

**Univerzita Karlova**

**Fakulta tělesné výchovy a sportu**

**Katedra kinantropologie, humanitních věd a managementu sportu**



**Bakalářská práce**

**Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků klubu Holmes Place  
Premium Anděl**

**Vedoucí práce: Mgr. Jan Šíma**

**Vypracovala: Lucie Martincová**

**Praha 2010**

## **Abstrakt**

Tato bakalářská práce se zabývá spokojeností zákazníků společnosti Holmes Place, konkrétně Health Klubu Holmes Place Premium Anděl. Cílem práce je zjistit spokojenost klientů tohoto klubu s poskytovanými službami, v závislosti na jejich očekávání. Práce se opírá o teorii související s daným tématem a na základě teoretických poznatků je jako vhodný nástroj zjišťování spokojenosti použit marketingový výzkum, založený na metodě dotazníkového šetření. Otázky jsou koncipovány ze dvou hledisek, z hlediska důležitosti jednotlivých faktorů a z hlediska spokojenosti s ním. Pro přehlednost jsou výsledky jednotlivých otázek dotazníku uvedeny pomocí grafů a jejich interpretace a na základě výsledků jsou vytvořeny závěry s doporučujícími prvky možných vylepšení.

## **Klíčová slova**

Marketing, služby, sportovní služby, orientace na zákazníka, spokojenost zákazníka, marketingový výzkum.

## **Abstract**

This dissertation deal with customer satisfaction in Holmes Place Health Clubs, particularly with customer satisfaction of Holmes Place Premium Club Anděl. Goal of this thesis is to ensure clients satisfaction with club's services in dependence on client's expectations. The thesis is partly based on theory related with given theme and on the base of theoretic knowledge we are using marketing research based on questionnaire survey method as a useful tool for satisfaction recognition. The questions are drawn from two points of view; first aspect is importance of particular elements and the second aspect is satisfaction with those. For the clarity, the results of the survey questions are presented through graphs. On base of results there are made conclusions with suggestions for possible improvement.

## **Key words**

Marketing, services, sports services, customer service, customer satisfaction, marketing research.

**Prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila pouze uvedené informační zdroje a literaturu.

V Praze dne 8. 4. 2010

.....

**Poděkování:**

Ráda bych na tomto místě poděkovala vedoucímu práce Mgr. Janu Šímovi za odbornou pomoc a náležitě připomínky při realizaci této práce.

Dále děkuji vedení společnosti Holmes Place za poskytnutí potřebných informací a možnost realizace výzkumu.

V neposlední řadě bych chtěla poděkovat rodině, která mě při psaní práce a po celou dobu studia plně podporovala.

# Obsah

1	Úvod.....	8
2	Cíle a úkoly práce .....	10
3	Teoretická východiska .....	11
3.1	Marketing.....	11
3.1.1	Marketingový mix.....	11
3.2	Služby .....	13
3.2.1	Charakteristika služeb.....	14
3.2.2	Klasifikace služeb.....	16
3.2.3	Marketingový mix služeb .....	17
3.3	Sportovní služby .....	18
3.3.1	Klasifikace sportovních služeb .....	19
3.4	Orientace na zákazníka .....	21
3.4.1	Hodnota pro zákazníka .....	21
3.4.2	Spokojenost zákazníka.....	21
3.4.3	Kvalita.....	22
3.4.4	Vztahy se zákazníkem .....	23
3.5	Marketingový výzkum.....	23
3.5.1	Definování problému a cíle výzkumu.....	24
3.5.2	Zdroje dat.....	24
3.5.3	Metody a techniky sběru dat.....	25

3.5.4	Výběr vzorku .....	29
3.5.5	Sběr dat .....	30
3.5.6	Zpracování a analýza dat .....	31
3.5.7	Zpracování a prezentace závěrečné zprávy .....	31
4	Metodologie .....	32
4.1	Dotazník jako nástroj shromažďování informací .....	32
5	Analytická část .....	36
5.1	Historie Holmes Place .....	36
5.2	Analýza služeb Holmes Place Premium Anděl .....	38
5.3	Analýza zákazníků .....	43
5.4	Výsledky výzkumu a interpretace dat .....	44
6	Diskuze .....	76
7	Závěr a doporučení .....	77
8	Použitá literatura a internetové zdroje .....	79
9	Přílohy .....	81

# 1 ÚVOD

Základem moderního marketingu je poznání, že cíle podniku může být dosaženo jen tehdy, jsou-li poznány přání a potřeby zákazníků. Tyto potřeby a přání musí pak podnik splnit lépe než konkurent. Od znalosti přání kupujících se pak odvíjejí všechny další činnosti podniku – vývoj nových výrobků (služeb) apod.

Základem obchodního úspěchu všech firem je tedy důsledná, kontinuální a poctivá orientace na zákazníky a budování vztahu s nimi. Ta je nezávislá na velikosti firmy, nezávislá na odvětví a nezávislá na tom, ve které zemi a v jakém stupni vyspělosti trhu nebo segmentu firma působí. Nejrůznější případové studie dlouhodobě úspěšných firem dokazují, že jsou mistry ve schopnosti starat se o zákazníky.

Obecně platí, že čím vyspělejší je ekonomika a tržní prostředí, tím náročnější jsou spotřebitelé a zákazníci. Náročný zákazník očekává maximální profesionalitu i vstřícný lidský přístup.

Spokojený zákazník představuje skutečné bohatství. Vynakládání prostředků např. na reklamu, může být přibližně 5× dražší než dosažení stejného zvýšení zisku udržením stávajícího zákazníka.

Tyto skutečnosti platí tím spíše u poskytování služeb. Význam služeb neustále roste a ve vyspělých tržních ekonomikách činí podíl služeb na HDP 70-75%. S růstem významu služeb roste i význam výše zmiňované orientace na zákazníka. To platí pro všechny oblasti ekonomiky včetně oblasti sportu.

Služby v oblasti sportu se dají rozdělit do více kategorií, z nichž jednou z nejrychleji se rozvíjejících je poskytování služeb fitness a wellness.

Oblast fitness a wellness se díky přechodu k modernímu způsobu života stává stále populárnější. Nedostatek času, špatná životospráva, stresové prostředí na pracovišti, vysoké nároky na efektivitu práce a v neposlední řadě civilizační a jiné choroby vedou aktivní populaci ke stále větší potřebě péče o tělo a mysl. Díky růstu důchodů se tak navíc vytváří sociální skupina obyvatel, kteří fitness a wellness začínají považovat za nedílnou součást svého života a určitou formu duševní i fyzické hygieny.

Tato práce se věnuje spokojenosti klientů zařízení fitness a wellness Holmes Place,



konkrétně klubu Holmes Place Premium Anděl. Spokojenost zákazníků je zkoumána pomocí dotazníku, jehož výsledky a závěry z nich budou poskytnuty firmě Holmes Place jako podnět případného vylepšení kvality poskytovaných služeb.

## 2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je zjistit, jak jsou zákazníci klubu Holmes Place Premium Anděl spokojeni s nabízenými službami, vzhledem k jejich očekávání. Zároveň získat inspirační podněty k možnému vylepšení a navrhnout vedení klubu určitá doporučení, která by vedla ke zlepšení kvality poskytovaných služeb.

Pro dosažení cíle práce byly stanoveny následující úkoly:

- Vytyčení základních pojmů z oblasti služeb, orientace na zákazníka a marketingového výzkumu.
- Sestavení dotazníku vhodného pro výzkum spokojenosti zákazníků.
- Sběr dat od co největšího počtu respondentů pomocí sestaveného dotazníku.
- Vyhodnocení a porovnání dat.
- Závěrečné shrnutí výsledků a doporučení případných vylepšení.

## **3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA**

### **3.1 MARKETING**

Marketing můžeme chápat jako podnikovou filozofii, jejíž hlavní myšlenkou není prodat vyrobený produkt, nýbrž vyrobit produkt, který bude prodejný. Usiluje o to, aby se ke správnému spotřebiteli dostal správný výrobek ve správné kvalitě, za správnou cenu.

Definice marketingu existuje celá řada.

KOTLER A ARMSTRONG (2004) definují marketing jako „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny uspokojují své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 30)

Dle IVETY HORÁKOVÉ (1992) je marketing „procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jedinců a organizací.“ (Horáková, 1992, s. 25)

Autoři McCARTHY A PERREAULT (1995) vidí marketing jako „sociální proces, který řídí tok zboží a služeb v ekonomice od výrobců k zákazníkovi tak, aby byla nabídka a poptávka ve vzájemném souladu a aby bylo dosahováno cílů firmy.“ (McCarthy, Perreault, 1995, s. 29)

Marketing firem se obvykle zaměřuje na přání a potřeby konečného uživatele, tedy zákazníka. Celý marketingový proces zahrnuje analýzy marketingových příležitostí, výběr cílových trhů, marketingový mix, poté se může realizovat marketingová strategie.

#### **3.1.1 MARKETINGOVÝ MIX**

Naplňování strategických cílů firmy se opírá o čtyři základní marketingové nástroje, tzv. „4P“, označované jako marketingový mix. Jak uvádějí KOTLER a ARMSTRONG (2004), „marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů- výrobkové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit

nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 105)

Do tzv. „4P“ marketingového mixu patří tedy následující nástroje:

- **Produkt**

Jak píše HORÁKOVÁ (1992), „produktem rozumíme hmotný i nehmotný statek, jenž je předmětem zájmu určité skupiny osob či organizací. Produktem je tedy výrobek, služba, myšlenka, volební program atd.“ (Horáková, 1992, s. 36)

Tento pojem v marketingu tedy představuje nejen samotný výrobek či službu, ale i všechny okolní prvky, jako dobré jméno společnosti, kulturu prodeje apod.

- **Cena**

Cena udává množství peněz, které zákazník musí obětovat, aby nabízený produkt získal. Pro zákazníka tedy cena bývá měřítkem hodnoty, často i kvality produktu. Zákazník většinou přepokládá, že za vyšší cenu dostane kvalitnější výrobek či službu. Výše ceny je tedy závislá nejen na výrobních nákladech, ale i na koupěschopné poptávce, tedy na ochotě spotřebitele určitou cenu zaplatit.

Aktivita tvořící cenovou politiku podniku zahrnují:

- stanovení ceny (výše ceny bývá určována na základě kalkulace nákladů, dále na základě srovnávání s výší cen konkurence nebo na základě cenové citlivosti zákazníků)
- cenové strategie (např. zavádění výrobků či politika cenové diferenciacce)
- politika slev
- platební podmínky

- **Distribuce**

Pod pojmem distribuce rozumíme veškeré aktivity, které umožňují produkt zákazníkovi zpřístupnit. Základními distribučními kanály jsou velkoobchod, maloobchod a přímá distribuce. Významné jsou rovněž logistické aspekty distribuce, tedy volba dopravních prostředků, optimalizace dopravních cest, a dále dodací podmínky, řízení zásob a

ochrana zboží během přepravy.

- **Propagace**

Propagační činnost zahrnuje aktivity, jež mají zákazníka o produktu informovat a přesvědčit jej o jeho koupi. Propagace je nutná jak při uvádění nového produktu na trh, tak pro udržování a zlepšování jejich pozice na trhu. Nástroji propagace (tzv. „komunikační mix“) jsou:

- reklama (televizní, rozhlasová, tištěná-noviny a časopisy, na billboardech apod.)
- podpora prodeje (vzorky, kupóny a prémie, soutěže a výherní loterie, slevy, odměny za věrnost apod.)
- publicita (zveřejněné informace o hodnocení firmy, kladná publicita je většinou výsledkem public relations)

Dle KOTLERA a KELLERA (2007) se marketing zabývá deseti typy entit: výrobky, službami, událostmi, zážitky, osobami, místy, majetkem, organizacemi, informacemi a idejemi.

## **3.2 SLUŽBY**

Dle HOROVITZE (1994) jsou služby „souhrnem příslibů, které zákazník očekává od výrobku nebo základní služby jako funkci ceny, image a existující pověsti.“ ( Horovitz, 1994, s. 17.)

Američtí autoři KOTLER a ARMSTRONG (2004) definují služby jako „nehmotné statky ve formě různých aktivit či poskytování jiného užítku jedním subjektem druhému subjektu, u kterých při koupi či prodeji nedochází k převodu vlastnictví.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 382)

Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.

### 3.2.1 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB

Dle KOTLERA a KELLERA (2007) mají služby čtyři základní charakteristiky, jež mají vliv na návrhy marketingových programů. Jde o:

- **Nehmatatelnost**

Na rozdíl od fyzických výrobků nelze čistou službu před koupí zhodnotit žádným fyzickým smyslem. Nemůžeme si ji prohlédnout, ochutnat, cítit, slyšet či očichat, většinou ji nelze před koupí ani vyzkoušet. Některé faktory ovlivňující kvalitu služeb, jako spolehlivost, jistota, odborné znalosti či osobní přístup poskytovatele služby, důvěryhodnost, apod., si zákazník může ověřit až při koupí a spotřebě služby. Tato skutečnost vede k větší míře nejistoty u zákazníků, kteří ke snížení nejistoty hledají důkazy kvality, na níž si vytvářejí názor podle materiálního prostředí, místa, lidí, viditelných symbolů a cen, popřípadě podle dobrého jména či značky. Na rozdíl od producentů zboží, kteří se snaží dosáhnout lepších výsledků nehmotnými doplňkovými službami či abstraktními myšlenkami, se producenti služeb snaží o co možná největší zhmotnění nabízené služby.

- **Nedělitelnost**

Produkcí a spotřebu fyzického zboží můžeme od sebe oddělit. Zboží je vyrobeno, distribuováno přes několik zprostředkovatelů, zakoupeno zákazníkem a spotřebováno až později. Služby jsou však většinou vyráběny a poskytovány zároveň. Služba je zpravidla poskytována v přítomnosti zákazníka, který se tedy stává její neoddělitelnou součástí. Dochází k interakci zákazník - producent, která je zvláštním rysem marketingu služeb. Neoddělitelnost služby od produkce a přítomnost zákazníka při poskytování služby zvyšuje význam vlivu průběhu poskytování služby na její celkovou kvalitu, zatímco vnímaná kvalita fyzického zboží je ovlivněna např. funkčností, nikoli však průběhem výroby.

Díky faktoru nedělitelnosti musí poskytovatel služby, či management firmy klást důraz na řízení vztahů zákazník – producent.

- **Proměnlivost**

Jelikož může být stejná služba poskytována různými osobami, na různém místě, v různý čas, jsou velmi proměnlivé, což úzce souvisí i s jejich kvalitou. Dokonce i kvalita služby poskytnuta tímž člověkem v tentýž den se může lišit. Zákazníci si tuto proměnlivost poskytovaných služeb uvědomují, proto se při jejich koupi pečlivě rozhodují mezi konkurujícími si poskytovateli. KOTLER a KELLER (2007) poukazují na tři kroky, které mohou podniknout firmy poskytující služby, aby zvýšily kontrolu kvality:

- 1) *Investovat do dobrých postupů přijímání a zaučování*

Získávat správné zaměstnance a poskytovat jim výtečný trénink je klíčově důležité, nezávisle na jejich kvalifikaci. V ideálním případě by měli zaměstnanci projevovat kompetentnost, chovat se pozorně, iniciativně umět řešit problémy a dávat najevo dobrou vůli.

- 2) *Standardizovat proces výkonu služby napříč celou společností*

Toho se docílí přípravou plánu služeb, který ukazuje události a procesy ve vývojovém diagramu, s cílem rozpoznat místa potenciálního selhání.

- 3) *Monitorovat spokojenost zákazníků.*

„Využívat systémy přání a stížností, výzkumy zákazníků a srovnávací nakupování. Firmy mohou například vytvořit databáze s informacemi o zákaznících a systémy umožňující služby více personalizovat a costumizovat.“ (Kotler, Keller, 2007, s. 445)

- **Pomíjivost**

Díky nehmotnosti služeb je nemůžeme skladovat, uchovávat, či vracet. Služby jsou tedy pomíjivé. Tento faktor však není problémem při stálé poptávce. Problém nastává, jakmile poptávka kolísá, čemuž by se nabídka služeb měla přizpůsobit. Dle KOTLERA a KELLERA (2007) existují strategie, umožňující lepší sladění nabídky a poptávky firem poskytujících služby:

### *Na straně poptávky:*

- Cenová diferenciace, která přesune část poptávky ze špiček do období mimo špičku.
- Komplementární služby jako alternativa pro čekající zákazníci.
- Rezervační systémy, které dokáží úroveň poptávky řídit.

### *Na straně nabídky:*

- Přijetí zaměstnanců na částečný pracovní úvazek na pokrytí poptávky ve špičkách.
- Zvýšit efektivitu v době špiček (zaměstnanci vykonávají pouze základní úkoly).
- Získat prostory pro budoucí expanzi.

## **3.2.2 KLASIFIKACE SLUŽEB**

Sektor služeb je velmi rozmanitý a různorodý a zasahuje téměř do všech oblastí lidského života. Uvádí se však několik kategorií, podle kterých se dají služby klasifikovat. VAŠTÍKOVÁ (2008) například zmiňuje následující třídění služeb:

- **Odvětvové třídění služeb-** Dle odvětvové příslušnosti rozeznáváme služby v oblasti dopravy, telekomunikace, ubytovací a hotelové služby, finanční, pojišťovací a bankovní služby, poradenské a advokátní služby, opravárenské a osobní služby. Dále odvětví zaměřující se více na člověka jako zdravotnictví, vzdělání, kultura, sociální služby apod..
- **Tržní a netržní služby-** V tomto členění se rozlišují služby, jež jsou předmětem nabídky a poptávky na běžném trhu (*tržní*), a služby jež jsou poskytovány zdarma či za částečnou úplatu (*netržní*). Jde hlavně o služby veřejné, pro něž je dle VAŠTÍKOVÉ (2008) charakteristická „nemožnost vyloučit osoby nebo skupiny osob z možnosti využívat službu a jejich spotřeba je nedělitelná.“ (Vašíková, 2008, s. 14)



V některých oblastech služeb se stírají rozdíly mezi tržní a netržní sférou, tržní hospodářství proniká i do těch oblastí, které byly v ČR považovány za ryze netržní.

- **Služby dle cílového zákazníka-** Zde můžeme služby rozdělit do dvou základních kategorií, a sice na:
  - *Spotřebitelské služby-* jsou poskytovány domácnostem a jednotlivcům (např. kadeřnice)
  - *Služby pro organizace-* jsou poskytovány podnikům a dalším organizacím

Spousta služeb je ovšem poskytována jak osobám, tak firmám, poskytovatelé těchto služeb však vytvářejí pro osobní a firemní trhy různé marketingové strategie.

- **Služby dle míry zhmotnění**
  - *Čistě nehmotné služby-* např. bezpečnost, vzdělání, masáže, hlídání dětí apod.
  - *Služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu-* jedná se o doprovodné služby, jež mohou odlišovat výrobek od konkurence, např. oprava, údržba, záruka, poradenství apod.
  - *Služby s doprovodným menším zbožím-* zde se jedná o služby, u nichž doprovodné zboží službu zákazníkovi zhmotňuje, např. letecká přeprava, jejíž součástí je občerstvení, časopis apod.

### 3.2.3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Jak již bylo zmíněno, veškerá činnost marketingu se zaměřuje na uspokojování potřeb zákazníků, jinak tomu není ani u marketingu služeb. Marketingový mix služeb však díky jejich speciálním vlastnostem neobsahuje pouze výše zmíněná „4P“ (viz kap.3.1.1.). VAŠTÍKOVÁ (2001) je doplňuje o další tři prvky, a sice:

- **Materiální prostředí**

Díky nehmataelnosti služeb nemůže zákazník službu ohodnotit, aniž by ji vyzkoušel. K tomuto účelu slouží právě materiální prostředí, jež pomáhá službu alespoň částečně zhmotnit. Materiální prostředí, ať už se jedná o budovu, vybavení, brožury či oblečení zaměstnanců, napomáhá zákazníkovi v rozhodování, zda službu využít či nikoliv.

- **Lidé**

U poskytování služeb dochází ke kontaktu mezi zákazníkem a zaměstnancem více, než kdekoliv jinde. Proto je prvek lidé pro marketing velmi důležitý. Manažeři by se měli snažit o budování dobrých vztahů jak ze strany zaměstnanců, tak zákazníků, neboť i oni kvalitu služby ovlivňují. Firma se tedy musí zaměřit na dobrý výběr, vzdělávání, školení a motivaci zaměstnanců, a zároveň udávat pravidla chování zákazníkům.

- **Procesy**

Firmy se musí v poslední řadě zaměřit na proces, během kterého služba probíhá. Například zdlouhavé čekání zákazníka na poskytnutí služby jej může snadno odradit od opakovaného využití dané služby. Proto je nutné, jak uvádí VAŠTÍKOVÁ (2001), „provádět analýzy procesů, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně, zejména u složitějších procesů, zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají.“ (Vašítková, 2001, s. 27)

Analýza procesů činí službu pro zákazníka příjemnější.

### **3.3 SPORTOVNÍ SLUŽBY**

Dle ČÁSLAVOVÉ (2000) se sportovní služby spolu s nabídkou tělesných cvičení řadí mezi základní produkty tělesné výchovy a sportu. Za sportovní produkt považuje „veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu.“ (Čáslavová, 2000, s. 81)

### 3.3.1 KLASIFIKACE SPORTOVNÍCH SLUŽEB

V širším pojetí můžeme dle ŠÍMY (2009) sportovní a tělovýchovné služby rozdělit podle druhu a zapojení zaměstnance či poskytovatele služeb následovně:

- **Spotřebitelské služby**

Jedná se o základní a nejjednodušší typ služeb, který od poskytovatele nevyžaduje žádné speciální dovednosti či kvalifikaci. Patří mezi ně především pronájem či zapůjčování sportovních zařízení a pomůcek, příkladem může být pronájem tenisových kurtů, který se často spojuje s půjčovnou tenisových pomůcek.

- **Odborné služby**

Poskytovatelé odborných služeb, na rozdíl od služeb spotřebitelských, potřebují k jejich poskytování určitou specializaci a odbornost v dané oblasti, popřípadě určitou pravomoc.

Jako příklad můžeme uvést instruktora, trenéra či fyzioterapeuta.

- **Výchovné služby**

Výchovné služby můžeme považovat za odnož služeb odborných, neboť i jejich základem je odbornost. Na rozdíl od výše zmíněných se však nesoustředí na jediný konkrétní zájem klienta, nýbrž na určitou formu přeměny klienta samotného, usměrnit jeho chování, sociální postavení apod.. Jedná se tedy o služby výchovné a vzdělávací.

ŠÍMA (2009) dále klasifikuje sportovní a tělovýchovné služby specifitěji na:

- **Služby pro potěšení zákazníka**

Jedná se o typ služeb, kam můžeme řadit poskytování potřebného zařízení a vybavení pro své zákazníky. Příkladem mohou být již výše zmíněné tenisové kurty s půjčovnou vybavení. U využívání těchto služeb předpokládáme samostatnou motivaci klienta, motivaci a spokojenost však můžeme zvýšit např. pořádáním soutěží.

- **Služby pro zdraví a kondici**

Základem těchto služeb je jak pronajímání a maloobchodní prodej, tak přání zákazníků zlepšovat své zdraví a kondici. Zákazník, který ví co chce a potřebuje, má vybavení plně k dispozici a za svoji aktivitu bývá plně odpovědný.

- **Služby pro rozvoj schopností a dovedností**

V této oblasti služeb se kombinují výchovné aktivity s klientovou snahou získat nové dovednosti a znalosti v určité sportovní disciplíně či tělesné činnosti. Tento typ služeb je zpravidla poskytován sportovními kluby, školami, tělovýchovnými jednotami. K jejich implementaci je potřeba odborných znalostí sportovní strategie, koncepce apod., a schopnost aplikovat je v tréninku. Trenér či učitel by měl „klienty“ umět i správně motivovat.

- **Služby pro dosažení vrcholných výkonů**

Zde by se činnosti organizace poskytující tento typ služeb měly spojovat s činnostmi a záměry klienta. I zde, a právě zde je nutná odborná a profesionální znalost určitého sportovního odvětví, neboť cílem klienta je dosažení vrcholných výkonů právě v tomto odvětví pod vedením odborníka.

- **Služby pro udržení kvality života**

Tyto služby zahrnují především individuální či skupinové sportovní programy pod vedením odborníků. Jsou určeny pro zákazníky, kteří mají dobré zdraví a kondici a v jejichž zájmu, jakož i v zájmu organizace poskytující tyto služby, je zlepšení v oblasti právě fyzické kondice.

- **Léčebné služby**

Do tohoto druhu služeb patří organizace, které se zaměřují na zákazníky se zhoršeným zdravím a fyzickou kondicí a na jejich postup k lepšímu v tomto směru. Jedná se především o zdravotně orientované programy rehabilitace, relaxace, cvičení na snížení hmotnosti či stresu. V této oblasti je opět potřeba jak určitých odborných znalostí zaměstnanců, tak jejich schopnost klienty ke cvičení správně motivovat, neboť jejich sebevědomí je často značně sníženo v důsledku špatné fyzické kondice či vzhledu.

## **3.4 ORIENTACE NA ZÁKAZNÍKA**

Jedná se o podnikatelský přístup založený na věnování dlouhodobé soustavné pozornosti straně poptávky, tedy zákazníkům. Orientace na zákazníka má širší zaměření než marketingové aktivity – nejde tu jen o to plnit zákaznickovy požadavky, ale činit zákazníka spokojeným. To vyžaduje pohlížet na požadavky ze zákaznickova úhlu pohledu, nebo ještě lépe, zákaznickovými očima.

### **3.4.1 HODNOTA PRO ZÁKAZNÍKA**

Hlavním faktorem pro rozhodování zákazníka jaký konkrétní výrobek či službu koupit je právě hodnota, kterou mu výrobek či služba může přinést. Jde vlastně o rozdíl hodnoty, kterou užití služby či výrobku přinese, a hodnoty, kterou musí zákazník na využití služby či výrobku obětovat.

Autoři KOTLER a ARMSTRONG (2004) hodnotu pro zákazníka definují jako „ rozdíl mezi náklady, které zákazník vynaložil na získání produktu, a hodnotou, kterou zákazník získal vlastnictvím produktu či jeho užíváním.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 35)

Zákazníci však často neposuzují hodnotu objektivně, jednají na základě vnímané hodnoty. Management organizace, která chce zvýšit klientskou základnu, se musí soustředit nejen na skutečnou hodnotu, ale na změnu právě vnímání hodnoty zákazníkem.

### **3.4.2 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA**

Očekávání zákazníka je formováno na základě vlastních potřeb, představ a přání, na základě předchozích zkušeností a získaných informací. Čím se bude vnímaná realita přibližovat zákaznickovu očekávání, tím bude míra jeho spokojenosti vyšší.

Při plnění očekávání, ale hlavně při jejich nastavování musí být organizace velmi opatrné. Je-li míra očekávání nastavena nízko, očekávání kupujících jsou naplněna,

kupujících bude však nedostatečné množství. Nastaví-li se míra očekávání naopak příliš vysoko, zákazníci mohou být posléze zklamáni.

O naprosté spokojenosti můžeme mluvit tehdy, je-li vnímaná realita právě totožná s očekáváním, nebo je dokonce očekávání předčeno. V takovém případě mohou být zákazníci příjemně překvapeni. Úspěšné firmy proto většinou slibují jen to, co mohou splnit a posléze splní často více než slibovali. Přestože se tyto firmy snaží zákazníka uspokojit co nejlépe, nemůže však docházet k maximalizaci spokojenosti zákazníka na úkor ziskovosti.

Spokojenost zákazníka s produktem je tedy založena na tom, co zákazník dostává, od kvality výrobku či služby, jeho podoby a užitných vlastností, tedy hodnoty, kterou zákazníkovi poskytne. V neposlední řadě však zákazníkovo spokojenost ovlivňuje velmi důležitý faktor, a sice JAK zákazník dostává. Tento faktor v sobě zahrnuje prodejní a poprodejní služby, jako například poradenství, pomoc při problémech apod., tedy celkový zákazníkuv dojem z koupi.

### **3.4.3 KVALITA**

Kvalita má přímý vliv na funkci výrobku či poskytnutí služby a je opět určována zákazníkem. Je úzce spjata s vnímanou hodnotou a uspokojováním potřeb zákazníka.

#### **Kvalita služeb**

Pro vnímání kvality služeb zákazníkem je určující vztah poskytnutá versus očekávaná služba. Jde o velice subjektivní záležitost, neboť jednotliví klienti nemají stejná očekávání, přání, ani potřeby. Tyto veličiny se navíc mohou neustále měnit závisle na čase či situaci. Kvalita služeb nemůže být objektivně vnímána také proto, že závisí na lidech, kteří službu poskytují a kteří ji rovněž neposkytují vždy stejně. Rozhodnutí o nákupu služby tedy závisí z velké části na důvěře, neboť, jak již bylo zmíněno výše, zákazník může posoudit kvalitu služby až po nákupu.

### 3.4.4 VZTAHY SE ZÁKAZNÍKEM

Moderní management a marketing se stále více posouvá od snah maximalizace z jednotlivých transakcí k budování dobrých vztahů se subjekty, se kterými se firma setkává, především se zákazníky. Spokojenost zákazníka, ovlivněna kvalitou a hodnotou vnímanou zákazníkem, se považuje za jeden z klíčových faktorů úspěšnosti firmy na trhu. Cílem vztahového marketingu je, dle KOTLERA a ARMSTRONGA (2004), „dlouhodobě poskytovat zákazníkům hodnotu a měřítkem úspěchu je jejich dlouhodobá spokojenost i to, nakolik je firma schopna si je udržet.“ (Kotler, Armstrong, s. 39)

KOTLER a ARMSTRONG (2004) dále uvádějí specifické marketingové nástroje k vybudování pevných vztahů se zákazníky:

- Firma může poskytovat hodnotu a uspokojení vytvořením peněžních výhod. Příkladem mohou být různé bonusy, slevy, ...
- Poskytování nemateriálních výhod například sledováním individuálních potřeb a přání zákazníků a přizpůsobováním se jim. Důležitý je i osobní přístup.
- Výhody konstrukční či logistické, například okamžité počítačové spojení s firmou. Obecně se jedná o zlepšení doplňkových služeb zákazníkům.

### 3.5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

*„Krást myšlenky od jedné osoby je plagiátorství, krást myšlenky od mnoha lidí je výzkum.“*

*John Milton*

PŘIBOVÁ (1996) definuje marketingový výzkum jako „funkci, která spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem prostřednictvím informací – informací užívaných k zajišťování a definování marketingových příležitostí a problémů, k tvorbě, zdokonalování a hodnocení marketingových akcí, monitorování marketingového úsilí a ke zlepšení pochopení marketingu jako procesu. Marketingový výzkum specifikuje požadované informace podle vlastnosti k řešení těchto problémů,

vytváří metody pro sběr informací, řídí a uskutečňuje proces sběru dat, analyzuje výsledky a sděluje zjištěné poznatky a jejich důsledky.“ (Příbová, 1996, s. 13)

Autoři KOTLER a ARMSTRONG (2004) uvádějí, že cílem marketingového výzkumu je: „systematické plánování, shromažďování, analýza a vyhodnocování informací potřebných pro účinné řešení konkrétních marketingových problémů.“ (Kotler, Armstrong , s. 227)

### 3.5.1 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU A CÍLE VÝZKUMU

Definovat problém a cíl výzkumu bývá zpravidla nejtěžším krokem a zároveň základním předpokladem úspěšné realizace výzkumu a získání hodnotných výsledků. Cíl výzkumu se zpravidla vyjadřuje hypotézou či soustavou několika hypotéz.

Dle KOTLERA a ARMSTRONGA (2004) si u výzkumného projektu můžeme určit jeden ze tří základních cílů, dle typu výzkumu:

- 1) **Explorativní výzkum** - jeho cílem je shromáždit předběžné údaje, jež mají napomoci k definování problému
- 2) **Deskriptivní výzkum** - cílem je kvalifikovaně popsat určité veličiny tržního prostředí
- 3) **Kauzální výzkum** – cílem je otestování hypotéz o vztazích příčin a následků

### 3.5.2 ZDROJE DAT

Zdroje dat můžeme rozdělit na dvě základní skupiny, a sice primární a sekundární.

#### **Sekundární zdroje dat**

- data, která již byla shromážděna pro jiný účel, ale jsou nadále k dispozici a lze je alespoň z části využít
- významnou výhodou jsou nízké náklady



- nevýhodou mohou být zastaralé, nepřesné či nespolehlivé informace
- 1) **interní zdroje dat** - vlastní zdroje firmy, které již získala dříve, nebo plynou z jejího provozu a firma je uchovává (informace o prodeji a ceně produktů, zápisky z obchodních jednání, reklamační řízení apod.)
  - 2) **externí zdroje dat** – z prostředí mimo firmu (vládní zdroje- zdroje z databáze statistického úřadu, živnostenských úřadů, obchodní zprávy...; tiskové zdroje- odborná periodika, výzkumné zprávy, internet...; obchodní zdroje- přehledy firem a jejich obchodů, které jsou sestavovány za určité odvětví)

### **Primární zdroje dat**

- data získaná účelově přímo v průběhu marketingového výzkumu
- nákladnější
- významné a spolehlivé informace

### **3.5.3 METODY A TECHNIKY SBĚRU DAT**

Marketingový výzkum využívá pro řešení široké škály problémů výzkumné metody a techniky řady vědních oborů jako např. sociologie, psychologie a statistiky, které přizpůsobuje potřebám řešeného problému. Také metody sběru dat rozdělíme do dvou základních skupin, a to na metody kvantitativní a kvalitativní.

#### **Metody kvantitativní – dotazování**

Metody dotazování slouží ke sběru primárních dat od velkého množství respondentů a používají se k získání popisných informací, jako např. vědomostí lidí o určité skutečnosti, jejich postojů, spokojenosti či nespokojenosti apod. Hlavní výhodou dotazování je jeho flexibilita, lze jej použít pro získání nejrůznějších druhů informací v různých situacích u různých respondentů.

- 1) Osobní dotazování: Osobní dotazování je založeno na přímé komunikaci tazatele s respondentem. Výhodou přímého kontaktu je možnost dobře ovlivňovat

respondenta, motivovat jej k rozsáhlejším odpovědím, používat názorné pomůcky apod. Nevýhodou je však časová i finanční náročnost.

- 2) Telefonické dotazování: Telefonické dotazování je vhodné pro výzkumy menšího rozsahu co do počtu položených otázek. Největší výhodou je rychlost. Náklady na jeden kontakt jsou menší než u dotazování osobního, jsou však výrazně vyšší než např. u dotazníků zasílaných poštou či po internetu. Může se však stát, že respondenta zachytíme v nevhodnou dobu, nebo že na určité otázky nebude ochoten odpovídat po telefonu. Chybí zde navázání osobního kontaktu, stále však můžeme respondenty alespoň hlasem ovlivnit, či pokládat doplňující otázky.
- 3) Písemné dotazování: Písemné dotazování je velmi dobrý způsob, jak se dostat k lidem, kteří nejsou ochotni poskytnout osobní rozhovor. Respondent si může otázky dobře rozmyslet, písemné dotazování se tedy nehodí, pokud potřebujeme spontánní odpovědi. Náklady jsou relativně nízké, dotazník však vyžaduje pečlivou přípravu, neboť je třeba prostě a jasně formulovaných otázek, a jejich návratnost je malá a pomalá.
- 4) Elektronické dotazování: V tomto případě jde o techniku založenou na využívání počítače. Nespornou výhodou tohoto typu dotazování je rychlost, data jsou zpracovávána již v elektronické podobě, velkým plusem jsou také nízké náklady. Soubor respondentů však může být zkreslený, většinou nevíme, zda nám odpověděla cílová osoba.

### **Metody kvalitativní**

Jedná se o relativně nestrukturované metody sběru dat, u nichž jde spíše o zjištění vnímání spotřebitelů. V tomto případě je možno používat otevřenějších otázek, než u dotazování.

- 1) Pozorování: Jde o metodu, kde podstatným znakem je, že poznáváme skutečnost na základě smyslového vnímání. Varianty pozorování mohou být různé:

Podle prostředí, v němž se pozorování uskutečňuje, rozlišujeme pozorování v přirozených a umělých podmínkách. Pozorování v umělých podmínkách se užívá např. při zavádění nových výrobků, kdy se srovnává jeho užití se starým výrobkem.

Podle toho, zda jsou či nejsou předem vypracovány pozorovací kategorie, se rozlišuje pozorování nestrukturované, jehož hlavní funkcí je získávání informací o nových jevech, objevených teprve v průběhu pozorování, a pozorování strukturované, které má předem vypracované pozorovací kategorie, jimiž je dáno jeho zcela určité zaměření.

Podle místní a časové návaznosti rozlišujeme pozorování přímé, tj. takové, které probíhá současně s pozorovaným dějem (sleduje se tak např. frekvence zákazníků v prodejně), a nepřímé, kde se jedná o následky lidské činnosti.

Podle určení pozice pozorovatele se rozlišuje pozorování zjevné, kde účast pozorovatele a jeho úloha jsou zveřejněny, a pozorování skryté, užívané např. při výcviku prodejního personálu, kdy pozorovatel přejímá roli zákazníka a tak získá podklady pro hodnocení školeného prodavače.

Výhodou pozorování je, že jeho pomocí můžeme získat objektivní a přesné údaje. Tato metoda však neumožňuje zkoumat příčiny jevů a hodí se jen k průzkumu vybraných problémů.

- 2) Experiment: Experiment je speciální metoda, která je založena na vytvoření situace s určitými měřitelnými parametry. Používají se i mechanická zařízení jako galvanometry měřící zájem nebo emoce, jež vyvolá pohled na určitou reklamu či obrázek, dalšími zařízeními mohou být senzory kůže, snímače mozkových vln, oční kamery, apod.. Předmětem zkoumání je např. testování vzorků, hotových výrobků, testování názvů a ochranných značek, testování obalu zboží, reklamy, dojemové a zkušenostní testy, apod. Experiment se rozlišuje podle prostředí, v němž je realizován, na experiment laboratorní a v přirozených podmínkách.

Laboratorní experiment se provádí za uměle vytvořených podmínek. Laboratorně se testuje například prototyp výrobku či preference mezi srovnávanými druhy produktu.

U experimentu v přirozených podmínkách se například detailně zapisuje prodej testovaného výrobku ve vybraných prodejnách.

Nespornou výhodou experimentu je, že jde o průběh v přesně stanovených podmínkách, což umožňuje důkladnou přípravu i kontrolu, nevýhodou však je

omezenost v rozsahu zkoumaných jevů, a tím i stanovených cílů, někdy obtíže při aplikaci výsledků do praxe, zejména u laboratorních experimentů.

- 3) Projektivní techniky: Tato metoda se používá v případech, kdy respondent není ochoten, či schopen reagovat na přímé otázky, nebo když chceme odhalit jeho skutečné názory a pocity. Patří mezi ně postupy jako cvičení s bublinami, založené na komiksech, kdy respondent vyplňuje bubliny u postav v kreslené reklamě. Dalšími postupy jsou doplňování vět či příběhů, vizualizace (zde se hledají motivy, které by zhmotnily respondentovy dojmy a pocity), práce s různými materiály, barvami, apod.
- 4) Individuální hloubkové rozhovory: Tato metoda odhaluje hluboce zakořeněné příčiny určitých názorů nebo určitého chování, které si dotazovaný sám často vůbec neuvědomuje. Rozhovor probíhá tak, že se volně a otevřeně diskutuje o různých tématech. Poskytované informace nejsou samy o sobě tak důležité, důležitější jsou jeho reakce. Úspěch závisí na uvolněném a sympatickém vztahu mezi tazatelem a dotazovaným, na schopnosti usměrňovat diskusi ke zkoumanému námětu.
- 5) Skupinové rozhovory: Skupinové rozhovory vycházejí z předpokladu psychoterapie- z ochoty otevřít se v malé skupině. Jde o nestandardizovaný rozhovor, který však sleduje předem připravený scénář a samotnou debatu řídí moderátor. Dochází zde ke konfrontaci různých názorů a jejich modifikacím. Sleduje se proces společenského působení na individuální rozhodování, na formování individuálních názorů. Každý účastník je vystaven názorům ostatních členů skupiny a své názory předkládá jejich pozornosti.
- 6) Panelová šetření: Zde se jedná o zjišťování údajů u stálých výběrových souborů zpravodajských jednotek, které poskytují opakovaně požadované údaje výzkumné agentuře. Mezi nejčastěji zkoumané panely patří panel domácností, prodejen, firem a televizních diváků.

Velkou výhodou panelu je fakt, že o jeho členech je dlouhodobě známo velké množství údajů (věk, vzdělání, obor činnosti, spotřební chování, preference apod.), které je možno opakovaně připojovat vždy k nově získaným datům, aniž bychom je pracně a nákladně znovu zjišťovali.

Jistou nevýhodou panelové metody je však relativně složitý a náročný výběr účastníků – je třeba získat ke spolupráci typické jednotky a je třeba také průběžně zajišťovat statisticky kvalitní náhradu za jednotky, které z jakéhokoli důvodu z panelu odpadnou. Činnost členů panelu je také skoro vždy nějakou formou odměňována na rozdíl od mnoha jiných výzkumů.

### 3.5.4 VÝBĚR VZORKU

Údaje z výzkumu jsou ve většině případů získávány od určitého omezeného souboru respondentů. Výzkumník musí při výběru vzorku dotazovaných osob následovat tři rozhodnutí:

- 1) **Stanovit výběrovou jednotku** - Kdo má být sledován?
- 2) **Určit velikost vzorku** - Rozsah výběrového souboru ovlivňuje přesnost a spolehlivost údajů. Čím je vzorek větší, tím jsou výsledky objektivnější. Doporučuje se 400-500 osob.
- 3) **Postup pro zařazení respondentů do vzorku** - Při sestavování výběrového souboru se uplatňují dvě základní skupiny přístupů:

#### 1. Pravděpodobnostní neboli náhodný výběr

K základním rysům náhodného výběru patří skutečnost, že složení vzorku není naprosto ovlivněno záměry výzkumných pracovníků. Používají se pro velké reprezentativní výzkumy a dle HORÁKOVÉ (1992) jsou nejčastějšími metodami tohoto výběru:

- prostý náhodný výběr
- dvoufázový náhodný výběr
- skupinový výběr

Mezi vzorky pravděpodobnostního výběru patří:

- **Systematický vzorek**- pomocí náhodného výběru se stanoví vzorek respondentů, ze kterého se následně vybere každý n-tý.
- **Dělený vzorek**- náhodný výběr respondentů se provádí z velkých skupin (např.muži X ženy)
- **Územní vzorek**- pomocí náhodného výběru se určí geografické oblasti, kde se provede buď přímý výzkum, nebo se stanoví tři vzorky respondentů

## 2. Ovlivněný výběr

Zde je výběr respondentů alespoň částečně ovlivněn výzkumníkem, a to na základě posouzení vhodnosti, anebo je dán okolnostmi. Tato metoda není vhodná pro získání reprezentativních informací o větším trhu.

Mezi vzorky ovlivněného výběru patří:

- **Vzorek dostupný**- skládá se obvykle z respondentů, které má výzkumník nejnáze k dispozici
- **Vzorek záměrný**- vytvořen z respondentů, u nichž se předpokládá stejný zájem o zjišťovanou skutečnost
- **Vzorek skupinový**- vzorek se rozdělí do skupin podle určité vlastnosti (např. začátečníci, pokročilí, profesionálové)

### 3.5.5 SBĚR DAT

Sběr dat je vlastně fáze vlastního provádění výzkumu v terénu, tzn. použití připravených nástrojů k získání výpovědí respondentů. Součástí sběru dat je jejich zápis (jejich písemné zaznamenání, nahrání na magnetofon, nafilmování, vyplnění dotazníku, anketního lístku apod.).

Dle KOTLERA a KELLERA (2007) je tato fáze nejnákladnější a snadno se při ní dopouští chyb. Tito autoři zároveň upozorňují na čtyři hlavní problémy sběru informací:

- respondenti nemusí být zastiženi a musí být kontaktováni opakovaně či být nahrazeni jinými
- respondenti mohou spolupráci odmítnout
- respondenti mohou odpovídat předpojatě či nepoctivě
- tazatelé mohou být předpojatí či nepoctiví

Je tudíž velmi důležité získat správné respondenty i výzkumné pracovníky.

### **3.5.6 ZPRACOVÁNÍ A ANALÝZA DAT**

Shromážděná data sama o sobě nemají žádnou hodnotu, proto je potřeba data utřídit, zjistit četnost jejich rozšíření, spočítat průměry a další statistické veličiny. Jde o náročnou část výzkumu a vyžaduje znalosti a zkušenosti. Analýzou vlastně zjistíme odpověď na zadaný problém. Ta však není možná, pokud výzkumník špatně zvolil metodu, nebo sice zvolil správnou, ale dopustil se chyb z její neznalosti či z nedbalosti.

### **3.5.7 ZPRACOVÁNÍ A PREZENTACE ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY**

HORÁKOVÁ (1992) uvádí, že “výsledky zpracování shromážděných informací musí být předány vedoucím pracovníkům v podobě ucelených, verbálně formulovaných závěrů a doporučení, a nikoli jako přehled jednotlivých výsledků získaných uplatněnými statistickými a matematickými metodami, případně ve formě výpisu počítačového zpracování úlohy.“ (Horáková, 1992, s. 87)

Zjednodušeně lze říci, že výzkumník musí srozumitelně sdělit výsledky a odpovědět zadavateli na zadaný problém.

## 4 METODOLOGIE

Pro výzkum spokojenosti zákazníků fitness a wellness klubu Holmes Place Premium Anděl byla zvolena metoda písemného dotazování na základě vyplnění dotazníku.

### 4.1 DOTAZNÍK JAKO NÁSTROJ SHROMAŽĎOVÁNÍ INFORMACÍ

Dotazník je standardizovaný soubor otázek, které jsou pokládány respondentovi.

Při sestavování dotazníků je třeba promyslet a přesně určit hlavní cíl dotazníkového průzkumu, logicky a stylisticky správně připravit konkrétní otázky a před definitivní aplikací dotazníku provést pilotáž na menším počtu zkoumaných osob, která nám pomůže provést poslední úpravy dotazníku.

HORÁKOVÁ (1992) udává základní pravidla, kterými by se měl autor dotazníku řídit, aby dotazník přinesl hodnotné informace:

- Dotazník by neměl začínat osobními a důvěrnými otázkami, jako je příjem, věk či rodinný stav respondenta.
- Dotazník nesmí obsahovat předpojaté otázky, výzkumník nesmí ovlivňovat respondentovu odpověď
- V dotazníku se nesmí objevit nejasně vymezené údaje. Otázky musí být přesně a jednoznačně formulovány.
- V dotazníku není vhodné užívat výrazy se silným citovým zabarvením.
- Dotazník nesmí obsahovat vícenásobné otázky. V takových případech nevíme, na jakou část otázky respondent odpovídal.



## Postup při tvorbě dotazníku

Celý postup tvorby dotazníku lze rozdělit do několika etap:

### 1) Vytvoření seznamu informací, které má dotazování přinést

Seznam informací vychází z přípravných etap a stanoveného cíle výzkumu. Odpovídá na otázku „Na co se budeme ptát?“ nebo „Jaká informace je od respondentů vyžadována?“

### 2) Určení způsobu dotazování (viz kapitola 3.4.3, kvantitativní metody ad 2)

Většinou převažuje osobní dotazování, jehož nespornou výhodou je vysoká míra návratnosti, reprezentativnost a zpětná vazba.

Pro tento výzkum bylo však zvoleno dotazování písemného z důvodu dobrého zpracování.

### 3) Specifikace cílové skupiny a jejich výběr (viz kapitola 3.4.4)

K výzkumu spokojenosti zákazníků byl zvolen prostý náhodný výběr respondentů.

### 4) Konstrukce otázek

Při konstrukci otázek je potřeba vědět, jakou funkci otázka v dotazníku má, abychom ji mohli správně zařadit, a dále jakým způsobem otázku položit, aby přinesla informaci, kterou chceme a potřebujeme. Otázky musí být relevantní, srozumitelné a jednoznačné.

Typy otázek dle funkce:

- **Meritorní-** jsou zaměřeny na problémy, které jsou předmětem výzkumu
- **Kontaktní-** otázky, jež slouží k navázání kontaktu s respondentem
- **Filtrační-** otázky sloužící k rozřídění respondentů do skupin (dle věku, muži x ženy apod.)
- **Identifikační-** poskytují základní údaje o respondentovi
- **Kontrolní-** umožňují ověření správnosti odpovědí, u nichž se předpokládá

záměrné zkreslení

Typy meritorních otázek:

- **Otevřené-** Otevřené otázky nechávají způsob odpovědi v rukou respondenta. Přinášejí sice rozmanité odpovědi s velkou výpovědní hodnotou, na druhou stranu jsou však velmi obtížně vyhodnotitelné.
- **Uzavřené-** Uzavřené otázky předkládají respondentovi několik předepsaných variant, ze kterých vybere tu, jež je nejbližší pravdě. Uzavřené otázky dále můžeme rozdělit na:
  - *Alternativní*, kde jsou dány dvě varianty odpovědí (ano x ne)
  - *Selektivní*, kde respondent vybírá z více možných variant (může volit jednu či více variant)
- **Polouzavřené-** Zde si respondent může vybrat některou z předepsaných odpovědí, či zformulovat odpověď vlastní.

Pro statisticky dobré zpracování se v dotazníku používají hodnotící stupnice, neboli škály, jež zařazují odpovědi do určitého pořadí. Škály mohou být vyjádřeny slovně číselně, či graficky a nejčastěji se používají tří-, čtyř-, pěti-, sedmi- stupňové, popř. deseti-stupňové.

Horáková například uvádí následující typy hodnotících stupnic:

- **Likertova stupnice-** respondent vyjadřuje na stupnici míru spokojenosti či nespokojenosti (1.Velmi spokojen 2.Spokojen 3.Méně spokojen 4.Nespokojen)
- **Sémantický diferenciál-** stupnice je opatřena dvěma póly s opačným významem a respondent vyznačuje směr a intenzitu svého hodnocení (moderní \_ . \_ . \_ . \_ . \_ . \_ zastaralý)
- **Stupnice přikládaného významu-** respondent hodnotí, jak důležitá je pro něj určitá skutečnost (1.Neobyčejně důležitá 2.Velmi důležitá 3.Důležitá do určité míry 4.Nepříliš důležitá 5.Naprosto nedůležitá)

- **Známkovací stupnice-** dotazovaný hodnotí určitý objekt dle klasifikační stupnice známek (1. Výtečné 2.Velmi dobré 3.Dobré 4.Slabé 5.Špatné)

Pro výzkum spokojenosti zákazníků Holmes Place Premium Anděl byly použity meritorní otázky uzavřené selektivní, se čtyř-stupňovou Likertovou stupnicí, dále pak otázky filtrační.

## 5) **Konstrukce dotazníku**

Samotný dotazník by měl mít logickou stavbu, dynamiku a určitou délku. Stavba dotazníku by tedy měla být následující:

1. Úvod- měl by obsahovat stručné vysvětlení významu provádění výzkumu a výběru respondenta, jasné instrukce o postupu vyplňování, popřípadě ujištění o zajištění ochrany osobních údajů, nemělo by chybět ani poděkování za spolupráci, jež se může opakovat i v závěru dotazníku
2. Kontaktní otázky
3. Meritorní otázky, jejichž zodpovězení není složité
4. Obtížnější meritorní otázky
5. Filtrační a kontrolní otázky
6. Identifikační otázky

## 6) **Pilotáž**

Před samotným výzkumem bychom měli dotazník ověřit v praxi na malém vzorku nezaujatých respondentů (10-12 osob), abychom zjistili, zda je vhodný pro výzkum. Díky pilotáži se mohou minimalizovat či dokonce odstranit poslední nedostatky dotazníku.

Pilotáž byla provedena u 10 klientů Holmes Place Premium Anděl a na základě ní byla vynechána otázka týkající se výše příjmu.

## 5 ANALYTICKÁ ČÁST

### 5.1 HISTORIE HOLMES PLACE

Společnost Holmes Place je původem z Anglie, kde bylo otevřeno první fitness a wellness centrum přímo v Londýně. V roce 2004 se otevřela první pobočka v Praze v obchodním centru Nový Smíchov.

První klub Holmes Place v České republice se zpočátku těšil velké oblibě obzvláště u vyšší příjmové skupiny obyvatel Prahy. Luxusní prostředí, profesionální služby a v té době zcela nadčasové vnímání fitness jako životního stylu, přilákalo během prvních 3 let svého působení více než 2000 aktivních klientů.

S tradicí 25-ti let z celého světa (v té době mělo Holmes Place kluby například v USA, Izraeli, Velké Británii, Německu, Španělsku, Portugalsku, Řecku aj. zemích), získalo Holmes Place na českém trhu konkurenční výhodu hned v počátcích svého působení. Doposud malý trh zahrnující spíše lokální provozovatele fitness center než sítě health klubů s mezinárodní záštitou se rozrostlo o jeden z prvních luxusních wellness center, které pojímá fitness a wellness jako nedílnou součást zdravého životního stylu. Klubové členství, uzavřenost klubu před nečleny, profesionální přístup, nové trendy fitness, komplexní nabídka služeb spa i wellness se staly zcela novým směrem v propojení péče o tělo i ducha.

Vedle klubů jako je BBC či World Class zaměřených převážně na aktivní populaci s cílem tvarování či formování vlastního těla, přináší Holmes Place zbrusu nový produkt určený „každému“. Přestože se první klub Holmes Place v Praze zdaleka nedá přirovnat k všeobecně dostupnému produktu, jeho celosvětová strategie se skutečně opírá o myšlenku „nabídnout kvalitní péči o člověka v oblasti fitness a wellness všem“.

Zpočátku si klub našel své první klienty v zákaznících, kteří již měli s fitness a wellness zkušenosti. Těmto klientům však nabídl zcela nový netradiční pohled na péči o sebe. Jako malým příkladem může být komplexnost služeb, která nabízí v téměř dokonalé rovnováze služby fitness i wellness, i samotné rozvržení posilovny a kardio zóny bylo na doposud velmi výkonnostně orientovanou koncepci současných posiloven velmi netradiční. Holmes Place začíná své klienty učit využívat ke cvičení vlastní váhu těla,

propojovat cvičení i se správnou životosprávou a pravidelnými návštěvami spa.

V listopadu v roce 2007 se Holmes Place rozrůstá o bývalé kluby Factory Pro na Smíchovském nádraží a Černém Mostě. Přestože je strategie těchto klubů zcela jiná a i jejich koncepce neodpovídá standardům Holmes Place, dochází k akvizici a následnému re-brandingu.

Vzhledem k rozšíření společnosti o zcela odlišné kluby s rozdílnou strategií i cenovou politikou bylo třeba vyjádřit určité dva směry klubů Holmes Place. Společnost proto přejmenovává svůj první klub na Holmes Place Premium Anděl a dva akvizicí získané kluby na Holmes Place Energy Smíchov a Holmes Place Energy Černý Most. Právě vyjádření „Premium“ a „Energy“ má vysvětlit odlišné pojetí klubů a vymežit jejich budoucí zaměření.

Klub Premium je chápán jako pouze členský klub s vysokým standardem služeb a tomu odpovídajícími cenami. Jeho denní návštěvnost je striktně limitována za účelem maximální spokojenosti klientů a servis poskytovaných služeb se dá srovnat s pětihvězdičkovým hotelem. Vzhledem k menšímu počtu členů je tak v klubu zachována příjemná přátelská atmosféra.

Kluby Energy byly svou podstatou za působení Factory Pro zaměřeny na širokou veřejnost. Velikost jejich prostor i nabídka služeb několikanásobně převyšovala nabídku Premium klubu, avšak pouze co se služeb fitness a wellness týká. Kluby Factory Pro zcela postrádaly služby spa a vzhledem k trojnásobné návštěvnosti oproti klubu Premium neposkytovaly ani takové soukromí svým členům. Po koupi těchto klubů společností Holmes Place, byly Energy kluby definovány jako centra se širokou nabídkou služeb vhodných pro jakéhokoli zákazníka. Vedle členství začala nabízet také formu tzv. předplacených karet, kterými mohou klienti díky předem vloženému kreditu získat zvýhodněné služby bez závazku. V klubech funguje také možnost jednorázových vstupů placených hotově na recepci.

V prosinci roku 2008 se síť Energy rozrostla o nejnovější klub Holmes Place, tentokrát se sídlem v Karlíně. Tento klub se díky své široké nabídce služeb i možností jeho využívání řadí do kategorie Energy, avšak co se vybavení a kvality služeb týká, podobá se spíše Premium klubu.

## 5.2 ANALÝZA SLUŽEB HOLMES PLACE PREMIUM ANDĚL

Primární službou, kterou klub nabízí, jsou různé typy členství. Jedná se o možnosti připojení nových členů ke klubu a v rámci této služby klub nabízí:

- **Individuální členství** (členství pro jednotlivce na rok s neomezeným vstupem do klubu)
- **Členství off peak** (členství pro jednotlivce na rok mimo špičku, 9:00-16:00 ve všední dny + celé víkendy a svátky)
- **Sezónní členství** (členství pro jednotlivce na půl roku)
- **Členství couple** (členství pro dvě osoby na rok)
- **Skupinové členství** (členství pro pět osob na rok)
- **Firemní členství**
- **24 vstupů** (platné na půl roku)

### Obsah služby

Vzhledem ke komplexnosti služeb nelze definovat jejich obsah souhrnně. Proto popisují obsah každé služby zvlášť.

Služby nabízené v rámci členství jsou:

### **Posilovna**

Vybavení posilovny zahrnuje tyto stroje:

### *Strenght*

- Chest press 2x
- Chest Incline 2x
- Leg press 1x
- Leg Extension 2x

- Butterfly 2x
- Pulldown 2x
- Vertical Traction 1x
- Easy Chin/Dip 2x
- Lower Back 1x
- Upper back 1x
- Shoulder press 2x
- Delts 1x
- Leg curl 2x
- Adductor 2x
- Abductor 2x
- Gluteus 1x
- Cable Jungle 1x
- Abdominal 2x
- Radiant 1x
- Arm curl 1x

***Free weights/benches***

- Multiplepresse 2x
- Scott Bench 1x
- Inclined Bench Press 1x
- Olympic Bench Press 1x
- Adjustable Bench 4x
- Crunch Bench 2x
- Lower Back Bench 2x
- Triceps Bar 2x
- Triceps Bar, curved 2x
- SZ-bar 50mm 2x
- Olympic Bar 2000mm long, 50mm 2x
- Bar fixed (10kg, 15kg, 20kg, 25kg, 30kg, 35kg, 40kg, 45kg) 1x
- Dumbbell-Set 1-10kg chrom 1x
- Dumbbell-Set 4-32 kg, 15 pair 1x
- Disc 50mm (1.25kg 8x, 2.5kg 8x, 5kg 20x, 10kg 18x, 20kg 12x)

***Power plate 2x***

## **Kardio**

Kardio nabízí tyto stroje a vybavení:

### ***Stroje***

- Run 25x
- Synchro 10x
- Bike 6x
- Recline 6x
- Step 4x

### ***Vybavení***

- Plazmové obrazovky 5x
- Radia a možnost připojení ke zvuku k obrazovkám na každém stroji

## **X-bike/Indoor Cycling studio**

X-bike/Indoor Cycling studio nabízí studiové hodiny spinningu na kolech x-bike (30x).

## **Body&Mind Studio**

Obsah služby Body&Mind Studia nejlépe vyjádří rozvrh hodin viz příloha. Vedle hodin vedených v českém jazyce jsou v Holmes Place i hodiny s převahou angličtiny.

## **Relaxační centrum**

V rámci relaxačního centra nabízí klub:

- Společnou saunu
- Společnou páru, ale i oddělenou v každé šatně
- Jacuzzi



## **Kompletní vybavení kosmetickými a hygienickými přípravky**

Členství v klubu také zahrnuje veškeré hygienické a kosmetické vybavení. V rámci těchto služeb klub svým zákazníkům nabízí:

- Sprchové gely
- Šampony
- Tělová mléka
- Ručníky

Služby nabízené nad rámec členství zahrnují:

### **Spa & Beauty Clinic**

Spa & Beauty Clinic v klubu Holmes Place nabízí různé druhy pleťového ošetření, manikúry, pedikúry a masáže. K ošetření se používá pleťová kosmetika značky , Juvena a Thalgo a nehtové přípravky Jessica.

### **Solária**

Členové klubu mohou využívat solária značky Ergoline , která jsou umístěna v obou šatnách.

### **Personal Training Solutions**

V rámci služeb Personal Training Solutions nabízí Holmes Place šest druhů programů individuálních tréninků zaměřených například na formování postavy, redukci váhy či rehabilitaci. Každý člen klubu má vstupní individuální trénink zahrnut v členství. Mezi programy, které Holmes Place nabízí, patří:

- ReAlign Solution

- ReShape Solution
- ReFuel Solution
- ReHabilitate Solution
- ReDuce Solution
- RePlay Solution
- Power Plate Solution

### **Osobní skříňky**

Každý člen klubu má možnost využívat skříňky klubu nebo si zakoupit svou vlastní.

### **Emporio Sport Café/Club Room Wifi**

Emporio Sport Café je nekuřácká kavárna, která nabízí členům klubu příjemné posezení, nápoje a zákusky se slevou 15%, ale také připojení k internetu zdarma.

Vedle klasické nabídky služeb fitness, wellness a spa nabízí Holmes Place svým klientům i velmi netradiční atributy, kterými jsou klubová atmosféra podpořena pravidelnými akcemi pro členy, a hlavně samotné naplnění motto „one life. live it well.“, jenž podporuje zdravý vývoj člověka ve všech směrech jeho života. V praxi toto rčení znamená pro klienta zcela neopakovatelné zážitky, které by v obyčejném „fitness centru“ vůbec nečekal, jako například výstava obrazů uvnitř klubu, „Wine and cheese večery“ pro stálé klienty či bazénová párty při západu měsíce.

### **5.3 ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ**

V marketingovém pojetí jsou klienty tohoto klubu lidé ze střední či vyšší příjmové skupiny obyvatel ve věku od 25-ti do 50-ti let, vesměs jde o zákazníky vysoce postavené, na manažerských pozicích a v řídicích funkcích. 10% klientů jsou cizinci žijící dlouhodobě v České republice.

Nabídka Holmes Place se z 50% zaměřuje na firemní klientelu, přičemž ale korporátní klienty vnímá jako ucelenou skupinu jedinců se společným cílem a obdobným zájmem.

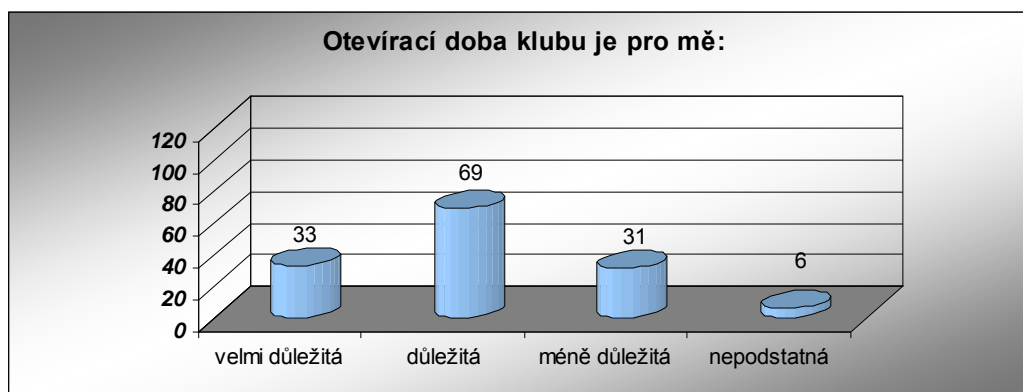
## 5.4 VÝSLEDKY VÝZKUMU A INTERPRETACE DAT

Dotazník vyplnilo 139 klientů ( z celkového počtu 2213 aktivních členů), z toho 72 žen a 67 mužů.

Odpovědi na jednotlivé otázky byly následující:

### Otázka č.1:

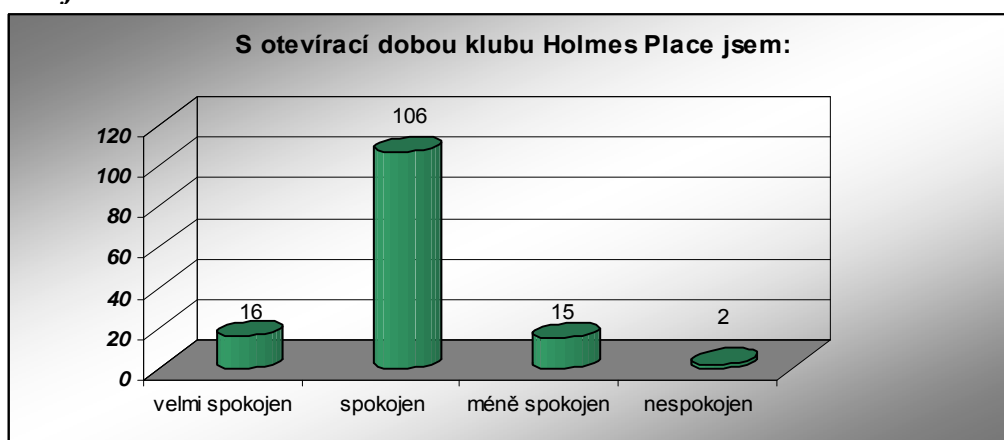
**Graf 1**



Pro nadpoloviční většinu dotázaných je otevírací doba klubu důležitá, pro 33 členů dokonce velmi důležitá. Na spokojenost klientů má tedy zřejmý vliv, což logické, neboť Holmes Place se zaměřuje na klientelu, která bývá časově vytížená, proto pro ně může být otázka otevírací doby zásadní.

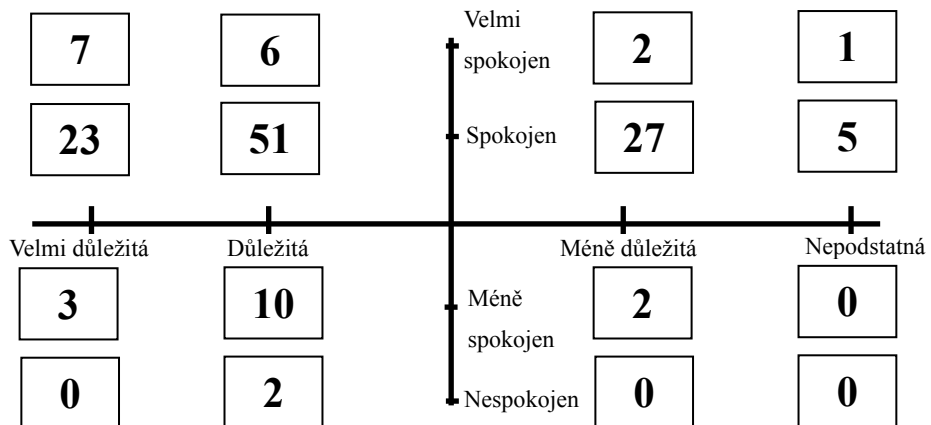
Co se týče spokojenosti s otevírací dobou odpověděli respondenti následovně:

**Graf 2**



Otevírací doba klubu Holmes Place Premium Anděl je 7:00 – 22:00 od pondělí do pátku a 9:00 – 22:00 o víkendu. Klienti jsou s těmito časy vesměs spokojeni.

Otevírací doba klubu je tedy pro klienty důležitá a jsou s ní spokojeni.



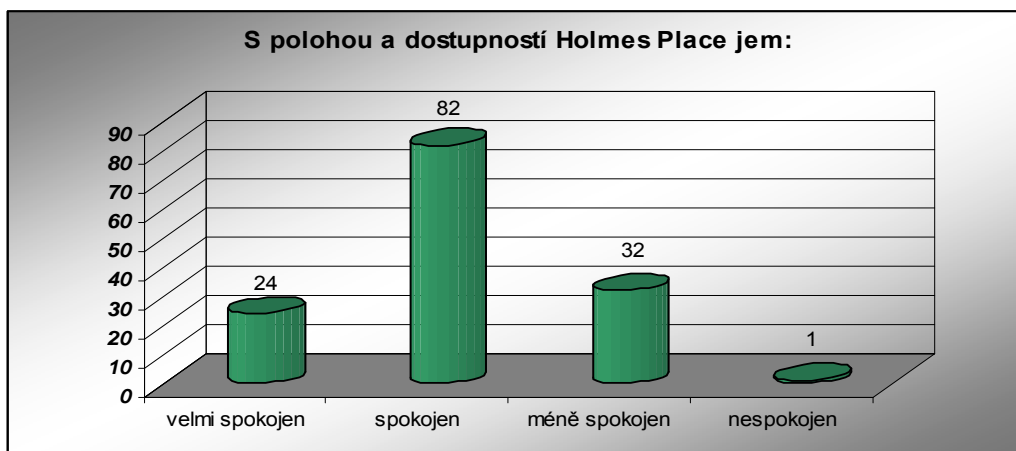
## Otázka č.2:

### Graf 3



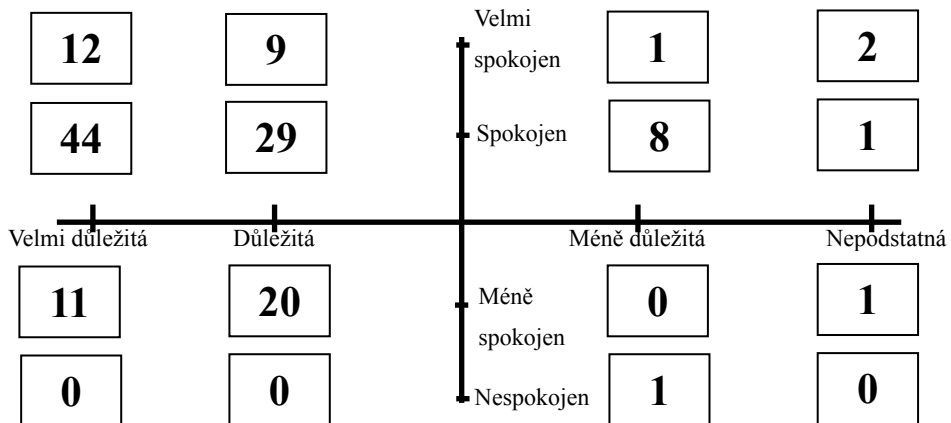
Jak je patrné z grafu, poloha a dostupnost klubu je pro klienty dalším důležitým faktorem ve výběru fitness a wellness zařízení. Jen pro 14 dotazovaných je tento faktor méně důležitý či nepodstatný. Pro polovinu klientů je poloha a dostupnost velmi důležitá a jak jsou s ní zákazníci spokojeni můžeme vidět na grafu č.4.

### Graf 4



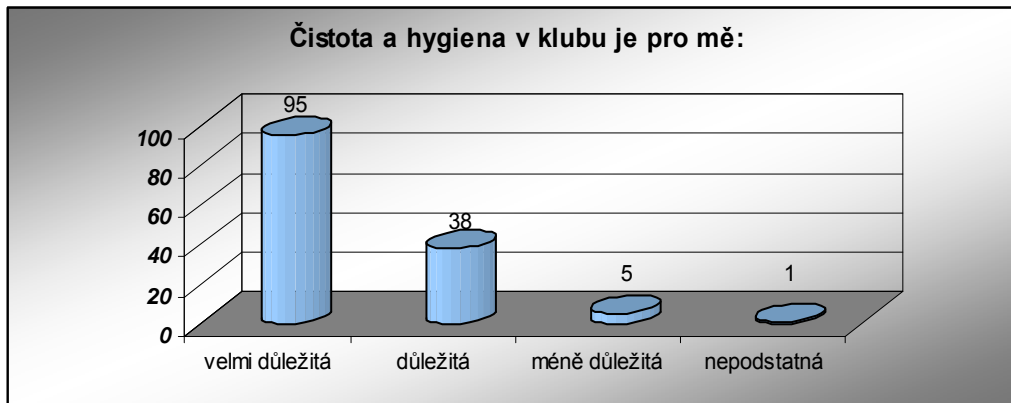
S polohou a dostupností jsou klienti opět většinou spokojeni, jen jeden z dotazovaných odpověděl na tuto otázku vyloženě nespokojen. Spokojenost klientů je pravděpodobně dána tím, že Holmes Place Premium Anděl se nachází v obchodním centru Nový Smíchov, v bezprostřední blízkosti stanice metra.

Pro klienty je poloha a dostupnost klubu tedy velmi důležitá a jsou s ní spokojeni.



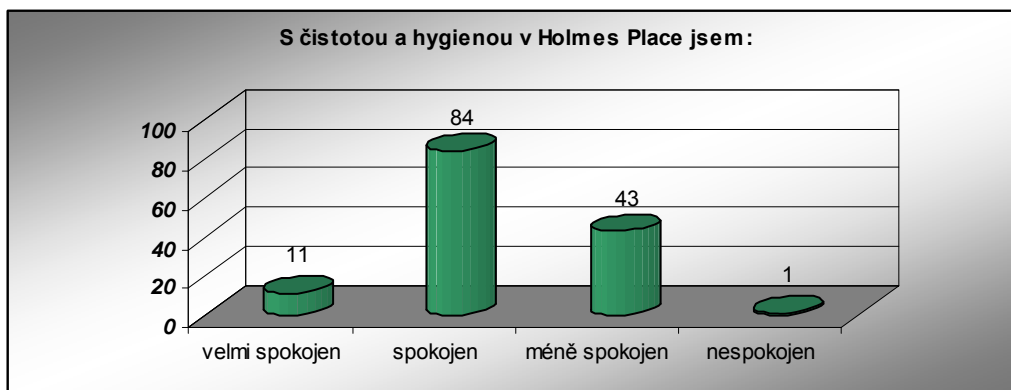
### Otázka č.3:

**Graf 5**



Otázka čistoty a hygieny klubu hraje ve spokojenosti zákazníka jednu z hlavních rolí. Jak můžeme na grafu 5 pozorovat, Pro 95 respondentů, tedy téměř tři čtvrtiny, je čistota a hygiena velmi důležitá. Této oblasti tedy musí být věnována značná pozornost.

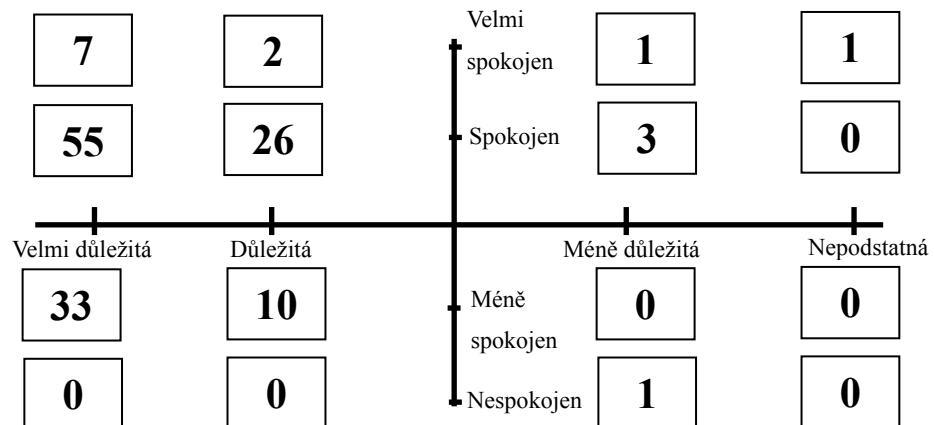
**Graf 6**



Vzhledem k důležitosti faktoru čistoty a hygieny již není spokojenost s ním tak jednoznačná, jako tomu bylo u předchozích otázek. Stále sice převažuje odpověď „spokojen“, ale více než čtvrtina respondentů je s čistotou a hygienou méně spokojena. Vyloženě nespokojen je však pouze jeden z dotázaných, reakci na čistotu a hygienu v klubu tedy můžeme považovat za relativně kladnou.

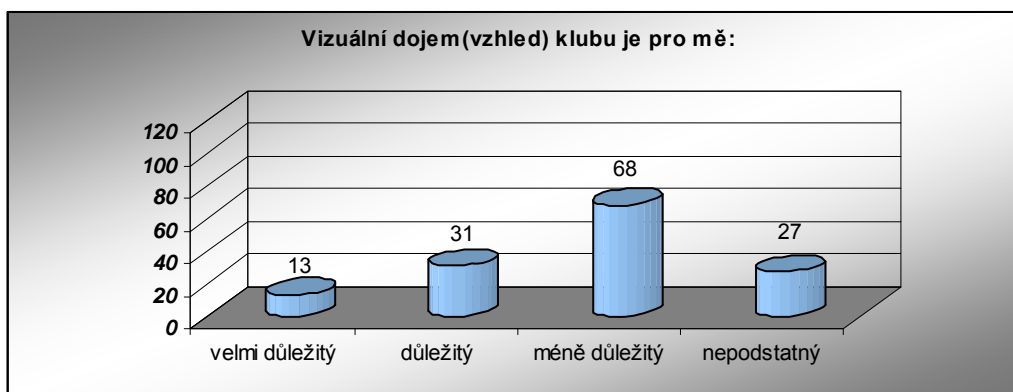


Čistota a hygiena klubu je pro klienty opět velmi důležitá a jsou s ní spokojeni.



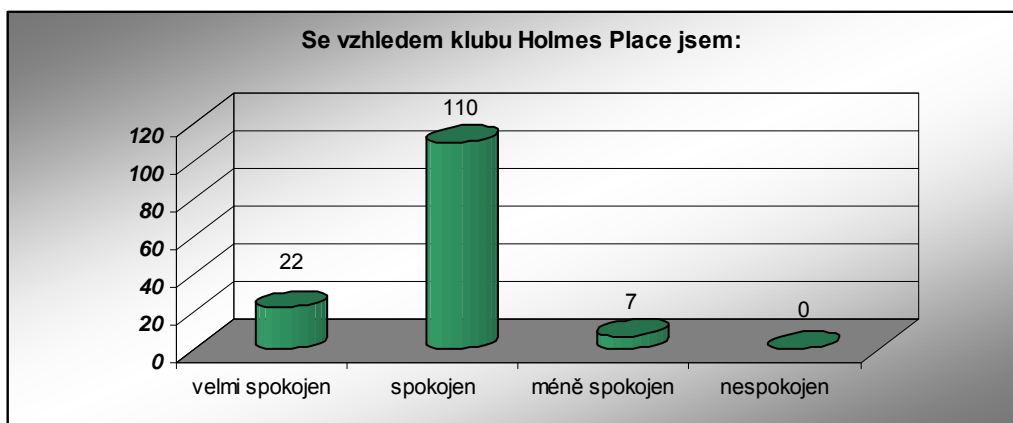
#### Otázka č.4:

Graf 7



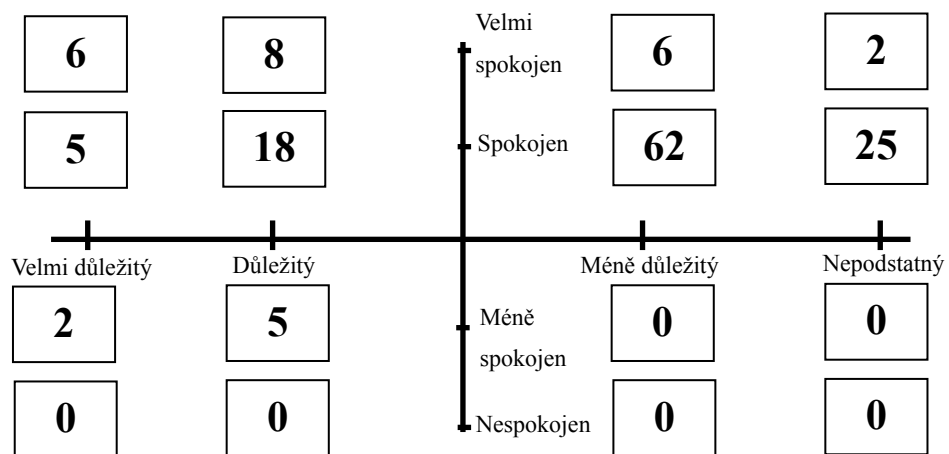
Vizuální dojem dle výsledků není zásadním faktorem pro volbu fitness a wellness, je pro klienty spíše méně důležitý. Tento výsledek byl pro mě celkem překvapivý, vzhledem k tomu, na jakou klientelu se Holmes Place zaměřuje, pro klienty jsou však zřejmě důležitější jiné faktory.

Graf 8



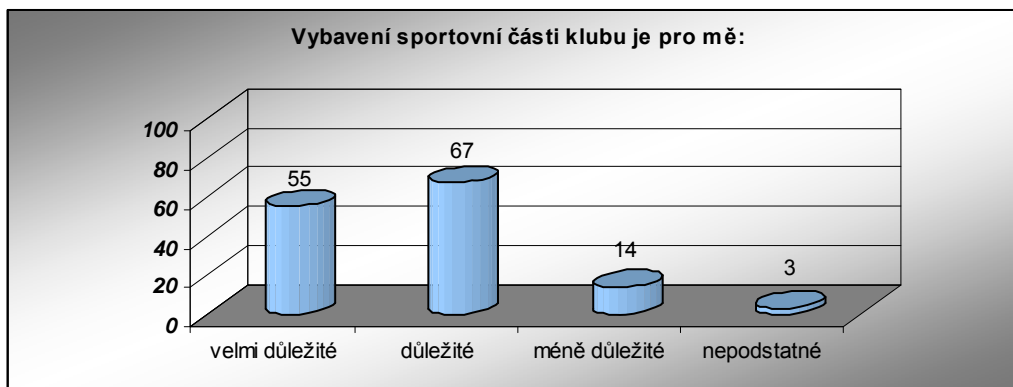
Naprostá většina dotázaných je s vizuálním dojmem Holmes Place spokojena, otázkou vzhledu se tedy není třeba již více zabývat. Jednotlivé části klubu můžeme najít v příloze.

Vzhled provozovny je pro klienty Holmes Place méně důležitý a jsou s ním spokojeni.



## Otázka č.5:

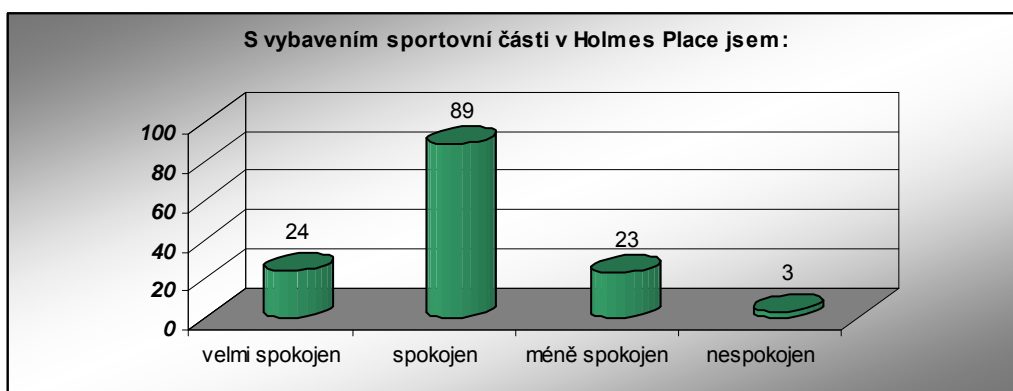
### Graf 9



Vybavení sportovní části klubu, tzn. posilovna, kardio zóna a jednotlivá studia, je pro členy dalším důležitým atributem fitness a wellness centra, čemuž se nelze divit, uvědomíme-li si, že se jedná o jednu z hlavních poskytovaných služeb. Pro 14 dotazovaných je však sportovní vybavení méně důležité, pro 3 dokonce nepodstatné. Důvodů této odpovědi může být několik. Holmes Place si klade za cíl stát se pro klienty místem odpočinku a dobré zábavy, ne tolik vysoce specializovaným fitness centrem. Někteří klienti tedy skutečně navštěvují klub kvůli atmosféře a přátelům, někteří výhradně kvůli relaxaci.

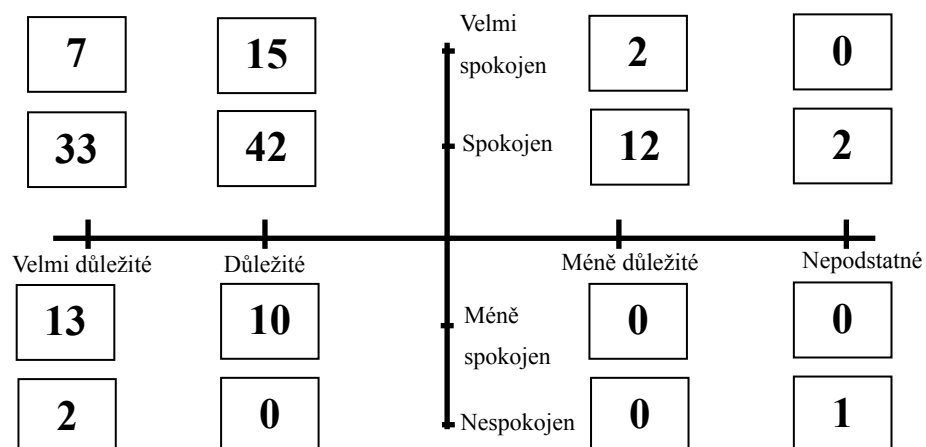
Se sportovním vybavením jsou klienti opět většinou spokojeni, jak můžeme vidět na grafu č.10.

### Graf 10



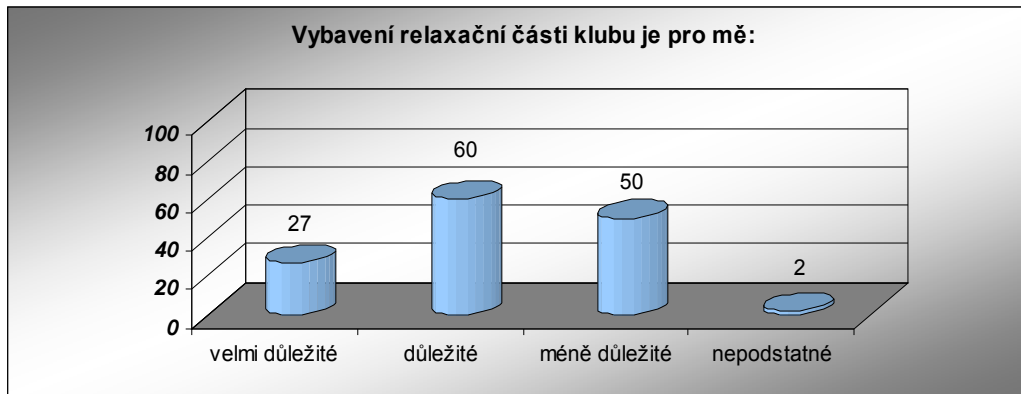
Více než pětina dotazovaných je však se sportovním vybavením méně spokojena či nespokojena, což není nezanedbatelné číslo a mělo by se brát ve spokojenosti klientů a při případných budoucích vylepšení v úvahu.

Vybavení sportovní části klubu je tedy pro jeho klienty důležité a jsou s ním spokojeni.



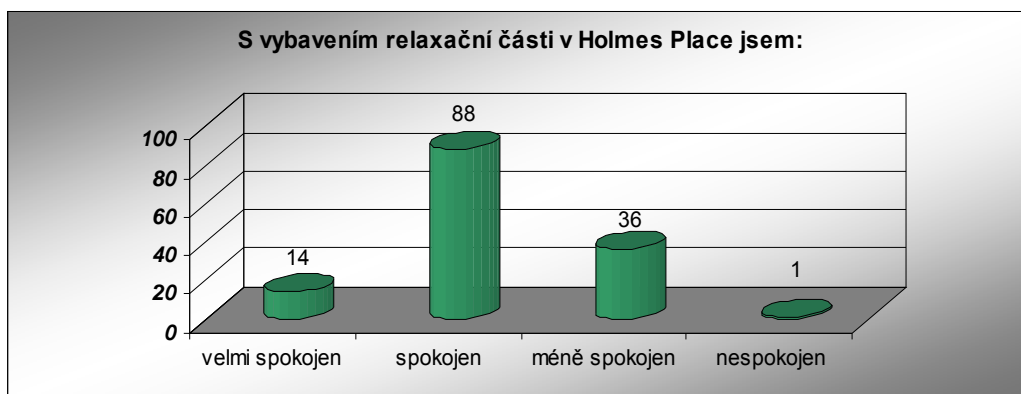
### Otázka č.6:

**Graf 11**



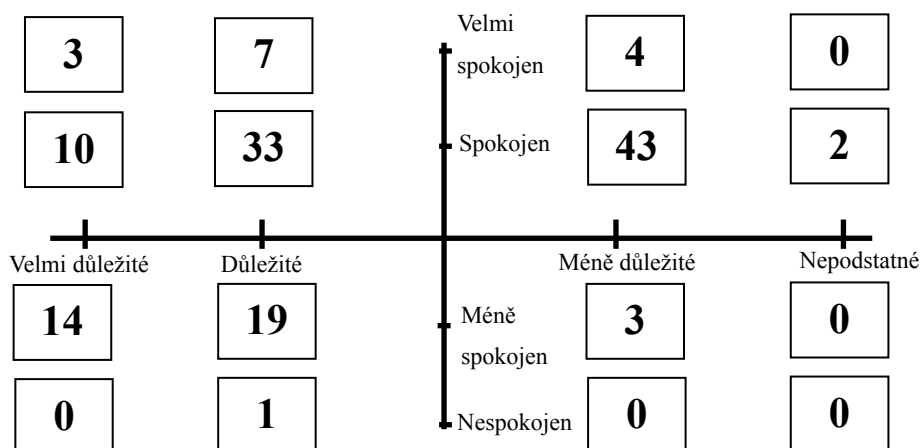
Vybavení relaxační části klubu je dle výsledků pro klienty méně důležité než vybavení části sportovní. Pro 60 respondentů je sice vybavení „relaxu“ důležité, pro 27 dokonce velmi důležité, 50 respondentů však na tuto otázku odpovědělo „méně důležité“ a 2 „nepodstatné“, můžeme tedy konstatovat, že se klienti spíše soustředí na sportovní část klubu.

**Graf 12**



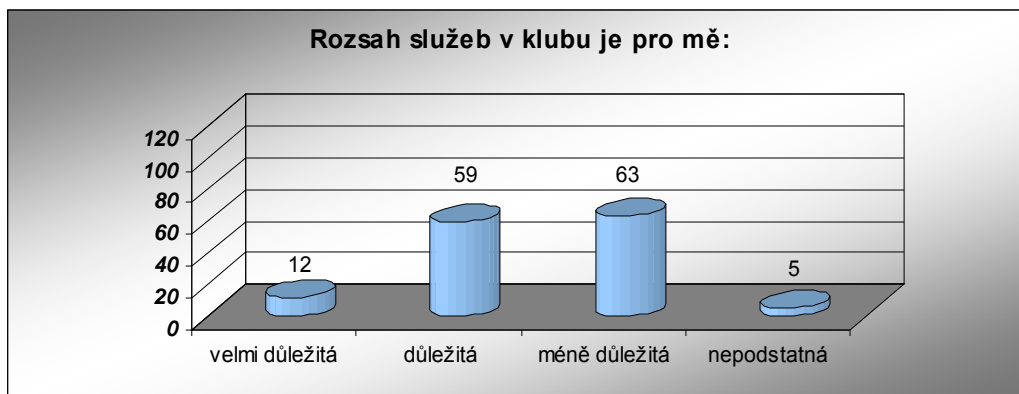
U spokojenosti s vybavením relaxační části můžeme vidět podobné výsledky jako u předchozí otázky. Klienti jsou ve většině spokojeni, přibližně čtvrtina respondentů je však méně spokojena, nemůžeme ji tedy ve výsledcích opomínat.

Vybavení relaxační zóny je pro klienty klubu důležité a jsou s ním spokojeni.



### Otázka č.7:

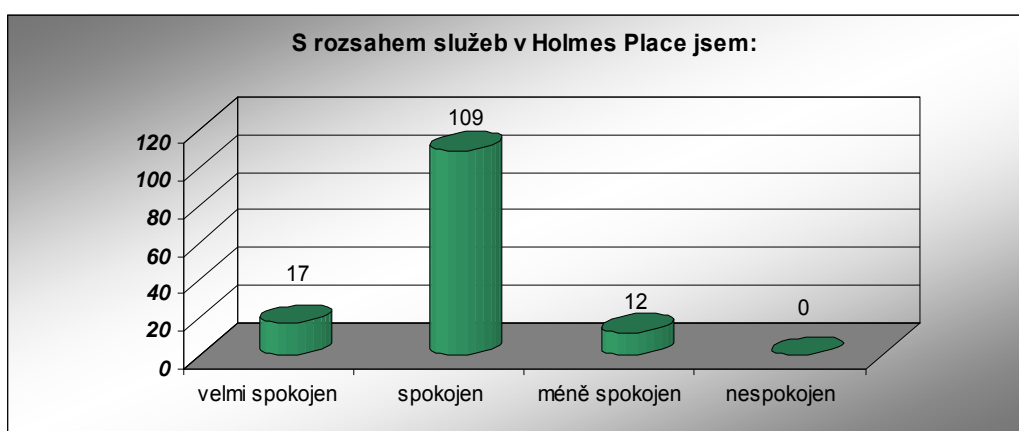
**Graf 13**



Na otázku důležitosti rozsahu služeb nejvíce respondentů (64) odpovědělo „méně důležitý“, z čehož můžeme usuzovat, že značný počet klientů nevyužívá více služeb, nýbrž klub navštěvuje za jedním či několika málo účely.

Spokojenost s rozsahem služeb v Holmes Place Premium Anděl je následující:

**Graf 14**



Naprostá většina dotazovaných na tuto otázku odpověděla „spokojen“, rozsah služeb v klubu je tedy pro klienty zřejmě dostačující.

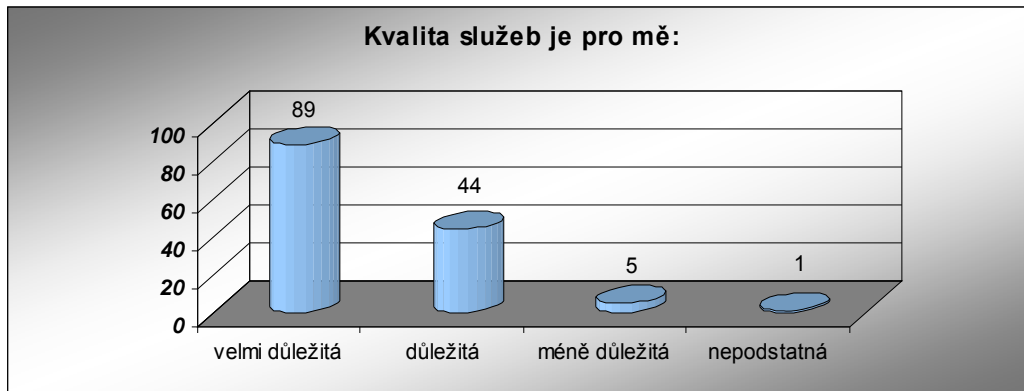


Rozsah služeb je pro klienty méně důležitý a jsou s ním spokojeni.

		Velmi spokojen		
<b>1</b>	<b>12</b>		<b>2</b>	<b>2</b>
<b>7</b>	<b>39</b>	Spokojen	<b>61</b>	<b>2</b>
Velmi důležitý	Důležitý		Méně důležitý	Nepodstatný
<b>4</b>	<b>8</b>	Méně spokojen	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	Nespokojen	<b>0</b>	<b>0</b>

**Otázka č.8:**

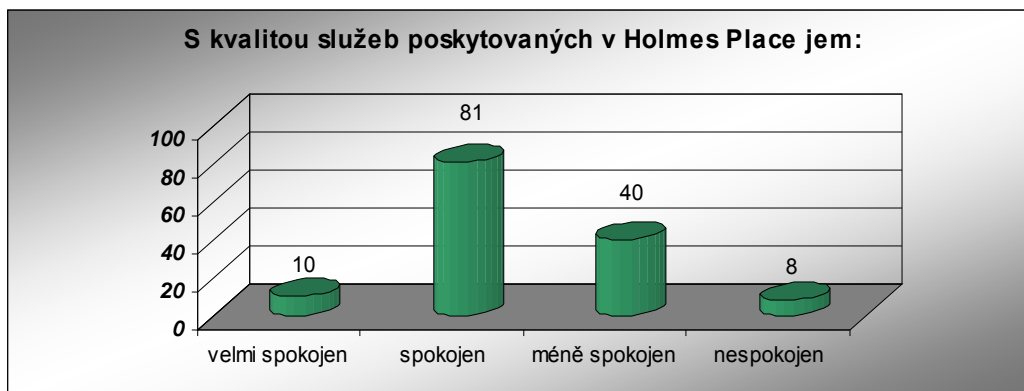
**Graf 15**



Kvalita služeb je samozřejmě pro klienty velmi důležitá, proto na ni musí být brán značný zřetel ve všech jejích oblastech.

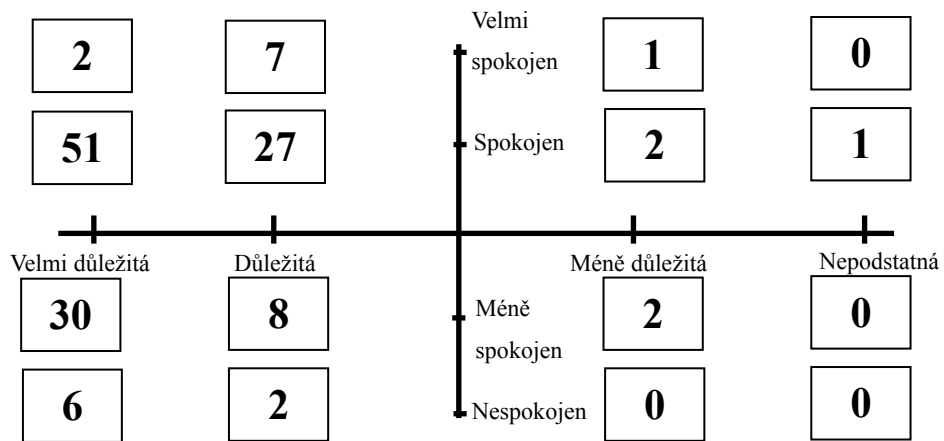
Výsledky spokojenosti s kvalitou služeb v Holmes Place však nejsou příliš uspokojivé, jak můžeme vidět na Grafu č.16.

**Graf 16**



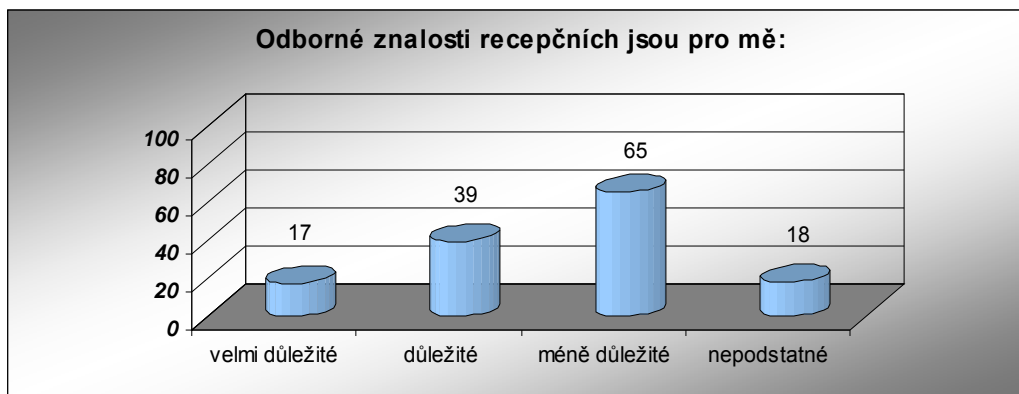
Necelé tři čtvrtiny dotazovaných jsou sice s kvalitou služeb spokojeni, zbytek však ve své odpovědi uvedl „méně spokojen“, 8 respondentů dokonce „nespokojen“.

Kvalita služeb je tedy pro klienty velmi důležitá a jsou s ní více méně spokojeni.



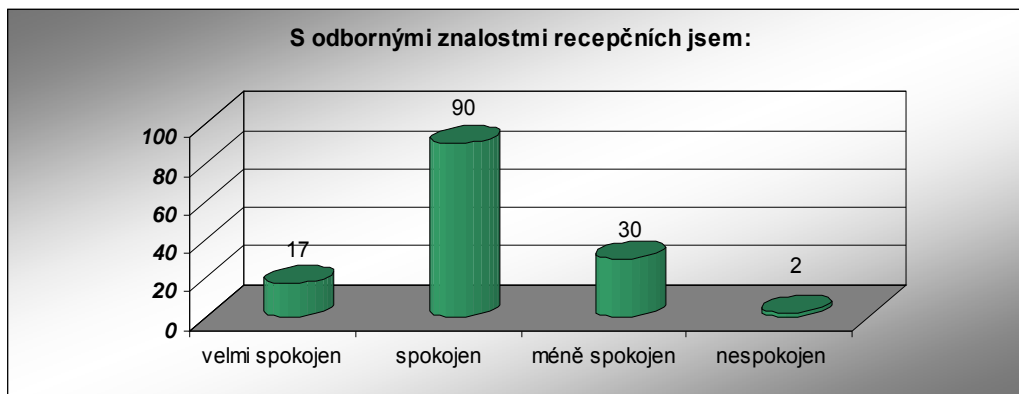
## Otázka č.9: Odborné znalosti v jednotlivých odděleních klubu

Graf 17



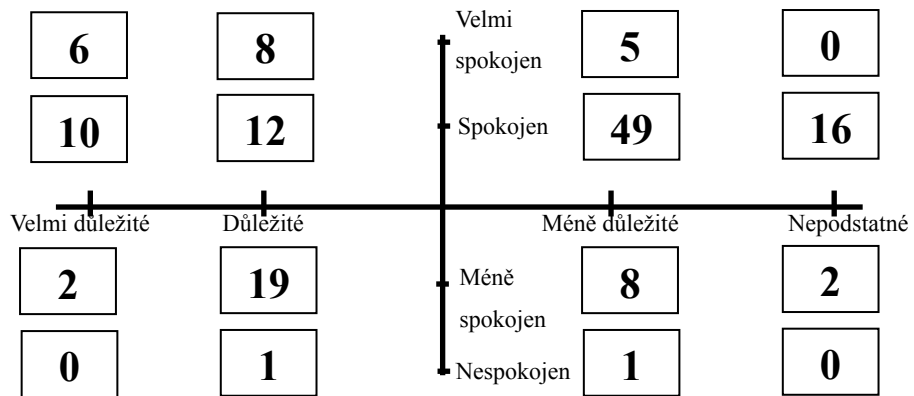
Odborné znalosti zaměstnanců recepce jsou, jak můžeme vidět na grafu č.17, pro klienty spíše méně důležité, alespoň pro polovinu dotazovaných. Nicméně pro 57 ze 139 dotázaných je odborná znalost recepčních důležitá či dokonce velmi důležitá, proto by odborné znalosti měli být nedílnou součástí školení zaměstnanců tohoto oddělení.

Graf 18

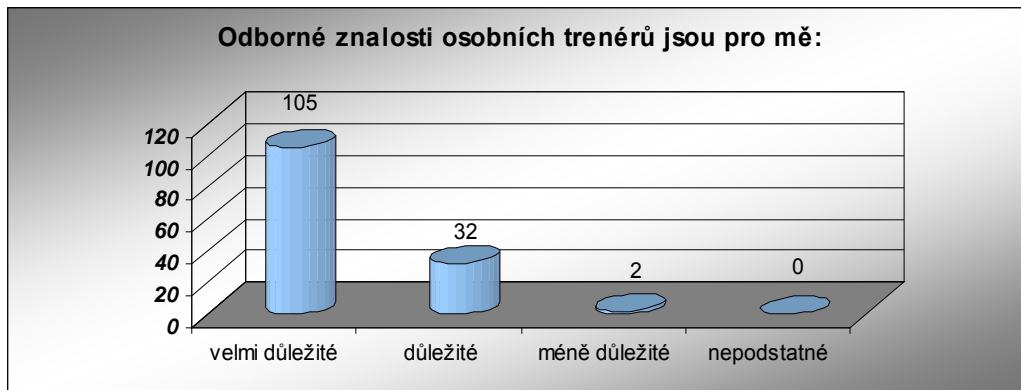


S odbornými znalostmi recepčních jsou klienti Holmes Place Premium Anděl ve většině spokojeni. Odborná znalost tohoto oddělení je tedy pro klienty vesměs dostačující a tato oblast při školení nejspíše opomínána není.

Odborné znalosti recepčních jsou tedy pro klienty klubu méně důležité a jsou pro ně dostačující.

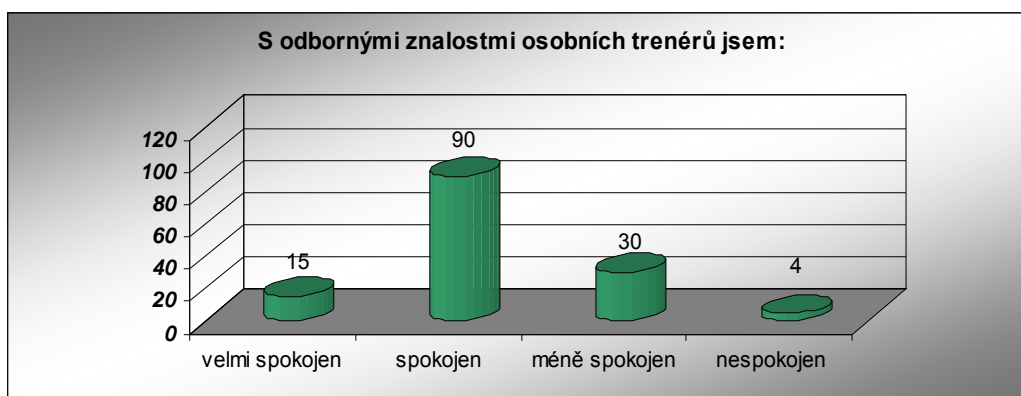


**Graf 19**



Odborné znalosti osobních trenérů jsou pro naprostou většinu dotazovaných opravdu velmi důležité, což je logické vzhledem k tomu, že trenérům klienti částečně svěřují péči o své tělo a zdraví.

**Graf 20**

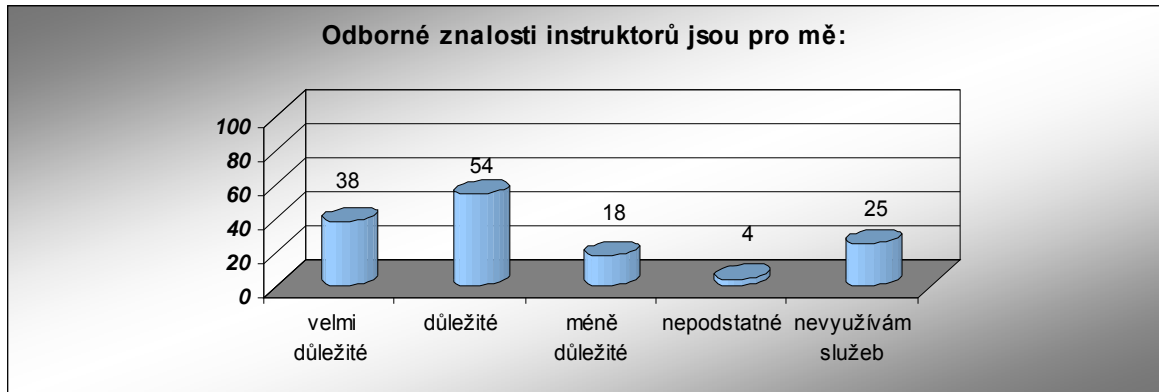


Jak je vidět na grafu č.20, s odbornými znalostmi osobních trenérů jsou klienti spokojeni podobně jako s odbornými znalostmi recepčních. Vzhledem k důležitosti této oblasti se však musí brát v úvahu i 34 méně spokojených či nespokojených respondentů a odborné znalosti trenérů by měly být neustále rozšiřovány.

Odborné znalosti osobních trenérů jsou tedy pro klienty velmi důležité a jsou s nimi spokojeni.

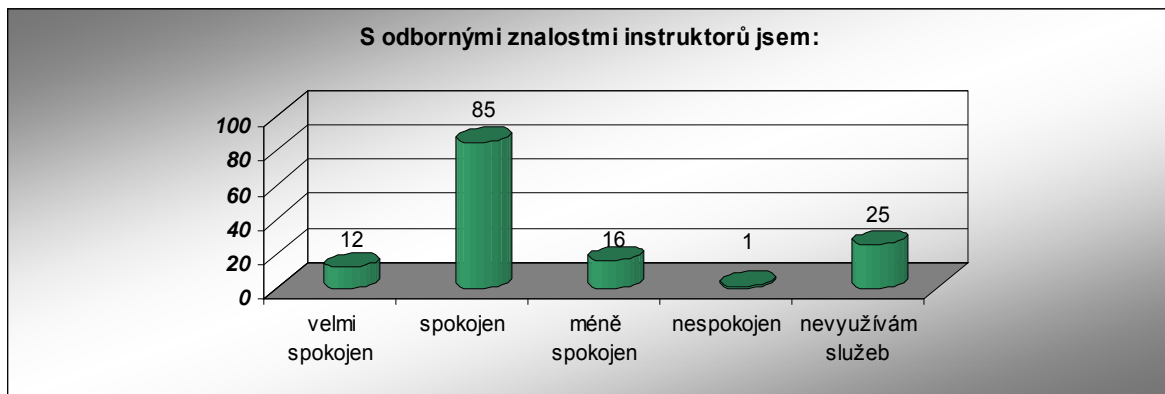
	Velmi důležité	Důležité	Méně důležité	Nepodstatné
Velmi spokojen	11	3	1	0
Spokojen	68	22	0	0
Méně spokojen	23	6	1	0
Nespokojen	3	1	0	0

**Graf 21**



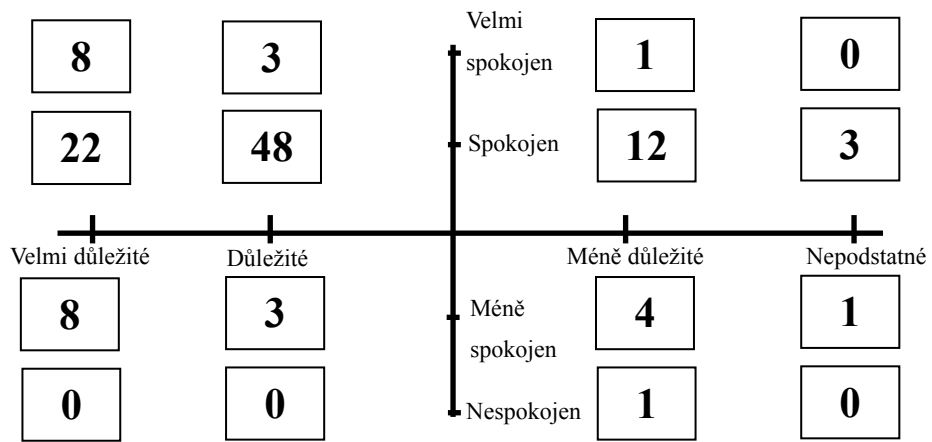
Odborné znalosti instruktorů, tedy vedoucích jednotlivých studiových hodin, jsou pro většinu dotazovaných využívajících služeb studia opět důležité. Přestože ne tak důležité jako u osobních trenérů, měla by se výběru instruktorů věnovat náležitá pozornost.

**Graf 22**



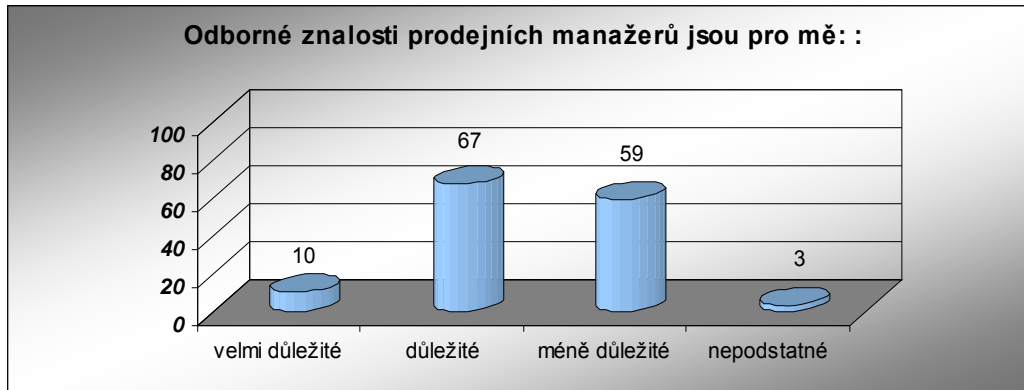
I s odbornými znalostmi tohoto oddělení klubu jsou klienti dostatečně spokojení. Jen 14% dotazovaných je s touto oblastí je méně spokojeno, nepočítáme-li 25 respondentů nevyžívajících studiových hodin, a pouhý jeden respondent je se znalostmi instruktorů vyloženě nespokojen.

Odborné znalosti instruktorů jsou tedy pro klienty využívající služeb studia důležité a jsou s nimi spokojeni.



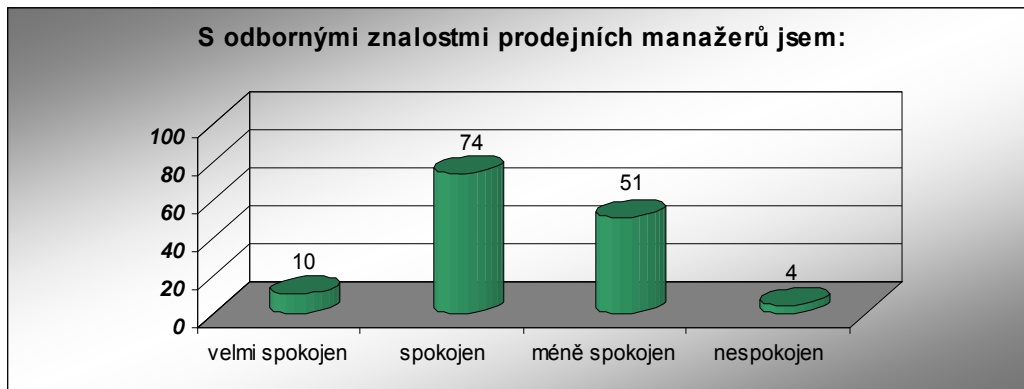


**Graf 23**



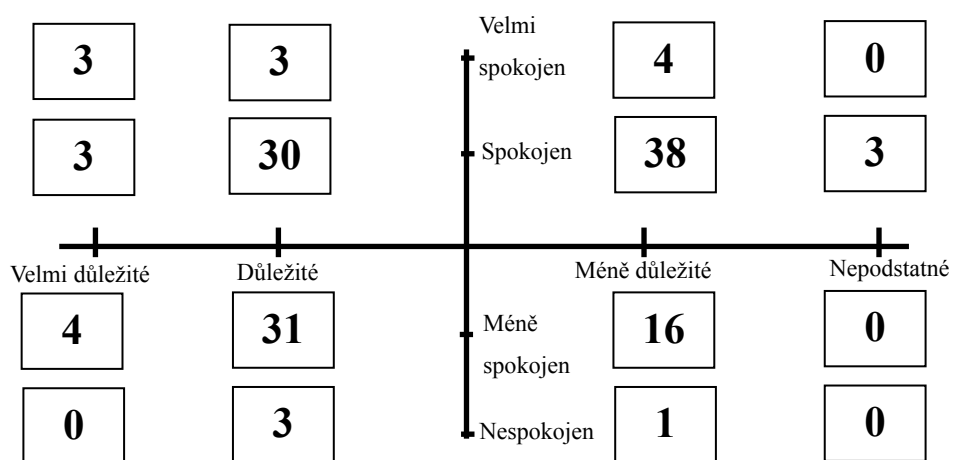
Co se týče důležitosti odborných znalostí prodejních manažerů, odpovědi se vesměs zúžily na dvě možnosti. Největší skupina respondentů (67) odpověděla „důležité“, druhá skupina „méně důležité“. Zbylý počet odpovědí je dejme tomu zanedbatelný. Ani v tomto oddělení klubu by odborné znalosti zaměstnanců neměly být opomíjeny.

**Graf 24**

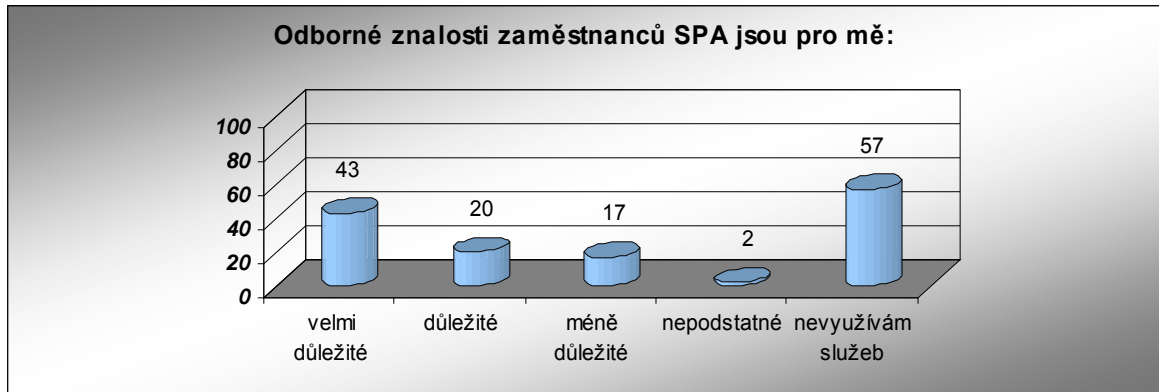


Více než polovina respondentů je s odbornými znalostmi tohoto oddělení sice spokojena, ale více než třetina dotazovaných (59) na tuto otázku odpověděla „méně spokojen“. Na této oblasti by bylo tudíž potřeba zřejmě zapracovat.

Odborné znalosti prodejních manažerů jsou tedy pro klienty více méně důležité, ale nejsou s nimi zcela spokojeni.

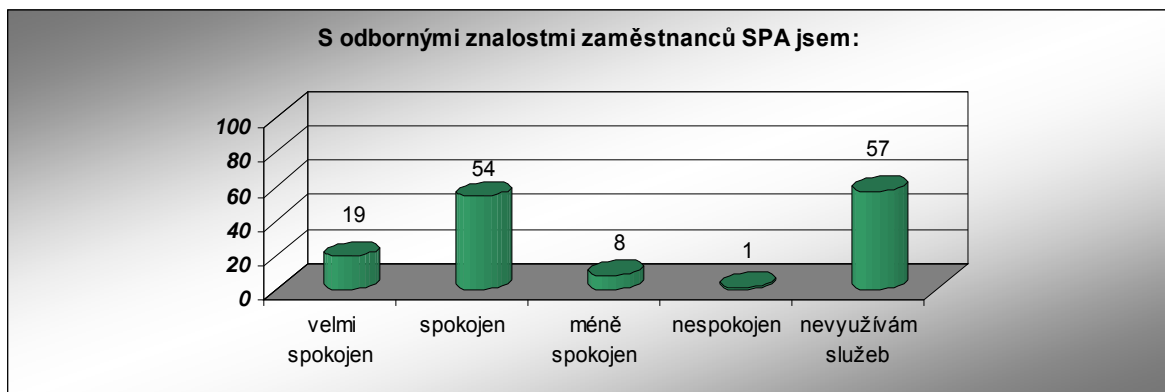


**Graf 25**



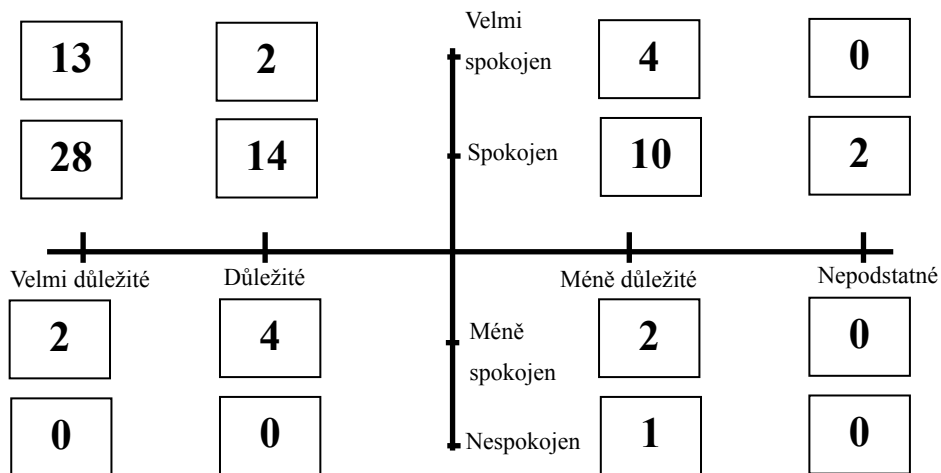
Odborné znalosti zaměstnanců Spa & Beauty clinic jsou pro klienty většinou velmi důležité, jak je vidět na grafu č.25, tedy pro ty klienty, kteří služeb tohoto oddělení využívají. 57 ze 139 dotázaných totiž kosmetických služeb, manikúry, pedikúry ani masáží nevyžívají. Skutečnost, že jsou pro klienty odborné znalosti zaměstnanců tohoto oddělení značně důležité je logická, vzhledem k odbornému charakteru těchto služeb.

**Graf 26**



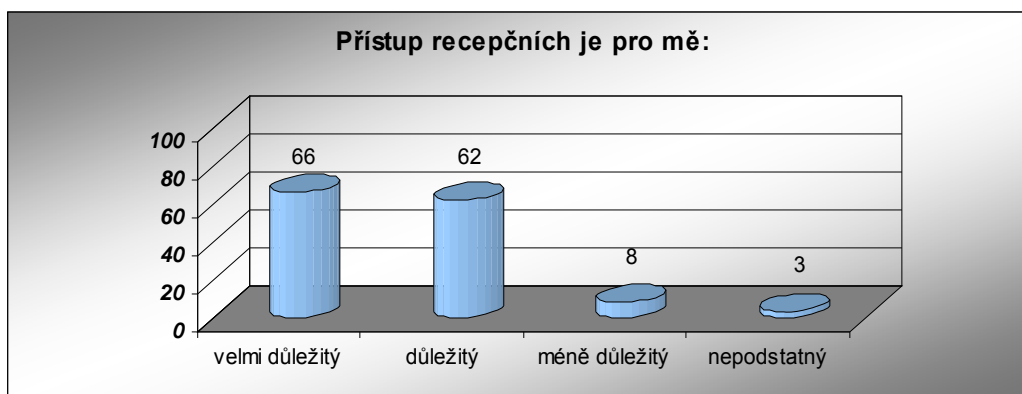
S odbornými znalostmi těchto zaměstnanců jsou klienti, jak je vidět na grafu č.26, spokojeni.

Odborné znalosti zaměstnanců SPA jsou tedy pro klienty klubu, kteří služeb Spa & Beauty clinic využívají, velmi důležitá a jsou s ní opět spokojeni.



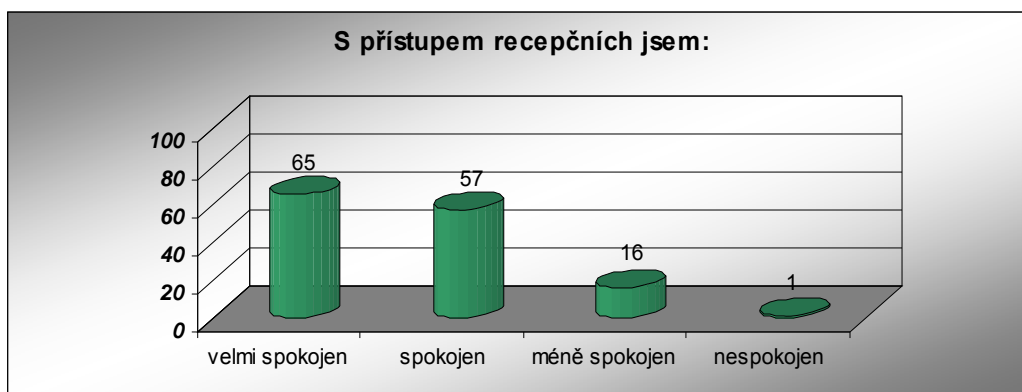
## Otázka č.10: Přístup personálu v jednotlivých odděleních klubu

Graf 27



Přístup zaměstnanců recepce je pro klienty důležitý, pro 66 dotázaných dokonce velmi důležitý, čemuž se nelze divit, neboť s těmito zaměstnanci se klient setkává při každé návštěvě klubu a recepční je v podstatě první osoba, se kterou je při vstupu do klubu klient v kontaktu.

Graf 28

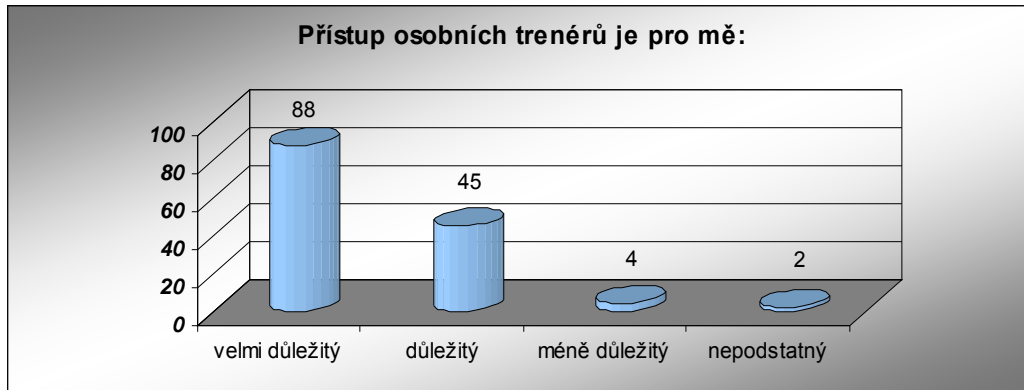


Spokojenost klientů s přístupem recepčních je více než uspokojivá, jak můžeme vidět na grafu č.28.

Přístup recepčních je tedy pro klienty klubu velmi důležitý a jsou s ním velmi spokojeni.

32	32	Velmi spokojen	1	0
27	24	Spokojen	5	1
7	6	Méně spokojen	1	2
0	0	Nespokojen	1	0
Velmi důležitý	Důležitý	Méně důležitý	Nepodstatný	

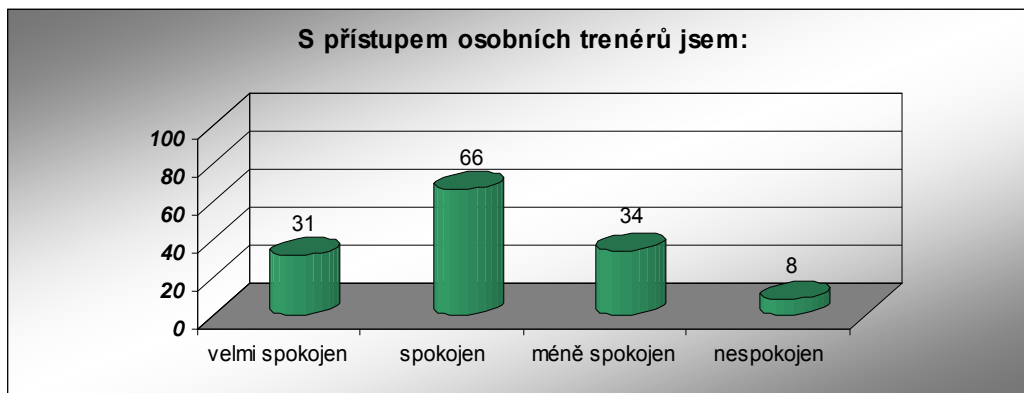
**Graf 29**



Co se týče osobních trenérů, jejich přístup je pro klienty ještě podstatnějším faktorem. S trenéry se klienti setkávají během cvičení v posilovně a tito zaměstnanci jsou jakýmsi rádci a pomocníky klientů při těchto aktivitách. Pokud si klient zakoupí balíček osobních tréninků a trenér se mu tudíž věnuje po celou dobu lekce, je přístup tohoto zaměstnance ke klientovi opravdu důležitý.

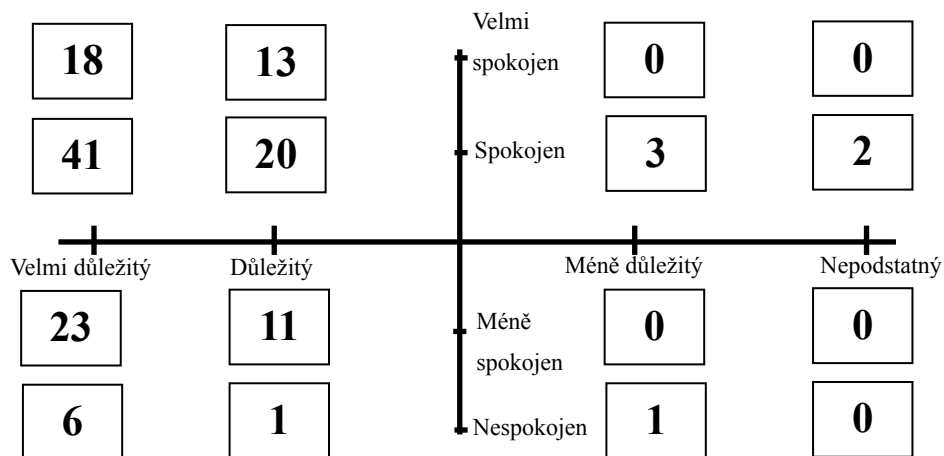
Spokojenost členů klubu s tímto faktorem můžeme vidět na následujícím grafu.

**Graf 30**

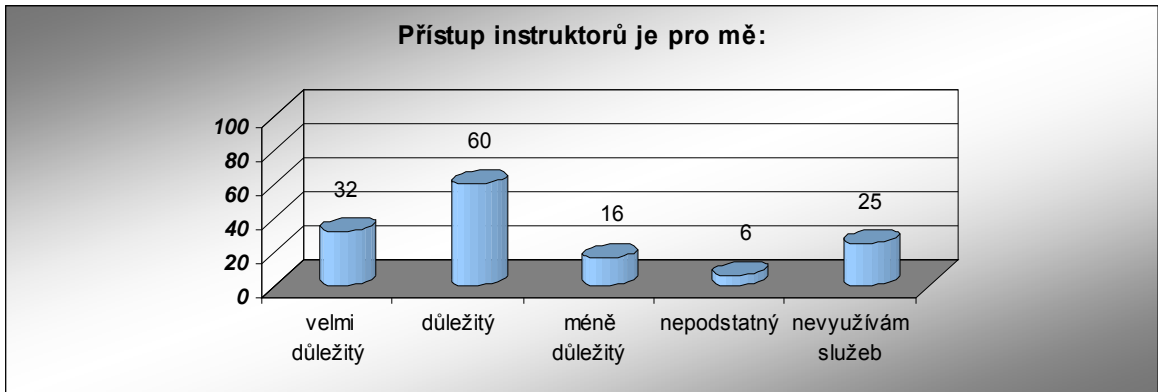


Ačkoli většina respondentů je s přístupem trenérů spokojena, více než pětina z nich i velmi spokojena, 34 respondentů uvedlo odpověď „méně spokojen“, 8 dokonce „nespokojen“. Této skutečnosti by se vzhledem k důležitosti faktoru měla věnovat značná pozornost.

Přístup osobních trenérů je tedy pro klienty klubu velmi důležitý a jsou s ním spokojeni.

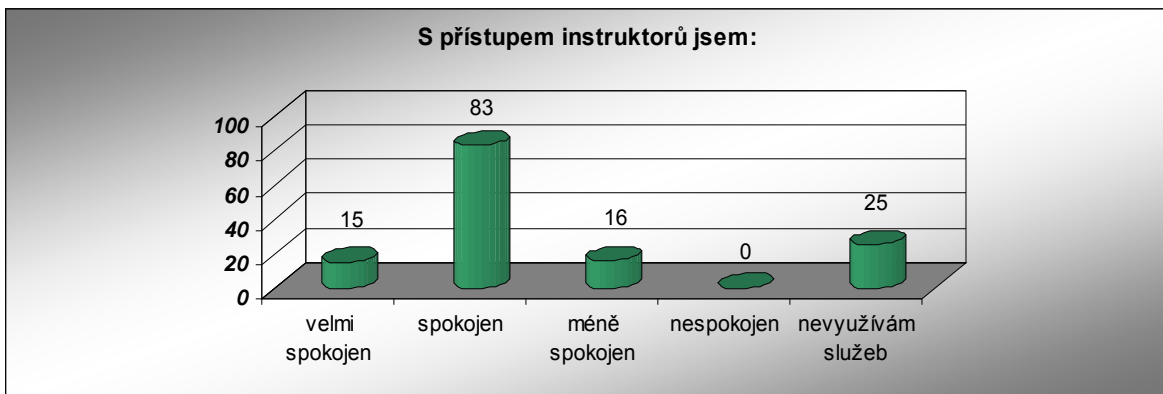


**Graf 31**



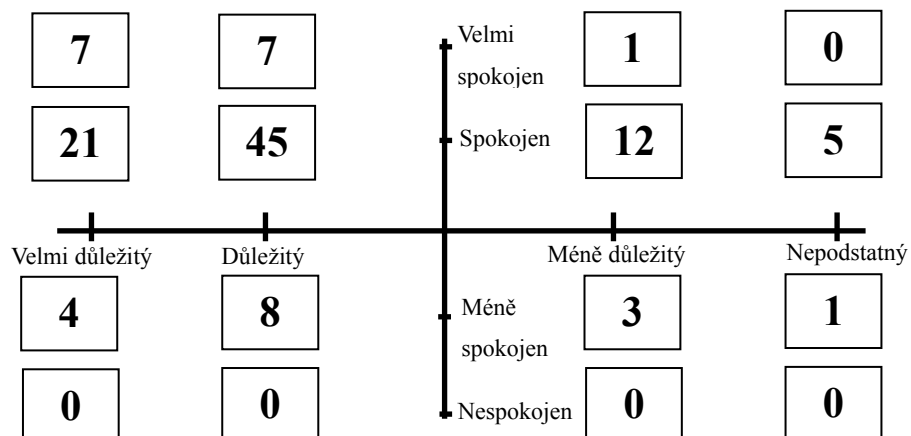
I přístup instruktorů je v průběhu studiových lekcí pro klienty důležitý, pokud těchto lekcí využívají. Není divu, neboť i v těchto lekcích dochází k přímému kontaktu s klientem.

**Graf 32**



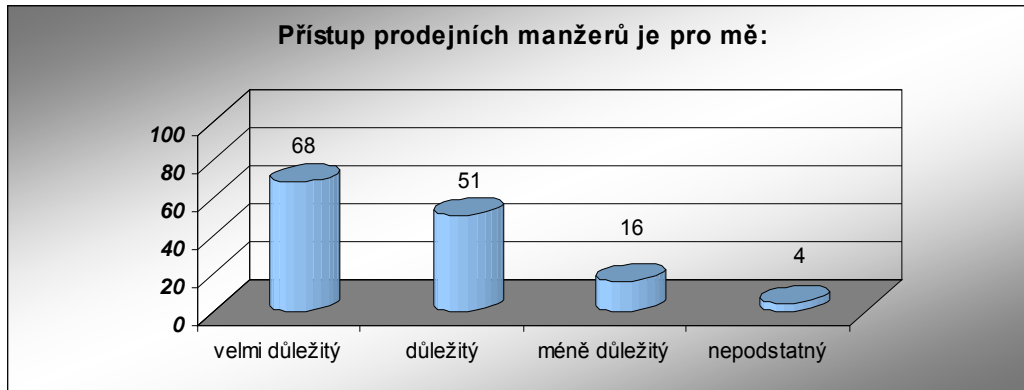
Spokojenost s touto veličinou je vidět na grafu č.32 a je vcelku uspokojivá.

Přístup instruktorů je tedy pro klienty klubu, kteří studiových hodin využívají, důležitý a jsou s ním spokojeni.



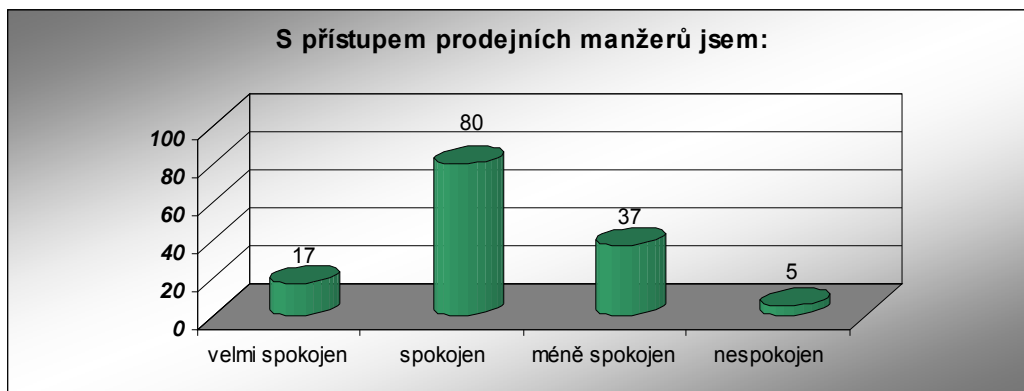


**Graf 33**



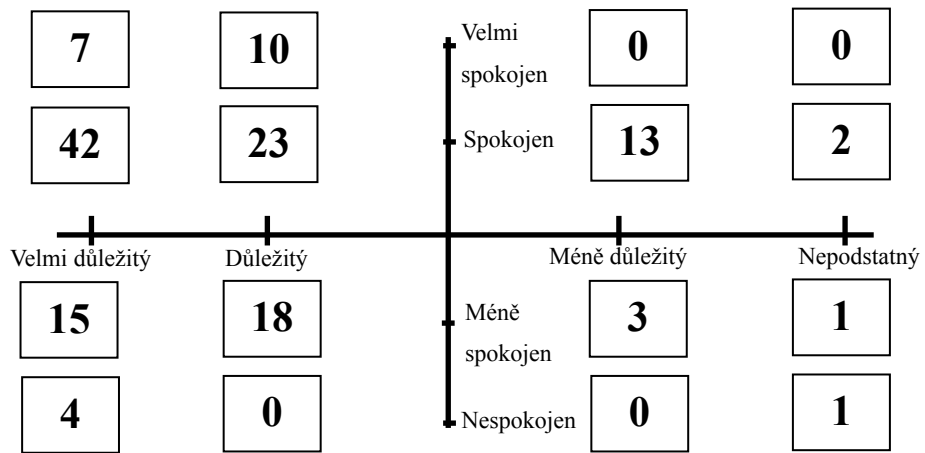
Prodejní manažeři jsou osoby s nimiž klient komunikuje při podpisu smlouvy, tedy koupí členství, a následně i ostatních záležitostech členství se týkajících. Je tudíž logické že přístup těchto osob je pro klienta opravdu podstatný, jak je vidět na grafu č.33.

**Graf 34**

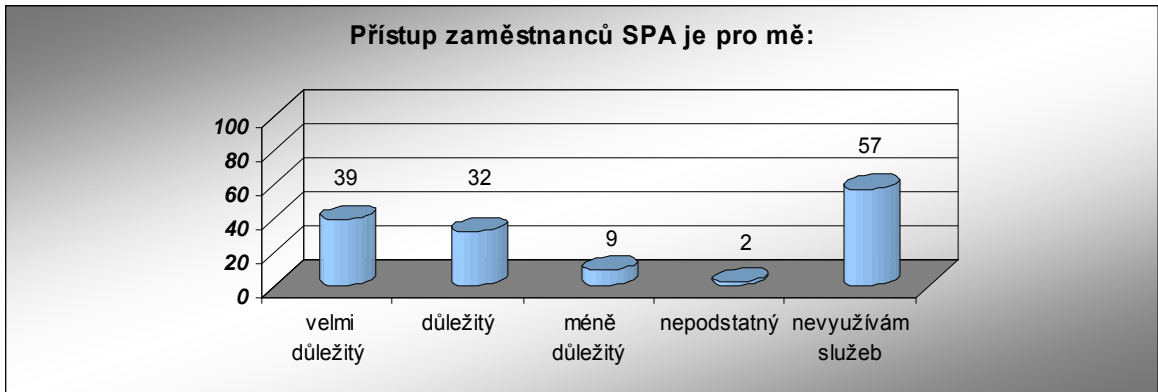


Co se týče spokojenosti s přístupem prodejních manažerů, je třeba se, i přes spokojenost většiny, zaměřit na odpověď „méně spokojen“, jíž uvedla čtvrtina dotázaných. Toto množství není zanedbatelné a lze jistě změnit.

Přístup prodejních manažerů je tedy pro klienty klubu velmi důležitý a jsou s ním spokojeni.

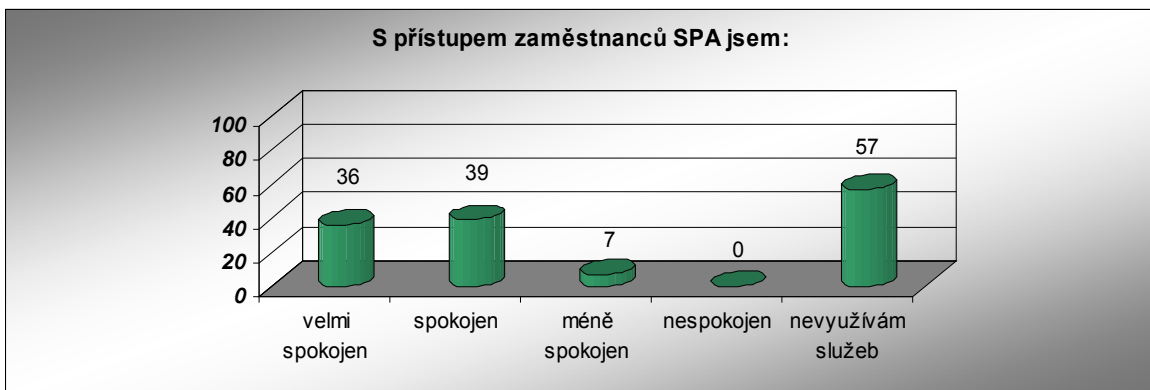


**Graf 35**

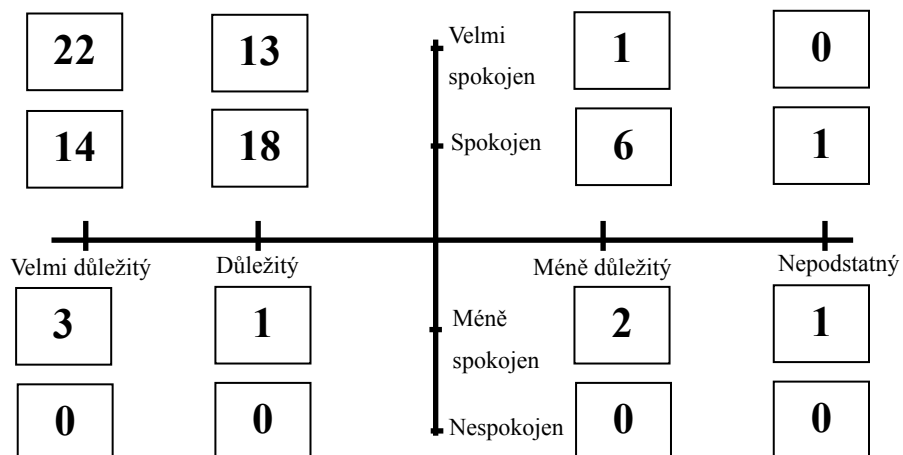


Přístup zaměstnanců Spa & Beauty clinic, tedy zaměstnanců, kteří o klienty pečují během procedur poskytovaných v tomto oddělení klubu je pro klienty také důležitou veličinou, pokud těchto služeb využívají. S touto veličinou jsou v naprosté většině spokojeni viz graf č.36.

**Graf 36**



Přístup zaměstnanců SPA je tedy pro klienty, kteří služeb Spa & Beauty clinic využívají, opět velmi důležitý a jsou s ním spokojeni.



## 6 DISKUZE

Výzkum spokojenosti zákazníků lze provádět několika způsoby. Pro výzkum spokojenosti zákazníků klubu Holmes Place Premium Anděl byla zvolena metoda písemného dotazování a samotné šetření probíhalo prostřednictvím dotazníků, které byly klientům předávány recepčními klubu, zároveň byly k dispozici v šatnách po dobu dvou měsíců (leden, únor). Dotazník vyplnilo 139 respondentů, z toho 72 žen a 67 mužů. Vzhledem k tomu, že klub v současné době navštěvuje 2213 klientů a poměr mužů a žen je přibližně 50:50, poměr vzorku byl tedy vcelku odpovídající. Pro ověření vhodnosti dotazníku byla provedena pilotáž na vzorku deseti respondentů v období 1.-3. ledna, po níž byla z dotazníku vyřazena otázka týkající se měsíčního příjmu.

Vzhledem k tomu, že Holmes Place Premium Anděl je výhradně členský klub a respondenty tudíž byli klienti, kteří se uzavřením členství rozhodli klub pravidelně navštěvovat, ve výzkumu chybí zohlednění lidí, kterým služby klubu nevyhovují a navštěvují zařízení jiná. Tento faktor mohl způsobit většinu kladných odpovědí, zároveň znemožňuje zjistit nároky potenciálních členů klubu.

Dalším faktorem, který mohl výzkum ovlivnit ve smyslu mnoha kladných odpovědí, je skutečnost, že ke konci výzkumu (konec února) se do klubu připojilo mnoho nových členů, kteří ještě nemuseli stihnout plně využívat všechny služby, čímž mohly být jejich odpovědi značně zkresleny.

Při zpracování výzkumu jsem zjistila, že dotazník mohl být doplněn o otázku týkající se provozních záležitostí, jestli se například poruchy opravují včas apod., které by spokojenost s poskytovanými službami také zřejmě ovlivnily.

## 7 ZÁVĚR A DOPORUČENÍ

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit spokojenost zákazníků, v závislosti na jejich nárocích, se službami fitness a wellness zařízení Holmes Place Premium Anděl. Jako vhodný nástroj pro výzkum jsem zvolila metodu dotazníkového šetření. Otázky byly koncipovány ze dvou hledisek, a sice z hlediska důležitosti určitého faktoru a následně spokojenosti s ním.

Mezi nejdůležitějšími faktory byla pro klienty mimo jiné čistota a hygiena v klubu a ne všichni dotazovaní s ní jsou zcela spokojeni. Proto bych klubu doporučila brát na tuto oblast větší zřetel a více kontrolovat úklidové zaměstnance a jejich práci. Vzhledem k tomu, že úklidové pracovníky poskytuje externí firma, bylo by dobře s ní na výběru pracovníků spolupracovat.

Další menší slabinu bych viděla v odborných znalostech a přístupu dvou skupin zaměstnanců, a sice osobních trenérů a prodejních manažerů. Co se týče osobních trenérů, jejich odborné znalosti i přístup jsou pro klienty klubu opravdu důležité a opět ne všichni jsou s nimi zcela spokojeni. V této oblasti bych klubu doporučila důkladnější školení těchto zaměstnanců se zaměřením právě na odborné znalosti a osobní přístup ke klientovi. Školení by měla být vedena odborníky v daném oboru. Ohledně prodejních manažerů bych doporučila stejný postup, přestože jejich odborné znalosti a přístup nejsou pro klienty tolik důležité jako u osobních trenérů.

Faktor, který mě zarazil, je otázka kvality služeb, jež byla v dotazníku uvedena dle klientů jako jeden z nejdůležitějších faktorů. Odpovědi na spokojenost s kvalitou poskytovaných služeb nebyly však nijak slavné, což je překvapující vzhledem ke skutečnosti, že většina atributů kvality byla v odpovědích o spokojenosti hodnocena dosti kladně. Ne zcela dostatečná spokojenost s kvalitou všech poskytovaných služeb má tedy zřejmě souvislost nejen s atributy uvedenými v dotazníku. Může souviset například s nedostatky v provozních záležitostech, jako je studená voda ve sprchách, problémy s klimatizací a jiné. Toto je ovšem domněnka podložena pouze neformálními rozhovory s klienty. Přesto bych klubu doporučila se na provozní záležitosti zaměřit a s klienty o spokojenosti s nimi více komunikovat. Ačkoliv je klub Holmes Place

Premium Anděl provozovnou, která funguje již pět let téměř nepřetržitě a určité poruchy jsou tudíž pochopitelné, dá se jim zcela určitě částečně předcházet a částečně je eliminovat.

Celkové výsledky ukazují, že jsou klienti se službami poskytovanými v klubu Holmes Place Premium Anděl, i přes výše zmíněné nedostatky, vesměs spokojeni. Můžeme tedy konstatovat, že klub Holmes Place Premium Anděl otázce spokojenosti a orientace na zákazníka, jež je ve službách tolik aktuální, věnuje náležitou pozornost. Klubu nezbývá než gratulovat a doporučit, aby v aktivitách týkajících se spokojenosti zákazníků pokračoval a věnoval o něco větší pozornost výše zmíněným skutečnostem.

## 8 POUŽITÁ LITERATURA A INTERNETOVÉ ZDROJE

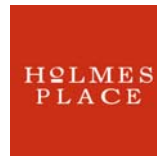
1. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management sportu*. Praha : East West Publishing Company, 2000. 174 s. ISBN 80-7219-010-5.
2. HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné a světové praxi*. Praha : Grada Publishing, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-88-6.
3. HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Vyd. 2. Praha : Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
4. HOROVITZ, Jacques. *Jak získat zákazníka. : Kvalita služeb*. Vyd. 1. Praha : Management Press, 1994. 148 s. ISBN 80-85603-45-4.
5. JANEČKOVÁ, Lidmila; VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. Vyd. 1. Praha : Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-7169-995-0.
6. KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Vyd. 6. Praha : Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
7. KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing Management*. Vyd. 12. Praha : Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
8. MCCARTHY, E. Jerome; PERREAULT, William D. *Základy marketingu*. Vyd. 1. Praha : VICTORIA PUBLISHING, 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5.
9. MOZGA, Jaroslav; VÍTEK, Miloš. *Marketingový výzkum*. Vyd. 1. Hradec Králové : Gaudeamus, 2001. 218 s. ISBN 80-7041-471-5.
10. PŘIBOVÁ, Marie, et al. *Marketingový výzkum v praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-299-9.
11. SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha : Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.
12. SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky : Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha : Grada Publishing, 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.

13. STANTON, William J.; ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J. . *Fundamentals of marketing*. 9th ed. New York : McGraw-Hill, 1991. 668 s. ISBN 0-07-060952-7.
14. ŠÍMA, J. Klasifikace tělovýchovných a sportovních služeb – aplikace pro sportovní management. Konference Management a marketing sportu a cestovního ruchu v Ústí n. L. Západočeská univerzita v Plzni. 2009. ISBN 978-80-7043-801-5
15. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Vyd. 1. Praha : Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
16. VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie spotřebitele : Jak zákazníci nakupují*. Vyd. 1. Praha : Grada Publishing, 2004. 284 s. ISBN 80-247-0393-9.
17. *HOLMES PLACE - one life. live it well*. [online]. 2005 [cit. 2010-04-09]. Holmes Place. Dostupné z WWW: <<http://www.holmesplace.cz/>>.



## 9 PŘÍLOHY

### Příloha č. 1: dotazník



*Vážení členové,*

*Prosím Vás o vyplnění těchto dotazníků, vytvořených pro bakalářskou práci na téma Výzkum spokojenosti zákazníků klubu Holmes Place Premium Anděl. Výsledky výzkumu budou poskytnuty vedení klubu jako inspirační podněty pro zlepšování služeb ve Vašem klubu.*

*Děkuji za spolupráci, Lucie Martincová, FTVS UK*

1) Otevírací doba klubu je pro mě:

velmi důležitá      důležitá      méně důležitá      nepodstatná

S otevírací dobou klubu Holmes Place jsem:

velmi spokojen      spokojen      méně spokojen      nespokojen

2) Poloha a dostupnost klubu je pro mě:

velmi důležitá      důležitá      méně důležitá      nepodstatná

S polohou a dostupností Holmes Place jsem:

velmi spokojen      spokojen      méně spokojen      nespokojen

3) Čistota a hygiena v klubu je pro mě:

velmi důležitá      důležitá      méně důležitá      nepodstatná

S čistotou a hygienou v Holmes Place jsem:

velmi spokojen      spokojen      méně spokojen      nespokojen

4) Vizuální dojem (vzhled) klubu je pro mě:

velmi důležitá      důležitá      méně důležitá      nepodstatná

Se vzhledem klubu Holmes Place jsem:

velmi spokojen      spokojen      méně spokojen      nespokojen

5) Vybavení sportovní části klubu je pro mě:

velmi důležité      důležité      méně důležité      nepodstatné

S vybavením sportovní části klubu Holmes Place jsem:

velmi spokojen      spokojen      méně spokojen      nespokojen

6) Vybavení relaxační části klubu je pro mě:

velmi důležité      důležité      méně důležité      nepodstatné

S vybavením relaxační části klubu Holmes Place jsem:

velmi spokojen      spokojen      méně spokojen      nespokojen

7) Rozsah služeb v klubu je pro mě:

velmi důležitý      důležitý      méně důležitý      nepodstatný

S rozsahem služeb v Holmes Place jsem:

velmi spokojen      spokojen      méně spokojen      nespokojen

8) Kvalita služeb je pro mě:

velmi důležitá      důležitá      méně důležitá      nepodstatná

S kvalitou služeb v Holmes Place jsem:

velmi spokojen      spokojen      méně spokojen      nespokojen

9) Odborné znalosti personálu v různých odděleních klubu jsou pro mě:

Recepční:      velmi důležité      důležité      méně důležité      nepodstatné

Trenéři:      velmi důležité      důležité      méně důležité      nepodstatné

Instruktoři:      velmi důležité      důležité      méně důležité      nepodstatné

DM's (prodejci):      velmi důležité      důležité      méně důležité      nepodstatné

Zaměstnanci SPA:      velmi důležité      důležité      méně důležité      nepodstatné

S odbornými znalostmi personálu v Holmes Place jsem:

Recepční:	velmi spokojen	spokojen	méně spokojen	nespokojen
Trenéři:	velmi spokojen	spokojen	méně spokojen	nespokojen
Instruktoři:	velmi spokojen	spokojen	méně spokojen	nespokojen
DM's(prodejci):	velmi spokojen	spokojen	méně spokojen	nespokojen
Zaměstnanci SPA:	velmi spokojen	spokojen	méně spokojen	nespokojen

10) Přístup personálu v různých odděleních klubu je pro mě:

Recepční:	velmi důležitý	důležitý	méně důležitý	nepodstatný
Trenéři:	velmi důležitý	důležitý	méně důležitý	nepodstatný
Instruktoři:	velmi důležitý	důležitý	méně důležitý	nepodstatný
DM's(prodejci):	velmi důležitý	důležitý	méně důležitý	nepodstatný
Zaměstnanci SPA:	velmi důležitý	důležitý	méně důležitý	nepodstatný

S přístupem personálu v Holmes Place jsem:

Recepční:	velmi spokojen	spokojen	méně spokojen	nespokojen
Trenéři:	velmi spokojen	spokojen	méně spokojen	nespokojen
Instruktoři:	velmi spokojen	spokojen	méně spokojen	nespokojen
DM's(prodejci):	velmi spokojen	spokojen	méně spokojen	nespokojen
Zaměstnanci SPA:	velmi spokojen	spokojen	méně spokojen	nespokojen

11) Jsem:

Muž                      Žena

12) Věk:

do 35 let včetně                      nad 35 let

one life. live it well

**Příloha č. 2: vzhled provozovny**



*Recepce*



*Posilovna a Kardio zona*



*Relax zóna*



*X-bike/Indoor Cycling studio*



*Body & Mind studio*



*Spa & Beauty clinic*

### Příloha č. 3: Aktuální rozvrh studiových hodin

EXERCISE CLASS TIMETABLE								HOLMES PLACE
STUDIO 1								
TIME	MONDAY	TUESDAY	WEDNESDAY	THURSDAY	FRIDAY	SATURDAY	SUNDAY	TIME
7:20-8:20	Pilates Janeček Jirka	Power Joga advanced Kaňková Irena	Pilates Janeček Jirka	Power Joga/OUTDOOR RUN Mochanová/DVORSKÁ	Pilates Janeček Jirka			7:20-8:20
8:30-9:25								8:30-9:25
9:00-10:00		Problem zones Kaňková Irena	Problem Zones Filipin Michal		300zMieta Eičkner Michal			9:00-10:00
10:00-11:00			Kickbox Mudroch Pepa	GAP Mudrochová Lucka	Problem zones Hrubá Katka	Cardio aerobic Kninová Dominika	Power joga Oravcová Lenka	10:00-11:00
11:00-12:00	Břicho + Stretch Filipin Michal	Zumba Kninová Dominika	Latino dance Nádvořík Ondřej	Břicho + Stretch Větrovský Jan		Problem zones Kninová Dominika	Problem zones Oravcová Lenka	11:00-12:00
12:00-13:00	12:00-13:15 Vinyasa Joga Steinerová Eva	Břicho+Zada+Stretch Kninová Dominika	Vinyasa Joga Steinerová Eva	PT boot camp Trenér HP	Bosu Dynamic Vondračková (Jirková) Míša		Pilates Kek Jadranka	12:00-13:00
13:00-14:00								13:00-14:00
14:00-15:00	ADK Mudrochová Lucka		ADK Mudrochová Lucka		Břicho + stretch Eičkner Michal			14:00-15:00
16:00-17:00								16:00-17:00
17:00-18:00	Problem Zones Bradáčová Katka	Street dance Palátová Dana	PT boot camp Trenér HP	Body shape Mochanová Alena	Fortless Stancová Tereza	Cardio Body Doostal Petr	Pilates basic Janeček Jirka	17:00-18:00
18:00-19:00	Fortless Slancová Tereza	Problem zones Hrubá Katka	MTV dance Bradáčová Katka	Pilates Mochanová Alena	Jazz dance Palátová Dana	18:00 - 18:15 Břění Pekaš	Pilates Janeček Jirka	18:00-19:00
19:00-20:00	Ashanga Joga Vančáková Romana	Pilates Mochanová Alena	Street dance Palátová Dana	Power pilates Janeček Jirka	Power Joga Mochanová Alena	18:15 - 19:15 Problem zones Filipin Michal	Step class Jandová Petra	19:00-20:00
20:00-21:00	Kickbox Mudroch Pepa	Joga Mochanová Alena	PortDeBras Kninová Dominika	Kickbox Mudroch Pepa	Latino dance Nádvořík Ondřej			20:00-21:00

Time table valid from : April 1st, 2010

EXERCISE CLASS TIMETABLE								HOLMES PLACE
STUDIO 2								
TIME	MONDAY	TUESDAY	WEDNESDAY	THURSDAY	FRIDAY	SATURDAY	SUNDAY	TIME
7:20-8:20	KRANK*Bike Dočkal Pavel	X-bike Dvorská Hana	7:15 - 8:00 TRX/Pešout Martin	OUTDOOR RUN DVORSKÁ 7:15-8:00 TRX/Kubíla T.				7:20-8:20
8:00-9:00		8:30 - 9:15 TRX/Dvorská Hana						8:00-9:00
9:00-10:00		8:30 - 10:15 TRX/Hlaváčová Bára						9:00-10:00
10:00-11:00								10:00-11:00
11:00-12:00								11:00-12:00
12:00-13:00			KRANK*Bike Dočkal Pavel					12:00-13:00
13:00-13:55								13:00-13:55
14:00-14:55								14:00-14:55
15:00-15:55							15:30-15:45 Břění Pekaš	15:00-15:55
16:45-17:00		Břění Pekaš	Břění Pekaš	Břění Pekaš	Břění Pekaš			16:45-17:00
17:00-17:55	17:00 - 17:45 TRX/Hlaváčová Bára	17:00 - 17:45 TRX/Pešout Martin	KRANK*Bike Taborski Jan	17:00 - 17:45 TRX/Eičkner Michal	X-bike Dočkal Pavel			17:00-17:55
18:00-18:55	17:45 - 18:40 KRANK*Bike Vejpravová Jana	17:55 - 18:40 TRX/Dvorská H.	17:55 - 18:40 TRX/Hlaváčová Bára	X-bike Strengová Vejpravová Jana		18:00 - 18:45 TRX/Doostal Petr	X-bike Římančová Lucie	18:00-18:55
18:45-19:00	Břění Pekaš	Břění Pekaš	Břění Pekaš		Břění Pekaš			18:45-19:00
19:00 - 19:55	X-bike Endurance Vejpravová Jana	X-bike Dvorská Hana	KRANK*Bike Dočkal Pavel	KRANK*Bike Vejpravová Jana				19:00 - 19:55
20:00 - 20:55								20:00 - 20:55

 Czech/English lesson