Masarykova univerzita
Ekonomicko-správní fakulta

**Studijní obor: Podniková ekonomika a management**

# Analýza vlivu kvality služeb na spokojenost zákazníka

## Analysis of service quality impact on customer satisfaction

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:
doc. Ing. Bc. Petr Suchánek, Ph.D.

Autor:
Kamil Koštiál

Brno, 2019

MASARYKOVA UNIVERZITA

Ekonomicko-správní fakulta

---

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Akademický rok: 2018/2019

**Student:** Kamil Koštiál

**Obor:** Podniková ekonomika a management

**Název práce:** Analýza vlivu kvality služeb na spokojenost zákazníka

**Název práce anglicky:** Analysis of service quality impact on customer satisfaction

**Cíl práce, postup a použité metody:**

Cíl práce:

Analyzovat vliv kvality služeb na spokojenost zákazníků vybraného podniku, najít problém v oblasti kvality služeb a jeho řešení, které by spokojenost zákazníků zvýšilo.

Postup práce:

1.Úvod

- uvedení do problematiky a zdůvodnění výběru tématu práce
- vymezení hlavního cíle, dílčích cílů, ev. výzkumných otázek práce
- vymezení metod použitých při zpracování práce
- vymezení zamýšleného přínosu práce

2.Teoretická část

- vymezení základních pojmů a jejich definice dle různých literárních zdrojů
- vymezení vztahu kvality služeb a spokojenosti zákazníka
- vymezení vybraného přístupu měření kvality služeb a spokojenosti zákazníka podniku

3.Praktická část

- profil podniku (zařazení dle OKEČ, velikost vlastního kapitálu, počet zaměstnanců, právní forma, oblast působení ad.)
- analýza kvality služeb a spokojenosti zákazníka konkrétního podniku
- výsledky analýz, zhodnocení stavu a úrovně kvality služeb a spokojenosti zákazníka podniku, detekce problémů v této oblasti
- doporučení autora ohledně odstranění problémů v oblasti kvality služeb včetně zamýšleného dopadu na spokojenosti zákazníka, odhadovaný finanční dopad na podnik

4.Závěr

- zhodnocení naplnění cíle a dílčích cílů práce, ev. zodpovězení výzkumných otázek
- uvedení stěžejních závěrů analýzy kvality služeb a spokojenosti zákazníka podniku (včetně doporučení a jejich finančních dopadů)
- zhodnocení přínosu práce

Použité metody: literární rešerše, analýza, syntéza

**Rozsah grafických prací:** Podle pokynů vedoucího práce

**Rozsah práce bez příloh:** 35–45 stran

**Literatura:**


SUCHÁNEK, Petr, Jiří RICHTER a Maria KRÁLOVÁ. Customer Satisfaction with Quality of Products of Food Business. *Prague Economic Papers : Quarterly Journal of Economic Theory and Policy*, Vysoká škola ekonomická v Praze, 2017, roč. 26, č. 1, s. 19-35. ISSN 1210-0455. doi:10.18267/j.pep.595.

HOROVITZ, Jacques. *Jak získat zákazníka :kvalita služeb*. Translated by Prokop Toman - Pavel Novotný. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 134 s. ISBN 80-85603-45-4.

SEDLÁČEK, Milan, Petr SUCHÁNEK a Jiří ŠPALEK. *Kvalita a výkonnost průmyslových podniků*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2012. 127 s. ISBN 978-80-210-6075-3. doi:10.5817/CZ.MUNI.M210-6075-2012.

BLECHARZ, Pavel. *Kvalita a zákazník*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2015. 160 stran. ISBN 9788087865200.

SUCHÁNEK, Petr a Jiří ŠPALEK. Quality and Performance of the Company in the Czech Republic. *Acta universitatis agriculturae et silviculturae Mendelianae Brunensis*, Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2012, roč. LX, č. 4, s. 351-362. ISSN 1211-8516.

SUCHÁNEK, Petr a Alena KLAPALOVÁ. Výkonnost podniku, spokojenost zákazníka, kvalita a její řízení v podniku – návrh koncepčního rámce pro měření vztahů. In *Nové smery v IKT, podnikovom hospodárstve a jazykovej komunikácii*. Košice: PHF EU Bratislava se sídlem v Košicích, 2018. s. 137-152, 16 s. ISBN 978-80-225-4501-3.


**Vedoucí práce:** doc. Ing. Bc. Petr Suchánek, Ph.D.

**Pracoviště vedoucího práce:** Katedra podnikového hospodářství

**Datum zadání práce:** 19. 3. 2019

Termín odevzdání bakalářské práce a vložení do IS je uveden v platném harmonogramu akademického roku.

**V Brně dne:** 17. 4. 2019

| | |
|---|---|
| Jméno a příjmení autora: | Kamil Koštiál |
| Název bakalářské práce: | Analýza vlivu kvality služeb na spokojenost zákazníka |
| Název práce v angličtině: | Analysis of service quality impact on customer satisfaction |
| Katedra: | Podnikového hospodářství |
| Vedoucí bakalářské práce: | doc. Ing. Bc. Petr Suchánek, Ph.D. |
| Rok obhajoby: | 2019 |

## Anotace

Bakalářská práce se zabývá vlivem kvality služeb na spokojenost zákazníka. Teoretická část popisuje klíčové pojmy jako jsou zákazník, spokojenost zákazníka, kvalita služeb či metody měření kvality služeb a spokojenosti zákazníků. V praktické části jsou analyzovány a vyhodnoceny výsledky dotazníkového šetření. Po interpretaci výsledků jsou navržena doporučení pro zvýšení spokojenosti zákazníků a kvality služeb dané společnosti.

## Annotation

The bachelor thesis deals with the impact of service quality on customer satisfaction. The theoretical part describes and defines the key concepts such as customer, customer satisfaction, service quality and methods for measuring service quality and customer satisfaction. The practical part analyzes and evaluates the results of the questionnaire survey. After the interpretation of the results, recommendation are proposed in order to improve the level of customer satisfaction and service quality of the company.

## Klíčová slova

zákazník, spokojenost zákazníka, spotřebitel, služby, kvalita služeb, měření kvality služeb, dotazník, SERVPERF, IPA, NPS

## Keywords

customer, customer satisfaction, consumer, services, service quality, service quality measurement, questionnaire, SERVPERF, IPA, NPS

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci *Analýza vlivu kvality služeb na spokojenost zákazníka* vypracoval samostatně pod vedením doc. Ing. Bc. Petra Suchánka, Ph.D. a uvedl v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s právními předpisy, vnitřními předpisy Masarykovy univerzity a vnitřními akty řízení Masarykovy univerzity a Ekonomicko-správní fakulty MU.

V Brně dne 17. 4. 2019

……...

vlastnoruční podpis autora

## Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval doc. Ing. Bc. Petru Suchánkovi, Ph.D. za cenné rady, připomínky, doporučení a celkovou pomoc při psaní této bakalářské práce. Dále bych rád poděkoval své rodině za veškerou podporu během mých studií.

# Obsah

ÚVOD ..... 13
1 TEORETICKÁ ČÁST ..... 14
1.1 Zákazník a spokojenost zákazníka ..... 14
1.2 Specifika služeb ..... 16
1.3 Kvalita služeb ..... 16
1.4 Vztah mezi kvalitou služeb a spokojeností zákazníka ..... 18
1.5 Metody měření spokojenosti zákazníka a kvality služeb ..... 19
1.5.1 Základní metody hodnocení služeb ..... 19
1.5.2 GAP model ..... 19
1.5.3 Metoda SERVQUAL ..... 21
1.5.4 Metoda SERVPERF ..... 22
1.5.5 Analýza IPA ..... 23
1.5.6 Net Promoter Score ..... 24
1.5.7 Dotazníková měření spokojenosti zákazníka ..... 25
1.6 Metodologie ..... 26
1.6.1 Použité statistické metody ..... 28
2 PRAKTICKÁ ČÁST ..... 29
2.1 Základní informace o podniku ..... 29
2.2 Konkurence a propagace ..... 29
2.3 Charakteristika respondentů ..... 30
2.4 Vyhodnocení jednotlivých oblastí kvality ..... 30
2.5 Vyhodnocení pomocí analýzy IPA ..... 33
2.6 Net Promoter Score ..... 35
2.7 Statistická analýza dat z dotazníku ..... 36
2.7.1 Testování normality a ověřování předpokladů ..... 36
2.7.2 Analýza rozdílů mezi segmenty zákazníků ..... 37
2.8 Shrnutí výsledků analýzy dotazníkového šetření ..... 44
2.9 Navrhovaná opatření ..... 45
ZÁVĚR ..... 47
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ ..... 48
SEZNAM TABULEK ..... 50
SEZNAM OBRÁZKŮ ..... 50
SEZNAM GRAFŮ ..... 51
SEZNAM PŘÍLOH ..... 51

# ÚVOD

Vysoká úroveň spokojenosti zákazníka je jedním z nejdůležitějších cílů společnosti. Každá společnost by měla ve svém vlastním zájmu pravidelně zjišťovat a analyzovat nejen svou ekonomickou situaci a vývoj trhu, ale také spokojenost svých zákazníků. Zejména u podniků produkujících služby je důležité získávat zpětnou vazbu od svých zákazníků, pomocí které může podnik získávat podněty pro zkvalitnění svých služeb. Význam kvality služeb roste s nároky spotřebitelů. Kvalita služeb je zároveň faktorem, který ztělesňuje významnou konkurenční výhodu a odlišuje od konkurence. Navzdory tomuto faktu spousta podniků poskytujících služby nepřiděluje zjišťování spokojenosti zákazníků dostatečnou váhu. Společnost, ve které pracuji, patří do řady těch, které se aktivně nedotazují svých zákazníků na spokojenost. Proto jsem se rozhodl provést měření spokojenosti zákazníků na základě kvality služeb, jehož výsledky bude možno interpretovat a získat z nich užitečná data pro podnik.

Na rozdíl od kvality výrobků, která může být měřena objektivně indikátory jako je například odolnost či poruchovost, kvalita služeb je poměrně abstraktní a těžko zachytitelný koncept, zejména kvůli znaku, který je pro služby unikátní – nehmotnost. Při absenci objektivních metod měření je vhodné využít pro ohodnocení kvality poskytovaných služeb vnímanou kvalitu společnosti z pohledu zákazníků. V této práci se budu zabývat nalezením a aplikací vhodné metody dotazníkového šetření a jejím následným vyhodnocením a implementací zjištění s cílem navýšení spokojenosti zákazníků.

Cílem práce je analyzovat vliv kvality služeb na spokojenost zákazníků podniku Camp Counselors and Work Experience USA s.r.o. Dílčím úkolem bude najít případné problémy v oblasti kvality služeb a jejich řešení, která by vedla k vyšší spokojenosti zákazníků.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části. První, teoretická část poskytuje vhled do problematiky. Je v ní vysvětlena problematika měření kvality služeb a spokojenosti zákazníka pomocí různých metod, důležité pojmy jako je definice služeb, zákazníka, kvality služeb, spokojenosti zákazníka atd. V rámci praktické části budou analyzována a vyhodnocena zjištění dotazníkového šetření. V samotném závěru práce dojde k syntéze zjištěných skutečností a k návrhu doporučení směřujícím k navýšení úrovně kvality služeb a spokojenosti zákazníků.

# 1 TEORETICKÁ ČÁST

## 1.1 Zákazník a spokojenost zákazníka

Ještě předtím, než se bude práce věnovat postupům přípravy a realizace měření spokojenosti zákazníků, je nutné seznámit se se základními pojmy a souvislostmi, jež jsou charakteristické pro tyto procesy. Jako první se práce zaměřuje na spokojenost zákazníka.

Obecně lze říci, že zákazníkem je kdokoliv, kdo konzumuje či využívá výstup naší produkce, ať již se jedná o produkt, či službu. Může jím být jak fyzická, tak právnická osoba. Norma ČSN EN ISO 9000 definuje pojem zákazník jako: *„organizaci nebo osobu, která přijímá produkt“*. (ČSN EN ISO 9000 Systémy managementu jakosti – Základy, zásady a slovník. Praha. ČSNI. Březen 2002).

Podle Zamazalové je zákazníkem osoba, jež *„projevuje zájem o nabídku produktů a služeb, kdo vstupuje do jednání s firmou, kdo si prohlíží vystavené zboží“*. (2009, s. 21)

Spokojenost zákazníka je těžce definovaný pojem, jehož interpretace se často liší u různých autorů. Většinou se u definice spokojenosti pracuje s očekávanou a skutečnou hodnotou. Při rozvíjení vztahu spokojenosti neplatí, že na výslednou spokojenost zákazníka má vliv pouze kvalita služby či produktu. Určujícím faktorem celého procesu tvorby zákaznické spokojenosti je spotřebitelské vnímání a hodnocení produktu. Konečným výsledkem je pak spokojenost či nespokojenost a z ní pramenící důsledky pro společnost.

Navzdory rozsáhlému výzkumu již od 70. let 20. století stále nebylo dosaženo konsenzuální definice spokojenosti zákazníků. Oliver (1997) vystihl tento problém v jeho publikaci slovy *„každý ví, co je to spokojenost, dokud se jej nezeptáte, aby vám ji definoval. Poté, jak se zdá, nikdo neví.“* (s. 13, *vlastní překlad*).

Díky své těžko postihnutelné povaze je literatura plná rozličných koncepčních a funkčních definic spokojenosti zákazníků. Většina z nich vnímá spokojenost zákazníka jako určitý proces hodnocení. Dominujícím aspektem opakujícím se napříč definicemi je vnímání spokojenosti zákazníka jako souhrnného konceptu, celkového hodnocení, souhrnného atributu. Spokojenost zákazníka je také často vnímána jako postojový úsudek založený na sérií interakcí mezi spotřebitelem a produktem. (Haemoon Oh, Abraham Pizam, 2008, s. 298-299, *vlastní překlad*).

Kotler (2001) uvádí, že *„spokojenost zákazníka závisí na jeho pocitech – potěšení nebo zklamání – vyplývajících z porovnání spotřebitelské výkonnosti (spotřebitelského užitku) s očekávanou výkonností“*. (s. 51) Spokojenost zákazníka by tak měla být určitou funkcí vnímané výkonnosti v porovnání s očekáváním zákazníka. Zákazník je maximálně spokojený, pokud skutečná výkonnost značně přesahuje očekávání. Vysoce spokojení zákazníci jsou pro firmu velmi důležití, protože právě ti nemají zájem měnit svůj stávající výrobek či službu a často také přispívají k šíření dobrého jména společnosti. Vysoká míra spokojenosti také působí na emoce a vyvolává určitý pozitivní vztah a věrnost firmě. (Kotler, 2001, s. 52)

Je zřejmé, že pojem spokojenost je subjektivní kategorie, která má výrazně individuální obsah a její hodnocení se pohybuje na individuální škále. Vždy je proto třeba uvažovat o vztahu k čemu člověk svoji spokojenost poměřuje. Nejčastěji lidé míru své spokojenosti poměřují podle následujících kritérií, které definoval Ivan Nový a Jörg Petzold (2006, s. 37-43).

- *Ve vztahu k vlastním očekáváním, která jsou se službou spojena*

Zákazník má většinou utvořenou představu o tom, jak má služba vypadat a jakým způsobem by mu měla být zprostředkována. Většinou jsou zákazníkova očekávání spojena s pozitivními

představami. Je proto nutné znát očekávání potenciálních zákazníků. Pokud je známe, můžeme se vyvarovat pozdějším nedorozuměním.

- *Ve vztahu k předchozím zkušenostem*

Nemalé procento zákazníků má jíž s poskytováním dané služby předchozí konkrétní zkušenost. Tyto zkušenosti pak ovlivňují každé jejich další nákupní chování. Je proto vhodné zjistit, jaké byly předchozí zkušenosti zákazníka a jak je hodnotí.

- *Ve vztahu k ceně*

Cena je bezpochyby důležitým faktorem, který ovlivňuje spokojenost. Obecně lze říci, že s rostoucí cenou roste i pravděpodobnost, že produkt bude kvalitní a služba perfektní. Při homogenní službě je pak cena výrazným faktorem, který mnohdy rozhoduje, pro který podnik se zákazník rozhodne. Roli pak dále hrají další faktory jako například profesionalita a přístup zaměstnanců či image společnosti.

- *Ve vztahu k objektivním a všeobecně uznávaným normám a standardům*

Zákazník se často vědomě i nevědomě rozhoduje na základě všeobecně uznávaných společenských norem. Očekává tedy něco, co je pro něj a jeho okolí obvyklé a samozřejmé.

- *Ve vztahu k uspokojení momentálních, krátkodobých či dlouhodobých potřeb*

Potřeby jsou hybnou silou motivace každého člověka. Jsou určitou vnitřní silou, která jej vede k určitému jednání, tedy i k nákupu. Pakliže člověk cítí nedostatek, vzniká potřeba a tu je třeba uspokojit. Jedna z možností uspokojení je nákup služby.

- *Ve vztahu ke druhým lidem*

Spokojenost zákazníka je velmi často podmíněna tím, jaký efekt bude mít kupovaná služba na vztahy k druhým lidem. Nejde tedy jen o to, jak na službu nahlíží sám zákazník, ale také jak ovlivní daná služba jeho sociální okolí.

Podle Romana Kozla (2006, s. 191-192) je spokojenost zákazníka determinována následujícími proměnnými:

1. **Image**

Vztahuje se jak ke službě, tak zejména k organizaci, představuje souhrnnou hypotetickou proměnnou vztahu zákazníka k produktu a firmě. Představuje základ analýzy spokojenosti zákazníka.

2. **Očekávání zákazníka**

Obsahuje představy o produktu individuálního zákazníka. Očekávání je výsledkem komunikačních aktivit firmy a předešlých zkušeností a má přímý vliv na spokojenost zákazníka.

3. **Vnímaná kvalita**

Týká se nejen samotného produktu, ale také všech doprovodných služeb a souvisejících proměnných včetně personálu, který interaguje se zákazníkem. V této bakalářské práci bude využito vnímané kvality jako měřítka pro hodnocení spokojenosti zákazníka.

4. **Vnímaná hodnota**

Je spojena s cenou produktu a zákazníkem očekávaným užitkem. Je možno ji vyjádřit jako poměr ceny a vnímané kvality. Závisí na vztahu mezi přesností poskytovaných služeb a cenou.

Kozel dále uvádí jako jednu z proměnných loajalitu, ta však zpravidla není u ostatních autorů součástí spokojenosti zákazníků. Jde o konstrukt podobného typu a loajalita je zpravidla ovlivněna spokojeností. (Hallowell, 1996, s. 26, *vlastní překlad*)

## 1.2 Specifika služeb

Služby se od hmotného zboží liší svými specifickými vlastnostmi. Při objasňování specifických vlastností služeb lze vycházet z definice služeb podle Kotlera: *„Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“* (Kotler et al. 2007, s. 710). Ke specifikaci služeb můžeme využít vlastností, kterými se ve své publikaci zabývala Vaštíková (2014, s. 16-21):

- nehmotnost
- neoddělitelnost
- proměnlivost
- zničitelnost
- absence vlastnictví

*Nehmotnost* je nejcharakterističtější a základní vlastností služeb. Čistou službu tedy nelze vyzkoušet, ohodnotit pomocí smyslů či před koupí prohlédnout. Některé prvky představující kvalitu nabízené služby, jako je důvěryhodnost, spolehlivost, osobní přístup poskytovatele apod., lze ověřit až při nákupu samotné služby. Zákazník má tak obecně při nákupu služeb větší míru nejistoty. Tím je pro něj ztížen výběr mezi konkurujícími si poskytovateli podobných služeb, což vede k nárůstu významu marketingu služeb. Nehmotnost služeb je taktéž příčinou obtížného hodnocení konkurujících si služeb z pohledu zákazníka. Ten pak často klade důraz na osobní zdroje informací – doporučení známých (word-of-mouth reklamu).

*Neoddělitelnost* od poskytovatele služeb je další charakteristická vlastnost služby. Na rozdíl od produkce a spotřeby zboží, jež od sebe lze oddělit. Služba je produkována v přítomnosti zákazníka, který je tak neoddělitelnou součástí její produkce. Poskytovatel a zákazník se tedy musejí setkat v čase a místě tak, aby služba mohla být realizována. Další aspekt neoddělitelnosti spočívá ve spojení služeb s osobou, která je poskytuje. Pracovníci ve službách tvoří mnohdy podstatnou část hodnoty, kterou zákazníci od služby očekávají.

*Proměnlivost* (heterogenita) služeb souvisí zejména s určitým standardem kvality služeb. V procesu poskytování služeb figurují lidé, zákazníci a poskytovatelé služeb. Zejména chování zaměstnanců, kteří vystupují ve jménu zaměstnavatele a spolupodílí se na výsledné spokojenosti zákazníka, nelze předem ovlivnit. Taktéž u služeb nelze provádět výstupní kontrolu kvality. Způsob poskytnutí služby se tedy může lišit dokonce i v rámci jedné společnosti. Dokonce i jeden konkrétní zaměstnanec může poskytnout odlišnou kvalitu nabízené služby v průběhu pracovního dne.

*Zničitelnost* služeb úzce souvisí s jejich nehmotností. Ta vede k tomu, že služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat. Pokud tedy služby nejsou využity v čase, ve kterém jsou nabízeny, jsou pro daný okamžik ztracené, zničené.

*Absence vlastnictví* souvisí s nehmotností a zničitelností služeb. Na rozdíl od zboží, které při nákupu přechází do vlastnictví zákazníka, při poskytování služeb zákazník nezískává žádné vlastnictví. Kupuje si v podstatě právo na poskytnutí služby. Nemožnost vlastnit službu poté ovlivňuje styl prodeje služeb, kde dochází k prodeji pomocí přímých distribučních kanálů.

Vlastnosti služeb ovlivňují vnímání služeb ze strany zákazníka, hodnocení kvality a následně tak ovlivňují využití marketingových nástrojů v marketingu služeb, včetně marketingového výzkumu. (Kozel, 2006, s. 239)

## 1.3 Kvalita služeb

V literatuře nalezneme nespočet výkladů a definic kvality. Jako u všech podobných situací, i zde nalezneme u každé definice pozitiva či nedostatky. Obecná uznávaná definice, která je

prezentována v mezinárodních formách, na základě normy ČSN EN ISO 9000 (2009, s. 18) zní: *„Kvalita (jakost) je stupeň splnění požadavků souborem inherentních znaků.“* Norma ISO dále popisuje, co je to požadavek. Požadavkem rozumíme potřebu nebo očekávání, které jsou stanoveny, obecně předpokládány, či jsou závazné dle předpisů nebo zákonů. Slovo inherentní pak značí trvalý znak produktu, který je bezpodmínečně nutný k jeho správné funkci. (Pavel Blecharz, 2015, s. 11)

Kvalita služeb je klíčovým prvkem marketingového řízení služeb. Její význam neustále roste s rostoucími nároky spotřebitelů. Kvalita služeb má vliv na stupeň uspokojení zákazníků, zvyšuje jejich loajalitu a tím ovlivňuje i ziskovost samotné organizace. Kvalita také při zohlednění výše popsaných vlastností služeb představuje významnou konkurenční výhodu a odlišuje tak organizaci od konkurence. Zajímavý je vztah mezi kvalitou služeb a spokojeností zákazníka. Obecně je spokojenost zákazníka měřítkem kvality služeb, kvalita však taktéž vstupuje do spokojenosti jako jeden z faktorů. (Miroslava Vaštíková, 2014, s. 198)

Zeithaml (1990) tvrdí, že spokojenost zákazníků je výsledkem vnímané hodnoty přijaté v transakci, kde hodnota odpovídá vnímané kvalitě služeb vzhledem k nákladům na pořízení.

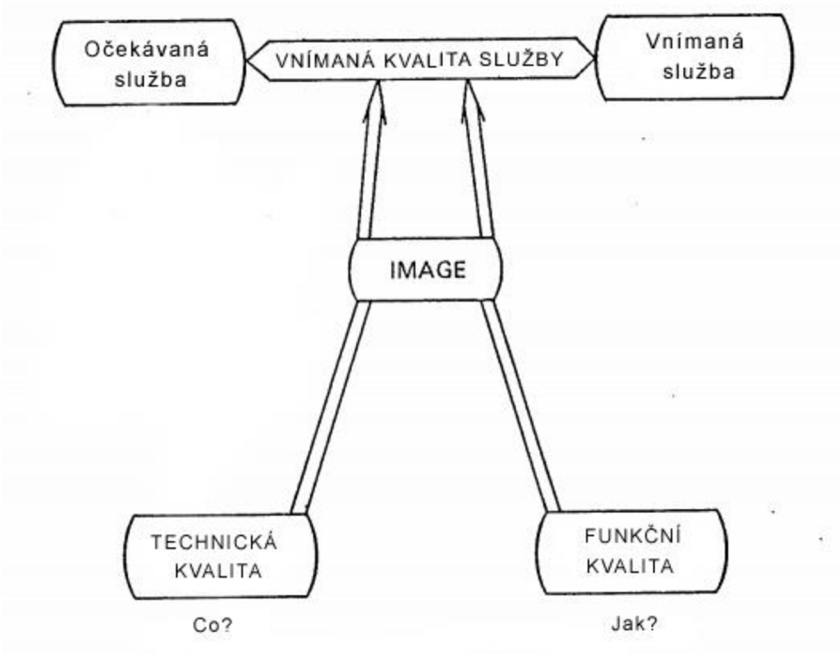
Kvalita obecně je velmi široký pojem, v případě služeb se jedná o ještě komplikovanější kategorii, než je tomu u hmotných výrobků, což je dáno zejména charakteristikami služeb. Obtížnost posuzování kvality vyplývá zejména z jejich nehmotného charakteru a ze subjektivního posuzování jednotlivci. Nicméně i u služeb existují ověřené systémy hodnocení kvality, jimiž se dále budeme zabývat.

Grönroos (1984, s. 36-43, *vlastní překlad*) definoval model kvality služeb zahrnující dvě základní složky kvality, a to technickou a funkční kvalitu služby:

***Technická kvalita služby*** se vztahuje k relativně měřitelným prvkům služby, které zákazník získává v průběhu své interakce s poskytovatelem služby. Hodnocení technické kvality služeb by mělo být snazší a objektivně posouditelné.

***Funkční kvalita služby*** je to, jakým způsobem je zákazníkům služba poskytnuta. Vnímání funkční kvality služeb je subjektivnější. Ovlivňuje ji prostředí, ve kterém je služba poskytována, chování zaměstnanců organizace, délka čekací doby a další, mnohdy proměnlivé parametry. Podobně jako u očekávání zákazníků je způsob vnímání jedné služby odlišný u různých zákazníků, ale i u téhož zákazníka v jiném časovém období. Právě funkční kvalita je ta, na kterou by se úspěšná společnost měla zaměřit a na jejíž vnímané hodnotě by měla pracovat v zájmu pozitivního odlišení od konkurence.

Technická a funkční kvalita se podílejí na image organizace, která má zpětně vliv na to, jaké očekávání spojuje zákazník s danou službou. Image tak může být chápána jako určitý prvek kvality. Pokud má organizace v očích zákazníka vynikající image, je tento zákazník schopen odpustit jednorázový nedostatečný „výkon“ služby a bude nejspíš se službou navzdory tomu spokojen. Samozřejmě, pokud bude zákazník zklamán vícekrát, image společnosti se bude zhoršovat. Stejně tak, negativní image může jednoduše zvýšit vnímané problémy s kvalitou dané služby.




*Obrázek č. 1: Model kvality služeb*

*zdroj: vlastní práce autora na základě Grönroos, 1984, s. 40*

Lehtinen a Lehtinen (1982, s. 54-59, *vlastní překlad*) předpokládají, že kvalita servisu vzniká při interakci mezi zákazníkem a prvky organizace. Ve svém modelu kvality služeb rozlišují tři dimenze kvality služeb:

- *fyzickou kvalitu*, která zahrnuje hmotné aspekty služby
- *podnikovou (korporátní) kvalitu*, která vyjadřuje image a profil společnosti
- *interaktivní kvalitu,* která pramení z interakce mezi pracovníkem a zákazníkem a také mezi zákazníkem a ostatními zákazníky

Autoři dále rozlišují mezi kvalitou související s prováděním služby a mezi kvalitou spjatou se samotným výsledkem služby.

## 1.4 Vztah mezi kvalitou služeb a spokojeností zákazníka

Literatura věnující se službám řeší již odnepaměti vztah mezi kvalitou služeb a spokojeností zákazníka. Tento vztah a jeho rozlišení je důležité jak pro manažery, tak pro výzkumné pracovníky, protože poskytovatelé služeb potřebují vědět, zda by jejich cílem mělo být, aby spotřebitelé byli „spokojeni“ s výkonem, nebo aby poskytovali maximální úroveň „vnímané kvality služby.“ Obecně jsou špičková kvalita služeb a vysoká úroveň spokojenosti zákazníků dva hlavní cíle poskytovatelů služeb pro dosahování kýženého obchodního výkonu.

V rámci své výzkumné práce na metodě SERVPERF se tomuto vztahu věnovali i autoři Cronin a Taylor. Zajímalo je, jaký je kauzální vztah mezi kvalitou služeb a spokojeností zákazníka, jelikož v době 90. let minulého století se literatura na toto téma značně rozcházela v názorech. Jejich analýza výzkumného modelu ukázala, že vnímaná kvalita služeb vede ke spokojenosti, jak již dříve navrhovali autoři metody SERVQUAL – Parasuraman, Zeithaml a Berry. Výsledky jejich statistického testování korelace a regresní analýzy dokázaly, že kvalita služeb předchází spokojenosti zákazníka, zatímco opačný vztah prokázán nebyl. (Cronin, Taylor, 1992, s. 69, *vlastní překlad*). Vedoucí pracovníci ve společnostech poskytujících služby by tedy měli klást důraz zejména na vysokou úroveň služeb a na strategie zaměřené na její zvyšování.

Mezi další významné autory, kteří zkoumali vztah mezi kvalitou služeb a spokojeností zákazníka se řadí Sureshchandar, Rajendran a Anantharaman, kteří zkoumali vztah mezi kvalitou služeb a spokojeností na zákaznících indických bank. Jednalo se o testování vazby mezi kvalitou služeb a spokojeností, kdy přes 400 respondentů hodnotilo oba aspekty a jejich určující faktory na sedmibodové Likertově škále. Výsledky ukázaly, že lidé, jejichž vnímání kvality služeb je nízké, mají také nízkou spokojenost se službami a naopak lidé, kteří vnímali kvalitu jako vysokou byli mnohem více spokojeni. Autoři touto studií dokázali existenci významné závislosti mezi kvalitou služeb a spokojeností zákazníka. Z výsledků je zřejmé, že kvalita služeb a spokojenost zákazníků jsou úzce spjaty, což bylo dokázáno také vysokou korelací mezi všemi měřenými faktory. (Sureshchandar, Rajendran, Anantharaman, 2002, s. 363-379, *vlastní překlad*)

S odkazem na výzkumnou práci Cronina a Taylora by se měli vedoucí pracovníci zaměřit na zvyšování kvality služeb, která vykázala lepší kauzalitu se spokojeností ve směru zvýšíme kvalitu služeb – zvýší se spokojenost zákazníků.

Zároveň je třeba brát v úvahu, že spokojenost zákazníka je ovlivněna i dalšími proměnnými jako jsou cena, dostupnost služby či image společnosti. Vnímaná kvalita služby však hraje při určování spokojenosti zákazníka zásadní roli.

## 1.5 Metody měření spokojenosti zákazníka a kvality služeb

### 1.5.1 Základní metody hodnocení služeb

Hodnocení kvality služeb je v podstatné míře odlišné od hodnocení kvality produktů. Kvůli vlastnostem, které odlišují služby od výrobků je potřeba specificky definovat oblasti, ve kterých by měly být služby hodnoceny. V managementu kvality služeb je pak vždy důležité získat zpětnou vazbu od zákazníka. Zejména u služeb, kde klíčovou roli hraje interakce mezi jejím poskytovatelem a zákazníkem, je podstatné zjistit zákazníkovo vnímání kvality služby.

Hodnocení kvality služeb může probíhat mnoha způsoby (Fisk, 2008):

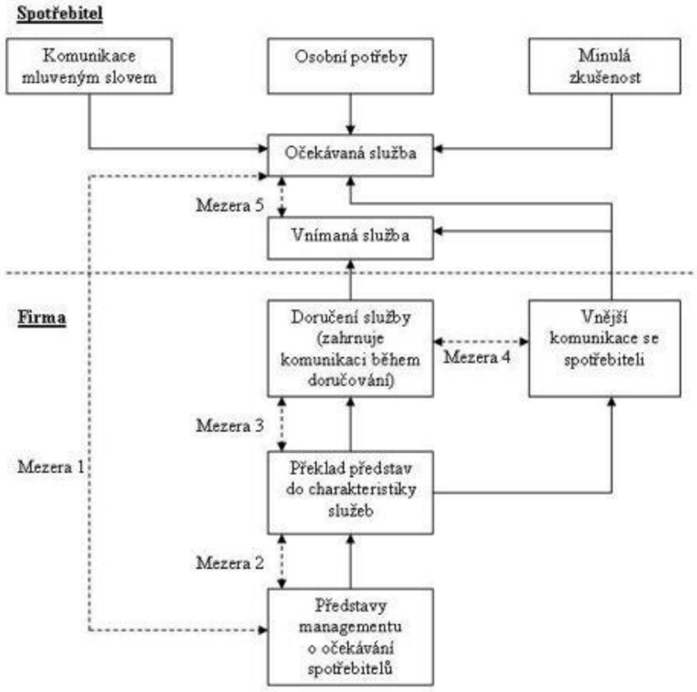
- Různé techniky *pozorování* – sledujeme shodu provedení s plánovaným, sledujeme chování zaměstnanců
- *Mystery shopping* – vybrané osoby imitují zákazníka při nákupu
- *Zprávy od zaměstnanců* – podněty zaměstnanců, které mohou vést ke zlepšení servisu
- *Metody experimentálního testování* – testování nové vylepšené služby
- *Průzkum* – zkoumá chování zákazníka, jeho spokojenost, srovnání s konkurencí

V rámci této bakalářské práce se zaměřujeme na měření celkové spokojenosti zákazníka na základě kvality služeb, proto se dále budeme věnovat metodám vhodným pro tento účel.

### 1.5.2 GAP model

V roce 1985 vytvořili jeden z prvních modelů kvality služeb autoři A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml a Leonard L. Berry. Jelikož literatura v této době nenabízela spolehlivý koncepční základ pro hodnocení kvality služeb, provedli autoři modelu kvalitativní studii, která měla za účel navrhnout nový koncept kvality služeb. K tomuto využili autoři focus group rozhovorů se zákazníky a hloubkové rozhovory s vedoucími pracovníky. Rozhovory se týkaly témat, jako jsou důvody spokojenosti a nespokojenosti se službou, popis ideální služby, smysl kvality služeb, faktory důležité pro hodnocení kvality služeb, očekávaných výkonů ohledně služby a úloha cen v určování kvality služeb. (Parasuraman, Zeithaml, Berry; 1985, s. 40, *vlastní překlad*)

Tento GAP model neboli „model mezer“ pracuje s pěti mezerami mezi jednotlivými složkami procesu poskytování služeb, které zákazník vnímá. První čtyři mezery jsou na straně prodejců služeb, pátá mezera pak odráží rozdíl mezi očekáváním zákazníka a vnímanou službou.




*Obrázek č. 2: GAP model, zdroj: http://www.servqual.estranky.cz/clanky/whatis.html*

**Mezera 1** – rozdíl mezi očekáváním zákazníků a představami managementu o očekávání zákazníků

Znalost očekávání zákazníků je klíčový faktor při tvorbě nabídky a poskytování kvalitních služeb. Vedoucí pracovníci organizací poskytujících služby nemusí vždy mít správnou představu o tom, které prvky zákazníkům předem implikují vysokou kvalitu zákazníkům, jaké prvky musí služba obsahovat pro uspokojení potřeb zákazníka a jaká úroveň výkonů těchto prvků je potřeba pro poskytnutí vysoce kvalitní služby. Prodejci tedy nemusí vždy pochopit, co od služby spotřebitelé očekávají. Tento nedostatek porozumění může vést k nespokojenosti zákazníků, zhoršení image a postavení na trhu a k dalším negativním důsledkům.

**Mezera 2** – rozdíl mezi vnímáním zákaznických očekávání a specifikací kvality služby

Přestože vedení společnosti má správná očekávání na zákazníkovy požadavky ohledně kvality služby, může se stát, že není možné implementovat tyto vědomosti do praxe. Vedoucí pracovníci často zmiňují značná omezení, která jim brání poskytování přesně toho, co zákazníci očekávají. Tuto mezeru ovlivňuje množství faktorů jako je omezenost zdrojů, vnější podmínky na trhu, nebo lhostejnost vedení, což vede k rozporu mezi vnímáním zákaznických očekávání managementem a aktuálními stanovenými specifikacemi služby.

**Mezera 3** – rozdíl mezi specifikacemi služby a jejím poskytnutím

Příčinou vzniku této mezery je neshoda mezi specifikacemi služby, které jsou určeny vedením, a reálně poskytnou službou. Zavedení závazných pokynů pro správné provádění služeb a komunikaci se zákazníky nemusí zajistit vysokou kvalitu služeb. Vedoucí pracovníci si uvědomují, že zaměstnanci mají silný vliv na kvalitu služeb vnímanou spotřebiteli a že jejich výkon nemůže být vždy standardizován. Hlavním problémem je tedy variabilita výkonu zaměstnanců. Poskytování kvalitních služeb je tedy závislé nejen na poznání přání zákazníků a

vytvoření standardů, ale z nemalé části také na získání motivovaných a reprezentativních pracovníků, kteří jsou ochotni vykonávat činnosti na požadované úrovni.

**Mezera 4** – rozdíl mezi komunikovanou úrovní a reálně poskytovanou úrovní služby

Reklama a další komunikace společnosti ovlivňuje očekávání spotřebitelů. Ta pak hrají důležitou roli ve vnímání kvality služeb. Společnost si musí být jistá, že neslibuje více, než je ve skutečnosti schopna poskytnout. Externí komunikace může totiž ovlivnit nejen očekávání spotřebitelů, ale také vnímanou kvalitu poskytované služby. Nesrovnalosti mezi vnější komunikací a samotnou poskytnutou službou ve formě přehnaných slibů nebo absence informací o opatřeních přijatých pro zajištění co nejvyšší kvality mohou ovlivnit vnímání kvality služby z pohledu zákazníků.

**Mezera 5** – rozdíl mezi očekávanou a vnímanou službou

Poslední mezera je mezerou mezi původním očekáváním zákazníků a tím, co jim společnost nabízí. Je to výsledek všech předchozích mezer – které se mezi sebou sčítají. Kvalita služby vnímaná zákazníkem závisí na velikosti páté mezery, která závisí na povaze mezer spojených s koncepcí, specifikací, poskytováním a marketingovou komunikací služeb. (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985, s. 41-50, *vlastní překlad*)

### 1.5.3 Metoda SERVQUAL

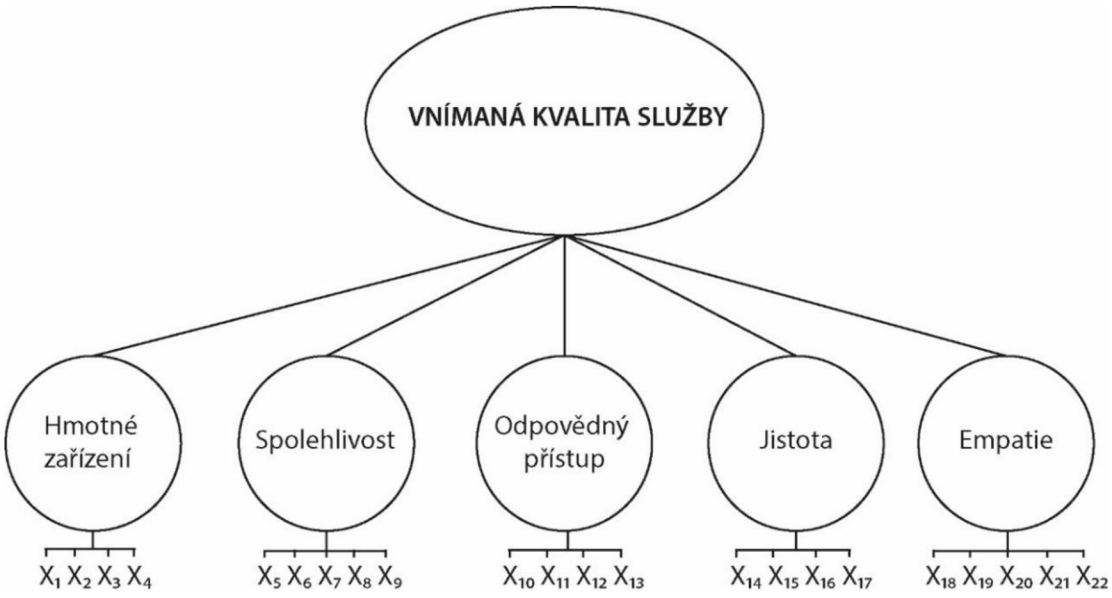
SERVQUAL je multidimenzionální výzkumná metoda měření kvality služeb podle spokojenosti zákazníka, kterou autoři Berry, Parasuraman a Zeithamlová navazují na jejich společný předcházející kvalitativní výzkum v 80. letech. Je to metoda založená na modelu mezer neboli GAP modelu, jež se zaměřuje na měření mezer mezi jednotlivými složkami procesu poskytování služeb, které vnímá zákazník.

Předcházející výzkum autorů ukázal, že kritéria použitá spotřebiteli při posuzování kvality služeb odpovídají deseti potenciálně překrývajícím se rozměrům. Tyto rozměry byly: hmotné vybavení, spolehlivost, schopnost reakce, komunikativnost, důvěryhodnost, bezpečnost, kompetence, zdvořilost, pochopení zákazníka a přístupnost. Z těchto kritérií se nakonec po testovací fázi vytvořilo pět finálních rozměrů (tři originální a dvě kombinované), kterými jsou (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1988, s. 23, *vlastní překlad*):

- *Hmotné zajištění (Tangibles)* – vybavení kanceláře, vzhled personálu, komunikační zařízení
- *Spolehlivost (Reliability)* – schopnost provést slíbenou službu spolehlivě a přesně
- *Odpovědný přístup (Responsiveness)* – snaha pomáhat zákazníkům a poskytovat rychlé služby
- *Jistota (Assurance)* – přístup zaměstnanců a jejich schopnost vyvolat důvěru
- *Empatie (Empathy)* – individuální péče, kterou firma poskytuje svým zákazníkům

Dvě poslední dimenze (jistota a empatie) obsahují sedm originálních dimenzí – komunikace, důvěryhodnost, bezpečnost, kompetence, zdvořilost, pochopení zákazníka a přístup. Díky tomu metoda SERVQUAL zachycuje všech 10 původně koncipovaných dimenzí.

*Obrázek č. 3: Nákres metody SERVQUAL*




*zdroj: vlastní práce autora na základě Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1988*

Výsledná data jsou získávána prostřednictvím dotazníkového šetření, které se skládá ze shodných párů položek – 22 otázek na očekávanou úroveň daného atributu a 22 otázek na vnímání skutečné úrovně. Na tyto položky respondenti odpovídají pomocí sedmistupňové Likertovy škály. Čtyři položky se týkají hmotného zajištění, jistoty a odpovědného přístupu. Na kritéria empatie a spolehlivosti se ptá pět otázek.

Dotazník žádá respondenty, aby před poskytnutím služby uvedli úroveň příslušné vlastnosti služby, kterou očekávají a poté úroveň služby, která jim byla ve skutečnosti poskytnuta. Metoda funguje na principu výpočtu mezer mezi očekáváním zákazníků a skutečnou vnímanou hodnotou služby. Kladný výsledek mezery znamená předčení očekávání, naopak záporný výsledek značí nenaplnění předpokladů zákazníka, mezera může být i nulová – poskytnutí služby se shoduje s očekáváním zákazníků. Velikost těchto mezer pak ovlivňuje další kroky organizace, která se dozvídá, jak splňuje očekávání svých zákazníků, a to v pěti výše zmíněných oblastech. (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1988, s. 29-35, *vlastní překlad*)

Tato metoda se v současné době stále hojně využívá, jelikož se jedná o komplexní metodu hodnocení služeb, která zahrnuje nejdůležitější oblasti klíčové pro celkovou spokojenost zákazníka z pohledu kvality služeb. Mezi hlavní výhodu patří možnost jejího využití napříč celým spektrem odvětví služeb. Metoda byla postupem času také často modifikována tak, aby přesněji vyhovovala konkrétnímu odvětví služeb – jedná se většinou o modifikace dimenzí či počtu otázek.

### 1.5.4 Metoda SERVPERF

Metoda SERVPERF (*Service Performance*) autorů J. J. Cronina a S. A. Taylora vznikla v roce 1992 jako reakce na metodu SERVQUAL, která podle autorů nebyla správným a ideálním přístupem k hodnocení kvality služeb. Její autoři se opírají o teoretické i empirické studie, které popírají relevanci mezery mezi očekáváním a výkonem jako základu pro měření kvality služeb (Carman, 1990). Marketingová literatura nabízí značnou podporu pro použití jednoduššího

výkonnostního měření kvality služeb. (Bolton & Drew, 1991). Cronin a Taylor uvedli, že kvalita služeb může být konceptualizována jako „podobná postoji“ a může být operacionalizována pouze výkonnostním modelem namísto modelu očekávání-výkon.

Autoři metody po přezkoumání validity použily stejné otázky jako metoda SERVQUAL, nicméně neberou při hodnocení v potaz očekávanou hodnotu služby. Vytvořili tedy dvojnásobně kratší dotazník, který se ptá pouze na úroveň poskytnuté služby (performance), nikoliv však na zákazníkovo očekávání před samotným uskutečněním služby.

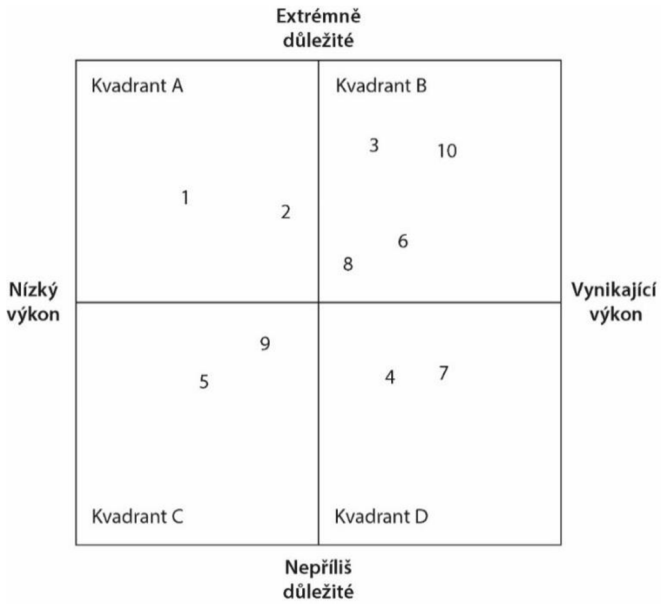
Autoři se na úvod studie věnují shrnutí soudobých poznatků na téma spokojenost zákazníka a kvalita služeb, uvádějí rozpory mezi vnímáním vztahů těchto dvou aspektů a pomocí empirické studie se snaží rozklíčovat vztah mezi nimi. Dále se snaží pomocí empirické studie ověřit, která ze dvou výše uvedených metod měření spokojenosti zákazníka bude mít lepší a konzistentnější výsledky. Data byla shromážděna z osobních rozhovorů vedených ve středně velkém městě ve Spojených státech, bylo shromážděno celkem 660 dotazníků. Pomocí statistických metod, při kterých došlo k porovnání obou modelů měření kvality služeb napříč různými odvětvími služeb autoři došli k závěru, že metoda SERVPERF je efektivnějším nástrojem pro měření spokojenosti zákazníků, která navíc redukuje počet otázek na polovinu, čímž snižuje časovou zátěž respondentů. (Cronin & Taylor, 1992, s. 55-68, *vlastní překlad*)

Cronin a Taylor dále uvádějí, že v rámci jejich strukturální analýzy pro kauzální vztah mezi spokojeností zákazníka a celkovou kvalitou služeb bylo zjištěno, že při testování koeficientů pro směr kvalita služeb -> spokojenost byla zjištění vždy statisticky významná. Při opačném testování nebyly výsledky statisticky významné. V rámci pilotního výzkumu při vytváření metody SERVPERF autoři dospěli na základě empirických dat k názoru, že při dotazování respondentů pouze na vnímanou kvalitu dochází k přesnějšímu zjištění spokojenosti zákazníků nežli u metody SERVQUAL měřící mezeru mezi očekáváním a vnímanou hodnotou. V rámci získávání informací o spokojenosti zákazníků je tedy nejdůležitějším aspektem vnímaná kvalita služeb. (Cronin & Taylor, 1992, s. 67, *vlastní překlad*)

### 1.5.5 Analýza IPA

Analýza IPA (Importance-performance analysis) je dílem autorů Johna A. Martilla a Johna C. Jamese (1977). Jedná se o analýzu, která pomáhá managementu při identifikaci oblastí pro zlepšení kvality služeb. IPA ukazuje relativní důležitost atributů a jejich výkon v rámci společnosti či produktu.

IPA využívá pro zobrazení hodnot dvojrozměrný graf, kde na vertikální ose je průměrná důležitost, na horizontální ose je zobrazen průměrný výkon daného atributu. Tyto osy dělí graf na čtyři kvadranty, které mají různý význam pro management. IPA umožňuje identifikovat oblasti, kterým by se měla věnovat zvýšená pozornost a které jsou překážkou v dosahování vyššího výkonu. Tato analýza je nízkonákladová a snadno srozumitelná, může však poskytnout důležité informace o tom, který aspekt marketingového mixu by měla firma priorizovat. Využívá se mimo jiné zejména pro grafické zobrazení dat získaných z dotazníku.




*Obrázek č. 4: Analýza IPA*

*zdroj: vlastní práce autora na základě Martilla, James, 1977*

IPA rozděluje hodnocené prvky do čtyř kvadrantů, kterými jsou (Martilla, James, 1977):

**Kvadrant A** – představuje důležité atributy, které nejsou adekvátně plněny. Prvky z tohoto kvadrantu vyžadují okamžitou pozornost managementu a snahu o zlepšení.

**Kvadrant B** – zahrnuje důležité atributy, které jsou plněny odpovídajícím způsobem. Management by se měl snažit udržovat dosaženou úroveň, jedná se o pilíře organizace.

**Kvadrant C** – obsahuje atributy, které mají podprůměrnou důležitost. Tyto prvky mají nízký výkon, nicméně díky jejich nedůležitosti nevyžadují okamžitou pozornost managementu.

**Kvadrant D** – obsahuje rovněž atributy s menší důležitostí, které jsou však nadprůměrně naplňovány. Může zde být vynaloženo zbytečné úsilí, které nemá významný efekt na spokojenost zákazníka. Na tyto atributy se tedy management nemusí příliš soustředit.

### 1.5.6 Net Promoter Score

Net Promoter Score neboli NPS měří míru loajality zákazníků a je to určitá alternativa tradičních modelů měření spokojenosti zákazníků. Tento ukazatel byl vytvořen v roce 2003 Fredem Reichheldem, který jej uvedl v článku *„One number you need to grow“*. Ukazatel je unikátní tím, že se měří skrze jedinou otázku. Autor ve svém článku uvádí mimo jiné také spojitost mezi růstem společností a jejich NPS skóre. Společnosti, které dosahují vysokých skóre NPS a mají tedy věrné zákazníky, kteří šíří pozitivní zpětnou vazbu, často zaznamenávají vyšší růst. NPS je úzce spojeno se spokojeností zákazníka, což dokázal autor metody v rámci jeho výzkumu, kde prokázal vysokou vzájemnou korelaci. (Reichhelder, 2003)

Net Promoter Score se respondentů ptá, zda by službu doporučili jejich známým či kamarádům. Respondenti odpovídají na škále 0 (zcela nepravděpodobné) až 10 (zcela pravděpodobné).

Podle odpovědí se zákazníci dělá na tři skupiny:

- Kritici (detractors) – jedná se o respondenty, kteří zvolili hodnotu 0-6
- Neutrální (passives) – respondenti, kteří zvolili hodnotu 7-8
- Propagátoři (promoters) – zákazníci, kteří zvolili hodnotu 9-10

Procento těch, kteří odpověděli 0 až 6 (neloajální) se odečte od procenta těch, kteří odpověděli 9 nebo 10 (loajální klienti). Výsledný rozdíl je NPS.

Průměrné dosažené Net promoter score se liší v rámci různých odvětví služeb, a to až o několik desítek bodů. Obecně lze ale říci, že hodnoty nad 50 se dají považovat za vynikající a indikují, že zákazníci jsou se společností spokojeni a dá se očekávat, že společnost se může spolehnout na pozitivní word-of-mouth propagaci z úst jejich spokojených zákazníků.

*Obrázek č. 5: NPS zdroj: https://www.questionpro.com/blog/net-promoter-score-calculation/*

### 1.5.7 Dotazníková měření spokojenosti zákazníka

Dotazníky obecně slouží k zjišťování informací v populaci či v určité skupině osob. Na jejich základě poté dochází k vyhodnocování určitých skutečností, které jsou takto zkoumány. Ve firemním prostředí bývají dotazníky základním nástrojem a současně i záznamovým médiem pro měření spokojenosti zákazníků. Dotazníky zde plní tyto základní funkce:

- Vytváří jednotnou základnu pro dotazování zákazníků
- Jsou souborem otázek, které jsou pokládány všem zákazníkům ve stejném pořadí
- Paměť tazatele – zabraňují opomenutí některých ze znaků spokojenosti tazatelem
- Umožňují strukturovaný sběr údajů a následné objektivní zpracování

Význam dotazníků je často podceňován, a to už při jejich přípravě. Špatně vytvořený dotazník podkopává smysl celého měření, jelikož pomocí takového dotazníku získáme často nepřesná data, odezva zákazníků bude snížena a samotné vyhodnocení dat bude obtížné. Každá společnost by tedy měla tvorbě dotazníku náležitou pozornost. Mezi nejčastější chyby při tvorbě dotazníku patří (Nenadál a kolektiv, 2004, s. 32):

- Nejednoznačná a nepochopitelná formulace otázek
- Opomenutí důležitých znaků spokojenosti
- Příliš dlouhý rozsah dotazníku, který vede k malé návratnosti
- Není vysvětlen důvod získávání údajů, chybí informace, jak pracovat s dotazníkem

*Formáty dotazníku*

V rámci tvorby dotazníku je třeba zvážit, jaký formát neboli vnější uspořádání dotazníku, zvolíme. V praxi lze rozlišovat mezi těmito formáty dotazníku (Nenadál, 2004, s. 34):

***Formát Check-listů*** představuje nejjednodušší alternativu hodnocení. Zákazník má pouze dvě možnosti odpovědí, je tedy jednoduchý na vyplnění a pohodlný pro zákazníky, avšak data z něj jsou povrchní a mají nízkou vypovídací hodnotu. Nelze jej tedy použít pro přesnější určení míry spokojenosti zákazníků.

***Formát Likertův*** oproti předchozímu formátu umožňuje exaktnější měření míry spokojenosti. Umožňuje škálovou evaluaci spokojenosti zákazníků a disponuje vymezením hraničních hodnot pozitivního a negativního vnímání. Odpovědi reprezentují míru souhlasu či nesouhlasu s jednotlivými otázkami. Tento formát poskytuje větší hloubku a míru spolehlivost získaných dat. Jako určitou nevýhodu lze zmínit tendenci dotazovaných k pozitivnímu hodnocení. V kontextu měření spokojenosti zákazníků se pozitivnímu zkreslení výsledků věnují Robert A. Peterson a William R. Wilson v článku *Measuring Customer Satisfaction: Fact and Artifact*.

Od Likertova formátu je odvozen ***verbální formát.*** Otázky jsou přímo ve formě definovaných znaků spokojenosti a zákazníci odpovídají vyznačením jednoho ze stavů spokojenosti. Kvůli použití ordinální škály je i tento formát jednoduchý pro respondenty, avšak se stoupajícím počtem stupňů škály se jeho náročnost na pochopení respondentů zvyšuje.

***Formát numerický*** umožňuje nejpřesnější vyjádření míry spokojenosti a lze jej použit při jakékoliv metodě sběru dat. Je uživatelsky přívětivý, pro zákazníka velmi přesně vyjadřuje jednotlivé stupně spokojenosti. Další výhoda je nejpřesnější vyhodnocování a statistické zpracování dat. Je zde taky prostor pro využití vícestupňové škály při zachování stejné srozumitelnosti pro dotazované.

## 1.6 Metodologie

Pro analýzu spokojenosti zákazníků společnosti CCUSA byla použita metoda SERVPERF v kombinaci s analýzou IPA. Metoda SERVPERF navazuje na metodu SERVQUAL, nebere však v úvahu očekávání zákazníků, soustředí se pouze na vnímanou kvalitu služby po jejím uskutečnění. Metoda měří celkovou spokojenost zákazníka se službami z hlediska pěti kategorií na základě kvality služeb.

Primární výzkum byl zpracován pomocí dotazníkového šetření, které patří mezi nejvyužívanější techniky primárního výzkumu v oblasti spokojenosti zákazníků. Základem dotazníku jsou otázky, které se táží respondentů na spokojenost s jednotlivými znaky služby, doplněné o otázky dotazující se na důležitost daných znaků. Dotazník byl vytvořen pomocí tvrzení, která respondenti hodnotili dle škály spokojenosti a důležitosti. K dotazníkovému šetření byla použita Likertova škála skládající se ze sedmi hodnot od -3 – *zcela nesouhlasím*, až po 3 – *zcela souhlasím*, pro důležitost pak se stejnými hodnotami jsou krajní odpovědi – *naprosto nedůležité* a *velmi důležité*.

Pro účely své práce jsem zredukoval počet tvrzení z původních 22 na 15. Důvody k tomuto kroku jsou:

a) snaha o omezení časové náročnosti dotazníku a tím pádem o zvýšení jeho návratnosti
b) snaha o modifikaci a výběr těch atributů, které jsou nejvýznamnější pro oblast služeb, které poskytuje společnost CCUSA (zprostředkování studentských víz a práce v USA)

Z jednotlivých kategorií byla vyřazena tvrzení:

- **hmotné vybavení:** *Vzhled fyzických zařízení je v souladu s typem poskytovaných služeb*
- **spolehlivost:** *Společnost poskytuje své služby do slíbené doby, Společnost si vede přesné záznamy*
- **odpovědný přístup:** *Společnost přesně definuje, kdy bude služba provedena*
- **jistota:** *Pocit bezpečí při transakcích se zaměstnanci*
- **empatie:** *Společnost má v centru zájmu své zákazníky*, *Společnost má otevírací dobu vhodnou pro všechny své zákazníky.*

S ohledem na charakter služeb CCUSA nemá smysl pokládat otázku na soulad fyzického zařízení s typem poskytovaných služeb – CCUSA má dvě kanceláře v Praze a Brně, které odpovídají typu poskytovaných služeb a v dalších místech působiště nemá kancelář. V rámci

spolehlivosti je vynechán parametr na poskytnutí služby do slíbené doby. CCUSA často nemůže zaručit pevné datum u některých svých kroků, například víza se vyřizují přímo v USA a nelze přesně říci kdy budou hotova, proto společnost neslibuje určitou dobu provedení služby. Taktéž parametr ze sekce spolehlivost související s vedením záznamů mi přišel pro zákazníka nevýznamný, navíc zákazník nezná interní postupy společnosti tak, aby mohl posoudit tento aspekt. V rámci odpovědného přístupu byl vynechán parametr hodnotící přesné určení, kdy bude služba provedena. S ohledem na výše zmíněné skutečnosti nelze přesně definovat datum provedení služby, služba (zprostředkování práce a studentského víza) se skládá z mnoha kroků a celý proces probíhá zpravidla několik měsíců. Z kategorie jistota byl odebrán parametr na pocit bezpečí při transakcích se zaměstnanci – zákazníci provádějí transakce pouze převodem na účet společnosti CCUSA a neprovádějí tedy žádné transakce se samotnými zaměstnanci. V kategorii empatie byl odebrán dle mého názoru velmi obecný parametr o centru zájmu společnosti a dále parametr s otevírací dobou, jelikož CCUSA nemá kancelář ve všech místech svého působiště, a tak by nemohla tato otázka být zodpovězena všemi respondenty.

První část dotazníku se zabývá pohlavím, počtem let, po která vycestoval respondent do USA a městem, ve kterém daný respondent studuje. Tato otázka je vhodná, jelikož studenti tráví v městě jejich studia většinu času, zejména pak ve všedních dnech, a tak jsou nejčastěji v kontaktu s pracovníky CCUSA z daného města. Tyto otázky budou využity pro následnou segmentaci zákazníků.

Metoda SERVPERF a její nástroje byly upraveny tak, aby kritéria vyhovovala zjišťování spokojenosti v oboru služeb pracovních agentur. Z každé dimenze jsem se snažil nalézt tři nejdůležitější faktory ovlivňující danou oblast. V rámci každého faktoru se vyskytovaly v dotazníku otázky na spokojenost a důležitost daného tvrzení.

**Tabulka č. 1 Dimenze a jejich indikátory**

| | |
|---|---|
| **Hmotné zajištění** | Moderní vybavení kanceláře |
| | Vzhled a přehlednost internetových stránek |
| | Dostupnost a lokalita kanceláře a infomeetingů |
| **Spolehlivost** | Spolehlivost zaměstnanců |
| | Důraz na poskytnutí perfektní služby |
| | Přesné plnění očekávání zákazníka |
| **Odpovědný přístup** | Pružná reakce na problémy |
| | Poskytnutí dostatečných informací |
| | Rychlost komunikace |
| **Jistota** | Zdvořilost a příjemné vystupování |
| | Přátelská komunikace |
| | Ochota zodpovědět dotazy a otázky |
| **Empatie** | Individuální přístup |
| | Snaha pomoci při řešení problému |
| | Porozumění potřebám zákazníka |

*zdroj: vlastní práce autora*

Před zveřejněním dotazníku jsem v rámci předvýzkumu nechal vyplnit pilotní verzi dotazníku několik osob, abych se dozvěděl o případných nesrozumitelných formulacích či jiných neporozumění otázkám. Poté jsem upravil otázky s ohledem na zjištěné skutečnosti.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 84 respondentů, kteří byli osloveni pomocí skupin Účastníci programů CCUSA léto 201X na sociální síti Facebook. Na začátku dotazníku byla v popisu uvedena průměrná doba vyplnění dotazníku, která by se měla pohybovat v intervalu 3-5 minut. Pro vyhodnocení výsledků měření byla použita metoda analýzy IPA. Po interpretaci získaných dat budou výsledky použity k formulaci doporučení v oblasti zvyšování kvality služeb a spokojenosti zákazníků pro společnost CCUSA.

Nejprve budou v praktické části vyhodnocena tvrzení a jejich výsledné skóre. Jednotlivá tvrzení se počítají zvlášť jako suma jednotlivých známek, kterého dané tvrzení dosáhlo. Poté se tento výsledek vydělí celkovým počtem respondentů. Tento výpočet slouží k získání vnímané hodnoty. Jedná se vlastně o aritmetický průměr všech hodnot. Stejný výpočet se provede pro otázky na důležitost jednotlivých tvrzení. Dané výsledky se promítnou do grafu analýzy IPA, který odhalí, ve kterých kvadrantech se jednotlivé atributy služby vyskytují. Podle výsledku této analýzy bude zřejmé, na které oblasti by se měl podnik zaměřit ve snaze o zlepšení spokojenosti zákazníků. Na závěr první části je vyhodnocen parametr „Net Promoter Score“, který slouží ke zjištění ochoty zákazníků doporučit společnost.

### 1.6.1 Použité statistické metody

Druhá část praktické části je zaměřena na porovnávání jednotlivých segmentů zákazníků. Data z dotazníkového šetření jsou vyhodnocena pomocí statistického software IBM SPSS. K porovnání rozdílů mezi vybranými segmenty zákazníků bylo využito Kruskal-Wallisova testu, mediánového testu a Mann-Whitneyho testu. Před provedením testů byly ověřeny jejich předpoklady pomocí testů normality a pomocí prosté analýzy dat.

Při výpočtu mediánového testu seřadíme hodnoty podle společného mediánu. Dále zjišťujeme počet hodnot v jednotlivých výběrech, které jsou vyšší a nižší než společný medián. Z rozdílu množství hodnot nad a pod mediánem následně získáme výsledek. Nulová hypotéza tvrdí, že výběry mají shodné mediány. Při zamítnutí nulové hypotézy je vhodné vizualizovat výsledky pro lepší zobrazení rozdílů mezi jednotlivými skupinami. Pokud se mediánový test provádí pro tři a více skupin, lze po jeho uskutečnění pokračovat testy párového srovnání. (Řezanková, 2017, s. 94)

Nulová hypotéza Kruskal-Wallisova testu tvrdí, že všechny nezávislé náhodné výběry pocházejí z téhož rozložení. Stejně jako Mann-Whitneyho test netestuje shodu konkrétních parametrů, ale shodu výběrových distribučních funkcí srovnávaných souborů. Nejprve jsou všechny hodnoty uspořádány a určí se pořadí každé hodnoty, poté se pro každý výběr sečtou pořadí hodnot, které do něj patří. Pokud nezamítneme nulovou hypotézu, znamená to, že distribuční funkce odpovědí respondentů se napříč skupinami statisticky neliší. V případě zamítnutí nulové hypotézy se dále ptáme, která dvojice náhodných výběrů se liší. (Řezanková, 2017, s. 102-103)

# 2 PRAKTICKÁ ČÁST

## 2.1 Základní informace o podniku

Pro svou bakalářskou práci jsem si vybral podnik *Camp Counselors and Work Experience USA s.r.o*, který působí jako specialista na mezinárodní pracovně-cestovní pobyty pro studenty vysokých škol. Primárně se podnik věnuje zprostředkováním J1 víz pro studenty vysokých škol, mezi dílčí služby dále patří propojení zaměstnance s účastníky programu. Studenti většinou v průběhu léta pracují na pozicích v letních táborech či v různorodých letních resortech. V České republice působí společnost CCUSA již více než 20 let a je jediný přímý vízový sponzor na českém trhu. Firma má svou základnu přímo ve Spojených státech amerických ve městě San Rafael. Má tak určitou konkurenční výhodu, jelikož ostatní agentury poskytující podobné služby v ČR komunikují s externím vízovým sponzorem, se zaměstnavateli a americkou vládou zprostředkovaně.

Tento podnik sídlí v rámci České republiky v Praze, má však další kancelář v Brně. V rámci ostatních univerzitních měst po celé ČR dále pracují pro CCUSA bývalí i současní účastníci programů, kteří se starají o propagaci společnosti. Dále je v jejich kompetenci provádění ústních pohovorů se zájemci o služby společnosti. Tyto pracovní povinnosti mají i zaměstnanci na pobočkách v Brně a Praze, kteří navíc komunikují se zákazníky prostřednictvím emailů, telefonátů a osobních schůzek na pobočce.

Základní informace o firmě dle obchodního rejstříku:

*Název subjektu:* Camp Counselors and Work Experience USA s.r.o.

*Datum zápisu:* 29. 2. 2000

*Sídlo:* Praha – Dejvice, Thákurova 676/3, PSČ 160 00

*Právní forma:* Společnost s ručením omezeným

*Předmět podnikání:* výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

*Základní kapitál:* 100 000 Kč

*Počet zaměstnanců:* 12

*Statutární orgán:* Daniela Kamba – jednatel

## 2.2 Konkurence a propagace

Podnik Camp Counselors and Work Experience USA s.r.o. má celou řadu konkurentů. Mezi největší konkurenty se řadí Czech-us, v.o.s., STUDENT AGENCY k.s., Alfa Agency s.r.o., ATEP s.r.o. a další. Společnost CCUSA má na trhu podíl cca 20 %, čímž se řadí mezi nejsilnější hráče na trhu. Mezi největší konkurenční výhody patří již zmiňovaná mateřská společnost v USA a tím pádem přímé vazby na zaměstnavatele a státní aparát USA, dalším a nejspíše nejvýraznější lákadlem pro potenciální zákazníky je nejnižší cena programů na tuzemském trhu.

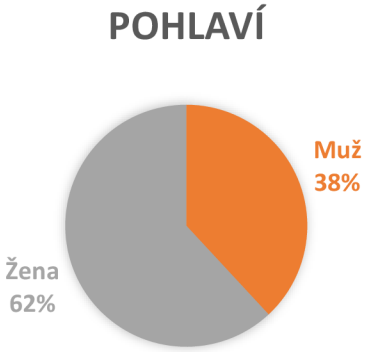
Společnost vsází na dobré jméno a na propagaci skrze spokojené zákazníky více než kterýkoliv jiný konkurent. Jelikož nabízí společnost nejnižší poplatky za jednotlivé programy, volí strategii menšího budgetu pro propagační účely, který je využit zejména pro online marketing. Zásadní roli tedy pro společnost hraje spokojenost a s ní spojená loajalita jednotlivých

zákazníků. I proto jsem se rozhodl provést důkladnou analýzu tohoto atributu, který hraje významnou roli v tomto turbulentním sektoru, kdy nemalé procento zákazníků mění pro svůj opakovaný výjezd do zahraničí vízového sponzora – agenturu.

## 2.3 Charakteristika respondentů

Tato část práce se zaměřuje na identifikaci respondentů, kteří se zapojili do dotazníkového průzkumu. První otázka dotazníku zjišťovala pohlaví respondenta. Průzkumu se zúčastnilo 52 žen (62 %) a 32 mužů (38 %). Struktura zkoumaného souboru odpovídá uzavřené skupině zákazníků, kteří byli osloveni (v těchto skupinách se vyskytuje 80 % všech zákazníků), vzorek je tedy reprezentativní. Grafické zobrazení poskytuje graf č. 1. Výzkumu se zúčastnilo více žen. Existuje řada výzkumů, které prokázaly, že ženy jsou častěji ochotny vyplnit dotazník. (Curtin 2000, Moore & Tarnai 2002, Singer 2000). Jedna z možných příčin je vyšší empatie a sociální cítění žen a s tím spojená ochota pomoci druhým. (William G. Smith, 2008, *vlastní překlad*)

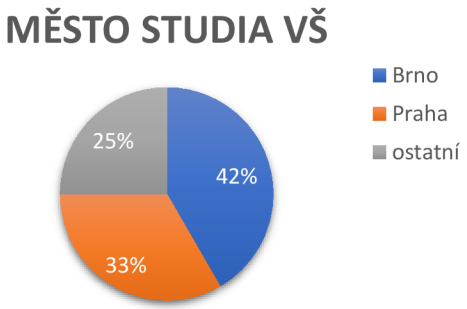
**Graf č. 1 – Pohlaví respondentů**




*zdroj: data z výzkumu autora*

Jako další identifikátor jsem zvolil město studia VŠ respondentů. Jednalo se o povinnou otevřenou otázku. Vyhodnocení je uvedeno v grafu č. 2. Největší procento respondentů studuje v Brně – 35 respondentů (42 %), na druhém je Praha – 28 respondentů (33 %). Ostatní města jsem shrnul do jedné kategorie, která čítá 21 respondentů (25 %). Převaha respondentů z Brna je nejspíše způsobena tím, že jsem v rámci výzkumu osobně pomocí emailu kontaktoval zákazníky, se kterými jsem měl v minulosti pohovor, což jsou osoby studující výhradně v Brně.

**Graf č. 2 – Město studia VŠ respondentů**




*zdroj data z výzkumu autora*

## 2.4 Vyhodnocení jednotlivých oblastí kvality

Jak bylo uvedeno výše, k získání dat jsem využil dotazníkového šetření. Kvůli zkrácení časové náročnosti a zamezení repetici otázek jsem upravil počet otázek, které spadají pod danou

dimenzi. Ke každému tvrzení přísluší dvě Likertovy škály, ve kterých se dotazník táže na spokojenost respondentů s daným faktorem a na jeho důležitost pro jejich pocit spokojenosti. Známkování je sedmistupňové od -3 (zcela nesouhlasím/naprosto nedůležité) do 3 (zcela souhlasím/velmi důležité). V měření se pozitivní zkušenost rovná kladným hodnotám a negativní záporným, nula pak znamená neutrální postoj.

Nejprve dojde k vyhodnocení jednotlivých tvrzení a oblastí a na závěr se zaměřím na grafické souhrnné vyhodnocení pomocí grafu IPA. Tabulky s rozložením absolutních, relativních a kumulativních četností pro jednotlivé otázky jsou dostupné jako příloha.

Vyhodnocení jednotlivých oblastí začíná výroky týkajícími se hmotného zajištění společnosti CCUSA. V této dimenzi byly zkoumány indikátory, které se zabývají vybavením kanceláře, vzhledem a přehledností internetových stránek a dostupností kanceláře či infoschůzek, které se konají většinou na různých fakultách vysokých škol.

Z tabulky č. 2 lze vypozorovat, že největší spokojenost zákazníci projevili s dostupností a lokalitou. Naopak nejhůře si vedly internetové stránky společnosti, které však byly pro respondenty nejdůležitějším faktorem dané dimenze. Vybavení kanceláře pro respondenty mělo ze všech tvrzení nejmenší důležitost, spokojenost s tímto aspektem byla v rámci hmotného zajištění průměrná.

**Tabulka č. 2: Vyhodnocení oblasti hmotné zajištění**

| HMOTNÉ ZAJIŠTĚNÍ | **Průměrná spokojenost** | **Průměrná důležitost** |
|---|---|---|
| **Moderní vybavení kanceláře** | 1,75 | 1,06 |
| **Vzhled a přehlednost internetových stránek** | 1,25 | 2,12 |
| **Dostupnost a lokalita kanceláře a infomeetingů** | 1,94 | 1,51 |

*zdroj: data z výzkumu autora*

Další zkoumanou oblastí je spolehlivost společnosti. V této oblasti se tvrzení týkala spolehlivosti zaměstnanců, důrazu na poskytnutí perfektní služby a plnění očekávání zákazníka. V rámci této oblasti se zkoumá, zda je služba poskytnuta správně a dle zadání. Výsledky měření jsou k naleznutí v tabulce č. 3

**Tabulka č. 3: Vyhodnocení oblasti spolehlivost**

| SPOLEHLIVOST | **Průměrná spokojenost** | **Průměrná důležitost** |
|---|---|---|
| **Spolehlivost zaměstnanců** | 1,96 | 2,51 |
| **Důraz na poskytnutí perfektní služby** | 2,06 | 2,27 |
| **Přesné plnění očekávání zákazníka** | 1,80 | 2,20 |

*zdroj: data z výzkumu autora*

Oblast spolehlivost se ukázala být velmi důležitá pro spokojenost zákazníků. Absolutně nejdůležitějším faktorem se stala spolehlivost zaměstnanců se skóre 2,51. Co se týče spokojenosti, nejlépe dopadl faktor důraz na poskytnutí perfektní služby a v těsném závěsu pak byla spolehlivost zaměstnanců. Přesné plnění očekávání pak dopadlo v rámci oblasti spolehlivosti jako nejhůře hodnocený faktor.

Třetí zkoumanou dimenzí je odpovědný přístup. Oblast se věnovala zejména pružnosti a rychlosti komunikace a reakcí na problémy, dalším parametrem pak bylo poskytnutí dostatečných informací o samotné službě zákazníkům.

**Tabulka č. 4: Vyhodnocení oblasti odpovědný přístup**

| ODPOVĚDNÝ PŘÍSTUP | **Průměrná spokojenost** | **Průměrná důležitost** |
|---|---|---|
| **Pružná reakce na problémy** | 1,99 | 2,39 |
| **Poskytnutí dostatečných informací** | 1,87 | 2,27 |
| **Rychlost komunikace** | 1,98 | 2,25 |

*zdroj: data z výzkumu autora*

Dimenze odpovědný přístup se ukázala být poměrně vyrovnaná ve všech parametrech. Nejdůležitějším parametrem pro respondenty se stala pružná reakce na problémy. Co se týče spokojenosti v této dimenzi, nejhůře hodnocené bylo poskytování dostatečných informací, které dosáhlo o desetinu horšího skóre než ostatní dva parametry.

Předposlední zkoumaná oblast je pocit jistoty. V této oblasti se zkoumaly parametry zdvořilosti a příjemného vystupování, přátelská komunikace a ochota zodpovědět dotazy a otázky. Tato dimenze zkoumá schopnost vyvolat u zákazníků důvěru.

**Tabulka č. 5: Vyhodnocení oblasti jistota**

| JISTOTA | **Průměrná spokojenost** | **Průměrná důležitost** |
|---|---|---|
| **Zdvořilost a příjemné vystupování** | 2,40 | 2,50 |
| **Přátelská komunikace** | 2,35 | 2,14 |
| **Ochota zodpovědět dotazy a otázky** | 2,19 | 2,38 |

*zdroj: data z výzkumu autora*

Dimenze jistota dosáhla celkově vysoké spokojenosti zákazníků. Nejlépe hodnoceným faktorem se stala zdvořilost a příjemné vystupování zaměstnanců, ale všechny faktory si vedly v porovnání s ostatními oblastmi velmi dobře. Také průměrná důležitost parametrů byla v této oblasti velmi vysoká.

Poslední zkoumanou oblastí se stala empatie. Tato oblast zahrnovala parametry individuální přístup, snaha pomoci při řešení problémů a porozumění individuálním potřebám zákazníka. V rámci oblasti empatie se zkoumá individuální a citlivý přístup k zákazníkovi.

**Tabulka č. 6: Vyhodnocení oblasti empatie**

| EMPATIE | **Průměrná spokojenost** | **Průměrná důležitost** |
|---|---|---|
| **Individuální přístup** | 2,02 | 2,30 |
| **Snaha pomoci při řešení problému** | 2,06 | 2,46 |
| **Porozumění potřebám zákazníka** | 1,94 | 1,51 |

*zdroj: data z výzkumu autora*

Oblast empatie byla z hlediska spokojenosti hodnocena velmi vyrovnaně ve všech případech. Důležitost jednotlivých parametrů se však lišila, zejména parametr porozumění individuálním potřebám zákazníka nepovažují respondenti za nikterak důležitý. Ostatní dva faktory jsou však pro respondenty důležité, zejména pak snahu pomoci při řešení problému považovali respondenti za klíčovou.

Nejdůležitějším hodnocením je vzájemné porovnání všech dimenzí kvality služby. Z tabulky č. 7 lze vyčíst, že tři nejdůležitější dimenze, které zaznamenaly jen minimální rozdíly, jsou spolehlivost, odpovědný přístup a jistota. Naopak hmotné zajištění je v porovnání s ostatními oblastmi mnohem méně důležité. Může za to nejspíše fakt, že služby jsou spojeny spíše s nehmatatelným a zákazníci nekladou takový důraz na hmotné vybavení společnosti, která služby poskytuje.

Respondenti byli nejvíce spokojeni s oblastí jistota, nejhůře pak dopadla dimenze hmotné zajištění, která však není pro zákazníky společnosti rozhodujícím faktorem. Celkově byli zákazníci relativně spokojeni s parametry spolehlivost, odpovědný přístup a empatie.

**Tabulka č. 7: Celkové vyhodnocení všech oblastí**

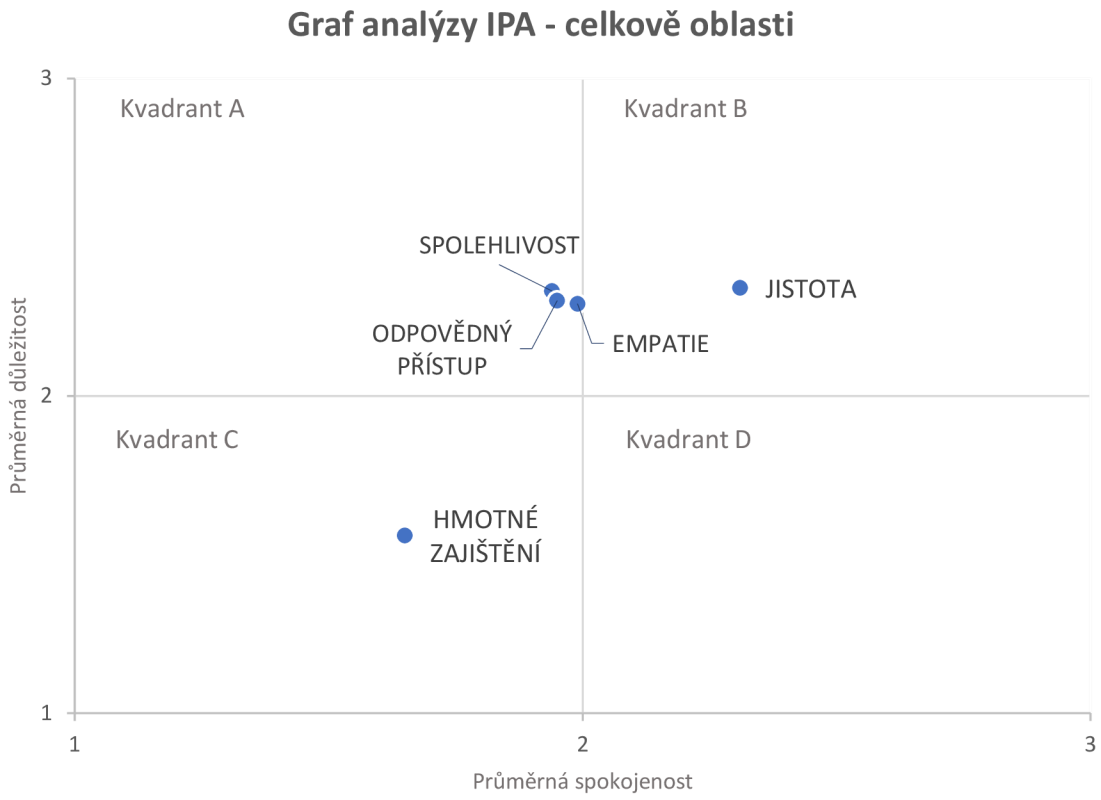
| CELKEM JEDNOTLIVÉ DIMENZE | **Průměrná spokojenost** | **Průměrná důležitost** |
|---|---|---|
| **HMOTNÉ ZAJIŠTĚNÍ** | 1,65 | 1,56 |
| **SPOLEHLIVOST** | 1,94 | 2,33 |
| **ODPOVĚDNÝ PŘÍSTUP** | 1,95 | 2,30 |
| **JISTOTA** | 2,31 | 2,34 |
| **EMPATIE** | 2,00 | 2,09 |

*zdroj: data z výzkumu autora*

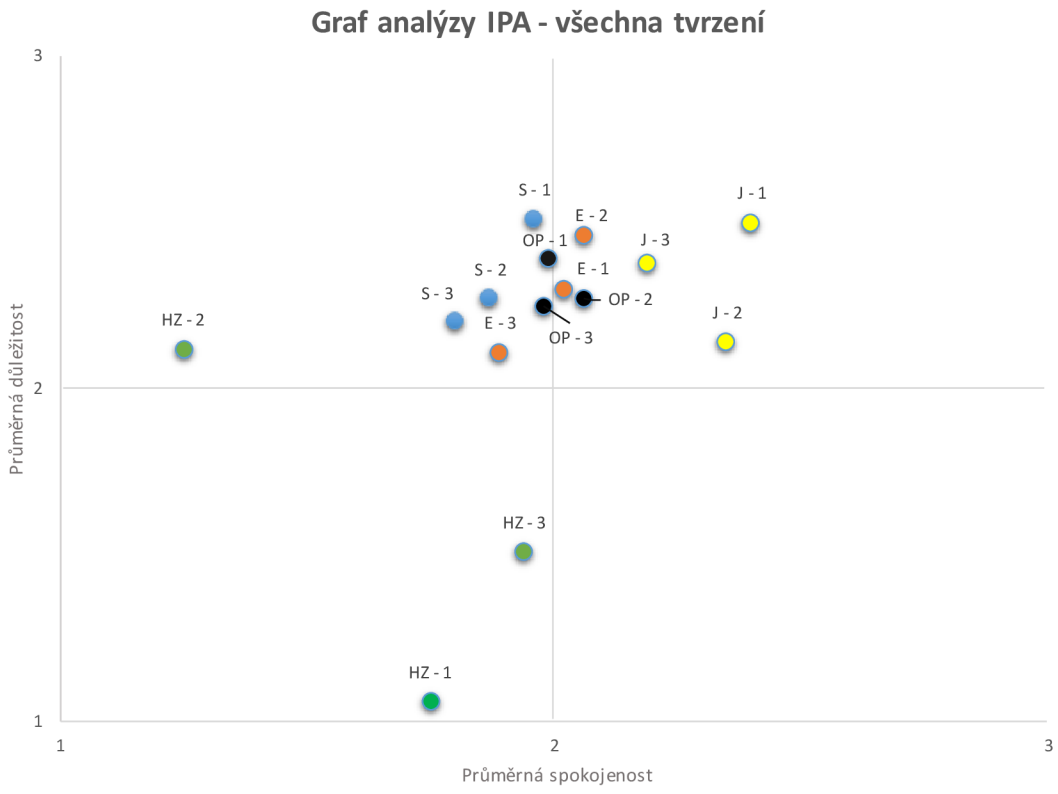
## 2.5 Vyhodnocení pomocí analýzy IPA

V teoretické části bylo podrobněji vysvětleno, k čemu slouží analýza IPA. Jedná se o grafické zobrazení dat, které umožňuje managementu získat přehled o tom, na které atributy je potřeba se zaměřit a snažit se o zvýšení jejich výkonnosti. Data (v mém případě z dotazníkového šetření) jsou převedena do přehledného grafu rozděleného do čtyř kvadrantů. Podle polohy jednotlivých bodů se dále vyhodnocují důsledky pro společnost. V rámci této grafické analýzy byly vyhodnoceny nejdříve agregovaně oblasti spokojenosti a poté jednotlivá tvrzení v rámci všech dimenzí. Na následující stránce jsou dva grafy analýzy IPA. První zobrazuje celkové hodnoty v rámci dimenzí. Na následujícím grafu č. 4, který vyhodnocuje jednotlivá tvrzení, jsou body v rámci zachování přehlednosti pojmenovány jako zkratky vyjadřující oblast spokojenosti (například hmotné zajištění = HS), číslice označuje samostatná tvrzení podle pořadí, v jakém jsou uvedena v tabulce č. 1.

**Graf č. 3 – Analýza IPA 1**




**Graf č. 4 – Analýza IPA 2**




*zdroj: data z výzkumu autora*

Z grafu č. 3 lze vyčíst, že v kvadrantu A se vyskytují hned tři dimenze spokojenosti zákazníků. Jedná se o spolehlivost, odpovědný přístup a empatii. V tomto kvadrantu se vyskytují atributy, které mají pro respondenty vysokou důležitost, ale zároveň s nimi nebyli tolik spokojeni. Na tyto atributy by se měla společnost zaměřit a pracovat na jejich co nejrychlejším zlepšení. Nutno podotknout, že ani jeden z parametrů se neodchýlil od hranice s kvadrantem B výrazněji, takže se nejedná o markantní nedostatky, nicméně se podařilo odhalit tři oblasti, které by měly být optimalizovány ve snaze o zvýšení spokojenosti zákazníků.

V kvadrantu B se nachází oblast jistota, která je pro zákazníky důležitá a zároveň jsou s ní spokojeni. Atributy nacházející se v této oblasti grafu jsou pilíři organizace, která by se měla snažit o udržení současného stavu.

Poslední dimenze – hmotné zajištění, se nachází v kvadrantu C. Přestože tato dimenze nedosahuje vysoké spokojenosti u zákazníků, kvůli její nízké důležitosti by společnost neměla investovat významnou část svých prostředků a snahy o zlepšení do této oblasti, jelikož ta nemá tak výrazný vliv na celkovou spokojenost zákazníků.

Graf č. 4 zobrazuje všechna tvrzení. Tato analýza byla provedena zejména pro odhalení oblastí, ve kterých byly velké rozdíly v hodnocení jednotlivých tvrzení. Z grafu je zřejmé, že největší rozdíly byly zaznamenány v kategorii hmotné zajištění. Došlo ke zjištění, že pro zákazníky je vybavení kanceláře v podstatě bezvýznamné. Dostupnost a lokalita kanceláře pak dosáhly také velmi nízkého stupně důležitosti. Naopak vzhled a přehlednost webových stránek měla v rámci celku průměrnou důležitost srovnatelnou s ostatními tvrzeními, nicméně respondenti projevili velmi nízkou spokojenost s tímto tvrzením. Pokud bychom neprovedli tuto podrobnější analýzu jednotlivých tvrzení, nepřišli bychom na to, že vzhled a přehlednost webových stránek se nachází v kvadrantu A, který je kritický pro společnost a je třeba se věnovat všem tvrzením, která se zde nachází. Dalším zajímavým zjištěním této podrobné analýzy je v oblasti empatie. Jediné tvrzení o porozumění potřebám zákazníka se nacházelo v kvadrantu A, nicméně s sebou strhlo v agregovaném hodnocení i dvě ostatní tvrzení, která však mají pro respondenty větší důležitost a zároveň jsou s nimi spokojeni. Pro společnost je tedy důležité z oblasti empatie zapracovat zejména na naslouchání a snaze o individuální porozumění potřebám všech zákazníků.

## 2.6 Net Promoter Score

Na závěr dotazníku byla respondentům položena otázka na NPS neboli Net Promoter Score. Jedná se o nástroj, který umožňuje měřit loajalitu zákazníků a zjistit, jak jsou zákazníci spokojeni se službami.

**Tabulka č. 8: Vyhodnocení otázky NPS**

| NET PROMOTER SCORE | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Absolutní četnost** | 2 | 0 | 1 | 3 | 2 | 1 | 6 | 16 | 17 | 36 |
| **Relativní četnost (v %)** | 2,4 | 0 | 1,2 | 3,6 | 2,4 | 1,2 | 7,1 | 19 | 20 | 43 |
| **Kumulativní četnost (v %)** | 2,4 | 2,4 | 3,6 | 7,2 | 9,5 | 11 | 18 | 37 | 57 | 100 |

*zdroj: data z výzkumu autora*

Po provedení výpočtu zjistíme, že NPS společnosti CCUSA z dotazníkového šetření má hodnotu **52**. V kompetitivním odvětví, ve kterém společnost působí, je toto zjištění vynikající zprávou. Pro společnost CCUSA je vysoká spokojenost a loajalita zákazníků velmi důležitá, jelikož počet zákazníků je vůči jiným odvětím služeb poměrně nízký (cca 300 ročně), nicméně

mnoho ze spokojených zákazníků využije jejich služeb opakovaně. Pro přesnější interpretaci by bylo potřeba zjistit, jakého NSP dosahují konkurenti společnosti CCUSA.

## 2.7 Statistická analýza dat z dotazníku

Tato kapitola se bude zabývat odhalováním rozdílů mezi určitými segmenty zákazníků. Bude v ní využito statistických metod, které budou aplikovány na data získaná z dotazníků. Cílem kapitoly je zjistit, zda existuje rozdíl mezi zákazníky segmentovanými podle lokace a dále mezi zákazníky, kteří využili služeb CCUSA jedenkrát, či opakovaně.

Rozdělení z hlediska města studia VŠ se skládá ze tří skupin. První kategorií je hlavní město Praha, další skupinu tvoří zákazníci z Brna a ve třetí skupině jsou sdružena všechna ostatní města. Všechny tyto skupiny se typologicky liší, jelikož v Praze má společnost hlavní pobočku a nejvíce zaměstnanců, v Brně je pak menší kancelář a dva brigádní zaměstnanci a v ostatních městech jsou pouze zastupující Area Representatives. Každá skupina má odlišnou úroveň zastoupení společnosti CCUSA.

Druhé rozdělení zákazníků je z hlediska počtu využití služeb CCUSA. Zde jsou pouze dvě skupiny – zákazníci, kteří využili služeb společnosti jedenkrát a dále zákazníci, kteří jich využili opakovaně. Všechna data budou vyhodnocována pomocí softwaru IBM SPSS.

Jednotlivé otázky z dotazníku budou vždy seskupeny do dílčích oblastí – hmotné zajištění, spolehlivost, odpovědný přístup, jistota a empatie – stejně jako v předchozích kapitolách. Sečtením skóre jednotlivých otázek vzniknou nové proměnné, které budou zahrnovat vždy jednu oblast kvality služeb.

### 2.7.1 Testování normality a ověřování předpokladů

Ještě před samotným testováním je potřeba ověřit normalitu dat. Bylo využito Kolgomorovův-Smirnovův a Shapirův-Wilkův test. Takto bylo otestováno pět dimenzí složených vždy ze tří otázek. U všech testovaných dat kromě kategorie *Hmotné zajištění – důležitost* došlo k zamítnutí nulové hypotézy o normalitě dat. Jelikož jen jedna kategorie z deseti testovaných má normální rozložení, s daty bude dále pracováno v souladu se zamítnutím nulové hypotézy o normalitě dat. Testování normality bylo vhodné, jelikož souhrnné ordinální proměnné mohou po sečtení několika odpovědí z Likertovy škály nabývat normálního rozložení. *Tabulka testování normality dat je dostupná v přílohách.*

K další analýze dat bude potřeba na základě předchozího zamítnutí normality dat využít neparametrických testů. Takové testy nemají předpoklady o rozložení vstupujících dat a lze je tedy použít i při asymetrickém či nedetekovatelném rozložení. Pro srovnání dvou skupin nepárových dat bude využit Mann-Whitneyho test a pro porovnání více nepárovaných skupin (v tomto konkrétním případě tří) bude využit Kruskal-Wallisův test a mediánový test. Hladina významnosti $\alpha$ pro veškeré testy bude 0,05 (5 %).

Předpoklady pro oba výše zmíněné testy jsou:

- závislá proměnná je ordinálního či spojitého typu
- vysvětlující proměnná je kategoriální a jednotlivé skupiny jsou na sobě nezávislé
- jednotlivá pozorování musí být nezávislá

Data z Likertovy škály jsou ordinálního charakteru, vysvětlující proměnné jsou nominální, kategoriální a nezávislé a také jednotlivá pozorování jsou nezávislá, žádný respondent se nevyskytuje ve více skupinách. Všechny předpoklady jsou splněny.

### 2.7.2 Analýza rozdílů mezi segmenty zákazníků

Nejdříve budou vyhodnoceny rozdíly mezi skupinami zákazníků podle jejich lokace. Nezávislá proměnná sloužící pro porovnání skupin je město, kde respondenti studují. Na základě dat z dotazníku byly rozděleni zákazníci do tří skupin (Praha – 1, Brno – 2, ostatní – 3). Bude tedy využit Kruskal-Wallisův test, který je vhodný pro testování tří a více nezávislých náhodných výběrů. Kruskal-Wallisův test bude doplněn o mediánový test, jehož nulová hypotéza předpokládá, že všechny skupiny mají shodné mediány.

Data byla vyhodnocena v programu SPSS. V šesti případech došlo u Kruskal-Wallisova testu k zamítnutí nulové hypotézy o shodném distribuční rozložení odpovědí v jednotlivých skupinách. Nulovou hypotézu o shodě mediánů jsme zamítli ve čtyřech případech, ve všech těchto byla také zamítnuta i nulová hypotéza Kruskal-Wallisova testu. Dále se tedy práce zaměřuje na tato data, u kterých byly zaznamenány statisticky významné rozdíly ve sledovaných veličinách – distribuce dat a medián. Jedná se o spokojenost s oblastí hmotné zajištění, jistota a empatie a o důležitost dimenze spolehlivost. P-hodnoty u oblasti hmotné zajištění byly 0,004 pro oba testy. Pro oblast jistota byly 0,001 pro Kruskal-Wallisův test a 0,003 pro mediánový test. V oblasti empatie byly p-hodnoty o něco vyšší, konkrétně 0,043 a 0,046, ale nepřekročily stanovenou hladinu významnosti $\alpha$. V jediné oblasti důležitosti, která prokázala statisticky významné rozdíly v datech – spolehlivost, byly p-hodnoty 0,017 pro Kruskal-Wallisův test a 0,026 pro mediánový test. U všech těchto oblastí tedy došlo k zamítnutí nulové hypotézy o shodné distribuci dat napříč skupinami a o stejných mediánech napříč všemi skupinami.

Nyní dojde k podrobnější analýze oblastí, u kterých byly zjištěny statisticky významné rozdíly. Pomocí mnohonásobného porovnání bude vyhodnoceno, mezi kterými skupinami je signifikantní rozdíl v rozložení hodnot. Kruskal-Wallisův test neidentifikuje, které skupiny jsou odlišné od ostatních, ale pouze existenci rozdílu. Pro zjištění významného rozdílu byl proveden post hoc test na daném faktoru k vyšetření rozdílů mezi úrovněmi. Mnohonásobné porovnání pro mediánový a Kruskal-Wallisův test přineslo vždy stejné výsledky – shodné zamítnutí nulové hypotézy, proto bude dál uváděn jen výsledek párového srovnání mediánového testu. Zdrojem následujících dat je software SPSS, ve kterém autor zpracoval a vyhodnotil dotazníkové šetření.

*Hmotné zajištění – spokojenost*

Jak lze odečíst z dat, jak Kruskal-Wallisův test tak mediánový test přinesly v tomto případě zamítnutí nulové hypotézy s p-hodnotou 0,004, která je nižší než hladina významnosti $\alpha = 0{,}05$. Všechny kategorie dat tedy nemají shodné mediány ani distribuční rozložení. Po provedení párového srovnání mediánů zjistíme, že se liší skupiny dat Praha-ostatní a Brno-ostatní, jež mají p-hodnoty 0,009 a 0,007. Můžeme tedy potvrdit, že lidé z ostatních měst nežli z Brna a Prahy měli významně odlišné odpovědi. Ve sloupcovém grafu je zobrazeno, kolik odpovědí je menších nebo rovných, či větších než společný medián, který je v tomto případě 16. Připomeňme si, že dimenze hmotné zajištění se skládá ze tří parametrů, jejichž bodové ohodnocení bylo sečteno do této agregované proměnné. Z tohoto grafu vyplývá, že respondenti z menších měst v ČR, která nemají kancelář společnosti CCUSA, jsou statisticky významně méně spokojeni s oblastí hmotné zajištění než zákazníci z Prahy a Brna.

**Tabulka č. 9**: *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Kruskal-Wallisův test: hmotné zajištění – spokojenost**

| | |
|---|---|
| Test Statistic | 11,295 |
| Asymptotic Sig.(2-sided test) | ,004 |

**Tabulka č. 10** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Mediánový test: hmotné zajištění – spokojenost**

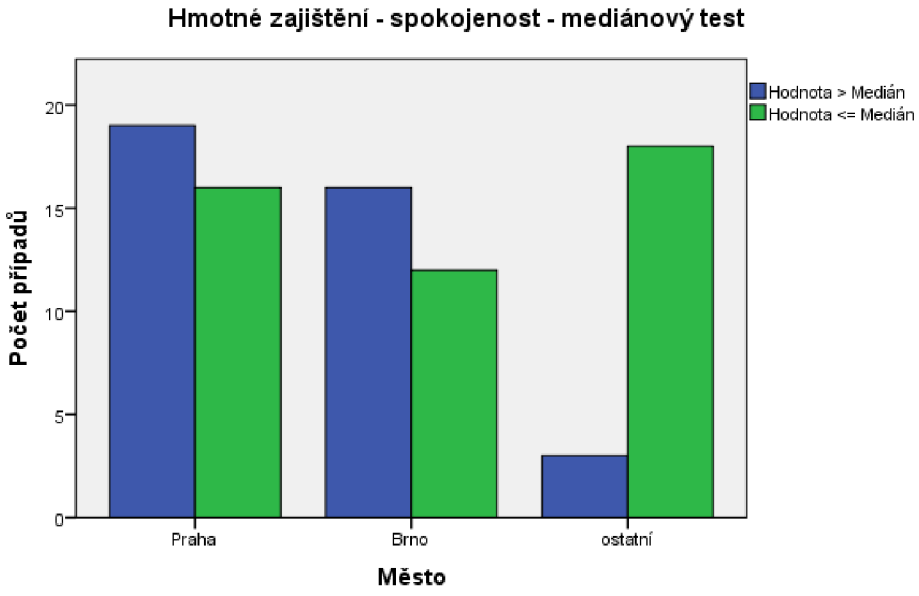
| | |
|---|---|
| Median | 16,000 |
| Test Statistic | 10,880 |
| Asymptotic Sig.(2-sided test) | ,004 |

**Tabulka č. 11** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Párové srovnání mediánů – hmotné zajištění: spokojenost**

| Sample 1-Sample 2 | Test Statistic | Sig. | Adj. Sig. |
|---|---|---|---|
| ostatní-Praha | 8,804 | ,003 | ,009 |
| ostatní-Brno | 9,284 | ,002 | ,007 |
| Praha-Brno | ,171 | ,679 | 1,000 |

**Graf č. 5: Hmotné zajištění – spokojenost – mediánový test** *zdroj: analýza dat v software SPSS*




**Tabulka č. 12** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Tabulka frekvencí – hmotné zajištění: spokojenost**

| | | město | | |
|---|---|---|---|---|
| Tabulka frekvencí | | Praha | Brno | ostatní |
| Hmotné zajištění – spokojenost | > Medián | 19 | 16 | 3 |
| | <= Medián | 16 | 12 | 18 |

*Jistota – spokojenost*

Pro kategorii jistota – spokojenost byly zamítnuty nulové hypotézy obou provedených testů s p-hodnotou Kruskal-Wallisova testu 0,001 a mediánového testu 0,003. Po provedení párového

srovnání bylo zjištěno, že statisticky významný rozdíl mediánů je mezi skupinami respondentů z Prahy a ostatních měst. P-hodnota zde vyšla 0,002, což je nižší než hladina významnosti α. Při přezkoumání grafu mediánového testu je zřejmé, že respondenti z ostatních měst ČR stejně jako u kategorie hmotné zajištění měli nižší hodnocení oproti respondentům z Prahy či Brna, nicméně statisticky signifikantní je pouze rozdíl mezi Prahou a ostatními městy. Jedná se tedy znovu o důkaz nižší spokojenosti respondentů, kteří pochází z měst, kde společnost CCUSA nemá vlastní kancelář.

**Tabulka č. 13** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Kruskal-Wallisův test: jistota – spokojenost**

| | |
|---|---|
| Test Statistic | 14,071 |
| Asymptotic Sig.(2-sided test) | ,001 |

**Tabulka č. 14** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Mediánový test: jistota – spokojenost**

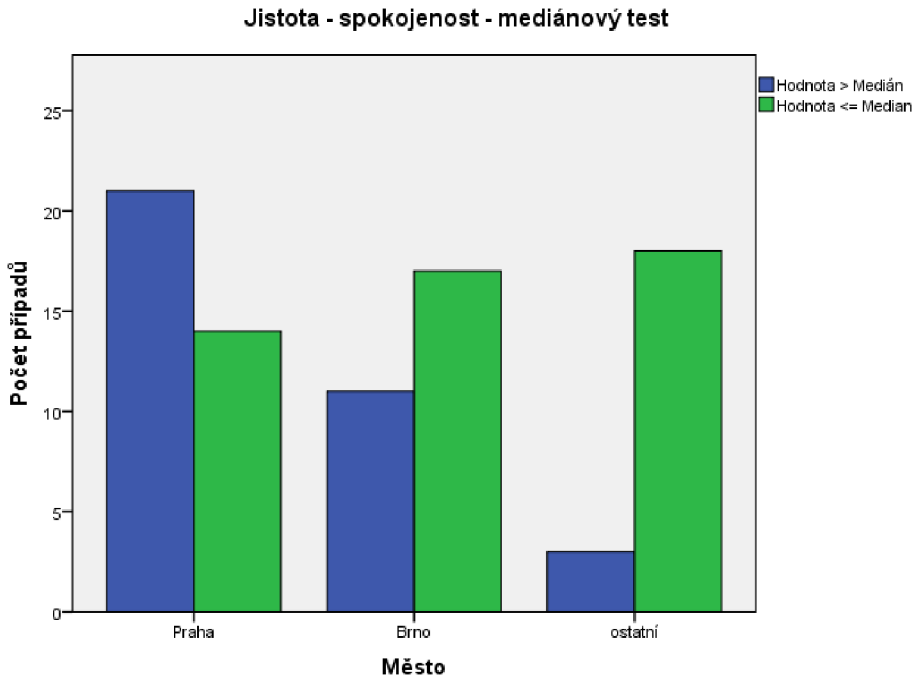
| | |
|---|---|
| Median | 20,000 |
| Test Statistic | 11,383 |
| Asymptotic Sig.(2-sided test) | ,003 |

**Tabulka č. 15** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Párové srovnání mediánů: jistota – spokojenost**

| Sample 1-Sample 2 | Test Statistic | Sig. | Adj. Sig. |
|---|---|---|---|
| ostatní-Brno | 3,467 | ,063 | ,188 |
| ostatní-Praha | 11,200 | ,001 | ,002 |
| Brno-Praha | 4,371 | ,051 | ,153 |

**Graf č. 6**: **Jistota – spokojenost – mediánový test** *zdroj: analýza dat v software SPSS*



**Tabulka č. 16** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Tabulka frekvencí – jistota: spokojenost**

| Tabulka frekvencí | | město | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Praha | Brno | ostatní |
| Jistota – spokojenost | > Medián | 21 | 11 | 3 |
| | <= Medián | 14 | 17 | 18 |

*Empatie – spokojenost*

Ve spokojenosti s kategorii empatie byly také zamítnuty obě nulové hypotézy. I když jsou p-hodnoty 0,044 pro Kruskal-Wallisův test a 0,046 pro mediánový test blízké hladině významnosti, přeci jen jsou o něco nižší, a tak můžeme nulové hypotézy o shodě distribučních funkcí a mediánů zamítnout. Po podrobnějším párovém srovnání mediánů je zřejmé, že jediný statisticky významný rozdíl je mezi kategoriemi Praha-ostatní s p-hodnotou 0,039. Jako u předchozích dvou kategorií, ve kterých byly zamítnuty nulové hypotézy, i zde respondenti z ostatních měst ČR projevili statisticky významně nižší spokojenost s jednotlivými parametry.

**Tabulka č. 17** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Kruskal-Wallisův test: empatie – spokojenost**

| | |
|---|---|
| Test Statistic | 6,266 |
| Asymptotic Sig.(2-sided test) | ,044 |

**Tabulka č. 18** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Mediánový test: empatie – spokojenost**

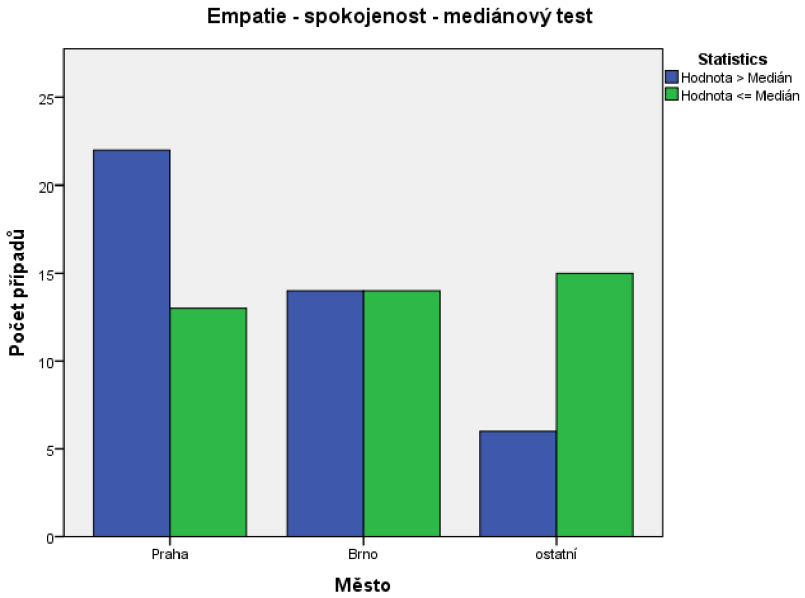
| | |
|---|---|
| Median | 18,500 |
| Test Statistic | 6,171 |
| Asymptotic Sig.(2-sided test) | ,046 |

**Tabulka č. 19** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Párové srovnání mediánů: empatie – spokojenost**

| Sample 1-Sample 2 | Test Statistic | Sig. | Adj. Sig. |
|---|---|---|---|
| ostatní-Brno | 2,281 | ,131 | ,393 |
| ostatní-Praha | 6,171 | ,013 | ,039 |
| Brno-Praha | 1,556 | ,212 | ,637 |

**Graf č. 7**: **Empatie – spokojenost – mediánový test** *zdroj: analýza dat v software SPSS*




**Tabulka č. 20** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Tabulka frekvencí – empatie: spokojenost**

| Tabulka frekvencí | | Praha | Brno | ostatní |
|---|---|---|---|---|
| Empatie – spokojenost | > Medián | 22 | 14 | 6 |
| | <= Medián | 13 | 14 | 15 |

*Spolehlivost – důležitost*

Kategorie spolehlivost byla jediná kategorie důležitosti, ve které došlo k zamítnutí nulových hypotéz Kruskal-Wallisova a mediánového testu s p-hodnotami 0,017 a 0,026. Párové srovnání odhalilo signifikantní rozdíl mezi segmentem zákazníků z Prahy a z ostatních měst ČR s p-hodnotou 0,026. Opět jako u předchozích kategorii spokojenosti, kde byly nalezeny statisticky významné rozdíly, došlo k nižšímu hodnocení zákazníků z ostatních měst v ČR, nežli tomu bylo v hlavním městě Praha, což znamená, že pro zákazníky z ostatních měst je kategorie spolehlivost méně důležitá při hodnocení jejich spokojenosti.

**Tabulka č. 21** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Kruskal-Wallisův test: spolehlivost – důležitost**

| | |
|---|---|
| Test Statistic | 8,194 |
| Asymptotic Sig.(2-sided test) | ,017 |

**Tabulka č. 22** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Mediánový test: spolehlivost – důležitost**

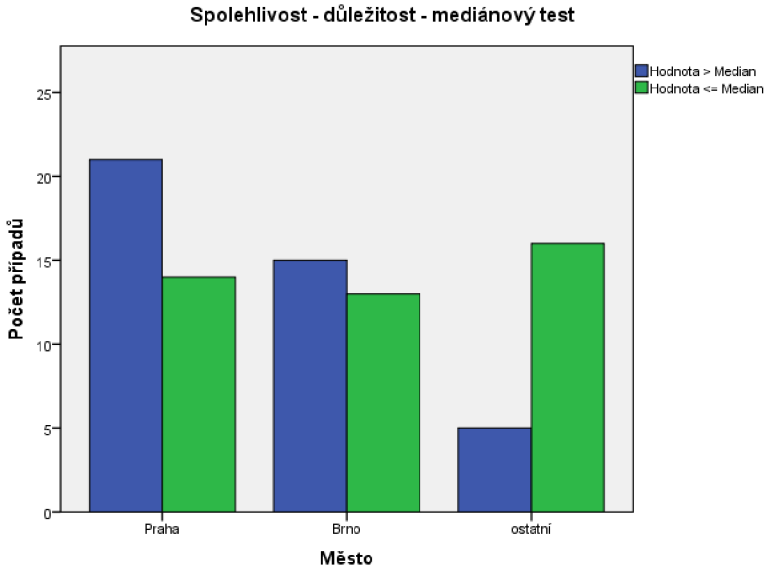
| | |
|---|---|
| Median | 19,000 |
| Test Statistic | 7,261 |
| Asymptotic Sig.(2-sided test) | ,026 |

**Tabulka č. 23** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Párové srovnání mediánů: spolehlivost – důležitost**

| Sample 1-Sample 2 | Test Statistic | Sig. | Adj. Sig. |
|---|---|---|---|
| ostatní-Praha | 6,911 | ,009 | ,026 |
| ostatní-Brno | 4,400 | ,036 | ,108 |
| Praha-Brno | 2,183 | ,140 | ,419 |

**Graf č. 8: Spolehlivost – důležitost – mediánový test** *zdroj: analýza dat v software SPSS*




**Tabulka č. 24** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Tabulka frekvencí – spolehlivost: důležitost**

| Tabulka frekvencí | | Praha | Brno | ostatní |
|---|---|---|---|---|
| Spolehlivost - důležitost | > Medián | 21 | 15 | 5 |
| | <= Medián | 14 | 13 | 16 |

Pro analýzu vlivu počtu využití služeb CCUSA (jednou či opakovaně) na jednotlivé kategorie byl využit Mann-Whitneyho neparametrický test. Jedná se o alternativu nepárového t-testu. Stejně jako Kruskal-Wallisův test počítá i tento test s pořadím dat v souborech namísto s originálními daty. Čísla obou souborů jsou sloučena a je vytvořeno jejich pořadí, pak jsou hodnoty vráceny do původních souborů a nadále se pracuje již jen s jejich pořadím. Pro oba soubory je vytvořen součet pořadí a menší z obou součtů je porovnán s kritickou hodnotou testu. Pokud je tato hodnota menší než kritická hodnota testu, zamítáme nulovou hypotézu o shodě distribučních funkcí obou skupin.

**Tabulka č. 25** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Mann-Whitneyho test pro celkové kategorie**

**Mann-Whitneyho test[a]**

| | Hmotné zajištění - spokojenost | Spolehlivost - spokojenost | Odpovědný přístup - spokojenost | Jistota - spokojenost | Empatie - spokojenost | Hmotné zajištění - důležitost | Spolehlivost - důležitost | Odpovědný přístup - důležitost | Jistota - důležitost | Empatie - důležitost |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Mann-Whitney U | 621.500 | 617.000 | 653.000 | 577.000 | 687.000 | 641.500 | 641.500 | 710.000 | 677.500 | 617.500 |
| Wilcoxon W | 921.500 | 917.000 | 953.000 | 877.000 | 987.000 | 941.500 | 941.500 | 2540.000 | 977.500 | 917.500 |
| Z | -.982 | -1.034 | -.671 | -1.476 | -.333 | -.782 | -.795 | -.101 | -.433 | -1.045 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | .326 | .301 | .502 | .140 | .739 | .434 | .426 | .919 | .665 | .296 |

a. Grouping Variable: kolikrat_USA

Po provedení Mann-Whitneyho testu na proměnné jednotlivých kategorií nebyla pozorovaná p-hodnota u žádné z nich nižší, než je stanovená hladina významnosti $\alpha = 0{,}05$. Nebyla tedy zamítnuta žádná nulová hypotéza a lze předpokládat, že obě skupiny na základě počtu využití služeb společnosti CCUSA mají pro všechny proměnné shodné distribuční funkce. V rámci celkových kategorií tedy neexistuje statisticky významný rozdíl v odpovědích respondentů, kteří využili služeb CCUSA jedenkrát od těch, kteří jich využili opakovaně. Taktéž mediánový test neprokázal žádný rozpor s nulovou hypotézou u žádné souhrnné proměnné.

V návaznosti na neprokázání žádných rozdílů v proměnných za celé kategorie byl proveden Mann-Whitneyho test pro všech patnáct samostatných parametrů. Zde došlo k zamítnutí nulové hypotézy u parametru *Individuální přístup – důležitost,* kde p-hodnota Mann-Whitneyho testu vyšla 0,029. Tento parametr je tedy jediným parametrem, kde mají dva segmenty zákazníků rozlišnou distribuci dat.

**Tabulka č. 26** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

**Mann-Whitneyho test pro parametr Individuální přístup – důležitost**

| | |
|---|---|
| Mann-Whitney U | 518,000 |
| Wilcoxon W | 818,000 |
| Z | -2,188 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | ,029 |

Po provedení mediánového testu byla také zamítnuta nulová hypotéza o shodě mediánů pro tyto dvě skupiny respondentů s p-hodnotou po korekci 0,017.

**Tabulka č. 27** *zdroj: analýza dat v software SPSS*

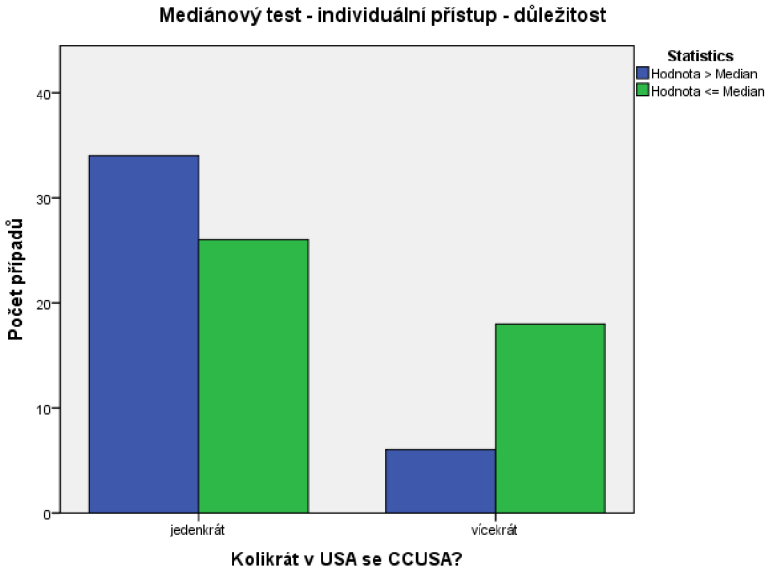
**Mediánový test pro parametr Individuální přístup – důležitost**

**Mediánový test[a]**

| | | Individuální přístup - důležitost |
|---|---|---|
| Median | | 6.00 |
| Chi-Square | | 6.892 |
| Asymp. Sig. | | .009 |
| Yates' Continuity Correction | Asymp. Sig. | .017 |

a. Grouping Variable: kolikrat_USA

**Graf č. 9: Individuální přístup – důležitost – mediánový test** *zdroj: analýza dat v software SPSS*




Z grafu lze vyčíst, že v parametru individuální přístup – důležitost měli respondenti, kteří využili služeb CCUSA vícekrát, častěji nižší nebo stejnou hodnotu, než byl skupinový medián. Toto zjištění přináší důkaz, že zákazníci, kteří se společností mají vícenásobnou zkušenost, nedbají tolik na úroveň individuálního přístupu – není pro ně natolik důležitá při hodnocení jejich spokojenosti se společností.

V této kapitole byly zjištěny statisticky významné rozdíly mezi respondenty z různých segmentů zákazníků podle místa jejich studia, potažmo různorodosti zastoupení pracovníků CCUSA. Tyto odlišnosti byly podrobněji analyzovány. Ve výsledku lze říci, že obecně hodnotili respondenti z menších studentských měst svou spokojenost se společností CCUSA méně body, než respondenti v Praze či Brně. Statisticky významný byl tento vliv hned u tří ze čtyř oblastí – hmotné vybavení, empatie a jistota. Vliv počtu využití služeb CCUSA na spokojenost zákazníků nebyl statistickými testy prokázán u žádné ze čtyř souhrnných proměnných, jediný statisticky významný rozdíl u těchto segmentů zákazníků byl prokázán u samostatného faktoru individuální přístup – důležitost, kde věrní zákazníci prokazovali signifikantně menší důležitost tohoto faktoru.

## 2.8 Shrnutí výsledků analýzy dotazníkového šetření

V předchozích kapitolách se práce zabývala analýzou a interpretací dat z dotazníkového šetření. Nejdříve byly analyzovány výsledky jednotlivých parametrů a celkových dimenzí, poté došlo k analýze segmentů zákazníků. V prvotní fázi analýzy se vyhodocovaly odpovědi na spokojenost a důležitost s jednotlivými parametry. Při analýze celkových oblastí kvality služeb došlo ke zjištění, že zákazníci byli nejvíce spokojeni s oblastí jistota, která se nacházela v kvadrantu B analýzy IPA. Nejméně spokojeni byli zákazníci s oblastí hmotné zajištění, nicméně důležitost této oblasti byla pro zákazníky velmi nízká. Při podrobnější analýze samostatných tvrzení došlo k odhalení, že největší rozdíly v hodnocení byly zaznamenány v kategorii hmotné zajištění. Vzhled a přehlednost webových stránek měl relativně vysokou důležitost pro zákazníky, nicméně respondenti zde projevili nejnižší spokojenost ze všech parametrů. Naopak parametr dostupnost a lokalita kanceláře a infomeetingů dosáhl nejnizšího stupně důležitosti. Další významné rozdíly mezi jednotlivými parametry byly zaznamenány v kategorii empatie, kde tvrzení o porozumění potřebám zákazníka bylo v rámci oblasti hodnoceno nejhůře, což poté v konečném důsledku v grafu analýzy IPA znamenalo posun celé

kategorie do kvadrantu A, který je pro společnost nejkritičtější, jelikož se zde nacházejí parametry s vysokou důležitostí a nízkou spokojeností. V tomto kvadrantu se nacházela také oblast spolehlivost a odpovědný přístup, nicméně všechny oblasti byly na hraně s kvadrantem B, takže se nejednalo o kritické nedostatky. Další podrobnější výsledky analýzy IPA jsou uvedeny v podkapitole 2.5.

V další části práce došlo k segmentaci zákazníků a ke statistické analýze dat. Nejprve byli zákazníci rozděleni do tří skupin podle města jejich studia. Zde došlo k zamítnutí nulových hypotéz o shodě distribučních funkcí a mediánu napříč skupinami u čtyř dimenzí – spokojenost s oblastmi hmotné zajištění, jistota a empatie a důležitost dimenze spolehlivost. Při podrobnějším párovém srovnání bylo zjištěno, že statisticky významné rozdíly byly mezi zákazníky z velkých studentských měst (Praha a Brno) a ostatními studentskými městy v ČR, kde byli zákazníci statisticky významně méně spokojeni s jednotlivými oblastmi kvality služeb. Další segmentace dat proběhla na základě počtu využití služeb CCUSA. Zde však došlo k zamítnutí pouze jedné nulové hypotézy o shodě distribučnch funkcí a mediánu a to u parametru individuální přístup – důležitost. Při podrobnější analýze bylo zjištěno, že zákazníci, kteří využili služeb CCUSA opakovaně shledávají statisticky významně méně důležitým parametrem individuální přístup zaměstnanců k jejich osobě. Toto zjištění je poměrně logické, jelikož zákazníci, kteří využijí služeb CCUSA opakovaně již znají celý proces a mají dostatečné informace. Zpravidla tak vyžadují méně individálního kontaktu se zaměstnanci společnosti.

## 2.9 Navrhovaná opatření

Po vyhodnocení dat z dotazníku bych rád navrhnul možná řešení, která přispějí k navýšení kvality služeb a spokojenosti zákazníků. Nejdříve budou uvedena doporučení pro celou společnost a následně budou zmíněna doporučení s ohledem na výsledky statistického porovnání segmentů zákazníků.

Nejhůře ze všech testovaných kritérií dopadl parametr vzhled a přehlednost stránek, kde zákazníci projevili velmi nízkou spokojenost v porovnání s ostatními parametry. Důležitost tohoto parametru byla však pro respondenty vysoká. V návaznosti na tato zjištění doporučuji společnosti CCUSA zaměřit se na vylepšení vizuální podoby a přehlednosti webových stránek. U cílové skupiny studentů, kteří tráví na internetu velké množství času a získávají zde základní informace o společnosti při rozhodování je velmi důležité umět skrze webové stránky zaujmout potenciální zákazníky líbivým vzhledem a přehledností. Tento krok považuji za stěžejní pro navýšení spokojenosti současných a zejména budoucích zákazníků, kteří uvažují o využití služeb některé ze společností specializujících se na poskytování studentských víz. Ceny vypracování nového webu jsou vysoce variabilní, nicméně pokud budeme počítat se zlatou střední cestou, měla by být společnost schopna najít firmu, která vypracuje kvalitní nový web za 50 000 Kč. Společnost CCUSA má průměrný zisk z jednoho zákazníka cca 8 000 Kč *(vlastní výpočet autora)*. Pokud bychom uvažovali efekt nových webových stránek na zvýšení přihlášených účastníků o pouhé 3 % ročně, jednalo by se o vyšší přírůstek příjmů, než je cena nových webových stránek. Toto opatření by se tak mělo finančně vyplatit již první sezónu po jeho uskutečnění.

Další oblasti, ve kterých nebyli zákazníci přesvědčivě spokojeni s kvalitou služeb jsou spolehlivost a odpovědný přístup. Všechna tvrzení z kategorie spolehlivost se nacházela v kritickém kvadrantu analýzy IPA. Nejhůře hodnoceným tvrzením se stalo přesné plnění očekávání zákazníka. Společnost CCUSA by tak měla apelovat na své zaměstnance, aby projevili větší snahu o pochopení a naplnění všech očekávání zákazníků, pokud je to v jejich možnostech. Také kategorie odpovědný přístup se nacházela v kritickém kvadrantu analýzy IPA. Nejhůře hodnoceným tvrzením zde bylo tvrzení poskytnutí dostatečných informací, což také souvisí s individuálním přístupem zaměstnanců k zákazníkovi. Doporučoval bych tedy

diskutovat výsledky měření se zaměstnanci, kteří by měli věnovat zvýšenou pozornost poskytování informací potenciálním zákazníkům. Zákazníci někdy nemají přesnou představu, jaké konkrétní informace by potřebovali, i přesto je potřeba snažit se předat zákazníkovi veškeré informace, které jsou pro něj podstatné – což by měl vědět zaměstnanec společnosti nejlépe. Nejvhodnějším způsobem řešení problému s nedostatkem poskytovaných informací by bylo vytvoření manuálu, kterým se budou řídit všichni zaměstnanci společnosti CCUSA. Manuál by ideálně měl obsahovat seznam všech informací, které má zaměstnanec předat zákazníkovi.

Po statistické analýze dat bylo zjištěno, že zákazníci z menších studentských měst (mimo Prahu a Brno), ve kterých společnost CCUSA nemá svou kancelář, ale pouze zastupující pracovníky, jsou statisticky významně méně spokojeni s kategoriemi hmotné zajištění, empatie a jistota. V reakci na zjištěné rozdíly bych doporučil společnosti CCUSA klást větší důraz na proškolení zaměstnanců z těchto oblastí. Zejména kategorie empatie a jistota souvisí primárně s vystupováním samotných zaměstnanců, kteří vytváří důležitý základ pro spokojenost zákazníků. Bylo by tedy vhodné zvýšit motivaci a apelovat na pracovníky tak, aby byli zákazníci v rámci celé ČR stejně spokojeni se službami společnosti. Jako jedno z možných řešení bych navrhnul zorganizování školícího semináře, na který by společnost pozvala všechny zástupce působící v těchto oblastech. Náklady na opatření by se skládaly z proplacení cesty a stravy účastníkům školení a nákladů na mzdu školícího pracovníka. Jednalo by se tedy o úsporné, nicméně efektivní řešení problému s kolísající spokojeností napříč segmenty.

Dále bych doporučil společnosti CCUSA zavést do praxe určitou formu zpětné vazby od zákazníků, jelikož ta představuje jednu z nejlepších možností, jak může být společnost seznámena s reálným stavem spokojenosti svých zákazníků. K tomuto kroku by mohla společnost využít mnou vytvořený dotazník, či jej modifikovat podle vlastních preferencí. Dotazník by mohl být doplněn o další aspekty jako například hodnocení konkrétního zaměstnance, se kterým měl respondent pohovor (jelikož pohovor je nejvýznamnějším kontaktem se zaměstnancem kdy probíhá seznámení s podmínkami programu a předání veškerých informací) a také by zde mohl být prostor pro otevřenou otázku pro případný popis problému v oblasti spokojenosti z pohledu zákazníka. Tento dotazník by poté dobrovolně vyplnili zákazníci po využití služeb společnosti CCUSA. Dotazník by mohl být umístěn v online systému společnosti, kam zákazníci nahrávají dokumenty a vyplňují náležitosti spojené s přihláškou do programu. Výsledky by se poté na závěr každé sezóny vyhodnotily, porovnaly a při opakovaném měření spokojenosti zákazníků lze s ohledem na předchozí výsledky velmi dobře hodnotit posun kvality služeb a vývoj spokojenosti zákazníků v čase. Také by bylo možné analyzovat hodnocení jednotlivých pracovníků na základě přiřazení hodnocení zákazníků, se kterými měl daný zaměstnanec pohovor. Toho by se dalo využít pro zvýšení motivace zaměstnanců, navíc by vedení společnosti mělo lepší přehled o spokojenosti zákazníků s jednotlivými zaměstnanci. Náklady na zavedení tohoto opatření by byly zanedbatelné. Další náklady by poté spočívaly zejména ve větší pracovní vytíženosti pracovníka, který by dotazníky vyhodnocoval, nicméně k tomu by docházelo vždy jen jednou ročně na podzim, kdy se vrací účastníci programů z USA. Společnost by poté měla před další sezónou prostor pro vyhodnocení a aplikování opatření s ohledem na zjištěné skutečnosti. Efekt tohoto opatření může být velmi významný. Při opakovaném získávání zpětné vazby lze mnohem lépe identifikovat problémové oblasti, jež dosáhly v některé sezóně významně nižšího skóre a operativně pracovat na zvyšování úrovně kvality služeb a spokojenosti zákazníků.

# ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo analyzovat vliv kvality služeb na spokojenost zákazníků vybraného podniku, najít problém v oblasti kvality služeb a navrhnout jeho řešení, které by spokojenost zákazníků zvýšilo. Konkrétně se jednalo o podnik Camp Counselors and Work Experience USA s.r.o., což je společnost, která nabízí zprostředkování letní práce v USA a poskytnutí studentských víz. Dílčím cílem bylo odhalit rozdíly mezi jednotlivými segmenty zákazníků.

Jako první bylo třeba prostudovat odbornou literaturu, ze které bylo čerpáno zejména při tvorbě teoretické části práce. Teoretická část se zabývala základními pojmy jako je zákazník a jeho spokojenost, kvalita služeb a různými metody jejich měření. Praktická část se opírá o teoretické poznatky a navazuje na ně samotným výzkumem. V závěru praktické části práce jsou shrnuta měření a na základě zjištění uvedena doporučení pro společnost.

Spokojenost zákazníka byla v této práci měřena pomocí metody SERVPERF, která se zaměřuje na měření spokojenosti skrze kvalitu služeb. Tato metoda je vhodná pro ucelené hodnocení kvality služeb a z ní pramenící spokojenosti zákazníků podniku. K měření spokojenosti zákazníků bylo využito online dotazníkové šetření. Po sběru dat z dotazníku byla data analyzována ve statistickém programu SPSS. Nejprve proběhlo analyzování dat jako celku, poté byly zkoumány rozdíly mezi jednotlivými segmenty zákazníků. K tomu bylo s ohledem na povahu dat využito neparametrických testů.

Po zhodnocení výsledků měření byla navrhnuta doporučení pro zlepšení kvality služeb a spokojenosti zákazníků. Návrhy se týkaly jak celkového trhu ČR, tak i jednotlivých segmentů. Největší problémy se vyskytly v oblasti hmotné zařízení, kde zákazníci hodnotili parametr vzhled a přehlednost webových stránek velmi nízkými známkami. V návaznosti na toto zjištění bylo navrhnuto zpracovat novou podobu webových stránek, která zvýší přehlednost a lépe upoutá zákazníky. Další problémy se vyskytly v oblastech spolehlivost a odpovědný přístup. Taktéž v segmentu zákazníků studujících mimo Prahu či Brno byla prokázána statisticky významná nižší hodnocení spokojenosti s kvalitou služeb ve třech dimenzích. V reakci na tato zjištění bylo navrhnuto provést dodatečné školení zaměstnanců působících ve výše zmiňovaném segmentu, které by vedlo ke zvýšení kvality služeb a k vyšší spokojenosti zákazníků. V neposlední řadě bylo navrhnuto zavést do praxe pravidelné získávání zpětné vazby od zákazníků formou dotazníkového šetření. Toto opatření považuji za stěžejní, jelikož jedině tak bude mít společnost přehled o vývoji a současném stavu spokojenosti zákazníků.

Práce odhalila několik nedostatků v úrovni kvality služeb a spokojenosti zákazníků, což je dle mého stěžejní zjištění pro společnost a také tím byl naplněn samotný cíl práce. Výstupy z této bakalářské práce a navrhovaná opatření budou předány vedení společnosti.

# SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ


PAVEL BLECHARZ, 2015. *Kvalita a zákazník*. Praha: Ekopress, s.r.o. ISBN 978-80-87865-20-0

NENADÁL, J., PETŘÍKOVÁ, R., HUTYRA, M., HALFAROVÁ, P., 2004. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků: Výstup z projektu podpory jakosti č. 4/4/2004*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti. ISBN 80-02-01672-6

I. NOVÝ, J. PETZOLD, 2006. *(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?!: Jak získat zákazníka špičkovými službami*. Praha. Grada Publishing a.s. ISBN 80-247-1321-7

PHILIP KOTLER, 2000. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-010-4

PHILIP KOTLER, 2001. *Marketing management.* 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0016-6

KOZEL ROMAN a kolektiv, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 80-247-0966-X

ŘEZANKOVÁ HANA, 2017. *Analýza dat z dotazníkových šetření*. 4. vydání. Praha: Professional Publishing s.r.o. ISBN 978-80-906594-8-3

VAŠTÍKOVÁ MIROSLAVA, 2014. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. vydání. Praha: Grada publishing, a.s. ISBN 978-80-247-5037-8

CRONIN JR, J. J., TAYLOR, S. A.,1992. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing.* roč. 56, č. 3, s. 55-68. DOI 10.1177/002224299205600304

R. HALLOWELL, 1996. The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study. *International Journal of Service Industry Management.* roč. 7, č. 4, s. 27-42. DOI 10.1108/09564239610129931

JOHN A. MARTILLA, JOHN C. JAMES., 1977. Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing.* roč. 41, č. 1, s. 77-79. DOI 10.1177/002224297704100112.

V. A. ZEITHAML, L. L. BERRY & A. PARASURAMAN, 1990. *Delivering Quality Service: Balancing customer perceptions and expectations*. New York: The Free Press, ISBN 9780029357019

H. OZ, A. PIZAM, 2008, *Handbook of Hospitality Marketing Management*. Oxford: Butterworth Heinemann Books. ISBN 978-0-08-045080-3

V. A. ZEITHAML, L. L. BERRY & A. PARASURAMAN, 1996. The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing.* roč. 60, č. 2, s. 31-46. DOI 10.1177/002224299606000203

R. L. OLIVER., 1977. Effect of expectation and disconfirmation on postexposure product evaluations: An alternative interpretation. *Journal of Applied Psychology*. roč. 62, č. 4, s. 480-486. DOI 10.1037/00219010624480

M. C. H. YEUNG, CH. T. ENNEW, 2000. From customer satisfaction to profitability. *Journal of Strategic Marketing.* roč. 8, č. 4, s. 313-326. DOI 10.1080/09652540010003663

W. G. SMITH, 2008. Does Gender Influence Online Survey Participation?: A Record-linkage Analysis of University Faculty Online Survey Response Behavior. *ERIC Document Reproduction Service No. ED 501717*

G. S. SURESHCHADAR, CHANDRASEKHARAN RAJENDRAN, R. N. ANANTHARAMAN, 2002. The relationship between service quality and customer satisfaction – a factor specific approach. *Journal of Services Marketing*. roč. 16, č. 4, s. 363-379. DOI 10.1108/08876040210433248

F. REICHHELD, 2003. One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*. roč. 81, s. 46-54.

# SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Dimenze a jejich indikátory ..... 26
Tabulka 2: Vyhodnocení oblasti hmotné zajištění společnosti CCUSA ..... 28
Tabulka č. 3: Vyhodnocení oblasti spolehlivost společnosti CCUSA ..... 28
Tabulka č. 4: Vyhodnocení oblasti odpovědný přístup ..... 29
Tabulka č. 5: Vyhodnocení oblasti jistota ..... 29
Tabulka č. 6: Vyhodnocení oblasti empatie ..... 29
Tabulka č. 7: Celkové vyhodnocení všech oblastí ..... 30
Tabulka č. 8: Vyhodnocení otázky NPS ..... 33
Tabulka č. 9: Kruskal-Wallisův test: hmotné zajištění – spokojenost ..... 37
Tabulka č. 10: Mediánový test: hmotné zajištění – spokojenost ..... 38
Tabulka č. 11: Párové srovnání mediánů: hmotné zajištění – spokojenost ..... 38
Tabulka č. 12: Tabulka frekvencí: hmotné zajištění – spokojenost ..... 38
Tabulka č. 13: Kruskal-Wallisův test: jistota – spokojenost ..... 39
Tabulka č. 14: Mediánový test: jistota – spokojenost ..... 39
Tabulka č. 15: Párové srovnání mediánů: jistota – spokojenost ..... 39
Tabulka č. 16: Tabulka frekvencí – jistota: spokojenost ..... 40
Tabulka č. 17: Kruskal-Wallisův test: empatie – spokojenost ..... 40
Tabulka č. 18: Mediánový test: empatie – spokojenost ..... 40
Tabulka č. 19: Párové srovnání mediánů: empatie – spokojenost ..... 40
Tabulka č. 20: Tabulka frekvencí – empatie: spokojenost ..... 41
Tabulka č. 21: Kruskal-Wallisův test: spolehlivost – důležitost ..... 41
Tabulka č. 22: Mediánový test: spolehlivost – důležitost ..... 41
Tabulka č. 23: Párové srovnání mediánů: spolehlivost – důležitost ..... 42
Tabulka č. 24: Tabulka frekvencí – spolehlivost: důležitost ..... 42
Tabulka č. 25: Mann-Whitneyho test pro celkové kategorie ..... 42
Tabulka č. 26: Mann-Whitneyho test pro parametr Individuální přístup – důležitost ..... 43
Tabulka č. 27: Mediánový test pro parametr Individuální přístup – důležitost ..... 43

# SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Model kvality služeb ..... 18
Obrázek č. 2: GAP model ..... 20
Obrázek č. 3: Nákres metody SERVQUAL ..... 22
Obrázek č. 4: Analýza IPA ..... 24
Obrázek č. 5: NPS ..... 25

# SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Pohlaví respondentů.....27
Graf č. 2: Město studia VŠ respondentů .....28
Graf č. 3: Analýza IPA 1 .....31
Graf č. 4: Analýza IPA 2 .....31
Graf č. 5: Hmotné zajištění – spokojenost – mediánový test .....38
Graf č. 6: Jistota – spokojenost – mediánový test.....39
Graf č. 7: Empatie – spokojenost – mediánový test.....41
Graf č. 8: Spolehlivost – důležitost – mediánový test.....42
Graf č. 9: Individuální přístup – důležitost – mediánový test .....44

# SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník
Příloha č. 2: Vizuální zpracování dotazníku
Příloha č. 3: Tabulky četností jednotlivých otázek
Příloha č. 4: Tabulka testování normality souhrnných proměnných
Příloha č. 5: Tabulky vyhodnocení testů pro souhrnné proměnné

**Příloha 1 – Dotazník**

*Dobrý den, v rámci mé bakalářské práce bych Vás rád požádal o vyplnění krátkého dotazníku týkajícího se Vaší spokojenosti se společností CCUSA.*

*Dotazník je anonymní a jeho vyplnění Vám zabere maximálně 5 minut.*

*Děkuji za Váš obětovaný čas.*

**Jaké je vaše pohlaví?**

muž

žena

**Kolikrát jste vycestoval/a do USA přes víza J1?**

jednou, pouze se společností CCUSA

vícekrát, pouze se společností CCUSA

vícekrát, s více společnostmi včetně CCUSA

**V jakém městě studujete vysokou školu? (jste studoval/a)**

otevřená odpověď

U následujících otázek vždy zvolte na stupnici Vámi vnímanou hodnotu daného faktoru.

Výroky hodnoťte dle vlastního názoru v rozsahu:

-3 (zcela nesouhlasím) -2 (nesouhlasím) -1 (spíše nesouhlasím) 0 (neutrální) 1 (spíše souhlasím) 2 (souhlasím) 3 (zcela souhlasím)

Dále vždy zvolte na stupnici důležitost daného faktoru pro Vaši spokojenost se službami společnosti CCUSA.

**Zaměstnanci CCUSA dbají na poskytnutí perfektní služby.***

| • | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Zcela nesouhlasím | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ◉ | Zcela souhlasím |

***Zaměstnanci CCUSA dbají na poskytnutí perfektní služby.****

| • | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Naprosto nedůležité | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Velmi důležité |

**Komunikace společnosti CCUSA je vedena v přátelském duchu.***

| • | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Zcela nesouhlasím | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Zcela souhlasím |

***Komunikace společnosti CCUSA je vedena v přátelském duchu.****

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Naprosto nedůležité | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Velmi důležité |

**Internetové stránky CCUSA jsou přehledné a vizuálně atraktivní.***

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Zcela nesouhlasím | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Zcela souhlasím |

***Internetové stránky CCUSA jsou přehledné a vizuálně atraktivní.****

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Naprosto nedůležité | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Velmi důležité |

**Na zaměstnance CCUSA se může zákazník spolehnout.***

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Zcela nesouhlasím | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Zcela souhlasím |

***Na zaměstnance CCUSA se může zákazník spolehnout.****

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Naprosto nedůležité | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Velmi důležité |

**Zaměstnanci CCUSA jsou zdvořilí a příjemní.***

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Zcela nesouhlasím | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Zcela souhlasím |

***Zaměstnanci CCUSA jsou zdvořilí a příjemní.****

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Naprosto nedůležité | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Velmi důležité |

**Při komunikaci se společností CCUSA nevznikají prodlevy, vše je rychle vyřešeno.***

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Zcela nesouhlasím | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Zcela souhlasím |

***Při komunikaci se společností CCUSA nevznikají prodlevy, vše je rychle vyřešeno.****

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Naprosto nedůležité ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Velmi důležité

**Zaměstnanci CCUSA jsou vstřícní a věnují zákazníkovi individuální přístup.***

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Zcela nesouhlasím ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Zcela souhlasím

***Zaměstnanci CCUSA jsou vstřícní a věnují zákazníkovi individuální přístup.****

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Naprosto nedůležité ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Velmi důležité

**Kancelář CCUSA je moderně vybavena.**

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Zcela nesouhlasím ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Zcela souhlasím

***Kancelář CCUSA je moderně vybavena.***

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Naprosto nedůležité ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Velmi důležité

**Zaměstnanci CCUSA pružně reagují na problémy a snaží se vždy pomoci.***

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Zcela nesouhlasím ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Zcela souhlasím

***Zaměstnanci CCUSA pružně reagují na problémy a snaží se vždy pomoci.****

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Naprosto nedůležité ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Velmi důležité

**Zaměstnanci CCUSA dbají na individuální přání zákazníka a snaží se mu porozumět.***

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Zcela nesouhlasím ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Zcela souhlasím

***Zaměstnanci CCUSA dbají na individuální přání zákazníka a snaží se mu porozumět.****

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Naprosto nedůležité ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Velmi důležité

**Zaměstnanci CCUSA poskytují dostatečné informace o poskytovaných službách.***

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Zcela nesouhlasím ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Zcela souhlasím

***Zaměstnanci CCUSA poskytují dostatečné informace o poskytovaných službách.****

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Naprosto nedůležité ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Velmi důležité

**Zákazník dostane od společnosti CCUSA přesně to, co očekával.***

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Zcela nesouhlasím ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Zcela souhlasím

***Zákazník dostane od společnosti CCUSA přesně to, co očekával.****

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Naprosto nedůležité ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Velmi důležité

**Zaměstnanci CCUSA jsou ochotni zodpovědět veškeré otázky a dotazy.***

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Zcela nesouhlasím ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Zcela souhlasím

***Zaměstnanci CCUSA jsou ochotni zodpovědět veškeré otázky a dotazy.****

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Naprosto nedůležité ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Velmi důležité

**Lokace kanceláře CCUSA a místa konání infomeetingů jsou dostupná.***

- -3 -2 -1 0 1 2 3

Zcela nesouhlasím ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Zcela souhlasím

***Lokace kanceláře CCUSA a místa konání infomeetingů jsou dostupná.****

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Naprosto nedůležité | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Velmi důležité |

**Zaměstnanci CCUSA se vždy snaží pomoci při řešení zákazníkova problému.***

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Zcela nesouhlasím | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ◉ | Zcela souhlasím |

***Zaměstnanci CCUSA se vždy snaží pomoci při řešení zákazníkova problému.****

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Naprosto nedůležité | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Velmi důležité |

**Jak je pravděpodobné, že byste doporučili společnost CCUSA svým kamarádům a známým?***

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Velmi nepravděpodobné | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | Velmi pravděpodobné |

*Děkuji za Váš obětovaný čas a přeji hezký zbytek dne!*

# Příloha 2 – vizuální zpracování dotazníku

Dobrý den, v rámci mé bakalářské práce bych Vás rád požádal o vyplnění krátkého dotazníku týkajícího se Vaší spokojenosti se společností CCUSA.

Dotazník je anonymní a jeho vyplnění Vám zabere maximálně 5 minut.

Děkuji za Váš obětovaný čas.

**Jaké je vaše pohlaví? ***

- ○ Muž
- ○ Žena

**Kolikrát jste vycestoval/a do USA přes víza J1? ***

- ○ jednou se společností CCUSA
- ○ vícekrát, pouze se společností CCUSA
- ○ vícekrát, s více společnostmi včetně CCUSA

**V jakém městě studujete vysokou školu? (jste studoval/a) ***

U následujících otázek vždy zvolte na stupnici Vámi vnímanou hodnotu daného faktoru.

Výroky hodnoťte dle vlastního názoru v rozsahu:

-3 (zcela nesouhlasím) -2 (nesouhlasím) -1 (spíše nesouhlasím) 0 (neutrální) 1 (spíše souhlasím) 2 (souhlasím) 3 (zcela souhlasím)

Dále vždy zvolte na stupnici důležitost daného faktoru pro Vaši spokojenost se službami společnosti CCUSA.

**Zaměstnanci CCUSA dbají na poskytnutí perfektní služby. ***

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Zcela nesouhlasím** | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | **Zcela souhlasím** |

***Zaměstnanci CCUSA dbají na poskytnutí perfektní služby. ****

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Naprosto nedůležité** | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | **Velmi důležité** |

**Komunikace společnosti CCUSA je vedena v přátelském duchu. ***

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Zcela nesouhlasím** | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | **Zcela souhlasím** |

***Komunikace společnosti CCUSA je vedena v přátelském duchu. ****

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Naprosto nedůležité** | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | **Velmi důležité** |

**Internetové stránky CCUSA jsou přehledné a vizuálně atraktivní. ***

| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Zcela nesouhlasím** | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | **Zcela souhlasím** |

**Příloha 3 – tabulky četností jednotlivých otázek**

| Důraz na poskytnutí perfektní služby - spokojenost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| -2 | 1 | 1,2 | 3,6 |
| -1 | 1 | 1,2 | 4,8 |
| 0 | 2 | 2,4 | 7,1 |
| 1 | 8 | 9,5 | 16,7 |
| 2 | 36 | 42,9 | 59,5 |
| 3 | 34 | 40,5 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Důraz na poskytnutí perfektní služby - důležitost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| -2 | 0 | 0,0 | 2,4 |
| -1 | 1 | 1,2 | 3,6 |
| 0 | 0 | 0,0 | 3,6 |
| 1 | 7 | 8,3 | 11,9 |
| 2 | 31 | 36,9 | 48,8 |
| 3 | 43 | 51,2 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Vzhled a přehlednost internetových stránek - spokojenost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| -2 | 4 | 4,8 | 7,1 |
| -1 | 1 | 1,2 | 8,3 |
| 0 | 9 | 10,7 | 19,0 |
| 1 | 26 | 31,0 | 50,0 |
| 2 | 32 | 38,1 | 88,1 |
| 3 | 10 | 11,9 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Vzhled a přehlednost internetových stránek - důležitost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -1 | 1 | 1,2 | 1,2 |
| 0 | 5 | 6,0 | 7,1 |
| 1 | 14 | 16,7 | 23,8 |
| 2 | 27 | 32,1 | 56,0 |
| 3 | 37 | 44,0 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Přátelská komunikace - spokojenost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 1 | 1,2 | 1,2 |
| -2 | 2 | 2,4 | 3,6 |
| -1 | 0 | 0,0 | 3,6 |
| 0 | 1 | 1,2 | 4,8 |
| 1 | 7 | 8,3 | 13,1 |
| 2 | 22 | 26,2 | 39,3 |
| 3 | 51 | 60,7 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Přátelská komunikace - důležitost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 1 | 1,2 | 1,2 |
| -1 | 2 | 2,4 | 3,6 |
| 0 | 3 | 3,6 | 7,1 |
| 1 | 10 | 11,9 | 19,0 |
| 2 | 30 | 35,7 | 54,8 |
| 3 | 38 | 45,2 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Vzhled a přehlednost internetových stránek - spokojenost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| -2 | 4 | 4,8 | 7,1 |
| -1 | 1 | 1,2 | 8,3 |
| 0 | 9 | 10,7 | 19,0 |
| 1 | 26 | 31,0 | 50,0 |
| 2 | 32 | 38,1 | 88,1 |
| 3 | 10 | 11,9 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Vzhled a přehlednost internetových stránek - důležitost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -1 | 1 | 1,2 | 1,2 |
| 0 | 5 | 6,0 | 7,1 |
| 1 | 14 | 16,7 | 23,8 |
| 2 | 27 | 32,1 | 56,0 |
| 3 | 37 | 44,0 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Spolehlivost zaměstnanců - spokojenost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| -2 | 1 | 1,2 | 3,6 |
| -1 | 3 | 3,6 | 7,1 |
| 0 | 3 | 3,6 | 10,7 |
| 1 | 10 | 11,9 | 22,6 |
| 2 | 29 | 34,5 | 57,1 |
| 3 | 36 | 42,9 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Spolehlivost zaměstnanců - důležitost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -1 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| 0 | 1 | 1,2 | 3,6 |
| 1 | 3 | 3,6 | 7,1 |
| 2 | 24 | 28,6 | 35,7 |
| 3 | 54 | 64,3 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Zdvořilost a příjemné vystupování - spokojenost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 1 | 1,2 | 1,2 |
| -1 | 2 | 2,4 | 3,6 |
| 0 | 2 | 2,4 | 6,0 |
| 1 | 3 | 3,6 | 9,5 |
| 2 | 25 | 29,8 | 39,3 |
| 3 | 51 | 60,7 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Zdvořilost a příjemné vystupování - důležitost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -1 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| 0 | 4 | 4,8 | 4,8 |
| 1 | 2 | 2,4 | 7,1 |
| 2 | 26 | 31,0 | 38,1 |
| 3 | 52 | 61,9 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Rychlost komunikace - spokojenost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 1 | 1,2 | 1,2 |
| -2 | 0 | 0,0 | 1,2 |
| -1 | 3 | 3,6 | 4,8 |
| 0 | 4 | 4,8 | 9,5 |
| 1 | 11 | 13,1 | 22,6 |
| 2 | 34 | 40,5 | 63,1 |
| 3 | 31 | 36,9 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Individuální přístup - spokojenost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 1 | 1,2 | 1,2 |
| -2 | 1 | 1,2 | 2,4 |
| -1 | 2 | 2,4 | 4,8 |
| 0 | 3 | 3,6 | 8,3 |
| 1 | 12 | 14,3 | 22,6 |
| 2 | 30 | 35,7 | 58,3 |
| 3 | 35 | 41,7 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Individuální přístup - důležitost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -1 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| 0 | 3 | 3,6 | 3,6 |
| 1 | 9 | 10,7 | 14,3 |
| 2 | 32 | 38,1 | 52,4 |
| 3 | 40 | 47,6 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Vzhled a moderní vybavení kanceláře - spokojenost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 3 | 3,6 | 3,6 |
| -1 | 5 | 6,0 | 9,5 |
| 0 | 29 | 34,5 | 44,0 |
| 1 | 25 | 29,8 | 73,8 |
| 2 | 17 | 20,2 | 94,0 |
| 3 | 5 | 6,0 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Vzhled a moderní vybavení kanceláře - důležitost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 7 | 8,3 | 8,3 |
| -2 | 12 | 14,3 | 22,6 |
| -1 | 7 | 8,3 | 31,0 |
| 0 | 23 | 27,4 | 58,3 |
| 1 | 18 | 21,4 | 79,8 |
| 2 | 12 | 14,3 | 94,0 |
| 3 | 5 | 6,0 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Pružná reakce na problémy - spokojenost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| -2 | 1 | 1,2 | 3,6 |
| -1 | 4 | 4,8 | 8,3 |
| 0 | 1 | 1,2 | 9,5 |
| 1 | 10 | 11,9 | 21,4 |
| 2 | 29 | 34,5 | 56,0 |
| 3 | 37 | 44,0 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Pružná reakce na problémy - důležitost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -1 | 3 | 3,6 | 3,6 |
| 0 | 1 | 1,2 | 4,8 |
| 1 | 7 | 8,3 | 13,1 |
| 2 | 22 | 26,2 | 39,3 |
| 3 | 51 | 60,7 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Porozumění potřebám zákazníka - spokojenost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 1 | 1,2 | 1,2 |
| -2 | 3 | 3,6 | 4,8 |
| -1 | 0 | 0,0 | 4,8 |
| 0 | 6 | 7,1 | 11,9 |
| 1 | 10 | 11,9 | 23,8 |
| 2 | 34 | 40,5 | 64,3 |
| 3 | 30 | 35,7 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Porozumění potřebám zákazníka - důležitost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 1 | 1,2 | 1,2 |
| -1 | 3 | 3,6 | 4,8 |
| 0 | 6 | 7,1 | 11,9 |
| 1 | 8 | 9,5 | 21,4 |
| 2 | 24 | 28,6 | 50,0 |
| 3 | 42 | 50,0 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Poskytnutí dostatečných informací - spokojenost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| -2 | 2 | 2,4 | 4,8 |
| -1 | 0 | 0,0 | 4,8 |
| 0 | 4 | 4,8 | 9,5 |
| 1 | 14 | 16,7 | 26,2 |
| 2 | 33 | 39,3 | 65,5 |
| 3 | 29 | 34,5 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Poskytnutí dostatečných informací - důležitost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -1 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| 0 | 3 | 3,6 | 6,0 |
| 1 | 10 | 11,9 | 17,9 |
| 2 | 24 | 28,6 | 46,4 |
| 3 | 45 | 53,6 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |
| Přesné plnění očekávání zákazníka - spokojenost | | | |
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| -2 | 2 | 2,4 | 4,8 |
| -1 | 4 | 4,8 | 9,5 |
| 0 | 4 | 4,8 | 14,3 |
| 1 | 10 | 11,9 | 26,2 |
| 2 | 31 | 36,9 | 63,1 |
| 3 | 31 | 36,9 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Přesné plnění očekávání zákazníka - důležitost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 1 | 1,2 | 1,2 |
| -1 | 3 | 3,6 | 4,8 |
| 0 | 5 | 6,0 | 10,7 |
| 1 | 6 | 7,1 | 17,9 |
| 2 | 23 | 27,4 | 45,2 |
| 3 | 46 | 54,8 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Ochota zodpovědět dotazy a otázky - spokojenost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 1 | 1,2 | 1,2 |
| -2 | 0 | 0,0 | 1,2 |
| -1 | 1 | 1,2 | 2,4 |
| 0 | 4 | 4,8 | 7,1 |
| 1 | 9 | 10,7 | 17,9 |
| 2 | 28 | 33,3 | 51,2 |
| 3 | 41 | 48,8 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Ochota zodpovědět dotazy a otázky - důležitost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 1 | 1,2 | 1,2 |
| -1 | 0 | 0,0 | 1,2 |
| 0 | 3 | 3,6 | 4,8 |
| 1 | 6 | 7,1 | 11,9 |
| 2 | 26 | 31,0 | 42,9 |
| 3 | 48 | 57,1 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Dostupnost a lokalita kanceláře a infomeetingů - spokojenost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -1 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| 0 | 6 | 7,1 | 9,5 |
| 1 | 18 | 21,4 | 31,0 |
| 2 | 27 | 32,1 | 63,1 |
| 3 | 31 | 36,9 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Dostupnost a lokalita kanceláře a infomeetingů - důležitost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| -2 | 1 | 1,2 | 3,6 |
| -1 | 7 | 8,3 | 11,9 |
| 0 | 7 | 8,3 | 20,2 |
| 1 | 18 | 21,4 | 41,7 |
| 2 | 23 | 27,4 | 69,0 |
| 3 | 26 | 31,0 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Snaha pomoci při řesení problémů - spokojenost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 2 | 2,4 | 2,4 |
| -2 | 2 | 2,4 | 4,8 |
| -1 | 0 | 0,0 | 4,8 |
| 0 | 4 | 4,8 | 9,5 |
| 1 | 9 | 10,7 | 20,2 |
| 2 | 27 | 32,1 | 52,4 |
| 3 | 40 | 47,6 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

| Snaha pomoci při řesení problémů - důležitost | | | |
|---|---|---|---|
| Hodnota | Absolutní četnost | Relativní četnost (v %) | Kumulativní četnost (v %) |
| -3 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -2 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| -1 | 0 | 0,0 | 0,0 |
| 0 | 3 | 3,6 | 3,6 |
| 1 | 8 | 9,5 | 13,1 |
| 2 | 20 | 23,8 | 36,9 |
| 3 | 53 | 63,1 | 100,0 |
| Suma | 84 | 100,0 | |

**Příloha 4 – tabulka testování normality souhrnných proměnných**

**Testy normality**

| | Kolmogorov-Smirnov[a] | | | Shapiro-Wilk | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| Hmotné zajištění - spokojenost | .105 | 84 | .023 | .967 | 84 | .031 |
| Spolehlivost - spokojenost | .219 | 84 | .000 | .734 | 84 | .000 |
| Odpovědný přístup - spokojenost | .199 | 84 | .000 | .791 | 84 | .000 |
| Jistota - spokojenost | .237 | 84 | .000 | .700 | 84 | .000 |
| Empatie - spokojenost | .237 | 84 | .000 | .764 | 84 | .000 |
| Hmotné zajištění - důležitost | .085 | 84 | .199 | .976 | 84 | .124 |
| Spolehlivost - důležitost | .182 | 84 | .000 | .808 | 84 | .000 |
| Odpovědný přístup - důležitost | .199 | 84 | .000 | .843 | 84 | .000 |
| Jistota - důležitost | .190 | 84 | .000 | .802 | 84 | .000 |
| Empatie - důležitost | .199 | 84 | .000 | .838 | 84 | .000 |

a. Lilliefors Significance Correction

**Příloha 5 – tabulky vyhodnocení testů pro souhrnné proměnné**

**Vyhodnocení Kruskal-Wallisova testu pro jednotlivé oblasti**

| KATEGORIE | SPOKOJENOST | DŮLEŽITOST |
|---|---|---|
| **Hmotné zajištění** | ZAMÍTÁME | NEZAMÍTÁME |
| **Spolehlivost** | ZAMÍTÁME | ZAMÍTÁME |
| **Odpovědný přístup** | NEZAMÍTÁME | NEZAMÍTÁME |
| **Jistota** | ZAMÍTÁME | ZAMÍTÁME |
| **Empatie** | ZAMÍTÁME | NEZAMÍTÁME |

**Vyhodnocení mediánového testu pro jednotlivé oblasti**

| KATEGORIE | SPOKOJENOST | DŮLEŽITOST |
|---|---|---|
| **Hmotné zajištění** | **ZAMÍTÁME** | NEZAMÍTÁME |
| **Spolehlivost** | NEZAMÍTÁME | **ZAMÍTÁME** |
| **Odpovědný přístup** | NEZAMÍTÁME | NEZAMÍTÁME |
| **Jistota** | **ZAMÍTÁME** | NEZAMÍTÁME |
| **Empatie** | **ZAMÍTÁME** | NEZAMÍTÁME |