ucet_cestovniho_ruchu.

Drucker, P. F. (2007). *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku* (1. vyd.). Praha, Česko: Management Press.

Glos, P. (n. d.). *Outsourcing v hotelnictví - hotelnictví*. Dostupné 20. 12. 2021 z: <https://outsourcingvhotelnictvi.webnode.cz/teoreticka-vychodicka/hotelnictvi/>.

Hotel Srní a dependance Šumava (2022). *Hotel-srni.hotel.cz*. Dostupné 16. 3. 2022 z: <https://hotel-srni.hotel.cz/>.

Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing – Strategie a trendy* (2. rozšíř. vyd.). Praha, Česko: Grada.

Jaký je význam spokojenosti zákazníků (n. d.). *Netinbag.com*. Dostupné 25. 1. 2022 z: <https://www.netinbag.com/cs/business/what-is-the-importance-of-customer-satisfaction.html>.

- Johnová, R. (2008). *Marketing kulturního dědictví a umění: Art marketing v praxi*. Praha, Česko: Grada.
- Juřeníková, P. (2019). *Kvantitativní výzkum*. Dostupné 16. 3. 2022 z: https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/lf/js19/metodika_zp/web/pages/07-quantitativni.html.
- Klatová, E. (2010). *Toleranční zóna spokojenosti zákazníků*. In Mezinárodní Baťova konference pro doktorandy a mladé vědecké pracovníky. Univerzita Tomáše Bati, s.1-8.
- Kotler, P. (2001). *Marketing management* (10. vyd.). Praha, Česko: Grada.
- Kotler, P, Langerová, J., Nový, V. (2007). *Moderní marketing* (4. evrop. vyd.). Praha, Česko: Grada.
- Křížek, F., & Neufus, J. (2014). *Moderní hotelový management* (1. vyd.). Praha, Česko: Grada.
- Lamrová, Z. (2012). *Spokojenost zákazníků ve vybrané firmě* (Diplomová práce). Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta, Česká republika.
- Loajalita zákazníků (2022). *Podnikatel.cz*. Dostupné 20. 2. 2022 z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/obchodni-znacka-brand/loajalita-zakazniku-customer-loyalty/>.
- Ministerstvo pro místní rozvoj (2019). *Cestovní ruch*. Dostupné 28. 12. 2021 z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/skripta-40-cestovni-ruch-20190916-docx.aspx>.
- Navrátil, J. (2012). *Návštěvník jako rozvojový faktor navštíveného místa*. Praha, Česko: Alfa.
- O čem je vlastně řízení podniku? (2020). *Cashbot.cz*. Dostupné 28. 2. 2022 z: <https://cashbot.cz/blog/o-cem-je-vlastne-rizeni-podniku/>.
- Olbrichová, M. (2020). *Spokojenost návštěvníků turistické oblasti Posázaví* (Bakalářská práce). Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta, Česká republika.
- Rašovská, I. & Ryglová, K. (2017). *Management kvality služeb v cestovním ruchu*. Praha, Česko: Grada.
- Státní zemědělská intervenční fond (2021). *Nejčastěji kladené dotazy – definice malých a středních podniků*. Dostupné 19. 11. 2021 z:

https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa_anon%2Fcs%2Fdokumenty_ke_stazeni%2Fopr2014%2F1443516929244%2F1510735012841.pdf.

Vašítková, M. (2008). *Marketing služeb efektivně a moderně*. Praha, Česko: Grada.

Vildová, E. (2015). *Spokojenost zákazníka – předpoklad efektivního řízení podniku cestovního ruchu* (Disertační práce). Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česká republika.

Wikipedie (2021). *Net Promoter Score*. Dostupné 20. 2. 2022 z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Net_Promoter_Score.

Seznam tabulek

Tab. 1: Druhy teorií	22
Tab. 2: Data pro vytvoření grafu popisující spokojenost se službami recepce.....	37
Tab. 3: Data pro vytvoření grafu popisující spokojenost s ubytovacími službami.....	39
Tab. 4: Data pro vytvoření grafu popisující spokojenost s jídlem.....	40
Tab. 5: Výpočet NPS v MS Excel	44
Tab. 6: Zákazníci ve třech skupinách dle NPS	44
Tab. 7: Výpočty k věrnostnímu programu v MS Excel.....	45
Tab. 8: Rozpočet k dovybavení pokojů	47
Tab. 9: Rozpočet na pořízení vířivek.....	48

Seznam obrázků

Obr. 1: Model vnímání kvality	26
Obr. 2: Graf – pohlaví respondentů	32
Obr. 3: Graf – věk respondentů	33
Obr. 4: Graf – zaměstnání respondentů	34
Obr. 5: Graf – čistý příjem respondentů	35
Obr. 6: Graf znázorňující návštěvnost hotelu	35
Obr. 7: Graf znázorňující důvod návštěvy hotelu	37
Obr. 8: Graf znázorňující spokojenost se službami recepce	38
Obr. 9: Graf ohledně spokojenosti s ubytovacími službami	39
Obr. 10: Graf znázorňující spokojenost s jídlem	40
Obr. 11: Graf – využití relaxačních aktivit	41
Obr. 12: Graf znázorňující plánování opakované návštěvy hotelu	43

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník

Příloha A: Dotazník

Hotely Srní

Dobrý den,

jmenuji se Dominika Pavlíčková a jsem studentkou Západočeské univerzity v Plzni, fakulty ekonomické. Mým úkolem je výzkum spokojenosti zákazníků v oblasti cestovního ruchu.

Prosím Vás o vyplnění krátkého dotazníku, který zabere maximálně 5 minut. Tento dotazník a následně získané výsledky jsou zcela anonymní a poslouží pouze pro účely mé bakalářské práce.

Předem velmi děkuji za vyplnění.

Jaké je Vaše pohlaví? *

- žena
- muž
- Jiné: _____

Jaký je Váš věk? *

- méně než 18
- 18 - 25 let
- 26 - 35 let
- 36 - 45 let
- 46 - 55 let
- 56 let a více

Jste: *

- student
- zaměstnaný
- nezaměstnaný
- OSVČ
- důchodce
- Jiné: _____

Jaký je Váš měsíční příjem? *

- méně než 10 000 Kč
- 10 001 Kč - 15 000 Kč
- 15 001 Kč - 25 000 Kč
- 25 001 Kč - 35 000 Kč
- 35 001 Kč - 45 000 Kč
- 45 001 Kč a více

Kolikrát za rok navštěvujete Hotely Srní? *

- 1x za rok
- 2x - 3x ročně
- 4x - 5x ročně
- 6x ročně a více

Pocítujete změnu kvality služeb ve srovnání s předchozí návštěvou? (ať už kladnou, či zápornou) Svou odpověď prosím zdůvodněte. *

Vaše odpověď _____

Jaký je důvod návštěvy Hotelů Srní? *

- wellness
- služební cesta
- sportovní vyžití
- turistika
- Jiné: _____

Recepce

Ohodnoťte spokojenost s personálem. *

1 2 3 4 5
výrazně nespokojen/a ○ ○ ○ ○ ○ velmi spokojen/a

Jak jste byl/a spokojen/a s přivítáním na recepci? *

1 2 3 4 5
výrazně nespokojen/a ○ ○ ○ ○ ○ velmi spokojen/a

Jak byste ohodnotil/a informovanost při příjezdu? *

	1	2	3	4	5	
nedostatečná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	výborná

Ubytování

Jak byste ohodnotil/a čistotu a uklízenost nabízeného pokoje? *

	1	2	3	4	5	
nedostatečná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	výborná

Na stupnici od 1 do 5 ohodnotte komfort, který Vám pokoj poskytl. *

	1	2	3	4	5	
nejméně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nejvíce

Jídlo

Na stupnici od 1 do 5 ohodnotte nabízený výběr stravy. *

	1	2	3	4	5	
nedostatečný	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	výborný

Jak jste byl/a spokojen/a s kvalitou nabízených pokrmů? *

1 2 3 4 5

výrazně nespokojen/a velmi spokojen/a

Jak jste byl/a spokojen/a s čistotou v našich jídelnách? *

1 2 3 4 5

výrazně nespokojen/a velmi spokojen/a

Dostalo se Vám dostatečného množství stravy? *

- ano
- ne

Hotelové služby a okolní vyžití

Kterou z našich relaxačních aktivit jste během pobytu využili/a? (můžete zvolit i více odpovědí) *

- sportovní hala
- plavecký bazén, pára, sauna
- masáže
- bowling
- půjčovna kol, běžek, sněžnic a ostatního sportovního náčiní
- žádnou

Podnikl/a jste během pobytu výlet do okolí? *

ano

ne

Pokud ano, co Vás v okolí nejvíce překvapilo či zaujalo?

Vaše odpověď _____

Covidová opatření

Bylo v průběhu Vašeho pobytu povinné nošení roušek ve vnitřních prostorách? *

ano

ne

Byla možnost ubytování podmíněna prokázáním bezinfekčnosti (očkování, PCR test)? *

ano

ne

Na stupnici od 1 do 5 ohodnoťte dostupnost dezinfekce ve vnitřních společných prostorách. *

nejméně 1 2 3 4 5 nejvíce

Ohodnoťte dodržování hygienických podmínek u personálu. *

nedostatečné 1 2 3 4 5 vyhovující

Ohodnoťte dodržování hygienických podmínek u ostatních hostů. *

nedostatečné 1 2 3 4 5 vyhovující

Dodatečné otázky

Jaké změny byste na Hotelech Srní a jejich službách uvítali, případně vylepšili? *

Vaše odpověď

Plánujete svou návštěvu do Hotelů Srní opakovat? *

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Jak je pravděpodobné, že byste doporučili naši společnost Vaším známým? *

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

zcela nepravděpodobné zcela pravděpodobné

Odeslat

Vymazat formulář

Abstrakt

Pavličková, D. (2022). *Výzkum spokojenosti zákazníků v oblasti cestovního ruchu* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: zákazník, cestovní ruch, hotelnictví, spokojenost, spokojenost zákazníka, dotazník, loajalita, NPS, hotel

Bakalářská práce se zabývá výzkumem spokojenosti zákazníků v oblasti cestovního ruchu, v tomto případě oblastí hotelnictví. Hlavním cílem této práce je analýza spokojenosti zákazníků v Hotelech Srní za pomoci standardizovaného dotazníku a následné navržení odpovídajících řešení vedoucích ke zlepšení. V teoretické části jsou vysvětlené důležité pojmy pro snadnější pochopení praktické části, jejímž obsahem jsou zpracované výsledky od respondentů. Je zde zmíněn i výpočet Net promoter score, který zkoumá loajalitu zákazníků podniku. Největší spokojenost byla zaznamenána ve spojení s jídlem, naopak nejmenší spokojenost byla zjištěna v souvislosti se službami recepce. Na základě těchto výsledků jsou navržené možnosti ke zlepšení, které mají spokojenost zákazníků zlepšit či ještě zvýšit.

Abstract

Pavličková, D. (2022). Research of customer satisfaction in tourism services.(Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: customer, tourism, hotel industry, satisfaction, customer satisfaction, questionnaire, loyalty, Net promoter score, hotel

This thesis researches customer satisfaction in tourism services, in this particular case customer satisfaction in the hotel industry. The main goal of this thesis is the analysis of customer satisfaction in the Srní Hotels by using standardised questionnaire, and by then giving possible solutions which would lead to its improvement. Important terms are defined in the theoretical part for better understanding of the practical part, the content of which is the processed answers from respondents. In the practical part is also mentioned the calculation of the Net promoter score, which examines the company customer loyalty. The highest satisfaction rate was recorded in regard to meals, on the other hand, the lowest satisfaction was discovered regarding the reception services. Based on these results there are possible options as to how to improve or still raise the customer satisfaction.