

UNIVERZITA KARLOVA
Fakulta tělesné výchovy a sportu

Spokojenost zákazníků se službami Avalon fitness centra

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Vladimír Janák, CSc.

Vypracoval:

Bc. Jiří Roztočil

Praha, prosinec 2020

Prohlašuji, že jsem závěrečnou diplomovou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne

.....

podpis diplomanta

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své diplomové práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto diplomovou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu mé diplomové práce panu PhDr. Vladimíru Janákovi, CSc. za jeho odbornou pomoc, ochotu a věcné připomínky, které vedly ke zpracování diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat všem zúčastněným výzkumu, bez kterých by nebyla zpracovaná praktická část diplomové práce a také své rodině, která mi byla v průběhu celého studia velkou oporou.

Abstrakt

Název: Spokojenost zákazníků se službami Avalon fitness centra

Cíle: Hlavním cílem této diplomové práce je zjistit spokojenost zákazníků s poskytovanými službami Avalon fitness centra prostřednictvím dotazníku SERVPERF. Na základě zjištěných výsledků navrhnout změny a doporučení, které by měly vést ke zlepšení kvality poskytovaných služeb v Avalon fitness centru.

Metody: Pro zjištění spokojenosti zákazníků se službami v Avalon fitness centru bylo použito modifikované metody SERVPERF dotazníku. Tento dotazník měří skutečné vnímání kvality poskytovaných služeb. Mimo dotazníkového šetření proběhly polostrukturované rozhovory pro prohloubení problematiky s vedením, trenéry a vybranými zákazníky fitness centra.

Výsledky: Výsledky dotazníkového šetření jsou znázorněny pomocí grafů a tabulek. Z výsledků je zřejmé, že jsou zákazníci Avalon fitness centra s poskytovanými službami velmi spokojeni. Nejvíce jsou zákazníci spokojeni s otevírací dobou, vybavením, poskytováním služeb ve smluveném čase a trenéry. Naopak negativně vnímají čistotu zázemí, chování recepčních, skříňky v šatnách a aktualizování rozvrhu.

Klíčová slova: sportovní služby, služby, marketingový výzkum, spokojenost zákazníků, sportovní centrum

Abstract

Title: Customer satisfaction with services of Avalon fitness center

Objectives: The main goal of this diploma thesis is to determine customer satisfaction with the services provided by Avalon fitness center through the SERVPERF questionnaire. Based on the results, make changes and propose recommendations that should lead to improved quality of services in the Avalon fitness center.

Methods: A modified SERVPERF questionnaire method was used to determine customer satisfaction with the services in the Avalon fitness center. This questionnaire measures the actual perception of the quality of services provided. In addition to the questionnaire survey, semi-structured interviews were conducted to deepen the issue with management, trainers and selected customers of the fitness center.

Results: The results of the questionnaire survey are shown using graphs and tables. It is clear from the results that the customers of the Avalon fitness center are very satisfied with the services provided. Customers are most satisfied with the opening hours, equipment, provision of services at the agreed time and coaches. On the contrary, they negatively perceive the cleanliness of the background, the behavior of the receptionists, lockers in the locker rooms and updating the schedule.

Keywords: customer satisfaction, marketing research, services, sport centre

OBSAH

1	ÚVOD	9
2	CÍLE A ÚKOLY PRÁCE	11
2.1	Cíle	11
2.2	Dílčí úkoly práce	11
2.3	Výzkumná otázka	11
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA	12
3.1	Služby a sportovní produkt	12
3.1.1	Sportovní produkt podle segmentů sportovního průmyslu	16
3.1.2	Vlastnosti služeb a sportovních produktů	17
3.2	Zákazník	17
3.2.1	Rozdělení zákazníků	18
3.2.2	Spokojenost zákazníka	19
3.2.3	Loajalita zákazníků	21
3.3	Fitness, fitness trendy pro rok 2020, typy fitness center, wellness	22
3.3.1	Fitness	22
3.3.2	Fitness trendy pro rok 2020	23
3.3.3	Typy fitness center z pohledu úrovně služeb	24
3.3.4	Wellness	25
3.4	Sportovní centrum	26
3.4.1	Klasifikace sportovních center	26
3.5	Kvalita služeb	27
3.5.1	Co je to kvalita	27
3.5.2	Kvalita vnímaná zákazníkem	27
3.5.3	Kvalita služeb ve sportu	28
3.5.4	Koncepční rámec pro sportovní manažery při výběru koncepce a systému managementu kvality	28
3.5.5	Význam kvality služeb	30
3.5.6	Hodnocení kvality služeb z pohledu zákazníka	31
3.6	Metody měření kvality služeb	31
3.6.1	Metoda SERVQUAL	32
3.6.2	Metoda SERVPERF	33
3.6.3	Metoda SERVIMPERF	34

3.6.4	Metoda SQAS	34
3.6.5	Metoda QUESC	34
3.6.6	Metoda Penalty – Reward	34
3.6.7	Bradyho model	35
4	METODIKA PRÁCE.....	36
4.1	Popis výzkumného souboru	36
4.2	Použité metody.....	36
4.2.1	Metoda SERVPERF.....	36
4.2.2	Likertovo škálování.....	36
4.2.3	Tvorba dotazníku	37
4.2.4	Polostrukturovaný rozhovor.....	42
4.3	Sběr dat	45
4.3.1	Pilotní studie.....	45
4.4	Analýza dat	46
5	ANALYTICKÁ ČÁST.....	47
5.1	Představení Avalon fitness centra	47
5.2	Představení Avalon wellness centra.....	55
5.3	Výsledky dotazníkového šetření	58
5.3.1	Identifikační otázky.....	58
5.3.2	Funkční kvalita služeb.....	65
5.3.3	Technická kvalita služeb	81
5.3.4	Otevřené otázky	84
5.4	Polostrukturované rozhovory	87
6	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	95
7	DISKUZE.....	99
8	ZÁVĚR.....	102

1 ÚVOD

Současná doba je charakteristická obrovským růstem služeb po celém světě. Lidé mají více peněz, volného času a na trhu se vyskytují stále inovativnější výrobky, které služby potřebují a vyžadují. Stále rostoucí poptávka po službách, v tomto případě po spotřebitelských, je připisována mnoha faktorům. Jedním z nich je právě skutečnost, že zvyšující se příjmy a větší množství volného času vyvolávají poptávku po sportovních aktivitách a službách pro volný čas.

Cvičení ve fitness centrech se dnes považuje za nejrozšířenější cílenou strukturovanou pohybovou aktivitu. Jeho přínosy v oblasti zdravotně orientované zdatnosti jsou neoddiskutovatelné, a proto by mu odborníci měli věnovat náležitou pozornost. Minulostí je i doba, kdy fitness bylo vnímáno a zaměřováno se vzpíráním či soutěžní kulturistikou. Přínosem cvičení ve fitness centrech je jeho spojení se zdravým životním stylem, což u všech druhů cvičení a kondičně provozovaných sportovních aktivit není samozřejmostí. I když někteří zákazníci fitness center usilují o změny postavy a tělesné hmotnosti, se změnou jejich tělesné kompozice jdou ruku v ruce vždy i její zdravotní benefity. Ženy touží zpravidla redukovat svou tělesnou hmotnost a tvarovat tzv. problémové tělesné partie, zatímco muži touží po nárůstu síly a zvýšení množství svalové hmoty.

Nejenom česká, ale celosvětová populace stárne a snahou všech fitness center by mělo být přilákání lidí právě do těchto sportovních center. Cílem fitness by mělo být zlepšit člověku prognózu tím, že se mu zvýší fyzická zdatnost. Nedostatek pohybu dnes zásadně ovlivňuje zdraví celé populace. V posledních letech se setkáváme i s expanzí tzv. wellness, které klade důraz nejen na tělesnou zdatnost a zdraví podobně jako fitness, ale i na pocit subjektivní pohody. V neposlední řadě je velmi důležité dbát na spokojenost zákazníků s poskytovanými službami, neboť ti tvoří veškerý příjem fitness center. Vzhledem k tomu, že rostou nároky zákazníků na kvalitu poskytovaných služeb v oblasti fitness v průběhu několika let, je právě poskytování vysoké kvality jednou z primárních možností, jak získat novou klientelu a udržet si tak i stálou. Na spokojenost zákazníků s poskytovanými službami a jejich kvalitou mají vliv i jiné nástroje, a to např. personál, prostředí atd. Poskytovatel služeb by měl zajistit co nejvyšší spokojenost svých zákazníků, neboť ti mu přinášejí kýžený zisk.

Podle údajů České komory fitness je v České republice zhruba 1250 sportovních center, které spadají do kategorie fitness. V této diplomové práci se autor zaměřil na jedno z nich,

na jedničku v Plzeňském kraji, a to Avalon fitness centrum. Je to zejména díky tomu, že tu vždy zákazníci najdou novinky posilovacích strojů. Na celkové rozloze 1500 metrů čtverečních jich naleznou více než 80. Kromě služeb v oblasti fitness, nabízí také služby Avalon Wellness a Avalon Café.

Autor diplomové práce se zabývá výzkumem spokojenosti zákazníků se službami Avalon fitness centra. Na základě výsledků vyplývajících z výzkumu, který zjišťuje spokojenost zákazníků s poskytovanými službami, vedou k návrhům změn a doporučením, jež by měly zkvalitnit nabídku všech poskytovaných služeb a zvýšit tak celkovou spokojenost zákazníků Avalon fitness centra. Sám autor již více než 5 let navštěvuje Avalon fitness centrum, proto se rozhodl danou problematiku ohledně spokojenosti zákazníků prozkoumat do hloubky.

2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

2.1 Cíle

Hlavním cílem této diplomové práce je zjistit spokojenost zákazníků s poskytovanými službami a jejich kvalitou vybraným fitness centrem Avalon prostřednictvím dotazníku SERVPERF a polostrukturovaného rozhovoru s vedením, trenéry a zákazníky. Na základě zjištěných výsledků pak navrhnout změny a doporučení, které by měly vést ke zlepšení kvality poskytovaných služeb v Avalon fitness centru.

2.2 Dílčí úkoly práce

- Studium odborné literatury k problematice spokojenosti zákazníků se službami vybraného fitness centra.
- Vypracování metodické části.
- Vytvoření dotazníkového šetření za použití metody SERVPERF.
- Provedení pilotáže dotazníku.
- Konečná úprava dotazníku.
- Celkové představení Avalon fitness a wellness centra.
- Zpracování dat.
- Sestavení kostry otázek pro polostrukturované rozhovory s vedením, zákazníky a trenéry Avalon fitness centra.
- Samotná realizace polostrukturovaných rozhovorů s vybranými aktéry.
- Vyhodnocení výsledků, jejich návrhů a doporučení na zlepšení kvality služeb poskytovaných Avalon fitness centrem a jejich následné předložení vedení.

2.3 Výzkumná otázka

Jak jsou zákazníci Avalon fitness centra spokojeni s poskytovanými službami?

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Tato část diplomové práce se věnuje vysvětlení pojmů a teoretickým východiskům práce. Jsou zmíněny pojmy: služby, sportovní produkt, vlastnosti služeb, zákazník, spokojenost, loajalita, fitness, wellness, sportovní centrum, kvalita služeb a metody pro měření spokojenosti zákazníka.

3.1 Služby a sportovní produkt

W. J. STANTON in VAŠTÍKOVÁ (2014, s. 15) službu chápe jako *„činnost, která vystupuje samostatně, nepřináší materiální efekt, dodává nakupujícímu zvláštní výhody, které nejsou nezbytně spojené s prodejem produktů nebo jiných služeb.“*

GRÖNROOS in VAŠTÍKOVÁ (2014, s. 15) formuluje službu jako *„činnost nebo skupinu činností více či méně nehmotné povahy, které obvykle mají své místo v interakci mezi klientem a poskytovatelem služby nebo klientem a fyzickým prostředím / poskytovatelem služby.“*

MCDONALD a PAYNE definují službu jako *„činnost, která má v sobě určitý prvek nehmotnosti a vyžaduje určitou interakci se zákazníkem nebo s jeho majetkem.“* Výsledkem služby není převod vlastnictví. Služba může vést ke změně podmínek a její produkce může či nemusí být úzce spojena s fyzickým produktem (CZUBALA et al. 2012).

Podle KOTLER et al. (2007, s. 710) spočívá služba v *„jakoukoliv aktivitu nebo výhodu, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“*

BOUČKOVÁ (2003) pod pojmem službu rozumí aktivitu nebo komplex aktivit, jejichž podstata je více či méně nehmotná.

Služby, resp. sportovní služby jsou řazeny mezi sportovní produkty.

V souvislosti s obecným vymezením produktu lze říci, že za sportovní produkt lze považovat veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu (ČÁSLAVOVÁ, 2009, s. 116).

KOTLER (1998, s. 32) vymezuje produkty velmi široce jako *„cokoli, co může být nabízeno někomu proto, aby byla uspokojena jeho potřeba nebo přání.“*

HORÁKOVÁ (1992) produktem rozumí hmotný i nehmotný statek, jenž je předmětem zájmu určité skupiny osob či organizací. Produktem je tedy výrobek, služby, myšlenka, volební program atd.

CHANG a CHELLADURAI (2000) mezi sportovní produkty řadí sportovní zboží, sponzorské služby, divácké služby, psychický prospěch, sociální myšlenky a také služby zákazníkům.

BÜHLER a NUFER (2010) dělí sportovní produkt na jádro a jeho rozšíření. Do jádra sportovního produktu řadí sportovní událost či soutěž, která má vlastnosti služby (nehmotnost, nedělitelnost, proměnlivost a pomíjivost, viz níže vlastnosti služeb). Mezi prvky, které jádro rozšiřují pak řadí jakékoliv výrobky nebo služby, které s ním souvisí a které k němu patří.

MULLIN, HARDY a SUTTON (2007) definují sportovní produkt jako „svazek užitků“ zahrnující jádro produktu a jeho mnohonásobné využití. Nerozebírají jednotlivé sportovní produkty jako ostatní autoři, ale nazývají je prvky sportovního produktu. Sportovní a tělovýchovné služby jsou pro ně dalším prvkem sportovního produktu. Prodávají se nebo poskytují odděleně anebo jsou napojeny na jádro sportovního produktu.

SHANK (2008, s. 147) ve svém vědeckém článku charakterizuje sportovní produkt jako „zboží, službu nebo jakoukoliv kombinaci těchto dvou, která je určena k tomu, aby poskytla užitek sportovním divákům, účastníkům a sponzorům.“

Tabulka 1 Produkty ve sportu

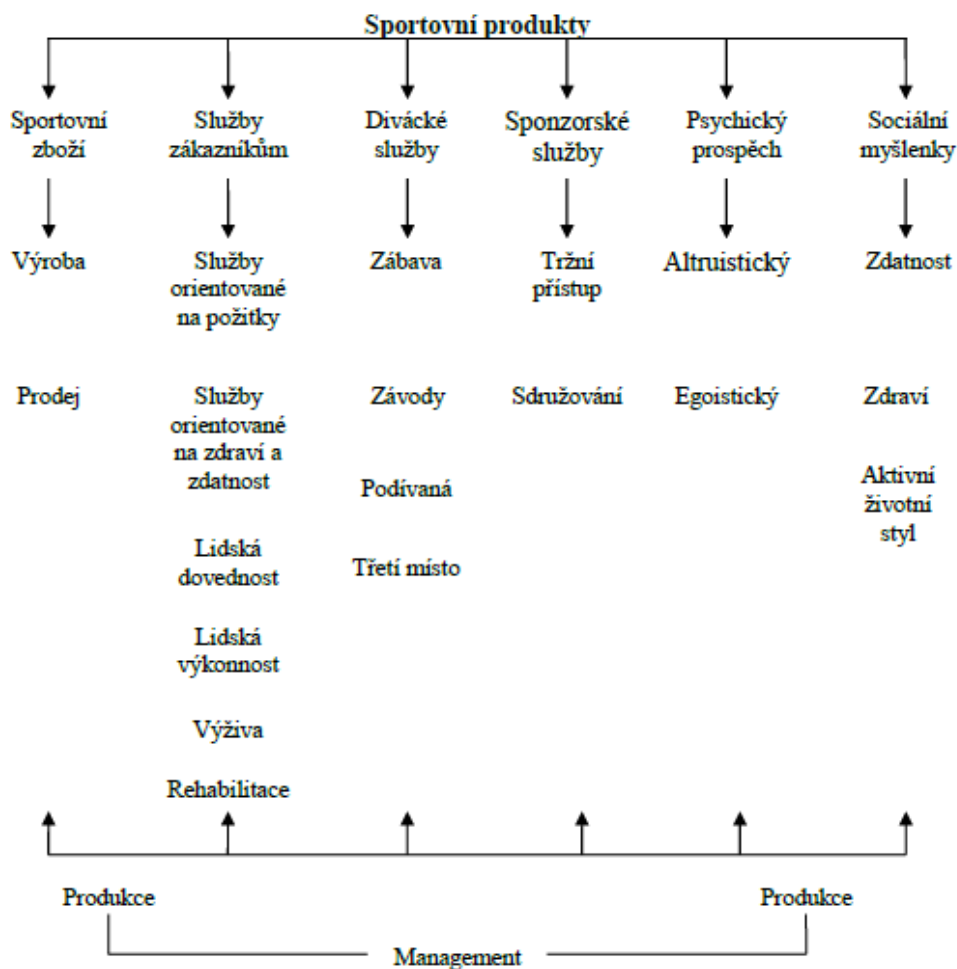
Divácký produkt	Participační/účastnický produkt	Sportovní potřeby, nářadí, oblečení, obuv a produkty související se sportem	Nesportovní produkty
Hra Sportovní událost Vstupenky pro návštěvnost Sledovanost	Organizovaná účast (ligy a turnaje) Neformální účast Přístup k veřejným a soukromým zařízením	Sportovní výstroj (lyže, pálky apod.) Sportovní oblečení (týmové dresy, plavky apod.) Sportovní obuv Produkty související se sportem	Zboží a služby nepřímou související se sportem

elektronických médií		(suvenýry, přednášky a občerstvení)	
----------------------	--	-------------------------------------	--

Zdroj: přepracováno podle FULLERTON a MERZ (2008, s.99)

CHELLADURAI (1994) se zabývá vymezením sportovního produktu v souvislosti s definováním oblasti sportovního managementu.

Obrázek 1 Klasifikace sportovních produktů



Klasifikace podle ČÁSLAVOVÉ (2009) strukturuje sportovní produkty následovně:

- základní produkty tělesné výchovy a sportu** (nabídka tělesných cvičení, nabídka sportovních akcí, nabídka turistických akcí)
- produkty vázané na osobnost** (sportovní výkony vázané na osobnost sportovce, výkony trenérů, reklamní vystoupení sportovců)
- myšlenkové produkty tělesné výchovy a sportu** (myšlenky iniciující tělovýchovnou a sportovní oblast, sportovní informace šířené médii, hodnoty zážitku v tělesné výchově a sportu)

- d) **produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty** (tělovýchovná a sportovní zařízení, vzdělání ve sportu, pojištění cvičenců a sportovců, doprava na soutěže, vstupenky, sponzoring, dary a podpora, propagace zboží a suvenýry, společenské akce)
- e) **klasické materiální produkty v tělesné výchově a sportu** (tělovýchovné a sportovní nářadí, tělovýchovné a sportovní náčiní, sportovní oblečení)

Jak vyplývá z uvedených definic, sportovní produkt se skládá ze dvou součástí, a to z:

- **materiální položky** (sportovní potřeby, vybavení, oblečení, zařízení),
- **prostředí, v němž se sportovní služba a sportovní výrobek poskytují** (sportovní koučování/školení, sportovní fyzioterapie, sportovní psychologie).

Podle poměru materiálních a nemateriálních součástí rozlišujeme čistý sportovní produkt nebo čistou sportovní službu. Sportovní událost je potom příkladem kombinace produktu a služby (obr. 2)

Obrázek 2 Kontinuum - sportovní výrobek - služba



Zdroj: přepracováno podle BLAKEY (2011, s. 66)

Sportovní produkt/služba má tři úrovně:

- **základní sportovní produkt/služba** – poskytuje osobní/personalizovaný sportovní zážitek,
- **očekávaný sportovní produkt/služba** – obsahuje komponenty očekávané sportovním spotřebitelem jako samozřejmou/integrální součást sportovního zážitku,
- **rozšířený sportovní produkt/služba** – rozšířené funkce ke zlepšení základní nabídky

3.1.1 Sportovní produkt podle segmentů sportovního průmyslu

PITTS a STOTLAR (1996) uvádějí jako sportovní průmysl „*trh, na kterém produkty nabízené zákazníkům představují sport, fitness, orientované na rekreaci nebo výkon a dále to mohou být činnosti, zboží, služby, lidé, místa nebo myšlenky.*“

Dále rozdělují sportovní průmysl na segmenty založené na produktech a zákaznících. U každého z produktů bere v potaz jeho funkci a užitek pro daného zákazníka. Uvádí tedy tři kategorie sportovního průmyslu:

1. Průmyslový segment výkonnostního sportu

Sportovní výkon je nabízen zákazníkovi jako účastnický produkt nebo produkt divácký. Jedná se o:

- a) sport (amatérský, profesionální)
- b) soukromý zaměstnanecký sport
- c) sport daňově podporovaný
- d) členství v podporovaných sportovních organizacích
- e) neziskové sportovní organizace
- f) vzdělání ve sportu
- g) fitness centra

2. Průmyslový segment sportovní produkce

Tyto produkty jsou potřebné pro vytváření kvality ve sportu.

- a) produkty výbavy (vybavení, výstroj)
- b) produkty tvorby výkonu (trenéři, lékařská péče, sportovní zařízení, vládní útvary)

3. Průmyslový segment propagace sportu

Tyto produkty jsou nabízeny jako nástroje používané k propagaci sportovních produktů. Jedná se o:

- a) merchandising
- b) propagační akce
- c) média
- d) sponzoring (jednotlivých a sdružených akcí, jednotlivých týmů, jednotlivců a ligových soutěží)
- e) dary a podpora (individuálních sportovců, týmů, organizací a určitých sportů)

3.1.2 Vlastnosti služeb a sportovních produktů

Mezi nejběžnější charakteristiky služeb, které uvádějí jak KOTLER s kolektivem autorů (2007), tak i VAŠTÍKOVÁ (2014), patří:

- nehmotnost;
- neoddělitelnost;
- heterogenita (proměnlivost);
- zničitelnost (pomíjivost);
- vlastnictví (absence vlastnictví).

Mezi vlastnosti sportovního produktu můžeme dle FREYERA in ČÁSLAVOVÁ (2009) zařadit:

1. Subjektivní hodnocení sportovních produktů
2. Sportovní produkty jsou abstraktní a nehmotné (sportovní služby, myšlenky v oblasti sportu)
3. Nepředvídatelný vývoj tělovýchovných a sportovních produktů
4. Malá možnost kontroly složení sportovního produktu
5. Sport jako komplex výkonů a jeho univerzální nabídka
6. Sport jako veřejný statek
7. U sportu zčásti neexistuje tržní cena – nelze použít klasické nákladové metody ocenění

3.2 Zákazník

Zákazník je příjemce statků, služeb, produktů nebo nápadů, které získá od prodejce, obchodníka nebo dodavatele za peněžní nebo jinou hodnotovou úplatu. Zákazník může, ale nemusí být současně spotřebitelem, protože tyto dva pojmy jsou odlišné, ačkoliv bývají zaměňovány. Zatímco zákazník si zboží kupuje, spotřebitel jej užívá (REIZENSTEIN, 2004).

Za ideálního zákazníka můžeme považovat někoho, koho podnikatel lehce nebo s přiměřeným úsilím přesvědčí, že chce nebo potřebuje to, co prodává, a že by to měl koupit právě u něj. Podnikatel se zaměří na cílovou skupinu, což je soubor všech ideálních zákazníků, které je možné nějakým způsobem oslovit. O cílové skupině je důležité přemýšlet již před zahájením samotného podnikání (KOTLER, 2003).

3.2.1 Rozdělení zákazníků

Podle webového serveru MANAGEMENTMANIA (2018) se rozdělují zákazníci do 3 skupin, a to:

- **Zákazníci** – Největší kupní potenciál. Zákazníci jsou subjekty trhu, kteří v minulosti zareagovali na marketingové aktivity společnosti a produkt si koupili.
- **Potencionální zákazníci** – střední kupní potenciál. Tato skupina se skládá z těch, kteří projeví o daný produkt zájem. Dále sem patří lidé, o kterých můžeme na základě dostupných informací předpokládat, že se stanou zákazníky společnosti.
- **Eventuální zákazníci** – malý kupní potenciál. Do této skupiny patří skupina, o které je těžké předpokládat, že projeví zájem o daný produkt.

KOTLER (2003) uvádí další členění podle skupin:

- **Nejziskovější zákazníci** – zaslouží největší momentální pozornost.
- **Nejrychleji rostoucí zákazníci** – věnována největší pozornost z dlouhodobého hlediska.
- **Nejzranitelnější zákazníci** – vyžaduje včasný zásah, aby nedošlo k jejich ztrátě.
- **Nejproblematičtější zákazníci** – není nutné si takové zákazníky udržet, klienti nepřinášejí téměř žádný zisk nebo jsou s nimi problémy.

Zákazníci jsou dle autorky PAULOVČÁKOVÉ (2015) pro společnost klíčovým pojmem a je možné je členit do dvou základních skupin:

- **Koneční spotřebitelé** (jednotlivci, domácnosti, veřejné a státní organizace),
- **Výrobní a jiné společnosti.**

Vztahy mezi určitou společností a zákazníkem v podobě jednotlivce a domácnosti jsou pojmenovány B2C (business-to-customer) a vztahy se společnostmi jsou nazývány B2B (business-to-business). Zákazníci a jejich silné vztahy se společnostmi se stávají základem strategie holistického marketingu. Propojení se zákazníky znamená být s nimi v kontaktu a tvořit s nimi vztahy, které se dále rozvíjí.

3.2.2 Spokojenost zákazníka

Podle PATTERSONA a SPRENGA (1997) je spokojenost zákazníka pocit, kdy zákaznickovy potřeby byly naplněny a jeho očekávání splněno.

Spokojenost je podle KOTLERA a ARMSTRONGA (2004) definována jako „*míra naplnění očekávání zákazníka, která je spojená s tím, jak zákazník vnímá a hodnotí zakoupený produkt.*“

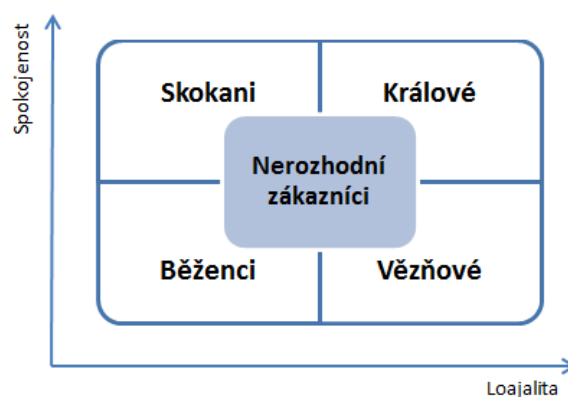
Spokojenost zákazníka podle KOTLERA a KELLERA (2013) je velmi důležitá. Spokojenost je pocit potěšení nebo v případě nespokojení potřeby zklamání jedince a vychází ze srovnání skutečného výkonu s jeho očekáváním. Pokud je očekávání zákazníka větší než určitý výkon, je klient nespokojen. Na druhou stranu, pokud výkon odpovídá jeho očekáváním, je zákazník spokojen. Toto hodnocení výkonu z pohledu zákazníka záleží na mnoha faktorech, a to především na věrnostním vztahu, který zákazník s určitou značkou má.

Přestože zákaznický orientovaná společnost usiluje o zvyšování a dosažení větší spokojenosti zákazníků, nemělo by to být jejím prioritním cílem. Pokud by zvyšování spokojenosti zákazníků mělo vést ke snižování ceny nebo zvyšování rozsahu služeb zákazníkům, mohlo by to vést k nižší ziskovosti společnosti.

Pro společnosti, které jsou zákaznický orientované, je spokojenost zákazníků jak cílem, tak marketingovým nástrojem. Společnosti se musí o své zákazníky a jejich spokojenost starat ještě více, neboť internet je nástrojem, kterým se dobré i špatné zkušenosti šíří velmi rychle a snadno. Mnoho zákazníků má dokonce i své vlastní webové stránky, prostřednictvím kterých mohou ventilovat svoje pocity.

Mezi spokojeností a věrností existuje dle ZAMAZALOVÉ (2009) souvislost. Věrným zákazníkem se většinou nestane zákazník nespokojený. Bohužel neplatí, že by se každý spokojený zákazník stal automaticky zákazníkem stálým. Na následující obrázku je vidět rozložení zákazníků podle jejich míry spokojenosti a loajality do čtyř segmentů.

Obrázek 3 Matice spokojenosti a věrnosti zákazníka



Zdroj: Upraveno podle GfK Praha a INCOMA Consult, Kolektiv autorů: Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků. Národní informační středisko pro podporu jakosti, Praha 2004.

Skokani – velká konkurenční nabídka, homogenní produkty, nejsou zatíženi stereotypy, často mění značku nakupovaných výrobků/služeb.

Králové – vnímají u současného dodavatele nadprůměrnou, přidanou hodnotu – záruka dobrých ekonomických výsledků dodavatele.

Běženci – nespokojení zákazníci, kteří pravděpodobně využijí možnost přejít ke konkurenci a stanou se z nich pro firmu ztracení zákazníci.

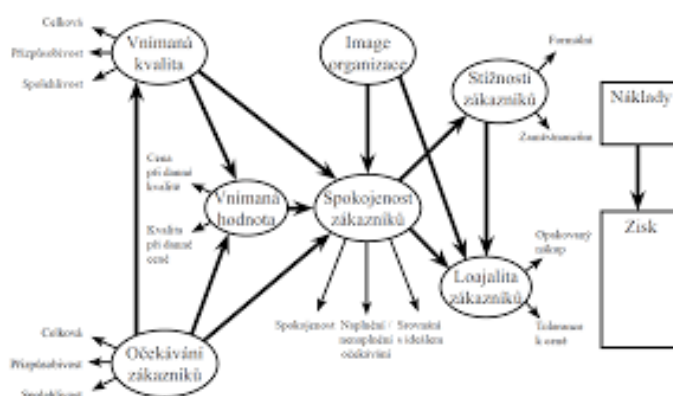
Vězňové – i přes nespokojenost jsou věrní, nemají alternativu, vysoké náklady změny dodavatele, indiferentní, nerozhodní zákazníci, nevyzpytatelní.

Zákazníková spokojenost je obtížně předvídatelná a na jejím utváření se podílí řada faktorů, a to:

- Spokojenost s nakoupeným zbožím,
- Spokojenost s obsluhou,
- Spokojenost s prostředím firmy,
- Spokojenost s obchodní firmou jako takovou.

Spokojenost zákazníka vzniká na základě pozitivního výsledku srovnání očekávané skutečnosti s realitou. Je funkcí vnímané výkonnosti firmy a očekávání. Očekávání zákazníků a možné následky spokojenosti a nespokojenosti pro obchodní firmu ukazuje model spokojenosti a loajality na obrázku 4.

Obrázek 4 Model spokojenosti a loajality zákazníků



Zdroj: Research Methodologies for „The New Marketing“. ESOMAR, 1996

JAKUBÍKOVÁ (2013) říká, že pokud chce firma obstát v tržním prostředí, musí se pravidelně zabývat výzkumem chování zákazníků a jejich motivaci ke koupi. Spokojený zákazník je důležitý především pro budoucnost firmy.

3.2.3 Loajalita zákazníků

Loajalita znamená podle PELSMECKER, GEUNS a BERGH (2003) „*mentální pozitivní vztah nebo vztah mezi zákazníkem a značkou.*“

REICHHELD (1996, s. 57) uvádí, že loajalita znamená také „*dlouhodobou preferenci určité značky nebo firmy založenou na maximální spokojenosti s poskytovanou hodnotou a na pozitivních očekáváních zákazníka do budoucnosti.*“

Loajalita je hluboká oddanost zákazníka společnosti (vůči značce). Platí všeobecné pravidlo, že loajální zákazník nemusí být spokojený zákazník a naopak. Spokojenost je zejména momentální jev. Loajalita je naopak dlouhodobého charakteru a pojí se s doporučením, preferencí a věrností. Vysokou loajalitu obvykle provází emocionální vazba, tedy oddanost značce, image a produktu. Loajální zákazníci se společnosti dlouhodobě vyplácejí, protože doporučují společnost svému okolí a zajišťují tak společnosti dlouhodobé příjmy. Některé společnosti mohou loajalitu svých zákazníků získat pomocí věrnostních programů. Loajální zákazníci by měli obdržet odměnu.

Loajální zákazníci nakupují u společnosti častěji a kupují více produktů nebo služeb. Jejich touha po změně dodavatele je nízká, většinou jsou takoví zákazníci méně citliví na ceny a mají lepší platební morálku.

Loajální zákazník pomáhá společnosti k úsporám nákladů na reklamu, protože sám společnost doporučuje ostatním. Nadšení a loajální zákazníci propagují značku, ke které jsou loajální, dobrovolně, rádi a zdarma (KOTLER, 2003).

3.3 Fitness, fitness trendy pro rok 2020, typy fitness center, wellness

3.3.1 Fitness

V anglickém jazyce znamená fitness zdatnost. V českém jazyce nebývá užíváno ve zcela identickém významu, ale je zpravidla používáno jako označení aktivit, produktů, pohybových aktivit, životního stylu apod., spojených s fitness centrem, popř. se soutěžení ve fitness. V tomto kontextu se definice fitness v podstatě skoro shoduje s původní definicí kondiční kulturistiky (STACKEOVÁ, 2014).

Definicí fitness se rozumí podle KOLOUCHA (1990) cvičení provozované ve fitness centrech, jehož náplní je cvičení s volnými činkami a cvičení na trenažerech, doplněné o aktivity aerobního charakteru na speciálních trenažerech, dodržování určitého dietního režimu včetně použití doplňků výživy a o celkový životní styl, jehož cílem je rozvoj celkové zdatnosti, zlepšení držení těla, zlepšení postavy při současném působení na upevňování zdraví a rozvoj síly.

Podle MÜLLEROVÉ (2007) se jako fitness označují sportovní aktivity i celkový životní styl mající za cíl všeobecnou tělesnou kondici, celkovou zdatnost, zlepšení držení těla, zlepšení konceptu postavy apod., při současném působení na upevňování zdraví a rozvoj síly.

Pro fitness cvičení se používají kromě tradičních činek i různé speciální stroje, trenažery apod., které jsou běžně k dispozici ve fitness centrech. Fitness se dá ale provozovat i doma, ať už se stroji, činkami a jinými pomůckami, nebo bez nich. Základním vybavením posilovny by měl být aerobní stroj a místo na zemi pro posilování, strečink a relaxaci.

Fitness centrum pak můžeme chápat jako místo, které slouží k provozování specifického druhu pohybu aktivity, jejímž základem jsou posilovací cvičení, doplněné o aerobní trénink na trenažerech a protahovací cvičení, kde je hlavním cílem budování silného a dobře vypadajícího svalnatého těla s nízkým množstvím podkožního tuku. To vše je doplněno o různé druhy skupinového cvičení, popř. některé regenerační procedury (sauna apod.). Fitness centra rovněž slouží jako místa přípravy účastníků fitness soutěží (STACKEOVÁ, 2014).

3.3.2 Fitness trendy pro rok 2020

Sestavení přehledu trendů v oblasti fitness v Evropě pro rok 2020 vychází ze závěrů mezinárodního průzkumu, kterého se zúčastnilo více než 1000 profesionálů z řad provozovatelů fitness, školících organizací i jednotlivých fitness odborníků. Výsledky průzkumu byly představeny na International Standards Meeting Europe Active. Mezi nejčastější trendy byly zařazeny tyto druhy cvičení:

1. Osobní trénink

Na prvním místě v pomyslném žebříčku fitness trendů se jednoznačně umístil osobní trénink. Tradiční individuální vedení klienta na cvičební lekci představuje 72 % všech lekcí probíhajících ve fitness centrech.

2. Vysoce intenzivní intervalový trénink (HIIT)

Na druhé pozici popularity se při mezinárodním hodnocení umístil tzv. HIIT, intervalový trénink o vysoké intenzitě v různých podobách, a to jak formou individuálního tréninku, tak jako skupinový trénink. Vysokou intenzitu cvičení se přitom rozumí tempo v 80-90 % maximální tepové frekvence. Výhoda tohoto tréninku je v tom, že ke spalování tuku nedochází pouze při cvičení, ale i po něm.

3. BodyWeight

Jak již název napovídá, při tomto druhu cvičení není potřeba žádných přístrojů ani pomůcek, jelikož se pracuje pouze s hmotností vlastního těla. Funkční trénink využívá pohyby, které se běžně vykonávají v rámci všedního dne. Výhoda tohoto cvičení je pro fitness centra v tom, že je finančně málo nákladné.

4. Funkční fitness trénink

Dalším velmi populárním trendem je cvičení, které učí zákazníka ovládat tělo ve všech rovinách pohybu, přičemž jde o trénink pohybů, nikoliv svalů. Jedná se o cvičební program odrážející skutečné aktivity, které může dělat každý člověk během dne, a přirozeně si tak zlepšovat fyzickou kondici. Cílem funkčního tréninku je proto vytvořit takovou skladbu cviků, která zákazníkovi pomůže provádět tyto běžné denní aktivity s vyšší výkonností a nižším rizikem úrazu, povede k vyšší svalové rovnováze a kloubní stabilitě. Při funkčním tréninku se využívá především vlastní tělo, jednoruční činky, volné kladky, balanční pomůcky apod.

5. Malé skupinové cvičení

Tento trend rozšiřuje roli osobního trenéra z individuální výuky na menší skupinu. Osobní trenér pracuje se dvěma, maximálně pěti zákazníky, přičemž tento počet stále umožňuje instruktorovi jednotlivé cvičence usměrňovat, což ve větší skupině nelze.

6. Jóga

Do této kategorie patří kromě nejznámější jógy i další programy Body&Mind, jako je například pilates, forma cvičení, která se zaměřuje na střed těla a zároveň zvyšuje flexibilitu a zlepšuje držení těla.

7. Kruhový trénink

Široké uplatnění nabízí trénink, který zahrnuje šest až deset cviků, při nichž se dokáže procvičit celé tělo. Střídání aerobních a anaerobních aktivit v krátkém časovém intervalu je sice náročné pro kardiovaskulární systém, ale tuto náročnost si každý volí sám v závislosti na pauzách mezi cviky (BENEŠOVÁ, 2020).

3.3.3 Typy fitness center z pohledu úrovně služeb

1) Budget centra

Nazývaná též jako „price“ nebo „low cost“ centra. Zaměřují se na co nejnižší provozní náklady a co nejnižší cenu pro své zákazníky. Zákazníci si mohou koupit jednorázové vstupné či roční členský poplatek (ten však zahrnuje pouze některé služby, nejčastěji posilovnu). Za vše, co není v základním balíčku služeb, se platí. Typickým znakem budget centra je minimální množství zaměstnanců, skromně zařízené šatny i sprchy, a hlavně laciné vybavení cvičebních prostor. Vyskytují se spíše v menších městech a v obcích, v hůře situovaných čtvrtích, kde jsou svým typickým zákazníkům nejbližší.

2) Value kluby

Oproti budget centrům se tyto kluby vyznačují alespoň základní úrovní servisu. Kromě posilovny obsahují také kardio zónu či místnosti na skupinová cvičení. Součástí některých value klubů je i relaxační zóna určená k odpočinku a relaxaci. Tato fitness centra se věnují svým zákazníkům o poznání více než budget centra. Mají vždy stálou recepci s obsluhou. Zaměstnanci těchto fitness center se v jednání se zákazníky drží stanovených postupů. Velké řetězce mají i systém vnitřního vzdělávání v oblasti fitness a sportu obecně. Ve vybavení se v těchto centrech klade důraz na spolehlivost a dlouhou

životnost. Většina value center funguje na principu klubového členství, aby se provoz a investice ekonomicky vyplatily.

3) 3rd place

Fungují hlavně na klubové bázi. Jedná se o fitness centra s vynikající úrovní služeb a vybavením. Oproti luxury centrům se liší v nabídce služeb a místě, kde se nachází. 3rd place kluby jsou umístěny většinou mimo centrum, na okraji velkých měst. Zákazníci zde tráví velké množství času a kromě fitness centra nechybí v zařízení bazén, kurty pro míčové sporty, někdy bývá součástí i golfový areál.

4) Luxury centra

Nemají takový záběr jako 3rd place kluby, protože se nacházejí v centrech měst, zejména v administrativních komplexech či luxusních hotelech. U nich je vše postaveno na fitness a wellness. Jedná se tedy o kardiozónu, posilovnu, místnosti na skupinové aktivity, spinning, saunu, páru, vířivku, bazén, masáže a další služby (KRMÍČEK, 2009).

3.3.4 Wellness

Současným trendem se podle ORIEŠKY (2010) hlavně ve vyspělých zemích stala pohoda, péče o zdraví, tělo a krásu – wellness. Výkladové slovníky charakterizují slovo wellness jako *„kvalitu nebo stav bytí v podmínkách dobrého zdraví, zejména jako výsledek jeho aktivního hledání.“* Wellness zahrnuje čtyři hlavní oblasti – fitness, kontrolu stresu, kontrolu hmotnosti a optimální výživu.

Regenerační procedury jsou přímou součástí zařízení označovaných jako wellness centra. Wellness ve srovnání s fitness klade důraz na maximalizaci pocitu pohody neboli well-being, nikoliv na maximální fyzickou zdatnost. Část určená pro pohybové aktivity může a nutně nemusí být součástí wellness center. Důraz je kladen na subjektivní prožitek odpočinku a relaxace, proto je velká pozornost věnována i interiéru těchto zařízení, často umístěných v přírodním prostředí (STACKEOVÁ, 2014).

3.4 Sportovní centrum

Sportovním centrem je chápán objekt, pozemek, vodní plocha, budova nebo jejich soubor sloužící výhradně převážně pro provozování sportu (KOTÁB & BENEŠ, 2011).

3.4.1 Klasifikace sportovních center

Sportovní centrum lze členit s ohledem na různá hlediska. KOTÁB a BENEŠ (2011) je dělí podle prostředí, motivace potenciálních účastníků, cíle a formy vlastnictví.

Tabulka 2 Klasifikace sportovních zařízení

Klasifikace sportovních center
Podle prostředí
Krytá sportovní centra (indoor)
Venkovní sportovní centra (outdoor)
Kombinovaná (např. tenisové kurty, stadion se zatahovací střechou apod.)
Podle motivace potenciálních účastníků
Sportovní centrum pro divácký sport
Sportovní centrum pro aktivní sport
Sportovní centrum pro relaxaci
Sportovní centrum pro zábavu
Podle cíle
Komerční sportovní centrum
Nekomerční sportovní centrum
Podle vlastnictví
Soukromá sportovní centra (ziskové i neziskové organizace)
Veřejná sportovní centra (v majetku obce, kraje, státu)
Kombinovaná

Zdroj: upraveno dle KOTÁB & BENEŠ (2011)

3.5 Kvalita služeb

BITNER a HUBBERT (1994, s. 77) definují pojem kvalita služeb jako „*souhrn vlastností a znaků služby, které se podílejí na schopnosti plnit požadavky.*“

3.5.1 Co je to kvalita

V literatuře nalezneme různé výklady a definice kvality. Jako prakticky ve všech podobných situacích, i zde nalezneme u každé definice pozitiva nebo nedostatky.

Pro tento účel bude nejvhodnější uvést definici, která je prezentována v mezinárodních normách. Na základě normy ČSN EN ISO 9000 použijeme následující definici: „*Kvalita (jakost) je stupeň splnění požadavků souborem inherentních znaků.*“ (BLECHARZ, 2015, s. 11).

3.5.2 Kvalita vnímaná zákazníkem

Většina odborné literatury nikdy nezapomene zdůraznit, že v managementu kvality ve firmě se vždy hledí na zákazníka. Firmy se dost často předhánějí v různých sloganech, aby upozornily na to, že pro zákazníka udělají cokoli na světě.

Obecně platí, že manažer nebo specialista ve firmě vnímá kvalitu jinak než spotřebitel. Aby nedocházelo k tomuto rozdílu, je nutno dodržovat vždy následující postup:

- Firma zjišťuje potřeby zákazníka.
- Potřeby zákazníka jsou převáděny do technických parametrů produktu sofistikovanými metodami kvality.
- Firma zjišťuje spokojenost zákazníka s produktem, a pokud výsledky nejsou dle očekávání, iniciuje zlepšení produktu (BLECHARZ, 2015).

CLAUSING (1994) se odvolává na japonského experta jménem Kano a ukazuje rozdělení potřeb zákazníka na tři základní skupiny. Někdy se proto skupiny potřeb zákazníka označují jako Kanovy charakteristiky:

- a. Nutné, tj. implicitně očekávané. Musí být bezpodmínečně splněny
- b. Lineární uspokojení zákazníka, tzn. spokojenost zákazníka se přímo úměrně zvyšuje se zlepšováním dané charakteristiky
- c. Potěšení zákazníka, kde naplnění této charakteristiky představuje pro zákazníka milé překvapení, které jej potěší.

3.5.3 Kvalita služeb ve sportu

Většina literatury pojednávající o kvalitě sportu se zaměřuje na kvalitu služeb ve sportu. Odborníci zohledňují dvě perspektivy kvality ve sportu: severská perspektiva (GRÖNROOS, 1984) a americká perspektiva (BRADY a CRONIN, 2001). Grönroosův dvoudimenzionální model spočívá v technické kvalitě, která popisuje, co bylo nabídnuto zákazníkovi, a funkční kvalitě, která popisuje, jak byla služba realizována.

Od té doby se snaží odborníci vytvořit koncept různých oblastí kvality služeb. Nejobsáhlejší přehled oblastí kvality služeb ve sportu nabízí PÉREZ (V. R., MINGUE, J. L. CH. a FREIRE, M. G., 2010, s. 299). Jedním z nejpoužívanějších a nejcitovanějších je pětidimenzionální model nazývaný SERVQUAL (PARASURAMAN, ZEITHAML a BERRY, 1988), který zkoumá, jak je služba dodána a jaký je rozdíl mezi očekáváním zákazníka a jeho dojmem ze skutečné dodané služby v pěti dimenzích: spolehlivost, rychlost reakce, empatie, jistota a hmotné statky. Model BRADYHO a CRONINA (2001) se doporučuje zaměřit na tři hlavní dimenze (interakce, fyzické prostředí a výsledek) a tři subdimenze pro každou z nich.

3.5.4 Koncepční rámec pro sportovní manažery při výběru koncepce a systému managementu kvality

Omezený přístup k chápání pojmů týkajících se kvality ve sportu v České republice nevytváří tlak na implementaci různých systémů a nástrojů kvality ve sportovních organizacích.

Z tohoto důvodu se doporučuje použití koncepčního rámce pro sportovní manažery, který jim usnadní rozhodnutí o tom, který koncept kvality by měl být zaveden ve sportovní organizaci, za kterou jsou odpovědni.

Za prvé je důležité při implementaci systému řízení kvality rozlišovat procesní přístup a dimenzionální přístup. Procesní přístup znamená, že základní procesy s výstupy nesoucími hodnoty pro zákazníka jsou identifikovány a jejich účinnost se měří. Dimenzionální přístup znamená, že multidimenzionální výstup z hlavních procesů má více než jednu vlastnost. A tyto vlastnosti musí být měřeny důmyslným způsobem. Rozdíl mezi procesy a dimenzemi výstupů je nutno pochopit, protože je to spojeno s dalším důležitým tématem a tím jsou standardy kvality, které by měly být definovány pro všechny sportovní organizace.

Za druhé při zvažování zavedení konkrétního konceptu kvality se doporučuje použití komponenty hodnocení kvality tak, jak byly definovány CHELLADURAIEM a CHANGEM (2000):

- cíle kvality, což jsou vlastnosti výrobku, který je podroben hodnocení kvality (základní služby a jejich fyzický kontext);
- standardy kvality, což jsou konkrétní kritéria použitá při posuzování kvality (kvalita jako hodnota, stupeň shody se specifikacemi, splnění nebo překročení očekávání zákazníků);
- hodnotitelé kvality, kteří jsou arbitři kvality (klienti, poskytovatelé služeb, organizace).

Jak naznačili autoři GOMÉZ S., OPAZO, M. a MARTI C. (2008) ve své klasifikaci sportovních organizací o třech kategoriích, lze najít souvislost mezi typem organizace a činnostmi, na které se zaměřují:

- ústřední řídicí orgány, které se zaměřují na tvorbu formálních pravidel,
- subjekty organizující sportovní akce, které se zaměřují na soutěže,
- organizace pořádající sportovní aktivity, které se zaměřují na fyzické aktivity.

V kontextu českého prostředí se navrhuje začlenit existující sportovní organizace do výše zmíněné klasifikace následujícím způsobem:

- Ústřední řídicí orgány jsou všechny sportovní asociace na celostátní a regionální úrovni, včetně řídicích orgánů, které pracují pro krajské či obecní úřady.
- Subjekty organizující sportovní akce jsou profesionální týmy, ligy a soutěže organizované většinou obchodními společnostmi.
- Organizace pořádající sportovní aktivity jsou místní sportovní kluby a organizace, které pracují pro orgány místní samosprávy.

Pro zabezpečení cílenějšího přístupu, a to při zvažování o vhodném konceptu kvality pro konkrétní sportovní instituci, by výše zmíněná diferenciací sportovních organizací mohla být podpořena definováním klíčových položek kvality. Hlavní položky kvality jsou v souladu s komponenty hodnocení kvality, které byly definované CHELLADURAIEM a CHANGEM (2000).

Tabulka 3 Klíčové položky kvality pro koncepční rámeček

Klíčové položky kvality	Popis
Nabídka (Co)	Jádro produktu nebo služby
Procesy (Jak)	Standardy kvality (specifická kritéria uplatňované při posuzování kvality jádra produktu či služby)
Prostředí (Kde)	Fyzický kontext jádra produktu nebo služby
Vztahy (Kdo)	Hodnotitelé kvality, kteří jsou arbitry kvality (klienti, poskytovatelé služeb, organizace)

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

3.5.5 Význam kvality služeb

Kvalita služeb je podle VAŠTÍKOVÉ (2014) jednou z klíčových otázek marketingového řízení služeb. Význam kvality služeb neustále roste s rostoucími nároky spotřebitelů. Podmiňuje stupeň uspokojení zákazníků, zvyšuje jejich loajalitu a tím ovlivňuje i ziskovost organizací, které služby poskytují. Kvalita je při nehmotnosti služby a její heterogenitě zároveň faktorem, který představuje významnou konkurenční výhodu určité služby a odlišuje ji tak od produktu konkurence.

GRÖNROOS (1984) definuje dvě základní složky kvality, a to technickou a funkční kvalitu.

1) Technická kvalita služeb

Technická kvalita se vztahuje k relativně měřitelným prvkům služby, které zákazník získává v průběhu své interakce s poskytovatelem služby.

2) Funkční kvalita služeb

Technická kvalita není jediný prvek kvality služeb. Zákazníci se zajímají také o to, jakým způsobem je jim služba poskytnuta, tedy o tzv. funkční kvalitu služby. Vnímání funkční kvality je subjektivnější, jelikož ji ovlivňuje prostředí, ve kterém je služba poskytována, chování zaměstnanců organizace, délka čekací doby apod.

Podobně jako očekávání zákazníků je také způsob vnímání téže služby odlišný u různých zákazníků, ale i u téhož zákazníka v jiném časovém období.

Vnímání zákazníka může záviset na:

- selektivní úvaze, tj. pozorování jen těch věcí a faktů, které souvisí s běžnými potřebami;
- selektivním výběru informací nebo účelovém přizpůsobení dostupných informací ve snaze nezměnit dosavadní hodnocení;
- selektivním zapamatování si jen těch faktů a informací, které potvrzují všeobecné mínění.

Technická a funkční kvalita se podílejí na image organizace, která má zpětně vliv na to, jaké očekávání spojuje zákazník se službou. Máme-li hodnotit kvalitu služby ve vztahu k očekávání zákazníků, je nutné zjistit, jaké toto očekávání je.

3.5.6 Hodnocení kvality služeb z pohledu zákazníka

Kritéria, která zákazník podle VAŠTÍKOVÉ (2014) obvykle používá při hodnocení kvality služeb, lze sloučit do pěti širších pojmů:

- hmotné prvky – technický stav a vzhled zařízení, budov, oblečení a vzhled zaměstnanců, úprava komunikačních materiálů a písemností, standardní zpracování hmotného produktu, který je součástí dodávky služby;
- spolehlivost – přesnost výkonu služby, naplnění užitku spojeného s poskytnutím služby, dostupnost služby;
- schopnost reakce – schopnost a pohotovost reagovat na požadavky zákazníka, vstřícnost a snaha, adaptabilita;
- jistota – schopnosti a znalosti, kvalifikace, zdvořilost, důvěryhodnost, bezpečnost procesu poskytnutí služby;
- empatie, pochopení – vcítění se a pochopení potřeb a požadavků zákazníka, snadný přístup ke službě, dobrá komunikace.

3.6 Metody měření kvality služeb

Měření kvality služeb je možné uskutečnit z pohledu poskytovatele služeb či z pohledu zákazníka. Z pohledu poskytovatele služeb se jedná o měření kvality služeb podle objektivních kritérií, zatímco z pohledu zákazníka se jedná o měření kvality služeb podle subjektivních kritérií (ŠÍMA, 2016).

V této diplomové práci se autor zabývá pouze měřením kvality služeb podle subjektivních kritérií (z pohledu zákazníka), neboť je to hlavní podstatou práce.

3.6.1 Metoda SERVQUAL

Podle VAŠTÍKOVÉ (2014) je tato metoda nejvíce propracovanou metodou hodnocení kvality služeb. Umožňuje hodnotit různé prvky kvality. Vychází ze dvou základních pohledů na kvalitu služeb:

- Kvalita je souhrnem vlastností, které se liší z hlediska svého relativního významu pro různé druhy služeb.
- Kvalitu lze po určení základních vlastností služby alespoň částečně hodnotit pomocí spokojenosti zákazníků. Tuto skutečnost určujeme jako rozdíl mezi očekáváním zákazníka a zkušeností s poskytnutím určité verze služby, tedy s tím, jak ji zákazník vnímá. PARASURAMAN, ZEITHAMLOVÁ a BERRY (1988) uvedli, že mezi ty vlastnosti patří hmotné zajištění, spolehlivost, odpovědný přístup, jistota a empatie.

Zákazník je dotázán, aby na příslušné škále, například od 1 do 7, před poskytnutím služby uvedl, jakou úroveň příslušné vlastnosti služby očekává a v jaké úrovni mu ve skutečnosti byla služba poskytnuta. Vlastnosti lze vážit podle významu, jaký jim zákazník přikládá.

Mohou nastat tři případy hodnocení:

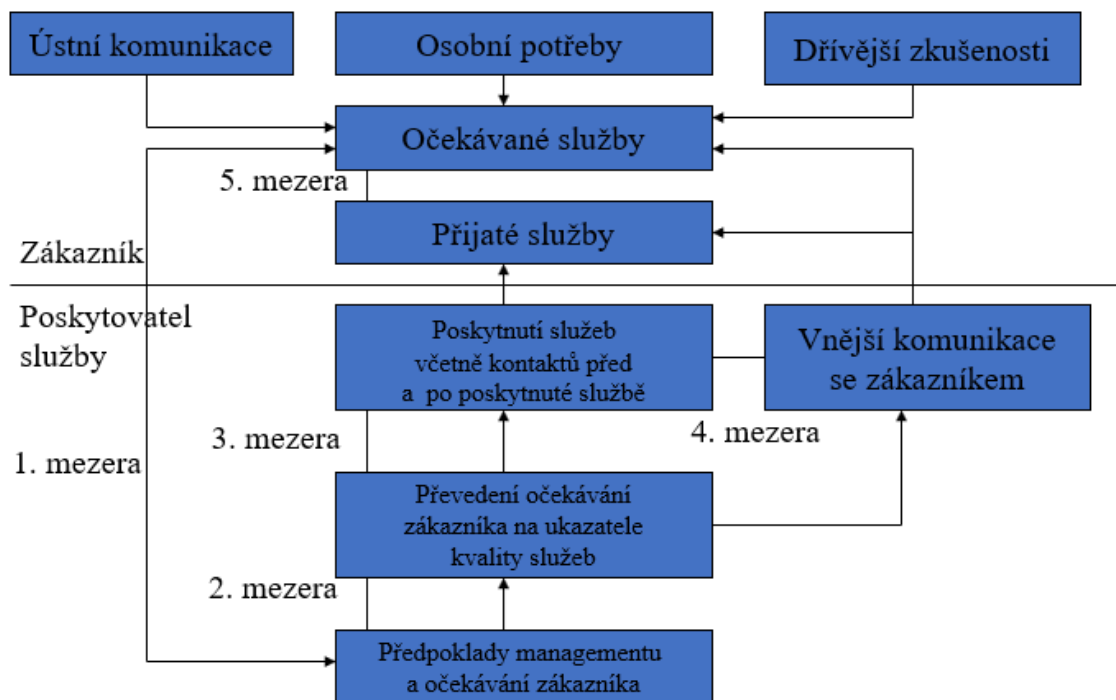
1. Způsob poskytnutí služby se shoduje s očekáváním zákazníků.
2. Očekávání kvality poskytnuté služby bylo vyšší než kvalita obdržené služby.
3. Hodnocení poskytnuté služby převýšilo očekávání.

McCOLLIN, OGRAJENŠEK, GÖB, AHLEMEYE-STUBBE a KENNET (2011) identifikovali 5 mezer, které mohou způsobit, že zákazník nebude spokojený s poskytnutou službou.

- Mezera 1 – vyjadřuje rozdíl mezi tím, co zákazník očekává a tím, co si společnost myslí, že očekává. Vedení nemusí mít vždy přesné informace o tom, co zákazník požaduje, a proto vzniká nesoulad mezi názorem vedení a názorem zákazníka. Aby společnost předešla těmto problémům, musí provádět vhodné marketingové průzkumy a snažit se o co nejefektivnější komunikace se zákazníky.
- Mezera 2 – nastává při nesouladu v pohledu zákazníka a společnosti na kvalitativní charakteristiky dané služby. Vedení chápe požadavky zákazníka, ale nedokáže službu správně specifikovat a nastaví nevhodné parametry a standardy.

- Mezera 3 – vzniká, když je rozdíl mezi vlastnostmi nabízené služby a jejím skutečným poskytováním. Tato mezera se týká systémů doručování služeb (personál, technologie a procesy). Zaměstnanci společnosti musí být řádně proškoleni, aby službu poskytovali v požadované kvalitě a podle nastavených standardů.
- Mezera 4 – vytváří rozdíl mezi poskytovanou službou a externí komunikací se zákazníkem. Tato situace nastává, když společnost poskytuje zákazníkům určitou kvalitu služby, ale pomocí reklamy a dalších komunikačních kanálů vytváří dojem odlišné kvality.
- Mezera 5 – tato mezera je součet všech předchozích mezer. Vyjadřuje, nakolik se odlišuje očekávání zákazníků od skutečně poskytnuté služby. Velikost této mezery se měří pomocí dotazníku.

Obrázek 5 Gap model



Zdroj: upraveno dle PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY (1985)

3.6.2 Metoda SERVPERF

V návaznosti na metodu SERVQUAL vynalezli CRONIN a TAYLOR (1994) z anglického názvu Service Performance metodu SERVPERF, která se nezaměřuje na očekávání zákazníků s poskytnutou službou, nýbrž pouze na skutečné vnímání

poskytovaných služeb. Princip této metody je obdobný jako u metody SERVQUAL, kde jsou sledovány vlastnosti kvality služeb jako jsou hmotné zajištění, spolehlivost, odpovědný přístup, jistota a empatie. Velkou výhodou této metody je její jednoduchost a větší pravděpodobnost vyplnění dotazníku.

3.6.3 Metoda SERVIMPERF

HALLEROVÁ (in ŠÍMA, 2016) se oproti předchozím autorům navrácí ke dvousložkovému pojetí měření kvality služeb. Zákazník zde posuzuje navíc důležitost zkoumaného faktoru (importance) a skutečné vnímání jeho kvality (performance).

3.6.4 Metoda SQAS

LAM, ZHANG a JENSEN (2005) vymysleli z anglického názvu Service Quality Assessment Scale metodu, která se jako metoda SERVPERF zaměřuje pouze na zákazníkovo hodnocení skutečného vnímání poskytnutých služeb. Pojetí kvality služeb ve sportu obsahuje přístup a chování zaměstnanců, nabídku základních a doplňkových programů, šatny, sprchy a sociální zařízení, vybavení cvičebních prostor a interiér a dostupnost (lokalita, parkování atd.). Respondenti jako u předchozích metod vyjadřují souhlas či nesouhlas pomocí Likertovy škály.

3.6.5 Metoda QUESC

KIM a KIM (1995) vytvořili z anglického názvu Quality Excellence of Sport Centers metodu podobnou SERVQUALu. Na rozdíl od SERVQUALu je v této metodě obsaženo 11 měřených dimenzí kvality služeb jako je prostředí, chování a spolehlivost zaměstnanců, dostupnost informací, nabídka programů, osobní ohodnocení, cena, zvýhodnění, bezpečí, ozvučení a pohodlí.

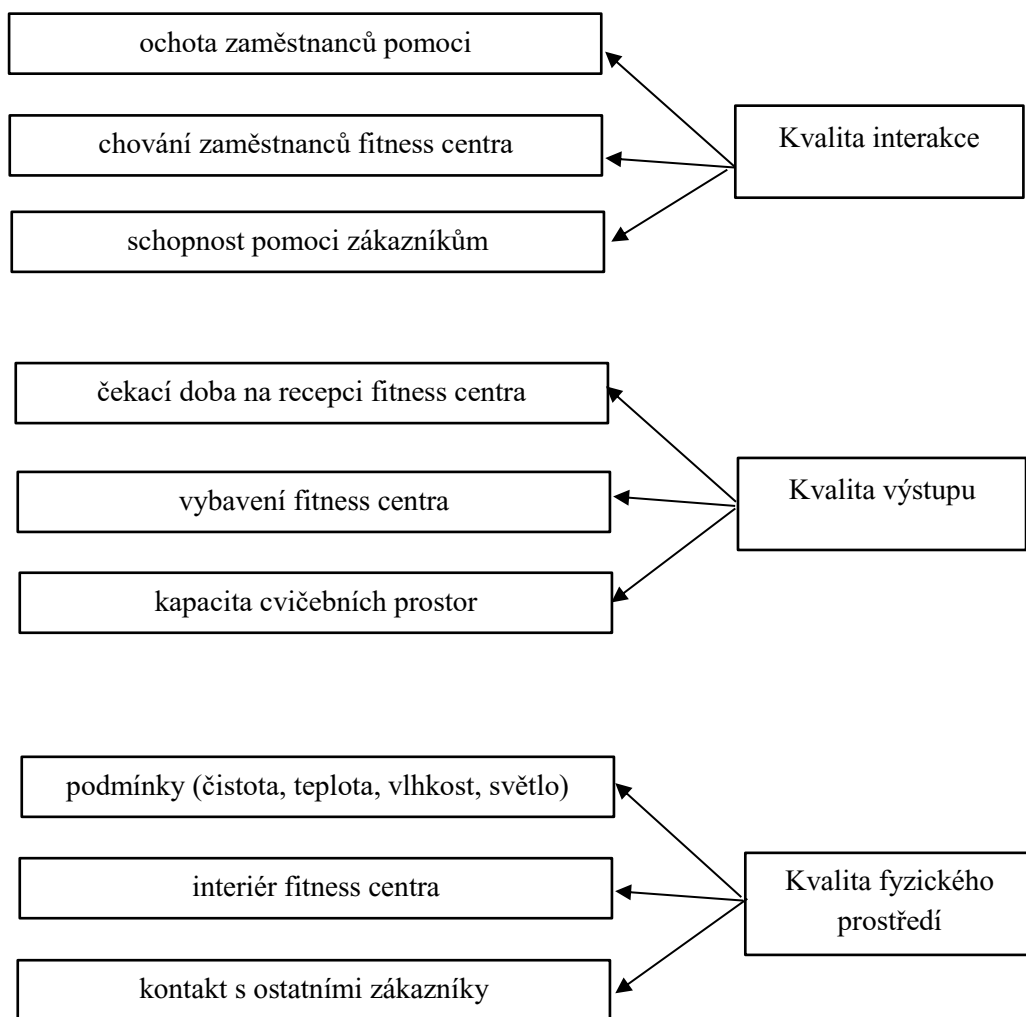
3.6.6 Metoda Penalty – Reward

Podle BRANDTA (1987) je tato metoda rozdělena na dvě vlastnosti kvality služeb, a to na rutinní a výjimečné. Rutinním vlastnostem jsou zákazníci přiřazovány tzv. faktory trestu, kdežto u výjimečných vlastností faktory odměny. Mezi příklady vyhodnocení této metody patří vybavení sportoviště, vzhled interiéru, teplota a osvětlení, kvalifikace zaměstnanců, čekací doba, kontakt s ostatními zákazníky, přístup zaměstnanců, kapacita sportoviště a čistota sociálních zařízení.

3.6.7 Bradyho model

BRADY (1997) a jeho model obsahuje tři dimenze vnímání kvality služeb. První z nich je kvalita interakce, kam patří přístup, chování a odbornost zaměstnanců. Do druhé dimenze zařazuje kvalitu výstupu, kam patří čekací doba, vybavení a kapacita. V poslední dimenzi se zmiňuje o kvalitě fyzického prostředí, kam spadají okolní podmínky, design a sociální faktory. ŠÍMA a RUDA (2012) upravili Bradyho model speciálně pro fitness centra (viz obrázek).

Obrázek 6 Bradyho model pro hodnocení kvality služeb v oblasti fitness



Zdroj: ŠÍMA & RUDA (2012)

4 METODIKA PRÁCE

4.1 Popis výzkumného souboru

Základním souborem jsou zákazníci Avalon fitness centra a samotní zaměstnanci (manažer, trenéři). Celková týdenní návštěvnost zákazníků činila po první koronavirové vlně v měsíci září a první polovině října roku 2020 cca 2000 osob. Výběrový soubor tvoří 40 návštěvníků Avalon fitness centra. Dotazníky byly distribuovány prostřednictvím online formuláře GoogleDocs a samotným autorem práce.

4.2 Použité metody

Autor v této práci využil metodu SERVPERF, která je právě určena pro hodnocení spokojenosti zákazníků s poskytovanou službou za pomoci Likertovy škály a polostrukturovaných rozhovorů. Všechny metody jsou detailněji rozebrány níže.

4.2.1 Metoda SERVPERF

V této diplomové práci byla použita metoda SERVPERF. Jak již bylo popsáno výše, metoda SERVPERF (z anglického názvu Service Performance) vychází z metody SERVQUAL. Tato metoda neměří zákazníkovo očekávání poskytovaných služeb, ale zaměřuje se pouze na jeho skutečně vnímanou službu. Postačující v této metodě je měření skutečně vnímané kvality nabízených služeb, jelikož zákazníci jsou sami schopni určit svá očekávání do výsledného postoje. Jako u metody SERVQUAL, jsou zde sledovány vlastnosti kvality služeb jako: hmotné zajištění, spolehlivost, odpovědný přístup, jistota a empatie. Dotazník obsahuje celkem 28 tvrzení (skutečného vnímání kvality), se kterými zákazníci, resp. respondenti Avalon fitness centra na sedmistupňové Likertově škále vyjadřují svoji míru souhlasu či nesouhlasu. Oproti metodě SERVQUAL je zde výhoda v podobě jednoduchosti dotazníku, a tudíž větší návratnosti vyplnění dotazníku. Zvolením této metody v prostředí sportu, konkrétně v oblasti fitness závisí zejména na tom, k čemu chce vedení sportovního centra získané informace využít.

4.2.2 Likertovo škálování

Autor práce se zaměřuje na metodu, s jejíž pomocí by mělo být možné kvantifikovat obtížně měřitelné výroky, touto metodou je Likertovo škálování.

Obecně škálování můžeme označit jako celkem jednoduchou metodu výzkumu, pomocí níž lze zachytit určitý kvalitativní jev v kvantitativní podobě. Jedná se o transformaci jevu

nebo skupiny jevů, které se reálně vyskytují a mají určité vlastnosti, na číselně definovanou stupnici, která pomůže tento jev změřit, tj. pracovat s tím jako s číselně vyjádřenou proměnou a porovnávat mezi sebou jevy (resp. skupiny jevů) zasazené na jednu vytvořenou škálu. To se zcela shoduje s definicí STEVENSE (1959), který tvrdí: „Škálování je převod objektů na čísla podle určitého pravidla.“

Likertovo¹ škálování je metodou, která je používána pro určení míry stupně souhlasu či nesouhlasu s daným tvrzením, se kterým jsou respondenti výzkumu srovnáváni. Likertova škála, která byla vyvinuta roku 1932, představuje dle HAYESOVÉ (1998) jednu z nejspolehlivějších technik měření postojů. Protože se jedná o jednorozměrnou metodu, měla by být podstata zkoumaného problému zaměřena na jeden předmět. K tomu, aby bylo možné respondenta identifikovat na škále, je nutné nejen vhodným způsobem škálu polarizovat, ale samozřejmě i vhodným, nezavádějícím způsobem zformulovat konfrontující tvrzení.

Jelikož je škála většinou vytvářena samotnými autory výzkumu, může být velmi užitečné tento krok konzultovat s dalšími osobami, neboť je tak možné předejít přílišnému subjektivnímu tlaku na potvrzení vědci hypotézy (TROCHIM, 2002). Požadavky na vytvoření Likertovy škály jsou obecně chápány poměrně jednoznačně – škála by měla být polarizována od nesouhlasu po souhlas, a to s lichým počtem stupňů, jelikož opačný přístup, tedy tlak na profilaci a názorovou polarizaci (příklon spíše ano, resp. spíše ne) může mít z vědeckého hlediska negativní následky. Může vést k plošší distribuci výsledků, která má ovšem menší vypovídací hodnotu, protože nevyjadřuje skutečné přesvědčení respondentů (ROD, 2012).

4.2.3 Tvorba dotazníku

Dotazník byl dobrovolný a zcela anonymní. Otázky byly sestaveny na základě metody SERVPERF a také s pomocí vedoucího managementu Avalon fitness centra. Dále byl konzultován s vedoucím diplomové práce a některými dalšími zaměstnanci katedry managementu a sportu UK FTVS.

SERVPERF dotazník, který je použit v diplomové práci pro zjištění spokojenosti zákazníků se službami Avalon fitness centra, je složen ze tří částí. V první části je

¹ Pojmenováno po americkém psychologovi a vědci Rensisu Likertovi.

obsaženo 11 identifikačních otázek, které zjišťují demografické informace a osobní preference respondentů.

A. Identifikační otázky

1. Jaké je Vaše pohlaví?
2. Do jaké věkové kategorie patříte?
3. Jaká je Vaše současná socioekonomická pozice?
4. Jak často navštěvujete Avalon fitness centrum?
5. Kdy obvykle navštěvujete Avalon fitness centrum?
6. Jak dlouho již navštěvujete Avalon fitness centrum?
7. Jakou službu (cvičení) využíváte nejčastěji?
8. Jaké jsou hlavní důvody Vašich návštěv v Avalon fitness centru?
9. Jaký druh vstupného využíváte?
10. Z jaké vzdálenosti dojíždíte do Avalon fitness centra?
11. Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o Avalon fitness centru?

Ve druhé části je obsaženo 28 tvrzení, která jsou rozdělena do pěti, resp. šesti dimenzí (hmotné zajištění, spolehlivost, odpovědný přístup, pocit jistoty a empatie) spadající pod funkční kvalitu služeb a pro potřeby fitness speciální dimenze v odbornosti a vzdělanosti trenérů spadající pod technickou kvalitu služeb.

B. Funkční kvalita služeb

Funkční kvalita služeb vyjadřuje to, jakým způsobem je služba zákazníkovi poskytována.

- **Hmotné zajištění**

Tvrzení týkající se hmotného zajištění zjišťují, co zákazník vidí a s čím přichází do styku.

1. Avalon fitness centrum je podle mého názoru moderně vybaveno.
2. Avalon fitness centrum podle mě nabízí příjemné prostředí.
3. V Avalon fitness centru mi vyhovuje vybavení cvičebních prostor.
4. Zaměstnanci Avalon fitness centra mají čistý a upravený vzhled.
5. Informační materiály, webové stránky a sociální síť Avalon fitness centra jsou zpracovány atraktivně.
6. Avalon fitness centrum má podle mého názoru čisté zázemí (šatny, sprchy, sociální zařízení).

7. Cenová úroveň poskytovaných služeb v Avalon fitness centru se mi zdá odpovídající jejich kvalitě.

- **Spolehlivost**

Tvrzení týkající se spolehlivosti poukazují na schopnosti provádět servis v uváděné kvalitě a zdali je služba poskytována správně a podle zadání.

1. Služba, kterou využívám v Avalon fitness centru, mi byla poskytnuta, jak bylo přislíbeno.
2. V Avalon fitness centru se mohu spolehnout na veškerý zákaznický servis.
3. Služba mi je v Avalon fitness centru poskytnuta bez nedostatků, na které by bylo třeba upozornit.
4. Služba, kterou využívám v Avalon fitness centru, je mi poskytnuta ve smluveném čase.
5. Moje předchozí zkušenosti se službami v Avalon fitness centru byly pozitivní.

- **Odpovědný přístup**

Tvrzení odpovědného přístupu zaměstnanců se týkají připravenosti pomoci zákazníkovi a poskytovat mu pohotový servis a obsluhu.

1. Jsem řádně informován o čase a případných změnách mého programu v Avalon fitness centru.
2. Zaměstnanci Avalon fitness centra mě co nejdříve obslouží.
3. Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou ochotní mi pomoci.
4. Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou připraveni reagovat na mé požadavky.

- **Pocit jistoty**

Tvrzení pocitu jistoty zákazníků se týkají záruky poučeného a zdvořilého personálu, který vzbuzuje důvěru.

1. Zaměstnanci Avalon fitness centra ve mně vzbuzují pocit důvěry.
2. Jsem si jist poctivostí zaměstnanců Avalon fitness centra.
3. Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou ke mně zdvořilí.
4. Zaměstnanci Avalon fitness centra mi dokážou přesně odpovědět na moje dotazy.

- **Empatie**

Tvrzení ohledně empatie zaměstnanců se týkají poskytování pečlivého a individuálního přístupu k zákazníkovi.

1. Zaměstnanci Avalon fitness centra dokáží individuálně přistupovat k mým potřebám.
2. Zaměstnanci Avalon fitness centra jednají v mém nejlepším zájmu.
3. Zaměstnanci Avalon fitness centra se zajímají o moje potřeby.
4. Zaměstnanci Avalon fitness centra rozumí mým potřebám.
5. Otevírací doba Avalon fitness centra mi vyhovuje.

C. Technická kvalita služeb

Technická kvalita služeb vyjadřuje, co je zákazníkovi poskytováno. Podle GRÖNROOSE (1984) se vztahuje k měřitelným prvkům služby, které zákazník získává během své interakce s poskytovatelem služby.

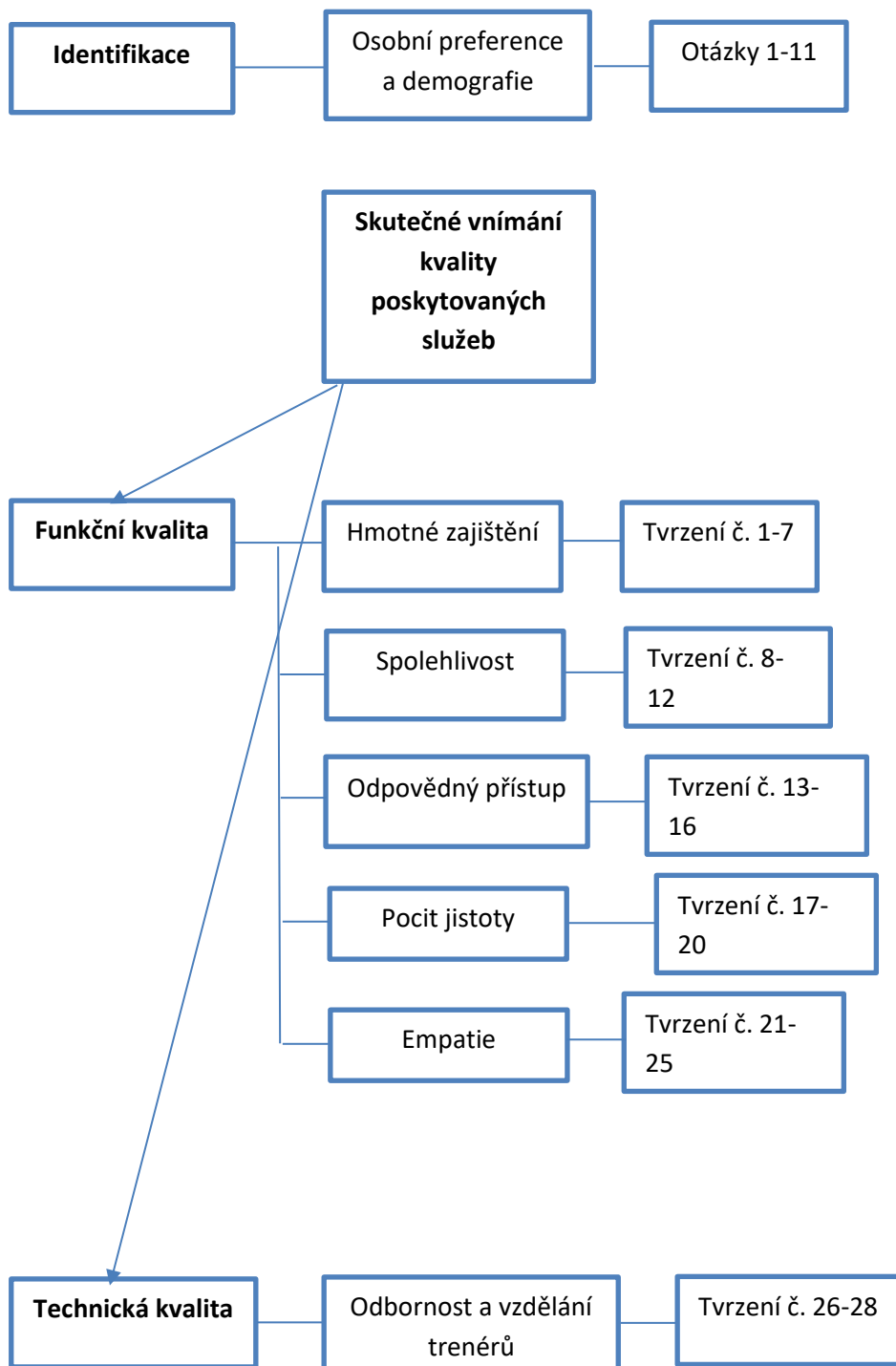
- **Odbornost trenérů**

Tvrzení o odbornosti trenérů se týkají vzdělání a jejich zkušeností.

1. Aerobní program (cvičení), které navštěvuji v Avalon fitness centru, je sestaveno adekvátně k mé výkonnosti.
2. Aerobní program (cvičení), které navštěvuji v Avalon fitness centru, mohu dokončit bez jakéhokoliv přerušení.
3. V Avalon fitness centru jsou trenéři zkušení, vzdělaní a s jejich tréninky jsem spokojený.

V těchto částech je hlavním cílem zjistit zákazníkovo skutečné vnímání poskytovaných služeb Avalon fitness centrem. Respondenti na základě sedmistupňové Likertovy škály vyjadřují míru svého souhlasu či nesouhlasu v rozsahu od 1 (absolutně nesouhlasím s tvrzením) do 7 (absolutně souhlasím s tvrzením). Na závěr jsou respondentům k dispozici otevřené otázky, ve kterých mají možnost se vyjádřit k jakýmkoliv nedostatkům či naopak vyzdvihnout nějaké klady týkající se Avalon fitness centra.

Obrázek 7 Operacionalizace dotazníku na základě SERVPERF metody pro oblast fitness



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

4.2.4 Polostrukturovaný rozhovor

V této diplomové práci je použit polostrukturovaný rozhovor s vedením, trenéry a zákazníky Avalon fitness centra pro zjištění kvality poskytovaných služeb i z jiných úhlů pohledů než jenom za pomoci dotazníkového šetření.

Jak uvádí REICHEL (2009) ve své publikaci, polostrukturovaný rozhovor je metoda kvalitativního sociologického výzkumu, která patří do skupiny výzkumných rozhovorů (neboli interview). Stojí mezi dvěma základními druhy rozhovorů – nestrukturovaným a strukturovaným. Tvůrce rozhovoru má předem připravený návod, nemusí ho ale přesně dodržovat. Tato metoda je často využívána, protože umožňuje tazateli měnit pořadí otázek a podle situace přidávat další.

Polostrukturovaný rozhovor je verbální dialog dvou osob a vyznačuje se tím, že jeho autor má připravený návod neboli kostru otázek a témat, která chce během rozhovoru probrat. Tazatel má možnost se během rozhovoru odklonit od připravených okruhů a v reakci na odpověď zpovídaného se zabývat tím, co v dané chvíli považuje za důležité. Je proto nutné, aby tazatel měl široké znalosti k danému tématu a byl dobře připraven (CLIFFORD & VALENTINE, 2003).

HENDL (2005) ve čtyřech bodech ukazuje vhodný postup k vytvoření návodu a dobré přípravě na interview.

1. Navrhnout si obecné téma a potom si vypsát všechny podtémata a okruhy otázek, které nás budou zajímat.
2. Uspořádat si témata podle logického pořadí a důležitosti. Autor doporučuje nechat citlivá témata až ke konci rozhovoru.
3. Rozmyslet si pořadí a formování otázek.
4. Promyslet si navazující hloubkové a sondážní otázky.

Na polostrukturovaném rozhovoru by měl mít tazatel připraven soubor otázek s otevřeným koncem, tedy otázek, na které musí dotazovaný poskytnout komplexní odpověď. Užívat tzv. ano/ne otázky není vhodné. Otázky by měly být dobře promyšlené, autor rozhovoru by měl mít popřípadě připraveno více forem jednoho dotazu (ZORN, 2008).

Pro hladký průběh rozhovoru se ukazuje jako příhodné, pokud má tazatel předem připravený úvodní otázky nebo alespoň ty z nich, jež slouží k prolomení ledu (tzv. icebreakers), neboť se z výzkumné praxe jeví jako velice důležité navození atmosféry,

v níž se dotazovaný cítí nejen příjemně, ale také bezpečně. Nejvhodnějším způsobem zaznamenávání polostrukturovaného rozhovoru je nahrávat jej. Nahrávání umožňuje tazateli plné soustředění na dotazovaného a jeho odpovědi, neboť si může vždy k zaznamenanému materiálu vrátit zpět. Tazatel však musí být před začátkem interview dotazovaného upozorněn a doptán, zdali mu nahrávání rozhovoru, jež je nutně spojeno i s jeho uchováváním a následným užitím ve výzkumné práci, nevadí. Tazatel při rozhovoru postupuje podle předem vytvořeného návodu, přičemž v případě potřeby přidává další otázky. Jako klíčové se ukazuje také správné ukončení interview. ZORN (2008) doporučuje ukončit rozhovor otázkou, jež dává dotazovanému prostor pro to, aby se zeptal na jakoukoli otázku spojenou se zkoumaným tématem, případně k rozhovoru sám doplnil podle jeho názoru relevantní informace.

Osobní dotazování bylo provedeno pomocí polostrukturovaného rozhovoru s vedením, trenéry a zákazníky Avalon fitness centra. V září 2020 byly zjištěny veškeré informace týkající se provozu fitness centra.

KERLINGER (1972) uvádí sedm kritérií pro výběr otázek:

- otázka musí mít vztah k výzkumnému problému;
- typ a forma otázky musí odpovídat typu a charakteru informace;
- otázka musí být jasná a nedvojsmyslná;
- otázka nemá být sugestivní;
- otázka nemá stavět na informacích, které respondent nezná;
- otázka má být formulována tak, aby byla emocionálně přijatelná;
- otázka nemá navádět k sociálně žádoucím odpovědím.

Na základě nastudované literatury a otázek, resp. tvrzení, která vycházela z dotazníku, byly sestaveny tyto otázky polostrukturovaného rozhovoru s aktéry Avalon fitness centra následovně:

Otázky na trenéry Avalon fitness centra:

- Jaké nejčastější cíle si nastavují Vaši zákazníci?
- Jaké služby zákazníkům nyní v Avalon fitness centru nabízíte?
- Sestavujete cvičební program adekvátně k zákazníkovo schopnostem?
- Kolik stojí tréninky s Vámi? Máte konkrétní balíčky nebo plány?
- Jak často požadujete, aby zákazník chodil na tréninky? A jak dlouho trvají?

- Jakou zpětnou vazbu máte od zákazníků? Jsou spokojeni s Vašimi službami?

Otázky na vedení Avalon fitness centra:

- Jak vypadá organizační struktura v Avalon fitness centru?
- Jaké základní a doplňkové služby aktuálně zákazníkům nabízíte? Které jsou nejžádanější?
- Plánujete do budoucna zavést nějaké nové služby?
- Jak se Vaše běžné příjmy a výdaje změnil v roce 2020 v porovnání s rokem 2019?
- Jaké měsíce jsou z hlediska návštěvnosti neaktivnější?
- Jaká je v průměru denní návštěvnost Avalon fitness centra?

Otázky polostrukturovaného rozhovoru se zákazníky Avalon fitness centra bylo nutné diferencovat do dvou skupin, a to na zákazníky navštěvující pouze skupinové lekce a zákazníky navštěvující fitness část (posilovnu).

Otázky pro návštěvníky skupinových lekcí Avalon fitness centra:

- Kterou skupinovou lekci v Avalon fitness centru navštěvujete nejčastěji? A proč zrovna onu lekci?
- Postrádáte v nabídce Avalon fitness centra některou z dalších skupinových lekcí?
- Proč dáváte přednost skupinovým lekcím před fitness? Jaké v tom vidíte výhody?
- Jaký aspekt je pro Vás nejdůležitější ve vztahu k instruktorovi skupinových lekcí?
- Jak jste spokojeni s vybavením sálu na skupinové lekce?
- Máte nějaký konkrétní požadavek na celkové zlepšení služeb ohledně skupinových lekcí?
- Jaké jiné služby kromě skupinových lekcí v Avalon fitness centru využíváte?

Otázky pro návštěvníky fitness části (posilovny) Avalon fitness centra:

- Jste spokojeni s vybavením (posilovacích strojů, trenažérů, běhacích pásů atd.) v Avalon fitness centru? Je zde dostatečný počet strojů?
- Proč dáváte přednost cvičení ve fitness před skupinovými lekcemi? Jaké v tom vidíte výhody?
- Máte nějaký konkrétní požadavek na celkové zlepšení služeb ohledně fitness části?
- Jaké jiné služby kromě cvičení v Avalon fitness centru využíváte?

4.3 Sběr dat

V polovině září 2020 byla spuštěna finální verze dotazníkového šetření za pomoci metody SERVPERF, kterého se mohli respondenti zúčastnit pouze do 8. října 2020 díky vládnímu nařízení o uzavření všech fitness center. Září bylo zvoleno záměrně z toho důvodu, že začal nový školní rok a lidem skončily letní dovolené. Jediným omezením byla zpřísněná protiepidemiologická opatření ohledně nošení roušek a jiné ochrany dýchacích cest uvnitř budov, což mohlo vést k nižší návštěvnosti Avalon fitness centra. Dotazníkové šetření bylo prováděno za pomoci elektronického formuláře GoogleDocs, který byl zveřejněn na sociální síti Facebook, rozposlán na email konkrétním zákazníkům a také za pomoci osobního dotazování v tištěné podobě přímo na místě, kde měl autor možnost získat ihned dostupná data. Některé dotazníky byly respondenty vhozeny do speciálního uzavíratelného boxu přímo na recepci, tím byla zajištěna veškerá jejich anonymita. Výhoda osobního dotazování na místě tkví v dodatečném vysvětlení potřebných otázek, resp. tvrzení k vyplnění dotazníku. Potřebné informace ohledně vyplnění dotazníku měli respondenti k dispozici na začátku a v průběhu dotazníku. Respondenti byli vybráni zcela náhodně v různých časových úsecích a dnech, u polostrukturovaných rozhovorů bylo nutné vyselektovat zákazníky navštěvující fitness část a skupinové lekce. Všichni zúčastnění, tzn. vedení, trenéři a zákazníci byli před samotným rozhovorem informováni o účelu výzkumného šetření, o dobrovolné účasti a anonymitě poskytnutých dat. Rozhovory probíhaly přímo na místě v Avalon fitness centru. Průběh rozhovoru byl nahráván záznamníkem zvuku na mobilní telefon a poté zanesen do písemné podoby.

4.3.1 Pilotní studie

V této práci byl použit dotazník za pomoci metody SERVPERF, která je obdobou metody SERVQUAL, jen s tím rozdílem, že se zde neměří zákazníkovo očekávání, ale pouze jeho skutečné vnímání kvality poskytovaných služeb. U těchto metod již v minulosti proběhlo několik úprav a pilotních studií, proto nebylo potřeba podobu dotazníku nijak zásadně upravovat. Pilotní studie proběhla na pěti zákaznících. Většina otázek a tvrzení byla shledána jako srozumitelná. U identifikační části se odstranila otázka ohledně čistého finančního příjmu, která se zdála zákazníkům příliš citlivá. Naopak byly přidány otázky na obvyklý časový úsek návštěvy fitness centra, z jaké dojezdové vzdálenosti zákazník přijíždí a jakým způsobem se dozvěděl o fitness centru. U hmotného zajištění byla přidána tvrzení na názor ohledně čistoty zázemí a cenové úrovně poskytovaných služeb.

4.4 Analýza dat

Na základě získaných dat z dotazníkového šetření, může autor provést analýzu a zjistit tak, jak jsou zákazníci spokojeni s jednotlivými službami, kterých se dotazník týká. Pro větší přehlednost jsou v práci vytvořeny tabulky, grafy a obrázky. Tyto jednotlivé aspekty budou předány i vedení Avalon fitness centra, aby na základě toho se mohlo zamyslet nad jejich závažností a mělo možnost nedostatky zlepšit, případně odstranit. K výzkumu také patří ověření výzkumné otázky, kterou si autor před začátkem dotazování stanovil. Jedná se o otázku ohledně spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami.

5 ANALYTICKÁ ČÁST

5.1 Představení Avalon fitness centra

Avalon fitness centrum se nachází v centru města Plzně, v klidné lokalitě v ulici Poděbradova. Kromě fitness Avalon také nabízí služby wellness a café. Na rozloze větší než 1500 metrů čtverečních je Avalon fitness centrum vybaveno více než 80 stroji značky Grun Sport z prémiové řady Deluxe, které se vyznačují moderním zpracováním a luxusním designem. Otevřeno je ve všední dny od 6:00 – 22:00, o víkendu od 8:00 – 22:00.

Obrázek 8 Logo Avalon fitness centra



Zdroj: avalonfitness.cz

Ve fitness části se nachází pět zón, jednou z nich je kardio zóna, kde zákazníci naleznou stroje značek Intenza, Matrix, Grun Sport, Assault a Concept2. Jsou zde k dispozici jak klasické běžecké pásy, stacionární kola a elyptické trenažéry, tak velmi oblíbené escalate neboli nekonečné schody. Pro milovníky crossfitu tu jsou i dva AirBiky či tři veslovací trenažéry.

Obrázek 9 Kardio zóna



Zdroj: avalonfitness.cz

V silové zóně jsou zákazníkům dostupné jednoručky značky Grun Sport váhy od 1 kg až po 60 kg. Dále jsou k dispozici tři lavice na bench press, dřepovací věž a několik ez tyčí.

Obrázek 10 Silová zóna



Zdroj: avalonfitness.cz

Funkční zóna slouží jako místo na posilování s vlastním tělem, nářadím a speciálními posilovacími pomůckami jako např. závěsné systémy TRX, Rip:60, BOSU, Power Bagy od 10 kg do 35 kg, stepy, medicimbaly a wall ball míče.

Obrázek 11 Funkční zóna



zdroj: vlastní zpracování, 2020

Fitness zóna je vybavena moderními stroji a činkami pro procvičení jednotlivých svalových partií.

Obrázek 12 Fitness zóna



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obrázek 13 Fitness zóna



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

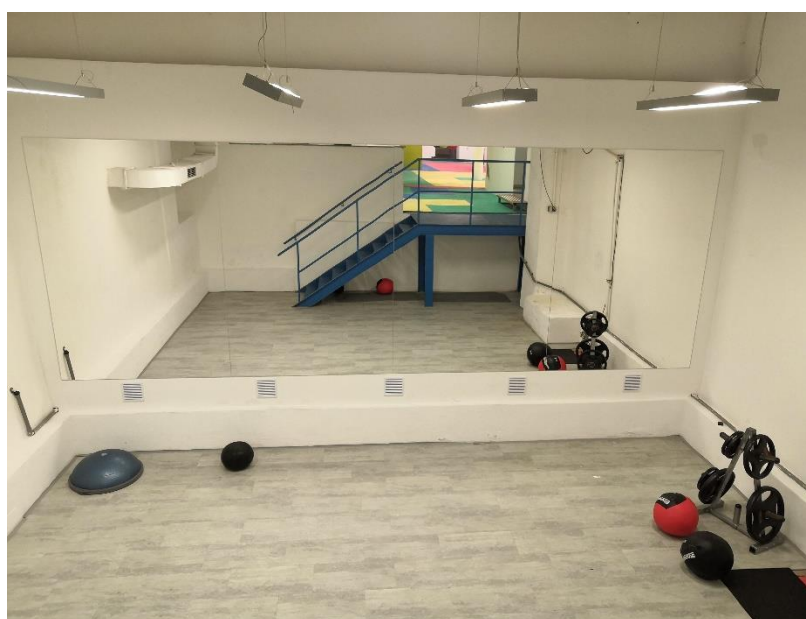
V části za silovou zónou se nachází dvě místnosti pro konání individuálního tréninku s vybavením jako jsou boxovací pytle, lana, medicimbaly, kettlebely, švihadla a různé bedny.

Obrázek 14 Zóna pro individuální trénink



Zdroj: avalonfitness.cz

Obrázek 15 Zóna pro individuální trénink



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V gym části se nachází sál pro skupinové lekce, bojové sporty, individuální trénink či zelený sál. Zákazníci zde naleznou celkem 12 olympijských os o délce 2200 mm a průměru 28 mm, které jsou dimenzované pro zatížení do 300 kg a také kotouče od 1 kg až po 25 kg, vše o celkové váze přes 600 kg. Osy a kotouče jsou dovažovány s přesností plus mínus 20 g. Dále jsou zde k dispozici gymnastické kruhy, které jsou využívány především na cvičení s vlastní vahou nebo při trénincích jako je kruhový nebo crossfit. Nechybí ani osm protisměrných kladek, crossfitová věž a kettlebely, které slouží jako

pomůcka pro muže a ženy všech věkových kategorií se zaměřením na funkční trénink o váze 8 kg až po 32 kg.

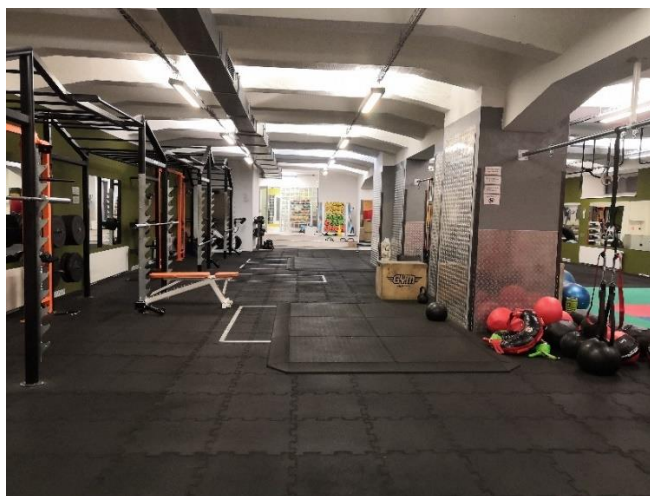
Skupinové lekce kromě redukce či nabírání váhy rozvíjí také koordinaci, pohybové schopnosti a zlepšují vytrvalost a obratnost. Důraz je kladen na trénink dýchacího a srdečního systému.

Jedním z druhů cvičení skupinových lekcí v Avalon fitness centru je tzv. Crossna. Jedná se o typ silového a vytrvalostního cvičení, kde se kombinují prvky fitness, atletiky, gymnastiky a vzpírání. Cvičení se provádí převážně s vlastní vahou a s několika pomůckami – bosu, medicimbal, kruhy, jednoručky, lana a různé druhy lavic a beden. Tréninky jsou neustále obměňovány a jsou prováděny ve vysoké intenzitě.

Dalším druhem cvičení, kterým Avalon fitness disponuje, je Body Forming. Jedná se o komplexní cvičení zaměřené převážně na formování a zpevnění stehen a hýždí. Body Forming je kombinací cvičení s vlastní vahou doplněné o prvky aerobiku, posilování problematických partií a protažení partií na závěr lekce. Cílem této lekce je posílení ochablých svalů, protažení zkrácených svalů a redukce tukové tkáně.

Posledním druhem cvičení v Avalon fitness centru je tzv. Tabata, metoda intervalového tréninku. Při cvičení se zlepšují jak vytrvalostní, tak silové schopnosti. Taktéž dochází k efektivnímu spalování tuků. Tato metoda tzv. High Interval Training (HIIT) má prokazatelně lepší výsledky spalování tuků než klasické aerobní cvičení a často bývá doplněno o zábavnější formu. Jde o 8 cviků v každé sérii k procvičení celého těla v poměru práce ku odpočinku 2:1. Intenzita cvičení je velmi vysoká až maximální.

Obrázek 16 Sál pro skupinové lekce



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obrázek 17 Sál pro skupinové lekce



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Součástí gym prostorů je koutek pro bojové sporty, kde zákazníci naleznou všechny druhy boxovacích pytlů, nástěnné lapy, lodní a pružná lana na zlepšení výbušnosti, rychlosti, obratnosti a síly.

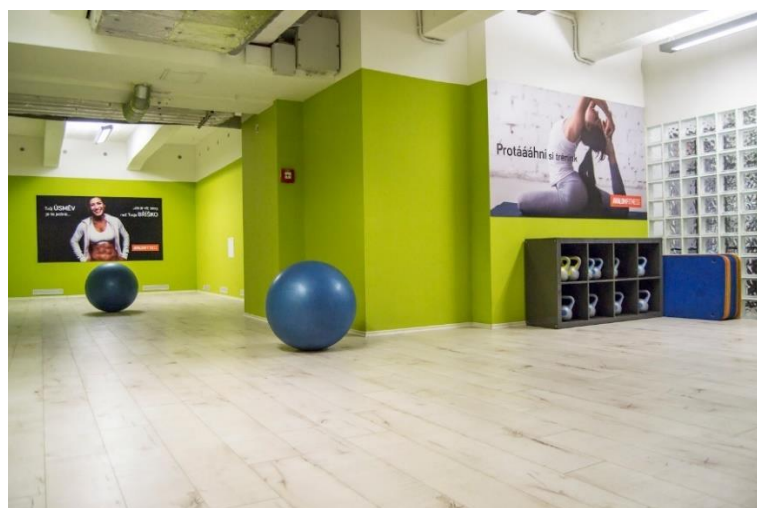
Obrázek 18 Kout pro bojové sporty



Zdroj: avalonfitness.cz

Zelený sál je posledním místem gym prostorů a lze ho využít na protažení celého těla, funkční trénink, kruhový trénink či pózování na závody. V sále jsou k dispozici podložky na jógu, kettlebely, gymnastické míče a Flowin desky.

Obrázek 19 Zelený sál



Zdroj: avalonfitness.cz

Tabulka 4 Ceník Avalon fitness centra

Jednorázové vstupné		
	základní	student
Fitness vstup	120 Kč	108 Kč
Skupinové lekce	110 Kč	99 Kč
Děti do 10 let	60 Kč	
Měsíční členství		
	základní	student
Fitness	990 Kč	890 Kč
Fitness do 15:00	660 Kč	594 Kč
Roční členství na splátky		
	základní	student
Silver card	715 Kč	640 Kč
Roční členství		
	základní	student
Silver card	7900 Kč	7710 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

5.2 Představení Avalon wellness centra

Avalon wellness se nachází jako Avalon fitness v centru města, pouhých 800 metrů od Náměstí republiky, v klidně části v ulici Poděbradova. Nabízí jedinečný odpočinek v privátních zónách s whirlpoolem, vířivou vanou a saunou. Jsou zde k dispozici 4 zóny odpočinku jako SPA, VIP, JUNGLE a TOP VIP.

Privátní SPA poskytuje odpočinek pro páry, který si chtějí dopřát relaxaci a uvolnění těla po náročném dni. Součástí pronájmu SPA je finská sauna, která je vybavena lávovými kameny a teplotou 80 °C. Dále je zde vířivá vana pro dvě osoby s hydromasáží, kdy trysky uvolní ztuhlé svaly a uleví od bolesti zad.

Součástí pronájmu VIP je též finská sauna s lávovými kameny a teplotou 80 °C.

Součástí pronájmu JUNGLE je jako v předchozích dvou případech finská sauna doplněná o parní saunu, která působí velmi příznivě při dýchacích onemocněních, při léčbě a prevenci astma či nachlazení.

TOP VIP poskytuje odpočinek pro páry i skupinu lidí do 10 osob. Součástí pronájmu je aroma sauna, která příznivě působí na dýchací soustavu a je výtečným pomocníkem při léčbě nachlazení, rýmy a onemocnění průdušek. Dále je zde k dispozici Whirlpool pro dvě až deset osob s hydromasáží.

Tabulka 5 Ceník Avalon fitness centra

Soukromé wellness	
Pronájem VIP sauna	890 Kč/60 minut
Pronájem JUNGLE sauna	890 Kč/ 60 minut
Pronájem SPA sauna	890 Kč/60 minut
Pronájem TOP VIP sauna	na dotaz
Veřejné wellness	
vstupy	
Po – Pá do 16:00	270 Kč/90 minut
Po – Pá od 16:00	290 Kč/90 minut
So – Ne	290 Kč/90 minut
permanentky	
Po – Pá do 16:00	1690 Kč/1 měsíc
Po – Ne	1990 Kč/1 měsíc
Zážitkové balíčky	
VIP Exclusive	1990 Kč/120 minut
JUNGLE Exclusive	1990 Kč/120 minut
SPA Exclusive	1990 Kč/120 minut

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obrázek 20 SPA zóna



Zdroj: avalonwellness.cz

Obrázek 21 VIP zóna



Zdroj: avalonwellness.cz

Obrázek 22 JUNGLE zóna



Zdroj: avalonwellness.cz

5.3 Výsledky dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření probíhalo v období od poloviny září, tj. od 15. září do 8. října 2020. Původní plán dotazníkového šetření byl až do konce října, ale vládní nařízení o uzavření všech fitness center všechno narušilo. Celkem dotazník vyplnilo 40 respondentů.

Výsledky jsou zpracovány a následně prezentovány pomocí tabulek a grafů doplněné o slovní komentář a hodnocení. U některých otázek, resp. tvrzení týkající se odbornosti trenérů bylo zaznamenáno méně odpovědí, jelikož ne všichni zákazníci využívají těchto služeb. Výsledky jsou uváděny v procentech a v absolutních číslech pomocí výsečového a pruhového grafu.

Pro účely výzkumu bylo také osloveno celkem sedm respondentů, s kterými byly vedeny polostrukturované rozhovory. Jednalo se o dva respondenty navštěvující skupinové lekce, dva respondenty navštěvující posilovnu, manažera a dva trenéry působící jako instruktoři skupinových lekcí a osobní trenéři.

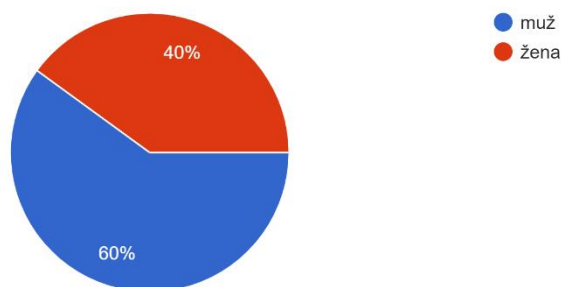
5.3.1 Identifikační otázky

Otázka č. 1: Jaké je Vaše pohlaví?

Dotazník vyplnilo celkem 40 respondentů, z toho 24 mužů (60 %) a 16 žen (40 %). Tato mírná převaha je dána díky vyšší návštěvnosti mužů Avalon fitness centra.

Graf 1 Pohlaví

Jaké je Vaše pohlaví?
40 odpovědí



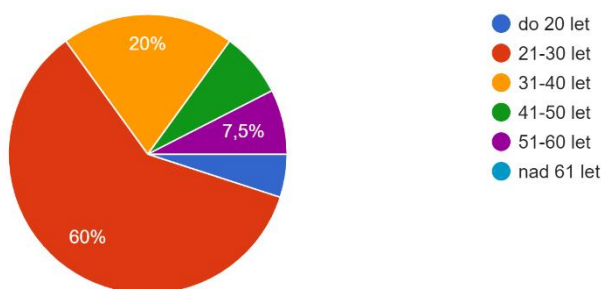
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Otázka č. 2: Do jaké věkové kategorie patříte?

Nejvyšší zastoupení má věková kategorie od 21-30 let s 24 respondenty (60 %), dále je to věková kategorie od 31-40 let s 8 respondenty (20 %), po 3 respondentech má věková kategorie 41-50 let a 51-60 let (7,5 %) a se 2 respondenty kategorie do 20 let (5 %). Bohužel to poukazuje na klesající trend a zájem mladých lidí o pravidelnou fyzickou aktivitu.

Graf 2 Věk

Do jaké věkové kategorie patříte?
40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Otázka č. 3: Jaká je Vaše socioekonomická pozice?

Na otázku ohledně socioekonomické pozice nejvíce odpovědělo 26 respondentů (65 %), že jsou zaměstnaní, podnikatelé či živnostníci. Druhou nejčastější odpovědí byla možnost student s 11 respondenty (27,5 %) a třetí nezaměstnaný/á se 3 respondenty (7,5 %). Žádný respondent neuvedl možnost v domácnosti, na mateřské či v důchodu.

Graf 3 Současná socioekonomická pozice

Jaká je Vaše současná socioekonomická pozice?

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

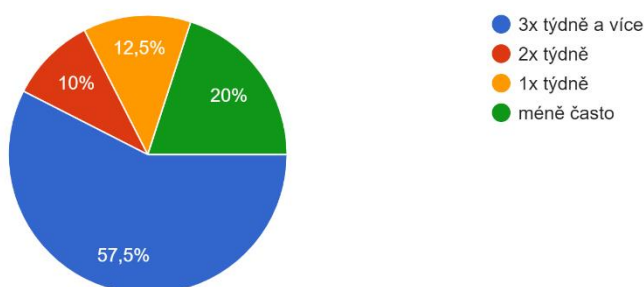
Otázka č. 4: Jak často navštěvujete Avalon fitness centrum?

Nejvíce respondentů - 23 (57,5 %) navštěvuje Avalon fitness centrum 3x týdně a více. Paradoxně hned na druhém místě se objevuje možnost méně často, kterou zvolilo 8 respondentů (20 %). 1x týdně navštěvuje Avalon fitness centrum 5 respondentů (12,5 %) a 2x týdně 4 respondenti (10 %).

Graf 4 Četnost návštěv

Jak často navštěvujete Avalon fitness centrum?

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Otázka č. 5: Kdy obvykle navštěvujete Avalon fitness centrum?

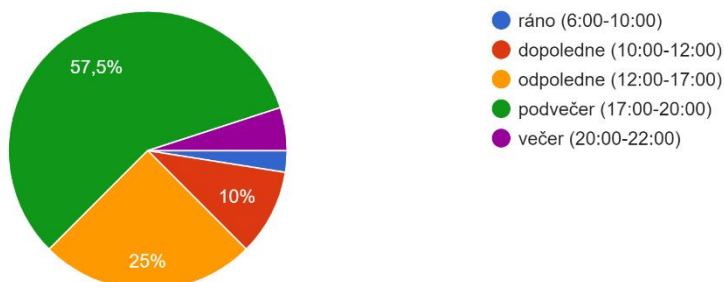
Jednoznačně největší koncentrace lidí bývá v Avalon fitness centru v podvečerních hodinách (17:00-20:00), kdy lidé zamíří z práce rovnou do Avalon fitness centra. Tato možnost byla zvolena 23 respondenty (57,5 %). V odpoledních hodinách (12:00-17:00) chodí spíše studenti. Tato možnost byla zvolena 10 respondenty (25 %). V dopoledních hodinách (10:00-12:00) navštěvují Avalon fitness centrum 4 respondenti (10 %), ve

večerních hodinách (20:00-22:00) 2 respondenti (5 %) a v ranních hodinách (6:00-10:00) pouze 1 respondent (2,5 %).

Graf 5 Časový úsek návštěvnosti

Kdy obvykle navštěvujete Avalon fitness centrum?

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

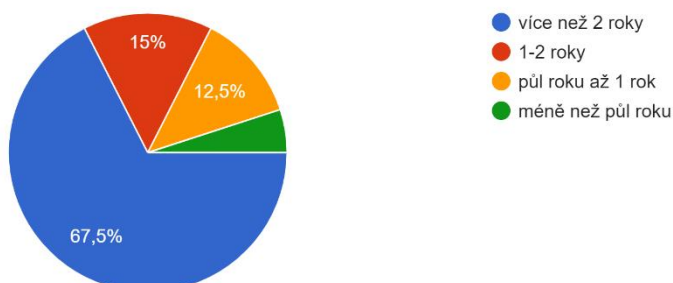
Otázka č. 6: Jak dlouho již navštěvujete Avalon fitness centrum?

Převážná část respondentů - 27 (67,5 %) uvedla, že navštěvuje Avalon fitness centrum více než 2 roky. Pro Avalon fitness centrum je to příznivá zpráva, neboť tito stálí zákazníci jsou věrni a evidentně spokojeni se službami, které Avalon fitness centrum poskytuje. Na druhém místě byla zvolena možnost 1-2 roky, kterou uvedlo 6 respondentů (15 %). Půl roku až 1 rok označilo 5 respondentů (12,5 %) a méně než půl roku 2 respondenti (5 %).

Graf 6 Doba návštěvy

Jak dlouho již navštěvujete Avalon fitness centrum?

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Otázka č. 7: Jakou službu (cvičení) využíváte nejčastěji?

Na první otevřenou otázku odpovídali respondenti různorodě, proto bylo nutné některé odpovědi sloučit do jedné služby (cvičení). Nejčastěji využívanou službou byla skupinová cvičení, a to konkrétně jedna z nich, tzv. Crossna, kterou uvedlo 18 respondentů. Druhou nejčastěji využívanou službou byla posilovna, kterou uvedlo 15 respondentů. Zbytek služeb (cvičení) měl menší zastoupení, viz tabulka níže. 2 respondenti zaznamenali neurčité odpovědi, proto nebyly jejich odpovědi brány v potaz.

Tabulka 6 Využití služeb (cvičení)

Nejčastěji využívaná služba (cvičení)						
Crossna	Posilovna	Běžecský pás	Gym	Tabata	Kardio zóna	Všechno
18x	15x	6x	4x	4x	2x	1x

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Otázka č. 8: Jaké jsou hlavní důvody Vašich návštěv v Avalon fitness centru?

V této otázce mohli respondenti označit více možných odpovědí. 32 respondentů (80 %) uvedlo, že hlavním důvodem k návštěvě Avalon fitness centra vidí zvýšení kondice. 24 respondentů (60 %) zvolilo možnost vypadat lépe a 19 respondentů (47,5 %) zaškrtnulo možnost odreagování a relaxace. Zábavu zaznamenalo 11 respondentů (27,5 %) a pouhých 7 respondentů (17,5 %) uvedlo zdravotní důvody. 1 respondent (2,5 %) uvedl jako hlavní důvod setkání se svým nejlepším kamarádem.

Graf 7 Hlavní důvody návštěv



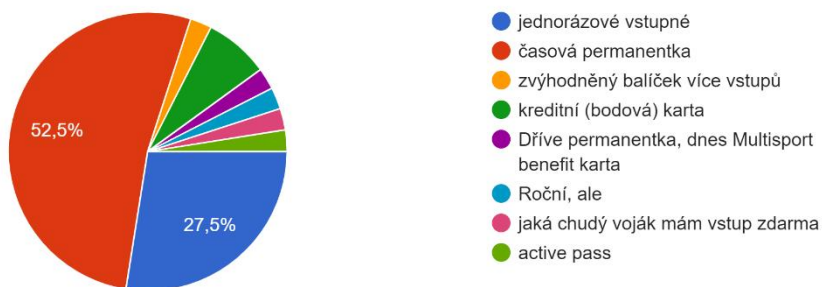
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Otázka č. 9: Jaký druh vstupného využíváte?

V případě druhu vstupného do Avalon fitness centra využívá 21 respondentů (52,5 %) časovou permanentku. Jednorázové vstupné uvedlo 11 dotázaných (27,5 %). Zbylé možnosti jsou zastoupeny po menších procentuálních podílech. Kreditní (bodovou) kartu využívají 3 respondenti (7,5 %), do které bezesporu spadají i po 1 respondentu uvedené možnosti jako Multisport karta a Active pass. Dále 1 respondent zmínil možnost zvýhodněného balíčku více vstupů a jeden dokonce uvedl, že má jako voják vstup zdarma. 1 respondent využívá roční permanentku, což spadá do možnosti časové permanentky.

Graf 8 Druh vstupného

Jaký druh vstupného využíváte?
40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

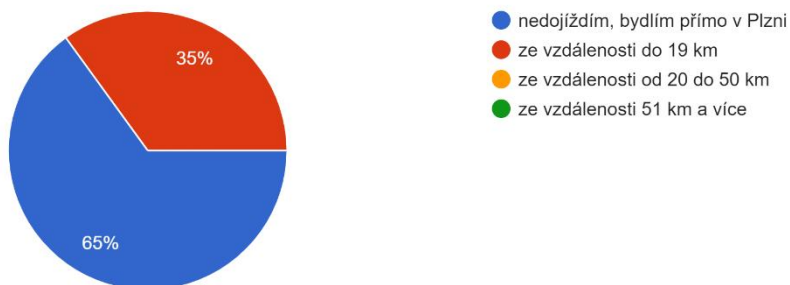
Otázka č. 10: Z jaké vzdálenosti dojíždíte do Avalon fitness centra?

26 respondentů (65 %) nedojíždí a bydlí přímo v Plzni. 14 respondentů (35 %) dojíždí do Avalon fitness centra ze vzdálenosti do 19 km. Zajímavé je, že žádný ze 40 respondentů nedojíždí ze vzdálenosti od 20 do 50 km. Pro Avalon fitness centrum by to mělo být jasné znamení, aby se zaměřilo na větší reklamu mimo Plzeň a přilákalo tak zákazníky i z jiných koutů okresů.

Graf 9 Dojezdová vzdálenost

Z jaké vzdálenosti dojíždíte do Avalon fitness centra?

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Otázka č. 11: Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o Avalon fitness centru?

Z poslední otázky na identifikační část je patrné, že se zákazníci dozvěděli o Avalon fitness centru skrz doporučení od jiné osoby – uvedlo to 16 dotazovaných respondentů (40 %). Možnost znalost zdejšího fitness centra uvedlo 14 respondentů (35 %).

Překvapivé je, že v současné globalizované době plně moderních technologií zaostávají možnosti jako webová stránka (10 %) a sociální sítě (7,5 %). Přitom Facebook a Instagram hrají v dnešní době klíčovou roli, hlavně u mladých lidí. Po 1 respondentu se zmínilo o možnosti jako je reklamní upoutávka (2,5 %), doporučení od jednoho kolegy, který odešel z jiného fitness centra a přes kamaráda. Obě tyto poslední možnosti spadají do sekce doporučení, k přičtení těchto odpovědí do sekce doporučení tvoří tato položka téměř 50 %, což není špatné procentuální číslo.

Graf 10 Marketingová komunikace

Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o Avalon fitness centru?

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

5.3.2 Funkční kvalita služeb

HMOTNÉ ZAJIŠTĚNÍ AVALON FITNESS CENTRA

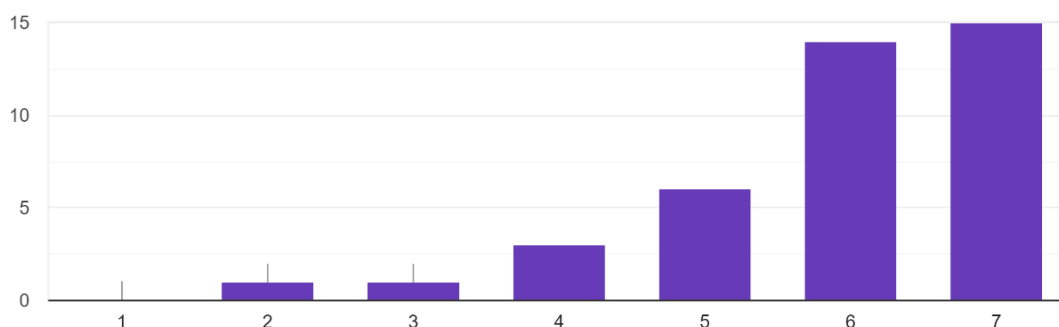
Tvrzení č. 1: Avalon fitness centrum je podle mého názoru moderně vybaveno.

V této části respondenti měli pomocí Likertovy škály na stupnici od jedné do sedmi vyjádřit svou míru souhlasu či nesouhlasu s daným tvrzením, přičemž 1 znamená absolutní nesouhlas a 7 absolutní souhlas. 15 respondentů (37,5 %) absolutně souhlasí s tím, že je Avalon fitness centrum moderně vybaveno. 14 respondentů (35 %) označilo na stupnici číslo 6. Avalon fitness centrum spadá do kategorie tzv. Luxury centra, proto není divu, že je vnímáno jako moderně vybavené. Pouze 2 respondenti se přiklánějí k variantě ne příliš moderně zařízeného fitness centra a 3 respondenti (7,5 %) neví.

Graf 11 Vybavení

Avalon fitness centrum je podle mého názoru moderně vybaveno.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

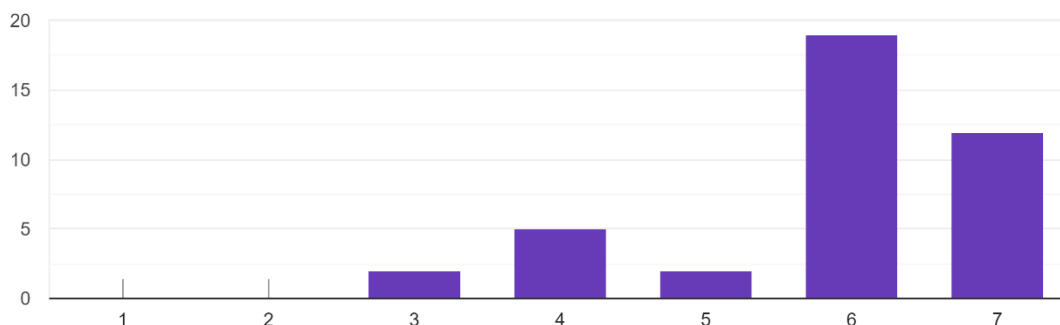
Tvrzení č. 2: Avalon fitness centrum podle mě nabízí příjemné prostředí.

19 respondentů (47,5 %) se vyjádřilo tak, že souhlasí s tím, že Avalon fitness centrum nabízí příjemné prostředí. Absolutně souhlasí s tvrzením 12 dotazovaných (30 %), 5 respondentů (12,5 %) neví a pouze 2 respondenti (5 %) spíše nesouhlasí.

Graf 12 Prostředí

Avalon fitness centrum podle mě nabízí příjemné prostředí.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

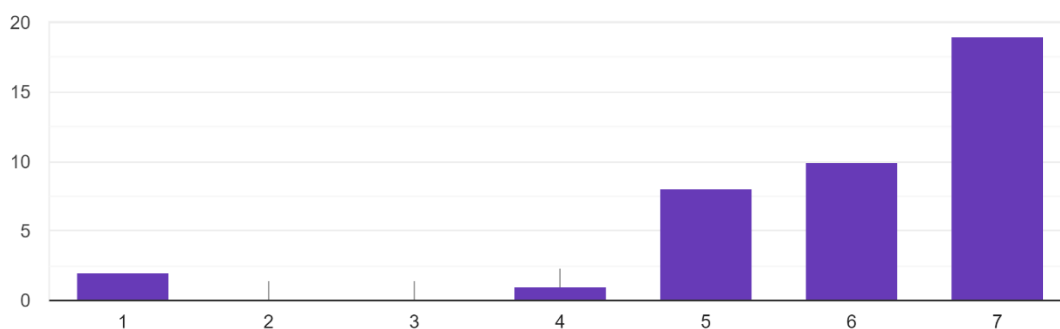
Tvrzení č. 3: V Avalon fitness centru mi vyhovuje vybavení cvičebních prostor.

U tohoto tvrzení panuje velká spokojenost. Ze 40 odpovědí se 37 respondentů (92,5 %) přiklání k souhlasu, že jim vyhovuje vybavení cvičebních prostor. Pouze 2 respondenti (5 %) uvedli, že absolutně nesouhlasí.

Graf 13 Cvičební prostory

V Avalon fitness centru mi vyhovuje vybavení cvičebních prostor.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tvrzení č. 4: Zaměstnanci Avalon fitness centra mají čistý a upravený vzhled.

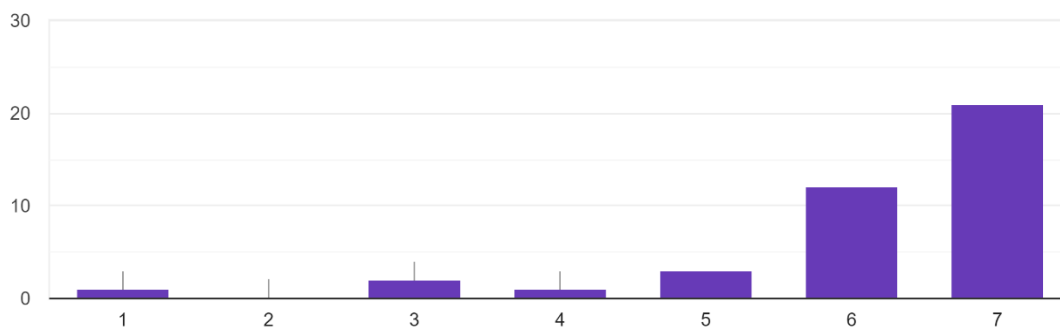
Tvrzení týkající se vzhledové stránky vyzněla pro zaměstnance Avalon fitness centra dobře. 36 respondentů se přiklání k souhlasu, že zaměstnanci mají čistý a upravený

vzhled. Z toho 21 respondentů (52,5 %) uvedlo, že absolutně souhlasí a jen 3 respondenti se vyjádřili k nesouhlasu s tímto tvrzením.

Graf 14 Vzhled zaměstnanců

Zaměstnanci Avalon fitness centra mají čistý a upravený vzhled.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

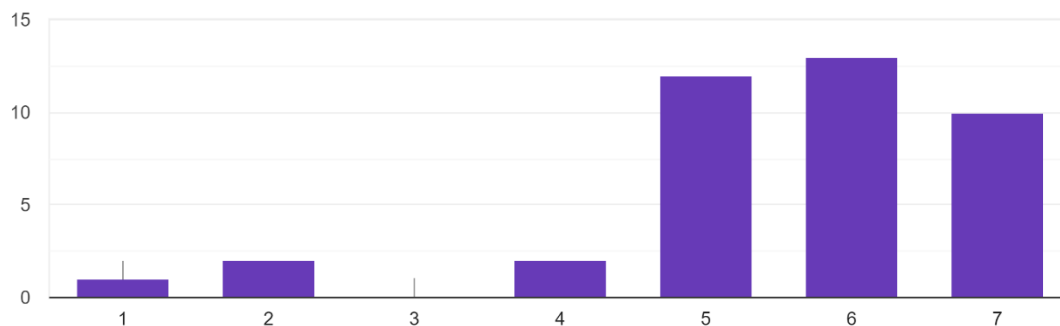
Tvrzení č. 5: Informační materiály, webové stránky a sociální sítě jsou Avalon fitness centra jsou zpracovány atraktivně.

S tímto tvrzením panuje u zákazníků také spokojenost. 35 respondentů (87,5 %) zaznamenalo souhlas ohledně atraktivního zpracování informačních materiálů, webových stránek a sociálních sítí Avalon fitness centra. Pouze 3 respondenti si myslí pravý opak.

Graf 15 Propagační materiály

Informační materiály, webové stránky a sociální sítě Avalon fitness centra jsou zpracovány atraktivně.

40 odpovědí



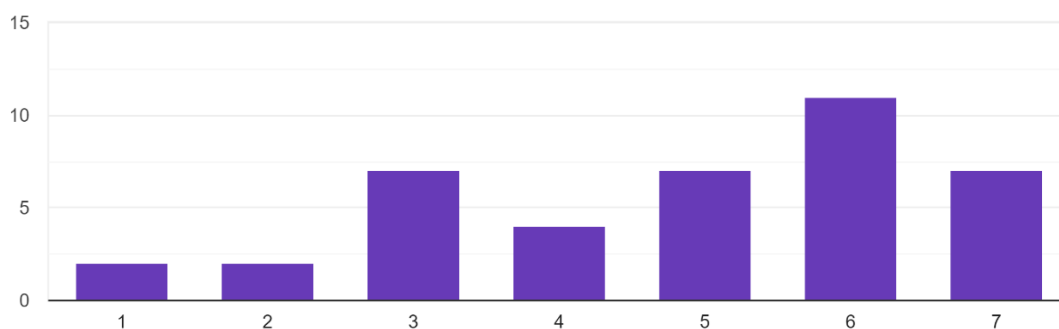
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tvrzení č. 6: Avalon fitness centrum má podle mého názoru čisté zázemí (šatny, sprchy, sociální zařízení).

Zde dochází k diferenciaci odpovědí. Většina respondentů - 25 (62,5 %) se přiklání k tomu, že podle jejich názoru má Avalon fitness centrum čisté zázemí, nicméně jen 7 respondentů (17,5 %) uvedlo, že absolutně souhlasí s tímto tvrzením. 11 respondentů (27,5 %) má opačný názor na čistotu zázemí a 4 respondenti (10 %) neví, na jakou stranu se mají přiklonit. Poměrně vysoké číslo nespokojených zákazníků ohledně čistoty zázemí Avalon fitness centru napovídá, že by mělo tuhle službu zlepšit. Dokazují to i samotné komentáře zákazníků u volných otázek a také rozhovory s trenéry, kteří na to upozorňují.

Graf 16 Čistota zázemí

Avalon fitness centrum má podle mého názoru čisté zázemí (šatny, sprchy, sociální zařízení).
40 odpovědí



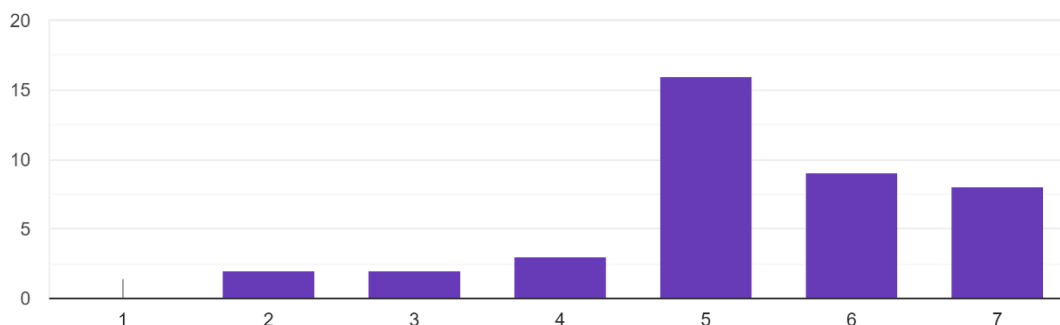
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tvrzení č. 7: Cenová úroveň poskytovaných služeb v Avalon fitness centru se mi zdá odpovídající jejich kvalitě.

Poslední zkoumané tvrzení ohledně cenové úrovně poskytovaných služeb z dimenze kvality služeb, v tomto případě hmotného zajištění, jasně poukázalo na spokojenost zákazníků s touto vlastností kvality služeb. Nejpočetnější odpovědí byla číselná hodnota 5, kterou uvedlo 16 respondentů (40 %). Součtem hodnot 6 a 7 dochází k výsledku počtu respondentů na 17 (42,5 %), tedy k souhlasu, resp. absolutnímu souhlasu s cenovou úrovní poskytovaných služeb Avalon fitness centrem vzhledem k jejich odpovídající kvalitě. Pouze 4 osoby (10 %) mají s tímto tvrzením nesouhlas. Z výsledku je patrné, že cenová politika je v Avalon fitness centru nastavena správně.

Graf 17 Cenová úroveň

Cenová úroveň poskytovaných služeb v Avalon fitness centru se mi zdá odpovídající jejich kvalitě.
40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

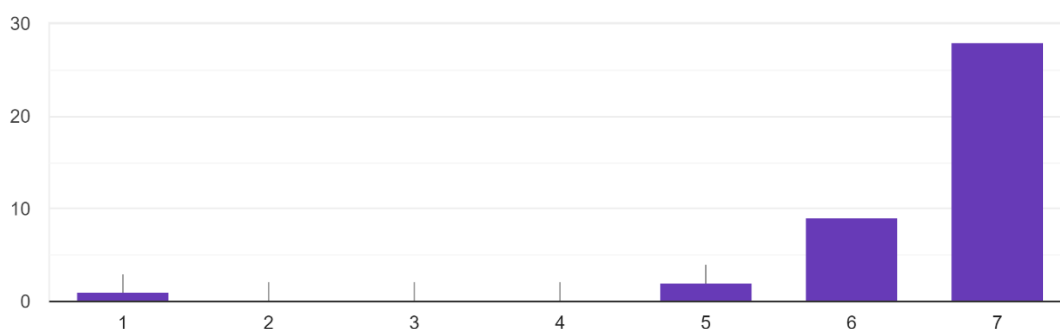
SPOLEHLIVOST AVALON FITNESS CENTRA

Tvrzení č. 8: Služba, kterou využívám v Avalon fitness centru, mi byla poskytnuta, jak bylo přislíbeno.

Co se týče spolehlivosti v poskytování služeb v Avalon fitness centru, je z grafu zřejmé, že u zákazníků panuje spokojenost. 28 dotazovaných (70 %) absolutně souhlasí s tím, že jim byla poskytnuta služba, jak bylo přislíbeno. Pouze 1 respondent ze 40 uvedl opačnou míru souhlasu, resp. nesouhlasu.

Graf 18 Plnění slibů

Služba, kterou využívám v Avalon fitness centru, mi byla poskytnuta, jak bylo přislíbeno.
40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

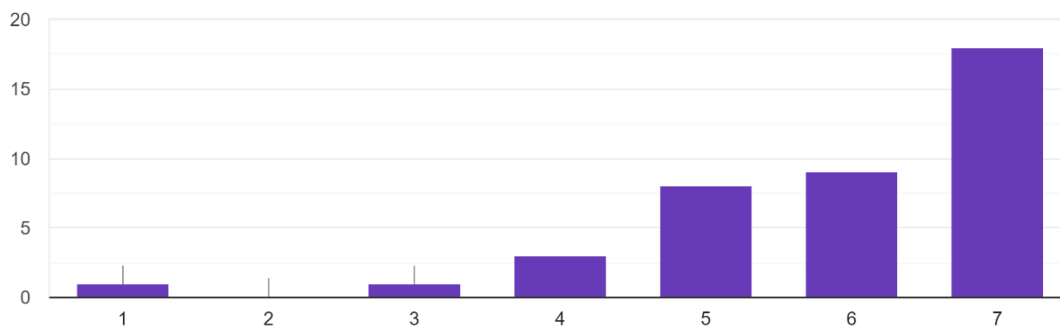
Tvrzení č. 9: V Avalon fitness centru se mohou spolehnout na veškerý zákaznický servis.

Z grafu je patrné, že se zákazníci mohou spolehnout na veškerý zákaznický servis. 18 respondentů (45 %) s tím absolutně souhlasí, dalších 17 (42,5 %) s tím také souhlasí a pouze 2 lidé mají problém.

Graf 19 Zákaznický servis

V Avalon fitness centru se mohou spolehnout na veškerý zákaznický servis.

40 odpovědí



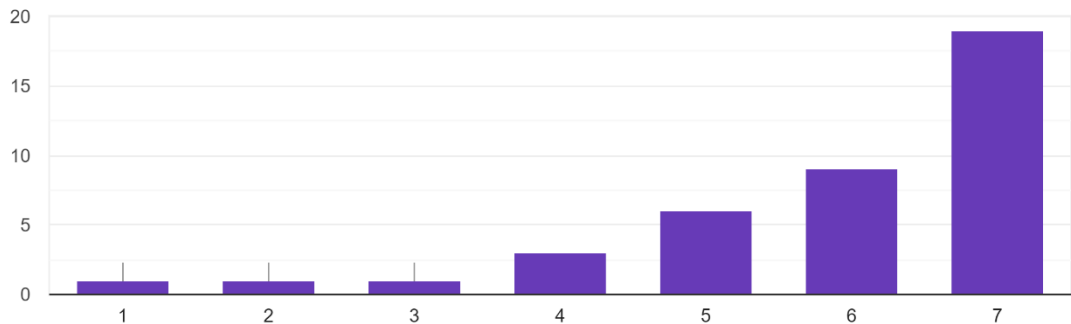
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tvrzení č. 10: Služba mi je v Avalon fitness centru poskytnuta bez nedostatků, na které by bylo třeba upozornit.

U tohoto tvrzení panuje také spokojenost. Téměř polovina dotázaných osob uvedla absolutní souhlas s tím, že jim byla v Avalon fitness centru poskytnuta služba bez nedostatků, na které by bylo třeba upozornit. 3 respondenti se nepřiklonili ani na jednu stranu a totéž číslo se přiklání k nesouhlasu.

Graf 20 Služby bez nedostatků

Služba mi je v Avalon fitness centru poskytnuta bez nedostatků, na které by bylo třeba upozornit.
40 odpovědí



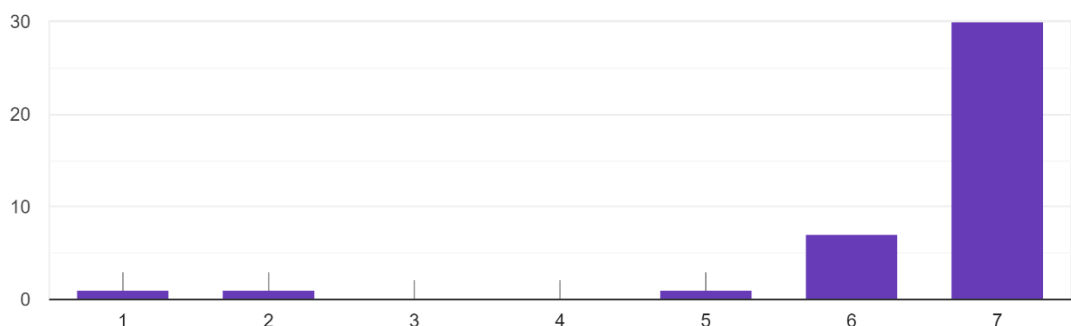
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tvrzení č. 11: Služba, kterou využívám v Avalon fitness centru, je mi poskytnuta ve smluveném čase.

Zde dochází skoro k názorové shodě. Tři čtvrtě dotázaných absolutně souhlasí, že jim je poskytnuta služba ve smluveném čase. Pouze 1 respondent absolutně nesouhlasí. Zákazník určitě nemá potřebu čekat před místností či recepcí, než dorazí trenér. Z výsledku je velmi pozitivní, že jsou veškeré služby poskytovány včas.

Graf 21 Včasné poskytnutí služeb

Služba, kterou využívám v Avalon fitness centru, je mi poskytnuta ve smluveném čase.
40 odpovědí



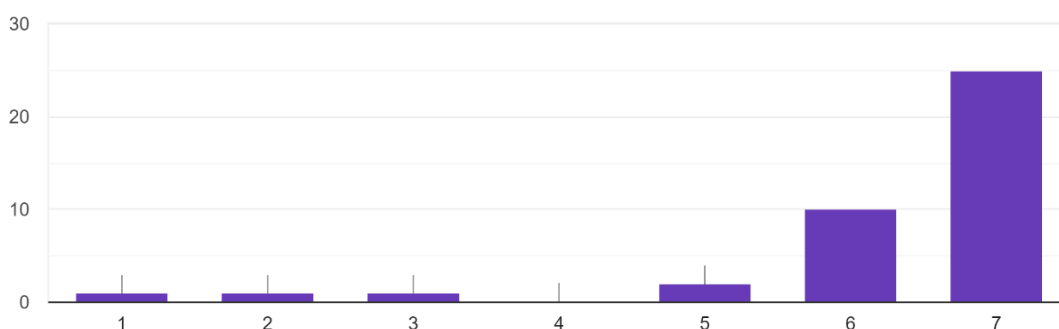
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tvrzení č. 12: Moje předchozí zkušenosti se službami v Avalon fitness centru byly pozitivní.

V posledním tvrzení ohledně spolehlivosti služeb Avalon fitness centra vyšla u respondentů opět spokojenost. 25 respondentů (62,5 %) absolutně souhlasí, 10 respondentů (25 %) zmínilo na škále hodnotu 6 a pouze 3 respondenti nesouhlasí s předchozími pozitivními zkušenostmi se službami Avalon fitness centra.

Graf 22 Zkušenosti se službami

Moje předchozí zkušenosti se službami v Avalon fitness centru byly pozitivní.
40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

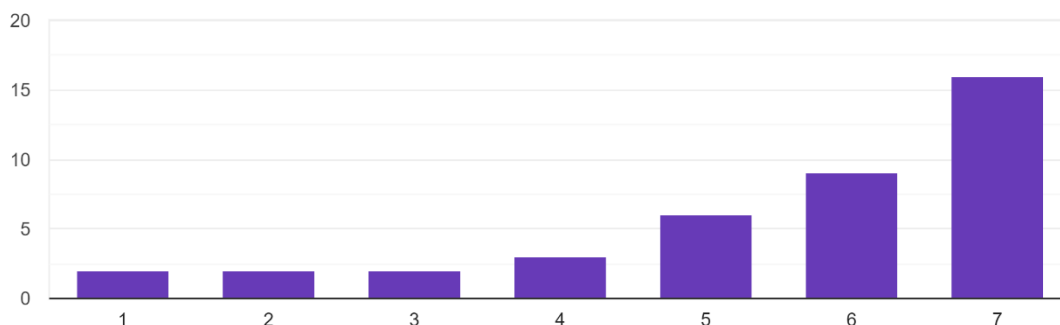
ODPOVĚDNÝ PŘÍSTUP ZAMĚSTNANCŮ AVALON FITNESS CENTRA

Tvrzení č. 13: Jsem řádně informován o čase a případných změnách mého programu v Avalon fitness centru.

Z grafu je patrné, že dochází k mírné názorové roztržiténosti. Ačkoliv panuje převážná spokojenost, resp. souhlas s řádným informováním o případných změnách v programu, ve volných otázkách se to nepotvrzuje a jeden z trenérů to též zmínil v rozhovoru. Vedení Avalon fitness centra by se mělo zaměřit na co nejvíce možností, jak komunikovat se svými zákazníky. V dnešní době jsou hodně moderní a používané sociální sítě, přes ně by mohlo vedení informovat své klienty či zvážit vývoj vlastní aplikace pro mobilní telefony, kde by měli zákazníci možnost okamžité zprávy o konání či nekonání programu.

Graf 23 Informovanost

Jsem řádně informován o čase a případných změnách mého programu v Avalon fitness centru.
40 odpovědí



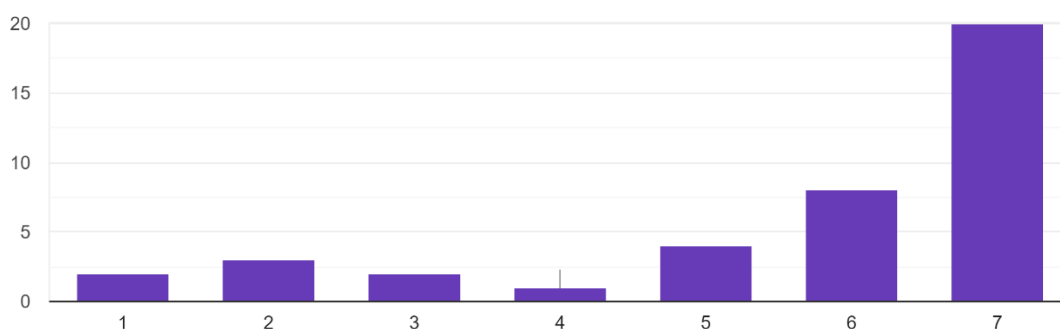
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tvrzení 14: Zaměstnanci Avalon fitness centra mě co nejdříve obslouží.

Polovina klientů je absolutně v souhlasu s okamžitým obslužením na recepci a 12 (30 %) respondentů se také přiklání k variantě souhlasu. Mírně znepokojivý údaj poukazuje na opačnou stranu souhlasu, resp. nesouhlasu. Recepční je na všechno sama a je velmi pravděpodobné, že v podvečerních hodinách, kdy je nejvyšší návštěvnost, nemusí stíhat obsloužit včas všechny klienty. Vedení by na základě toho mělo zvážit zařazení dalšího člověka na recepci, aby docházelo k plynulejšímu obslužení zákazníků.

Graf 24 Okamžité obslužení zákazníka

Zaměstnanci Avalon fitness centra mě co nejdříve obslouží.
40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

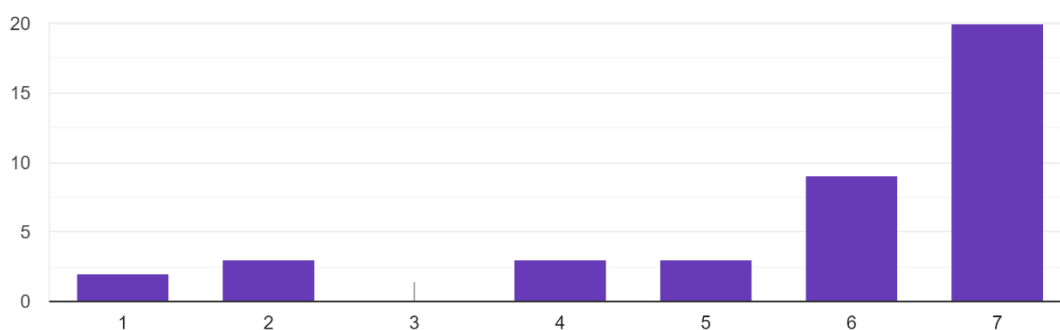
Tvrzení č. 15: Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou ochotní mi pomoci.

Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou podle poloviny dotazovaných zřejmě ochotni pomoci. Celkem vysoké procento spokojenosti dodává i fakt z rozhovoru s recepční, která zmínila, že má navštěvující zákazníky ráda.

Graf 25 Ochota pomoci

Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou ochotní mi pomoci.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

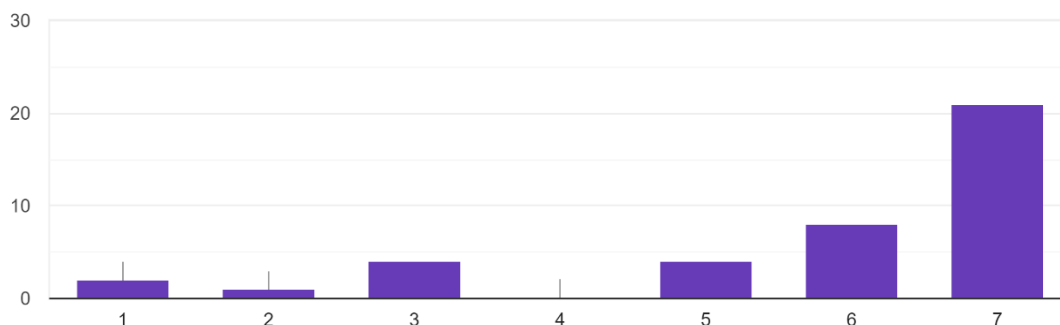
Tvrzení č. 16: Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou připraveni reagovat na mé požadavky.

Více jak polovina zákazníků uvádí, že zcela souhlasí s připraveností zaměstnanců reagovat na jejich požadavky.

Graf 26 Reakce na požadavky zákazníků

Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou připraveni reagovat na mé požadavky.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

POCIT JISTOTY ZÁKAZNÍKŮ AVALON FITNESS CENTRA

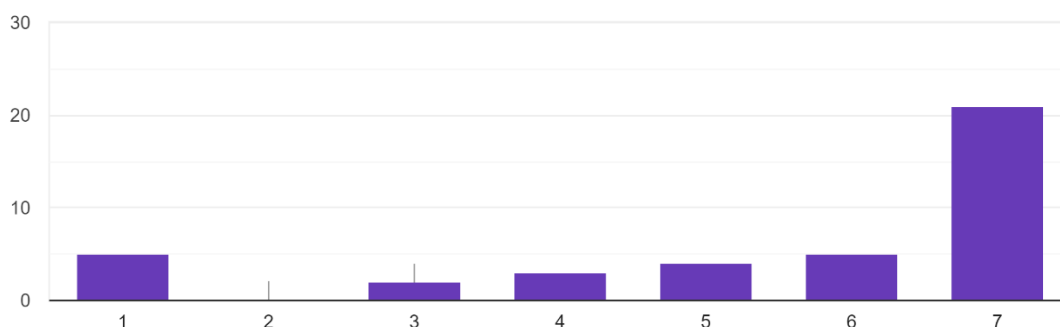
Tvrzení č. 17: Zaměstnanci Avalon fitness centra ve mně vzbuzují pocit důvěry.

Důvěra se vždy vztahuje k budoucnosti, a proto by měli všichni zaměstnanci dbát na to, aby zákazníci vnímali jejich spolehlivost a věrohodnost. Více jak polovina respondentů je přesvědčena o důvěře zaměstnanců Avalon fitness centra, opak si myslí 5 respondentů, kteří nemají evidentně důvěru v zaměstnance tohoto fitness centra.

Graf 27 Důvěra zákazníků v zaměstnance

Zaměstnanci Avalon fitness centra ve mně vzbuzují pocit důvěry.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

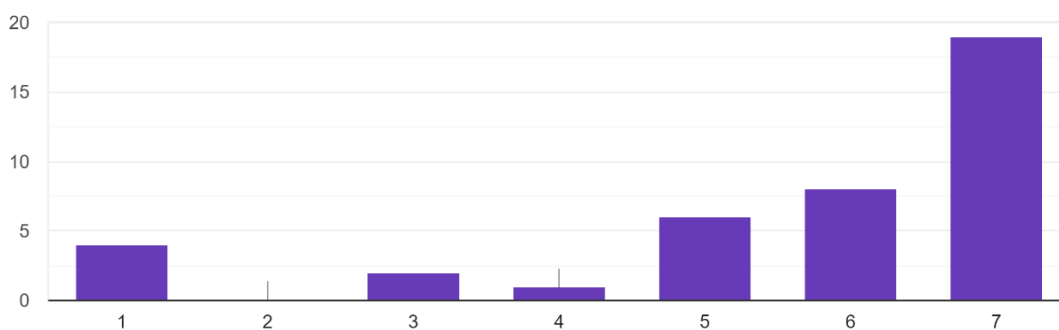
Tvrzení č. 18: Jsem si jist poctivostí zaměstnanců Avalon fitness centra.

S poctivostí zaměstnanců Avalon fitness centra absolutně souhlasí 19 osob (47,5 %). Poctivost se přenáší i na celkový dojem fitness centra a jakékoliv pochybení se u zákazníků neodpouští, proto je velmi důležité, aby vedení dbalo na poctivost svých zaměstnanců.

Graf 28 Poctivost zaměstnanců

Jsem si jist poctivostí zaměstnanců Avalon fitness centra.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

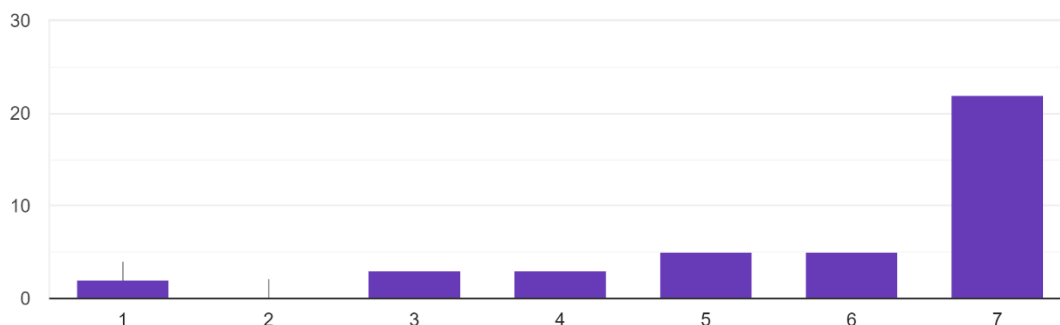
Tvrzení č. 19: Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou ke mně zdvořilí.

Zdvořilost je základním způsobem jednání a vystupování, který vyjadřuje respekt a úctu k druhým, v tomto případě k zákazníkům. Získání nových zákazníků a tvorba vyššího počtu loajálních by mělo být prioritou Avalon fitness centra. Zákazník je velmi citlivý na způsob jednání a pokud by v Avalon fitness centru tuto vlastnost nesplňovali, jednoduše by o zákazníka přišli. Z grafu je zřejmé, že s tímto aspektem panuje vcelku spokojenost, nicméně ve volných otázkách někteří z respondentů uvedli stížnost na personál.

Graf 29 Zdvořilost zaměstnanců

Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou ke mně zdvořilí.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

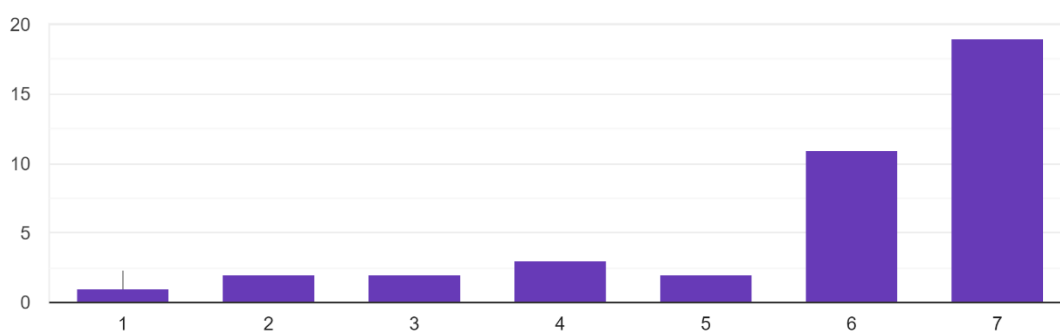
Tvrzení č. 20: Zaměstnanci Avalon fitness centra mi dokážou přesně odpovědět na mé dotazy.

Ačkoliv zaměstnanci Avalon fitness centra nemají kvalifikaci ani vzdělání v oboru fitness, dle respondentů dokáží přesně odpovědět na jejich dotazy. Ve volných otázkách se objevilo, že by obsluha mohla být odbornější.

Graf 30 Odbornost zaměstnanců

Zaměstnanci Avalon fitness centra mi dokážou přesně odpovědět na mé dotazy.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

EMPATIE (VCÍTĚNÍ) ZAMĚSTNANCŮ AVALON FITNESS CENTRA

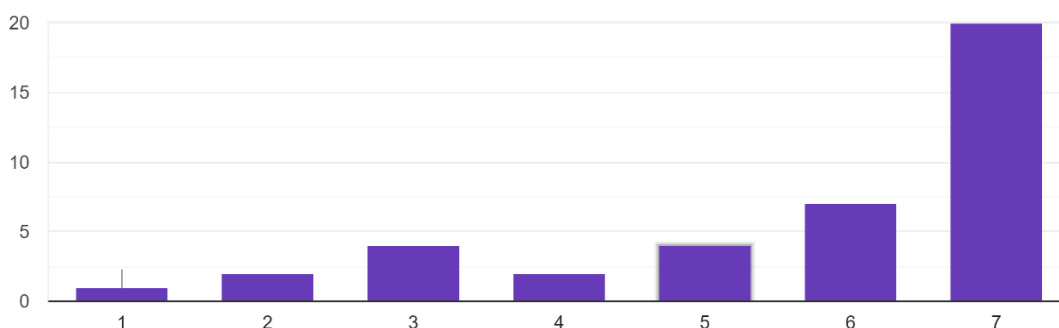
Tvrzení č. 21: Zaměstnanci Avalon fitness centra dokáží individuálně přistupovat k mým potřebám.

Polovina dotazovaných osob absolutně souhlasí, že zaměstnanci Avalon fitness centra dokáží individuálně přistupovat k jejich potřebám. Bohužel i značná část respondentů se přiklání k nesouhlasu s tím, že zaměstnanci věnují každému z nich dostatečnou pozornost.

Graf 31 Individuální přístup k zákazníkům

Zaměstnanci Avalon fitness centra dokáží individuálně přistupovat k mým potřebám.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

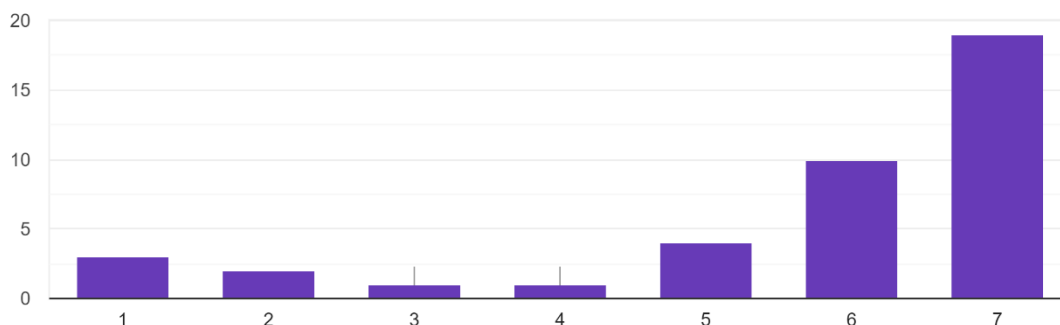
Tvrzení č. 22: Zaměstnanci Avalon fitness centra jednají v mém nejlepší zájmu.

Z grafu je patrná spokojenost s jednáním zaměstnanců v jejich nejlepší zájmu. V otevřené otázce však jeden respondent přesně napsal, že jedna z recepčních se tváří jako by ji zákazníci otravovali, což není určitě dobrá vizitka pro Avalon fitness centrum. I když nemusí mít některý ze zaměstnanců svůj den, měl by vždy jednat v jeho nejlepší zájmu vůči klientovi.

Graf 32 Jednání zaměstnanců

Zaměstnanci Avalon fitness centra jednají v mém nejlepší zájmu.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

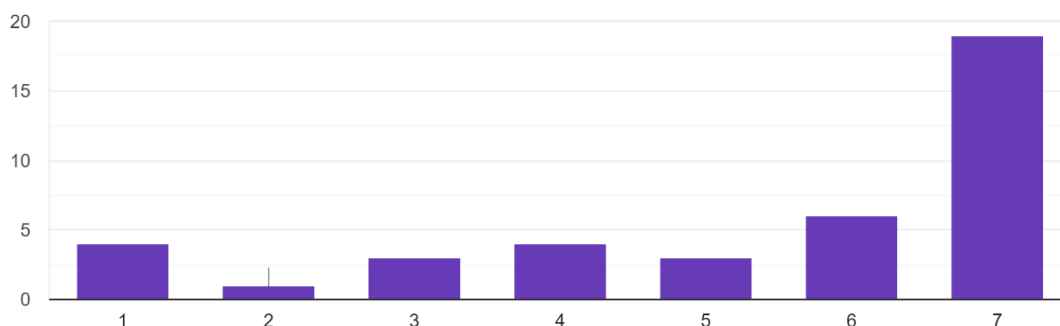
Tvrzení č. 23: Zaměstnanci Avalon fitness centra se zajímají o mé potřeby.

V tomto indikátoru je opět výrazná převaha spokojenosti se zájmem zaměstnanců o potřeby zákazníků. Ovšem 10 % se domnívá, že absolutně nesouhlasí s tímto tvrzením. 2 respondenti v otevřené otázce zmínili obětavost a starostlivost recepčních, jeden z nich dokonce vyzdvihl konkrétní jméno. Vedení by si mělo tuto osobu za každou cenu udržet, neboť hraje důležitou roli v celkové spokojenosti zákazníků.

Graf 33 Zájem o potřeby

Zaměstnanci Avalon fitness centra se zajímají o mé potřeby.

40 odpovědí



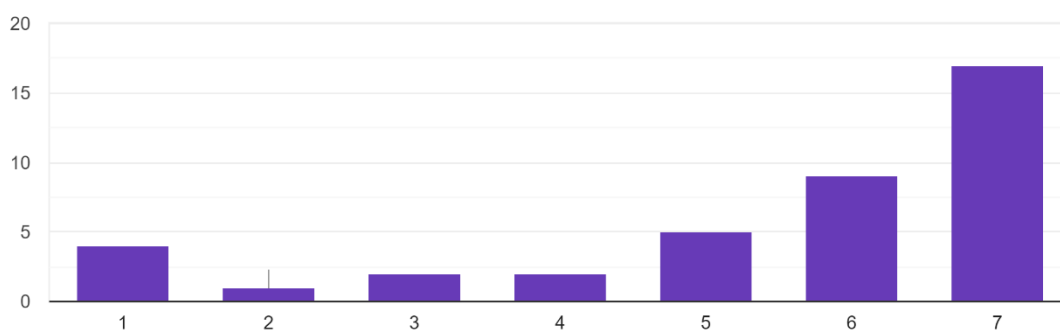
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tvrzení č. 24: Zaměstnanci Avalon fitness centra rozumím mým potřebám.

Jako u předchozího indikátoru, zde můžeme spatřit spokojenost zákazníků. Celkem 31 respondentů (77,5 %) se přiklání na stranu souhlasu, tedy, že zaměstnanci rozumí jejich potřebám.

Graf 34 Pochopení potřeb

Zaměstnanci Avalon fitness centra rozumí mým potřebám.
40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

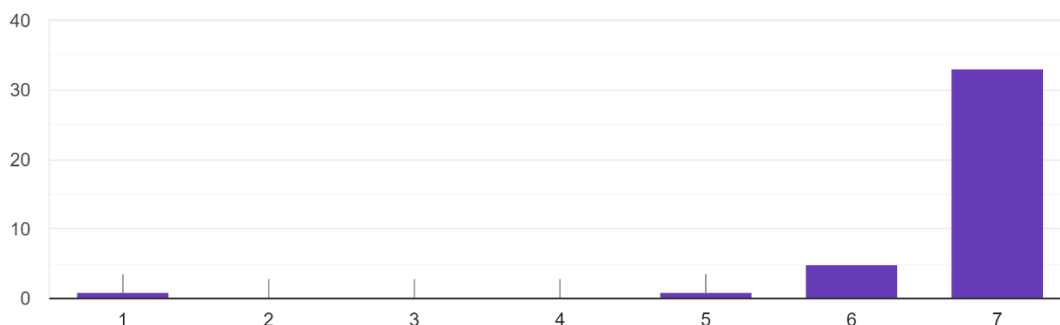
Tvrzení č. 25: Otevírací doba Avalon fitness centra mi vyhovuje.

Z grafu je velmi zřejmé, že zde dochází k absolutně nejvyššímu souhlasu ze všech tvrzení. Otevírací doba v Avalon fitness centru je správně nastavena. Konkurenční fitness v Plzni KWK fit má otevírací dobu pro své členy 24 hodin denně, nicméně otázka je, jaká je návštěvnost v těchto neobvyklých hodinách a zdali náklady na tento provoz nejsou příliš vysoké.

Graf 35 Otevírací doba

Otevírací doba Avalon fitness centra mi vyhovuje.

40 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

5.3.3 Technická kvalita služeb

ODBORNOST TRENÉRŮ AVALON FITNESS CENTRA (v případě využití služeb)

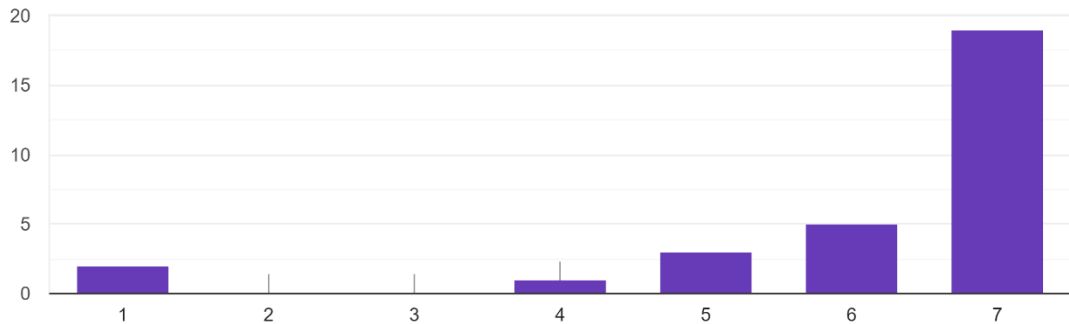
Tvrzení č. 26: Aerobní program (cvičení), které navštěvuji v Avalon fitness centru, je sestaveno adekvátně k mé výkonnosti.

U těchto tvrzení odpovědělo méně respondentů, jelikož ne všichni využívají služeb trenéra. Adekvátně sestavená skupinová lekce či individuální trénink vzhledem k výkonnosti jsou jednou z nejdůležitějších věcí pro zákazníky. Všechny tyto plány musí být vytvořeny tak, aby se vyhovělo všem klientům navštěvující skupinovou lekci či individuální trénink. Tím jsou na mysli hlavně fyzické schopnosti a v neposlední řadě i časové. Adekvátní sestavení tréninků potvrdily i rozhovory s trenéry, kteří se shodli na tom, že přistupují individuálně ke každému zákazníkovi, samotné pozitivní reakce respondentů na trenéry v otevřených otázkách a samozřejmě graf.

Graf 36 Adekvátnost sestavení tréninků

Aerobní program (cvičení), které navštěvuji v Avalon fitness centru, je sestaveno adekvátně k mé výkonnosti.

30 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

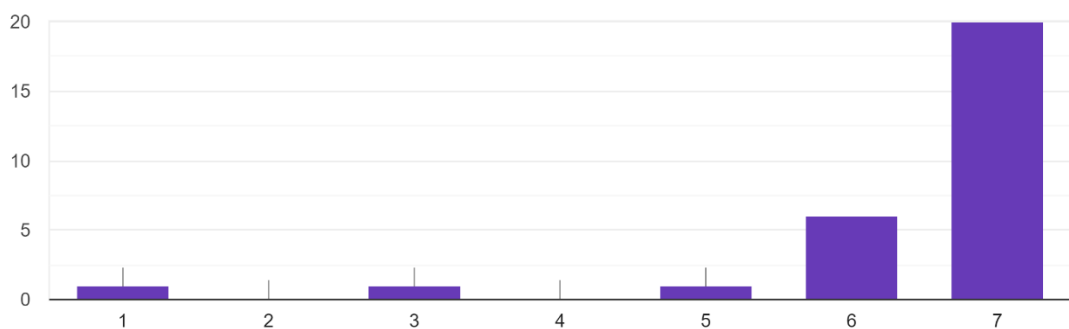
Tvrzení č. 27: Aerobní program (cvičení), které navštěvuji v Avalon fitness centru, mohu dokončit bez jakéhokoliv přerušení.

Zákazníci si platí skupinové lekce či individuální trénink s tím, že čekají bezproblémový a ničím nerušený chod cvičení. To se potvrzuje na grafu, kde většinou absolutně souhlasí. Velkou mírou se na tom podílejí právě trenéři, kteří si svou autoritou a zkušenostmi dokáží udělat pořádek a naplno se věnovat zákazníkovi, ostatně to dokazují i volné otázky s respondenty.

Graf 37 Narušenost cvičení

Aerobní program (cvičení), které navštěvuji v Avalon fitness centru, mohu dokončit bez jakéhokoliv přerušení.

29 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

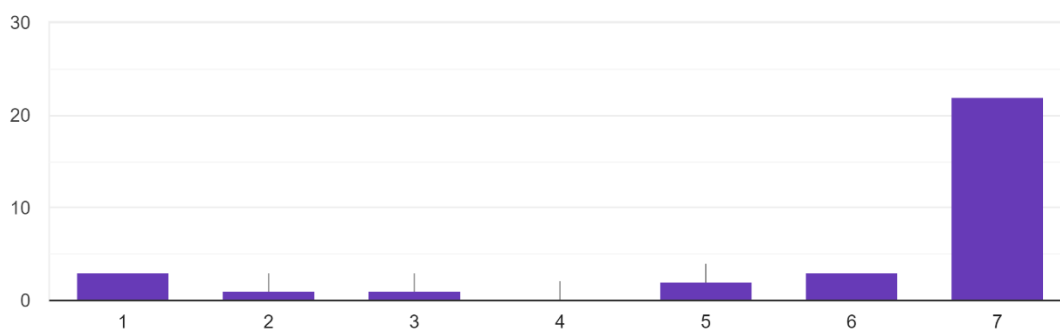
Tvrzení č. 28: V Avalon fitness centru jsou trenéři zkušení, vzdělání a s jejich tréninky jsem spokojený.

Spokojenost se zkušenostmi, vzděláním a kvalitou tréninků trenérů ukazují hodnoty respondentů na grafu. Několik názorů se objevilo v otevřených otázkách. Převládaly spíše ty kladné, nicméně dva respondenti si neodpustili poznámky k jednomu z nich.

Graf 38 Spokojenost s trenéry

V Avalon fitness centru jsou trenéři zkušení, vzdělání a s jejich tréninky jsem spokojený.

32 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

5.3.4 Otevřené otázky

Otázka č. 1: Existuje něco, co byste chtěli sdělit vedení, případně ostatním zaměstnancům Avalon fitness centra?

Jelikož byly odpovědi různé, bylo nutné vytvořit tabulku s kladnými, neutrálními a zápornými odpověďmi. Několik odpovědí bylo podobných, proto byly zahrnuty do jednoho bodu. V kladných odpovědích převažovaly názory na trenéry, se kterými jsou respondenti evidentně velmi spokojeni. Pouze v záporných odpovědích se našli dva taci, kteří nehodnotí pozitivně práci trenéra Tomáše U. Jsou to celkem překvapivé informace, neboť tato osoba je hlavním trenérem Avalon fitness centra a má kvalitní vzdělání v oblasti fitness. Co se týče záporných odpovědí, značná část respondentů si stěžuje na čistotu sociálního zařízení, sprch, šaten, záchodů atd. a také arogantní chování některých lidí na recepci. Zákazníci skupinových lekcí nadávají na neaktuálnost rozvrhu, na přelomu týdne není zřetelné, zda je rozvrh z minulého týdne nebo na příští týden.

Tabulka 7 Avalon fitness centrum v očích zákazníků

Kladné odpovědi	Neutrální odpovědi	Záporné odpovědi
Skvělé tréninky trenérů Marka P. a Josefa G.	Ne	Rozvrh není vždy aktuální
Starostlivá a věčně optimistická recepční Lenka	Nic	Nepříjemná, arogantní a málo se usmívající recepční Kristýna
Perfektní vybavení	Neexistuje	Větší čistota sociálního zařízení
Spokojenost se službami fitness	Zavést povinné deodoranty před cvičením a sprchování po cvičení	Méně arogance
Obětavost a nadšení personálu na recepci		Doplňovat včas změny na rozvrhu
Pochvala trenéra Marka P. – nechává lidi cvičit i během skupinové lekce		Někteří mají problém být příjemní

Trenér Marek P. – je to dobrý kluk a ví, co dělá, vždy poradí		Špinavé skříňky v pánských šatnách
Skvělá atmosféra fitness centra		V benchové části a v šatnách lepší odvětrávání
Dobrá tým trenérů		Na záchodech chybí mýdlo a ubrousky
		Nekompetentní trenér Tomáš U.
		Zlepšit informace
		U vybraných jedinců slušnější vystupování a mírnější náladovost
		Zlepšit přístup některých členů recepce
		Nejhorší je arogance a zrudnutí zaměstnanců na recepci

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Otázka č. 2: Existuje něco konkrétního, co byste si přáli v Avalon fitness centru zlepšit?

Otevřená otázka poskytovala respondentům příležitost, jak se vyjádřit k potenciálnímu zlepšení služeb. Na tuto otázku odpovědělo 40 osob. Jednotlivé návrhy jsou zmíněné níže v doslovné podobě:

- skupinové cvičení je dost pozdě,
- lepší odvětrávání vzduchu a klimatizace,
- malé a nezabezpečené skříňky,
- nepoužívat zálohu 50 Kč na půjčený klíč od skříňky,
- na pánských záchodech mimo jedny dveře, druhý mají mimo sedátko,
- jedno z umyvadel mělo rok zažraný kohoutek,
- rok nefunkční jeden běžící pás,
- lepší vzduchotechnika,
- častější úklid šaten, sprch a záchodů,
- více druhů cvičení i v dopoledních hodinách,
- pravidelně odstraňovat případné plísně na zdech,
- polička na obuv pod skříňkou,
- udržovat funkční sprchy,
- rozšířit nabídku skupinových lekcí – např. jóga,
- opravit jednu ze tří velkých skříněk v dámských šatnách (cca 5 let nefunkční zámek)
- aktuálnost rozvrhu,
- chybějící mýdlo na pánském záchodě,
- příliš malé skříňky – v zimě nemožnost uchování kabátu, tašky, bot atd.,
- tragická kvalita podlahy v místnosti GYM,
- výměna hudebního seznamu,
- více činek,
- větší výběr proteinových nápojů,
- více úsměvů od recepční Kristýny,
- přístup na recepci a odbornější obsluha,
- větší výběr suplementů a zdravé výživy,
- spravit držák toaletního papíru na WC.

5.4 Polostrukturované rozhovory

Polostrukturované rozhovory probíhaly přímo v Avalon fitness centru a byly nahrávány záznamníkem zvuku na mobilní telefon, poté byly poupraveny do písemné podoby. Rozhovor poskytl manažer, dva trenéři, dva zákazníci navštěvující skupinové lekce a dva zákazníci navštěvující posilovnu. V textu jsou jednotliví aktéři označeni tučně a odpovědi respondentů jsou psané kurzívou.

Otázky polostrukturovaného rozhovoru s trenéry Avalon fitness centra:

Trenér 1: 26 let, od 15 do 22 let hráčem fotbalové FC Viktorie Plzeň, mistr ČR do 17 let v kopané a účastník reprezentačního týmu České republiky do 19 let, kvalifikace: kurz Bosu core, kurz instruktora lyžování, kurz plavčíka, kurz sportovních masáží, kurz reflexní terapie, kurz kvantové terapie, instruktor Crossny.

Trenér 2: 35 let, povoláním voják, účastník vojenské mise v Mali, kvalifikace: profesionální trenér kulturistiky a fitness sportů II. třídy, instruktor 3D fitness, Flowin dynamic, Flowin core, Bosu complete certification, TRX závěsný systém, instruktor Crossny, zdravotní TV.

1. Jaké nejčastější cíle si nastavují Vaši zákazníci?

Trenér 1: „*Nejčastější cíle zákazníků jsou: hubnutí, tvarování postavy, zbavení se bolesti zad a dovednosti.*“

Trenér 2: „*Zákazníky si musíte rozdělit do určitých skupin. Různé skupiny, různé cíle. Skupin můžeme mít mnoho, zde je jen pár příkladů²:*“

Skupina	Cíle
Ženy (nikdy nebo málo cvičili)	Redukce váhy, zpevnění těla
Muži (nikdy nebo málo cvičili)	Redukce váhy, zpevnění těla
Profesionální a polo-profesionální sportovci	Zvýšení fyzické zdatnosti, obratnosti
Klienti se zdravotním omezením	Posílení problémových partií

² Pro přehlednost vytvořil autor práce tabulku

Ostatní (nenároční klienti, kteří se chodí na cvičení spíše vypovídat, odreagovat či útěk ze stereotypu)	Tito klienti mají různé cíle a v konečném výsledku se potřebují vypovídat
--	---

2. Jaké služby zákazníkům nyní v Avalon fitness centru nabízíte?

Trenér 1: „Zákazníkům nabízím služby jako jsou tréninky zaměřené na zdravé a funkční tělo, nabírání svalové hmoty, hubnutí a zpevňování, kruhové a intervalové tréninky a cvičení se zaměřením na hluboký stabilizační systém. V současnosti jsou to spíše ale osobní tréninky a skupinové lekce jako je Crossna a Tabata. Mimo to také nabízím tréninky se specializací na fotbal, cvičení pro děti a přípravu na přijímací pohybové zkoušky do škol.“

Trenér 2: „V současné době při mém zaměstnání jsou mé služby omezené. Pokud si mě klient vyžádá nebo mě kontaktuje a já se rozhodnu, že mu budu věnovat čas, v tom případě má klient v nabídce jídelníček a tréninky na míru.“

3. Sestavujete cvičební program adekvátně k zákazníkovo schopnostem?

Trenér 1: „Ano, s každým pracuji individuálně podle potřeb“.

Trenér 2: „Ano, každý zákazník má jiné cíle, někteří mají například zdravotní omezení, při sestavování stravy jsou též velké rozdíly.“

4. Kolik stojí tréninky s Vámi? Máte konkrétní balíčky nebo plány?

Trenér 1: „Podle druhu balíčku, pohybuje se to v rozmezí 400-500 Kč za trénink. Balíčky jsou po 1, 5 či 10 trénincích.“

Trenér 2: „Jelikož nepodléhám systému placení tréninků v Avalonu, mé tréninky jsou dražší, pohybuje se to od 700 do 900 Kč za trénink. Na město Plzeň je to poměrně vysoká částka. Pokud je ale klient rozhodnutý a má nějaký cíl, kterého chce dosáhnout, potom se udělá balíček na míru klienta, který obsahuje jak tréninkové plány, tak stravu.“

5. Jak často požadujete, aby zákazník chodil na tréninky? A jak dlouho trvají?

Trenér 1: „Nechávám to na klientovi, ale doporučuji pohyb 3x-4x týdně, pokud chce vidět brzy výsledky. Kolikrát z toho bude chtít jít se mnou je na něm, dle časových a finančních možností.“

Trenér 2: „Časový plán tréninku se přizpůsobuje možnostem klientů, je to individuální. Proto jsme si je v první otázce rozdělili do určitých skupin. Časová hranice tréninku u mě neexistuje, máme nějaký plán a pokud ten trénink trvá 50 minut nebo 90 minut, nehraje roli, důležité je dotrénovat daný plán v nějaké intenzitě.“

6. Jakou zpětnou vazbu máte od zákazníků? Jsou spokojeni s Vašimi službami?

Trenér 1: „Mám jen pozitivní zpětnou vazbu. Pokud klient končí, tak je to z časových nebo finančních důvodů.“

Trenér 2: „Zpětné vazby klientů jsou různé. Začátky mého trénování byly hodně náročné a klienti si stěžovali na velmi těžké tréninky, ale postupem času, kdy si trenér rozdělí klienty do určitých skupin, víte, jak se ke klientovi postavit a ohlasy jsou kladné. Záporné ohlasy jsou jen na mou vysokou intenzitu, ale každý klient, co dosáhl svého cíle, uznal, že to bylo lepší než vyházet 500 za tréninky, které trvají přesně hodinu a v jednom bodě bude stagnovat.“

7. Co byste osobně zlepšil v poskytování služeb v Avalon fitness centru?

Trenér 1: „Rozhodně bych zlepšil rezervační systém skupinových lekcí. Dále jsou to sprchy a zázemí v místnosti GYM, na které slyším časté stížnosti. Do této místnosti bych přidal i lavici na bench.“

Trenér 2: „Vždycky se najde někdo, kdo bude kritizovat, např. hudbu, hledat různé špinavé kouty, nepříjemnou recepční. Lidé se do fitness chodí odreagovat, fitness by se mělo klientům snažit to splnit už od příchodu. A to právě začíná už možností parkování (což v Avalonu je zajištěné), dále je to recepční, která by měla vystupovat příjemně i když nemá svůj den nebo se jí někdo nelíbí (což by měl manažer vidět a vědět, jak se kdo chová). Další je čistota šatny a sprch, tady narazíme na problém. Dříve byla ve fitness uklízečka celý den a firma na úklid v noci, klienti si ale bohužel stěžovali, že uklízečka chodí umývat sprchy i během dne. Když se paní zrušila, klienti si stěžovali na nepořádek v šatnách. Jak vidíte, nikdy se nezavděčíte všem. Fitness je jaké je a pokud se někomu nelíbí, může zkusit jiné fitness.“

Otázky pro návštěvníky skupinových lekcí Avalon fitness centra:

Zákazník 1: 50 let, podnikatelka, záliby: sport, procházky v přírodě se psem, četba; Avalon fitness centrum navštěvuje cca 2 roky, na doporučení od svého syna.

Zákazník 2: 55 let, podnikatel, záliby: sport, cestování, přátelé; Avalon fitness centrum navštěvuje 3 roky, na doporučení od známého.

1. Kterou skupinovou lekcí v Avalon fitness centru navštěvujete nejčastěji? A proč zrovna onu lekcí?

Zákazník 1: „*Nejčastěji navštěvuji Crossnu. Příjemní trenéři, dobře a výživně naplánované cviky.*“

Zákazník 2: „*Navštěvuji pouze Crossnu. Toto cvičení mi maximálně vyhovuje, ale uvažuji o využití i posilovacích strojů.*“

2. Postrádáte v nabídce Avalon fitness centra některou z dalších skupinových lekcí?

Zákazník 1: „*Postrádám i pomalejší druh cvičení, např. jógu.*“

Zákazník 2: „*Nepostrádám, vyhovuje mi skupinové cvičení, které aktuálně provozuji.*“

3. Proč dáváte přednost skupinovým lekcím před fitness? Jaké v tom vidíte výhody?

Zákazník 1: „*Vyhovuje mi, že nám trenér naplánuje cvičení. Procvičím veškeré svalové partie, opraví špatně provedené cviky a hlavně, motivuje mě cvičení v kolektivu.*“

Zákazník 2: „*Je to pro mě větší motivace, cvičení v kolektivu, plánované cvičení.*“

4. Jaký aspekt je pro Vás nejdůležitější ve vztahu k instruktorovi skupinových lekcí?

Zákazník 1: „*Důvěra a příjemné optimistické vystupování.*“

Zákazník 2: „*Důvěra k instruktorovi, věřím v jeho profesionální přístup.*“

5. Jak jste spokojení s vybavením sálu na skupinové lekce?

Zákazník 1: „*S vybavením sálu jsem spokojená, v letním období však chybí klimatizace.*“

Zákazník 2: „*Jsem plně spokojený s vybavením pro cvičení. Je zde vše, co potřebuji pro naše cvičení skupinové cvičení.*“

6. Máte nějaký konkrétní požadavek na celkové zlepšení služeb ohledně skupinových lekcí?

Zákazník 1: „Uvítala bych, aby místnost, kde probíhají skupinové lekce (GYM) sloužila pouze pro skupinovou lekci bez nutnosti dalších příchozích (např. boxeri).“

Zákazník 2: „V prostorách pro cvičení skupinových lekcí je nedostatečná vzduchotechnika!“

7. Jaké jiné služby kromě skupinových lekcí v Avalon fitness centru využíváte?

Zákazník 1: „Kupuji si pravidelně před cvičením iontové nápoje na baru, jinak nic jiného nevyužívám.“

Zákazník 2: „Nevyužívám jiné služby, jen jsem navštívil několikrát v minulosti Avalon wellness, kde jsem využil služeb veřejného wellness.“

Otázky pro návštěvníky fitness části (posilovny) Avalon fitness centra:

Zákazník 1: 26 let, student VŠ ekonomického zaměření, záliby: fotbal, fitness, cestování, přátelé; Avalon fitness centrum navštěvuje 4 roky, chtěná změna fitness centra.

Zákazník 2: 27 let, prodejce aut, záliby: fotbal, cestování, přátelé, dobré jídlo; Avalon fitness centrum navštěvuje cca 2 roky, na doporučení od svého kamaráda.

1. Jste spokojeni s vybavením (posilovacích strojů, trenažérů, běhacích pásů atd.) v Avalon fitness centru? Je zde dostatečný počet strojů?

Zákazník 1: „Co se vybavení týče, jsem v Avalon fitness centru velmi spokojený. Je zde mnoho strojů na procvičení jednotlivých svalových partií a také veslovacích trenažérů, běhacích pásů atd. Oceňuji také uspořádanost strojů a pomůcek v jednotlivých fitness zónách.“

Zákazník 2: „Začnu u běhacích pásů a to tím, že jich je dostatek. Vždy, když chci na stroji běhat, není problém a vždy můžu začít ihned. Bohužel na některých pásech se již zapsalo chování i doba užívání. Neříkám, že se k pásům lidi chovají špatně, ale spíše Avalon je neumí udržovat, těm je to v podstatě jedno. Hlavně, že korunky se sčítají a účet je tučnější. Ale aby se naopak investovalo jako například do běžeckých pásů, to neexistuje. Prostě jednoduše některé stroje nevyhovují podmínkám provozu, a hlavně pro bezpečnost uživatele. Až se něco stane, bude pozdě. Co se týče posilovacích strojů, těch je také dostatek. Některé stroje by bylo vhodné rozšířit, protože občas se na některé dlouho čeká

nebo se dokonce stalo, že jsem si nezacvičil vůbec. Určitě je málo činek. Od každé váhy jsou pouze 2 páry, což je opět na provoz velkého fitness centra málo. Mám na mysli menší váhy, které jsou nejvíce žádané, od 7 kg do 25 kg.“

2. Proč dáváte přednost cvičení ve fitness před skupinovými lekciemi? Jaké v tom vidíte výhody?

Zákazník 1: *„Upřednostňuji cvičení ve fitness z důvodu individuálního nastavení tréninku a tempa. Jelikož chci nabrat více svalové hmoty, silový individuální trénink je vhodnější volbou. Jednou za čas je ale ideální kombinace obou variant, tzn. skupinových lekcí, které jsou více zaměřené na zlepšení fyzické kondice a posilovny. Když už využiji skupinovou lekci, tak je to tzv. Crossna. Kombinuje prvky fitness, silového a intervalového tréninku.“*

Zákazník 2: *„Cvičení ve fitness a skupinové lekce, obě mají určitě svoje výhody. Já chodím spíše na cvičení do fitness, a to převážně s kamarádem. Beru to tak, že si zacvičím a zároveň mám možnost si popovídat se svým kamarádem. Oba máme nějaké povinnosti a sejít se někdy mimo fitko bývá mnohdy problém, takže je to takové dva v jednom. To je také jeden z důvodů, proč radši chodím do fitka a ne na skupinovou lekci. Dalším důvodem je ten, že na mě nikdo neřve, cvičím si podle svého a můžu si vyzkoušet třeba nové cviky, které jsem si dohledal nebo které můžu vidět u někoho jiného a ten dotyčný mi třeba i vše vysvětlí. Můžu si zapracovat na svalu, který zrovna chci cvičit. Na skupinové lekci máte přesně dané to, co budete cvičit. Je vás tam omezený počet lidí, takže se může i stát, že si prostě nezacvičíte a stejně budete muset jít na individuální trénink do fitka.“*

3. Máte nějaký konkrétní požadavek na celkové zlepšení služeb ohledně fitness části?

Zákazník 1: *„Určitě bych vyměnil hudební seznam, který je v Avalonu již několik měsíců stejný. Rozhodně bych zlepšil čistotu sprch a sociálního zařízení, ve všech částech zóny fitness je nedostatečná. Často chybí i toaletní papír a veškeré hygienické prostředky.“*

Zákazník 2: *„Můj zásadní požadavek je, aby se rozšířil „bufet“ nebo nabídka proteinových nápojů. Za prvé je všechno drahé a druhá věc je ta, že když si chci dát zasloužený protein po cvičení, tak není z čeho vybírat. Maximálně jsou 2 druhy, více ne. Určitě je potřeba také opravovat záchody. Věčně nesplachují a neodtékají. Když potřebuji vykonat povinnost, tak občas není kam a musím si najít jiný záchod, než je v šatně. Avalon*

se chlubit, že je největším fitness centrem v Plzni. Tomu neodpovídají šatny. Jsou děsně malé a musíme se dost často dělit o jednu mini skříňku.“

4. Jaké jiné služby kromě cvičení v Avalon fitness centru využíváte?

Zákazník 1: *„Využívám služeb občerstvení, po tréninku si dopřávám proteinové nápoje, které mi okamžitě dodají potřebné bílkoviny. Parkování v Avalonu také oceňuji pozitivně, v garáži je vždy volné místo, a navíc je zabezpečeno kamerovým systémem, člověk si jde alespoň zacvičit s klidnou hlavou.“*

Zákazník 2: *„Jiné služby nevyužívám. Ani nevím, že některé další služby jsou k dispozici. Nebylo mi nikdy nic nabídnuto, nebylo nic ukázáno, nevím o ničem. Chodím pouze do fitka a občas využívám zmiňovaných skupinových lekcí, abych trochu změnil trénink. Ale jinak nic jiného nevyužívám.“*

Otázky polostrukturovaného rozhovoru s manažerem Avalon fitness centra:

1. Jak vypadá organizační struktura v Avalon fitness centru?

Manažer: *„Jedná se o: jednatel, manažer fitness, hlavní trenér, hr. oddělení, mzdové a účetní oddělení, IT, nákupčí, recepční, trenéři, uklízečky.“*

2. Jaké měsíce jsou z hlediska návštěvnosti nejaktivnější?

Manažer: *„Nejvíce navštěvovanými měsíci ve fitness centru Avalon jsou říjen, listopad, a potom od poloviny ledna až do dubna.“*

3. Jaká je v průměru denní návštěvnost Avalon fitness centra?

Manažer: *„Průměrná denní návštěvnost v Avalon fitness centru se pohybuje kolem 300 klientů.“*

4. Jaké základní a doplňkové služby aktuálně zákazníkům nabízíte? Které jsou nejžádanější?

Manažer: *„Základní nabízené služby jsou vstupy a členství do fitness centra, které jsou i ty nejžádanější. Z doplňkových služeb je pro naše klienty k dispozici pitný a ručníkový servis, možnost pronájmu skříňek na sportovní oblečení, zakoupení fitness a zdravé výživy. K dispozici je pro naše klienty možnost konzultace s trenérem, sestavení tréninkového plánu a jídelníčku. Další doplňkovou službou jsou ochutnávky nových doplňků výživy, které jsou následně zařazeny do sortimentu. Ve fitness je k dispozici možnost odběru hotového jídla, které si den předem klient objedná na webových stránkách.“*

5. Plánujete do budoucna zavést nějaké nové služby?

Manažer: „*Neustále sledujeme fitness scénu a snažíme se neustále zlepšovat komfort a přání klientů. Do budoucna chceme zavést online cvičení, kde budeme pravidelně přidávat lekce různých druhů cvičení.*“

6. Jak se Vaše běžné příjmy a výdaje změnily v roce 2020 v porovnání s rokem 2019?

Manažer: „*K letošnímu roku došlo k výraznému snížení oproti minulému roku, zejména kvůli nemoci covidu-19.*“

Závěry a výstupy z rozhovorů sloužily jako podklady pro doporučení a dokreslení poznatků z dotazníku. Jsou použity zejména v diskuzi a návrhu opatření pro zlepšení kvality služeb Avalon fitness centra.

6 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

V případě sledovaného a zkoumaného Avalon fitness centra není pochyb o tom, že s jeho službami jsou zákazníci evidentně spokojeni, přesto lze nalézt několik výhrad v téměř každé z hodnocených oblastí.

Výživa a suplementy

V oblasti výživy Avalon fitness centrum spolupracuje s firmou Můj Fresh Box, která nabízí různé výživové programy jako např. sacharidové vlny, chci do formy, chci nabrat svaly, chci zhubnout, vegetarián, Low Carb a kombinovaný program. Novinkou je také spolupráce s firmou Fresh Bar, která nabízí pro zákazníky s platnou členskou kartičkou Avalon fitness centra slevu 10 % v obchodním centru Galerie na nákup ovocných či zeleninových nápojů, smoothie či v letních měsících 100 % domácí ovocnou zmrzlinu. Avalon ve svém obchodě nabízí sportovní produkty pro aktivní a zdravý životní styl od firmy USN. Ať už se jedná o vrcholového sportovce nebo aktivního člověka usilujícího o dosažení co nejlepších výkonů, Avalon fitness centrum poskytuje pestrou nabídku sportovní výživy od proteinů, sacharidů, aminokyselin, kreatinů, stimulantů až po hubnutí a regeneraci. Zákazníci se dožadují většího výběru suplementů a zdravé výživy, nicméně nabídka zde existuje a je jen na každém z nich, jak toho využije. Avalon fitness centru spíše autor doporučuje zaměstnání kvalifikované osoby či rekvalifikaci personálu na recepci v oblasti výživového poradenství, se kterým by potenciální klienti mohli konzultovat veškeré informace.

Zázemí

Velkým nedostatkem Avalon fitness centra je nedostatečná čistota sprch, sociálního zařízení a šaten. Bohužel s tím souvisí i další věci jako často chybějící mýdlo na pánských záchodech, zažraný kohoutek u jednoho z umyvadel, nefunkční jedny dveře na pánských záchodech a mimo jedno sedátko a držák toaletního papíru na WC. Uklízečky chodí uklízet prostory fitness centra pouze v nočních hodinách po zavírací době, proto by bylo vhodné zvážit zařazení alespoň jednoho úklidu navíc během dne. Je to sice spojené s vyššími náklady na provoz, ale jistě se tím zvýší kvalita a obraz celkového vnímání fitness centra, jelikož zákazníkům právě nejvíce vadí nevyhovující čistota zázemí.

Personál

Dalším kontroverzním tématem je personál, a to konkrétně recepční. Mnoho respondentů uvedlo, že jim vadí arogance, málo úsměvů, nepříjemnost, neslušné vystupování, znuďenost, náladovost a celkový přístup k zákazníkovi. Otázkou tedy je, z jakých důvodů si vedení Avalon fitness centra drží tyto osoby, resp. jednu konkrétní osobu, která zákazníkům vadí. Pokud by slečna alespoň předstírala nadšení a zákazníka ochotně obsloužila, určitě by to přitáhlo do fitness centra více lidí. Bohužel se našli i tací, kteří na základě toho opustili Avalon fitness centrum a přešli ke konkurenci. Vedení by se nad tímto mělo velmi zamyslet a zejména si udržet jednu recepční, která bezesporu špatnou image personálu zachraňuje.

Rezervační systém

Výrazně Avalon fitness centrum pokulhává v oblasti rezervačního systému a aktualizování rozvrhu. Nejjednodušší, ač finančně a administrativně náročnou variantou by bylo vytvoření vlastní aplikace. Klienti by si na své chytré mobilní telefony nainstalovali potřebnou aplikaci a vše měli přehledně ve svém mobilním telefonu. Viděli by tak aktuální rozvrh, měli k dispozici údaje o vypršení členství a k dokonalosti aplikace by byla zřízena sekce inspirativních cviků koncipována právě pro toto fitness centrum. V rozhovorech se zákazníky padl fakt, že skupinové lekce navštěvují i z důvodu, že mají předem připravený trénink a ví, co mají cvičit. Pro tyto zákazníky by byla právě speciálně vytvořená sekce inspirativního náhledů cviků s názornou ukázkou zdejších trenérů. Sociální sítě Instagram a Facebook částečně na tomto principu fungují, tak proč to přehledně nezařadit do jedné aplikace.

Druhy cvičení

Když se řekne slovo fitness, tak si každý představí činky, běhací pásy a stroje. Celý obor ale sdružuje pod názvem více aktivit včetně jógy, meditativních cvičení, pilates atd. V dnešním zrychleném světě je potřeba zpomalit a volit i taková cvičení na psychické uvolnění člověka. V Avalon fitness centru, jak vyšlo z průzkumu, jsou velmi oblíbená skupinová cvičení jako je Crossna a Tabata, ale jedná se o relativně rychlé druhy cvičení. V rozhovoru s jednou zákaznicí padl návrh na zařazení pomalejšího druhu cvičení, a to jógy. Jistě by se v tomto fitness centru našla i stálá klientela, který by tuto službu využívala. Návrhem na zlepšení je také zařazení lekcí pro děti a seniory, neboť na ně se v tomto odvětví velmi často zapomíná, ne-li záměrně. Přitom mají velký potenciál a měly

by být zařazeny v každých větších fitness center, což bezesporu Avalon je. Autor práce z vlastní zkušenosti postrádá naopak skupinovou lekci zaměřenou vyloženě na silovou část. Jeden z trenérů se v rozhovoru zmínil, že dřív provozoval služby protahování a meditace, ovšem to se dle jeho slov nesetkalo s úspěchem. Například konkurenční fitness centrum Fit Life nabízí širokou škálu skupinových lekcí jako je Bosu, TRX, Heat program, pilates atd. Kromě již navrhovaných cvičení pro děti a seniory nabízí toto fitness centrum také cvičení pro těhotné a zdravotní cvičení pro ženy. Kromě tří výše popsaných druhů cvičení v Avalon fitness centru stojí určitě za zvážení zařazení těchto navrhovaných nových druhů skupinových lekcí, i když je to také otázka dostatečných kapacit a prostorů pro cvičení, jimiž Avalon fitness centrum tolik nedisponuje.

Trenéři

V Avalon fitness centru je 9 trenérů (6 mužů a 3 ženy). Zarážející je údaj o pouze tří trenérech skupinových lekcí. Tímto autor navazuje na problém s nedostatkem skupinových lekcí, jelikož tak velké fitness centrum, jako je Avalon, si zaslouží více skupinových lekcí a tím i trenérů. Kromě zmíněného Tomáše U. respondenti vyzdvihovali práci trenérů Marka P. a Josefa G. Vedení fitness centra by si mělo tyto trenéry hýčkat a do budoucna udělat maximum pro to, aby neodešli ke konkurenci.

Skříňky

Nedávno proběhlá obměna skříněk v pánských šatnách se u respondentů nesetkala s úspěchem. Skříňky jsou dle jejich názorů malé a dostatečně nezabezpečené. V dámských šatnách dokonce žádná rekonstrukce neproběhla, skříňky jsou staré a některé z nich nemají funkční zámek. Návrhem je zabudování velkých skříněk v obou šatnách s poličkou na obuv umístěnou pod skříňkou. Větší skříňky jsou praktičtější, v zimních měsících se do nich vejde kabát či bunda včetně tašky na cvičení a ostatní věci. Zamykání funguje na principu vložení mince. Tento ne moc sofistikovaný systém by chtělo také zlepšit, jelikož ne každý má vždy u sebe minci v hodnotě 5 nebo 10 Kč. Jako ideální řešení se jeví zavedení čipů do každé skříňky a po přiložení karty se skříňka následně otevře, resp. uzavře.

Vzduch

Vzduchotechnika o hodně zaostává za konkurenčními fitness centry v Plzni. Vzduch je v letních měsících mnohdy nesnesitelný a v každé místnosti téměř odlišný. Vedení Avalon fitness centra by se mělo nad tímto problémem zamyslet, případně navštívit

některé z vybraných fitness center v Plzni, kde je vzduchotechnika o poznání lepší a samo se přesvědčilo, že kvalita vzduchu není optimální.

Online lekce

V současném druhém nouzovém stavu na území ČR není zákaz tělovýchovných služeb, nýbrž zakázáno je provozovat a používat vnitřní sportoviště (fitness centra, wellness atd.). Možnost sportování je postupně redukováno z maximálního počtu od 10 po 6 osob až na pouhé 2 osoby. Návrhem v této složité a těžké situaci jak pro provozovatele Avalon fitness centra, tak zákazníka mohou být poskytované služby doma u jednoho ze subjektů či alternativní forma cvičení, a to natáčení videa na Youtube či online lekce. Online lekce určitě nemají takovou úspěšnost jako osobní lekce, a to z důvodu velké časové zátěže, nemožnosti osobního kontaktu zákazníka s trenérem či instruktorem, místy slabém připojení k internetu nebo dokonce platby za online lekci, jelikož zákazník přesně neví, co od služby může očekávat. Nicméně obě tyto možnosti jsou jediným zdrojem, jak se udržet fit a posílit fyzický, tak psychický stav člověka a zároveň jediný zdroj příjmů pro fitness centrum. Jeden z trenérů v rozhovoru mimo jiné zmínil, že by videa byl ochoten natáčet, nicméně záleželo by také na zákaznické poptávce po této navrhované službě. Samotné vedení fitness centra plánuje zavést v budoucnu online lekce, v rozhovoru se o tom zmínil i manažer Avalon fitness centra.

7 DISKUZE

Na základě vlastního dotazníkového šetření k této diplomové práci bylo vhodné dosažené výsledky konfrontovat se současným stavem řešené problematiky. Dlouhodobě sběrem a vyhodnocováním dat se zabývá organizace Česká komora fitness, z. s. Hlavním cílem této organizace je reprezentace českého fitness sektoru jako výjimečného odvětví národního hospodářství, nastavení standardů fitness profesí, sdílení informací se zahraničním fitness sektorem a mnohé jiné.

Podle již zmíněné České komory fitness více než 10 % fitness center muselo po první koronavirové epidemii ukončit svou činnost. Polovině ze současných provozů už nyní klesly příjmy i návštěvnost o více než 50 %, což vyplývá i z rozhovoru s vedením Avalon fitness centra. I bez zásadních restrikcí se oproti běžnému období předchozích let výrazně snížila návštěvnost fitness center: 75 % provozovatelů uvádí návštěvnost méně než 300 zákazníků týdně a jen 1 % provozovatelů má návštěvnost více než 2000 zákazníků za týden, kam spadá i Avalon fitness centrum. Ostatně to potvrzují i čísla respondentů (20 %) v otázce četnosti návštěvy, kteří uvedli, že navštěvují Avalon fitness centrum méně často.

Mezi nejžádanější poskytované služby ve fitness centrech podle průzkumu komory fitness za 1. pololetí roku 2020 jsou: skupinové lekce (85,3 %), lekce jógy (75 %) a služby osobního trenéra (73,5 %). Skupinové lekce se objevily ve velké míře i v Avalon fitness centru, nicméně lekce jógy zde není provozována a je to určitě velká škoda, neboť jeden z respondentů se o tom v otevřené otázce zmínil, že mu zrovna lekce jógy v nabídce chybí, též to bylo zmíněno i v rozhovoru s jednou zákaznicí. Ve srovnání s rokem 2019 významný nárůst zaznamenaly kardio zóny, které má ve svém fitness centru více než 66 % provozovatelů. Tato služba je podle vlastního šetření provozována i zákazníky v Avalon fitness centru, a to konkrétně dvěma. Stoupá také zájem o služby wellness, klienti více využívají bazény (10,3 %), sauny (26,5 %), wellness a SPA (19,1 %). V tomto případě nedošlo na komparaci s vlastním šetřením, neboť vládní nařízení o zákazu provozu všech vnitřních sportovišť včetně bazénů a wellness zařízení se saunou vše narušilo. Mezi další populární poskytované služby patří posilovací stroje (60,7 %), pilates (50 %), funkční zóna (47,1 %), služby výživového poradce (42,6 %) lekce pro děti (41,2 %) a lekce pro seniory (25 %). Posilovnu, resp. posilovací stroje využívá většina dotazovaných z vlastního šetření, nicméně funkční zónu, kterou Avalon fitness centrum také disponuje, nevyužívá ani jeden z dotazovaných respondentů. To samé platí o

službách výživového poradce. Lekce pro děti a seniory nejsou vůbec v Avalon fitness centru v nabídce, u kterých je zrovna velký potenciál (viz návrhy a doporučení).

Cenové rozpětí za jednorázový vstup je velmi rozmanité a dá se předpokládat, že se ceny odvíjejí od místa poskytovaných služeb. Podle průzkumu České komory fitness 17 % provozovatelů fitness center požaduje za jednorázový vstup mezi 150 až 200 Kč, 40 % provozovatelů se pohybuje v cenové relaci od 100 do 150 Kč za vstup, což je i případ Avalon fitness centra a 30 % provozovatelů je pod hranicí 100 Kč za vstup. Jednorázové vstupné využívá v Avalon fitness centru 27,5 % respondentů. Pokud je fitness centrum provozováno na bázi klubového členství, průměrná cena u většiny poskytovatelů se pohybuje v rozmezí 750 až 1000 Kč za měsíc, kam spadá i Avalon fitness centrum. Necelých 20 % provozovatelů poskytuje klubové členství za více než 1000 Kč měsíčně. Ve vlastním průzkumu využívá 52,5 % respondentů časovou permanentku. V případě, že fitness centrum umožňuje vstup formou benefitních programů, u 40 % provozovatelů této služby využívá méně než 15 % zákazníků, dalších 23 % provozovatelů uvádí, že služby využívá až 30 % jejich zákazníků. 20 % provozovatelů služeb benefitních společností typu Sodexo, MultiSport aj. nevyužívá. Těchto výhod využívá v Avalon fitness centru malá část zákazníků, uvedlo to pouze 5 dotazovaných osob. Z vlastního šetření vyplynulo, že jsou zákazníci celkově víceméně spokojeni s cenovou úrovní Avalon fitness centra.

Z rozhovoru s bývalým ředitelem České komory fitness plyne, že až 90 % lidí, kteří si stanoví nějaký cíl, to nedodrží. Je potřeba si vytvořit nějaký návyk, a to dřív jak po 3-6 měsících nevzniká. V rozhovoru s trenéry Avalon fitness centra vyplývá, že nejčastějším cílem zákazníků jsou hubnutí, tvarování postavy a zbavení se bolesti zad. Zákazníci jsou rozděleni do určitých skupin a podle toho je nutné se přizpůsobit a vytvořit takový plán, aby byl zákazník maximálně spokojený. Důležitým aspektem pro správný výběr trenéra jsou recenze, nicméně každý zákazník má jiné cíle a očekávání od osobního trenéra. Dále je to vzdělání, zdali se ve svém oboru neustále vzdělává. Vybrat si kvalitního trenéra není v dnešní době jednoduché, každopádně Avalon fitness centrum takové k dispozici má a podle respondentů jsou s nimi velmi spokojeni.

Stanovená výzkumná otázka, jak jsou zákazníci Avalon fitness centra spokojeni s poskytovanými službami vyzněla v celkovém hodnocení pro toto fitness centrum dobře. Ve vlastnostech funkční kvality služeb vyšel nejlépe segment spolehlivosti, kde respondenti hodnotili poskytnutí služeb jak bylo přislíbeno, spolehnutí na zákaznický servis, poskytnutí služeb bez nedostatků a poskytnutí služeb ve smluveném čase. Nejvíce

kontroverzním segmentem je hmotné zajištění, kde docházelo k názorové diferenciaci. Konkrétně se to týkalo názoru na čistotu zázemí a atraktivního zpracování informačních materiálů, webových stránek a sociálních sítí.

Na závěr z čísel uváděné Českou komorou fitness více než 40 % Čechů neprovozuje žádný sport, jednou týdně se jakékoliv fyzické aktivitě věnuje třetina Čechů a přes 20 % Čechů přitom nasedá denně v průměru osm a půl hodiny a víc, což jsou varovná čísla. Zdravotní dopady tohoto všeho jsou alarmující. S obezitou se potýká téměř čtvrtina Čechů a díky tomu jim hrozí i jiná onemocnění. Avalon fitness centrum by se mohlo v tomto segmentu více angažovat a zapojit se např. do projektu Let's #BEACTIVE. Tento projekt je speciální programem, který je vytvořený na několik týdnů a jeho primárním cílem je přimět k pohybu neaktivní dospělé osoby. Ve vlastním výzkumu se také objevil malý procentuální podíl lidí ve věkové kategorii do 20 let, proto by bylo vhodné podpořit tento ambiciózní projekt a donutit tak k pohybu nejen tuto věkovou kategorii, ale i jejich rodiče či prarodiče. Poukázat by se mělo hlavně na to, že fitness není jen o činkách a strojích, ale že lze zde provozovat i jinou fyzickou aktivitu, která výrazně zlepší zdravotní stav populace. To jde ruku v ruce i s vyšší návštěvností a ziskem fitness centra, Avalon by získal nové klienty a zároveň by přispěl k lepšímu životnímu stylu.

8 ZÁVĚR

Diplomová práce měla za úkol zjistit spokojenost zákazníků se službami Avalon fitness centra. Teoretická část definovala základní pojmy – služby, resp. sportovní služby, sportovní produkt, zákazník, fitness, wellness, sportovní centrum, kvalita služeb a metody měření kvality služeb. Praktická část zahrnovala analýzu spokojenosti zákazníků se službami Avalon fitness centra.

V České republice začal největší rozmach fitness center po revoluci, kdy ovšem neexistovaly ve větší míře skupinové lekce a různé druhy cvičení. Nejednalo se o fitness centra, jak jsou známé z hlediska jejich podoby dnes, ale jednalo se spíše o posilovny, kde nebylo příliš mnoho aerobních strojů. Tyto posilovny byly zaměřeny zejména na kondiční kulturistiku a s tím spojené služby. V průběhu 90. let postupně došlo k obrovskému nárůstu počtu fitness center a i jejich vybavení se postupně zdokonalovalo. Aktuální situace na trhu fitness v České republice je z velké části dědictvím z předcházejícího období, ale lze samozřejmě zaznamenat nové trendy. Tato dnešní modernější fitness centra většinou kladou důraz na pestrost nabízených služeb, mají lépe vybavené posilovny, kardio zóny atd. Je zde i možnost relaxace ve wellness se saunou, bazénem, vířivkou či jinou variantou odpočinku. Právě wellness služby se stávají součástí moderních fitness center, protože společnost žádá nejen aktivní, ale i pasivní odpočinek. Tyto služby však představují pro fitness centra větší náklady. Otázka je výše ceny za tyto služby, které takto vybavená fitness centra poskytují. Proto se autor práce rozhodl v této nelehké době k průzkumu pomocí metody SERVPERF a zjistit tak aktuální spokojenost a názory zákazníků ve vnímání skutečně poskytovaných služeb Avalon fitness centrem. Pro prohloubení problematiky byly použity i polostrukturované rozhovory s návštěvníky skupinových lekcí, posilovny, trenéry a vedením. Celkově se dotazníkového šetření zúčastnilo 40 osob.

Z výsledků je patrné, že jsou zákazníci s poskytovanými službami velmi spokojeni. Nejvíce negativních odpovědí se týkalo čistoty zázemí, chování recepčních, skříněk v šatnách a aktualizování rozvrhu. Nejvíce jsou zákazníci spokojeni s otevírací dobou, vybavením, s poskytováním služeb ve smluveném čase a trenéry.

Všichni dotazovaní byli ochotní a vstřícní, spolupráce probíhala bez větších problémů. Vedení Avalon fitness centra by mělo podobná šetření dělat častěji i v dalších letech, jelikož doba se posouvá a kvalita poskytovaných služeb nyní nemusí být v budoucnu

aktuální. Zákazníci a jejich požadavky by měly být vždy na prvním místě. Autor práce doufá ve skutečné přispění a zkvalitnění služeb a zvýšení spokojenosti zákazníků Avalon fitness centra.

I. POUŽITÁ LITERATURA

1. *Avalon Fitness Plzeň - Největší fitness centrum v Plzni* [online]. [cit. 2020-09-12]. Dostupné z: <https://www.avalonfitness.cz/>
2. BITNER, M. J., & HUBBERT, A. R. 1994. Encounter Satisfaction versus Overall Satisfaction versus Quality: The Customer's Voice. In R. T. Rust & R. L. Oliver (Eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practise* (s. 72-94). Thousand Oaks, CA: Sage.
3. BLAKEY, P. 2011. *Sport Marketing*. Devon, GB: Learning Matters. 224 p. ISBN 9780857250902.
4. BLECHARZ, P. *Kvalita a zákazník*. Praha: Ekopress, 2015. 160 s. ISBN 978-80-87865-20-0.
5. BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. 432 s. ISBN 80-717-9577-1.
6. BENEŠOVÁ, K. *20 TOP fitness trendů pro rok 2020*. [online]. 2020. [cit. 2020-09-07]. Dostupné z: <https://komorafitness.cz/fitness-trendy-2020/>
7. BRADY, M. K. 1997. *Re-Conceptualizing Perceived Service Quality: Hierarchical Model*. Unpublished doctoral dissertation, The Florida State University.
8. BRADY, M. K., & CRONIN, J. J. 2001. *Some new thoughts on conceptualising perceived service quality: A hierarchical approach*. *Journal of Marketing*. 65(3), p. 34–49.
9. BRANDT, R. D. 1987. A Procedure for Identifying Value-Enhancing Service Components Using Customer Satisfaction Survey Data. In *Add Value to Your Service*, Chicago, AMA.
10. BÜHLER, A. & NUFER, G. *Relationship Marketing in Sports: A volume in Sports Marketing*. Butterworth-Heinemann, 2010. 208 p. ISBN 978-0-7506-8495-8.
11. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
12. CLAUSING, D. *Total quality development: a step-by-step guide to world class concurrent engineering*. New York: ASME Press, 1994. 506 p. ISBN 07-918-0035-0.

13. CLIFFORD, N. J. & VALENTINE, G. (eds.). *Key methods in geography*. London: SAGE Publications, c2003. 572 p. ISBN 0-7619-7492-X.
14. CRONIN, J., & TAYLOR, S. A. 1994. *SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance – based and Perceptions – Minus – Expectations Measurement of Service Quality*. *Journal of Marketing*, vol. 58, no. 1, p. 125-131.
15. CZUBAŁA, A., A. JONAS, T. SMOLEŃ a J. WIKTOR, 2012. *Marketing usług*. 2. vyd. Warszawa: Wolters Kluwer. 332 s. ISBN 978-83-264-1619-4.
16. FULLERTON, S. & MERZ, G. R. 2008. *The Four Domains of Sports Marketing: A Conceptual Framework*. *Sport Marketing Quarterly*, Volume 17, No 2, p. 90-108.
17. GÓMEZ, S., OPAZO, M., MARTI, C. 2007. *Structural characteristics of sport organizations: Main trends in the academic discussion. Working Paper WP-704*. IESE Business School – University of Navarra. September, 2007.
18. GRÖNROOS, C. 1984. *A Service Quality Model and its Marketing Implications*. *European Journal of Marketing*. Vol. 18 No. 4, p. 36-44.
19. HAYES, N. *Základy sociální psychologie*. Praha: Portál, 1998. Studium (Portál). 160 s. ISBN 80-717-8198-3.
20. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-736-7040-2.
21. HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. V Praze: Grada, 1992. 364 s. ISBN 80-854-2483-5.
22. CHANG, K., & CHELLADURAI, P. 2000. Targets and Standards of Quality in Sport Services. *Sport Management Review*, 6(1), p. 38-51.
23. CHELLADURAI, P. Sportmanagement. Defining the field. *European Journal of Sportmanagement*. Vol. 1, 1994, č. 1, p. 7-15
24. JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
25. KERLINGER, F. N. *Základy výzkumu chování*. Praha: Academia, 1972. 705 s.
26. KIM, D., & KIM, S. 1995. QUESC: An Instrument for Assessing the Service Quality of Sport Centres in Korea, *Journal of Sport Management*, vol. 9, no. 2, p. 208-220.
27. KOLOUCH, V. & KOLOUCHOVÁ, L. *Kondiční kulturistika*. Praha: Olympia, 1990. 139 s. ISBN 80-7033-041-4.

28. KOTÁB, J. & BENEŠ, J. 2011. Sportovní zařízení v ČR a propagace na sociální síti facebook. *Ekonomika a management*, 5(4), s. 75-90.
29. KOTLER, P. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Praha: Grada, 1998. 710 s. ISBN 80-716-9600-5.
30. KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
31. KOTLER, P. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. Knihovna světového managementu. 203 s. ISBN 80-726-1082-1.
32. KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. 864 s. ISBN 978-80-247-0513-2.
33. KOTLER, P & KELLER, L., K. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
34. KRMÍČEK, T. Sport & Wellness Management. *Definice fitness trhu a jeho standardy*. [online]. 2009. [cit. 2020-09-10]. Dostupné z: <https://ihned.cz/c1-39304270-definice-fitness-trhu-a-jeho-standardy>
35. LAM, E. T. C., ZHANG, J. J., & JENSEN, B. 2005. *Service Quality Assessment Scale (SQAS): An Instrument for Evaluating Service Quality of Health-Fitness Clubs*. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, vol. 9, no. 2, p. 79-111.
36. MANAGEMENTMANIA. Zákazník (Customer). *ManagementMania.com* [online]. 2018. [cit. 2020-09-10]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zakaznik-customer>
37. MCCOLLIN, CH., OGRAJENŠEK, I., GÖB, R., AHLEMEYER-STUBBE, A. & R. S. KENETT. 2011. *SERVQUAL and the process improvement challenge*. *Quality and Reliability Engineering International* [online]. Chichester, UK: John Wiley, 1107, 27(5), p. 705-717. ISSN 0748-8017.
38. MULLIN, B. J., HARDY, S. & SUTTON, W. A. 2007. *Sport Marketing*. 3rd ed. Leeds: Human Kinetics. 539 p. ISBN 978-0-7360-6052-3
39. MÜLLEROVÁ, A. *Domácí posilovací zařízení*. Brno: ERA, 2007. Umíte si vybrat? 86 s. ISBN 978-80-7366-111-3.
40. ORIEŠKA, J. *Služby v cestovním ruchu*. V Praze: Idea servis, 2010. 405 s. ISBN 978-80-85970-68-5.

41. PATTERSON, P. G., & SPRENG, R. 1997. *Modeling the Relationship between Perceived Value, Satisfaction and Repurchase Intentions in a Business-to-Business, Services Context: An Empirical Examination*. International Journal of Service Industry Management, 8(5), p. 414-434.
42. PAULOVČÁKOVÁ, L. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. 286 s. ISBN 978-80-7452-117-1.
43. PARASURAMAN, A., ZEITHAML V. A., & BERRY L. 1988. *Servqual: A multiple item scale for measuring consumer perceptions on service quality*. Journal of Retailing. 1988; 64(1): p. 12–40.
44. PELSMACKER, P., GEUENS, M. & BERGH, J. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
45. PÉREZ, V. R., MINGUET, J. L. CH., & FREIRE, M. G. 2010. *Sports management services: The dimensions of quality*. Journal of Human Sport & Exercise. 2010. Volume 5 Number 2: p. 295–306.
46. PITTS, B. G., STOTLAR, D. K. *Fundamentals of Sport Marketing*. Morgantown: Fitness Information Technology, 1996. 290 p. ISBN 1-885693-02-8.
47. REICHHELD, F. F.: *The Loyalty Effect – The hidden forces behind growth, profits and lasting value*. Harvard Business School Press, Boston. 1996, str. 57
48. REICHEL, J. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada, 2009. Sociologie (Grada). 184 s. ISBN 978-80-247-3006-6.
49. REIZENSTEIN, R. 2004. "Customer". *Encyclopedia of health care management*. Sage eReference. SAGE. 119 s. ISBN 978-0-7619-2674-0.
50. ROD, A. 2012. *Likertovo škálování*. E-Logos Electronic Journal for Philosophy, 13, [online]. s. 2–14. [cit. 2020-09-20]. Dostupné z: <http://nb.vse.cz/kfil/elogos/science/rod12.pdf>
51. SHANK, D. M. 2008. *Sports Marketing: A Strategic Perspective: International Edition*. 4th Edition. New Jersey: Prentice Hall. 480 p. ISBN 978-0132285353
52. ŠÍMA, J. *Kvalita služeb sportovních zařízení a možnosti jejího hodnocení*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2016. 122 s. ISBN 978-80-246-3326-8.
53. ŠÍMA, J., & RUDA, T. 2012. *Conceptualization of Methods Designed to Evaluation Service Quality in Sport*. Acta Universitatis Carolinae Kinanthropologica, 48(2), p. 146-155.

54. STACKEOVÁ, D. *Fitness programy z pohledu kinantropologie*. 3., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Galén, c2014. 244 s. ISBN 978-80-7492-115-5.
55. STEVENS S. S.: *Measurement, Psychophysics and Utility*, Chap. 2, in C. W. Churchman & P. Ratoosh (Eds.), *Measurement: Definitions and Theories*. New York: John Wiley, 1959. str. 25.
56. TROCHIM, W. *The Research Methods Knowledge Base*, 2nd Edition. [online]. 2002. [cit. 2020-09-20]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/243783609_The_Research_Methods_Knowledge_Base/link/55db837008aed6a199ac6246/download
57. VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
58. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. Manažer. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
59. ZORN, T., „*Designing and Conducting Semi - Structured Interview for Research*,“ Waikato Management School. 2008.

II. SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Klasifikace sportovních produktů	14
Obrázek 2 Kontinuum - sportovní výrobek - služba.....	15
Obrázek 3 Matice spokojenosti a věrnosti zákazníka	20
Obrázek 4 Model spokojenosti a loajality zákazníků	21
Obrázek 5 Gap model	33
Obrázek 6 Bradyho model pro hodnocení kvality služeb v oblasti fitness.....	35
Obrázek 7 Operacionalizace dotazníku na základě SERVPERF metody pro oblast fitness	41
Obrázek 8 Logo Avalon fitness centra	47
Obrázek 9 Kardio zóna	48
Obrázek 10 Silová zóna	48
Obrázek 11 Funkční zóna	49
Obrázek 12 Fitness zóna	50
Obrázek 13 Fitness zóna	50
Obrázek 14 Zóna pro individuální trénink.....	51
Obrázek 15 Zóna pro individuální trénink.....	51
Obrázek 16 Sál pro skupinové lekce.....	52
Obrázek 17 Sál pro skupinové lekce.....	53
Obrázek 18 Kout pro bojové sporty.....	53
Obrázek 19 Zelený sál	54
Obrázek 20 SPA zóna	57
Obrázek 21 VIP zóna.....	57
Obrázek 22 JUNGLE zóna	57

III. SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Produkty ve sportu.....	13
Tabulka 2 Klasifikace sportovních zařízení.....	26
Tabulka 3 Klíčové položky kvality pro koncepční rámec	30
Tabulka 4 Ceník Avalon fitness centra.....	54
Tabulka 5 Ceník Avalon fitness centra.....	56
Tabulka 6 Využití služeb (cvičení).....	62

Tabulka 7 Avalon fitness centrum v očích zákazníků	84
--	----

IV. SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Pohlaví.....	58
Graf 2 Věk	59
Graf 3 Současná socioekonomická pozice.....	60
Graf 4 Četnost návštěv	60
Graf 5 Časový úsek návštěvnosti.....	61
Graf 6 Doba návštěvy	61
Graf 7 Hlavní důvody návštěv	62
Graf 8 Druh vstupného	63
Graf 9 Dojezdová vzdálenost.....	64
Graf 10 Marketingová komunikace	64
Graf 11 Vybavení.....	65
Graf 12 Prostředí.....	66
Graf 13 Cvičební prostory	66
Graf 14 Vzhled zaměstnanců.....	67
Graf 15 Propagační materiály	67
Graf 16 Čistota zázemí	68
Graf 17 Cenová úroveň.....	69
Graf 18 Plnění slibů	69
Graf 19 Zákaznický servis	70
Graf 20 Služby bez nedostatků	71
Graf 21 Včasné poskytnutí služeb	71
Graf 22 Zkušenosti se službami.....	72
Graf 23 Informovanost.....	73
Graf 24 Okamžité obsloužení zákazníka	73
Graf 25 Ochota pomoci.....	74
Graf 26 Reakce na požadavky zákazníků	75
Graf 27 Důvěra zákazníků v zaměstnance.....	75
Graf 28 Poctivost zaměstnanců.....	76
Graf 29 Zdořilost zaměstnanců.....	77
Graf 30 Odbornost zaměstnanců.....	77

Graf 31 Individuální přístup k zákazníkům	78
Graf 32 Jednání zaměstnanců	79
Graf 33 Zájem o potřeby	79
Graf 34 Pochopení potřeb	80
Graf 35 Otevírací doba	81
Graf 36 Adekvátnost sestavení tréninků	82
Graf 37 Narušenost cvičení.....	82
Graf 38 Spokojenost s trenéry	83

V. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Dotazník

Dotazník ke zjištění spokojenosti zákazníků se službami Avalon fitness centra

Vážený zákazníku Avalon fitness centra,

předkládám Vám tento dotazník za účelem zjištění Vaši spokojenosti s poskytovanými službami. Prosím Vás o zodpovězení a vyplnění několika následujících otázek. Po vyhodnocení tohoto dotazníku budou zavedeny změny, které by měly vést ke zlepšení kvality služeb v Avalon fitness centru.

Váš názor je pro mě velmi důležitý a potřebný k dokončení mé diplomové práce na téma Spokojenost zákazníků se službami Avalon fitness centra. Celý dotazník je anonymní a zabere Vám zhruba 5 minut. Dotazník, prosím, vyplňte online nebo odevzdejte v tištěné podobě na recepci. V případě jakýchkoliv otázek či připomínek mě kdykoliv kontaktujte na emailu jirka.roztočil@seznam.cz

Děkuji za Vaši pomoc a těším se na případnou další spolupráci!
Bc. Jirí Roztočil

*Povinné pole



A.

U následujících otázek, prosím, vyznačte Vámi zvolenou odpověď.

Jaké je Vaše pohlaví? *

- muž
- žena

Do jaké věkové kategorie patříte? *

- do 20 let
- 21-30 let
- 31-40 let
- 41-50 let
- 51-60 let
- nad 61 let

Jaká je Vaše současná socioekonomická pozice? *

- zaměstnaný, podnikatel, živnostník
- nezaměstnaný/á
- v domácnosti
- na mateřské
- v důchodu
- student

Jak často navštěvujete Avalon fitness centrum? *

- 3x týdně a více
- 2x týdně
- 1x týdně
- méně často

Kdy obvykle navštěvujete Avalon fitness centrum? *

- ráno (6:00-10:00)
- dopoledne (10:00-12:00)
- odpoledne (12:00-17:00)
- podvečer (17:00-20:00)
- večer (20:00-22:00)

Jak dlouho již navštěvujete Avalon fitness centrum? *

- více než 2 roky
- 1-2 roky
- půl roku až 1 rok
- méně než půl roku

Jakou službu (cvičení) využíváte nejčastěji? *

Vaše odpověď

Jaké jsou hlavní důvody Vašich návštěv v Avalon fitness centru? *

možno označit více odpovědí

- zdravotní důvody
- zvýšení kondice
- zábava
- vypadat lépe
- odreagování, relax
- Jiné:
-

Jaký druh vstupného využíváte? *

- jednorázové vstupné
- časová permanentka
- zvýhodněný balíček více vstupů
- kreditní (bodová) karta
- Jiné:
-

Z jaké vzdálenosti dojíždíte do Avalon fitness centra? *

- nedojíždím, bydlím přímo v Plzni
- ze vzdálenosti do 19 km
- ze vzdálenosti od 20 do 50 km
- ze vzdálenosti 51 km a více
- Jiné:
-

Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o Avalon fitness centru? *

- reklamní upoutávka (např. plakáty, letáčky apod.)
- sociální sítě
- webová stránka
- doporučení
- jsem místní - znalost zdejšího fitness centra
- Jiné:
-

Skutečné vnímání kvality poskytovaných služeb

B.

Nyní, prosím, vyjádřete, jak skutečně vnímáte kvalitu poskytovaných služeb v tomto fitness centru.

V následující sekci proto, prosím, vyznačte míru souhlasu či nesouhlasu s danými výroky podle Vašeho osobního názoru, a to v rozsahu 1 až 7, přičemž 1 znamená, že absolutně nesouhlasíte a 7, že plně souhlasíte. Čím více bodů přiřadíte, tím více s výrokem souhlasíte.

Příklad: S tímto tvrzením absolutně SOUHLASÍM (7)

S tímto tvrzením absolutně NESOUHLASÍM (1)

HMOTNÉ ZAJIŠTĚNÍ AVALON FITNESS CENTRA

Následující tvrzení se týkají toho, co zákazník vidí a s čím přichází do styku.

Avalon fitness centrum je podle mého názoru moderně vybaveno. *

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

Avalon fitness centrum podle mě nabízí příjemné prostředí. *

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

V Avalon fitness centru mi vyhovuje vybavení cvičebních prostor. *

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

Zaměstnanci Avalon fitness centra mají čistý a upravený vzhled. *

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

- 7

Informační materiály, webové stránky a sociální sítě Avalon fitness centra jsou zpracovány atraktivně. *

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

Avalon fitness centrum má podle mého názoru čisté zázemí (šatny, sprchy, sociální zařízení). *

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

Cenová úroveň poskytovaných služeb v Avalon fitness centru se mi zdá odpovídající jejich kvalitě. *

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

SPOLEHLIVOST AVALON FITNESS CENTRA

Následující tvrzení se týkají schopnosti provádět servis v uváděné kvalitě. Zdali je služba poskytována správně a podle zadání.

Služba, kterou využívám v Avalon fitness centru, mi byla poskytnuta, jak bylo přislíbeno. *

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

V Avalon fitness centru se mohu spolehnout na veškerý zákaznický servis. *

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

- 7

Služba mi je v Avalon fitness centru poskytnuta bez nedostatků, na které by bylo třeba upozornit. *

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

Služba, kterou využívám v Avalon fitness centru, je mi poskytnuta ve smluveném čase. *

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

Moje předchozí zkušenosti se službami v Avalon fitness centru byly pozitivní. *

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

ODPOVĚDNÝ PŘÍSTUP ZAMĚSTNANCŮ AVALON FITNESS CENTRA

Následující tvrzení se týkají připravenosti pomoci zákazníkovi a poskytovat mu pohotový servis a obsluhu.

Jsem řádně informován o čase a případných změnách mého programu v Avalon fitness centru. *

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

Zaměstnanci Avalon fitness centra mě co nejdříve obslouží. *

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

Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou ochotní mi pomoci. *

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

Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou připraveni reagovat na mé požadavky. *

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

POCIT JISTOTY ZÁKAZNÍKŮ AVALON FITNESS CENTRA

Následující tvrzení se týkají záruky poučeného a zdvořilého personálu, který vzbuzuje důvěru. Dále sem patří také kvalitní zázemí firmy.

Zaměstnanci Avalon fitness centra ve mně vzbuzují pocit důvěry. *

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

Jsem si jist poctivostí zaměstnanců Avalon fitness centra. *

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

Zaměstnanci Avalon fitness centra jsou ke mně zdvořilí. *

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

Zaměstnanci Avalon fitness centra mi dokážou přesně odpovědět na mé dotazy. *

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

EMPATIE (VCÍTĚNÍ) ZAMĚSTNANCŮ AVALON FITNESS CENTRA

Následující tvrzení se týkají poskytování pečlivého a individuálního přístupu k zákazníkovi.

Zaměstnanci Avalon fitness centra dokáží individuálně přistupovat k mým potřebám. *

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

Zaměstnanci Avalon fitness centra jednají v mém nejlepším zájmu. *

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

Zaměstnanci Avalon fitness centra se zajímají o mé potřeby. *

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

Zaměstnanci Avalon fitness centra rozumí mým potřebám. *

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

Otevírací doba Avalon fitness centra mi vyhovuje. *

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

ODBORNOST TRENÉRŮ AVALON FITNESS CENTRA (v případě, že využíváte jejich služeb)

Následující tvrzení se týkají vzdělanosti a zkušeností trenérů.

Aerobní program (cvičení), které navštěvuji v Avalon fitness centru, je sestaveno adekvátně k mé výkonnosti.

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

Aerobní program (cvičení), které navštěvuji v Avalon fitness centru, mohu dokončit bez jakéhokoliv přerušení.

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

V Avalon fitness centru jsou trenéři zkušení, vzdělaní a s jejich tréninky jsem spokojený.

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

OTEVŘENÉ OTÁZKY

Existuje něco, co byste chtěli sdělit vedení, případně ostatním zaměstnancům Avalon fitness centra? Prosím, nyní můžete zde tak učinit (mohou být uvedeny klady i záporny). *

Vaše odpověď

Existuje něco konkrétního, co byste si přáli v Avalon fitness centru zlepšit? *

Příloha 2 Pánské šatny



Příloha 3 Vstup do Avalon fitness centra

