



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKŮ

CUSTOMER SATISFACTION

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Iveta Pešková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. David Schüller, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Iveta Pešková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. David Schüller, Ph.D.**
Akademický rok: 2018/19

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

Spokojenost zákazníků

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě provedených analýz a vlastního průzkumu navrhnout soubor řešení, která povedou ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků s kvalitou služeb Technického muzea v Brně.

Základní literární prameny:

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.

HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: Strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

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

KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG and Marc Oliver OPRESNIK. Principles of marketing. 17. e. Harlow, England: Pearson, 2018. ISBN 978-1-292-22017-8.

SOLOMON, Michael R, Greg W MARSHALL a Elnora W STUART. Marketing očima světových marketing manažerů. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1273-X.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

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

Abstrakt

Bakalářská práce usiluje o nalezení řešení s cílem, co nejlépe uspokojit zákazníky Technického muzea v Brně. Počáteční část popisuje teoretická východiska, která obsahují související pojmy. V druhé části je představena společnost, jsou provedeny analýzy jejího marketingového prostředí a vlastní průzkum. Závěrečná část obsahuje doporučení a potencionální řešení, která společnost může provést pro zvýšení spokojenosti zákazníků.

Klíčová slova

Marketing, spokojenost zákazníků, marketingový výzkum, dotazník

Abstract

The bachelor thesis is to endeavour to find a solution in order to best satisfy the customers of the Technical Museum in Brno. The initial phase includes theoretical elements which are covering the related terms. The second phase introduces the company with an in depth analysis of its current marketing strategies and my own reasearch. The final phase is a recommendation and potential solutions the company can implement, based on an applied analysis on how to increase customer satisfaction.

Key words

Marketing, customer satisfaction, marketing research, questionnaire

Bibliografická citace

PEŠKOVÁ, Iveta. *Spokojenost zákazníků* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-11]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/116535>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce David Schüller.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 10. května 2019

.....

podpis autora

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Davidovi Schüllerovi, Ph.D. za cenné rady, připomínky a odborné vedení při tvorbě této práce. Dále bych chtěla poděkovat vedení a zaměstnancům Technického muzea v Brně za možnost spolupráce a poskytnutí potřebných informací, zejména pak paní Ing. Šárce Motalové za ochotu dělat oponenta mé práce. V neposlední řadě chci poděkovat svojí rodině a přátelům, kteří mi byli oporou.

OBSAH

ÚVOD	12
VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	13
Vymezení problému.....	13
Cíle práce	13
1 Teoretická východiska práce	15
1.1 Marketing.....	15
1.1.1 Definice marketingu	15
1.2 Marketingové koncepce.....	16
1.2.1 Výrobní koncepce	16
1.2.2 Výrobková koncepce	16
1.2.3 Prodejní koncepce.....	16
1.2.4 Marketingová koncepce.....	17
1.2.5 Holistická marketingová koncepce.....	17
1.3 Marketingový mix.....	18
1.3.1 4P	19
1.4 Zákazník.....	20
1.4.1 Uspokojení zákazníka	21
1.4.2 Spokojenost zákazníka.....	21
1.4.3 Metody měření spokojenosti zákazníka.....	22
1.5 Právní formy podnikání	25
1.5.1 OSVČ.....	25
1.5.2 Obchodní společnosti.....	25
1.5.3 Družstva	26
1.5.4 Zvláštní typy podnikatelských subjektů	27
1.6 Marketingové prostředí.....	28
1.6.1 Mikroprostředí a jeho analýzy	29

1.6.2	Makroprostředí a SLEPTE analýza	30
1.6.3	SWOT analýza.....	32
1.7	Marketingový výzkum.....	33
1.7.1	Krok 1: Definice problému a cílů výzkumu	33
1.7.2	Krok 2: Příprava plánu výzkumu.....	34
1.7.3	Krok 3: Provedení výzkumu	37
1.7.4	Krok 4: Vyřčení závěrů a prezentace výsledků	38
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	39
2.1	Charakteristika společnosti	39
2.2	Organizační struktura společnosti.....	40
2.3	Analýza mikroprostředí	42
2.3.1	Podnik	42
2.3.2	Zákazníci.....	42
2.3.3	Dodavatelé	43
2.3.4	Distribuční články a prostředníci.....	44
2.3.5	Konkurence.....	44
2.4	Analýza marketingového mixu.....	46
2.4.1	Produkt.....	46
2.4.2	Cena	48
2.4.3	Propagace.....	50
2.4.4	Místo/distribuční kanály	51
2.5	SLEPTE analýza	53
2.5.1	Sociální faktory.....	53
2.5.2	Legislativní faktory.....	53
2.5.3	Ekonomické faktory.....	54
2.5.4	Politické faktory.....	55
2.5.5	Technologické faktory	55

2.5.6	Ekologické (environmentální) faktory	55
2.6	Plán průzkumu	56
2.6.1	Časový harmonogram	56
2.6.2	Specifikace cílové skupiny respondentů	56
2.6.3	Zvolená metoda sběru dat	57
2.6.4	Příprava dotazníku	57
2.6.5	Struktura otázek v dotazníku	57
2.6.6	Formulace otázek	57
2.6.7	Vzhled dotazníku	58
2.7	Analýza dotazníku	58
2.7.1	Rozhodovací matice	66
2.8	SWOT analýza	71
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	73
3.1	Parkování	73
3.2	Přístup odborného personálu	76
3.3	Zázemí TMB	77
3.3.1	Odpočinková místa	78
3.3.2	Občerstvení	79
3.4	Propagace a informování o akcích a novinkách	84
3.4.1	Propagace příspěvků na sociálních sítích	84
3.4.2	Spolupráce s influencery	85
3.5	Doporučení na obměnění stálých expozic	86
3.6	Analýza rizik a opatření k jejich snížení	87
3.6.1	Identifikace rizik	87
3.6.2	Hodnocení rizik metodou FMEA	88
3.6.3	Snížení rizik	89
3.7	Doporučení na měření a kontrolu spokojenosti	90

ZÁVĚR	92
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	94
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	101
SEZNAM GRAFŮ	102
SEZNAM OBRÁZKŮ	103
SEZNAM TABULEK	104
SEZNAM PŘÍLOH.....	105

ÚVOD

Pro zpracování své bakalářské práce na téma spokojenost zákazníků jsem si vybrala Technické muzeum v Brně. V této organizaci jsem vykonávala také povinnou odbornou praxi a na dále příležitostně vypomáhám v průběhu různých akcí pořádaných Technickým muzeem v Brně.

Dalším důvodem výběru Technického muzea v Brně byl i můj blízký vztah k historickým automobilům a motocyklům, který mám díky svým rodičům. Sami vlastníme malé rodinné muzeum a v budoucnu uvažujeme o jeho zpřístupnění veřejnosti, proto mě problematika spokojenosti zákazníků v tomto odvětví zajímá.

I když je TMB příspěvkovou organizací, stejně jako každá jiná společnost usiluje o zvýšení zisku. Jelikož muzeum poskytuje služby, tak pro jeho růst potřebují především zvýšit návštěvnost, což je jeden z důvodů, proč by měli být spokojení návštěvníci jejich prioritou. Spokojený zákazník se rád vrací a předá pozitivní reference dalším potencionálním klientům. Proto je třeba, aby společnost znala potřeby a přání svých zákazníků a mohla je co nejvíce uspokojit.

Hlavním cílem mé bakalářské práce je pomocí vlastního průzkumu zjistit, co nejvíce ovlivňuje zákaznickou spokojenost v Technickém muzeu v Brně. Dále na základě informací, získaných provedením analýz marketingového prostředí muzea a vyhodnocením vlastního průzkumu, navrhnout soubor řešení, který povede ke zvýšení spokojenosti zákazníků s kvalitou jejich služeb. Tento soubor bude navrhnut včetně personálního, časového a finančního zabezpečení. K návrhům bude připojena analýza rizik souvisejících s jejich zavedením a také bude doporučen způsob budoucího měření a kontroly spokojenosti zákazníků Technického muzea v Brně.

VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

V následující kapitole je definován problém a cíle práce, zahrnující metody a postupy zpracování práce, které povedou k dosažení stanovených cílů.

Vymezení problému

Bakalářská práce řeší problematiku spokojenosti zákazníků v hlavní budově Technického muzea v Brně v Králově Poli. Jelikož by vedení TMB rádo zvýšilo návštěvnost, je pro ně v dnešní turbulentní době klíčové zaměřit se právě na spokojenost zákazníků. Aby byl zákazník spokojený, tím pádem se rád vracel a předával svoji pozitivní zkušenost dál, je potřeba, aby vedení znalo požadavky a očekávání jejich klientů. Na základě těchto zjištění pak mohou vylepšovat nedostatky, které snižují spokojenost.

Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě provedených analýz a vlastního průzkumu navrhnout soubor řešení, která povedou ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků s kvalitou služeb Technického muzea v Brně.

Díličními cíli jsou provedení analýz vnitřního a vnějšího prostředí podniku, vykonání vlastního průzkumu a na závěr vytvoření návrhu řešení, díky kterým by se zvýšila úroveň spokojenosti zákazníků.

Metody a postupy zpracování práce

V první části jsou popsány teoretická východiska, na jejichž základech jsou vykonány další části práce. Zaměřují se především na základní pojmy týkající se marketingu, zákazníka, právní formy podnikání, popis marketingového prostředí včetně jejich analýz a podklady potřebné pro samotný marketingový výzkum.

Následuje část analytická, jejímž úvodem je stručné představení Technického muzea v Brně. Poté jsou na základě teoretických poznatků z předešlé kapitoly provedeny analýzy marketingového prostředí (analýza marketingového mikroprostředí, marketingového mixu a SLEPTE analýza). Následuje vlastní průzkum prováděný formou dotazníkového šetření.

Díky informacím, zjištěným za pomoci těchto analýz, je provedena SWOT analýza a vyhodnocena párovým srovnáním. Z provedených analýz a vyhodnocených dotazníků, je v poslední části bakalářské práce navrhnout soubor řešení, který by pomohl zlepšení spokojenosti zákazníků Technického muzea v Brně. Soubor bude navrhnout včetně finančního a časového hlediska, zajištění z oblasti lidských zdrojů, analýzy rizik a doporučení na měření a kontrolu spokojenosti, čímž bude naplněn cíl práce.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V následující části jsou popsána teoretická východiska, jejichž znalost je potřebná pro zpracování dalších částí práce. Jsou zde objasněny základní pojmy týkající se marketingu, zákazníka a jeho spokojenosti, právních forem podnikání, marketingového mikroprostředí a makroprostředí, včetně jejich analýz a marketingového výzkumu.

1.1 Marketing

Ačkoliv se s marketingem setkáváme všude kolem nás, formou reklam či jiných marketingových nástrojů a máme pocit, že o něm mnoho víme, marketing má pro firmy, ale i pro nás, mnohem větší význam, než se může na první pohled zdát.

Bez marketingu by firmy nedocílily potřebné poptávky po výrobcích a službách, které firmám přináší požadovaný zisk. Užívají ho velké i malé firmy, stejně tak i neziskové organizace – muzea, školy, nadace... Proto nezáleží, zda je organizace velká nebo malá, zisková či nezisková, působící na domácích nebo zahraničních trzích, marketing je důležitý pro všechny společnosti (1, s. 29).

Když se na marketing podíváme komplexněji, tak má velký přínos i pro lidskou společnost. Napomáhá uvádění a přijímání nových výrobků, které lidem usnadňují a zlepšují život, motivuje ke zlepšování stávajících výrobků. V důsledku tvorby poptávky po výrobcích a službách vytváří nové pracovní pozice (2, s. 33, 34).

1.1.1 Definice marketingu

Stejně tak, jako mnohé jiné vědní obory, je marketing velmi rozsáhlý a můžeme na něj nahlížet z různých hledisek, proto ho nelze zcela jednoznačně definovat.

Americká marketingová asociace ho definuje následovně: „*Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směru nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.*“ (6)

Z celospolečenského hlediska ho můžeme definovat následovně: „*Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními.*“ (2, s. 35)

Existuje spousta různých definic od různých autorů, kteří se však shodují na základním principu. Můžeme tedy hovořit komplexním procesu, který vychází ze snahy pochopit problémy zákazníků a nabídnout jim jejich řešení. Tento proces začíná odhadováním zákaznických potřeb, pokračuje utvářením představ o výrobcích a službách, které je uspokojí. Následná spokojenost zákazníků se odrazí do prodeje v podobě zisku (3, s. 3).

1.2 Marketingové koncepce

Společně s vývojem marketingu se vyvíjí a vytváří nové koncepty, kterými se řídí marketingové úsilí společností. V dnešní době se mnoho firem řídí holistickým marketingovým konceptem, kterému však předcházely jiné koncepce řízení (2, s. 48).

1.2.1 Výrobní koncepce

Výrobní koncepce je jedna z nejstarších koncepcí. Vychází z myšlenky, že lidé dají přednost výrobkům, které jsou levné a široce dostupné. Tento koncept řízení je vhodný v případech, kdy poptávka po určitém produktu převyšuje jeho nabídku, takže se společnost snaží zvýšit objem a efektivitu výroby. Proto je často používána v rozvojových zemích, kde chce velký výrobce ovládnout trh nebo také v situaci, kdy chce společnost trh rozšířit (3, s. 47).

1.2.2 Výrobková koncepce

Výrobková koncepce je založena na předpokladu, že spotřebitelé upřednostňují výrobky s vysokou kvalitou, funkčností a jsou moderní. Není však pravidlem, že lepší produkt sám o sobě přivede nové zákazníky a bude úspěšný. Je důležité, aby si manažeři uvědomili, že i jejich výrobek se dá nahradit jiným a nastavili správně jeho cenu a způsob prodeje (1, s. 49).

1.2.3 Prodejní koncepce

Prodejní koncepce předpokládá, že spotřebitelé nebudou kupovat dané zboží v dostatečném množství, pokud nebude jeho prodej dostatečně podpořen. Tento koncept se často používá při prodeji zboží a služeb, o jejichž pořízení lidé ani neuvažují a v situacích, kdy se firmy snaží prodat vše, co vyrobili, a nikoliv pouze množství, které trh poptává (2, s. 48; 3, s. 46).

1.2.4 Marketingová koncepce

Marketingová koncepce je orientována na zákazníka. Společnost se již nesnaží najít spotřebitele pro své výrobky, ale naopak se snaží vyrobit produkty podle přání a potřeb zákazníků (2, s. 49).

1.2.5 Holistická marketingová koncepce

Holistická marketingová koncepce vznikla v reakci na neustále se měnící trendy, které nutí společnosti vymýšlet nové přístupy a praktiky. Je založena na vývoji, designu a zapojení marketingových programů, procesů a aktivit, zatímco si je vědoma jejich rozsahu a komplexity. Jelikož je holistický marketing velmi rozsáhlý, můžeme ho rozdělit do čtyř následujících podoblastí (2; s. 49).

- **Vztahový marketing**

Cílem vztahového marketingu je vytvoření tzv. marketingové sítě, která je tvořena firmou a dalšími zainteresovanými subjekty, se kterými má společnost vytvořené vzájemně výhodné vztahy – zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci, (3, s. 49).

- **Integrovaný marketing**

Integrovaný marketing nastává, když společnost chystá marketingové aktivity a programy, které vytváří, komunikují a poskytují hodnotu spotřebitelům s vědomím, že „celek je větší než součet jednotlivých částí“. Společnost také musí integrovat svoji komunikaci – vybrat sdělení, která se vzájemně doplňují a posilují (2, s. 51).

- **Interní marketing**

Základem je, si uvědomit, že marketing není záležitostí pouze jednoho oddělení nebo vedení společnosti. Je zapotřebí, aby na něm spolupracovali všichni zaměstnanci organizace, řídili se společnou vizí, posláním a strategickým plánováním. Cílem interního marketingu je vybírat, zaučovat a motivovat pracovníky, kteří chtějí pečovat o zákazníky společnosti a poskytovat jim, co nejlepší služby (2, s. 51, 52).

- **Výkonový marketing**

Pro výkonový marketing je důležité pochopit, jaké mají marketingové aktivity a programy finanční i nefinanční přínosy nejen pro firmu, ale také pro celou lidskou společnost. Marketéři tedy svými aktivitami usilují nejen o zvýšení ziskovosti společnosti, budování její značky a získávání nových zákazníků. Musí být také

zodpovědní vůči společnosti a brát ohledy jaký etický, právní, společenský a environmentální kontext má jejich působení. Stále více společností proto vyvíjí ekologické výrobky, o které v dnešní době spotřebitelé projevují rostoucí zájem (2, s. 54; 10).

1.3 Marketingový mix

Marketingový mix je souhrn marketingových strategických nástrojů, které se používají pro dosažení žádoucí odezvy u předem určených spotřebitelů, jednoduše řečeno - co, jak, za kolik a komu by měla společnost prodávat. Jedná se tedy o koncepční rámec, který napomáhá manažerům při sestavování svých nabídek tak, aby odpovídaly potřebám spotřebitelů (4, s. 18; 9).

K marketingovému mixu jde přistupovat několika způsoby. Základním přístupem marketingového mixu jsou 4P, které postupem času různí autoři rozšiřovali a modifikovali a vznikali tak další varianty marketingového mixu (7).

Některé z těchto metod jsou přehledně shrnuty v následující tabulce.

Tabulka č. 1: Přehled pojetí MM

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 7)

Pojetí MM	Rozšiřované pojetí MM	Marketingové nástroje	Marketingové nástroje v původním znění
4P	-	Produkt	Product
		Cena	Price
		Propagace/marketingová komunikace	Promotion
		Místo/distribuce	Place
5P	4P +	Lidé	People
6P	5P +	Obal	Packing
7P	5P +	Procesy	Processes
		Fyzický vzhled	Physical evidence
8P	7P +	Produktivita a kvalita	Productivity and quality

Další model marketingového mixu navrhl Bob Lauterborn, který na rozdíl od předchozích modelů nepřidal další „P“, ale 4P změnil na 4C. Tento marketingový model je více zaměřen na spotřebitele, protože vychází z pohledu zákazníka. Představuje tedy: co řeší zákazník (customer solutions), náklady (costs), dostupnost (convenience) a komunikaci (communication) (7, 9).

1.3.1 4P

Jak již bylo řečeno, varianta 4P je základní, nejstarší a pravděpodobně nejčastěji používaná varianta marketingového mixu, kterou definoval E. Jerome McCarthy. 4P jsou odvozeny z anglických názvů: Product (produkt/výrobek), Price (cena), Place (místo) a Promotion (propagace) (8).

- **Produkt**

Produktem může být cokoliv, co je nabízeno k prodeji – zboží, služba, myšlenka, ... Nejde však pouze o samotný výrobek, ale kombinaci mnoha různých prvků-design, kvalita, fyzické rysy, další s ním spojené služby, ... (4, s. 19).

- **Cena**

Cena je hodnota vyjádřená v peněžních jednotkách, kterou musí zákazník zaplatit, aby získal daný výrobek. Výrobci cenu často používají jako nástroj pro zvýšení poptávky po jejich produktech: buď cenu sníží a dají výrobek do výprodeje nebo naopak, cenu nasadí vyšší, než jaká je obvyklá, a tím dají najevo, že je produkt vysoce kvalitní, něčím výjimečný apod. (4, s. 19).

- **Propagace**

Součástí propagace jsou všechny marketingové aktivity, které informují zákazníky o výrobcích a motivují je k jejich pořízení. Produkty mohou být propagovány různými způsoby – televizní reklama, kupony, billboardy, reklama na internetu, ... (4, s. 19).

- **Místo/distribuční cesty**

Jedná se o způsob distribuce produktu od výrobce ke spotřebiteli (8).



Obrázek č. 1: Marketingový mix

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 8)

1.4 Zákazník

Spotřebitelem i zákazníkem se v průběhu života stává každý z nás. Tyto dva pojmy se často zaměňují, ale jsou odlišné. Spotřebitel je pojem více obecný a člověk se jím stává, když zboží užívá, i když danou věc nekoupil. Zákazníkem se člověk stává, když zboží kupuje (11, s. 35).

Zákazníci jsou pro společnost klíčoví, právě oni určují, která společnost bude úspěšná, a která ne. Je potřeba si uvědomit, že zákazníci nejsou na společnosti závislí, ale je tomu právě naopak. Měli by tedy být smyslem a součástí práce každé společnosti. Důležité je, chápat zákazníky jako lidi mající své touhy a potřeby, se kterými je třeba naložit tak, aby došlo k oboustranné spokojenosti (12, s. 1).

1.4.1 Uspokojení zákazníka

V dnešní době je na většině trhů velmi vysoká konkurence a zákazníci si mohou vybírat stále z větší a větší nabídky výrobků a služeb. Zákazníci volí z nabízených produktů a služeb ty, které mu podle vlastního vnímání přinesou nejvyšší hodnotu, mají nejlepší kvalitu a doprovodné služby. Proto je zapotřebí, aby společnost usilovala o pochopení svého zákazníka a zjistila, co ovlivňuje jeho vnímání hodnoty a spokojenosti. Zákazníci si pro nákup vyberou takovou společnost, která jim podle jejich názoru přinese nejvyšší získanou hodnotu neboli největší rozdíl mezi celkovou spokojeností a celkovými náklady (49, s. 536, 558).

1.4.2 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka závisí na tom, do jaké míry jsou naplněna jeho očekávání vzhledem k tomu, jak kupující vnímá výkon výrobku či služby nebo jakou hodnotu mu přináší. Zákazníková spokojenost může dosáhnout několika stupňů. Pokud je výkon a hodnota produktu nižší než očekávání, je zákazník nespokojen. V případě, že výkon a hodnota odpovídají očekávání, je zákazník spokojen. Jestliže výkon s hodnotou překračují očekávání, je zákazník velmi spokojen nebo nadšen, což je pro firmu žádoucí (13, s. 39).

Očekávání klientů se formuje na základě zkušeností z předešlých nákupů, z rad a doporučení dalších osob, z ceny, z uspokojení momentálních, krátkodobých nebo dlouhodobých potřeb, z informací a slibů dané společností a její konkurence, všeobecně uznávaných norem a dalších faktorů. Pokud společnost nastaví očekávání příliš vysoká, je velmi pravděpodobné, že mnoho zákazníků nebude uspokojeno. Naopak, pokud jsou očekávání nastavena na příliš nízké úrovni, tak společnost nepřiláká dostatečné množství zákazníků (2, s. 164; 14, s. 37-43).

Z toho vyplývá, že cílem všech společností by měl být, co nejlepší zákaznický servis, jehož záměrem nebude pouhé uspokojení potřeb klienta, ale jeho ohromení a příjemné překvapení. Společnost však nesmí uspokojení zákazníků maximalizovat za každou cenu, musí brát ohled i na jiné faktory. Vždy je možné zvýšit spokojenost zákazníků snížením ceny nebo rozšířením škály nabízených služeb, tyto kroky však mohou vést ke snížení zisku. Proto je důležité, aby marketéři usilovali o vyšší hodnotu pro klienta a co nejvyšší uspokojení, ale nesmí se tak díť na úrok snížení zisku nebo rozvoje společnosti (1, s. 37; 15, s. 7).

Mnoho výzkumů dokazuje, že vyšší úroveň spokojenosti, vede k většímu množství loajálních zákazníků, kteří se vrací a také s vyšší pravděpodobností předají svoje pozitivní zkušenosti dalším potenciálním zákazníkům (13, s. 39).

1.4.2.1 Loajalita zákazníka

Za společnost s vysokou loajalitou ke svým značkám se všeobecně považuje taková společnost, jejíž většina zákazníků není ochotna přejít ke konkurenci. Podle množství zákazníků, kteří od společnosti odejdou, se odvozuje míra loajality (50).

1.4.3 Metody měření spokojenosti zákazníka

Měření spokojenosti zákazníků je pro společnost velmi důležité. Pomocí měření společnost získává tzv. zpětnou vazbu, díky které zjišťuje potřeby a očekávání zákazníků a zda tyto požadavky uspokojuje. Na základě získaných informací může zlepšovat svoji výkonnost, procesy či projekty (16).

Při rozhodování, co udělat pro zlepšení provozní činnosti, by mělo být využito více metod měření. Mezi základní metody měření spokojenosti zákazníků řadíme metody pouze-spokojenost, diferenční analýzu, model důležitost-spokojenost a multiplikativní přístup. Další často používanou metodou je Evropský index spokojenosti zákazníků (17).

1.4.3.1 Pouze-spokojenost

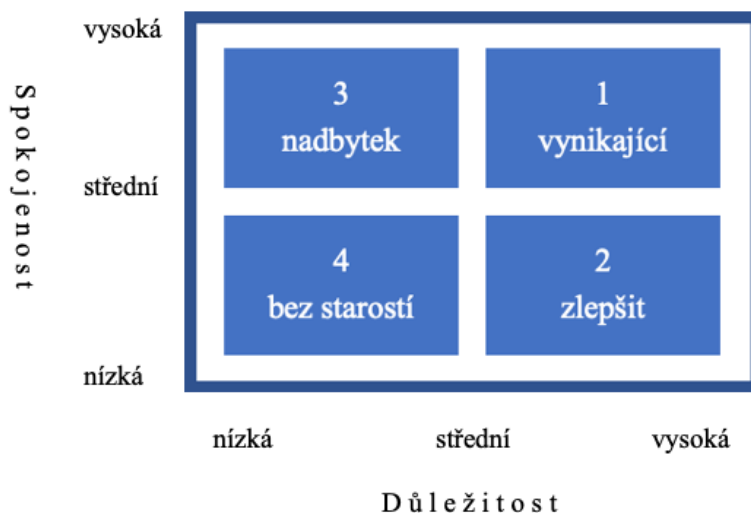
Jde o průzkumovou metodu, která zjišťuje, jak si společnost vede v různých vlastnostech. Respondenti na Linkertově sedmibodové či pětibodové škále vyznačují míru spokojenosti, kdy jedna znamená naprostou nespokojenost a sedm/pět je naprosté nadšení. Při vyhodnocení se průměrná skóre u jednotlivých vlastností sečtou a u těch, které mají hodnocení nejhorší, je potřeba zapracovat na jejich zlepšení (16).

1.4.3.2 Diferenční analýza

Jedná se o analytickou průzkumovou metodu, při které se počítá rozdíl mezi skórem spokojenosti a důležitosti. Skóre důležitosti se také měří na Linkertově škále, v tomto případě jedna znamená zcela nedůležité a sedm/pět velmi důležité. Vlastnosti, u kterých je rozdíl skóre největší, je potřeba zlepšit. Aby výsledky analýzy, co nejvíce vypovídaly, je vhodné seřadit vlastnosti také podle důležitosti. I když mají vlastnosti stejný nebo podobný rozdíl, tak to nutně neznamená, že jsou pro klienty stejně důležité, proto by se v těchto případech měly řešit nejdříve vlastnosti, které mají vyšší důležitost (17).

1.4.3.3 Model důležitost-spokojenost (D-S)

Tato metoda, stejně jako diferenční analýza, srovnává výši spokojenosti a důležitosti u měřených vlastností. Tyto informace jsou zaznamenávány do rozhodovací matice, díky které se naleznou vlastnosti potřebující zlepšení. Prioritně je potřeba se zaměřit na vlastnosti s vysokou úrovní důležitosti a nízkou úrovní spokojenosti (viz. obrázek č. 4 – kvadrant 2: zlepšit) (16).



Obrázek č. 2: Model D-S (Rozhodovací matice)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 16)

1.4.3.4 Multiplikativní přístup

Jde o metodu využívající důležitost jako váženou proměnou. Na rozdíl od předchozích metod nepovažuje důležitost jako náhradní hodnotu za klientovo očekávání výkonnosti podniku. U jednotlivých vlastností se vypočítá rozdíl mezi nejvyšším možným a zákaznickým skutečným hodnocením spokojenosti, z tohoto rozdílu vypočítá skóre nespokojenosti a seřadí se sestupně podle skóre důležitosti. Na prvních místech seznamu se budou nacházet vlastnosti vyžadující zlepšení (17).

1.4.3.5 Evropský index spokojenosti zákazníků

Při měření spokojenosti zákazníků se mnohdy setkáváme i s metodou ESCI (European Customer Satisfaction Index), díky které společnost získává měřitelné výsledky, porovnatelné v průběhu času (16).

Tato metoda hodnotí sedm oblastí, tzv. hypotetických proměnných:

- **Image** se týká produktu či služby, značky a společnosti.
- **Očekávání** se vztahuje k produktu či službě. Má přímý vliv na spokojenost zákazníka, který si vytváří představu o produktu nebo službě na základě jeho propagace a předešlých zkušeností.
- **Vnímání kvality** se týká nejen samotného produktu či služby, ale také služeb doprovodných.
- **Vnímání hodnoty** se vztahuje k ceně výrobku či služby v poměru s jeho vnímanou kvalitou.
- **Spokojenost zákazníka**
- **Stížnosti zákazníka** vznikají v důsledku neuspokojivého porovnání výkonu a očekávání.
- **Loajalita zákazníka** vzniká při pozitivním porovnání výkonu s očekáváním (50, s. 108).

Tyto hypotetické proměnné jsou měřeny pomocí přidělených měřitelných proměnných, jako například stupnice od 1 do 10, kdy 1 je nejhorší a 10 je nejlepší hodnocení. Během výzkumu respondenti ohodnotí jednotlivé oblasti a ze získaných dat jsou pro ně spočítány indexy spokojenosti (49).

Index spokojenosti zákazníka vypočítáme pomocí následujícího vzorce:

$$\varepsilon_j = \frac{\sum_{i=1}^n v_{ij} * x_{ij}}{10 \sum_{i=1}^n v_{ij}}$$

ε_j ... index spokojenosti zákazníka

v_{ij} ... váha i -té měřitelné proměnné pro j -tou hodnotu

x_{ij} ... hodnota měřitelné proměnné

10 ... číslo představující zvolenou stupnici (stupnice 1–10)

n ... počet měřitelných proměnných

Hodnota v_{ij} se určuje jako kovariance mezi x_{ij} a y_j u každého zákazníka, kde y_j představuje součet všech měřitelných proměnných pro j -tého zákazníka (50, s. 108, 109).

1.5 Právní formy podnikání

V České republice existuje několik právních forem podnikání. Základní rozdělení podnikání je na osoby samostatně výdělečně činné, obchodní korporace, které dělíme na obchodní společnosti a družstva a zvláštní typy podnikatelských subjektů.

1.5.1 OSVČ

Osobou samostatně výdělečně činnou je fyzická osoba, samostatně provozující soustavou činnost, vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku (18).

Druhy živností, dělíme na základě podmínek získání živnostenského oprávnění:

- **Živnosti ohlašovací**

Jsou provozovány pouze na základě ohlášení při splnění zákonem stanovených podmínek. Podle požadované odbornosti dále dělíme živnosti ohlašovací na:

- Živnosti řemeslné
- Živnosti vázané
- Živnosti volné

- **Živnosti koncesované**

Mohou být provozovány pouze v případě získání státního povolení, tzv. koncese. Koncesovanými živnostmi jsou především obory ohrožující životy, zdraví, majetek či zákonem vysoce chráněné veřejné zájmy (19).

1.5.2 Obchodní společnosti

Obchodní společnosti dělíme na společnosti kapitálové a osobní.

1.5.2.1 Kapitálové společnosti

Kapitálové společnosti se vyznačují tím, že společníci poskytují kapitál společnosti, je oddělen majetek společníků od majetku společnosti, tím pádem společníci ručí omezeně. Podíly ve společnostech jsou volně převoditelné a společnost má profesionální management (20, s. 3-8).

- **Společnost s ručením omezeným – s. r. o.**

Jedná se o nejčastěji zakládanou obchodní společnost a soukromoprávní právnickou osobu. Je zakládána fyzickými či právnickými osobami, může být založena i jednou osobou. Základní kapitál musí být ve výši minimálně 1 Kč a je tvořen vklady společníků, kteří ručí za závazky společnosti do výše jejich nesplacených vkladů (21; 22).

- **Akciová společnost – a. s.**

Jde o obchodní společnost zakládanou jednou právnickou osobou či více zakladateli, jejíž základní kapitál je rozdělen na určitý počet akcií. Minimální výše základního kapitálu akciové společnosti, jejíž akcie jsou veřejně nabídnuty je 20 000 000 Kč, u společnosti bez veřejné nabídky akcií je 2 000 000 Kč. Společnost ručí celým svým majetkem a akcionáři za závazky společnosti neručí (22; 23).

1.5.2.2 Osobní společnosti

Osobní společnosti jsou typické tím, že společníci jsou osobně zapojeni do činnosti a správy společnosti, ručí za závazky společnosti solidárně a celým svým majetkem a nejsou chráněni před věřiteli. Podíly ve společnostech jsou nepřevoditelné (20, s. 9).

- **Veřejná obchodní společnost – v. o. s.**

Jedná se o osobní společnost, která vzniká zápisem do obchodního rejstříku a je zakládána minimálně dvěma osobami, které ručí svým majetkem společně a nerozdílně. Výše základního kapitálu není stanovena (23).

- **Komanditní společnost – k. s.**

Jde o osobní společnost, kterou zakládají dva a více společníků. Alespoň jeden společník, tzv. komplementář, ručí za dluhy společnosti celým svým majetkem a alespoň jeden společník, tzv. komandista, za její dluhy ručí pouze do výše vkladu. Základní kapitál poskytuje komandista ve výši minimálně 5 000 Kč (23).

1.5.3 Družstva

„Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, případně za účelem podnikání.“ (22)

Družstvo je založeno prostřednictvím ustavující členské schůze, kterou svolává svolavatel. Má nejméně tři členy, kteří do družstva vkládají jinou majetkovou hodnotu

než finanční prostředky. Družstvo ručí za své závazky celým svým majetkem, členové za jeho závazky neručí (20, s. 310-323; 23).

1.5.4 Zvláštní typy podnikatelských subjektů

Kromě výše popsaných základních právnických forem podnikání existují i jiné formy podnikatelských subjektů, které jsou definovány zvláštními zákony. Tyto subjekty často plní sociální či humanitární funkce. Patří sem například nadace, neziskové a příspěvkové organizace, ...

1.5.4.1 Příspěvková organizace

Příspěvková organizace je právnickou osobou veřejného práva a je zřizována za účelem vykonávání stanovených úkolů ve veřejném zájmu. Vzniká a zaniká rozhodnutím zřizovatele, který vydává o vzniku právnické osoby zřizovací listinu obsahující všechny náležitosti dané zákonem. Již při zřizování příspěvkové organizace zřizovatel vymezí hlavní činnost organizace, kterou pak vykonává. Pokud organizace bude vykonávat také jinou než hlavní činnost, musí být její předmět a rozsah taktéž uveden ve zřizovací listině. V České republice máme dva typy příspěvkových organizací, příspěvkové organizace zřizované územním samosprávným celkem a příspěvkové organizace zřizované státem (24).

Příspěvková organizace zřizovaná státem

Právní úprava těchto organizací je zakotvena v zákoně č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Příspěvková organizace hospodaří podle rozpočtu, který je sestaven jako vyrovnaný. Disponuje financemi získanými vlastní činností, ze státního rozpočtu dle pravidel stanovených zřizovatelem, peněžitými dary, dotacemi, prostředky svých a dalších fondů. Zákon stanovuje úhradu ze státního rozpočtu pro výdaje na činnost v působnosti organizace, kterými jsou např. příspěvky na provoz, dotace na financování programu a akcí, dotace na úhradu provozních výdajů apod. Peněžní prostředky může používat pouze ke stanoveným účelům (45).

Pokud hospodářský výsledek vyjde jako ztráta, zřizovatel musí s organizací zabezpečit její úhradu do konce následujícího rozpočtového roku z rezervního fondu příspěvkové organizace, popř. z rozpočtu zřizovatele nebo ze zisku právnické osoby. Pokud není

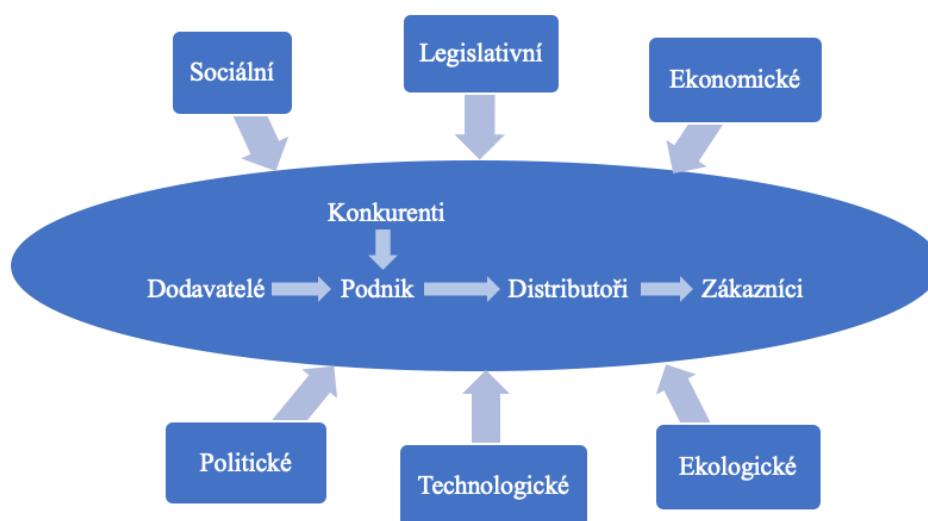
možné ztrátu uhradit žádným z těchto způsobů, dojde ke zrušení příspěvkové organizace zřizovatelem (24).

Příspěvkové organizaci není umožněno zřizování a zakládání dalších právnických osob a také se nemůže podílet na majetkové účasti v právnické osobě zřízené nebo založené za účelem podnikání (24).

1.6 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí je prostředí, ve kterém se uskutečňuje marketingová činnost firmy. V tomto prostředí působí spousta neustále se měnících faktorů, které mohou firmu ovlivnit jak pozitivním, tak negativním způsobem. Proto je zapotřebí, aby firma působící faktory analyzovala a uzpůsobila vytváření marketingových strategií jak současnému, tak i očekávanému vývoji prostředí (1, s. 171; 5, s. 81).

V marketingovém prostředí se vyskytují faktory, které společnost může částečně ovlivnit, ale také ty, na které nemá žádný vliv. Podle tohoto hlediska rozdělujeme prostředí na mikroprostředí a makroprostředí (5, s.181).



Obrázek č. 3: Mikroprostředí a makroprostředí

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 27, s. 41)

1.6.1 Mikroprostředí a jeho analýzy

Do mikroprostředí patří faktory, které bezprostředně ovlivňují možnosti firmy uspokojovat potřeby a přání zákazníků a firma je může do jisté míry ovlivnit, tyto faktory jsou zkoumány pomocí analýzy mikroprostředí. Mezi hlavní faktory řadíme podnik, zákazníky, dodavatele, konkurenci, distribuční články a prostředníky (5, s. 80).

Další analýzou mikroprostředí je analýza marketingového mixu, která se zabývá zkoumáním jednotlivých prvků marketingového mixu 4P, kterými jsou produkt, cena, propagace a místo/distribuční kanály (viz. kapitola 1.3.1 Marketingový mix 4P). Tyto složky rozebírá pomocí různých postupů a analýz (25, s. 26).

1.6.1.1 Podnik

Pro správné fungování marketingu je důležité i vnitropodnikové prostředí. Je zapotřebí, aby jednotlivá oddělení firmy vzájemně spolupracovala a napomáhala tak plnění globálních cílů společnosti. Marketingové oddělení musí brát ohledy na výrobní, finanční a další možnosti společnosti a stejně tak, ostatní oddělení musí napomáhat marketérům s péčí o cílové trhy (1, s. 175,176).

1.6.1.2 Zákazníci

Zákazníci jsou zřejmě nejdůležitějším prvkem marketingového mikroprostředí. Jelikož má každý spotřebitelský trh jiné požadavky, musí marketéři cílový trh důkladně analyzovat, přizpůsobit mu strategické plánování a veškeré svoje aktivity (5, s.82).

Cílové trhy můžeme rozdělit do pěti základních kategorií:

- **Spotřebitelský trh**, do kterého spadají jednotlivci a domácnosti kupující zboží pro svůj vlastní užitek.
- **Průmyslový trh**, kde se pořizuje zboží a služby určené k dalšímu zpracování nebo potřebné do výrobního procesu jiných společností.
- **Trh obchodních mezičlánků** sloužící k nákupu zboží a služeb určených pro následný ziskový prodej.
- **Trh se státními zakázkami**, na kterém poptávají státní úřady zboží a služby.
- **Trh mezinárodní**, kam řadíme všechny tyto trhy v zahraničí (1, s 177).

1.6.1.3 Dodavatelé

Dodavatelé jsou jiné společnosti, které poskytováním zdrojů umožňují společnosti vyrábět vlastní produkty a služby. Problémy s dodavateli by mohly přivést společnost do různých potíží, proto musí marketingové oddělení neustále sledovat situaci, v krátkodobém i dlouhodobém horizontu, aby v případě potřeby byli schopni včas reagovat na nepříznivé situace (1, s. 176).

1.6.1.4 Distribuční články a prostředníci

Napomáhají společnosti s propagací, prodejem a distribucí produktů ke konečným zákazníkům. Mezi distribuční články a prostředníky řadíme distributory neboli překupníky, kteří společnosti pomáhají nalézt zákazníky nebo jim produkty sami prodávají. Dále pak přepravní společnosti, marketingové společnosti provádějící průzkumy, reklamní, mediální či poradenskou činnost a v neposlední řadě finanční společnosti, jako jsou banky, úvěrové společnosti, pojišťovny a další (13, s. 94)

1.6.1.5 Konkurence

Jestliže chce být společnost úspěšná, je potřeba, aby její produkty a služby přinášeli zákazníkům větší hodnotu a uspokojení než u jejich konkurence. Proto je potřeba, aby marketéři svojí činností dělali více, než se pouze přizpůsobovali požadavkům zákazníků. Musí pro společnost získat strategickou výhodu vhodnými nabídkami, které klienty zaujmou více než konkurence a nalézt tak vhodnou marketingovou strategii právě pro jejich společnost (13, s. 94).

1.6.2 Makroprostředí a SLEPTE analýza

Jako makroprostředí považujeme společenské síly vnějšího okolí, které mají vliv na účastníky mikroprostředí. Tyto faktory mohou jednak poskytnout nové příležitosti, ale naopak mohou být i hrozbou. Makroprostředí zkoumá SLEPTE analýza, která se zabývá jeho jednotlivými faktory, mezi které řadíme sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické (environmentální) (1, s. 179; 25, s. 21, 22).

1.6.2.1 Sociální faktory

Mezi sociální faktory řadíme demografické prostředí, jako jsou například počet obyvatel, věková struktura, podíl mužů a žen, hustota osídlení, geografické rozložení, etnickou příslušnost a další. Dále pak sociálně-kulturní faktory do kterých patří životní úroveň,

rovnoprávnost mužů a žen nebo také dostupnost pracovních sil a pracovní zvyklosti (26, s. 179).

1.6.2.2 Legislativní faktory

Legislativními faktory jsou myšleny zákonné normy obchodního práva, daňové zákony, deregulační prostředky, legislativní omezení, ale také chybějící legislativní prostředky a další faktory, jako jsou funkční soudy, vymahatelnost práva apod. (26, s. 180).

1.6.2.3 Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory řadíme činitele mající vliv na kupní sílu, dále rozdělení příjmů, míru nezaměstnanosti a skladbu výdajů domácností. V různých zemích se množství a rozdělení příjmů liší, proto je potřeba, aby marketéři důkladně zanalyzovali nákupní zvyklosti, jak na domácím, tak i zahraničním trhu (1, s. 192).

1.6.2.4 Politické faktory

Marketingová rozhodnutí jsou ve velké míře ovlivňována vývojem v politickém prostředí. Mezi tyto faktory řadíme například politickou stabilitu, jako jsou forma a stabilita vlády, důležité orgány a úřady, vliv politiků a politických skupin, vládnoucí politické strany atd. Dále pak politické postoje k investicím, státnímu průmyslu, privátnímu sektoru a zahraniční vztahy (26, s. 179).

1.6.2.5 Technologické faktory

Faktory technologického prostředí jsou v dnešní době pravděpodobně těmi, které náš svět ovlivňují v největší míře. Jsou to faktory, díky kterým vznikají nové technologie, výrobky a tržní příležitosti. Technologický vývoj nám již přinesl spoustu výrobků a technologií, které společností usnadňují a napomáhají s jejich činností, jako jsou internet, chytré telefony, automobily a kreditní karty, ale také například nukleární zbraně a řízené střely, které jsou hrozbou pro celé lidstvo (13, s. 106).

1.6.2.6 Ekologické faktory

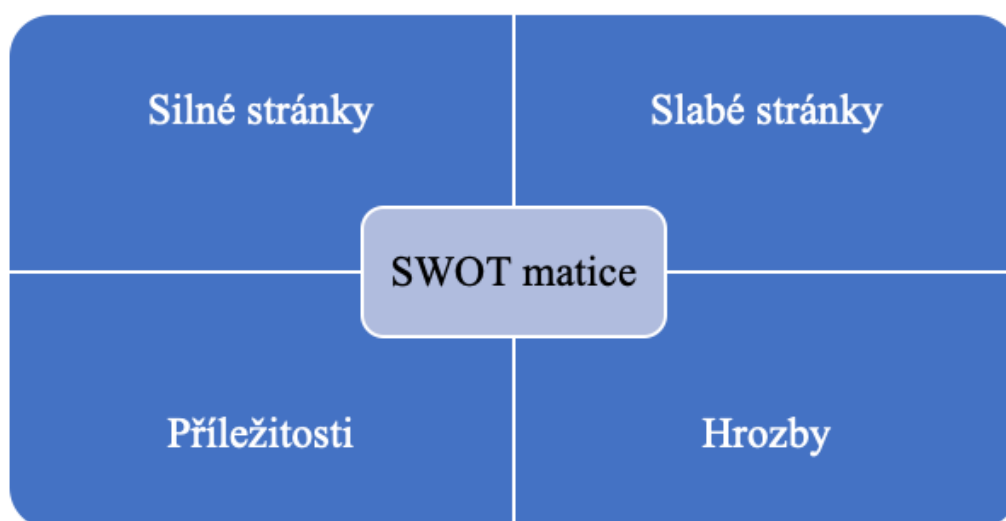
Ekologickými neboli environmentálními faktory jsou myšleny především přírodní zdroje potřebné pro výrobu, ale také přírodní jevy, které svým působením ovlivňují marketingové aktivity. V posledních desetiletích se také zvyšuje důraz na ochranu životního prostředí, proto je potřeba, aby i marketéři přizpůsobili strategie těmto požadavkům (13, s. 104, 105).

1.6.3 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejvyužívanějších analytických metod. Jedná se o metodu strategické analýzy, která se využívá pro zjištění aktuálního stavu společnosti (26, s. 295, 296).

Je založená na hodnocení silných a slabých stránek společnosti nebo její části (vnitřní faktory společnosti) a na hodnocení příležitostí a hrozeb vyplývajících z vnějších faktorů prostředí. Její název je vytvořený ze začátečních písmen anglických názvů jednotlivých složek: Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (Příležitosti) a Threats (Hrozby) (27, s. 45, 46).

Společnost provádí SWOT analýzu s cílem nalézt výše popsané důležité faktory, které mají pro společnost zásadní význam. Jejich identifikace částečně pomůže společnosti předvídat atraktivitu jejich marketingové politiky nebo naopak najít jejich nedostatky a slabiny, čímž zásadně ovlivňuje budoucí marketingové plány (27, s. 46).



Obrázek č. 4: SWOT matice

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 27, s. 51)

1.6.3.1 Vyhodnocení SWOT analýzy pomocí párového srovnání

Metoda párového srovnání slouží pro zjištění nejdůležitějších bodů ve SWOT analýze. Srovnává vzájemné vazby mezi jednotlivými body vnitřního prostředí v souvislosti s body prostředí vnějšího (63).

Vzájemné vazby jsou hodnoceny následujícím způsobem:

- Silná oboustranně pozitivní vazba: ++
- Silná oboustranně negativní vazba: --
- Slabší pozitivní vazba: +
- Slabší negativní vazba: -
- Žádný vzájemný vztah: 0

Zjištěné vazby jsou zaznamenány do tzv. Plus minus matice, jejímž výstupem jsou součty řádků a sloupců, které určují pořadí důležitosti jednotlivých bodů a jsou tak zjištěny klíčové body, na které se je potřeba soustředit (63).

1.7 Marketingový výzkum

Cílem marketingového výzkumu je systematické plánování, shromažďování, analýza a vyhodnocování informací, které jsou potřebné pro nalezení vhodného řešení různých marketingových problémů (1, s. 227).

Aby byl marketingový výzkum efektivní, probíhá ve čtyřech krocích, zobrazených na následujícím obrázku.



Obrázek č. 5: Proces marketingového výzkumu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 1, s. 228)

1.7.1 Krok 1: Definice problému a cílů výzkumu

Přesné určení problému a cílů výzkumu je velmi těžké, ale je to nejdůležitější krok celého výzkumu. Je potřeba aby zadání výzkumu nebylo určeno příliš široce nebo naopak příliš úzce. Když je správně definovaný problém, jsou marketéři schopni určit cíl nebo cíle výzkumu (2, s. 134).

Ne všechny výzkumy jsou prováděny ze stejných důvodů. Existují různé typy cílů výzkumu:

Informativní výzkum

Cílem informativního výzkumu je opatření předběžných informací, které budou nápomocné při definování problému a návrhu hypotéz.

Deskriptivní výzkum

Cílem deskriptivního výzkumu je lépe popsat marketingové problémy, jako jsou postoje spotřebitelů, situace na trhu, demografické faktory a další.

Kauzální výzkum

Cílem kauzálního výzkumu je testování hypotéz o příčinných a následných vztazích (1, s. 229; 25, s.125).

1.7.2 Krok 2: Příprava plánu výzkumu

Druhým krokem je vytvoření co nejefektivnější plánu pro sbírání dat. Také je třeba odhadnout potřebné náklady na výzkum. V případě, že by náklady výzkumu byly vyšší než zisk, který by přinesly změny provedené na základě získaných informací, pak nemá cenu výzkum provádět (2, s. 134).

Aby bylo možné vytvořit plán, je potřeba určit zdroje dat, metody a nástroje výzkumu, velikost vzorků a kontaktní metody (2, s. 134).

1.7.2.1 Zdroje dat

Při zpracování výzkumu je možné využívat primární data, sekundární data či zkombinovat data obojího typu (1, s. 230).

Sekundární data jsou informace, které už existují a byly zjištěny z jiného důvodu, než je daný výzkum. U tohoto typu dat je potřeba si dát pozor, zda jsou informace relevantní, pravdivé, aktuální a nestranné (25, s. 127).

Primární data jsou nové informace získané za účelem řešení daného výzkumu (1, s. 230).

1.7.2.2 Metody výzkumu

Primární data mohou být získána pomocí kvalitativního či kvantitativního výzkumu.

Kvalitativní výzkum

Kvalitativním výzkumem se hledají informace o motivacích, příčinách a postojích. Tento výzkum se ve většině případů provádí s menšími skupinami respondentů či s jednotlivci,

čímž je možné zjistit kvalitnější a podrobnější informace, které se analyzují spíše psychologicky (48, s. 165).

Mezi obvyklé techniky kvalitativního výzkumu patří:

- **Skupinové diskuse neboli Focus Groups**

Jedná se o diskusi, které se většinou účastní 8-12 respondentů a trvá 60-90 minut. Moderátor vede diskusi dle připraveného scénáře a snaží se, aby všichni respondenti byli rovnoměrně zapojeni a vyjádřili, co nejvíce názorů a pocitů ke zkoumanému tématu (47, s. 44).

- **Individuální hloubkové rozhovory**

Při výzkumu prováděném pomocí individuálních hloubkových rozhovorů dělá tazatel více obvykle 20-40 minut dlouhých rozhovorů a vždy jen s jedním respondentem. Tato technika se používá při výzkumech zabývajících se citlivou tematikou nebo je-li z organizačních či časových důvodů těžké shromáždit respondenty na jedno místo (47, s. 44, 45).

- **Expertní rozhovory**

Jde o obdobu individuálního hloubkového rozhovoru, ale s tím rozdílem, že respondenti nejsou koncoví spotřebitelé, ale odborníci a profesionálové ve zkoumané oblasti (ředitelé firem, manažeři, lékaři, IT odborníci, ...) (47, s. 44).

- **Miniskupiny**

Tento typ výzkumu je kompromisem mezi skupinovými diskusemi a individuálními rozhovory. Používá se často při práci s dětmi a v případech, kdy je zkoumaným tématem produkt, který zákazník kupuje pro jinou osobu (47, s. 45).

Kvantitativní výzkum

Kvantitativním výzkumem se získávají měřitelná číselná data od velkého množství respondentů. Cílem je tedy zjištění, kolik jednotek (jednotlivců, spotřebitelů, učitelů apod.) se chová daným způsobem, má určitý názor, kupuje daný produkt atd. (48, s. 158, 160).

Mezi obvyklé techniky kvantitativního výzkumu patří:

- **Pozorování**

Při pozorování se informace získávají pozorováním osob, jejich chování nebo situací.

- **Dotazování**

Probíhá-li výzkum pomocí dotazování, tak se kladou otázky týkající se postojů, znalostí, preferencí a nákupního chování respondentů (25, s. 127).

Mezi základních způsoby dotazování řadíme:

- **Korespondenční kontakt**

Jednou z možností dotazování je zaslání dotazníku poštou. Takový dotazník musí mít jednoduché a dobře formulované otázky. Problémem korespondenčního kontaktu je malá návratnost dotazníků (2, s. 143).

- **Telefonické dotazování**

Dotazování formou telefonického kontaktu je ideální v případě rychlého sběru informací. Jeho výhodou je možnost vysvětlení a upřesnění otázek v případě, že respondentovi není něco jasné. Je zapotřebí, aby byl rozhovor stručný a nepřiliš osobní (2, s. 143).

- **Osobní kontakt**

Osobní dotazování je nejvšeobecnější metodou dotazování, probíhá mezi tazatelem a jedním respondentem. Osoba vedoucí rozhovor se může ptát na dodatečné otázky, ale také pozorovat gesta, oblečení a další chování a znaky respondenta. Rozhovor může být předem domluvený nebo náhodný. Nevýhodou personálního kontaktu je předpojatost tazatele a jeho vliv na respondenta, dále pak finanční a administrativní náročnost (2, s. 143, 144).

- **Online kontakt**

V dnešní době se dotazování na internetu stává stále oblíbenější. Umožňuje mnoho variant výzkumu a jednodušší zpracování informací (2, s. 144; 25, s.128).

- **Kombinovaný kontakt**

Při výzkumu se může zkombinovat více zmíněných metod, čímž je možné snížit nevýhody jednotlivých technik (25, s. 128).

Experimentální výzkum

Pomocí experimentálního výzkumu se shromažďují informace od vybraných skupin respondentů. Tyto skupiny jsou zkoumány v různých podmínkách, pod vlivem různých faktorů (1, s. 239).

Experimenty rozlišujeme:

- **Podle místa realizace:** na laboratorní a v přirozených podmínkách
- **Podle časového sledu:** na pretest (předchozí testování) a posttest (následné testování)
- **Podle převahy metod:** na pozorovací a dotazovací (25, s. 128)

1.7.3 Krok 3: Provedení výzkumu

Když má společnost dobře sestavený plán výzkumu, může přejít k sběru dat a následné analýze získaných informací.

1.7.3.1 Sběr informací

Fáze sběru informací bývá z pravidla fází nejnákladnější. Při sběru dat je také nejvyšší pravděpodobnost výskytu chyby. Jestliže probíhá výzkum pomocí dotazování, tak zápolí především s obtížným zastižením respondentů, odmítání spolupráce, předpojatými nebo nepravdivými odpověďmi, ale také zaujatými a nepoctivými tazateli (2, s. 145).

1.7.3.2 Analýza informací

Další fází výzkumu je zpracování nasbíraných dat, které se v dnešní době provádí většinou za pomoci nejrůznějších softwarů, jako jsou statistické programy SPSS, Statistika nebo i Excel. Marketéři testují různé hypotézy, teorie, provádí analýzy citlivosti předpokladů testu a významnosti závěrů (2, s 146; 25, s.129).

Korelační koeficient

Korelačním koeficientem se zjišťuje a měří vzájemný vztah dvou proměnných. Jeho hodnoty se vyskytují v intervalu od -1 do 1. Čím více se hodnota blíží +/- 1, tím je závislost mezi proměnnými silnější (47).

Existuje spousta druhů korelačních koeficientů. Spearmanův korelační koeficient je neparametrická metoda, která nepotřebuje normalitu dat, jelikož při výpočtu používá pořadí hodnot daných veličin. Tato metoda jde využít při lineární i nelineární závislosti.

Nejčastěji se využívá v případech, kdy je vztah veličin nelineární nebo nemá normální rozdělení (60).

1.7.4 Krok 4: Vyřčení závěrů a prezentace výsledků

Na závěr výzkumu je zapotřebí získaná a zanalyzovaná data převést do závěrů a navrhnout řešení daného problému. Řešení může být navrženo formou grafickou, slovní nebo číselnou (25, s. 130).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části bakalářské práce jsou popsány základní informace a aktuální stav Technického muzea v Brně. Dále jsou provedeny analýzy jeho marketingového prostředí a vlastní průzkum, z jejichž poznatků vychází závěrečná část bakalářské práce.

2.1 Charakteristika společnosti

Technické muzeum v Brně je příspěvkovou organizací se samostatnou právní subjektivitou. Organizace je přímo řízena Ministerstvem kultury České republiky a je právnickou osobou zřízenou k plnění úkolů ve veřejném zájmu. Jako muzeum plní především funkci sbírkotvornou, vědeckou, kulturní, osvětovou a metodickou. Svoji funkci vykonává hlavně na území Moravy a Slezska, v některých oblastech má však jeho působnost celostátní charakter (29).

Tabulka č. 2: Základní informace o společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 30)

Název organizace	Technické muzeum v Brně
Sídlo	Purkyňova 105 Brno – Královo Pole 612 00
Právní forma	Příspěvková organizace
IČO	00101435
Datum vzniku a zápisu do obchodního rejstříku	1. září 1976
Telefon	541 421 411
E-mail	info@technicalmuseum.cz
Webové stránky	www.technicalmuseum.cz
Ředitel	Ing. Ivo Štěpánek

Následující tabulka zobrazuje otevírací dobu Technického muzea v Brně.

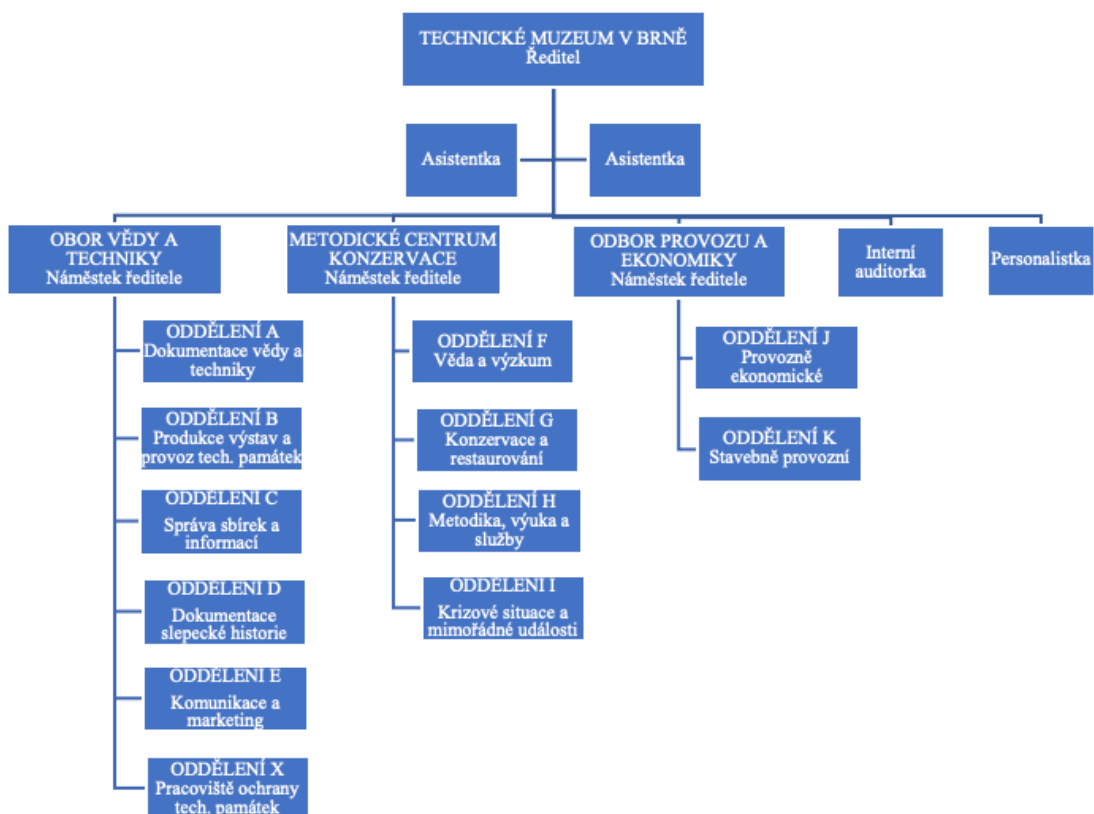
Tabulka č. 3: Otevírací doba TMB

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 37)

Otevírací doba TMB	
Pondělí	Zavřeno
Úterý	9:00 - 17:00
Středa	9:00 - 17:00
Čtvrtek	9:00 - 17:00
Pátek	9:00 - 17:00
Sobota	10:00 - 18:00
Neděle	10:00 - 18:00

2.2 Organizační struktura společnosti

Organizační struktura Technického muzea v Brně je přehledně zobrazena na následujícím schématu.



Obrázek č. 6: Organizační struktura

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 31)

Ředitelem Technického muzea v Brně je Ing. Ivo Štěpánek, který vykonává svoji funkci od 1.7.2017. Útvar ředitele se zabývá především chodem sekretariátu ředitele a administrativou týkající se řízení muzea. Dále provádí zvláštní úkoly a úkoly spojené s integrovaným záchranným systémem, personální činnost, vnitřní ochranu a audit. Zajišťuje činnost a evidenci prodeje a vývozu předmětů kulturní hodnoty (31).

Odbor vědy a techniky vykonává vědeckovýzkumné a odborné úkoly v oblasti muzejní dokumentace, tezaurace a komunikace (31).

Metodické centrum konzervace se podílí na ochraně, péči, uložení a nápravě škod kulturního dědictví České republiky, jehož součástí jsou i sbírkotvorné fondy Technického muzea v Brně. Dále se participuje ve vzdělávání, metodické a poradenské činnosti v oboru muzeologie, konzervování a restaurování (31).

Odbor provozu a ekonomiky se stará o provozně ekonomické, investiční, právní, správní a stavební úkoly muzea. Vedoucí odboru je také správcem rozpočtu a vedoucím informační soustavy muzea (31).

K 31.12. 2017 Technické muzeum v Brně zaměstnávalo 97 osob, z nichž bylo 43 žen a 54 mužů. Z tohoto celkového počtu bylo 36 zaměstnanců starších 55 let, 15 zaměstnanců v důchodovém věku a 3 osoby OZP. Jelikož je působnost TMB poměrně rozsáhlá, zaměstnává pracovníky s různou specializací (viz. následující tabulka) (31).

Tabulka č. 4: Druhy zaměstnání v TMB

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 31)

Pracovníci zařazení dle CZ-ISCO k 31. 12. 2017	Ženy	Muži	Celkem	Celkem [%]
SK 1: Zákonnodárci a řídicí pracovníci	1	3	4	4,1
SK 2: Specialisté	14	19	33	34
SK 3: Techničtí a odborní pracovníci	5	17	22	22,7
SK 4: Úředníci a administrativní pracovníci	11	1	12	12,4
SK 5: Pracovníci ve službách a prodeji	7	6	13	13,4
SK 6: Kvalifikovaní pracovníci v zemědělství, lesnictví, rybářství	-	-	-	-
SK 7: Řemeslníci a opraváři	-	7	7	7,2
SK 8: Obsluha strojů a zařízení, montéři	-	1	1	1
SK 9: Pracovníci a nekvalifikovaní pracovníci	5	-	5	5,2
Celkem	43	54	97	100

2.3 Analýza mikroprostředí

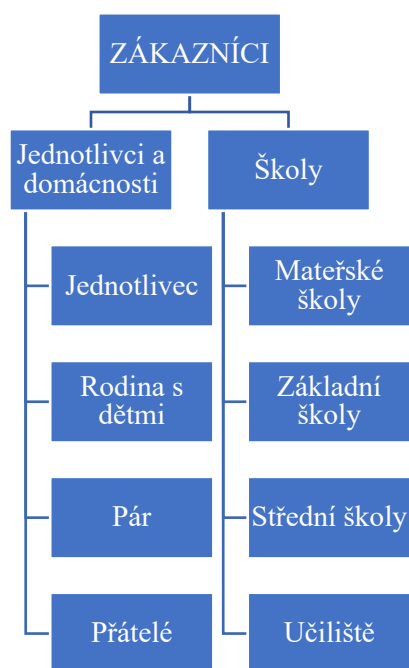
Analýza mikroprostředí se zabývá popisem jeho jednotlivých faktorů, mezi které řadíme daný podnik, zákazníky, dodavatele, distribuční články a prostředníky a konkurenci.

2.3.1 Podnik

Technické muzeum v Brně je dobře zorganizovaná organizace, která využívá decentralizovaný přístup řízení. Jednotlivá oddělení spolu dobře spolupracují a společně se snaží o plnění celkových cílů organizace. Podrobnější charakteristika a rozdělení společnosti jsou popsány v kapitolách 2.1 Charakteristika společnosti a 2.2 Organizační struktura společnosti.

2.3.2 Zákazníci

Zákazníky Technického muzea v Brně můžeme rozdělit do dvou základních skupin - na jednotlivce a domácnosti a na školy.



Obrázek č. 7: Zákazníci TMB

(Vlastní zpracování)

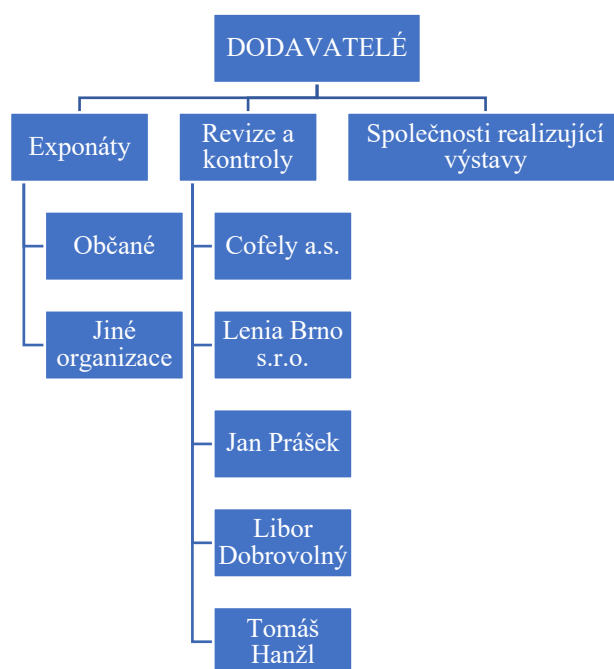
TMB se svojí nabídkou usiluje o zaujmutí všech věkových kategorií a všech druhů návštěvníků – od jednotlivců až po rodiny s dětmi. Pro nadšence techniky je v muzeu spousta zajímavých expozic a výstav. Snaží se, aby návštěva muzea bavila i ty nejmladší, kteří se mohou hravou formou dozvědět spoustu zajímavostí v Technické herně. Dále

jsou pro ně připraveny různé interaktivní hrací koutky, které jsou tematicky spojené s výstavami a stálými expozicemi.

Další skupinou návštěvníků jsou školy, pro které jsou připraveny speciální doprovodné programy.

2.3.3 Dodavatelé

Mezi nejdůležitější dodavatele TMB patří dodavatelé exponátů, bez nichž by nemohli rozšiřovat své stávající sbírky, společnosti realizující výstavy a společnosti zajišťující revize a kontroly v budově, bez nichž by nebyl umožněn běžný provoz. Následující schéma přehledně zobrazuje dodavatele TMB.



Obrázek č. 8: Dodavatelé TMB

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 59)

Technické muzeum v Brně získává exponáty koupí, darováním či převodem od občanů nebo od jiných státních institucí či společností. Dále má povinnost nechat provádět pravidelné revize v budově. Pravidelnou revizi zabezpečovací techniky EZS, CCTV provádí v předepsaných intervalech Lenia Brno s.r.o. a společnost Cofely a.s. tuto revizi zabezpečuje u EPS (elektrické požární signalizace). Kontrolu přenosných hasících přístrojů provádí Jan Prášek a revizi požárních klapek, požárního přetlakového větrání a tlakových nádob Tomáš Hanžl. O kontrolu nouzového osvětlení, elektrických spotřebičů a elektrického zařízení budovy se stará Libor Dobrovolný (59).

Mezi dodavatele TMB patří i další společnosti, které se podílí na realizaci nových výstav a expozic, tyto společnosti se střídají v návaznosti na druhu a vybavené výstavy.

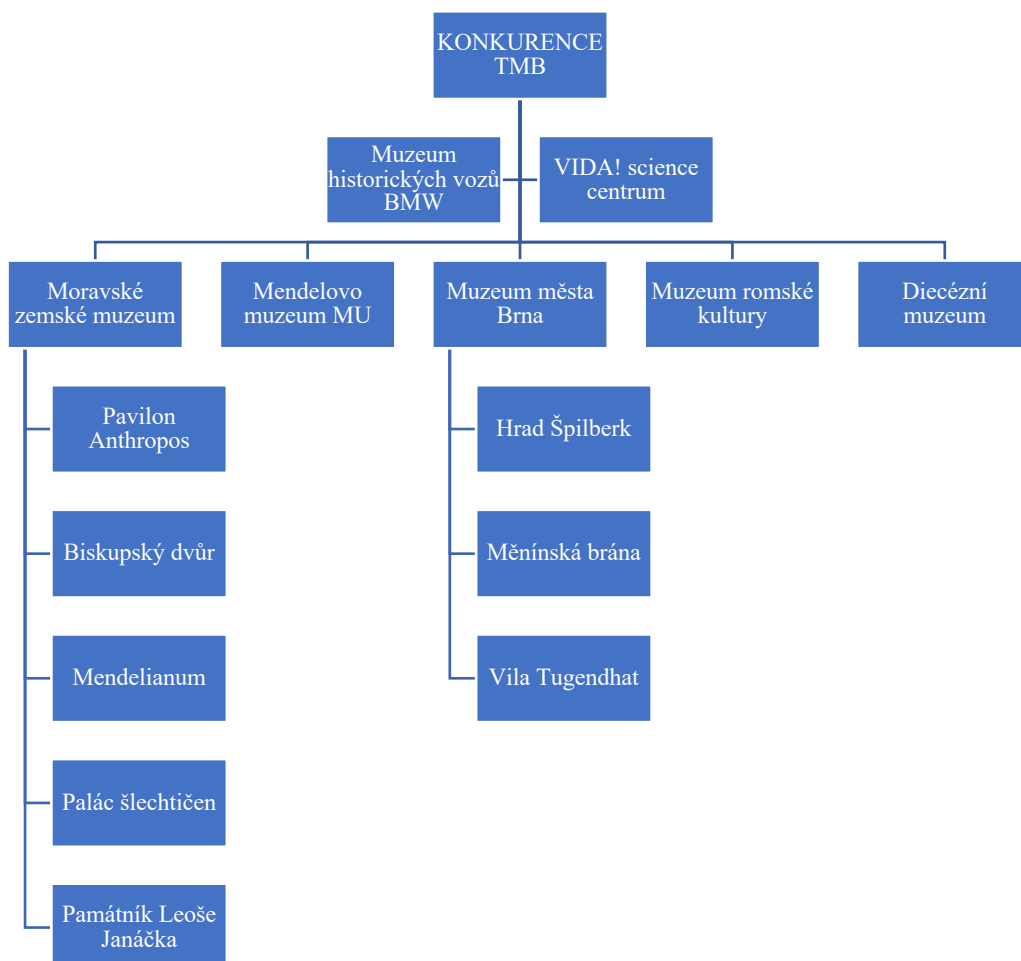
2.3.4 Distribuční články a prostředníci

Technické muzeum v Brně nevyužívá prostředníky pro prodej lístků, návštěvníci si kupují vstupenky u pokladny přímo v muzeu. Spolupracují však se spoustou společností, které TMB propagují, viz. kapitola 2.4.3 Propagace.

2.3.5 Konkurence

Konkurenty Technického muzea v Brně jsou především další muzea nacházející se na území Brna. Jako největší konkurenty lze označit Muzeum historických vozů BMW a VIDA! science centrum, protože mají stejně jako TMB technické zaměření.

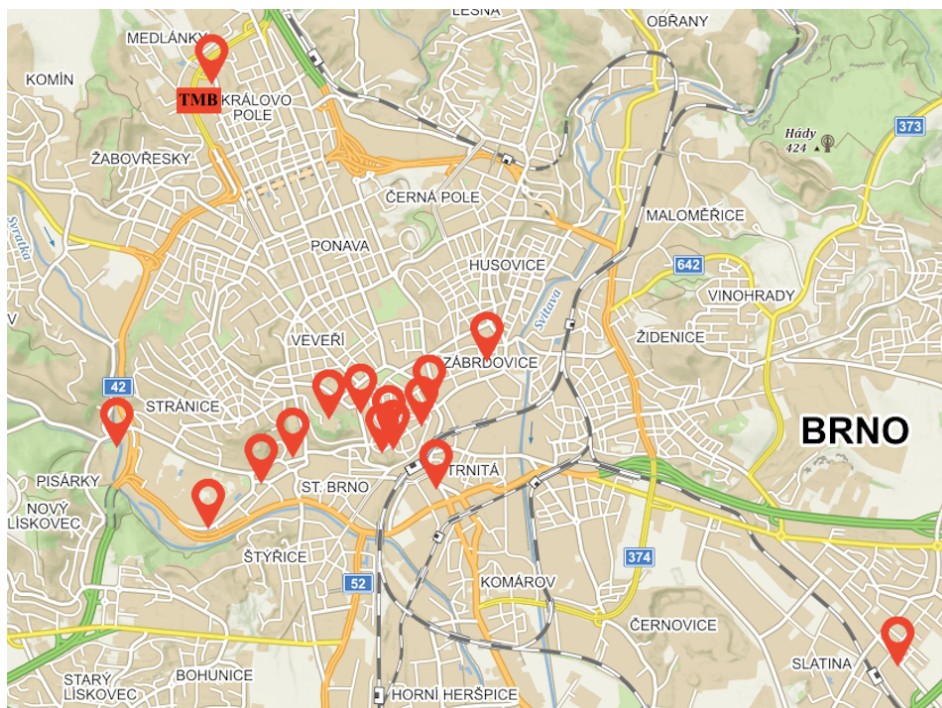
Následující schéma zobrazuje největší muzea na území Brna.



Obrázek č. 9: Konkurence TMB

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 52)

I když má Technické muzeum v Brně dobrou dopravní dostupnost, jak MHD, tak automobilovou dopravou, tak svojí polohou na okraji města, může být oproti většině ostatním výše zmíněným muzeím a galeriím pro návštěvníky hůře dostupné.



(Zdroj: Upraveno dle: 52)

Hrozbou pro TMB je vstup nových konkurentů do odvětví. Stejně tak, jako vstup velkých muzeí, tak i malých rodinných stejného nebo podobného zaměření, jako je například Retro muzeum na statku v Brně.

45

2.4 Analýza marketingového mixu

Jedná se o analýzu mikroprostředí společnosti, která zkoumá jednotlivé složky marketingového mixu.

2.4.1 Produkt

Produktem Technického muzea v Brně je široká škála služeb ve veřejném zájmu. Tyto služby, jak již bylo řečeno, mají funkci sbírkotvornou, vědeckou, kulturní, osvětovou a metodickou.

2.4.1.1 Expozice, Technická herna a výstavy

Svoje sbírky muzeum představuje formou stálých expozic, Technické dílny a různých výstav pořádaných samostatně nebo ve spolupráci s dalšími tuzemskými či zahraničními organizacemi.

V hlavní budově Technického muzea v Brně je možné vidět 16 stálých expozic zaměřených na optiku, výpočetní techniku, historii vývoje sdělovací techniky, nožičství, kulturu nevidomých, kovolitectví, historii Grand Prix, historickou stereovizi, historická vozidla, věžní hodinové stroje, železářství, parní, vodní a letecké motory. Dále můžeme vidět uličku řemesel v atmosféře meziválečného období a salon mechanické hudby. Od 20. 2. 2018 je zpřístupněna nová expozice „Pozor zákruta!“, která spadá pod expozici historických vozidel (32).

Od roku 2006 je také možné navštívit technickou hernu, ve které se návštěvníci zábavnou a interaktivní formou mohou seznámit s různými zákony fyziky a jejich technickými aplikacemi (32).

V hlavní budově TMB jsou k vidění i následující výstavy:

- Průmysl na Moravě 1918 (23.10.2018 – 21.4.2019)
- Hodiny ze Schwarzwald (6.11.2018 – 21.4.2019)
- Nikola Tesla – muž, který rozzářil svět (19.12.2018 – 24.4.2019) (33)

2.4.1.2 Konference, přednášky, workshopy a kurzy

Technické muzeum v Brně pořádá také různé konference, přednášky, workshopy a kurzy.

V roce 2018 bylo možné navštívit například přednášky z cyklu „S Alešem Svobodou o brněnském podzemí“, přednášky v rámci „Týdne vědy a techniky“, seminář

„Archeologia technica 37“, odbornou konferenci k výstavnímu projektu „Umění emailu/Technika smaltu“ a další (34).

2.4.1.3 Vzdělávací programy pro základní a střední školy

Muzeum klade důraz na práci s veřejností, hlavně s dětmi a mládeží. V rámci této činnosti nabízí různé vzdělávací programy pro školy. Je možné vybrat vzdělávací programy ke stálým expozicím, aktuálním výstavám nebo jeden z programů v technické herně (35).

2.4.1.4 Vzdělávací, ediční, odborné a další služby

V rámci vzdělávání také pomáhá při odborné výchově studentů v podobě odborných praxí a vedení absolventských a závěrečných prací, spolupracuje s vysokými školami a dalšími odbornými pracovišti a zajišťuje výuku v oborech muzeologie a konzervování – restaurování (34).

TMB se také podílí na rozvoji ediční činnosti, plní vědecké cíle, kterých dosahuje výzkumem v oblastech vědeckotechnického vývoje a muzejní dokumentací v oborech svojí sbírkotvorné činnosti. Vytváří odborné posudky a doporučení, vědecké rešerše a expertizy. Taktéž vydává osvědčení k vývozu předmětů kulturní hodnoty dle příslušného zákona a případně podává návrhy na prohlášení těchto předmětů za kulturní památku. Zapůjčuje sbírkové předměty k účelům studijním a výstavním. Zajišťuje činnost dobrovolných spolupracovníků muzea, především prostřednictvím Kruhu přátel TMB (34).

2.4.1.5 Doprovodné služby

Hlavní budova TMB poskytuje bezbariérový přístup do všech částí, možnost zakoupení suvenýrů, šatnu, kde si návštěvníci mohou bezplatně odložit své oblečení, automat s občerstvením a nápoji, WC a přebalovací koutek (46).

2.4.1.6 Památky a depozitáře

Kromě služeb poskytovaných v hlavní budově má Technické muzeum v Brně ve své správě i mimobrněnské technické památky, které muzeum zpřístupňuje v době turistické sezóny. Na těchto objektech také nabízí akce v rámci projektu „S Matičkou a se Šroubkem za poznáním putujem“. V tyto dny je představeno, jak daná památka fungovala v historii a pro děti jsou připraveny různé aktivity.

Dále TMB spravuje depozitáře historických vozidel a historických vozidel MHD, které jsou veřejnosti přístupné ve speciálním režimu (36).

2.4.2 Cena

V následující části je popsána výše vstupného do hlavní budovy TMB, ve které je později zkoumána spokojenost zákazníků. Dále vstupné na kulturní památky pod správou muzea a zvýhodněné vstupy, slevy a další výhody platné v muzeu i památkách.

2.4.2.1 Vstupné do hlavní budovy TMB

Návštěvníci hlavní budovy Technického muzea v Brně si mohou zvolit, zda si zakoupí vstupné na všechny expozice a výstavy nebo pouze do expozice Panorama (historické stereovize). Jde o prohlížeč přístroj na stereodiapozitivy, který vytváří dojem trojrozměrného obrázku. V ceně vstupného je zahrnuto i fotografování bez stativu. Je možné platit v hotovosti v Korunách českých nebo platební kartou (37).

Následující tabulky přehledně shrnují výši vstupného v hlavní budově TMB.

Tabulka č. 5: Vstupné (všechny expozice)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 37)

Základní vstupné	130 Kč
Zlevněné vstupné	70 Kč
Rodinné vstupné (2 dospělí + 1 až 3 děti) platí pro děti 6–15 let, každé další dítě zaplatí zlevněné vstupné	320 Kč
Žáci/studenti ve školních skupinách (ZŠ, SŠ, VŠ)	50 Kč
Žáci MŠ ve školních skupinách	20 Kč

Tabulka č. 6: Vstupné do expozice Panorama

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 37)

Základní vstupné	20 Kč
Zlevněné vstupné	10 Kč

2.4.2.2 Vstupné na kulturní památky pod správou muzea

V následujících tabulkách je přehledně shrnuté vstupné na kulturní technické památky, které jsou pod správou Technického muzea.

Tabulka č. 7: Vstupné Vodní mlýn ve Slupi

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 36)

Základní vstupné	60 Kč
Snížené vstupné	30 Kč
Rodinný pas	48 Kč

Tabulka č. 8: Vstupné památky (kromě Vodního mlýnu ve Slupi)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 36)

Základní vstupné	50 Kč
Zlevněné vstupné	25 Kč
Rodinný pas	40 Kč

2.4.2.3 Zvýhodněné vstupné, slevy a další výhody

Muzeum poskytuje **zlevněné vstupné**:

- dětem od 6 let
- studentům
- seniorům starším 60 let
- držitelům průkazů ZTP
- držitelům karet ISIC, ITIC, IYTC, Eurobeds

Volný vstup do hlavní budovy TMB i ostatních památek mají:

- děti do 6 let
- pedagogický dozor
 - MŠ: na každých 10 dětí 1x pedagogický dozor zdarma
 - ZŠ a SŠ: na každých 15 žáků 1x pedagogický dozor zdarma
- držitelé průkazů ZTP/P + osoba doprovázející
- ICOM, AMG, Kruh přátel TMB, NPÚ, ICOMOS, Zváz múzeí na Slovensku

Dále je poskytována **20% sleva** na základní vstupné (slevy nelze sčítat) držitelům:

- Sphere card
- Rodinný pas
- Familienpass

- CZ tourist card
- MyCentropé (37)

TMB společně s partnerskými institucemi nabízí pro návštěvníky program výhod. Při předložení vstupenky jim partnerské instituce poskytnou slevu a s některými partnery funguje spolupráce i opačně. Mezi partnery patří přepravci IDS JMK a RegioJet, bar The Roses a restaurace Na Purkyňce a Liquid Bread (38).

2.4.3 Propagace

Muzeum se snaží propagovat, co nejvíce způsoby, které jsou popsány v následující části.

2.4.3.1 Propagační materiály

Jsou tisknuty plakáty, letáky, billboardy, záložky a další propagační materiály, které slouží k celkové propagaci muzea, jednotlivých památek či akcí konaných muzeem. Tyto materiály jsou umístovány v informačních centrech, spolupracujících institucích, na veletrzích apod. Dále tisknou propagační noviny k různým příležitostem, natáčí se spoty, které se umísťují do obrazovek v nemocnicích, čekárnách, dopravních prostředků a na sociální síti (41).

V rámci outdoorové reklamy muzeum využívá billboardy, plakáty, bannery, reklamní spoty na veřejných obrazovkách, ... Formou plakátů a spotů na obrazovkách se propaguje i v dopravních prostředcích DPMB a IDS JMK.

2.4.3.2 Online propagace

Na webových stránkách muzeum poskytuje všechny důležité a potřebné informace, jak pro návštěvníky, tak pro média. Jsou zde umístovány informace a pozvánky na plánované akce (41).

Pokud mají návštěvníci zájem, mohou se přihlásit k odběru elektronického zpravodaje (newsletteru), který e-mailem několikrát v měsíci zasílá informace s aktuálním děním v muzeu (41).

Muzeum se propaguje i na sociálních sítích. Na svoji facebookovou stránku přidává různé příspěvky, fotografie, články, aktuality, soutěže a vytváří události akcí, které jsou pořádány muzeem. Na konci roku 2018 TMB založilo profil na Instagramu, od čehož očekávají oslovení mladší generace.

TMB se snaží rozšířit reklamu i na další portály jako například seznam.cz, studenta.cz a zoom.iprima.cz, kde dochází k propagaci muzea, akcí, výstav či soutěží.

2.4.3.3 Spolupráce s médii

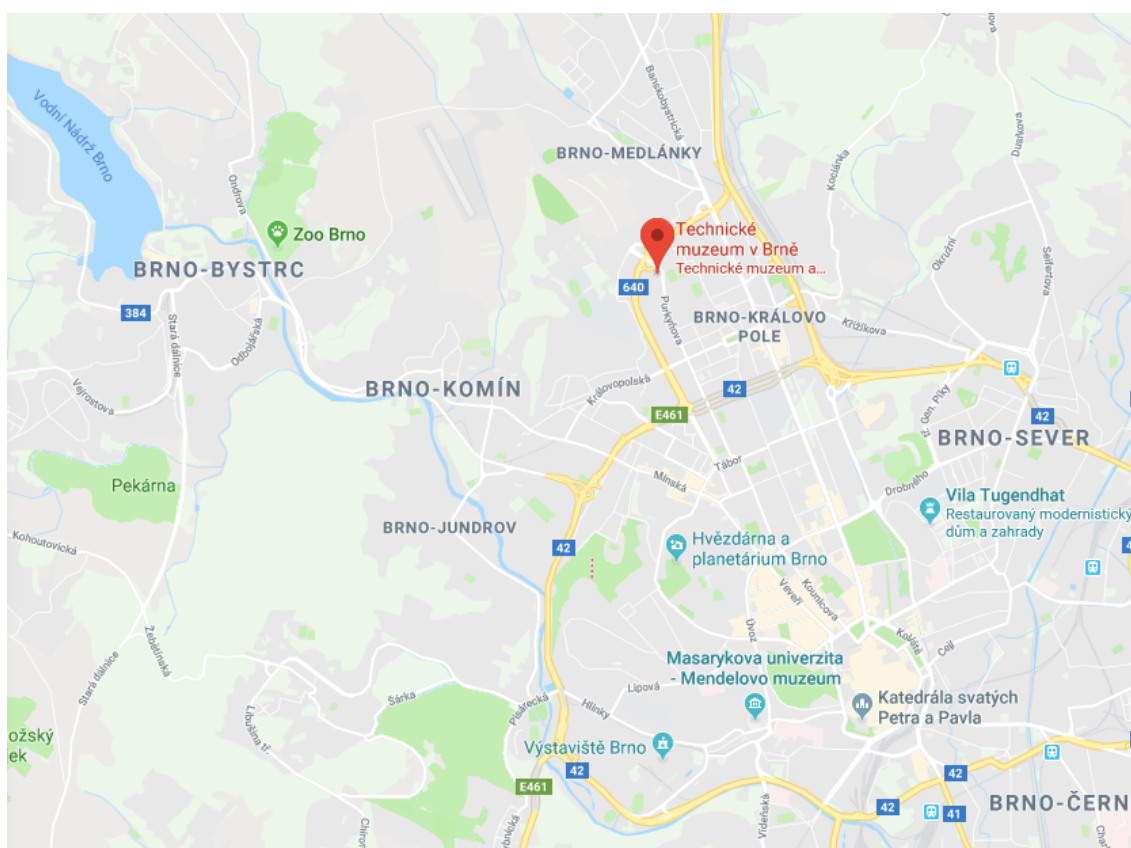
Muzeum spolupracuje s různými tuzemskými, ale i zahraničními televizemi, rádií, novinami, časopisy, elektronickými médii, jako jsou například Rádio Krokodýl, Frekvence 1, Rádio Čas, Česká televize, HBO, Německá televize ARD, denní tisk Právo, Lidové Noviny, Blesk, lidové noviny Znojemský týden, Jihlavské listy, časopisy Respekt, Šalina, Metro, odborné časopisy Automobilové revue, Motor, elektronická média Týden.cz, Ženy.cz, kudyznudy.cz, jiznimorava.cz a spousta dalších.

2.4.3.4 Akce podporované Oddělením komunikace a marketingu

TMB podporuje také různé soutěže pro děti a mládež, čímž zvyšuje svoje povědomí (41).

2.4.4 Místo/distribuční kanály

Hlavní budova Technického muzea se nachází na ulici Purkyňové 105 v Králově Poli.

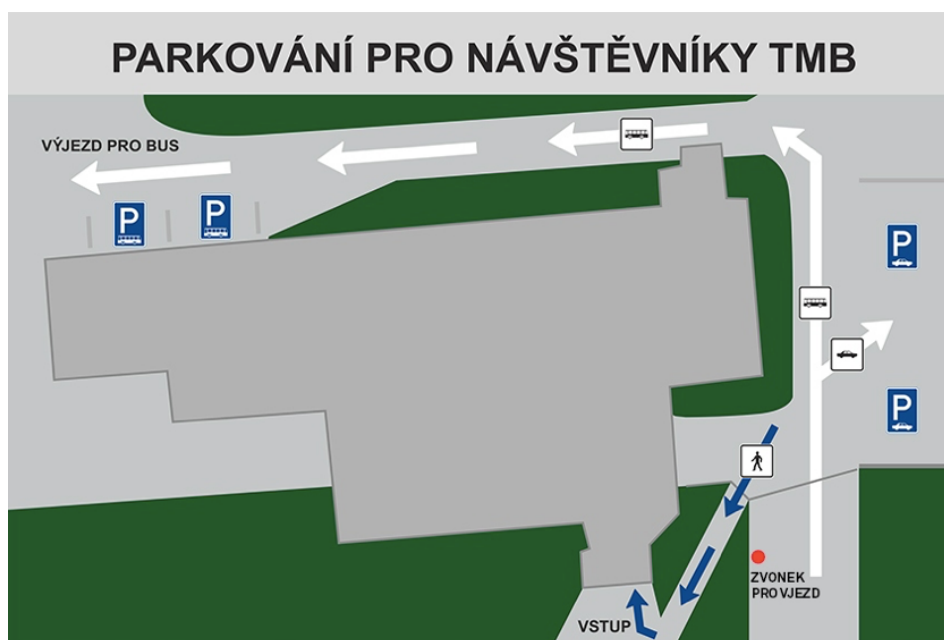


Obrázek č. 11: Poloha TMB

(Zdroj: 39)

Budova TMB je umístěna přímo u zastávky „Technické muzeum“, která je na trase tramvaje č. 12, vedoucí přes hlavní dopravní uzle „Hlavní nádraží“ a „Česká“.

Tato poloha umožňuje dobrou dostupnost i pro návštěvníky cestující automobilem. Muzeum se nachází u sjezdu z rychlostní komunikace a návštěvníci tak nemusí jezdit přes centrum. Mohou zaparkovat na vyhrazeném parkovišti přímo u budovy. Toto parkoviště poskytuje pouze omezené množství parkovacích míst.



Obrázek č. 12: Parkování pro návštěvníky TMB

(Zdroj: 40)

Mimobrněnské technické památky, které jsou pod správou muzea se nachází v různých částech Moravy: Areál československého opevnění v Šatově, Kovárna v Těšanech, Stará huť u Adamova, Expozice hamernictví Šlakhamr ve Šlakhamrech, místní části Hamrů nad Sázavou, Větrný mlýn v Kuželově a Vodní mlýn ve Slupi.

Depozitář historických vozidel je v Brně – Řečkovících a depozitář historických vozidel MHD v Brně – Líšni (36).

S činností TMB je možné se setkat také na dalších místech, na kterých se pořádají různé akce a Technické muzeum v Brně je zapojeno (veletrhy, výstavy, oslavy výročí, ...).

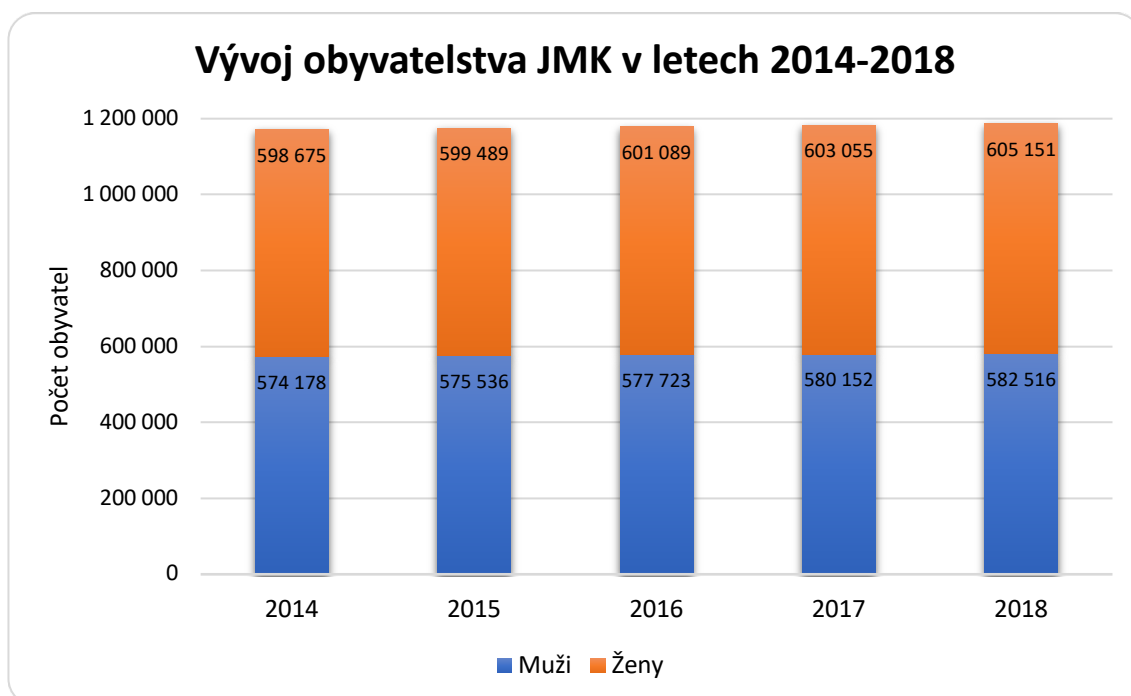
2.5 SLEPTE analýza

SLEPTE analýza zkoumá jednotlivé faktory makroprostředí.

2.5.1 Sociální faktory

Do sociálních faktorů patří faktory demografické, do kterých řadíme i počet obyvatelstva. Jelikož se Technické muzeum nachází v Brně a počet obyvatel, jak v Brně, tak i v rámci Jihomoravského kraje více méně stagnuje, je zapotřebí, aby se TMB snažilo, nejen lákat nové zákazníky, ale především pečovat o zákazníky stávající a získat tak více zákazníků loajálních.

Následující graf zobrazuje vývoj obyvatelstva Jihomoravského kraje za posledních 5 let.



Graf č. 1: Vývoj obyvatelstva JMK v letech 2014-2018

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 51)

2.5.2 Legislativní faktory

Stejně tak jako i jiné právnické osoby se Technické muzeum v Brně musí řídit různými zákony, normami, vyhláškami a dalšími legislativními dokumenty.

Dle zřizovací listiny se Technické muzeum řídí například následujícími zákony:

- Zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů

- Zákon č. 71/1994 Sb., o prodeji a vývozu předmětů kulturní hodnoty
- Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla) (43)

Dále se muzeum řídí Profesním etickým kodexem ICOM pro muzea, Plánem kulturní politiky vydaným Ministerstvem kultury a dalšími dokumenty vydanými TMB, jako jsou Střednědobá koncepce Technického muzea v Brně 2014–2020, Metodický pokyn pro zapůjčování sbírkových předmětů, Směrnice č. 3/2016 – Snížení rizika možného korupčního jednání v podmínkách Technického muzea v Brně, Interní protikorupční program v Technickém muzeu v Brně, Směrnice Technického muzea v Brně pro ochranu osobních údajů a další (43).

2.5.3 Ekonomické faktory

Jelikož je Technické muzeum v Brně příspěvkovou organizací, velký význam pro něj mají finanční prostředky přijaté od zřizovatele, tedy Ministerstva kultury, od něhož získávají každý rok příspěvek na provoz (53).

Následující graf zobrazuje příspěvky na provoz v letech 2014-2019.



Graf č. 2: Příspěvek Ministerstva kultury na provoz

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 53)

Dále jsou pro TMB důležité peněžní dary, dotace, finance svých fondů a finanční prostředky poskytnuté z fondu Národního a ze zahraničí (31).

V roce 2017 TMB získalo dotace od Ministerstva kultury ČR na kulturní aktivity, z veřejných zdrojů, dále čerpalo z dotačních programů VISK, ISO, z dotačního programu statutárního města Brna a také Jihomoravského kraje (31).

2.5.4 Politické faktory

V České republice je politická situace stabilní a bez větších změn.

I když je Technické muzeum v Brně příspěvkovou organizací zřízenou přímo Ministerstvem kultury, tak ho politické postoje vládnoucí strany nějak výrazně neovlivňují (53).

2.5.5 Technologické faktory

V dnešní turbulentní době se technologické vymoženosti stále rychleji vyvíjí a jsou všude kolem nás, proto se muzeum snaží s tímto trendem držet krok.

Technické muzeum v Brně ve velké míře využívá internet jako nástroj propagace, kde pomocí webových stránek, sociálních sítí a internetových médií šíří povědomí nejen o samotném muzeu, ale i konaných akcích, nových výstavách a spoustu dalších informací, které jsou pro návštěvníky zajímavé.

Dále je v hlavní budově TMB možné využít bezplatné připojení k Wi-Fi síti, což v dnešní době internetu a sociálních sítí mnoho návštěvníků ocení. Jelikož je v muzeu povoleno fotografovat, tak mohou zákazníci rovnou posílat a sdílet fotografie a videa. Sdílením rozšiřují povědomí nejen o samotném TMB, ale také o konaných výstavách a akcích, což je pro muzeum v rámci propagace velmi dobré.

Technologické pokroky mají velký význam i pro samotnou hlavní činnost muzea. Důkazem je například právě probíhající výstava „Průmysl na Moravě 1918“, kdy autoři výstavy pomocí digitálních technologií a vizualizací představují sbírkové předměty a souvislosti doby vzniku republiky z oblasti průmyslu (42).

2.5.6 Ekologické (environmentální) faktory

Jelikož se v dnešní době klade stále větší důraz a zájem o ekologická témata, rozhodlo se i Technické muzeum v Brně zabývat touto problematikou. V listopadu 2018 proběhl v TMB „Týden vědy a techniky“ v průběhu, kterého měli návštěvníci možnost

s přednášejícími diskutovat i na téma ekologie, globálních klimatických změn a příčin vzniku neobvyklých meteorologických úkazů, jakož je i nadměrně silný vítr vyskytující se i v mírném pásu (44).

Avšak v samotné hlavní budově muzea není možnost třídění odpadu a velké množství žárovek není úsporných.

2.6 Plán průzkumu

V následující části bude stanoven plán průzkumu, jehož součástí je určení časového harmonogramu, specifikace cílové skupiny respondentů, zvolení metody sběru dat, příprava dotazníku, určení struktury otázek v dotazníku, jejich formulace a vzhled dotazníku.

2.6.1 Časový harmonogram

V následující tabulce je přehledně shrnut časový plán celého průzkumu.

Tabulka č. 9: Časový harmonogram průzkumu

(Vlastní zpracování)

FÁZE PRŮZKUMU	ČASOVÉ OBDOBÍ
Přípravná fáze dotazníkového šetření	Listopad 2018
Příprava dotazníku – individuální rozhovory	Prosinec 2018
Sestavení dotazníku	Leden 2019
Pilotáž	Leden 2019
Vlastní výzkum	Únor až březen 2019
Zpracování a analýza informací	Duben 2019
Prezentace výsledků výzkumu – návrhy řešení	Duben až květen 2019

2.6.2 Specifikace cílové skupiny respondentů

Pro výběr cílové skupiny respondentů byla zvolena technika kvótního výběru. Vzorek respondentů je charakterizován pohlavím, věkem, sociálním statusem, krajem bydliště a pracovním stavem.

Dotazníkové šetření bylo cíleno na respondenty, kteří již alespoň jednou navštívili Technické muzeum v Brně.

2.6.3 Zvolená metoda sběru dat

Průzkumem byla zjišťována primární data, pro jejichž sběr byla zvolena metoda písemného dotazování. Dotazník byl vytvořen pomocí online Google formulářů.

V online podobě byl šířen zaměstnanci Technického muzea v Brně a některé dny mohli návštěvníci vyplnit online formulář na tabletu přímo v budově TMB.

Další data byla sbírána vyplňováním totožného dotazníku v tištěné formě v budově Technického muzea v Brně.

2.6.4 Příprava dotazníku

V přípravné fázi dotazníku byly prováděny individuální rozhovory s návštěvníky přímo v TMB. Během těchto rozhovorů byly zjišťovány faktory ovlivňující jejich celkovou spokojenost.

Mezi často opakující se pozitiva návštěvníci zařadili zajímavé expozice, obměňované výstavy, názornost a možnost vyzkoušení mnoha exponátů, šatnu zdarma, možnost zakoupení suvenýrů, čistotu a bezbariérový přístup.

Jako nedostatky uváděli chybějící občerstvení, nedostatek míst k sezení, málo místa na parkování, špatný vzduch v některých částech muzea, nedostatečný program pro děti a popisky exponátů pouze v českém jazyce.

Na základě zjištěných informací byly zformulovány otázky do dotazníků.

2.6.5 Struktura otázek v dotazníku

Dotazník obsahuje otázky uzavřené s jednou či více možnostmi odpovědí, otázky polootevřené, kdy je možné v případě, že žádná z daných možností neodpovídá, dopsat odpověď vlastní. Dále pak otázky otevřené, kde mohou návštěvníci vyjádřit svůj názor a v neposlední řadě otázky škálové.

2.6.6 Formulace otázek

Formulář obsahuje třináct otázek, jejichž vyplnění by nemělo zabrat déle než deset minut.

Prvních pět otázek jsou uzavřené či polootevřené kvótní otázky, sloužící pro specifikaci respondenta. Následující dvě otázky zjišťují, zda respondent navštívil TMB jednou či vícekrát (uzavřená otázka) a jaký byl důvod jeho návštěvy (otevřená otázka).

V následujících třech škálových otázkách se hodnotí spokojenost a důležitost jedenácti faktorů ovlivňujících celkovou spokojenost a poté celková spokojenost. Hodnocení probíhá pomocí Linkertovy škály v rozmezí 1 – 10, kdy 1 je velmi nespokojený či nejméně důležitý a 10 je velmi spokojený či nejvíce důležitý.

Další dvě uzavřené otázky zjišťují, zda má zákazník v plánu muzeum opět navštívit a jestli by návštěvu doporučil svým známým.

Poslední otázka je otevřená a poskytuje prostor pro vyjádření připomínek a přání.

2.6.7 Vzhled dotazníku

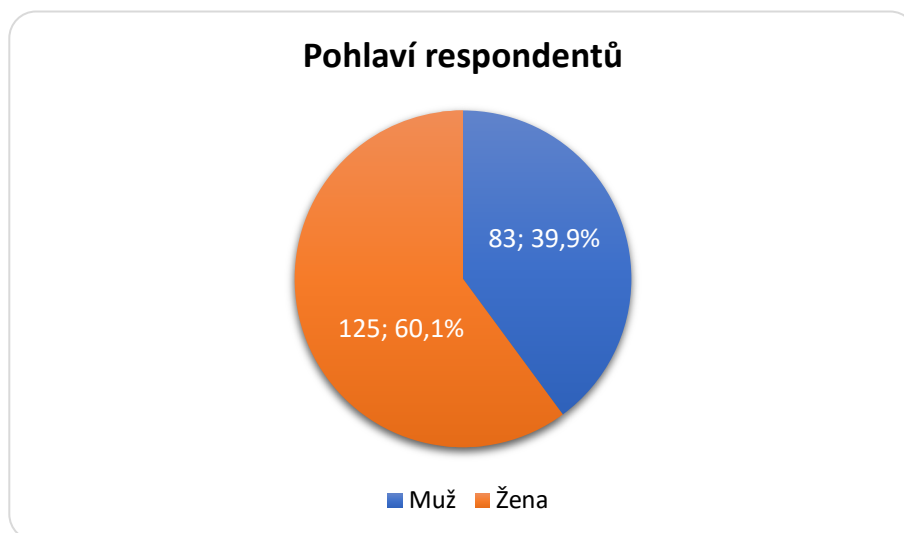
Dotazník byl vytvořen pomocí Google formulářů. Návštěvníci mohli vyplňovat dotazník jak v elektronické, tak v tištěné podobě.

2.7 Analýza dotazníku

V této části jsou graficky vyhodnoceny jednotlivé uzavřené otázky. Dotazník vyplnilo celkem 208 respondentů, kteří alespoň jednou navštívili Technické muzeum v Brně.

Otázka č. 1:

První otázka byla zaměřená na zjištění pohlaví respondentů. Na dotazník odpovědělo 125 žen, což odpovídá 60,1 % a 83 mužů, což je 39,9 % z celkového počtu odpovídajících.



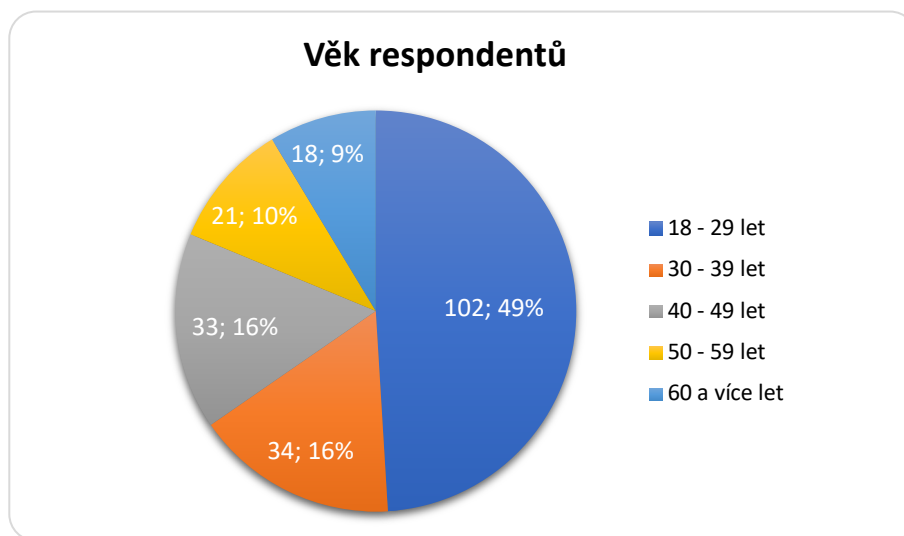
Graf č. 3: Pohlaví respondentů

(Vlastní zpracování)

Otázka č. 2:

V druhé otázce se zjišťoval věk respondentů. Dotazník vyplnilo nejvíce lidí ve věku 18-29 let, což je zřejmě zapříčiněno jeho online šířením a vyšší úrovní znalosti práce s internetem u mladší populace.

Celkem 102 respondentů odpovědělo věk 18-29 let, 34 osob věk 30-39 let, 33 osob věk 40-49 let, 21 respondentů bylo ve věku 50-59 let a zbývajícím 18 respondentům bylo 60 a více let.



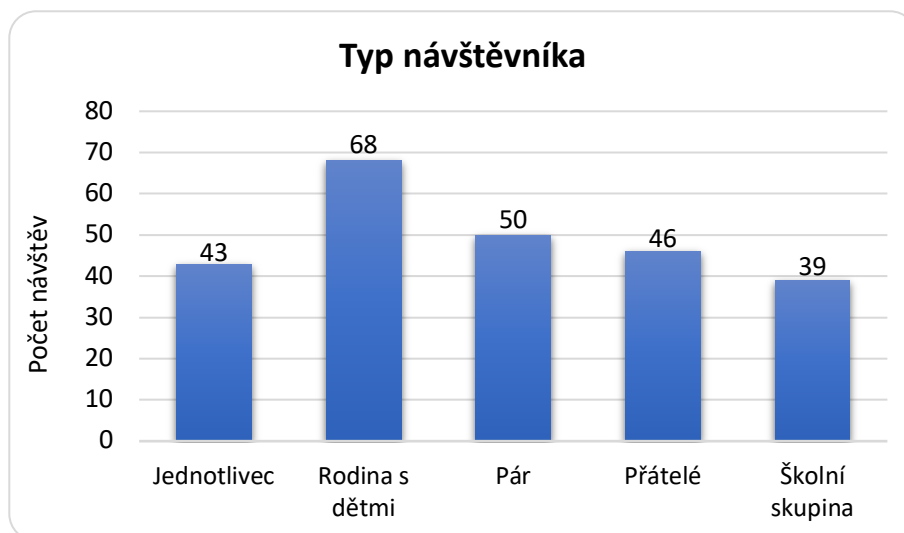
Graf č. 4: Věk respondentů

(Vlastní zpracování)

Otázka č. 3:

Třetí otázka zjišťovala, zda byli návštěvníci v muzeu sami či s někým, a případně s kým. Zde mohli respondenti vybrat více možností, aby zahrnuli všechny svoje návštěvy.

Dvě stě osm respondentů celkově zaznamenalo 246 odpovědí. Z nichž 43 uvedlo, že muzeum navštívili sami, dalších 68 návštěv bylo rodinných, 50 odpovídajících zde bylo v páru, 46 s přáteli a 39 se školou.



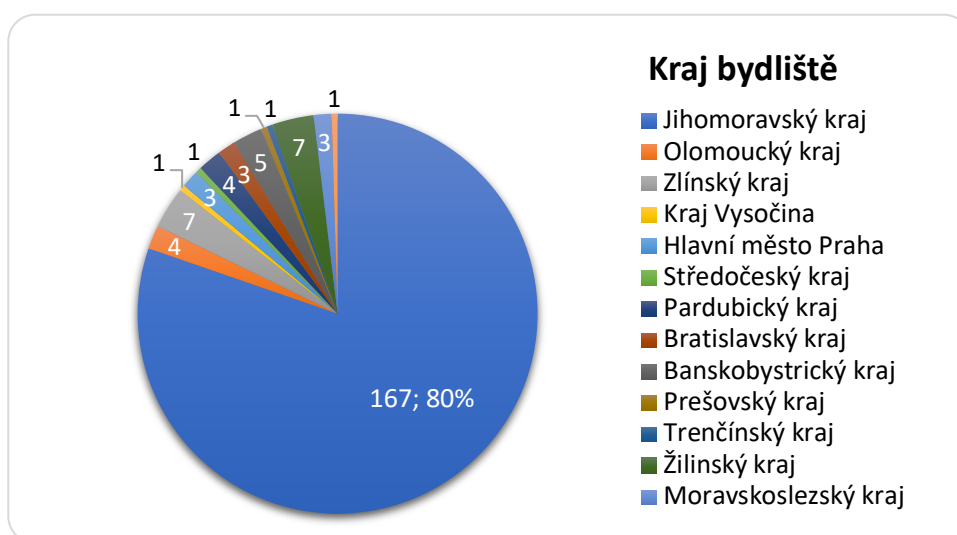
Graf č. 5: Typ návštěvníka

(Vlastní zpracování)

Otázka č. 4:

Čtvrtá otázka byla zaměřená na zjištění kraje bydliště. Respondenti mohli vybírat ze všech krajů České a Slovenské republiky nebo připsat svoji vlastní odpověď.

Více než 80 % (167) odpovídajících návštěvníků je z kraje Jihomoravského, následoval kraj Zlínský a Žilinský, ze kterých pochází 7 respondentů. Jeden návštěvník má bydliště v Anglii, zbývající respondenti byli z různých krajů České a Slovenské republiky (viz. následující graf).



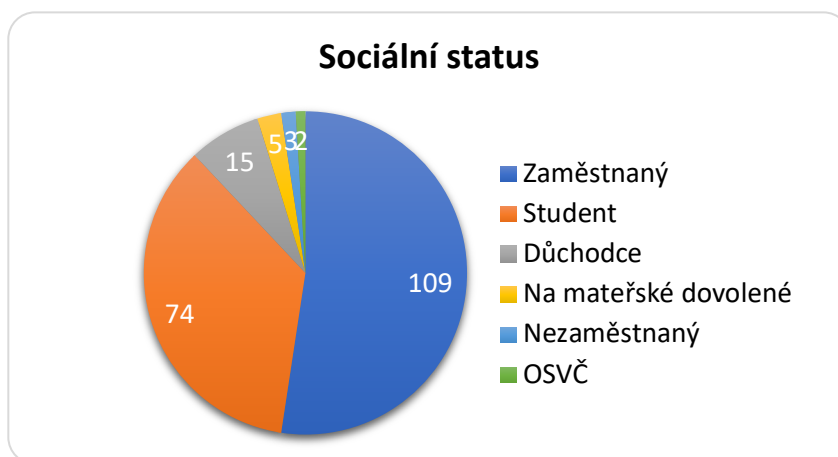
Graf č. 6: Kraj bydliště

(Vlastní zpracování)

Otázka č. 5:

Pátá otázka zjišťovala sociální status, respondenti měli na výběr z pěti možností nebo mohli dopsat svoji odpověď.

Z průzkumu vyplynulo, že přes polovinu návštěvníků jsou osoby zaměstnané, více jak čtvrtina jsou studenti a zbývající jsou důchodci, osoby na mateřské dovolené a nezaměstnaní. Dva respondenti dopsali vlastní odpověď – OSVČ.

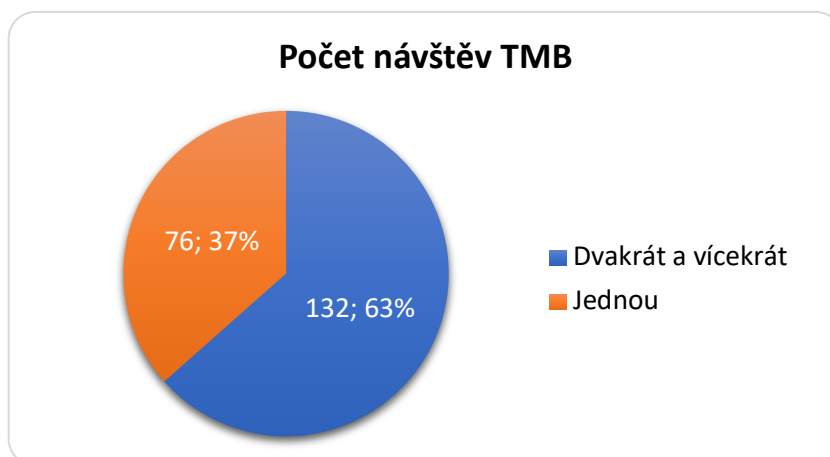


Graf č. 7: Sociální status

(Vlastní zpracování)

Otázka č. 6:

V šesté otázce respondenti odpovídali, zda Technické muzeum navštívili pouze jednou nebo se tam vrátili vícekrát. Jednou muzeum navštívilo 76 respondentů, což je 37 % a dvakrát nebo vícekrát 132 osob, což odpovídá 63 %.



Graf č. 8: Počet návštěv TMB

(Vlastní zpracování)

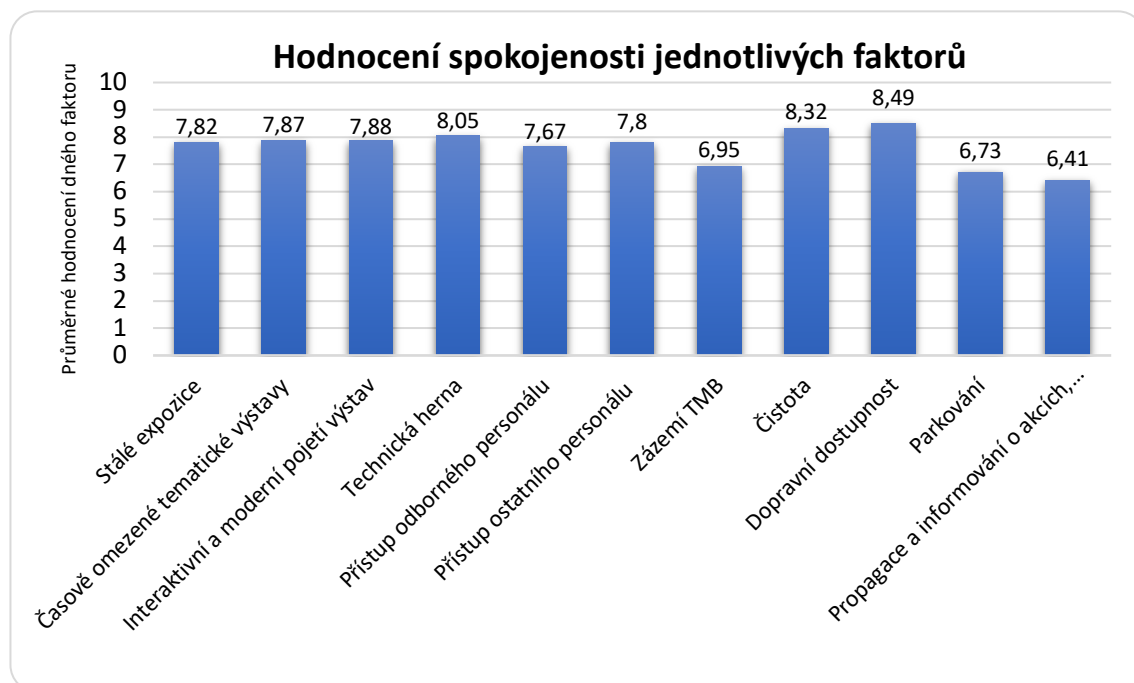
Otázka č. 7:

Další otázka byla otevřená a respondenti mohli uvést z jakého důvodu se rozhodli navštívit Technické muzeum v Brně. Mezi nejčastější odpovědi patří zájem o techniku a vědu, kvůli dětem, školní exkurze, zajímavé expozice, nová výstava, zvědavost a touha dozvědět se něco nového.

Otázka č. 8 a 9:

V následujících dvou otázkách respondenti hodnotili spokojenost a důležitost jedenácti faktorů, ovlivňujících jejich celkovou spokojenost. V přípravné fázi průzkumu byli zjištěny následující faktory: stálé expozice, časově omezené tematické výstavy, interaktivní a moderní pojetí výstav, technická herna, Přístup odborného personálu (průvodci), přístup ostatního personálu (pracovníci dozoru, prodejci lístků a suvenýrů, šatnáři), čistota, dopravní dostupnost, parkování a propagace a informování o akcích, novinkách, které byly hodnoceny na stupnici od 1 do 10, kdy 1 je zcela nespokojený/nedůležitý a 10 zcela spokojený/nejvíce důležitý.

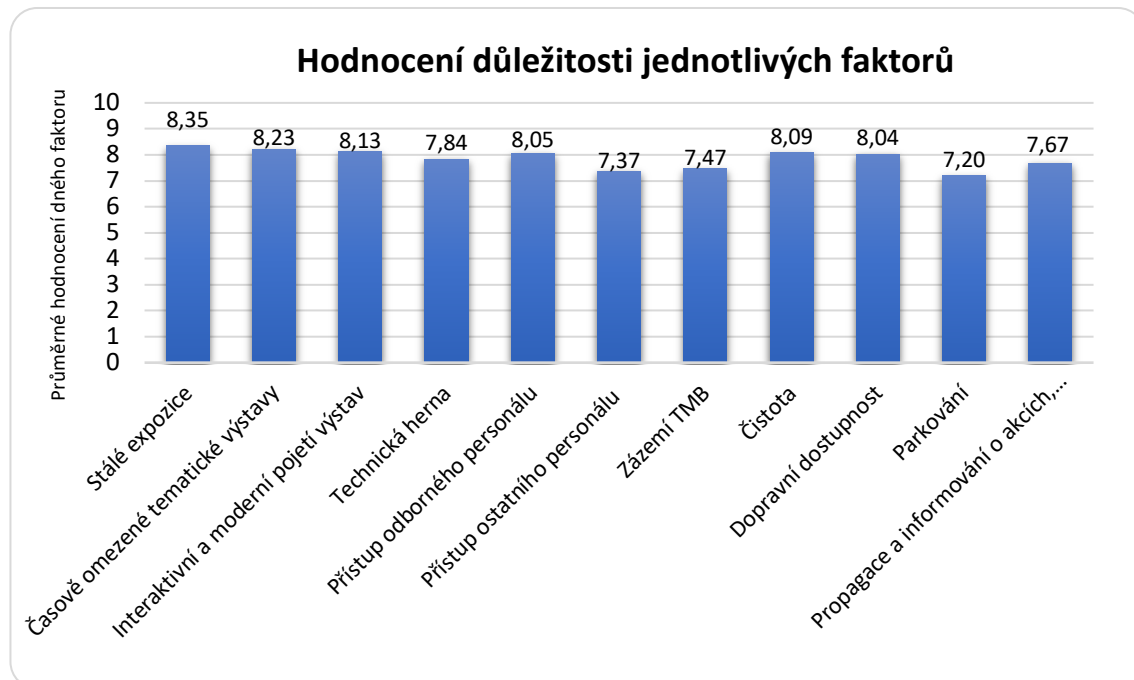
Nejvíce spokojení jsou návštěvníci s dopravní dostupností, následně čistotou a technickou hernou. Naopak nejméně spokojení jsou s propagací a informováním o akcích a novinkách, potom s parkováním a zázemím TMB.



Graf č. 9: Hodnocení spokojenosti jednotlivých faktorů

(Vlastní zpracování)

Při hodnocení důležitosti byl zjištěno, že pro návštěvníky jsou nejdůležitější stálé expozice, časově omezené tematické výstavy a jejich interaktivní a moderní pojetí. Nejméně důležité je parkování, přístup ostatního personálu, jako jsou pracovníci dozoru, šatnáři, prodejci lístků a suvenýrů a zázemí TMB.



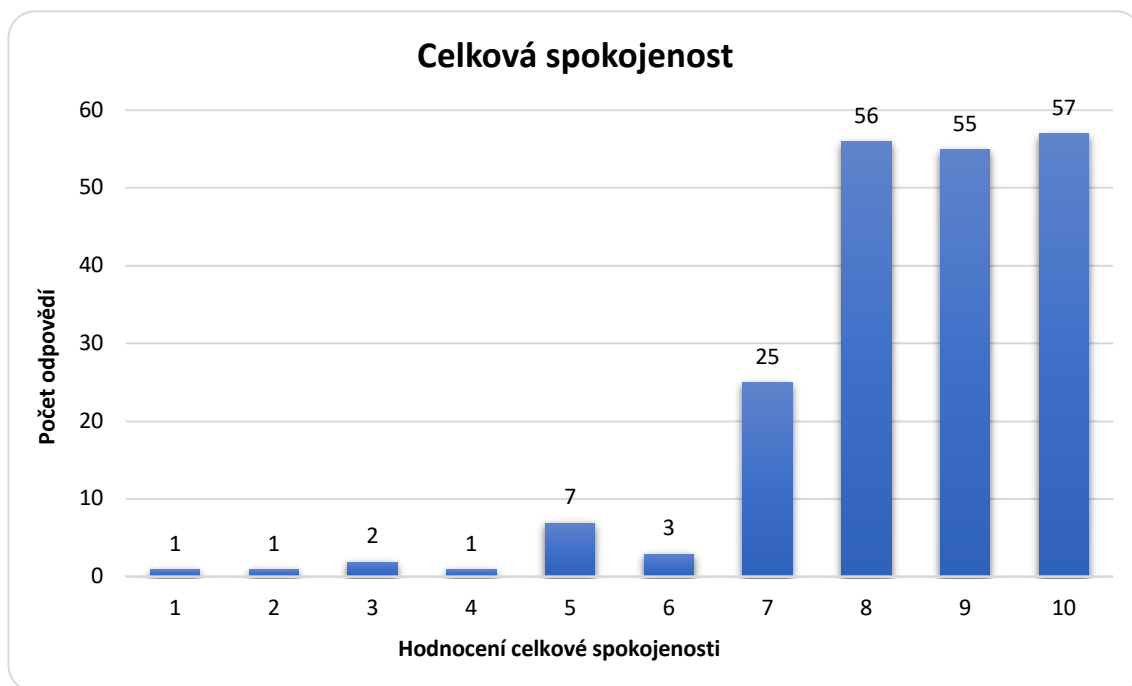
Graf č. 10: Hodnocení důležitosti jednotlivých faktorů

(Vlastní zpracování)

Otázka č. 10:

Desátá otázka zjišťovala celkovou spokojenost zákazníků s Technickým muzeem v Brně (s činností v hlavní budově).

Průzkumem bylo zjištěno, že návštěvníci jsou s Technickým muzeem v Brně velmi spokojení nejvyšší možné hodnocení (10) dalo 57 lidí, dalších 55 ohodnotilo muzeum 9 a 56 dalo hodnocení 8. Velmi spokojených je tedy přes 80 % návštěvníků.



Graf č. 11: Celková spokojenost s TMB

(Vlastní zpracování)

Otázka č. 11:

Následující otázka zjišťovala, zda má respondent v plánu muzeum navštívit znovu. 142 respondentů odpovědělo, že ano, dalších 61, že možná a pouze 5 respondentů další návštěvu neplánuje.

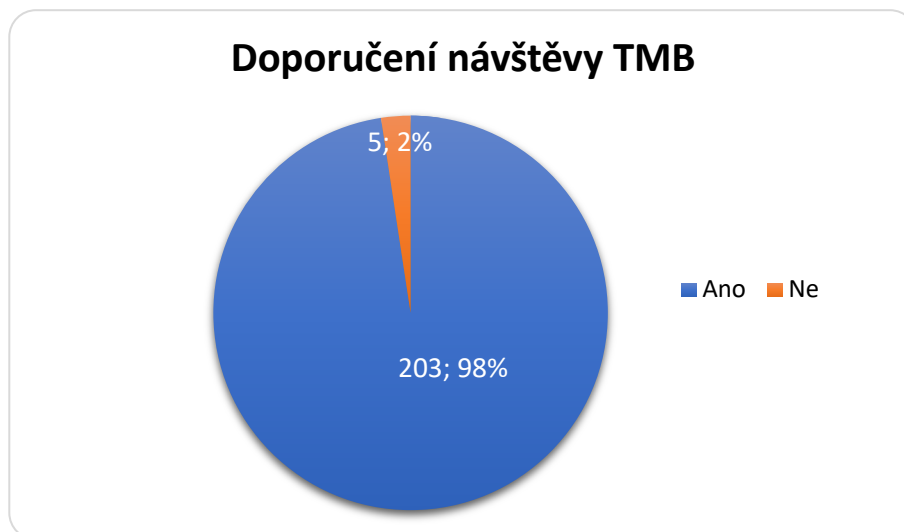


Graf č. 12: Plán další návštěvy

(Vlastní zpracování)

Otázka č. 12:

Dvanáctá otázka se zabývala zjištěním, zda by respondenti doporučili návštěvu Technického muzea v Brně svým známým. Na tuto otázku 203 návštěvníků odpovědělo, že ano a pouhých 5, že ne.



Obrázek č. 13: Doporučení návštěvy TMB

(Vlastní zpracování)

Otázka č. 13:

Poslední otázka dotazníku byla otevřená a lidé zde mohli vyjádřit své připomínky, návrhy na zlepšení, co jim v TMB chybí a podobně.

Respondenti často uváděli chybějící občerstvení, málo míst k odpočinku, špatné parkování, staré a neobnovované expozice, málo přístupný a neinformovaný personál a špatný vzduch v některých částech muzea.

Návštěvníci by uvítali větší propagaci nejen celé instituce, ale především krátkodobých výstav a akcí, popisky exponátů v angličtině, případně i jiných jazycích, LDC monitory s dodatečnými informacemi, interaktivnější výstavy a expozice, více jednorázových akcí, dílniček a workshopů a odborných přednášek.

2.7.1 Rozhodovací matice

Z dat získaných pomocí vyhodnocení dotazníků a z programu Statistika 12 jsou sestaveny rozhodovací matice, z jejichž základů budou formulovány návrhy na zvýšení spokojenosti zákazníků Technického muzea v Brně.

První matice je matice s vnímanou důležitostí respondenty a druhá matice je se statisticky odvozenou důležitostí.

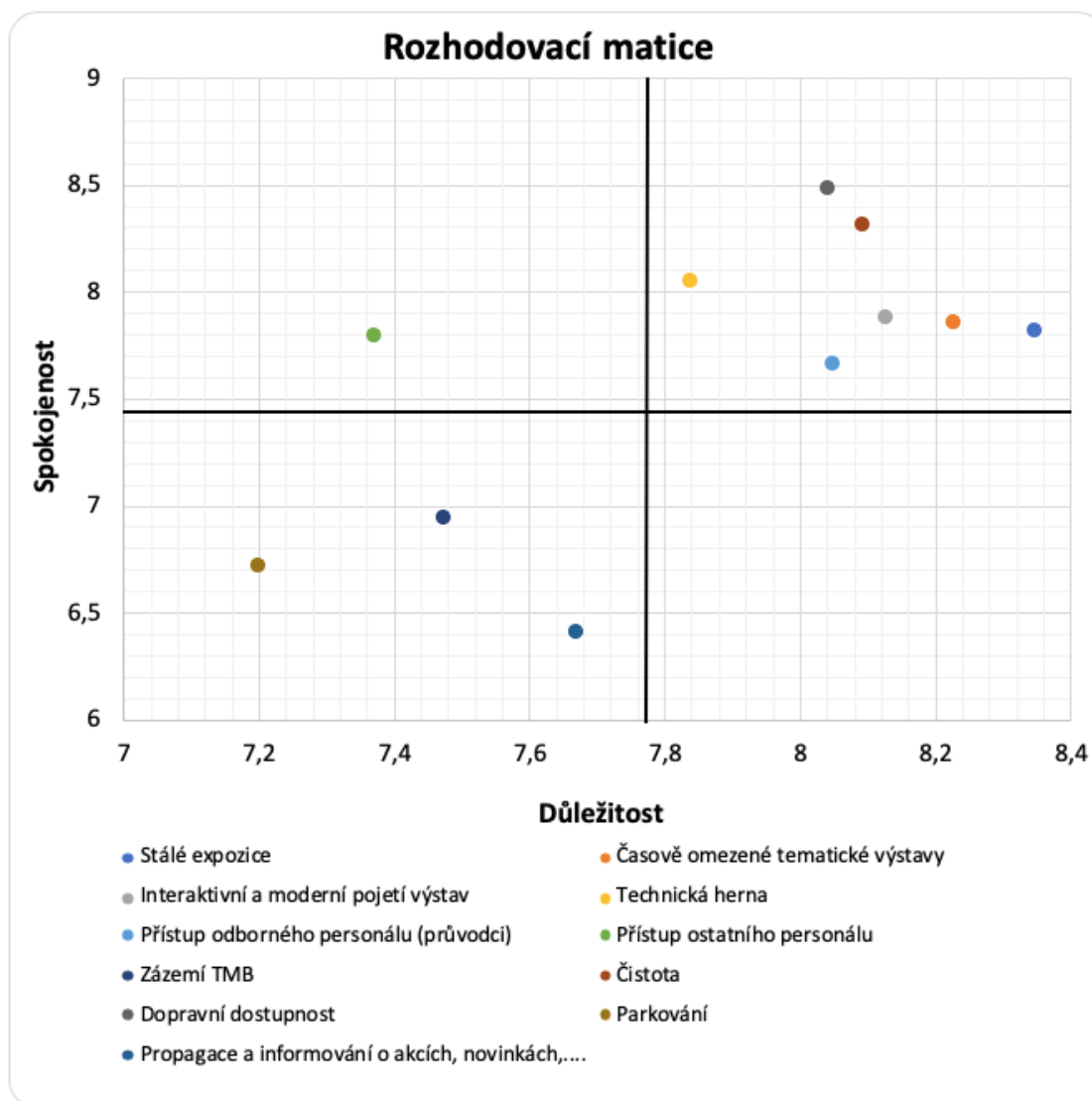
2.7.1.1 Rozhodovací matice s respondenty vnímanou důležitostí

Rozhodovací matice s vnímanou důležitostí je sestavena na základě průměrných hodnocení spokojenosti a důležitosti jednotlivých faktorů zjištěných z dotazníků.

Z těchto hodnocení je vytvořena matice, která je osami rozdělena do čtyř kvadrantů. Hodnoty průsečíků s osami spokojenosti a důležitosti jsou počítány pomocí následujícího vzorce:

$$\frac{\text{maximální hodnota} - \text{minimální hodnota}}{2} + \text{minimální hodnota}$$

Osa spokojenosti je protnuta v bodě 7,45 a osa důležitosti v bodě 7,77.



Graf č. 13: Rozhodovací matice důležitost-spokojenost

(Vlastní zpracování)

V pravém horním kvadrantu se nachází faktory, se kterými jsou návštěvníci velmi spokojeni a ohodnotili je i vysokou důležitostí z pohledu vlivu na jejich celkovou spokojenost. V tomto kvadrantu se nachází nejvíce z hodnocených faktorů, což je pro muzeum velmi příjemné zjištění. Patří sem stálé expozice, časově omezené tematické výstavy, interaktivní a moderní pojetí výstav, technická herna, přístup odborného personálu, čistota a dopravní dostupnost.

V levém horním kvadrantu se nachází faktor, který respondenti ohodnotili vysokou spokojeností, ale nízkou důležitostí. Analýzou bylo zjištěno, že do tohoto kvadrantu spadá pouze přístup ostatního personálu.

Ve kvadrantu nacházející se vlevo dole se vyskytují faktory, které byly ohodnoceny nízkou spokojeností i důležitostí. Dle hodnocení respondentů sem patří parkování, zázemí TMB, propagace a informování o akcích, novinkách apod.

V klíčovém kvadrantu, který je v pravém dolním rohu by se měli nacházet faktory s nízkým hodnocením spokojenosti a vysokým hodnocením důležitosti, tudíž faktory, které je potřeba zlepšit. Průzkumem však bylo zjištěno, že do toho kvadrantu respondenti nezařadili žádný z faktorů.

2.7.1.2 Rozhodovací matice se statisticky odvozenou důležitostí

Rozhodovací matice se statisticky odvozenou důležitostí je sestavena obdobně jako matice s vnímanou důležitostí respondenty. Je využita spokojenost zjištěná v rámci průzkumu a statisticky odvozená důležitost, která je spočítána pomocí Spearmanova korelačního koeficientu v programu Statistika 12.

Hodnoty Spearmanova korelačního koeficientu jednotlivých faktorů vzhledem k celkové spokojenosti jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka č. 10: Korelační koeficienty jednotlivých faktorů

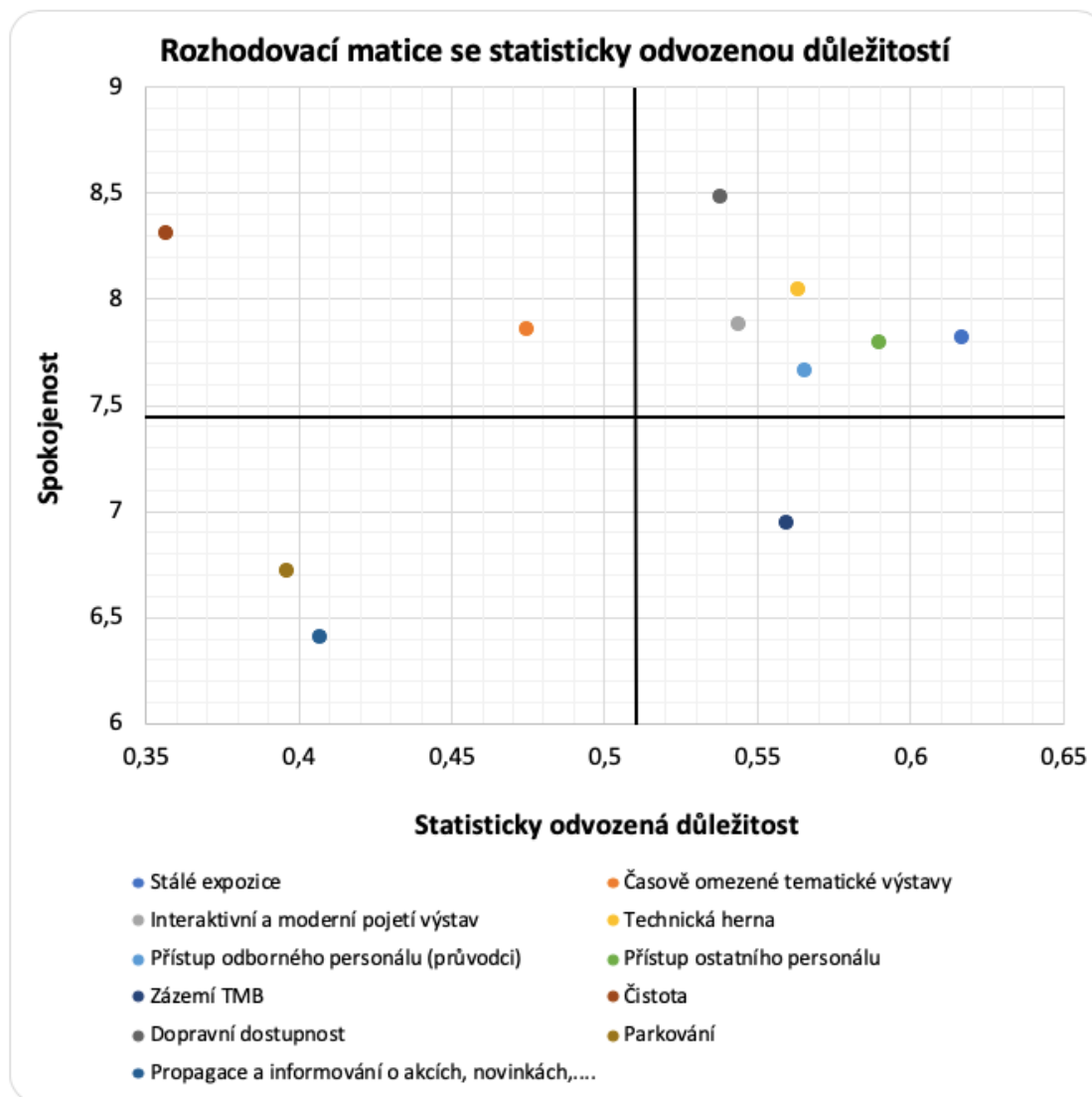
(Vlastní zpracování)

Faktory	Hodnoty korelačních koeficientů
Čistota	0,3566
Parkování	0,3961
Propagace a informování o akcích, novinkách, ...	0,4068
Časově omezené tematické výstavy	0,4745
Dopravní dostupnost	0,5374
Interaktivní a moderní pojetí výstav	0,5437
Zázemí TMB	0,5594
Technická herna	0,5628
Přístup odborného personálu (průvodci)	0,5653
Přístup ostatního personálu	0,5896
Stálé expozice	0,6165

Hodnoty koeficientů vyšší než 0,3 představují slabou závislost a hodnoty vyšší než 0,5 závislost středně silnou.

Na základě těchto statisticky odvozených hodnot důležitosti a průzkumem zjištěných hodnot spokojenosti je sestavena následující rozhodovací matice, která je stejně jako předchozí rozdělena do čtyř kvadrantů.

Osa spokojenosti je protnuta v bodě 7,45 a osa se statistickou důležitostí v bodě 0,51.



Graf č. 14: Rozhodovací matice statisticky odvozená důležitost-spokojenost

(Vlastní zpracování)

V pravém horním kvadrantu se vyskytují faktory s vysokou spokojeností i důležitostí. Stejně jako v předchozí matici se zde vyskytují stálé expozice, interaktivní a moderní pojetí výstav, technická herna, přístup odborného personálu a dopravní dostupnost. Navíc sem spadá přístup ostatního personálu, a naopak chybí časově omezené tematické výstavy a čistota.

V levém horním kvadrantu se nachází čistota a časové omezené výstavy, které respondenti ohodnotili vysokou spokojeností a zároveň je statisticky odvozená důležitost nízká.

V levém spodním kvadrantu se vyskytují faktory s nízkou spokojeností i statisticky odvozenou důležitostí. Stejně jako u předchozí rozhodovací matice se zde nachází parkování i propagace a informování o akcích, novinkách, ...

Na rozdíl od předchozí matice, se zázemí TMB vyskytuje v pravém dolním kvadrantu, tedy v klíčovém kvadrantu, ve kterém jsou faktory, které jsou zapotřebí zlepšit kvůli jejich nízké spokojenosti a vysoké důležitosti.

2.8 SWOT analýza

SWOT analýza zkoumá silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby plynoucí z vnitřního a vnějšího prostředí organizace. Tyto body jsou přehledně shrnuty v následující tabulce.

Tabulka č. 11: SWOT matice

(Vlastní zpracování)

SWOT matice	
Silné stránky	Slabé stránky
S1: Obměňující se výstavy S2: Moderní pojetí výstav S3: Zaměření na všechny věkové kategorie S4: Rozmanitá činnost S5: Celoroční provoz muzea S6: Dobrá dopravní dostupnost S7: Loajální zákazníci S8: Slevové programy	W1: Chybějící občerstvení W2: Málo míst určených k odpočinku W3: Neoznačené parkoviště W4: Nízká dostupnost odborného personálu W5: Špatný vzduch v některých částech muzea W6: Chybějící popisky pro cizince W7: Dlouho neobměněné stálé expozice W8: Nízká informovanost veřejnosti o akcích a výstavách
Příležitosti	Hrozby
O1: Vybudování občerstvení O2: Rozšíření odpočinkových míst O3: Zvýšení povědomí o možnosti parkování O4: Přístupnější odborný personál O5: Zlepšení propagace O6: Obměnění stálých expozic O7: Přilákání nových zákazníků O8: Zvýšení spokojenosti zákazníků O9: Pořádání více akcí O10: Prezentace muzea na různých akcích O11: Pořízení výkonnější klimatizace O12: Doplnit popisky exponátů ve více jazycích O13: Koupě a instalace monitorů s informacemi navíc	T1: Ztráta zákazníků T2: Nezískání dostatku finančních prostředků T3: Nová muzea stejného zaměření T4: Nekvalifikovaní zaměstnanci

SWOT analýza byla vyhodnocena metodou párového srovnání. Zjištěné vazby a výsledky jsou zobrazeny v následující plus minus matici.

Tabulka č. 12: Plus minus matice

(Vlastní zpracování)

	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	O10	O11	O12	O13	T1	T2	T3	T4	Suma	Pořadí
S1	0	0	0	+	++	0	++	++	++	+	0	+	+	0	--	0	0	10	2.-3.
S2	0	0	0	0	0	+	++	++	0	0	0	+	++	0	--	0	0	6	5.
S3	+	+	0	+	+	+	+	++	+	0	0	+	+	0	0	0	0	11	1.
S4	++	+	0	0	+	0	+	+	++	+	0	0	0	0	-	0	-	7	4.
S5	0	0	0	0	0	0	+	+	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	7.-8.
S6	0	0	+	0	0	0	+	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	7.-8.
S7	+	+	+	++	+	++	+	++	++	0	+	0	+	-	0	--	--	10	2.-3.
S8	0	0	0	0	+	0	+	+	0	+	0	0	0	0	0	0	0	4	6.
W1	++	0	0	0	0	0	0	-	0	0	0	0	0	-	0	0	0	0	5.-6.
W2	++	++	0	0	0	0	0	-	0	0	0	0	0	-	-	0	0	1	7.-8.
W3	0	0	++	0	0	0	-	-	0	0	0	0	0	-	0	0	0	-1	3.-4.
W4	0	0	0	++	0	0	-	-	0	0	0	0	0	-	0	0	0	-1	3.-4.
W5	0	0	0	0	0	0	0	-	0	0	++	0	0	0	0	0	0	1	7.-8.
W6	0	0	0	0	0	0	-	-	0	0	0	++	+	-	0	0	0	0	5.-6.
W7	0	0	0	0	0	++	-	-	0	0	0	0	0	--	-	0	0	-3	1.
W8	0	0	0	0	++	0	--	-	0	0	0	0	0	-	0	0	0	-2	2.
Suma	8	5	4	6	8	6	4	3	7	3	3	5	6	-9	-7	-2	-3		
Pořadí	1.-2.	7.-8.	9.-10.	4.-6.	1.-2.	4.-6.	9.-10.	11.-13.	3.	11.-13.	11.-13.	7.-8.	4.-6.	1.	2.	4.	3.		

Vyhodnocením SWOT analýzy plus minus maticí bylo zjištěno, že nejdůležitějšími silnými stránkami jsou zaměření na všechny věkové kategorie, obměňující se výstavy, loajální zákazníci a rozmanitá činnost.

Mezi nejdůležitější slabé stránky patří dlouho neobměněné stálé expozice, nízká informovanost veřejnosti o pořádaných akcích a novinkách, neoznačené parkoviště a nízká dostupnost odborného personálu v muzeu.

Dále bylo zjištěno, že nejvýznamnějšími příležitostmi pro TMB jsou vybudování občerstvení, zlepšení propagace, pořádání více akcí, přístupnější odborný personál, obměnění stálých expozic, koupě a instalace monitorů s informacemi navíc.

Největší hrozbou byla vyhodnocena ztráta zákazníků, následně pak nezískání dostatečného obnosu finančních prostředků a v menší míře nekvalifikovaný personál a nová muzea stejného zaměření.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Poslední část bakalářské práce obsahuje vlastní návrhy řešení, které povedou ke zlepšení spokojenosti zákazníků Technického muzea v Brně. Tyto návrhy jsou doporučeny na základě informací získaných analýzou dotazníku, sestrojením rozhodovacích matic a vyhodnocením SWOT analýzy.

Z analýzy průzkumu vyplynulo, že návštěvníci jsou s TMB nadprůměrně spokojeni, a to jak celkově, tak i s dílčími faktory ovlivňujícími jejich spokojenost. Jelikož se po sestrojení rozhodovacích matic v kvadrantu s nízkou spokojeností a vysokou důležitostí vyskytlo pouze zázemí TMB, tak se návrhy budou zaměřovat i na faktory s nízkou spokojeností a nižší důležitostí a na faktory s poměrně vysokou spokojeností i důležitostí, blížícími se kritickému kvadrantu. Výběr těchto faktorů je podpořen i výsledky SWOT analýzy.

Návrhy se tedy zaměřují především na parkování, přístup odborného personálu, zázemí TMB a propagaci a informování o akcích a novinkách. Dále jsou navrženy náměty na zlepšení v rámci stálých expozic.

Na závěr je provedena analýza rizik zavedení souboru návrhů na zlepšení spokojenosti a také navrženy systém měření a kontroly spokojenosti zákazníků.

3.1 Parkování

Vyhodnocením dotazníku bylo zjištěno, že návštěvníci ohodnotili spokojenost s parkováním výší 6,73 z 10. Do otázky umožňující napsat připomínky často uváděli, že muzeum nemá parkoviště pro návštěvníky a je problematické v jeho okolí zaparkovat.

Přímo u budovy Technického muzea v Brně je však k dispozici parkoviště vyhrazené právě pro návštěvníky muzea, kde mohou zaparkovat zdarma. Parkoviště se nachází v oplocené části vedle muzea a brána u vjezdu je neustále zavřená, otevírá se až při vjezdu vozidla do její blízkosti. Právě uzavřenou bránu považují jako nejpravděpodobnější příčinu, proč si návštěvníci myslí, že zde nemohou zaparkovat.

O možnosti parkování je možné si přečíst na webových stránkách TMB, avšak ne všichni se na stránky před návštěvou podívají a hledají tuto informaci. Proto navrhuji výrobu dvou bannerů, které by se umístili na oplocení parkoviště a upozorňovali by návštěvníky, že zde mohou zaparkovat.

Jednalo by se plachty 2 metry široké a 1,3 metru vysoké s kovovými kroužky po obvodu, což by umožňovalo jednoduché upevnění na plot.

Grafický návrh banneru by zajistil grafik, pracující jako stálý zaměstnanec TMB, během jednoho pracovního dne a zároveň by uskutečnil objednávku.

Pro výrobu bannerů jsem vybrala společnost JustPrint.cz s.r.o., která umožňuje výběr vlastních rozměrů a nepožaduje minimální počet objednaných m². Objednání lze provést on-line, což zjednoduší a urychlí celý proces. Navíc také v rámci objednávky nabízí dopravu zdarma.

Cena za výrobu bannerů je v přijatelné výši a společnost navíc poskytuje finanční zvýhodnění, které může TMB využít. První zvýhodnění je automatické, a to díky objednání dvou kusů. Dále společnost nabízí dvě možnosti vyhotovení objednávky – standart, kdy je doba dodání do 6 dnů a express, kdy je objednávka doručena do 3 dnů. Vybrala jsem variantu standard, jelikož je cena výhodnější.

Cenová kalkulace od firmy JustPrint.cz je zobrazena na následujícím obrázku.

Cenová kalkulace

Ostrava - Mariánské Hory - 2019-05-01



Jednostranný banner

ZAKONČENÍ	zpevnění okrajů, očkování co 50 cm	KČ 785,29 bez DPH KČ 950,20 s DPH
TYP MATERIÁLU	banner lesklý frontlight 510g	Doba realizace: 144
TYP REALIZACE	standard	Termín doručení: 2019-05-13*
ŠÍŘKA	200	Při akceptaci souborů a potvrzení platby dnes do 16:00
VÝŠKA	130	
MNOŽSTVÍ	2	

Obrázek č. 14: Cenová kalkulace výroby bannerů

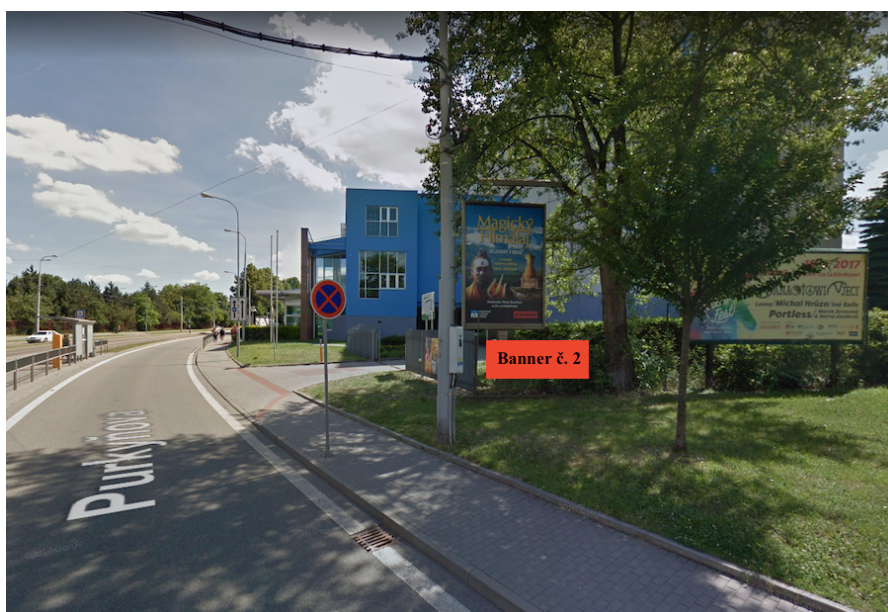
(Zdroj: 54)

Po doručení objednávky budou bannery na plot umístěny dvěma stálými zaměstnanci během půlky pracovního dne. Následující obrázky zobrazují návrhy na umístění bannerů.



Obrázek č. 15: Umístění banneru č. 1

(Zdroj: upraveno dle: 55)



Obrázek č. 16: Umístění banneru č. 2

(Zdroj: upraveno dle: 55)

Následující tabulka zobrazuje celkový přehled personální, časové a finanční náročnosti na vytvoření a umístění bannerů.

Tabulka č. 13: Výroba a umístění dvou bannerů

(Vlastní zpracování)

Návrh	Personální hledisko	Časové hledisko	Mzdové náklady	Finanční hledisko
Grafický návrh bannerů	Grafik	8 hodin	140 Kč/hod	8*140=1120 Kč
Výroba bannerů	JustPrint.cz s.r.o.	6 dnů	-	950 Kč
Umístění bannerů	2 stálí pracovníci	3 hodiny	130 Kč/hod	2*3*130=780
Celkem	-	7-8 dnů		2 850 Kč

3.2 Přístup odborného personálu

Přístup odborného personálu byl v rámci průzkumu ohodnocen průměrnou spokojeností 7,67 z 10. Mnoho návštěvníků v dotazníku uvádělo, že se s odborným personálem vůbec nesetkalo, a že jim personál nebyl schopen podat žádné informace.

V TMB se vždy v menší míře vyskytuje nějaký kvalifikovaný personál, ale většina zaměstnanců, s kterými návštěvníci přichází do styku, jsou pracovníci dozoru, kteří pouze dávají pozor na vystavené exponáty, ale nejsou o nich proškoleni. V případě, kdy do muzea přijede větší skupina návštěvníků, je možnost využít komentovanou prohlídku s průvodcem, kdy jsou v rámci prohlídky okomentovány a spuštěny i funkční stroje (např. motory). Je-li v muzeu návštěvník sám nebo v menší skupině, tak tato možnost není (53).

Bylo by tedy vhodné umožnit i individuálním návštěvníkům komentované prohlídky a spuštění strojů. Jelikož návštěvnost muzea, především v letních měsících není tak vysoká, tak je pravděpodobné, že prohlídky celého muzea začínající například každou hodinu by se nenaplnily a tím pádem ani nevyplatily.

Proto navrhuji o víkendech, kdy je návštěvnost vyšší a chodí sem především jednotlivci a menší skupiny, sestavit časový harmonogram krátkých ukázek a komentování exponátů v jednotlivých expozicích a výstavách. Tento harmonogram by byl vyvěšen na webových stránkách, Facebooku a Instagramu TMB, takže by si návštěvníci mohli předem vyhledat, na kolikátou hodinu do muzea přijít, aby se dozvěděli to, co je nejvíce zajímavé. V tištěné formě by byly harmonogramy rozmístěny i v budově Technického muzea.

Časový harmonogram by sestavil stálý pracovník muzea, který by také zajistil jeho tištěnou podobu. Plány by byly tištěny ve formátu A3 a A4 na muzejní tiskárně. Pracovník by je rozmístil v budově TMB na dveře, nástěnky a další vhodná místa.

Tabulka č. 14: Tisk časového harmonogramu

(Vlastní zpracování)

Formát plánu	Počet kusů	Náklady na kus	Náklady celkem
A3	15	6 Kč	90 Kč
A4	10	2 Kč	20 Kč
Celkem	25	-	110 Kč

Dále by informoval odborný personál, který by plnění plánu zabezpečoval. Zároveň by plán předal zaměstnanci, který se stará o webové, facebookové a instagramové stránky. Tento zaměstnanec by plán zveřejnil a napsal informační sdělení o této novince.

Následující tabulka přehledně zobrazuje realizaci plánu komentovaných prohlídek.

Tabulka č. 15: Realizace plánu komentovaných ukázek

(Vlastní zpracování)

Návrh	Personální hledisko	Časové hledisko	Mzdové náklady	Finanční hledisko
Sestavení a zavedení plánu	Stálý pracovník	16 hodin (2 dny)	140 Kč/hod	16*140=2240 Kč 110 Kč
Umístění plánu na stránky	Stálý pracovník	8 hodin	140 Kč/hod	8*140=3360 Kč
Celkové zavedení plánu	-	2-3 dny	-	3 470 Kč
Realizace plánu	Dva stálí pracovníci	16 hodin (každý víkend)	130 Kč/hod	2*16*130=4160 Kč

3.3 Zázemí TMB

Zázemí TMB bylo ohodnoceno průměrnou spokojeností 6,95 z 10 možných. Díky otevřené otázce v dotazníku mohli lidé vyjádřit své připomínky, mezi kterými se často vyskytoval nedostatek míst k odpočinku a nespokojenost s občerstvením.

Vybudování občerstvení bylo i SWOT analýzou vyhodnoceno jako nejvýznamnější příležitost.

3.3.1 Odpočinková místa

Jak již bylo řečeno, Technické muzeum v Brně je velmi rozsáhlá instituce a lidé zde při návštěvě stráví mnoho času, proto by bylo vhodné rozšířit místa určená k odpočinku. Taková místa by ocenili všichni návštěvníci, především rodiny s dětmi a starší lidé.

Odpočinková místa by se dala vytvořit zakoupením deseti dvoulístných sedaček, které by se rozmístili na různá místa v muzeu. Pro jejich dodání by muzeum mohlo vybrat obchodní dům IKEA, který umožňuje i doručení zboží.

Vybrala jsem sedačku „Knopparp“ v modrém provedení, aby ladila s logem Technického muzea v Brně. Tato sedačka je cenově dostupná, pohodlná, vejde se i do malých prostor a má snímatelný potah, který je možné prát, což umožní udržení čistoty (56).



Obrázek č. 17: Pohovka KNOPPART

(Zdroj: 56)

Objednávka deseti pohovek a dopravy bude provedena online stálým zaměstnancem muzea. Díky přehlednému a intuitivnímu e-shopu IKEI by měla být objednávka hotova během hodiny. Náklady za sedačky a jejich dovoz jsou vyčísleny na následujícím obrázku.



Výpočet odhadované ceny služeb

Popis	Jednotková cena	Počet	Celkem
Cena nábytku do kuchyně a koupelny			0,-
Cena jiného nábytku			22 900,-
Transportní služby a vyzvednutí zboží s dopravou			
Vyzvednutí a doprava zboží na místo určené zákazníkem			1 800,-
Cena služeb celkem			1 800,-
Celkem zaplatíte (včetně ceny nábytku)			24 700,-

Obrázek č. 18: Kalkulace pohovek

(Zdroj: 61)

Po dodání pohovek dva stálí zaměstnanci během jednoho pracovního dne rozmístí sedačky na vhodná místa do různých pater TMB.

Následující tabulka zobrazuje celkové zajištění vybudování odpočinkových míst.

Tabulka č. 16: Vybudování odpočinkových míst

(Vlastní zpracování)

Návrh	Personální hledisko	Časové hledisko	Mzdové náklady	Finanční hledisko
Objednávka pohovek	Stálý zaměstnanec	1 hodina	140 Kč/hod	140 Kč
Dodání pohovek	IKEA	1 týden	-	10*2290= 22 290 Kč +1 800 Kč
Rozmístění sedaček v TMB	2 stálí zaměstnanci	8 hodin (1 den)	130 Kč/hod	2*8*130=2080 Kč
Celkem	-	8 dnů	-	26 920 Kč

3.3.2 Občerstvení

Technické muzeum v Brně je rozsáhlá muzejní instituce, kde je spousta zajímavých věcí k vidění. Lidé zde mohou strávit hodně času a pojmout návštěvu muzea klidně jako celodenní program. Spousta lidí tedy počítá, že si v občerstvení zakoupí něco k snědku,

avšak v muzeu zjistí, že se zde žádné občerstvení nevyskytuje a mohou si koupit pouze balené bagety, pochutiny, pití a kávu z automatu.

Proto by bylo vhodné vybudovat alespoň menší občerstvení, kde by si lidé mohli sednout na kávu a dát si něco malého k jídlu. Občerstvení by ocenili, jak návštěvníci muzea, tak i jeho zaměstnanci.

Detailní návrh na výstavbu a provoz občerstvení by byl velmi rozsáhlý a bez potřebných podkladů těžko finančně vyčíslitelný, ale z vyhodnocení průzkumu a SWOT analýzy vyplývá, že se jedná o jeden z největších problémů ovlivňující spokojenost návštěvníků, takže ho nelze zcela opomenout. Proto jsou výstavba a provoz navrhnuty alespoň rámcově.

3.3.2.1 Výstavba občerstvení

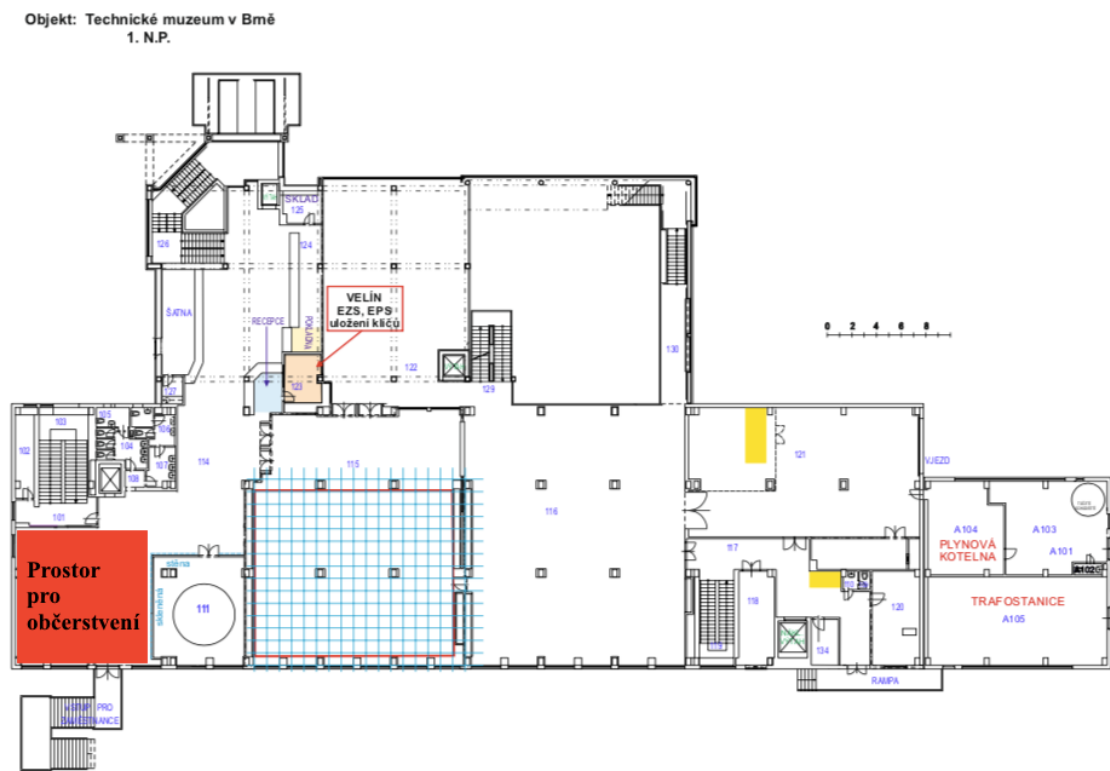
Jelikož je Technické muzeum v Brně příspěvková organizace zřizovaná Ministerstvem kultury, tak se musí při finančně náročnějších zakázkách řídit zákonem č. 134/2016 Sb. - Zákon o zadávání veřejných zakázek, který TMB zavazuje k dodržování zásad transparentnosti a přiměřenosti, zásady rovného zacházení a zákazu diskriminace. Dále pak zákonem č. 320/2001 Sb. - Zákon o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), na jehož základech jsou nastaveny vnitřní limity a kontrola v TMB (57).

Výstavba občerstvení by dle Zákona o zadávání veřejných zakázek (§27) spadala do veřejných zakázek malého rozsahu, což výběr společnosti, provádějící realizaci občerstvení značně zjednodušuje. Muzeum by se tedy řídilo především vlastními vnitřními limity a muselo by získat nabídku minimálně pěti společností (57).

Po schválení výstavby a realizace občerstvení by TMB nechalo vypracovat projekt a vyřídila by se všechna nutná povolení, především stavební. Následně by investiční referent vyplnil formulář: Předběžná řídicí kontrola před zadáním veřejné zakázky prostřednictvím Národního elektrického nástroje (NEN) a uveřejnil by zde (na profilu zadavatele) zadávací dokumentaci, která by obsahovala všechny potřebné informace, požadavky a kritéria posuzování (57).

Poptávala by se společnost, která provede celkovou realizaci občerstvení – od přípravy plánů a kalkulace, přes výstavbu až po vybavení zázemí a samotného občerstvení.

Občerstvení by se nacházelo v zadní části prvního nadzemního podlaží (patro s pokladnou a šatnou), kde se nyní nachází automaty a je zde nevyužitý prostor v blízkosti expozice Historické stereovize. Následující plánec zobrazuje návrh na umístění občerstvení.



Obrázek č. 19: Návrh umístění občerstvení

(Zdroj: Upraveno dle: 63)

Jednalo by se o malé občerstvení s jednoduchou nabídkou, ve které by se nabízela káva a nealkoholické nápoje, sladké a slané pečivo, párek v rohlíku, tousty, panini, zeleninové a ovocné saláty, zmrzliny a různé pochutiny. Jelikož se jedná o stravovací zařízení, tak je zapotřebí, aby společnost realizací zajistila umožnění plnění zásad správné výrobní a hygienické praxe ve stravovacích službách, které jsou dostupné například na webových stránkách hygienické stanice hlavního města Prahy.

Klíčovým kritériem pro výběr společnosti je nejnížší cena, proto nyní není možné vykalkulovat finanční náročnost tohoto návrhu. Odhad náměstka ředitele TMB pro Odbor provozu a ekonomiky se pohybuje v rozmezí 2-3 miliony Kč (57).

Do výběrového řízení by se mohli společnosti se svými projekty hlásit po dobu dvou měsíců od jeho vyhlášení. Po ukončení by během dvou dnů vedení muzea posoudilo jednotlivé návrhy a vyhlásilo výsledky výběrového řízení.

Následně by společnost měla 2 měsíce na zahájení stavby a další 2 měsíce na dokončení ode dne započetí stavebních prací.

Tabulka č. 17: Výstavba občerstvení

(Vlastní zpracování)

Návrh	Personální hledisko	Časové hledisko	Mzdové náklady	Finanční hledisko
Vytvoření projektu	Externí projektant	1 týden	-	30 000 – 50 000 Kč (vlastní odhad)
Vyřízení povolení	Stálý pracovník muzea	40 hodin (během 3 měsíců)	160 Kč/hod	40*160= 6 400 Kč
Oznámení o výběrovém řízení (v NEN)	Investiční referent	8 hodin (1 den)	160 Kč/hod	8*160= 1 280 Kč
Příjem přihlášek do výběrového řízení	-	2 měsíce	-	-
Výběr společnosti	4 zaměstnanci vedení muzea	16 hodin (2 dny)	180 Kč/hod	4*16*180=11 520 Kč
Příprava prací	Vybraná společnost	2 měsíce	-	-
Výstavba a vybavení občerstvení	Vybraná společnost	2 měsíce	-	2-3 miliony Kč (odhad náměstka ředitele)
Celkem	-	9 měsíců	-	2 049 200 – 3 069 200 Kč (odhadované náklady)

TMB by mělo být schopné financovat toto občerstvení z běžného rozpočtu, pokud by však z nějakých důvodů nemělo dostatek finančních zdrojů, tak by muselo zažádat Ministerstvo kultury o dotaci přímo na tento projekt (57).

3.3.2.2 Provoz občerstvení

Pracovník personálního oddělení by vytvořil nabídku nové pozice – vedoucí občerstvení. Byl by přijat nový zaměstnanec, který má potřebnou kvalifikaci a zkušenosti s výkonem dané funkce. Vedoucí by se staral o celkový chod občerstvení. Jednal by tedy s vedením, dodavateli, sám by zajišťoval některé dodávky zboží, rozděloval a zajišťoval obsazení směn a podobně.

Pracovní poměr vedoucího občerstvení by začal měsíc před termínem dokončení výstavby. Vedoucímu by byl přidělen jeden ze služebních automobilů, který by později sloužil i k zásobování. Během tohoto měsíce by byla sestavena přesná nabídka a byli by vybráni dodavatelé pečiva, lahůdek a salátů a uzavřeny s nimi smlouvy. Dodávky ostatního zboží by zajišťoval sám vedoucí nákupem ve velkoobchodech (například Makro).

Během tohoto měsíce by bylo přijato 5 brigádníků, kteří by v občerstvení pracovali. Jelikož by se v občerstvení nabízeli jen nápoje, pochutiny a na přípravu jednoduchá jídla, tak by na směně byl pouze jeden brigádník. Pokud by se časem ukázalo, že například o víkendech či při akcích by to bylo nedostatečné, tak by se provedla změna. Ještě před otevřením občerstvení by proběhlo jednodenní školení, během kterého by byli brigádníci proškoleni vedoucím pracovníkem.

Občerstvení by otevíralo vždy hodinu po otevření a zavíralo hodinu před uzavřením muzea, protože v tuto dobu se zde už nepohybuje tolik návštěvníků.

Návrh otevírací doby občerstvení muzea zobrazuje následující tabulka.

Tabulka č. 18: Otevírací doba občerstvení

(Vlastní zpracování)

Otevírací doba občerstvení	
Pondělí	Zavřeno
Úterý	10:00 - 16:00
Středa	10:00 - 16:00
Čtvrtek	10:00 - 16:00
Pátek	10:00 - 16:00
Sobota	11:00 - 17:00
Neděle	11:00 - 17:00

Celkový přehled základních nákladů na provoz občerstvení zobrazuje následující tabulka.

Tabulka č. 19: Provoz občerstvení

(Vlastní zpracování)

Návrh	Personální hledisko	Časové hledisko	Mzdové náklady	Finanční hledisko
Vedoucí pracovník	Nový pracovník	5 dnů (40 hod) každý týden	140 Kč/hod	5 600 Kč
Brigádníci	Noví pracovníci	6 dní (42 hod) každý týden	100 Kč/hod	4 200 Kč
Spotřeba automobilu	-	-	-	4 Kč/km

3.4 Propagace a informování o akcích a novinkách

Propagace a informování o pořádaných akcích a novinkách respondenti ohodnotili průměrnou spokojeností 6,41 z 10 možných. Návštěvníci často uváděli, že když po informacích sami pátrají, tak je vždy hezky najdou, ale bez vlastní iniciativy se k nim informace většinou nedostanou. Toto zjištění bylo podpořeno i vyhodnocením SWOT analýzy, kdy nízká informovanost veřejnosti o akcích a novinkách byla zařazena mezi nejvýznamnější slabé stránky a zároveň zlepšení propagace by mezi nejdůležitějšími příležitostmi.

V dnešní moderní době je velký potenciál ve využití sociálních sítí, čímž by se muzeum přiblížilo především lidem v mladším věku. Mezi respondenty byly téměř ¾ mladších osob (18 - 39 let) a tím pádem měli i velký podíl na horším hodnocení propagace.

3.4.1 Propagace příspěvků na sociálních sítích

Technické muzeum v Brně má facebookovou a od listopadu 2018 i instagramovou stránku. Muzeum by mohlo tyto sociální sítě využít k propagování/sponzorování svých příspěvků, na kterých by byli například fotografie k nové výstavě nebo informace k akci konané muzeem.

Propagování příspěvků na obou sítích funguje v podstatě stejně. Je zapotřebí mít účty nastavené jako „business“ a mít je vzájemně propojené. Při nastavení propagace příspěvku je možné nastavit účel propagace, okruh uživatelů, kterým se bude příspěvek zobrazovat (pohlaví, věk, lokalita) a dobu trvání propagace. Od těchto faktorů se odvíjí

rozpočet na propagaci. Lze říci, že při rozpočtu 690 Kč a dobou propagace 10 dní, je průměrný dosah 400 - 1400 oslovených uživatelů (58; 64; 65).

Každý měsíc by byl vybrán příspěvek informující o nadcházejících nejdůležitějších událostech a propagován po dobu 10 dnů na Instagramu nebo Facebooku. Propagaci by zajišťoval marketingový pracovník, který má na starosti správu sociálních sítí a jeho činnost by byla kontrolována vedoucím oddělení marketingu a komunikace.

Následující tabulka zobrazuje přehled personálního, časového a finančního hlediska propagace příspěvků na sociálních sítích. Kalkulace pracuje s průměrně zjištěným rozpočtem na propagaci, skutečné náklady se tedy mohou trochu lišit.

Tabulka č. 20: Propagace příspěvků na sociálních sítích

(Vlastní zpracování)

Návrh	Personální hledisko	Časové hledisko	Mzdové náklady	Finanční hledisko	Náklady za rok
Příprava a zveřejnění příspěvku	Marketingový zaměstnanec	2 hodiny (každý měsíc)	140 Kč/hod	2*140=280 Kč	12*280=3 360 Kč
Propagace na soc. sítích	-	10 dnů (každý měsíc)	-	690 Kč	12*690=8 280 Kč
Celkem	-	-	-	970 Kč	11 640 Kč

3.4.2 Spolupráce s influencery

TMB by se mohlo pokusit o spolupráci s Brněnskými influencery, kteří by se pomocí svých profilů podíleli na propagaci muzea.

Spolupráce by mohla probíhat v době nových výstav či konaných akcí. Influencer by mohl být pozván do muzea a sám by sdílel příspěvky nebo by mohla být uspořádána soutěž o lístky pro sledující, jak jeho profilu, tak i profilu TMB, čímž by se i zvýšil počet sledujících muzea. Tato spolupráce je přínosná pro obě strany, muzeum by zvýšilo povědomí nejen o sobě jako instituci, ale například právě o konané výstavě, akci či dalších novinkách.

Ideálním kandidátem by byl například mladý Pavel, jehož instagramový účet „Kam V Brně“ sleduje více než 24 tisíc uživatelů. Jeho profil je zaměřený především na podniky

s jídlem a pitím, ale často doporučuje i místa jiného zaměření a v rámci spolupráce pořádá různé soutěže. Pavla jsem nezávazně kontaktovala přes jeho instagramový účet a byl by ochotný s TMB spolupracovat, typ spolupráce a náklady na ni by se odvíjeli od domluvy mezi Pavlem a TMB.

Plánováním spolupráce a komunikací s influencery by se zabýval marketingový pracovník, který se stará o profily TMB na sociálních sítích.

Jak již bylo řečeno, náklady na spolupráci jsou těžko vyčíslitelné, protože záleží na individuální domluvě a rozsahu spolupráce s daným influencerem. Proto následující tabulka zobrazuje pouze zajištění spolupráce pracovníkem muzea.

Tabulka č. 21: Spolupráce s influencery

(Vlastní zpracování)

Návrh	Personální hledisko	Časové hledisko	Mzdové náklady	Finanční hledisko	Náklady za rok
Spolupráce s influencery	Marketingový zaměstnanec	2 dny (16 hod každý měsíc)	140 Kč/hod	2*8*140= 2 240 Kč	12*2 240= 26 880 Kč

3.5 Doporučení na obměnění stálých expozic

Pro další zvýšení spokojenosti návštěvníků bych vedení TMB doporučila obměnit stálé expozice. I když respondenti ohodnotili spokojenost se stálými expozicemi docela vysokým hodnocením, průměrně 7,82 z 10 možných, tak poměrně hodně z nich uvedlo, že expozice jsou zastaralé a dlouho neobměněné. Tento názor je podpořen i výsledky SWOT analýzy, kdy dlouho neobměněné stálé expozice byly vyhodnoceny jako nejslabší stránka TMB a jejich obměnění patří k největším příležitostem.

Pokud si chce muzeum udržet loajální zákazníky, kteří se do muzea budou vracet, tak by bylo dobré se snažit postupně obměňovat a nahrazovat staré expozice. Například do expozice „Historických vozidel“ by mohly být umístěny jiné automobily, které se nyní nachází v depozitech v Řečkovících.

3.6 Analýza rizik a opatření k jejich snížení

Tato kapitola se zabývá identifikací rizik hrozících zavedením návrhů, jejich hodnocení a návrhů opatření ke snížení těchto rizik.

3.6.1 Identifikace rizik

Následující tabulka zobrazuje označení rizik, jejich popis a možný scénář vývoje.

Tabulka č. 22: Rizika a scénáře

(Vlastní zpracování)

Návrh	Riziko	Popis	Scénář
Komentované ukázky	R1	Absence odborného personálu	V muzeu nebude dostatečné množství odborného personálu, a to by ohrozilo pravidelné komentované ukázky
	R2	Nedodržování časového harmonogramu	Zaměstnanci nebudou dodržovat stanovené časy komentovaných ukázek, a to by ohrozilo spokojenost zákazníků
	R3	Nízký zájem návštěvníků	Návštěvníci se nebudou účastnit komentovaných ukázek, a to by ohrozilo jejich existenci
Rozšíření odpočinkových míst	R4	Nedostatek sedaček na skladě	Ve skladu obchodního domu nebudou mít dostatečné množství pohovek, a to by ohrozilo jejich včasné dodání
Vybudování a provoz občerstvení	R5	Prodloužení stavebních prací	Prodloužení stavebních prací by ohrozilo včasné otevření občerstvení
	R6	Malý zájem o občerstvení	Malé množství nákupů v občerstvení by ohrozilo jeho existenci
Propagace s influencery	R7	Odmítnutí spolupráce	Odmítnutí spolupráce s TMB by ohrozilo propagaci muzea

3.6.2 Hodnocení rizik metodou FMEA

V následující tabulce je ohodnocena míra pravděpodobnosti uskutečnění rizika a jeho dopadu na průběh dané činnosti na škále od 1 do 5, kdy 1 je nejnižší a 5 nejvyšší míra pravděpodobnosti a dopadu. Vynásobením hodnoty pravděpodobnosti a dopadu je získáno RPN, tzv. číslo riskové priority.

Tabulka č. 23: Hodnocení rizik

(Vlastní zpracování)

Návrh	Riziko	Popis	Pravděpodobnost	Dopad	RPN
Komentované ukázky	R1	Absence odborného personálu	2	5	10
	R2	Nedodržování časového harmonogramu	2	3	6
	R3	Nízký zájem návštěvníků	2	4	8
Rozšíření odpočinkových míst	R4	Nedostatek sedaček na skladě	4	4	16
Vybudování a provoz občerstvení	R5	Prodloužení stavebních prací	3	5	15
	R6	Malý zájem o občerstvení	2	4	8
Propagace s influencery	R7	Odmítnutí spolupráce	4	5	20

3.6.3 Snížení rizik

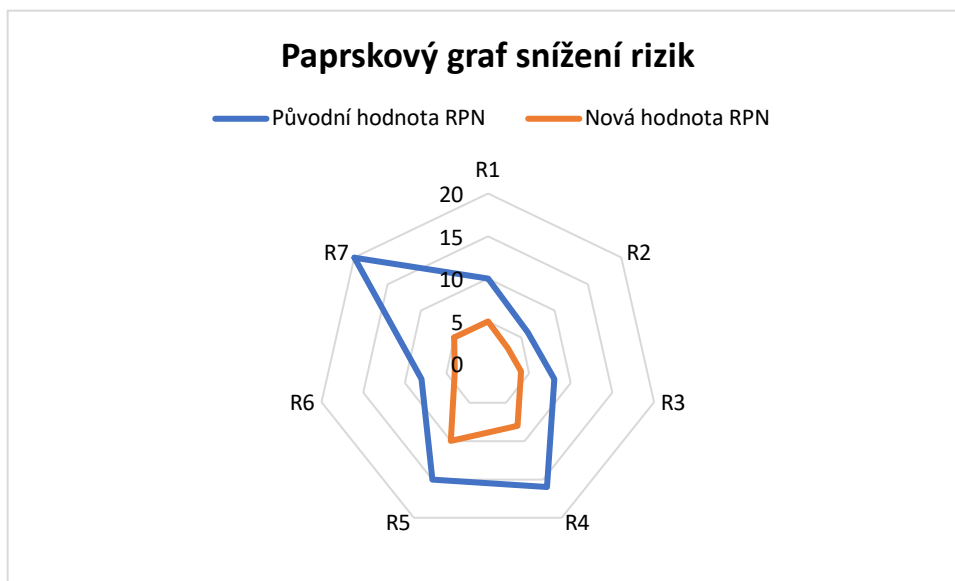
Další tabulka zobrazuje opatření, která jsou navržena k původním rizikům. Pro výpočet nového RPN (po zavedení opatření), byly použity původní hodnoty dopadu, ale nově vypočtené hodnoty pravděpodobností při využití opatření.

Tabulka č. 24: Snížení rizik

(Vlastní zpracování)

Návrh	Riziko	Popis	Opatření	Nová pravděpodobnost	Dopad	Nové RPN
Komentované ukázky	R1	Absence odborného personálu	Přijetí dalšího zaměstnance	1	5	5
	R2	Nedodržování časového harmonogramu	Kontrola vedoucím pracovníkem	1	3	3
	R3	Nízký zájem návštěvníků	Propagace novinky komentovaných ukázek	1	4	4
Rozšíření odpočinkových míst	R4	Nedostatek sedaček na skladě	Provedení předobjednávky	2	4	8
Vybudování a provoz občerstvení	R5	Prodloužení stavebních prací	Sankce při nedodržení termínu	2	5	10
	R6	Malý zájem o občerstvení	Propagace nového občerstvení	1	4	4
Propagace s influencery	R7	Odmítnutí spolupráce	Navýšení rozpočtu na spolupráci	3	5	15

Následující graf zobrazuje původní hodnoty RPN daných rizik a jejich nové hodnoty RPN po zavedení opatření.



Obrázek č. 20: Paprskový graf snížení rizik

(Vlastní zpracování)

Z tabulek i grafu je zřejmé, že provedení navrhnutých opatření by mělo vést ke snížení rizik plynoucích ze zavádění návrhů na zvýšení úrovně spokojenosti návštěvníků Technického muzea v Brně.

3.7 Doporučení na měření a kontrolu spokojenosti

Zavedením doporučeného souboru návrhů by se měla zvýšit spokojenost návštěvníků Technického muzea v Brně. Proto by bylo vhodné, aby byla spokojenost návštěvníků znovu změřena po zavedení těchto návrhů. Pro muzeum by však bylo přínosné, aby i nadále pravidelně (ideálně v půl ročních intervalech) provádělo měření a kontrolu spokojenosti a na základě nových zjištění mohlo neustále usilovat o zvyšování spokojenosti.

Průzkum a jeho zpracování by prováděl pracovník marketingového oddělení a mohl by postupovat obdobně, jako jsem postupovala já při vlastním průzkumu v rámci této bakalářské práce.

Nejprve by si sestavil časový harmonogram, podle kterého by se řídil po dobu provádění průzkumu. Následně by specifikoval cílovou skupinu, jíž by byli návštěvníci, kteří TMB navštívili v době po zavedení návrhů. Sběr dat by probíhal formou dotazníkového šetření.

Po provedení všech potřebných příprav a vytvoření dotazníku za pomoci Google formulářů by ho umístil v online podobě na webové stránky a profily na sociálních sítích a v tištěné formě by byly přístupné v budově muzea. Data by byla sbírána po dobu dvou měsíců a bylo by vhodné, aby na dotazník odpovědělo alespoň 200-400 respondentů.

Po ukončení sběru dat by pracovník zanalyzoval získané informace a na základě informací o celkové spokojenosti, spokojenosti a důležitosti jednotlivých faktorů hodnocených respondenty a statisticky odvozenou důležitostí by vytvořil rozhodovací maticе. Z těchto matic by zjistil, na které faktory je potřeba se zaměřit, aby se zvýšila celková spokojenost. Zjištěné faktory by bylo vhodné podpořit SWOT analýzou a jejím vyhodnocením pomocí plus minus maticе.

Na základě zjištění slabých faktorů by zaměstnanec navrhnul nová opatření, která by vedla ke zvýšení úrovně spokojenosti návštěvníků TMB.

Tabulka č. 25: Měření a kontrola spokojenosti

(Vlastní zpracování)

Návrh	Personální hledisko	Časové hledisko	Mzdové náklady	Finanční hledisko
Přípravná fáze dotazníkového šetření + sestavení dotazníku	Marketingový pracovník	1 týden (40 hodin)	140 Kč/hod	40*140 = 5 600 Kč
Sběr dat	-	2 měsíce	-	-
Zpracování a analýza informací	Marketingový pracovník	2 týdny (80 hodin)	140 Kč/hod	80*140 = 11 200 Kč
Vytvoření návrhů	Marketingový pracovník	1 týden (40 hodin)	140 Kč/hod	40*140 = 5 600 Kč
Celkem	Marketingový pracovník	3 měsíce	-	22 400 Kč

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývá problematikou spokojenosti zákazníků Technického muzea v Brně. Hlavním cílem bakalářské práce bylo na základě provedených analýz vnitřního a vnějšího prostředí muzea a vlastního průzkumu navrhnout soubor řešení, jehož zavedení by vedlo ke zvýšení spokojenosti zákazníků s kvalitou služeb Technického muzea v Brně.

V počáteční části práce jsem vymezila problém a cíle práce, včetně metod a postupů jejího zpracování. V následující části byly popsány základní pojmy týkající se marketingu a teoretická východiska potřebná k vypracování práce.

Druhá část byla zaměřena na analýzu Technického muzea v Brně. Součástí této analytické části je popsána charakteristika a organizační struktura společnosti. Dále jsou provedeny analýzy jejího marketingového prostředí. V rámci zkoumání marketingového mikroprostředí byla provedena analýza jeho jednotlivých složek a analýza marketingového mixu, makroprostředí muzea bylo hodnoceno za pomoci SLEPTE analýzy.

Následující úsek analytické části se věnoval plánu vlastního průzkumu, který probíhal pomocí dotazníkového šetření a následně jeho vyhodnocením. Údaje zjištěné průzkumem a výpočtem korelačních koeficientů v programu Statistika 12 byly zaznamenány do rozhodovacích matic, z nichž bylo možné určit, které faktory s nízkou spokojeností mají velký vliv na hodnocení celkové spokojenosti. V závěru této části byla provedena SWOT analýza a vyhodnocena pomocí plus minus matice. Díky výsledkům z vlastního průzkumu a SWOT analýzy bylo zjištěno, že zákazníci jsou velmi spokojeni. Avšak pro zvýšení celkové úrovně spokojenosti návštěvníků s TMB by bylo vhodné se zaměřit na parkování, činnost odborného personálu, zázemí hlavní budovy TMB, stálé expozice, propagaci a informování o akcích a novinkách.

Na základě informací, zjištěných v analytické části, jsem vypracovala soubor návrhů, jehož zavedení by vedlo ke zvýšení celkové úrovně spokojenosti návštěvníků Technického muzea v Brně.

První návrh se týká problému s parkováním. Vedle budovy TMB se nachází parkoviště pro návštěvníky muzea, které však není nijak označené a nachází se za zavřenou bránou. Spousta návštěvníků si tedy myslí, že u budovy není možné zaparkovat a hledají tak volná místa k parkování v okolí muzea, ty však často bývají těžko k nalezení. Proto jsem

navrhla výrobu bannerů, které by se umístily na plot ohraničující parkoviště a upozorňovali by návštěvníky na možnost bezplatného zaparkování.

Druhý návrh se týká problematiky málo přístupného odborného personálu. Návštěvníci se v muzeu setkávají většinou s pracovníky dozoru, kteří nejsou proškoleni a odborný personál je v rozlehlé budově těžko k nalezení. Proto by bylo vhodné vytvořit časový harmonogram, podle kterého by se v průběhu víkendu uskutečňovaly krátké komentované ukázky exponátů.

Další dva návrhy jsou zaměřeny na zlepšení zázemí budovy Technického muzea v Brně. Lidé zde při svojí návštěvě stráví spoustu času, a proto by si rádi odpočinuli a dali něco k snědku. Bohužel se v prostorách vyskytuje pouze malé množství míst určených k odpočinku a žádné občerstvení. Návštěvníci mají možnost se občerstvit pouze z automatů. Prvním z návrhů je nákup sedaček, které by se rozmístily v budově a vytvořily tak místa pro odpočinek. Druhým návrhem je vybudování a provoz malého občerstvení, ve kterém by se prodávali nápoje, pochutiny, pečivo a jednoduchá jídla, jako jsou párek v rohlíku, panini a saláty.

Dále jsem navrhla dvě zlepšení týkající se propagace a informování o akcích a novinkách, kdy by byla využita propagace na sociálních sítích – Facebook a Instagram, pomocí sponzorování příspěvků a oslovení influencerů.

Část návrhů vedoucích ke zlepšení celkové spokojenosti je uzavřena námětem na obměnění stálých expozic, které jsou už zastaralé a dlouhou dobu stejné.

Následně byla provedena analýza rizik, ve které jsem zanalyzovala možná rizika plynoucí ze zavedení návrhů pro zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků TMB a navrhla opatření, která by vedla k jejich snížení.

Jako poslední jsem vytvořila doporučení na měření a kontrolu spokojenosti návštěvníků muzea, které může Technické muzeum v Brně do budoucna využít.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada, 2004. ISBN 978-80-247-0513-2.
2. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
3. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
4. SOLOMON, Michael R, Greg W MARSHALL a Elnora W STUART. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1273-X.
5. BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.
6. Definition of Marketing. *American Marketing Association* [online]. Chicago: American Marketing Association, ©2017 [cit. 2018-09-25]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
7. Marketingový mix (Marketing mix) - ManagementMania.com. *Sociální síť pro business - ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE): ManagementMania, ©2011-2018 [cit. 2018-09-29]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-marketing-mix>
8. Marketingový mix 4P (Marketing mix 4P) - ManagementMania.cz. *Sociální síť pro business - ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE): ManagementMania, ©2011-2018 [cit. 2018-09-29]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>
9. LONDHE, B. R. Marketing Mix for Next Generation Marketing. *Procedia Economics and Finance* [online]. 2014, **11**, 335-340 [cit. 2018-12-08]. DOI: 10.1016/S2212-5671(14)00201-9. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567114002019>
10. DANGELICO, Rosa Maria a Daniele VOCALELLI. Green Marketing: An analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of the literature. *Journal of Cleaner Production* [online]. Elsevier, 2017, (vol. 165), 1263-1279 [cit. 2018-12-08]. DOI: 10.1016/j.jclepro.2017.07.184. Dostupné z: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/science/article/pii/S0959652617316372>

11. VYSEKALOVÁ, Jitka a kolektiv. *Chování zákazníka: Jak odkrýt tajemství "černé skřínky"*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.
12. FOSTER, Timothy R. V. (Timothy Richard Vernon). *Jak získat a udržet zákazníka*. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-663-2.
13. KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG and Marc Oliver OPRESNIK. *Principles of marketing*. 17e, global edition. Harlow, England: Pearson, 2018. ISBN 978-1-292-22017-8.
14. NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. (Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1321-7.
15. HORRELL, Edward. *Zákaznická věrnost: Jak zvýšit počet zákazníků a udržet si je: [Jak dovést zákaznický servis k dokonalosti]*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1905-1.
16. *Metody měření spokojenosti zákazníka*. KVIC Nový Jičín [online]. 2008 [cit. 2018-12-27]. Dostupné z: https://www.kvic.cz/aktualita/400/Metody_mereni_spokojenosti_zakaznika
17. FONTENOTOVÁ, Gwen, Lucy HENKEOVÁ a Kerry KARSON. *Jednejte ke spokojenosti zákazníka* [online]. 2006, 34-40 [cit. 2018-12-27]. Dostupné z: https://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf
18. 455/1991 Sb. Živnostenský zákon. *Zákony pro lidi - Sbírka zákonů v ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. Zlín: AION CS, ©2010-2018 [cit. 2018-12-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>
19. *Formy podnikání - fyzická osoba, právnická osoba - iPodnikatel.cz. Pomůžeme vám vydělat peníze | iPodnikatel.cz* [online]. Zlín: iPodnikatel.cz - Portál pro podnikatele, ©2011-2014 [cit. 2018-12-28]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby.html>
20. POKORNÁ, Jarmila, Josef HOLEJŠOVSKÝ, Jan LASÁK, Milan PEKÁREK a kolektiv. *Obchodní společnosti a družstva*. Praha: C.H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-475-9.
21. DVOŘÁK, Tomáš. *Společnost s ručením omezeným*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-633-4.
22. 90/2012 Sb. Zákon o obchodních korporacích. *Zákony pro lidi - Sbírka zákonů v ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. Zlín: AION CS, ©2010-2018 [cit. 2018-12-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90#cast1>

23. Právnická osoba | Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby | Zahájení podnikání | Začínám podnikat. *Pomůžeme vám vydělat peníze* | *iPodnikatel.cz* [online]. Zlín: iPodnikatel.cz - Portál pro podnikatele, ©2011-2014 [cit. 2018-12-28]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/Pravnicka-osoba.html>
24. Státní neziskové organizace. *Mendelova univerzita v Brně* [online]. Brno: Mendelova univerzita v Brně [cit. 2018-12-29]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=71294
25. KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER. *Základy marketingu: Studijní text pro bakalářské obory*. Brno: Akademické nakladatelství Cerm, 2015. ISBN 978-80-214-5107.
26. GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.
27. HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
28. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.
29. O muzeu - Technické muzeum v Brně. *Úvodní stránka - Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-01-02]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz/o-muzeu/>
30. Technické muzeum v Brně, Brno IČO 00101435 - Obchodní rejstřík firem. *Kurzy měn, akcie, komodity, zákony, zaměstnání* - *Kurzy.cz* [online]. Praha: Kurzy.cz, ©2000-2019 [cit. 2019-01-02]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/00101435/technicke-muzeum-v-brne/>
31. Výroční zpráva 2017. In: *Výroční zprávy* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně, 2018 [cit. 2018-10-19]. ISBN 978-80-87896-57-0. Dostupné z: http://www.technicalmuseum.cz/wp-content/uploads/2018/06/vz_tmb_2017.pdf
32. Expozice - Technické muzeum v Brně. *Úvodní stránka - Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-10-19]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz/vsechny-expozice/>

33. Výstavy a akce - Technické muzeum v Brně. *Úvodní stránka - Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-01-03]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz/vystavy-a-akce/>
34. *Úvodní stránka - Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-10-19]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz>
35. Pro školy - Technické muzeum v Brně. *Úvodní stránka - Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-10-19]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz/pro-skoly/>
36. Památky - Technické muzeum v Brně. *Úvodní stránka - Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-10-19]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz/vsechny-pamatky/>
37. Otevírací doba a vstupné - Technické muzeum v Brně. *Úvodní stránka - Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-01-03]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz/navstivte-nas/oteviraci-doba-vstupne/>
38. Slevový program - Technické muzeum v Brně. *Úvodní stránka - Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-01-03]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz/navstivte-nas/slevovy-program/>
39. Technické muzeum v Brně - Google mapy. *Google Maps/Google Earth* [online]. Google Maps/Google Earth, ©2018 [cit. 2019-01-03]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/place/Technické+muzeum+v+Brně/@49.2096801,16.5481453,13.01z/data=!4m5!3m4!1s0x47129401059c783d:0x4442ccc41fc14b7a!8m2!3d49.2281574!4d16.5814432>
40. Kde nás najdete - Technické muzeum v Brně. *Úvodní stránka - Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-01-03]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz/navstivte-nas/kde-nas-najdete/>
41. Podklady pro Výroční zprávu TMB 2018. Brno, 2019.
42. Průmysl na Moravě 1918 - Technické muzeum v Brně. *Úvodní stránka - Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-01-04]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz/akce/prumysl-na-morave-1918/>
43. Dokumenty - Technické muzeum v Brně. *Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-01-04]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz/o-muzeu/dokumenty/>

44. Týden vědy a techniky - Technické muzeum v Brně. *Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-01-04]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz/tyden-vedy-a-techniky-2018-tz/>
45. 218/2000 Sb. Zákon o rozpočtových pravidlech. *Zákony pro lidi - Sbírka zákonů v ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. Zlín: AION CS, ©2010-2019 [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218>
46. Služby - Technické muzeum v Brně. *Úvodní stránka - Technické muzeum v Brně* [online]. Brno: Technické muzeum v Brně [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: <http://www.technicalmuseum.cz/navstivte-nas/sluzby/>
47. TAHAL, Radek a kolektiv. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.
48. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.
49. DAŘENA, František. *Aplikace pro výpočet indexu spokojenosti zákazníka* [online]. Brno [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://akela.mendelu.cz/~darena/CSI/>
50. FORET, M., STÁVKOVÁ, J.: *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0385-8. NEBO : <https://akela.mendelu.cz/~darena/CSI/>
51. Vše o území VDB. *Český statistický úřad | ČSÚ* [online]. Praha: Český statistický úřad, ©2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31548&u=__VUZEMI__100__3115#w=
52. POZNEJTE BRNĚNSKÁ MUZEA A GALERIE | Go To Brno. *Go To Brno | Vítejte v Brně!* [online]. Brno: TIC BRNO [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.gotobrna.cz/poznejte-brno/poznejte-brnenska-muzea-a-galerie/>
53. ŠTĚPÁNEK, I. *Makroprostředí a mikroprostředí podniku* [ústní sdělení]. Technické muzeum v Brně. Purkyňova 105, Brno. 17.4.2019
54. Justprint.cz - tiskneme online, letáky, vizitky, katalogy. *Justprint.cz - tiskneme online, letáky, vizitky, katalogy* [online]. Ostrava - Mariánské Hory: JustPrint.cz [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: https://justprint.cz/jednostranny_banner/banner-leskly-frontlight-510g/zpevneni-okraju-ockovani-co-50-cm/standard

55. Purkyňova - Mapy Google. *Mapy google* [online]. Česko: Mapy Google, ©2017 [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: https://www.google.com/maps/@49.2288524,16.5817603,3a,75y,180h,90t/data=!3m6!1e1!3m4!1sO1rvuumbaKv4_y2YIjpPVw!2e0!7i13312!8i6656
56. KOPPARP 2místná pohovka - Knisa jasně modrá - IKEA. *Nábytek a bytové vybavení pro domácnosti, kanceláře a obchody -IKEA* [online]. Inter IKEA Systems, ©1999-2019 [cit. 2019-05-02]. Dostupné z: <https://www.ikea.com/cz/cs/catalog/products/80424651/?catEntryId=1277195&thePartnumber=80424651&backURL=%2Fcz%2Fcs%2Fcatalog%2Fproducts%2F80424651%2F&URL=OrderItemDisplay&storeId=20&langId=-28&newLinks=true&perfPrelCalc=true&itemBuyable=false&quantity=10>
57. ŽÁK, R. *Výběrové řízení* [ústní sdělení]. Technické muzeum v Brně. Purkyňova 105, Brno. 6.5.2019
58. SCHÜLLER, D. *Dosah propagace na sociálních sítích* [telefonické sdělení]. 7.5.2019 17:31 [cit. 2019-05-07]
59. ŠTĚPÁNEK, Ivo. *Re: Stavebko a revize* [e-mailová komunikace]. 23.4.2019 11:51 [cit. 2019-05-04]
60. BEDÁŇOVÁ, Iveta. Nelineární závislost. *Statistika a výpočetní technika* [online]. Brno: Veterinární a farmaceutická univerzita Brno [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://cit.vfu.cz/statpotr/POTR/Teorie/Predn5/nelinear.htm>
61. IKEA | Kalkulačka služeb. *Nábytek a bytové vybavení pro domácnosti, kanceláře a obchody - IKEA* [online]. Inter IKEA Systems, ©1999-2019 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://www.ik-customer-services.com/cz/#>
62. ŽÁK, Radek. *Půdorysy prostor TMB* [e-mailová komunikace]. 6.5.2019 15:27 [cit. 2019-05-06]
63. Plus_minus_matice_SWOT_vzor. *Informační systém* [online]. Brno: Masarykova univerzita [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/1456/podzim2005/PVMOVS/um/Plus_minus_matice_SWOT_vzor.pdf
64. Propagace příspěvků na Facebooku | Centrum nápovědy pro Facebook reklamy. *Facebook Business: Marketing na Facebooku* [online]. Facebook, ©2019 [cit. 2019-05-07]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/help/347839548598012>

65. Reklamy na Instagramu | Facebook Business. *Facebook Business: Marketing na Facebooku* [online]. Facebook, ©2019 [cit. 2019-05-07]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/ads/instagram-ad>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

TMB – Technické muzeum v Brně

MM – Marketingový mix

ESCI – Evropský index spokojenosti zákazníků

OSVČ – Osoba samostatně výdělečně činná

JMK – Jihomoravský kraj

NEN - Národní elektrický nástroj

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Vývoj obyvatelstva JMK v letech 2014-2018	53
Graf č. 2: Příspěvek Ministerstva kultury na provoz	54
Graf č. 3: Pohlaví respondentů	58
Graf č. 4: Věk respondentů	59
Graf č. 5: Typ návštěvníka.....	60
Graf č. 6: Kraj bydliště	60
Graf č. 7: Sociální status	61
Graf č. 8: Počet návštěv TMB	61
Graf č. 9: Hodnocení spokojenosti jednotlivých faktorů	62
Graf č. 10: Hodnocení důležitosti jednotlivých faktorů	63
Graf č. 11: Celková spokojenost s TMB.....	64
Graf č. 12: Plán další návštěvy	64
Graf č. 13: Rozhodovací matice důležitost-spokojenost	67
Graf č. 14: Rozhodovací matice statisticky odvozená důležitost-spokojenost	69

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Marketingový mix	20
Obrázek č. 2: Model D-S (Rozhodovací matice).....	23
Obrázek č. 3: Mikroprostředí a makroprostředí.....	28
Obrázek č. 4: SWOT matice	32
Obrázek č. 5: Proces marketingového výzkumu	33
Obrázek č. 6: Organizační struktura	40
Obrázek č. 7: Zákazníci TMB.....	42
Obrázek č. 8: Dodavatelé TMB	43
Obrázek č. 9: Konkurence TMB.....	44
Obrázek č. 10: Mapa brněnských muzeí a galerií.....	45
Obrázek č. 11: Poloha TMB	51
Obrázek č. 12: Parkování pro návštěvníky TMB	52
Obrázek č. 13: Doporučení návštěvy TMB	65
Obrázek č. 14: Cenová kalkulace výroby bannerů	74
Obrázek č. 15: Umístění banneru č. 1	75
Obrázek č. 16: Umístění banneru č. 2.....	75
Obrázek č. 17: Pohovka KNOPPART.....	78
Obrázek č. 18: Kalkulace pohovek	79
Obrázek č. 19: Návrh umístění občerstvení.....	81
Obrázek č. 20: Paprskový graf snížení rizik.....	90

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Přehled pojetí MM	18
Tabulka č. 2: Základní informace o společnosti	39
Tabulka č. 3: Otevírací doba TMB	40
Tabulka č. 4: Druhy zaměstnání v TMB.....	41
Tabulka č. 5: Vstupné (všechny expozice)	48
Tabulka č. 6: Vstupné do expozice Panorama	48
Tabulka č. 7: Vstupné Vodní mlýn ve Slupi.....	49
Tabulka č. 8: Vstupné památky (kromě Vodního mlýnu ve Slupi)	49
Tabulka č. 9: Časový harmonogram průzkumu.....	56
Tabulka č. 10: Korelační koeficienty jednotlivých faktorů	68
Tabulka č. 11: SWOT matice	71
Tabulka č. 12: Plus minus matice	72
Tabulka č. 13: Výroba a umístění dvou bannerů	76
Tabulka č. 14: Tisk časového harmonogramu	77
Tabulka č. 15: Realizace plánu komentovaných ukázek	77
Tabulka č. 16: Vybudování odpočinkových míst	79
Tabulka č. 17: Výstavba občerstvení.....	82
Tabulka č. 18: Otevírací doba občerstvení	83
Tabulka č. 19: Provoz občerstvení.....	84
Tabulka č. 20: Propagace příspěvků na sociálních sítích	85
Tabulka č. 21: Spolupráce s influencery	86
Tabulka č. 22: Rizika a scénáře	87
Tabulka č. 23: Hodnocení rizik.....	88
Tabulka č. 24: Snížení rizik	89
Tabulka č. 25: Měření a kontrola spokojenosti.....	91

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník	I
------------------------------	---

Spokojenost zákazníků Technického muzea v Brně

Jmenuji se Iveta Pešková a studuji 3. ročník bakalářského studia na Fakultě podnikatelské na VUT v Brně.

Pokud jste někdy navštívil/a Technické muzeum v Brně (dále TMB), tak bych Vás ráda požádala o vyplnění krátkého anonymního dotazníku. Získané informace mi pomohou při zpracování bakalářské práce, zabývající se spokojeností zákazníků v TMB a následné poskytnutí informací, připomínek a návrhů na zlepšení zaměstnancům TMB.

Předem děkuji za Vaše odpovědi.

***Povinné pole**

1. Pohlaví *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Muž
☐ Žena

2. Věk *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ 18 - 29 let
☐ 30 - 39 let
☐ 40 - 49 let
☐ 50 - 59 let
☐ 60 a více let

3. Typ návštěvníka *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- ☐ Jednotlivec
☐ Rodina s dětmi
☐ Pár
☐ Přátelé
☐ Školní skupina
☐ Jiné: _____

4. Kraj bydliště *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Jihomoravský kraj
- ☐ Olomoucký kraj
- ☐ Zlínský kraj
- ☐ Kraj Vysočina
- ☐ Moravskoslezský kraj
- ☐ Hlavní město Praha
- ☐ Středočeský kraj
- ☐ Jihočeský kraj
- ☐ Plzeňský kraj
- ☐ Karlovarský kraj
- ☐ Ústecký kraj
- ☐ Liberecký kraj
- ☐ Královéhradecký kraj
- ☐ Pardubický kraj
- ☐ Bratislavský kraj
- ☐ Banskobystrický kraj
- ☐ Košický kraj
- ☐ Nitranský kraj
- ☐ Prešovský kraj
- ☐ Trenčínský kraj
- ☐ Trnavský kraj
- ☐ Žilinský kraj
- ☐ Jiné: _____

5. Pracovní stav *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Zaměstnaný
- ☐ Nezaměstnaný
- ☐ Student
- ☐ Důchodce
- ☐ Na mateřské dovolené
- ☐ Jiné: _____

6. Kolikrát jste navštívil/a TMB? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Jednou
- ☐ Dvakrát a vícekrát

7. Z jakého důvodu jste se rozhodl/a navštívit TMB?

8. V následující tabulce prosím ohodnoťte spokojenost jednotlivých faktorů na škále od 1 do 10, kde 1 = velmi nespokojený, 10 = velmi spokojený *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Stálé expozice	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Časově omezené tematické výstavy	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Interaktivní a moderní pojetí výstav	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Technická herna	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Přístup odborného personálu (průvodci)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Přístup ostatního personálu (pracovníci dozoru, prodejci lístků a suvenýrů, šatnáři)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zázemí TMB (Občerstvení, šatna, toalety, bezbariérový přístup, ...)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Čistota	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dopravní dostupnost	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Parkování	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Propagace a informování o akcích, novinkách,....	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

9. V následující tabulce prosím ohodnoťte důležitost jednotlivých faktorů na škále od 1 do 10, kde 1 = nejméně důležité, 10 = nejvíce důležité *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Stálé expozice	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Časově omezené tematické výstavy	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Interaktivní a moderní pojetí výstav	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Technická herna	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Přístup odborného personálu (průvodci)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Přístup ostatního personálu (pracovníci dozoru, prodejci lístků a suvenýrů, šatnáři)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zázemí TMB (Občerstvení, šatna, toalety, bezbariérový přístup,...)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Čistota	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dopravní dostupnost	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Parkování	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Propagace a informování o akcích, novinkách,....	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

10. **Jaká je Vaše celková spokojenost s TMB? ***

Označte jen jednu elipsu.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Zcela nespokojený	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Zcela spokojený

11. **Navštívíte TMB znovu? ***

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Možná

12. **Doporučili byste návštěvu TMB svým známým? ***

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano
- ☐ Ne

13. **Jaké zlepšení byste uvítali? Chybí Vám něco v TMB? Máte nějaké další připomínky?**
