

Technická univerzita v Liberci
HOSPODÁŘSKÁ FAKULTA



Diplomová práce

2006

Jana Píšová

Technická univerzita v Liberci

HOSPODÁŘSKÁ FAKULTA

Studijní program: 6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika

Zjištění spokojenosti strávníků se službami v menze TUL

**(Research on Consumers' Contentment with Services in Students'
Canteen of Technical University of Liberec)**

DP-PE-KMG-2006-27

JANA PÍŠOVÁ

Vedoucí práce: doc. RNDr. Pavel Strnad, CSc.

Konzultant: Ing. Iva Šídová (ředitelství kolejí a menz TUL)

Počet stran: 95

Počet příloh: 12

Datum odevzdání: 12.5.2006

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. o právu autorském, zejména §60 - školní dílo. Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci dne 12.5.2006

.....
Jana Píšová

Poděkování

Děkuji vedoucímu své diplomové práce doc. RNDr. Pavlu Strnadovi, CSc. za jeho odborné vedení a cenné připomínky a své konzultantce Ing. Ivě Šídové za podnětné rady a poskytnutí podkladů.

Resumé

Diplomová práce byla vyhotovena pro vedení Kolejí a menz Technické univerzity v Liberci. Vzhledem k tomu, že dosud nebyly k dispozici žádné ucelené informace o spokojenosti a přání zákazníků menzy, bylo třeba provést na toto téma rozsáhlejší marketingové šetření. Cílem práce tedy bylo zmapovat současnou situaci, analyzovat jednotlivé prvky marketingového mixu a na základě výsledků tohoto rozboru a dotazníkového šetření předložit vedení KaM soubor návrhů na zvýšení spokojenosti strávníků.

Práce je rozdělena na šest hlavních částí. První část je věnována základní charakteristice menzy TUL a seznámení s její činností. Následuje vstupní analýza, která popisuje marketingové prostředí menzy a jednotlivé prvky marketingového mixu. Na základě zjištěných poznatků je poté provedena SWOT analýza, která je výchozím bodem pro stanovení cílů výzkumu a pro tvorbu dotazníku. Třetí část se zabývá teorií marketingového výzkumu, čtvrtá část pak jeho praktickou realizací. Samostatná kapitola je věnována prezentaci zjištěných výsledků pomocí grafů, tabulek a slovních komentářů. Poslední část práce potom shrnuje výsledky výzkumu a uvádí doporučení pro vedení KaM, která z nich vyplývají.

Summary

The thesis was done in favour of the management of the Student hostels and canteens of the Technical University in Liberec. As there had been no complex information on contentment and requests of the canteen customers available, it was necessary to do an extensive marketing research on this topic. The aim of the thesis was to map the current state, analyze particular elements of the marketing mix, and on the basis of both the analysis and questionnaire investigation present a set of measures to be taken to increase customers' contentment.

The thesis is divided into six main parts. The first part deals with the basic characteristics of the Technical University Students' Canteen and with its activities. The input analysis follows, which describes the marketing surroundings of the canteen and particular elements of the marketing mix. On the basis of the established knowledge, SWOT analysis is made, which is the starting point for setting research aims and for the questionnaire formation. The third part deals with the theory of marketing research, in the fourth part the research is realized. A separate chapter is devoted to the presentation of the research results via graphs, charts and comments. The last part summarizes the research results and presents a survey of arising recommendations for the management of Students Hostels and Canteens.

Klíčová slova

Marketing

Marketingový výzkum

Výzkum spokojenosti zákazníka

Dotazování

Technická univerzita v Liberci

Menza

Key words

Marketing

Marketing Research

Research on customers` contentment

Questioning

Technical University in Liberec

Student`s canteen

Obsah

1. Úvod	12
2. Charakteristika menzy TUL	13
2.1 Základní údaje	13
2.2 Právní skutečnosti	13
2.3 Historie	14
2.3.1 Změny v nabídce menzy	15
2.3.2 Vývoj počtu strážníků	16
2.4 Organizační struktura, zaměstnanci	18
3. Vstupní analýza.....	20
3.1 Marketingové prostředí	20
3.1.1 Dodavatelé.....	20
3.1.2 Zákazníci	21
3.1.3 Konkurence	22
3.1.4 Makroprostředí	22
3.2 Marketingový mix.....	23
3.2.1 Výrobek.....	23
3.2.1.1 Výrobní sortiment.....	23
3.2.1.2 Jídelní lístek.....	25
3.2.1.3 Systém objednávání jídel.....	25
3.2.1.4 Doplnková činnost a služby.....	26
3.2.1.5 Minutková kuchyně	27
3.2.1.6 Výdejny a jejich otevírací doby	27
3.2.2 Cena.....	27
3.2.2.1 Kalkulace cen	28
3.2.2.2 Vývoj cen.....	29
3.2.2.3 Způsob platby	30
3.2.3 Distribuce	30
3.2.3.1 Výroba, uchovávání a rozvoz pokrmů.....	30
3.2.3.2 Umístění, vybavení a atmosféra výdejen.....	32
3.2.4 Komunikace	34
3.3 SWOT analýza	35
3.3.1 Hrozby a příležitosti firmy – OT analýza.....	35
3.3.2 Analýza vnitřního prostředí – SW analýza.....	36

4. Teorie marketingového výzkumu.....	38
4.1 Proces marketingového výzkumu	38
4.1.1 Definování problému a výzkumných cílů.....	39
4.1.2 Sestavení plánu výzkumu	39
4.1.2.1 Zhodnocení přínosu výzkumu	39
4.1.2.2 Zdroje informací.....	39
4.1.2.3 Metody sběru informací.....	41
4.1.2.4 Tvorba dotazníku.....	42
4.1.2.5 Výběr vzorku respondentů.....	43
4.1.3 Shromáždění informací.....	45
4.1.4 Analýza informací	45
4.1.5 Prezentace výsledků	46
5. Výzkum spokojenosti strážníků menzy TUL.....	47
5.1 Proces marketingového výzkumu	47
5.1.1 Definování problému a výzkumných cílů.....	47
5.1.2 Sestavení plánu výzkumu	48
5.1.2.1 Zhodnocení přínosu výzkumu	48
5.1.2.2 Zdroje informací.....	49
5.1.2.3 Metody sběru informací.....	49
5.1.2.4 Tvorba dotazníku.....	49
5.1.2.5 Výběr vzorku respondentů.....	51
5.1.3 Shromáždění informací.....	52
5.1.4 Analýza informací a prezentace výsledků	53
6. Prezentace výsledků výzkumu.....	55
6.1 Charakteristika vzorku respondentů.....	55
6.1.1 Pohlaví respondentů	55
6.1.2 Kategorie respondentů	56
6.1.3 Bydliště respondentů	57
6.2 Analýza návštěvnosti menzy	58
6.2.1 Četnost návštěv obědů	59
6.2.2 Důvody nenavštěvování obědů v menze	60
6.2.3 Četnost návštěv večeří	62
6.2.4 Návštěvnost menzy v průběhu týdne.....	63
6.2.5 Počet let navštěvování menzy.....	65
6.2.6 Návštěvnost jednotlivých výdejen.....	65

6.3 Analýza vlivu konkurenčních stravovacích zařízení.....	66
6.3.1 Návštěvnost jiných stravovacích zařízení.....	67
6.3.2 Faktory výběru stravovacího zařízení.....	68
6.4 Způsoby objednávání obědů	70
6.5 Analýza spokojenosti strážníků menzy se službami	73
6.5.1 Služby týkající se všech výdejen	73
6.5.2 Služby hodnocené pro jednotlivé výdejny samostatně	74
6.5.2.1 Menza Harcov	75
6.5.2.2 Menza Husova	75
6.5.2.3 Menza Voroněžská	76
6.5.2.4 Menza Vesec.....	76
6.5.2.5 Shrnutí hodnocení výdejen	77
6.6 Četnost využívání jednotlivých služeb.....	78
6.6.1 Četnost využívání nabídky menzy	78
6.6.2 Minutková kuchyně	80
6.7 Možnosti rozšíření nabídky.....	81
6.7.1 Otevření minutkové kuchyně v menze Husova	81
6.7.2 Prodej polévky a hlavního jídla nezávisle na sobě	82
6.7.3 Rozšíření nabídky menzy o dietní pokrmy	83
6.7.4 Podávání studených večeří	84
6.8 Návrhy a doporučení strážníků	84
6.8.1 Nabídka.....	85
6.8.2 Otevírací doba.....	86
6.8.3 Vybavení menzy	87
6.8.4 Prostředí v jednotlivých výdejnách	87
6.8.5 Systém objednávání pokrmů.....	87
6.8.6 Komunikace se strážníky.....	88
7. Závěry výzkumu, návrhy a doporučení.....	89
7.1 Spokojenost zákazníků.....	89
7.2 Nabídka menzy.....	91
7.2.1 Spokojenost se současnou nabídkou.....	91
7.2.2 Úspěšnost nedávného rozšíření nabídky.....	92
7.2.3 Zájem strážníků o další rozšíření nabídky	92
7.3 Příčiny poklesu zájmu strážníků	93
8. Závěr.....	95

Seznam použitých zkratek a symbolů

aj. – a jiné

atd. – a tak dále

°C – stupňů Celsia

cca – přibližně

č. – číslo

ČR – Česká republika

DPH – daň z přidané hodnoty

EU – Evropská unie

FKSP – fond kulturních a sociálních potřeb

g – gramy

IČ – identifikační číslo

Ing. – inženýr

ISIC karta – mezinárodní studentský průkaz

KaM – Koleje a menzy

Kč – korun českých

ks – kusů

LB - Liberec

např. – například

obr. – obrázek

OT analýza – analýza příležitostí a hrozeb

prům. - průměrný

resp. - respektive

Sb. – sbírka

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

SW analýza – analýza silných a slabých stránek

SWOT analýza – analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb

tab. - tabulka

tj. – to jest

TUL – Technická univerzita v Liberci

tzv. - takzvaný

1. Úvod

Oblast školního stravování podléhá v současné době tlakům silného konkurenčního prostředí, které v naší republice vzniklo v důsledku prudkého rozvoje sektoru služeb. Školní jídelny a menzy tak musí svádět boj o strávnický s dalšími stravovacími zařízeními. Je proto nutné, aby se snažily co nejlépe poznat a uspokojit potřeby a přání zákazníků. K tomuto může dopomoci marketingový výzkum.

Diplomová práce vychází z podnětu vedení Kolejí a menz Technické univerzity v Liberci. Protože dosud nebyl proveden žádný organizovaný marketingový výzkum týkající se analýzy nákupního chování a spokojenosti strávnicků, měla menza k dispozici jen nedostatečné a mnohdy neobjektivní informace. Bylo tedy žádoucí provést na toto téma rozsáhlejší šetření. V nedávné době bylo zavedeno mnoho pozitivních změn v nabídce pokrmů a doprovodných služeb. Jedním z cílů výzkumu je tedy zjistit, jak dalece strávnicki tyto inovace uvítali a zda mají do budoucna zájem o další rozšiřování sortimentu. Kromě toho by měl výzkum pomoci vyřešit problém poklesu zájmu strávnicků, který byl v posledním roce zaznamenán.

V souladu s marketingovou teorií je nejprve analyzována současná situace menzy a proveden rozbor jednotlivých prvků marketingového mixu. Po teoretické části následuje praktická realizace výzkumu spokojenosti strávnicků se službami v menze TUL. Výzkum proběhl metodou dotazování a zúčastnilo se ho celkem 350 respondentů z řad studentů a zaměstnanců univerzity i cizích strávnicků. Na základě zjištěných výsledků jsou navržena opatření, která by měla napomoci k získání nových zákazníků a ke zvýšení spokojenosti těch, kteří již menzu navštěvují. Cílem práce je tedy podnítit zvýšení efektivity stravovacích služeb a umožnit menze dosáhnout lepších výsledků.

2. Charakteristika menzy TUL

Kapitola podává stručný přehled informací o menze TUL a její činnosti. Budou zde popsány základní identifikační údaje, předmět činnosti, právní a historické skutečnosti, a organizační struktura společnosti.

2.1 Základní údaje

Menza v Liberci funguje prakticky již od počátků existence původní Vysoké školy strojní a postupem času prodělala mnoho rekonstrukcí. V současné době disponuje čtyřmi výdejny jídel. Veškeré pokrmy jsou vařeny a připravovány v menze Harcov, která je umístěna přímo v areálu vysokoškolských kolejí a slouží zároveň jako jedna z výdejen. Odtud jsou zchlazená hotová jídla rozvážena do ostatních tří výdejen, kde jsou již pouze ohřívána a podávána strávnickům. Maximální možný rozsah výroby je 3500 jídel za jednu směnu. [18]

Výdejna Husova je umístěna v hlavním areálu budov Technické univerzity mezi ulicemi Husova a Hálkova, konkrétně v nově zrekonstruované budově F. Výdejna Voroněžská se nachází v budově H ve Voroněžské ulici. Obě slouží pouze pro výdej obědů. Výdejna Vesec je situována do místa kolejí TUL v Mařanově ulici a slouží naopak pouze pro podávání večeří. Umístění jednotlivých výdejen je vyznačeno na mapě Liberce v příloze 1.

V menze se mohou za zvýhodněné ceny stravovat studenti a zaměstnanci univerzity, za plné ceny dále i cizí strávnicki, tj. lidé, kteří zde nepracují ani nestudují. Kromě obědů a večeří nabízí menza také doplňkový prodej zákusků, salátů a dalšího občerstvení a na objednávku zajišťuje po gastronomické stránce různé společenské akce. Pod její činnost spadá i provoz školní kantýny na budově H ve Voroněžské ulici.

2.2 Právní skutečnosti

Provozovatelem menzy je Technická univerzita v Liberci, oddělení Kolejí a menz. Ředitelem tohoto úseku byl roku 2004 zvolen Ing. Zdeněk Kračmar, který ve funkci nahradil předchozího ředitele Ing. Jana Tišera. Vlastní živnostenský list pro hostinskou činnost, který umožňuje poskytovat stravovací i ubytovací služby. Vedoucí menz a osobou odpovědnou za jejich činnost je Dana Špačková. Začlenění Kolejí a menz do organizační struktury TUL ukazuje příloha 2. Jak je z tohoto schématu patrné, sekce Kolejí a menz spadá pod pravomoci kvestora univerzity. [16], [18]

Hlavní provozní náplní menzy je dle Provozního řádu výroba a expedice tepelně upravovaných jídel a doplňkový prodej. Nejdůležitější právní charakteristiky je možno vyčíst z tabulky 1. [21]

Tab. 1 – Právní charakteristiky menzy

Provozovatel	Technická univerzita v Liberci Hálkova 6, 461 17 Liberec IČ 467 478 85
Oddělení	Koleje a menzy 17. listopadu 587, 460 15 Liberec IČ 467 778 8
Ředitel KaM	Ing. Zdeněk Kračmar
Odpovědný vedoucí	Dana Špačková
Provozní náplň	výroba a expedice zchlazených jídel, doplňkový prodej

Zdroj [18]: Interní materiály menzy TUL

Od 1.1.2006 je menza zapsána v rejstříku škol, což jí umožňuje zajišťovat stravování i pro další školní subjekty. V současné době probíhají v tomto směru četná jednání. Menza dále disponuje povolením k užívání stavby (kolaudační rozhodnutí z 7.1.2004) a povolením krajského hygienika. [18]

2.3 Historie

Menza v Liberci funguje již od roku 1953, kdy zde byla založena první vysoká škola – Vysoká škola strojní. Pro potřeby univerzity byla uvolněna tehdejší budova gymnázia F.X. Šaldy v Hálkově ulici, kde sídlí rektorát TUL dodnes (nynější budova A). První studenti byli ubytováni na internátě zdravotní školy v Zeyerově ulici, kde pro ně bylo zajištěno i stravování. Další jídelna, která byla v provozu již v době existence gymnázia, se nacházela přímo v přízemí budovy školy. Pedagogové zpočátku docházeli na obědy do areálu kláštera, později se i oni začali stravovat v Hálkově ulici. [14]

S růstem počtu studentů bylo nutné zabezpečit nové výukové i ubytovací kapacity. Univerzitě se postupně podařilo získat nynější budovu B (objekt bývalé Kovotechny v Čížkově ulici) a budovu C. Od roku 1956 se začal na ploše přilehlé k Husově ulici stavět celý vysokoškolský komplex, který měl navázat na stávající budovy. Součástí tohoto areálu byla i nová kolej, která byla univerzitě předána do užívání roku 1958, a nová menza s kapacitou 1500 jídel denně. [9]

Roku 1960 byla škola rozdělena na dvě fakulty – strojní a textilní – a její původní název byl změněn na Vysoká škola strojní a textilní. Počet studentů stále rostl a bylo potřeba rozšířit univerzitní prostory i mimo dosavadní areál v Husově ulici. Současně vzrůstaly i požadavky na ubytovací možnosti a od poloviny 70. let stálo v popředí zájmu školy vybudování nových kolejí. Roku 1977 byla započata výstavba dnešního areálu kolejí ve Starém Harcově. Nejprve byly vybudovány první tři ubytovací bloky, následně pak harcovská menza, která byla uvedena do provozu roku 1983. Od tohoto roku tedy univerzita disponovala dvěma jídelnami, avšak na rozdíl od současné situace byly v obou pokrmy nejen podávány, ale i připravovány. Celý ubytovací komplex byl dokončen roku 1990 po výstavbě dalších tří bloků kolejí a sportovního zařízení. [14]

Roku 1992 se vysoké škole podařilo získat další dvě univerzitní střediska – sídlo bývalého Stavoprojektu ve Voroněžské ulici (nyní budova H TUL) a areál v Mařanově ulici ve Vesci, který tehdy sloužil pro výuku i ubytování studentů. V obou budovách byly zřízeny také nové jídelny. [9]

Po postupném zřízení dalších čtyř fakult byl škole od 1.1.1995 přiznán nový název Technická univerzita v Liberci, který je užíván dodnes. V souvislosti se zakládáním nových studijních oborů, zvyšováním počtu studentů a rostoucí zahraniční spoluprací vyvstaly potřeby modernizace původních stravovacích prostor. Od roku 1998 probíhala přestavba menzy v Husově ulici, která byla dokončena v roce 2000. Během let 1999 až 2000 zároveň proběhla rozsáhlá rekonstrukce harcovské menzy a od března 2001 již Harcov funguje jako jediná centrální vývařovna pro všechny výdejny. Zkušební provoz byl ukončen 31.12.2003. V současné době, jak již bylo naznačeno v kapitole 2.1, je tedy provoz menzy rozdělen do čtyř budov, ve všech je však nabízeno stejné jídlo připravené centrální kuchyní na Harcově. [9], [18]

2.3.1 Změny v nabídce menzy

Během svého provozu zaznamenala menza také mnoho změn ve struktuře a šíři nabídky jídel. Jak je patrné již z předchozí kapitoly, od 80. let byly pokrmy vařeny a nabízeny současně ve dvou provozovnách – na Harcově a v menze Husova. V obou jídelnách se bylo možno stravovat bez předchozího objednávání pokrmů. Strávníci měli možnost výběru ze čtyř hlavních jídel k obědu, na Harcově dále ze dvou jídel k večeři. V pátek již byly k dispozici pouze studené večeře. Kromě toho byly studentům ubytovaným na kolejích nabízeny také snídaně. O víkendech byla menza v Husově ulici zavřena a fungovala pouze menza Harcov. [18]

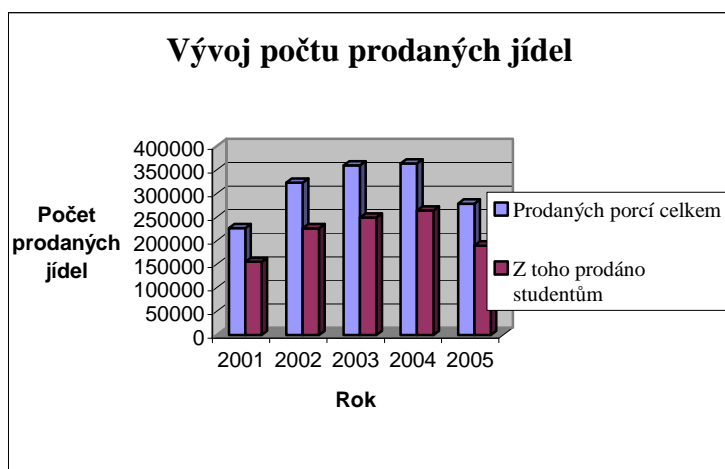
Po rekonstrukci harcovské menzy, která byla dokončena roku 2000, bylo z důvodu nezájmu studentů zrušeno podávání snídaní a v současnosti jsou již připravovány pouze na objednávku. Nabídka obědů a večeří je naproti tomu stále rozšiřována, vaří se více porcí jednotlivých pokrmů a jídelníček je upravován dle přání a připomínek strážníků. Od září 2002 menza nabízí čtvrté výběrové jídlo s větší porcí masa a zeleninovou oblohou. Ve stejném roce byl také vylepšen dosavadní systém objednávání a strážníkům je nyní umožněno objednat si jídlo i dopoledne v den oběda. [22]

Další vlna změn proběhla v roce 2005. Od 1.3.2005 je možno zakoupit jídlo číslo 5 s větší porcí masa (100g namísto běžně podávaných 70g), od září bylo zavedeno šesté jídlo bez polévky (prodávané za nižší cenu) a od října funguje na Harcově nová minutková kuchyně, do jejíhož vybudování investovala Technická univerzita téměř půl milionu korun. Podobná kuchyně by měla být v průběhu příštího školního roku zřízena i ve výdejně Husova. [22]

2.3.2 Vývoj počtu strážníků

Konkrétní údaje o počtech strážníků evidovány nejsou, zájem zákazníků lze však odhadnout z přehledů počtu prodaných porcí za určité časové období. Tyto přehledy si menza začala vést až po rekonstrukci v roce 2001, starší údaje jsou tedy k dispozici jen v omezené míře. Roku 1998 počet zákazníků menzy klesl, protože stát přestal poskytovat dotace na výrobu pokrmů a bylo nutno zvýšit ceny jídel. Od té doby docházelo až do roku 2003 k růstu počtu zákazníků, dále již počet strážníků stagnoval, a v loňském roce dokonce znatelně poklesl. Vývoj počtu prodaných jídel v letech 2001 až 2005 ukazuje graf 1.

Graf 1 – Vývoj počtu prodaných porcí v letech 2001-2005

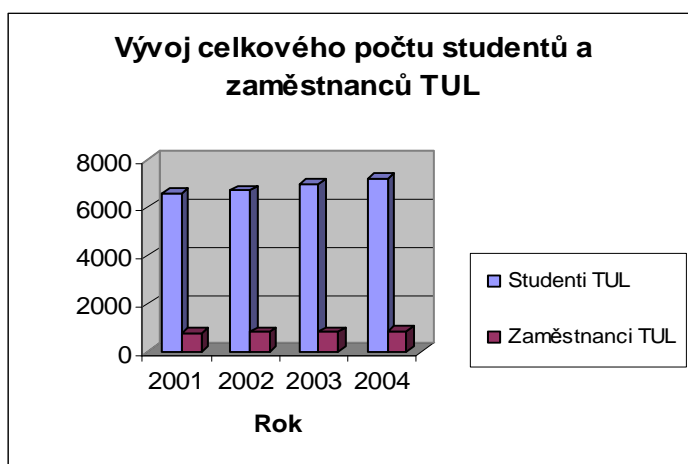


Zdroj [18]: Interní materiály menzy TUL

Jak je z grafu patrné, počet prodaných jídel od roku 2001 neustále rostl a svého maxima dosáhl v roce 2004, kdy bylo prodáno celkem přibližně 363 500 porcí. V loňském roce však menza zaznamenala pokles zájmu strávníků a prodala pouze 278 500 jídel. Mezi pravděpodobné příčiny patří zvýšení sazby DPH na 19 % po vstupu ČR do EU a neustálé zkracování vyučovacího týdne, avšak propad počtu strávníků je dosti alarmující, zvláště vezmeme-li v úvahu, že menza v roce 2005 rozšířila svoji nabídku o dvě jídla denně a zavedla i další opatření, která by měla zákazníky naopak přilákat. Zjištění příčin odlivu strávníků a nalezení možností, jak znovu probudit jejich zájem, je jedním z cílů této práce.

Pro zajímavost lze graf 1 porovnat s grafem 2, který ukazuje vývoj počtu všech studentů a zaměstnanců Technické univerzity ve sledovaných letech. Přesné údaje pro rok 2005 dosud nejsou k dispozici, avšak k žádnému úbytku studentů ani zaměstnanců oproti roku 2004 nedošlo a nadále se uplatňoval mírně rostoucí trend. Je tedy zřejmé, že odliv strávníků menzy nemohl být způsoben snížením počtu studentů a zaměstnanců univerzity.

Graf 2 – Vývoj počtu studentů a zaměstnanců TUL v letech 2001 - 2004

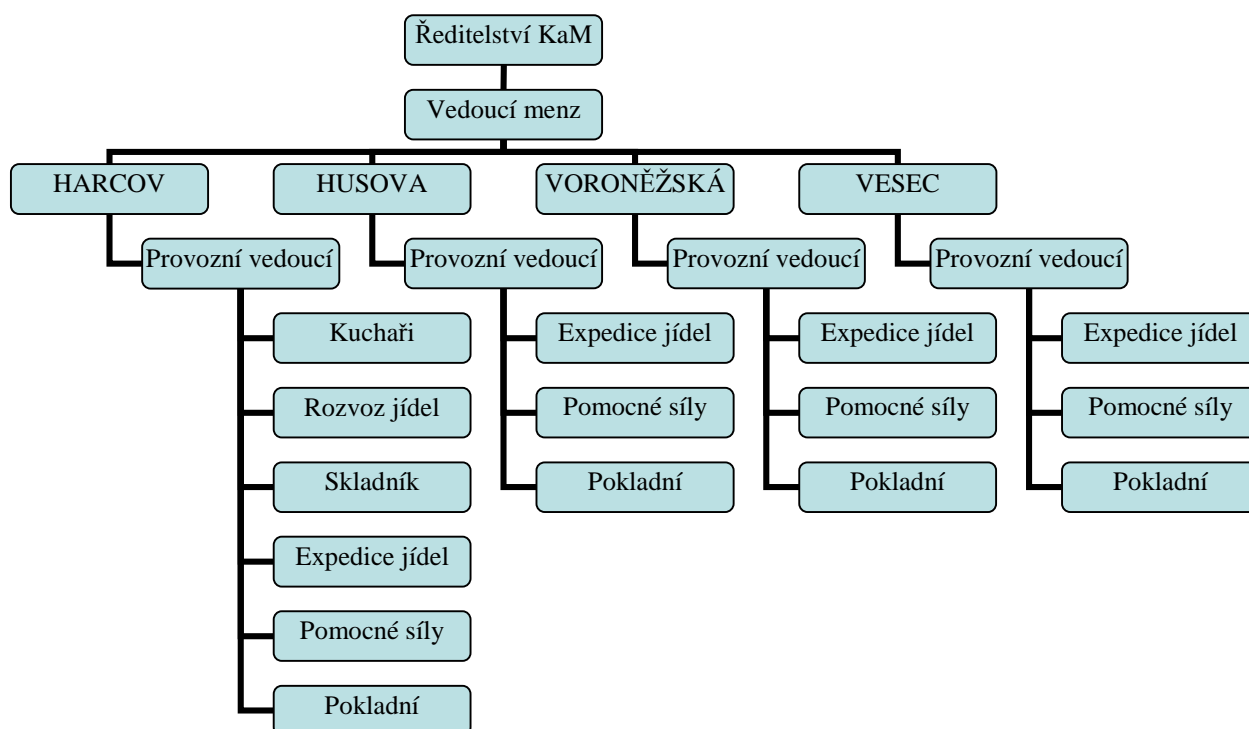


Zdroj [25]: Výroční zpráva o činnosti TUL za rok 2004

2.4 Organizační struktura, zaměstnanci

Počet zaměstnanců menzy se po rekonstrukci na Harcově a zavedení jediné vývařovny snížil z původních 62 na současných 41 přepočtených pracovníků. K tomu jsou v období školního roku, kdy je menza nejvíce vytížena, najímáni také důchodci a brigádníci na částečný úvazek. Organizační struktura menz je zjednodušeně znázorněna na obrázku 1. [18]

Obr. 1 – Organizační struktura menzy



Zdroj [21]: Provozní řád menzy TUL

Jak obrázek ukazuje, nejvyšším orgánem je ředitelství Kolejí a menz, v jehož kompetenci jsou veškeré stravovací i ubytovací záležitosti. Za chod menzy zodpovídá vedoucí Dana Špačková, která má na starosti řízení provozu všech výdejen po ekonomické i provozní stránce. Je přímou nadřízenou všech zaměstnanců menzy a zároveň i odpovědnou osobou. Kromě toho má ještě každá výdejna svého provozního vedoucího, který zodpovídá za chod dané provozovny a dodržování bezpečnostních a hygienických předpisů. [21]

Menza Harcov, která slouží zároveň jako centrální kuchyně pro všechny výdejny, dále zaměstnává následující pracovníky:

- 5 kuchařů (z toho 1 šéfkuchař) – připravují veškeré pokrmy.
- 6 pracovníků expedice jídel (expedientky) – provádějí regeneraci zchlazených pokrmů a výdej hotových jídel strážníkům.
- 6 pomocných sil – pro úklid, mytí nádobí a pomocné práce v kuchyni.
- 1 pracovník pro rozvoz jídel – přepravuje zchlazená jídla na jednotlivé výdejny.
- 1 skladník – provádí přejímku zboží a výdej zboží ze skladu.
- 3 pokladní – jedna hlavní pokladní má na starosti kontrolu hospodaření všech provozoven, další dvě jsou zaměstnány jako pokladní doplňkového prodeje a jejich úkolem je příprava salátů, doplňkový prodej a vedení pokladny. [21]

Na ostatních třech výdejních již probíhá pouze expedice uvařených pokrmů, takže zde není třeba zaměstnávat žádné další kuchaře a pracovníky potřebné pro chod kuchyně. Přímým nadřízeným zaměstnanců každé provozovny je provozní vedoucí, dále každá z výdejen zaměstnává několik expedientek pro výdej pokrmů, pomocných sil pro mytí nádobí a údržbu stravovacích prostor a jednu pokladní, která má na starosti kromě vedení pokladny také doplňkový prodej a přípravu salátů. [21]

Provoz kuchyně (vaření a zchlazování pokrmů) je zajišťován ranní směnou (5.30 až 14.00). Ostatní zaměstnanci pracují v dvousměnném provozu (7.00 až 15.30 a 12.00 až 20.30), v době největšího vytížení menzy okolo poledne tedy pracují obě směny zaměstnanců zároveň. V případě potřeby, především při pořádání akcí na objednávku (rauty, večírky), se však může skutečná pracovní doba zaměstnanců od zde uvedeného lišit. [18]

3. Vstupní analýza

Před realizací vlastního marketingového výzkumu spokojenosti strážníků a sestavením dotazníku je nezbytné provést vstupní analýzu, popsat současnou marketingovou situaci menzy a faktory, které na její činnost působí. Nejprve bude věnována pozornost nejdůležitějším prvkům vnitřního a vnějšího marketingového prostředí, které je nutné brát při řízení provozu v úvahu. Další část kapitoly se zabývá popisem jednotlivých prvků marketingového mixu - produktu, ceny, distribuce a komunikace. V závěru je pak na základě rozboru všech výše jmenovaných faktorů provedena SWOT analýza, tedy vymezení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb menzy.

3.1 Marketingové prostředí

Žádný podnik nemůže existovat v absolutním osamocení. Marketingové prostředí zahrnuje aktéry a síly, které ovlivňují schopnost firmy rozvíjet se a udržovat úspěšné transakce a vztahy se svými cílovými zákazníky.¹ Jedná se tedy o nekontrolovatelné vlivy, které na podnik působí. Chce-li být úspěšný, musí tyto vlivy ustavičně analyzovat a přizpůsobovat jim své chování. [2]

Pro potřeby této práce bude provedena analýza dodavatelů, zákazníků a konkurence menzy. Z prvků makroprostředí pak budou stručně vyjmenovány zákony a právní normy, kterými se musí stravovací zařízení při své činnosti řídit.

3.1.1 Dodavatelé

Zboží je do harcovské menzy dodáváno denně. Jeho příjem je prováděn přes krytou rampu za pomoci manipulačních vozíků a rudlů a spadá do kompetence skladníka. Mezi hlavní odebírané suroviny patří suché potraviny, mléko a mléčné výrobky, vejce, maso, uzeniny a ryby, ovoce a zelenina, mražené výrobky, pečivo a suroviny nepotravinového charakteru. Po přejímce zboží a kontrole jeho hmotnosti putují jednotlivé druhy surovin do speciálních skladů. Do ostatních výdejen je dováženo pouze drobné pečivo a zákusky. [21]

Vztahy s dodavateli fungují na základě dlouhodobé spolupráce. Pro každou surovinu využívá menza služeb jiného dodavatele, což zvyšuje její nezávislost na tomto prvku. Vzhledem k okrajové úloze jednotlivých dodavatelů zde budou uvedena jen jména několika nejvýznamnějších:

¹ Kotler [10], str. 140.

- Gurman Food Liberec – koloniální zboží,
- Kolonial Food Liberec – koloniální zboží,
- NOWACO – mražené zboží,
- CITUS,
- PROVIO. [18]

V odvětví gastronomických služeb mají dodavatelé obecně jen velmi nízký vliv. Menza musí odebírat pouze základní potraviny, jejichž nabídka je na trhu značná. Dodávané suroviny jsou velmi málo diferencované a často u nich existuje i množství kvalitních substitutů, takže je možné v případě změny dodavatelských podmínek (zvýšení ceny, snížení kvality...) okamžitě přejít k jinému dodavateli.

3.1.2 Zákazníci

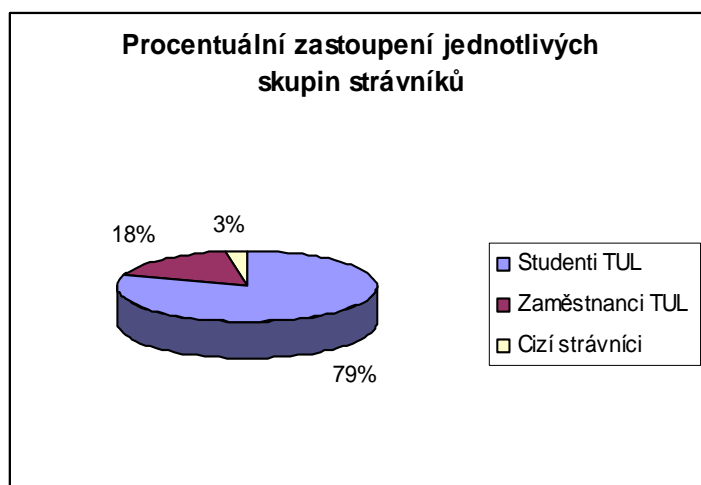
Zákazníky menzy TUL lze rozdělit do tří segmentů. Nejpočetnější skupinu (cca 80 % z celkového počtu strážníků) tvoří studenti Technické univerzity. Menzu denně navštěvuje asi 2000² z nich, což je necelá třetina všech studentů na škole³. Druhým zákaznickým segmentem jsou zaměstnanci TUL s podílem 18 %. Ti využívají služeb menzy také přibližně v jedné třetině případů. Poslední skupinou jsou tzv. cizí strážníci, tedy lidé, kteří nemají nárok na jakékoli dotace stravenek. Mezi ně patří důchodci a další obyvatelé města Liberce, kteří si nechtějí nebo nemohou sami vařit, účastníci různých soustředění a kurzů pořádaných univerzitou, návštěvníci UNI-hotelu atd. Během školního roku tvoří tito lidé pouze zanedbatelné procento z celkového počtu strážníků, avšak v čase prázdnin se situace obrací a až 70 % zákazníků menzy tvoří právě cizí strážníci. Jak bude ještě podrobně rozebráno v kapitole 3.2.2, pro každý zákaznický segment jsou kvůli rozdílným nárokům na státní dotace stanoveny jiné ceny. [18]

Procentuální zastoupení jednotlivých zákaznických segmentů přehledně shrnuje graf 3, který byl vytvořen z údajů o počtech strážníků v průběhu celého roku včetně prázdnin. Kdybychom posuzovali samostatně pouze školní měsíce, byl by podíl cizích strážníků nižší.

² odhad vedení KaM

³ Dle údajů z výroční zprávy o činnosti TUL [25] bylo na škole v roce 2004 celkem 7250 studentů.

Graf 3 – Procentuální zastoupení jednotlivých skupin strážníků



Zdroj [25]: Výroční zpráva o činnosti TUL za rok 2004

3.1.3 Konkurence

Liberec poskytuje studentům a zaměstnancům univerzity kromě menzy také mnoho dalších možností stravování. V centru města a v okolí jednotlivých školních budov se nachází celá řada restaurací, bufetů a stánků s rychlým občerstvením. Někteří potenciální strážníci dávají vzhledem ke svým omezeným časovým a finančním možnostem přednost studeným obědům a nakupují v některém z četných libereckých obchodů s potravinami, nebo si nosí již připravené jídlo z domova. Místní studenti a pedagogové se často stravují doma. Také studenti ubytovaní na kolejích mají k dispozici kuchyňku a mohou si zde vařit sami.

V každé budově menzy funguje zároveň školní kantýna, která nabízí poměrně široký sortiment teplých a studených nápojů, slanečného a sladkého pečiva, chlebičků, salátů, uzenin, sladkostí a ovoce. Dále je zde většinou možno zakoupit i základní potraviny (sůl, olej, mouka, hořčice...) a nepotravinové výrobky (cigarety, denní tisk, hygienické potřeby). Zatímco kantýna na budově H ve Voroněžské ulici spadá pod činnost menzy TUL, ostatní provozovny jsou pronajímány soukromým podnikatelům, a lze je tedy považovat za konkurenční stravovací zařízení.

3.1.4 Makroprostředí

Makroprostředí tvoří širší rámec, v němž probíhají aktivity podniku. Jedná se o síly, které ovlivňují mikroprostředí jako celek. Patří sem demografické, kulturní, přírodní, ekonomické, politické a technologické podmínky. [10]

Pro potřeby práce budou stručně popsány pouze politické a právní vlivy v podobě zákonů a hygienických nařízení, které je nutno při poskytování gastronomických služeb dodržovat. Provozu menzy se týkají zejména tyto zákony a vyhlášky:

- Vyhláška o školním stravování – č.107/2005 Sb.
- Vyhláška o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných – č. 137/2004 Sb.
- Zákon o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (tzv. Školský zákon) – zákon č. 561/2004 Sb.
- Daňové předpisy – zejména zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty
- Zákoník práce, zákon o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci aj.

3.2 Marketingový mix

Pod pojmem marketingový mix rozumíme soubor nástrojů, o které podnik opírá své strategie a které využívá k dosažení svých cílů. Tyto nástroje jsou na rozdíl od jiných ekonomických skutečností kontrolovatelné a ovlivnitelné. Nejčastěji se používá Carthyho model čtyř P, který zahrnuje výrobek (product), cenu (price), distribuci (place) a komunikaci (promotion). [10]

3.2.1 Výrobek

Výrobek je základním nástrojem marketingového mixu. Jedná se o jakýkoli hmotný statek, službu nebo myšlenku, které se stávají předmětem směny na trhu a jsou určeny k uspokojování lidské potřeby či přání. Kromě samotného zboží či služby zahrnuje také design, značku, obal a různé doprovodné služby. V případě menzy a stravovacích zařízení obecně jsou tedy výrobkem nejen nabízené pokrmy, ale také možnost posezení a další nehmotné služby. [2]

3.2.1.1 Výrobní sortiment

Menza svým strážníkům umožňuje každodenní výběr ze šesti různých jídel k obědu a ze dvou dalších k večeři. Aktuálně je nabídka rozšiřována v podobě jídla č. 7, 8 a 9 také o porce, které nebyly spotřebovány předchozí den. Cena pokrmu zahrnuje i polévku a čaj, v rámci doplňkového prodeje je pak možno zakoupit také další nápoje, salát, pečivo a zákusky.

Denní nabídka pokrmů byla již částečně charakterizována v předchozím textu, pro přehlednost je nyní v tabulce 2 shrnuta a doplněna o ceny.

Tab. 2 – Denní nabídka pokrmů dle jídelního lístku

	Značení pokrmu dle jídelníčku	Charakteristika	Cena		
			Student	Zaměstnanec	Cizí strážník
OBĚD	Jídlo č. 1		23 Kč	25,50 Kč	45 Kč
	Jídlo č. 2		23 Kč	25,50 Kč	45 Kč
	Jídlo č. 3	bezmasé	23 Kč	25,50 Kč	45 Kč
	Jídlo č. 4	výběrové	34 Kč	36,50 Kč	56 Kč
	Jídlo č. 5	větší porce masa (100 g)	27 Kč	29,50 Kč	49 Kč
	Jídlo č. 6	bez polévky	19 Kč	21,50 Kč	41 Kč
	Jídlo č. 7	již navažené pokrmy, které nebyly předchozí den spotřebovány, na jídelníček dopisováno aktuálně v den výdeje	23 Kč	25,50 Kč	45 Kč
	Jídlo č. 8		23 Kč	25,50 Kč	45 Kč
	Jídlo č. 9		23 Kč	25,50 Kč	45 Kč
VEČEŘE	Jídlo č. 1		23 Kč	-	-
	Jídlo č. 2		23 Kč	-	-

Zdroj [16]: Internetové stránky menzy TUL

Velikost podávaných porcí odpovídá normativním surovinovým limitům, které jsou ve výdejních vyvěšeny (viz příloha 3). Pro každou složku pokrmu je zde stanovena požadovaná minimální hmotnost, kterou je při přípravě nutno dodržet. Kromě toho, jak je z tabulky 2 patrné, je možné za vyšší cenu zakoupit jídlo č. 4 a 5 s vyšším surovinovým limitem.

Řízení výrobního mixu provádí vedoucí menz Dana Špačková. Na základě minulých prodejů odhaduje prodeje budoucí a rozhoduje, které pokrmy v nabídce ponechat, které změnit a které zcela zrušit. Jídelníček je tak průběžně rozšiřován a upravován dle zájmu zákazníků. Výhodou je zde nákladová nenáročnost vývoje nového výrobku a rušení výrobků neúspěšných.

Celkově menza vaří asi 160 druhů jídel a 45 druhů polévek. Největší oblibě se u strážníků těší různé smažené pokrmy a pokrmy z drůbežního masa, které se také v denní nabídce objevují nejčastěji. Roku 2004 byl na internetové stránky KaM umístěn abecední seznam cca 120 připravovaných pokrmů, u nichž z názvu nemuselo být zcela zřejmé, o jaké jídlo se jedná. U každého z nich je uvedeno složení a překlad názvu do anglického jazyka. Strážníci (včetně cizinců) se tak v nabídce mohou lépe orientovat (viz příloha 4). [18]

3.2.1.2 Jídelní lístek

Jídelní lístky jsou zveřejňovány přibližně čtrnáct dní před plánovaným výdejem.. Jsou umístěny ve všech provozovnách a vyvěšeny také na internetu. Jejich tvorbu má na starosti vedoucí menz společně s provozní vedoucí harcovské kuchyně. Menu je sestavováno tak, aby vyhovovalo požadavkům na pestrost stravy. Každý den je podáváno několik různých druhů masa a příloh, jedno jídlo denně by mělo být bezmasé. Alespoň jedenkrát týdně jsou do nabídky zařazeny luštěniny, ryby a sladké jídlo. Jednotlivé pokrmy se opakují přibližně po měsíci, ty, o které je mezi strážníky největší zájem, bývají na jídelníček zařazovány ještě častěji. Ukázka jídelního lístku je k nahlédnutí v příloze 5. [18]

3.2.1.3 Systém objednávání jídel

Objednávání jídel je zajišťováno pomocí softwarového programu KREDIT 7. Strážník má zřízen svůj osobní účet, ze kterého jsou mu odečítány peníze za nákup obědů. Za tímto účelem je každému přidělena čipová karta, která slouží pro výdej pokrmů i jejich objednávání přímo v provozovnách. Zde jsou umístěny terminály umožňující po přiložení čipové karty volbu oběda či večeře v té jídelně, ve které se čtecí zařízení nachází. Ve výdejnách Harcov a Husova jsou kromě toho k dispozici také dotykové obrazovky, které dovolují vybrat jakoukoli z jídel. Rezervaci jídel je možno provádět také přes internetové stránky menzy, pro použití tohoto způsobu je však nutno nechat si v pokladně přidělit identifikační číslo a heslo.

Objednávání musí být ukončeno dva dny před plánovaným výdejem jídla, poté je zablokováno a opět umožněno je až v den, kdy je pokrm nabízen. Z připravovaných porcí pokrývá přibližně polovina zadané objednávky, druhá část je určena náhodným strážníkům, kteří se ke koupi jídla rozhodli až v daný den. I v tomto případě je však nutné provést před zakoupením oběda objednávku pomocí čipové karty nebo internetu. [18]

Jak je z předchozích odstavců zřejmé, tento systém má mnoho nedostatků a bývá také častým předmětem stížností zákazníků. Ukončení objednávek dva dny před výdejem je pro ně nepraktické, avšak menze umožňuje lépe odhadnout množství porcí, které má na daný den navařit, a nedochází tak ke zbytečným ztrátám. Nyní, když je téměř polovina připravovaných porcí určena do volného prodeje, však již nutnost objednávání pokrmů částečně postrádá smysl.

3.2.1.4 Doplnková činnost a služby

Činnost stravovacích zařízení (tedy hostinská činnost) bývá zahrnována do sektoru služeb. Přestože je trh v současné době již poměrně nasycen, jedná se stále o velmi atraktivní odvětví. Vysoká atraktivita souvisí především s nárůstem podílu služeb na HDP a s rozvojem cestovního ruchu. V souvislosti s rostoucí kupní silou obyvatelstva a hektičtější způsobem života jsou lidé stále ochotnější zakoupit si spolu s pokrmem také různé doprovodné služby. Provoz menzy vykazuje sice oproti provozu běžných restauračních zařízení určitá specifika, avšak i zde je možné pomocí poskytování nadstandardních služeb přilákat více zákazníků. [6]

Mezi klasické služby, které lze u veřejných stravovacích zařízení očekávat, patří poskytnutí prostředí k posezení a obsluha personálu. Úroveň stolování je v menze oproti restauracím poměrně nízká, což však odpovídá jejímu profilu a náročnosti cílové skupiny zákazníků. Výdej jídel probíhá formou samoobsluhy, strážník si z pojízdných kontejnerů odebere příbor a podnos a od personálu poté u výdejního pultu dostává polévku a hlavní jídlo. Pokrm si následně odnáší na vyhlédnuté místo.

Prostor určený k posezení se liší v závislosti na velikosti a vybavení jednotlivých výdejen. Stoly nejsou z důvodu snadného úklidu pokryty ubrusy. Z dochucovacích prostředků jsou strážníkům k dispozici slánky a pepřenky, které by měly být umístěny na každém stole. Ubrousky je možno získat přímo u výdejního pultu. Atmosférou prostředí se podrobněji zabývá kapitola 3.2.3.2 v oddíle věnovaném distribuci.

Menza svým strážníkům nabízí také některé doplňkové služby, které pro zařízení tohoto typu nebývají běžné. Příkladem takové nadstandardní služby je využití tzv. burzy. Pokud si strážník pokrm dopředu objedná, avšak z nějakého důvodu jej nechce nebo nemůže daný den zkonsumovat, lze jej v době po uzavření objednávek nabídnout pomocí burzy ostatním zájemcům.

Jak již bylo naznačeno, každá provozovna (s výjimkou Vesce) nabízí kromě vařených jídel také doplňkový prodej. Potraviny lze zakoupit za hotové peníze nebo odečtením příslušné částky ze strážníkovy účtu a jejich nákup není vázán na pořízení hlavního jídla. Sortiment doplňkového prodeje zahrnuje několik druhů zeleninových a těstovinových salátů, slané pečivo, zákusky a studené nápoje.

3.2.1.5 Minutková kuchyně

Jednou z nově zavedených doplňkových služeb menzy je také provoz minutkové kuchyně na Harcově. Narozdíl od obědů a večeří není nutné tato jídla dopředu objednávat, jsou připravována na počkání do patnácti minut. Pokrm je tvořen větší porcí masa (100 – 150g) a je doplněn o zeleninovou oblohu. Strávník má možnost výběru libovolné přílohy. Ceny jsou však oproti běžné nabídce menzy vyšší. Minutková kuchyně je v běžné školní dny otevřena od 11 do 17 hodin. [18]

3.2.1.6 Výdejny a jejich otvírací doby

Doby výdeje obědů, večeří i provozní doba doplňkového prodeje a pokladen pro jednotlivé menzy jsou uvedeny v tabulce 3.

Tab. 3 – Otvírací doby výdejen

Výdejna	Obědy	Večeře	Doplňkový prodej	Pokladna
Harcov	Po – Čt: 11 ⁰⁰ -14 ³⁰	Po – Pá: 17 ⁰⁰ -20 ⁰⁰	Po – Pá: 11 ⁰⁰ -20 ⁰⁰	Po – Pá: 7 ⁰⁰ -8 ⁰⁰
	Pá: 11 ⁰⁰ -14 ⁰⁰			Pá: 11 ⁰⁰ -13 ⁰⁰
	So – Ne: 11 ³⁰ -13 ³⁰			
Husova	Po – Čt: 11 ⁰⁰ -14 ³⁰		Po – Čt: 11 ⁰⁰ -14 ³⁰	Po – Pá: 8 ³⁰ -10 ⁴⁵
	Pá: 11 ⁰⁰ -14 ⁰⁰		Pá: 11 ⁰⁰ -14 ⁰⁰	
Voroněžská	Po – Čt: 11 ⁰⁰ -14 ³⁰		Po – Čt: 11 ⁰⁰ -14 ³⁰	Po – Pá: 9 ⁰⁰ -14 ⁰⁰
	Pá: 11 ⁰⁰ -14 ⁰⁰		Pá: 11 ⁰⁰ -14 ⁰⁰	
Vesec		Po – Čt: 17 ³⁰ -19 ⁰⁰		Po – Pá: 8 ⁰⁰ -13 ⁰⁰

Zdroj [16]: Internetové stránky menzy TUL

Obědy jsou vydávány ve všech provozovnách v čase od 11⁰⁰ do 14³⁰, v pátek pak jen do 14⁰⁰. Výdej večeří probíhá na Harcově od 17⁰⁰ do 20⁰⁰ a ve Vesce od 17³⁰ do 19⁰⁰. Doplňkový prodej je uskutečňován po celou dobu, kdy jsou jednotlivé výdejny otevřeny. O víkendech jsou nabízeny pouze obědy v menze Harcov. V období prázdnin jsou v provozu menzy Harcov a Husova a otvírací doby bývají pozměněny. [16]

3.2.2 Cena

Cena je částka, kterou musejí zákazníci za prodávaný výrobek či poskytovanou službu zaplatit. Je jediným prvkem marketingového mixu, který přináší příjmy, ostatní přinášejí náklady. Zároveň jde také o jeden z nejpružnějších nástrojů marketingového mixu a její výši lze poměrně snadno měnit. [5]

Činnost menzy TUL spadá pod provoz Technické univerzity. Nejedná se tedy o společnost zaměřenou na tvorbu zisku. Při stanovování ceny se vychází pouze z nákladových kalkulací a zisková přírážka ani jiné obvyklé faktory (konkurence, intenzita poptávky...) nejsou brány v úvahu.

Protože jde o školské stravovací zařízení, má menza ze zákona u každého pokrmu pro studenta nárok na státní dotaci. Pro rok 2005 tato dotace činila 18,28 Kč na jedno jídlo, což přibližně odpovídá výši jednotkových provozních nákladů. Každý student si může denně zakoupit libovolný počet takto dotovaných pokrmů (např. oběd a večeři). Zaměstnanci nárok na státní dotace nemají, TUL jim však část provozních nákladů hradí příspěvky z FKSP. Na rozdíl od studentů si mohou zakoupit pouze jedno takto zvýhodněné jídlo denně. Cizí strávnicki platí plnou cenu oběda a žádné dotace jim poskytovány nejsou. Od 1.1.2006 je menza zapsána v rejstříku škol, což jí umožní příjem dotací i pro rozvoz jídel do dalších školních stravovacích zařízení. [18]

Menza nabízí (až na výjimky) všechny pokrmy za jednotnou cenu, a nezohledňuje tedy rozdílné suroviny použité při jejich přípravě. Výsledná cena je utvářena na základě dlouhodobých sledování, je nutno neustále normovat, a pokud se v nabídce objeví nějaké dražší jídlo, musí být na jídelní lístek automaticky zařazeno také jídlo levnější. Protipólem tomuto systému je tzv. bezlimitní stravování, jehož zavedení vedení KaM do budoucna zvažuje. Cena každého pokrmu by pak odpovídala výrobním nákladům a použitým surovinám. V rámci tohoto systému by byla samostatně účtována také polévka. [17]

Ceny jednotlivých druhů jídel již byly uvedeny v tabulce 2 v kapitole 3.2.1.1. Dle této tabulky činí základní cena pokrmu pro studenta 23 Kč, pro zaměstnance 25,50 Kč a pro cizího strávnicka 45 Kč. U pokrmů s vyšším surovinovým limitem (jídlo č. 4 a 5) jsou ceny pochopitelně vyšší, naproti tomu jídlo č. 6 (bez polévky) je prodáváno za nižší cenu. Ceník pokrmů je zveřejněn na internetových stránkách KaM a ve všech výdejnách. [16]

3.2.2.1 Kalkulace cen

Kalkulace základních cen pro jednotlivé skupiny strávnicků, která platná od 10.5.2004, je zachycena v tabulce 4. Jak tato tabulka ukazuje, při stanovení konečné ceny pro zákazníka je třeba započíst náklady na spotřebu surovin, provozní náklady a DPH (sazba 19 %). V cenách pro jednotlivé strávnicky je zohledněn jejich nárok na dotaci.

Tab. 4 – Kalkulace základních cen (pro jeden pokrm, v Kč)

	Student	Zaměstnanec	Cizí strážník
Spotřeba surovin (bez DPH)	19,30	19,30	19,30
Provozní náklady	0,00 ⁴	2,10 ⁵	18,50
DPH (19 %)	3,70	4,10	7,20
Cena stravenky	23,00 Kč	25,50 Kč	45,00 Kč

Zdroj [18]: Interní materiály menzy TUL

Tabulka 5 ukazuje pro srovnání kalkulaci cen u výběrového pokrmu (jídlo č. 4), kde se promítá vyšší limit spotřeby surovin. Případné dotace jsou však stejné jako u ostatních pokrmů, takže výsledná cena musí být odpovídajícím způsobem zvýšena. Podobným způsobem jsou stanovovány také ceny jídla č. 5 s větší porcí masa a jídla č. 6 bez polévky

Tab. 5 – Kalkulace cen výběrového jídla (pro jeden pokrm, v Kč)

	Student	Zaměstnanec	Cizí strážník
Spotřeba surovin (bez DPH)	28,50	28,50	28,50
Provozní náklady	0,00 ⁴	2,10 ⁵	18,50
DPH (19 %)	5,50	5,90	9,00
Cena stravenky	34,00 Kč	36,50 Kč	56,00 Kč

Zdroj [18]: Interní materiály menzy TUL

3.2.2.2 Vývoj cen

Menza se snaží udržovat dlouhodobě stabilní ceny, avšak po vstupu ČR do Evropské unie v květnu roku 2004 bylo nutno v důsledku změny sazby DPH z původních 5 % na současných 19% ceny všech pokrmů znatelně zvýšit. Toto zdražení pravděpodobně vedlo k odlivu cenově nejcitlivějších zákazníků (především z řad studentů). Původní a nové ceny pro pokrmy se základním surovinovým limitem jsou porovnány v tabulce 6.

Tab. 6 – Zvýšení cen v důsledku změny sazby DPH

	Původní cena	Nová cena	Nárůst ceny o
	DPH 5 %	DPH 19 %	
Student	18,00 Kč	23,00 Kč	5,00 Kč
Zaměstnanec	20,00 Kč	25,50 Kč	5,50 Kč
Cizí strážník	38,80 Kč	45,00 Kč	6,20 Kč

Zdroj [18]: Interní materiály menzy TUL

⁴ Hrazeno ze státní dotace

⁵ Zbytek hrazen z FKSP

3.2.2.3 Způsob platby

Jak již bylo naznačeno v kapitole věnované objednávání jídel (viz kap. 3.2.1.3), platba probíhá pomocí softwarového systému KREDIT 7 od společnosti ANETE, s.r.o. Strávník zde má zřízen svůj osobní účet, kam může vložit libovolné množství peněz. Tyto vklady mohou být prováděny buď v hotovosti v pokladně, která je umístěna na každé provozovně, nebo bezhotovostním způsobem prostřednictvím trvalého platebního příkazu, inkasa či jednorázového platebního převodu. Po zakoupení pokrmu se z účtu automaticky odečítá příslušná částka. Pokud klient nemá na účtu alespoň částku rovnající se ceně oběda, není mu objednávání umožněno. [18]

V rámci tohoto systému je strávníkovi přidělena čipová karta, která plní funkci stravenek a slouží pro výdej pokrmů i jejich objednávání. Tato karta po příslušné aktivaci zároveň umožňuje vstup do univerzitní knihovny, kopírování či využívání některých dalších služeb. Od roku 2005 plní u studentů stejnou funkci i nové studentské průkazy či ISIC karty. Příležitostní cizí strávníci obvykle místo čipových karet používají menzovní stravenky, které lze zakoupit v pokladně. Jiné stravenky (např. firemní) nejsou menzou přijímány. Večeře na kolejích Vesec je možno objednat přímo v kanceláři správce. [18]

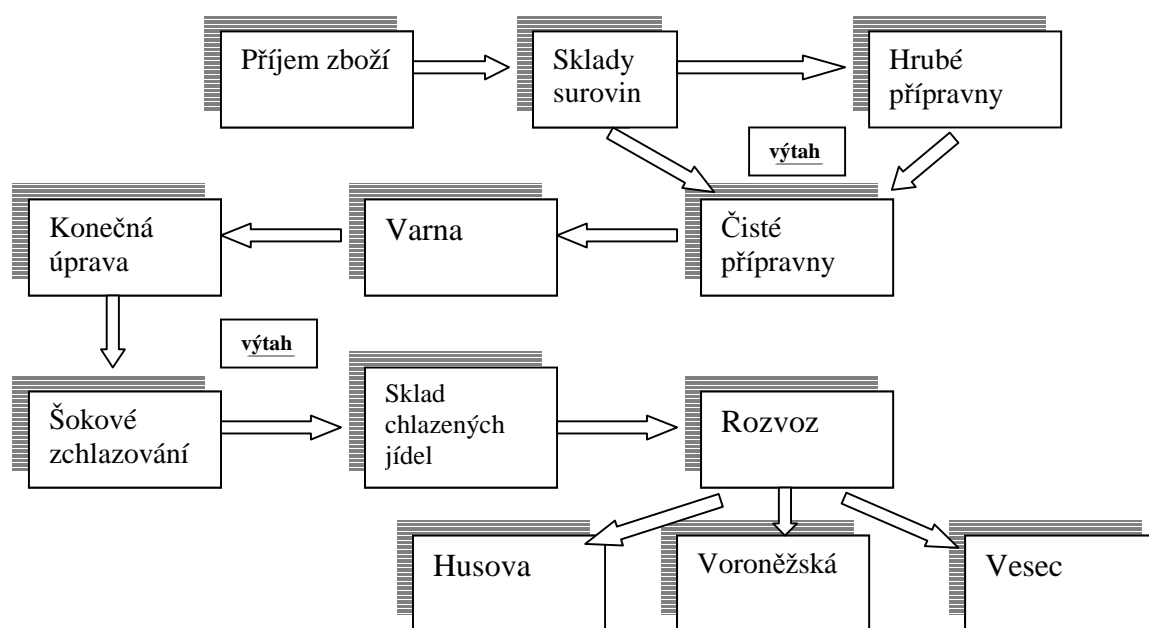
3.2.3 Distribuce

Pod pojmem distribuce rozumíme dodání správného výrobku správným lidem na místo, kde jej potřebují, a v době, kdy jej potřebují. Představuje různé aktivity, které podnik vyvíjí, aby učinil svůj produkt snadno dostupným pro cílové zákazníky. V případě menzy distribuce zahrnuje volbu distribučních kanálů, výrobu, uchovávání a rozvoz pokrmů a umístění jednotlivých jídelen. [2]

3.2.3.1 Výroba, uchovávání a rozvoz pokrmů

Menza využívá vzhledem k charakteru své činnosti pouze přímou distribuční cestu, zboží tedy prodává výrobce přímo konečným zákazníkům, a to ve vlastní provozovně. Veškeré pokrmy jsou připravovány v centrální vývařovně na Harcově a odtud rozváženy do ostatních tří výdejen, kde jsou již pouze ohřívány a podávány strávníkům. Systém přípravy a rozvozu pokrmů je znázorněn na obrázku 2. Osobou odpovědnou za celý proces je vedoucí menzy Dana Špačková.[21]

Obr. 2 – Výroba, uchovávání a rozvoz pokrmů



Zdroj [21]: Provozní řád menzy TUL

Prakticky veškeré suroviny jsou dodávány do provozovny na Harcově. Zde jsou v přízemí budovy skladovány a postupně upravovány v tzv. hrubých a čistých přípravnách. Vlastní tepelné zpracování pokrmů probíhá ve varně, která je vybavena moderním technologickým zařízením pro výrobu jídel. Dále je v oddělené místnosti prováděna konečná úprava pokrmů a jejich porcování do gastronádob. Následuje šokové zchlazení z teploty nejméně 60° C na teplotu nejvýše 4° C. Takto upravené jídlo je skladováno v chladírně s konstantní teplotou 1° C a v den plánovaného výdeje rozváženo speciálně vybaveným automobilem DAEWOO AVIA LUBLIN do jednotlivých jídelen. Každá výdejna disponuje vlastní chladírnou, kde lze gastronádoby s hotovými zchlazenými pokrmy uchovávat až do doby ohřevu. Ten se uskutečňuje prostřednictvím tzv. konvektomatů až bezprostředně před výdejem a vlastní konzumací. [21]

Popsaný způsob přípravy, zchlazování, uchovávání a výdeje pokrmů plně odpovídá již zmíněné vyhlášce č. 137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby. V souladu s touto směrnicí je možno zchlazená jídla uchovávat až pět dní. Při nedostatečném zájmu strávníků je tedy možné některé porce neohřívát a pokrm zařadit do jídelníčku i následující den (jako jídlo číslo 7, 8, 9). [24]

3.2.3.2 Umístění, vybavení a atmosféra výdejen

Všechny výdejny jsou situovány do míst, kde lze předpokládat největší zájem a výskyt strávníků. Menzy Harcov a Vesec se nacházejí přímo v areálu vysokoškolských kolejí, a jsou tedy využívány především mimolibereckými studenty. Menza Husova je začleněna do výukových prostor Technické univerzity mezi ulicemi Husova a Hálkova. Je určena hlavně studentům a pedagogům TUL, kteří se chtějí naobědvat v pauze mezi jednotlivými vyučovacími bloky. Jídlna ve Voroněžské ulici pak slouží především studentům a zaměstnancům z budov H, S a P, které se nacházejí mimo hlavní univerzitní komplex. (viz příloha 1)

Výdej pokrmů je na všech provozovnách řešen jako samoobslužná linka. Strávník si z pojízdných zásobníků odebere příbor a podnos a od obsluhy poté u výdejního pultu dostává polévku a hlavní jídlo. Vzhledem k široké denní nabídce pokrmů je pult rozdělen na několik výdejních míst. Dále si zákazník může zakoupit zákusky, saláty, pečivo a nápoje ze sortimentu doplňkového prodeje. Linka je zakončena pokladnou. Použité nádobí se poté odkládá do připravených pojízdných vozíků nebo (v jídelně Husova) na pojízdný pás. Všechny jídelny byly po rekonstrukci vybaveny moderním nábytkem a zařízením, výjimkou jsou pouze nekvalitní hliníkové příbory.

Prostorové rozmístění nábytku a celková atmosféra prostředí závisí do značné míry na velikosti dané menzy. Kapacity jednotlivých výdejen (počty míst k sezení) a jejich vytíženost dle přibližného počtu prodaných jídel denně ilustruje tabulka 7.

Tab.7 – Kapacity a vytíženost jednotlivých výdejen

Výdejna	Počet míst k sezení	Obědů/den	Večeří/den
Harcov	236	500	400
Husova	326	700 - 900	-
Voroněžská	96	400	-
Vesec	80	-	70

Zdroj: [18], [25]

Nejrozlehlejší stravovací prostory i nejvíce míst k sezení (celkem 326) nabízí strávníkům menza Husova, která je zároveň v době poledních výdejů jídel nejvytíženější a každý den se zde prodá mezi 700 – 900 obědy. Většina stolů je čtyřmístných. Jejich uspořádání vytváří příjemnou atmosféru a umožňuje strávníkům během jídla dostatečný komfort.

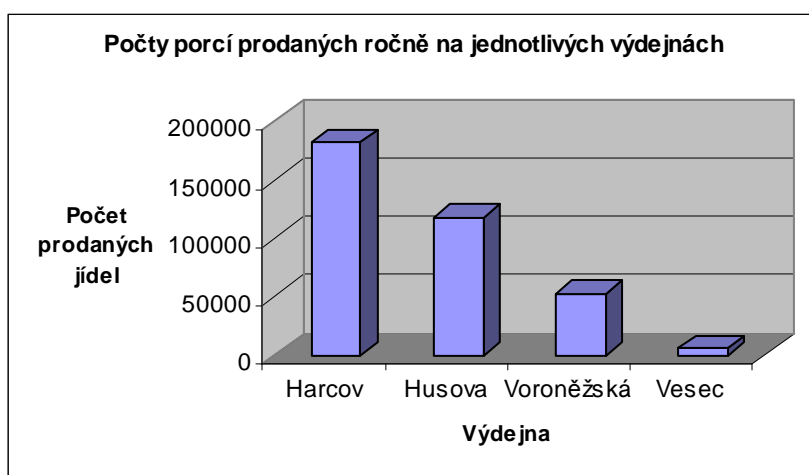
Také prostředí na Harcově odpovídá požadavkům náročného strávnicka. Poměrně rozsáhlé stravovací prostory jsou vizuálně rozčleněny zídka a četnými sloupy, takže jídelna působí útulným dojmem. K dispozici je zde celkem 236 míst k sezení, většina stolů je opět čtyřmístných. Každý den se zde prodá cca 500 obědů a 400 večeří.

Menza ve Voroněžské ulici se naproti tomu okolo poledne potýká se značnými kapacitními problémy. Na velmi malém prostoru je rozmístěno celkem 12 stolů, každý po osmi místech k sezení. Jedno místo se tedy během doby výdeje obědů obsadí v průměru čtyřikrát a jídelna často působí přeplněným a stresujícím dojmem. Vesec je ze všech výdejen nejmenší a denně se zde prodá pouze 70 večeří.

Počty vydaných pokrmů, které jsou v tabulce 7 uvedeny, jsou však pouze orientační a v průběhu týdne značně kolísají. V pondělí a v pátek bývá zájem strávnicků nižší než uprostřed týdne. Fotografie exteriéru a interiéru jednotlivých výdejen je možno vidět v příloze 6.

Vytíženost jídelen dokládá také graf 4, který zachycuje počty prodaných porcí prodaných na jednotlivých výdejnách v období od listopadu 2004 do října 2005. Při posuzování výsledků je nutno vzít v úvahu, že výdejny Voroněžská a Vesec jsou v období letních prázdnin zavřené, a dále skutečnost, že Harcov na rozdíl od ostatních poboček nabízí dvě teplá jídla denně – obědy i večeře. Nejvíce porcí ročně je prodáno na Harcově, následují výdejny Husova, Voroněžská a se značným odstupem Vesec.

Graf 4 – Počty porcí prodaných ročně na jednotlivých výdejnách



Zdroj [18]: Interní materiály menzy TUL

3.2.4 Komunikace

Komunikace spočívá ve vytváření trvalého vzájemného vztahu podniku s veřejností. Menza musí komunikovat se svými současnými i potenciálními zákazníky, s dodavateli, finančními institucemi, podobnými stravovacími zařízeními a veřejností v širším slova smyslu. Mix marketingové komunikace zahrnuje pět hlavních nástrojů (reklamu, podporu prodeje, public relations, osobní prodej a přímý marketing), avšak menza vzhledem ke specifickému charakteru své činnosti využívá pouze některé z nich. [10]

Důležitým prostředkem komunikace se strážníky, resp. potenciálními strážníky, jsou webové stránky Kolejí a menz: <http://koleje.vslib.cz/>. Zde je možno nalézt kromě informací o ubytování na kolejích také dokumenty týkající se provozu menzy:

- Abecední seznam jídel (viz **příloha**).
- Provozní doby jednotlivých výdejen.
- Ceník stravování v menze.
- Pokyny k bezhotovostním vkladům do stravovacího systému KREDIT 7.
- Informace o nabídce zchlazené stravy. [16]

Na zmíněných internetových stránkách je také umístěn odkaz pro vstup do systému KREDIT 7, který slouží k objednávání pokrmů. Zde je současně zveřejněn i aktuální jídelní lístek. Veškeré zmíněné údaje včetně jídelního lístku jsou rovněž vyvěšeny na jednotlivých provozovnách.

Vedení KaM je v kontaktu se stravovací komisí, která zastupuje zaměstnance TUL, a s kolejní radou, která hájí zájmy studentů. S oběma orgány probíhají několikrát ročně schůzky, na kterých předkládají řediteli své návrhy na rozšíření nabídky menzy a zlepšení současného provozu. Nyní například zástupci zaměstnanců prosazují, aby bylo do jídelníčku zařazeno denně jedno dietní jídlo. Výzkum spokojenosti strážníků, kterým se tato práce zabývá, by tedy měl mimo jiné odpovědět na otázku, zda by byla mezi zákazníky po tomto jídle dostatečná poptávka. Kromě toho se několikrát ročně konají setkání Kolejí a menz se studenty, jichž se může zúčastnit každý, kdo o to projeví zájem. [18]

Vedení menzy TUL také spolupracuje s vysokoškolskými stravovacími zařízeními v jiných městech České republiky. Přibližně čtyřikrát ročně, většinou při nějaké speciální příležitosti, jako je otevření nové jídelny, se konají setkání vrcholných představitelů těchto menz. Na nich si vzájemně předávají své zkušenosti, udržují přátelské vztahy a navazují nové kontakty. Na základě poznatků získaných z takových akcí byla například vybudována minutková kuchyně na Harcově.

3.3 SWOT analýza

Rozbor marketingového prostředí a jeho jednotlivých prvků může sloužit pro vypracování SWOT analýzy. Ta identifikuje příležitosti, hrozby a silné a slabé stránky podniku a je důležitým prvkem strategického plánování a podkladem pro rozhodování o dalším vývoji firmy.

3.3.1 Hrozby a příležitosti firmy - OT analýza

Z charakteristiky externích faktorů lze zjistit příležitosti a hrozby pro další rozvoj menzy (anglicky Opportunities and Threats – odtud zkratka OT analýza). Příležitost znamená oblast, ve které by menza v budoucnu mohla získat konkurenční výhodu. Hrozby naproti tomu představují budoucí možné problémy, které by mohly nějakým způsobem činnost stravovacího zařízení ohrozit. Je třeba je včas rozpoznat, vyhodnotit a snažit se jim aktivně čelit. [10]

Mezi hlavní příležitosti menzy TUL patří:

- Stále rostoucí počet studentů a zaměstnanců univerzity.
- Rostoucí důraz veřejnosti na rychlý průběh stravování.
- Rozvoj zchlazených jídel do jiných škol a jídelen.
- Další rozšíření nabídky pokrmů.
- Vybudování nové minutkové kuchyně v menze Husova.
- Prodloužení otvírací doby jednotlivých výdejen.
- Spolupráce s dalšími menzami a školními stravovacími zařízeními.
- Nákup kvalitnějšího software pro objednávání jídel, zlepšení systému objednávání.
- Umožnění bezhotovostních vkladů do kreditního systému.
- Možný přechod na tzv. bezlimitní stravování.

Menze TUL se nabízí mnoho příležitostí, které může v budoucnu využít nebo již částečně využívá. Vzhledem ke změně životního stylu populace a k rostoucímu významu služeb lze očekávat, že obliba stravovacích zařízení bude mezi lidmi obecně stále vyšší. Veřejnost nyní také klade větší důraz na vzdělání a počet studentů TUL rok od roku stoupá. Bylo by tedy žádoucí přilákat vhodně zvolenou marketingovou strategií více zákazníků (z řad studentů i cizích strávníků) a v případě úspěchu pak rozšířit nabídku i o další druhy pokrmů a doprovodné služby. V průběhu roku 2005 již bylo zavedeno mnoho pozitivních změn (rozšíření nabídky o jídlo č. 5 a 6, minutková kuchyně na Harcově...) a pro příští školní rok jsou plánovány další.

Za hrozby můžeme považovat následující skutečnosti:

- Stagnující až klesající počet strážníků menzy (od roku 2004).
- Silná nepřímá konkurence v oboru (restaurace, rychlá občerstvení).
- Zkracování vyučovacího týdne.
- Daňová reforma (zvýšení sazby DPH na 19 %).
- Zvýšení cen potravinářských surovin a polotovarů.

Jak již bylo naznačeno v kapitole 2.3.2, počet strážníků menzy od roku 2004 stagnoval, a nyní dokonce klesá. Jednou z příčin mohla být daňová reforma po vstupu ČR do EU, která znamenala zvýšení sazby DPH u stravovacích zařízení na 19 %, a tedy i nutnost navýšení cen pokrmů. Především studenti jsou přitom cenově citlivými zákazníky a každé zdražení může u tohoto segmentu vyvolat znatelný odliv zájmu. Stále více z nich dává přednost alternativním způsobům stravování, které jsou buď levnější, nebo přinášejí vyšší kvalitu stolování. V Liberci působí silná nepřímá konkurence v podobě mnoha restaurací, rychlých občerstvení i obchodů s potravinami.

Dalším problémem, se kterým se menza bude pravděpodobně i nadále potýkat, je trend zkracování vyučovacího týdne. Na počátku týdne mívají studenti často tak zaplněný rozvrh, že oběd nestíhají, ve čtvrtek a v pátek již potom vyučování nemají a stravují se doma. Za hrozby můžeme považovat i různé právní předpisy a ekonomické faktory týkající se celého oboru gastronomických služeb. Jedná se například o přísné hygienické normy a zvyšování cen potravinářských surovin.

3.3.2 Analýza vnitřního prostředí - SW analýza

Rozborem vnitřního prostředí získáme silné a slabé stránky menzy (anglicky Strengths and Weaknesses – odtud zkratka SW analýza). Silné stránky jsou ty oblasti, v nichž je podnik výrazně lepší než konkurence, u slabých stránek je tomu naopak. Při hledání dobré marketingové strategie by se vedení KaM mělo snažit plně využít silné stránky a ty slabé postupně odstraňovat. [2]

Hlavními silnými stránkami menzy TUL jsou:

- Dlouholetá existence a tradice.
- Široká nabídka pokrmů a doprovodných služeb.
- Doplnkový prodej.
- Zajišťování rautů, večírků a konferencí.

- Moderní technologické vybavení.
- Moderní nábytkové vybavení a příjemný interiér jídelen.
- Výhodná poloha jednotlivých výdejen.
- Možnost uchovávání zchlazených pokrmů několik dní po uvaření.
- Schopné vedení Kolejí a menz.
- Státní dotace na jídlo pro studenty a dotace z FKSP na jídlo pro zaměstnance.
- Komunikace se studenty i zaměstnanci a otevřenost jejich připomínkám.

Mezi slabé stránky patří:

- Ohřívaná strava, která nevyhovuje všem zákazníkům.
- Používání nekvalitních hliníkových příborů.
- Málo prostoru na menze Voroněžská.
- Fronty na jídlo okolo poledne.
- Nedostatečná nabídka nápojů.
- Komplikovaný systém objednávání jídel.

Menza v Liberci existuje již přes 50 let, a může tak těžit z rozsáhlých zkušeností a dlouholeté tradice. Za dobu svého působení prošla četnými rekonstrukcemi a disponuje nyní moderním technologickým i nábytkovým vybavením. Příprava zchlazené stravy je zcela v souladu s hygienickými předpisy a umožňuje podávat pokrmy i několik dní po uvaření. Menza také na základě připomínek strávnicků neustále rozšiřuje svoji nabídku a zavádí další pozitivní změny. Za slabé stránky naproti tomu můžeme považovat některé provozní nedostatky, jako je nedokonalý systém objednávání jídel, nedostatečná kapacita jídelny ve Voroněžské ulici či používání nekvalitních hliníkových příborů.

4. Teorie marketingového výzkumu

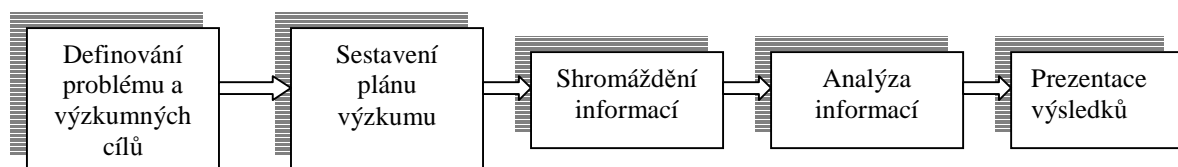
Marketingový výzkum je činnost zaměřená na systematické určování, sběr, analýzu a vyhodnocování informací odpovídajících určité marketingové situaci nebo problému, před kterým podnik stojí.⁶ Nejčastěji bývá zaměřen na rozbor určitých charakteristik trhu či na analýzu chování zákazníka a jeho nákupních zvyklostí. Tyto aktivity umožňují managementu reagovat na příležitosti a hrozby firmy a jsou nezbytné pro správné marketingové rozhodování. [5]

Dle hloubky zkoumané problematiky můžeme rozlišit explorační, deskriptivní, kauzální a prognostický výzkum. Explorační (předběžný) výzkum bývá často první fází rozsáhlejšího projektu a jeho hlavním úkolem je prvotní objasnění problému a rychlé seznámení se zkoumanou situací. Největší část výzkumných projektů bývá uskutečňována deskriptivní metodou, kdy je cílem popsat řešenou situaci a poskytnout přesné informace, které vedení podniku potřebuje znát. Kauzální výzkum je využívám v případech, kdy je třeba prokázat určitý příčinný vztah mezi dvěma či více proměnnými veličinami. Účelem prognostického výzkumu je odhadnout budoucí vývoj určitého jevu. [13]

4.1 Proces marketingového výzkumu

Efektivní marketingový výzkum je procesem, který obecně probíhá v pěti základních krocích. Jedná se o definování problému a cílů výzkumu, sestavení plánu výzkumu, shromáždění a analýzu informací a prezentaci výsledků (viz obr. 3). První dva kroky představují etapu přípravy výzkumu, zbývající tři potom etapu jeho realizace. Jednotlivé fáze na sebe navazují a navzájem se doplňují. Případné nedostatky vzniklé na počátku výzkumu tak mohou mít za následek oslabení či znehodnocení jeho výsledků. [3]

Obr. 3 – Proces marketingového výzkumu



Zdroj: Kotler [10]

⁶ Kotler [10], str. 107

4.1.1 Definování problému a výzkumných cílů

V počátečním stadiu marketingového výzkumu je velmi důležité specifikovat problém, který bude řešen, a přesně vymezit cíl nebo cíle, kterých má být dosaženo. Formulace problému znamená precizní stanovení důvodů, proč má být výzkum prováděn, a vymezuje oblast, na kterou bude zaměřen ve svých dalších fázích. Je nutné vyvarovat se příliš široké, nebo naopak příliš úzké definice. [4]

Na základě specifikace problému jsou následně stanoveny cíle výzkumu. Bývají vyjadřovány tzv. programovými otázkami, které by měly přesně formulovat, co má výzkum zjistit. Někdy bývají také vyjádřeny formou hypotéz, tedy možných alternativních odpovědí na otázky výzkumu. V této fázi je také vhodné definovat předmět výzkumu (např. kdo je zákazníkem). [15]

4.1.2 Sestavení plánu výzkumu

Po definování problému a stanovení cílů je nutno sestavit efektivní plán průběhu výzkumu. Ten by měl především specifikovat potřebné informace a postup, jakým budou získávány. Zahrnuje odhad nákladů a přínosu výzkumu, stanovení informačních potřeb a zdrojů, návrh velikosti a složení výběrového souboru a volbu vhodné metody sběru dat včetně použitých nástrojů. V tomto stadiu by také mělo být naplánováno zajištění výzkumu po stránce personální, finanční a technické.[3]

4.1.2.1 Zhodnocení přínosu výzkumu

Neoddělitelnou součástí každého projektu by mělo být jeho ekonomické zhodnocení. Ještě před schválením plánu výzkumu je třeba učinit odhad nákladů na jeho realizaci a určit přibližnou hodnotu informací, které budou získány. Očekávaný zisk by měl převýšit veškeré výdaje na výzkum vynaložené. [5], [13]

4.1.2.2 Zdroje informací

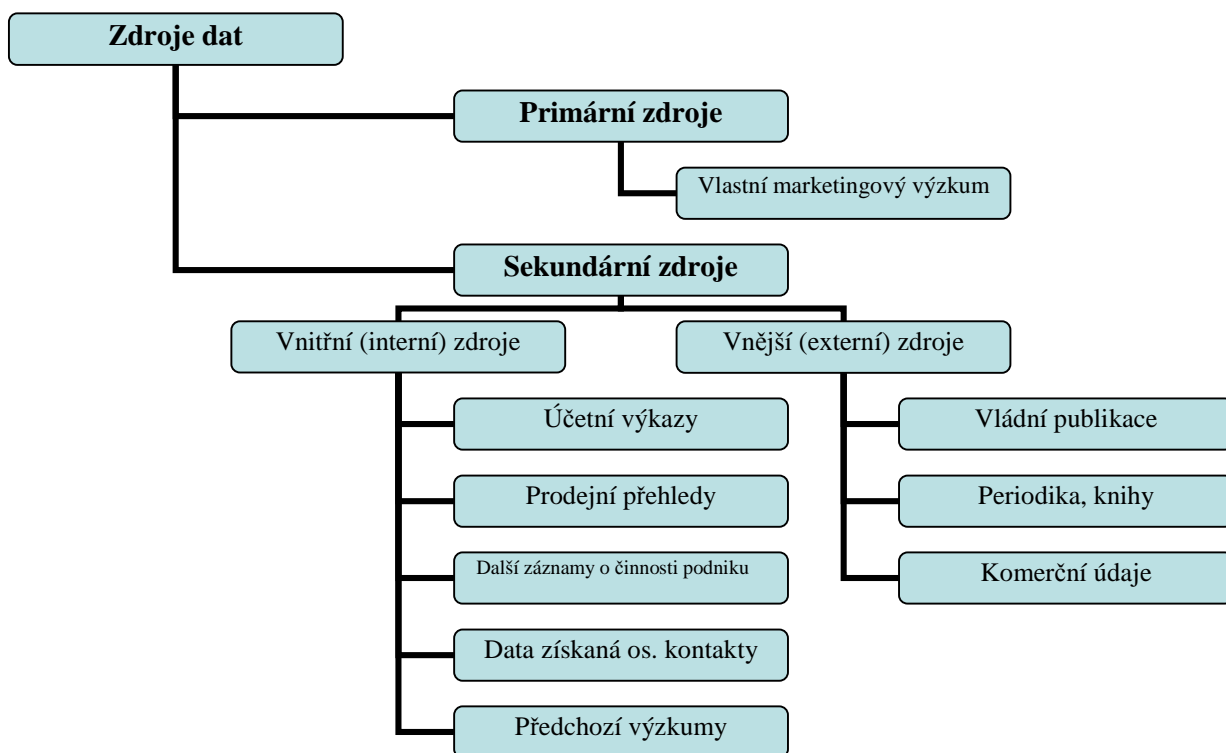
Informace, které jsou v průběhu marketingového výzkumu shromažďovány a vyhodnocovány, je možno klasifikovat dle různých kritérií. Nejčastěji se používá členění na primární a sekundární data. Sekundární informace jsou takové, které již byly sesbírány za nějakým jiným účelem, avšak jsou při zkoumání daného problému pokládány za relevantní. Sběr těchto dat bývá obvykle výchozím bodem marketingových šetření. Jejich nezanedbatelnou výhodou je

možnost levného a rychlého získávání, avšak potřebné informace často nemusí být k dispozici nebo mohou být zastaralé, neúplné a nepřesné. V tomto případě je nutno přistoupit ke sběru primárních dat. [10], [15]

Primární informace jsou takové, které dosud nebyly nikým shromážděny. Jsou získávány prostřednictvím vlastního marketingového výzkumu a k jejich sběru se přistupuje teprve tehdy, když již byly vyčerpány možnosti využití sekundárních zdrojů dat. Jejich získávání je nákladnější a časově i technicky náročnější než sběr sekundárních údajů, avšak lépe odpovídají potřebám výzkumu. U většiny výzkumných projektů je sběr těchto informací nezbytný. [13]

Jak již bylo naznačeno, primární data jsou získávána přímo vlastním výzkumem a za jejich zdroje můžeme považovat především současné a potenciální zákazníky podniku. Zdroje sekundárních dat pak můžeme rozdělit na dvě kategorie – vnitřní (interní) zdroje, které se nacházejí uvnitř firmy, a vnější (externí) zdroje. Přehled jednotlivých zdrojů dat znázorňuje obrázek 4. [15]

Obr. 4 – Zdroje primárních a sekundárních dat



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak obrázek ukazuje, interními zdroji sekundárních údajů jsou nejčastěji evidenční záznamy podniku, tedy účetní výkazy (rozvaha, výkaz zisku a ztráty), prodejní statistiky a další záznamy o činnosti podniku. Patří sem také data získaná osobními kontakty se zákazníky a konkurenčními podniky (tzv. market intelligence) a záznamy o předchozích výzkumných projektech. Externími zdroji sekundárních dat jsou veškeré veřejně publikované materiály, například vládní publikace, statistické přehledy, výzkumné zprávy, periodika, knihy a komerční zdroje. [13]

4.1.2.3 Metody sběru informací

Výběr vhodné metody sběru primárních informací je ovlivněn účelem výzkumu a charakterem zkoumaných skutečností. V úvahu je nutno vzít také finanční a časové možnosti podniku. Základní tři techniky marketingového výzkumu – pozorování, dotazování a experiment – budou nyní stručně charakterizovány: [12]

A. Pozorování

Při použití této metody sběru informací jde o pouhé pozorování určitých lidí, činností nebo situací. Pozorovatel registruje a zaznamenává sledované reakce a způsoby chování, aniž by respondentům kladl jakékoli otázky. Pozorování tedy probíhá bez aktivní účasti sledovaného objektu a není třeba, aby byl respondent ochoten požadované informace poskytnout. Získaná data však obvykle mají pouze popisný charakter a nelze takto získat údaje týkající se příčin, vztahů a postojů. [3]

B. Experiment

Experimentální výzkum je vědecky nejhodnotnější metodou a používá se převážně pro zjišťování vztahu příčin a následků. Výzkumník navodí nějakou situaci a za konstantních podmínek sleduje vliv jednoho nebo několika faktorů na určitou proměnnou. [10]

C. Dotazování

Tato metoda patří k nejčastěji užívaným výzkumným postupům, má velmi široké použití a umožňuje sesbírat mnoho požadovaných údajů najednou. Při její aplikaci jsou informace od respondentů získávány dotazováním, tj. cíleným kladením otázek. Dotazování může probíhat poštou, telefonicky nebo osobním kontaktem tazatele s respondentem, přičemž každý z těchto způsobů má své výhody a nevýhody, a tedy i specifické užití. Charakteristickým nástrojem používaným při volbě tohoto typu výzkumu je dotazník, jemuž je věnována následující podkapitola. [15]

4.1.2.4 Tvorba dotazníku

Dotazník je formulář určený k zaznamenávání potřebných informací získaných od respondenta. Je tedy prostředkem pro doručení otázek respondentům a zpětné shromáždění jejich odpovědí. Jde o soubor různých otázek, které jsou uspořádány v určitém sledu. Užití tohoto nástroje usměrňuje proces dotazování a umožňuje získat porovnatelná a relevantní data. [13]

Informace, které jsou pomocí dotazníku získávány, lze členit na data identifikační, klasifikační a data o subjektu. Identifikačními údaji jsou například jméno a adresa respondenta, datum, čas a místo dotazování apod. Jsou žádané jen pro případ zpětné kontroly a v dotazníku se nemusí vůbec vyskytovat. Klasifikační data představují informace užívané pro popis respondentů (věk, pohlaví, vzdělání, zaměstnání atd.) a slouží jako základ pro klasifikaci respondentů a analýzu získaných údajů. Pomáhají také při kontrole reprezentativnosti výběru. Hlavní část dotazníku pak tvoří otázky zjišťující data o subjektu, tedy informace týkající se přímo předmětu a cíle výzkumu.[13]

A. Formální úprava dotazníku

Dotazník by měl být pro respondenta vzhledově atraktivní a na první pohled ho upoutat svojí grafickou úpravou. Pozornost je třeba věnovat především formátu a délce dotazníku, kvalitě papíru a tisku, velikosti a druhu písma, přehlednému uspořádání otázek a ponechání dostatečného prostoru pro záznam odpovědí. Úvodní text by měl vzbudit respondentův zájem, naznačit význam jeho odpovědí a apelovat na správné vyplnění dotazníku. [4]

B. Pravidla sestavování dotazníku

Dotazník by měl být navržen tak, aby odpovídal zvolené metodě dotazování a plně vyhovoval potřebám a cílům výzkumu. Při jeho tvorbě je vhodné řídit se následujícími pravidly:

- Všechny otázky by měly být vzhledem k účelu výzkumu podstatné a přínosné. Otázky, které jsou pouze zajímavé, avšak nepřinášejí potřebné informace, je třeba vynechat.
- Návrh otázek musí odpovídat zpracování a analýze dat.
- Měla by být dodržována souslednost a logická návaznost otázek. Obvykle se postupuje od všeobecných otázek ke specifickým.
- Dotazník by měl být zahájen jednoduchými otázkami, které vzbudí zájem respondenta. Důvěrné a obtížně zodpověditelné otázky se obvykle vkládají až na konec.

- Otázky by měly být formulovány jednoznačně, srozumitelně a nezaujatě.
- Není vhodné používat otázky silně citově zabarvené, sugestivní či vícenásobné. [5], [13]

C. Typy a tvoření otázek

Existují dva základní druhy otázek: otevřené, které ponechávají formulaci odpovědi plně na respondentovi, a uzavřené, které předem nabízejí několik možných variant odpovědí. V dotazníku by měly být zastoupeny oba typy. Výhodou otevřených otázek je, že ponechávají respondentovi při odpovídání volnost, avšak jejich zpracovávání bývá obtížné. Uzavřené otázky jsou naproti tomu snadno zodpověditelné i zpracovatelné, ale předkládané varianty mohou působit sugestivně a nemusí být pro respondenta výstižné. Proto se obvykle mezi nabízené možnosti odpovědi vkládá varianta „jiné“, která umožňuje dotazovanému doplnit, co považuje za důležité. Tím dostáváme otázku polouzavřenou. [3]

Uzavřené otázky je možno dále dělit na dichotomické (připouštějí pouze dvě varianty odpovědi ano – ne), výběrové (s možností výběru jedné alternativy), výčtové (otázky vícenásobného výběru) a dále různé stupnice a poměrové škály. [3]

D. Testování dotazníku

Před vlastním sběrem dat je nutno provést testování dotazníku na malém vzorku respondentů typických pro cílový soubor. Jsou požádáni, aby dotazník cvičně vyplnili a sdělili na něj své názory. Tento krok umožňuje včasné odhalení a odstranění případných chyb a nedostatků. Pozornost by měla být věnována hlavně formální stránce dotazníku, formulaci jednotlivých otázek a možnostem zpracování získaných údajů. Důležité je také vyzkoušet vhodný způsob distribuce dotazníků. [15]

4.1.2.5 Výběr vzorku respondentů

V případě sběru primárních dat je třeba kromě volby vhodné metody výzkumu také specifikovat, od koho budou požadované informace získávány. Zdrojem těchto informací mohou být jednotlivci (zákazníci, odběratelé, obchodní partneři...), či skupiny osob (rodiny, pracovní skupiny...). Soubor všech takových objektů, které jsou nositeli námi požadovaných vlastností, se nazývá populace, neboli základní soubor. Vyčerpávající šetření, kdy jsou dotazováni všichni potenciální respondenti z populace, je však finančně i časově velmi náročné a přistupuje se k němu spíše jen ve výjimečných případech. Marketingový výzkum bývá tedy obvykle prováděn pouze na určitém vzorku respondentů a získané výsledky jsou poté zobecňovány na celý základní soubor. [3], [13]

Plán výběru respondentů by měl obsahovat tři základní rozhodnutí – definování základního souboru, volbu metody vytváření výběrového souboru a určení velikosti vzorku. Tyto kroky budou nyní charakterizovány podrobněji. [10]

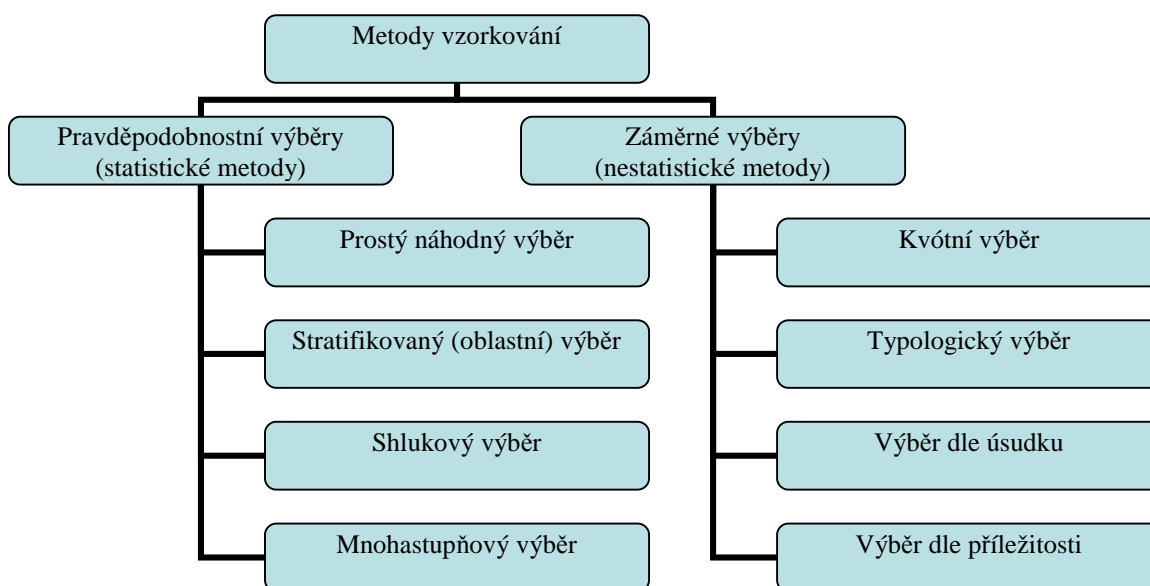
A. Definování populace

Nejprve je nutné stanovit množinu všech základních jednotek, které nás s ohledem na cíle výzkumu zajímají, tedy definovat populaci. Musí být jednoznačně popsány její vlastnosti, místo, kde k ní získáme přístup, a geografické hranice, v rámci kterých bude výzkum prováděn. Někdy bývá pro účely vzorkování používán tzv. rámec populace, který představuje seznam všech jednotek základního souboru. [13]

B. Volba metody vzorkování

V případě, že není prováděno vyčerpávající šetření, je třeba vybrat z populace určitý reprezentativní vzorek respondentů, od kterých budou potřebné údaje zjišťovány. Může jít o výběry pravděpodobností (statistické) či záměrné (nestatistické). Jejich přehled je znázorněn na obr. 5. [3]

Obr. 5 – Metody vytváření výběrového souboru



Zdroj: Foret [3], Símová [13] (upraveno)

U pravděpodobnostních výběrů jsou jednotky vzorku vybírány na základě realizace určitého náhodného procesu, například pomocí losování. Mezi tyto metody vzorkování patří zejména prostý náhodný výběr a dále výběry stratifikované (oblastní), shlukové a mnohastupňové. Při záměrných výběrech je naopak vzorek volen pomocí nestatistických metod, například na základě úsudku

výzkumníka, dle potřeb výzkumu či poměrným způsobem. Patří sem zejména výběr kvótní, kdy je vzorek zmenšeným modelem základního souboru. [15]

C. Velikost vzorku

Důležité je také určit vhodnou velikost výběrového souboru. Šetření by mělo být rychlé a finančně co nejméně náročné, takže z hlediska praktického provedení by mělo být snahou zahrnout do výzkumu co nejméně respondentů. Vzorek však musí být dostatečně velký a reprezentativní, aby byly výsledky výzkumu spolehlivé. [4]

Pro určení velikosti vzorku se užívají statistické i nestatistické metody. Ze statistického hlediska závisí rozsah výběrového souboru na požadované přesnosti (na velikosti přípustné chyby), zvolené pravděpodobnosti a variabilitě zkoumaného znaku. Častěji používané však bývají nestatistické metody, jako například stanovení velikosti vzorku dle úsudku nebo zkušeností výzkumného pracovníka, na základě finančních možností podniku, dostupnosti respondentů či porovnáním s podobnými výzkumy. [3], [13]

4.1.3 Shromáždění informací

Základní metody sběru potřebných informací již byly popsány v kapitole 4.1.2.3. Jde o nejnákladnější fázi výzkumu, při které navíc může snadno docházet k chybám a problémům. Někteří respondenti například nemusí být k zastizení nebo odmítají spolupracovat. Proto je nutno věnovat této etapě zvýšenou pozornost. V současné době bývá pro sběr dat často užívána moderní výpočetní technika, která umožňuje bezprostřední statistické zpracování a vyhodnocení získaných údajů. [10]

4.1.4 Analýza informací

Pozornost by měla být věnována také zpracování, vyhodnocování a interpretaci získaných informací. Nejprve je nutno provést úpravu údajů, tedy prověřit jejich úplnost a přesnost a vyloučit informace zjevně nesprávné. Výzkumník se snaží odhalit vzniklé chyby (např. vynechané, nezřetelné, irelevantní či logicky nekonzistentní odpovědi) a odstranit je tím, že správnou odpověď odvodí z ostatních údajů v dotazníku nebo sporné tvrzení či celý dotazník z dalšího zpracování vyřadí. Někdy bývá také respondent znovu kontaktován se žádostí o objasnění sporných míst, avšak tento postup bývá velmi nákladný a často také prakticky neproveditelný. [15]

Dále se z důvodů usnadnění manipulace s dotazníky provádí klasifikace údajů, tedy jejich rozdělení do předem stanovených vzájemně neslučitelných tříd. Pro počítačové zpracování je nutno získané informace kódovat. Výsledky výzkumu jsou vyjadřovány ve formě tabulek a grafů, jejichž účelem je podat názorný, srozumitelný a logicky uspořádaný obraz o zkoumaných jevech. [15]

K analýze dat je možno využít nejrůznějších statistických metod. Zpravidla se vychází z rozdělení četností zjištěných hodnot, dále bývá charakterizována úroveň a variabilita sledovaných údajů a posléze bývají zkoumány závislosti mezi jevy. Pro vyhodnocování jedné proměnné se užívají metody popisné statistiky, které umožňují získat představu o lokaci a rozmístění dat v základním souboru. Patří sem průměry, četnosti, procenta, rozptyly a směrodatné odchylky. Pro vyhodnocování dvou a více proměnných, tedy zkoumání vztahů a závislostí jednotlivých jevů, bývají uplatňovány korelační a regresní analýzy, testy spolehlivosti či analýzy časových řad. [13]

4.1.5 Presentace výsledků

Na analýzu dat úzce navazuje interpretace a prezentace výsledků výzkumu, která mívá podobu závěrečné zprávy. Její povaha závisí na konkrétních požadavcích zadavatele úkolu a složitosti zkoumaného problému. Může mít podobu stručného komentáře k tabulkám a grafům, či může naopak jít o komplexní a obsáhlé vyhodnocení výsledků výzkumu. V každém případě by závěrečná zpráva měla být formulována jasně, srozumitelně, výstižně a tak, aby nedošlo ke zkreslení závěrů. Důležitá je obsahová i formální stránka zprávy, její uspořádání, úprava, styl psaní a samotná prezentace. [13]

Závěrečná zpráva je zpravidla tvořena třemi hlavními částmi. Úvodní část zahrnuje titulní stranu, obsah, seznam tabulek a grafů, úvod a stručné shrnutí výsledků výzkumu. Hlavní část je věnována podrobnému přehledu výsledků výzkumu. Ty by měly vyústit v závěry (stručné a jasné konstatování zjištěných skutečností) a často také v doporučení, jak daný problém nejvhodněji řešit. Poslední oddíl je tvořen přílohami, které obsahují další doplňující informace týkající se provedeného výzkumu. [15]

5. Výzkum spokojenosti strážníků menzy TUL

Tato část práce je věnována praktické realizaci marketingového výzkumu spokojenosti strážníků se službami v menze TUL. Již z názvu je patrné, že jde o kvalitativní výzkum konečného spotřebitele. Z hlediska hloubky zkoumané problematiky byla zvolena deskriptivní metoda, cílem by tedy mělo být především přinést vedení KaM informace o spokojenosti, potřebách a přáních zákazníků. Sběr primárních dat proběhl v prosinci 2005, získané údaje byly poté zpracovávány a analyzovány na jaře roku 2006. Veškeré použité postupy vychází z výše popsaných teoretických poznatků.

5.1 Proces marketingového výzkumu

Zvolený průběh výzkumu odpovídá fázím, které byly teoreticky popsány v kapitole 4.1. Nejprve byl definován výzkumný problém a cíl, kterého má být šetřením dosaženo. Poté byly shromážděny dostupné sekundární informace týkající se dané problematiky a stanovena metoda sběru informací primárních. Byl vytvořen dotazník a určen nejvhodnější způsob jeho distribuce mezi vytypovaný vzorek respondentů. Následně pak probíhalo vlastní shromažďování informací. Analýza zjištěných údajů a prezentace výsledků výzkumu je uvedena v kapitole 6, závěrům a doporučením vyplývajícím z těchto výsledků je věnována kapitola 7.

5.1.1 Definování problému a výzkumných cílů

Výzkum spokojenosti strážníků byl zadán vedením Kolejí a menz TUL. Informace o spokojenosti, potřebách a přáních strážníků dosud menza čerpala pouze z jednání s kolejni radou a se stravovací komisí (zástupci zaměstnanců TUL) a z každoročně pořádaných setkání se studenty. Žádný organizovaný marketingový výzkum týkající se analýzy nákupního chování a spokojenosti zákazníků dosud nebyl proveden. Menza tedy měla k dispozici jen nedostatečné a mnohdy neobjektivní údaje a bylo třeba provést rozsáhlejší šetření.

Jak bylo naznačeno v druhé části práce, v loňském roce menza zaznamenala pokles zájmu strážníků, proto bylo třeba zjistit příčiny této skutečnosti a určit možné způsoby zvýšení návštěvnosti a získání nových zákazníků. Menza také v nedávné době zavedla mnoho pozitivních opatření týkajících se nabídky pokrmů a služeb a výzkum měl odhalit, jak dalece strážníci tyto změny uvítali a zda by bylo vhodné nabídku v budoucnu dále rozšiřovat.

Výzkum by tedy měl vedení KaM přinést především informace o spokojenosti strávníků se současnou nabídkou a s rozsahem poskytovaných služeb, odhalit případné mezery a nedostatky a určit, jaké změny by bylo vhodné v budoucnu v tomto směru učinit. Mezi respondenty byli dále zařazeni i studenti a zaměstnanci TUL, kteří menzu nenavštěvují. U nich bylo zjišťováno, z jakého důvodu jim stravování v menze nevyhovuje, jakým stravovacím zařízením dávají přednost a jaké faktory je při výběru těchto zařízení ovlivňují.

Hlavní cíle výzkumu se týkají především následujících oblastí:

- Návštěvnost menzy.
- Případné jiné možnosti stravování, které respondenti využívají.
- Faktory, které jsou upřednostňovány při výběru stravovacích zařízení.
- Nejčastěji využívané způsoby objednávání jídel v menze.
- Míra spokojenosti strávníků menzy s nabízenými službami, důvody případné nespokojenosti.
- Četnost využívání doplňkové nabídky menzy, zájem o minutkovou kuchyni.
- Zájem o rozšíření současné nabídky.
- Návrhy změn na zlepšení současné situace.

Tyto oblasti byly dále přeformulovány na programové otázky a podrobněji rozpracovány v dotazníku.

5.1.2 Sestavení plánu výzkumu

Po stanovení cílů byl sestaven plán průběhu výzkumu. Použitý postup odpovídá teoretickým poznatkům z kapitoly 4.1.2. V rámci této fáze bylo tedy třeba specifikovat informační zdroje, zvolit vhodnou metodu sběru dat, určit velikost vzorku a metodu výběru respondentů a vytvořit návrh dotazníku. [13]

5.1.2.1 Zhodnocení přínosu výzkumu

Výzkum byl realizován jako součást diplomové práce a nebyl zadán žádné profesionální firmě. Na rozdíl od standardních marketingových postupů zde tedy nehrají roli mzdové a materiálové náklady a zisková přírážka agentury. Náklady na provedení šetření jsou v tomto případě minimální, a jejich porovnávání s odhadovanými přínosy proto postrádá smysl.

5.1.2.2 Zdroje informací

Pro potřeby této práce bylo nutné shromáždit primární i sekundární data. Výchozím bodem výzkumu byl sběr sekundárních informací, tedy již existujících údajů, které s danou problematikou souvisí. Většina z těchto informací pochází z interních materiálů menzy a byla poskytnuta vedením KaM. Jedná se především o přehledy počtu jídel prodaných v jednotlivých letech, údaje o vytíženosti výdejní a srovnání vývoje cen a provozních nákladů. Další interní sekundární data byla čerpána z internetových stránek Kolejí a menz a z výročních zpráv o činnosti Technické univerzity. Externí sekundární zdroje nebyly vzhledem k charakteru problému využity.

Převážná část shromážděných dat byla primárního charakteru a byla získána prostřednictvím vlastního marketingového výzkumu z odpovědí respondentů na otázky v dotazníku. Tyto údaje přímo odpovídají výzkumným cílům a oblastem vytyčeným v kapitole 5.1.1.

5.1.2.3 Metody sběru informací

Použitá metoda sběru primárních informací byla zvolena tak, aby odpovídala účelu výzkumu a charakteru zkoumaného problému. Jako nejvhodnější se zde jevila technika dotazování, která má široké použití a umožňuje sesbírat velké množství požadovaných informací najednou. Část respondentů byla oslovena před jednotlivými výdejními či na přednáškách, druhé části byl dotazník doručen emailem. Tvorbě dotazníku je věnována podkapitola 5.1.2.4, distribuci dotazníků a vlastní sběr informací blíže popisuje kapitola 5.1.3.

5.1.2.4 Tvorba dotazníku

Při tvorbě dotazníku byla věnována pozornost zejména počtu a pořadí otázek a jejich jednoduchosti, stylizaci a jasné formulaci. Důraz byl kladen také na formální stránku, grafickou úpravu a přehlednost dotazníku. Vzhledem k převažující osobní distribuci bylo žádoucí, aby délka formuláře nepřesáhla jeden list papíru formátu A4. Delší dotazník by znamenal zvýšení nákladů na použitý papír a tisk a respondenty by mohl zbytečně odradit od vyplňování.

Dle oblastí cílů stanovených v kapitole 5.1.1 byl vytvořen předběžný seznam otázek. U všech navrhovaných otázek byl posuzován jejich přínos vzhledem k potřebám výzkumu. Aby byl dodržen stanovený rozsah dotazníku, musely být některé otázky zaměřené na nepodstatné informace nakonec vynechány.

Po vytvoření předběžného seznamu byly otázky dále rozpracovány a pro každou byla určena nejvhodnější forma. Dotazník je tvořen celkem třinácti otázkami, první tři jsou zaměřeny na klasifikační data (pohlaví, bydliště a kategorie respondentů), dalších deset se týká výzkumného problému. Jsou zde zastoupeny oba základní typy otázek, z důvodu snadnějšího vyplňování a zpracování převažují otázky uzavřené či polouzavřené. Konkrétně jde o stupnice příkládaného významu, známkovací stupnice a otázky dichotomické, výběrové a výčtové. Popsaný dotazník je součástí přílohy 7. [3]

Před realizací vlastního výzkumu bylo na vzorku dvaceti respondentů (z řad studentů, zaměstnanců i cizích strávníků) provedeno testování dotazníku. Respondenti byli požádáni, aby dotazník vyplnili a vyjádřili se k jeho struktuře, délce, grafické úpravě a formulaci otázek. V rámci předběžného testování byly také vyzkoušeny obě plánované metody distribuce dotazníků. Polovina testovaných dotazníků byla tedy respondentům rozeslána s patřičnými pokyny na emailové adresy, druhá polovina byla vyplňována ve vestibulu školy za přítomnosti tazatele.

Předběžné testování odhalilo několik nedostatků a dotazník musel být na základě zjištěných připomínek upraven. Jednalo se především o nejasnou či nevhodnou formulaci některých otázek, chybějící možnosti odpovědí u otázek vícenásobného výběru a nedostatečné pokyny k vyplňování. V konečné verzi dotazníku bylo také z důvodu lepší logické návaznosti pozměněno pořadí otázek. Otázky týkající se klasifikačních údajů byly přesunuty na počátek dotazníku, což bylo výhodnější pro následné zpracování dat a zároveň usnadnilo orientaci při vyplňování respondentům, kteří menzu nenavštěvují (týká se jich jen prvních několik otázek). Novou verzi dotazníku bylo také třeba doplnit o stručný úvodní text věnovaný účelu výzkumu.

Pro srovnání je původní verze dotazníku uvedena v příloze 9. Vzhledem k rozsahu a charakteru úprav, které na ní musely být na základě zjištěných připomínek a nedostatků provedeny, nebyly odpovědi respondentů získané při předběžném testování do konečných výsledků výzkumu zahrnuty.

5.1.2.5 Výběr vzorku respondentů

Výzkum byl zaměřen nejen na strávnický menzy, ale i na respondenty, kteří menzu TUL nenavštěvují. Populaci lze tedy definovat jako soubor všech studentů prezenčního studia a zaměstnanců Technické univerzity (celkem 8080 osob⁷).

K takto vymezené skupině je ještě třeba připočíst tzv. cizí strávnický, tedy návštěvníky menzy, kteří nejsou studenty ani zaměstnanci školy. Přesné údaje o jejich počtu nejsou k dispozici, avšak během školního roku jde pouze o zanedbatelné procento z celkového počtu zákazníků. Jedná se o velmi nehomogenní skupinu důchodců, zaměstnanců firem v okolí menzy, účastníků sportovních, kulturních a vzdělávacích akcí (především dětí) a příležitostných návštěvníků města Liberce. Většina z těchto zákazníků navštěvovala menzu pouze jednorázově v době letních prázdnin, pro některé z nich (např. dětské zájezdy) zde navíc bylo zajištěno stravování centrálně. Jejich odpovědi by tedy mohly výsledky výzkumu zbytečně zkreslit. Proto byli po dohodě s vedením KaM do výzkumu zahrnuti pouze ti cizí strávnický, kteří navštěvují menzu pravidelně po celý školní rok. Jejich počet byl odhadnut na 50 osob.

Z populace bylo dále pro provedení výzkumu nutné vybrat určitý reprezentativní vzorek respondentů. Velikost tohoto vzorku byla pomocí nestatistických metod stanovena na 350 osob, tedy přibližně 4,3 % ze základního souboru. Zvolený počet respondentů by měl zajistit určitou spolehlivost výzkumu při poměrně nízké časové náročnosti zpracování získaných údajů.

Byla zvolena nestatistická metoda výběru vzorku. Respondenti byli osloveni především dle dostupnosti. Zároveň bylo snahou dodržet z hlediska kategorie strávnický přibližnou strukturu základního souboru, takže lze zvolený typ výběru označit jako kvótní. Procentuální podíl jednotlivých kategorií v populaci, v množině zákazníků menzy a ve výběrovém souboru ukazují tabulky č. 8, 9 a 10.

Tab. 8– Struktura populace

	Počet osob	Relativní četnost
Studenti TUL	7250	89,2 %
Zaměstnanci TUL	830	10,2 %
Cizí strávnický	50 ⁸	0,6 %
Celkem	8130	100 %

Zdroj [25]: Výroční zpráva o činnosti TUL za rok 2004

⁷ Výroční zpráva o činnosti TUL za rok 2004 [25]

⁸ Údaj byl odhadnut vedením Kolejí a menz

Tab. 9 – Struktura zákazníků menzy

	Počet zakoupených jídel za rok	Relativní četnost
Studenti TUL	263 398	79,7 %
Zaměstnanci TUL	57 965	17,6 %
Cizí strážníci	9 037	2,7 %
Celkem	330 400	100 %

Zdroj [25]: Výroční zpráva o činnosti TUL za rok 2004

Tab. 10 – Struktura výběrového souboru

	Počet osob	Relativní četnost
Studenti TUL	300	85,7 %
Zaměstnanci TUL	42	12,0 %
Cizí strážníci	8	2,3 %
Celkem	350	100 %

Zdroj: Vlastní šetření

5.1.3 Shromáždění informací

Aby byla dodržena plánovaná velikost a struktura vzorku, bylo nutné získat informace přibližně od 300 studentů a 50 zaměstnanců a cizích strážníků. Jak již bylo naznačeno v předchozím textu, respondenti byli kontaktováni několika různými způsoby. Přibližně polovina dotazníků byla rozdána přímo ve vestibulu jednotlivých jídelen. Dotazování touto formou probíhalo na všech třech místech současně, a to v pondělí 5.12.2005 v době výdeje obědů (od 11.00 do 14.30). Tazatelé⁹ byli instruováni, aby se zaměřili především na studenty a cizí strážníky. Údaje z menzy Vesec, která obědy nenabízí, byly získány o několik dní později prostřednictvím veseckého člena kolejni rady.

Dalších 100 dotazníků bylo po dohodě s vyučujícími rozdáno studentům na začátku přednášek a seminářů. Jednalo se o studenty prvních ročníků, kteří by ve svých stravovacích návycích mohli oproti studentům vyšších ročníků vykazovat určitá specifika. Také tato část výzkumu proběhla v týdnu od 5.12. do 9.12.2005.

Respondenti z řad zaměstnanců univerzity byli osloveni zejména pomocí emailů. Tato forma distribuce se zde z důvodu předpokládané časové zaneprázdněnosti dotazovaných jevila jako vhodnější než osobní kontakt. Respondentům umožnila vyplnit dotazník v době, kterou si sami

⁹ Sběr dat byl realizován s pomocí pěti studentů hospodářské fakulty TUL

zvolí, a zároveň přinesla časovou úsporu pro průběh výzkumu. Spolu s dotazníkem byl zasílán také průvodní dopis s informacemi o účelu výzkumu a instrukcemi, jak postupovat při vyplňování odpovědí a zpětném odesílání emailu. Stejnou formou, pouze s pozměněným průvodním dopisem, byli kontaktováni i někteří studenti. Návratnost takto rozeslaných dotazníků dosáhla přibližně 60%. Oba průvodní dopisy jsou součástí přílohy 10.

Část dotazníků byla také rozdávána přímo vedením Kolejí a menz. I tato forma distribuce byla zacílena především na zaměstnance univerzity. Přehled všech použitých způsobů sběru dat včetně počtu vyplněných dotazníků, které byly v jednotlivých případech získány, uvádí tabulka 11.

Tab. 11 – Způsob distribuce dotazníků

Způsob distribuce	Dotazníků (ks)	Relativní četnost
Harcov	21	6,0 %
Husova	64	18,3 %
Voroněžská	77	22,0 %
Vesec	20	5,7 %
Přednášky	100	28,6 %
Vedení KaM	18	5,1 %
Email	50	14,3 %
Celkem	350	100 %

Zdroj: Vlastní šetření

5.1.4 Analýza informací a prezentace výsledků

Po shromáždění všech 350 vyplněných dotazníků bylo možno přistoupit ke zpracování a analýze získaných údajů. Všechny dotazníky byly nejprve očíslovány a rozděleny do skupin dle místa sběru dat (viz výše). Zároveň bylo kontrolováno plánované složení vzorku a dostatečné zastoupení všech důležitých skupin respondentů. Poté byla provedena prověrka a úprava údajů. Celkem 8 dotazníků muselo být z důvodu neúplného vyplnění z dalšího zpracování vyřazeno.

Zbýlých 342 dotazníků bylo dále dle zjištěných klasifikačních údajů rozděleno do sedmnácti vzájemně neslučitelných tříd. Jejich přehled znázorňuje tabulka 12. Protože žádný student v otázce č. 3 (viz příloha 7) nezvolil odpověď, že v Liberci bývá pouze příležitostně, bylo možné dále pracovat pouze s patnácti skupinami. Při analýze odpovědí byla z důvodu usnadnění manipulace s dotazníky a lepší kontroly případných chyb vždy nejprve vyhodnocována každá třída samostatně.

Tab. 12 – Klasifikace dotazníků

Třída	Charakteristika	Dotazníků (ks)	Relativní četnost
A	muž, student, bydliště v Liberci	23	6,7 %
B	muž, student, podnájem v Liberci	14	4,1 %
C	muž, student, koleje Harcov	63	18,4 %
D	muž, student, koleje Vesec	26	7,6 %
E	muž, student, do Liberce dojíždí	14	4,1 %
F	muž, student, příležitostný pobyt	0	0 %
G	muž, zaměstnanec, bydliště v Liberci	8	2,3 %
H	muž, zaměstnanec, jiné bydliště	4	1,2 %
I	žena, student, bydliště v Liberci	14	4,1 %
J	žena, student, podnájem v Liberci	23	6,7 %
K	žena, student, koleje Harcov	90	26,3 %
L	žena, student, koleje Vesec	8	2,3 %
M	žena, student, do Liberce dojíždí	18	5,3 %
N	žena, student, příležitostný pobyt	0	0 %
O	žena, zaměstnanec, bydliště v Liberci	26	7,6 %
P	žena, zaměstnanec, jiné bydliště	3	0,9 %
Q	cizí strážník	8	2,4 %
	Celkem	342	100 %

Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky výzkumu byly dále v počítačovém programu MS Excel přehledně zpracovány do tabulek a grafů. Pro vyhodnocování zjištěných údajů bylo použito metod popisné statistiky (zejména výpočtu absolutních a relativních četností). Prezentaci výsledků výzkumu je věnována následující část práce.

6. Prezentace výsledků výzkumu

Tato část práce podává přehled informací, které byly dotazováním získány. Její struktura vychází z koncepce výzkumu, ze stanovených výzkumných cílů a ze struktury dotazníku (viz příloha 7). Nejprve bude na základě zjištěných klasifikačních údajů podrobněji charakterizován zkoumaný vzorek respondentů. Následuje analýza návštěvnosti menzy a jiných stravovacích zařízení a vyhodnocení faktorů, které jsou při výběru těchto zařízení rozhodující. Dále bude provedena analýza spokojenosti strážníků s nabídkou menzy a s doplňkovými službami včetně zjištění četnosti využívání těchto služeb. Pozornost bude věnována také způsobu objednávání pokrmů a zájmu strážníků o nově otevřenou minutkovou kuchyni. Zkoumány budou i možnosti rozšíření současné nabídky menzy. Poslední část kapitoly se zabývá rozbohem návrhů a připomínek respondentů.

Pro znázornění výsledků výzkumu je použito tabulek absolutních a relativních četností a sloupcových a výsečových grafů. Hodnoty zachycené v tabulkách a grafech jsou dále vysvětleny také slovně.

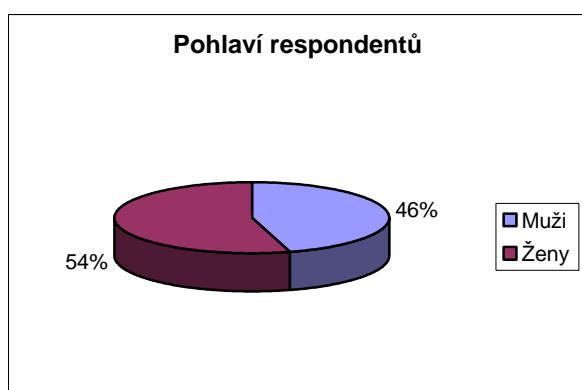
6.1 Charakteristika vzorku respondentů

Jak již bylo uvedeno v kapitole 5.1.2.5 Výběr vzorku respondentů, dotazníky vyplnilo celkem 350 respondentů z řad studentů, zaměstnanců a cizích strážníků. Do výzkumu však bylo možno zahrnout pouze 342 z nich, neboť 8 dotazníků obsahovalo neúplné či zjevně nesprávné informace a muselo být z dalšího zpracování dat vyřazeno. Zkoumaný vzorek bude dále podrobněji charakterizován dle pohlaví, zákaznické kategorie a pobytu v Liberci.

6.1.1 Pohlaví respondentů

Strukturu respondentů podle pohlaví (relativní četnosti) ukazuje graf č. 5. Jak je zřejmé, obě pohlaví byla ve vzorku zastoupena rovnoměrně, ženy tvoří přibližně 54 % z celkového počtu, muži zbývajících 46 %.

Graf 5 – Pohlaví respondentů



Zdroj: Vlastní šetření

6.1.2 Kategorie respondentů

Strukturou výběrového souboru z hlediska zákaznických kategorií respondentů se zabývala již kapitola 5.1.2.5 Výběr vzorku respondentů. Vzhledem ke zvolenému kvótnímu typu výběru bylo snahou dodržet u vzorku přibližně stejný procentuální podíl studentů, zaměstnanců a cizích strávníků, jaký se objevuje v celé populaci. Tabulka 13, která tyto skutečnosti dokládá, odpovídá tabulce 10 uvedené ve výše zmíněné kapitole, byla pouze upravena o respondenty ze šetření vyřazené. Relativní zastoupení jednotlivých kategorií zákazníků zobrazuje také graf 6.

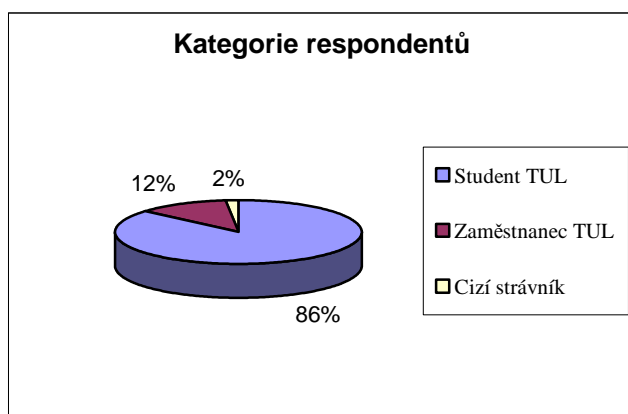
Jak tabulka i graf ukazují, nejvíce zastoupenou skupinou ve vzorku respondentů jsou studenti (86 %), zaměstnanci tvoří přibližně 12 % a zbývající 2 % připadají na cizí strávníky.

Tab. 13 – Kategorie respondentů

Kategorie	Respondentů	Relativní četnost
Student	293	85,7 %
Zaměstnanec	41	12,0 %
Cizí strážník	8	2,3 %
Celkem	342	100 %

Zdroj: Vlastní šetření

Graf 6 – Kategorie respondentů



Zdroj: Vlastní šetření

6.1.3 Bydliště respondentů

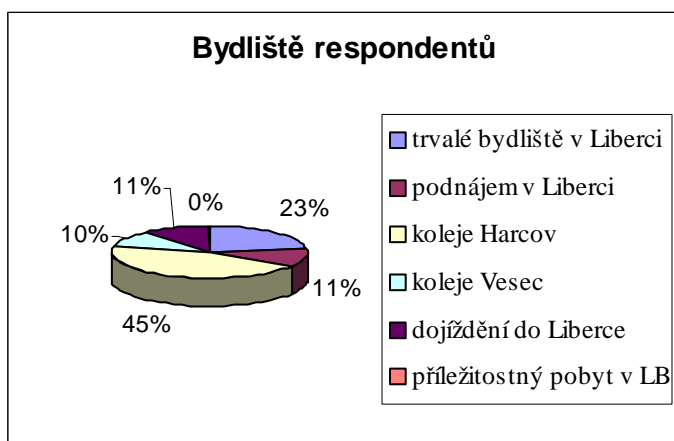
Pro určení stravovacích možností respondentů bylo důležité zjistit, zda mají v Liberci trvalé bydliště, jsou zde ubytováni na kolejích či do školy pravidelně dojíždí. Jak ukazuje tabulka 14 a graf 7, nejvíce zastoupeni jsou ve vzorku mimoliberečtí studenti ubytovaní na harcovských kolejích (45 %), následují respondenti s trvalým bydlištěm v Liberci (23 %). Ostatní kategorie vykazují relativní četnost cca 10 %. Variantu příležitostného pobytu v Liberci zaškrtl v dotazníku pouze jeden cizí strážník.

Tab. 14 – Bydliště respondentů

	Respondentů	Relativní četnost
Koleje Harcov	153	44,8 %
Trvalé bydliště v Liberci	78	22,8 %
Podnájem v Liberci	38	11,1 %
Pravidelné dojíždění do Liberce	38	11,1 %
Koleje Vesec	34	9,9 %
Příležitostný pobyt v LB	1	0,3 %
Celkem	342	100 %

Zdroj: Vlastní šetření

Graf 7 – Bydliště respondentů



Zdroj: Vlastní šetření

6.2 Analýza návštěvnosti menzy

Návštěvnost menzy zjišťovala čtvrtá otázka v dotazníku (viz příloha 7). Jedná se o filtrační otázku, která respondenty rozdělila do dvou základních skupin. První skupinou jsou strávňáci, tedy všichni respondenti, kteří menzu alespoň příležitostně navštěvují. Jim byly určeny všechny otázky v dotazníku, pouze na otázky č. 7 a 10 neodpovídali z důvodu možného zkreslení výsledků výzkumu ti, kteří se v menze stravují jen velmi zřídka. Druhou skupinu tvoří respondenti, kteří v menzu ve školním roce 2005/2006 vůbec nenavštěvují. Ti měli dle instrukcí v dotazníku odpovídat pouze na otázky č. 5 a 6 týkající se jiných stravovacích zařízení. Tyto otázky byly pro lepší orientaci v dotazníku zvýrazněny kurzívou.

Struktura této kapitoly odpovídá členění otázky č. 4. Postupně bude analyzována četnost návštěv obědů, četnost návštěv večeří, návštěvnost menzy v jednotlivých dnech v týdnu a doba, po kterou se respondenti v menze stravují. U zaměstnanců a studentů, kteří nejsou zákazníky menzy, bude věnována pozornost také analýze důvodů, z jakých dávají přednost jiným stravovacím zařízením.

6.2.1 Četnost návštěv obědů

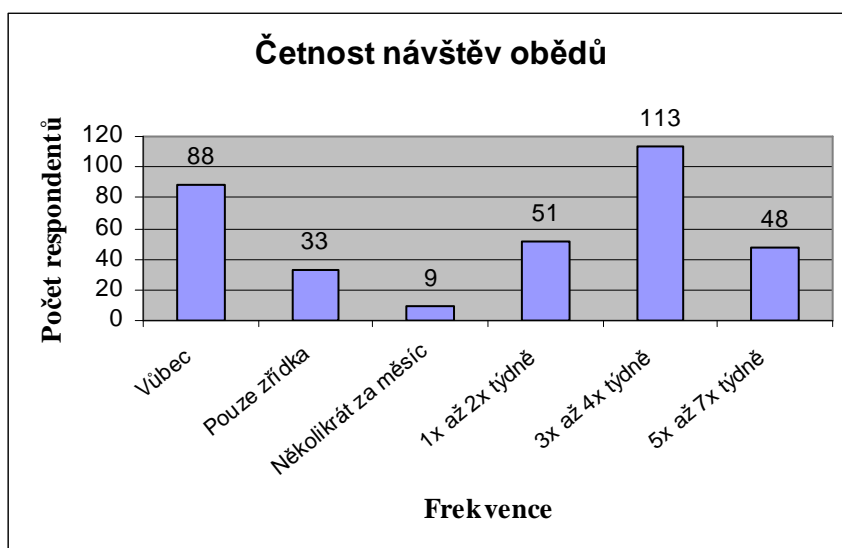
Zjištěné četnosti návštěv obědů v menze ukazuje tabulka 15 a graf 8. Respondenti měli za úkol zvolit jednu odpověď ze šesti nabízených variant (viz otázka č. 4a v příloze 7). Nejvíce z nich (33 %) obědvá v menze třikrát až čtyřikrát týdně, což odpovídá současné tendenci zkracování vyučovacího týdne do čtyř dnů. Pětkrát až sedmkrát týdně chodí na obědy pouze 14 % respondentů (zejména zaměstnanců školy). Přibližně stejné procento zákazníků se v menze stravuje jedenkrát až dvakrát týdně. Tuto odpověď uváděli především studenti vyšších ročníků, kteří nejsou ubytovaní na kolejích (mají v Liberci trvalé bydliště, nebo do školy dojíždí). 10 % respondentů se v menze stravuje pouze zřídka a 3 % zvolila odpověď „několikrát za měsíc“. Přibližně čtvrtina zkoumaného vzorku neobědvá v menze vůbec.

Tab. 15 – Četnost návštěv obědů

Četnost návštěv obědů	Respondentů	Relativní četnost
Vůbec	88	25,7 %
Pouze zřídka	33	9,7 %
Několikrát za měsíc	9	2,6 %
1x až 2x týdně	51	14,9 %
3x až 4x týdně	113	33,1 %
5x až 7x týdně	48	14,0 %
Celkem	342	100 %

Zdroj: Vlastní šetření

Graf 8 – Četnost návštěv obědů (absolutní četnosti)

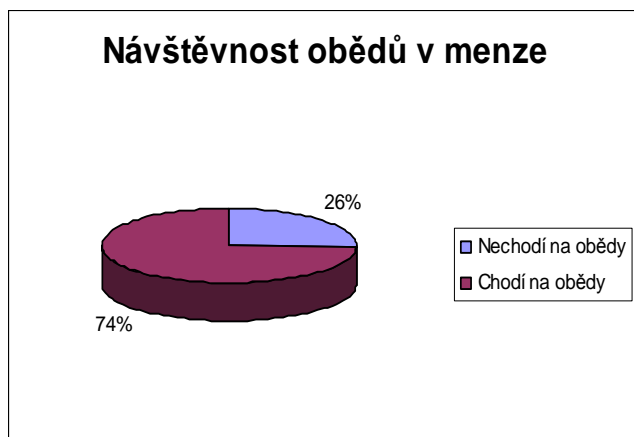


Zdroj: Vlastní šetření

6.2.2 Důvody nenavštěvování obědů v menze

Jak již bylo rozebráno výše, celkem 26 % respondentů (tj. 88 osob) uvedlo, že na obědy do menzy nechodí. Nejvíce zastoupeni v této kategorii jsou studenti prvních ročníků (zejména dívky). Někteří z nich chodí pouze na večeře, většina se však v menze nestravuje vůbec. Podíl těchto respondentů na celkovém vzorku ilustruje graf 9.

Graf 9 – Návštěvnost obědů v menze



Zdroj: Vlastní šetření

Tito respondenti měli v dotazníku také slovně vypsát důvod, pro který obědy v menze nenavštěvují. Nejčastěji se zde objevovala odpověď týkající se obědvání na jiných místech (na koleji, doma či v jiných stravovacích zařízeních) - celkem téměř v 30 % případů. Zejména studenti většinou uváděli, že si raději vaří sami, nebo že bydlí v Liberci a vyhovuje jim obědovat doma. V jiných stravovacích zařízeních trvale obědvá pouze 6 % osob ze sledované části vzorku. Mnoho studentů také odpovědělo, že jim rozvrh obědy v menze neumožňuje (časové důvody se objevily celkem ve 24 procentech případů).

Další uváděné důvody byly zastoupeny jen v menší míře. Osm respondentů si nosí svačiny z domova, čtyři si dosud nezařídili čipovou kartu, tři neobědvají vůbec a dvě zaměstnankyně TUL se v menze nemohou stravovat ze zdravotních důvodů. V osmi procentech případů byly jako důvod uvedeny námitky proti menze (nedostatečná nabídka, malé porce a nevyhovující chuťová kvalita pokrmů). Jedna studentka odpověděla, že se v menze nestravuje nikdo z jejích přátel a nechce se jí chodit na obědy samotné. 18 % respondentů tuto část otázky ponechalo bez odpovědi.

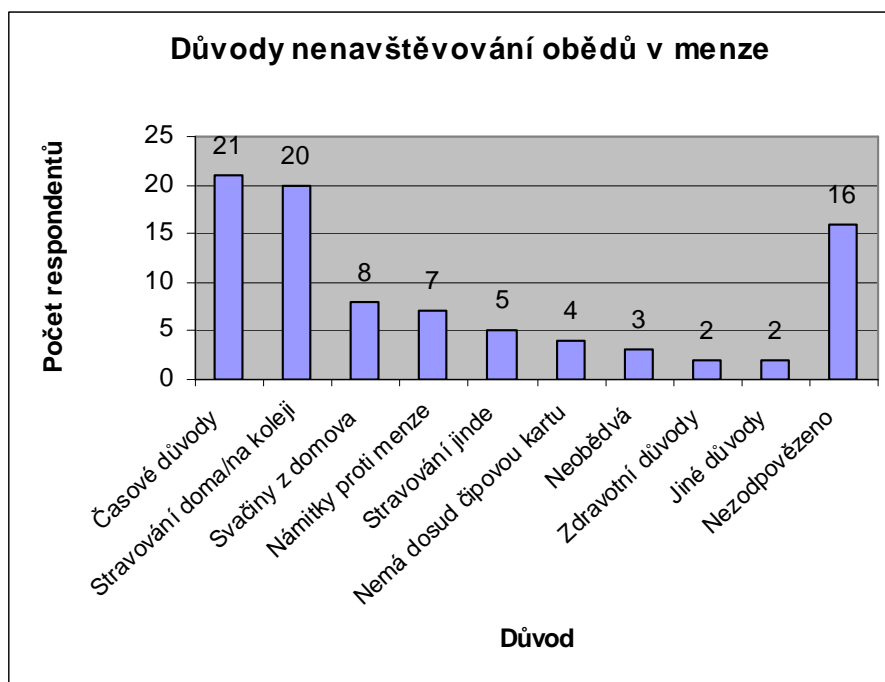
Uvedené skutečnosti jsou přehledně shrnuty v tabulce 16 a v grafu 10. Výpočet relativních četností¹⁰ se vztahuje k celku 88 respondentů, kteří uvedli, že do menzy na obědy nechodí (tedy ne k celému vzorku 342 osob).

Tab. 16 – Důvody nenavštěvování obědů v menze

Důvod	Počet respondentů	Relativní četnost
Časové důvody	21	23,9 %
Stravování doma/na koleji	20	22,7 %
Svačiny z domova	8	9,1 %
Námítky proti menze	7	8,0 %
Stravování jinde	5	5,7 %
Nemá dosud čipovou kartu	4	4,5 %
Neobědvá	3	3,4 %
Zdravotní důvody	2	2,3 %
Jiné důvody	2	2,3 %
Nezodpovězeno	16	18,2 %
Celkem	88	100 %

Zdroj: Vlastní šetření

Graf 10 – Důvody nenavštěvování obědů v menze



Zdroj: Vlastní šetření

¹⁰ Údaje o relativních četnostech v jednotlivých tabulkách se vztahují pokaždé k jinému číselnému základu. Informace o počtu respondentů, kteří danou otázku zodpověděli, budou uvedeny vždy v textu před rozbořením výsledků.

6.2.3 Četnost návštěv večeří

Podobně byla zjišťována i četnost návštěv večeří. Do analýzy zde však byli na rozdíl od kapitoly 6.2.1 zahrnuti pouze studenti TUL, protože zaměstnancům ani cizím strážníkům menza večeře nenabízí.

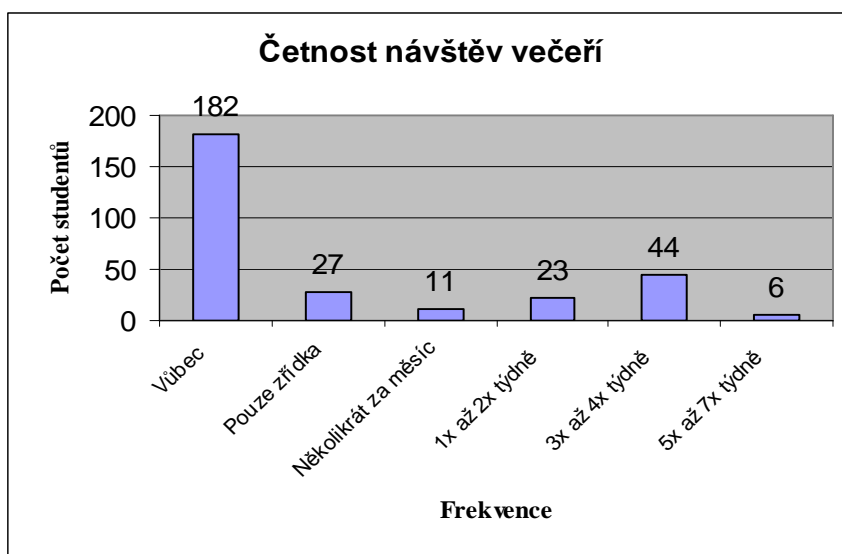
Respondenti měli opět na výběr ze šesti variant nabízených odpovědí. Nejvíce studentů (celkem 62 %) uvedlo, že v menze nevečeří vůbec. U těch, kteří večeře navštěvují, byla opět nejvíce zastoupena odpověď „třikrát až čtyřikrát týdně,“ kterou zvolilo 15 %. Necelých 10 % studentů chodí na večeře pouze zřídka, 8 % jedenkrát až dvakrát týdně, 4 % několikrát za měsíc a pouze 2 % chodí na večeře každý den (tedy pětkrát týdně – o víkendech menza večeře nenabízí). Popsané výsledky jsou přehledně shrnuty v tabulce č. 17 a v grafu č. 11. Vypočtené relativní četnosti se vztahují k počtu 293 studentů z výběrového souboru (viz tab. 13).

Tab. 17 – Četnost návštěv večeří

Četnost návštěv večeří	Studentů	Relativní četnost
Vůbec	182	62,1 %
Pouze zřídka	27	9,2 %
Několikrát za měsíc	11	3,8 %
1x až 2x týdně	23	7,8 %
3x až 4x týdně	44	15,0 %
5x týdně	6	2,1 %
Celkem	293	100 %

Zdroj: Vlastní šetření

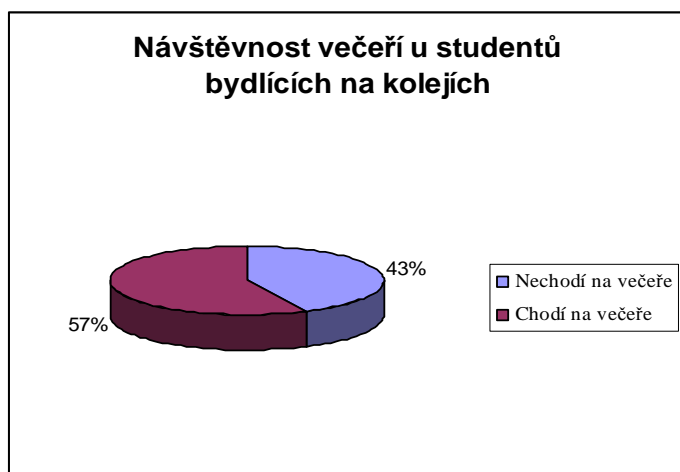
Graf 11 – Četnost návštěv večeří



Zdroj: Vlastní šetření

Naznačené výsledky však mohou být do jisté míry zkreslující, protože se dá předpokládat, že studenti s trvalým bydlištěm v Liberci a ti, kteří do Liberce dojíždí, nebudou mít o nabídku večeří zájem. Následující graf (č. 12) tedy ukazuje popsanou situaci pouze z hlediska studentů ubytovaných v Liberci na kolejích (celkem 187 respondentů). Jak je zřejmé, z této skupiny studentů navštěvuje večeře alespoň příležitostně 57 %. Kromě toho na večeře dochází také 6 studentů bydlících v Liberci v dočasném podnájmu (v grafu 12 nejsou uvedeni).

Graf 12 – Návštěvnost večeří u studentů bydlících na kolejích



Zdroj: Vlastní šetření

Porovnáme-li u jednotlivých respondentů četnost návštěv obědů a večeří, můžeme najít určité souvislosti. Většinou platí, že pokud student chodí na večeře, chodí na ně tím častěji, čím častěji v menze obědvá. Takovými pravidelnými strážníky jsou především studenti mužského pohlaví ubytovaní na kolejích. Dívky menzu obvykle navštěvují s menší frekvencí. Jedenáct respondentů uvedlo, že v menze pouze večeří a na obědy nechodí (zejména z časových důvodů).

6.2.4 Návštěvnost menzy v průběhu týdne

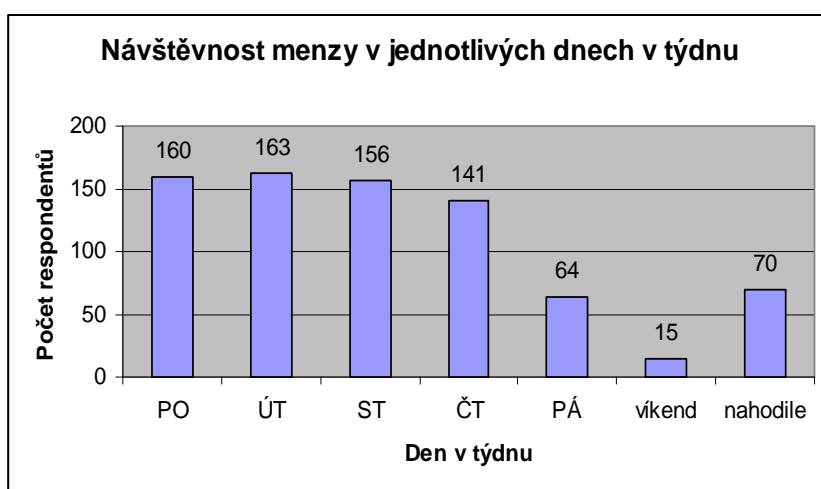
Respondenti, kteří uvedli, že se v menze stravují, byli dále požádáni, aby určili dny v týdnu, ve kterých menzu pravidelně navštěvují. Vyhodnocení této otázky ukazuje tabulka 18 a graf 13. Relativní četnosti v tabulce se vztahují k počtu 265 strážníků ve zkoumaném vzorku (zbylých 77 osob na obědy ani na večeře nechodí).

Tab. 18 – Návštěvnost menzy v průběhu týdne

	Počet respondentů	Relativní četnost
Pondělí	160	60,4 %
Úterý	163	61,5 %
Středa	156	58,9 %
Čtvrtek	141	53,2 %
Pátek	64	24,2 %
Víkend	15	5,7 %
Nahodile	70	26,4 %

Zdroj: Vlastní šetření

Graf 13 – Návštěvnost menzy v jednotlivých dnech v týdnu



Zdroj: Vlastní šetření

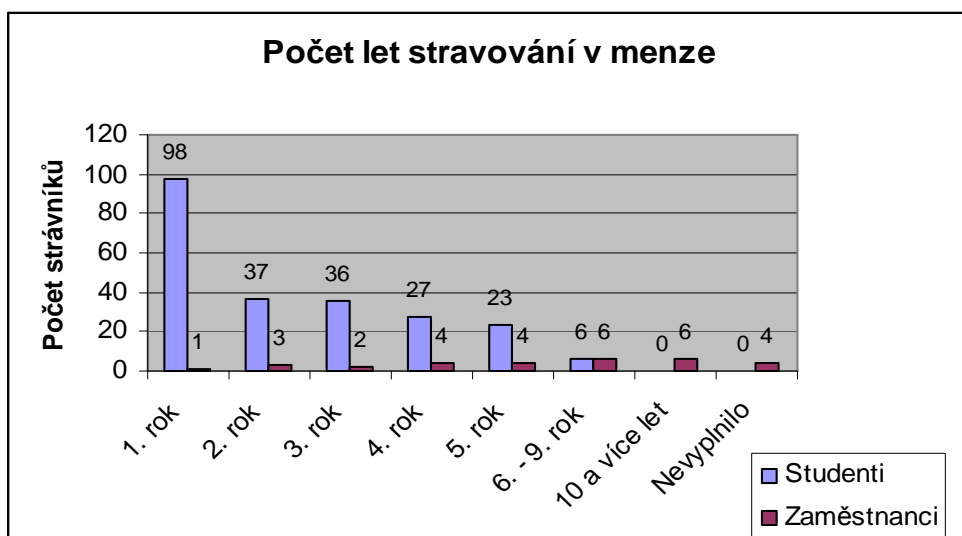
Tabulka i graf ukazují, že nejvíce strávníků menzu navštěvuje od pondělí do čtvrtka, tedy v průběhu vyučovacího týdne. Návštěvnost je během těchto čtyř dnů poměrně vyrovnaná (vždy zhruba 60 % strávníků ze sledovaného vzorku). Pouze ve čtvrtek je již možno zaznamenat nepatrný pokles počtu zákazníků. V pátek většina studentů do školy (a tedy ani do menzy) nechodí. Zaměstnanci univerzity se naproti tomu stravují v menze obvykle po všech pět dnů v týdnu. Pouze patnáct respondentů (vesměs studentů bydlících na kolejích Harcov) uvedlo, že se v menze pravidelně stravuje i o víkendech. Čtvrtina dotázaných strávníků chodí do menzy nahodile.

Získané výsledky potvrzují již několikrát vyslovenou hypotézu o zkracování vyučovacího týdne. Menza je plně využívána jen první čtyři dny v týdnu, v pátek již většina studentů obědvá doma, a počet strávníků tak zřetelně poklesne.

6.2.5 Počet let navštěvování menzy

Odpovědi na otázku, po jakou dobu strážníci menzu navštěvují, ukazuje graf 14. Protože bylo 100 dotazníků rozdáno na přednáškách a seminářích záměrně studentům prvních ročníků, kteří mohou ve svých názorech a stravovacích zvyklostech vykazovat určitá specifika, není převaha odpovědí „prvním rokem“ nijak překvapivá. Počty studentů v ostatních sloupcích jsou již poměrně vyrovnané, přesto je zde zřejmá klesající tendence. U zaměstnanců je situace opačná a většina z nich se v menze stravuje již několik let. Cizí strážníci nejsou v grafu pro své malé zastoupení ve výběrovém souboru zobrazeni. Téměř všichni uvedli, že menzu navštěvují prvním či druhým rokem.

Graf 14 – Počet let stravování v menze

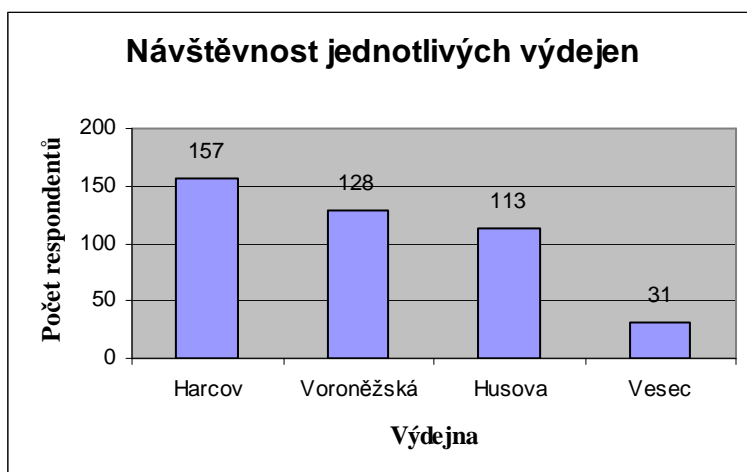


Zdroj: Vlastní šetření

6.2.6 Návštěvnost jednotlivých výdejen

Údaje o návštěvnosti jednotlivých výdejen (pro sledovaný vzorek) lze nepřímým způsobem zjistit z odpovědí na devátou otázku v dotazníku (viz příloha 7). Respondenti zde měli ohodnotit doplňkové služby u výdejen, které navštěvují. Na otázku odpovídalo celkem 265 strážníků menzy, kteří byli ve vzorku zastoupeni, každý mohl oznámkovat libovolný počet výdejen. Absolutní četnosti respondentů stravujících se v jednotlivých menzách zobrazuje graf 15.

Graf 15 – Návštěvnost jednotlivých výdejů



Zdroj: Vlastní šetření

Nejvíce respondentů (celkem 157) se stravuje v menze Harcov, následuje Voroněžská se 128 strážníky a Husova se 113 strážníky. Menzu Vesec, která nabízí pouze večeře, navštěvuje ze zkoumaného vzorku 31 respondentů. Tyto zjištěné hodnoty je možné porovnat s rozborem vytíženosti jídelen z kapitoly 3.2.3.2. Je tedy zřejmé, že ve výběrovém souboru byli oproti celkové populaci výrazněji zastoupeni strážníci z menzy Voroněžská, avšak tato skutečnost by neměla vypovídací schopnost výsledků výzkumu ohrozit. Vlastním vyhodnocením odpovědí na devátou otázku v dotazníku se zabývá kapitola 6.5.2.

6.3 Analýza vlivu konkurenčních stravovacích zařízení

Pátá a šestá otázka v dotazníku (viz příloha 7) byly zaměřeny na vliv ostatních stravovacích zařízení. Tyto otázky byly položeny všem respondentům, tedy strážníkům i těm, kteří menzu TUL nenavštěvují. Cílem bylo odhalit, jaké jiné možnosti stravování respondenti v pracovních dnech využívají, proč jim dávají přednost před návštěvou menzy a jaké faktory je při výběru stravovacího zařízení nejvíce ovlivňují. Vyhodnocení každé z otázek je věnována samostatná podkapitola.

6.3.1 Návštěvnost jiných stravovacích zařízení

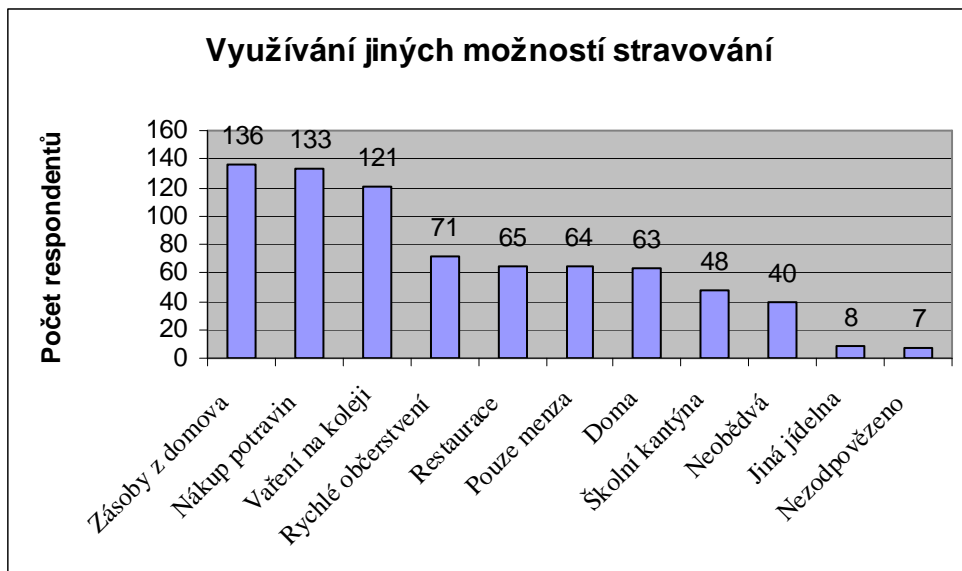
V otázce č. 5 respondenti odpovídali, kde obědvají ve školních (či pracovních) dnech, ve kterých menzu nenavštěvují. Nabízeno bylo celkem 11 různých variant odpovědí, přičemž každý respondent mohl zaškrtnout libovolný počet položek. Tabulka 19 a graf 16 ukazují absolutní a relativní četnosti respondentů, kteří danou odpověď volili. Uvedené relativní četnosti byly vypočteny z celého vzorku (tedy z 342 respondentů).

Tab. 19 – Využívání jiných možností stravování

	Počet respondentů	Relativní četnost
Zásoby z domova	136	39,8 %
Nákup potravin	133	38,9 %
Vaření na koleji	121	35,4 %
Rychlé občerstvení	71	20,8 %
Restaurace	65	19,0 %
Pouze menza	64	18,7 %
Doma	63	18,4 %
Školní kantýna	48	14,0 %
Neobědvá	40	11,7 %
Jiná jídelna	8	2,3 %
Nezodpovězeno	7	2,0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Graf 16 – Využívání jiných možností stravování



Zdroj: Vlastní šetření

Jak je z grafu i tabulky patrné, nejvíce respondentů (40 %) odpovědělo, že si do školy nosí svačiny, či se stravují na kolejích ze zásob přivezených z domova. Téměř stejně často se objevovala i varianta nákupu potravin mimo školu. Přímou ve školní kantýně nakupuje 14 % respondentů¹¹. Je tedy zřejmé, že mnozí dotazovaní (především studenti) dávají z časových či finančních důvodů přednost studeným obědům. 35 % respondentů uvedlo, že si vaří na kolejích, dalších 18 % se stravuje doma (v dotazníku nebylo záměrně rozlišeno, zda si zde vaří sami, či obědy připravuje jiný člen domácnosti).

Konkurenční stravovací zařízení se v odpovědích objevovala méně často. 21 % respondentů navštěvuje rychlé občerstvení, 19 % chodí na obědy do restaurace a 8 % se stravuje také v jiné jídelně. 12 % respondentů někdy neobědvá vůbec. 19 % respondentů (zejména zaměstnanců školy) se v pracovních dnech stravuje pouze v menze a jiných možnostech stravování nevyužívá. Několik dotazovaných také označilo variantu „jiné“, avšak veškeré zde uvedené odpovědi bylo možno zařadit do některé z výše jmenovaných kategorií. Sedm respondentů na otázku neodpovědělo (patrně se mylně domnívali, že je určena pouze těm, kteří se v menze nestravují).

Informace získané od celého výběrového souboru lze porovnat s odpověďmi respondentů, kteří menzu nenavštěvují (celkem 77 osob ve sledovaném vzorku). Mezi preferencemi této skupiny a odpověďmi strážníků menzy však nebyly shledány žádné výraznější rozdíly. Zjištěné poznatky zároveň odpovídají hlavním důvodům nenavštěvování menzy z kapitoly 6.2.2. Uvedené skutečnosti zobrazuje tabulka a graf v příloze 11.

6.3.2 Faktory výběru stravovacího zařízení

Šestá otázka v dotazníku (viz příloha 7) zjišťovala, jaké faktory při výběru stravovacího zařízení respondenti upřednostňují. Aby měly získané informace co největší vypovídací hodnotu, mohl každý respondent zaškrtnout nejvýše tři z nabízených variant odpovědí. Někteří si však zadání otázky špatně přečetli a tuto podmínku nerespektovali. V takovém případě byly do zpracování dat zahrnuty všechny respondentem zvolené odpovědi. Celá otázka byla záměrně zúžena pouze na podávání obědů. Přehled zjištěných výsledků podává tabulka 20 a graf 17. Uvedené četnosti se vztahují k celému výběrovému souboru (342 osob).

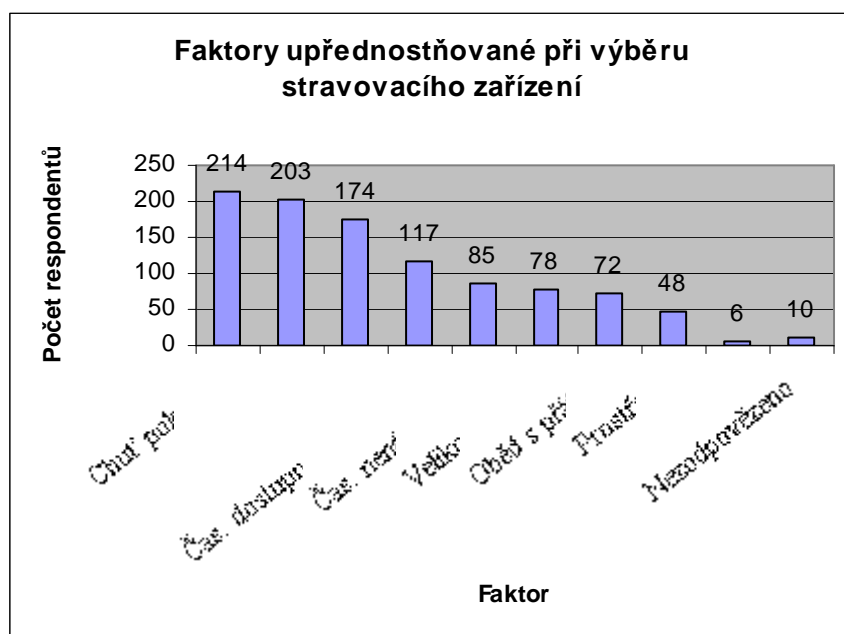
¹¹ Školní kantýna ve Voroněžské ulici spadá také pod provoz menzy TUL, takže ji nelze považovat za konkurenční stravovací zařízení. Kantýny na ostatních budovách jsou naproti tomu pronajímány soukromým firmám – blíže viz kapitola 3.1.3 Konkurence.

Tab. 20 – Faktory upřednostňované při výběru stravovacího zařízení

Faktor	Počet respondentů	Relativní četnost
Chuťová kvalita pokrmů	214	62,6 %
Cena pokrmů	203	59,4 %
Nabídka pokrmů	174	50,9 %
Časová dostupnost stravovacího zařízení	117	34,2 %
Časová nenáročnost oběda	85	24,9 %
Velikost nabízených porcí	78	22,8 %
Možnost obědvat s přáteli	72	21,1 %
Prostředí, atmosféra	48	14,0 %
Jiné	6	1,8 %
Nezodpovězeno	10	2,9 %

Zdroj: Vlastní šetření

Graf 17 – Faktory upřednostňované při výběru stravovacího zařízení



Zdroj: Vlastní šetření

Jak je zřejmé, respondenti kladou na všechny nabízené faktory poměrně velký důraz. Rozhodující význam pro výběr stravovacího zařízení má chuťová kvalita pokrmů, kterou zvolilo 63% dotazovaných. V těsném závěsu následuje cenová úroveň (59 %) a nabídka pokrmů (51 %). Menza by se tedy při volbě své marketingové strategie měla zaměřit především na to, aby zákazníkům vyhověla v těchto třech základních oblastech.

Ostatní faktory výběru stravovacího zařízení se již v odpovědích tak často neobjevovaly, avšak ani jejich vliv nelze zanedbat. 34 % respondentů upřednostňuje dobrou časovou dostupnost

stravovacího zařízení a 25 % vyžaduje, aby oběd nebyl příliš časově náročný. Oběma požadavkům menza vyhovuje. Jednotlivé výdejny jsou rozmístěny tak, aby byly dostupné co nejširšímu okruhu studentů a pedagogů, a časová nenáročnost oběda je u tohoto typu zařízení samozřejmostí. 23 % respondentů dále klade důraz na velikost nabízených porcí, pro 21 % je rozhodující možnost obědovat s přáteli a 14 % považuje za jeden z nejdůležitějších faktorů prostředí a atmosféru.

Šest respondentů zvolilo variantu „jiné“. Jako doplnění své odpovědi zde uváděli nekuřácké prostředí, příjemný personál, nabídku zdravých pokrmů a bezmasých jídel a možnost platby kreditní kartou. Deset respondentů ponechalo otázku bez odpovědi.

Ani u této otázky nebyly shledány výraznější rozdíly mezi preferencemi strávníků menzy a respondentů, kteří menzu nenavštěvují. Samostatné výsledky pro skupinu 77 dotazovaných, kteří se v menze nestravují, uvádí tabulka a graf v příloze 11. Také tito respondenti považují za nejdůležitější dobrou chuťovou kvalitu pokrmů (78 %), cenu (65 %) a nabídku pokrmů (55 %). Vliv těchto tří faktorů je zde tedy ještě výraznější než u celého výběrového souboru.

6.4 Způsoby objednávání obědů

Pro posouzení vhodnosti současného systému objednávání pokrmů byla respondentům položena otázka zjišťující nejčastěji využívané způsoby provádění objednávek. Nabídnuo bylo šest variant odpovědí, přičemž každý dotazovaný mohl zaškrtnout libovolný počet z nich. Otázka se týkala pouze respondentů, kteří chodí do menzy na obědy¹² (celkem 254 osob). Aby nedošlo ke zkreslení výsledků výzkumu, byli zákazníci, kteří se v menze stravují pouze zřídka, požádáni, aby své odpovědi neuváděli. Přehled získaných údajů podává tabulka 21 a graf 18.

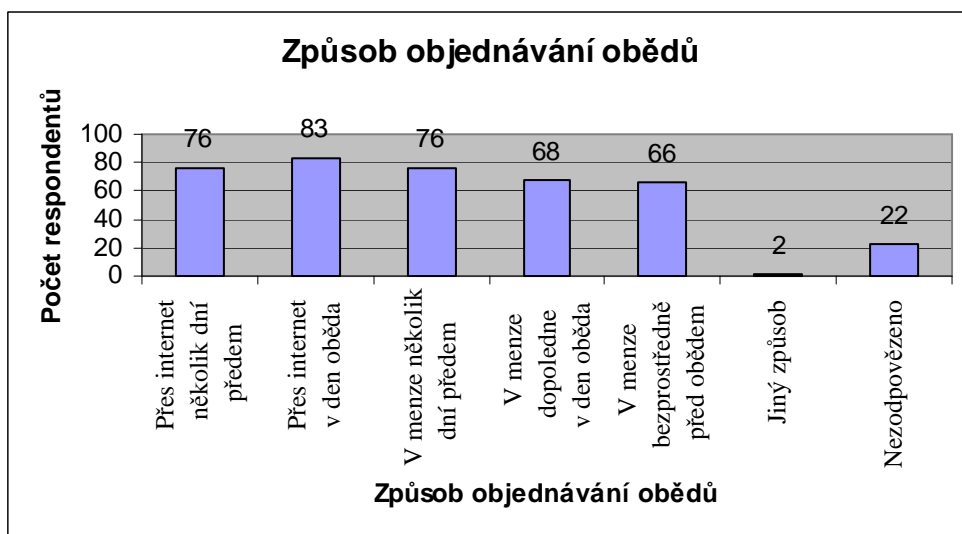
Tab. 21 – Nejčastěji využívané způsoby objednávání pokrmů

Způsob objednávání	Počet respondentů	Relativní četnost
Přes internet několik dní předem	76	29,9 %
Přes internet v den oběda	83	32,7 %
V menze několik dní předem	76	29,9 %
V menze dopoledne v den oběda	68	26,8 %
V menze bezprostředně před obědem	66	26,0 %
Jiný způsob	2	0,8 %
Nezodpovězeno	22	8,7 %

Zdroj: *Vlastní šetření*

¹² Zahrnutí také způsobu objednávání večeří by vedlo ke zbytečně komplikovaným instrukcím v dotazníku a mohlo by navíc ohrozit vypovídací schopnost zjištěných výsledků.

Graf 18 - Nejčastěji využívané způsoby objednávání pokrmů

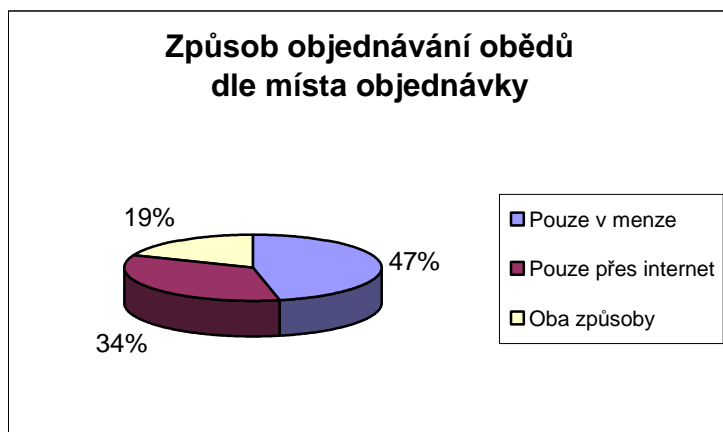


Zdroj: Vlastní šetření

Jak z tabulky a grafu vyplývá, všechny základní způsoby objednávání pokrmů jsou využívány přibližně ve stejné míře a relativní zastoupení jednotlivých variant odpovědí se pohybovalo vždy okolo 30 %. Nejvíce respondentů (celkem 83 osob, tj. 33 % ze sledované části vzorku) uvedlo, že obědy objednává přes internet přímo v den oběda. Objednávání přes internet několik dní předem využívá 76 respondentů. Stejný počet uvedl, že obědy objednává několik dní předem přímo v menze (prostřednictvím elektronických snímačů a čipových karet). Objednávání v menze dopoledne v den oběda dává přednost 68 respondentů a 66 respondentů si oběd vybírá teprve bezprostředně před jeho konzumací. Dva dotazovaní (v obou případech cizí strážníci) uvedli, že využívají stravenek. 22 příležitostných strážníků ponechalo dle instrukcí v dotazníku otázku bez odpovědi.

Protože každý strážník mohl zaškrtnout více variant odpovědí, není z výše uvedených výsledků zřejmé, zda respondenti preferují objednávání pomocí internetu, či přímo v menze. Odpověď na tento problém podává graf 19. Jak z něj vyplývá, 47 % strážníků objednává obědy pouze v menze, 34 % naproti tomu využívá pouze možnost objednávání přes internet. 19 % kombinuje oba způsoby objednávání. Většina strážníků tedy dává přednost objednávání v menze a téměř polovina respondentů ze sledované části vzorku si patrně ani nezřídila přístupové heslo pro objednávání přes internet. Internet upřednostňují zejména zaměstnanci školy a studenti mužského pohlaví. Respondenti, kteří otázku nezodpověděli, nejsou v grafu zobrazeni.

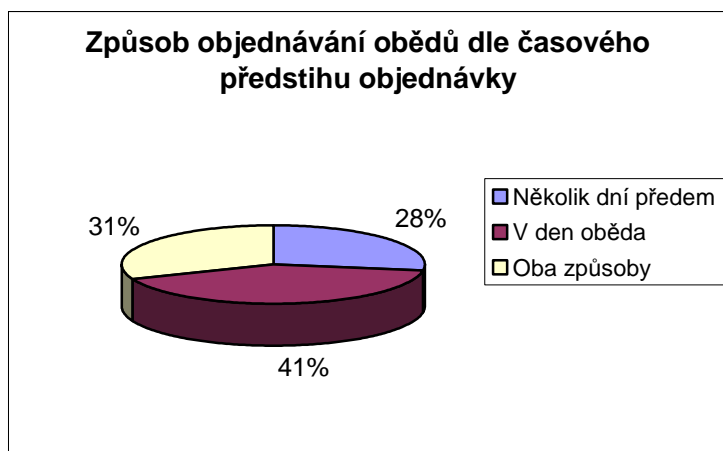
Graf 19 – Způsoby objednávání obědů dle místa objednávky



Zdroj: Vlastní šetření

Stejně tak je důležité zjistit, zda si strážníci objednávají obědy spíše několik dní předem, nebo s objednávkou čekají až do dne výdeje oběda, a využívají tak nabídky pokrmů č. 7, 8, 9 či volného prodeje porcí vařených nad rámec objednávek. Situaci zobrazuje graf 20.

Graf 20 – Způsoby objednávání obědů dle časového předstihu objednávky



Zdroj: Vlastní šetření

Jak graf ukazuje, většina respondentů upřednostňuje objednávání až v den podávání oběda, 41 % dokonce pravidelně využívá pouze této možnosti. Dalších 31 % strážníků kombinuje oba možné způsoby objednávání. Pouze 28 % si pokrmy objednává pravidelně několik dní předem. Respondenti, kteří otázku nezodpověděli, opět nejsou v grafu uvedeni.

Z odpovědí na sedmou otázku lze tedy usuzovat, že je stávající systém objednávání pokrmů zbytečně komplikovaný a neefektivní. Jak již bylo rozebráno v kapitole 3.2.1.3 Systém objednávání, pouze polovina porcí je připravována na základě zadaných objednávek, druhá část je určena zákazníkům, kteří se ke koupi jídla rozhodli až v daný den. Nutnost objednávání jídel předem tedy již prakticky postrádá smysl. Ukončení objednávek dva dny před plánovaným výdejem pokrmů je navíc pro strážníky nepraktické, často si oběd s takovým předstihem objednat nestihnou nebo ještě nevědí, zda o něj budou mít zájem. Internet, který objednávání do značné míry usnadňuje, využívá pouze polovina z nich.

6.5 Analýza spokojenosti strážníků menzy se službami

Další část dotazníku byla věnována otázkám zjišťujícím spokojenost strážníků menzy s doplňkovými službami. Otázky byly formulovány jako známkovací stupnice a respondenti zde měli za úkol ohodnotit známkami 1 až 5 jednotlivé skutečnosti týkající se provozu menzy (1 – výborný, 5 – nedostatečný). V případě negativního hodnocení bylo také možné slovně vypsát důvody nespokojenosti. Zatímco některé faktory jsou pro celou menzu stejné, jiné (např. prostředí, personál) bylo třeba hodnotit pro každou výdejnu samostatně.

6.5.1 Služby týkající se všech výdejen

V osmé otázce bylo strážníkům předloženo k ohodnocení sedm faktorů týkajících se provozu celé menzy. Získané údaje jsou zpracovány v tabulce 22, kde jsou u každé položky uvedeny absolutní četnosti jednotlivých známek, z nichž byla posléze vypočtena známka průměrná. Výpočty se vztahují ke 264 respondentům, kteří se v menze TUL alespoň příležitostně stravují¹³.

Tab. 22 – Hodnocení faktorů společných pro všechny výdejny

	Známka (n _i), četnosti (x _i)					Σ x _i * n _i	Průměrná známka
	1	2	3	4	5		
Cenová úroveň pokrmů	117	128	13	3	3	439	1,7
Systém objednávání jídel	130	89	24	13	8	472	1,8
Komunikace se strážníky	105	107	34	15	3	496	1,9
Nabídka jídel	54	128	65	14	3	576	2,2
Velikost nabízených porcí	48	107	64	38	7	641	2,4
Chuťová kvalita pokrmů	15	101	118	25	5	696	2,6
Vizuální kvalita pokrmů	16	83	128	33	4	718	2,7

Zdroj: Vlastní šetření

¹³ Ve sledovaném vzorku bylo zastoupeno celkem 265 strážníků, jeden z nich však ponechal otázku nevyplněnou, a nebyl tedy do výsledků uvedených v tabulce zahrnut

Z nabízených charakteristik byla nejlépe hodnocena cenová úroveň pokrmů (průměrná známka 1,7). To je pro vedení KaM pozitivní informace, zvláště vezmeme-li v úvahu také výsledky uvedené v kapitole 6.3.2, ze kterých vyplývá, že respondenti kladou na cenovou úroveň velký důraz. Především pro studenty jsou zde ceny oproti jiným stravovacím zařízením skutečně nízké. Je však třeba si uvědomit, že na otázku odpovídali pouze zákazníci menzy. Jak již bylo několikrát rozebíráno, zvýšení cen v roce 2004 v důsledku změny sazby DPH na 19 % přitom patrně způsobilo odliv cenově nejcitlivějších strávnicků. Respondenti, kteří se v menze nestravují, by tedy mohli mít na věc jiný názor.

Poměrně příznivě strávníci ohodnotili také systém objednávání jídel (průměrná známka 1,8) a komunikaci menzy se strávnickými (známka 1,9). V ostatních sledovaných faktorech již menza dostala průměrnou známku horší než dvojku, což svědčí o určité míře nespokojenosti zákazníků. Nejhůře hodnocena byla chuťová a vizuální kvalita pokrmů (s průměrnými známkami 2,6 a 2,7). Tato charakteristika je přitom pro respondenty dle výsledků z kapitoly 6.3.2 při výběru stravovacího zařízení nejdůležitější.

Nejčastěji uváděným důvodem nespokojenosti byla právě nedostatečná chuťová kvalita pokrmů, která byla v různé podobě zmiňována ve více než čtvrtině případů. Strávníci si stěžovali zejména na špatnou chuť polévek, přesolené, či naopak nedochucené jídlo, rozvařené brambory a tvrdé maso. Často se objevovaly také stížnosti na velikost porcí (zejména u masa), nic neříkající názvy jídel, komplikovaný systém objednávání a krátkou otvírací dobu pokladen. Při vyhodnocování této části otázky bylo také přihlíženo k návrhům na změny a zlepšení, které měli respondenti vypsati v poslední otázce dotazníku. Bližší rozbor stížností a přání strávnicků bude tedy proveden až v kapitole 6.8.

6.5.2 Služby hodnocené pro jednotlivé výdejny samostatně

Atmosféru a vybavení jídelen, ochotu personálu a dobu výdeje jídel bylo z pochopitelných důvodů nutné hodnotit pro každou výdejnou samostatně. Strávníci měli za úkol oznámkovat tyto skutečnosti u všech výdejen, které navštěvují. Získané výsledky jsou rozepsány do čtyř tabulek. Položky v každé tabulce jsou pro přehlednost seřazeny dle vypočtených průměrných známek.

6.5.2.1 Menza Harcov

Výdejnu Harcov hodnotilo celkem 157 respondentů, kteří se zde stravují. Četnosti přidělených známek a průměrné známky u sledovaných faktorů ukazuje tabulka 23.

Tab. 23 – Hodnocení menzy Harcov (157 respondentů)

HARCOV	Známka (n _i), četnosti (x _i)					∑ x _i * n _i	Průměrná známka
	1	2	3	4	5		
Doba výdeje jídel	82	55	14	6	0	258	1,6
Personál	57	76	18	6	0	287	1,8
Prostředí, atmosféra	65	58	28	6	0	289	1,8
Vybavení - nábytek	48	69	33	6	1	314	2,0
Vybavení dochuc. prostředky	23	48	58	21	7	412	2,6
Vybavení – nádobí, příbory	12	26	67	37	15	488	3,1

Zdroj: Vlastní šetření

Nejlépe hodnocena zde byla doba výdeje jídel (obědů i večeří) s průměrnou známkou 1,6. Následuje ochota personálu, prostředí v jídelně a její nábytkové vybavení. Za negativní výsledky lze považovat známky u faktorů vybavení jídelny dochucovacími prostředky (2,6) a nádobím (3,1).

6.5.2.2 Menza Husova

Výsledky zjištěné u menzy Husova jsou poměrně vyrovnané. Čtyři položky – doba výdeje jídel, personál, prostředí a vybavení nábytkem – byly shodně ohodnoceny průměrnou známkou 1,8. Méně spokojeni byli strážníci opět s vybavením jídelny dochucovacími prostředky (2,4) a nádobím (2,7). Je ale zřejmé, že výdejna Husova byla celkově hodnocena příznivěji než výdejna Harcov. Uvedené skutečnosti dokládá tabulka 24. Průměry jsou počítány ze 113 respondentů, kteří se v menze Husova stravují.

Tab. 24 – Hodnocení menzy Husova (113 respondentů)

HUSOVA	Známka (n _i), četnosti (x _i)					∑ x _i * n _i	Průměrná známka
	1	2	3	4	5		
Doba výdeje jídel	57	33	18	4	1	198	1,8
Vybavení - nábytek	45	53	10	5	0	201	1,8
Personál	41	53	15	4	0	208	1,8
Prostředí, atmosféra	45	45	19	4	0	208	1,8
Vybavení dochuc. prostředky	21	42	36	11	3	272	2,4
Vybavení – nádobí, příbory	18	31	34	22	8	310	2,7

Zdroj: Vlastní šetření

6.5.2.3 Menza Voroněžská

Hodnocení menzy Voroněžská vyplnilo v dotazníku celkem 128 strávnicků. Přehled získaných výsledků podává tabulka 25.

Tab. 25 – Hodnocení menzy Voroněžská (128 respondentů)

VORONĚŽSKÁ	Známka (n_i), četnosti (x_i)					$\sum x_i * n_i$	Průměrná známka
	1	2	3	4	5		
Doba výdeje jídel	62	45	19	2	0	217	1,7
Personál	39	57	24	7	1	258	2,0
Vybavení - nábytek	28	54	37	9	0	283	2,2
Prostředí, atmosféra	18	55	43	12	0	305	2,4
Vybavení dochuc. prostředky	12	41	59	13	3	338	2,6
Vybavení – nádobí, příbory	6	28	42	39	13	409	3,2

Zdroj: Vlastní šetření

Známky menzy Voroněžská jsou ze všech čtyř výdejen nejhorší. Pouze doba výdeje jídel byla hodnocena lepší známkou než dvojkou (konkrétně 1,7). Následuje ochota personálu s průměrnou známkou 2,0 a nábytkové vybavení jídelny. Znatelně hůře než v ostatních jídelnách zde byla ohodnocena atmosféra místa (známka 2,4). To je dáno především malým stravovacím prostorem v kombinaci se značnou vytížeností této výdejny. V době okolo poledne je menza Voroněžská téměř pravidelně přeplněná, strávnicki si nemají kam sednout a tvoří se velké fronty u výdejních pultů, pro které však není vyhrazen žádný prostor. Nejhorší známky respondenti přidělili opět vybavení jídelny dochucovacími prostředky (2,6) a nádobím (3,2). Je zajímavé, že i v hodnocení těchto vesměs negativně vnímaných položek Voroněžská zřetelně zaostává za ostatními třemi výdejny.

6.5.2.4 Menza Vesec

Menzu Vesec oznámkovalo v dotazníku celkem 31 respondentů. Vzhledem k tomu, že se jedná o nejméně využívanou jídelnu s kapacitou pouze 80 míst k sezení a s velmi nízkým podílem na celkovém počtu prodaných porcí (viz kapitola 3.2.3.2), byl tento počet odpovědí považován za dostatečný. Četnosti přidělených známek a průměrné známky u sledovaných faktorů znázorňuje tabulka 26.

Tab. 26 – Hodnocení menzy Vesec (31 respondentů)

VESEC	Známka (n_i), četnosti (x_i)					$\sum x_i * n_i$	Průměrná známka
	1	2	3	4	5		
Personál	23	3	2	3	0	47	1,5
Doba výdeje jídel	16	9	6	0	0	52	1,7
Prostředí, atmosféra	14	9	5	2	1	60	1,9
Vybavení - nábytek	8	10	9	3	1	72	2,3
Vybavení – nádobí, přístroje	11	5	7	7	1	75	2,4
Vybavení dochuc. prostředky	6	7	9	8	1	84	2,7

Zdroj: Vlastní šetření

U výsledků menzy Vesec stojí za povšimnutí zejména příznivé hodnocení personálu (průměrná známka 1,5). Také doba výdeje jídel a atmosféra jídelny byly hodnoceny kladně. U faktorů vybavení jídelny nábytkem, nádobím a dochucovacími prostředky již lze pozorovat určitou míru nespokojenosti strážníků. Položka „vybavení jídelny nádobím a přístroje“ zde však se známkou 2,4 dosahuje znatelně lepšího hodnocení než u ostatních výdejen. Vzhledem k malému počtu strážníků je zde nádobí pravděpodobně lépe udržováno.

6.5.2.5 Shrnutí hodnocení výdejen

Výsledky zjištěné u jednotlivých výdejen od sebe příliš neliší. Obecně lze říci, že strážníci hodnotí kladně personál menzy, dobu výdeje jídel a prostředí a atmosféru v jídelnách (výjimkou je již zmíněná Voroněžská). Nábytkové vybavení je pro většinu strážníků taktéž přijatelné. Negativně je naopak na všech výdejních vnímáno vybavení nádobím a dochucovacími prostředky.

Také u této otázky měli strážníci možnost uvést případné důvody nespokojenosti. Nejčastěji (téměř v 50 % odpovědí) se zde objevila stížnost na nekvalitní hliníkové přístroje. Respondenti si dále často stěžovali na mokré a zapáchající přístroje a podnosy, špinavé a zašlé nádobí, špinavé stoly, chybějící dochucovací prostředky a neochotu personálu.

U menzy Voroněžská byl několikrát zmíněn nedostatečný stravovací prostor. Také k prostředí v menze Harcov se objevovaly četné výhrady týkající se nedostatečného osvětlení při večeřích, nevhodně řešeného interiéru a nekvalitního nábytkového vybavení. Menze Husova byl vytýkán zejména hluk a uspěchaná atmosféra kolem poledne. Někteří respondenti si zde také stěžovali na nedostatečnou velikost stolů (vzhledem k ploše, kterou zabírá podnos, nemohou u jednoho stolku obědovat najednou více než dva lidé, ač je určen pro čtyři osoby).

6.6 Četnost využívání jednotlivých služeb

Úkolem výzkumu bylo také zjistit, jak často strávníci využívají doplňkové nabídky menzy (např. salátový bar, prodej zákusků, polévka) a jaké druhy pokrmů preferují. Struktura kapitoly opět vychází ze struktury dotazníku. První část se zabývá analýzou četnosti využívání jednotlivých produktů, které menza zákazníkům nabízí, druhá část je věnována nově otevřené minutkové kuchyni na Harcově.

6.6.1 Četnost využívání nabídky menzy

Četnost využívání nabídky menzy byla zjišťována pomocí číselné stupnice. Strávníci měli v dotazníku u každé položky zvolit hodnotu od jedné do pěti, která nejlépe odpovídá skutečnosti (1 = respondent dané služby využívá při každém jídle, 5 = respondent nabídky nikdy nevyužívá). Zákazníci, kteří menzu navštěvují pouze zřídka, byli z důvodu možného zkreslení výsledků výzkumu požádáni, aby své odpovědi neuváděli. Otázku tedy vyplnilo pouze 225 respondentů (z celkového počtu 265 strávníků). Přehled získaných údajů včetně vypočtené průměrné míry využívání nabídky ukazuje tabulka 27.

Tab. 27 – Četnost využívání nabídky menzy (225 respondentů)

	Hodnoty (n_i), četnosti (x_i)					$\sum x_i * n_i$	Průměrná hodnota ¹⁴	Prům. míra využívání nabídky ¹⁵
	1	2	3	4	5			
Čaj	187	12	9	4	13	319	1,4	3,6
Polévka	107	61	34	10	13	436	1,9	3,1
Doplňkový prodej	7	26	37	40	115	905	4,0	1,0
Salátový bar	8	8	33	72	104	931	4,1	0,9
Bezmasé jídlo (č. 3)	9	34	89	45	48	764	3,4	1,6
Výběrové jídlo (č. 4)	7	31	54	83	50	813	3,6	1,4
Jídlo bez polévky (č. 6)	5	36	60	46	78	831	3,7	1,3
Větší porce masa (č. 5)	10	14	45	39	117	914	4,1	0,9

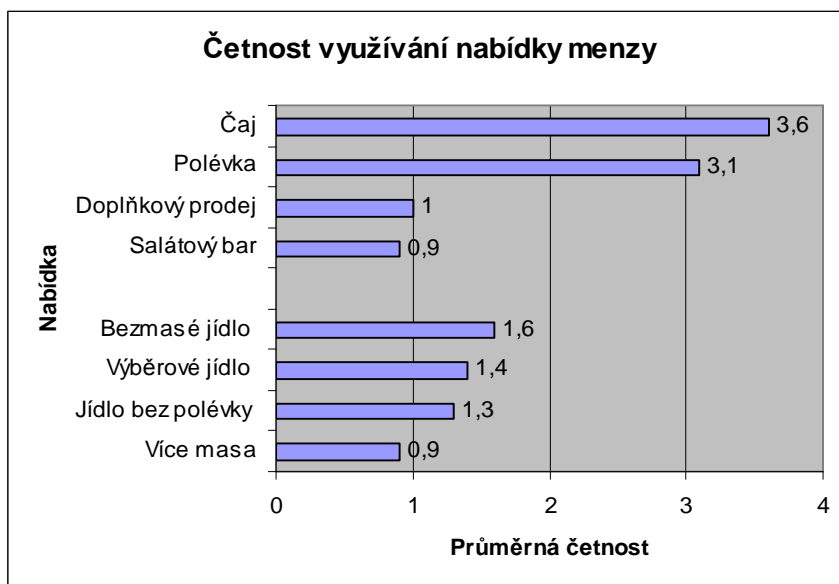
Zdroj: Vlastní šetření

¹⁴ Hodnoty v tomto sloupci byly vypočteny jako aritmetický průměr z číselných údajů, které zakroužkovali respondenti v příslušné otázce v dotazníku. Aby byla zachována analogie se známkovací stupnicí, hodnota 1 v tomto případě znamená, že respondent využívá dané služby při každém jídle, hodnota 5 naproti tomu ukazuje, že respondent dané služby vůbec nevyužívá. Vyšší hodnoty tedy vyjadřují menší četnost využívání.

¹⁵ Průměrná míra využívání nabídky menzy byla vypočtena odečtením zjištěné průměrné hodnoty od čísla 5. Hodnoty v tomto sloupci se tedy mohou pohybovat v rozmezí 0 – 4, přičemž 0 = respondenti dané služby vůbec nevyužívají, 4 = respondenti dané služby využívají při každém jídle.

Vypočtené míry využívání nabídky menzy (viz poslední sloupec tabulky 27) ukazuje také graf 21. Čím vyšší číselné hodnoty jsou zde znázorněny, tím častěji respondenti dané služby využívají.

Graf 21 – Četnost využívání nabídky menzy



Zdroj: Vlastní šetření

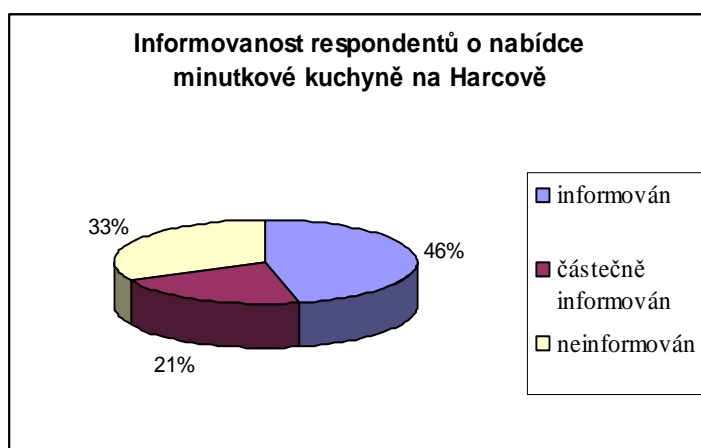
Z doplňkové nabídky menzy je nejvíce preferován čaj (s průměrnou četností 3,6), následuje polévka (s hodnotou 3,1). Obě položky jsou započteny do ceny hlavního pokrmu a strážník na ně získává zakoupením oběda či večeře automaticky nárok. Saláty, zákusky a další zboží doplňkového prodeje patří naproti tomu do nadstandardní nabídky menzy a je nutné za ně platit zvlášť. Tomu také odpovídá nižší zájem strážníků. Přesto, jak je z tabulky četností zřejmé, většina zákazníků tyto služby alespoň příležitostně využívá.

Z rozšířené nabídky pokrmů je nejvíce preferováno bezmasé jídlo (s průměrnou četností 1,6), následuje výběrové jídlo (1,4), jídlo bez polévky (1,3) a jídlo č. 5 s větší porcí masa (0,9). Pro lepší interpretaci výsledků je třeba nahlédnout také do tabulky 27, která ukazuje, jak byly jednotlivé hodnoty v odpovědích zastoupeny. Celkově lze říci, že všechny nově nabízené druhy pokrmů našly mezi strážníky své uplatnění a jejich zavedení bylo přínosné.

6.6.2 Minutková kuchyně

Zájem strážníků o minutkovou kuchyni na Harcově zjišťovala jedenáctá otázka v dotazníku (viz příloha 7). Své odpovědi zde uvedlo 267 respondentů¹⁶. Protože se jedná o nově zavedenou službu, která nebyla na počátku školního roku příliš komunikována, byli nejprve respondenti tázáni, zda se již o nabídce dozvěděli. Jak ukazuje graf 22, úplné informace má pouze 46 % z nich, dalších 21 % je informováno částečně a 33 % o existenci minutkové kuchyně vůbec neví. Tyto údaje se vztahují k prosinci roku 2005, kdy dotazování probíhalo. V té době byla minutková kuchyně v provozu necelé tři měsíce. Lze předpokládat, že informovanost respondentů v průběhu času rostla a jejich odpovědi by dnes již byly odlišné. Ze zjištěných výsledků však vyplývá, že by vedení KaM mělo při případném dalším rozšiřování nabídky věnovat více pozornosti komunikaci.

Graf 22 – Informovanost respondentů o existenci minutkové kuchyně na Harcově



Zdroj: Vlastní šetření

Respondenti měli dále s pomocí číselné stupnice zhodnotit, jak dalece je tato nabídka oslovila. Opět bylo třeba zvolit na této stupnici hodnotu od jedné do pěti, přičemž 1 = velmi, 5 = vůbec. Ze získaných odpovědí¹⁷ byla vypočtena průměrná hodnota 3,4. Při interpretaci tohoto výsledku je nutné vzít v úvahu, že ne všem respondentům je menza Harcov dostupná. U strážníků, kteří uvedli, že tuto jídelnu navštěvují¹⁸, dosáhla průměrná hodnota pouze 2,8. Zavedení minutkové kuchyně lze tedy považovat za pozitivní změnu, kterou zákazníci uvítali. Spolu s růstem informovanosti studentů a zaměstnanců TUL pravděpodobně poroste i počet zájemců o tuto službu.

¹⁶ Otázka byla původně určena pouze strážníkům menzy (tj. 265 respondentů), dva respondenti, kteří se v menze nestavují, ji však z vlastní iniciativy zodpověděli také. I jejich odpovědi tedy byly do výsledků zahrnuty.

¹⁷ opět od 267 respondentů

¹⁸ 157 respondentů

6.7 Možnosti rozšíření nabídky

Vedení KaM do budoucna hodlá pokračovat v rozšiřování nabídky pokrmů a doplňkových služeb. Proto bylo jedním z úkolů výzkumu zjistit, zda by zákazníci jednotlivé plánované změny uvítali. Zkoumána byla celkem čtyři pozitivní opatření, o jejichž zavedení menza v současnosti uvažuje – otevření minutkové kuchyně také ve výdejně Husova, možnost zakoupit polévku a hlavní jídlo nezávisle na sobě, rozšíření nabídky o dietní pokrmy a podávání studených večeří.

Jako nejvhodnější se zde jevílo použít dichotomické otázky. Strávníci byli požádáni, aby u každé ze čtyř jmenovaných položek zaškrtnli „ano“ či „ne“ podle toho, zda by o dané rozšíření nabídky měli zájem. U respondentů, kteří otázku (nebo její část) nezodpověděli, se automaticky předpokládala odpověď „ne“. Pokud v následujícím textu nebude uvedeno jinak, výpočty relativních četností se vztahují k základu 265 strážníků menzy obsažených ve výběrovém souboru.

6.7.1 Otevření minutkové kuchyně v menze Husova

Zájem respondentů o otevření minutkové kuchyně také v menze Husova ukazuje graf 23. Jak je zřejmé, polovina strážníků by nabídku pravděpodobně využívala, druhá polovina o ni zájem neprojevila. Pokud bychom však uvažovali pouze respondenty, kteří se stravují v této výdejně¹⁹, byl by podíl zájemců až 64 %. Otevření další minutkové kuchyně lze tedy doporučit.

Graf 23 – Zájem strážníků o otevření minutkové kuchyně v menze Husova



Zdroj: Vlastní šetření

¹⁹ 113 respondentů

6.7.2 Prodej polévky a hlavního jídla nezávisle na sobě

Ve školním roce 2004/2005 si strážníci několikrát stěžovali, že jsou nuceni zakoupit spolu s hlavním jídlem také polévku, přestože o ni nemají zájem. Vedení KaM proto od září 2005 rozšířilo svoji každodenní nabídku o šesté jídlo bez polévky (prodávané za nižší cenu). Ani tento systém však pravděpodobně všem zákazníkům nevyhovuje a nabízí se otázka, zda by nebylo vhodnější polévku do ceny oběda (či večeře) vůbec nezapočítávat. Preference respondentů ukazuje graf 24.

Graf 24 – Zájem strážníků o prodej polévky a hlavního jídla nezávisle na sobě



Zdroj: Vlastní šetření

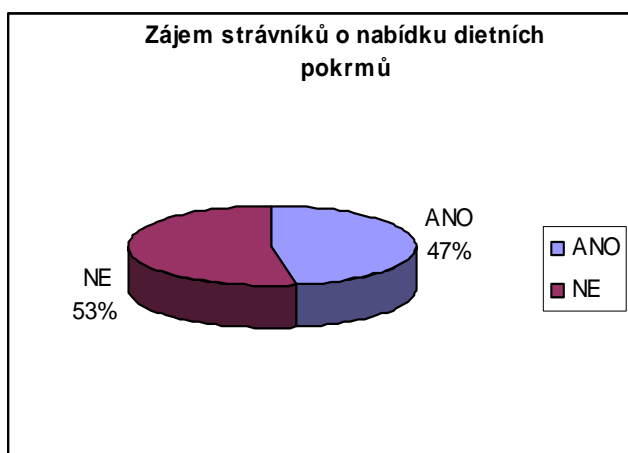
Jak z grafu vyplývá, možnost zakoupit polévku a hlavní jídlo nezávisle na sobě by uvítalo 75 % strážníků. Někteří z nich dokonce toto opatření sami doporučili v otázce č. 13 (viz příloha 7). Pouze 25 % uvedlo, že o službu nemá zájem. Navrhovaná změna by tedy mohla výrazně napomoci ke zvýšení spokojenosti zákazníků menzy. Softwarový program, který je v současnosti používán pro objednávání pokrmů, však komplikuje její realizaci. Zatím je totiž technicky neproveditelné nabízet každý den dvouciferný počet jídel, a samostatná polévka by tedy nejspíše musela být nabízena na úkor snížení počtu hlavních pokrmů. Situaci by mohl vyřešit přechod na bezlimitové stravování.

Pro zajímavost se ještě vraťme k výsledkům z kapitoly 6.6.1 Četnost využívání nabídky menzy. Necelá polovina dotázaných zde uvedla, že si polévku bere ke každému hlavnímu jídlu, dalších 27 % ji konzumuje téměř vždy. Pouze 13 strážníků ze sledovaného vzorku polévku nejí. Je tedy zřejmé, že ač by většina zákazníků uvítala prodej polévky a hlavního jídla nezávisle na sobě, o podávání polévek zájem má. Někteřím by tedy pravděpodobně vyhovovala nabídka samotné polévky.

6.7.3 Rozšíření nabídky o dietní pokrmy

Stravovací komise, která v jednání s vedením KaM zastupuje zaměstnance univerzity, v loňském roce požádala o rozšíření nabídky o dietní pokrmy. O tuto změnu projevil v dotazníku zájem 47 % respondentů (viz graf 25), u samotných zaměstnanců²⁰ je to 59 %. Někteří respondenti také již v otázce č. 4 (viz příloha 7) uvedli, že se v menze nemohou stravovat právě ze zdravotních důvodů.

Graf 25 – Zájem strážníků o nabídku dietních pokrmů



Zdroj: Vlastní šetření

Zjištěné výsledky nejsou jednoznačné. Zdravotními problémy trpí pouze malé procento strážníků, ostatní zájemci by tedy pravděpodobně této služby využívali pouze příležitostně. Příprava tak malého počtu porcí by se menze po finanční stránce nemusela vyplatit. Existuje také mnoho různých typů diet a zdravotních omezení, takže by bylo obtížné vyhovět všem.

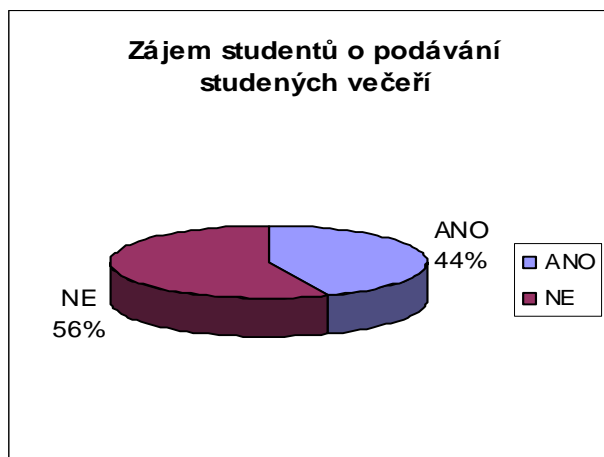
Dietní stravování navíc již nyní částečně umožňuje provoz minutkové kuchyně. Některé druhy masa jsou zde připravovány dle dietních norem a ke každému pokrmu si zákazník může objednat libovolnou přílohu. Jedna respondentka v dotazníku uvedla, že na běžné obědy do menzy ze zdravotních důvodů chodit nemohla, minutkové kuchyně však nyní pravidelně využívá. Lepším řešením by tedy v současnosti bylo vysvětlit zákazníkům prostřednictvím vhodného komunikačního mixu zmíněné výhody nabídky minutek.

²⁰ Jde pouze o zaměstnance, kteří se v menze stravují (celkem 29 respondentů). Těm, kteří menzu nenavštěvují, nebyla otázka určena.

6.7.4 Podávání studených večeří

Jedním z úkolů výzkumu bylo také zjistit zájem strážníků o podávání studených večeří. Protože zaměstnanci TUL a cizí strážníci nemají na dotované večere nárok, byly zde v úvahu brány pouze názory studentů (227 respondentů²¹ ze sledovaného vzorku). Z nich by toto rozšíření sortimentu uvítalo jen 44 % (viz graf 26).

Graf 26 – Zájem o podávání studených večeří



Zdroj: Vlastní šetření

Protože na večere chodí především studenti ubytovaní na kolejích, je důležité vyhodnotit odpovědi této skupiny respondentů²² samostatně. Pro podávání studených večeří se zde vyjádřilo 53 % z nich. Protože menza nabízí v rámci doplňkového prodeje na Harcově také obložené bagety, které mohou studené večere do jisté míry nahradit, není zatím nutné tuto změnu realizovat.

6.8 Návrhy a doporučení strážníků

V poslední otázce dotazníku (viz otázka č. 13 v příloze 7) byli respondenti požádáni, aby vlastními slovy sdělili své návrhy na zlepšení současné úrovně stravování v menze. Otázka se opět týkala pouze zákazníků menzy (tedy 265 osob z výběrového souboru), přičemž svá doporučení uvedlo přibližně 50 % z nich. Názory některých dalších respondentů bylo možno vyčíst z důvodů nespokojenosti vyjádřených v otázkách č. 8 a 9. Přibližně 10 % strážníků odpovědělo, že jsou spokojeni a žádné připomínky nemají.

²¹ jde opět pouze o studenty, kteří menzu TUL navštěvují

²² 159 studentů, kteří jsou ubytovaní na kolejích a stravují se v menze

Získané návrhy byly pro přehlednost rozděleny do několika oblastí:

- Nabídka
- Otvírací doba
- Vybavení menzy
- Prostředí v jednotlivých výdejnách
- Systém objednávání pokrmů

Seznam všech smysluplných návrhů seřazených dle jednotlivých oblastí je uveden v příloze 12. Zde bude věnována pozornost pouze připomínkám, které byly zmiňovány nejčastěji (v příloze jsou zvýrazněny odlišným typem písma), případně i dalším návrhům, které mohou být pro vedení KaM podnětné a snadno realizovatelné. U návrhů, které se objevovaly nejčastěji, jsou v závorkách uvedeny také počty respondentů, kteří danou skutečnost doporučili.

6.8.1 Nabídka

Nabídky menzy se týkala především následující doporučení:

- Zvýšit chuťovou kvalitu pokrmů (31).
- Podávat větší porce (především více masa) (12).
- Rozšířit nabídku nápojů v ceně pokrmu (12).
- Prodávat polévku a hlavní jídlo nezávisle na sobě (11).
- Rozšířit nabídku jídel, zamezit častému opakování pokrmů v jídelním lístku (9).
- Umožnit volbu přílohy k hlavnímu jídlu (8).
- Podávat více ovoce a zeleniny, pokrmy oživit zeleninovou oblohou, vařit více zdravých pokrmů (8).

Jak je z tohoto výčtu patrné, nejčastěji strážníci navrhovali zlepšit chuť podávaných jídel. Vezmeme-li v úvahu, že chuťová kvalita pokrmů je dle výsledků z kapitoly 6.3.2 pro respondenty rozhodujícím faktorem při výběru stravovacího zařízení, je důležité, aby se menza těmto doporučením snažila vyhovět. Dále by bylo vhodné rozšířit sortiment připravovaných pokrmů, aby se zamezilo jejich častému opakování na jídelním lístku. Někteří strážníci uvedli, že by měla být nabídka rozšířena o zdravé pokrmy, případně by mělo být jako doplněk obědů podáváno ovoce a zelenina. Vzhledem k tomu, že je jídelniček průběžně obnovován, neměl by být problém tomuto přání vyjít vstříc. Objevilo se také několik požadavků na zvětšení současných porcí. Menza již nyní strážníkům nabízí možnost objednat si jídlo č. 5 s větší porcí masa, proto by pro uspokojení tohoto požadavku nejspíše stačilo dodržovat vyvěšené surovinové limity.

V úvahu by také stálo vzít návrhy týkající se nabídky nápojů. Respondenti uváděli, že by si místo čaje raději přáli alespoň čas od času šťávu či džus, jejichž příprava by neměla být finančně náročnější. Menza v současné době umožňuje výběr ze slazeného a neslazeného čaje, při večerích je pak podáván již jen čaj slazený, což některým strávnickům nevyhovuje. Jedna studentka navrhla, aby byl připravován pouze neslazený čaj, který by si každý mohl osladit dle své chuti. Podmínkou realizace tohoto návrhu by samozřejmě bylo umístit na stoly cukřenky.

Strávníci také často navrhovali podávat polévku a hlavní jídlo nezávisle na sobě (tímto problémem se již zabývala kapitola 6.6.2) či k hlavnímu jídlu umožnit výběr libovolné přílohy. To je v současnosti praktikováno pouze u minutkové kuchyně, realizace tohoto návrhu u veškerých nabízených pokrmů by však byla obtížná.

Další doporučení, která se objevila spíše ojediněle, jsou uvedena v příloze 12. Zájem o zavedení některých z těchto změn byl již zjišťován v jiných částech dotazníku (např. příprava dietních pokrmů, nabídka studených večeří), z ostatních stojí za zmínku pouze podávání bezmasých pokrmů také k večeři.

6.8.2 Otvírací doba

Návrhy spadající do této oblasti se vesměs týkaly prodloužení provozní doby. Respondenti nejčastěji uváděli přání, aby byla výdejní doba obědů prodloužena alespoň o půl hodiny, protože jim rozvrh mnohdy dřívější návštěvu menzy neumožňuje. Tabulka 3 v kapitole 3.2.1.6 ukazuje současné otvírací doby v jednotlivých jídelnách. Obědy jsou od pondělí do čtvrtka vydávány vždy do 14.30, přičemž čtvrtý vyučovací blok končí ve 14.00. Pokud má student výuku na některé z budov, kde se menza nenachází, může pro něj být skutečně problematické oběd do 14.30 stihnout. Na konci otvírací doby však již menza bývá obvykle téměř prázdná. Je tedy otázkou, kolik studentů by případnou změnu v otvírací době uvítalo.

Dále bylo respondenty doporučováno prodloužit otvírací dobu v pokladnách. Současnou situaci opět ukazuje tabulka 3. Hlavním nedostatkem je, že provozní doba v pokladnách nekoresponduje s dobou výdeje obědů a pokladny jsou (s výjimkou Voroněžské) otevřeny pouze v dopoledních hodinách. Z dalších návrhů stojí za zmínku prodloužení doby výdeje večeří na Harcově a provoz minutkové kuchyně po celý den (tedy i v době večeří).

6.8.3 Vybavení menzy

Podrobný přehled o tom, jak strávníci hodnotí vybavení menzy, podala již kapitola 6.5.2. Nejčastěji uváděným návrhem byla výměna hliníkových příborů za nerezové. Na nevhodný materiál příborů si stěžovalo celkem 55 respondentů (tedy přibližně pětina všech strávníků z výběrového souboru). Některé připomínky se týkaly také výměny dalšího nádobí, především zašlých skleniček. Úroveň údržby nádobí by bylo obecně třeba zlepšit. Dále zde byly často vyjadřovány stížnosti na mokré a zapáchající podnosy, špinavé stoly a nedostatečné vybavení dochucovacími prostředky. Za podnětný lze považovat i návrh na umístění odpadkového koše ve směru odchodu z jídelny.

6.8.4 Prostředí v jednotlivých výdejnách

Návrhy strávníků týkající se prostředí v jídelnách opět odpovídají výsledkům prezentovaným v kapitole 6.5.2. Respondentům vadí především fronty v době kolem poledne, a doporučovali tedy lépe zorganizovat výdej obědů a umístit zásobníky s tácy, příbory a skleničkami tak, aby čekající strávníci nepostávali v místech, kde brání plynulému provozu. Z jednotlivých výdejen dopadla nejhůře menza ve Voroněžské ulici, u které si strávníci stěžovali zejména na nedostatečnou kapacitu míst k sezení a neútulný interiér. Ani atmosféra menzy na Harcově není vnímána příliš pozitivně (dále viz příloha 12).

6.8.5 Systém objednávání pokrmů

Ačkoli byl systém objednávání pokrmů respondenty hodnocen poměrně kladně (viz výsledky v kapitole 6.5.1), v poslední otázce dotazníku se proti němu objevovaly četné námitky. Ukončení objednávek již dva dny před plánovaným výdejem jídla je mnohými strávníky považováno za nepraktické, neefektivní a zbytečné. Nejčastěji bylo tedy doporučováno umožnit provádění objednávek alespoň den předem, případně objednávání jídel zrušit úplně. Pokud to z nějakého důvodu není proveditelné, mělo by vedení KaM umístit elektronické snímače čipových karet na všechny budovy školy (tedy nejen tam, kde se nachází jednotlivé výdejny) a zařídit, aby byly studentům přístupné nepřetržitě po celý den. Zlepšit by se také měly možnosti dobíjení čipových karet.

6.8.6 Komunikace se strážníky

Poslední okruh doporučení se týkal komunikace menzy se strážníky. Respondenti si zde nejčastěji stěžovali na zavádějící názvy jídel, pozdní vyvěšování jídelních lístků a nepříjemný personál. Za podnětný lze považovat také návrh na zřízení schránky, kam by mohli zákazníci vhazovat své připomínky.

7. Závěry výzkumu, návrhy a doporučení

Závěrečná část práce shrnuje výsledky výzkumu a uvádí doporučení, která z nich vyplývají. Její struktura odpovídá hlavním problémům definovaným na počátku výzkumu. Pozornost tedy bude postupně věnována spokojenosti zákazníků se současnou úrovní poskytovaných služeb, nedávno realizovaným změnám v nabídce, případnému zájmu strávníků o další změny a příčinám odlivu zákazníků. Na základě souhrnu výsledků výzkumu budou pro každou ze zkoumaných oblastí navržena opatření na zlepšení současné situace.

7.1 Spokojenost zákazníků

Hlavním úkolem výzkumu bylo přinést informace o spokojenosti strávníků se současnou nabídkou a s rozsahem poskytovaných služeb a odhalit v tomto směru případné mezery a nedostatky. Ze zjištěných výsledků vyplývá, že jsou strávníci spokojeni především s cenovou úrovní pokrmů, dobou výdeje jídel a ochotou personálu, negativně jsou naopak vnímány chuťová a vizuální kvalita pokrmů, velikost nabízených porcí a vybavení výdejen nádobím a dochucovacími prostředky. Nejčastěji uváděné stížnosti se týkaly nekvalitních hliníkových příborů. Z jednotlivých jídel si zákazníci nejvíce oblíbili menzu Vesec, nejhůře hodnocena byla naproti tomu menza Voroněžská, které byl vytýkán zejména nedostatečný stravovací prostor. Z uvedených výsledků výzkumu je patrné, že se vedení KaM nabízí mnoho příležitostí ke zvýšení spokojenosti zákazníků. Jednotlivé návrhy budou nyní podrobněji rozebrány.

A. Zvýšení chuťové a vizuální kvality pokrmů

Výsledky výzkumu jednoznačně prokázaly, že strávníci nejsou se současnou úrovní chuťové kvality pokrmů spokojeni a uvítali by v tomto směru zlepšení. Jak bylo dotazováním zjištěno, tento faktor přitom hraje při výběru stravovacího zařízení největší roli. Je tedy pravděpodobné, že nedostatečná chuťová kvalita již některé zákazníky odradila a vaří si raději sami, případně dávají přednost jiným formám stravování. Tomu odpovídají také nejčastěji uváděné důvody nenavštěvování menzy. Dle doporučení strávníků by měli kuchaři především lépe hospodařit s dochucovacími prostředky (některé jídla jsou přesolená, jiná naopak bez chuti), dále je třeba věnovat pozornost přesnému dodržování doby určené pro tepelné zpracování jednotlivých pokrmů (rozvařené brambory, tvrdé maso). Dotazníkové šetření také ukázalo, že studenti hned několik pokrmů v současné nabídce zahrnují pod hanlivé označení UHO (univerzální hnědá omáčka). Bylo by tedy vhodné jednotlivé pokrmy výrazněji chuťově i vzhledově odlišovat.

B. Přísnější dodržování surovinových limitů

Strávníci si v dotazníku často stěžovali na malé porce (zejména u masa). Podobné stížnosti se objevovaly již v průběhu loňského školního roku, vedení KaM tedy vyšlo těmto nespokojeným zákazníkům vstříc a od března 2005 je možné zakoupit vedle standardních porcí také jídlo č. 5 s větší porcí masa. Jak výzkum ukázal, strávníci však této služby příliš nevyužívají. Proto lze pouze doporučit, aby bylo u porcí masa přísněji kontrolováno dodržování stanovených surovinových limitů.

C. Lepší vybavení jídelen

Po rekonstrukci dokončené v roce 2001 byly všechny tři hlavní jídelny vybaveny moderním nábytkem, pouze nábytek v menze Vesec je již poněkud zastaralý (tomu také odpovídalo hodnocení respondentů v dotazníku). V tomto směru tedy není třeba činit žádná výraznější opatření. Zajímavá byla pouze připomínka několika strávníků menzy Husova, kteří uváděli malou velikost stolů vzhledem k velikosti podnosů. U stolu se čtyřmi místy k sezení tak prakticky nemohou obědvat čtyři lidé. Tento nedostatek by mohl být odstraněn zakoupením jinak tvarovaných podnosů.

Výraznější nedostatky však byly zjištěny u vybavení jídelen nádobím. Zákazníkům vadí především používání nekvalitních hliníkových příborů, často se také objevovaly stížnosti na nedostatečnou údržbu nádobí a na mokré podnosy. Přestože samotná výměna příborů pravděpodobně nové zákazníky nepřiláká, přispěl by tento krok dle výsledků výzkumu nepochybně ke zvýšení spokojenosti strávníků. Vedení KaM již o zakoupení nových nerezových příborů uvažuje, obává se pouze, že by si je studenti z jídelny odnášeli. Proto by bylo žádoucí vybavit lepšími příbory nejprve zkušebně pouze jednu výdejnu (nejlépe Voroněžskou²³), v případě osvědčení následně i výdejny ostatní. K zvýšení zákaznické spokojenosti je dále třeba zlepšit úroveň údržby nádobí a dbát, aby byly podnosy po omytí ihned utírány.

Také vybavení jídelen dochucovacími prostředky není v současné době dostatečné. Na každém stole by měla být strávníkům k dispozici slánka a pepřenka, často jsou však již prázdné, případně chybí úplně. Respondenti si také v dotazníku stěžovali, že postrádají kečup a Maggi. Jejich dodání na každý stůl by bylo pro menzu příliš finančně náročné, lze však doporučit, aby byly strávníkům k dispozici u každého výdejního místa.

²³ Menza Voroněžská se zde jeví jako nejvhodnější hned z několika důvodů. Především jde o jídelnu, která není umístěna v blízkosti kolejí, takže je zde menší pravděpodobnost, že by strávníci příbory z menzy vynášeli. U této výdejny dále strávníci projevovali s vybavením největší nespokojenost. V neposlední řadě se zde stravuje poměrně malý počet zákazníků, a operace tedy nebude tak finančně nákladná.

D. Zřízení schránky pro připomínky strážníků

Vedení KaM je nakloněno návrhům a připomínkám strážníků, dosud je však bylo možno vyjadřovat pouze osobně v kanceláři ředitele či na internetových stránkách kolejni rady. Aby se komunikace se zákazníky ještě zlepšila, bylo by vhodné umístit do každé výdejny schránku, kam by strážníci mohli vhazovat své náměty, přání a stížnosti. Realizace tohoto kroku by nebyla příliš finančně a technicky náročná.

7.2 Nabídka menzy

Výzkum měl dále zjistit, zda jsou strážníci spokojeni se současnou nabídkou menzy, jak dalece uvítali nedávné rozšíření sortimentu a zda by bylo v budoucnu vhodné v zavádění změn pokračovat. Každý z těchto problémů bude nyní samostatně rozebrán.

7.2.1 Spokojenost se současnou nabídkou

Z výsledků výzkumu vyplývá, že jsou strážníci se současným sortimentem pokrmů a doprovodných služeb vcelku spokojeni, v dotazníku však uváděli četné návrhy na jeho optimalizaci. Většina z nich byla již podrobně rozebrána v kapitole 6.8.1, proto zde uvedme jen stručné shrnutí těch návrhů, o jejichž realizaci by vedení KaM mělo v budoucnu uvažovat:

A. Optimalizace nabídky pokrmů

Přestože menza v současnosti připravuje více než 160 druhů pokrmů, v dotazníku se objevovaly stížnosti, že se pokrmy často opakují. To může být způsobeno dvěma důvody. Jednak je část jídel skutečně zařazována na jídelní lístek častěji, jednak jsou si některé pokrmy chutí i vzhledem natolik podobné, že je strážníci nerozlišují. Zvyšovat počet nabízených pokrmů by již vzhledem k současné šíři sortimentu bylo zbytečné, pro odstranění tohoto problému lze však doporučit následující opatření:

- Využívat rovnoměrně celý sortiment pokrmů, a tím zamezit jejich častému opakování v jídelním lístku.
- Pokrmy chuťově i vzhledově více rozlišit (viz kapitola 7.1).
- V jídelním lístku uvádět kromě názvu také složení jídla. K tomuto účelu je možno využít abecedního seznamu jídel, který již menza publikuje na svých internetových stránkách (viz příloha 4).

Kromě toho někteří strážníci postrádají v nabídce pokrmy připravované podle zásad zdravé výživy. Jak ukazují výsledky výzkumu v kapitole 6.6.1, není příliš využívána možnost přikoupit zeleninové saláty v rámci doplňkového prodeje. Bylo by vhodné zařadit více zeleninových příloh, případně zeleninové saláty, také do standardní nabídky. V návrzích strážníků se objevoval i požadavek na podávání bezmasých pokrmů nejen v době oběda, ale i k večeřím.

B. Rozšíření nabídky nápojů v ceně pokrmu

Podle výsledků z kapitoly 6.8.1 by bylo vhodné obohatit nabídku nápojů podávaných k hlavnímu jídlu o džus či šťávu. Žádoucí by také bylo podávat neslazený čaj s možností osladit jej podle chuti. Toto opatření by ovšem vyžadovalo vybavit stoly cukřenkami a mohlo by vedení KaM finančně zatížit.

7.2.2 Úspěšnost nedávného rozšíření nabídky

Vedení KaM zavedlo v nedávné době několik pozitivních změn v nabídce pokrmů. Výzkum prokázal, že všechny nově nabízené druhy pokrmů našly mezi strážníky své uplatnění a jejich zavedení bylo přínosné. Nejmenší zájem je o jídlo č. 5 s větší porcí masa, avšak vzhledem k častým stížnostem na velikost porcí a vzhledem k tomu, že si určitá skupina zákazníků objednává pravidelně pouze tento pokrm, není třeba uvažovat o jeho stažení z prodeje.

Také minutková kuchyně na Harcově se těší mezi strážníky velké oblibě. V době, kdy dotazování probíhalo, byla v provozu teprve necelé tři měsíce a mnozí respondenti o její existenci ještě neměli prakticky žádné informace. Vedení KaM totiž záměrně tuto změnu příliš nekomunikovalo a vsadilo na pozvolný nárůst zákazníků. Tato strategie se však z marketingového hlediska jeví jako chybná a při případném dalším rozšiřování nabídky by mělo být komunikaci věnováno více pozornosti. V případě otevření minutkové kuchyně také v menze Husova by měli být strážníci již od začátku plně informováni o existenci této nabídky a o výhodách, které přináší. I přes tento nedostatek v oblasti komunikace však bylo zavedení minutkové kuchyně velmi úspěšné.

7.2.3 Zájem strážníků o další rozšíření nabídky

Dotazníkovým šetřením byl zkoumán zájem strážníků o nové změny v nabídce, které vedení KaM do budoucna zvažuje. Na základě výsledků z kapitoly 6.7.1 lze doporučit otevření nové minutkové kuchyně v menze Husova a podávání polévky a hlavního jídla nezávisle na sobě. Rozšíření nabídky o dietní pokrmy a podávání studených večeří by se pravděpodobně v současné

době nevyplatilo. Studené večere mohou do jisté míry nahradit obložené bagety nabízené v rámci doplňkového prodeje. Vedení KaM bude doporučeno prošetřit možnost prodávat tyto bagety v sortimentu dotovaných jídel.

7.3 Příčiny poklesu zájmu strážníků

Dalším z hlavních úkolů výzkumu bylo zjistit, proč přibývá studentů a zaměstnanců TUL, kteří o stravování v menze nemají zájem. Byly zkoumány tři základní oblasti: důvody, proč tito respondenti menzu nenavštěvují, alternativní možnosti stravování, kterým dávají přednost, a faktory, které jsou pro ně rozhodující při výběru stravovacího zařízení. Závěry dotazníkového šetření potvrdily pouze jednu ze dvou původních hypotéz o odlivu zákazníků (viz kapitola 2.3.2 Vývoj počtu strážníků) a současně naznačily další možný důvod. Pravděpodobné příčiny poklesu zájmu zákazníků jsou tedy následující:

- Zkracování vyučovacího týdne, které vede k odlivu strážníků v pátek, kdy většina studijních oborů nemá vyučování, i v ostatních dnech v týdnu, kdy studenti vzhledem k intenzivnější výuce často nemají dostatečně dlouhou přestávku na oběd.
- Volba vlastního stravování u studentů, kterým nevyhovuje chuťová (příp. vzhledová) kvalita jídla.

Hypotéza o úbytku strážníků v důsledku zvýšení sazby DPH (a tedy i zvýšení ceny pokrmů) po vstupu ČR do Evropské unie se nepotvrdila. Výsledky výzkumu naopak ukazují, že jsou strážníci s cenou spokojeni. Protože však na hodnocení cenové úrovně nebyli tázáni respondenti, kteří se v menze nestravují, je možné, že zvýšení cen přesto způsobilo odliv cenově nejcitlivější skupiny zákazníků.

Opatření týkající se chuťové kvality pokrmů již byla navržena v kapitole 7.1, dále tedy bude řešen pouze problém nedostatku času studentů. Vzhledem k velkému množství vyučovacích bloků v jednom dni mají někteří studenti problémy s výdejní dobou obědů, s objednáváním jídel a s dobíjením čipových karet. Prodloužení otvírací doby výdejen se však vzhledem k malému vytížení po čtrnácté hodině jeví jako nerentabilní. Dle odpovědí v dotazníku navíc většině studentů současný stav vyhovuje. Doporučit lze tedy následující opatření:

A. Změna systému objednávání pokrmů

Přestože současný systém objednávání pokrmů hodnotila většina respondentů pozitivně, pouze čtvrtina si jídlo pravidelně objednává s dvoudenním předstihem. Vedení KaM by proto mělo zvážit, zda má uzávěrka objednávek dva dny před plánovaným výdejem smysl, případně zda by nemělo být objednávání zrušeno úplně.

Z výsledků výzkumu vyplynulo, že někteří studenti nemají příležitost dobít si s předstihem čipovou kartu, nebo ji dosud ani nemají zavedenou. Mnozí si také dosud nevyjednali přístupové heslo pro objednávání přes internet. Z tohoto důvodu lze doporučit následující opatření:

- Studentům budoucích prvních ročníků nabídnout zřízení zákaznického účtu ihned při zápisu.
- Současně s výdejem nové čipové karty či s dobitím stávající čipové karty sdělit každému přístupové heslo pro objednávání přes internet.
- Zakoupit více elektronických snímačů, a umožnit tak objednávání pokrmů i na budovách školy, kde se menza nenachází. Toto opatření je však finančně nákladné.
- Umožnit přístup k stávajícím elektronickým snímačům po celý den, tedy i v době zavření jídelny.
- Prodloužit (případně změnit) otvírací dobu pokladen tak, aby bylo možno dobít čipové karty také v době výdeje obědů.

B. Výdej minutek i ve večerních hodinách

V současné době jsou minutky vydávány pouze do sedmnácti hodin. Studenti tedy nemají možnost využít této nabídky i v době večer. Někteří se navíc v důsledku dlouhého vyučování do menzy Harcov nedostanou včas. Lze proto doporučit prodloužení výdeje minutkových jídel až do ukončení výdeje večer.

8. Závěr

Diplomová práce byla sepsána z podnětu vedení Kolejí a menz Technické univerzity v Liberci, které si přálo lépe poznat potřeby a přání svých zákazníků. Podobné údaje byly dosud čerpány pouze ze schůzek se zástupci studentů a zaměstnanců TUL, případně ze stížností nespokojených strážníků, a byly tedy k dispozici jen v nedostatečné míře. Pro získání ucelenějších informací s větší vypovídací hodnotou bylo třeba provést marketingový výzkum, který je součástí této práce.

Nejprve byla věnována pozornost charakteristice menzy TUL, seznámení s její činností a shrnutí základních historických a právních skutečností. Následně byla provedena vstupní analýza, jejímž cílem bylo popsat současnou marketingovou situaci menzy a faktory, které na její činnost působí. Po stručném rozboru vnějšího a vnitřního marketingového prostředí a jednotlivých prvků marketingového mixu bylo možno přistoupit ke SWOT analýze. Na jejím základě byly poté stanoveny základní výzkumné problémy a cíle.

Vlastní marketingový výzkum proběhl formou dotazování a bylo při něm osloveno celkem 350 respondentů. Jeho hlavním úkolem bylo přinést vedení KaM informace o spokojenosti strážníků se současnou nabídkou a s rozsahem poskytovaných služeb, odhalit případné mezery a nedostatky a určit, jaké změny je v budoucnu vhodné v tomto směru učinit. Vzhledem k nedávnému úbytku zákazníků byli dotazováni také studenti a zaměstnanci TUL, kteří menzu nenavštěvují. U nich bylo třeba zjistit, z jakého důvodu jim stravování v menze nevyhovuje, jakým stravovacím zařízením dávají přednost a jaké faktory je při výběru těchto zařízení nejvíce ovlivňují.

Na základě zjištěných výsledků výzkumu bylo v poslední části práce navrženo několik opatření, jejichž zavedení by mělo přispět ke zvýšení spokojenosti stávajících zákazníků menzy i k získání zákazníků nových. Vedení KaM nyní většinu těchto doporučení zvažuje a u některých je již téměř jisté, že budou v průběhu příštího školního roku realizována.

Seznam literatury

- [1] BÁRTOVÁ, H. a BÁRTA, V. *Marketingový výzkum trhu*. 1. vyd. Praha: Economia, 1991. ISBN 80-85378-09-4.
- [2] DĚDKOVÁ, J. a HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2001. ISBN 80-7083-433-1.
- [3] FORET, M. a STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0385-8.
- [4] HAGUE, P. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-917-8.
- [5] HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-83-5.
- [6] HORNER, S. a SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0202-9.
- [7] CHURCHILL, G.A. *Basic Marketing Research*. 2nd ed. Fort Worth: Dryden, 1992. ISBN 0-03-054017-8.
- [8] JANEČKOVÁ, L. a VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-7169-995-0.
- [9] KARPAŠ, R. *Kniha o Liberci*. 1. vyd. Liberec: Dialog Liberec, 1996.
- [10] KOTLER, P. *Marketing Management*. 2. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1991. ISBN 80-85605-08-2.
- [11] MELANOVÁ, M. *K jubileu Technické univerzity*. In *Fontes Nissae*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, IV/2003, s. 153-186. ISBN 80-7083-770-5.
- [12] MCCARTHY, J. a PERREAULT, W. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-29-5.
- [13] SIMOVÁ, J. *Marketingový výzkum trhu*. 1. vyd. Liberec: TUL, 1997. ISBN 80-7083-201-0.
- [14] *Technická univerzita v Liberci – 50 let (1953 – 2003)*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2003. ISBN 80-7083-695-4.
- [15] ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. 2. vyd. Praha: VŠE, 2003. ISBN 80-245-0615-7.

Další zdroje

- [16] *Internetové stránky Kolejů a menz TUL* [online]. [cit. 2.5.2006].
Dostupné z: <<http://koleje.vslib.cz/>>
- [17] *Internetové stránky kolejní rady TUL*. [online]. [cit. 2.5.2006].
Dostupné z: <<http://kr.vslib.cz/>>
- [18] *Interní materiály menzy TUL*.
- [19] *Kreditní stravovací systém menzy TUL*. [online]. [cit. 2.5.2006].
Dostupné z: <<https://menza.tul.cz/>>
- [20] *Liberec, plán města 1:40 000*. Zlín: SHOCart, 1999.
- [21] *Provozní řád provozovny menza Harcov*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2000.
- [22] *t-uni: Zpravodaj Technické univerzity v Liberci* [online]. [cit. 2.5.2006].
Dostupné z: <<http://tuni.tul.cz/>>
- [23] *Vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování*.
- [24] *Vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných*.
- [25] *Výroční zpráva o činnosti Technické univerzity v Liberci za rok 2004*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2005. ISBN 80-7083-927-9.
- [26] *Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty*.
- [27] *Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání*.

Seznam příloh

Příloha 1 – Umístění jednotlivých výdejen

Příloha 2 – Organizační struktura TUL

Příloha 3 – Surovinové limity pro přípravu pokrmů

Příloha 4 – Abecední seznam jídel

Příloha 5 – Jídelní lístek

Příloha 6 – Exteriér a interiér výdejen

Příloha 7 – Dotazník

Příloha 8 – Ukázka vyplněného dotazníku

Příloha 9 – Původní verze dotazníku

Příloha 10 – Průvodní dopis pro zaměstnance a studenty

Příloha 11 – Vyhodnocení otázek č. 5 a 6 pro respondenty, kteří se v menze TUL nestravují

Příloha 12 – Návrhy a doporučení strážníků