

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza kvality služeb v restauračním řetězci
Analysis of Service Quality in the Restaurant Chain

Student: Bc. Kateřina Kyselá
Vedoucí diplomové práce: Ing. Petr Baránek, Ph.D.

Ostrava 2020

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Kateřina Kyselá**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T062 Marketing a obchod
Téma: **Analýza kvality služeb v restauračním řetězci**
Analysis of Service Quality in the Restaurant Chain

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika konceptu Radegastovny
 3. Teoretická východiska analýzy kvality služeb
 4. Metodika výzkumu
 5. Analýza výsledků výzkumu
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

ANGAYARKANNI, Ranjana. Mystery shopping a better tool to underpin retail challenge; a conceptual frame work. *The International Journal Research Publications*. 2015, 4 (10), 121-127. ISSN 2251-1571.
KOUDELKA, Jan. *Spotřebitelé a marketing*. Praha: C. H. Beck, 2018. 354 s. ISBN 978-80-7400-693-7.
OLIVER, Richard L. *Satisfaction: A Behavioural Perspective on the Consumer*. 2nd ed. London: Routledge, Taylor & Francis Group, 2015. 519 p. ISBN 978-0-7656-1770-5.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Petr Baránek, Ph.D.**

Datum zadání: 22.11.2019

Datum odevzdání: 24.04.2020



doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry

doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.
proděkanka pro studium
na základě pověření k jednání č.j.
VSB/19/050319/9900 ze dne 24. 9. 2019

Touto cestou bych chtěla vyjádřit poděkování vedoucímu této diplomové práce Ing. Petrovi Baránkovi, Ph.D. za čas, ochotu a drahocenné rady, věnované k dokončení této práce. Také bych ráda poděkovala svému manželi a rodině za neutuchající podporu nejen při mém studiu.

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 11. 5. 2020

Kyselá

.....
Bc. Kateřina Kyselá

Obsah

1 Úvod	6
2 Charakteristika konceptu Radegastovny	8
2.1 Mikroprostředí společnosti.....	8
2.1.1 Základní údaje	9
2.1.2 Koncept Radegastovny	9
2.1.3 Marketingový mix Radegastovny.....	10
2.2 Mezoprostředí společnosti	13
2.2.1 Zákazníci.....	14
2.2.2 Dodavatelé	14
2.2.3 Zprostředkovatelé.....	14
2.2.4 Konkurence	15
2.2.5 Veřejnost	16
2.3 Makroprostředí společnosti.....	17
2.3.1 Demografické vlivy	17
2.3.2 Politicko-právní prostředí	17
2.3.3 Ekonomické prostředí.....	18
2.3.4 Sociálně-kulturní prostředí.....	18
2.3.5 Technologické prostředí.....	18
2.3.6 Přírodní prostředí.....	19
3 Teoretická východiska analýzy kvality služeb	20
3.1 Marketing služeb	20
3.1.1 Charakteristika služeb.....	20
3.1.2 Specifika služeb a pohostinství	20
3.1.3 Marketingový mix služeb	21
3.2 Podstata spotřebního chování.....	25
3.2.1 Identifikace zákazníků	26
3.2.2 Předmět koupě a služba	26
3.2.3 Místo koupě.....	26
3.2.4 Čas koupě.....	27
3.3 Modely chování spotřebitele	27
3.3.1 Racionální modely.....	27
3.3.2 Psychologické modely	27
3.3.3 Sociologické modely	27
3.3.4 Model černé skříňky spotřebitele	28

3.4	Nákupní rozhodovací proces.....	28
3.4.1	Rozpoznání problému.....	29
3.4.2	Hledání informací.....	29
3.4.3	Hodnocení alternativ.....	30
3.4.4	Nákup.....	30
3.5	Spokojenost zákazníků.....	31
3.5.1	Úrovně spokojenosti.....	31
3.5.2	Měření spokojenosti	31
3.6	Mystery shopping	33
3.6.1	Charakteristika metody.....	33
3.6.2	Mystery shopper	33
3.6.3	Specifika Mystery shoppingu.....	34
3.6.4	Další formy Mystery shoppingu.....	34
4	Metodika výzkumu	35
4.1	Přípravná fáze.....	35
4.1.1	Definování problému.....	35
4.1.2	Definování cíle výzkumu.....	35
4.1.3	Obsah výzkumu.....	35
4.1.4	Plány výzkumu.....	37
4.1.5	Pretest pozorovacího listu a pilotáž dotazníku.....	38
4.1.6	Časový harmonogram.....	38
4.2	Realizační fáze	39
4.2.1	Sběr dat	39
4.2.2	Struktura výběrového souboru	39
4.3	Metody analýzy dat.....	39
4.3.1	Převod hodnot škály na procenta.....	40
4.3.2	Popis využitých statistických testů.....	40
4.3.3	Hodnocení Mystery shoppingu	42
5	Analýza výsledků výzkumu	43
5.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	43
5.1.1	Údaje o návštěvnících.....	43
5.1.2	Preference zákazníků	43
5.1.3	Očekávání zákazníků	46
5.1.4	Spokojenost zákazníků	48

5.2	Vyhodnocení Mystery shoppingu.....	53
5.2.1	Materiální prostředí	53
5.2.2	Personál.....	55
5.2.3	Produkt.....	56
5.2.4	Procesy.....	57
5.2.5	Cena	57
5.2.6	Komunikace	58
5.2.7	Celkové zhodnocení Mystery shoppingu.....	59
6	Návrhy a doporučení	63
6.1	Výchozí stav poboček.....	63
6.2	Marketingový mix	63
6.2.1	Materiální prostředí	63
6.2.2	Lidský faktor	64
6.2.3	Produkt.....	64
6.2.4	Procesy.....	65
6.2.5	Cena	65
6.2.6	Komunikace	66
6.3	Pobočky.....	66
6.3.1	Karviná.....	66
6.3.2	Opava.....	67
7	Závěr	69
	Seznam použité literatury.....	71
	Seznam zkratk.....	75
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	76
	Seznam příloh	77

1 Úvod

Česká republika je národem pivařů. Lidé o pivu rádi mluví, a ještě raději ho popíjejí. Aby ho ale nepopíjeli jen doma, snaží se pivovary o nalákání spotřebitelů do restauračních či hospodských zařízení. Toto je také případ pivovaru Radegast, který v posledních letech otevřel řetězec restauračních zařízení zvané Radegastovna.

Lidé si v dnešní době rádi dopřejí kvalitně natočené pivo a dobré jídlo, navíc v příjemném moderním prostředí. To vše samozřejmě musí doprovázet také poskytnutí kvalitních služeb. Problém nastává při zajištění a udržení nastavených standardů pro všechny pobočky.

Téma diplomové práce je Analýza kvality služeb a spokojenosti zákazníků v restauračním řetězci. V těchto řetězcích je důležitá homogenita služeb, produktů, vzhledu interiéru i exteriéru. Zkrátka musí být na první pohled zřetelné, že se jedná o stejnou firmu. Už při příchodu do dané restaurace má tedy zákazník daná očekávání a pokud již někdy navštívil jinou pobočku, začne pobočky srovnávat. Aby neodešel zákazník nespokojený, nesmí si říct, že jedna pobočka byla horší či lepší než jiná.

Cílem diplomové práce je sjednotit úroveň poskytovaných služeb restauračního řetězce, a to takovým způsobem, který bude vyhovovat současným požadavkům zákazníků Radegastoven. Cíle bude dosaženo analýzou současného stavu kvality poskytovaných služeb řetězce a zjištěním preferencí zákazníků.

Diplomová práce je rozdělena do sedmi hlavních kapitol. Nejprve je nastíněno téma a cíl práce, a to právě v této úvodní kapitole. Druhá kapitola je zaměřena na charakteristiku konceptu Radegastovny z hlediska mikroprostředí, mezoprostředí a makroprostředí.

V další kapitole v pořadí jsou popsána teoretická východiska analýzy kvality služeb. Budou zde popsány služby z pohledu marketingu, podstata spotřebního chování, modely chování spotřebitele, nákupní rozhodovací proces, spokojenost zákazníků a hlavní výzkumná metoda – Mystery shopping.

Čtvrtou kapitolou je metodika výzkumu, která je rozdělena na přípravnou a realizační fázi. V této kapitole bude definován výzkumný problém, cíl výzkumu a jeho obsah, včetně popisu využitých výzkumných metod, a to dotazování a Mystery shoppingu. Dále

bude popsán sběr dat a jejich zdroj, struktura výběrového souboru, statistické testy a metody využité v této práci.

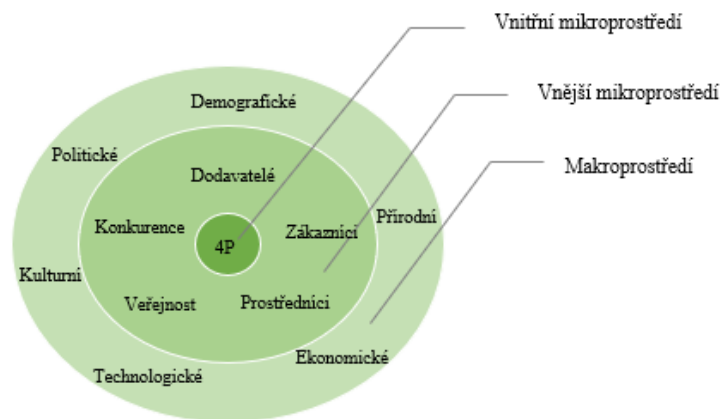
Konkrétně proběhne analýza pro pobočky v Moravskoslezském kraji. Výzkumem bude zjišťováno, jaká je kvalita služeb jednotlivých poboček, kvalita prodávaných produktů, čistota a vzhled prostředí. Dále bude zjišťována skutečnost, jak se mezi sebou tyto pobočky liší, respektive zda si udržují stejný standard. Z pohledu poptávky budou zjišťovány preference zákazníků restaurace, a to preference služeb, produktů a dalších ovlivňujících faktorů.

Výsledky analýz budou popsány v praktické části této diplomové práce. V této kapitole bude vyhodnoceno dotazování, vzhledem k preferencím, očekáváním a spokojenosti zákazníků, a také bude vyhodnocen Mystery shopping za jednotlivé pobočky a prvky marketingového mixu.

Předposlední, šestá kapitola bude zaměřena na návrhy a doporučení pro restaurační řetězec Radegastovna. Doporučení a návrhy budou založeny na výsledcích z předcházející kapitoly. Poslední kapitolou je závěr, který shrnuje a zakončuje celou diplomovou práci.

2 Charakteristika konceptu Radegastovny

Tato kapitola je zaměřena na popis konceptu restauračního řetězce Radegastovna včetně popisu jejího mikroprostředí, mezoprostředí a makroprostředí. Mikroprostředí probíhá uvnitř organizace, jedná se například o organizační strukturu a marketingový mix společnosti. Společnost je také ovlivněna vnějšími faktory (mezoprostředí a makroprostředí). Faktory ovlivňující mezoprostředí firmy závisí například na dodavatelích, konkurenci a zákaznících. Mezi faktory, které firma nemůže ovlivnit, tedy makroprostředí, se řadí například politické, demografické a kulturní prostředí, ve kterém se firma nachází (viz Obr. 2.1).



Obr. 2.1 Marketingové prostředí

Zdroj: Kotler and Armstrong – Principles of Marketing, 2010

2.1 Mikroprostředí společnosti

Radegastovna je založena na třech pilířích – pořádném jídle, tankovém pivu a originálním prostředí. Radegastovna apeluje na nabídku pořádného a poctivého jídla podle tradičních receptů. Garantují absenci umělých přísad, čerstvou kvalitu a perfektní servis. Dalším základním kamenem správné Radegastovny je čerstvé tankové pivo Radegast, které chutná úplně stejně jako v pivovaru. Výčepní mistři musí být schopni natočit pivo s bohatou pěnou, správnou hořkostí a vůní. Každá Radegastovna má také vyjadřovat chlapského ducha (drsnost, odolnost a sebevědomí) za pomoci použitých materiálů v prostředí restaurace.

2.1.1 Základní údaje

Radegastovna je pod záštitou Pivovaru Radegast, který byl založen v roce 1970 v Nošovicích. Vlastníkem tohoto pivovaru je Plzeňský Prazdroj a.s., jakožto majoritnímu akcionáři patří pivovar i obchodní značka Plzeňského Prazdroje japonskému koncernu Asahi, a to od roku 2016. Ochranná známka byla podána Plzeňským Prazdrojem dne 30. 10. 2013 a zapsána 10. 9. 2014 (Kurzy CZ, 2014).

Pobočky Radegastoven jsou v České republice rozšířeny především v Moravskoslezském a Zlínském kraji (viz Obr. 2.2). Pobočky jsou k nalezení ale také v Praze, Vyškově, Třebíči a Chebu. Celkem se Radegast zasadil už o 18 poboček, z toho je 10 z nich v Moravskoslezském kraji a 3 pobočky se nacházejí ve Zlínském kraji (Radegastovna, 2020).



Obr. 2.2 Rozmístění poboček
Zdroj: Raegastovna.cz, 2020

Rozšíření právě v těchto krajích je způsobeno kořeny Radegastu, které vycházejí z Beskyd, kde se tento pivovar zrodil, a přilehlého Valašska. Tyto oblasti jsou základnou také pro jídelní lístky, kde se vyskytují pokrmy typické právě v Beskydech a Valašsku (Mediář, 2017).

2.1.2 Koncept Radegastovny

Konceptová hospoda Radegastovna není franšízou, jak tento koncept možná působí, pivovar ale velmi úzce spolupracuje s majiteli a provozovateli hospod při vzniku těchto nových značkových podniků. V těchto konceptových hospodách je značka pivovaru velmi zřejmá, nejedná se jen o vyobrazení loga na pivních táccích, slunečnicích a půllitrech. Značka se odráží v celém interiéru a designu prostředí (Podnikatel, 2014).

Taková investice má vybudovat identitu značky, asociovat, že pivovar rozumí gastronomii a působit na své zákazníky jako dobrý partner v podnikání, nejen jako dodavatel piva (Mediaguru, 2014).

2.1.3 Marketingový mix Radegastovny

Marketingový mix služeb se skládá ze sedmi prvků. Jedná se o produkt, cenu, komunikaci, distribuci, lidský faktor, procesy a materiální prostředí. Tyto prvky se mohou u jednotlivých poboček restauračního řetězce Radegastoven lišit, nicméně marketingový mix je popsán prvky, které pobočky Radegastoven sdílí a jsou na nich založeny.

Produkt

Jelikož se jedná o tzv. hybridní služby, které jsou pro restaurace typické, existují dva typy produktu, hmotné a nehmotné. Hmotným produktem Radegastoven je nabízený sortiment, tedy jídlo z poledního menu a klasické nabídky, pití (především točené pivo) a nehmotným produktem jsou služby poskytované personálem.

Nabídka jídla se na různých pobočkách liší, ale základní myšlenkou při sestavování jídelníčků je nabízet beskydská a valašská jídla. Také kategorie pokrmů se liší, jídelní lístky většinou obsahují polévky, předkrmy a drobné občerstvení k pivu, česká jídla, ryby, saláty a hamburgery.

Z polévek je stálým evergreenem, který se mezi pobočkami příliš neliší, hovězí vývar, česnečka a valašská kyselica. Mezi předkrmy a malá jídla k pivu jsou často zařazeny tvarůžky, škvarky, tatarák, nakládaný hermelín, klobásy, domácí brambůrky, bramboráky a další. V jídelních lístcích často nechybí pečená žebra, koleno s křenem, kuřecí křídélka, česká svíčková na smetaně, hovězí guláš a řízky.

Obědové menu si sestavují jednotlivé pobočky samy, skladba menu je vcelku obvyklá. Vždy obsahuje jednu polévku a výběr přibližně ze čtyř jídel. Jedná se o česká jídla, popř. jídla Čechům známá. Výběr české klasiky jako jsou řízky, obalovaný květák, moravský vrabec, krkovice, panenka a podobně, je doplněn například o jedno méně tradiční jídlo, jako jsou třeba lasagne Bolognese a tortilly.

Z pohledu nápojového lístku je nabízeným standardem Radegast Ryze Hořká 12. Jedná se o 12,25° třikrát chmelený světlý ležák s 5,1 % alkoholu. Pro toto pivo jsou využity tři typy chmele, a to Žatecký poloraný červeňák, Sládek a Žatecký pozdní chmel. Dalším standardním pivem je Pilsner Urquell, tedy spodně kvašený ležák s 4,4 %

alkoholu (Prazdroj, 2020). Často jsou také nabízeny značky Velkopopovický Kozel, Volba sládků, Radegast Rázná 10 a nealkoholický Birell.

Doplňkovým prodejem jsou pochutiny k pivu jako arašídý, tyčinky, brambůrky, křupky, mandle a další. Nabídka a značky těchto produktů se liší dle každé pobočky.

Cena

Cena je hodně individuální, odvíjí se od specifik konkrétních poboček. Celkově se dá ale shrnout, že v restauracích Radegastovny je možné platit hotově i kartou. Cena je regulována trhem, záleží tedy na tom, jak cenu vnímají zákazníci a jak poptávají produkty restaurace. Důležitým aspektem ve stanovení cen je také cenová hladina konkurence. Radegastovny jsou celkově považovány za trochu dražší restaurace, ale ne v takové míře, jako luxusní restaurace, kde si málokdo může dovolit obědovat.

Hlavním typem oceňování, které využívají všechny pobočky, je oceňování produkčního mixu. To vychází z jídelního lístku s pevně stanovenými cenami všech nabízených produktů.

Komunikace

Na úvod je potřeba si uvědomit, že samotná Radegastovna je celá vlastně komunikačním prostředkem v místě prodeje. V roce 2016 si tento koncept dokonce odnesl cenu soutěže POPAI Awards v in-store komunikaci a zároveň Cenu za kreativitu a ocenění v kategorii HORECA (Mediaguru, 2016).

Standardním komunikačním kanálem pro všechny Radegastovny jsou webové stránky www.radegastovna.cz, kde je seznam všech poboček a jejich adres. Většina poboček zde uvádí své denní menu, jídelní a nápojový lístek. Online komunikace dále probíhá také přes sociální sítě, ale ty nevyužívá každá pobočka. Nejčastěji využívanou sociální sítí je Facebook, ale některé pobočky využívají také Instagram. Placená online reklama v podobě PPC reklam není využívána ani na Googlu ani Seznamu, nicméně všechny pobočky jsou zavedeny do Google My Business a mají o sobě dokonce vyplněné i Google Extensions. Také reklama v obsahové části není využívána.

Offline komunikace se samozřejmě odráží ve značce pivovaru Radegast, jedná se především o podtácky, slunečníky, krýgly s logem a áčkové poutače na stolech (většinou s informacemi o značce Volba sládků a aktuálního piva na čepu pod touto značkou). Ostatní komunikace je velmi individuální, jedna z poboček vydává například

své noviny, které jsou k dostání u každého stolu. Často se vyskytují u jídelních lístků také letáčky s popisem správně načepovaného piva.

Distribuce

Pro distribuci je využit přímý prodej, kdy musí zákazník osobně přijít do restaurace a koupit si nabízený sortiment. To znamená, že se jedná o službu, kdy jde zákazník k poskytovateli. Za běžných okolností dovoz jídla Radegastovna nenabízí.

Vzhledem k nynější situaci, kdy jsou restaurační zařízení kvůli vyhlášené karanténě zavřeny, mnoho poboček upravilo způsob nabídky denního menu. Například pokud si zákazník objedná a zarezervuje jídlo předem telefonicky, převezme si ho v obalech zdarma a pokud chce, má možnost koupit si i čepované pivo do svého vlastního džbánu. Dalším příkladem opatření je zprovoznění dovozu jídla na pracoviště i domů, a to s rozvozem zdarma. V případě dovozu tedy vzniká distribuce služby, kdy jde poskytovatel za zákazníkem. Jednotlivé pobočky zavádějí individuální opatření vhodné pro jejich podnik.

Lidský faktor

Za provozu restaurace je obvykle přítomna „na place“ obsluha, která přijímá objednávky, donáší jídlo a pití, průběžně se ptá zákazníků, zda jim něco nechybí, a nakonec zákazníky kasíruje. Dále je přítomný také výčepní, který má na starost pouze aktivity spojené s pivem, například tedy čepování piva, čištění sklenic a občas pivo také donese zákazníkům. Důležitým personálem za chodu restaurace jsou také kuchaři, kteří připravují objednané jídlo. Lidským faktorem je také provozovatel dané pobočky, účetní a uklízečka, pokud tuto roli nezastává přímo obsluha. Záleží na konkrétní pobočce, pokud je pobočka menší, zastává například roli servírky i výčepní jedna osoba. Zákazníci jsou popsáni v podkapitole 2.2.1 Zákazníci.

Procesy

Využívány jsou liniové procesy, kdy na sebe jednotlivé akce postupně navazují. Obvykle přijde zákazník do restaurace, posadí se a objedná si z nabízeného sortimentu, po konzumaci zaplatí a odejde. Vzhledem k vyhlášení vlády o uzavření restaurací a dalších zařízení, mnoho poboček upravilo své procesy. Nyní si zákazníci mohou objednat jídlo předem. Buď si ho vyzvednou osobně, nebo počkají na dovoz přímo Radegastovnou (záleží na konkrétní pobočce).

Materiální prostředí

Před vchodem do budovy bývají často postaveny tmavě zelené poutací cedule s logem Radegastu a aktuální nabídkou piva a jídla. Exteriéry a budovy, kde se daná Radegastovna nachází, jsou individuální.

Interiéry poboček jsou samozřejmě dané půdorysem konkrétní pobočky, dominantou celého prostoru je ale vždy výčepní bar, který se, pokud možno nachází přímo před vstupními dveřmi. Takže první, co zákazník uvidí je kamenný bar. Dalším výrazným prvkem je socha Radegasta, která působí, že dohlíží na celou místnost. V tankové restauraci nesmí samozřejmě chybět přiznané tanky, ze kterých se pivo dostává do výčepních píp.

Celý interiér (viz Obr. 2.3) je laděn do zemitých tlumených barev v šedých a černých odstínech. Kontrastem jsou barvy přírodního dubu stolů a židlí, a světlehnědé kůže na sedadlech. Stěny jsou vymalovány typickou tmavě zelenou barvou. V interiéru se prolíná kombinace kovu, dřeva a kamenů, doplněna o již zmíněnou kůži na sedačkách. Kombinace těchto barev, materiálů a výrazných prvků má evokovat hospodu pro pravé chlapy. Interiéry navrhl architekt Jan Bouček (Mediaguru, 2016).



*Obr. 2.3 Ukázka interiéru konceptu
Zdroj: Radegast.cz, 2020*

2.2 Mezoprostředí společnosti

Mezoprostředí dostává svému názvu a je mezi vnitřním a vnějším prostředím firmy, jedná se tedy o nejbližší okolí firmy (také vnější mikroprostředí). Do tohoto prostředí se řadí účastníci trhu, a to (Kozel 2006):

- zákazníci,

- dodavatelé,
- zprostředkovatelé
- konkurence,
- veřejnost.

2.2.1 Zákazníci

Zákazníci jsou vlastně odběrateli Radegastoven, ti nakupují a spotřebovávají produkty pro svou vlastní potřebu. Zákazníci Radegastoven se dají rozdělit do dvou až tří skupin. První skupinou jsou zákazníci, kteří chodí na obědové menu, často jsou to lidé, kteří si zde zajdou na oběd v obědové pauze, jelikož obědové menu je nabízeno od pondělí do pátku, tzn. v pracovní dny. Další skupinou jsou pak zákazníci, kteří si zajdou na pivo a jídlo v odpoledních a večerních hodinách. Tato skupina se může skládat z rodin s dětmi, které si udělají hezké odpoledne, skupiny přátel, kteří se chtějí pobavit nebo párů na romantické večeři. Restaurace mají často také své pravidelné návštěvníky, tzv. štamgasty, kteří hlavní jídlo spíše vynechávají. Jejich objednávkou je většinou jen pivo a případný doplňkový prodej a drobná jídla.

2.2.2 Dodavatelé

Hlavním dodavatelem je samozřejmě pivovar Radegast spolu s přidruženými značkami patřící pod Plzeňský Prazdroj. Dalšími značkami dodávající pivo jsou tedy Birell, Volba sládků a Velkopopovický Kozel. Dalšími značkami dodavatelů nápojů jsou Kingswood a Frisco. Dodavatelem těchto značek je stále Plzeňský Prazdroj. Nealkoholické nápoje dodává do těchto řetězců především firma The Coca-Cola Company se svými dodávanými značkami sycených nápojů, jako je Coca-cola, Fanta, Sprite a Kinley, dále nesycených nápojů (džusů) značky Cappy a přírodní minerální vody značky Bonaqua.

2.2.3 Zprostředkovatelé

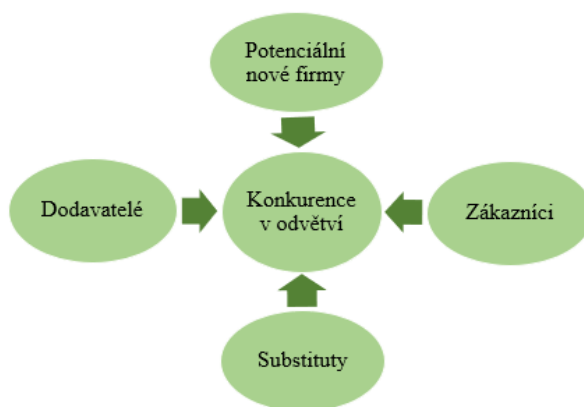
Radegastovna je distribučním místem Plzeňského Prazdroje, především piva značky Radegast. Samotná Radegastovna ale nemá svého distributora produktů. V případě, kdy má pobočka Radegastovny své vlastní noviny, distributorem je například oslovená tiskárna.

2.2.4 Konkurence

Analýza konkurence je popsána na základě Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil (viz Obr. 2.4). Tyto síly zahrnují následující skupiny (Kozel 2006):

- konkurence uvnitř odvětví,
- potenciální nová konkurence,
- konkurence substitutů,
- konkurence zákazníků a
- konkurence dodavatelů.

Nová konkurence a substituty tvoří hrozbu stávající konkurenci v odvětví, další vazbu tvoří vyjednávací síly dodavatelů a zákazníků.



Obr. 2.4 Porterova analýza konkurenčních sil
Zdroj: Kotler – Marketing Management, 1998

Konkurence v odvětví

Konkurence uvnitř odvětví se dá rozdělit na značkové restaurace konkurenčních značek pivovarů a restaurace značek patřící pod Plzeňský Prazdroj a.s., které na sobě v určité míře kanibalizují.

Jednou z prvních značkových pivních restaurací je Potrefená husa, která patří pod Staropramen. První restaurace z této sítě byla otevřena v roce 1999. Také Heineken začal investovat do svých značkových hospod jménem Šalanda, a to s pivem Krušovice.

Jednou z konceptových restaurací připadající pod Plzeňský Prazdroj je Kozlovna s pivní značkou Velkopopovický Kozel, další je koncept Excelent Urban Pub pod značkou Gambrinus Excelent a také samotný Pilsner Urquell Original Restaurant, zkráceně P.U.O.R.

Do jisté míry lze ale považovat jakékoli restaurační zařízení, v okolí dané pobočky, jako konkurenci.

Potenciální nová konkurence

Na trhu se mohou objevit také nové konkurenční firmy vstupující do odvětví. Tyto firmy musí při vstupu překonat bariéry, a to například bariéry stanovené vládou, patenty, tržní podíl stávajících firem, počet firem v odvětví apod. Tito konkurenti mohou ohrozit tržní podíl firmy a může se jednat o jakoukoliv firmu, která zkrátka vidí potenciál v podnikání ve stejném oboru jako restaurační řetězec Radegastovna.

Konkurence substitutů

Produkty či služby, které nahrazují nabídku Radegastoven jsou jejími substituty, a tedy i konkurencí. Tyto substituty jsou hrozbou společnosti, jelikož mohou konkurovat svou cenou a omezit tak zisky firmy. Konkurencí jsou v tomto případě maloobchody (případně i velkoobchody a jiní distributoři, jako konkurenční pivovary prodávající celé sudy), které mají v nabídce pivo a další nápoje v plechovkách, skleněných a plastových lahvích. Tyto produkty jsou po zakoupení spotřebovávány v domácnostech. Substitutem jídla jsou pokrmy připravované přímo v domácnostech.

Konkurence zákazníků

Zákazníci vytvářejí konkurenci mírou své vyjednávací síly. Pokud mají vysokou vyjednávací sílu, tlačí především na snižování cen, zkvalitňování výrobků a poskytovaných služeb. Vyjednávací síla zákazníků se zvyšuje při jejich dobré organizaci, koncentraci a také při zvyšujícím se množství substitutů.

Konkurence dodavatelů

Vyjednávací síla hraje velkou roli také u dodavatelů. Hrozbou je jejich vysoká vyjednávací síla, kdy mohou dodavatelé začít tláčit například na zvyšování cen materiálů, polotovarů a podobně. Dále mohou vyžadovat změny podmínek dodání a velikosti objemů dodávek, a to samozřejmě ke svému vlastnímu zvýhodnění.

2.2.5 Veřejnost

Veřejnost se skládá z několika skupin. Jednou z nich je vládní veřejnost, která ovlivňuje restauraci legislativou, konkrétně například elektronickou evidencí tržeb. Jelikož poskytuje restaurace také služby, zásadní jsou vztahy se všeobecnou veřejností.

Zákazníci totiž navštěvují restaurace na základě doporučení svých známých. Jak se prezentují tyto restaurace veřejně, má vliv také na média, která mohou o této síti reportovat v pozitivním světle, ale také v negativním.

2.3 Makroprostředí společnosti

Firma má také své makroprostředí, které zahrnuje nepředvídatelné faktory. Tyto faktory společnost nemůže ovlivnit, východiskem pro správný chod firmy je tedy přizpůsobení se okolním vlivům. Dále by měla firma makroprostředí a obsažené vlivy analyzovat pro budoucí odhad následků působení těchto vlivů. Prvky makroprostředí jsou následující (Kozel, 2006):

- demografické vlivy,
- politicko-právní prostředí,
- ekonomické prostředí,
- sociálně-kulturní prostředí,
- technologické prostředí a
- přírodní prostředí.

2.3.1 Demografické vlivy

Demografickými vlivy jsou věk, pohlaví, bydliště, životní styl, vzdělání a další aspekty. Radegastovny jsou především limitovány věkem spotřebitelů. Jelikož k Radegastovně neodmyslitelně patří alkoholické pivo, většina spotřebitelů je ve věku 18 a více let. Většinu spotřebitelů dle pohlaví tvoří muži. To ale neznamená, že ženy nejsou častými a pravidelnými návštěvníky. Aby Radegast přilákal také ženy, penetruje trh novými ovocnými, často nealkoholickými, příchutěmi piv. Fakt, že se jedná o restauraci, rozšiřuje cílovou skupinu na muže i ženy, kteří chtějí jen posedět s přáteli u piva nebo se najíst třeba i s celou rodinou.

2.3.2 Politicko-právní prostředí

Radegastovny se musí řídit řadou zákonů a nařízení, a to například zákonem o evidenci tržeb, zákonem upravující podávání alkoholu nezletilým osobám, nařízením o uvedení obsažených alergenů v potravinách a nápojích, a zákonem o ochraně veřejného zdraví, který obsahuje ustanovení o hygienických požadavcích.

Příklady zákonů, kterými se Radegastovny řídí:

- 89/2012 Sb. Občanský zákoník,
- 379/2005 Sb. Zákon o opatřeních k ochraně před škodami působenými tabákovými výrobky, alkoholem a jinými návykovými látkami a o změně souvisejících zákonů,
- 112/2016 Sb. Zákon o evidenci tržeb,
- 139/2014 Sb. Zákon o potravinách,
- 258/2000 Sb. Zákon o ochraně veřejného zdraví.

2.3.3 Ekonomické prostředí

Ekonomické vlivy zahrnují například příjmy, výdaje, inflaci a vývoj mezd. Dle dat aktualizovaných k 4. 1. 2020 je obecná míra nezaměstnanosti k 31. 12. 2018 v Moravskoslezském kraji 3,7 %. V rámci kraje se nezaměstnanost stále snižuje. Během pěti let se snížila o více než polovinu. Všechny okresy vykazují klesající tendenci nezaměstnanosti. Nejnižší nezaměstnanost je k 31. 12. 2018 v okrese Frýdek – Místek, a to 3 %. Naopak nejvyšší nezaměstnanost vykazuje okres Karviná, jedná se o 6,94 % (Český statistický úřad, 2020).

2.3.4 Sociálně-kulturní prostředí

K české kultuře patří neodmyslitelně pivo, takže v tomto ohledu je Radegastovna s kulturou velmi spjata. Mnoho Čechů si spojuje posezení s přáteli také s čepovaným pivem. Radegast, jako pivo, je zacílen především na muže a archetyp hrdiny. Ženy ale nestojí úplně mimo, protože tato mužnost a představa správného chlapa je pro ně přitažlivá. Radegastovna je velmi silně propojena s touto značkou piva, tudíž i s hrdinnými muži.

2.3.5 Technologické prostředí

Nejdůležitější technologií je v tomto případě výčep tankového piva. Radegastovny využívají interiérových tanků, které nemusejí být v chladící místnosti, tyto tanky jsou dvouplášťové. Pivo v tanku je chlazeno studenou vodou, která je mezi vrstvami tanku. Pivo ale nesmí přijít do styku se vzduchem, který je do tanku vháněn. Je tedy uschováno v jednorázovém plastovém vaku, který je do tanku vložen.

2.3.6 Přírodní prostředí

Vzhledem k oblasti podnikání v pohostinství, přírodní prostředí velmi ovlivňuje provoz restauračních zařízení. Například špatné počasí ovlivňuje úrodu zeleniny a dalších surovin, ale i chmelu. Pokud je surovin málo, pravděpodobně to bude znamenat také zvyšování nákladů a konečných cen. Ve hře je také sezónnost některých potravin, pokud jsou potraviny zrovna v sezóně, bude levnější vařit z nich. Pivovar Radegast se dlouhodobě zabývá tématem nedostatku vody a sucha, a to takovým způsobem, že uspořádává různé výzvy pro šetření vody pro veřejnost.

3 Teoretická východiska analýzy kvality služeb

V této kapitole jsou popsána teoretická východiska analýzy kvality služeb. Nejprve jsou definovány služby v marketingu, jejich specifika a zasazení do kontextu marketingu v pohostinství. V následující podkapitole je objasněno spotřební chování, které je v zákaznickém servisu velmi důležité. Dále jsou v této kapitole popsány modely chování spotřebitele a nákupní rozhodovací proces, kterým si zákazník prochází. Důležitým aspektem v zákaznickém servisu je také spokojenost zákazníků, její úrovně a jak ji můžeme měřit. Tyto souvislosti jsou v této kapitole rovněž popsány. V poslední podkapitole je přiblížena hlavní výzkumná metoda, a to Mystery shopping.

3.1 Marketing služeb

Do 70. let 20. století nebyly služby brány příliš v potaz a veškeré marketingové aktivity byly zaměřeny na zboží. Později si ale společnost uvědomila, že jsou služby pro marketing významné a začala se zaměřovat také na hodnotu služeb (Stickdorn a Schneider 2012, Vargo a Lusch, 2004).

3.1.1 Charakteristika služeb

Služba se dá definovat jako nehmotná činnost nebo výhoda, která nezpůsobuje typické vlastnické vztahy a je nabízena jednou stranou té druhé. Je možné rozlišit službu jako předmět tržní nabídky, buď na samotnou službu anebo službu spojenou s hmotným produktem (Kotler a Armstrong, 2004).

Služba jako předmět tržní nabídky:

- výrobek a doprovodná služba,
- služba a doprovodný výrobek,
- služba, doprovodný výrobek a doprovodná služba,
- služba.

3.1.2 Specifika služeb a pohostinství

Vlastnosti služeb se dají charakterizovat na základě rozdělení IHIP (Stickdorn a Schneider, 2012) jako následující:

- nehmotnost (Intangibility),
- nestálost (Heterogeneity),

- neoddělitelnost (Inseparability),
- neskladovatelnost (Perishability).

IHIP je založen na rozlišování zboží a služeb, nicméně v některých případech v oblasti služeb se ukázal jako nepoužitelný, a naopak se dá aplikovat na některé druhy zboží, a proto bývá kritizován (Stickdorn a Schneider, 2012).

Pohostinství je jakousi hybridní službou, kombinací poskytování hotových produktů a služeb. Servis v pohostinství je tedy velmi specifický a liší se od ostatních služeb. V pohostinství se zákazník řídí především emocemi, spotřebitelské chování a spokojenost zákazníka jsou tedy v tomto oboru klíčové. Čas pro zaujetí zákazníka a vytvoření dobrého dojmu, je během této služby poměrně krátký. Doba, kterou stráví zákazník v restauračním zařízení, může trvat pár hodin a na základě této doby se pravděpodobně rozhodne, zda restauraci navštíví znovu či ne. Na toto rozhodnutí má vliv také image podniku a značky, které jsou v oblasti služeb snadno napodobitelné. Jedná se totiž o napodobení viditelných postupů na rozdíl od chráněných patentů pro zboží, které bývají často utajeny.

3.1.3 Marketingový mix služeb

Základní marketingový mix obsahuje čtyři prvky (4P), ale aplikace těchto prvků pro naplnění marketingových plánů v oblasti služeb se ukázal jako nedostačující a je rozšířen o další tři prvky (3P), a to lidský faktor, procesy a materiální prostředí (Vašítková, 2014).

Marketingový mix služeb (7P) je tedy tvořen těmito prvky:

- produkt (product),
- cena (price),
- marketingová komunikace (promotion),
- distribuce (place),
- lidský faktor (people),
- procesy (processes),
- materiální prostředí (physical evidence).

Produkt

V oblasti pohostinství je důležitý pohled na produkt jako hmotný výrobek, ale také na poskytovanou službu při obsluze zákazníka.

Služba se dá definovat jako nehmotná činnost nebo výhoda, která nezpůsobuje typické vlastnické vztahy a je nabízena jednou stranou té druhé. Je možné rozlišit službu jako předmět tržní nabídky, buď na samotnou službu anebo službu spojenou s hmotným produktem (Kotler a Armstrong, 2004).

Produktem je považováno vše, co může organizace poskytnout konečnému spotřebiteli a uspokojí tím jeho požadavky, ať už jsou hmotné či nehmotné. Produkt je rozložitelný na Total Product, který se skládá následujících prvků (Vašítková, 2014):

- jádro, které představuje důvod koupě,
- základní produkt, zahrnuje např. značku, obal a design,
- očekávaný produkt, který reflektuje očekávání spotřebitele,
- rozšířený produkt, který se skládá např. ze záruky, způsobu platby, servisu a možností instalace,
- potenciální produkt, který by měl splňovat budoucí potřeby spotřebitelů.

V případě Radegastoven je produktem čepované pivo a jídlo, které je doprovázeno službou. Službou se rozumí především obsluha zákazníka číšníky, správné natočení piva a uvaření jídla zákazníkovi. Jádrem může být potřeba najíst se nebo napít se dobrého piva. Do základního produktu může být zahrnuta značka Radegast, design a vybavení restaurace. Očekávaným produktem je profesionální obslužení zákazníka, rozšířeným produktem pak může být speciální menu (např. svatomartinské). Potenciálním produktem v tomto případě může být zřízení rozvozu jídla, popř. využití místa pro narozeninový večírek, teambuilding apod.

Cena

Cena je jediným nástrojem marketingového mixu, který generuje příjem. Jedná se tedy o nejflexibilnější část mixu, která ovšem musí odolávat konkurenčnímu prostředí. Změny ceny tak mohou tvořit hlavní problém organizace (Kotler a kol., 2007).

Služby mohou být klasifikovány pro cenové účely, a to následovně (Vašítková, 2014):

- **služby podléhající veřejné regulaci**, jedná se o služby, které jsou dostupné široké veřejnosti, rozdělování má pod dohledem stát,
- **služby podléhající samoregulaci**, jsou takové, které jsou ovlivňovány regulací profesními institucemi a asociacemi,

- **služby regulované trhem** jsou závislé na poptávce na trhu, záleží na hodnotě vnímané zákazníkem a konkurenci.

Ceny restaurace podléhají poptávce na trhu, velmi tedy záleží na tom, jak je vnímána zákazníky a konkurenčními firmami. Restaurace by si měla zakládat na svém renomé a nastavit ceny tak, aby byly pro zákazníky dosažitelné, ale aby reflektovala přidanou hodnotu společnosti.

Marketingová komunikace

Pro společnost je důležité být viditelnou pro své potenciální i stávající zákazníky. Marketingová komunikace je jedním z nejviditelnějších nástrojů mixu, viditelnosti lze využít pro informování zákazníků o své nabídce, umístění provozovny a svých cílech. Marketingová komunikace obsahuje kombinaci prvků zvaných komunikační mix, těmito prvky jsou (Vašítková, 2014):

- reklama,
- podpora prodeje,
- public relations,
- osobní prodej,
- přímý marketing.

Pomocí komunikačního mixu se snaží pobočky restauračního řetězce aktivovat touhu a vyvolat zájem vybraných segmentů k navštívení restaurace a ke koupi sortimentu. Nejefektivnější propagací restaurace je samovolné doporučení mezi lidmi.

Distribuce

Kombinací činností a procesů, které ovlivňují rozhodnutí o optimální cestě zboží nebo služeb k zákazníkovi, vzniká distribuce. Tyto cesty mohou být přímé nebo nepřímé, kdy společnost využívá zprostředkovatele. V oblasti pohostinství je využíváno především přímých cest. (Cetlová, 2002). V poslední době se ale objevuje trend ve využívání nepřímých cest, a to v podobě dovozu jídla spotřebiteli.

Pro společnost, která podniká ve službách je velmi důležité rozhodnutí o umístění provozovny, tento prvek marketingového mixu je totiž nejméně flexibilní. Případná změna polohy provozovny by obnášela vysoké náklady (Cetlová, 2002).

Lidský faktor

Na základě lidského faktoru hodnotí zákazník provedené služby. Zaměstnanci by tedy měli být kvalifikovaní a motivovaní, aby hodnotu služby zvyšovali. Zaměstnanci mohou být kvalifikováni podle vztahu k zákazníkům a podle vztahu k marketingovému mixu, a to následovně (Vašítková, 2014):

- **kontaktní pracovníci** se vyznačují častým kontaktem se zákazníkem a přímým vztahem k marketingovému mixu, tyto pracovníci by měli mít odborné znalosti a řešit konflikty,
- **obsluhující pracovníci** mají častý kontakt se zákazníkem, ale nepřímý vztah k marketingovému mixu, musejí mít dobré komunikační schopnosti,
- **koncepční pracovníci** se se zákazníkem setkají výjimečně nebo vůbec a mají přímý vztah k marketingovému mixu, hlavním účelem jejich práce je rozvoj marketingové strategie,
- **podpůrní pracovníci** se setkají se zákazníky zřídka nebo vůbec a mají nepřímý vztah k marketingovému mixu, i přesto jsou tyto zaměstnanci důležití pro chod firmy.

Na kvalitě vytvořených služeb nemají podíl jen zaměstnanci, ale také zákazníci, kteří jsou uživatelem, ale zároveň spolu-producentem služeb a nositelem informací. Ztráta zákazníka může být velmi jednoduchá, ale získání nového může být velmi nákladná a časově náročná. Proto je důležité vybudovat se zákazníkem partnerství a loajalitu (Vašítková, 2014).

Procesy

Procesy ve službách obsahují postupy, úkoly, časové rozvrhy, mechanismy a rutiny, pomocí kterých je služba poskytována zákazníkovi. Procesy ve službách se dají členit například podle stupně kontaktu, kdy vysoký kontakt se zákazníkem značí spotřebu služby v daném okamžiku a nízký kontakt se zákazníkem, poskytnutí služby bez přímého zapojení zákazníka. Procesy jsou členěny do následujících skupin (Vašítková, 2014):

- **masové služby**, které jsou velmi standardizované s nízkou interakcí, lidský faktor lze tedy nahradit automatizací,
- **zakázkové služby** se vyznačují střední mírou kontaktu se zákazníkem a větším přizpůsobením služeb,

- **projektové služby** jsou nadstandardní a neopakovatelné, zákazník je vysoce zapojen do procesu, službu poskytují vysoce kvalifikovaní odborníci.

V restauračním řetězci Radegastoven je vcelku vysoký stupeň zapojení zákazníka a většinou tak dochází ke spotřebě ihned na místě. Zákazník se ale přímé spotřebě může vyhnout a nechat si zabalit jídlo s sebou domů.

Materiální prostředí

Materiální prostředí slouží ke zhmotnění služeb, toho lze dosáhnout vytvořením příjemného prostředí a atmosféry, které zanechají v zákazníkovi po vstupu do prostor první dojmy a vjemy. Tyto dojmy mohou být pozitivní nebo negativní a mohou tak určovat očekávání zákazníka o kvalitě služby (Vašítková, 2014).

Zhmotnění služeb lze provést pomocí dvou prostředí, a to základního a periferního. Základní prostředí zahrnuje jak exteriér, tak interiér, které obklopují zákazníka. Toto prostředí tedy nemůže zákazník vlastnit a může jej pouze hodnotit. Na zřetel by se měla brát například dostupnost, označení budovy (např. logo firmy, zvonek u dveří), přítomnost parkoviště, bezbariérovost, barvy interiéru, teplota v místnosti, osvětlení apod. Periferní prostředí je naopak tvořeno prvky, které zákazník obdrží. Jedná se tak například o vizitky, letáčky, webové stránky, účtenky a obaly s logem firmy (Vašítková, 2014).

Radegastovny jsou založeny na moderním a příjemném prostředí. Veškeré prvky utvářející atmosféru prostředí velmi ovlivňují to, jak se zákazník cítí. Prostory by měly být také čisté, aby se zákazník cítil v bezpečí a v hygienickém prostředí, kam se znovu rád vrátí.

3.2 Podstata spotřebního chování

Při hledání, nakupování, užívání, hodnocení a nakládání s výrobky a službami má spotřebitel určité chování, tzv. spotřební chování. Toto chování zahrnuje důvody, kvůli kterým spotřebitel užívá výrobky nebo služby a také způsoby, kterými spotřeby dosahuje (Koudelka 2010).

V souvislosti s poznáním prognózy nákupního a spotřebního chování je potřeba v marketingu rozklíčovat následující otázky (Tomek a Vávrová, 2009):

- kdo produkt kupuje,

- proč zákazník produkt kupuje,
- co zákazník kupuje,
- v jakém množství zákazník kupuje,
- v jakém okamžiku kupuje,
- které značky upřednostňuje,
- jaká nákupní místa volí.

3.2.1 Identifikace zákazníků

Na zákazníky je potřeba nahlížet jako na individua. O koupi rozhodují jedinečné osobnosti, které mají pro každou společnost jinou hodnotu, a proto je vhodné zákazníky rozdělit do určité typologie (Vysekalová, 2004).

Názory na kritéria, podle kterých rozčlenit zákazníky do skupin, se liší podle různých autorů. Zákazníci se dají rozdělit například podle demografických kritérií (věk, pohlaví, národnost, náboženství, velikost domácnosti, příjem, společenská třída), charakteru a temperamentu (sanguinik, cholirik, flegmatik, melancholik) nebo dle Junga (labilní typ senzitivní typ, intuitivní typ) (Filipová, 2011).

3.2.2 Předmět koupě a služba

Požadavky zákazníků na produkty a služby se zvyšují a kladou na ně velký důraz. Jedná se v podstatě o hodnocení prvků rozšířeného marketingového mixu společnosti, tzn. o požadavky týkající se samotného produktu. Zákazníci hodnotí kvalitu produktů, balení (např. vzhled, způsob a složitost otevírání, velikost) či bezpečnost. Dále pak mají požadavky týkající se cen a platebních podmínek (platba v hotovosti, platební kartou, na splátky, stravenkami aj.). Zákazník bere v potaz také způsob prezentace firmy (např. reklamní sdělení a množstevní slevy). Dále hodnotí chování a vzhled personálu, personál by měl být upravený, milý a měl by zvládat řešit problémy profesionálně. Na zákazníka působí rovněž vzhled exteriéru i interiéru včetně jejich atmosféry, dodací podmínky a možnosti distribuce (Kozel, 2006).

3.2.3 Místo koupě

Místo koupě lze sledovat z pohledu geografického rozsahu nabídky a rozmístění daných prodejních míst. Rozmístění prodejních míst může být sledováno v rámci regionů a obvodů. V případě, že výrobce či poskytovatel služeb dobře zná poptávku

v jednotlivých částech obchodní sítě, může lépe zacílit distribuci a prodávat na těch správných místech, kde to zákazník očekává (Kozel, 2006).

3.2.4 Čas koupě

Poptávku po zboží či službách lze sledovat v různých časových intervalech, například denně, týdně, měsíčně, ročně či jiném vhodném stanoveném období. Společnost by tyto údaje měla pravidelně sledovat a shromažďovat k vysledování trendu. Pokud společnost zachytí trend včas, může se lépe přizpůsobit potřebám zákazníků a nabízet produkty i služby za vhodnějších podmínek (Kozel a kol., 2011).

3.3 Modely chování spotřebitele

K vysvětlení spotřebního chování je využíváno několik rámcových modelů, kterými jsou racionální, psychologické a sociologické modely. Tyto hlavní modely jsou doplněny také o komplexnější model založený na modifikaci behaviorálního přístupu, a to o model „Podnět – Černá skříňka – Reakce“.

3.3.1 Racionální modely

Racionální modely jsou založeny na rozumném a racionálním chování spotřebitelů. To znamená, že spotřebitelé zvažují, jaký funkční užitek pro ně daná varianta má a která je nejvýhodnější. Spotřebitelé jsou ovlivněni např. cenami nabízených produktů a jejich substitutů, příjmy, rozpočtovými omezeními a srovnáváním užiteků (Koudelka, 2018).

3.3.2 Psychologické modely

Základem modelů jsou psychologické procesy spotřebitelů, které vyústí ve spotřebitelské chování. Psychologické modely jsou postaveny na snaze vysvětlení tohoto chování a toho, čím je spotřebitelské chování podmíněno. Zásadní význam mají přístupy zabývající se motivací spotřebních projevů, které jsou úzce spojeny s hierarchií potřeb (Koudelka, 2018).

3.3.3 Sociologické modely

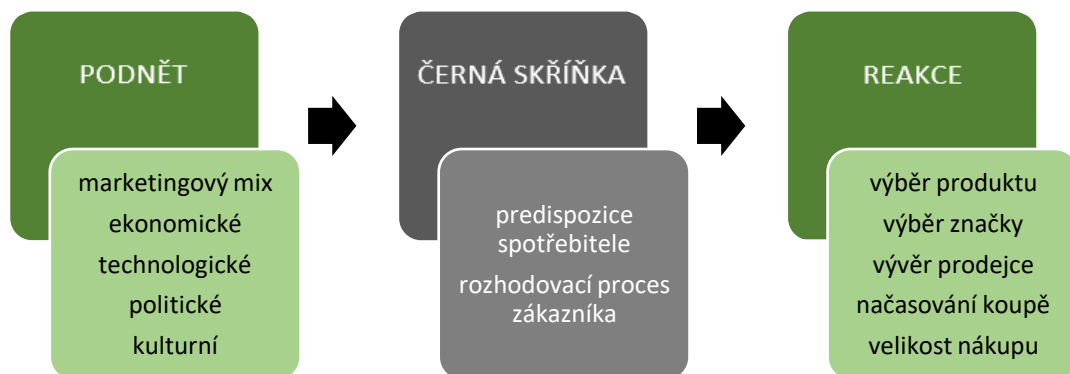
Vliv sociálního prostředí na spotřebitelské chování můžeme rozdělit na působení v blízkém okolí a vzdálenějším okolí. V blízkém okolí je spotřebitel ovlivněn primárními skupinami, např. nákupními zvyky rodiny a přátel. Determinanty vzdálenějšího okolí

mohou být vlivy určité kultury nebo například příslušnost k sociální třídě (Vysekalová, 2004).

3.3.4 Model černé skříňky spotřebitele

Na problematiku spotřebního chování lze nahlížet také jako na model „Podnět – Černá skříňka – Reakce“ (viz Obr. 3.1). Jedná se tedy o vazbu mezi podněty, které vyvolávají dané spotřební chování, mezi průběhem kupního rozhodování, predispozic spotřebitele a jeho reakcemi (Tomek a Vávrová, 2011).

Spotřebitel je ovlivňován vnějšími faktory, a to marketingovými stimuly (výrobek, cena, místo a propagace) a stimuly prostředí (sociálně-kulturní, politické, ekonomické, technologické). Spotřebitel může být ovlivněn ale také vnitřními faktory, jedná se např. o životní styl, hodnoty, motivaci a učení. Tyto faktory formují v černé skříňce spotřebitele nákupní rozhodovací proces. Na základě formování v černé skříňce, vzniká reakce zákazníka v podobě výběru produktu, značky, načasování nákupu apod. (Vysekalová a kol., 2011).



Obr. 3.1 Model černé skříňky
Zdroj: Koudelka 2018, vlastní zpracování

3.4 Nákupní rozhodovací proces

V této podkapitole je popsán rozvoj kupního rozhodování spotřebitele a jeho vyústění. Nákupní rozhodovací proces spotřebitele může být rozdělen do pěti základních fází, a to (Koudelka, 2018):

- rozpoznání problému,
- hledání informací,
- hodnocení variant,
- nákupní akce,

- ponákové chování.

3.4.1 Rozpoznání problému

Spotřebitelé jsou ovlivňováni nejrůznějšími podněty a jejich kombinace je může dovést k uvědomění problému, kdy si začíná uvědomovat rozdílnou úroveň skutečného a požadovaného stavu a chce tento rozdíl vyřešit nákupem či užitím/užíváním určitého produktu (Koudelka, 2018).

Pocitovaný nedostatek může vyplynout z nepříznivé změny současného stavu, kdy si spotřebitel uvědomí potřebu produktu na základě poškození či zhoršení kvality původního produktu a má tedy tendenci tento produkt nahradit. Dalším příkladem může být vyčerpání vytvořených zásob. Spotřebitel má tedy v úmyslu doplnit své zásoby – většinou se jedná o předměty běžné spotřeby jako je např. zubní pasta, potraviny aj. Nepříznivou změnu může spotřebitel zaznamenat také dle svých predispozic. Může nastat změna v jeho životě, např. se mu narodí dítě nebo vážně onemocní (Koudelka, 2018).

Naopak existují situace, kdy vznikne problém v důsledku zvýšení úrovně požadovaného stavu, nejedná se tedy o doplňování či nahrazování produktů, ale o zvýšenou touhu něco vlastnit. Tento případ může nastat na základě nové informace o produktu. Objeví se novinka na trhu, inovace, zlepšení ekonomické situace zákazníka, působení sociálních a referenčních skupin apod. (Koudelka, 2018).

Ovšem to, že spotřebitel rozpozná problém, neznamená nutně nákup. Příčinou jsou různé faktory. Například si spotřebitel neuvědomuje potřebu dostatečně intenzivně a nákup mu nepřipadá dostatečně důležitý. Dalším faktorem může být finanční zázemí nebo může být řešení problému příliš nákladné na informace a čas. V tomto ohledu by měl zasáhnout marketing a ve spotřebiteli navodit pocit nedostatku. Marketingové aktivity mohou ale vyvolat i opačný efekt a přimět spotřebitele ke koupi konkurenčního výrobku. Proto je důležité provést spotřebitele celým nákupním rozhodovacím procesem a nesoustředit se pouze na vyvolání pocitu nedostatku (Koudelka, 2018).

3.4.2 Hledání informací

S rozpoznáním problému přichází přirozeně také potřeba opřít koupi o informace. Tyto informace spotřebitel získává buďto vnitřním nebo vnějším hledáním. Při vnitřním hledání záleží hlavně na tom, jakým způsobem spotřebitel zpracoval získané zkušenosti a poznatky, a jak si je dokáže vybavit. Vnitřní hledání je velmi důležité, protože vyvstane

v mysli spotřebitele téměř okamžitě po uvědomění problému (často je vnitřní hledání informací neuvědomělé). Pokud je paměťová stopa slabá nebo se ani nemohla vytvořit, nastává vnější hledání (Koudelka, 2018).

Informace získané vnějším hledáním mohou upřesnit spotřebitelovy požadavky i již získané uvědomělé informace. Spotřebitel vyhledává informace aktivně, a to od referenčních skupin, firemních zdrojů, neutrálních zdrojů a zdrojů distribučních cest. Vnější a vnitřní hledání je velmi provázané, vnitřní informace mohou být uloženy v paměti na základě předchozího vnějšího hledání nebo může vnější informace osvěžit spotřebiteli paměť a oživit paměťovou stopu (Koudelka, 2018).

3.4.3 Hodnocení alternativ

Spotřebitel má po vyhledání (popř. uvědomění si) informací k dispozici alternativy k výběru. Spotřebitel si tak postupně vymezuje výrobovou kategorii, typ produktu a uvažovaný soubor značek, ve kterém nakonec vybírá. Z celkové nabídky tak vyselektuje tzv. uvažovaný soubor. Výběr v uvažovaném souboru je ovlivněn domněnkami spotřebitele, které zahrnují např. funkční rysy a užitky plynoucí z dané varianty. Jedná se např. o estetiku, cenu, sociální efekty a další. Různá kritéria výběru mají samozřejmě pro každého spotřebitele jiný význam (Koudelka, 2018).

Rozhodování spotřebitele se dá rozdělit na dva základní typy. Nekompenzační (jedno kritérium nedokáže kompenzovat nedostatky druhého) a kompenzační (nevýhody mohou být vyrovnány jinými vlastnostmi). Pro společnost je klíčové poznat kritéria výběru spotřebitele a jak jednotlivá kritéria hodnotí. Zjištěné poznatky o rozhodování spotřebitele by měly ovlivnit marketingovou komunikaci a celkový marketingový přístup a strategie (Koudelka, 2018).

3.4.4 Nákup

I když je spotřebitel rozhodnut o hodnocené variantě, není zaručen nákup. Kromě samotného nákupu existují ještě dvě varianty – odmítnutí nákupu a odložení nákupu. Tyto nákupní akce jsou stále ovlivňovány vnímaným rizikem, sociálním prostředím a situačními vlivy. Jedná se např. o vyprodání zásob, vystavení produktů, atmosféru obchodu, personál, ostatní nakupující nebo třeba lokalitu obchodu (Koudelka, 2018).

Ponákupní chování

Kupní rozhodovací proces nekončí nákupem, ale užíváním, které je z marketingového hlediska stále důležité. Odráží totiž míru uspokojení potřeby (problému) zákazníka. Jestli je zákazník spokojený či nespokojený s nákupem je ovlivněno tím, jak se liší jeho očekávání a skutečná hodnota produktu nebo služby. Tato očekávání lze stimulovat poskytnutými informacemi od výrobce, tzn. výrobce by měl poskytovat co nejpravdivější informace, a to co nejvíce pochopitelným způsobem (pokud by výrobce poskytoval pravdivé informace, které by nebyly spotřebitelem pochopeny, opět nastává propast mezi očekáváním a realitou) (Koudelka, 2018). Spokojenost zákazníků je podrobněji popsána v kapitole 3.5 Spokojenost zákazníků.

3.5 Spokojenost zákazníků

Zákazník má přirozeně očekávání k danému produktu nebo službě, toto očekávání může a nemusí být naplněno. Reakce zákazníka na výsledné naplnění očekávání je právě jeho spokojenost (popř. nespokojenost) (Oliver, 2015).

3.5.1 Úrovně spokojenosti

Spokojenost se dá rozdělit na dvě úrovně, a to horizontální a vertikální (Oliver, 2015).

Horizontální spokojenost spočívá ve sledování celého procesu jedné konkrétní zkušenosti po jednotlivých posloupných akcích vedoucích ke spokojenosti. Zkoumá tedy výchozí představy zákazníka, jádro koncepce a následek (Oliver, 2015). Např. spokojenost s jednou návštěvou restaurace, jak byly naplněny představy o kvalitě jídla a personálu, spokojenost s návštěvou a následná pochvala či stížnost a generování WOM.

Vertikální úroveň zahrnuje postupné formování spokojenosti založené na jedné zkušenosti a následné kumulaci spokojenosti z dalších, následujících zkušeností stejného typu. Celková spokojenost se formuje během události a po skončení události. Zákazník po čase nerozlišuje jednotlivé zkušenosti, ale zformuje celkový postoj z nahromaděných zážitků do dlouhodobého pocitu (Oliver, 2015).

3.5.2 Měření spokojenosti

Pro měření spokojenosti je klíčová vertikální spokojenost, tzn. celková, kumulovaná zkušenost za určité období (Kozel a kol., 2011).

Dle Evropského modelu spokojenosti zákazníka (ECSI) ji ovlivňuje sedm následujících hypotetických proměnných (Kozel a kol., 2011):

- image,
- očekávání zákazníka,
- vnímaná kvalita,
- vnímaná hodnota,
- stížnosti zákazníka,
- loajalita zákazníka.

Image je podstatou analýzy spokojenosti zákazníka a vyjadřuje jeho vztah ke značce společnosti a jejímu produktu. Image také formuje loajalitu zákazníka.

Očekávání zákazníka jsou ovlivněná zejména marketingovou komunikací firmy, zákazník si na základě slibů a společností předložených faktů, formuje představu o kvalitě produktu či služby.

Vnímaná kvalita je založena na očekávání zákazníka, zákazník vnímá nejen samotný produkt, ale také doprovodné služby.

Vnímaná hodnota určuje poměr mezi užitek (vnímanou kvalitou) produktu pro zákazníka a jeho cenou.

Stížnosti zákazníka vznikají v případě, kdy je zákazník s výkonem nespokojen (jeho očekávání se nenaplnilo).

Loajalita zákazníka je vlastně opakem stížností, jedná se také o nerovnováhu, ale pozitivní. Pokud je tedy očekávání zákazníka předčeno, vzniká loajalita, která se projevuje například opakovaným nákupem, zvyklostním chováním a cenovou tolerancí (Kozel a kol., 2011).

Pro sběr těchto informací je potřeba sledovat spokojenost zákazníka. Potřebné informace lze zjistit těmito způsoby:

- systémem přání a stížností,
- průzkumy spokojenosti,
- analýzou ztracených zákazníků,
- Mystery shoppingem.

3.6 Mystery shopping

V této podkapitole je charakterizována metoda Mystery shopping, dále je popsána významnost a požadavky na Mystery shoppera, specifika výzkumu a faktory vedoucí k jeho úspěšnému dokončení. Na závěr jsou také popsány další formy této výzkumné metody.

3.6.1 Charakteristika metody

Mystery shopping je kvalitativní analytickou metodou, jejíž cílem je zhodnocení kvality služeb, kompetence a prodejního stylu prodejců v maloobchodních prodejnách. Jedná se tedy o fiktivní nákup (Kozel a kol., 2011).

Tato analýza slouží k získání informací buďto v rámci jedné firmy nebo pro srovnání s konkurencí. Konkurenční srovnání může proběhnout vůči jedné či více firem. Mystery shopping často slouží pro posouzení čistoty a vzhledu prodejny, přístupu zaměstnanců k zákazníkům a zhodnocení jiných doplňkových služeb (např. zda je možné platit v prodejně kartou) (Kozel a kol., 2011).

Základem tohoto fiktivního nákupu je nevědomost maloobchodního prodejce o tom, že je zkoumán. V opačném případě může dojít ke zkreslení výsledků výzkumu. Pro Mystery shopping má velký význam také Mystery shopper (Boučková a kol., 2011).

3.6.2 Mystery shopper

Mystery shopper je výzkumník, který provádí fiktivní nákup. Tento nakupující se vydává přímo na místo prodeje a jedná jako skutečný zákazník (prodejce nesmí poznat, že se nejedná o běžného spotřebitele). Mystery shopper má připravený scénář a pozorovací formulář pro zaznamenání hodnocení prodejců. Jeho úkolem je nákup výrobku, kladení otázek obsluze či prodavači, hraní určité role (např. obtíže při nákupu, specifické požadavky) a následné získání zpětné vazby a zaznamenání do již připraveného pozorovacího formuláře (Kozel a kol., 2011).

Výzkumník by měl myslet na to, aby byl přirozený, nenápadný a samozřejmě objektivní. Důležitá je také pohotovost a dobrá komunikativnost, pro případné dotazy zaměstnanců. Mystery shopper by měl být pozorný, pamatovat si co nejvíce detailů z průběhu nákupu a pečlivě si uschovat získané materiály, např. propagační materiály, účtenky (NMS Market Research, 2020).

3.6.3 Specifika Mystery shoppingu

Mystery shopping je ovlivňován specifickými faktory, které zvyšují jeho úspěšnost. K dosažení spokojenosti a loajality zákazníka je potřeba využít holistický přístup. Díky Mystery shoppingu mohou společnosti využít výzkum šitý na míru jejich podnikání a získat zpětnou vazbu na jejich produkty, služby i značku z různých úhlů pohledu (Angayarkanni, 2015).

Agentury, které provádějí Mystery shopping by měly mít pobočky po celé zemi. Pokud je toto pokrytí vysoké, zvyšuje se také úroveň výzkumu (tato skutečnost umožňuje zkoumat stejnou značku ve stejný čas) (Angayarkanni, 2015).

Vybraní výzkumníci musejí být dobře školeni, a to takovým způsobem, aby plně porozuměli cílům výzkumu a jednotlivým zkoumaným položkám. Po tréninku by měli být výzkumníci nezávislí, objektivní, kritičtí, přímí a anonymní (Angayarkanni, 2015).

3.6.4 Další formy Mystery shoppingu

Obvykle je Mystery shopping prováděn přímo v místě výzkumu, a to osobně pověřeným výzkumníkem. Toto ale není jediná forma této výzkumné metody. Existují také další způsoby, jako je například Mystery calling, Mystery mailing a Mystery delivery (Market Vision, 2020).

Mystery calling, jak už název napovídá, není prováděn osobně, nýbrž telefonicky. Výzkumník v tomto případě zavolá na zákaznickou linku a sleduje dobu čekání od přijetí hovoru, vstřícnost, znalosti a způsob komunikace personálu (Market Vision, 2020).

Dalším zmíněným druhem je Mystery mailing. Výzkumník zasílá hodnocené firmě e-mail a hodnotí opět rychlost odezvy, kvalitu poskytnutých informací a způsob, jakým jsou tyto informace komunikovány (Market Vision, 2020).

Častou formou Mystery shoppingu je také Mystery delivery. Zde dochází k objednání produktu a hodnocení plnění standardů přepravců. Hodnocená společnost tak získá zpětnou vazbu na služby přepravních společností, které využívá pro doručování zásilek zákazníkům (Market Vision, 2020).

4 Metodika výzkumu

V této kapitole je popsána metodika marketingového výzkumu pro Radegastovny. Výzkum je rozdělen na dvě části, a to přípravnou a realizační fázi, které jsou podrobněji popsány v dílčích podkapitolách.

4.1 Přípravná fáze

Přípravná fáze zahrnuje dílčí podkapitoly, ve kterých je definován zkoumaný problém a určen cíl výzkumu. Tyto části tvoří základ pro další plánování výzkumného projektu.

4.1.1 Definování problému

Pobočky Radegastu, zvané Radegastovna, se rychle rozrůstají. Problémem je udržení stejné úrovně kvality poskytovaných služeb a produktů. Je důležité zaměřit se také na to, jaké mají zákazníci k vybraným pobočkám postoje a jak je hodnotí.

4.1.2 Definování cíle výzkumu

Cílem výzkumu je analyzovat stávající kvalitu poskytovaných služeb a produktů v pobočkách Radegastovny Moravskoslezského kraje. Dále je důležité zjistit odlišnosti mezi pobočkami, postoje zákazníků a jejich preference. Na základě zjištěných informací budou následně navržena opatření pro zajištění úrovně kvality poskytovaných služeb a produktů s ohledem na zjištěné preference.

4.1.3 Obsah výzkumu

Výzkum je rozdělen do dvou částí, kvantitativní, která bude uskutečněna prostřednictvím elektronického dotazování a kvalitativní. Sběr kvalitativních dat proběhne pomocí metody Mystery shoppingu.

Dotazování

Dotazováním budou zjištěny preference, očekávání a spokojenost respondentů na základě hodnocení převážně marketingových prvků. Své postoje mohou respondenti vyjádřit většinou na škálách (viz Příloha č. 1).

Mystery shopping

Jednotlivé pobočky budou hodnoceny na základě připraveného scénáře a pozorovacího listu, který bude založen na marketingovém mixu služeb. Pozorovací list bude tedy obsahovat následující oblasti (viz Příloha č. 2, Příloha č. 3):

- materiální prostředí,
- personál,
- produkt,
- procesy,
- cenu,
- komunikaci.

Materiální prostředí

Výzkum bude rozdělen na exteriér a interiér. V rámci exteriéru bude hodnoceno okolí pobočky, označení a vzhled budovy, možnost parkovací plochy a celková dostupnost do provozovny. Dále také vzhled a čistota okolí, umístění provozovny, možnost bezbariérového přístupu, označení otevírací doby a další faktory. K interiéru se budou vztahovat otázky o čistotě uvnitř provozovny, zda lze odložit oblečení a kam, vybavení provozovny či faktory, které dotvářejí celkovou atmosféru (hudební kulisa, teplota, osvětlení).

Personál

Personál bude hodnocen již při vstupu do provozovny, tzn. uvítání a vystupování personálu při vstupu. Dále bude hodnocen například zájem o spokojenost, rychlost obsluhy a rozloučení.

Produkt

Bude hodnocena šíře nabídky, chuť produktu a jiné aspekty týkající se kvality poskytnutého produktu.

Procesy

Zkoumány budou především oblasti, týkající se zvyšování spokojenosti zákazníka, popř. usnadnění nákupu. Jedná se například o délku provozní doby a možnost platby kartou.

Cena

Jedná se zejména o hodnocení ceníku (zda je srozumitelný), dále bude hodnocena také skutečnost, zda existuje nějaké zvýhodnění cen.

Komunikace

Důležité je také zhodnotit komunikaci se zákazníky, např. komunikace na sociálních sítích, webové stránky, telefon a e-mail.

4.1.4 Plány výzkumu

Plány výzkumu jsou zaměřeny na dvě analytické metody, a to Mystery shopping a písemné elektronické dotazování.

Zdroje informací

Pro tento výzkum jsou shromážděna jak primární, tak sekundární data. Zdrojem sekundárních dat jsou webové stránky Radegastovny včetně jejich poboček a data z Českého statistického úřadu. Primární data budou sbírána prostřednictvím výsledků zaznamenaných v pozorovacím listě a scénáři. Dále pak budou primární data získávána také z dotazníkového šetření.

Metoda sběru primárních dat

Vzhledem k cíli výzkumu bude uskutečněno kvalitativní i kvantitativní šetření. Data budou tedy získávána oběma metodami. Pro kvalitativní šetření bude využito Mystery shoppingu. Ten proběhne celkem na sedmi pobočkách v okresních městech Moravskoslezského kraje. Konkrétně se jedná o pobočku ve Frýdku-Místku, Karviné, Novém Jičíně, Opavě, Bruntále a dvě pobočky v Ostravě.

Dotazování bude provedeno elektronicky, zveřejněno bude na webových stránkách www.vyplnto.cz. Dotazník zde bude umístěn v období od 17. 3. do 31. 3. 2020. Elektronické dotazování je zvoleno z důvodu vyšší návratnosti, dobré dostupnosti, rychlosti a nízkým nákladům.

Základní a výběrový soubor

Základním souborem pro dotazování jsou lidé, kteří bydlí v Moravskoslezském kraji a je jim alespoň 18 let. Aktuální počet obyvatel starších 18 a více let, bydlících v Moravskoslezském kraji, je 987 079. Tento údaj je aktualizován k 31. 12. 2018 a jedná se o nejnověji dostupná data (Český statistický úřad, 2020).

Výběrovým souborem pro dotazování jsou lidé, kteří alespoň jednou navštívili nejméně jednu z poboček Radegastovny. Výběrový soubor je vybrán technikou vhodné příležitosti. Na dotazování odpovědělo celkem 137 respondentů a 111 z nich navštívilo jednu z poboček.

Základním souborem pro Mystery shopping jsou pobočky Radegastovny nacházející se v okresních městech Moravskoslezského kraje. Základním souborem je tedy sedm poboček z měst Frýdek – Místek, Opava, Nový Jičín, Karviná, Bruntál a pobočky z Ostravy – Poruby a centra Ostravy. Vzhledem k nařízení vlády, kdy byla uzavřena veškerá restaurační zařízení, byl Mystery shopping přerušen a jedna z poboček nebyla navštívena a zhodnocena. Jedná se o pobočku v Bruntále. Výběrovým souborem je tedy šest poboček, jelikož Bruntálská pobočka nebyla do hodnocení zahrnuta.

4.1.5 Pretest pozorovacího listu a pilotáž dotazníku

Před uskutečněním výzkumu bude proveden pretest v pobočce, která není vybrána do samotného testování. Tímto proběhne ověření toho, zda je pozorovací list dobře sestaven a je srozumitelný.

Rovněž před provedením výzkumu prostřednictvím dotazníkového šetření proběhne pilotáž, které se zúčastní 10 osob různého pohlaví a věku. Na základě odpovědí bylo upraveno pořadí otázek, kdy byla zaměněna otázka č. 2 a otázka č. 3.

4.1.6 Časový harmonogram

Tab. 4.1 Časový harmonogram

Časový harmonogram výzkumu

Činnost	Období						
	2019			2020			
	10	11	12	01	02	03	04
Určení problému, cíle výzkumu							
Plán výzkumu							
Tvorba dotazníků							
Sběr dat (dotazování)							
Zpracování a analýza dat (dotazování)							
Tvorba scénáře a pozorovacího listu pro Mystery shopping							
Sběr dat (Mystery shopping)							
Zpracování a analýza dat (Mystery shopping)							
Návrhy a doporučení							

Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Realizační fáze

Tato kapitola je zaměřena na průběh sběru dat a popis struktury výběrového souboru.

4.2.1 Sběr dat

Sběr dat z elektronického dotazování proběhlo v březnu 2020, od 17. 3. do 31. 3. 2020 na webovém portálu www.vyplnto.cz. Respondenti byli osloveni prostřednictvím sdílení dotazníku na Facebooku a rozesíláním dotazníku mezi známými. Návratnost dotazníku činila 85,5 %.

Sběr dat pro Mystery shopping byl uskutečněn v měsících únor a březen 2020 přímo ve vybraných pobočkách Radegastovny, na jejich internetových stránkách a sociálních sítích. Průměrná doba jedné návštěvy byla jedna hodina.

4.2.2 Struktura výběrového souboru

Ze 111 respondentů, kteří někdy navštívili některou z poboček Radegastovny, odpovědělo na dotazník 55,86 % žen a 44,14 % mužů. Z hlediska věku respondentů bylo zastoupeno nejvíce zákazníků ve věku 18-26 let, kteří tvoří celkem 49,55 % ze všech respondentů. Nejméně zastoupenými věkovými skupinami jsou lidé, kteří mají 55-64 let, tito respondenti se podílejí 1,8 % na celkovém počtu respondentů, a lidé staří 65 a více let. Tuto skupinu netvoří dokonce žádný respondent. Z pohledu vzdělání tvoří výběrový soubor více než z poloviny (55,86 %) zákazníci, kteří dosáhli vysokoškolského vzdělání. Zhruba polovina respondentů pochází z Ostravy (52,25 %) a Frýdku – Místku (28,83 %). Skupiny dle příjmu byly rozděleny nejvíce rovnoměrně. 35,14 % respondentů má hrubý měsíční příjem do 15 000 Kč a vzhledem k zastoupení ve věkových skupinách a dosaženého vzdělání, můžeme předpokládat, že se jedná o studenty vysokých škol (viz Příloha č. 4, Tab. 1).

4.3 Metody analýzy dat

Výsledná data z elektronického dotazování jsou vyhodnocena v programu IBM SPSS Statistics. Na základě těchto vyhodnocení, jsou zpracovány grafy v programu Microsoft Excel. Převážný počet tabulek je vytvořen v programu IBM SPSS Statistics a pouze naformátován v programu Microsoft Excel nebo Microsoft Word. Pro přehlednost některých údajů, byly vytvořeny také zcela nové tabulky v programu Microsoft Excel, jedná se především o data získaná z Mystery shoppingu.

4.3.1 Převod hodnot škály na procenta

Pro přehlednější srovnávání průměrných hodnot získaných škálovým otázkami, jsou průměrné hodnoty převedeny na procenta. V dotazníku byla využita sedmibodová Likertova škála. Nejnižší možnou hodnotou škály je hodnota 1 (značí např. nejnižší důležitost, nejnižší frekvenci nákupu apod.). Nejvyšší hodnotou, kterou mohli respondenti zvolit je hodnota 7 (značí nejvyšší důležitost).

Průměrové hodnoty škál byly převedeny na procenta vztahem

$$t_x = \frac{x - a}{b - a} \cdot 100 \quad (4.1)$$

kde **a** je minimální hodnota škály, **b** maximální hodnota škály a **x** je předem stanovená hodnota (výsledný průměr).

4.3.2 Popis využitých statistických testů

Jednovýběrový T-test

Jednovýběrový T-test je jedním z možných testů testování průměrů, tzn. slouží ke srovnání střední hodnoty se stanovenou konstantou. V této diplomové práci bude využita konstantní hodnota, která bude stanovena celkovým průměrem hodnot konkrétní otázky.

Pro testování bude určena nulová a alternativní hypotéza, a to následujícím způsobem:

H_0 : Průměr testované hodnoty se rovná konstantě (celkovému průměru),

H_1 : Průměr testované hodnoty se nerovná konstantě (celkovému průměru).

Hypotézy budou vyhodnoceny na základě porovnání signifikance jednotlivých zkoumaných prvků a testovaného kritéria 0,05 (tj. testování na 5% hladině významnosti).

V případě vyšší signifikance, než je testované kritérium, platí přijetí nulové hypotézy, testované prvky se tak zařadí mezi průměrné (např. průměrně důležité, prvky značící průměrnou spokojenost apod.). Pro prvky s nižší signifikancí, než je testované kritérium 0,05, nemůžeme alternativní hypotézu zamítnout (tzn. platí alternativní hypotéza).

Faktorová analýza

Hlavním významem analýzy je redukce proměnných, proměnné se rozdělí do skupin podle faktoru a vytvoří novou proměnnou. Předpoklady využití faktorové analýzy jsou následující:

- alespoň ordinální, intervalová nebo poměrová škála,
- dostatečná šířka škály,
- dostatečná velikost souboru (4 – 5x více respondentů, než je počet proměnných),
- proměnné nejsou příčinně svázány,
- nízká korelace (resp. nekorelace).

V rámci faktorové analýzy je nutno provést KMO a Bartlettův test sféricity pro zjištění, zda má smysl faktorovou analýzu provést. Podmínkou pro provedení faktorové analýzy je velikost KMO větší než 0,5. Bartlettův test je nutný pro zamítnutí H_0 , to znamená, že korelační koeficienty mezi proměnnými nejsou nulové.

Dále se porovnávají rozptyly faktorů dle Kaiserova pravidla, kdy Eigenvalue (celkový rozptyl vysvětlený každým faktorem) musí vyjít větší než 1. Počet proměnných, u kterých je toto pravidlo dodrženo, určuje počet nových faktorů a dojde tak k redukci původního počtu proměnných.

Posledním krokem je využití rotace (např. Varimax), výsledkem je tabulka, která obsahuje faktorovou zátěž všech proměnných na všech faktorech. Nově vytvořené skupiny (faktory) se dále co nejvýstižněji pojmenují a dále se pracuje pouze s těmito zredukovanými proměnnými – vytvořenými skupinami (faktory). Každý faktor má své faktorové skóre, podle kterých se dá zjistit, které nabízené možnosti preferují určité skupiny lidí (např. podle pohlaví, věku, vzdělání) (Škaloudová, 2010).

Shluková analýza

Významem shlukové analýzy je klasifikace objektů nebo proměnných do skupin (shluků) podle jejich podobnosti či rozdílnosti. Shlukovou analýzu lze využít za splnění dvou předpokladů. Důležitá je reprezentativnost vzorku a vliv multikolinearity, kdy by proměnné neměly být vysoce korelovány. Měření vzdálenosti dat je uskutečněno metodou čtverce Euklidovské vzdálenosti.

Existují dvě metody shlukové analýzy, hierarchické shlukování a nehierarchické shlukování. V rámci hierarchického shlukování je v této práci využita Wardova metoda. Pomocí aglomerační matice a logického rozřazení, dle rozdílů mezi hodnotami, je určen interval pro testování počtu shluků. Počet shluků je dále v tomto intervalu testován nehierarchickou metodou vyhodnocenou porovnáním průměrů, rovnoměrností mezi

jednotlivými shluky a ANOVA testem. Na základě těchto metod a logické interpretace je určen počet shluků (Kozel a kol., 2011).

4.3.3 Hodnocení Mystery shoppingu

Mystery shopping je vyhodnocen na základě bodového hodnocení a následného procentuálního vyjádření splnění jednotlivých hodnocených kategorií, ale také celkového hodnocení. Tzn. za každý posuzovaný aspekt a oblast získají jednotlivé pobočky určitý počet bodů ze stanoveného maxima. Počet získaných bodů je vyjádřen také procentuálně. Bodové zhodnocení je vyjádřeno také z pohledu jednotlivých zkoumaných oblastí (produkt, komunikace, interiér apod.). Ke každé oblasti je také stanoven průměr všech poboček a pobočky jsou tedy zhodnoceny jako nadprůměrné nebo podprůměrné.

5 Analýza výsledků výzkumu

Analýza je rozdělena do dvou částí, a to vyhodnocení dotazníkového šetření, které zastupuje kvantitativní metodu, a vyhodnocení Mystery shoppingu, jakožto kvalitativní metody. Data získaná dotazníkovým šetřením jsou vyhodnocena v programu IBM SPSS Statistics 24 a dále zpracována v Microsoft Excel.

5.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

5.1.1 Údaje o návštěvnících

81 % z dotazovaných respondentů navštívilo někdy některou z Radegastoven, 35 % z těchto lidí má hrubý měsíční příjem do 15 000 Kč, to pravděpodobně souvisí také s nejčastějším věkem respondentů, a to 18–26 let. Respondentů v tomto věku odpovědělo 49,5 %. Nejméně respondentů má příjem 25 001 – 35 000 Kč, těchto respondentů je 17 %. Další příjmové skupiny byly rozloženy vcelku rovnoměrně (viz Příloha č. 4, Tab. 2, Tab. 3, Tab. 4).

Respondenti, kteří někdy Radegastovnu navštívili se o ní dozvěděli především od svých přátel a rodinných příslušníků, a to až 63 % respondentů. 50 % z těchto respondentů dosáhlo vysokoškolského vzdělání a 37 % vystudovalo střední školu zakončenou maturitou. Druhou skupinou respondentů (34 %) jsou ti, kteří se o Radegastovně dozvěděli, když procházeli kolem a viděli venkovní označení restaurace. Převaha byla opět vysokoškolsky vzdělaných, těchto respondentů bylo necelých 66 %, 26 % vystudovalo střední školu s maturitou. Jeden respondent se o Radegastovnách dozvěděl na Dnech Radegastu (viz Příloha č. 4, Tab. 5).

5.1.2 Preference zákazníků

Preference při výběru restaurace

Kritéria výběru restaurace zákazníky byla rozdělena do 3 skupin, a to klíčová kritéria, kritéria odpovídající průměru a méně důležitá (podprůměrná) kritéria. Výsledky byly analyzovány jednovýběrovým oboustranným T-testem. Průměry jsou porovnávány s hodnotou 5,12, což je celková průměrná hodnota (viz Příloha č. 4, Tab. 6, Tab. 7).

Na základě těchto výsledků byla určena tři klíčová kritéria, podle kterých se respondenti rozhodují při výběru restaurace. Nejvyšší váhu má pro respondenty kvalita jídla (88,83 %), kvalita personálu (85,83 %) a piva (76,5 %). Naopak jim příliš nezáleží

na vzhledu exteriéru restaurace, dostupnosti od svého bydliště nebo od městské hromadné dopravy, provozní době a šíři nabídky piva. Ostatní kritéria výběru (oranžově značená v tabulce) jsou hodnocena jako průměrně důležitá. (viz Tab. 5.1).

Tab. 5.1 Rozdělení prvků výběru

Důležitost prvků při výběru restaurace

	Důležitost v %	Mean	t
Kvalita jídla	88,83 %	6,33	11,469
Kvalita personálu	85,83 %	6,15	9,014
Kvalita piva	76,50 %	5,59	2,62
Platba kartou	73,67 %	5,42	1,678
Vzhled interiéru	69,83 %	5,19	0,51
Šíře nabídky jídla	67,33 %	5,04	-0,763
Cena sortimentu	66,67 %	5	-0,86
Šíře nabídky piva	59,17 %	4,55	-3,343
Provozní doba	57,00 %	4,42	-4,937
Dostupnost	56,83 %	4,41	-3,984
Vzhled exteriéru	54,83 %	4,29	-5,803

Pozn: Testovaná hodnota = 5,12

Zdroj: vlastní zpracování

Preference v oblasti sortimentu jídla

Respondenti prokázali také své preference v oblasti nabídky jídla a zhodnotili frekvenci nákupu jednotlivých druhů jídel. Pro jejich rozdělení do skupin byla použita faktorová analýza. Dle KMO a Bartlettova testu byla určena 65% spolehlivost, jelikož je spolehlivost testu vyšší než 50 %, má smysl faktorovou analýzu provést. Na základě analýzy byly určeny tři faktory (viz Tab. 5.2, Příloha č. 4, Tab. 8, Tab. 9, Tab. 10).

Tab. 5.2 Rozdělení faktorů preference v oblasti jídla

Nově vytvořené faktory

Číslo faktoru	Název faktoru	Složení faktoru
1	Zdravější varianty	Ryby
		Saláty
		Steaky
2	Klasická nabídka	Minutková jídla
		Česká jídla
		Jídlo z denního menu
3	Nezdravá nabídka	Chuťovky k pivu
		Hamburgery

Pozn: Rotace faktoru provedena metodou Varimax. Rozdělení do tří faktorů bylo určeno na základě Kaiserova pravidla, kumulativní součet hodnot prvků tvoří 64,5 %, tudíž je dle Malhotry podmínka pro rozdělení faktorů splněna.

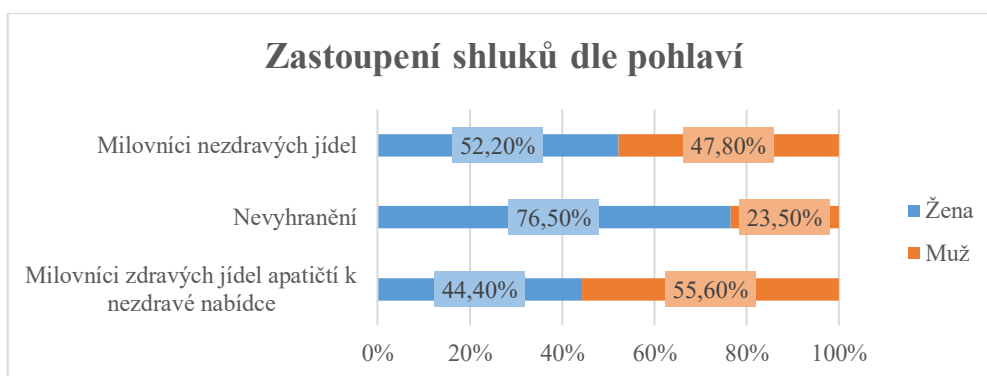
Zdroj: vlastní zpracování

Nejčastěji nakupovanou skupinou, je skupina nezdravých jídel, nejčastěji chuťovky k pivu a hamburgery. Naopak nejméně nakupovanými jsou zdravé varianty. Nejméně jsou tedy objednávány saláty, ryby a steaky. Steaky sice patří do nejméně oblíbené skupiny, ale jsou ještě vcelku oblíbené. Rozdíl mezi hodnocením steaků a dalších dvou položek (ryb a salátů) je poměrně vysoký. Středně oblíbenou je tedy klasická nabídka, do které spadají česká jídla, minutková jídla a denní menu (viz Příloha č. 4, Tab. 11).

Pro komplexní zhodnocení byla provedena také shluková analýza, jak hierarchickou metodou (Wardova metoda prostřednictvím aglomerační matice), tak nehierarchickou metodou vyhodnocenou porovnáním průměrů, rovnoměrností mezi jednotlivými shluky a ANOVA testem (viz Příloha č. 4, Tab. 12, Tab. 13, Tab. 14, Tab. 15, Tab. 16). Na základě těchto metod a logické interpretace byly určeny tři shluky, které jsou pojmenovány následovně:

- 1 = Milovníci zdravých jídel, apatičtí k nezdravé nabídce
- 2 = Nevyhranění
- 3 = Milovníci nezdravých jídel

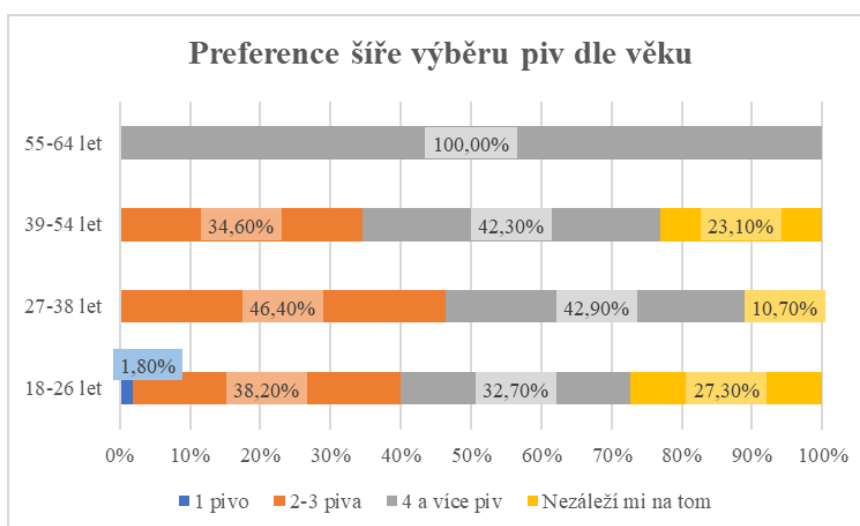
Zastoupení mužů a žen v prvním shluku je vcelku vyrovnané, tzn. zhruba 44 % žen a 56 % mužů preferuje zdravá jídla a nemají příliš v oblibě nezdravý sortiment. Výrazný rozdíl je ve skupině nevyhraněných, ženy mají své preference více rozloženy mezi jednotlivé skupiny jídel než muži. Skupina, která preferuje především nezdravá jídla, je vzhledem k pohlaví zastoupena téměř shodně (viz Obr. 5.1).



Obr. 5.1 Shluky dle pohlaví
Zdroj: vlastní zpracování

Preference v oblasti sortimentu piva

Podstatnou položkou sortimentu je také čepované alkoholické pivo. Dle průzkumu bylo zjištěno, že respondentům připadá dostačující nabídka 2-3 piv nebo 4 a více piv, kdy tyto dvě varianty odpovědí označilo shodně 43 respondentů (každou). Rozdíly nastávají při rozdělení dle věkové kategorie. Mladší skupiny respondentů, tedy 18-38 let, volily spíše 2-3 piva. Druhá skupina ve věku 39-64 let je trochu náročnější a dostatečná jim připadá nabídka 4 a více piv. Věková skupina 65 a více let není v tomto šetření zastoupena. Situaci, kdy respondentům na šíři nabídky piv nezáleží označila nejčastěji nejmladší věková skupina 18-26 let. Ostatním skupinám na výběru v drtivé většině záleží (viz Obr. 5.2, Příloha č. 4, Tab. 18).



Obr. 5.2 Preference šíře piv dle věku
Zdroj: vlastní zpracování

5.1.3 Očekávání zákazníků

Respondenti vyjádřili svá očekávání od Radegastovny o vybraných prvcích pomocí sémantického diferenciálu. Prvky byly rozděleny podle výše očekávání respondentů. Prvky s největším průměrem jsou tedy nejdůležitější a je nutné posoudit, zda je očekávání u těchto prvků naplněno. Pro rozřazení prvků do skupin nadprůměrného, průměrného a podprůměrného očekávání, byl využit jednovýběrový oboustranný T-test. Hodnoty jsou porovnávány s hodnotou 4,95, která je celkovým průměrem (viz Příloha č. 4, Tab. 19, Tab. 20).

Respondenti tedy vkládají svá nejvyšší očekávání do úrovně čepování piva, tzn. očekávají především výborně načepované pivo, dále očekávají také kvalitní jídlo a moderní interiér, spíše standardnější výběr piv a vyšší ceny (viz Tab. 5.3).

Tab. 5.3 Rozdělení prvků očekávání

Očekávání respondentů od Radegastovny

	Úroveň očekávání v %	Mean	t
Úroveň čepování piva	83,33 %	6	9,23
Kvalita jídla	71,33 %	5,28	2,788
Modernost interiéru	71,00 %	5,26	2,612
Rychlost personálu	69,33 %	5,16	1,637
Výběr piv	53,83 %	4,23	-5,309
Úroveň cen	46,50 %	3,79	-9,37

Pozn: Testovaná hodnota = 4,95

Zdroj: vlastní zpracování

Prvky očekávání respondentů byly rozděleny faktorovou analýzou do dvou skupin (faktorů). Dle KMO a Bartlettova testu byla určena 74% spolehlivost analýzy (viz Příloha č. 4, Tab. 21, Tab. 22, Tab. 23).

Tab. 5.4 Faktory očekávání

Nově vytvořené faktory

Číslo faktoru	Název faktoru	Složení faktoru
1	Základní pilíře Radegastoven	Úroveň čepování piva
		Kvalita jídla
		Vzhled interiéru
		Rychlost personálu
2	Méně podstatné prvky	Výběr piv
		Úroveň cen

Pozn: Rotace faktoru provedena metodou Varimax. Rozdělení do dvou faktorů bylo určeno na základě Kaiserova pravidla, kumulativní součet hodnot prvků tvoří 61,5 %, tudíž je dle Malhotry podmínka pro rozdělení faktorů splněna.

Zdroj: vlastní zpracování

Radegastovny jsou postaveny na dobře načepovaném a kvalitním pivu, pořádném jídle, které je servírováno školeným personálem a moderním chlapským interiéru. Tyto prvky tvoří také první, nově vzniklý faktor – „Základní pilíře Radegastoven“. Druhým faktorem je výběr piv a úroveň cen, tedy „Méně podstatné prvky“, které nejsou podstatou Radegastoven (viz Tab. 5.4). Tyto prvky jsou také respondenty hodnoceny jako méně podstatné při výběru restaurace (viz Tab. 5.1).

5.1.4 Spokojenost zákazníků

Prvky, u kterých respondenti hodnotili spokojenost byly rozděleny do tří skupin. Jedná se o skupinu s nejlepším hodnocením, a tedy nejvyšší spokojeností, prvky odpovídající průměru a prvky s nejnižším hodnocením spokojenosti. Rozřazení prvků na kvalitní, průměrné a nejméně kvalitní, je provedeno jednovýběrovým oboustranným T-testem. Hodnoty jsou porovnávány s celkovou průměrnou hodnotou 5,47 (viz Příloha č. 4, Tab. 24, Tab. 25).

Nadprůměrnými a nejlépe hodnocenými prvky je platba kartou s vnímanou kvalitou na 87,33 %, kvalita piva (83,5 %) a vzhled interiéru (79,83 %). Na druhém pólu stojí prvky, se kterými jsou respondenti spokojeni nejméně, a to šířkou nabídky jídla a cenou sortimentu. Tyto prvky ale stále nejsou hodnoceny hůře než průměrně. Co se týče vnímané kvality, byly dle jednovýběrového oboustranného T-testu, zbylé prvky označeny jako průměrné. Tyto prvky jsou v tabulce vyznačeny oranžově (viz Tab. 5.5).

Tab. 5.5 Rozdělení prvků spokojenosti

Vnímaná kvalita prvků v Radegastovně

	Vnímaná kvalita v %	Mean	t
Platba kartou	87,33 %	6,24	6,396
Kvalita piva	83,50 %	6,01	4,665
Vzhled interiéru	79,83 %	5,79	3,056
Provozní doba	76,67 %	5,6	1,219
Kvalita personálu	74,17 %	5,45	-0,159
Kvalita jídla	73,33 %	5,4	-0,602
Dostupnost	73,17 %	5,39	-0,632
Vzhled exteriéru	73,17 %	5,39	-0,725
Šíře nabídky piva	70,50 %	5,23	-1,881
Šíře nabídky jídla	67,50 %	5,05	-3,303
Cena sortimentu	61,17 %	4,67	-6,429

Pozn: Testovaná hodnota = 5,47

Zdroj: vlastní zpracování

Spokojenost se vzhledem interiéru

Průměrné hodnocení za všechny respondenty vychází 5,79 (tzn. 79,83% spokojenost) a řadí se na třetí nejlépe hodnocený prvek. Dle provedeného T-testu se jedná o nadprůměrně hodnocený prvek (viz Tab. 5.5).

Většina ostravských zákazníků (43 %) je s interiéry Radegastoven vysoce spokojeno. Svou spokojenost zhodnotili na úrovni zhruba 83 %. Stejně spokojena je také většina

zákazníků z Frýdku – Místku a dokonce 62,5 % zákazníků z Opavy. Většina zákazníků z okresu Karviná zhodnotila interiér Radegastovny na úrovni 67 %, připadá jim tedy nadprůměrný. Nejlépe interiér hodnotili respondenti z Nového Jičína, 60 % těchto respondentů je tedy velmi spokojeno s interiérem Radegastovny a ohodnotilo interiéry 100% spokojeností (viz Příloha č. 4, Tab. 26).

Spokojenost se vzhledem exteriéru

Dle T-testu se jedná o průměrně hodnocené kritérium, patří spíše mezi hůře hodnocené. Průměr hodnocení je 5,39, tzn. 73,17% spokojenost (viz Tab. 5.5).

Více než třetina zákazníků z Karviné, Frýdku – Místku, a dokonce polovina zákazníků z Opavy je s exteriéry Radegastoven vysoce spokojena. Zákazníci bydlící v těchto okresech jsou s exteriéry spokojeni z 83 %. Zákazníci z Nového Jičína se v hodnocení rozdělili na dvě hlavní skupiny, kdy hodnotili svou spokojenost s exteriéry ze 100 % a 83 %. Respondenti z Ostravy zhodnotili svou spokojenost s exteriéry nejhůře ze všech okresů, tzn. 67% spokojenost (viz Příloha č. 4, Tab. 27).

Spokojenost s kvalitou jídla

Kvalita jídla je taktéž hodnocena dle T-testu jako průměrná. Průměrně volenou hodnotou za všechny okresy je 5,4, tzn. 73,33% spokojenost (viz Tab. 5.5).

V této kategorii jsou velké rozdíly mezi spokojeností dle okresu bydliště. Nejspokojenějšími jsou respondenti z Nového Jičína. 60 % těchto respondentů je s jídlem 100% spokojeno. Naopak většina respondentů z Opavy označila kvalitu jídla jako průměrnou a jsou nejméně spokojeni ze všech okresů. Respondenti z Ostravy a Frýdku – Místku označili svou spokojenost vysokou, s jídlem jsou spokojeni na 83 %. Pro okres Karviné označilo 37,5 % respondentů svou spokojenost jako nadprůměrnou (67% spokojenost) (viz Příloha č. 4, Tab. 28).

Spokojenost s kvalitou piva

Kvalita piva je dle T-testu nadprůměrně hodnocena. Jedná se o druhý nejlépe hodnocený prvek, a to průměrem 6,01, tzn. 83,5% spokojenost (viz Tab. 5.5).

S kvalitou piva byli respondenti většiny okresů 100% spokojeni. Tuto odpověď označilo dokonce 80 % respondentů z Nového Jičína, 50 % z Frýdku – Místku, 45 % Ostravanů a také většina respondentů z Opavy (Opavané své hlasy rozdělili, většina byla

spokojena na 100 nebo 83 %). Stejně spokojeni jsou také lidé z Karviné, přesněji se jedná o polovinu Karvinských respondentů. (viz Příloha č. 4, Tab. 29).

Spokojenost s šíří nabídky jídla

Dle T-testu se jedná o jeden ze dvou podprůměrně hodnocených prvků, a to průměrem 5,05, tzn. 67,5% spokojenost (viz Tab. 5.5).

Průměrnou spokojenost projevili respondenti z okresů Ostrava-město, Karviná a Opava. Stejný počet respondentů z Opavy, který zhodnotil svou spokojenost s výběrem jídla jako průměrnou, byl s výběrem 100% spokojen. Opavané jsou tedy spokojeni buď na plné čáře nebo průměrně. Také lidé z Nového Jičína jsou 100% spokojeni s šíří nabídky jídla. V rámci Frýdku – Místku je většina zákazníků spokojena na 83 % (viz Příloha č. 4, Tab. 30).

Spokojenost s šíří nabídky piva

Tento prvek dostal průměrného hodnocení 5,23 (tzn. 70,5 % spokojenost) a dle T-testu se jedná o průměrně hodnocený prvek, konkrétně třetí nejhůře hodnocený prvek (viz Tab. 5.5).

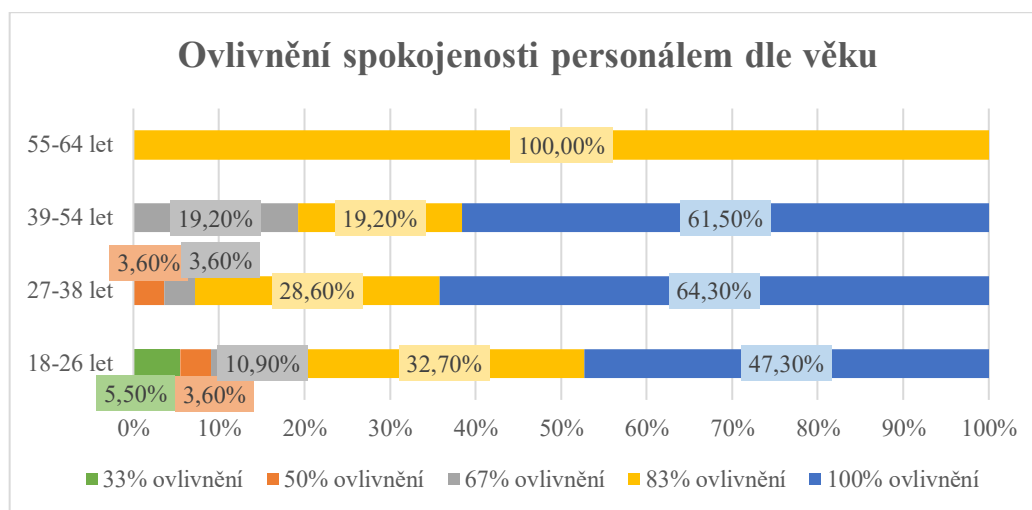
Většina zákazníků z okresů Frýdek – Místek, Opava a Nový Jičín je z 83 % s výběrem pív spokojena. Spokojenost na této úrovni označilo dokonce 60 % zákazníků z Nového Jičína, zákazníci z ostatních měst byli více nerozhodní a označovali více odpovědí. Nejméně spokojenými, a tedy průměrně spokojenými, jsou respondenti z Karviné. Ostraváci jsou s výběrem pív spokojeni z 67 % (viz Příloha č. 4, Tab. 31).

Spokojenost s kvalitou personálu

Průměrnou hodnotou tohoto prvku je 5,45 (tzn. 74,17% spokojenost) a dle T-testu se řadí mezi průměrně hodnocené prvky (Tab. 5.5).

Až 60 % zákazníků z Nového Jičína je 100% spokojeno s kvalitou personálu Radegastovny. Vysokou spokojenost (83% spokojenost) projevila většina respondentů z Ostravy a Frýdku-Místku. Zákazníci z Karviné se na spokojenosti shodovali nejméně a volili různé úrovně spokojenosti. Nejvíce se tito zákazníci shodli na mírně nadprůměrné spokojenosti (67% spokojenost) a o stupeň vyšší (83%) spokojenosti. Opavané se na výsledku téměř shodli, tři čtvrtiny zákazníků z Opavy je s personálem Radegastovny spokojeno mírně nadprůměrně (67%spokojenost) (viz Příloha č. 4, Tab. 32).

Celkově se nechají zákazníci velmi ovlivnit kvalitou personálu, Většina zákazníků ve všech věkových skupinách, vyjma 55-64 let, se nechá 100% ovlivnit kvalitou personálu. Nejmladší věková skupina 18-26 let je shovívavější a jako jediná je schopna překousnout chování personálu a stále být spokojena. O tom svědčí rozdělení odpovědí také na průměrné ovlivnění a 33% ovlivnění (viz Obr. 5.3, Příloha č. 4, Tab. 38).



*Obr. 5.3 Vliv personálu dle věku
Zdroj: vlastní zpracování*

Vzhledem k frekvenci návštěv restaurací lze vypořádat, že s rostoucí frekvencí návštěvnosti roste také ovlivnění spokojenosti personálem. Až necelých 70 % respondentů, kteří restaurace navštěvují 3-5 x týdně, označili ovlivnění spokojenosti personálem na nejvyšší úrovni, tuto odpověď označilo také zhruba 50 % respondentů, kteří restaurace navštěvují 1-2 x měsíčně a 45,5 % respondentů, kteří navštěvují restaurace méně než jednou za měsíc (viz Příloha č. 4, Tab. 38).

Spokojenost s úrovní cen vůči kvalitě sortimentu

Průměrná spokojenost s cenami se dle T-testu řadí mezi druhé podprůměrné kritérium. S průměrem 4,67 (tzn. 61,17% spokojenost) je nejhůře hodnoceným prvkem (viz Tab. 5.5).

Většina zákazníků z Ostravy a Frýdku – Místku je s úrovní cen, vzhledem ke kvalitě jídla a piva, spokojena nadprůměrně (spokojenost na 67 %). Polovina zákazníků z Opavy je s cenami spokojena průměrně, ostatní Opavští zákazníci jsou spokojeni buď mírně nadprůměrně, nebo mírně podprůměrně. Zákazníci Radegastovny v Novém Jičíně jsou s cenami spíše spokojeni. Úroveň spokojenosti v Novém Jičíně je nadprůměrná až vysoká. Nejvíce kontroverzní výsledky označili lidé z Karviné. Jedna čtvrtina z nich je

s cenami 100% spokojena a druhá čtvrtina vnímá ceny jídla a pití vzhledem k jejich kvalitě jako podprůměrnou (33% spokojenost) (viz Příloha č. 4, Tab. 33).

Spokojenost s provozní dobou

Celkové průměrné hodnocení tohoto prvku je vcelku vysoké, jedná se o průměr 5,6 (tzn. 76,67% spokojenost). Dle T-testu se ale jedná o průměrně hodnocený prvek (viz Tab. 5.5).

Většina zákazníků z Ostravy, Frýdku – Místku a Nového Jičína je s provozní dobou vysoce spokojena (na 83 %). Ještě vyšší, 100% spokojenost, označila polovina respondentů z okresu Karviné. Většina zákazníků z Opavy je s provozní dobou Radegastovny spokojena průměrně (viz Příloha č. 4, Tab. 34).

Spokojenost s dostupností

Dle T-testu se jedná o prvek s průměrným hodnocením. Konkrétně dostupnost dosahuje průměru 5,39 (tzn. 73,17% spokojenost), stejně jako hodnocení vzhledu exteriéru (viz Tab. 5.5).

Zákazníci z Ostravy jsou s dostupností vysoce spokojeni, celkově se spokojenost Ostravanů s dostupností pohybuje především od 67 do 100 %. 60 % respondentů z Nového Jičína je s dostupností Radegastovny 100% spokojena. Zákazníci z Frýdku – Místku jsou spokojeni buď 100% nebo průměrně. V Karviné jsou zákazníci spokojeni průměrně. Polovina Opavských respondentů je nadprůměrně spokojena a druhá polovina zhodnotila svou spokojenost s dostupností o stupeň výše, spokojenost se tedy pohybuje od 67 % do 83 % (viz Příloha č. 4, Tab. 35).

Spokojenost s možností platit kartou

Jedná se o nejlépe hodnocený prvek, průměrná spokojenost respondentů je 6,24 (tzn. 87,33 % spokojenost) a dle T-testu se jedná o nadprůměrný prvek (viz Tab. 5.5).

Všichni respondenti jsou 100% spokojeni s možností platit kartou na pobočkách Radegastoven. Konkrétně se jedná o 72 % Ostravanů, 37,5 % respondentů z okresu Karviná, 47 % respondentů z Frýdku – Místku, 75 % Opavanů a 80 % respondentů z Nového Jičína (viz Příloha č. 4, Tab. 36).

5.2 Vyhodnocení Mystery shoppingu

5.2.1 Materiální prostředí

Hodnocení materiálního prostředí bylo v rámci tohoto šetření rozděleno na exteriér a interiér.

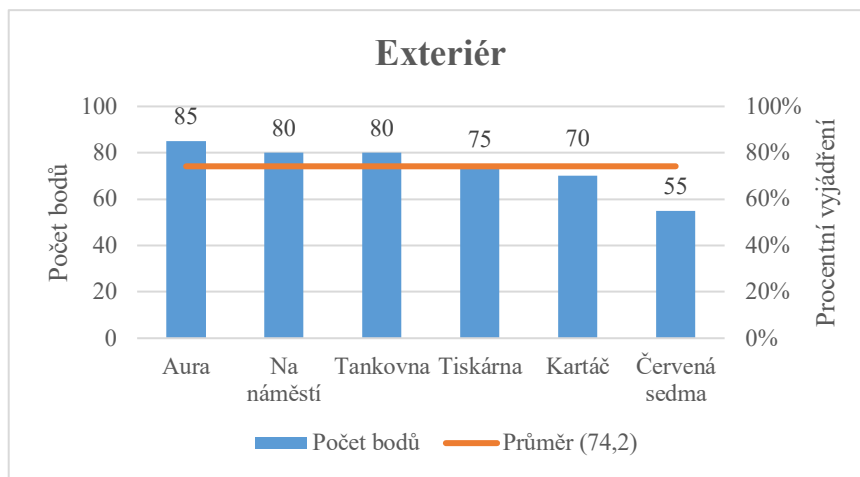
Exteriér

Žádná z poboček nedosáhla plného počtu 90 bodů, průměr této kategorie je 74 %. Nejlépe dopadly ostravské pobočky a pobočka ve Frýdku-Místku (viz Obr. 5.4, Příloha č. 4, Tab. 43).

Na první příčce se umístila Aura z části Ostrava – Poruba s 85 body, které tvoří 94 % z celkového možného počtu v této kategorii. Jediným zádrhelem u této pobočky bylo parkování, které je sice velmi blízko, ale jedná se o veřejné parkování, které přísluší především k lékařskému zařízení. Pobočka se nachází ve frekventované a bezpečné lokalitě s udržovaným okolím a dobrou dostupností, jak tramvajové, tak autobusové dopravy.

Většina poboček se vcelku drží průměrné hodnoty, avšak pobočka Červená sedma v Karviné je s 55 body, které tvoří 61 %, znatelně podprůměrná. Největší problém je umístění restaurace. Restaurace se nachází na sídlišti vzdálenějším od centra, frekvence osob v této lokalitě byla v sobotní večer minimální. Zastávka městské hromadné dopravy se nachází 256 m od pobočky, tzn. dle scénáře a nastavené vzdálenosti nezískává pobočka v této oblasti jako jediná žádné body. Nicméně tato dostupnost se dá stále považovat za přiměřenou.

Prostor pro zlepšení je především v parkovacích plochách, kdy pouze dvě z šesti poboček získaly 10 bodů, další pobočky získaly buď 5 nebo 0 bodů. Pro polovinu poboček je oříškem bezbariérový přístup. Ten byl buď plně přístupný nebo neexistoval vůbec. Nájezdové rampy a bezbariérový přístup byl možný v obou ostravských pobočkách (Aura, Na náměstí) a ve Frýdku-Místku (Tankovna).



Obr. 5.4 Hodnocení exteriéru
Zdroj: vlastní zpracování

Interiér

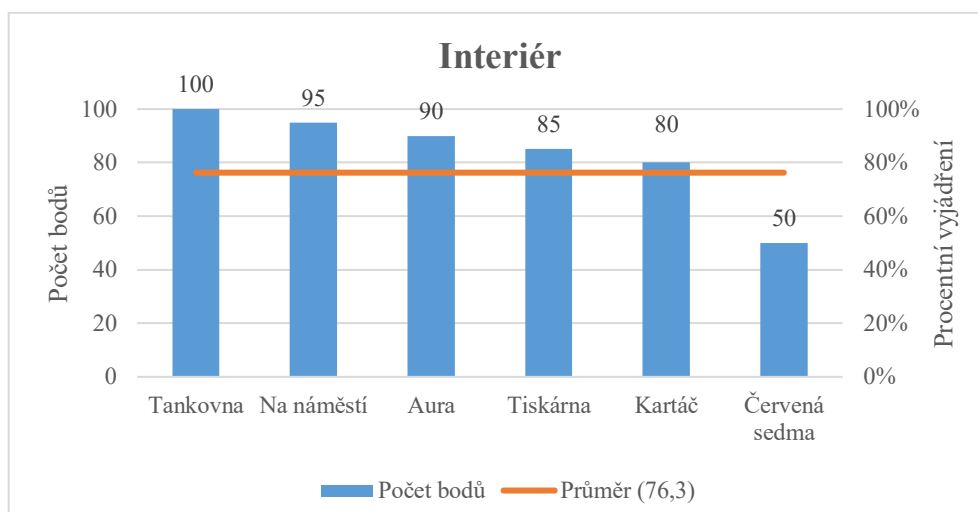
Hodnocení interiéru dopadlo procentuálně lépe než hodnocení exteriéru. Nejlépe hodnocený interiér byl na pobočce ve Frýdku-Místku (Tankovna), který splnil všechna kritéria na 100 % a dosáhl tak ohodnocení 100 bodů. Interiér na této pobočce byl čistý, vybavení bylo logicky uspořádáno, atmosféra byla příjemná a byl zde dostatečný počet věšáků k odložení oblečení (viz Obr. 5.5, Příloha č. 4, Tab. 42).

Na druhé příčce se umístila pobočka v centru Ostravy (Radegastovna Na náměstí) s 95 body (95 %), která ztratila body pouze při možnosti odložení oblečení. Věšáky se na této pobočce nachází, ale vzhledem ke kapacitě stolů je jich nedostatek.

Nejhůře si vedla opět Červená Sedma v Karviné, která byla ohodnocena 50 body (50 %). Body byly strženy za čistotu stolů, kdy jeden stůl nebyl po celou dobu trvání Mystery shoppingu sklizen a očištěn, a to navíc při nízké vytíženosti restaurace. Také toalety nebyly čisté, nacházel se zde prach, špinavé a zrezivělé kohoutky od umyvadla, které šly špatně spustit a při spuštění byl proud vody silný natolik, aby obstříkl hosta i podlahu. Dalším znakem bylo špinavé umyvadlo, nedostatek mýdla a vypadlá klika od dveří. Hudba nehrála, jelikož byl v televizi puštěn fotbalový zápas. Teplota v místnosti byla nízká, kvůli otevřeným oknům, které se nachází vysoko u stropu, pro jejich zavření musí host vylézt na okenní parapet, jelikož zde neexistuje jiný mechanismus na zavření vysoko umístěného okna. Světla nebyla rozsvícena nad každým stolem a některá světla byla vysoko u stropu, takže nebyla možnost je zapnout. Interiér obsahoval typické prvky pro Radegastovny – židle, stoly, kamenný bar, sochu Radegasta a byl laděn do typických barev, ale našlo se zde mnoho nezapadajících prvků. Nejzřetelnější bylo provedení

jídelního lístku, kdy na jiných pobočkách je využita forma skládaného lesklého papíru formátu A3, popř. vytištěných papírů přicvaknutých na dřevěné desce apod. Zde byl zvlášť nápojový lístek, který byl pouze zalaminován, a zvlášť jídelní lístek, který se nacházel v plastovém stojanu. Na ostatních pobočkách byl také příborník zapadající do konceptu (např. dřevěný), zde byly příbory zabalené v bílém papírovém ubrousku a ve skleněné skleničce. Na políčkách za barem se vyskytovaly předměty konkurenční značky.

Prostor pro zlepšení je v obstarání většího počtu věšáků, jelikož se na pobočkách většinou nacházelo pouze pár háčků pro zavěšení oděvu, které byly pro kapacity restaurací nedostatečné. Na třech pobočkách scházela také hudební kulisa, a to z důvodu puštění televize (například v Tankovně, která se nachází ve Frýdku-Místku, hrála hudba, ale také televize, která byla puštěna bez zvuku). Průměrné hodnocení interiéru je 83 bodů.



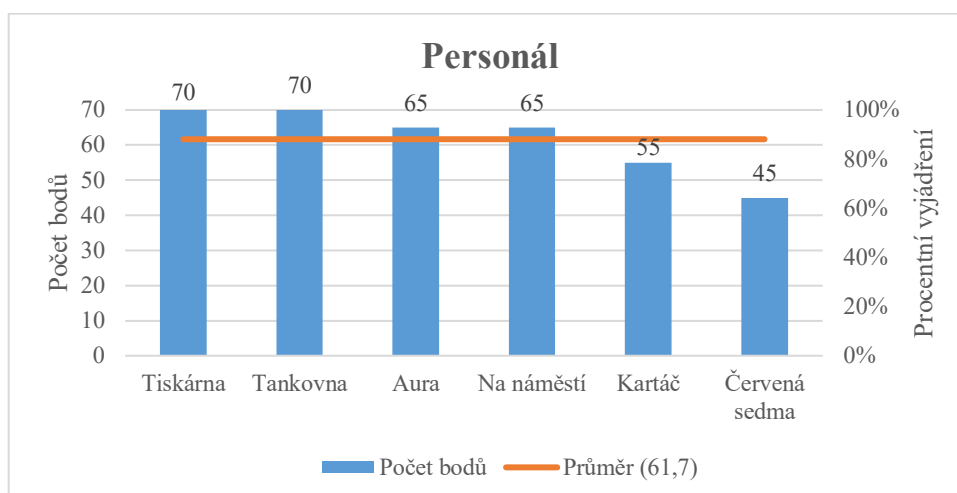
Obr. 5.5 Hodnocení interiéru
Zdroj: vlastní zpracování

5.2.2 Personál

Při hodnocení personálu bylo možné maximálně získat 70 bodů, průměrné hodnocení napříč pobočkami je necelých 62 %. Nejlépe ohodnocenými pobočkami, které získaly 70 bodů, tedy 100 % bodů, jsou Tankovna z Frýdku-Místku a Tiskárna z Nového Jičína (viz Obr. 5.6, Příloha č. 4, Tab. 41).

Nejhůře hodnocenou pobočkou je Červená sedma z Karviné. Zprvu byl kontakt se zákazníkem v pořádku, ale při objednání došlo k nedorozumění v objednávce. Při slušném nahlášení problému zákazníky byla obsluha nepřívětivá a trvala si pevně na svém názoru bez snahy o nápravu nebo jakéhokoliv vyslechnutí přání zákazníka a opětovně

obviňovala zákazníka z tohoto nedorozumění. Konverzaci ukončila dokonce nataženou rukou s otevřenou dlaní před obličej jednoho ze zákazníků, aby gestem znemožnila další pokus o vysvětlení. Nakonec obsluha donesla nové jídlo a zbytek večera se chovala slušně. Rozloučení proběhlo v pořádku. Obsluha také neměla oděv spojitelný s Radegastovnou (na jiných pobočkách nosí obsluha stejnokroj, jedním z prvků je např. károvaná zelená košile), nicméně oděv byl slušný a obsluha upravená, pouze na první pohled nerozeznatelná od zákazníků.



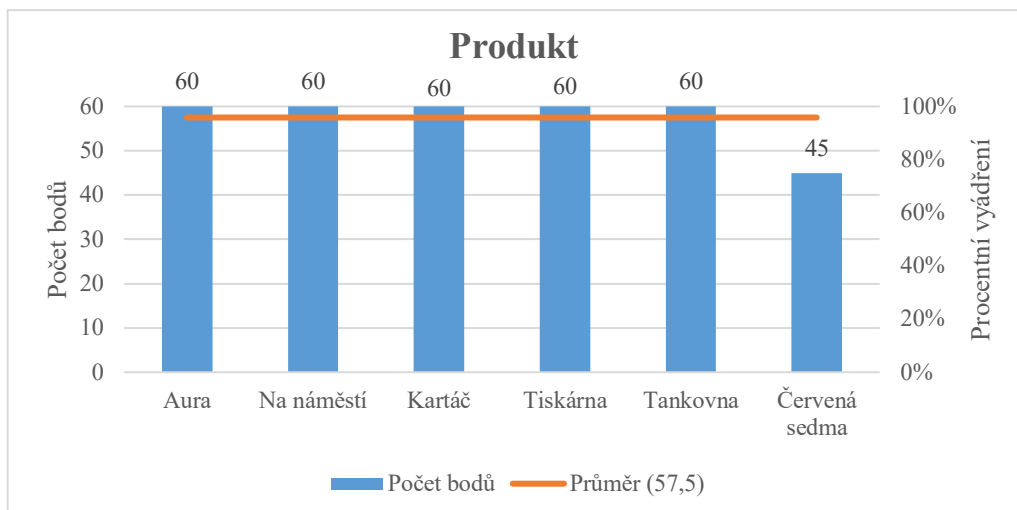
Obr. 5.6 Hodnocení personálu
Zdroj: vlastní zpracování

5.2.3 Produkt

Pivo a jídlo bylo skoro na všech pobočkách na velmi dobré úrovni. Všechny pobočky, kromě Červené sedmy z Karviné dosáhly 100 % bodů, tzn. maxima 60 bodů celkem. Jídlo bylo na těchto pobočkách teplé, tak akorát slané, porce byly poctivé a celková chuť také velmi dobrá. Pivo dosahovalo předepsaných kvalit, mělo krásně krémovou pěnu, příjemně chladnou teplotu, zanechávalo kroužky na sklenicích, a celkový zážitek byl dobrý a očekávání splněno (viz Obr. 5.7, Příloha č. 4, Tab. 45).

Všechny pobočky splnily kritérium nabídky minimálně tři alkoholických čepovaných piv a doprovodná nabídka nápojů byla pro výběr také dostatečná. Ve všech jídelních lístcích se našly nadstandardní kategorie jídel, jako jsou hamburgery, steaky apod. WIFI připojení bylo dostupné na všech pobočkách.

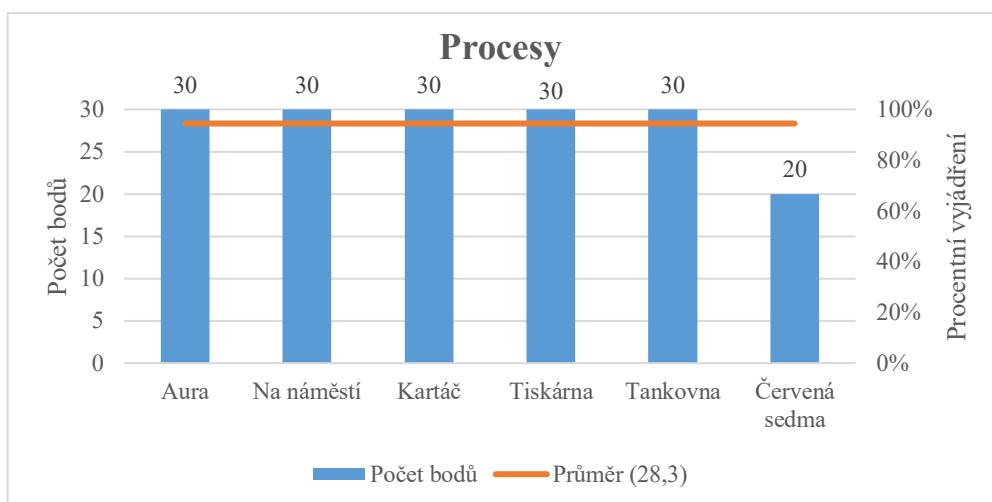
Červená sedma ztratila na ohodnocení v kvalitě čepovaného piva, jelikož pěna piva byla sušší, ostatní parametry byly splněny. Jídlo bylo příliš slané, zprvu to nebylo tak rušivé, ale při dalším a dalším soustu byla slanost více a více nepříjemná.



Obr. 5.7 Hodnocení produktu
Zdroj: vlastní zpracování

5.2.4 Procesy

Procesy nejsou pro pobočky žádným problémem. Platba kartou je možná na všech pobočkách, rezervace probíhají prostřednictvím telefonního kontaktu. Provozní doba se u každé pobočky liší. V této kategorii, jako jediná, nesplnila kritérium prodloužené provozní doby o víkendu Červená sedma. Ostatní pobočky splnily tuto oblast na 100 % a získaly tedy maximální počet 30 bodů (viz Obr. 5.8, Příloha č. 4, Tab. 40).



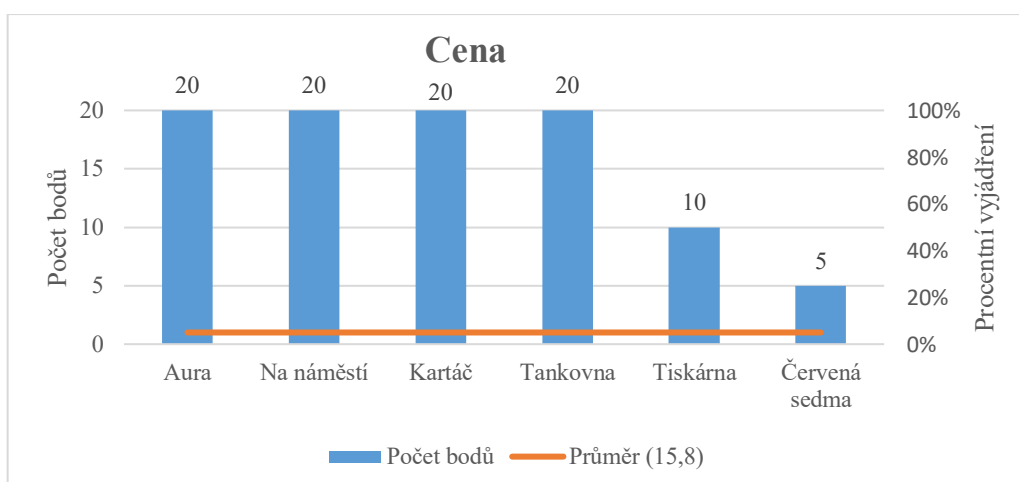
Obr. 5.8 Hodnocení procesů
Zdroj: vlastní zpracování

5.2.5 Cena

V kategorii ceny bylo možné získat maximálně 20 bodů. Většina poboček získala 100 % (tedy 20 bodů) a splnila všechna kritéria. Z dostupných informací od obsluhy a sociálních sítí byly zjištěny nabídky zvýhodněných cen, které se vztahovaly často

na alkoholické nápoje, v létě je například zvýhodněn Aperol Spritz, 1+1 určitého druhu alkoholu apod. Pouze pro Tiskárnu v Novém Jičíně a Červenou sedmu v Karviné nebyla tato zvýhodnění zjištěna (viz Obr. 5.9, Příloha č. 4, Tab. 39).

Co se týče ceníku, všechny pobočky kromě Červené sedmy nabízely přehledné jídelní a nápojové lístky, které zapadaly do moderního konceptu Radegastoven. V Červené sedmě je rozdělen nápojový a jídelní lístek zvlášť, kdy se tyto dva lístky nenacházejí vždy na každém stole. Mystery shopperi si při usednutí museli nápojový lístek přinést z vedlejšího stolu. Každý lístek je navíc zhotoven v jiné formě, nápojový lístek je zataven v plastovém obalu a jídelní lístek je mezi dvěma plastovými skly v plastovém stojánku.



Obr. 5.9 Hodnocení ceny
Zdroj: vlastní zpracování

5.2.6 Komunikace

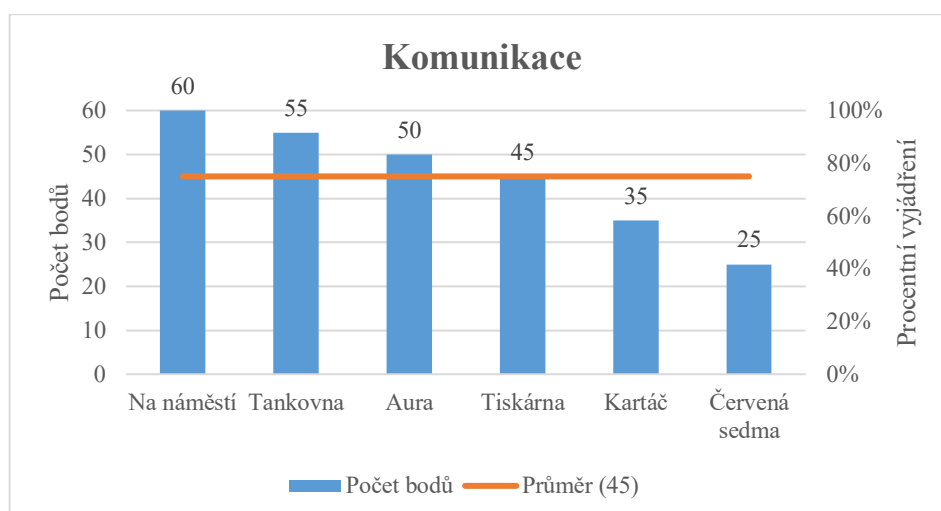
V rámci hodnocení komunikace se zákazníci, dopadla nejlépe Radegastovna Na náměstí v centru Ostravy, a to s 60 body, které jsou také maximálně možnými k získání (tzn. pobočka získala 100 % bodů). Průměrný počet bodů pro všechny pobočky je 45 bodů (viz Obr. 5.10, Příloha č. 4, Tab. 44).

Pobočka Na náměstí má zřízen Facebook i Instagram na které pravidelně přidává příspěvky s denním menu, novinkami, změnami otevírací doby, zvýhodněnými cenami apod. Také pořádá eventy, kdy v této Radegastovně čepoval pivo i hokejista Jan Výtisk.

Ve Frýdecko-Místecké Tankovně, která se umístila na druhé příčce, pořádají například beerpong a oslavují narozeniny. Facebook i Instagram mají založený, jen na Instagramu byli naposledy aktivní v prosinci 2019, příspěvky se zde objevují velmi sporadicky.

Nejhůře dopadla v hodnocení Červená sedma, ta bohužel nemá ani své webové stránky. Existují souhrnné webové stránky pro všechny Radegastovny, po rozkliknutí dané pobočky se objeví na stejných stránkách dané informace o jídelních a nápojových lístcích, adresa, kontakty a galerie. Ale po rozkliknutí Karvinské pobočky dojde k přesměrování na jejich Facebookové stránky, které bohužel nejsou pravidelně aktualizovány. Instagram Karvinská pobočka také nemá. Jediným kontaktem je telefon, jelikož e-mailovou adresu také nemají.

Rozdíly mezi pobočkami jsou vcelku znatelné a jejich přístup ke komunikaci se zákazníky se liší. Facebook mají založeny všechny pobočky. Plně funkční Instagram pouze dvě pobočky. Rozdíly jsou především v drobné komunikaci uvnitř restaurace. Například Aura v Ostravě – Porubě má své vlastní noviny se zajímavostmi, které jsou k dostání u každého stolu. Mnoho poboček má zakomponováno v jídelním lístku, popř. ve formě „áček“ na stole, parametry správně načepovaného piva, rozdíly mezi šnytem, mlíkem, hladinkou apod.



Obr. 5.10 Hodnocení komunikace
Zdroj: vlastní zpracování

5.2.7 Celkové zhodnocení Mystery shoppingu

Celkově bylo možné ohodnotit pobočku 430 body. Nejlépe se umístila Tankovna ve Frýdku-Místku se 415 body (97 %). Ta ztratila 10 bodů v exteriéru, jelikož se restaurace nachází na trochu méně frekventovaném místě. Poloha restaurace je sice v blízkosti centra, ale je zapadlá za budovou a těžko se hledá. Vchod do restaurace je z boku budovy a není směrem k hlavní silnici, ale k méně frekventovanému sídlišti. Část budovy, která se vztahuje přímo k restauraci je udržovaná, ale součástí budovy jsou i další

restaurace a další zařízení. Vzhled exteriéru tedy ruší například rozbité schody patřící jinému zařízení. Dalších 5 bodů ztratila kvůli Instagramu, kam restaurace nepřispívá pravidelně (viz Tab. 5.6).

V závěsu se umístila Radegastovna Na náměstí v Ostravě se 410 body (95 %). Body byly strženy opět za exteriér, a to pouze za neexistenci jakékoli parkovací plochy, strhnuto bylo tedy 10 bodů. Dalších 5 bodů bylo strženo za nedostatečný prostor pro odložení oblečení. Dalších 5 bodů bylo strženo za nedostatek podaných informací personálem.

S počtem 400 bodů (93 %) se umístila Aura v Ostravě – Porubě. Nejvíce bodů ztratila v interiéru, konkrétně 5 bodů za nedostatečný prostor pro odložení oblečení a lehký nepořádek na WC (papírové ubrousky na podlaze). Dalších 10 bodů ztratila pobočka v komunikaci, konkrétně za nepořádání eventů. 5 bodů bylo strženo také za parkovací plochu restaurace a za nedostatek podaných informací personálem.

Další pobočka pod názvem Tiskárna z Nového Jičína byla ohodnocena 375 body (87 %). V sekci komunikace ztratila body za nízkou frekvenci přispívání na Instagramu a nepořádání eventů. Za interiér bylo strženo 5 bodů za nedostatečný prostor pro odložení oblečení a 10 bodů za neexistenci hudební kulisy. V rámci exteriéru bylo strženo 10 bodů za neposkytnutí bezbariérového přístupu a 5 bodů za parkovací plochu. Pobočka také neposkytuje zvýhodněné ceny, v této sekci ztratila 10 bodů.

Pobočka v Opavě s názvem Kartáč byla ohodnocena 350 body (81 %). Body byly strženy za exteriér – za parkovací plochu a bezbariérový přístup. V rámci interiéru byly strženy body za nedostatečný prostor pro odložení oblečení, neexistenci hudební kulisy a rozmístění stolů v místnosti. Vzhledem k velikosti prostoru byly stoly poměrně blízko u sebe a při vysoké vytíženosti restaurace byli hosté stísnění a vznikal tak vyšší koncentrovanější hluk. Kvůli personálu bylo strženo 15 bodů, a to kvůli nedostatečně poskytnutým informacím a rychlosti obsluhy. K prvnímu kontaktu s hosty došlo až po 15 minutách po příchodu, obsluha se sice snažila během večera doptávat, zda je vše v pořádku a přijímat další objednávky, ale jednalo se o dlouhé rozestupy. Komunikace byla ohodnocena méně body kvůli neexistenci Instagramu, eventů a nedostatku informací na webových stránkách (absence nápojového a jídelního lístku, galerie).

Nejhůře obodovaná skončila pobočka Červená sedma z Karviné. Tato pobočka získala pouze 245 bodů, tzn. 57 % z celkově možných dosažených bodů. Po návštěvě pobočky nabyli Mystery shopperi dojmu, že se jedná pouze o upravení starší známé zavedené

hospody. Jediným pojítkem mezi názvem Radegastovna a touto pobočkou je vybavení interiéru jako jsou stoly, židle, bar, stínidla světel, socha Radegasta, podlahy, barvy interiéru apod. Budova je starší, avšak udržovaná, bohužel na méně frekventovaném místě. Interiéry na první pohled vypadají jako koncept Radegastovny, ale drobnosti (např. jídelní a nápojový lístek, oděv obsluhy, konkurenční předměty), které utvářejí celkový dojem dělají z této pobočky pouze další tuctovou hospodu. Personál byl sice rychlý, ale opravdu svérázný a hrubý, projevil absolutní nezáměr jakéhokoliv naslouchání při řešení problému. Situace byla Mystery shopperům velmi nepříjemná a pokud by se jednalo o běžnou návštěvu, restauraci by ihned opustili. Výtky se našly také k produktu, kdy jídlo bylo trochu slanější, ale především pivo nesplnilo požadavek krémové pěny. Velkým problémem je také internetová komunikace se zákazníky. Při kliknutí na webové stránky je uživatel přesměrován na Facebook této pobočky. Příspěvky se zde objevují velmi sporadicky. Pozitivní na pobočce je dostupné parkoviště, dostačující místo pro odložení oblečení, a především pravidelné pořádání eventů.

Tab. 5.6 Celkový souhrn Mystery shoppingu

Celkový souhrn dle poboček

Název	Město	Celkem	Maximum	Úroveň v %
Tankovna	Frydek-Místek	415	430	97,00 %
Na náměstí	Ostrava	410		95,00 %
Aura	Ostrava-Poruba	400		93,00 %
Tiskárna	Nový Jičín	375		87,00 %
Kartáč	Opava	350		81,00 %
Červená sedma	Karviná	245		57,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k celkovým výsledkům jednotlivých hodnocených oblastí, respektive prvků marketingu, vyšel nejlépe hodnocený produkt a procesy. Nejhůře hodnocenými prvky jsou komunikace a cena, a to především kvůli absenci pořádaných eventů a zvýhodněných cen (viz Tab. 5.7).

Tab. 5.7 Zhodnocení dle marketingových prvků

Celkový souhrn dle marketingových prvků

Hodnocená oblast	Počet bodů	Maximum	Úroveň v %
Produkt	345	360	95,83 %
Procesy	170	180	94,44 %
Personál	370	420	88,10 %
Interiér	500	600	83,33 %
Exteriér	445	540	82,41 %
Cena	95	120	79,17 %
Komunikace	270	360	75,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

6 Návrhy a doporučení

Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření, jakožto požadavků zákazníků, a vyhodnocení Mystery shoppingu, kdy Mystery shoppeři zjistili, co dané pobočky nabízejí, jsou sestaveny návrhy a doporučení pro sjednocení úrovně poboček Radegastoven a také doporučení pro dvě nejhůře hodnocené pobočky. Kapitola je zaměřena na protnutí preferencí, očekávání a spokojenosti zákazníků a sestavení doporučení pro jednotlivé prvky marketingového mixu.

6.1 Výchozí stav poboček

Aby se zákazník rozhodl utratit své peníze v restauraci, musí mu hlavně chutnat jídlo, pivo musí být dobře načepované a musí také dobře chutnat. Dalším důležitým aspektem při výběru restaurace je milý a schopný personál. Od Radegastoven očekávají zákazníci dobře načepované pivo, dobré jídlo a hezký moderní interiér. Interiér však není pro jejich návštěvu rozhodující a je spíše příjemným aspektem jejich návštěvy. Zákazníci Radegastoven jsou s kvalitou piva velmi spokojeni a líbí se jim také vnitřní prostory restaurací. Nicméně kvalitu jídla a personálu by si představovali o něco lepší. Přitom celkovou spokojenost zákazníka personál velmi ovlivňuje.

Šíře nabídky piva pro zákazníky není příliš rozhodující a dle preferencí počtu piv všechny pobočky splňují dostatečnou šíři nabídky. Od Radegastovny očekávají spíše standardní výběr piv, a proto jsou s nabídkou ještě vcelku spokojeni. S cenami zákazníci nejsou příliš spokojeni. Očekávají, že si v Radegastovně připlatí, ale přesto restauraci navštěvují. Zákazníci totiž příliš nevybírají restaurace podle cenové kategorie.

6.2 Marketingový mix

V této podkapitole jsou navrženy změny jednotlivých prvků marketingového mixu týkající se obecně většiny poboček.

6.2.1 Materiální prostředí

V oblasti interiéru jsou zákazníci spokojeni a vnímají vnitřní prostory Radegastoven jako moderní. Přece jen by interiér zasloužil drobné úpravy. Celkovým problémem je ukládání oblečení, interiéry jsou sice většinou vybaveny háčky sloužícími k pověšení bund a kabátů, ale počet těchto háčků je vzhledem ke kapacitám nedostatečný. Přidání stojacího věšáku nebo dalších háčků by tento problém jistě vyřešilo. Toto doporučení je

vhodné pro obě pobočky v Ostravě, Opavě a Novém Jičíně. Pořízení jednoho věšáku (ve stylu Radegastovny) vyjde přibližně na 800 Kč. Při stávajících kapacitách, by stačilo pořídit 1–2 věšáky, tzn. investici 800 – 1 600 Kč za jednu pobočku. Celkem by investice vyšla na 3 200 – 6 400 Kč.

Dalším doporučením je zajištění hudební kulisy, která dokresluje pohodovou atmosféru restaurace. Hudební kulisa se v některých pobočkách objevovala a v některých nikoli. Milou pozorností by byly také obrandované krabičky k zabalení jídla s sebou.

6.2.2 Lidský faktor

Na lidský faktor, respektive především na obsluhující personál, by se měly Radegastovny zaměřit nejvíce. Personál velmi ovlivňuje jak celkovou spokojenost zákazníka, tak i samotný výběr restaurace. Ovšem spokojenost s personálem není úplně nejvyšší. Radegastovna by měla zapracovat zejména na proškolení personálu v oblasti nabízených pokrmů.

Rychlost obsluhy je velmi závislá na aktuální návštěvnosti a v době vysoké vytíženosti restaurace může lehce sklouznout k pomalému obsloužení zákazníka a menšímu věnování se zákazníkovi během jeho návštěvy. Počet obsluhujícího personálu je za každé vytíženosti stejný, ať je všední den nebo pátek večer. Bylo by vhodné lépe sestavit směny a počty personálu na pracovišti. Při posílení personálu, např. během pátečních večerů, by se zvýšila spokojenost zákazníků. Zákazník by tak mohl být častěji dotazován, zda si ještě něco nedá, nižší rozestupy mezi další objednávkou mohou také zvýšit tržby podniku.

6.2.3 Produkt

Dalším důležitým prvkem je kvalita jídla a piva. Respondenti si s Radegastovnou spojují hlavně kvalitní pivo a jejich očekávání je také naplněno, takže o spokojenost s čepovaným pivem není nouze. Radegastovna by tedy měla pokračovat ve zvolené strategii a krocích, které podniká k docílení perfektního načepování, servisu piva i chuti piva.

Prvkem, na který by se měla zaměřit je kvalita jídla. Toto kritérium je pro lidi nejdůležitější při rozhodnutí, zda restauraci navštíví. A výbornou kvalitu také od Radegastovny očekávají. Ovšem spokojenost s jídlem by měla být, vzhledem k její důležitosti, určitě vyšší.

Při prozkoumání jídelních lístků a srovnání ohodnocení frekvence nákupu určitých druhů jídel, můžeme vyzorovat nesrovnalosti mezi saláty a jídly z ryb. Dle výzkumu zákazníci preferují ryby před saláty, ale ryby nabízí pouze pobočka v Opavě a Frýdku – Místku, přitom 2-3 saláty nabízí každá z poboček. Ostatní pobočky by tedy měly zařadit do svých jídelních lístků, alespoň jedno jídlo z ryb. Také oblíbenost hamburgerů se neodráží v počtu jejich nabídky. Hamburgery jsou dle respondentů druhou nejoblíbenější položkou, ale pobočky v Novém Jičíně, Opavě a Karviné nabízejí pouze 2-3 hamburgery. Tyto pobočky by měly zvážit zařazení další druhů hamburgerů (vzhledem k jeho oblíbenosti).

6.2.4 Procesy

Všechny pobočky nabízí rezervaci místa v restauraci přes telefon, ovšem pokud by byl zřízen rezervační systém také přes internetové stránky, velmi by se odlišily od konkurence. Zavedení rezervačního systému by znamenalo také úlevu obsluze, pokud by lidé rezervovali místo na internetu, méně by do restaurace volali a obsluha by měla více času věnovat se zákazníkům. Zakoupení rezervačního systému stojí přibližně 300 Kč/měsíc, tzn. 3 600 Kč ročně. Pokud by systém využily všechny zkoumané pobočky, roční náklady by činily 21 600 Kč.

S provozní dobou byli respondenti vcelku spokojeni, nejméně spokojeni byli respondenti z Opavy. Opavská pobočka by mohla tedy zvážit další a detailnější průzkum spokojenosti s provozní dobou. Dle výzkumu ale provozní doba není příliš důležitá při výběru restaurace, tudíž není změna provozní doby akutním problémem.

6.2.5 Cena

Výzkum si nekladl za cíl hodnotit cenovou hladinu, která je navíc v každé restauraci tvořena individuálně, proto se návrhy nevěnují cenovým hladinám poboček.

Návrh, pro tento prvek marketingového mixu, je tedy zaměřen na podporu prodeje. Radegastovny by mohly zavést zvýhodněné ceny ve spojení se sochou Radegasta na Beskydských Pustevnách. Akce by spočívala v tom, vytáhnout lidi ven k pohybu. Pokud by člověk došel k soše Radegasta a koupil si u ní pivo, dostal by razítko. Při předání razítka v kterékoli Radegastovně, obdrží jedno pivo zdarma.

6.2.6 Komunikace

Radegastovny by se měly zaměřit zejména na svou dobrou pověst a aby o nich bylo slyšet, jelikož většina respondentů se o této restauraci dozvěděla od svých přátel, známých a rodiny. Spokojenost zákazníků je proto klíčová. Pro propagaci podniků může posloužit také pořádání vědomostních kvízů, což většina analyzovaných poboček neprovozuje. Pořádání tohoto druhu akcí může Radegastovnu dostat také do místních novin, které si lidé často čtou pro inspiraci, co podniknout a pro informovanost, co se nového děje v jejich městě.

Také využití on-line reklamy by pomohlo zasáhnout nové publikum a rozvíjet Word of Mouth. Vybízí se využití PPC reklam ve vyhledávací a obsahové síti na Googlu a Seznamu. Cena závisí od nastavené ceny konkurence a požadovaném umístění (pořadí umístění). Rozpočet si tedy každá pobočka může nastavit dle svých možností.

Mnoho respondentů zná Radegastovnu, protože šla zkrátka kolem a narazila na ni. Většina poboček je světelně označeno, takže v označení samotné budovy není problém. Radegastovny ale mohou být více propagovány ve svém okolí, a to prostřednictvím venkovních bannerů. Ve frekventované části, která je např. 500 metrů od Radegastovny by mohl být umístěn banner typu frontlit, jehož cena se pohybuje kolem 179 Kč za m². Ideální velikost by byla přibližně 3–4 m², banner by tedy stál od 500 do 700 Kč. Sytost barev banneru vydrží zhruba 5 let.

6.3 Pobočky

Většina poboček si udržela určitý standard a stačí, když se budou řídit hromadnými doporučeními uvedenými výše. V rámci zlepšování poskytovaných služeb a sortimentu jsou vybrány dvě nejhůře hodnocené pobočky, kterým jsou navržena specifická doporučení.

6.3.1 Karviná

Dle spokojenosti respondentů, které vyplynulo z dotazování a provedeného Mystery shoppingu, je tato pobočka na nejnižší úrovni. Proto by největší zaměření na sjednocení úrovní poboček mělo padnout především na tuto pobočku. Mnoho nedotažených prvků souvisí s lidským faktorem a materiálním prostředím.

Obsluha se totiž stará nejen o zákazníka, ale také přímo ovlivňuje atmosféru v restauraci. Určitě je zásadní už prvotní výběr obsluhy a při přerodu původní restaurace

na novou, dbát na řádné proškolení stávající obsluhy. A v případě, že původní obsluha nemá vyhovující schopnosti, a to i komunikační, obsadit místa novými zaměstnanci.

Důležitým prvkem je také dotažení detailů materiálního prostředí. Dalším doporučením je zajištění pákového systému na okna. Náklady na jedno okno jsou přibližně 1 800 Kč. V místnosti by bylo potřeba zajistit asi čtyři pákové systémy, tzn. čtyři okna by znamenala investici 7 200 Kč. Alternativou, k pohodlnému zavírání a otevírání oken, mohou být levnější teleskopické tyče. Jedna tyč stojí přibližně 350 Kč, tzn. investici 1 400 Kč.

Zaškolení zaměstnanců také k zajištění příjemné atmosféry – zapnutí všech světel nad stoly, aby nedocházelo k nepřiměřené tmě v místnosti. Bylo by vhodné také zajistit příborníky, nejlépe s logem Radegast, který by stál asi 170 Kč za kus. Rovněž jídelní a nápojový lístek by mohly být spojeny a provedeny v modernějším formátu, například tištěných papírů přicvaknutých k dřevěné desce, knížkové menu v kožených či dřevěných deskách, popř. skládané či neskládané formáty A3. Náklady knížkového menu včetně foliových obalů na papíry vychází zhruba od 350 do 500 Kč za lístek. Klipová dřevěná deska stojí přibližně 250 Kč.

Velký prostor pro zlepšení je také v komunikaci. Pobočka nemá na společném webu uvedeny žádné informace. Bylo by tedy vhodné informace, včetně obrázkové galerie, doplnit. Informace jsou nyní uváděny pouze na facebookové stránce, která není moc často aktualizována.

Výhodou této pobočky je pořádání eventů s živou hudbou, zavádění speciálních menu jako jsou například srnčí hody nebo pořádání grilování. Eventy jsou sice na stránce komunikovány, ale pokud by pobočka zavedla pokaždé událost, kterou by nasdílela na své stránce, lidé by dostávali pravidelné informace a pobočka by se mohla lépe orientovat v tom, kolik lidí má v plánu přijít a kolik mají tedy přichystat zásob. Ovšem informace o eventech tvoří velkou většinu přidávaného obsahu, pobočka by tedy mohla využít také interaktivních příspěvků, flatlay fotek s jídlem a pivem apod. Dalším krokem ke zviditelnění a zvyšování loajality zákazníků je zřízení Instagramového účtu.

6.3.2 Opava

Respondenti byli s exteriéry i interiéry spokojeni, doporučením v této oblasti je pouze zřízení bezbariérového přístupu. Bohužel hned za předními dveřmi se nachází velmi strmé schody, pouhá nájezdová plošina by tedy mohla znamenat značný diskomfort při

využívání a je vhodné zvážit, zda využít i dražších variant bezbariérového přístupu či nikoli. Před restaurací se také nachází parkoviště, na kterém není možné parkovat, jelikož je určeno pouze pro taxikáře. Tato místa však nebyla vůbec obsazena a byla zbytečně prázdná. Bylo by tedy vhodné zvážit kapacity taxikářů a alespoň pár míst uvolnit. Vzhledem k dobře situovanému místu a dobré dostupnosti by mělo alespoň pár míst k parkování stačit.

Rozmístění stolů uvnitř restaurace by mohlo být méně koncentrované. Do restaurace se tedy vleze více zákazníků, ale vzniká tak nekomfortní situace nejen ve stísněném usazení, ale také ve vytvořeném hluku, kdy se musejí zákazníci doslova přeřvávat.

Problémem byl také počet obsluhy vzhledem k naplnění kapacity restaurace. Pobočka by se měla zaměřit na posílení obsluhy v době, kdy je restaurace nejnavštěvovanější, tedy v pátky a soboty od 18:00 do 22:00. Zkrácení čekání lze dosáhnout také objednáváním a placením přes QR kódy.

7 Závěr

Tématem této diplomové práce byla analýza kvality služeb z pohledu zákazníků v restauračním řetězci Radegastovna. K analýze byly vybrány pobočky nacházející se v okresech Moravskoslezského kraje. Cílem práce bylo sjednotit úroveň poskytovaných služeb těchto poboček. Byla analyzována poptávková i nabídková strana restaurace. A to elektronickým dotazováním zákazníků, kdy byly zjištěny jejich požadavky, a Mystery shoppingem a zjištěním úrovně poskytovaných služeb a produktů jednotlivých poboček.

Před samotnou analýzou je charakterizován koncept samotné Radegastovny a prostředí, ve kterém Radegastovny jsou a kterými jsou ovlivňovány. V následující kapitole jsou popsána teoretická východiska nezbytná pro uvedení potřebných souvislostí před začátkem analýzy. Dále byla popsána metodika výzkumu s informacemi o sběru dat, který byl uskutečněn kvantitativní i kvalitativní metodou.

Včetně těchto informací byl v této kapitole popsán cíl výzkumu, a to analyzovat stávající kvalitu poskytovaných služeb a produktů ve vybraných pobočkách Radegastovny. A také zjistit odlišnosti mezi pobočkami, postoje a preference zákazníků. Na základě zjištěných informací byla navržena opatření pro zajištění stejné úrovně poboček.

Na základě výsledků výzkumu byly zjištěny preference, očekávání a spokojenost zákazníků Radegastoven. Při srovnání těchto oblastí byly určeny prvky, které jsou klíčové pro uskutečnění návštěvy restaurace, a ve kterých má Radegastovna mezery. Bylo zjištěno, že zákazníci oceňují v Radegastovně skvěle načepované pivo a moderní interiér. Zlepšení by mělo nastat především v personálu a kvalitě jídla. Z výzkumu vzešly vcelku konzistentní informace s výjimkou pobočky v Karviné, která by měla po tomto výzkumu určitě zůstat v hledáčku Radegastu.

Pro tuto pobočku bylo také navrženo nejvíce opatření k zajištění vysokého standardu Radegastoven. Jedná se především o zkvalitnění obsluhy, která velmi ovlivňuje výslednou spokojenost hostů, kvality čepovaného piva a vzhledu interiéru. Bylo zjištěno, že přesně tyto prvky tvoří skupinu, která je pro Radegastovny klíčová. Tyto pilíře Radegastovny je tedy důležité v Karvinské pobočce zlepšit.

Nejen při rebrandingu původní restaurace, je potřeba dbát na řádné proškolení zaměstnanců a jejich případné vyměnění. V rámci interiéru nestačí pouze pořídit stejný

nábytek, ale je třeba dbát také na detaily v podobě odstranění předmětů s konkurenční značkou, změny vzhledu jídelních lístků, příborníků, osvětlení, dostupnosti k oknům apod. Při doladění detailů interiéru se ucelí spojitost se značkou Radegast, restaurace tak nebude působit pouze jako klasická hospoda s novým nábytkem.

Seznam použité literatury

Bibliografické zdroje

- [1] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd Praha: C.H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [2] CETLOVÁ, Helena. *Marketing služeb*. 3. aktualizované vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 2002. 213 s. ISBN 80-7265-049-1.
- [3] FILIPOVÁ, Alena. *Umění prodávat*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. 208 s. ISBN 978-80-247-3511-5.
- [4] KOTLER, Philip. *Marketing Management: analýza, plánování, využití, kontrola*. 1. vyd. Přel. Václav Dolanský, přel. Stanislav Jurečka. Praha: Grada, 1998. 710 s. ISBN 80-7169-600-5.
- [5] KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [6] KOUDELKA, Jan. *Spotřebitelé a marketing*. Praha: C.H. Beck, 2018. 354 s. ISBN 978-80-7400-693-7.
- [7] KOUDELKA, Jan. *Spotřební chování*. Praha: Oeconomica, 2010. 158 s. ISBN 978-80245-1698-1.
- [8] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-2473527-6.
- [9] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [10] OLIVER, Richard L. *Satisfaction: A Behavioural Perspective on the Consumer*. 2nd ed. Lndon: Routledge, Taylor & Francis Group, 2015. 519 p. ISBN 978-0-7656-1770-5.
- [11] SCHNEIDER, Jacob and Marc STICKDOM. *This Is Service Design Thinking*. Amsterdam: BIS Publishers, 2012. 384 p. ISBN 978-90-6369-279-7.
- [12] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Praha: C. H. Beck, 2009. 255 s. ISBN 978-80-7400-098-0.

- [13] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing: Od myšlenky k realizaci*. 3. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011. 244 s. ISBN 978-80-7431-042-3.
- [14] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. aktual. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2014. 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [15] VYSEKALOVÁ, Jitka a kol. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. 356 s. ISBN 978-80-247-3528-3.
- [16] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie spotřebitele*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004. 283 s. ISBN 80-247-0393-9.

Periodika

- [1] ANGAYARKANNI, Ranjana. Mystery shopping a better tool to underpin reatail challenge; a conceptual frame work. *The International Journal Research Publications*. 2015, vol. 4 no. 10, p. 121-127. [online]. 1. 5. 2004 [cit. 2020-02-16]. ISSN 2251 1571. Dostupné z: <http://www.theinternationaljournal.org/ojs/index.php?journal=tij&page=article&op=view&path%5B%5D=3655>
- [2] VARGO, Stephen and Robert F. LUSCH. *Journal of Service Research. The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-based Manufacturing Model*. [online]. 1. 5. 2004 [cit. 2020-02-16]. ISSN: 1094-6705. Dostupné z: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1094670503262946>.

Internetové zdroje

- [1] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Časová řada – vybrané ukazatele za okres Bruntál, Bruntál. *Czso.cz* [online]. 3. 5. 2019 [cit. 2020-04-28]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xt/okres_bruntal
- [2] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Časová řada – vybrané ukazatele za okres Frýdek-Místek, Frýdek-Místek. *Czso.cz* [online]. 3. 5. 2019 [cit. 2020-04-28]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xt/okres_frydek_mistek
- [3] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Časová řada – vybrané ukazatele za okres Karviná, Karviná. *Czso.cz* [online]. 3. 5. 2019 [cit. 2020-04-28]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xt/okres_karvina

- [4] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Časová řada – vybrané ukazatele za okres Nový Jičín, Nový Jičín. *Czso.cz* [online]. 3. 5. 2019 [cit. 2020-04-28]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xt/okres_novy_jicin
- [5] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Časová řada – vybrané ukazatele za okres Opava, Opava. *Czso.cz* [online]. 3. 5. 2019 [cit. 2020-04-28]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xt/okres_opava
- [6] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Časová řada – vybrané ukazatele za okres Ostrava-město, Ostrava-město. *Czso.cz* [online]. 3. 5. 2019 [cit. 2020-04-28]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xt/okres_ostrava_mesto
- [7] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Věkové složení obyvatelstva. *Czso.cz* [online]. 25. 7. 2019 [cit. 2020-02-13]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-obyvatelstva-g598foxrzn>
- [8] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Zaměstnanost, nezaměstnanost. *Czso.cz* [online]. 4. 1. 2020 [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xt/zamestnanost-xt>
- [9] KURZYCZ. Radegastovna – ochranná známka, majitel Plzeňský Prazdroj. *Kurzy.cz* [online]. 30. 10. 2013 [cit. 2020-03-26]. Dostupné z: <https://oz.kurzy.cz/plzensky-prazdroj-as/radegastovna-p508717z342719u.htm>
- [10] MEDIAGURU. Absolutním vítězem POPAI Awards je Radegastovna. *Mediaguru.cz* [online]. 25. 11. 2016 [cit. 2020-03-20]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2016/11/absolutnim-vitezem-popai-awards-je-radegastovna/>
- [11] MEDIAGURU. Pivní značky už nechtějí být dodavatelem piva. *Mediaguru.cz* [online]. 14. 8. 2014 [cit. 2020-03-16]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2014/08/pivni-znacky-uz-nechteji-byt-jen-dodavatelem-piva/>
- [12] MEDIÁŘ. Radegastovna otevřela Kolbenku v novém konceptu. *Mediar.cz* [online]. 21. 11. 2017 [cit. 2020-03-18]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/radegastovna-otevrela-kolbenku-v-novem-konceptu/>

- [13] NMS MARKET RESEARCH. Mystery shopping. *Nms.cz* [online]. 15. 03. 2020 [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: <https://www.nms.cz/vyzkum-trhu/mystery-shopping/>
- [14] PODNIKATEL. Největší server pro podnikatele v ČR. *Podnikatel.cz* [online]. 18. 12. 2014 [cit. 2020-03-16]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/chcete-fransizu-ambiente-the-pub-nebo-vytopny-zjistili-jsme-podminky/>
- [15] PRAZDROJ. Značka Pilsner Urquell. *Prazdroj.cz* [online]. 25. 03. 2020 [cit. 2020-03-25]. Dostupné z: <https://www.prazdroj.cz/znacka/pilsner-urquell>
- [16] PRAZDROJ. Značka Radegast. *Prazdroj.cz* [online]. 25. 03. 2020 [cit. 2020-03-25]. Dostupné z: <https://www.prazdroj.cz/znacka/radegast>
- [17] RADEGASTOVNA. Radegastovna. Správné místo pro pravé chlapy. *Radegastovna.cz*. [online]. 20. 03. 2020 [cit. 2020-03-20]. Dostupné z: <http://www.radegastovna.cz/>
- [18] ŠKALOUDOVÁ, Alena. Explorativní faktorová analýza. *Kps.PedF.CUNI.cz* [online]. 1. 1. 2010 [cit. 2020-05-09]. Dostupné z: http://kps.pedf.cuni.cz/skalouda/fa/exp_fak_analyza.htm

Seznam zkratek

ANOVA – Analysis of Variance

A. S. – Akciová společnost

HORECA – Hotels, Restaurants, Café

IBM – International Business Machines

IHIP – Intangibility, Heterogeneity, Inseparability, Perishability

KMO Test – Kaiser-Meyer-Olkin Test

MS – Mystery shopping

POPAI – Point of Purchase Advertising Institute

PPC – Paid per Click

SPSS – Statistical Package for the Social Sciences

WOM – Word of Mouth

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 11. 5. 2020

.....*Kyselá*.....

Bc. Kateřina Kyselá

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Dotazník

Příloha č. 2 – Pozorovací list

Příloha č. 3 – Scénář Mystery shoppingu

Příloha č. 4 – Výsledky analýz

Příloha č. 1 – Dotazník

Dobrý den,

touto cestou bych Vás ráda požádala o vyplnění anonymního dotazníku za účelem zjištění kvality poskytovaných služeb a produktů v restauračním řetězci Radegastovna v Moravskoslezském kraji. Dotazník Vám zabere přibližně 5 minut času.

Předem děkuji za vyplnění a za Váš čas.

Kateřina Kyselá

1. Navštívil/a jste někdy jednu z restaurací Radegastovna?

- a) Ano
- b) Ne (*ukončení dotazování*)

2. Jak často navštěvujete restaurace?

- a) Více než 5 x týdně
- b) 3-5 x týdně
- c) 1-2 x měsíčně
- d) Méně než 1x měsíčně

3. Pokuste se ohodnotit, jak jsou pro Vás důležitá následující kritéria při výběru restaurace. (1 – nedůležitá, 7 – velmi důležitá)

- | | |
|--|---------------|
| a) Vzhled interiéru | 1-2-3-4-5-6-7 |
| b) Vzhled exteriéru | 1-2-3-4-5-6-7 |
| c) Kvalita jídla | 1-2-3-4-5-6-7 |
| d) Kvalita piva | 1-2-3-4-5-6-7 |
| e) Šíře nabídky jídla | 1-2-3-4-5-6-7 |
| f) Šíře nabídky piva | 1-2-3-4-5-6-7 |
| g) Kvalita personálu | 1-2-3-4-5-6-7 |
| h) Cena sortimentu | 1-2-3-4-5-6-7 |
| i) Provozní doba | 1-2-3-4-5-6-7 |
| j) Dostupnost (např. MHD, blízkost bydliště) | 1-2-3-4-5-6-7 |
| k) Možnost platby kartou | 1-2-3-4-5-6-7 |

4. Jak jste se dozvěděl/a o Radegastovně?

- a) Webové stránky Radegastoven
- b) Venkovní označení restaurace (osobně)
- c) Přátelé, rodina
- d) Facebooková stránka
- e) Instagram
- f) Jiné: _____

5. Pokuste se ohodnotit svá očekávání o následujících prvcích, když se řekne slovo „Radegastovna“.

(-3 – nejvíce se přikláním k levému výroku, 3 – nejvíce se přikláním k pravému výroku, odpověď zakřížkujte)

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Nekvalitní jídlo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kvalitní jídlo
Standardní interiér	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Moderní interiér
Standardně čepované pivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Výborně čepované pivo
Vysoké ceny	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Nízké ceny
Pomalý personál	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Rychlý personál
Standardní výběr piv	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Velký výběr piv

6. Pokuste se vyjádřit, jak jste spokojeni (jak vnímáte kvalitu) následujících prvků v Radegastovně. (1 – velmi nespokojen, 7 – velmi spokojen)

a) Vzhled interiéru	1-2-3-4-5-6-7
b) Vzhled exteriéru	1-2-3-4-5-6-7
c) Kvalita jídla	1-2-3-4-5-6-7
d) Kvalita piva	1-2-3-4-5-6-7
e) Šíře nabídky jídla	1-2-3-4-5-6-7
f) Šíře nabídky piva	1-2-3-4-5-6-7
g) Kvalita personálu	1-2-3-4-5-6-7
h) Úroveň cen vůči kvalitě sortimentu	1-2-3-4-5-6-7
i) Provozní doba	1-2-3-4-5-6-7
j) Dostupnost (např. MHD, blízkost bydliště)	1-2-3-4-5-6-7
k) Možnost platby kartou	1-2-3-4-5-6-7

7. Pokuste se ohodnotit frekvenci nákupu následujících druhů jídel.

(1 – nekupuji nikdy, 7 – nakupuji velmi často)

a) Jídlo z denního menu	1-2-3-4-5-6-7
b) Minutková jídla	1-2-3-4-5-6-7
c) Hamburgery	1-2-3-4-5-6-7
d) Česká jídla	1-2-3-4-5-6-7
e) Steaky	1-2-3-4-5-6-7
f) Saláty	1-2-3-4-5-6-7
g) Ryby	1-2-3-4-5-6-7
h) Chuťovky k pivu (např. nakládaný hermelín)	1-2-3-4-5-6-7

8. Jaký je pro Vás dostatečný výběr čepovaných alkoholických piv?

- a) 1 pivo
- b) 2–3 piva
- c) 4 a více piv
- d) Nezáleží mi na tom

9. V jaké míře ovlivňuje kvalita personálu Vaši spokojenost?

(1 – vůbec neovlivňuje, 7 – velmi ovlivňuje)

1-2-3-4-5-6-7

10. Jaké je Vaše pohlaví?

- a) Žena
- b) Muž

11. Jaký je Váš věk?

- a) 18-26
- b) 27-38
- c) 39-54
- d) 55-64
- e) 65 a více

12. Jaký je Váš hrubý měsíční příjem?

- a) do 15 000 Kč
- b) 15 001 – 25 000 Kč
- c) 25 001 – 35 000 Kč
- d) 35 001 Kč a více

13. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- a) Základní
- b) Střední škola bez maturity
- c) Střední škola s maturitou
- d) Vysokoškolské

14. Jaké je místo Vašeho bydliště (okres)?

- a) Ostrava-město
- b) Karviná
- c) Frýdek-Místek
- d) Opava
- e) Nový Jičín
- f) Bruntál

Příloha č. 2 – Pozorovací list

Adresa provozovny:

Datum návštěvy:

1. Materiální prostředí

a) Exteriér

1.1 Označení restaurace*

- Restaurace je označena cedulí na budově či tabulí u budovy a toto označení je dobře viditelné. (10 b.)
- Restaurace je označena cedulí či tabulí, avšak na špatně viditelném místě. (5 b.)
- Restaurace není označena cedulí ani tabulí. (0 b.)

* O jaké místo a způsob se jedná? (v případě 10 či 5 bodů)

.....

1.2 Vzhled budovy*

- Budova je ve vynikajícím stavu (není nijak poškozená). (10 b.)
- Budova je v zachovalém stavu (vykazuje jisté poškození). (5 b.)
- Budova je ve velmi špatném (poškozeném) stavu. (0 b.)

* Jak budova vypadá?

.....

1.3 Parkovací plocha*

- V blízkosti restaurace (do 100 m) se nachází vlastní parkovací plocha vyhrazená pro návštěvníky. (10 b.)
- V blízkosti restaurace (do 100 m) se nachází veřejná parkovací plocha. (5 b.)
- V blízkosti restaurace (do 100 m) se nenachází dostupná parkovací plocha. (0 b.)

* Pro kolik míst je parkovací plocha určena? (v případě její existence)

.....

1.4 Dostupnost městské hromadné dopravy (MHD)*

- MHD se nachází od restaurace do vzdálenosti 200 m. (10 b.)
- MHD se nachází od restaurace ve větší vzdálenosti, než je 200 m. (0 b.)

* Kolik spojů MHD lze využít?

.....

1.5 Okolí restaurace (do 20 m)*

- Okolí restaurace je udržované a čisté. (10 b.)
- Okolí restaurace vypadá mírně neudržovaně či znečištěně. (5 b.)
- Okolí restaurace je velmi neudržované a znečištěné. (0 b.)

* O jakou variantu se jedná či jak se to projevuje?

.....

1.6 Umístění restaurace*

- Restaurace se nachází na atraktivním místě. (10 b.)
- Restaurace se nachází na průměrně atraktivním místě. (5 b.)
- Restaurace se nenachází na atraktivním místě. (0 b.)

* O jaké místo se jedná? (např. v rámci bezpečnosti a frekvence osob)

.....

1.7 Bezbariérový přístup*

- Bezbariérový přístup je zde umožněn v plném rozsahu. (10 b.)
- Bezbariérový přístup je zde umožněn, avšak v omezeném rozsahu. (5 b.)
- Bezbariérový přístup zde není umožněn. (0 b.)

* Jak je bezbariérový systém řešen? (v případě jeho existence)

.....

1.8 Označení otevírací doby restaurace*

- Otevírací doba je uvedena na dveřích či jiném viditelném místě. (10 b.)
- Otevírací doba je uvedena, avšak na špatně viditelném místě. (5 b.)
- Otevírací doba není nikde zvenku uvedena. (0 b.)

* O jaké místo se jedná? (v případě 10 či 5 bodů)

.....

1.9 Označení zodpovědného vedoucího*

- Zodpovědný vedoucí je uveden na dveřích či jiném viditelném místě. (10 b.)
- Zodpovědný vedoucí je uveden, avšak na špatně viditelném místě. (5 b.)
- Zodpovědný vedoucí není nikde zvenku uveden. (0 b.)

* O jaké místo se jedná? (v případě 10 či 5 bodů)

.....

Celkem max. 90 bodů – dosažené body celkem:

2. Materiální prostředí

b) Interiér

2.1 Čistota uvnitř restaurace*

- Veškeré vnitřní komponenty jsou čisté. (10 b.)
- Některé vnitřní komponenty mají v rámci čistoty nedostatky. (5 b.)
- Čistota vnitřních komponentů je nedostatečná. (0 b.)

* O které vnitřní komponenty se jedná? (např. nádobí, podlahy, vybavení, stěny, ...),

(v případě 5 či 0 bodů)

.....

2.2 Možnost odložení oblečení

- Zákazník má možnost si při vstupu odložit oblečení na místě pro to určeném, které je odpovídající velikosti restaurace. (10 b.)
- Zákazník má možnost si při vstupu odložit oblečení na místě pro to určeném, které avšak není odpovídající velikosti restaurace. (5 b.)
- Zákazník nemá možnost odložit si oblečení na místě pro to určeném. (0 b.)

2.3 Hudební kulisa*

- Hudební kulisa je odpovídající prostředí. (10 b.)
- Hudební kulisa není odpovídající prostředí. (5 b.)
- Hudební kulisa v restauraci není použita. (0 b.)

* O jakou hudbu se jedná? (v případě její existence)

.....

2.4 Teplota

- Teplota vzduchu je vyhovující. (10 b.)
- Teplota vzduchu není vyhovující (zima či horko).* (0 b.)

* O jakou variantu se jedná?

.....

2.5 Vzduch

- Vzduch v restauraci je vyhovující (čistý a vyvětraný). (10 b.)
- Vzduch v restauraci není vyhovující (je pocíťován zápach či je zvětralý).* (0 b.)

* O jakou variantu se jedná?

.....

2.6 Osvětlení

- Osvětlení je odpovídající prostředí (není ani přesvícené ani podsvícené). (10 b.)
- Osvětlení není odpovídající prostředí (někde je přesvícené nebo někde naopak podsvícené).* (0 b.)

* O jakou variantu se jedná?

.....

2.7 Vybavení – rozmístění a úroveň*

- Vybavení je dobře rozmístěno a je na dostatečné úrovni. (10 b.)
- Vybavení je špatně rozmístěno nebo není na dostatečné úrovni. (5 b.)
- Vybavení je špatně rozmístěno a nedosahuje dostatečné úrovně. (0 b.)

* O jakou variantu se jedná či jak se to projevuje?

.....

2.8 Vybavení – stav*

- Vybavení je ve vynikajícím stavu (není nijak poškozeno). (10 b.)
- Vybavení v zchovalém stavu (vykazuje jisté poškození). (5 b.)
- Vybavení je ve velmi špatném (poškozeném) stavu. (0 b.)

* Jaké je vybavení restaurace?

.....

2.9 WC pro zákazníky*

- WC pro zákazníky je čisté a uklizené a je dostatečně vybaveno toaletními potřebami (toaletním papírem, mýdlem na ruce a utěrkami). (10 b.)
- WC je znečištěné či neuklizené nebo není dostatečně vybaveno toaletními potřebami. (5 b.)
- WC je znečištěné a neuklizené a není dostatečně vybaveno hygienickými věcmi. (0 b.)

* O jakou variantu se jedná či jak se to projevuje?

.....

2.10 Image interiéru ve spojení se značkou*

- Interiér je snadno spojitelný se značkou Radegast (na první pohled jasně zapadá do konceptu Radegastoven). (10 b.)
- Interiér je spojitelný se značkou Radegast s obtížemi (najdou se prvky, které nezapadají do konceptu). (5 b.)

- Interiér nelze přiřadit ke značce Radegast (na první pohled nelze rozeznat koncept Radegastovny). (0 b.)

* Jak interiér vypadá?

.....

Celkem max. 100 bodů – dosažené body celkem:

3. Personál

3.1 Uvítání*

- Personál pozdraví zákazníka při vstupu jako první. (10 b.)
- Personál vyčká na pozdrav zákazníka a poté mu na pozdrav odpoví. (5 b.)
- Personál zákazníka při jeho vstupu nijak nepozdraví. (0 b.)

* Jak působil pozdrav obsluhy na zákazníky? (v případě jeho existence)

.....

3.2 Kontakt se zákazníkem*

- Personál je milý a vstřícný v rámci obsluhy zákazníka. (10 b.)
- Personál není milý nebo vstřícný v rámci obsluhy zákazníka. (5 b.)
- Personál není milý ani vstřícný v rámci obsluhy zákazníka. (0 b.)

* O jakou variantu se jedná či jak se to projevuje?

.....

3.3 Zájem o spokojenost*

- Personál se zákazníka aktivně během jeho návštěvy doptává, zda mu něco nechybí či zda je vše v pořádku apod. (10 b.)
- Personál se zákazníka aspoň jednou zeptá, zda mu něco nechybí, či zda je vše v pořádku apod. (5 b.)
- Personál o spokojenost zákazníka nejeví zájem. (0 b.)

* Jak se (ne)zájem během návštěvy projevoval?

.....

3.4 Znalost personálu*

- Personál je schopen reagovat na dotaz zákazníka a poskytnout dostatečný počet informací. (10 b.)
- Personál je schopen reagovat na dotaz zákazníka, ale počet informací není dostatečný. (5 b.)
- Personál není schopen na dotaz zákazníka reagovat. (0 b.)

* Jak personál reagoval na otázky?

.....

3.5 Rychlost obsluhy*

- Personál obslouží zákazníka do 5 minut po jeho příchodu. (10 b.)
- Personál obslouží zákazníka do 10 minut po jeho příchodu. (5 b.)
- Personál obslouží zákazníka po více než 10 minutách po jeho příchodu. (0 b.)

* Jaká byla vytíženost zákaznicky v době návštěvy a kolik pracovníků v dané době obsluhovalo?

.....

3.6 Rozpoznání personálu od zákazníka*

- Personál je upravený a má oděv odpovídající danému místu. (10 b.)
- Personál je neupravený nebo nemá oděv odpovídající danému místu. (5 b.)
- Personál je neupravený a nevhodně oblečený. (0 b.)

* O jakou variantu se jedná či jak se to projevuje?

.....

3.7 Rozloučení

- Personál pozdraví zákazníka při jeho odchodu jako první. (10 b.)
- Personál vyčká na rozloučení zákazníka při jeho odchodu a poté na rozloučení odpoví. (5 b.)
- Personál se při odchodu zákazníka neprojevuje pozdravem na rozloučení. (0 b.)

* Jak působilo rozloučení obsluhy na zákazníky? (v případě jeho existence)

.....

Celkem max. 70 bodů – dosažené body celkem:

4. Produkt

4.1 Šíře nabídky čepovaného alkoholického piva*

- Nabídka piva je dostatečně široká (zahrnuje alespoň tři druhy piva). (10 b.)
- Nabídka piva je nedostačující (zahrnuje méně než tři druhy piva). (0 b.)

* Jaké druhy alkoholického čepovaného piva restaurace nabízí?

.....

4.2 Šíře doprovodné nabídky nápojů*

- Doprovodná nabídka nápojů zahrnuje alespoň tři kategorie. (10 b.)
- Doprovodná nabídka nápojů zahrnuje méně než tři kategorie. (0 b.)

* O jaké kategorie se jedná?

.....

4.3 Kvalita čepovaného alkoholického piva

- Čepované pivo dosahovalo předepsaných kvalit (hladinka, plná pěna, čepované na jeden záťah, čistá sklenice – tvorba kroužků). (10 b.)
- Čepované pivo nesplňovalo jeden z požadavků.* (5 b.)
- Čepované pivo nedosahovalo předepsaných kvalit* (více než jeden z požadavků nebyl splněn). (0 b.)

*Jaký požadavek nebyl splněn?

.....

4.4 Šíře nabídky jídla*

- Nabídka jídla zahrnuje nadstandartní kategorii (např. steaky, burgery) (10 b.)
- Nabídka jídla zahrnuje pouze běžné kategorie (polévky, hlavní jídla). (0 b.)

* O jaké kategorie se jedná?

.....

4.5 Kvalita jídla*

- Kvalita jídla odpovídá očekávání. (10 b.)
- Kvalita jídla neodpovídá očekávání (např. je přesolené, studené). (0 b.)

* O jaké jídlo se jedná a jaké atributy jídlo má?

.....

4.6 Možnost připojení k WIFI

- Restaurace svým zákazníkům nabízí možnost připojení k internetu pomocí WIFI. (10 b.)
- Restaurace svým zákazníkům nenabízí možnost připojení k internetu pomocí WIFI. (0 b.)

Celkem max. 60 bodů – dosažené body celkem:

5. Procesy

5.1 Platba kartou

- Platba kartou je možná. (10 b.)
- Platba kartou není možná. (0 b.)

5.2 Rezervace

- Rezervace místa je možná.* (10 b.)
- Rezervace místa není možná. (0 b.)

* Jakými způsoby je možné rezervaci provést?

.....

5.3 Provozní doba*

- Restaurace má přes víkend prodlouženou provozní dobu. (10 b.)
- Restaurace nemá prodlouženou provozní dobu (ani jeden den). (0 b.)

* O jaké dny se jedná a jak se liší od standartní otevírací doby?

.....

Celkem max. 30 bodů – dosažené body celkem:

6. Cena

6.1 Zvýhodněné ceny

- Restaurace nabízí zákazníkům zvýhodněné ceny.* (10 b.)
- Restaurace nenabízí zákazníkům zvýhodněné ceny. (0 b.)

* O jaké zvýhodnění se jedná? (např. zvýhodněné ceny v určité dny, hodin, na určité produkty)

.....

6.2 Ceník – funkce*

- Ceník je přehledný a srozumitelný. (10 b.)
- Ceník je nepřehledný nebo nesrozumitelný. (5 b.)
- Ceník je nepřehledný a nesrozumitelný. (0 b.)

* O jakou variantu se jedná či jak se to projevuje?

.....

Celkem max. 20 bodů – dosažené body celkem:

7. Komunikace se zákazníky

7.1 Sociální síť – Facebook

- Restaurace má zřízenou sociální síť a pravidelně ji aktualizuje.* (10 b.)
- Restaurace má zřízenou sociální síť, ale pravidelně nepřispívá. (5 b.)
- Restaurace nemá zřízenou sociální síť. (0 b.)

* O jakou frekvenci se jedná?

.....

7.2 Sociální síť – Instagram

- Restaurace má zřízenou sociální síť a pravidelně ji aktualizuje.* (10 b.)
- Restaurace má zřízenou sociální síť, ale pravidelně nepřispívá. (5 b.)
- Restaurace nemá zřízenou sociální síť. (0 b.)

* O jakou frekvenci se jedná?

.....

7.3 Webové stránky

- Pobočka má o sobě vyplněny veškeré údaje na webu (např. kontakt, menu, otevírací dobu, adresu). (10 b.)
- Pobočka má o sobě vyplněny neúplné údaje na webu (např. chybí menu).* (5 b.)
- Pobočka nemá své webové stránky (0 b.)

* Jaké informace chybí?

.....

7.4 Eventy v restauraci (např. pořádání vědomostních kvízů, grilování apod.)

- Restaurace pořádá společenské akce.* (10 b.)
- Restaurace nepořádá společenské akce. (0 b.)

* O jaké akce se jedná?

.....

7.5 E-mail

- Restaurace má zřízen svůj e-mail pro komunikaci se zákazníky. (10 b.)
- Restaurace nemá zřízen svůj e-mail pro komunikaci se zákazníky. (0 b.)

7.6 Telefonní kontakt

- Restaurace má zřízen svůj telefonní kontakt pro komunikaci se zákazníky.
(10 b.)
- Restaurace nemá zřízen svůj telefonní kontakt pro komunikaci se zákazníky.
(0 b.)

Celkem max. 60 bodů – dosažené body celkem:

Celkem max. 430 bodů – dosažené body celkem:

Příloha č. 3 – Scénář pro Mystery shopping

1. Příchod

Do restaurace vstoupí dva Mystery shoppeři s cílem objednat si hlavní jídlo a čepované pivo. Mystery shoppeři sledují, zda jsou obsluhou pozdraveni jako první a jestli se jich obsluha optá, co si budou přát? Pokud obsluha nebude reagovat na jejich příchod, Mystery shoppeři si sami vyžádají jídelní lístek.

.....
.....
.....

2. Objednání

Mysteri shoppeři se obsluhy zeptají, co by jim doporučila (ve vybraných kategoriích hlavního jídla a čepovaného piva). Po nabídnutí jsou kladeny doplňující otázky k produktům, např. optání na určitou potravinu v jídle, co pokrm celkově obsahuje, způsob přípravy apod.

.....
.....
.....

3. Průběh posezení v restauraci

Mystery shoppeři se doptávají na informace potřebné k vyplnění pozorovacího listu, které nebylo prozatím možné získat. Mystery shoppeři sledují, zda se obsluha zajímá o spokojenost zákazníků, tzn. ptá se, jestli ještě něco potřebují, je vše v pořádku, jak jim chutnalo, jestli chtějí další pivo apod.

.....
.....
.....

4. Odchod

Mystery shopperi dávají signál k zaplacení a sledují čas, než si tohoto signálu obsluha všimne. Dále sledují, jak dlouho obsluze trvá přijít je zkasírovat. Při odchodu sledují, zda jsou obsluhou pozdraveni jako první.

.....
.....
.....

Příloha č. 4 – Výsledky analýz

Tab. 1 Struktura respondentů

Struktura respondentů					
Kategorie		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Pohlaví	Žena	62	45,3	55,9	55,9
	Muž	49	35,8	44,1	100,0
Věk	18-26 let	55	40,1	49,5	49,5
	27-38 let	28	20,4	25,2	74,8
	39-54 let	26	19,0	23,4	98,2
	55-64 let	2	1,5	1,8	100,0
	do 15 000 Kč	39	28,5	35,1	35,1
Příjem	15 001 – 25 000 Kč	26	19,0	23,4	58,6
	25 001 – 35 000 Kč	19	13,9	17,1	75,7
	35 001 Kč a více	27	19,7	24,3	100,0
	Základní	3	2,2	2,7	2,7
Vzdělání	Střední škola bez maturity	9	6,6	8,1	10,8
	Střední škola s maturitou	37	27,0	33,3	44,1
	Vysokoškolské	62	45,3	55,9	100,0
Bydliště	Ostrava-město	58	42,3	52,3	52,3
	Karviná	8	5,8	7,2	59,5
	Frýdek-Místek	32	23,4	28,8	88,3
	Opava	8	5,8	7,2	95,5
	Nový Jičín	5	3,6	4,5	100,0

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 2 Roztřídění návštěvníků

Navštívil/a jste někdy jednu z restaurací Radegastovna?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ano	111	81	81	81
	Ne	26	19	19	100
Total		137	100	100	

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 3 Příjmové kategorie návštěvníků

Návštěva * Příjem Crosstabulation							
		Příjem				Total	
		do 15 000 Kč	15 001 – 25 000 Kč	25 001 – 35 000 Kč	35 001 Kč a více		
Návštěva	Ano	Count	39	26	19	27	111
		% within Návštěva	35,10 %	23,40 %	17,10 %	24,30 %	100,00 %
		% within Příjem	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Total		Count	39	26	19	27	111
		% within Návštěva	35,10 %	23,40 %	17,10 %	24,30 %	100,00 %
		% within Příjem	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4 Věkové kategorie návštěvníků

Návštěva * Věk Crosstabulation							
		Věk				Total	
		18-26 let	27-38 let	39-54 let	55-64 let		
Návštěva	Ano	Count	55	28	26	2	111
		% within Návštěva	49,50 %	25,20 %	23,40 %	1,80 %	100,00 %
		% within Věk	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Total		Count	55	28	26	2	111
		% within Návštěva	49,50 %	25,20 %	23,40 %	1,80 %	100,00 %

	% within Věk	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
--	--------------	----------	----------	----------	----------	----------

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 5 Vzdělání návštěvníků

Jak jste se dozvěděl o Radegastovně? * Vzdělání Crosstabulation

			Vzdělání				Total
			Základní	Střední škola bez maturity	Střední škola s maturitou	Vysokoškolské	
Zdroj	Venkovní označení	Count	2	1	10	25	38
		% within Zdroj	5,30 %	2,60 %	26,30 %	65,80 %	100,00 %
		% within Vzdělání	66,70 %	11,10 %	27,00 %	40,30 %	34,20 %
	Přátelé, rodina	Count	1	8	26	35	70
		% within Zdroj	1,40 %	11,40 %	37,10 %	50,00 %	100,00 %
		% within Vzdělání	33,30 %	88,90 %	70,30 %	56,50 %	63,10 %
	Instagram	Count	0	0	1	1	2
		% within Zdroj	0,00 %	0,00 %	50,00 %	50,00 %	100,00 %
		% within Vzdělání	0,00 %	0,00 %	2,70 %	1,60 %	1,80 %
	Jiné	Count	0	0	0	1	1
		% within Zdroj	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %	100,00 %
		% within Vzdělání	0,00 %	0,00 %	0,00 %	1,60 %	0,90 %
Total	Count	3	9	37	62	111	
	% within Zdroj	2,70 %	8,10 %	33,30 %	55,90 %	100,00 %	
	% within Vzdělání	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 6 Souhrn T-testu pro důležitost výběru

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Vzhled interiéru	111	5,19	1,43	0,136
Vzhled exteriéru	111	4,29	1,51	0,143
Kvalita jídla	111	6,33	1,115	0,106
Kvalita piva	111	5,59	1,909	0,181
Šíře nabídky jídla	111	5,04	1,159	0,11
Šíře nabídky piva	111	4,55	1,798	0,171
Kvalita personálu	111	6,15	1,208	0,115
Cena sortimentu	111	5	1,471	0,14
Provozní doba	111	4,42	1,487	0,141
Dostupnost	111	4,41	1,866	0,177
Platba kartou	111	5,42	1,905	0,181

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 7 T-test pro důležitost výběru restaurace

One-Sample Test

Test Value = 5.12

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95 % Conf. Interval	
					Lower	Upper
Vzhled interiéru	0,51	110	0,611	0,069	-0,2	0,34
Vzhled exteriéru	-5,803	110	0	-0,832	-1,12	-0,55
Kvalita jídla	11,469	110	0	1,213	1	1,42
Kvalita piva	2,62	110	0,01	0,475	0,12	0,83
Šíře nabídky jídla	-0,763	110	0,447	-0,084	-0,3	0,13
Šíře nabídky piva	-3,343	110	0,001	-0,57	-0,91	-0,23
Kvalita personálu	9,014	110	0	1,033	0,81	1,26
Cena sortimentu	-0,86	110	0,392	-0,12	-0,4	0,16
Provozní doba	-4,937	110	0	-0,697	-0,98	-0,42
Dostupnost	-3,984	110	0	-0,706	-1,06	-0,35
Platba kartou	1,678	110	0,096	0,303	-0,05	0,66

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 8 KMO a Bartlettův test pro faktorovou analýzu frekvence nákupu jídel

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,645
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	191,902
	df	28
	Sig.	0

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 9 Vysvětlení Eigenvalue pro faktorovou analýzu frekvence nákupu jídel

Component	Total Variance Explained						Rotation Sums of Squared Loadings		
	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Total	% of Variance	Cumulative %
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %			
1	2,755	34,44	34,44	2,755	34,44	34,44	1,972	24,649	24,649
2	1,327	16,583	51,024	1,327	16,583	51,024	1,7	21,249	45,898
3	1,079	13,489	64,513	1,079	13,489	64,513	1,489	18,615	64,513
4	0,882	11,031	75,543						
5	0,686	8,57	84,113						
6	0,563	7,04	91,153						
7	0,404	5,044	96,198						
8	0,304	3,802	100						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 10 Rotovaná matice pro faktorovou analýzu frekvence nákupu jídel

Rotated Component Matrixa

	Component		
	1	2	3
Ryby	0,866		
Saláty	0,804		
Steaky	0,668		
Minutková jídla		0,745	0,4
Česká jídla		0,744	
Jídlo z denního menu		0,708	
Chuťovky k pivu			0,789
Hamburgery			0,759

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.^a

^a Rotation converged in 4 iterations.

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 11 Průměry frekvence nákupu jídel

Statistics

		Denní menu	Minutková jídla	Hamburgery	Česká jídla	Steaky	Saláty	Ryby	Chuťovky k pivu
N	Valid	111	111	111	111	111	111	111	111
	Missing	26	26	26	26	26	26	26	26
Mean		3,76	3,97	4,17	4,13	3,68	2,95	2,36	4,68

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 12 Zkrácená aglomerační matice pro shlukovou analýzu frekvence nákupu jídel

Agglomeration Schedule

Stage	Cluster Combined		Coefficients	Stage Cluster First Appears		Next Stage	Number of clusters	Differences
	Cluster 1	Cluster 2		Cluster 1	Cluster 2			
1	89	136	0,000	0	0	94	110	0,000
2	86	133	0,000	0	0	62	109	0,000

3	84	131	0,000	0	0	67	108	0,000
97	7	19	931,194	90	76	109	14	52,750
98	4	15	983,944	89	91	103	13	54,110
99	8	40	1038,054	75	86	106	12	59,592
100	13	49	1097,646	73	95	104	11	62,640
101	1	17	1160,286	85	93	102	10	94,153
102	1	54	1254,439	101	62	105	9	101,110
103	4	43	1355,549	98	84	107	8	121,500
104	13	38	1477,049	100	92	108	7	132,219
105	1	44	1609,267	102	94	108	6	148,000
106	8	12	1757,267	99	96	107	5	187,957
107	4	8	1945,225	103	106	109	4	267,637
108	1	13	2212,862	105	104	110	3	282,147
109	4	7	2495,009	107	97	110	2	616,234
110	1	4	3111,243	108	109	0	1	0

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 13 ANOVA pro shlukovou analýzu frekvence nákupu jídel

ANOVA

	Cluster		Error		F	Sig.
	Mean Square	df	Mean Square	df		
Jídlo z denního menu	11,597	2	3,66	108	3,169	0,046
Minutková jídla	37,097	2	2,266	108	16,371	0,000
Hamburgery	26,79	2	2,89	108	9,269	0,000
Česká jídla	49,872	2	1,912	108	26,084	0,000
Steaky	84,264	2	3,054	108	27,594	0,000
Saláty	80,659	2	2,503	108	32,221	0,000
Ryby	86,586	2	1,522	108	56,877	0,000
Chuťovky k pivu	145,467	2	1,328	108	109,564	0,000

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 14 Počet vytvořených shluků pro frekvenci nákupu jídel

Number of Cases in each Cluster

Cluster	1	54,000
		2
	3	23,000
Valid		111,000
Missing		26,000

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 15 Průměry shluků pro frekvenci nákupu jídel

Report

Mean

3 shluky	Zdravější varianty	Klasická nabídka	Nezdravá nabídka
1	-0,58225	-0,16433	0,427067
2	1,087291	0,508259	0,290501
3	-0,24029	-0,36552	-1,43211
Total	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 16 Průměry frekvence nákupu jednotlivých druhů jídel

Report

Mean

3 shluky	Jídlo z denního menu	Minutková jídla	Hamburgery	Česká jídla	Steaky	Saláty	Ryby	Chuťovky k pivu
1	3,31	3,91	4,61	3,83	2,83	2	1,46	5,37
2	4,35	4,97	4,38	5,44	5,53	4,74	4,24	5,71
3	3,91	2,65	2,83	2,87	2,91	2,52	1,7	1,52

Total	3,76	3,97	4,17	4,13	3,68	2,95	2,36	4,68
-------	------	------	------	------	------	------	------	------

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 17 Zastoupení shluků dle pohlaví

Pohlaví * 3 shluky Crosstabulation

			3 shluky			Total
			1	2	3	
Pohlaví	Žena	Count	24	26	12	62
		% within Pohlaví	38,70 %	41,90 %	19,40 %	100,00 %
		% within 3 shluky	44,40 %	76,50 %	52,20 %	55,90 %
	Muž	Count	30	8	11	49
		% within Pohlaví	61,20 %	16,30 %	22,40 %	100,00 %
		% within 3 shluky	55,60 %	23,50 %	47,80 %	44,10 %
Total		Count	54	34	23	111
		% within Pohlaví	48,60 %	30,60 %	20,70 %	100,00 %
		% within 3 shluky	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 18 Zastoupení shluků dle věku

Věk * Dostatečný výběr piv Crosstabulation

			Jaký je pro Vás dostatečný výběr piv?				Total
			1 pivo	2-3 piva	4 a více piv	Nezáleží mi na tom	
Věk	18-26 let	Count	1	21	18	15	55
		% within Věk	1,80 %	38,20 %	32,70 %	27,30 %	100,00 %
		% within Dostatečný výběr piv	100,00 %	48,80 %	41,90 %	62,50 %	49,50 %
	27-38 let	Count	0	13	12	3	28
		% within Věk	0,00 %	46,40 %	42,90 %	10,70 %	100,00 %
		% within Dostatečný výběr piv	0,00 %	30,20 %	27,90 %	12,50 %	25,20 %
	39-54 let	Count	0	9	11	6	26
		% within Věk	0,00 %	34,60 %	42,30 %	23,10 %	100,00 %
		% within Dostatečný výběr piv	0,00 %	20,90 %	25,60 %	25,00 %	23,40 %
	55-64 let	Count	0	0	2	0	2
		% within Věk	0,00 %	0,00 %	100,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Dostatečný výběr piv	0,00 %	0,00 %	4,70 %	0,00 %	1,80 %
Total		Count	1	43	43	24	111
		% within Věk	0,90 %	38,70 %	38,70 %	21,60 %	100,00 %
		% within Dostatečný výběr piv	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 19 Souhrn T-testu pro očekávání od Radegastoven

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kvalita jídla	111	5,28	1,244	0,118
Modernost interiéru	111	5,26	1,256	0,119
Úroveň čepování piva	111	6	1,198	0,114
Úroveň cen	111	3,79	1,301	0,124
Rychlost personálu	111	5,16	1,365	0,13
Výběr piv	111	4,23	1,42	0,135

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 20 T-test pro očekávání od Radegastoven

One-Sample Test

Test Value = 4.95

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Conf. Interval	
					Lower	Upper
Kvalita jídla	2,788	110	0,006	0,329	0,1	0,56
Modernost interiéru	2,612	110	0,01	0,311	0,08	0,55
Úroveň čepování piva	9,23	110	0	1,05	0,82	1,28
Úroveň cen	-9,37	110	0	-1,157	-1,4	-0,91
Rychlost personálu	1,637	110	0,104	0,212	-0,04	0,47
Výběr piv	-5,309	110	0	-0,716	-0,98	-0,45

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 21 KMO a Bartlettův test faktorové analýzy pro očekávání

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,741
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	128,777
	df	15
	Sig.	0

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 22 Vysvětlen Eigenvalue pro faktorovou analýzu očekávání

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,493	41,547	41,547	2,493	41,547	41,547	2,337	38,957	38,957
2	1,2	20,008	61,555	1,2	20,008	61,555	1,356	22,598	61,555
3	0,758	12,638	74,193						
4	0,618	10,307	84,501						
5	0,509	8,485	92,986						
6	0,421	7,014	100						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 23 Rotovaná matice pro faktorovou analýzu očekávání

Rotated Component Matrix^a

	Component	
	1	2
Úroveň čepování piva	0,828	
Kvalita jídla	0,765	
Vzhled interiéru	0,755	
Rychlost personálu	0,693	
Výběr piv		0,802
Úroveň cen		0,793

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.^a

^a Rotation converged in 4 iterations.

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 24 Souhrn T-testu pro vnímanou kvalitu prvků

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Vzhled interiéru	111	5,79	1,113	0,106
Vzhled exteriéru	111	5,39	1,2	0,114
Kvalita jídla	111	5,4	1,288	0,122

Kvalita piva	111	6,01	1,217	0,116
Šíře nabídky jídla	111	5,05	1,327	0,126
Šíře nabídky piva	111	5,23	1,321	0,125
Kvalita personálu	111	5,45	1,292	0,123
Cena sortimentu	111	4,67	1,317	0,125
Provozní doba	111	5,6	1,154	0,11
Dostupnost	111	5,39	1,376	0,131
Platba kartou	111	6,24	1,274	0,121

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 25 T-test pro vnímanou kvalitu prvků

One-Sample Test

Test Value = 5.47

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Conf. Interval	
					Lower	Upper
Vzhled interiéru	3,056	110	0,003	0,323	0,11	0,53
Vzhled exteriéru	-0,725	110	0,47	-0,083	-0,31	0,14
Kvalita jídla	-0,602	110	0,548	-0,074	-0,32	0,17
Kvalita piva	4,665	110	0	0,539	0,31	0,77
Šíře nabídky jídla	-3,303	110	0,001	-0,416	-0,67	-0,17
Šíře nabídky piva	-1,881	110	0,063	-0,236	-0,48	0,01
Kvalita personálu	-0,159	110	0,874	-0,02	-0,26	0,22
Cena sortimentu	-6,429	110	0	-0,803	-1,05	-0,56
Provozní doba	1,219	110	0,225	0,134	-0,08	0,35
Dostupnost	-0,632	110	0,528	-0,083	-0,34	0,18
Platba kartou	6,396	110	0	0,773	0,53	1,01

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 26 Spokojenost s interiérem dle bydliště

Spokojenost s interiérem * Bydliště Crosstabulation

		Bydliště					Total	
		Ostrava-město	Karviná	Frydek-Místek	Opava	Nový Jičín		
Spokojenost	2	Count	1	0	0	0	0	1
		% within Spokojenost	100,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,90 %
	3	Count	1	2	2	0	0	5
		% within Spokojenost	20,00 %	40,00 %	40,00 %	0,00 %	0,0 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	25,00 %	6,30 %	0,00 %	0,00 %	4,50 %
	4	Count	5	0	2	0	0	7
		% within Spokojenost	71,40 %	0,00 %	28,60 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	8,60 %	0,00 %	6,30 %	0,00 %	0,00 %	6,30 %
	5	Count	10	3	5	1	2	21
		% within Spokojenost	47,60 %	14,30 %	23,80 %	4,80 %	9,50 %	100,00 %
		% within Bydliště	17,20 %	37,50 %	15,60 %	12,50 %	40,00 %	18,90 %
	6	Count	25	1	15	5	0	46
		% within Spokojenost	54,30 %	2,20 %	32,60 %	10,90 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	43,10 %	12,50 %	46,90 %	62,50 %	0,00 %	41,40 %
7	Count	16	2	8	2	3	31	
	% within Spokojenost	51,60 %	6,50 %	25,80 %	6,50 %	9,70 %	100,00 %	
	% within Bydliště	27,60 %	25,00 %	25,00 %	25,00 %	60,00 %	27,90 %	
Total	Count	58	8	32	8	5	111	
	% within Spokojenost	52,30 %	7,20 %	28,80 %	7,20 %	4,50 %	100,00 %	
	% within Bydliště	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 27 Spokojenost s exteriérem dle bydliště

Spokojenost s exteriérem * Bydliště Crosstabulation

		Bydliště	Total
--	--	----------	-------

			Ostrava- město	Karviná	Frydek- Místek	Opava	Nový Jičín	
Spokojenost	2	Count	0	0	3	0	0	3
		% within Spokojenost	0,00 %	0,00 %	100,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	0,00 %	0,00 %	9,40 %	0,00 %	0,00 %	2,70 %
	3	Count	4	1	0	0	0	5
		% within Spokojenost	80,00 %	20,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	6,90 %	12,50 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	4,50 %
	4	Count	6	1	5	2	0	14
		% within Spokojenost	42,90 %	7,10 %	35,70 %	14,30 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	10,30 %	12,50 %	15,60 %	25,00 %	0,00 %	12,60 %
	5	Count	19	2	9	1	1	32
		% within Spokojenost	59,40 %	6,30 %	28,10 %	3,10 %	3,10 %	100,00 %
		% within Bydliště	32,80 %	25,00 %	28,10 %	12,50 %	20,00 %	28,80 %
	6	Count	18	3	11	4	2	38
		% within Spokojenost	47,40 %	7,90 %	28,90 %	10,50 %	5,30 %	100,00 %
		% within Bydliště	31,00 %	37,50 %	34,40 %	50,00 %	40,00 %	34,20 %
7	Count	11	1	4	1	2	19	
	% within Spokojenost	57,90 %	5,30 %	21,10 %	5,30 %	10,50 %	100,00 %	
	% within Bydliště	19,00 %	12,50 %	12,50 %	12,50 %	40,00 %	17,10 %	
Total	Count	58	8	32	8	5	111	
	% within Spokojenost	52,30 %	7,20 %	28,80 %	7,20 %	4,50 %	100,00 %	
	% within Bydliště	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 28 Spokojenost s kvalitou jídla dle bydliště

Spokojenost s kvalitou jídla * Bydliště Crosstabulation

			Bydliště				Total	
			Ostrava- město	Karviná	Frydek- Místek	Opava	Nový Jičín	
Spokojenost	2	Count	2	1	2	0	0	5
		% within Spokojenost	40,00 %	20,00 %	40,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	3,40 %	12,50 %	6,30 %	0,00 %	0,00 %	4,50 %
	3	Count	2	0	0	0	0	2
		% within Spokojenost	100,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	3,40 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	1,80 %
	4	Count	10	1	6	3	1	21
		% within Spokojenost	47,60 %	4,80 %	28,60 %	14,30 %	4,80 %	100,00 %
		% within Bydliště	17,20 %	12,50 %	18,80 %	37,50 %	20,00 %	18,90 %
	5	Count	11	3	4	2	0	20
		% within Spokojenost	55,00 %	15,00 %	20,00 %	10,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	19,00 %	37,50 %	12,50 %	25,00 %	0,00 %	18,00 %
	6	Count	25	2	12	2	1	42
		% within Spokojenost	59,50 %	4,80 %	28,60 %	4,80 %	2,40 %	100,00 %
		% within Bydliště	43,10 %	25,00 %	37,50 %	25,00 %	20,00 %	37,80 %
7	Count	8	1	8	1	3	21	
	% within Spokojenost	38,10 %	4,80 %	38,10 %	4,80 %	14,30 %	100,00 %	
	% within Bydliště	13,80 %	12,50 %	25,00 %	12,50 %	60,00 %	18,90 %	
Total	Count	58	8	32	8	5	111	
	% within Spokojenost	52,30 %	7,20 %	28,80 %	7,20 %	4,50 %	100,00 %	
	% within Bydliště	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 29 Spokojenost s kvalitou piva dle bydliště

Spokojenost s kvalitou piva * Bydliště Crosstabulation

			Bydliště				Total	
			Ostrava- město	Karviná	Frydek- Místek	Opava	Nový Jičín	
Spokojenost	1	Count	1	1	0	0	0	2
		% within Spokojenost	50,00 %	50,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,0 %
		% within Bydliště	1,70 %	12,50 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	1,80 %
	3	Count	1	0	0	0	0	1
	% within Spokojenost	100,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,0 %	

	% within Bydliště	1,70 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,90 %
	Count	2	1	4	2	0	9
4	% within Spokojenost	22,20 %	11,10 %	44,40 %	22,20 %	0,00 %	100,0 %
	% within Bydliště	3,40 %	12,50 %	12,50 %	25,00 %	0,00 %	8,10 %
	Count	13	1	3	0	1	18
5	% within Spokojenost	72,20 %	5,60 %	16,70 %	0,00 %	5,60 %	100,0 %
	% within Bydliště	22,40 %	12,50 %	9,40 %	0,00 %	20,00 %	16,20 %
	Count	15	4	9	3	0	31
6	% within Spokojenost	48,40 %	12,90 %	29,00 %	9,70 %	0,00 %	100,0 %
	% within Bydliště	25,90 %	50,00 %	28,10 %	37,50 %	0,00 %	27,90 %
	Count	26	1	16	3	4	50
7	% within Spokojenost	52,00 %	2,00 %	32,00 %	6,00 %	8,00 %	100,0 %
	% within Bydliště	44,80 %	12,50 %	50,00 %	37,50 %	80,00 %	45,00 %
	Count	58	8	32	8	5	111
Total	% within Spokojenost	52,30 %	7,20 %	28,80 %	7,20 %	4,50 %	100,0 %
	% within Bydliště	100,00 %	100,0 %	100,00 %	100,0 %	100,00 %	100,0 %

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 30 Spokojenost s širší nabídky jídla dle bydliště

Spokojenost s širší nabídky jídla * Bydliště Crosstabulation

		Bydliště					Total	
		Ostrava- město	Karviná	Frydek- Místek	Opava	Nový Jičín		
Spokojenost	2	Count	1	4	0	0	0	5
		% within Spokojenost	20,00 %	80,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	50,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	4,50 %
	3	Count	1	0	3	1	0	5
		% within Spokojenost	20,00 %	0,00 %	60,00 %	20,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	0,00 %	9,40 %	12,50 %	0,00 %	4,50 %
	4	Count	20	2	5	3	1	31
		% within Spokojenost	64,50 %	6,50 %	16,10 %	9,70 %	3,20 %	100,00 %
		% within Bydliště	34,50 %	25,00 %	15,60 %	37,50 %	20,00 %	27,90 %
	5	Count	16	0	8	1	1	26
		% within Spokojenost	61,50 %	0,00 %	30,80 %	3,80 %	3,80 %	100,00 %
		% within Bydliště	27,60 %	0,00 %	25,00 %	12,50 %	20,00 %	23,40 %
	6	Count	13	0	10	2	1	26
		% within Spokojenost	50,00 %	0,00 %	38,50 %	7,70 %	3,80 %	100,00 %
		% within Bydliště	22,40 %	0,00 %	31,30 %	25,00 %	20,00 %	23,40 %
	7	Count	7	2	6	1	2	18
		% within Spokojenost	38,90 %	11,10 %	33,30 %	5,60 %	11,10 %	100,00 %
		% within Bydliště	12,10 %	25,00 %	18,80 %	12,50 %	40,00 %	16,20 %
Total	Count	58	8	32	8	5	111	
	% within Spokojenost	52,30 %	7,20 %	28,80 %	7,20 %	4,50 %	100,00 %	
	% within Bydliště	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 31 Spokojenost s širší nabídky piva dle bydliště

Spokojenost s širší nabídky piva * Bydliště Crosstabulation

		Bydliště					Total	
		Ostrava- město	Karviná	Frydek- Místek	Opava	Nový Jičín		
Spokojenost	1	Count	1	1	0	0	0	2
		% within Spokojenost	50,00 %	50,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	12,50 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	1,80 %
	2	Count	3	0	0	0	0	3
		% within Spokojenost	100,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	5,20 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	2,70 %
	3	Count	2	0	2	0	0	4
		% within Spokojenost	50,00 %	0,00 %	50,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	3,40 %	0,00 %	6,30 %	0,00 %	0,00 %	3,60 %
	4	Count	8	3	3	2	2	18
		% within Spokojenost	44,40 %	16,70 %	16,70 %	11,10 %	11,10 %	100,00 %
		% within Bydliště	13,80 %	37,50 %	9,40 %	25,00 %	40,00 %	16,20 %

5	Count	21	2	8	2	0	33
	% within Spokojenost	63,60 %	6,10 %	24,20 %	6,10 %	0,00 %	100,00 %
	% within Bydliště	36,20 %	25,00 %	25,00 %	25,00 %	0,00 %	29,70 %
6	Count	16	0	11	3	3	33
	% within Spokojenost	48,50 %	0,00 %	33,30 %	9,10 %	9,10 %	100,00 %
	% within Bydliště	27,60 %	0,00 %	34,40 %	37,50 %	60,00 %	29,70 %
7	Count	7	2	8	1	0	18
	% within Spokojenost	38,90 %	11,10 %	44,40 %	5,60 %	0,00 %	100,00 %
	% within Bydliště	12,10 %	25,00 %	25,00 %	12,50 %	0,00 %	16,20 %
Total	Count	58	8	32	8	5	111
	% within Spokojenost	52,30 %	7,20 %	28,80 %	7,20 %	4,50 %	100,00 %
	% within Bydliště	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 32 Spokojenost s kvalitou personálu dle bydliště

Spokojenost s kvalitou personálu * Bydliště Crosstabulation

		Bydliště					Total	
		Ostrava- město	Karviná	Frydek- Místek	Opava	Nový Jičín		
Spokojenost	1	Count	1	1	0	0	0	2
		% within Spokojenost	50,00 %	50,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	12,50 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	1,80 %
	2	Count	1	0	0	0	0	1
		% within Spokojenost	100,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,90 %
	3	Count	1	1	2	0	0	4
		% within Spokojenost	25,00 %	25,00 %	50,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	12,50 %	6,30 %	0,00 %	0,00 %	3,60 %
	4	Count	11	1	2	1	0	15
		% within Spokojenost	73,30 %	6,70 %	13,30 %	6,70 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	19,00 %	12,50 %	6,30 %	12,50 %	0,00 %	13,50 %
	5	Count	12	2	9	6	1	30
		% within Spokojenost	40,00 %	6,70 %	30,00 %	20,00 %	3,30 %	100,00 %
		% within Bydliště	20,70 %	25,00 %	28,10 %	75,00 %	20,00 %	27,00 %
	6	Count	21	2	10	0	1	34
		% within Spokojenost	61,80 %	5,90 %	29,40 %	0,00 %	2,90 %	100,00 %
		% within Bydliště	36,20 %	25,00 %	31,30 %	0,00 %	20,00 %	30,60 %
7	Count	11	1	9	1	3	25	
	% within Spokojenost	44,00 %	4,00 %	36,00 %	4,00 %	12,00 %	100,00 %	
	% within Bydliště	19,00 %	12,50 %	28,10 %	12,50 %	60,00 %	22,50 %	
Total	Count	58	8	32	8	5	111	
	% within Spokojenost	52,30 %	7,20 %	28,80 %	7,20 %	4,50 %	100,00 %	
	% within Bydliště	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 33 Spokojenost s úrovní cen vůči kvalitě sortimentu dle bydliště

Spokojenost s úrovní cen vůči kvalitě sortimentu* Bydliště Crosstabulation

		Bydliště					Total	
		Ostrava- město	Karviná	Frydek- Místek	Opava	Nový Jičín		
Spokojenost	1	Count	1	2	0	0	0	3
		% within Spokojenost	33,30 %	66,70 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	25,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	2,70 %
	2	Count	1	1	1	0	0	3
		% within Spokojenost	33,30 %	33,30 %	33,30 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	12,50 %	3,10 %	0,00 %	0,00 %	2,70 %
	3	Count	7	2	3	1	0	13
		% within Spokojenost	53,80 %	15,40 %	23,10 %	7,70 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	12,10 %	25,00 %	9,40 %	12,50 %	0,00 %	11,70 %
	4	Count	14	0	7	4	0	25
		% within Spokojenost	56,00 %	0,00 %	28,00 %	16,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	24,10 %	0,00 %	21,90 %	50,00 %	0,00 %	22,50 %
	5	Count	26	0	9	3	2	40

	% within Spokojenost	65,00 %	0,00 %	22,50 %	7,50 %	5,00 %	100,00 %
	% within Bydliště	44,80 %	0,00 %	28,10 %	37,50 %	40,00 %	36,00 %
6	Count	8	1	8	0	2	19
	% within Spokojenost	42,10 %	5,30 %	42,10 %	0,00 %	10,50 %	100,00 %
	% within Bydliště	13,80 %	12,50 %	25,00 %	0,00 %	40,00 %	17,10 %
7	Count	1	2	4	0	1	8
	% within Spokojenost	12,50 %	25,00 %	50,00 %	0,00 %	12,50 %	100,00 %
	% within Bydliště	1,70 %	25,00 %	12,50 %	0,00 %	20,00 %	7,20 %
Total	Count	58	8	32	8	5	111
	% within Spokojenost	52,30 %	7,20 %	28,80 %	7,20 %	4,50 %	100,00 %
	% within Bydliště	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 34 Spokojenost s provozní dobou dle bydliště

Spokojenost s provozní dobou * Bydliště Crosstabulation

		Bydliště					Total	
		Ostrava- město	Karviná	Frydek- Místek	Opava	Nový Jičín		
Spokojenost	3	Count	3	2	0	0	0	5
		% within Spokojenost	60,00 %	40,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	5,20 %	25,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	4,50 %
	4	Count	7	0	7	3	0	17
		% within Spokojenost	41,20 %	0,00 %	41,20 %	17,60 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	12,10 %	0,00 %	21,90 %	37,50 %	0,00 %	15,30 %
	5	Count	16	2	3	1	1	23
		% within Spokojenost	69,60 %	8,70 %	13,00 %	4,30 %	4,30 %	100,00 %
		% within Bydliště	27,60 %	25,00 %	9,40 %	12,50 %	20,00 %	20,70 %
	6	Count	20	0	13	2	3	38
		% within Spokojenost	52,60 %	0,00 %	34,20 %	5,30 %	7,90 %	100,00 %
		% within Bydliště	34,50 %	0,00 %	40,60 %	25,00 %	60,00 %	34,20 %
7	Count	12	4	9	2	1	28	
	% within Spokojenost	42,90 %	14,30 %	32,10 %	7,10 %	3,60 %	100,00 %	
	% within Bydliště	20,70 %	50,00 %	28,10 %	25,00 %	20,00 %	25,20 %	
Total	Count	58	8	32	8	5	111	
	% within Spokojenost	52,30 %	7,20 %	28,80 %	7,20 %	4,50 %	100,00 %	
	% within Bydliště	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 35 Spokojenost s dostupností dle bydliště

Spokojenost s dostupností * Bydliště Crosstabulation

		Bydliště					Total	
		Ostrava- město	Karviná	Frydek- Místek	Opava	Nový Jičín		
Spokojenost	1	Count	1	0	0	0	0	1
		% within Spokojenost	100,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,90 %
	2	Count	2	1	1	0	0	4
		% within Spokojenost	50,00 %	25,00 %	25,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	3,40 %	12,50 %	3,10 %	0,00 %	0,00 %	3,60 %
	3	Count	1	0	1	0	2	4
		% within Spokojenost	25,00 %	0,00 %	25,00 %	0,00 %	50,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	0,00 %	3,10 %	0,00 %	40,00 %	3,60 %
	4	Count	6	3	9	0	0	18
		% within Spokojenost	33,30 %	16,70 %	50,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	10,30 %	37,50 %	28,10 %	0,00 %	0,00 %	16,20 %
	5	Count	16	0	6	4	0	26
		% within Spokojenost	61,50 %	0,00 %	23,10 %	15,40 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	27,60 %	0,00 %	18,80 %	50,00 %	0,00 %	23,40 %
	6	Count	19	2	6	4	0	31
		% within Spokojenost	61,30 %	6,50 %	19,40 %	12,90 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	32,80 %	25,00 %	18,80 %	50,00 %	0,00 %	27,90 %
	7	Count	13	2	9	0	3	27

	% within Spokojenost	48,10 %	7,40 %	33,30 %	0,00 %	11,10 %	100,00 %
	% within Bydliště	22,40 %	25,00 %	28,10 %	0,00 %	60,00 %	24,30 %
Total	Count	58	8	32	8	5	111
	% within Spokojenost	52,30 %	7,20 %	28,80 %	7,20 %	4,50 %	100,00 %
	% within Bydliště	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 36 Spokojenost s možností platit kartou dle bydliště

		Bydliště					Total	
		Ostrava-město	Karviná	Frydek-Místek	Opava	Nový Jičín		
Spokojenost	1	Count	2	0	0	0	0	2
		% within Spokojenost	100,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	3,40 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	1,80 %
	2	Count	1	0	0	0	0	1
		% within Spokojenost	100,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	1,70 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,90 %
	3	Count	0	0	1	0	0	1
		% within Spokojenost	0,00 %	0,00 %	100,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	0,00 %	0,00 %	3,10 %	0,00 %	0,00 %	0,90 %
	4	Count	3	2	2	0	0	7
		% within Spokojenost	42,90 %	28,60 %	28,60 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	5,20 %	25,00 %	6,30 %	0,00 %	0,00 %	6,30 %
	5	Count	4	1	6	0	1	12
		% within Spokojenost	33,30 %	8,30 %	50,00 %	0,00 %	8,30 %	100,00 %
		% within Bydliště	6,90 %	12,50 %	18,80 %	0,00 %	20,00 %	10,80 %
	6	Count	6	2	8	2	0	18
		% within Spokojenost	33,30 %	11,10 %	44,40 %	11,10 %	0,00 %	100,00 %
		% within Bydliště	10,30 %	25,00 %	25,00 %	25,00 %	0,00 %	16,20 %
	7	Count	42	3	15	6	4	70
		% within Spokojenost	60,00 %	4,30 %	21,40 %	8,60 %	5,70 %	100,00 %
		% within Bydliště	72,40 %	37,50 %	46,90 %	75,00 %	80,00 %	63,10 %
	Total	Count	58	8	32	8	5	111
		% within Spokojenost	52,30 %	7,20 %	28,80 %	7,20 %	4,50 %	100,00 %
		% within Bydliště	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 37 Ovlivnění spokojenosti personálem dle věku

		V jaké míře ovlivňuje kvalita personálu Vaši spokojenost?					Total	
		3	4	5	6	7		
Věk	18-26 let	Count	3	2	6	18	26	55
		% within Věk	5,50 %	3,60 %	10,90 %	32,70 %	47,30 %	100,00 %
		% within Ovlivnění	100,00 %	66,70 %	50,00 %	54,50 %	43,30 %	49,50 %
	27-38 let	Count	0	1	1	8	18	28
		% within Věk	0,00 %	3,60 %	3,60 %	28,60 %	64,30 %	100,00 %
		% within Ovlivnění	0,00 %	33,30 %	8,30 %	24,20 %	30,00 %	25,20 %
	39-54 let	Count	0	0	5	5	16	26
		% within Věk	0,00 %	0,00 %	19,20 %	19,20 %	61,50 %	100,00 %
		% within Ovlivnění	0,00 %	0,00 %	41,70 %	15,20 %	26,70 %	23,40 %
	55-64 let	Count	0	0	0	2	0	2
		% within Věk	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %	0,00 %	100,00 %
		% within Ovlivnění	0,00 %	0,00 %	0,00 %	6,10 %	0,00 %	1,80 %
Total	Count	3	3	12	33	60	111	
	% within Věk	2,70 %	2,70 %	10,80 %	29,70 %	54,10 %	100,00 %	
	% within Ovlivnění	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 38 Ovlivnění spokojenosti personálem dle frekvence návštěvnosti

Návštěvnost * Ovlivnění personálem Crosstabulation

			V jaké míře ovlivňuje kvalita personálu Vaši spokojenost?					Total
			3	4	5	6	7	
Návštěvnost	3-5 x týdně	Count	0	1	3	3	16	23
		% within Návštěvnost	0,00 %	4,30 %	13,00 %	13,00 %	69,60 %	100,00 %
		% within Ovlivnění	0,00 %	33,30 %	25,00 %	9,10 %	26,70 %	20,70 %
	1-2 x měsíčně	Count	0	1	5	20	29	55
		% within Návštěvnost	0,00 %	1,80 %	9,10 %	36,40 %	52,70 %	100,00 %
		% within Ovlivnění	0,00 %	33,30 %	41,70 %	60,60 %	48,30 %	49,50 %
	Méně než 1x měsíčně	Count	3	1	4	10	15	33
		% within Návštěvnost?	9,10 %	3,00 %	12,10 %	30,30 %	45,50 %	100,00 %
		% within Ovlivnění	100,00 %	33,30 %	33,30 %	30,30 %	25,00 %	29,70 %
Total	Count	3	3	12	33	60	111	
	% within Návštěvnost	2,70 %	2,70 %	10,80 %	29,70 %	54,10 %	100,00 %	
	% within Ovlivnění	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 39 Výsledky Mystery shoppingu – cena

Cena						
Název	Město	Zvýhodněné ceny	Ceník	Počet bodů	Maximum	Úroveň v %
Aura	Ostrava-Poruba	10	10	20	20	100,00%
Na náměstí	Ostrava	10	10	20		100,00%
Kartáč	Opava	10	10	20		100,00%
Tiskárna	Nový Jičín	0	10	10		50,00%
Červená sedma	Karviná	0	5	5		25,00%
Tankovna	Frýdek-Místek	10	10	20		100,00%

Tab. 40 Výsledky Mystery shoppingu - procesy

Procesy							
Název	Město	Platba kartou	Rezervace	Provozní doba	Počet bodů	Maximum	
Aura	Ostrava-Poruba	10	10	10	30	30	
Na náměstí	Ostrava	10	10	10	30		100,00%
Kartáč	Opava	10	10	10	30		100,00%
Tiskárna	Nový Jičín	10	10	10	30		100,00%
Červená sedma	Karviná	10	10	0	20		67,00%
Tankovna	Frýdek-Místek	10	10	10	30		100,00%

Tab. 43 Výsledky MS – exteriér

Název	Město	Materiální prostředí Exteriér										Počet bodů	Maximum	Úroveň v %
		Označení restaurace	Vzhled budovy	Parkovací plocha	Dostupnost	Okolí restaurace	Umístění restaurace	Bezbariérový přístup	Označení otevírací doby	Označení zodpovědného vedoucího				
Aura	Ostrava-Poruba	10	10	5	10	10	10	10	10	10	10	10	85	94,00%
Na náměstí	Ostrava	10	10	0	10	10	10	10	10	10	10	10	80	89,00%
Kartáč	Opava	10	10	0	10	10	10	10	10	10	0	10	70	78,00%
Tiskárna	Nový Jičín	10	10	5	10	10	10	10	10	10	0	10	75	83,00%
Červená sedma	Karviná	10	5	10	0	10	0	10	0	10	0	10	55	61,00%
Tankovna	Frýdek-Místek	10	10	10	10	5	10	10	5	10	10	10	80	89,00%

Tab. 42 Výsledky MS - interiér

Název	Město	Materiální prostředí Interiér										Počet bodů	Maximum	Úroveň v %	
		Vnitřní čistota	Možnost odložení oblečení	Hudební kulisa	Teplota	Vzduch	Osvětlení	Rozmístění a úroveň vybavení	Stav vybavení	WC pro zákazníky	Image interiéru ve spojení se značkou				
Aura	Ostrava-Poruba	10	5	10	10	10	10	10	10	10	5	10	10	90	90,00%
Na náměstí	Ostrava	10	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	95	95,00%
Kartáč	Opava	10	5	0	10	10	10	10	10	5	10	10	10	80	80,00%
Tiskárna	Nový Jičín	10	5	0	10	10	10	10	10	10	10	10	10	85	85,00%
Červená sedma	Karviná	5	10	0	0	10	0	10	10	0	10	0	5	50	50,00%
Tankovna	Frýdek-Místek	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100	100,00%	

Tab. 41 Výsledky MS - personál

Název	Město	Personál							Počet bodů	Maximum	Úroveň v %
		Uvítání	Kontakt se zákazníkem	Zájem o spokojenost	Znalost personálu	Rychlost obsluhy	Rozpoznání personálu od zákazníka	Rozloučení			
Aura	Ostrava-Poruba	10	10	10	5	10	10	10	10	65	93,00%
Na náměstí	Ostrava	10	10	10	5	10	10	10	10	65	93,00%
Kartáč	Opava	10	10	10	5	0	10	10	10	55	79,00%
Tiskárna	Nový Jičín	10	10	10	10	10	10	10	10	70	100,00%
Červená sedma	Karviná	10	0	10	0	10	10	10	10	45	64,00%
Tankovna	Frýdek-Místek	10	10	10	10	10	10	10	10	70	100,00%

Tab. 45 Výsledky MS - produkt

Produkt										
Název	Město	Šíře nabídky piva	Šíře doprovodné nabídky nápojů	Kvalita čepovaného piva	Šíře nabídky jídla	Kvalita jídla	Možnost připojení k WIFI	Počet bodů	Maximum	Úroveň v %
Aura	Ostrava-Poruba	10	10	10	10	10	10	60		100,00%
Na náměstí	Ostrava	10	10	10	10	10	10	60		100,00%
Kartáč	Opava	10	10	10	10	10	10	60	60	100,00%
Tiskárna	Nový Jičín	10	10	10	10	10	10	60		100,00%
Červená sedma	Karviná	10	10	5	10	0	10	45		75,00%
Tankovna	Frýdek-Místek	10	10	10	10	10	10	60		100,00%

Tab. 44 Výsledky MS - komunikace

Komunikace se zákazníky										
Název	Město	Facebook	Instagram	Webové stránky	Eventy	E-mail	Telefonní kontakt	Počet bodů	Maximum	Úroveň v %
Aura	Ostrava-Poruba	10	10	10	0	10	10	50		83,00%
Na náměstí	Ostrava	10	10	10	10	10	10	60		100,00%
Kartáč	Opava	10	0	5	0	10	10	35	60	58,00%
Tiskárna	Nový Jičín	10	5	10	0	10	10	45		75,00%
Červená sedma	Karviná	5	0	0	10	0	10	25		42,00%
Tankovna	Frýdek-Místek	10	5	10	10	10	10	55		92,00%