

UNIVERZITA KARLOVA
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Spokojenost zákazníků se službami Wellness fitness centra Hany Bany

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Markéta Pecinová

Vypracoval:

Jiří Suchánek

Praha 2018

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně, pod vedením Mgr. Markéty Pecinové. Veškeré informační zdroje a literární prameny, které jsem v práci využil, uvádím v seznamu literatury. Práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze.....

Jiří Suchánek

Evidenční list

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

Jméno a příjmení: Fakulta / katedra: Datum vypůjčení: Podpis:

Poděkování:

Tímto způsobem bych chtěl poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce Mgr. Markétě Pecinové za odborné vedení, veškerou pomoc, cenné rady a užitečné připomínky při zpracování této práce.

Také bych chtěl poděkovat majitelce Wellness fitness centra Hany Bany paní Mileně Křivanové za poskytnutí všech informací potřebných při sepisování této práce a za možnost provedení marketingového výzkumu v centru.

Na závěr bych rád poděkoval všem respondentům, kteří byli ochotní vyplnit dotazník a všem pracovníkům centra, kteří mi se sběrem dotazníků pomáhali.

Abstrakt:

Název - Spokojenost zákazníků se službami Wellness fitness centra Hany Bany

Cíl práce - Na základě marketingového výzkumu získat informace o spokojenosti zákazníků se službami Wellness fitness centra Hany Bany a následně tyto informace a poznatky využít k navržení určitých doporučení, která by zvýšila kvalitu poskytovaných služeb.

Metody - Celá práce je koncipována na základě teorie týkající se především problematiky spokojenosti. Pro dosažení cíle práce, tedy zjištění míry spokojenosti zákazníků se službami centra, byl proveden marketingový výzkum, který zahrnoval dotazníkové šetření a polostrukturovaný rozhovor s majitelkou centra. Odpovědi respondentů jsou vyjádřeny prostřednictvím grafů a také slovním popisem.

Výsledky - Zjištěná data poskytují majitelům centra podstatné informace o spokojenosti zákazníků se službami centra, poukazují na silné a slabé stránky centra, přinášejí informace o názorech zákazníků. Tato bakalářská práce je tak pro centrum důležitým materiálem obsahujícím nejen hodnocení zákazníků, ale též jistá doporučení, která by měla přispět ke zlepšení současné situace centra.

Klíčová slova - sportovní marketing, služba, sportovní služba, sportovní produkt, marketingový mix služeb, kvalita služeb, marketingový výzkum

Abstract:

Title - Customer satisfaction with the services of Wellness fitness centre Hany Bany

Target of work - To obtain marketing information about customer satisfaction with services in Wellness fitness centre Hany Bany and further use of this information to give recommendation to increase quality of provided services.

Methods - The whole work is framed on base of theory consisting on matters of satisfaction in the first place. For target of work – finding degree of customers' satisfaction with services of the centre – the marketing research contains questionnaire and semi-structured interview with centre owner. Respondents' answers are shown in graphs and descriptions.

Results - Found data provides owners of the centre inherent information of customer satisfaction with services of the centre, point strong and weak parts of the centre and information about customer opinions. This bachelor thesis is important material which contains not only evaluation of customer satisfaction but also some recommendation for improvement of current situation of the centre.

Keywords - sport marketing, service, sport service, sport product, marketing mix of service, quality of service, marketing research

Obsah:

1	Úvod.....	9
2	Cíle a úkoly práce	11
3	Teoretická východiska	12
3.1	Marketing	12
3.2	Služba.....	13
3.3	Sportovní produkt.....	14
3.4	Vlastnosti služeb	16
3.5	Marketingový mix služeb ve sportu.....	18
3.6	Klasifikace sportovních služeb	22
3.6.1	Dělení dle druhu a rozsahu zapojení zaměstnance	23
3.6.2	Dělení dle motivů zákazníka k účasti na sportu	23
3.7	Kvalita služeb.....	25
3.8	Zákazník a spokojenost zákazníka	26
3.9	Marketingový výzkum	28
3.9.1	Proces marketingového výzkumu	28
4	Metodologie	31
4.1	Proces marketingového výzkumu	31
4.2	Kvalitativní metoda.....	32
4.3	Kvantitativní metoda.....	33
4.3.1	Proces tvorby dotazníku.....	34
5	Analytická část.....	37
5.1	Wellness fitness centrum Hany Bany	37
5.2	Wellness fitness centrum Hany Bany – marketingový mix	37
5.3	Obvyklý zákazník centra.....	44
5.3.1	Výsledky dotazníkového šetření.....	45

6	Shrnutí výsledků a návrhy na zlepšení	76
7	Diskuse.....	82
8	Závěr	85
9	Použité literární a internetové zdroje	86

1 ÚVOD

V současné době má stále důležitější roli v ekonomikách jednotlivých zemí terciární sektor, který bývá také označován jako sektor služeb. Především ve vyspělých ekonomikách se tento sektor nadále čím dál více rozvíjí. Dnes je nejdůležitějším sektorem světového hospodářství jak z hlediska zaměstnanosti, tak z hlediska tvorby HDP. Do terciárního sektoru je možné zařadit například finanční, vládní či informační služby, dále pak zdravotnictví, vzdělávání nebo obchod. Kromě těchto zmíněných služeb, a mnohých dalších, zahrnuje také služby v oblasti sportu, mezi které jednoznačně patří také služby wellness a fitness.

Dalším nezpochybnitelným soudobým trendem je neustále se měnící způsob života lidí. Díky různým objevům, vynálezům a novým technologiím je dnes život lidí podstatně jednodušší a pohodlnější, než jak tomu bylo v minulosti. Lidé žijí v moderních domech, k dopravě využívají své automobily či jiné dopravní prostředky, práci v jejich zaměstnáních jim usnadňují různé nové technologie.

Výše popsané skutečnosti ovšem způsobují i jeden velmi negativní jev, který je pro současnou lidskou společnost typický. Lidé se v dnešní době celkově málo hýbají a tráví méně času venku v přírodě, naopak velkou část svých životů tráví u počítačů ve svých kancelářích. Ve volném čase si pak většina z nich užívá pohodlí svých domovů u nějakého filmu či seriálu. Tento životní styl má ovšem nepříznivé důsledky pro jejich zdraví. Je prokázáno, že čím dál více lidí dnes bojuje s nadváhou, různými bolestmi, únavou a mnohými dalšími nepříjemnostmi, které jsou způsobené nedostatečným pohybem. Množství lidí, kteří se pravidelně hýbají a sportují, se generaci od generace snižuje.

To ovšem neznamená, že by lidé v současnosti sportovat nechtěli. Proto je velmi důležité, že existuje velké množství různých wellness a fitness center, posiloven, bazénů a dalších nejrůznějších sportovních zařízení nabízejících možnost si vyzkoušet širokou škálu sportů. Právě tato sportovní centra jsou vhodným místem pro lidi, kteří nechtějí dělat sport na vrcholové úrovni, ale pouze rekreačně, a umožňují lidem alespoň částečně kompenzovat nedostatek pohybu, čímž pozitivně ovlivňují jejich celkový zdravotní stav.

Především ve velkých městech si lidé mohou vybírat z velkého počtu sportovních center, které si vzájemně konkurují. Často je i několik center od sebe vzdáleno

jen několik desítek či stovek metrů. O tom, které centrum se člověk rozhodne navštívit, rozhoduje například výše cen, zázemí centra nebo rozsah poskytovaných služeb. Důležitá je tedy celková kvalita služeb nabízených centrem. Právě tyto aspekty mohou výrazně ovlivnit spokojenost návštěvníka centra a tím přispět k rozhodnutí zákazníka, zda centrum v budoucnu znovu navštíví.

V rámci této práce budu zkoumat spokojenost zákazníků se službami Wellness fitness centra Hany Bany, které i přes svůj název neposkytuje pouze wellness a fitness služby, ale nabízí mnohem širší spektrum sportů a cvičení. Pro výzkum bude použita metoda dotazování v podobě písemných dotazníků a polostrukturovaný rozhovor. Získané informace budou využity k navržení určitých doporučení, která by zvýšila kvalitu poskytovaných služeb v centru. Tato doporučení budou předána majitelům centra.

2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je na základě marketingového výzkumu získat informace o spokojenosti zákazníků se službami Wellness fitness centra Hany Bany a následně využít získané informace k navržení určitých doporučení, která by zvýšila kvalitu poskytovaných služeb.

Aby mohl být výše uvedený cíl práce dosažen, je nutné splnit tyto dílčí úkoly:

- Získání dostatečného množství znalostí nutných pro vypracování této práce
- Vytvoření dotazníku, který bude vhodný pro výzkum v oblasti spokojenosti zákazníků
- Uskutečnění pilotáže pro ověření funkčnosti dotazníku
- Sběr dat od co největšího množství dotazovaných osob
- Provedení rozhovoru s majitelkou centra
- Analýza interních dokumentů centra
- Zpracování a analýza získaných dat
- Vyhodnocení dat a shrnutí výsledků, popis současné situace
- Vypracování návrhu pro případná zlepšení současné situace

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

3.1 Marketing

V dnešní době je možné se setkat s použitím pojmu marketing poměrně často. Stále častěji tento pojem slyšíme z úst vedoucích pracovníků. Organizace, ale i jednotlivci, marketing více a více využívají a zařazují ho do svých aktivit. Proto je důležité si tento pojem definovat a vysvětlit, co vlastně marketing znamená a co si má člověk pod tímto pojmem představit. V současnosti je možné se setkat s celou řadou částečně se lišících definic marketingu, což je způsobeno především tím, že se problematikou marketingu zabývá skutečně nemalý počet českých i světových ekonomů. Většina z nich ovšem popisuje marketing podobně a shoduje se na jeho základních znacích, které podle nich marketing vždy má. Nicméně je možné najít i určité odlišnosti v jejich názorech ohledně tohoto pojmu. Z toho důvodu jsou níže uvedeny vybrané definice marketingu.

McCarthy, Perreault (1995, s. 29) definují 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.“*

Česká autorka Iveta Horáková (1992, s. 25) uvádí, že marketing je *„procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jedinců a organizací.“*

Z definic vyplývá, že autoři chápou marketing jako jakýsi proces, který by měl přispět k uspokojení přání a potřeb různých subjektů, ať už jednotlivců, nebo organizací. Tento proces se zabývá řízením toku výrobků a služeb mezi subjekty a vzájemnou směnou výrobků a služeb tím způsobem, aby byly uspokojeny potřeby jednotlivců i skupin. Výrobci pochopitelně využívají různých metod, přístupů a nástrojů marketingu k tomu, aby uspokojili potřeby svých zákazníků. Marketing se zabývá několika klíčovými otázkami. Jedná se o to, jaké výrobky a služby by měly být nabízeny, jakým zákazníkům by měly být nabízeny, kde, v jaký čas a za jakou cenu by měly být nabízeny a konečně jakou kvalitu by měly nabízené výrobky a služby mít. Právě na tyto otázky by měl marketing poskytnout správné odpovědi a tím pomoci k tomu, aby se vhodné produkty ke správným zákazníkům dostaly.

V poslední době dochází k neustálému růstu důležitosti marketingu ve sportovním a tělovýchovném prostředí. Různé sportovní organizace, společnosti a zařízení ho stále častěji začleňují do svých činností. Sportovní marketing se zaměřuje na uspokojení a naplnění přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti sportu. Jeho definicí, popisem a rozdělením se zabývá vysoký počet autorů. Jako příklad jsou uvedeni dva z nich.

Freyer (2009, s. 99) píše, že:

„Sportovní marketing je řídicí koncepce, která u sportovních organizací vychází z trhu nebo se chce řídit trhem. Tato koncepce požaduje dlouhodobé a koncepční jednání. Úspěch sportovního marketingu závisí na schopnosti obsáhnout adekvátně dané skutečnosti ze sportu a zpracovat problémově specifické otázky.“

Čáslavová (2009) je toho názoru, že k uplatnění marketingu dochází především v organizacích zabývajících se výrobou sportovního zboží, hlavně pak výrobou sportovního oblečení a obuvi, dále je aplikován v marketingových agenturách věnujícím se vyhodnocování sponzorských projektů pro firmy podporující sport nebo propagující sportovní osobnosti a také je uplatňován v samotných sportovních organizacích.

Pravdivost výše uvedených názorů jasně ukazuje i praxe. Například právě jednotliví prodejci sportovního oblečení se snaží opakovaně přicházet se zajímavými a poutavými marketingovými kampaněmi, které by přesvědčily zákazníky, že právě jejich produkt je pro ně ten pravý.

3.2 Služba

Charakteristickým a nezpochybnitelným trendem je zvyšující se nabídka i poptávka služeb. Je zřejmé, že sektor služeb se čím dál více rozvíjí a výjimkou nejsou ani sportovní a tělovýchovné služby.

Definování pojmu služba se věnují jak čeští, tak mnozí zahraniční autoři.

Z českých autorů je možné zmínit například Boučkovou (2003), která uvádí, že služba představuje aktivitu, nebo komplex aktivit, s více či méně nehmotnou podstatou. Služba podle ní není spojena se vznikem typických vlastnických vztahů. Také připomíná, že hlavním posláním poskytování služeb je uspokojení potřeb a přání zákazníků.

Kotler (1998, s. 411) tvrdí, že: „*služba je jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Služba je svou podstatou nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem.*“

Později se k problematice definování služeb Kotler ve spolupráci s dalším americkým autorem Armstrongem znovu vrací.

Kotler a Armstrong (2004, s. 382) ve své publikaci služby definují 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.*“

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

Z výše uvedených definic je možné si všimnout, že autoři se shodují na existenci určitých znaků, které jsou podle nich typické pro každou službu. Službu většina z nich popisuje jako nějakou činnost nebo aktivitu, jejíž povaha je nehmotná. Dále se shodují na absenci vlastnictví služby jejím spotřebitelem. Právě nehmotnost je dle mého názoru tím nejzřetelnějším rysem, pomocí kterého lze komukoliv pojem služba okamžitě objasnit.

3.3 Sportovní produkt

Podle názoru většiny autorů patří sportovní a tělovýchovné služby mezi sportovními produkty.

Čáslavová (2000, s. 81) popisuje sportovní produkt jako „*veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu.*“

Čáslavová (2000) se také zabývá klasifikací sportovního produktu, ze které vyplývá, že sportovní služby jsou jen jednou z několika podmnožin sportovního produktu, který dělí na:

Základní produkty tělesné výchovy a sportu

- nabídka tělesných cvičení
- nabídka sportovních akcí
- nabídka turistických akcí

Produkty vázané na osobnost

- sportovní výkony vázané na osobnost sportovce
- výkony trenérů
- reklamní vystoupení sportovců

Myšlenkové produkty tělesné výchovy a sportu

- myšlenky iniciující tělovýchovnou a sportovní oblast
- sportovní informace šířené médii
- hodnoty zážitku v tělesné výchově a sportu

Produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty

- tělovýchovná a sportovní zařízení
- vzdělání ve sportu
- pojištění cvičenců a sportovců
- doprava na soutěže
- vstupenky
- sponzoring
- dary a podpora

Klasické materiální produkty v tělesné výchově a sportu

- tělovýchovné a sportovní nářadí
- tělovýchovné a sportovní náčiní
- sportovní oblečení

Definováním a klasifikací sportovního produktu se zabývá také celá řada zahraničních autorů.

Chelladurai (2000) je dalším autorem zabývajícím se pojmem sportovní produkt, tento autor uvádí, že pod pojmem sportovní produkt je zahrnuto sportovní zboží, sponzorské služby, divácké služby, psychický prospěch, sociální myšlenky a služby zákazníkům.

Mullin, Hardy a Sutton (2007) popisují oproti výše zmíněným autorům sportovní produkt poněkud odlišně. Dle jejich názoru je sportovní produkt „svazek užitků“, ve kterém je zahrnuto jak jádro produktu, tak také jeho mnohonásobné využití. Tito autoři nerozdělují sportovní produkty do jednotlivých skupin či kategorií, ale považují je za prvky sportovního produktu. Z toho vyplývá, že tělovýchovné a sportovní služby jsou dle jejich názoru jedním z prvků sportovního produktu.

Tato definice může být pro laickou veřejnost hůře pochopitelná. Stejně tak i mě jsou bližší a lépe srozumitelné spíše definice uvedené nad ní. To ovšem v žádném případě neznamená, že by definice, kterou uvádí Mullin, Hardy a Sutton, nebyla pravdivá.

3.4 Vlastnosti služeb

Sportovní služby, stejně tak jako veškeré ostatní služby, mají určité zvláštní pro služby charakteristické vlastnosti. Právě tyto zvláštní vlastnosti je odlišují od ostatních fyzických výrobků. Dále je důležité podotknout, že také mezi sportovními a ostatními službami je možné najít určité odlišnosti a specifika.

Kotler a Keller (2007) uvádějí, že služby vykazují pět pro služby typických znaků, respektive vlastností. Také Zamazalová (2010) ve své publikaci tyto charakteristické vlastnosti uvádí.

Nehmotnost

Zásadní odlišností služeb a výrobků je skutečnost, že služby na rozdíl od výrobků nemají hmotnou povahu, jsou tedy nehmotné. Tato skutečnost znevýhodňuje postavení zákazníka, který uvažuje o koupi určité služby. V případě nákupu fyzického výrobku by si zákazník mohl výrobek vyzkoušet, prohlédnout nebo osahat, teprve poté by se podle svých dojmů rozhodl, zda si výrobek koupí či nikoliv. U služeb ovšem výše zmíněné možnosti nemá. Na tuto skutečnost, tedy že službu nelze vnímat žádným lidským smyslem, poukazuje také Zamazalová (2010). Z toho důvodu si zákazníci představu o službě vytvoří na základě jiných faktorů a skutečností. Mezi tyto faktory je možné zařadit především cenu, za jakou je služba nabízena, dále místo, respektive materiální prostředí, kde je služba poskytována, neméně důležitým faktorem je chování a přístup pracovníků, kteří službu nabízejí. Tyto faktory společně s pozitivním hodnocením zákazníků, kteří danou službu v minulosti využívali nebo stále využívají, mohou potenciálního zákazníka přesvědčit o kvalitě nabízené služby. V případě, že je podle názoru zákazníka služba skutečně kvalitní, zvyšuje se zákazníkova spokojenost. Takový zákazník poté doporučí službu dalším lidem.

Nedělitelnost

Typickým znakem služeb je, že produkce, poskytování i spotřeba služby probíhá v ten samý okamžik. To je podstatný rozdíl mezi službou a fyzickým výrobkem,

u kterého může mezi jeho pořízením a spotřebou nastat určitá časová prodleva. Další charakteristikou služeb je, že poskytovatel služby je vždy její nedílnou součástí. Stejně tak i zákazník se při spotřebě služby stává její součástí. Z toho důvodu jak poskytovatel, tak zákazník ovlivňují průběh, podobu i kvalitu služeb. Je tedy zřejmé, že v případě služeb hraje velmi důležitou roli lidský faktor. Dále je třeba zmínit, že mnohé druhy služeb jsou využívány více zákazníky současně. Zákazníci se v rámci využívání dané služby setkávají, případně se o službu dělí. Jako příklad je možné uvést různá skupinová cvičení, kde více zákazníků cvičí společně a během cvičení se vzájemně dělí o různé cvičební pomůcky.

Proměnlivost

Služby jsou charakteristické tím, že jsou proměnlivé. To znamená, že jejich podoba a dokonce i kvalita se může v důsledku různých podmínek měnit a lišit. Vždy záleží na tom, jakou osobou je služba poskytována, kde je poskytována a kdy je poskytována. Způsobem, jakým se mění tyto skutečnosti, se proměňuje i celá služba a s ní související úroveň kvality. Rozdíly v kvalitě je pak možné najít jak u různých poskytovatelů nabízející totožnou službu, například mezi několika pražskými squashovými centry, tak i mezi jednotlivými pracovníky jednoho sportovního centra. Různí pracovníci totiž mají různé vlastnosti, schopnosti a dovednosti, někteří mohou být příjemní a sympatičtí, jiní naopak arogantní a pomalí. Je důležité si uvědomit, že i služba poskytovaná stejným pracovníkem se může den ode dne, dokonce hodinu od hodiny, lišit podle jeho nálady, osobní situace či únavy. Mnoho autorů si uvědomuje, že právě poskytovatelé služeb mají na kvalitu služeb a tím i spokojenost zákazníků rozhodující vliv. Mezi tyto autory je možné zařadit též Shilburyho (2009).

Shilbury (2009) je toho názoru, že dosažení uspokojení zákazníků je závislé především na chování a přístupu pracovníků na klíčových pozicích. Je důležité, aby pracovníci odváděli dobrou a kvalitní práci, protože v opačném případě by byla i sebelepší marketingová strategie nevyužitelná a neúčelná.

Pomíjivost

Pomíjivost je typickým znakem služeb. Také touto vlastností se služby odlišují od různých fyzických výrobků, které můžeme po určitou dobu uchovávat, skladovat, případně je dokonce můžeme vrátit. U služeb těchto možností využít nemůžeme, což v případě měnící se poptávky zákazníků po službě způsobuje poskytovateli služby

jisté komplikace a nepříjemnosti. Typickým příkladem zařízení, která se musí s měnící se poptávkou vypořádat, jsou sportovní centra. Zájem o využití služeb center ze strany zákazníků ve večerních hodinách obvykle vysoce převyšuje kapacitu center, zatímco v dopoledních hodinách bývají kapacity center většinou silně nevyužity. Poskytovatelé služeb se proto různými způsoby snaží výkyvům poptávky bránit a přizpůsobovat, častým krokem je například snížení cen za služby v méně oblíbených a méně využívaných časech.

Absence vlastnictví

Kromě čtyř výše zmíněných vlastností typických jak pro sportovní služby, tak pro služby obecně, je důležité v souvislosti se službami zmínit ještě jeden charakteristický znak, kterým je nemožnost službu vlastnit. Tím pádem také přístup ke službě a jejímu využívání je časově ohraničený. Také v tom je podstatný rozdíl mezi službami a fyzickými výrobky, které vlastnit můžeme a v případě jejich koupě s nimi můžeme nakládat de facto neomezenou dobu, zatímco u služeb tomu tak není. Jako příklad je možné uvést pronájem jakékoliv tělocvičny. Zákazník tělocvičnu nevlastní ani si ji nekupuje, pouze si zaplatí čas, který zde může strávit a po jeho uplynutí je nucen tělocvičnu opustit nebo ji přenechat jiným zájemcům, kteří si tělocvičnu pronajali po něm.

3.5 Marketingový mix služeb ve sportu

Kotler a Armstrong (2004, s. 105) ve své publikaci vysvětlují, že „*marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů - výrokové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.*“

Đađ'o (2006) s výše uvedenou definicí souhlasí, ovšem dále poukazuje na to, že marketingový mix služeb a marketingový mix obecně mají kromě společných znaků také znaky rozdílné, což je dáno především specifickými vlastnostmi služeb.

Marketingový mix služeb ve sportu je nástrojem či prostředkem sloužícím k uskutečnění marketingové strategie sportovní organizace. Je tvořen sedmi prvky (produktem, cenou, distribucí, propagací, lidmi, materiálním prostředím, procesy) neboli sedmi kontrolovatelnými marketingovými proměnnými. Sportovní organizace marketingový mix využívají k vytvoření vhodných podmínek pro jejich úspěšnou

činnost, při čemž je nezbytné, aby se soustředily na potřeby a zájmy jak zákazníků, tak i svých zaměstnanců. Pro poskytování kvalitních služeb jsou správné nastavení marketingového mixu a vhodná kombinace jeho prvků velmi důležité.

Marketingový mix služeb ve sportu zahrnuje tyto prvky:

Produkt

(Značka, kvalita, sortiment, záruka)

Je nezbytné zmínit, že produktem není pouze výrobek nebo služba. Produktem totiž může být i myšlenka, místo nebo volební program. Pojem produkt v sobě zahrnuje značku, záruku či provozní vlastnosti. Z pohledu zákazníka je nejdůležitější, aby ho produkt uspokojil. V opačném případě totiž zákazník nemá důvod, proč by si měl daný produkt koupit. Stejně skutečnosti platí i v rámci sportovních služeb, které jsou také produktem. Poskytovatelé sportovních služeb by tak měli sledovat především potřeby, požadavky a přání svých současných i potenciálních zákazníků a vzhledem k jejich poptávce přizpůsobit svou nabídku. Poptávka zákazníků je vždy ovlivněná tím, zda je nabízená služba kvalitní. Neméně důležitým faktorem je alespoň dílčí odlišnost poskytované služby od konkurence, protože i originalita může zákazníky přesvědčit k využívání služby. S odlišností je možné se v rámci služeb setkat ještě v jiném kontextu. Většina činností a aktivit, které jsou nabízené poskytovateli sportovních služeb, se při jejich opakovaném využívání pokaždé o trochu liší, a to i přes to, že zákazník neustále využívá tu samou službu. Typickým příkladem je opakovaný hodinový pronájem fotbalového hřiště. Ačkoliv zde hráči vždy hrají fotbal, a to po dobu jedné hodiny, průběh a výsledek je vždy jiný. Autoři Borland a McDonald (2003) poukazují právě na to, že poptávka je ovlivněná především zmíněnou originalitou a neopakovatelností.

Cena

(Cenová strategie a diferenciacce, způsoby platby, slevy, platební podmínky)

V první řadě je důležité si uvědomit, že cena je důležitým faktorem ovlivňujícím jak nabídku, tak také poptávku. Není ovšem jediným faktorem, který má na velikost nabídky a poptávky vliv. Především v prostředí, kde je vysoká konkurence, může cena výrobku či služby rozhodnout, zda si zákazník daný výrobek nebo službu koupí. Právě prostředí nejrozličnějších sportovních, wellness a fitness center je vysoce konkurenční.

Cena za produkty, které tato centra nabízejí, má vliv nejen na jejich návštěvnost, ale také na očekávání zákazníků. Ti při vysokých cenách očekávají přirozeně vysokou kvalitu služeb, naopak pokud jsou ceny za služby nižší, také očekávání zákazníků není tak vysoké. Zvolení správné výše cen, kterou budou zákazníci považovat za odpovídající, je velice důležité. Příliš vysoké ceny totiž způsobí, že zákazníci o služby nebudou mít zájem. Na druhé straně nízké ceny povedou k přesycení kapacity nabízených služeb, což u zákazníků, na které se nedostane, vyvolá nespokojenost. Kvůli těmto skutečnostem je nezbytné, aby vedoucí pracovníci cenovou strategii dobře promysleli. Existují určité faktory, které by nikdy neměli opomenout. Vždy by měli zvážit, jaké jsou jejich cíle, respektive cíle organizace, která je jimi řízena. Dále záleží na tom, jaký produkt nabízejí a jaké jsou náklady na jeho výrobu, respektive poskytnutí. Ceny by měli také přizpůsobit poptávce, tomu jestli je poptávka elastická, a konkurenci. Také Vašítková (2008) uvádí, že vedoucí pracovník by měl v cenách zohlednit náklady, úlohu ceny při podpoře prodeje a velikost konkurenceschopné poptávky.

Sportovní organizace často využívají aplikace cenové diferenciací u svých produktů, respektive služeb. Například wellness a fitness centra záměrně zvyšují ceny svých služeb ve večerních hodinách, kdy je zájem ze strany zákazníků obvykle výrazně vyšší než v hodinách dopoledních. Právě během dopoledne jsou ceny naopak nižší nebo jsou zákazníci k návštěvě centra motivováni různými slevami. Cenovou diferenciací se snaží centra regulovat poptávku tím způsobem, aby byla centra co nejvíce úspěšná.

Distribuce

(Distribuční síť, distribuční kanály, lokalita, dopravní poloha)

Vyprodukovat produkt a správně ho ocenit ovšem nestačí, je totiž nezbytné tento produkt doručit k zákazníkům. Důležité je zvážit, jaké distribuční kanály, respektive distribuční síť, k tomu budou využity, a dobře si propočítat distribuční náklady. V případě služeb hraje klíčovou roli lokalita, kde je služba poskytována. U wellness a fitness center je pro zákazníky důležitá nejen poloha centra, ale také dobré dopravní spojení a vzdálenost centra od jejich domovů. Většina zákazníků odmítá dojíždět do center, která jsou od jejich domovů příliš daleko. Navíc vzhledem k vysoké konkurenci v oblasti wellness a fitness center ani nemusí, protože si obvykle mohou vybrat nějaké bližší centrum.

Propagace

(Reklama, publicita, osobní prodej, podpora prodeje)

Pod pojmem propagace se skrývá celá řada nejrůznějších činností, jejichž primárním cílem je prodej propagovaného produktu zákazníkovi. Přesný cíl propagace se však může lišit. Může se jednat například o informování zákazníka o novém produktu, zvýšení povědomí o již existujícím produktu, zlepšení image a pověsti produktu nebo firmy, a samozřejmě přesvědčení zákazníka, aby si daný výrobek či službu koupil. Wellness a fitness centra pak především informují potenciální zákazníky o nabídce svých služeb, poukazují na jejich kvalitu a snaží se zákazníky přesvědčit k jejich využívání. Propagace může zahrnovat reklamu, publicitu, osobní prodej a podporu prodeje. To, kterou z těchto složek se poskytovatelé služeb rozhodnou využívat, závisí hlavně na jejich zdrojových možnostech a také jimi zvolených cílech.

Lidé

(Zaměstnanci – vzdělání, chování, přístup, hodnoty, motivace)

(Zákazníci – vzdělání, hodnoty, motivy)

Jedná se o velice důležitý prvek marketingového mixu služeb. Lidé, respektive jejich mezilidské vztahy, hrají ve službách skutečně důležitou roli, což je způsobeno charakteristickými vlastnostmi služeb a také tím, že v rámci služeb je kontakt zaměstnanec a zákazníka zcela běžný. Jak poskytovatelé, tak spotřebitelé služeb jsou neoddělitelnou součástí služby. Zákazníky většinou zajímá kvalita nabízených služeb. Z výše popsaných skutečností vyplývá, že i oni sami kvalitu jimi využívaných služeb ovlivňují. Dalšími subjekty, které mají na podobu a úroveň služeb vliv, jsou zaměstnanci, respektive poskytovatelé služeb obecně. Podstatné je tedy chování a vstřícný přístup zaměstnanců vůči zákazníkům, což přispívá k vyšší spokojenosti zákazníků. Vedoucí pracovníci sportovních center by se tak měli soustředit na výběr vhodných zaměstnanců a následně je správným způsobem motivovat k práci, protože právě mezi těmito zaměstnanci a zákazníky obvykle dochází ke kontaktu při spotřebě služeb. Jejich mezilidské vztahy jsou tak často přímo úměrné vztahům zákazníků k centru. Vedoucí pracovníci center by měli své zákazníky pozorovat, sledovat jejich hodnoty a vytyčit určitá pravidla, která by měla být zákazníky dodržována.

Materiální prostředí

(Prostředí, velikost, vybavení, čistota, barevnost interiéru)

Pojem materiální prostředí v sobě zahrnuje jak vnitřní, tak vnější prostory zařízení, kde je služba poskytována. U vnitřních prostor hraje důležitou roli jejich velikost, barevnost, čistota, vybavenost, ale také atmosféra nebo dokonce oblečení pracovníků. V rámci vnějších prostor je sledováno, jaký je přístup do budovy nebo jaká je vnější podoba budovy obecně. Veškeré tyto faktory využívá poskytovatel služeb k prezentaci svých služeb a ke snaze přesvědčit potenciální zákazníky, aby jeho služby začali využívat. Služby totiž mají nehmotnou povahu a právě materiální prostředí může být jakousi zárukou, že se jedná o služby kvalitní. Na základě moderního, čistého a příjemného prostředí se tak může zákazník rozhodnout, že bude službu využívat. Proto by veškerá sportovní, wellness a fitness centra neměla své materiální prostředí zanedbávat.

Procesy

(Mechanismy, postupy, doba obsluhy, rychlost obsluhy)

Na kvalitu služeb mají vliv i procesy, tedy různé mechanismy a postupy, které se dějí během doby, kdy služba probíhá, ale také před ní a po ní.

Vašítková (2008, s. 27) poukazuje na to, že je důležité:

„provádět analýzy procesů, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně, zejména u složitějších procesů, zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají.“

Její názor vychází z toho, že zákaznicko hodnocení a jeho spokojenost se službou velkým dílem ovlivňují rychlost a doba obsluhy, forma obsluhy, doba čekání či vhodný rezervační systém a mnohé další faktory. Proto je mimořádně důležité, umět tyto procesy správně řídit a tím přispívat k lepší kvalitě nabízených služeb.

3.6 Klasifikace sportovních služeb

Dle Šímy (2009) existují dva způsoby, jakými je možné sportovní a tělovýchovné služby členit. Prvním způsobem je rozdělení služeb podle druhu a rozsahu zapojení zaměstnance, druhou možností je rozdělení služeb podle motivů, které zákazníka vedou k tomu, aby se do sportovní aktivity zapojil.

3.6.1 Dělení dle druhu a rozsahu zapojení zaměstnance

Spotřebitelské služby

- není nutná speciální kvalifikace, zručnost nebo speciální schopnosti pracovníků
- základní a nejjednodušší typ služeb
- například pronájem zařízení, půjčování náradí a náčiní, bez aktivního zapojení poskytovatele služby do aktivity zákazníků

Odborné služby

- je nutná speciální kvalifikace, odbornost, zručnost a speciální schopnosti, dovednosti, znalosti pracovníků
- například služby poskytované fyzioterapeutem nebo instruktorem, který zákazníka aktivně vede, pomáhá mu řešit problémy a dohlíží na něj

Výchovné služby

- jedná se o odborné služby, které mají zákazníky určitým způsobem změnit, cílem je upravit zákaznicko chování, hodnoty, postoje, životní styl, zdraví a tělesnou zdatnost
- například výživoví poradci

Bývá obvyklé, že sportovní, wellness a fitness centra nabízejí všechny tři výše zmíněné typy služeb. Zákazníci si totiž mohou například pouze pronajmout squashový kurt (spotřebitelská služba), nebo trénovat pod dozorem trenéra (odborná služba) a řídit se při tom radami výživového poradce (výchovná služba).

3.6.2 Dělení dle motivů zákazníka k účasti na sportu

Chelladurai (1992) poukazuje na existenci čtyř významných motivů. Jedná se o osobní potěšení, získání dovedností, snahu vyniknout a upevnění nebo zlepšení zdraví a tělesné zdatnosti. Právě to jsou důvody, které vedou člověka k rozhodnutí dělat sport. Především význam posledního motivu, tedy zlepšení zdraví, ve společnosti neustále roste. I to je důvodem toho, že vznikají další nová sportovní a wellness centra.

Šíma (2009) uvádí, že sportovní a tělovýchovné služby lze kromě dvou výše popsaných možností rozdělit na:

Služby pro potěšení zákazníka

- motivací zákazníka je radost a sebeuspokojení z pohybu, respektive z vykonávání sportovní činnosti
- poskytovatelé služeb zajišťují a pronajímají svým zákazníkům potřebné vybavení a zařízení

Služby pro zdraví a kondici

- zákazník chce zlepšit své zdraví a tělesnou kondici, obvykle ví, jak toho chce docílit, a proto je za svoje jednání sám odpovědný
- poskytovatelé služeb zákazníkům pronajímají svá zařízení a vybavení, někdy jsou tyto služby spojené též s maloobchodním prodejem

Služby pro rozvoj schopností a dovedností

- motivací zákazníka k vykonávání aktivity je získání a osvojení určité schopnosti nebo dovednosti na co nejvyšší úrovni v nějakém sportu či sportovní disciplíně
- poskytovatelé služeb využívají svých odborných znalostí ke stanovení sportovní strategie, která by měla vést k získání určité dovednosti zákazníkem v rámci jeho tréninku

Služby pro dosažení vrcholných výkonů

- motivací zákazníka je dosažení vrcholného výkonu v určitém sportu
- poskytovatelé služeb musí disponovat odbornými a specifickými znalostmi, které využívají při vedení svých svěřenců (zákazníků), čímž jim pomáhají podávat vrcholné výkony

Služby pro udržení kvality života

- charakteristickým znakem zákazníků, kteří využívají tento typ služeb, je dobrá tělesná kondice a celkový zdravotní stav
- motivací zákazníků je udržení nebo zlepšení současného zdravotního stavu
- poskytovatelé služeb nabízí svým zákazníkům nejrůznější kondiční či skupinová cvičení

Léčebné služby

- zákazníci využívající tyto služby mají určité rezervy ve svém zdravotním stavu, jejich cílem je pak prostřednictvím služeb svůj stav zlepšit

- v rámci tohoto typu služeb jsou zahrnuta cvičení na snížení hmotnosti nebo rehabilitace

Opět je důležité poukázat na skutečnost, že wellness a fitness centra většinou poskytují svým zákazníkům širokou škálu různých typů výše uvedených služeb a nikoliv jen jeden vybraný typ služby.

3.7 Kvalita služeb

Zákazníci vždy hodnotí, jaký užitek a uspokojení jim přinese spotřeba jakéhokoliv statku, tedy i jakéhokoliv služby. Právě to, jak velký užitek ze služby mají a v jaké míře jsou splněna jejich očekávání, lze chápat jako měřítko kvality služeb. Je tedy zřejmé, že zákazníci jsou ti, kdo hodnotí kvalitu služeb. Vycházejí při tom z porovnávání svých očekávání a představ o službě vůči skutečnému výkonu a užitku z poskytnuté služby. Vzhledem k tomu, že každý člověk je jiný, tak také jejich očekávání, a tím i jejich hodnocení kvality služeb, jsou odlišná. Hodnocení kvality služeb je tedy velmi subjektivní. Přesto jsou v současné době již vytvořeny, a také respektovány určité standardy, které by služby měly splňovat a na základě kterých je kvalita služeb hodnocena. Většina lidí ve společnosti totiž při svém hodnocení z těchto standardů vychází. Je ovšem potřeba podotknout, že standardy jsou v různých regionech, částech světa i kulturách odlišné, a proto i hodnocení kvality služeb může být v jednotlivých regionech a částech světa různé. Je obvyklé, že společně s rostoucí úrovní života se zvyšují také požadavky lidí ohledně kvality služeb.

Typickým znakem služeb je jejich nehmatatelnost a abstraktnost, lidé tedy při posuzování kvality služeb nemohou využít své smysly, a proto se kvalitu služeb snaží předpovědět, odhadnout a stanovit na základě určitých faktorů.

Boučková (2003, s. 312) uvádí čtrnáct faktorů mající vliv na kvalitu služeb:

„spolehlivost, přesnost, důslednost, způsobilost rychle reagovat na potřebu zákazníka, vnímavost a citlivý přístup k zákazníkovi a jeho potřebě, schopnost vcítit se (empatie) a chápat potřeby zákazníka, navození pocitu jistoty a odpovědnosti, dovednost zhmotnit nehmotné, znalost, dovednost a zkušenost na straně poskytovatele a poskytnutí služby v čase zákaznickovy potřeby.“

Dle mého názoru je především vnímavost a citlivý přístup k zákazníkovi a jeho potřebě ze strany poskytovatele služby právě tím rozhodujícím faktorem, který ovlivní hodnocení zákazníka ohledně kvality dané služby. Ovšem i ostatní výše zmíněné faktory jsou také nepochybně velmi důležité.

Je zřejmé, že kvalita je poměrně široký pojem a existuje velký počet různých definic tohoto pojmu. Mnoho autorů také uvažuje o tom, co všechno vlastně pojem kvalita zahrnuje a obsahuje. Podle mnohých autorů existují určité složky kvality.

Grönroos (1984) popisuje, že existují dvě základní složky kvality, a to technická a funkční. Technická kvalita představuje změřitelný výsledek služby, kterou se zákazník rozhodl využít. Hodnocení technické složky kvality je možné definovat a vyčíslit pomocí určitých obecně uznávaných standardů. Jedná se například o to, v jaké míře se zlepšila zákaznickova kondice, rychlost nebo o kolik kil zákazník zhubl. Funkční kvalita představuje způsob poskytování služby. To znamená, že úroveň této složky kvality je dána faktory, jako jsou například přístup a chování poskytovatele služby nebo prostředí, kde je služba nabízena.

Pro veškeré subjekty nabízející služby je nesmírně důležité znát názory svých zákazníků ohledně kvality služeb, které tito zákazníci u poskytovatelů služeb využívají. Kvalita služeb vnímaná zákazníky souvisí totiž se spokojeností zákazníků, podle které se rozhodují, zda budou dané služby využívat. Další důležitou skutečností je, že vysoká kvalita služeb umožňuje poskytovateli služeb, aby byl na trhu konkurenceschopný a měl oproti svým konkurentům poskytujících méně kvalitní služby značnou výhodu. Z těchto důvodů řada poskytovatelů služeb dělá pravidelně různé průzkumy, které by jim měly přinést informace o názorech jejich zákazníků.

3.8 Zákazník a spokojenost zákazníka

Při popisu a vysvětlování pojmu kvalita byly výše několikrát uvedeny pojmy zákazník a spokojenost, proto je nezbytné také tyto pojmy vysvětlit a popsat.

V první řadě je třeba podotknout, že všechny subjekty nabízející nějaké statky, tedy i služby, by měly sledovat a zohledňovat požadavky, potřeby, přání a názory zákazníků. To znamená, že by měly mít promyšlené jimi používané filozofie a strategie, které by vedly k dobrým vztahům mezi zákazníkem a poskytovatelem, respektive k co největší spokojenosti zákazníků s kupovanými statky. Dále platí, že čím více má subjekt

konkurentů, tím více musí dbát na dobré vztahy se zákazníkem a jeho spokojenost. Se zvyšující se konkurencí totiž roste také riziko, že zákazník přejde ke konkurenčnímu podniku.

Obecně je ve společnosti za zákazníka považován kdokoli, kdo získává nějaké statky (výrobky, služby, myšlenky,...) od jiného subjektu (prodejce, dodavatel, obchodník, ...), a to za určitou úplatu. Je důležité zmínit, že ekonomie odlišuje pojem zákazník od pojmu spotřebitel. Rozdílem je, že spotřebitelé zakoupené statky vždy spotřebují, u zákazníků tato skutečnost platit nemusí, protože statky mohou zakoupit za účelem dalšího prodeje.

Nyní je důležité vysvětlit také pojem spokojenost, protože právě spokojení zákazníci by měli být jedním z hlavních cílů každé organizace.

Kotler a Keller (2007, s. 183) píší:

„Spokojenost je pocit radosti nebo zklamání nějaké osoby vyvolaný porovnáním vnímaných výkonů (nebo vnímaného výsledku) k očekáváníí.“

Z výše uvedené definice vyplývá, že spokojenost je jakýmsi poměrem mezi očekáváním zákazníka a výslednou realitou. Každý zákazník má své potřeby, přání a požadavky a očekává, že spotřeba statku, ať už výrobku nebo služby, mu přinese jistý užitek a uspokojení. Pokud jsou jeho očekávání, která často také vychází z jeho dříve získaných zkušeností, například ohledně nějaké služby, splněna, zákazník je spokojený a doporučí tuto službu ostatním. Jeho představy mohou být dokonce překročeny, v takovém případě dosahuje spokojenost zákazníka ještě vyšších hodnot. Naopak pokud je zákazník vzhledem k jeho očekávání výslednou realitou zklamán, je nespokojený.

Pro poskytovatele služeb je spokojenost jejich zákazníků mimořádně důležitá, výrazným způsobem totiž ovlivňuje počet zákazníků, kteří služby využívají, a tím i úspěšnost a ziskovost poskytovatelů služeb.

Právě kvůli tomu jsou prováděny nejrůznější marketingové výzkumy a průzkumy v oblasti spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami, které přinášejí poskytovatelům služeb potřebné informace o míře spokojenosti jejich zákazníků. Podle takto získaných informací mohou jimi nabízené služby upravit blíže představám svých zákazníků.

3.9 Marketingový výzkum

Kotler a Armstrong (2004, s. 227) uvádějí, že cílem marketingového výzkumu je:

„Systematické plánování, shromažďování, analýza a vyhodnocování informací potřebných pro účinné řešení konkrétních marketingových problémů.“

Marketingový výzkum je možné použít v různých oblastech, mezi které patří také oblast spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami ve wellness a fitness centrech.

Při provádění marketingového výzkumu by měla osoba provádějící výzkum dodržovat určitá pravidla a postupy, neboli proces marketingového výzkumu. Jen v takovém případě může být výzkum proveden úspěšně.

3.9.1 Proces marketingového výzkumu

Tomek a Vávrová (2007) popisují proces marketingového výzkumu takto:

Definování problému a cíle výzkumu

Určení cíle výzkumu a definování výzkumného problému je pro úspěšné uskutečnění výzkumu zcela klíčové, tato fáze také rozhoduje o tom, zda výzkum poskytne vypovídající informace.

Zdroje dat

Rozlišují se sekundární zdroje dat a primární zdroje dat. Primární data jsou data, která byla shromážděna až během právě prováděného výzkumu. Sekundární data jsou taková data, která byla sesbírána již dříve, určitou dobu existují, nicméně je možné je v rámci nového výzkumu využít. Sekundární zdroje dat se rozdělují na interní a externí zdroje dat.

- Interní zdroje dat – data z vlastních zdrojů firmy, která firma nashromáždila v minulosti
- Externí zdroje dat – data ze zdrojů mimo firmu, například tiskové zdroje nebo databáze úřadů

Metody a techniky sběru dat

Existuje celá řada metod a technik sběru dat, které jsou rozdělené na dvě velké skupiny, a to na metody kvantitativní a kvalitativní. Vždy jsou vybrány takové metody a techniky, které se nejvíce hodí pro dosažení cíle výzkumu.

Kvantitativní metody poskytují velké množství informací od vysokého počtu respondentů. Tyto informace ovšem nejsou natolik podrobné jako informace získané prostřednictvím kvalitativních metod. Mezi kvantitativní metody se řadí dotazování, které se dělí na dotazování osobní, telefonické, písemné a elektronické.

Kvalitativní metody obvykle oproti metodám kvantitativním poskytují podrobná data a informace od užšího okruhu respondentů. Kvalitativní metody jsou pozorování, experiment, projektivní techniky, individuální hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory a panelová šetření.

Výběr vzorku

Je důležité určit výběrový soubor respondentů a jeho velikost, od kterého budou v rámci výzkumu získávána data. Tento výběrový soubor by měl vždy reprezentovat soubor základní a také by měl mít dostatečnou velikost, aby měla data co největší vypovídací hodnotu. Výběrový soubor lze určit dvěma způsoby, a to náhodným výběrem a ovlivněným výběrem.

- Náhodný výběr – osoba provádějící výzkum žádným způsobem neovlivňuje výběr respondentů
- Ovlivněný výběr – osoba provádějící výzkum minimálně v malé míře ovlivňuje výběr respondentů, například tím, že posoudí jejich vhodnost

Sběr dat

Kotler a Keller (2007) poukazují na to, že je tato fáze ze všech fází procesu marketingového výzkumu nejvíce nákladná a poměrně lehce při ní může výzkumník chybovat. Jedná se o velmi důležitou fázi procesu marketingového výzkumu, při které osoba provádějící výzkum pomocí zvolených technik a metod získává data od vybraného vzorku respondentů. Také v rámci této práce byl na fázi sběru dat kladen velký důraz. Jednalo se hlavně o snahu co nejoptimálnějšího a bezproblémového sběru informací.

Zpracování a analýza dat

Sesbíraná data je nutné zpracovat a analyzovat, při čemž by měla osoba provádějící výzkum využít svých odborných znalostí a dovedností. V případě nesprávného zpracování je totiž pravděpodobné, že výzkum nebude úspěšný. Správně zpracovaná data by poté měla poskytnout odpovědi na výzkumný problém.

Zpracování a prezentace závěrečné zprávy

V rámci této fáze dochází k přeměně sesbíraných dat na určitá shrnutí a doporučení, která se následně předají vedoucím pracovníkům nebo osobám, které mají za úkol na základě závěrečné zprávy podniknout příslušné kroky.

4 METODOLOGIE

Pro jakýkoliv výzkum platí, že pokud má být proveden úspěšně, je nutné zvolit optimální výzkumné metody a techniky. Použití nevhodných metod může vést k nesplnění cílů, kvůli kterým byl výzkum prováděn. Po zvážení jsem se rozhodl využít metodu dotazníkového šetření a polostrukturovaného rozhovoru.

Dále platí, že, při každém marketingovém výzkumu je důležité dodržet a respektovat určité kroky a postupy (proces marketingového výzkumu), které jsou pro úspěšnost výzkumu rozhodující. Tomek a Vávrová (2007) uvádějí následující kroky:

4.1 Proces marketingového výzkumu

Určení cíle marketingového, přínos výzkumu – cílem výzkumu bylo zjistit, jaká je míra spokojenosti zákazníků se službami centra Hany Bany. Přínos a využitelnost výzkumu spočívají tedy především v tom, že odhalí, zda jsou zákazníci se službami centra spokojeni či nikoliv a ve kterých oblastech a aspektech má podle nich centrum rezervy a nedostatky. Následně bude možné díky těmto zjištěným informacím vytvořit návrh, který by měl přispět k zlepšení kvality služeb.

Zdroje dat – při výzkumu byla použita data sekundární i data primární. Jako zdroj sekundárních dat posloužily internetové stránky organizace centra a další interní dokumenty, které byly poskytnuty majitelkou centra. Tyto informace byly využity k popisu a analýze současné situace centra. Data primární byla následně získána až na základě vlastního výzkumu, který byl proveden prostřednictvím dotazování zákazníků.

Metody a techniky sběru dat – výzkum zahrnoval metodu kvalitativní, a to v podobě polostrukturovaného rozhovoru s majitelkou centra, a také metodu kvantitativní, kterou představuje písemný dotazník.

Určení velikosti vzorku – vzhledem k tématu výzkumu byla velikost vzorku omezena počtem současných zákazníků centra. Podle pozorování majitelky navštěvuje centrum přibližně 100 stálých zákazníků. V rámci dotazníkového šetření bylo vybráno 41 dotazníků. Takový vzorek by měl být dostatečně vypovídající a měl by reprezentovat většinový názor osob tvořících základní soubor.

Sběr dat – rozhovor s majitelkou centra proběhl v prosinci 2017 při osobním setkání. Dotazníky byly zákazníkům k dispozici na přelomu ledna a února roku 2018 po dobu jednoho měsíce na recepci centra.

Zpracování a analýza dat – data získaná z rozhovoru byla zpracovávána během měsíce března. Zpracování dat ze všech vyplněných dotazníků (celkem 41) bylo uskutečněno během měsíce dubna. Na základě dat vyplývajících z dotazníků byly vytvořeny grafy, které byly doplněny slovním komentářem.

Zpracování a prezentace závěrečné zprávy – zpracované výsledky výzkumu byly sepsány do této bakalářské práce.

4.2 Kvalitativní metoda

V této práci byla využita metoda polostrukturovaného rozhovoru. Rozhovor s paní Milenou Křivanovou se uskutečnil v prostorách centra, trval zhruba 30 minut a měl poskytnout informace o provozu a současném stavu centra.

Typickým znakem polostrukturovaného rozhovoru je, že má tazatel předem připravené skupiny témat a otázek, kterým by se chtěl v průběhu rozhovoru věnovat. Má tedy vytvořený jakýsi návod, který mu má pomoci s řízením rozhovoru, nicméně tazatel se nemusí tohoto návodu striktně držet a může například zaměnit pořadí vybraných otázek, případně některé zcela vynechat.

Při vytváření návodu byl respektován postup, který uvádí Hendl (2008)

Krokem číslo jedna je zvolit obecné téma, poté jednotlivá podtémata a skupiny otázek. Skupiny otázek týkající se jednotlivých témat byly uspořádány podle jejich důležitosti a logického pořadí způsobem, kdy se nejdůležitější témata nacházela až na koci rozhovoru. Témata, která byla v rámci rozhovoru probraná, jsou následující:

Představení centra – otázky týkající se základních údajů o centru, jeho historie, konkurenčního prostředí

Poskytované služby – otázky rozebírající služby, které centrum nabízí svým zákazníkům

Zákazník – otázky, které měly přispět k charakteristice zákazníků centra a přinést informace o návštěvnosti centra

Ceny – otázky zabývající se cenovou politikou centra

Poloha centra – otázky týkající se polohy centra, její charakteristice, respektive výhodnosti

Propagace – otázky zabývající se formami propagace využívaných centrem, způsoby poskytování informací zákazníkům a komunikací s nimi

Personál – otázky charakterizující zaměstnance centra, jejich počet, pozice, kvalifikaci, přednosti a nedostatky

Prostory centra, vybavení – otázky, které měly přispět k popisu vnitřních i vnějších prostor

Procesy, obsluha – otázky týkající se především způsobu a délky obsluhy zákazníků v centru

Silné a slabé stránky, budoucí vize – otázky, které měly přinést informace o přednostech, slabinách a budoucích plánech centra

4.3 Kvantitativní metoda

Výzkum zahrnoval také využití kvantitativní metody, a to konkrétně písemného dotazníku, který měl podobu souboru obsahujícího třicet logickým způsobem řazených otázek. V rámci tvorby dotazníku byl nejprve stanoven hlavní cíl výzkumu, v případě této práce jím bylo zjištění míry spokojenosti zákazníků se službami centra. Na základě zvoleného cíle byly vytvořeny logicky i stylisticky správně jednotlivé otázky. Právě správná formulace otázek je pro dosažení cíle výzkumu velmi důležitá.

Pravidla, která by se měla při sestavování dotazníku dodržet, aby měl dotazník vypovídající hodnotu, a která byla respektována i v rámci tohoto výzkumu, udává Horáková (1992).

- Na začátku dotazníku by neměly být otázky osobního či důvěrného charakteru, tedy otázky zjišťující například věk nebo příjem respondenta.
- V dotazníku se nesmí vyskytovat otázky, které by mohly jakýmkoliv způsobem ovlivnit názor a následnou odpověď respondenta.
- Všechny otázky musí být srozumitelné, jednoznačné, jasně formulované a nesmí obsahovat nejasně vymezené údaje.

- V dotazníku se nesmí objevit jakákoliv slova či výrazy, které jsou výrazně citově zabarvené.
- Je zakázáno, aby se v dotazníku vyskytovaly vícenásobné otázky, protože je u nich nemožné určit, které části otázky se respondentova odpověď týká.

4.3.1 Proces tvorby dotazníku

Proces tvorby dotazníku je možné rozčlenit na určité fáze, které na sebe logicky navazují a jsou spolu vzájemně provázány. U této práce byl dodržen proces tvorby dotazníku, který uvádí Příbová (1996).

Vytvoření seznamu informací, které má dotazování přinést

Při tvorbě dotazníku je důležité nejprve si určit seznam informací, které chci pomocí dotazníku zjistit. Dotazník použitý v této práci by měl přinést informace o tom, jak jsou zákazníci spokojeni se službami centra Hany Bany, tedy jestli podle nich má centrum v něčem rezervy a určité nedostatky, které jsou důvodem jejich nižší spokojenosti. Dále by měl dotazník přinést informace o tom, jestli jsou naopak zákazníci s nějakými aspekty služeb centra spokojeni, a o které aspekty se jedná konkrétně.

Určení způsobu dotazování

Pro výzkum byla vybrána metoda písemného dotazování. Tato metoda je pro tento výzkum vhodná zejména proto, že poskytne velké množství dat a informací od dostatečného počtu respondentů. Vybraný způsob dotazování je navíc málo nákladný a pro výzkumníka méně časově náročný. Další výhodou je, že otázky jsou napsané na papíře a respondent si je tedy může několikrát přečíst a svou odpověď dobře rozmyslet. Nevýhodou písemného dotazování je naopak předpokládaná nižší návratnost dotazníků.

Specifikace cílové skupiny dotazovaných osob a jejich výběr

Jako cílová skupina respondentů byli zvoleni současní zákazníci centra Hany Bany. Jednalo se tedy o vzorek s částečně ovlivněným výběrem, který byl tvořen návštěvníky centra. Nebylo rozlišováno, jestli je respondent zákazníkem centra několik let, měsíců nebo dní. Mezi respondenty se tak mohli objevit jak stálí zákazníci, tak i zákazníci zcela noví, kteří dotazník vyplnili při jejich první návštěvě centra. Výzkum proběhl v prostorách centra. Dotazníky byly předány pracovníkům centra na recepci, kteří

je následně distribuovali zákazníkům. Respondenti vyplněné dotazníky následně měli vhodit do připraveného boxu, čímž byla zaručena jejich absolutní anonymita.

Konstrukce otázek ve vazbě na požadované informace

U konstruování jednotlivých otázek je podstatné si vždy stanovit, jaká je funkce otázky v dotazníku. Dále je důležité zvážit, jakým způsobem otázku formulovat, abychom dostali odpověď, která nám poskytne požadované informace. Také je nezbytné, aby všechny otázky v dotazníku byly relevantní a srozumitelné. V rámci dotazníku použitého při tomto výzkumu byly otázky formulovány tak, aby poskytly dostatečné informace o míře spokojenosti zákazníků s centrem Hany Bany. Otázky byly rozčleněny do několika skupin. Veškeré otázky v rámci skupiny vždy zkoumaly spokojenost respondentů se stejným parametrem. Například skupina otázek se zabývala spokojeností zákazníků s cenovou politikou centra, jiná skupina otázek zkoumala jejich spokojenost s prostory centra (vybavením a čistotou). Způsob, jakým jsem postupoval při tvorbě otázek, ukazuje operacionalizace, kterou je možné si prohlédnout v sekci příloh.

V dotaznících se při marketingovém výzkumu mohou objevit tři základní typy otázek. Jsou jimi otázky uzavřené, otevřené a polouzavřené. Otázky uzavřené se dále dělí na otázky dichotomické, u kterých si respondent může vybrat pouze ze dvou variant. Další skupinou uzavřených otázek jsou otázky výčtové, u kterých respondent vybírá z více variant a může označit jednu nebo více možností.

V rámci výzkumu byly použity obě dvě zmíněné kategorie uzavřených otázek, nicméně počet otázek výčtových převyšoval počet otázek dichotomických. V dotazníku se objevily i čtyři otevřené otázky. Jejich případné větší zastoupení by totiž vedlo k prodloužení doby vyplňování dotazníku, což by mohlo část respondentů od vyplnění dotazníku odradit. Respondenti se v dotazníku setkali i se třetím základním typem otázek, tedy s otázkami polouzavřenými.

Při dotazování mohou být použity také škály. Výhodou škál je, že dovedou převést neměřitelné znaky na znaky měřitelné a vyjádřit tak názor respondenta tím, že zařadí svou odpověď na určité kontinuum. U tohoto výzkumu byla použita Likertova škála, díky které mohli respondenti vyjádřit míru spokojenosti se službami centra. Jedná se o jeden z typů škál, které ve své knize uvádí Horáková (1992).

Celkově se v dotazníku použitého u tohoto výzkumu nejčastěji vyskytovaly uzavřené otázky se čtyřstupňovou Likertovou škálou. Dotazník dále obsahoval čtyři otevřené otázky.

Konstrukce celého dotazníku

Při konstrukci dotazníku je nutné respektovat určitá pravidla a zásady. Každý dotazník by měl mít takovou délku, která by měla být stanovena tak, aby respondenta neodradila od vyplnění dotazníku. Dotazník použitý při tomto výzkumu začínal průvodním dopisem, který obsahoval žádost o vyplnění, vysvětlení cíle a přínosu dotazníku, slib anonymity, slib nezneužití osobních údajů a poděkování za vyplnění. Poté následovalo třicet otázek. Vzhledem k tomu, že se většinou jednalo o otázky uzavřené, trvalo vyplnění dotazníku pouze několik minut. Při tvorbě dotazníku je dále důležité, aby měl dotazník správnou strukturu a aby mezi jeho jednotlivými částmi byla logická návaznost.

U tohoto dotazníku byly použity všechny typy otázek dle Kozla (2006).

Úvodní otázky – jejich smyslem je navázat kontakt s respondenty, objasnit jim účel výzkumu, motivovat respondenty a vzbudit v nich zájem o výzkum.

Věcné (meritorní) otázky – poskytují odpovědi týkající se hlavního předmětu šetření, tedy míry spokojenosti zákazníků se službami centra.

Filtrační otázky – jsou důležité především proto, že díky nim nemusí respondenti odpovídat na otázky, které se jich netýkají. To také ušetří respondentům zbytečně ztracený čas.

Identifikační otázky – umožní charakterizovat respondenta, takže je možné následné srovnávání výsledků určitých skupin respondentů (pohlaví, věk, vzdělání), v rámci tohoto výzkumu bylo zjišťováno pouze pohlaví a věková skupina respondentů.

Pilotáž

Před samotným výzkumem je vždy nezbytné provést na malém vzorku respondentů pilotáž, při které dojde k ověření funkčnosti dotazníku (srozumitelnosti otázek, logického řazení otázek, větvení otázek, ověření validity a reliability). V rámci pilotáže byl dotazník poskytnut devíti respondentům, kteří uvedli, že podle nich v dotazníku nejsou žádné nejasnosti, dotazník byl tedy shledán srozumitelným a pro výzkum použitelným.

5 ANALYTICKÁ ČÁST

V následující části práce je na základě rozhovoru s majitelkou centra, informací získaných z internetových stránek a dokumentů poskytnutých majitelkou centra popsána a rozebrána současná situace centra.

5.1 Wellness fitness centrum Hany Bany

Adresa centra: Švehlova 1435/25, 102 00, Praha 10

Forma podnikání: obchodní společnost – společnost s ručením omezeným

Majitelka centra, zároveň vedoucí pracovník centra: paní Milena Krivanová

Partneři centra: Relax Švehlovka Irena Kostínová, Rodinné centrum Snopík s.r.o., Dieta v krabičce.cz

Wellness fitness centrum Hany Bany je pražské malé sportovní wellness a fitness centrum, které je franchisatem řetězce Hany Bany. Z toho důvodu musí centrum poskytovat určité služby, respektive dodržovat podmínky a pravidla stanovená řetězcem Hany Bany. Většina rozhodnutí je ovšem plně v kompetenci majitelky centra. Centrum je zcela nezávislé na ostatních centrech spadajících pod řetězec Hany Bany.

5.2 Wellness fitness centrum Hany Bany – marketingový mix

Produkt

Centrum poskytuje širokou škálu služeb. Jedná se například o TRX, Power Plate, Aktive Belly, kardio, VacuShape, Fit Dance, kruhový trénink, jógu, zumbu, cvičení pro těhotné, různé skupinové lekce a cvičení, osobní tréninky, výživové poradenství, sestavování jídelníčků, masáže, solárium, squash, badminton nebo stolní tenis.

Jednotlivé služby může ve stejný čas využívat různý počet zákazníků, kapacita sportovišť je tedy omezená. Jako příklad jsou uvedeny kapacity vybraných sportovišť a druhů cvičení.

Posilovna – centrum Hany Bany nedisponuje klasickou posilovnou tak jako jiná wellness fitness centra, stroje určené k posilování se totiž nachází na jednom ze tří squashových kurtů, který prostory klasické posilovny nahrazuje, posilovna zahrnuje:

2x běžecký pás, 2x crossový trenažer, stepper, veslovací trenažer, professional body slimmer, 3x posilovač břicha

VacuShape – v centru jsou k dispozici dva stroje, které jsou umístěné v prostorách vstupní haly, jedná se o metodu, kdy se využívá kombinace působení podtlaku a chůze na pásu

TRX – maximálně pět osob, jedná se o závěsný systém, který využívá hmotnost cvičence jako klíčový faktor pro zátěž při cvičení

Aktive Belly – masážní tlakový břišní pás, maximálně dvě osoby ve stejný čas

Power Plate – kapacita je dvě osoby

Solárium – tuto službu může využívat vzhledem k jedinému přístroji současně jen jedna osoba

Skupinová cvičení – jednotlivé skupinové lekce probíhají ve speciálně vyhrazených prostorech, kapacita jedné skupinové lekce je maximálně devatenáct osob, nicméně pro zajištění největší kvality této služby je lepší, když je počet současně cvičících klientů o něco nižší

Squash – v centru se nachází dva squashové kurty, pokud se hráči střídají, je kapacita jednoho kurtu pět až šest osob, na těchto kurtech je možné hrát také badminton a stolní tenis

Centrum nabízí také množství doplňkových služeb jako měření složení těla a stavu zdraví, nutriční poradenství, dokonce je možné v centru pořádat různé firemní akce nebo oslavy narozenin. Pokud zákazníci nevlastní vybavení potřebné pro jimi vybrané aktivity, mohou si toto vybavení v centru půjčit. K dispozici jim jsou squashové rakety a míčky, činky a mnoho dalších cvičebních náčiní a pomůcek.

Zákazníci si v centru mohou vybírat z širokého sortimentu občerstvení, které je k dostání na recepci centra. Jedná se například o nápoje podporující cvičení, proteinové nápoje, sacharidové doplňky či různé druhy tyčinek.

Cena

Ceny za nabízené služby a s nimi spojené doplňky jsou dané systémem Hany Bany. To znamená, že jsou zcela totožné s cenami služeb v ostatních centrech ve vlastnictví řetězce Hany Bany. Ceny za občerstvení, tedy za veškeré potravinové doplňky, nápoje

a další nabízený sortiment, jsou stanovené na základě předepsaných cenových šablon, od kterých je však možné se drobně odchýlit.

Zákazníci Wellness fitness centra Hany Bany si mohou vybírat ze tří možností, jakým způsobem budou využívat služby poskytované centrem. Jedná se o jednotlivý vstup, kreditový systém a dlouhodobé členství. Podle toho, jakou z těchto možností si zákazníci zvolí, se odvíjí cena za danou službu. Pro lepší přehlednost jsou ceny za vybrané služby ukázány v tabulkách níže.

V případě jednotlivých vstupů vždy platí určitou peněžní částku za jednu konkrétní službu, kterou se rozhodnou v danou chvíli využít. Zákazníci platbu provedou v den jejich návštěvy po využití jimi vybrané služby. Příklady cen za vybrané služby při jednotlivých vstupech jsou uvedeny níže.

Squash, badminton, stolní tenis:

PO – PÁ 7:00 – 17:00 150 Kč, SO – NE 7:00 – 21:00 150 Kč

PO – PÁ 17:00 – 21:00 250 Kč

Půjčovné – squash badminton - raketa 50 Kč, míček 10 Kč, ručník 20 Kč 60 min

Půjčovné – stolní tenis – páčka 30 Kč, míček 10 Kč

Tabulka č. 1 – Ceny služeb při jednotlivých vstupech

Jednotlivé vstupy	Cena	Doba
Kardio zóna	90 Kč	60 min
Power Plate	199 Kč	60 min
VacuShape	260 Kč	60 min
TRX	150 Kč	60 min
Fit dance	120 Kč	55 min
Kruhové cvičení	120 Kč	55 min
Tabata	120 Kč	30 min
Jóga	150 Kč	55 min

Zdroj: <http://www.fithanybany-praha10.cz/cenik>

Zákazníci dále mohou využívat kreditový systém centra, u kterého platí rovnost, kdy jeden kredit se rovná jedné koruně české. Pokud se zákazník rozhodne kreditový systém využívat, tak při jakékoliv návštěvě centra uhradí na recepci určitou peněžní částku, která je poté přepočítána na kredit. Při svých dalších návštěvách centra zákazník platí za využívané služby právě prostřednictvím dříve uloženého kreditu. Minimální výše částky, kterou musí zákazník nahrát do kreditového systému, je 500 Kč. Maximální výše částky není omezena. Kreditový systém je pro zákazníky cenově výhodnější než platby za jednotlivé vstupy, což dokládá také tabulka níže. Navíc ke kreditu, který zákazníci za své peníze nahrají, dostanou určitý bonus kreditu vyjádřený v procentech zdarma. Díky tomu je pro ně cena za jednotlivé služby nižší.

Tabulka č. 2 – Ceny služeb za kreditový systém

Kreditový systém	1 Kč = 1kredit
Minimální hodnota nabití	500 Kč = 500 kreditů
Kardio	70 kreditů
Power Plate + Kardio zdarma	145 kreditů
VacuShape + Kardio zdarma	190 kreditů
TRX + Kardio zdarma	110 kreditů
Fit Dance	99 kreditů
Kruhové cvičení	99 kreditů
Tabata	99 kreditů
Jóga	120 kreditů
Power Plate + VacuShape + Kardio zdarma	250 kreditů

Zdroj: <http://www.fithanybany-praha10.cz/cenik>

Tabulka č. 3 – Kreditové bonusy

Bonusy při dobíjení	
Dobíjená částka	Bonus
Do 1999 Kč	0%
2000 – 4999 Kč	15%
Nad 5000 Kč	20%
Studentský bonus	10%

Zdroj: <http://www.fithanybany-praha10.cz/cenik>

Třetí možností, kterou si mohou zákazníci zvolit, je dlouhodobé členství v centru. Existují čtyři možnosti, a to 30 denní, 90 denní, 180 denní nebo 360 denní členství. V takovém případě mohou zákazníci služby využívat neomezeně po celou dobu svého členství. Tato možnost je tedy výhodná pro zákazníky, kteří centrum navštěvují velmi často, protože díky členství ušetří značnou částku oproti částce, kterou by zaplatili za jednotlivé vstupy.

Tabulka č. 4 – Ceny služeb při dlouhodobém členství

Měsíční členství	Cena
30 denní vstup do Kardio zóny, Power Plate, VacuShape, TRX	2 000 Kč
90 denní vstup do Kardio zóny, Power Plate, VacuShape, TRX	5 200 Kč
180 denní vstup do Kardio zóny, Power Plate, VacuShape, TRX	9 500 Kč
360 denní vstup do Kardio zóny, Power Plate, VacuShape, TRX	15 800 Kč

Zdroj: <http://www.fithanybany-praha10.cz/cenik>

Centrum dále nabízí některé další slevy a cenová zvýhodnění, které mají přesvědčit nové zákazníky k návštěvě centra a odměnit stávající, kteří jsou centru věrní. Například se jedná o první hodinu služby nabízené centrem zdarma, kdy si zákazníci mohou daný sport, cvičení či aktivitu bezplatně vyzkoušet. Dále je možné zmínit různé sezónní slevy, jako jsou třeba slevy vánoční a valentýnské nebo již dříve popsané kreditové bonusy.

Zákazníci centra za využívané služby mohou platit v hotovosti, prostřednictvím kreditní karty či přes účet. Centrum také přijímá vybrané druhy stravenek.

Distribuce

Wellness fitness centrum Hany Bany se nachází na Praze 10 – Hostivaři. Centrum obklopují ze všech stran pražská sídliště (Hostivař, Štěrboholy, Strašnice, Záběhlice). Pro návštěvníky, kteří se pro cestu do centra rozhodnou využít své automobily, je u centra k dispozici parkoviště. Jen několik metrů od centra jsou dvě autobusové a jedna tramvajová zastávka. Centrum je tedy pro obyvatele z okolních sídlišť dobře dostupné. Určitou nevýhodou polohy centra je, že se nenachází v blízkosti žádné stanice metra, což by zajistilo ještě lepší dopravní spojení. V blízkosti centra je vybudované obchodní centrum VIVO!, ve kterém se nachází fitness centrum BBC, které ovšem kvůli odlišnému charakteru služeb a odlišné klientele není dle názoru majitelky Wellness fitness centra Hany Bany přímým konkurentem.

Propagace

Vzhledem k omezeným finančním možnostem centra jsou nejdůležitější formou propagace doporučení spokojených zákazníků a jejich kladná hodnocení týkající se centra, která přispívají k získání nových zákazníků a k budování dobrého image Wellness fitness centra Hany Bany. Centrum dále provozuje své webové stránky, kde se lidé mohou dozvědět důležité informace o centru a o jeho akcích, své stránky má centrum také na sociální síti Facebook. O vybraných akcích a novinkách informují letáky, které jsou v centru k dispozici. V současné době centrum neuvažuje o spuštění dalších konkrétních forem propagace, ačkoliv jak v rozhovoru podotkla majitelka centra Milena Křivanová, vždy se hledají nové způsoby komunikace se zákazníky.

Personál

V současnosti v centru Hany Bany pracuje šest zaměstnanců, jedná se o recepční nebo trenérky. Veškerý personál tvoří ženy. Výběr personálu a rozhodnutí o případném přijetí nového zaměstnance neprobíhá prostřednictvím výběrového řízení, ale zaměstnáním potencionální pracovníka na dva zkušební dny, na základě kterých je poté rozhodnuto, zda uchazeč bude v centru zaměstnán. Po pracovnících je vyžadována spolehlivost, pravdomluvnost a dostatečné znalosti v oblasti fitness. Důležité také je, aby zaměstnanci měli rádi sport a radost z cvičení a pohybové aktivity přenášeli na své klienty. Zaměstnanci musí být po celou svou pracovní dobu vhodně upravení, aby dobře

reprezentovali centrum Hany Bany. S tím je spojená povinnost nošení firemního trika. Všichni trenéři musí mít absolvované potřebné trenérské kurzy a vlastnit trenérské licence. Nově přijatý zaměstnanec vždy absolvuje školení zaměřené na konkrétní specifika Wellness fitness centra Hany Bany. Ohledně silných stránek personálu se majitelka centra vyjadřuje takto: „jsou to mladé a akční holky, každá je úplně jiná při vedení lekcí, klientky mají možnost výběru trenérky.“ Na druhé straně je pochopitelné, že kvůli nízkému věku mají také menší zkušenosti.

Materiální prostředí

Hlavním záměrem centra je, aby se zde zákazníci cítili pohodlně. K tomu má přispět i čistota a vzdušnost centra. Současné vybavení je podle majitelky zcela odpovídající a veškeré prostory, kterými centrum disponuje, jsou v současnosti využívány. V centru je prováděna průběžná údržba vnitřních i vnějších prostor, nicméně rozsáhlejší rekonstrukce není vzhledem k velikosti a uspořádání budovy centra možná, ačkoliv by ji majitelka centra ráda provedla. Proto v současné době uvažuje pouze o rekonstrukci šaten. Majitelka centra paní Milena Křivanová dále poukazuje na určitou nevhodnost vstupu do centra. Centrum se nachází v druhém patře budovy a zákazník je nucen vyjít poměrně strmé točité schodiště.

Procesy

Dobu obsluhy zákazníka centra není možné přesně určit. Je ovlivněná tím, jakou službu chce zákazník využívat, a zda se jedná o jeho první nebo již několikátou návštěvu. Nové klienty je totiž nezbytné registrovat a vysvětlit jim, jak centrum funguje. V takovém případě se na recepci zdrží 15 – 25 minut, při opakované návštěvě je čas obsluhy již podstatně kratší. Personál centra se vždy snaží obsloužit klienty centra co nejrychleji. Zákazníci si mohou služby poskytované centrem rezervovat, a to osobně, telefonicky, e-mailem nebo online prostřednictvím rezervačního systému.

Silné stránky

Velkou předností centra Hany Bany je rodinný přístup vůči zákazníkům a velmi kvalitní služby určené primárně dámské klientele. Tyto silné stránky vyplývají z velikosti a zaměření centra. Centrum si dále zakládá na kvalifikovaném a příjemném personálu.

Slabé stránky

Určitou nevýhodou centra je jeho velikost a tím i omezená kapacita poskytovaných služeb. Centrum v současné době nabízí jen omezené spektrum cvičení a sportů, proto je možné, že si někteří lidé mezi nabízenými službami nevyberou a rozhodnou se navštěvovat jiné centrum.

Budoucí vize

Podle majitelky se chce centrum ještě více zaměřit na individuální potřeby svých klientů a co nejvíce jim poskytované služby přizpůsobit. Dalším cílem je rozšíření současné nabídky služeb, což by mělo vést k získání nových zákazníků.

5.3 Obvyklý zákazník centra

Centrum Hany Bany se primárně zaměřuje na ženskou klientelu. Majitelka centra paní Milena Křivanová uvádí, že centrum je velmi oblíbené u žen, které s cvičením teprve začínají, stydí se a nechtějí cvičit před zraky představitelů mužského pohlaví. Takovým zákaznicím se centrum snaží zajistit co největší soukromí a obecně dobré podmínky, aby se zákaznice cítily příjemně. To ovšem neznamená, že služby centra jsou určeny výhradně pro ženy. Také zástupci mužského pohlaví jsou v centru vítáni a mohou využívat řadu služeb nabízených centrem. Jedná se především o squash a badminton. Dle informací od paní majitelky výše popsané skutečnosti dokládá také poměr zákazníků ženského a mužského pohlaví, když 70% všech zákazníků jsou ženy a pouze 30% muži. Věk klientů centra se obvykle pohybuje mezi dvacátým až padesátým rokem života. Dalším charakteristickým znakem zákazníků je podle majitelky to, že většina zákazníků centra bydlí v okolních sídlištích, takže to do centra nemají daleko. Kromě dříve popsané specializace na klientelu ženského pohlaví se centrum nesoustřeďuje na žádnou konkrétní skupinu lidí, není tedy podstatná ani úroveň jejich vzdělání, ani jejich sociální postavení. Téměř všechny klientky centra využívají nabízené služby na základně kreditového systému nebo dlouhodobého členství, poměr mezi těmito možnostmi je přibližně půl na půl. Zákazníci mužského pohlaví naopak kreditový systém ani dlouhodobé členství většinou nevyužívají a za služby platí jednorázově při jejich jednotlivých návštěvách. Na základě pozorování majitelky centrum bývá nejnavštěvovanější mezi 16. a 20. hodinou v pondělí a úterý, případně o víkendech. Návštěvnost je nicméně vždy ovlivněná množstvím různých faktorů jako jsou počasí nebo zda mají zákaznice zajištěno hlídání svých dětí. Počet zákazníků centra

za poslední tři roky vzrost. Tento nárůst byl způsoben tím, že dříve hlavní klientelou byli hráči squashe, v posledních letech však díky propagaci došlo k zvýšení počtu klientek využívajících dámské fitness. V současné době podle majitelky navštěvuje centrum zhruba 100 stálých zákazníků.

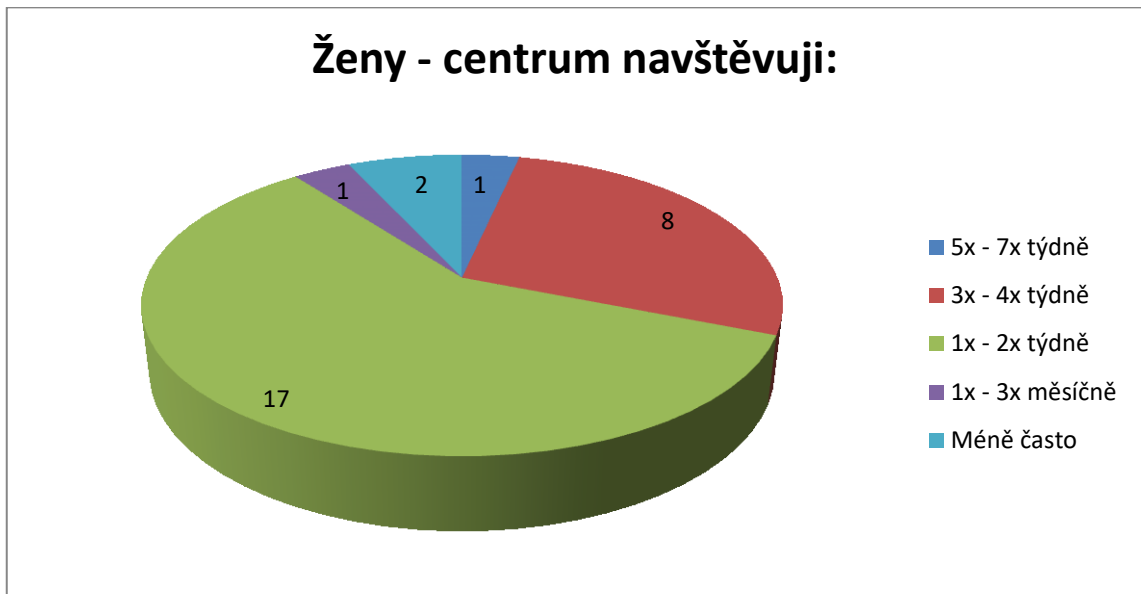
5.3.1 Výsledky dotazníkového šetření

Do centra bylo dodáno 60 dotazníků, které zde byly po dobu jednoho měsíce k dispozici zákazníkům. Po uplynutí čtyř týdnů byly dotazníky vybrány a bylo zjištěno, že z celkového počtu 60 dotazníků jich je 41 vyplněných. Z toho 12 dotazníků bylo vyplněno muži a 29 ženami. V dotaznících byly zastoupeny různé věkové kategorie respondentů.

Odpovědi respondentů jsou vyjádřeny graficky většinou pomocí složených sloupcových grafů (v práci se objevují i další typy grafů) a také prostřednictvím textu popisujícím výsledky výzkumu a souvisejícím s příslušnými grafy. V grafech jsou odpovědi dotazovaných osob rozděleny na základě jejich pohlaví, a to způsobem, kdy první sloupec ukazuje odpovědi žen, druhý sloupec znázorňuje odpovědi mužů a třetí sloupec představuje odpovědi obou pohlaví dohromady. Třetí sloupec vyjadřuje hodnotu 100% odpovědí a jeho výška se vždy rovná součtu výšek prvních dvou sloupců. Každý sloupec se obvykle skládá ze čtyř různě barevných částí, kdy tmavě a světle zelené části grafů vyjadřují množství určitě či spíše spokojených respondentů, kteří u dané otázky uvedli kladné hodnocení, oranžové a červené části grafů pak vyjadřují hodnocení negativní, tedy počet spíše či určitě nespokojených respondentů.

V otázce číslo 1 měli respondenti uvést, jak často centrum Hany Bany navštěvují. V rámci této otázky mě tedy zajímalo, jak často využívají služby centra.

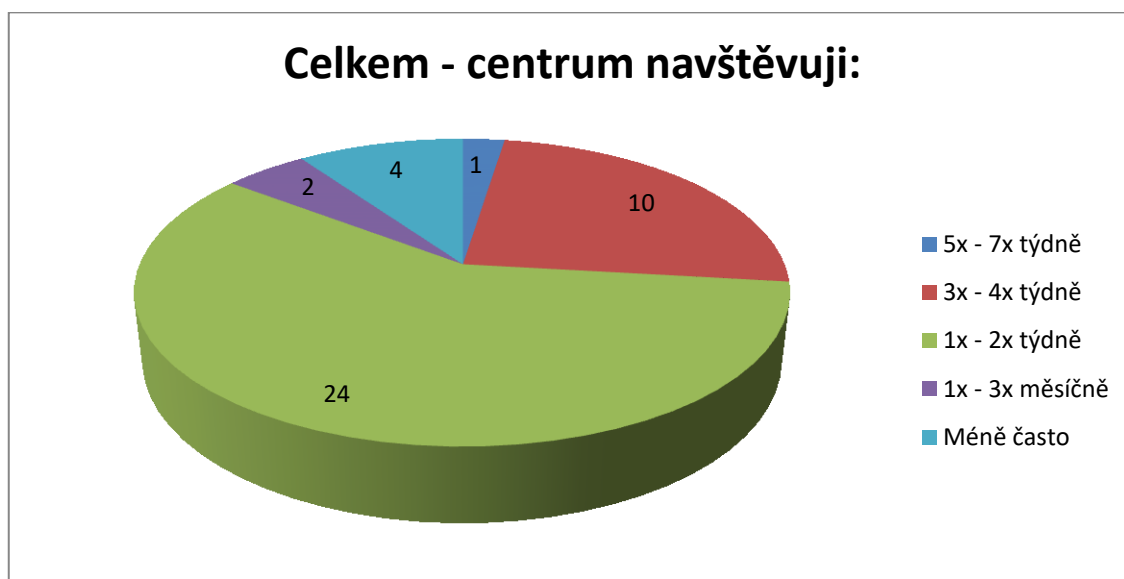
Graf č. 1 - Četnost návštěv centra (ženy)



Graf č. 2 - Četnost návštěv centra (muži)



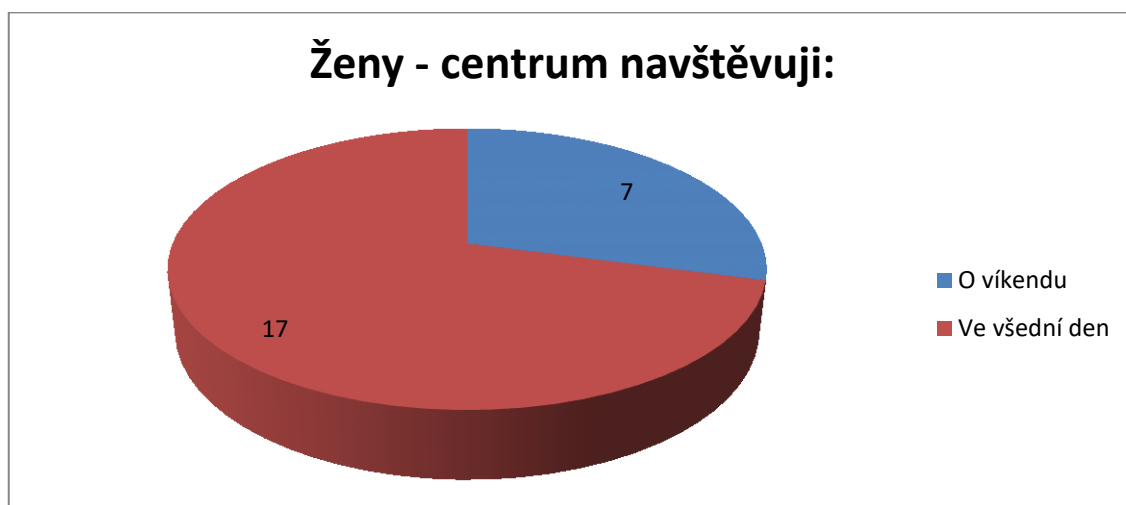
Graf č. 3 - Četnost návštěv centra (celkem)



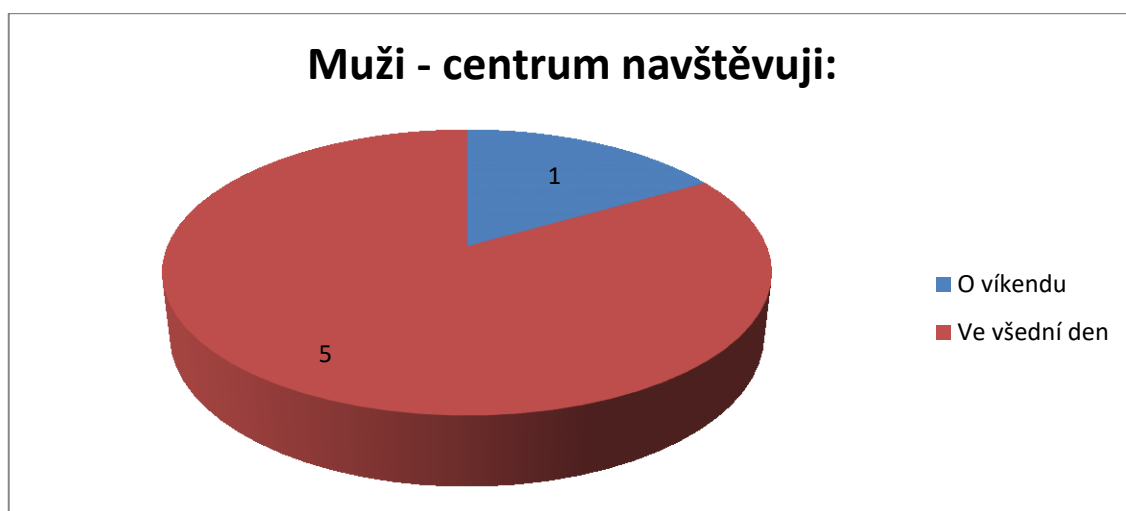
Podle odpovědí, které respondenti uvedli, je zřejmé, že muži i ženy navštěvují centrum nejčastěji 1 – 2x týdně. Tuto možnost zvolilo 17 žen a 7 mužů. Vysoký podíl zákazníků dále dochází do centra 3 – 4x týdně. Zde je ovšem možné si všimnout viditelného rozdílu mezi pohlavími, kdy podíl žen navštěvujících centrum 3 – 4x týdně vůči všem ženám, které dotazník vyplnily, je výrazně vyšší než podíl mužů navštěvujících centrum 3 – 4x týdně vůči všem respondentům mužského pohlaví. U možností 1 – 3x měsíčně a méně často jsou výsledky u obou pohlaví zcela totožné. Pouze jedna žena a jeden muž uvedli, že centrum navštěvují 1 -3x měsíčně, dvě ženy, respektive dva muži pak uvedli, že centrum navštěvují méně často. Zbývající možnost, tedy že respondent dochází do centra 5 – 7x týdně, uvedla jediná žena a ani jeden muž. Z grafu dále vidíme, že zákazníci celkově navštěvují centrum obvykle 1 – 2x týdně, případně 3 – 4x týdně.

U otázky číslo 2 respondenti odpovídali na to, kdy centrum navštěvují. Je důležité podotknout, že v rámci této otázky mohli respondenti označit více odpovědí.

Graf č. 4 - Den návštěvy centra (ženy)



Graf č. 5 - Den návštěvy centra (muži)

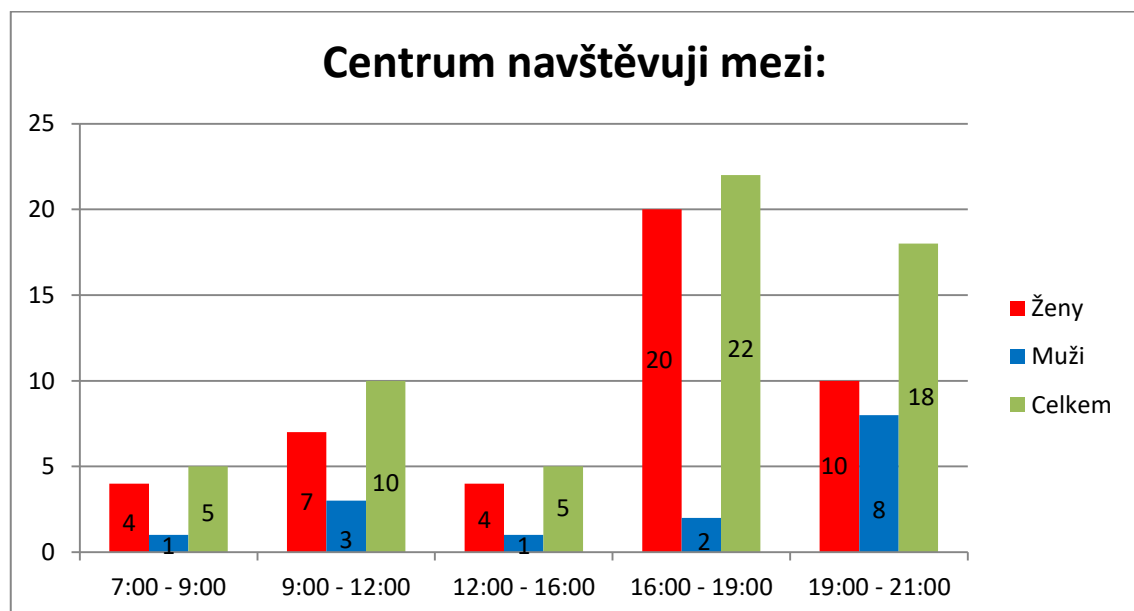


Graf č. 6 - Den návštěvy centra (celkem)



Ze zpracovaných dat vyplývá, že mnozí respondenti možnosti označit více odpovědí využili a skutečně vybrali více jak jednu odpověď. Ve výsledcích se pak tato skutečnost projevila v tom, že součet odpovědí všech respondentů se nerovná počtu 41, jak je tomu u většiny dalších otázek. Dohromady bylo nashromážděno 90 odpovědí, 69 z nich uvedly ženy, 21 pak muži. Někteří respondenti v této otázce označili pouze časový úsek, kdy centrum navštěvují a nikoliv den jejich návštěvy. Z toho důvodu nebylo možné u těchto osob určit, zda do centra docházejí pouze ve všední dny, o víkendu, případně v obou možnostech. Z grafu vyplývá, že většina žen i mužů navštěvuje centrum v některý ze všedních dnů. Tuto možnost zvolilo 17 žen a 5 mužů, naopak o víkendu dochází do centra pouze 7 žen a 1 muž.

Graf č. 7 – Doba návštěvy centra

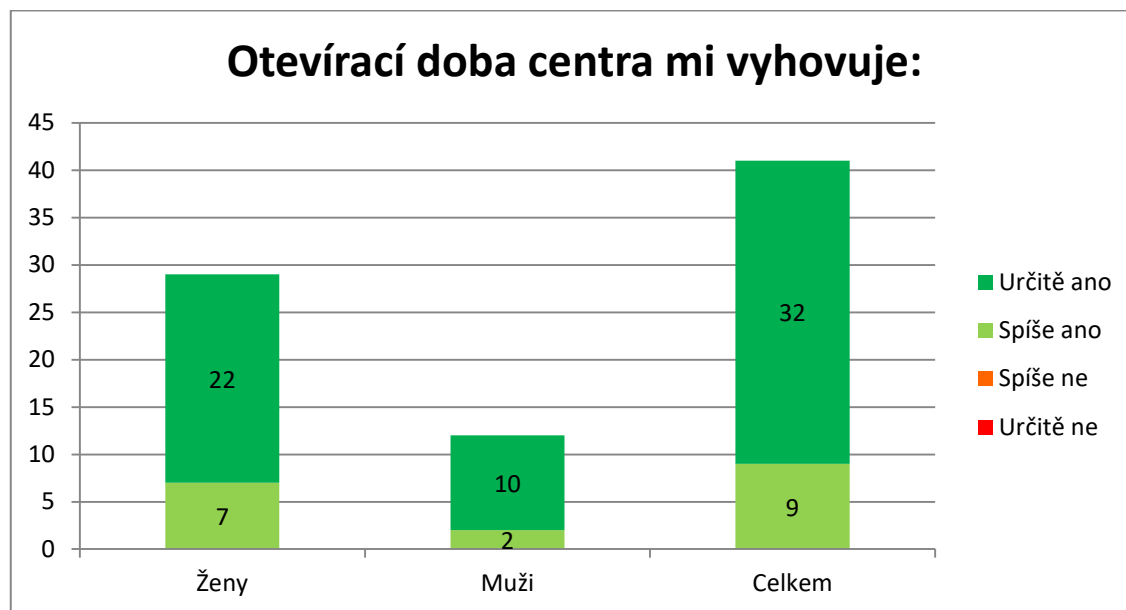


Z výsledků je také zřetelně vidět, v jaký časový úsek respondenti centrum nejčastěji navštěvují. Nejvíce dotazovaných osob uvedlo, že do centra dochází mezi 16. a 19. hodinou. Druhou nejčastější odpovědí pak byla návštěva mezi 19. a 21. hodinou. Četnost těchto odpovědí je dána především tím, že v této době již není většina lidí ve svých zaměstnáních. V rámci těchto odpovědí ovšem došlo k poměrně značnému rozdílu mezi ženami a muži. 20 žen uvedlo, že centrum navštěvuje mezi 16. a 19. hodinou, pouze 10 žen pak dochází do centra až po 19. hodině. U mužů byla situace zcela opačná, 8 mužů dochází do centra až po 19. hodině, pouze 2 muži navštěvují centrum mezi 16. a 19. hodinou. Vidíme tedy, že ženy navštěvují centrum spíše v odpoledních hodinách, zatímco muži preferují

spíše hodiny večerní. Relativně vysoký podíl zákazníku (10) dochází do centra v dopoledních hodinách, tedy mezi 9. a 12. hodinou. Nejméně je centrum navštěvované mezi 7. a 9. hodinou ranní, respektive mezi 12 a 16 hodinou. Tyto možnosti shodně označilo 5 respondentů.

U otázky číslo 3 mě zajímalo, zda jsou zákazníci spokojeni s otevírací dobou centra.

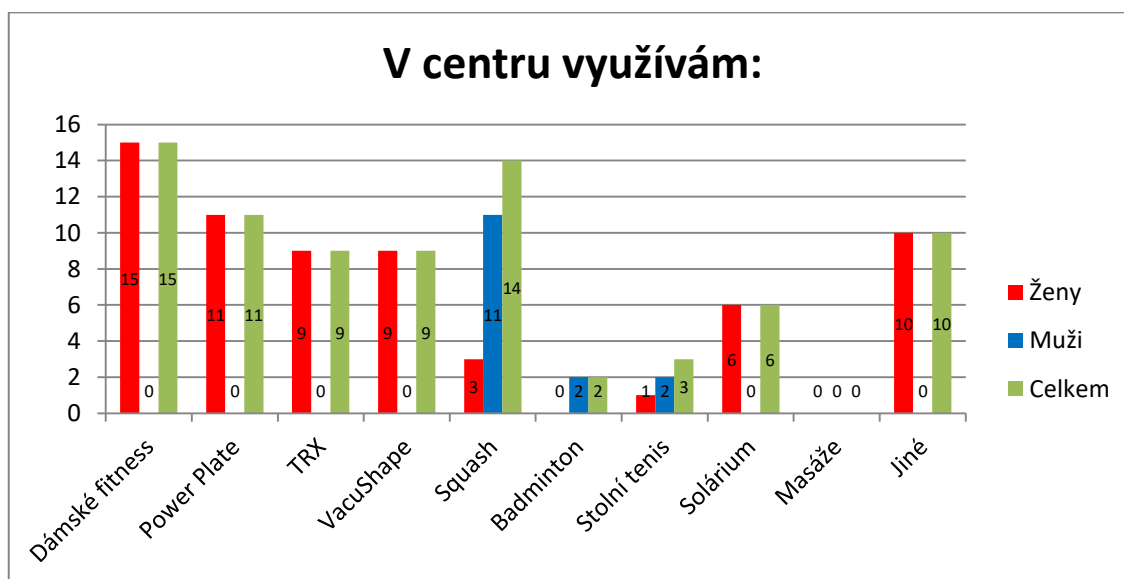
Graf č. 8 – Spokojenost s otevírací dobou



Z dat vyplývá, že všichni respondenti hodnotí současnou otevírací dobu kladně, což jasně dokládá skutečnost, že nikdo z respondentů v rámci této otázky neoznačil možnost spíše ne, ani možnost určitě ne. Celkově pak převládá u obou pohlaví odpověď, že jim současná otevírací doba určitě vyhovuje a jsou tedy s otevírací dobou plně spokojeni. Tuto možnost vybralo celkem 32 respondentů, 22 žen a 10 mužů. Zbývajících 9 respondentů zvolilo možnost, že jim otevírací doba spíše vyhovuje. Je tedy zřejmé, že současná otevírací doba je zcela odpovídající názorům a požadavkům zákazníků centra a není nutné ji jakýmkoliv způsobem posouvat a měnit.

U otázky číslo 4 respondenti uváděli, které služby poskytované centrem využívají. Stejně jako v případě otázky číslo 2 také u této otázky mohli označit více odpovědí.

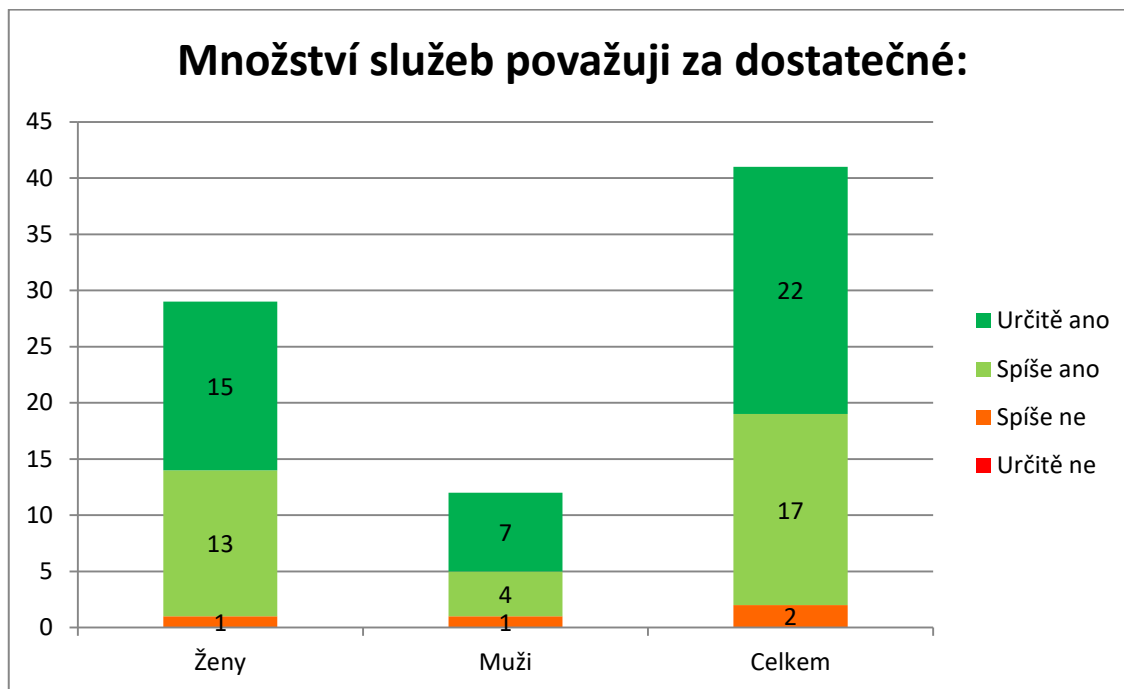
Graf č. 9 – Využívané služby



Téměř polovina respondentů možnosti označení více odpovědí využila, což dokládá, že v centru využívají více odlišných služeb. Je také důležité zmínit, že se jednalo o otázku polouzavřenou, takže respondenti mohli označit možnost jiné a dále svými slovy uvést, kterou další službu v centru využívají. Odpovědi dotazovaných osob ukazují viditelné rozdíly mezi zástupci ženského a mužského pohlaví. Nejčastějšími službami, které jsou využívány ženami, jsou dámské fitness, Power Plate, TRX-cvičení a VacuShape. Tyto čtyři možnosti označilo přibližně stejné množství žen. Nejčastěji využívanou službou z uvedených čtyř je pak dámské fitness. Tuto možnost označilo 15 žen. Některé ženy využívají také solárium či hrají squash. Poměrně vysoký počet žen (10) zvolilo odpověď jiné, následně uvedly, že službu, kterou preferují, je jóga (5 žen), skupinové cvičení (3 ženy) nebo zumba (2 ženy). U zástupců mužského pohlaví byla situace značně odlišná. Výrazná většina z nich uvedla, že v centru hraje squash. Tuto možnost zvolilo 11 mužů. 2 muži odpověděli, že v centru hrají badminton, stejně tak tomu bylo i u stolního tenisu. Z výsledků vyplývá, že kromě těchto tří výše zmíněných služeb zástupci mužského pohlaví jiné služby poskytované centrem nevyužívají. Vidíme tedy, že centrum Hany Bany nabízí rozsáhlou škálu služeb, mezi kterými si vyberou jak ženy, tak také muži. Nicméně výběr využívaných služeb se u jednotlivých pohlaví značně liší a průnik mezi nimi je téměř nulový, a to i přesto, že většina služeb není výhradně určena konkrétnímu pohlaví. Jediné služby, které podle zjištěných dat využívají obě pohlaví, jsou squash a badminton. Žádný respondent dle zpracovaných dat nevyužívá masáže.

Otázka číslo 5 se zabývala spokojeností zákazníků s množstvím nabízených služeb.

Graf č. 10 – Množství služeb



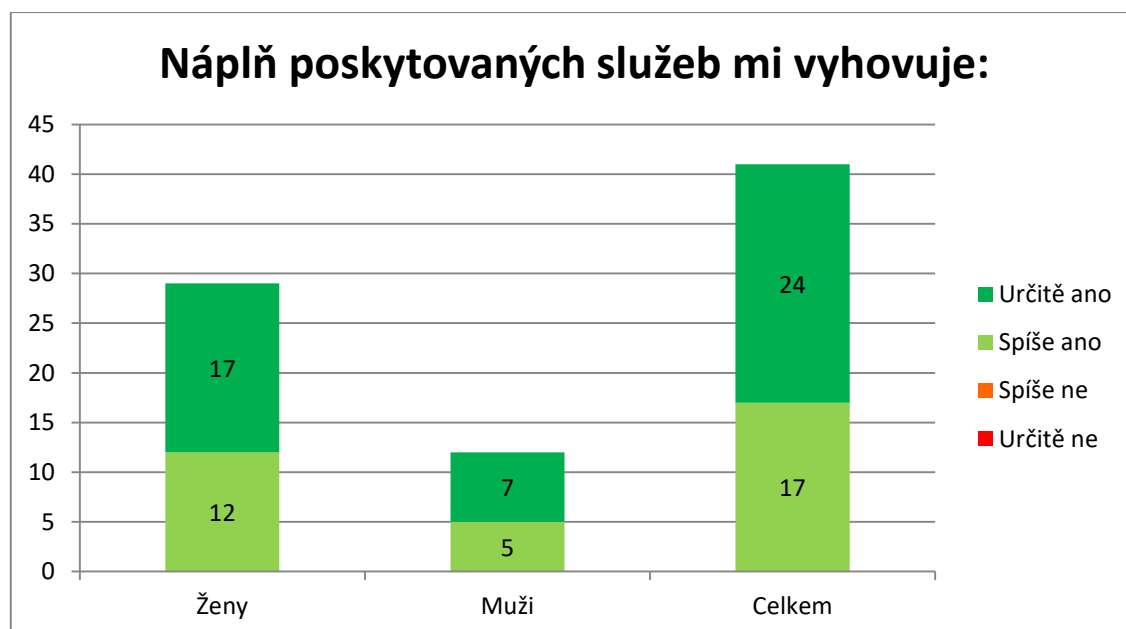
Téměř všichni respondenti považují množství poskytovaných služeb za dostatečné. 22 z nich označilo odpověď určitě ano (15 žen, 7 mužů), dalších 17 jich uvedlo, že jsou se současným počtem služeb spíše spokojeni (13 žen, 4 muži). Pouze 2 respondenti spokojeni spíše nejsou a přivítali by vyšší množství služeb, které by centrum podle nich mělo nabízet. Tuto možnost shodně zvolila 1 žena a 1 muž. I přes tyto dvě mírně negativní odpovědi je zřejmé, že počet nabízených služeb je v současné době dle názorů zákazníků dostačující.

V rámci 6. otázky mohli respondenti uvést, které další služby by v centru přivítali navíc oproti službám, které centrum v současnosti poskytuje, nebo zda by centrum mělo některou ze stávajících služeb nabízet častěji než dosud. Tato otázka tedy souvisela s 5. otázkou a jednalo se o otázku otevřenou. V případě, že respondenti považovali množství nabízených služeb za spíše či určitě nedostatečné, mohli zde vlastními slovy popsat, jakou novou službu by mělo centrum zavést, případně kterou službu by mělo nabízet častěji, tedy ve větším rozsahu. Na tuto otázku odpovědělo celkem 5 respondentů, svůj názor vyjádřily 4 ženy a 1 muž. Zajímavé tedy je, že se objevilo pět návrhů ohledně navýšení množství poskytovaných služeb, ačkoliv v předešlé otázce s množstvím služeb nespokojenost vyjádřili pouze 2 respondenti. Tato skutečnost

ukazuje, že i respondenti, kteří považují stávající počet služeb za odpovídající, uvedli určitý návrh na jeho navýšení. Jediný muž, který se u této otázky vyjádřil, by v centru rád přivítal vybavenější posilovnu. Návrhy žen pak byly relativně podobné, rády by přivítaly více termínů jógy, zumbly a skupinových cvičení. Jedna z respondentek uvedla, že jóga by měla být častěji než jednou týdně a ideálně by centrum mělo nabízet dokonce více druhů jógy. Přizpůsobení se těmto návrhům a požadavkům rozhodně není nereálné a majitelé centra by tedy měli zvážit, zda by nebylo vhodné a výhodné rozsah poskytovaných služeb na základě zjištěných dat upravit. Je nezbytné podotknout, že návrhy pocházejí od respondentů navštěvujících centrum a neukazují tak názory potenciálních zákazníků, kteří centrum nenavštěvují právě proto, že jim množství nabízených služeb nějakým způsobem nevyhovuje. Tyto informace dotazníky nemohly přinést.

V otázce číslo 7 mě zajímalo, jak respondenti hodnotí náplň centrem poskytovaných služeb. Odpovědi tedy měly poskytnout informace například o tom, jestli jsou zákazníci spokojeni s náplní a strukturou jednotlivých tréninků a cvičebních hodin, které pro ně připravují trenéři centra, dále zda považují rady výživových poradců a programy jimi sestavené za dostatečné a kvalitní.

Graf č. 11 – Náplň služeb centra

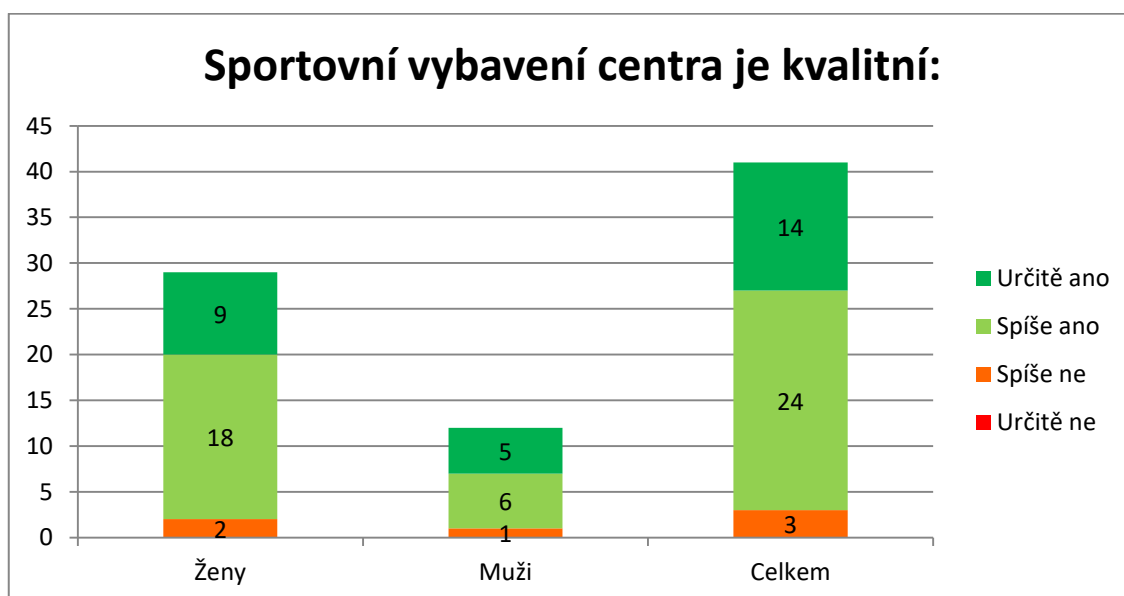


Z grafu je zřetelně vidět, že všichni respondenti odpověděli kladně, že jsou tedy s obsahem nabízených služeb spokojeni. Více jak polovina z nich pak uvedla,

že jim současná náplň služeb určitě vyhovuje. Odpovědi respondentů jsou tak zřejmým důkazem toho, že trenéři centra dělají svoji práci dobře.

U otázky číslo 8 respondenti odpovídali na to, jestli považují sportovní vybavení centra za kvalitní a dostačující. Pod pojmem sportovního vybavení se v případě této otázky rozumí například jednotlivé posilovací a cvičební stroje, solária, squashové kurty (jejich povrch, značení čar, osvětlení) a stoly pro stolní tenis.

Graf č. 12 – Sportovní vybavení

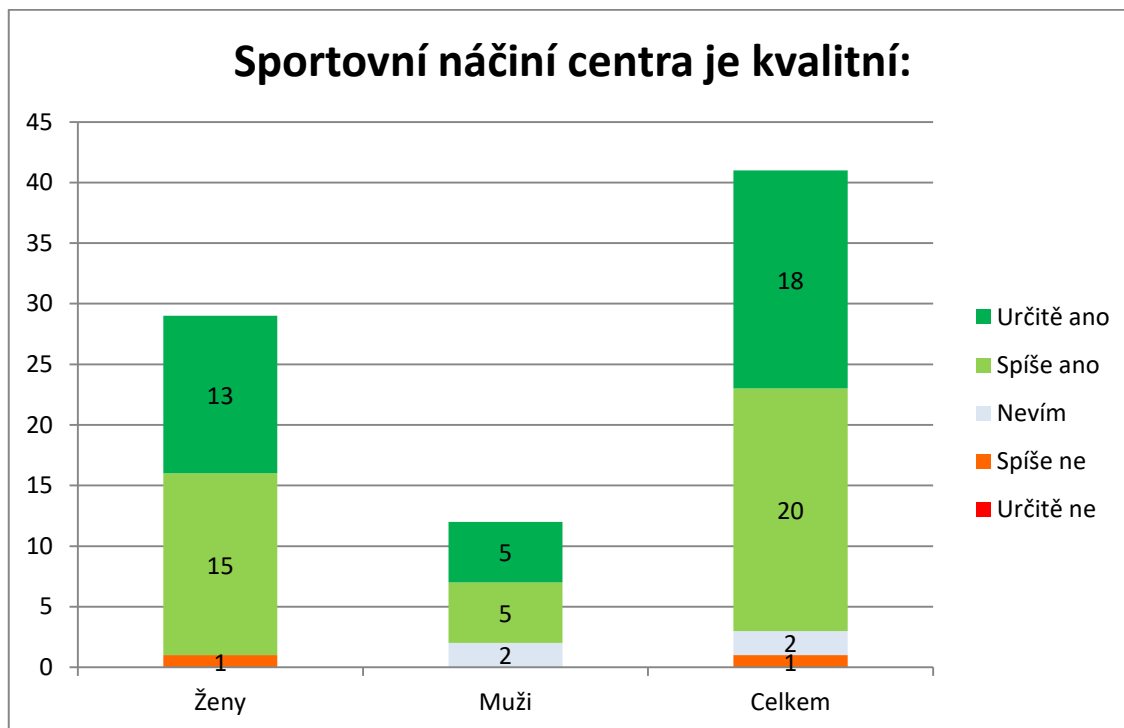


Také v této otázce téměř všichni dotazovaní odpověděli kladně. Jak ženy, tak muži považují sportovní vybavení centra za dostatečně moderní a kvalitní. Možnost určitě ano zvolilo 9 žen a 5 mužů, možnost spíše ano zvolilo 18 žen a 6 mužů. Pouze 3 respondenti vyjádřili ohledně sportovního vybavení centra nespokojenost a označilo možnost spíše ne, jednalo se o 2 ženy a 1 muže. Z nasbíraných dat tedy vyplývá, že výrazná většina respondentů je se sportovním vybavením centra spokojena, takže rekonstrukce kurtů či výměna strojů a zařízení určených k cvičení není v současné době nutná, protože v tuto chvíli sportovní vybavení splňuje podle zákazníků centra dostatečné kvalitativní standardy.

Otázka číslo 9 se týkala spokojenosti zákazníků se sportovním náčiním centra. Zde je potřeba rozlišovat pojmy sportovní vybavení a sportovního náčiní, protože každý z těchto dvou uvedených pojmů představuje něco jiného. Pod pojmem sportovního náčiní se rozumí různé cvičební a herní pomůcky zahrnující například různé činky,

cvičební míče, gumy, podložky, švihadla, ale také squashové a badmintonové rakety, pingpongové pátky či míčky využívané při těchto sportovních hrách.

Graf č. 13 – Sportovní náčiní

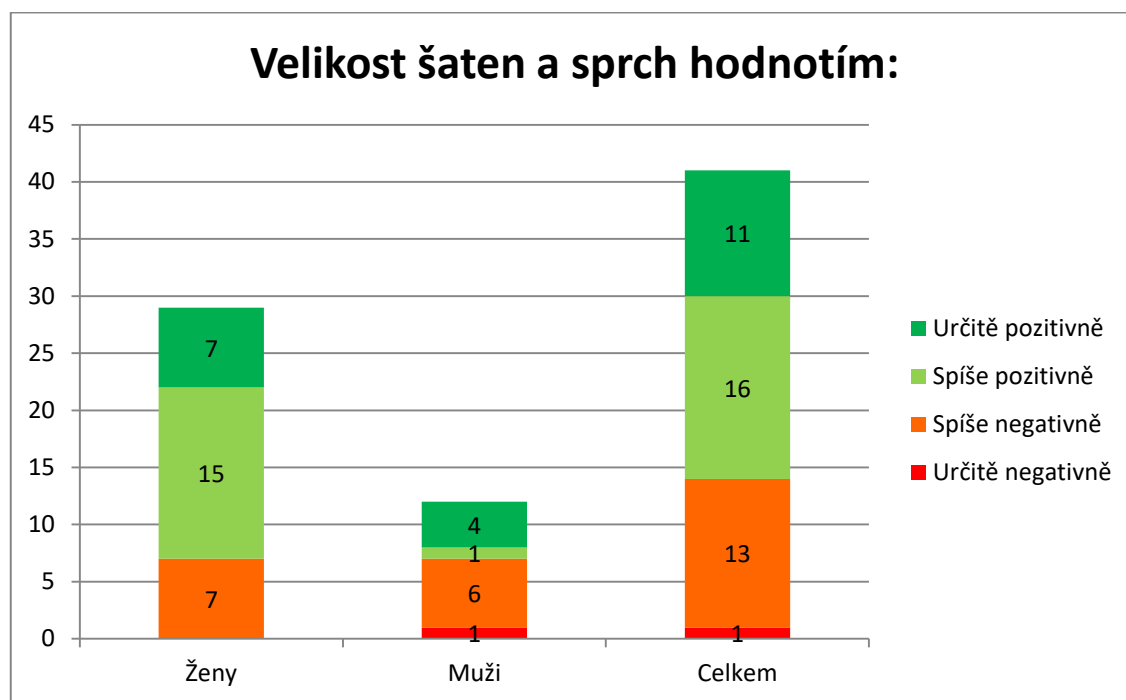


Odpovědi respondentů na tuto otázku jsou velice podobné odpovědím u předešlé otázky. Výrazný podíl respondentů, konkrétně se jednalo o 38 ze 41 dotázaných, hodnotí sportovní náčiní centra určitě nebo spíše pozitivně a považují současný stav náčiní za dostačující. Pouze 1 žena uvedla, že ji sportovní náčiní v centru nevyhovuje a považuje ho za spíše nekvalitní. Dále je nutné uvést, že dva zástupci mužského pohlaví nezvolili ani jednu z nabízených možností a v dotazníku uvedli, že kvalitu sportovního náčiní neumí posoudit, a proto nemohou uvést, zda jsou s ním spokojení nebo nespokojení. Z výsledků nicméně opět můžeme vyvodit, že centrum disponuje kvalitním a zachovalým sportovním náčiním a momentálně není nutné provádět jeho výměnu za náčiní nové, protože to současně odpovídá požadavkům zákazníků centra.

V rámci otázek 10 – 16 se budeme zabývat hodnocením současných prostor centra. To znamená, že se tyto otázky budou týkat velikosti, čistoty a vybavení jednotlivých prostor centra. Zákazníci budou vyjadřovat svůj názor právě na tyto charakteristiky, které mohou výrazně ovlivnit, zda se zákazníci v centru cítí pohodlně a příjemně. Právě útulné a příjemné prostředí může přispět k rozhodnutí, jestli budou zákazníci centrum navštěvovat nadále.

V otázce číslo 10 hodnotili respondenti velikost šaten a sprch. Souhrnné hodnocení šaten a sprch je možné z toho důvodu, že tvoří jeden propojený neoddělený prostor a je tedy možné na ně nahlížet jako na jeden celek. Je důležité si uvědomit, že v této otázce zákazníci nehodnotili čistotu či vybavení šaten a sprch, ale pouze jejich velikost. Zajímalo mě tedy názor výhradně na rozlohu těchto prostor.

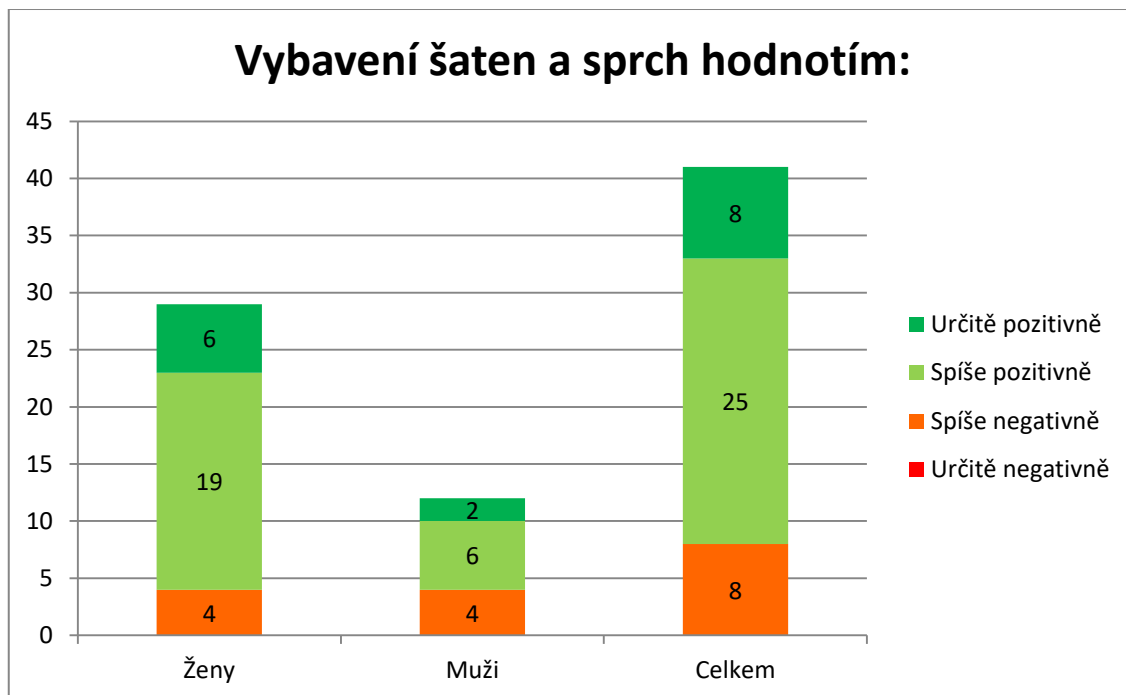
Graf č. 14 – Velikost šaten a sprch



Ze zjištěných dat vyplývá, že mezi respondenty v hodnocení této skutečnosti nepanuje příliš velká shoda. Pouze necelá čtvrtina žen hodnotí velikost šaten a sprch určitě pozitivně, dalších 15 z nich pak spíše pozitivně. Ovšem třetí početnou skupinu tvoří ženy, které velikost šaten a sprch nepovažují za dostatečnou, konkrétně se jedná o 7 žen. Ještě větší nespokojenost pak panuje u mužů. Pouze 5 z 12 zástupců mužského pohlaví ohodnotilo velikost šaten a sprch kladně, naopak 7 mužů je ohledně velikosti šaten a sprch nespokojeno, z toho dokonce 1 muž uvedl, že je určitě nespokojený. Pokud se podíváme na názory respondentů celkově, tak vidíme, že 14 respondentů, což je více jak třetina všech dotazovaných osob, hodnotila velikost šaten a sprch negativně. Ze zjištěných dat je tedy zřejmé, že nemalý podíl návštěvníků považuje současnou velikost šaten a sprch za nevyhovující, což může ovlivnit jejich rozhodnutí, zda budou centrum i v budoucnu navštěvovat.

U otázky číslo 11 zákazníci centra hodnotili vybavení šaten a sprch. Jejich hodnocení se tedy týkalo především skříněk a laviček v šatnách. Dále zde bylo zahrnuto vybavení sprch, například umyvadla či vlastní sprchy.

Graf č. 15 – Vybavení šaten a sprch

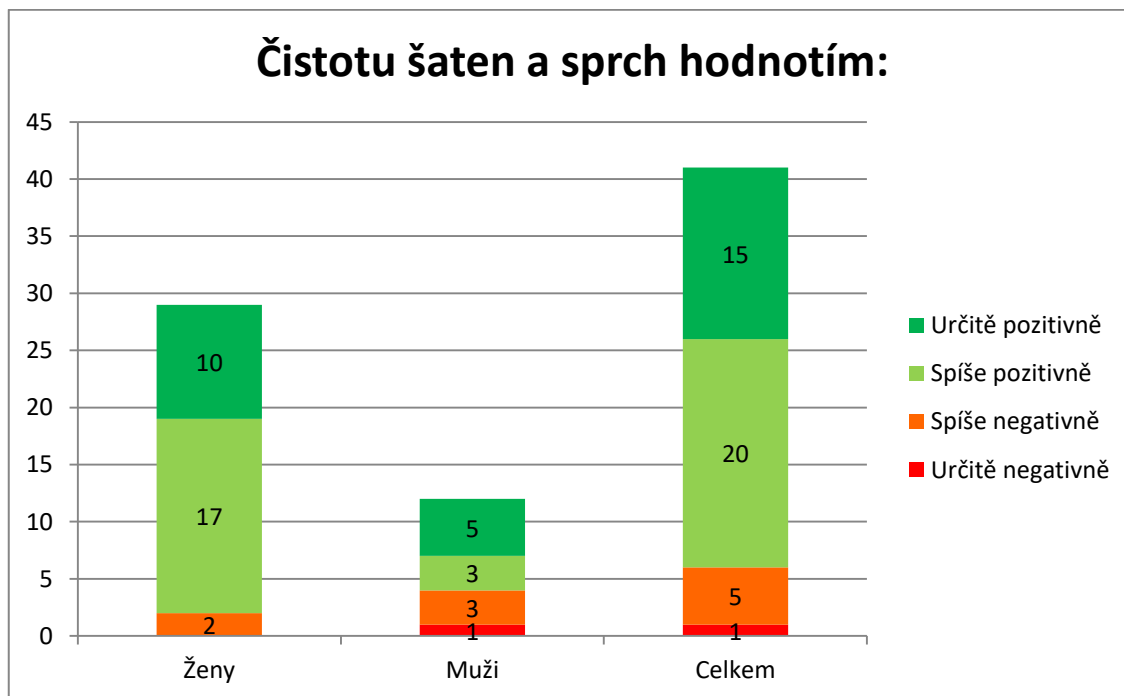


Více jak polovina všech respondentů odpověděla, že zmíněné vybavení hodnotí spíše pozitivně, považuje ho tedy za dostatečně kvalitní a odpovídající. Dalších 8 respondentů dokonce hodnotilo vybavení šaten a sprch jako určitě pozitivní. Stejný počet respondentů však byl s vybavením šaten a sprch do jisté míry nespokojen, což je doloženo tím, že těchto 8 respondentů zvolilo možnost, že vybavení hodnotí spíše negativně. Tuto odpověď zvolili shodně 4 ženy a 4 muži. V celkovém vzorku respondentů jsou výrazněji zastoupeny ženy. Je tedy zřejmé, že muži jsou v hodnocení vybavení šaten a sprch kritičtější než ženy. Tato skutečnost ukazuje, vzhledem k totožnému vybavení v mužských i ženských šatnách, že muži mají na kvalitu a stav vybavení pravděpodobně vyšší nároky než ženy. Celkově není s vybavením spokojena téměř pětina všech dotázaných, což opět může mít vliv na celkovou spokojenost klientů a návštěvnost centra.

V rámci otázky číslo 12 respondenti odpovídali na to, jestli jsou spokojeni s čistotou a hygienou šaten a sprch. Stejně jako má na spokojenost vliv velikost prostor či jejich vybavení, ovlivňuje spokojenost zákazníků také čistota prostředí. Proto je důležité,

aby prostředí v centru bylo čisté, díky čemuž se budou návštěvníci centra cítit dobře a příjemně.

Graf č. 16 – Čistota šaten a sprch

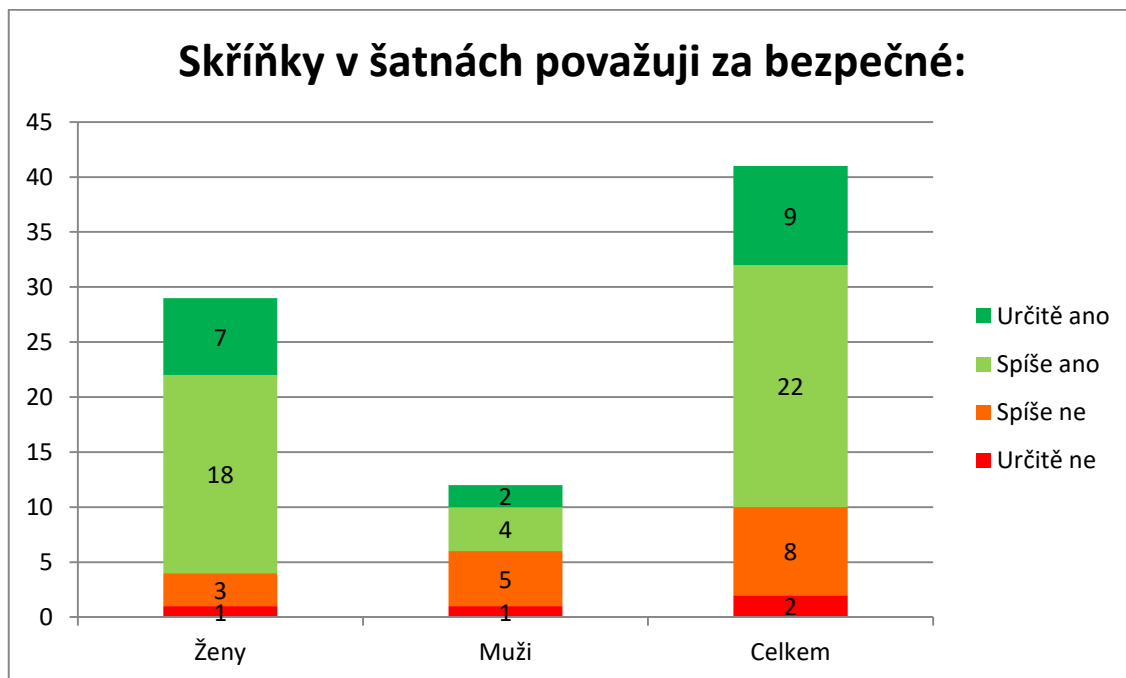


Z výsledků, které jsou dobře viditelné v grafu, je patrné, že vysoký podíl respondentů hodnotí čistotu v šatnách a sprchách pozitivně. Pouze 2 ženy a 4 muži považují čistotu v šatnách a sprchách za spíše nebo určitě nedostatečnou. Vidíme, že počet nespokojených mužů je větší než počet nespokojených žen, což může být způsobeno buď tím, že jsou muži ve svém hodnocení přísnější a mají vyšší nároky, nebo rozdílnou čistotou v mužských a ženských šatnách a sprchách.

U otázky číslo 13 mě zajímalo, zda návštěvníci centra považují skříňky v šatnách za bezpečné pro uložení svých věcí. Právě bezpečné prostředí centra je velmi důležité, jelikož ztráty a krádeže osobních věcí zákazníků samozřejmě mohou výrazně ovlivnit vztah zákazníků k centru. Je potřeba zmínit, že v centru se nenachází žádné speciální trezory, kam by si mohli zákazníci své věci uschovat. Návštěvníci centra tak mají dvě možnosti. Za prvé si mohou své věci uložit na recepci, nicméně pracovníci centra za zde uložené věci nepřebírají odpovědnost. Druhou a zákazníky častěji využívanou možností je odložení osobních věcí do uzamykatelných šatních skříňek, které jsou jim po celou dobu jejich návštěvy k dispozici. Je důležité uvést, že v rámci výzkumu

nebylo zkoumáno, zda jsou šatní skříňky skutečně bezpečné, ale cílem bylo zjistit, jestli je za dostatečně bezpečné pokládají zákazníci centra.

Graf č. 17 – Bezpečnost šatních skříněk



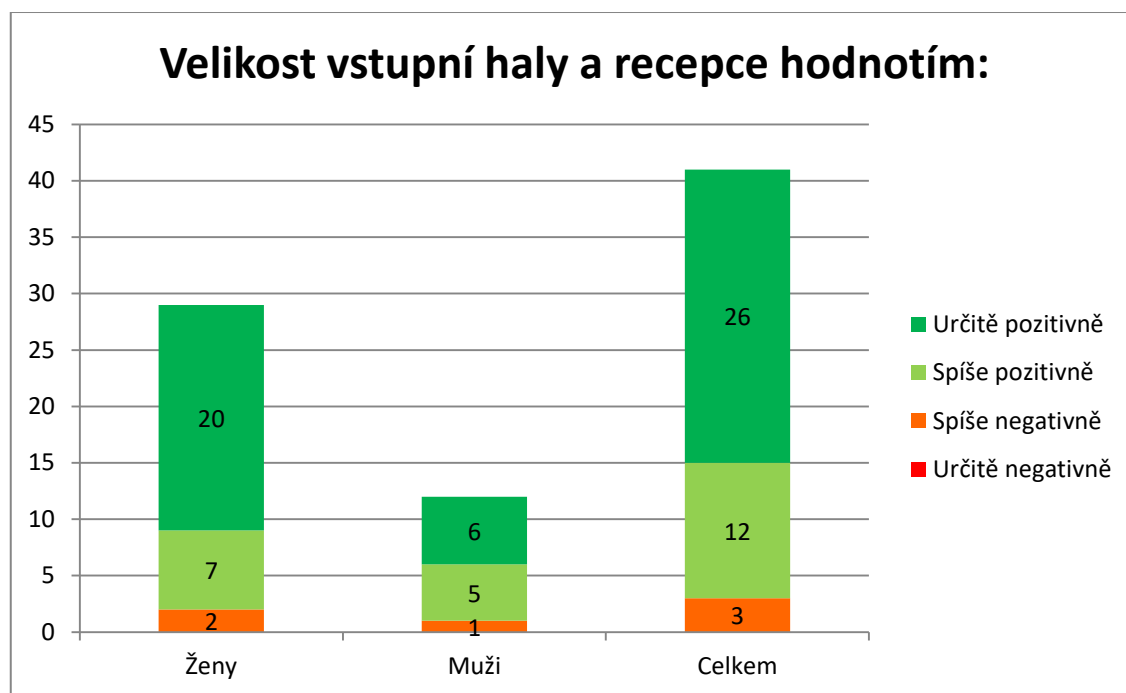
Z grafu je dobře vidět, že výrazná většina žen považuje skříňky v šatnách za určité či spíše bezpečné, 4 ženy pak hodnotí bezpečnost skříněk negativně, z toho jedna žena považuje skříňky za rozhodně nevyhovující pro uložení svých osobních věcí. Zástupci mužského pohlaví hodnotili bezpečnost skříněk oproti ženám výrazně negativněji. Přesně polovina z nich, tedy 6 mužů, nepovažuje skříňky v šatnách za dostatečně bezpečné pro ukládání svých věcí. Je nezbytné říci, že veškeré skříňky v ženských i mužských šatnách jsou zcela totožné, takže rozdílný názor mužů a žen ohledně bezpečnosti skříněk může být dán většími obavami o své osobní věci, popřípadě vyššími požadavky na bezpečnost skříněk u zástupců mužského pohlaví. Při součtu všech respondentů, tedy mužů i žen, ze zjištěných dat vyplývá, že více jak tři čtvrtiny z nich považují skříňky za určité či spíše bezpečné. Výzkum tedy dokládá, že spokojenost týkající se uschovaných věcí zákazníků je u většiny z nich pozitivní.

Předešlé čtyři otázky se týkaly spokojenosti zákazníků ohledně velikosti, vybavení a čistoty šaten a sprch. Následující tři otázky se budou zabývat stejnými parametry, tentokrát ovšem v prostorách vstupní haly a recepce. V centru Hany Bany je vstupní hala s recepcí propojena, tvoří tedy jeden neoddělený prostor. Z toho důvodu je možné vstupní halu a recepci hodnotit souhrnně. Velikost, vybavení i čistota těchto prostor

má vliv na spokojenost zákazníků, stejně jako měla na jejich spokojenost vliv kvalita vybavení nebo čistota šaten a sprch.

V otázce číslo 14 respondenti hodnotili velikost vstupní haly a recepce.

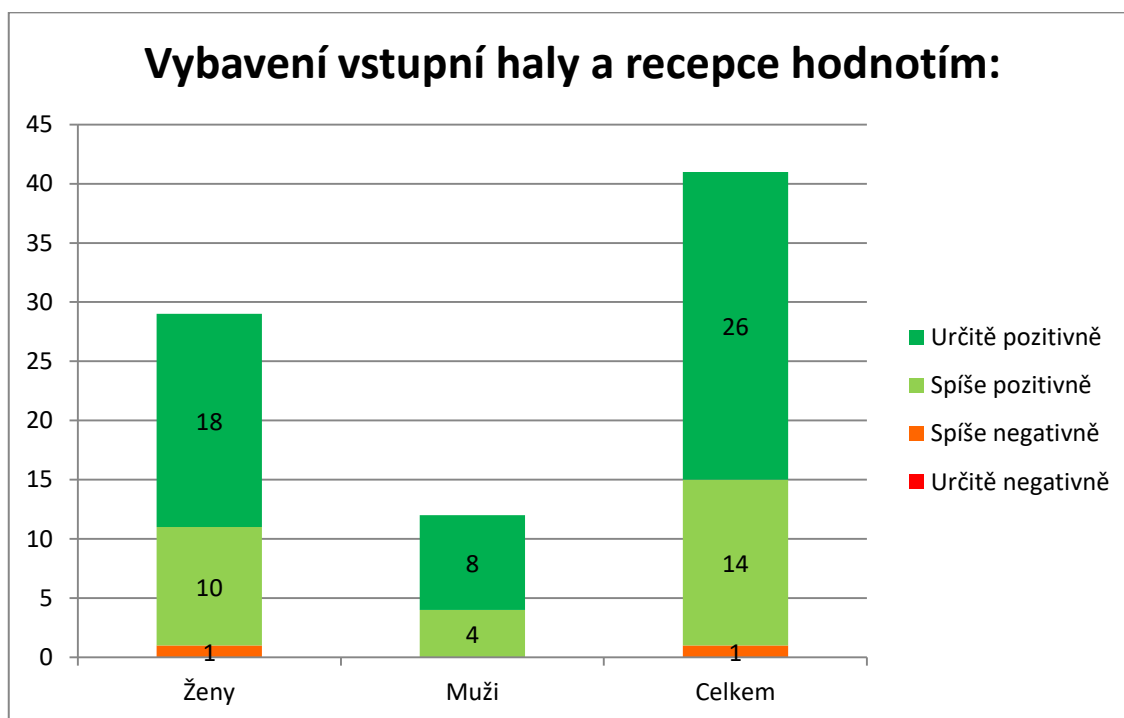
Graf č. 18 – Velikost vstupní haly a recepce



Ze získaných dat vyplývá, že všichni respondenti s výjimkou 3 zákazníků hodnotili velikost vstupní haly a recepce určitě pozitivně nebo spíše pozitivně. Tuto skutečnost jasně dokládá i graf. Pokud porovnáme, jak zákazníci hodnotili velikost šaten a sprch (otázka číslo 10), s tím, jak ohodnotili velikost vstupní haly a recepce, vidíme, že výrazně pozitivněji návštěvníci centra vnímají právě vstupní halu a recepci. S velikostí těchto prostor jsou respondenti mnohem spokojenější než s velikostí šaten a sprch.

U otázky číslo 15 mě zajímalo, jak zákazníci vnímají vybavení vstupní haly a recepce, respektive jestli jsou s ním spokojení či nikoliv. Mezi vybavení vstupní haly a recepce patří především stoly s židlemi, pohovky nebo křesla, které jsou v těchto prostorách k dispozici návštěvníkům centra, mimo to je zde zahrnut také recepční pult a skříň pro ukládání obuvi zákazníků.

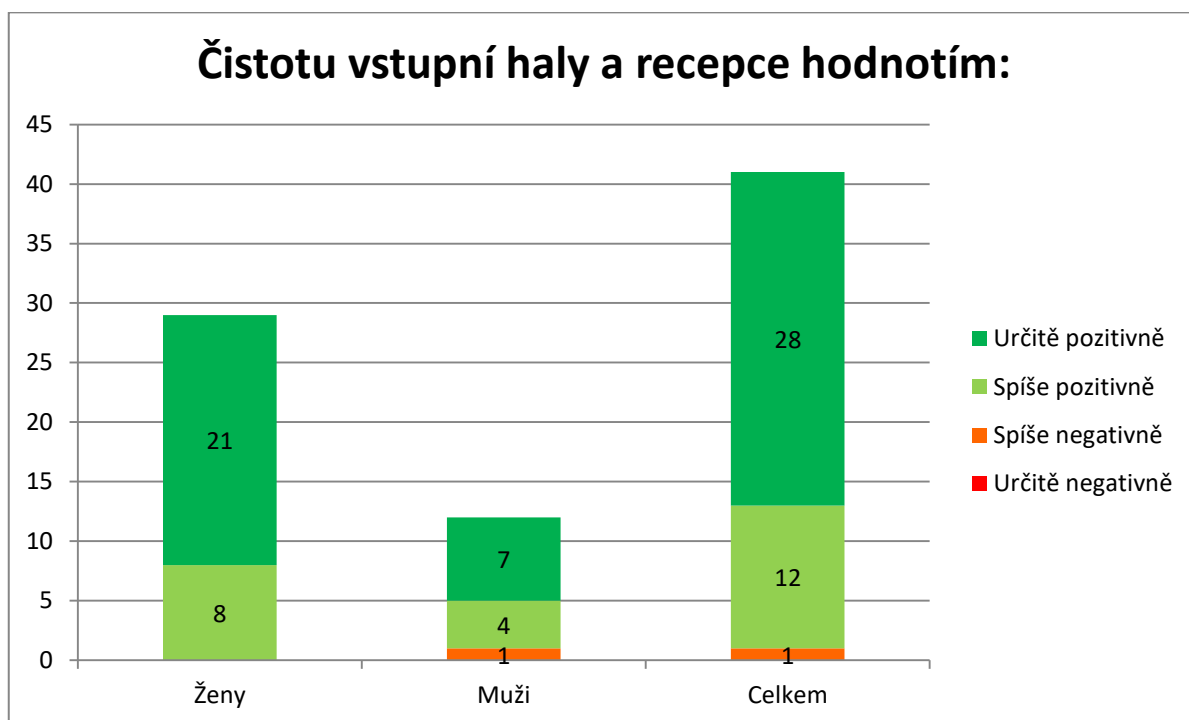
Graf č. 19 – Vybavení vstupní haly a recepce



Také u této otázky převládá kladné hodnocení kvality a stavu vybavení. Ze všech dotazovaných osob vyjádřil nespokojenost 1 respondent, a to zástupkyně ženské pohlaví. Dohromady je 26 respondentů s vybavením vstupní haly a recepce určitě spokojeno, což je opět podstatně lepší výsledek, než jak hodnotili zákazníci vybavení v šatnách a sprchách. Výše popsané skutečnosti opět potvrzuje graf, na kterém je dobře vidět, že žádný z respondentů neodpověděl, že je s vybavením vstupní haly a recepce určitě nespokojen. Zákazníci tedy považují současné vybavení těchto prostor za odpovídající.

V rámci 16 otázky jsem se respondentů ptal na názor ohledně čistoty vstupní haly a recepce, a to z důvodu, že také čistota ve vstupní hale a recepci, stejně jako čistota šaten a sprch, může mít vliv na spokojenost zákazníků a jejich případnou další návštěvu centra.

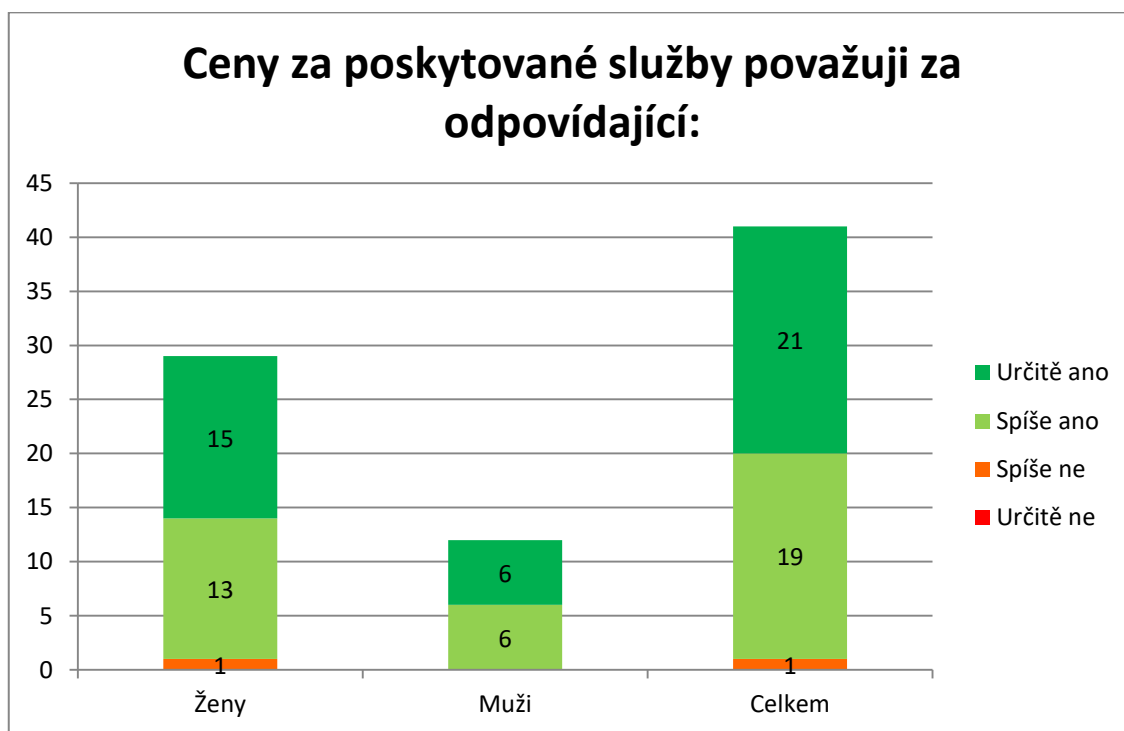
Graf č. 20 – Čistota vstupní haly a recepce



Výzkum ukázal, že výrazný podíl zákazníků hodnotí čistotu těchto prostor určitě pozitivně, případně spíše pozitivně. Negativní odpověď uvedl pouze 1 respondent, tentokrát mužského pohlaví. Je tedy zřejmé, že pracovníci centra udržují v prostorách vstupní haly a recepce dostatečný pořádek a čistotu, což přispívá k vytváření příjemného prostředí v centru a ke kladnému hodnocení zákazníků, kteří si pochopitelně tohoto stavu všímají.

V otázce číslo 17 měli respondenti uvést, jestli považují současné ceny za poskytované služby za odpovídající. Cena je bezpochyby velice důležitým prostředkem, který může výrazně ovlivnit rozhodnutí zákazníka, zda bude centrum navštěvovat a využívat jeho služeb. Stejně tak tomu je i u centra Hany Bany.

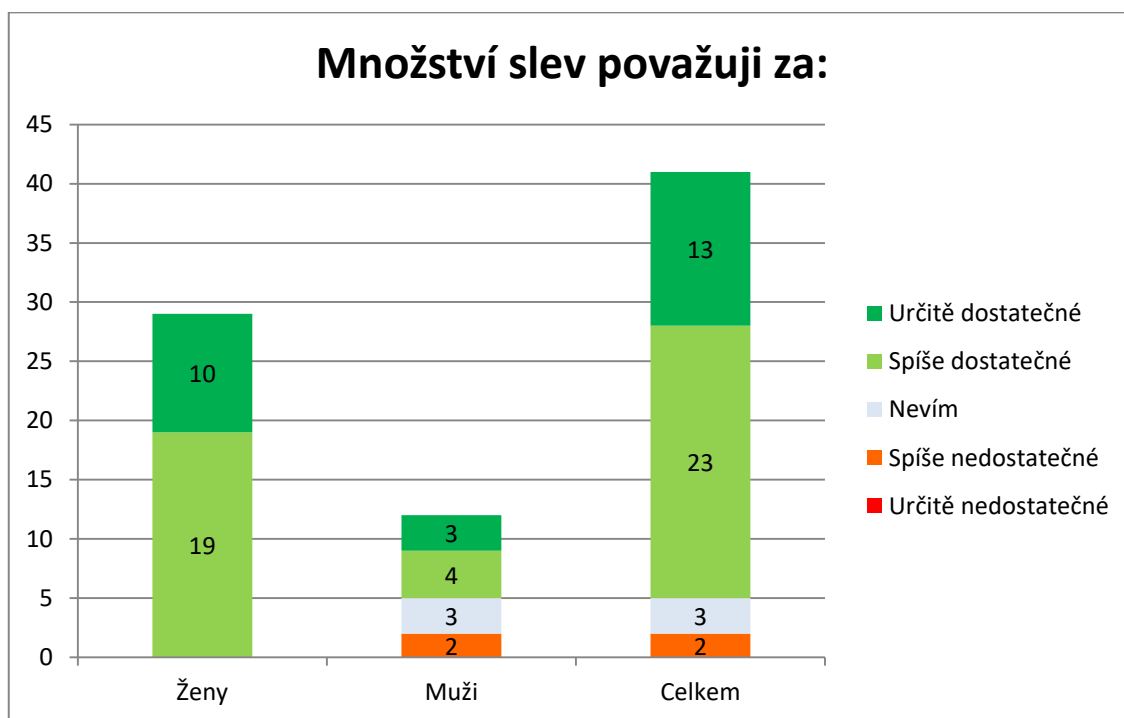
Graf č. 21 – Ceny služeb centra



Ze získaných dat vyplývá, že centrum stanovilo výši cen adekvátně, což zřetelně dokládá i graf. Vidíme, že 40 respondentů považuje současné ceny za určitě nebo spíše odpovídající. Poměr mezi těmito odpověďmi byl u mužů přesně půl na půl, u žen pak poměr mezi odpověďmi dosáhl téměř totožné hodnoty. Pouze jediná žena považuje ceny za poskytované služby za spíše neodpovídající, což znamená, že je názoru, že jsou současné ceny v určité míře příliš vysoké nebo příliš nízké. Možnost, že jsou současné ceny určitě neodpovídající, nezvolil žádný z respondentů. Na základě zjištěných dat je tedy možné říci, že centrum Hany Bany dokázalo stanovit ceny za své služby na úrovni, která je podle zákazníků adekvátní. Je potřeba ovšem podotknout, že existuje určitý důvod, který mohl zapříčinit to, proč žádný z respondentů nevybral možnost, že současné ceny považuje za určitě neadekvátní. Tím důvodem je to, že lidé, kteří považují ceny služeb poskytovaných tímto centrem za neodpovídající, se pravděpodobně nestanou jeho zákazníky, a proto tito lidé nemohli vyplnit dotazník použitý při tomto výzkumu, který byl k dispozici pouze na recepci v centru.

Otázka číslo 18 se zabývala tím, zda si respondenti myslí, že centrum poskytuje dostatečné množství slev a různých cenových zvýhodnění.

Graf č. 22 – Množství slev



Graf ukazuje, že 13 respondentů považuje současné množství slev za určitě dostatečné, dalších 23 respondentů pak je toho názoru, že počet slev je spíše dostatečný. Při porovnání odpovědí ženských a mužských respondentů zjistíme, že ženy hodnotí množství slev kladněji než muži, což dokazuje i skutečnost, že současné množství nabízených slev nehodnotí žádná žena jako nedostatečné. U zástupců mužského pohlaví je zřejmé, že 2 z nich si myslí, že je počet slev v současné době spíše nedostatečný, a tyto respondenti by tedy přivítali jeho navýšení. Daný rozdíl mezi ženami a muži může být způsoben vyššími nároky zástupců mužské populace. Je také možné, že muži, kteří uvedli negativní hodnocení, nemají o počtu slev úplné informace, což mohlo jejich odpovědi v určité míře ovlivnit. Další 3 muži poté odpověděli, že nedokáží určit, zda je množství slev dostatečné či nikoliv. Jejich odpovědi opět mohou být způsobené nedostatečnou informovaností ohledně slev, kvůli čemuž si netroufnou množství slev hodnotit.

Otázka číslo 19 přímo souvisela s otázkou číslo 18, pokud totiž respondenti v 18. otázce zvolili možnost, že počet slev je podle nich spíše nedostatečný nebo určitě nedostatečný, měli poté v otázce číslo 19 vlastními slovy popsat, jaká další slevová zvýhodnění by přivítali. K této otázce se vyjádřili 3 respondenti, nicméně jejich odpovědi nebyly příliš konkrétní, ale spíše obecné. Jeden z respondentů uvedl,

že by přivítal alespoň nějaký druh slev. Zde je nutné podotknout, že centrum v současné době poskytuje řadu slev, a proto není tato odpověď příliš opodstatněná. Odpovědi zbývajících respondentů pak byly: „více slev, respektive 10 + 1 vstupů zdarma“, ovšem i podobné typy slev již centrum nyní poskytuje.

V rámci otázky č. 20 respondenti odpovídali na to, kolik by byli ochotni zaplatit za hodinu s osobním trenérem u vybraných služeb, kterými byly squash, zdravotní cvičení a posilování. Je důležité upozornit, že nemalý počet dotázaných osob se k této otázce vůbec nevyjádřil. To značí, že tito zákazníci nemají zájem služby osobního trenéra využívat, a proto za jeho služby nechtějí platit žádnou peněžní sumu. Další respondenti uvedli jimi navrhovanou částku jen k jedné službě. Z toho lze vyvodit, že by tito respondenti při určité ceně využili služeb osobního trenéra jen u služby, u které návrh peněžní částky uvedli.

Peněžní částky, které by byli respondenti ochotni platit za hodinu s trenérem, se značně lišily. Výsledky jsou uvedeny níže:

Zdravotní cvičení – získáno 17 odpovědí týkajících se ceny této služby, svůj návrh uvedlo 14 žen a 3 muži, nejnižší navrhovanou částkou bylo 100 Kč, nejvyšší pak 500 Kč, aritmetický průměr – 302 Kč, modus – 300 Kč (4x), medián – 250 Kč

Posilování – získáno 19 odpovědí, vyjádřilo se 15 žen a 4 muži, rozpětí 75 – 500 Kč, aritmetický průměr – 232 Kč, modus – 100 Kč, (3x), 150 Kč (3x), medián – 200 Kč

Squash – odpověď uvedlo 20 respondentů, z toho 9 mužů a 11 žen, rozpětí mezi 75 Kč a 700 Kč, aritmetický průměr – 269 Kč, modus – 250 Kč (4x), medián – 250 Kč

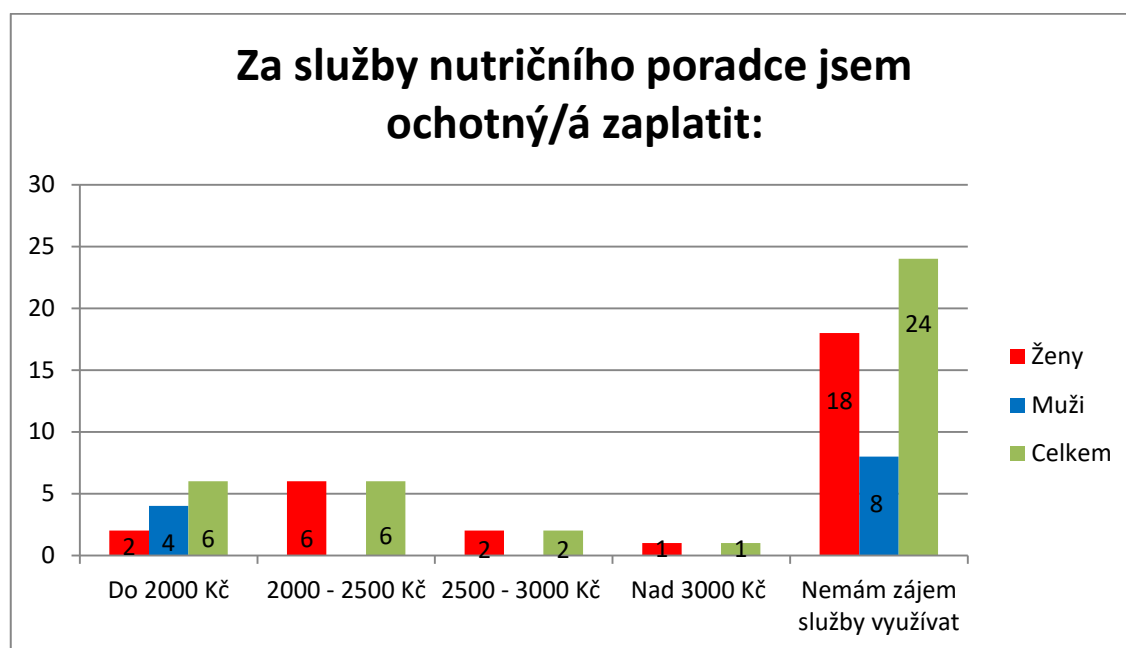
Nejvíce respondentů uvedlo svou odpověď u squashe, přestože tuto službu podle výsledků výzkumu využívá méně osob než služby posilování a zdravotní cvičení. Většina mužský respondentů na tuto otázku odpověděla, naopak téměř polovina žen svou odpověď neuvedla. Z toho je zřejmé, že výrazná část mužských klientů by při určité výši ceny služby osobního trenéra ráda využívala. Ženy jsou oproti mužům v tomto případě zdrženlivější.

Z odpovědí dále vyplývá, že průměrně nejmenší sumu peněz jsou respondenti ochotní platit za hodinu posilování s trenérem. Aritmetický průměr, modus i medián jsou u této služby nejnižší. Naopak v průměru nejvyšší peněžní částku by dotazovaní byli ochotni hradit za trenéra v rámci zdravotního cvičení. Z výsledků je také možné odvodit,

že centrum navštěvují zákazníci s rozdílnými příjmy. Tuto skutečnost potvrzuje velké rozpětí jimi navrhovaných částek. Je pravděpodobné, že se snižující se cenou by počet respondentů, kteří by se rozhodli využívat služeb osobního trenéra, narůstal.

V otázce číslo 21 měli respondenti uvést, jak vysokou částku by byli ochotni zaplatit za služby nutričního poradce. Mezi služby nutričního poradce se řadí příprava individuálního nutričního plánu, doporučení ohledně zdravého stravování, kontrolní konzultace atd. V současné době stojí v centru Hany Bany tyto služby 2500 Kč. V rámci této otázky tedy měli respondenti odpovědět na to, jestli mají zájem o služby nutričního poradce, a pokud ano, tak jaký peněžní obnos by byli ochotni za tuto službu zaplatit. Je důležité si uvědomit, že odpovídali jak lidé, kteří danou službu již využívají, tak také lidé, kteří by v případě určité výše ceny službu začali teprve využívat.

Graf č. 23 – Cena za služby nutričního poradce

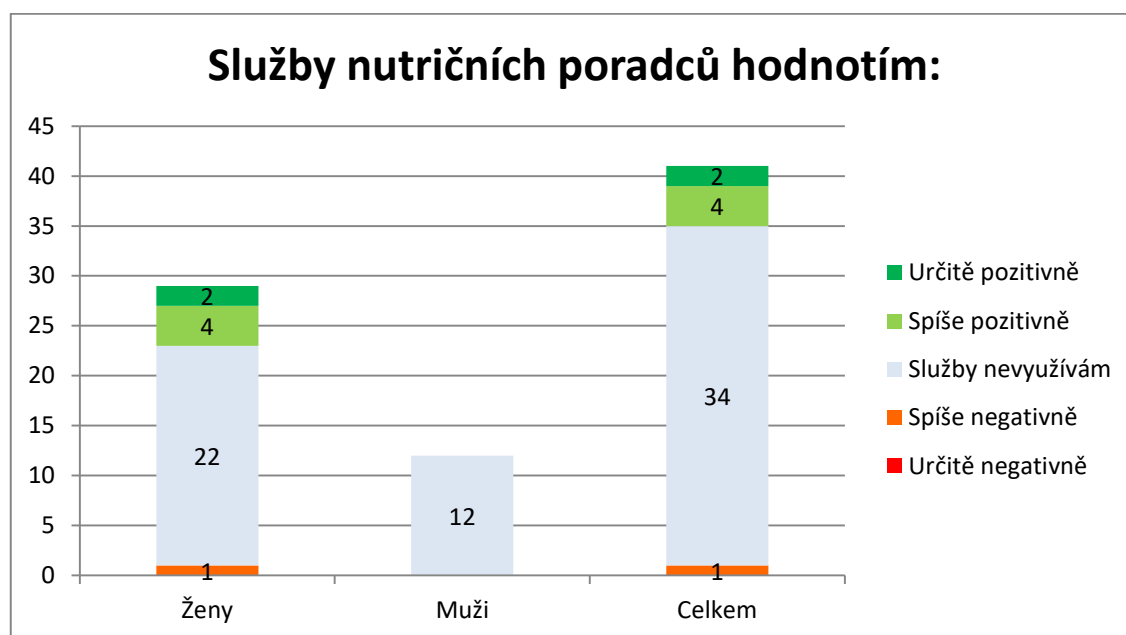


Ze získaných informací vyplývá, že největší část respondentů o služby nutričních poradců nemá zájem, jedná se o 18 žen a 8 mužů. Tato skupina zákazníků tedy nechce danou službu využívat bez ohledu na výši ceny, a ani v případě jejího snížení by službu pravděpodobně nezačali využívat. Zbývajících 15 respondentů má o službu zájem, nicméně jejich názory na adekvátní výši ceny jsou značně rozdílné. Z grafu je možné vidět, že nejvíce žen je ochotno využívat služby nutričních poradců, pokud by se jejich cena pohybovala v rozmezí od 2000 do 2500 Kč. 3 ženy jsou pak ochotné zaplatit částku vyšší jak 2500 Kč, naopak 2 ženy by službu využívaly jen za předpokladu,

že by stála méně než 2000 Kč. Centrem stanovená částka za služby nutričního poradce, která je v současnosti 2500 Kč, se tedy pohybuje na horní hranici ceny, kterou jsou zákaznice ochotné za tuto službu zaplatit. Její případné navýšení by pak pravděpodobně vedlo ke ztrátě zájmu velké části respondentek službu využívat, naopak řada z nich by přivítala snížení ceny za službu, což by mohlo vést k nárůstu počtu zákaznic, které by tuto službu začaly využívat. Z grafu je také očividný velký rozdíl v názorech zástupců ženského a mužského pohlaví. Všichni muži uvedli, že by službu byli ochotni využívat jen při ceně nepřesahující 2000 Kč.

U otázky číslo 22 měli zákazníci ohodnotit služby poskytované nutričními poradci. Hodnocení měli uvést jen respondenti, kteří službu využívají, ostatní měli zvolit možnost, že službu nevyužívají.

Graf č. 24 – Hodnocení služeb nutričních poradců

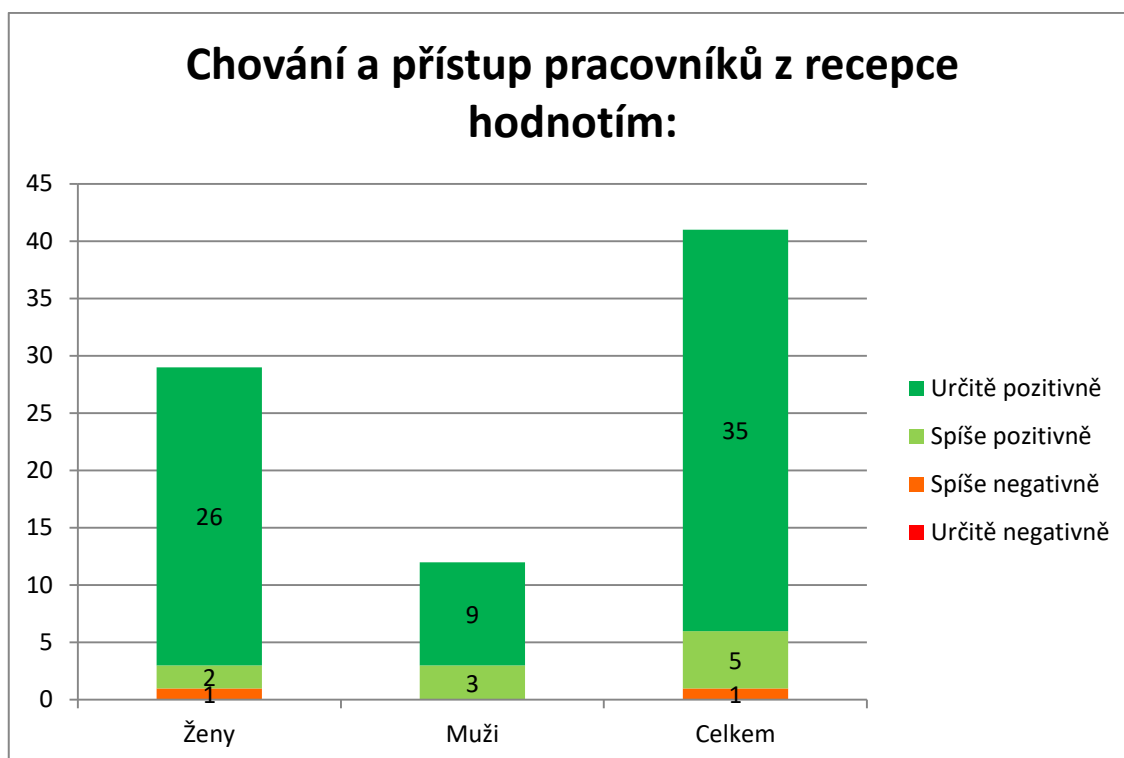


Podle dat je zjevné, že službu v době vyplňování dotazníku využívalo 7 ze 41 respondentu, a to pouze ženy. 2 ženy hodnotí službu určitě pozitivně, 4 spíše pozitivně a pouze 1 žena spíše negativně. Je důležité podotknout, že pozitivní hodnocení se dalo v rámci této otázky předpokládat, protože pokud by zákazníci se službou nebyli spokojeni, pravděpodobně by ji přestali využívat, a tím pádem by v dotazníku označili možnost, že službu nevyužívají. Žádný z respondentů mužského pohlaví službu nutričního poradce nevyužívá, což je logické vzhledem k výsledkům u otázky číslo 21, kde všichni muži uvedli, že současnou cenu za službu považují

za příliš vysokou. Právě to je od využívání této služby odrazuje. Tato skutečnost se projevila ve výsledcích otázky číslo 22.

Otázka číslo 23 zjišťovala, jak respondenti hodnotí chování a přístup pracovníků z recepce. S těmito pracovníky se všichni zákazníci centra setkávají při každé návštěvě centra, proto by měli být schopni chování pracovníků posoudit a ohodnotit. Je důležité si uvědomit, že chování a přístup veškerého personálu centra, tedy i pracovníků recepce, má na spokojenost zákazníků značný vliv.

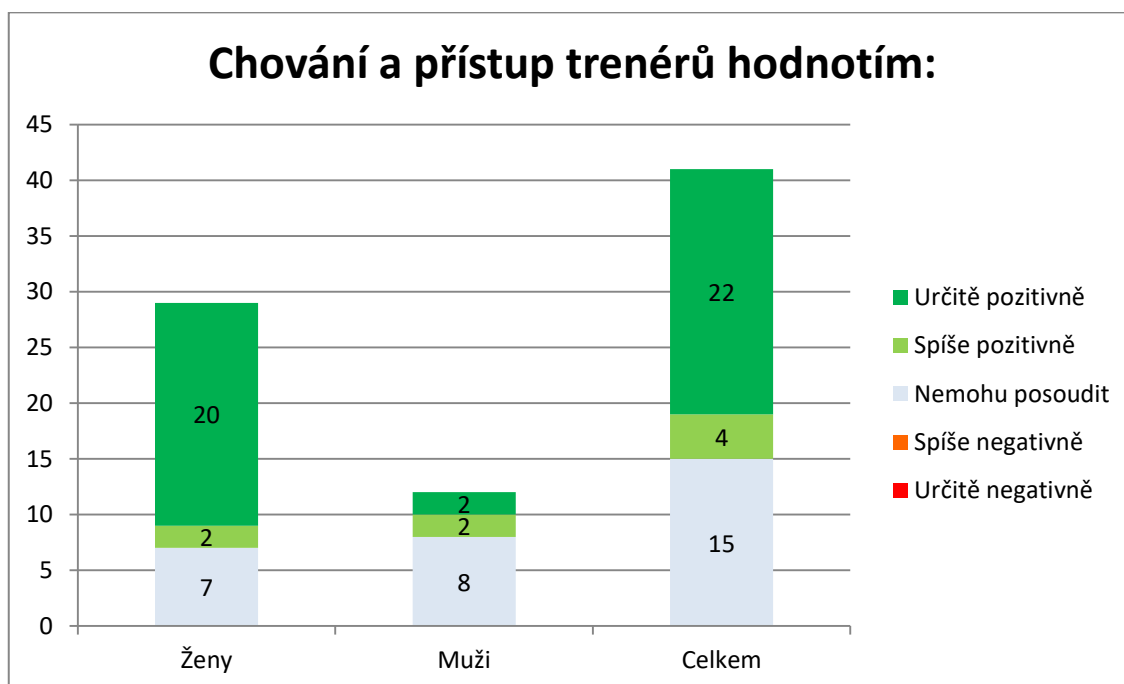
Graf č. 25 – Chování a přístup pracovníků z recepce



S chováním pracovníků z recepce panuje u zákazníků velká spokojenost, protože 40 ze 41 respondentů ohodnotilo jejich chování kladně, 35 z nich hodnotí chování pracovníků recepce dokonce určitě pozitivně. Spíše nespokojená byla jediná zástupkyně ženského pohlaví. Výsledky tedy dokládají, že výběr pracovníků recepce byl správný. Pracovníci jsou dostatečně kvalifikovaní a celkově přispívají k utváření příjemného prostředí centra, což pozitivně ovlivňuje spokojenost zákazníků.

U otázky číslo 24 respondenti hodnotili chování a přístup trenérů.

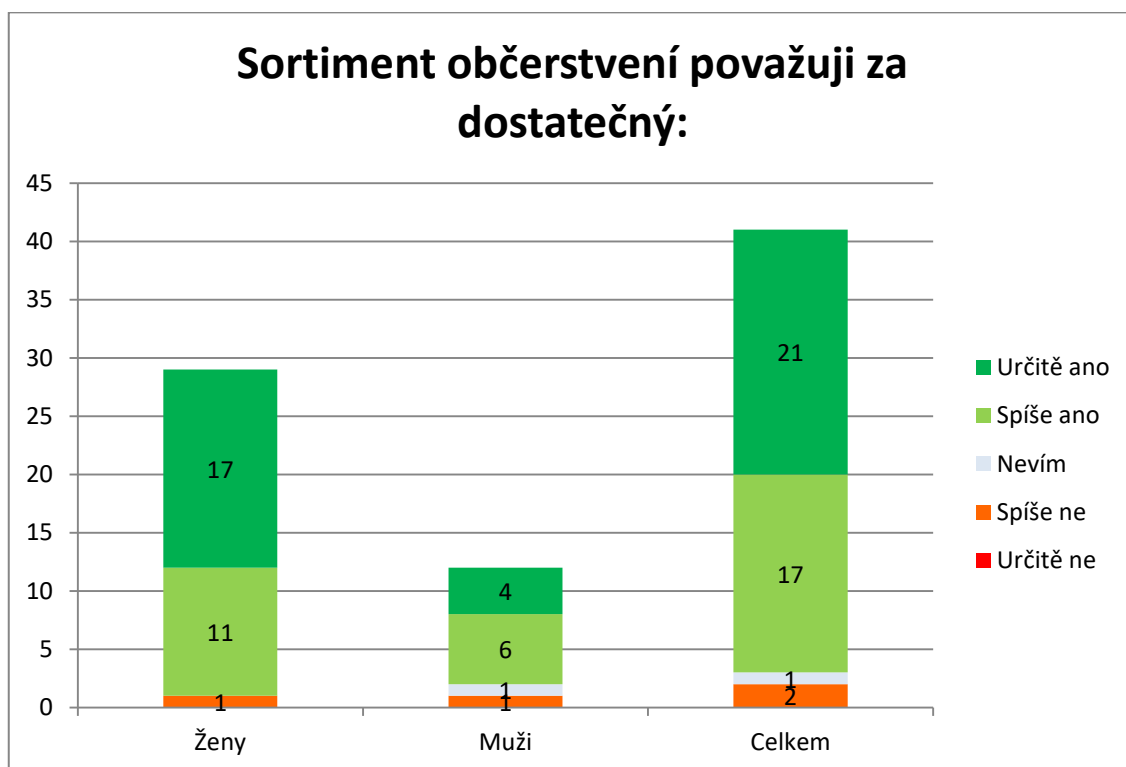
Graf č. 26 – Chování a přístup trenérů



26 respondentů je s chováním trenérů spokojeno a jejich hodnocení tak bylo kladné. Zbýlá část respondentů pak odpověděla, že chování trenérů nemůže posoudit. Volba této možnosti mohla být způsobena tím, že tito zákazníci služby trenérů vůbec nevyužívají. Další důvodem mohlo být to, že služby trenérů sice využívají, nicméně jen velice krátce, a proto si jejich chování a přístup netroufnou hodnotit. Výsledky výzkumu tedy ukazují, stejně jako tomu bylo v případě pracovníků recepce, že také trenéři pracující v centru jsou kvalitní, dostatečně kvalifikovaní a s příkladným chováním vůči zákazníkům. To má samozřejmě pozitivní vliv na návštěvnost centra a celkovou větší spokojenost zákazníků.

V otázce číslo 25 se návštěvníci centra vyjadřovali k tomu, zda považují současně nabízený sortiment občerstvení v centru za dostatečný. Zajímalo mě tedy, jestli jsou se stavem občerstvení spokojeni, nebo jim nějaké produkty schází. Sortiment centra je tvořen veškerými nápoji, energetickými tyčinkami, doplňky stravy a různými dalšími pochutinami, které jsou zde nabízeny.

Graf č. 27 – Sortiment občerstvení



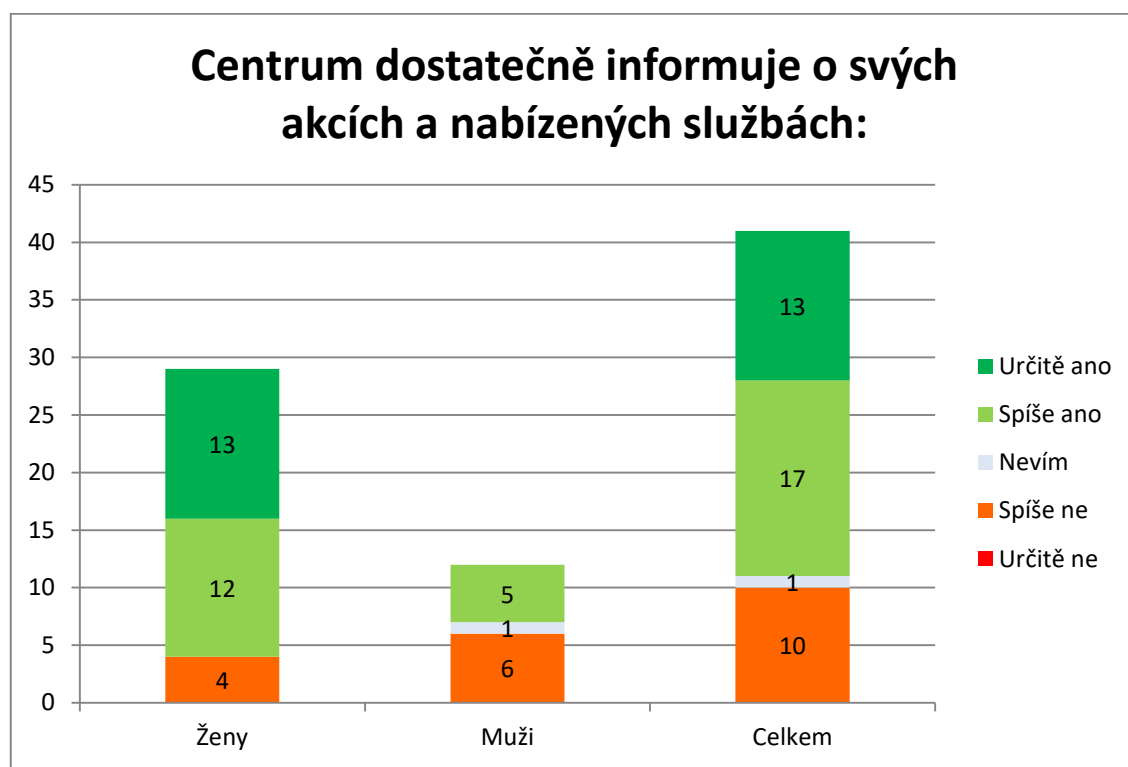
Graf zřetelně ukazuje, že výrazná většina zákazníků je se současným sortimentem občerstvení spokojena. Je také možné si všimnout určitého rozdílu mezi hodnocením žen a mužů. Větší počet žen považuje současný stav občerstvení za určitě dostatečný, zatímco nižší počet z nich pak za spíše dostatečný. U mužů je situace přesně opačná. Celkově pak pouze 1 žena, respektive 1 muž, považuje sortiment občerstvení za nedostatečný. Zajímavé je, že 1 muž neoznačil ani jednu z nabízených možností a uvedl, že neví, zda je současný sortiment dostatečný. To může být způsobeno tím, že nemá dostatečné informace o nabídce občerstvení. Tato možnost se ovšem vzhledem k umístění občerstvení v centru zdá být poměrně nepravděpodobná. Celkově však u zákazníků se sortimentem občerstvení centra převládá spokojenost a vzhledem k těmto výsledkům není v současné době rozšíření občerstvení nezbytné, pravděpodobně by ani nemělo výrazný dopad na zvýšení spokojenosti zákazníků, případně vyšší návštěvnost centra.

Otázka číslo 26 úzce souvisela s otázkou číslo 25, pokud totiž respondenti v rámci 25. otázky vyjádřili svou nespokojenost se sortimentem občerstvení centra, měli v otázce číslo 26 popsat, které produkty jim v nabídce chybí. Přestože v předešlé otázce vyjádřili svou nespokojenost jen 2 respondenti, v této otázce se objevily tři odpovědi.

Zástupkyně ženského pohlaví by přivítala rozšíření sortimentu o normální občerstvení, muži by pak byli rádi, pokud by si v centru mohli koupit toast, sandwich či nějaký pokrm z grilu. Zde je potřeba zmínit, že centrum Hany Bany je primárně sportovní wellness fitness centrum, takže je na místě otázka, zda je vhodné, aby tyto druhy občerstvení nabízelo.

U otázky číslo 27 respondenti odpovídali na to, jestli si myslí, že je centrum dostatečně informuje o akcích a nabízených službách. Cílem této otázky tedy bylo zjistit, zda se k zákazníkům dostanou informace o službách poskytovaných centrem, o různých akcích a turnajích, které centrum pořádá, a o novinkách, které centrum zavádí. Nebylo rozlišováno, zda se zákazníci informace dozví prostřednictvím webových stránek, letáků, případně přímo v centru, kde jim informace může sdělit personál.

Graf č. 28 – Propagace centra



Z grafu vyplývá, že výsledky nejsou úplně jednoznačné a je možné si všimnout rozdílných názorů žen a mužů. V případě respondentů reprezentující ženské pohlaví převládá ohledně informovanosti o nabízených službách a akcích u většiny z nich spokojenost. Pouze 4 ženy si myslí, že je centrum informuje spíše nedostatečně. U mužů je ovšem situace jiná a pro centrum poměrně nepříznivá. Polovina zástupců mužského pohlaví si myslí, že centrum informuje zákazníky spíše nedostatečně, 1 muž

poté uvedl, že neví. Tato situace může být způsobena vyššími nároky mužské populace ohledně informovanosti nebo například tím, že jsou muži méně pozorní a všímaví než ženy, to za předpokladu, že centrum nemá ohledně informování svých zákazníků rezervy a informace jim předává kvalitně. Tyto teorie ovšem není možné na základě tohoto výzkumu potvrdit ani vyvrátit. Nicméně vzhledem k výskytu negativních odpovědí u respondentů ženského i mužského pohlaví by bylo vhodné se nad případnými změnami ohledně informování zákazníků zamyslet.

Otázka číslo 28 se zabývala tím, zda centrum navštěvují spíše zástupci ženského či mužského pohlaví. Cílem tedy bylo zjistit, jestli větší podíl zákazníků centra tvoří ženy nebo muži.

Graf č. 29 – Pohlaví respondentů



Zjištěná data, která dokládá i graf, ukazují, že v současné době tvoří výraznější podíl klientů centra ženy, které tvoří zhruba dvě třetiny všech zákazníků. Zjištěné informace nejsou příliš překvapivé, protože centrum poskytuje více služeb primárněji určených ženám. Tuto skutečnost potvrdila v rámci prováděného rozhovoru i majitelka centra.

Otázka číslo 29 zjišťovala, do jaké věkové kategorie patří jednotliví respondenti.

Graf č. 30 – Věk respondentů (ženy)



Graf č. 31 – Věk respondentů (muži)



Graf č. 32 – Věk respondentů (celkem)



Výsledky ukazují, že u zástupkyň ženského pohlaví je nejvíce zastoupena věková kategorie v rozmezí 30 až 39 let, konkrétně tuto odpověď zvolilo 11 žen. U mužů jsou nejvíce zastoupeni respondenti mezi 20. až 29. rokem života. Celkové výsledky pak ukazují, že centrum navštěvují zákazníci především mezi 20. až 49. rokem. Ze zjištěných dat je ovšem zřejmé, že centrum navštěvují také zákazníci, kterým je méně než 20 let, stejně tak jako zákazníci, jejichž věk je vyšší než 49 let. Jedinou kategorií, která nebyla mezi respondenty zastoupena, je věková kategorie 60 a více let. Výzkum tedy ukázal, že mezi zákazníky centra jsou poměrně velké věkové rozdíly, z čehož vyplývá, že se centrum nespécializuje na zákazníky konkrétního věku. To potvrdila také majitelka centra, která uvedla, že se centrum snaží poskytovat různorodé služby, mezi kterými si vyberou zákazníci všech věkových kategorií. Z odpovědí, které se v dotaznících objevily, je dále možné konstatovat, že věk zákazníka nemá výrazný vliv na to, jakou službu v centru zákazník využívá. Není tedy možné říci, že by určitou službu využívali jen zákazníci spadající do určité věkové kategorie.

V rámci otázky číslo 30 mohli respondenti vyjádřit své návrhy a podněty, které by podle nich vedly ke zlepšení kvality služeb centra, a tedy i k jejich celkové větší spokojenosti. Dohromady uvedlo svůj návrh 8 zákazníků, tedy necelá jedna pětina všech respondentů. Vyjádřili se 3 ženy a 5 mužů. 3 respondenti využili této otázky k tomu, aby vyjádřili svou spokojenost ohledně centra, takže žádné návrhy na zlepšení neuvodli a pouze centrum pochválili. Zbývajících 5 respondentů ovšem už konkrétní návrhy na zlepšení

uvedlo. Je zajímavé, že všech těchto 5 zákazníků upozornilo na nedostatek týkajícího se stejného problému. Respondenti poukázali na problém ohledně netekoucí teplé vody ve sprchách. Tito zákazníci uvedli, že by přivítali lépe tekoucí teplou vodu. Jeden z nich dokonce odpověděl, že teplá voda ve sprše vůbec neteče. Svou nespokojenost ohledně teplé vody vyjádřili respondenti obou pohlaví. Vzhledem k určitému podílu negativních odpovědím respondentů u předešlých otázek týkajících se šaten a sprch (jejich velikosti, vybavení, čistoty) je zřejmé, že právě prostory šaten a sprch společně s problémem netekoucí teplé vody jsou podle respondentů jedním z hlavních nedostatků a slabín centra.

6 SHRnutí VÝSLEDKŮ A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

Z odpovědí získaných od respondentů je již na první pohled zřejmé, že většina respondentů hodnotí centrum Hany Bany pozitivně, je tedy se službami centra téměř ve všech zkoumaných oblastech spokojena. Výrazně převyšující množství kladných odpovědí nad odpověďmi negativními může být pro majitele centra jistě potěšující. Výsledky ukazují, že centrum má podle zákazníků řadu silných stránek a předností, na které respondenti ve svých dotaznících opakovaně upozorňovali. I přesto dotazníky přinesly také informace o možných nedostatcích a slabinách, které snižují spokojenost zákazníků, a proto by se centrum mělo zaměřit na jejich zlepšení nebo úplné odstranění.

U první části dotazníku, která se týkala otevírací doby centra, je hodnocení respondentů zcela jasné. Všichni dotázaní považují současnou dobu centra za dostatečnou a vyhovující. Ženy a muži navštěvují centrum obvykle jednou nebo dvakrát týdně ve večerních hodinách. Určitý počet respondentů navštěvuje centrum také v ranních, dopoledních nebo poledních hodinách. Proto centru doporučuji současnou otevírací dobu zachovat, a to i přes nižší počet zákazníků využívající služeb centra v ranních hodinách.

Výsledky ukazují, že jednou z hlavních předností centra je široké spektrum wellness a sportovních služeb a různých cvičení, které centrum nabízí. Téměř všichni respondenti považují současné množství služeb za dostatečné a oceňují, že si mohou vybírat z velkého počtu různých cvičení a sportů. Přesto někteří respondenti navrhli jistá zlepšení, která by vedla k jejich vyšší spokojenosti. Na základě odpovědí respondentů centru doporučuji zvážit, zda nerozšířit počet lekcí jógy a zumbly, což by mohlo zlepšit návštěvnost centra. Z reakcí některých zákazníků je totiž patrné, že by tento krok přivítali. Dále bych radil majitelům centra uvažovat o zrušení poskytování masáží, které podle výzkumu žádný respondent nevyužívá. Samozřejmě je možné, že masáže využívají zákazníci centra, kteří dotazník nevyplnili. Přesto bych se zabýval tím, zda se poskytování této služby centru finančně vyplatí.

Další silnou stránkou centra je jednoznačně kvalita sportovního vybavení a náčiní, které mají zákazníci v centru k dispozici. Respondenti jsou s vybavením i náčiním velmi spokojeni, což ukazuje skutečnost, že centrum disponuje kvalitními a moderními cvičebními stroji a nejrůznějšími cvičebními pomůckami. Centrum by se tak mělo zaměřit především na údržbu, protože výměna není v nejbližší době nutná. Také

současný sortiment občerstvení považují zákazníci za dostatečný a není ho nutné rozšiřovat.

Velmi potěšujícím faktem pro majitele centra může být také skutečnost, že kromě jednoho respondenta považují ostatní zákazníci současné ceny za služby centra za odpovídající. Také s počtem slev, které centrum poskytuje, jsou obvykle zákazníci spokojeni. Centrum tedy dokázalo nastavit optimální cenovou politiku, což je jeden z klíčových kroků k úspěšnému podnikání. Pro majitele centra velmi přínosné informace přinesla otázka, kde mě zajímalo, kolik by byli zákazníci ochotni platit za hodinu s osobním trenérem u vybraných služeb. Zde jednoznačně centru doporučuji, aby cenu za osobního trenéra stanovilo přibližně kolem aritmetického průměru zjištěného z odpovědí respondentů. Právě taková částka by se měla přibližovat ceně optimální, při které by o služby osobního trenéra byl ze strany zákazníků velký zájem. Zároveň by takto stanovená cena zajistila centru také vysoký příjem.

Velmi silnou stránkou centra Hany Bany je bezpochyby jeho personál. Ať už se jedná o pracovníky na recepci nebo trenéry, zdá se, že jsou to vždy lidé na správném místě. Téměř všichni dotázaní jsou s chováním pracovníku centra spokojeni. Zákazníci si pochvalují také strukturu a průběh jednotlivých lekcí, což potvrzuje odbornost jednotlivých trenérů. Pracovníci centra jsou tak očividně kvalifikovaní i dostatečně vlídní vůči zákazníkům centra. Také majitelka centra paní Milena Krivanová v rozhovoru uvedla, že na odbornost personálu jsou kladeny velké nároky. Menší centra jako centrum Hany Bany mohou nad konkurenty získat značnou převahu právě díky kvalitním pracovníkům, kteří se svým zákazníkům individuálně a poctivě věnují. Je očividné, že právě pracovníci centra Hany Bany jsou jedním z hlavních pilířů tohoto centra.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že největší slabinou centra Hany Bany jsou jeho prostory. Právě vnitřní prostředí centra (šatny, sprchy, vstupní hala, recepce) je dle početné části respondentů v současné době nevyhovující. Odpovědi respondentů zřetelně ukazují, že určitá nespokojenost panuje jak s velikostí a vybavením vnitřních prostor, tak také s jejich čistotou.

Ze zjištěných dat je patrné, že nejvíce kritičtí jsou zákazníci ohledně šaten a sprch, které spolu tvoří jeden společný prostor. Největším problémem je dle respondentů jejich nedostatečná velikost. Zákazníci se zde cítí stísněně a nekomfortně. Celkově více

jak třetina respondentů hodnotí velikost šaten a sprch negativně, což jasně ukazuje, že se jedná o jeden z nedostatků centra. Také k vybavení těchto prostor mají zákazníci výhrady. Především šatní skříňky jsou podle některých respondentů nekvalitní. Téměř čtvrtina zákazníků se obává, že současné šatní skříňky nejsou dostatečně bezpečné pro uložení jejich osobních věcí. Ani čistota šaten a sprch není podle části respondentů ideální. Možná trochu překvapivě vyjadřují větší nespokojenost se současnou čistotou v těchto prostorách muži a nikoliv ženy. Dalším problémem, který s prostory šaten a sprch přímo souvisí, je špatně tekoucí teplá voda v mužských i ženských sprchách. Na tento nedostatek respondenti upozornili prostřednictvím poslední otázky dotazníku, kde mohli uvést jakýkoliv podnět týkající se centra, který pokládali za důležitý.

Z výše popsaných skutečností je tedy zřejmé, že prostory šaten a sprch jsou nepochybně jednou ze slabých stránek centra Hany Bany. Proto by se majitelé centra měli zabývat tím, jak současnou situaci ohledně těchto prostor zlepšit, a tím zvýšit spokojenost svých zákazníků. Vyšší spokojenosti by mělo být docíleno prostřednictvím několika kroků, které doporučuji níže. Je ovšem nezbytné podotknout, že přestože jsou veškeré mnou navrhované kroky reálně proveditelné, jejich úspěšná realizace je z velké míry závislá na finančních možnostech centra.

V první řadě by se centrum mělo pokusit o dosažení vyšší čistoty šaten a sprch. To znamená, aby personál centra v těchto prostorách uklízel pečlivěji, respektive častěji než dosud. Tento krok je bezpochyby splnitelný a není téměř vůbec finančně náročný. Navíc centrum může tento nedostatek odstranit v podstatě ze dne na den a tím poměrně jednoduše přispět k vyšší spokojenosti svých zákazníků.

Dále majitelům centra doporučuji výměnu současných šatních skříněk za skříňky nové. Z odpovědí respondentů je jasně vidět, že právě modernější a bezpečnější šatní skříňky by velmi ocenili. Odstranění tohoto nedostatku je již pochopitelně o dost finančně náročnější, ovšem vzhledem k současnému stavu skříněk je výměna v nejbližší době stejně pravděpodobně nevyhnutelná. Také majitelka centra paní Milena Křivanová v rozhovoru uvedla, že o rekonstrukci šaten uvažuje. Já se jednoznačně přikláním k názoru, že rekonstrukce šaten by měla být provedena v co nejbližší době.

Dalším krokem, na který by se podle mě měli majitelé centra zaměřit, je vyřešení špatně tekoucí teplé vody ve sprchách. Pochopitelně netekoucí teplá voda může některé zákazníky odradit od další návštěvy centra. Proto centru radím, aby rekonstrukci šaten

spojilo i s rekonstrukcí sprch, což by zmíněný problém vyřešilo. I přes nemalé finanční výdaje by se to centru mělo vyplatit díky následné vyšší spokojenosti svých zákazníků, což by následné mělo vést i k vyšší návštěvnosti centra.

Nedostatkem je dle zákazníků také nevyhovující velikost šaten a sprch. Vzhledem k tomu, že centrum v současnosti plně využívá všechny své prostory, je jediným možným řešením výstavba prostor nových. To je ovšem natolik finančně i administrativně náročné, že to v několika následujících letech není možné. A to i přesto, že i majitelé centra si uvědomují, že právě velikost centra není optimální. Právě i z toho důvodu by se centrum mělo zaměřit na úspěšné provedení alespoň prvních tří mnou navrhovaných kroků, tedy provedení rekonstrukce šaten a sprch a udržování větší čistoty v těchto prostorách.

I velikost, vybavení, čistotu vstupní haly a recepce hodnotí někteří zákazníci negativně. V případě těchto prostor není počet negativní odpovědi příliš vysoký, není tedy nutné okamžitě provádět nějaké převratné změny. Proto centru radím, aby o tyto prostory pečovalo stejně jako doposud, čímž by měla být zaručena jejich dostatečná čistota a útulnost.

Další oblastí, ve které má dle respondentů centrum jisté rezervy a nedostatky, je propagace. V jedné z otázek v dotazníku mě zajímalo, zda centrum dostatečně informuje o svých akcích a nabízených službách. Jedna čtvrtina zákazníků na tuto otázku odpověděla negativně. Považuje tedy současnou propagaci za nedostatečnou a nevyhovující. Vzhledem k tomu, že právě propagace má za úkol udržet současné, respektive nalákat nové zákazníky, považují tyto výsledky za závažný problém. Je zřejmé, že právě propagace je jednou z dalších slabých stránek centra Hany Bany. Ještě je potřeba podotknout, že o propagaci se starají pracovníci centra, kteří zákazníky informují o nových věcech přímo v centru. Dále má centrum své webové a facebookové stránky a k propagaci někdy využívá také letáky. Ohledně propagace doporučuji centru následující kroky.

Majitelé centra by se měli zabývat tím, jestli mají internetové stránky centra optimální podobu a jsou dostatečně přehledné. Pokud tomu tak není, bylo by vhodné provést potřebné úpravy.

Dále je nezbytné zjistit, jestli se na internetových stránkách centra objevují všechny informace. To znamená, zda se zde zákazníci mohou o novinkách a službách centra

dočíst, a jestli o svých akcích informuje centrum na svých internetových stránkách s dostatečným předstihem. Pokud tomu tak není, je nutné, aby se centrum věnovalo svým internetovým stránkám intenzivněji a pečlivěji.

Dalším krokem, který doporučuji, je snaha o zlepšení komunikace mezi pracovníky a zákazníky centra. Pracovníci centra mají při propagování centra, respektive jeho akcích a službách, klíčovou roli. Právě oni mohou zákazníkům sdělit informace o novinkách a tím je například nalákat k využívání nějaké nové služby. Nehledě na to, že spokojení zákazníci mohou do centra přivést své kamarády a centrum tak získá další zákazníky. Především v menších centrech jako je také centrum Hany Bany, je komunikace pracovníků se zákazníky nesmírně důležitá a pro centrum prospěšná.

Také doporučuji ještě intenzivnější využívání letáků při propagaci služeb centra. Je potřeba si uvědomit, že návštěvníci do centra často přicházejí na poslední chvíli, rychle se převlečou do sportovního oblečení a poté se hned účastní sportovních aktivit. Proto je důležité, aby se letáky nacházeli na co nejvíce viditelných místech a personál centra upozorňoval na jejich existenci, případně je zákazníkům přímo předával.

Je zajímavé, že vyšší nespokojenost ohledně propagace panuje u zástupců mužské pohlaví. Vzhledem k tomu, že polovina mužských respondentů hodnotí současnou propagaci centra negativně, doporučuji, aby se pracovníci centra více soustředili na zlepšení komunikace právě se zákazníky mužského pohlaví.

Další formy propagace, jako například televizní nebo rozhlasová reklama, jsou pro centrum Hany Bany příliš drahé, tedy neuskutečnitelné. Nicméně výše popsané kroky splnitelné jsou a v konečném důsledku by centru měly přinést prospěch.

Určitou slabinou centra jsou také služby výživového poradce. Nejde ani tak o nízkou kvalitu těchto služeb, jako spíš o to, že služby nutričního poradce využívá jen velmi malý počet zákazníků centra. Právě v nedostatečném zájmu o tyto služby ze strany zákazníků vidím zásadní nedostatek a zbytečnou ztrátu financí, které by mohlo centrum potencionálně získat. Proto doporučuji zvýšení propagace služeb nutričního poradce. V dnešní době chce stále více lidí žít zdravě a jednou z hlavních možností, jak toho mohou docílit, je využívání služeb nutričního poradce. Právě tyto lidi by se centrum mělo snažit nalákat.

Dále navrhuji majitelům centra, aby zvážili úpravu ceny za služby nutričního poradce. Z odpovědí respondentů totiž vyplývá jedna velmi zajímavá skutečnost. V současné

době za cenu 2500 Kč tyto služby využívá jen 7 z 41 respondentů. Výsledky výzkumu ukazují, že další respondenti nejsou tuto cenu ochotni zaplatit, nicméně při nižší ceně by o využívání služeb nutričního poradce vážně uvažovali. Mojí radou tedy je, aby centrum cenu za služby nutričního poradce snížilo, což by v kombinaci se zvýšenou propagací mělo vést k výrazně většímu zájmu o tuto službu. V konečném důsledku by tak mělo centrum získat větší objem finančních prostředků než dosud.

Závěrem je důležité zmínit, že centrum Hany Bany si celkově vede velmi dobře. Silné stránky převažují nad těmi slabými. Kromě několika větších nedostatků, které by měli majitelé centra odstranit, se nejedná o nijak zvlášť závažné problémy. Nicméně právě i maličkosti mohou někdy u zákazníků vyvolat velkou nespokojenost, a proto se nesmí podcenit. Také z toho důvodu jsem se zabýval spíše analýzou a následným možným řešením slabin centra než vyzdvihováním jeho silných stránek.

7 DISKUSE

Při výzkumu spokojenosti zákazníků se službami Wellness fitness centra Hany Bany byly využity dvě metody, a to polostrukturovaný rozhovor a písemné dotazování.

Polostrukturovaný rozhovor byl uskutečněn během prosince 2017, kdy jsem se osobně setkal s majitelkou centra paní Milenou Křivanovou. Rozhovor proběhl v příjemné a přátelské atmosféře přímo v prostorách centra. Paní Milena Křivanová odpovídala na všechny mnou položené otázky zcela dobrovolně a dostatečně obsáhle. Hlavními tematickými okruhy rozhovoru byly oblasti, které jsou vypsány v metodologické části práce. Právě těchto tematických okruhů se týkaly všechny dotazy, které během rozhovoru zazněly. K úspěšnému provedení rozhovoru přispěla také velká ochota majitelky centra. Polostrukturovaný rozhovor tak přinesl dostatečně podrobné informace především o současné situaci Wellness fitness centra Hany Bany. Tyto informace následně posloužily jako podklad a zdroj při psaní analytické části práce, ve které je současný stav centra podrobně popsán.

Písemné dotazníky vyplnilo během období jednoho měsíce 41 respondentů, 29 žen a 12 mužů. Zákazníci centra si mohli dotazníky sami vzít na recepci centra, kde byly po dobu jednoho měsíce na přelomu ledna a února 2018 k dispozici. Vzhledem k pomalu narůstajícímu počtu vyplněných dotazníků v prvních několika dnech sběru dat jsem se domluvil s pracovníky recepcie, že budou zákazníky centra na existenci dotazníku upozorňovat a žádat je o jeho vyplnění. Zákazníci vyplněné dotazníky vhazovali do boxu, který jsem připravil a umístil na recepci centra. Tento box měl zaručit jejich absolutní anonymitu. Centrum má v současné době zhruba 100 zákazníků, kteří služby centra využívají opakovaně. Vzhledem k počtu stálých návštěvníků centra, je počet vybraných dotazníků dostačující. Dotazníky tak mají při hodnocení výzkumného problému vysokou vypovídající hodnotu a názory vzorku respondentů dostatečně reprezentují názory celého základního souboru. Také poměry zastoupení ženských a mužských respondentů ve vzorku a v základním souboru jsou přibližně stejné, a to zhruba 70% žen a 30% mužů. Cílovou skupinou byli současní návštěvníci centra. Nezáleželo na tom, zda se jednalo o zákazníky, kteří centrum navštěvují několik let, měsíců či dní. Mezi respondenty se tak mohli objevit i lidé, kteří se dotazníkového šetření zúčastnili při jejich první návštěvě v centru. Na všechny výše popsané respondenty bylo nahlíženo stejně a ani v analytické části práce nebyli nijak

rozlišování. Sjednocujícím znakem všech respondentů bylo, že jsou současnými zákazníky centra a nikoliv zákazníky minulými, kteří již v současnosti centrum nenavštěvují. Výzkum probíhal přímo v centru, bývalí zákazníci centra se tak výzkumu nemohli zúčastnit, protože do centra již nedocházejí. Z výše popsaných skutečností vyplývá, že při výzkumu jsem pracoval se vzorkem respondentů s částečně ovlivněným výběrem. Před samotným sběrem dat byla provedena pilotáž, které se zúčastnilo 9 osob. Pilotáž neodhalila žádné chyby. Respondenti nepoukázali na žádné nejasnosti, proto nebylo nutné dotazník žádným způsobem upravit či předělat.

V dotazníku mají největší zastoupení uzavřené otázky se čtyřstupňovou Likertovou škálou. V dotazníku je možné najít také otázky otevřené. Většina respondentů nezodpověděla všechny otázky, což je dáno tím, že některé otázky měly filtrační charakter, takže na ně respondenti za určitých podmínek nemuseli odpovídat. Na konci dotazníku mohli respondenti v rámci otevřené otázky vyjádřit jakýkoliv svůj návrh na zlepšení, výtku nebo pochvalu. Tuto možnost využilo pouze 8 respondentů. Právě jejich názory, které tito respondenti vyjádřili zcela svými slovy v této otázce, jsou velmi důležitým zdrojem informací. Obsahují totiž potenciální změny, které by vedly k vyšší spokojenosti zákazníků. Centrum by se tak mělo těmito názory důkladně zabývat.

Ze všech odpovědí, které dotazníkové šetření přineslo, je zřetelně vidět, že názory jednotlivých respondentů jsou u některých otázek poměrně dost odlišné. V jiných otázkách se však odpovědi většiny dotázaných shodují a jejich hodnocení jsou tak totožná. To potvrzuje skutečnost, že každý člověk je jiný, má jiné názory, požadavky i očekávání. Na druhé straně většinová shoda respondentů v rámci určité otázky pravděpodobně poukazuje na výrazný nedostatek nebo naopak na velkou přednost centra. Z důvodu odlišných odpovědí je nemožné tvrdit, že existuje jen jediný nedostatek nebo jediná přednost Wellness fitness centra Hany Bany. Všech 41 respondentů hodnotí centrum celkově pozitivně. To znamená, že u každého respondenta převažuje pozitivní hodnocení nad hodnocením negativním. Je tedy možné říci, že Wellness fitness centrum Hany Bany poskytuje služby na vysoké úrovni kvality a s jeho službami u respondentů panuje poměrně velká spokojenost. Přesto je možné najít určité oblasti, kde výsledky nejsou tak jednoznačné a míra spokojenosti zákazníků je zde nižší. Právě otázky s čtenějším výskytem negativního hodnocení jsou pro vedení centra velmi důležité, protože odhalují možné nedostatky a slabé stránky centra, které

by se centrum mělo snažit zlepšit a odstranit. Závěrem je nezbytné upozornit, že převažující kladné hodnocení může být způsobeno také tím, že se výzkumu nezúčastnili bývalí zákazníci centra, kteří jeho služby již nevyužívají, protože s nimi pravděpodobně nebyli z nějakého důvodu spokojeni. Právě jejich odpovědi by mohly výsledky výzkumu určitým způsobem změnit a výsledné hodnocení centra zhoršit. Jejich názory však z již dříve uvedeného důvodu nebylo možné získat.

8 ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala tématem spokojenosti zákazníků se službami Wellness fitness centra Hany Bany. Cílem práce byla nejen analýza současného stavu spokojenosti zákazníků centra, ale také navrnutí a doporučení určitých kroků, které by vedly ke zlepšení. V rámci práce byl proveden marketingový výzkum zahrnující metodu písemného dotazování a metodu polostrukturovaného rozhovoru s majitelkou centra. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 41 respondentů, kteří prostřednictvím dotazníků vyjádřili své názory a postoje. Díky rozhovoru bylo zjištěno, jak současnou situaci centra vnímá jeho majitelka.

V dnešní době jsou wellness a fitness služby jedněmi z nejčastějších služeb, se kterými se můžeme setkat. Tato skutečnost platí především ve větších městech, kde se zpravidla nacházejí až desítky různých wellness a fitness center, které si vzájemně konkurují. Stejně tak tomu je i v Praze, kde si lidé mohou vybírat skutečně z vysokého počtu menších či větších wellness center. A právě v Praze se nachází také Wellness fitness centrum Hany Bany.

Pro každé wellness a fitness centrum, tedy i pro centrum Hany Bany, je rozhodující, jak se dokáže s konkurencí vyrovnat a zda dokáže přilákat dostatečně velké množství zákazníků. Zásadním faktorem úspěchu či neúspěchu je kvalita služeb poskytovaných centrem, protože právě kvalita služeb má přímý vliv na spokojenost zákazníků. Každé centrum se tak snaží, aby spokojenost jeho zákazníků byla co nejvyšší, a Wellness fitness centrum Hany Bany není výjimkou.

Marketingový výzkum, který byl proveden jako součást této bakalářské práce, přináší centru Hany Bany potěšující výsledky. Výrazná většina dotázaných zákazníků vyjádřila s kvalitami služeb centra spokojenost. Výzkum prokázal, že centrum v současné době odvádí dobrou práci a za ostatními pražskými wellness centry, které jsou jeho potenciálními konkurenty, nezaostává. Přesto výzkum odhalil jisté možnosti pro zlepšení, která by spokojenost zákazníků zvýšila. Proto by bylo vhodné navrhovaná zlepšení provést.

Závěrem bych rád popřál Wellness fitness centru Hany Bany, aby se mu dařilo pokud možno ještě lépe než v současné době a aby ho navštěvoval co nejvyšší počet spokojených zákazníků, kteří by zde rádi trávili svůj volný čas, což by bylo dobré jak pro ně, tak také pro centrum Hany Bany.

9 POUŽITÉ LITERÁRNÍ A INTERNETOVÉ ZDROJE

- [1] BORLAND, J., & McDONALD, R. *Demand for Sport*. Oxford Review of Economic Policy, 2003. 19(4), 478-502.
- [2] BOUČKOVÁ J. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [3] CHELLADURAI, P. A classification of sport and physical activity services: Journal of Sport Management. In ŠÍMA, J. *Kvalita služeb, spokojenost zákazníka a loajalita zákazníka v odvětví sportovních služeb*. Kreditní práce, UK FTVS 2010.
- [4] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management sportu*. Praha: East West Publishing Compeny a East Publishing, 2000. 174 s. ISBN 80-7219-010-5.
- [5] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [6] ĎAĎO, J. a kol. *Marketing služieb*, Bratislava: Epos, 2006. 295 s. ISBN 80-8057-662-9.
- [7] FREYER, W. Handbuch des Sport-Marketing. In ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [8] GRÖNROOS, C. A. Service Duality Model and Its Marketing Implication. European Journal of Marketing. In ŠÍMA, J. *Kvalita služeb, spokojenost zákazníka a loajalita zákazníka v odvětví sportovních služeb: kreditní práce*. Praha: Karlova univerzita, Fakulta tělesné výchovy a sportu, 2010.
- [9] HENDL, J. *Kvalitativní výzkum*. 2.vyd. Praha: Portál, 2008. 408 s. ISBN 978-80-7367-485-4.
- [10] HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. 365 s. ISBN 80-85424-83-5.
- [11] HOROVITZ, J. *Jak získat zákazníka: Kvalita služeb*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 134 s. ISBN 80-85603-45-4.

- [12] KOTLER, P. *Marketing management: Analýza, plánování, využití, kontrola (9. přepracované vydání)*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 712 s. ISBN 80-7169-600-5.
- [13] KOTLER, P. - ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [14] KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [15] KOTLER, P. - KELLER K. L., *Marketing management: 12. Vydání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [16] KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [17] MCCARTHY, E. Jerome; PERREAULT, William D. *Základy marketingu*. Vyd. 1. Praha: VICTORIA PUBLISHING, 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5.
- [18] MULLIN, B. J. - HARDY, S. - SUTTON, W. A. *Sport marketing*. 3. vyd. Leeds: Human Kinetics, 2007. 539 s. ISBN-13: 978-0-7360-6052-3.
- [19] PŘIBOVÁ, Marie, et al. *Marketingový výzkum v praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-299-9.
- [20] SHILBURY, D., WESTERBEEK, H., QUICK, S., FUNK, D., KARG A. *Strategic Sport Marketing*. 4th ed. Sydney: Allen & Unwin, 2014. 388 s. ISBN 9781743314777.
- [21] 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.
- [22] TOMEK, G. VÁVROVÁ, V. *Vize tržního úspěchu*. Praha: Professional Publishing, 2012. 262 s. ISBN 978-80-7431-071-3.
- [23] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-880-247-2721-9.

[24] ZAMAZALOVÁ, M. *Spokojenost zákazníka. Acta Oeconomica pragensia*, 2008, roč. 16., č. 4, s. 76-82.

[25] *Wellness fitness centrum Hany Bany* [online]. 2018 [cit. 2018-04-16]. Dostupné z: <http://www.fithanybany-praha10.cz/>.

Seznam Grafů:

Graf č. 1 - Četnost návštěv centra (ženy).....	46
Graf č. 2 - Četnost návštěv centra (muži).....	46
Graf č. 3 - Četnost návštěv centra (celkem).....	47
Graf č. 4 - Den návštěvy centra (ženy).....	48
Graf č. 5 - Den návštěvy centra (muži).....	48
Graf č. 6 - Den návštěvy centra (celkem).....	48
Graf č. 7 – Doba návštěvy centra.....	49
Graf č. 8 – Spokojenost s otevírací dobou.....	50
Graf č. 9 – Využívané služby.....	51
Graf č. 10 – Množství služeb.....	52
Graf č. 11 – Náplň služeb centra.....	53
Graf č. 12 – Sportovní vybavení.....	54
Graf č. 13 – Sportovní náčiní.....	55
Graf č. 14 – Velikost šaten a sprch.....	56
Graf č. 15 – Vybavení šaten a sprch.....	57
Graf č. 16 – Čistota šaten a sprch.....	58
Graf č. 17 – Bezpečnost šatních skříněk.....	59
Graf č. 18 – Velikost vstupní haly a recepce.....	60
Graf č. 19 – Vybavení vstupní haly a recepce.....	61
Graf č. 20 – Čistota vstupní haly a recepce.....	62
Graf č. 21 – Ceny služeb centra.....	63
Graf č. 22 – Množství slev.....	64
Graf č. 23 – Cena za služby nutričního poradce.....	66
Graf č. 24 – Hodnocení služeb nutričních poradců.....	67
Graf č. 25 – Chování a přístup pracovníků z recepce.....	68

Graf č. 26 – Chování a přístup trenérů.....	69
Graf č. 27 – Sortiment občerstvení	70
Graf č. 28 – Propagace centra	71
Graf č. 29 – Pohlaví respondentů.....	72
Graf č. 30 – Věk respondentů (ženy)	73
Graf č. 31 – Věk respondentů (muži)	73
Graf č. 32 – Věk respondentů (celkem).....	74

Seznam tabulek:

Tabulka č. 1 – Ceny služeb při jednotlivých vstupech	39
Tabulka č. 2 – Ceny služeb za kreditový systém	40
Tabulka č. 3 – Kreditové bonusy	41
Tabulka č. 4 – Ceny služeb při dlouhodobém členství	41

PŘÍLOHY

Příloha č. 1 – Dotazník

Příloha č. 2 – Operacionalizace

Příloha č. 3 – Informovaný souhlas

Příloha č. 4 – Přepis rozhovoru

Příloha č. 5 – Fotografie centra

Příloha č. 1 – Dotazník

Vážený zákazníku,

naše centrum se neustále snaží zlepšovat kvalitu poskytovaných služeb, proto bychom Vás chtěli poprosit o vyplnění tohoto dotazníku, díky kterému získáme informace o Vaší spokojenosti s námi poskytovanými službami. Dotazník je anonymní a jeho vyplnění zabere zhruba pět minut. V případě, že není uvedeno jinak, zaškrtněte vždy jen jednu odpověď. Vyplněný dotazník, prosím, předejte pracovníkům centra na recepci. Velmi Vám děkujeme.

Vaše centrum Hany Bany

1. Jak často navštěvujete centrum Hany Bany?
 5x – 7x týdně 3x – 4x týdně 1x - 2x týdně 1x – 3x měsíčně méně často
2. V jaký čas naše centrum nejčastěji navštěvujete? (můžete označit více odpovědí)
 všední den víkend
 7:00 – 9:00 9:00 – 12:00 12:00 – 16:00 16:00 – 19:00 19:00 – 21:00
3. Vyhovuje Vám současná otevírací doba centra?
 určitě ano spíše ano spíše ne určitě ne
4. Kterou službu poskytovanou centrem využíváte? (můžete označit více odpovědí)
 dámské fitness Power Plate TRX-cvičení VacuShape squash badminton
 stolní tenis solárium masáže jiné (uved'te)
5. Považujete množství poskytovaných služeb za dostatečné?
 určitě ano spíše ano spíše ne určitě ne
6. Pokud Vám současné množství poskytovaných služeb nepřijde dostatečné, kterou další službu byste přivítali?
.....
.....
7. Vyhovuje Vám náplň (obsah) poskytovaných služeb?
 určitě ano spíše ano spíše ne určitě ne
8. Je sportovní vybavení centra (stojce v posilovně, squashové kurty) kvalitní?
 určitě ano spíše ano spíše ne určitě ne
9. Je sportovní náčiní (cvičební pomůcky, činky) kvalitní?
 určitě ano spíše ano spíše ne určitě ne
10. Velikost šaten a sprch hodnotím:
 určitě pozitivně spíše pozitivně spíše negativně určitě negativně

11. Vybavení šaten a sprch hodnotím:
 určitě pozitivně spíše pozitivně spíše negativně určitě negativně
12. Čistotu šaten a sprch hodnotím:
 určitě pozitivně spíše pozitivně spíše negativně určitě negativně
13. Považujete skříňky v šatnách za bezpečné pro uložení Vašich věcí?
 určitě ano spíše ano spíše ne určitě ne
14. Velikost vstupní haly a recepce hodnotím:
 určitě pozitivně spíše pozitivně spíše negativně určitě negativně
15. Vybavení vstupní haly a recepce hodnotím:
 určitě pozitivně spíše pozitivně spíše negativně určitě negativně
16. Čistotu vstupní haly a recepce hodnotím:
 určitě pozitivně spíše pozitivně spíše negativně určitě negativně
17. Považujete ceny za poskytované služby za odpovídající?
 určitě ano spíše ano spíše ne určitě ne
18. Množství poskytovaných slev a jiných cenových zvýhodnění považuji za:
 určitě dostatečné spíše dostatečné spíše nedostatečné určitě nedostatečné
19. V případě, že jste v otázce číslo 18. označili možnost *spíše nedostatečné* nebo *určitě nedostatečné*, uveďte prosím, jaké další slevy či cenová zvýhodnění byste navrhovali.
.....
20. Kolik jste ochotni zaplatit za hodinu (60 min) s osobním trenérem? (prosím uveďte částky v Kč)
 zdravotní cvičení posilování squash
21. Kolik jste ochotni zaplatit za služby nutričního poradce?
(příprava individuálního nutričního plánu, zdravé recepty, doporučení ohledně zdravého stravování, 3 x kontrolní konzultace, monitoring jídelníčku)
 do 2000 Kč 2000 Kč – 2500Kč 2500 Kč – 3000 Kč nad 3000 Kč
 nemám zájem tyto služby využívat
22. Služby nutričních poradců našeho centra hodnotím:
 určitě pozitivně spíše pozitivně spíše negativně určitě negativně službu nevyužívám
23. Chování a přístup pracovníků z recepce vůči zákazníkům hodnotím:
 určitě pozitivně spíše pozitivně spíše negativně určitě negativně
24. Chování a přístup trenérů vůči zákazníkům hodnotím:
 určitě pozitivně spíše pozitivně spíše negativně určitě negativně nemohu posoudit
25. Považujete současně nabízený sortiment občerstvení (nápoje, doplňky stravy) za dostatečný?
 určitě ano spíše ano spíše ne určitě ne

26. V případě, že jste v otázce číslo 25. označili možnost *spíše ne* nebo *určitě ne*, uveďte prosím, co Vám v nabízeném sortimentu občerstvení chybí.

.....

27. Myslíte si, že centrum dostatečně informuje zákazníky o akcích a nabízených službách?
 určitě ano spíše ano spíše ne určitě ne

28. Uveďte prosím Vaše pohlaví.
 muž žena

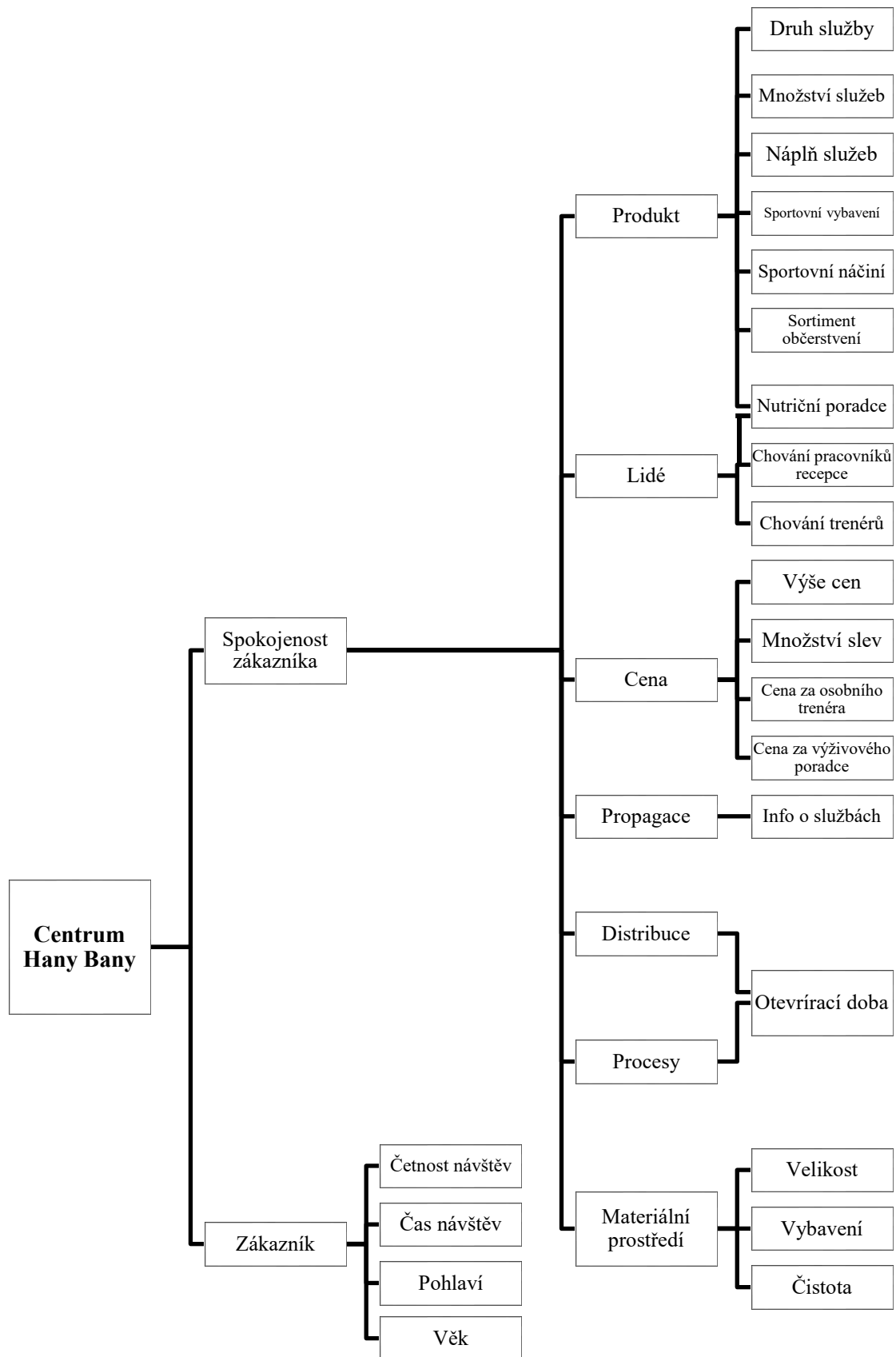
29. Uveďte prosím Váš věk.
 do 19ti let 20 – 29 let 30 – 39 let 40 – 49 let 50 – 59 let 60 a více let

30. Zde můžete uvést Vaše další návrhy a podněty pro zlepšení kvality služeb centra. Za každý návrh Vám budeme vděční.

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

Velmi děkujeme za Vaše odpovědi a Váš čas, který jste strávili u tohoto dotazníku

Příloha č. 2 – Operacionalizace



Příloha č. 3 – Informovaný souhlas

Udělení souhlasu ke zpracování osobních a citlivých údajů

Podle zákona č.101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů, uděluji Jiřímu Suchánkovi souhlas se zpracováním svých osobních a citlivých údajů poskytnutých v rozhovoru v rámci bakalářské práce ke studijním a vědeckým účelům. Dále souhlasím, že informace poskytnuté mou osobou během rozhovoru mohou být zveřejněny v této bakalářské práci.

Souhlasím také, že s písemným přepisem rozhovoru budu před publikováním bakalářské práce seznámena, abych se k němu mohla vyjádřit:

- ano
- ne

Další ujednání:

.....

Vdne.....

.....

jméno, příjmení a podpis

Příloha č. 4 – Přepis rozhovoru

- **Mohla byste krátce představit centrum Hany Bany?** Hany Bany je dámské fitness – cvičení Power Plate, VacuShape, TRX a Aktive Belly. Další služby jsou squash, solárium, masáže... ty jsou určeny i pro ženy. Jedním z našich hesel je, že zajistíme ženám cvičení bez zbytečných mužských pohledů. Snažíme se vytvářet rodinné prostředí, osobní přístup. Jsme fitness pro všechny, kteří si chtějí odpočinout, užít si sebe a svoje přátele.
- **Jak dlouho jste majitelkou centra?** 3 roky.
- **Spolupracuje centrum s nějakými jinými firmami/ partnery?** Ano.
- **Jak velká je podle Vás konkurence v okolí, koho považujete za největšího konkurenta?** V okolí je jediné podobné centrum, ale Fitness BBC pro nás není konkurencí, protože se soustředí na jinou klientelu. Proto je konkurence našeho fitness centra malá.

Poskytované služby

- **Poskytuje centrum služby po celý rok včetně prázdnin a svátků?** Ano, pouze v době svátků může být zkrácena provozní doba.
- **Jaké služby centrum poskytuje?** Hlavně TRX, Power Plate, Vacushape, potom také Aktive Belly nebo kardio, spoustu skupinových lekcí – cvičení pro těhotné, Fit Dance, kruhový trénink, potom také speciality jako Tabata, Core, dokonce nabízíme jógu a osobní tréninky, pak máme další doplňkové služby jako například měření stavu zdraví a složení těla, výživové poradenství, sestavování jídelníčků na míru, solárium, různé zábaly, masáže a samozřejmě ještě sportovní hry squash, badminton, stolní tenis.
- **Jaká je kapacita jednotlivých sportovišť?** Kapacita je různá, 1 Squashový kurt, pokud se budou střídát 5 – 6 lidí, TRX 5 osob, Skupinové lekce do 19 osob, Power, Vacu, Aktive Belly jsou dva přístroje, solárium 1 osoba, ostatní služby... záleží na počtu personálu...max 3 osoby.
- **Kolik strojů je v posilovně?** 10 osob kardio..., skupinovka 19 osob,... zbytek asi tak, co jsem řekla dříve...kolem 30 osob ve fitku je z hlediska bezpečnosti ok.
- **Nabízíte nějaké doplňkové služby?** Ano, měření na tanitě... složení těla... vápník, voda, měření stavu vašeho zdraví, pořádání narozeninových akcí, nutriční poradenství.

- **Nabízí centrum nějaké občerstvení?** Ano, nápoje, které podpoří cvičení, ale i kávu, pivo, fitness doplňky stravy, tyčinky, proteinové nápoje, sacharidové doplňky, zdravá forma mlsání, například chipsy, mlsání pro děti i dospělé.
- **Mohou zákazníci využít služeb výživového poradce?** Ano mohou.
- **Mohou si zákazníci půjčit nějaké vybavení?** Na squash si mohou půjčit rakety i míčky, při cvičení je možné si zapůjčit jakékoli nářadí, které máme k dispozici... činky, gumičky, míčky, bosu....

Zákazník

- **Zaměřuje se centrum na nějakou konkrétní skupinu zákazníků?** Hlavní klientela jsou ženy, které nechtějí cvičit při pohledu pánů, to znamená, stydí se, protože mají nějaký komplex nebo začínají. Někdy jsou to ženy, které naopak chtějí, aby se jim někdo 100 % věnoval. Věk je tak 20 až 50 let. Ženy, co hledají individuální přístup.
- **Jací lidé jsou momentálně nejčastějšími zákazníky centra?** 30% jsou muži, 70 % jsou ženy, takže většinou ženy v mladém a středním věku.
- **Jaký je současný počet zákazníků, je vyšší nebo nižší než před 3 lety?** Je vyšší než před třemi lety. Před třemi lety byl pouze squash a my jsme začali postupně propagovat i dámské fitness. Teď máme tak 100 stálějších zákazníků, kteří nás navštěvují opakovaně.
- **Nabízí centrum nějaké permanentky nebo členství?** Oboje formy, permanentka je buď na měsíční členství nebo půl roku či rok, klienti pak mohou neomezeně využívat služby, které si zvolí. Druhá varianta je nabíjení si kreditu, a z toho kreditu se vždy odečte částka za danou službu nebo klient platí jednorázové vstupy, vždy na recepci při využití služby.
- **Kolik procent zákazníků je členy centra, kolik jich využívá kreditový systém, kolik využívá jen jednotlivé vstupy?** Ze 70 % dámské klientely mají všichni buď kredit nebo měsíční vstup, je to asi 50 % na 50 %. Co se týče squashe a zbývajících služeb má kredit asi 5 % klientely. Zbývajících 25 % využívá služby fitness bez jakékoliv registrace.
- **V jaké dny a čas je návštěvnost centra nejvyšší?** V pondělí a úterý tak 16 až 20 hodin a víkendy dle počasí.... Bohužel v tomto oboru není možné stanovit dny nejvyšší návštěvnosti.... Je spousta vlivů... počasí, jaké směny klienti dělají, vzhledem k tomu, že jsou to ženy, zda mají hlídání pro děti, partner....

Ceny

- **Jakým způsobem může zákazník platit za služby centra?** Hotovostí, kreditní kartou, přes účet plus možnost dárkových poukazů, určené druhy stravenek, benefit plus.
- **Odměňuje centrum nějak své věrné dlouholeté zákazníky? Jak?** Pro klientky, které mají členství, kredity atd... jsou zvlášť daná měření, věrností programy.... Pokud se jedná o klientky, které chodí dlouho dobu, tak se občas zavře oko nad rezervací, kterou nezruší a měly by ji hradit Zde se jedná spíš o rozumný rodinný přístup dle klienta a situace, není to dáno nikde v podmínkách.
- **Nabízí centrum nějaké slevy, sezónní akce či jiná cenová zvýhodnění? Jaké?** Při dobití vyšší částky kreditu klient získá navíc 15 – 20 % kreditu, vánoční akce až 50 % kreditu, při měsíčním členství má klientka mnohem levnější jednotlivé vstupy.... Přes léto se nabízejí různé akce a cenové zvýhodnění...
- **Kdo určuje výši cen služeb a výši cen sortimentu občerstvení?** Ceny za služby a doplňky s tím spojené máme dané systémem Hany Bany, na sortiment máme danou šablonu, od které se můžeme trochu odchýlit.

Poloha centra

- **Myslíte si, že se centrum nachází na vhodné a strategické poloze? Proč ano x proč ne?** Nacházíme se u zastávky tramvaje, klienti mají možnost parkování, samozřejmě poloha u metra je vždy lepší.... Ale pokud se jedná o klientelu z okolí Hostivaře, umístění si myslím, že je dobré... pokud lidé dojíždí z jiných částí Prahy, tak je to pro ně složitější.... Ale bohužel se člověk nikdy nemůže zavděčit veškeré klientele....

Propagace

- **Jakým způsobem se centrum snaží přilákat nové zákazníky?** Přes facebook, propagace stránek a google.
- **Kde se mohou zákazníci dozvědět informace o centru?** Na internetu a pak spoléháme hlavně na doporučení kamarádek a kamarádů, prostě stávajících zákazníků.
- **Jaké formy propagace centrum využívá v současnosti?** Jak jsem zmínila, facebook, webové stránky, letáky.

- **Zvažujete využívat nějakou další formu propagace?** Vždy se hledají nové cesty, ale nic konkrétního v současné době nemáme.

Personál

- **Jak početný je současný personál centra?** Máme 6 osob.
- **Jaké jsou jejich profese a pozice?** Jsou buď trenérky a recepční nebo pouze recepční.
- **Jakým způsobem byli přijati, museli projít výběrovým řízením?** Dříve byla situace s prací jiná než v současné době, dříve se opravdu dělala výběrová řízení. V současné době mají obě strany dva zkušební dny, kdy se domluvíme, zda zaměstnanec práci baví, je schopný se naučit administrativu a i z naší strany, zda vyhovuje našim požadavkům.
- **Musí trenéři vlastnit nějaké licence? Jaké?** Pokud dělají osobního trenéra, tak musí mít licenci trenéra... pro trenéry na Power Plate to není nutné, ale my takové zaměstnance nepřijímáme, takže všichni trenéři, vyjma specifických skupinových lekcí, což je třeba jóga, musí mít kurz trenéra a pokud vedou nějakou lekci, musí absolvovat školení. Všichni mají školení Hany Bany, to znamená obsluha VacuShape, kardio, Power Plate, TRX....
- **Na co kladete u zaměstnanců největší důraz, jací by měli být?** Musí je bavit cvičení, sport, to znamená práce zábavou, musí být spolehliví, důležitá je pravdomluvnost, musí to být akční lidé, ne spící panny. Musí mít znalosti o produktech, které jsou s fitness propojeny.
- **Vyžadujete po zaměstnancích něco speciálního?** Firemní triko, upravenost, oblečení pro cvičení, takže ne dlouhé náušnice a tak... jedná se o trenérky.
- **Co jsou podle Vás silné stránky současného personálu? Existují i nějaká nedostatky a slabiny?** Silné stránky jsou to mladé a akční holky, každá je úplně jiná při vedení lekcí, klientky mají možnost výběru trenérky, slabiny... ano jsou mladé, takže tam není ještě 100 % spolehlivost, nedotahování věcí do konce, ale to vidíme pouze my, u klientů se to neprojevuje.

Prostory centra, vybavení

- **Jak hodnotíte vybavení centra?** Stroje nejsou až tak staré a jiné typy se zatím stejně nevyrábějí.... Je to zlatá střední cesta.

- **Na co je kladen u vnitřních prostor největší důraz?** Čistota, vzdušnost, pohodlí pro klienta.
- **Proběhly v nedávné době v prostorách centra nějaké úpravy a rekonstrukce? Plánujete nějaké?** Jedná se pouze o standardní údržbu, bohužel prostory squashu nám neumožňují moc velké rekonstrukce, i kdybychom rádi. Uvažujeme pouze o úpravě šaten a skříňek plus standardní údržbu... malování a tak....
- **Jsou využívány všechny prostory centra?** Prostory, které máme k dispozici, tak ano. Bohužel vždy záleží na časovém období a ročním období, vytíženost se přesunuje.
- **Jaký je přístup do centra?** Jsou to točité schody, takže nic moc, ale to změnit nejde. Snažíme se udržovat i před centrem čistotu. Bohužel díky provozovně pod námi to ne vždy je 100 % možné.

Procesy – obsluha

- **Jak dlouho obvykle trvá obsloužit příchozího zákazníka?** To je opravdu těžké říct, záleží, o jakou službu jde a zda je u nás poprvé. Pokud se jedná o squash, tak je to opravdu pár minut, pokud se jedná o novou klientku, je nutné vysvětlení, registrace, tak to je i 15 -25 minut.
- **Jakým způsobem probíhá řízení centra?** Využíváme akorát rezervační systém.
- **Jakým způsobem si mohou zákazníci rezervovat služby v centru?** Hodně způsoby, telefonicky, e-mailem, vlastní registrací, objednávky on-line, osobně.

Silné, slabé stránky a budoucí vize

- **Jaké jsou podle Vás silné stránky centra?** Jedná se o rodinný přístup, cvičení je zaměřeno hlavně na dámskou klientelu, neustálé vzdělávání personálu, zavádění nových druhů cvičení.
- **Jaké jsou podle Vás slabé stránky centra?** Specifičnost cvičení jinak moc nevím, možná ten přístup do centra.
- **Jaká je vize centra v dalších letech?** Více se zaměřit na jednotlivé klienty, začít nabízet více individuálních služeb, přidat další stěžejní služby.

Příloha č. 5 – Fotografie centra

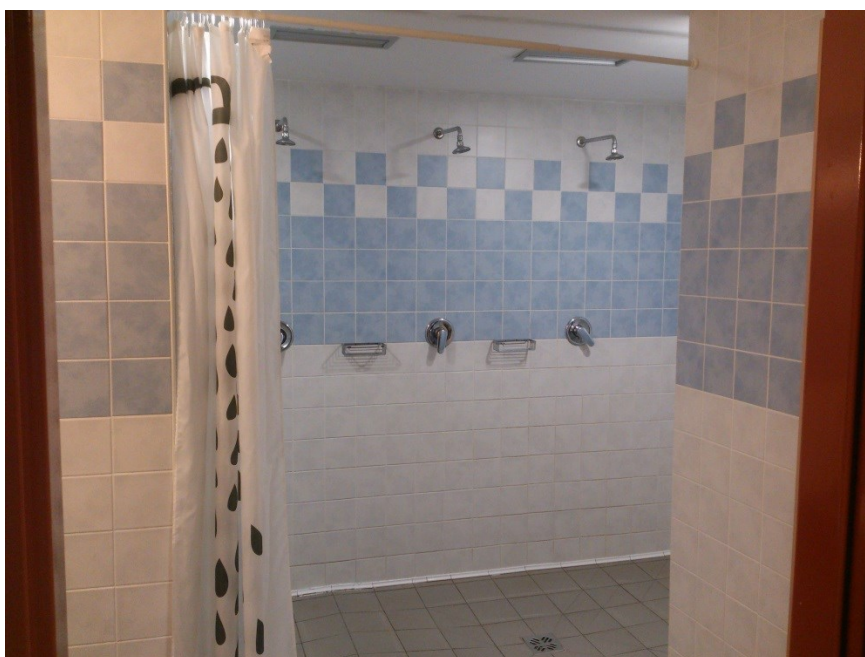
Vstupní hala:



Šatna:



Sprchy:



Squashový kurt:



Posilovna:



VacuShape

