

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A  
SPORTU

VÝZKUM SPOKOJENOSTI ČLENŮ TANEČNÍ  
ŠKOLY B-ORIGINAL PRAHA S KVALITOU SLUŽEB

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

Mgr. Josef Voráček

Vypracoval:

Tomáš Emr

Praha, leden 2016

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Výzkum spokojenosti členů Taneční školy B-Original Praha s kvalitou služeb“ vypracoval samostatně a že jsem uvedl veškeré informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla použita k získání jiného akademického titulu.

Dne:.....

Podpis:.....

## **Poděkování**

Rád bych poděkoval vedoucímu své bakalářské práce panu Mgr. Josefu Voráčkovi za všechny rady a doporučení spojené s vypracováním této práce. Dále bych rád poděkoval panu Ing. Matějovi Zvarovi za pomoc a čas, který mi věnoval, a celému týmu Taneční školy B-Original.

# Abstrakt

**Název práce:** Výzkum spokojenosti členů v Taneční škole B-Original Praha s kvalitou služeb.

**Cíle práce:** Cílem práce bylo zhodnocení spokojenosti členů s poskytovanými sportovními službami. Získaná data sloužila k vytvoření návrhu na zlepšení poskytovaných služeb.

**Metody:** Metody, které byly v této práci použity, vycházejí z teoretických poznatků, souvisejících s daným tématem. Při výzkumu spokojenosti členů byla použita metoda kvalitativního šetření formou ohniskových skupin. Výsledky byly interpretovány pomocí shrnujícího protokolu. Na základě těchto výsledků byla stanovena úroveň spokojenosti členů s fungováním organizace.

Pro získání základních informací o provozu Taneční školy B-Original bylo provedeno polostrukturované interview s majitelem.

**Výsledky:** Na základě provedeného marketingového výzkumu lze konstatovat, že Taneční škola B-Original má díky vysoké kvalitě svých služeb velké množství spokojených členů. Návrhy na opatření byly předloženy vedení taneční školy a měly by spokojenost členů ještě zvýšit.

**Klíčová slova:** sportovní služby, spokojenost zákazníka, taneční škola, skupinové dotazování, marketingový výzkum

# Abstract

**Title:** Research of member's satisfaction with quality of services in dance school B-Original Prague.

**Objectives:** The main objective is to determine member's satisfaction with offered sport services. Results were used to make proposal for improve offered services.

**Methods:** Methods, which were used in this thesis, are based on theoretical knowledge, matching with the topic. During the satisfaction research was used quality research group interviews. Results were interpreted by summary protocol. Based on this results was made level of member's satisfaction how organization functions.

To gain basic information about running dance school B-Original was made half - structured interview with the owner.

**Results:** Based on marketing research we can state, that dance school B-Original has thanks to high quality services big amount of satisfied members. Proposals for improvement were shown to managers of dance school and they should make situation in dance school even better.

**Key words:** sport service, customer satisfaction, dance school, group interviews, marketing research

## **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 uvedl v seznamu literatury.

Jméno, příjmení:

Fakulta/katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

---

## **Obsah**

1 ÚVOD.....	9
2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE.....	10
2.1 Cíle práce .....	10
2.2 Úkoly práce.....	10
3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA .....	11
3.1 Sportovní marketing .....	11
3.2 Marketing služeb.....	12
3.2.1 Definice služeb .....	13
3.2.2 Vlastnosti služeb .....	13
3.2.3 Marketingový mix služeb .....	15
3.2.4 Kvalita služeb .....	18
3.3 Zákazník.....	19
3.3.1 Marketingový mix z pohledu zákazníka .....	20
3.3.2 Spokojenost zákazníka.....	22
3.4 Marketingový výzkum kvality sportovních služeb.....	24
4 METODIKA .....	26
4.1 Cíl výzkumu.....	26
4.2 Zdroje dat .....	26
4.3 Metody a techniky sběru dat .....	26
4.3.1 Interview .....	27
4.3.2 Skupinové diskuze .....	28
4.3.3 Vlastní nestrukturované pozorování .....	30
4.4 Výběr výzkumného souboru .....	30
4.5 Sběr dat .....	31
4.6 Zpracování a analýza dat .....	31

4.7 Zpracování a prezentace závěrečné zprávy.....	32
5 ANALÝZA TANEČNÍ ŠKOLY B-ORIGINAL A MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU .....	33
5.1 Taneční škola B-Original.....	33
5.2 Marketingové nástroje Taneční školy B-Original.....	34
5.3 Interview s lektory Taneční školy B-Original .....	40
5.4 Výsledky výzkumu spokojenosti zákazníků.....	42
5.5 Srovnání marketingových nástrojů a očekávání zákazníků.....	47
6 DISKUZE .....	50
7 ZÁVĚR.....	52
ZDROJE.....	54
Seznam tabulek, obrázků a grafů.....	56
Přílohy.....	57



# 1 ÚVOD

Tanec byl a je po celá staletí důležitou součástí lidského života. Zatímco dříve se na tanec pohlíželo především jako na kulturní zážitek, v dnešní moderní době je tanec vnímán z několika různých úhlů. Kulturní aspekt tance samozřejmě zůstal jeho nedílnou součástí, ale přibývají další pozitivní vlivy, které může tanec lidem přinést. Časově vytížený člověk v 21. století si uvědomil, jaký efekt má tanec na lidské zdraví a na formování postavy. Různé formy tance jsou proto často zahrnovány ve fitness programech, jejichž cílem je zlepšení životního stylu. Další pozitivum spočívá v nenáročnosti provozování, protože pro nejjednodušší taneční kreace stačí pouze hudba, kterou si dnes můžete pouštět na mobilním zařízení, a tančit se dá téměř kdekoliv. V neposlední řadě je tanec také zábava a způsob, jakým může člověk vyjádřit svoji osobnost a pocity.

Členění a vznik nových tanečních stylů, spolu s rostoucí popularitou tance u širší veřejnosti, dává také vzniknout možnosti začít v této oblasti podnikat. Tento trend můžeme skutečně pozorovat na rostoucím počtu tanečních škol, tanečních studií a sálů ve velkých městech i menších obcích. Spolu s rostoucí konkurencí je pro vedení tanečních škol, jakožto poskytovatelů služeb, velmi složité přesvědčit nové zákazníky, respektive udržet si ty zákazníky, které již mají. Management tanečních škol by proto měl dohlížet na spokojenost svých zákazníků a poskytovat produkty v kvalitě zákazníkem očekávané.

Tato myšlenka mě vedla i k volbě mé bakalářské práce, která se bude věnovat právě tématu spokojenosti členů taneční školy a to v Taneční škole B-Original Praha, která patří mezi jednu z předních tanečních škol v Praze věnujících se streetovým tanečním technikám, které se zjednodušeně nazývají street dance.

Vedlejším motivem pro mě bylo, že v Taneční škole B-Original již několik let působím jako tanečník, a byl bych velice rád, kdyby díky mé práci byla kvalita služeb v taneční škole objektivně zmonitorována a případně zlepšena.

## **2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE**

### **2.1 Cíle práce**

Cílem mé bakalářské práce bude skrze provedený marketingový výzkum zjistit názory, očekávání a komplexní spokojenost členů Taneční školy B-Original Praha. Bude především brán zřetel na nedostatky, které by mohly být během výzkumu odhaleny.

Z výsledků výzkumu bude případně vytvořen návrh, nebo více návrhů, které by měly pomoci zvýšit spokojenost členů v dané organizaci. Tyto návrhy budou také předloženy vedení taneční školy.

### **2.2 Úkoly práce**

K dosažení daného cíle mé bakalářské práce jsem si vytyčil následující úkoly

- Interview s managementem taneční školy a s týmem lektorů
- Výběr členů pro ohniskové skupiny
- Příprava osnovy a prezentace pro ohniskové skupiny
- Provedení skupinových diskuzí, motivovat skupinu k odpovědím, snažit se získat co nejvíce názorů a jít co nejbližší k jádru problému
- Shrnout a interpretovat výsledky výzkumu
- Poukázat na případné nedostatky v kvalitě poskytovaných služeb a vytvoření návrhů na jejich zlepšení

### 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Tato část mé bakalářské práce se bude věnovat základním pojmům ve zkoumané oblasti, které je třeba znát z nejrůznějších úhlů pohledu, jelikož na jejich základě je celá práce zpracována.

#### 3.1 Sportovní marketing

Marketing ve sportu má v mnohém stejné znaky jako marketing obecně, ale stále jsou v něm značná specifika, která umožňují mnohým autorům, aby tento pojem vyčlenili a dále se jím zabývali.

Autoři PITTS a STOTLAR in DURDOVÁ (5, s. 5) definují sportovní marketing jako „*Proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby byly uspokojeny přání a potřeby zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy.*“

Pro současnou situaci ve sportovním průmyslu je typické větší zapojování marketingu do řízení jednotlivých subjektů, které zde působí, jedná se například o sportovní asociace a další sportovní organizace, sportovní kluby nebo sportovní subjekty na bázi obchodních organizací, kterých především v populárních sportovních odvětvích neustále přibývá.

Dle autorky ČÁSLAVOVÉ (3, s. 98) je důležité vnímat, co sportovní marketing přináší tělesné výchově a sportu. V tabulce 1 jsou zahrnuty nejdůležitější aspekty, které marketing do sportu přináší.

Tab. 1: Co přináší marketing tělesné výchově a sportu?

Pozitiva	Negativa
- ujasňuje, komu je určena nabídka sportovních produktů: členům, divákům, sponzorům, státu	- finance diktují, co má sport dělat
- diferencuje nabídku sportovních produktů, které mohou přinést finanční efekt a které nikoliv	- pozice financí nerespektuje sportovní osobnost
- promýšlí propagaci sportu	- marketing vede ke gigantomanii sportu, smluvní vázanost na sponzory omezuje svobodnou volbu (např. při výběru náradí a náčiní, v osobnostních právech sportovce)
- určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů v rovině cílů ekonomických, sportovních a sociálních	- snaha o dosažení určité úrovně sportovního výkonu může vést k používání zakázaných podpůrných prostředků
- získává doplňkové finanční zdroje, které umožňují rozvoj neziskových aktivit	- show (zaměřená např. na reklamu)

Zdroj: ČÁSLAVOVÁ (3, s. 98)

### 3.2 Marketing služeb

Služby obecně jsou v současné době hybnou silou moderních (většinou západních) ekonomik, ve kterých se podílí značnou částí na celkovém HDP. Z toho vyplývá i vzrůstající počet zaměstnanců v tomto sektoru. Poskytovatelem základních a životně důležitých služeb je ve většině zemí stát, který zajišťuje zdravotní, sociální, vzdělávací a další služby. Další skupinou poskytovatelů služeb je soukromý sektor,

který poskytuje asi nejširší portfolio nabízených služeb, a v některých případech může být i alternativou k sektoru veřejnému (státu). Poslední skupinou poskytovatelů služeb jsou neziskové organizace, mezi které patří i taneční škola B-Original, jakožto zapsaný spolek. (18)

### 3.2.1 Definice služeb

Služby spolu se svým rostoucím významem, který mají ve společnosti, získávají i různé definice v odborné literatuře a člancích.

Autor KOTLER (10, s. 411) uvádí ve své publikaci tuto definici: *„Služba je jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Služba je svou podstatou nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služeb může, ale nemusí, být spojeno s hmotným produktem.“*

Autorka VAŠTÍKOVÁ (17, s. 20) přichází s definicí služeb podle Americké marketingové asociace: *„Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.“*

Z obou definic je zřejmé, že služby mají jisté vlastnosti, které je činí velmi specifickými. Tyto vlastnosti podrobněji rozebere další kapitola.

### 3.2.2 Vlastnosti služeb

Služby se vyznačují určitými specifiky, která je zásadně odlišují od hmotných produktů. KOTLER (8, s. 422) uvádí v jedné své publikaci 4 specifické vlastnosti: *nehmotnost, nedělitelnost, proměnlivost a pomíjivost*. Stejný autor později ve své další publikaci ještě uvádí páté specifikum: *absenci vlastnictví*.

### *Nehmotnost*

Základním rozdílem oproti hmotným produktům je, že služby jsou nehmotné, tudíž není možné je vnímat lidskými smysly - nelze je osahat, ochutnat, poslechnout ani prohlédnout. S touto vlastností je spojena i určitá nejistota zákazníka, který nemůže odhadnout, jak bude se službou spokojen. KOTLER (8, s. 422) doporučuje poskytovatelům služeb doplnit služby hmotnými produkty.

### *Nedělitelnost*

Služby jsou přímo vázány na poskytovatele služeb a také na zaměstnance, který tu danou službu poskytuje. Tím se stává součástí služby samotné a je nezbytné, aby se snažil co nejvíce naplnit zákaznická očekávání.

### *Proměnlivost*

Proměnlivost služeb vyplývá z citátu antického filozofa Herakléita: „*Nevstoupíš dvakrát do téže řeky.*“ U služeb platí to samé, jelikož vždy záleží na tom, kde, kdy, kdo a jak službu poskytuje. Proměnlivost může být ovlivněna nejrůznějšími faktory a to jak do pozitivních, tak i negativních směrů.

### *Pomíjivost*

Službu nelze skladovat ani uschovat pro další použití. Jejich spotřeba trvá pouze po dobu, po kterou jsou poskytovány. Tato vlastnost sebou přináší značná rizika pro poskytovatele a to především z důvodu pohyblivé poptávky po službách během dne (ráno, odpoledne, večer), ale i během roku (léto, zima). Poskytovatel služby musí tyto faktory brát v úvahu a podle nich se také zařídit.

### *Absence vlastnictví*

Absence vlastnictví vyplývá z ostatních vlastností služeb. Souvisí s faktem, že službu, na rozdíl od produktu, nelze vlastnit. Služba je přístupná pro zákazníka jen po určitou dobu a po skončení této doby už zákazník tento přístup nemá. (8, s. 422)

### 3.2.3 Marketingový mix služeb

Marketingový mix je několik základních proměnných, pomocí kterých firma efektivně funguje na trhu. U hmotných produktů obsahuje marketingový mix 4P: *product* (produkt), *price* (cena), *place* (distribuce) a *promotion* (propagace).

Pro efektivnější řízení služeb byla pro tento segment doplněna další tři „P“. *Physical evidence* (materiální prostředí), *people* (lidé) a *process* (proces).

#### *Produkt*

Pro zákazníka je produkt jakýkoliv hmotný výrobek či služba, kterou si pořizuje a spotřebovává za účelem naplnění svých potřeb a přání. Odborníci však poukazují na fakt, že firmy by jako produkt měly chápat i další faktory, jako jsou prestiž, obchodní značka, kultura prodeje a další.

Specifické vlastnosti sportovního produktu shrnuje ČÁSLAVOVÁ (4, s. 81): „*Za sportovní produkt lze považovat veškeré hmotné i nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu.*“

Stejná autorka strukturuje sportovní produkty do těchto skupin.

#### a) Základní produkty tělesné výchovy a sportu:

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

#### b) Produkty vázané na osobnost:

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

#### c) Myšlenkové produkty tělesné výchovy a sportu:

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

d) Produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty:

- tělovýchovná a sportovní zařízení
- společenské akce
- pojištění cvičenců a sportovců
- vstupenky apod.

e) Klasické materiální produkty v tělesné výchově a sportu:

- tělovýchovné a sportovní nářadí
- tělovýchovné a sportovní náčiní
- sportovní oblečení (4)

Pro oblast sportovních služeb je důležitá snaha o nápaditost, jelikož nabídka těchto služeb je velice rozmanitá a stále nabízí nové trendy. Proto by měla firma provádět pravidelně průzkum trhu, aby zjistila, zda stále nabízí aktuální produkty (služby).

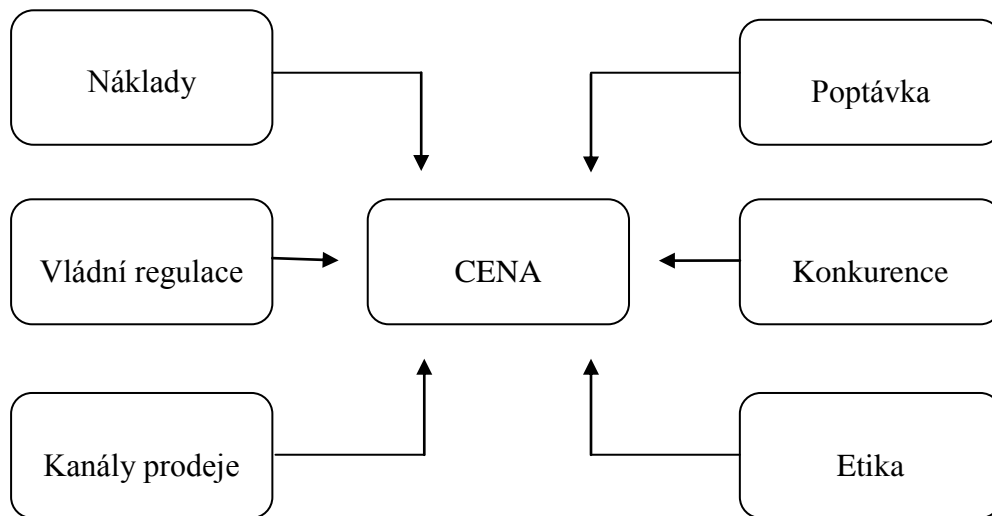
### *Cena*

Cena je jedním z nejdůležitějších nástrojů marketingového mixu, protože cenový údaj bývá to první, co spotřebitele zajímá, a může ho ovlivnit, zda produkt koupí či nikoliv.

Cenotvorba je velmi komplikovanou záležitostí, neboť do ceny se musí promítnout několik různých faktorů. Autoři BOVEE a THILL (2, s. 331) rozdělují tyto faktory na interní (costs = náklady) a na externí (government regulations = vládní regulace). Souhrn všech těchto faktorů zachycuje Obr. 1.



Obr. 1 Faktory ovlivňující cenu produktu



Zdroj: BOVÉE, THILL (2, s. 331)

### *Distribuce*

KOTLER (9, s. 71) definuje distribuci jako „*veškeré činnosti společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům.*“

Jinými slovy distribucí firma zpřístupňuje svůj produkt zákazníkům. Opět je zde značný rozdíl mezi hmotným výrobkem a službou. Zatímco výrobek si spotřebitel může z prodejny odnést, respektive si ho nechat poslat, tak za službou se musí do provozovny osobně dostavit. Manažer služby by proto měl vybrat pro službu takové prostory, které budou vyhovovat co největšímu počtu zákazníků z cílové skupiny.

### *Propagace*

Mezi hlavní cíle propagace v souladu s ostatními nástroji marketingového mixu řadí autor BENNETT (1, s. 511) informace, přesvědčení a upomínání. Dalším cílem je posílení, které je používáno po koupi produktu, a pomocí kterého si firmy udržují se zákazníkem kladný vztah.

Propagace má několik prvků. Autorka HORÁKOVÁ (6, s. 266) řadí mezi základní prvky reklamu, osobní prodej, publicitu a podporu prodeje.

### *Lidé*

První ze tří „P“, která se vztahují výhradně ke službám, jsou lidé, neboli zaměstnanci, kteří danou službu poskytují. Jelikož jsou v drtivé většině případů právě oni v přímém kontaktu se zákazníkem, jenž službu spotřebovává, je důležité, aby byli odborníky ve svém oboru, vstřícní, správně motivováni a proškoleni pro nestandardní situace. (15)

### *Materiální prostředí*

Z nástroje distribuce je zřejmé, že zákazník musí za službou cestovat do místa, ve kterém je služba poskytována. Materiální prostředí hraje právě v tu chvíli důležitou roli, zda bude zákazník spokojen a bude ochoten službu znovu zakoupit. Důraz na materiální prostředí a další věci s tím spojené (design, čerstvý vzduch, atd.) se zvyšuje spolu s výraznější nehmotností těchto služeb. (15)

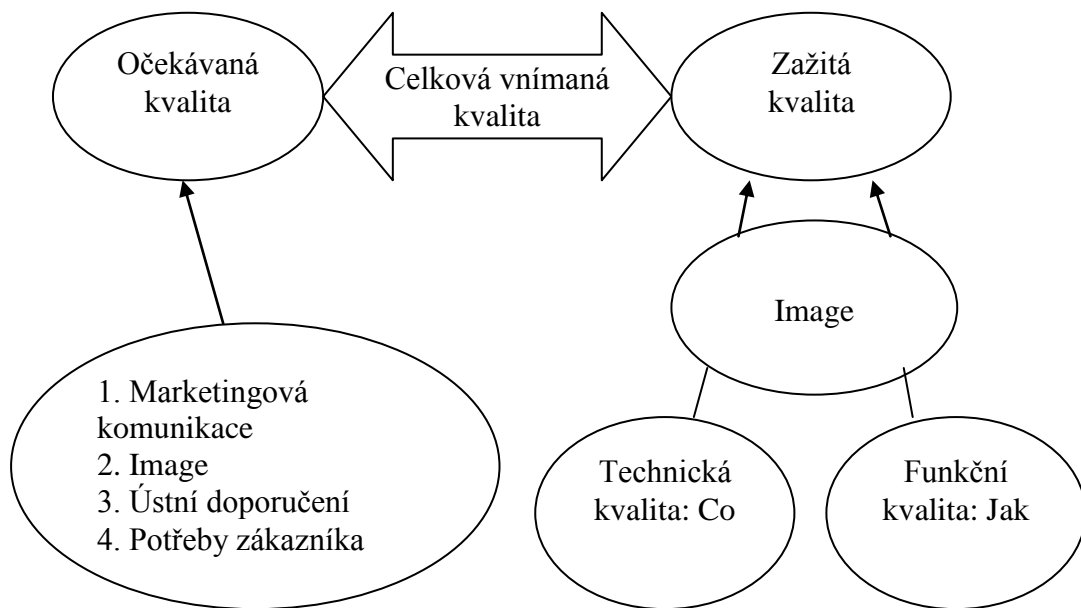
### *Proces*

Jde o to, jakým způsobem jsou služby zákazníkovi poskytovány od chvíle, kdy zákazník vkročí do místa poskytování služby až do chvíle, kdy toto místo opouští. (15)

## **3.2.4 Kvalita služeb**

Důraz na kvalitu služeb, především ze strany zákazníků, neustále roste. Je to způsobeno moderní dobou a rostoucí konkurencí. U služeb je kvalita spojena především s naplňováním zákaznickova očekávání. Jak nám ukazuje obr. 2 na stránce 19, tak zákaznickovo očekávání i vlastní zkušenost ze spotřeby služby ovlivňuje několik faktorů. (21)

Obr. 2 Model pro kvalitu služeb



Zdroj: *Grönroos Model for Service Quality – The Invisible Water Utility*. [online].  
Dostupné z: <http://invisiblewater.org/service-quality/gronroosmodel/>

Autor GRÖNROOS in ŠÍMA rozděluje kvalitu do dvou skupin: technickou a funkční. (16, s. 64)

- Technická kvalita zahrnuje měřitelné výsledky služeb, jako jsou například shozené kilogramy, zvýšení svalové hmoty atd. Většinou se výsledky projeví až po nějaké době.
- Funkční kvalita popisuje, jakým způsobem je služba spotřebiteli poskytována. Je souhrnem „3P“ pro služby: lidí, materiálního prostředí a procesu.

Kvalita služeb se odráží i do image, jaký má firma na trhu a je jednou z možných příčin pro příchod nových a udržení současných zákazníků.

### 3.3 Zákazník

Žádná firma by při tvorbě svého marketingu neměla zapomenout na filozofii zákazníka, protože je to právě zákazník a jeho finance, který rozhoduje o úspěchu nebo neúspěchu firmy.

Dle LEHTINENA (13, s. 15) „Zákazníci jsou ústředním bodem, ve kterém se nakonec propojí všechny zdroje, které jsou podniku dostupné.“

### 3.3.1 Marketingový mix z pohledu zákazníka

V moderním marketingu, který je typický svým zaměřením na zákazníka, vznikl také další druh marketingového mixu, který je brán právě z pohledu zákazníka a dá se říci, že vychází z marketingového mixu 4P. Tento marketingový mix pro zákazníky ale používá 4C. Porovnání těchto dvou druhů mixů ukazuje následující tabulka.

Tab. 2: Marketingový mix 4P x 4C

4P	4C
Produkt	Customer solution (řešení potřeb zákazníka)
Cena	Customer cost (výdaje zákazníka)
Distribuce	Convenience (dostupnost řešení)
Propagace	Communication (komunikace)

Zdroj: ZAMAZALOVÁ (19, s. 41)

#### *Řešení potřeb zákazníka (customer solution)*

Firmy vyrábějí produkty, které jsou vytvořené na míru k řešení zákaznických potřeb. Z logiky věci vyplývá, že se jedná o menší, specializovanější trhy a ne příliš vysoké množství zákazníků, tak aby se zákaznické potřeby nemohly lišit.

#### *Výdaje zákazníka (customer cost)*

Ekvivalent pro cenu u marketingového mixu 4P. Pro zákazníka jsou výdaje zásadním aspektem, který často rozhoduje o koupi, a do kterého nezahrnuje jen peníze, které bude nutné vynaložit pro nákup produktu nebo služby, ale také další faktory jako práci, čas, instalaci a budoucí, neočekávané výdaje (porucha, atd.).

### *Dostupnost řešení (convenience)*

Dostupností řešení zákaznických potřeb rozumíme čas a snahu, kterou musel zákazník vynaložit, aby mohl svou potřebu naplnit.

### *Komunikace (communication)*

Komunikací z pohledu zákazníka rozumíme možnost pro zákazníka, aby se podílel na zlepšení poskytovaných produktů nebo služeb. Jedná se tedy o dobrou možnost, jak si se zákazníkem vytvořit vztah a udržet si jeho loajalitu.

V základní podobě pro produkt obsahuje marketingový mix z pohledu zákazníka pouze 4C, ale protože je tato práce zaměřena na výzkum kvality služeb, bylo potřeba vytvořit tři dodatečná C pro lidi, materiální prostředí a procesy.

### *Přesvědčení (conviction)*

V marketingovém mixu 7P bylo zmíněno, že personál poskytující službu je v přímém kontaktu se zákazníkem a je proto jedním z důležitých měřítek pro kvalitu služby. Pro zákazníka je důležité, aby ho personál *přesvědčil* o svých kvalitách skrze poskytovanou službu.

### *Komfort (comfort)*

Komfort provozovny je přímo závislý na výši nákladů, které zákazník za službu vydal. Na fotbalovém stadionu bude velmi pravděpodobně odlišný komfort v kotli fanoušků a ve VIP salonku. Zákazník by však měl být informován o tom, co může od prostředí očekávat, a přesně to by mu mělo být k dispozici.

### *Koncepce (conception)*

Zákazníci jsou různí a mají různé nároky, ale obecně se dá říci, že všichni požadují, aby proces, kterým v průběhu spotřeby služby procházejí, byl bezproblémový a plynulý neboli aby měl koncepci. Zákazníci nechtějí zbytečně čekat na recepci kvůli

poruše v systému a přijít o půlku své zakoupené lekce. Proto by měl každý proces, než se začne nabízet zákazníkům, nejprve projít zkušebním obdobím.

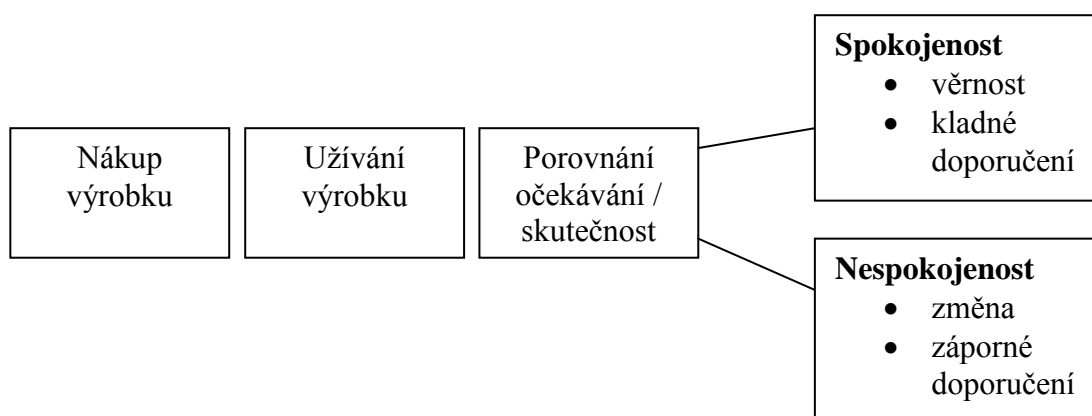
### 3.3.2 Spokojenost zákazníka

Dle KOTLERA (11, s. 51) „závisí spokojenost zákazníka na jeho pocitech - potěšení nebo zklamání - vyplývající z porovnání spotřebitelské výkonnosti s očekávanou výkonností.“

Ty nejúspěšnější firmy se vždy starají, aby měli spokojené zákazníky, protože pouze takoví zákazníci jsou ochotni zůstat firmě loajální a neodejít ke konkurenci.

KOTLER in ZAMAZALOVÁ (20, s. 77) popisuje obrázek, na jehož základě dochází buď k vytvoření spokojeného, nebo nespokojeného zákazníka.

Obr. 3 Vytváření zákaznické spokojenosti



Zdroj: KOTLER in ZAMAZALOVÁ (20, s. 77)

V souvislosti s fenoménem spokojenosti zákazníka je důležité zmínit pojem „snowball efekt“, který vyjadřuje ochotu spokojených a loajálních zákazníků rozšiřovat právě kladná doporučení ve svém okolí. (12)

Aby se předešlo nespokojeným zákazníkům, musí se firma neustále snažit, aby získala co možná nejpřesnější představu o zákaznických očekáváních. KOTLER (11) uvádí ve své publikaci 4 formy nejčastěji používaných nástrojů, kterými může firma zjišťovat míru spokojenosti zákazníka. Tyto formy zahrnuje Tab. 3.

Tab. 3: Formy zjišťování zákaznické spokojenosti

<p>Systémy stížností a návrhů</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• používá se formou písemných nebo telefonických linek</li> <li>• umožňuje rychle řešit problémy</li> </ul>
<p>Průzkumy spokojenosti zákazníků</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lepší možnost pro zákazníka, aby se vyjádřil k problémům</li> <li>• slouží i zjištění pravděpodobnosti, zda si zákazník produkt znovu koupí</li> </ul>
<p>Fiktivní nakupování (mystery shopping)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• firmy si najmou osoby, aby nakupovali jejich produkty a tím hledali vady v průběhu nákupu</li> <li>• další možnost jsou fiktivní telefonické hovory</li> </ul>
<p>Analýza ztracených zákazníků</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vyhledat si zákazníky, kteří ukončili nákup daného výrobku nebo přešli ke konkurenci, a zjistit jejich motivy</li> <li>• důležité je sledovat poměr ztracených zákazníků na celkovém počtu zákazníků</li> </ul>

Zdroj: KOTLER (11)

Z tabulky vyplývá, že průzkumy spokojenosti zákazníků jsou jednou z používaných metod pro zjišťování zákaznické spokojenosti.

Účel marketingového průzkumu spokojenosti zákazníků je především sběr dat, která by měla sloužit k usnadnění marketingových rozhodnutí, porozumění trhu, identifikaci příležitostí a hrozeb a k nasměrování firmy. (14)

Mezi nejčastěji používané techniky sběru dat u tohoto tématu patří dotazování v písemné či elektronické podobě nebo pozorování.

### 3.4 Marketingový výzkum kvality sportovních služeb

Autor KOZEL (12, s. 242) uvádí, že je vhodné zkoumat účelnost a účinnost jednotlivých nástrojů marketingového mixu, zda jsou používány vhodně, případně jestli je potřeba do budoucna učinit potřebné změny a jaké.

Tab. 4: Výzkumné parametry u nástrojů marketingového mixu

Nástroj	Výzkumné oblasti
Produkt	<ul style="list-style-type: none"><li>• spokojenost s poskytovanými službami</li><li>• komplexnost nabídky služeb</li><li>• možnosti nového využití</li><li>• možnosti doplnění výrobního sortimentu a vybavení</li></ul>
Cena	<ul style="list-style-type: none"><li>• úroveň cenové hladiny srovnatelných služeb</li><li>• vnímání ceny zákazníkem</li></ul>
Distribuce	<ul style="list-style-type: none"><li>• současný stav distribuční sítě</li><li>• formy distribuce</li><li>• umístění a uspořádání distribučních míst</li></ul>
Propagace	<ul style="list-style-type: none"><li>• identifikace cílových skupin</li><li>• preference a komunikační nástroje u cílových skupin</li><li>• image společnosti a jejich produktů</li></ul>
Lidé	Výzkum lidského faktoru: <ul style="list-style-type: none"><li>• výkon personálu</li><li>• hodnocení ochoty personálu</li><li>• hodnocení úrovně kontaktu personálu</li></ul>



	<p>V rámci interního marketingu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• spokojenost zaměstnanců s prací</li> <li>• možnost zlepšení pracovního výkonu</li> <li>• představy o pracovním zařazení</li> <li>• hodnocení pracovních podmínek</li> </ul>
Materiální prostředí	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vnímání interiéru budovy</li> <li>• orientační systém pro zákazníka</li> <li>• hodnocení využívané technologie</li> <li>• hodnocení prostor pro čekání, diskretních a sociálních zón</li> </ul>
Proces	<ul style="list-style-type: none"> <li>• spokojenost se způsobem dodávky služby</li> <li>• plynulost dodávky služby, návaznost jednotlivých kroků</li> <li>• rychlost dodávky</li> <li>• dostupnost služby</li> <li>• doba výkonu služby</li> <li>• provozní doba aj.</li> </ul>

Zdroj: KOZEL (12)

Tabulka číslo 4 ukazuje obecný model zkoumání kvality marketingového mixu 7P pro služby. Pro potřeby výzkumu sportovních služeb bylo třeba vycházet pouze z některých výše uvedených bodů. Použitá témata jsou detailněji popsána v další kapitole.

## 4 METODIKA

Jak již samotný název práce vypovídá, pro zmapování dané problematiky byl použit marketingový výzkum. Postupoval jsem dle schématu, který ve své publikaci uvádí PŘIBOVÁ (14, s. 25).

- Cíl výzkumu
- Zdroje dat
- Metody a techniky sběru dat
- Určení velikosti vzorku
- Sběr dat
- Zpracování a analýza dat
- Zpracování a analýza závěrečné zprávy

### 4.1 Cíl výzkumu

Cíl výzkumu ve své podstatě kopíruje jeden z cílů této práce. Jde tedy o zjištění spokojenosti členů Taneční školy B-Original Praha s kvalitou služeb. Spokojenost jsem zkoumal na základě porovnání marketingových mixů 7P a 7C.

### 4.2 Zdroje dat

Ve výzkumu jsem využil především primárních dat, která jsem získal během jeho průběhu. Pro zjištění obecných informací o Taneční škole B-Original jsem využil sekundární data dostupná na webových stránkách školy.

### 4.3 Metody a techniky sběru dat

Hlavní výzkumnou metodou mé práce byla metoda kvalitativní, především proto že podle některých autorů poskytuje více prostoru pro improvizaci. Hlavními otázkami pro kvalitativní výzkum jsou *proč* a *jak*. (7)

Během výzkumu byly využity tři techniky: polostrukturovaný interview, skupinová diskuze a vlastní nestrukturované pozorování.

### 4.3.1 Interview

Provedený interview byl veden ve dvou sériích. Cílem první z nich bylo získat náhled na marketingový mix 7P z pohledu vedení taneční školy.

Interview s předsedou spolku Ing. Matějem Zvarou proběhl 30. 5. 2016 od 17:00 v kanceláři Taneční školy B-Original a trval hodinu a 20 minut. Pan Zvara odpovídal ve slovenštině, ale jelikož jazykem této práce je čeština, byly odpovědi i přepis interview, který je součástí příloh této práce, přeloženy do češtiny. Během interview byla probírána tato témata:

- Představení Taneční školy B-Original, důvody jejího založení, její zaměření, filosofie a vize
- Jak postupují při tvorbě nabídky služeb, jaké novinky by chtěli zavést
- Jak tvoří ceny - zda podle vlastních nákladů, podle konkurence nebo jiným způsobem, jak se snaží tuto cenu prezentovat členům
- Proč působí na současné adrese, zda uvažují i o jiné provozovně
- Na co se zaměřují při propagaci, kdo je jejich cílovou skupinou a jak se jí pokouší oslovit
- Jaká jsou kritéria pro výběr personálu, jak se snaží o personál pečovat
- Jak se snaží zpříjemnit prostředí provozovny - především čistota a komfort a jestli chystají se nějaké novinky
- Jaký je postup kontroly procesů, rozdělení informovanosti a úkolů v průběhu procesu.

Ve druhé sérii jsem vedl interviewy s lektory, kteří v současnosti v Taneční škole B-Original Praha vyučují za účelem lepšího pohledu na „2P“ - proces a lidé a také pro zjištění jejich spokojenosti s interními službami.

Interviewy byly provedeny ve dnech 31. 5., 2. 6. a 6. 6. 2016 a celkem jich bylo provedeno 5. Jeden interview trval v průměru 12 minut. Lektory, kteří v současné době nepůsobí na pobočce Taneční školy B-Original Praha nebo jsou nějakým způsobem angažováni v užším vedení firmy, nebyli do této části výzkumu zapojeni.

Interviewy byly zaměřeny především na tato témata:

- Základní identifikační údaje - jméno, doba, po kterou se lektor tanci věnuje, doba, kterou tanec vyučuje, proč právě tanec, proč Taneční škola B-Original
- Jak se snaží působit na tréninku a jak se snaží pracovat s tanečnický
- Co považuje za svou největší přidanou hodnotu - něco, co ho odlišuje od ostatních lektorů
- Jak je spokojen se zázemím, které má k dispozici, a se vztahy k zaměstnavateli.

V obou případech jsem působil jako tazatel a všechny interviewy byly zaznamenány na diktafon. Během interview byly také kladeny doplňující nad rámec výše uvedených okruhů. Příklady těchto otázek a jejich odpovědi jsou uvedeny v analytické části.

#### **4.3.2 Skupinové diskuze**

Pro výzkum členů byla využita technika skupinových diskuzí. Respondenti byli rozděleni do skupin dle věku: rodiče dětí ve věku 6 - 11 let, junioři ve věku 12 - 14 let a hlavní věková kategorie od 15 let výše. V každé věkové kategorii byly provedeny dvě diskuze.

Při průběhu diskuze jsem se řídil dle HENDLA (7, s. 183), podle kterého by měla diskuze obsahovat následující kroky: *příprava, organizace, uvítání, začátek, základní pravidla, základní témata, osobní data a závěr.*

Výzkum byl proveden pomocí prezentace na televizní obrazovce, která obsahovala otázky vztahující se k marketingovému mixu z pohledu zákazníka rozšířeného o „3C“. Obsah prezentace shrnuje tabulka 5.

Tab. 5: Výzkumné oblasti a výzkumné otázky

Nástroj	Výzkumná oblast
Řešení potřeb zákazníka	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Řeší nabídka služeb veškeré potřeby zákazníka?</li> <li>• Pokud ne, jaké další služby by zákazníci v nabídce uvítali a proč?</li> </ul>
Náklady zákazníka	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Považují zákazníci své náklady (finanční, materiální, časové) za přijatelné vzhledem k poskytovaným službám? Proč?</li> </ul>
Dostupnost řešení	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vnímají zákazníci provozovnu jako dobře dostupnou? Proč?</li> </ul>
Komunikace	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jak jsou zákazníci spokojeni s komunikací - osobní, elektronickou?</li> <li>• Byl by nějaký způsob, jak komunikaci zefektivnit?</li> </ul>
Přesvědčení	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jsou zákazníci přesvědčeni o kvalitách personálu?</li> <li>• Uvítali by rozšíření nebo změnu personálu?</li> </ul>
Komfort	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jak vnímají čistotu, vzhled a komfort provozovny?</li> <li>• Ocenili by nějakou změnu v interiéru a proč?</li> </ul>
Koncepce	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jsou zákazníci spokojeni s procesem obsluhy?</li> <li>• Považují koncepci tréninků za kvalitní? Proč?</li> </ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

Diskuze se uskutečnily ve dnech 6. - 8. a 13. 6 2016. Skupina ze dne 6. 6. byla přesunuta z 13. 6. 2016 z důvodu špatné komunikace. Jedna diskuze trvala kolem 30 minut.

U každé diskuze jsem působil jako moderátor a průběh diskuzí byl zaznamenáván na diktafon. Každá osoba, která se výzkumu účastnila, ale v den výzkumu nedovršila 18 let, byla informována o nutnosti písemného souhlasu zákonných zástupců. Tento písemný souhlas je zahrnut v přílohách této práce. V průběhu diskuze byly kladeny také rozšiřující otázky za účelem získání doplňujících informací a ve snaze získat i kritické názory respondentů.

#### **4.3.3 Vlastní nestrukturované pozorování**

Jako člen Taneční školy B-Original mám možnost ve škole velmi často pobývat, rozhodl jsem se proto využít také techniky pozorování, a to především vystupování lektorů na trénincích a obsluhy na recepci.

#### **4.4 Výběr výzkumného souboru**

Základním souborem jsou všichni členové Taneční školy B-Original Praha, jejichž počet se pohybuje od 290 do 310. Tento rozptyl je způsoben především zaregistrovanými členy, kteří nejsou aktivní a proto je nelze do základního souboru zařadit.

Jako výzkumný soubor jsem si stanovil cíl 50 členů s rovnoměrným zastoupením všech tří výše uvedených věkových kategorií.

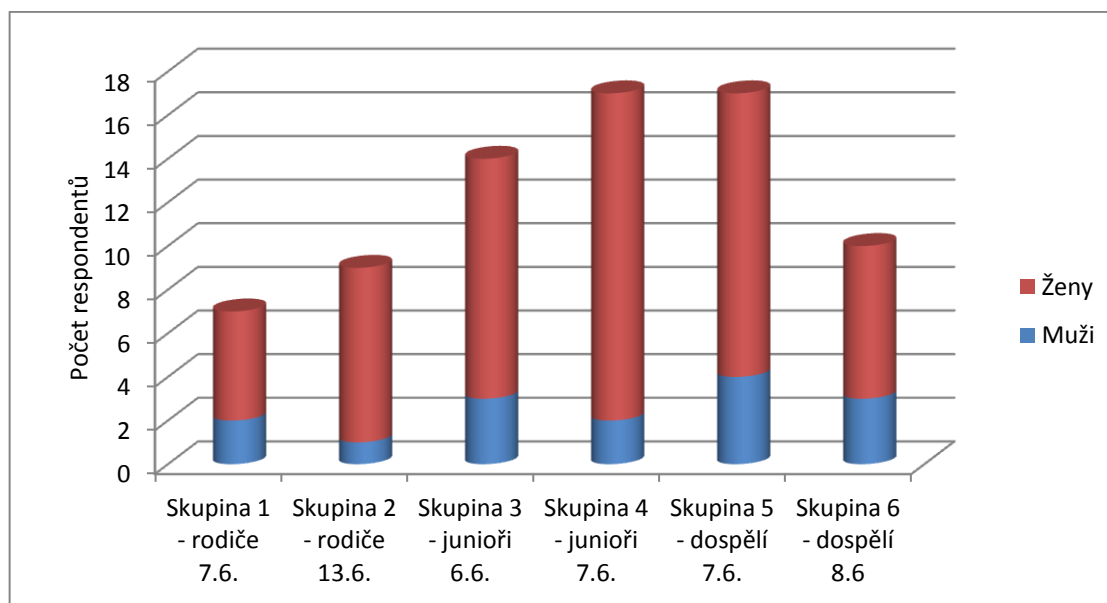
Jednalo se o vzorek dostupný, protože výzkum byl vždy proveden pouze na těch členech, kteří byli v den výzkumu přítomni na svém tréninku. Výjimku tvořila skupina rodičů, kterým byla zaslána informativní SMS.

U každé věkové kategorie byly provedeny dvě diskuze. Jedna skupina se zkušenějšími členy, kteří tančí v Taneční škole B-Original již několik let a druhá se začátečníky, kteří za sebou mají první sezónu.

## 4.5 Sběr dat

Sběr primárních dat proběhl ve výše uvedených datech a ve všech případech, kromě interview s vedením taneční školy, v odpočinkových prostorech taneční školy, kde byla promítána prezentace na televizní obrazovku. Rozložení a počty respondentů v jednotlivých diskuzích zobrazuje Graf 1.

Graf 1.: Počet respondentů skupinových diskuzí



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak vyplývá z grafu, tak cílový počet 50 členů se podařilo naplnit a dokonce překonat, jelikož se celkem zúčastnilo 74 členů. Z tohoto počtu bylo téměř 80% dívek a žen, což je zapříčiněno skutečností, že dívky tvoří drtivou většinu členů Taneční školy B-Original.

## 4.6 Zpracování a analýza dat

Při zpracování dat jsem vycházel především z vlastnoručně pořízených poznámek a ze záznamů, které byly v průběhu výzkumu pořízeny. Data byla zpracována do prostého textu za použití přímé řeči, tabulek a grafů.

V analytické části této práce jsou data zpracována do tzv. shrnujícího protokolu, pomocí kterého byla data zredukována a který usnadnil vyvození následných závěrů. Využity byly tyto způsoby redukce dat: *vypuštění, konstrukce, integrace a selekce*.

*Vypuštění* = výpovědi, které se opakují, se vypouštějí

*Konstrukce* = z několika specifických odpovědí se konstruuje jedna globální výpověď, která zahrnuje věcné vztahy v jejich celku, specifické odpovědi se vypouštějí

*Integrace* = výpověď, jež je obsažena v jiné výpovědi vytvořené konstrukcí, se vypouští

*Selekce* = jisté výpovědi zůstávají, pokud zahrnují podstatné sdělení

Pro úplný přepis interview, který je součástí příloh této práce, byl použit způsob doslovné transkripce. (7)

#### **4.7 Zpracování a prezentace závěrečné zprávy**

Zpracování a prezentace závěrečné zprávy je obsažena v analytické části této bakalářské práce.



## **5 ANALÝZA TANEČNÍ ŠKOLY B-ORIGINAL A MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU**

Tato část mé práce bude věnována zpracování a analýze dat získaných během výzkumu.

### **5.1 Taneční škola B-Original**

Podklady pro tuto část jsou získány především z webových stránek školy, z vlastního pozorování a z interviewu s Ing. Matějem Zvarou, předsedou výkonného výboru.

Taneční škola B-Original byla založena v září roku 2009 bratry Matějem a Michalem Zvarovými a Janem Liškou, který však po krátké době svou funkci opustil. Matěj a Michal Zvarovi začínali s tancem na rodném Slovensku ve skupině Element. V roce 2006 se přestěhovali do Prahy ze studijních důvodů a začali působit jako tanečníci a lektoři v taneční škole B.D.S. Academy Praha. Když si v roce 2009 založili vlastní školu, působili nejdříve dva roky v pronájmu na Radlické a v roce 2011 se přemístili do nových prostor v Shopping pointu Řepy, kde působí dodnes, a kde mohou poskytnout svým zákazníkům lepší komfort než v předchozích prostorách. (21)

Taneční škola B-Original byla v době svého založení občanské sdružení, které se dle nového občanského zákoníku změnilo na zapsaný spolek (z. s.). Stále se však jedná o formu neziskové organizace.

Impulesem pro založení vlastní taneční školy byla především nespokojenost s ostatními subjekty na trhu. Filozofie, kterou se Taneční škola B-Original prezentuje na trhu, je založena na myšlence, že každý člověk má talent a je určitým způsobem originální a měl by dostat možnost se zlepšovat a být podporován. (21)

I přesto, že se téměř všechny taneční složky účastní různých soutěží, nejčastěji pod hlavičkou CDO (Czech dance organization), IDO (International dance organization) nebo TSR (Taneční skupina roku) jedná se stále o rekreační tanec. Z tohoto hlediska spadá Taneční škola B-Original pod Českou asociaci sportu pro všechny (ČASPV),

kteřá se snaží svou náplní navázat na odkaz Dr. Miroslava Tyrše a jeho následovníků a zpřístupnit sport i té nejširší veřejnosti. Kromě samotného příznivého vlivu na lidské zdraví vidí vedení ČASPV další přínos sportovních aktivit také v tom, že odrazuje lidi od nezdravého životního stylu - užívání drog, kouření a alkoholu. ČASPV měla v roce 2015 dle výroční zprávy téměř 40 tisíc členů v celé ČR. (22)

Účast na výše zmíněných soutěžích Taneční škola B-Original i přes svou krátkou historii okořeňuje pravidelnými úspěchy a umístěním na předních pozicích. V právě uplynulé sezóně dokonce tým složený z lektorů taneční školy vyhrál v hlavní věkové kategorii na TSR a získal možnost prezentovat se během léta v New Yorku.

## 5.2 Marketingové nástroje Taneční školy B-Original

Tato část vychází z interview s managementem taneční školy a je doplněna informacemi a tabulkami z webových stránek.

### *Produkt*

Taneční škola B-Original se věnuje streetovým tanečním technikám, častěji nazývaným jako *street dance*. V rámci tohoto odvětví se věnuje vzdělávání tanečníků téměř všech věkových a výkonnostních kategorií a to v tanečních stylech Hip hop, Poppin, Lockin, Dancehall, House dance, Break dance, Waackin a Krump.

Základní nabídka služeb má 2 formy. První jsou taneční kurzy, neboli pravidelné systematicky vedené tréninky, které probíhají dvakrát týdně a jsou rozděleny dle věku a výkonnosti. Z každého z těchto kurzů je výstup v podobě soutěžní choreografie, která je prezentována na soutěžích pořádaných od jara do léta.

Rozdělení do věkových kategorií je dle kritérií CDO na tyto tři skupiny.

- 1. Dětská věková kategorie (DVK)** - tanečníci, kteří v den konání soutěže nedovrší věk 12 let
- 2. Juniorská věková kategorie (JVK)** - tanečníci, kteří v den konání soutěže nedovrší věk 15 let

**3. Hlavní věková kategorie (HVK) - tanečníci, kteří v den konání soutěže dovrší minimálně 15 let a výš**

Kromě tohoto základního rozdělení jsou dále tanečníci rozděleni dle jejich tanečních dovedností, zkušeností a talentu do skupin od začátečníků přes mírně pokročilé a pokročilé až k profesionálům, což jsou tanečníci působící v taneční škole již několik let.

Druhou formu představují tzv. *openclasses (dále jen OC)*, volně přeloženo jako *otevřené hodiny*. Primárně jsou tyto hodiny určeny pro členy Taneční školy B-Original a jejich cílem je, aby se tanečníci zlepšovali v tom daném stylu, na který je trénink zaměřen, vždy pod vedením profesionálního lektora, který se na ten styl zaměřuje. Pro členy jsou tyto lekce zdarma. OC je lekce otevřená pro širokou veřejnost, ale je třeba zaplatit si 150 Kč za jednu lekci nebo si je předplatit na celé pololetí.

Platný rozvrh pro sezónu 2015/2016, včetně časů a rozdělení do sálu, je součástí přílohy II. této práce.

Základní nabídku pro členy doplňuje letní a zimní soustředění. Letní soustředění je pořádáno formou otevřeného tanečního kempu i pro veřejnost, na kterém učí lektoři z ČR a Slovenska. Zimní soustředění je určeno pouze pro vlastní soutěžní složky, jelikož slouží převážně ke stavbě soutěžní choreografie. Tyto akce lze charakterizovat jako vícedenní mimopražské akce. Co se týče jednodenních akcí, je třeba zmínit oslavu Mikuláše a s ním spojený battle<sup>1</sup> pro děti a juniory a závěrečné vystoupení na konci školního roku, na kterém mají všechny skupiny možnost předvést svou choreografii rodičům, známým a kamarádům.

Mimo těchto služeb přímo pro své členy nabízí Taneční škola B-Original tyto služby:

- zajištění tanečních vystoupení v nejrůznějších tanečních stylech
- vytvoření choreografie „ušité přímo na míru“ dle požadovaných kritérií
- zajištění lektorů na taneční akce a workshopy
- zajištění lektorů a choreografií pro jiné taneční školy

---

<sup>1</sup> Forma taneční soutěže, ve které se tanečníci snaží předvést lepší výkon než jejich soupeři. Výkony hodnotí porota, která rozhoduje o vítězi.

- návrhy a výrobu tanečních kostýmů a tréninkového oblečení
- moderování (battly, taneční soutěže, plesy, firemní večírky, párty)
- vytvoření profesionálních tanečních mixů. (22)

Management taneční školy by do budoucna rád svůj produkt obohatil o další taneční styly. Ze skupiny streetových tanců se jedná především o tance párové, jako je New style hustle nebo salsa, z jiných tanečních stylů se jedná především o jazz a modernu.

Nabídku služeb se snaží management: „*tvořit co nejširší a zároveň různorodou, aby si každý zájemce, i ten časově vytížený, našel možnost trénovat a zlepšovat se v tom, co ho baví.*“

### Cena

Cena jednotlivých kurzů je odstupňována podle intenzity a počtu tréninkových jednotek. OC jsou pro členy zdarma, pro veřejnost se nabízí jednorázová účast nebo permanentka na pololetí. Ceník je uveden na webových stránkách školy a je zahrnut v tab. 6.

Tab. 6: Ceník služeb

Ceny za 1 pololetí	2x1,5 hod. týdně	2x1 hod. týdně
Děti (4 - 5 let)	-	3 500 Kč
Děti (6 - 7 let)	-	3 500 Kč
Děti (8 - 11 let)	4 400 Kč	3 500 Kč
Junioři (12 - 14 let)	4 400 Kč	3 500 Kč
Dospělí (15+)	4 400 Kč	3 500 Kč

Jednorázový vstup na openclass	150 Kč
Cena za 1 pololetí	2 500 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Cena je doplněna podporami prodeje, jako jsou sourozenecké slevy, slevy pro rodiče a výhodné akce v Shopping pointu Řepy. (22)

V prvních letech fungování byla cena tvořena především s ohledem na přímé konkurenty, ale nyní je to především na základě subjektivně vnímané hodnoty služeb pro zákazníka. „*Vždy se snažíme našim lidem dát víc, než za co si platí.*“

### *Distribuce*

Taneční škola B-Original je subjekt poskytující sportovní služby, neboli nehmotný produkt, u kterého není možná distribuce přímo k zákazníkovi. Proto je nutné, aby se zákazníci dostavili do místa jejího působení. Původně měla Taneční škola B-Original svoji pobočku ve sportovní hale na Radlické, která však nebyla z pohledu vedení vyhovující, protože hala neposkytovala dostatek soukromí a dávala malou možnost pro seberealizaci. Nyní je místo působení, jak již bylo zmíněno, v Shopping pointu Řepy, na adrese Makovského 1349/2A, Praha 6. Na této adrese se rozhodlo vedení působit po provedení dotazníku, který měl odhalit potencionální zákazníky. V současné době je poměr členů, kteří jsou přímo z Řep a blízkého okolí a členů ze vzdálenějších částí Prahy nebo Středočeského kraje 50:50. Z toho vyplývá, že polovina členů je ochotna z nejrůznějších důvodů do Taneční školy B-Original jezdit delší vzdálenost.

Myšlenka rozšíření distribuční sítě je ve vedení často diskutována, ale prozatím se k ní nepřikročilo z důvodu nákladů a také proto, že management nechce povyšovat kvantitu nad kvalitu.

### *Propagace*

Propagace mířená na nábor nových členů směřuje na zápis do kurzů, který probíhá během celého září, má formu letáčků, plakátů a ukázkových hodin na školách, placené reklamy v regionálních novinách a účasti na akci Babí léto, což je festival volnočasových aktivit pořádaný městskou částí Praha - Řepy. Vždy na začátku roku probíhá na regionálních základních školách vystoupení s názvem Let's dance street dance.

V ostatních formách propagace se snaží Taneční škola B-Original sledovat nejnovější trendy a zároveň se jich držet, což je důležité vzhledem k typu poskytovaných služeb a k demografickým znakům členů (většinou se jedná o mladé lidi). To znamená, že je aktivní na Facebookovém profilu, má účet na Instagramu a kanál na Youtube.

Základní informace o Taneční škole B-Original poskytují rodičům webové stránky taneční školy, které byly v loňském roce změněny za zcela nové. Komunikace se stávajícími členy probíhá především prostřednictvím e-mailu a SMS zpráv.

### *Lidé*

Personál Taneční školy B-Original Praha se skládá z týmu lektorů a z recepční.

*„Od začátku se snažíme jít cestou, že my si vybíráme a vychováváme náš vlastní personál. Proto jsou téměř všichni naši lektori z řad našich tanečnicků. Jsou to lidé, kteří mají k nám, k naší práci i k taneční škole kladný vztah a dodržují naše hodnoty.“* Tento postoj je velmi specifický, protože lektori taneční školy nejsou hotoví tanečníci, kteří přišli odjinud, ale odchovanci Taneční školy B-Original.

Jako zpříjemnění jsou lektorům dopřávány pracovní benefity, které jsou jim postupně poskytovány. V současné době jsou to příspěvky na různé akce (např. SDK - street dance kemp, choreo connection a další), kde se mohou také tanečně vzdělávat. Na vzdělávání v ostatních oblastech slouží pravidelná školení o bezpečnosti, vedení lidí a organizace.

Další součástí týmu taneční školy je recepční Veronika, která se po roce a půl vrátila zpět na své místo. *„Také u této pracovní pozice se snažíme, aby to byl člověk, který má vazby na někoho z prostředí Taneční školy B-Original a má od něj pozitivní doporučení.“* I u této pozice jsou k dispozici pracovní benefity, které stimulují k výkonům.

U veškerého personálu probíhá občasná nárazová kontrola ze strany managementu, ze které je poté vyvozována zpětná vazba. Tímto způsobem vedení dohlíží na kvalitu práce svých zaměstnanců.

### *Prostředí*

Jak bylo výše zmíněno, v roce 2011 se sídlo Taneční školy B-Original přesunulo do nových prostor v Shopping pointu Řepy. „*Snažíme se vždy, když k nám lidé přijdou, tak aby přišli do čistého a příjemného prostředí.*“ V loňském roce došlo ke změnám především ve výzdobě - přibyla nová grafity, nové obrazy a fotky, které celkově přispěly k zlepšení image a dokreslily celkovou identitu taneční školy.

Prostory taneční školy tvoří 2 taneční sály (velký a malý), společenská místnost s recepcí vybavená gauči pro relaxaci před i po tréninku nebo pro návštěvy a s konferenčními stoly a televizí s herní konzolí XBOX; oddělené šatny pro muže a ženy a oddělené sociální zařízení. Pro lepší ilustraci jsou fotky interiéru zahrnuty v přílohách této práce.

Největší problém v zázemí vidí management v odvětrávání tanečních sálů, které představuje především v letních, horkých měsících, velkou komplikaci pro fyzicky náročné tréninky.

### *Proces*

„*Funkce máme mezi sebou jasně rozdělené.*“ Každý pracovník v taneční škole má přidělenou svou funkci vzhledem k procesu obsluhy členů. V Taneční škole B-Original se klade důraz na přesnost a důslednost těchto procesů. V případě různých komplikací - nepřítomnost lektora, či jiné problémy - se snaží své členy informovat nebo jim poskytnout odpovídající náhradu.

Základní proces obsahuje vždy několik základních kroků.

1. První návštěva taneční školy při zápisu, rozhovor s recepcí a s vedením taneční školy - určení taneční úrovně, osobní cíle a časové možnosti.

Na základě těchto informací je doporučena členovi skupina, která co nejvíce odpovídá jeho požadavkům.

2. Vyplnění a podpis nezbytných dokumentů (u osob, kterým není 18 let je třeba podpis zákonného zástupce) a úhrada členských příspěvků (příspěvek se vždy hradí nejpozději k předem stanovenému dni, ale je zde možná i individuální domluva splátek).
3. Vlastní tréninkový proces, který obsahuje 2 tréninky týdně a možnost účasti na openclasses, účast na soustředění a na soutěžích.
4. V případě žádosti o ukončení členství je vhodné informovat vedení a lektora, kteří budou za každou konstruktivní kritiku velmi vděční.

### 5.3 Interview s lektory Taneční školy B-Original

Pro vyhodnocení interview s lektory slouží tabulka, která má ve sloupcích jmenovitě uvedeny jednotlivé lektory působící v Taneční škole B-Original Praha a v řádcích otázky, které byly popsány v předchozí kapitole. Odpovědi jsou podrobně rozebrány níže pod tabulkou.

Tab. 7: Vyhodnocení interview s lektory Taneční školy B-Original Praha

Lektor	Dora „Dee“ Solařová	Martin „Hajčes“ Chvalovský	Lucie Šebková	Adam „Ajdam“ Šrámek	Matáš „Maty“ Ramba
Tančí (let)	8	10	14	6	6
Lektor (let)	3	8	3	2	3
Proč tanec?	Svoboda, zbavit se starostí	<i>„Tanec je pro mě všechno“</i>	Zábava, svoboda, radost	Zábava, pocit naplnění, meditace	Osvobo- zující, naplňující, odvazující
Proč učí?	<i>„Naplnuje mě to“</i> , koniček, ale zároveň práce	Zpětná vazba	<i>„Baví mě to“</i> , radost ostatních	Hravost, vzdělání, rozvoj jako člověka= manažer	Zábava, předávání zkušeností



Proč Taneční škola B-Original?	Vztah k vedení, filozofie, skvělá parta	Vztah k vedení, šance vybudovat něco	Působila v RAK - nespokojena, Myšlenka, vztah	Odchovanec	Jako doma, inspirace, společnost, energie
Jak se snaží prezentovat (působit) na tréninku?	Dle osobní nálady, kamarád, ale přísně	Oboustranný respekt	Sranda, působit dobře, přitvrdit	Přátelský, vtipný, ale s respektem	Sranda, nechat lidi si vybrat
Jak se snaží zaujmout a ukázat na svou přidanou hodnotu?	Originalita	Přirozenost, učí jen to, co sám dobře umí, dělá to rád	„Jsem svá“	Láska k tanci, osobnost v tanci	Nabízí i jiný pohled na tanec, používá i jiné styly než tanec
Je spokojen/a s interními službami?	Velmi spokojena	Cítí se jako doma, podpora i do osobního života	Spokojena, pomoc, rada	Není co vytknout, vše se řeší na rovinu	Moc spokojen, problémy se řeší otevřeně

Zdroj: vlastní zpracování

Prvních pět otázek má spíše identifikační charakter a jejich účelem bylo odhalit motivaci lektorů pro vykonávání jejich profese. Rozhovory s lektory potvrzují filozofii vedení Taneční školy B-Original, že se snaží vychovávat si vlastní lektory.

U prezentace na tréninku lze pozorovat určité odlišnosti u jednotlivých lektorů, ale důležitý je fakt, že všichni lektori mají jasno v tom, jak chtějí působit a jaký cíl tím sledují.

Právě odlišnosti mezi jednotlivými lektory jim podle nich samotných dávají tu nejvyšší přidanou hodnotu nad lektory v jiných tanečních školách a právě svou originalitou se snaží zaujmout nejen nové, ale i stávající členy.

S interními službami jsou všichni lektoři nadměru spokojeni. Jednání s managementem je podle jejich názorů bezproblémové, ojedinělé neshody se řeší otevřeně, mají možnost osobního i kariérního růstu a cítí velikou podporu. Jediná výtka v rámci zázemí byla směřována na klimatizaci v sálech.

#### **5.4 Výsledky výzkumu spokojenosti zákazníků**

V této části práce podrobněji rozebírám výsledky skupinových diskuzí provedených se členy Taneční školy B-Original pomocí postupů uvedených v metodické části.

##### *Řešení potřeb*

Tato problematika vyjadřuje, jak již bylo dříve zmíněno, zda nabídka služeb plně uspokojuje potřeby zákazníka, respektive člena. V této otázce se naprostá většina odpovědí shoduje, že portfolio nabízených služeb je velice široké a nabídka je dobře rozložena (viz. Příloha II. Rozvrh Taneční školy B-Original Praha). Vysoce byla vyzdvihována možnost OC, které jsou členům nabízeny zdarma a kde mají možnost své taneční schopnosti rozvíjet. Respondenti také vnímají soustředění pořádané Taneční školou B-Original jako velmi kvalitní akci, ze které se vždy vrací s nadšením a obohacením o nové zážitky a zkušenosti.

Výhrady v této oblasti směřovaly především na rozložení rozvrhu. Konkrétně se jednalo o OC, které jsou většinou v pátek odpoledne, a proto je pro některé respondenty nereálné se dostavit - jedou domů mimo Prahu nebo jedou s rodiči na chatu. Dalším bodem byly OC, které se překrývají s klasickými tréninkovými jednotkami (tento problém byl však aktuální pouze pro jednu skupinu, která měla takto nastaven rozvrh).

Přestože, jak již bylo uvedeno, vyjádřili respondenti vysokou spokojenost s produktovou částí poskytovaných služeb, na podotázku „*Jaké další služby by*

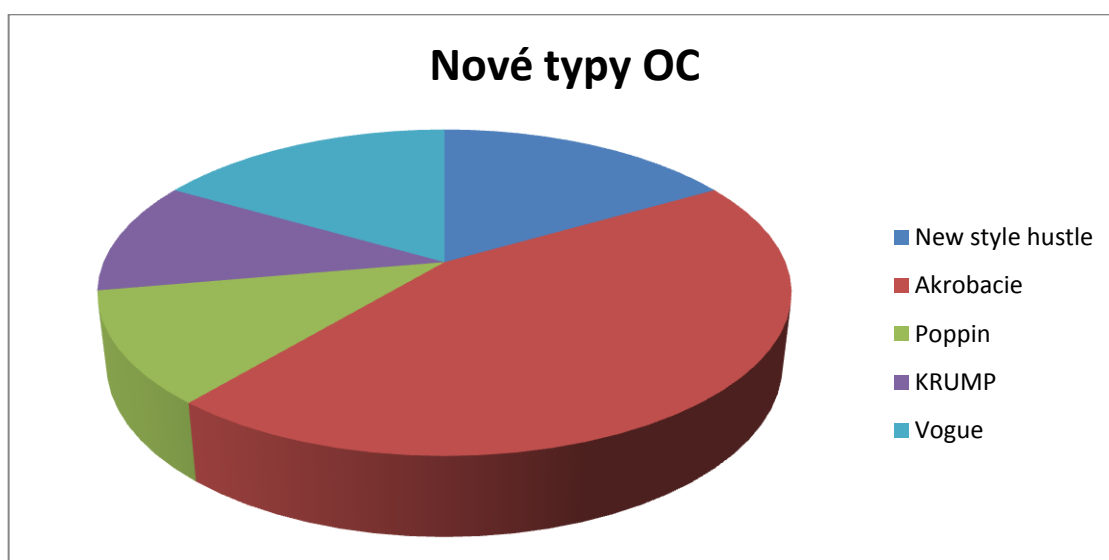
*zákazníci v nabídce uvítali a proč?*“ přišli s vysokým počtem nápadů a připomínek, které dále uvádím.

Nejprve je nezbytné rozdělit si respondenty na rodiče tanečníků a tanečnice (skupiny 12-14 let a 15 let a výše), protože jejich potřeby se v tomto ohledu značně odlišují.

U rodičů bylo hlavním požadavkem vidět výsledek snažení, za které platí, proto v jejich odpovědích zaznívaly žádosti po více vystoupeních a celkově možnostech vidět zlepšování svého potomka. Rodiče také chtěli, aby taneční činnost vyplňovala více času dětí než jen dvě odpoledne v týdnu, v jejich požadavcích se vyskytovaly návrhy jako víkendové srazy nebo další akce pro upevnění kolektivu. Pro uchování vzpomínek na dětství rodiče žádali poskytnutí každoroční celoškolní fotografie.

U tanečníků je cílem zlepšovat a rozšiřovat své dovednosti, a proto si přejí především více otevřených tréninků, které umožňují dobrovolné zdokonalování v jimi vybraném tanečním stylu. Přehled nejčastěji zmiňovaných tanečních stylů zobrazuje Graf 2.

Graf 2: Rozšíření nabídky o další typy OC



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu překvapivě vyplývá, že nejvíce respondentů by jako nový typ OC uvítalo lekce netanečního typu - akrobacie. Tyto lekce byly v prvních letech fungování taneční školy součástí nabídky, ale pro nízkou účast je vedení zrušilo. Mezi další nejčastěji zmiňované typy lekcí patří lekce Vogue a New style hustle, tedy styly, které nejsou v České republice rozšířeny. Obdobně na tom jsou i lekce Krumpu, který je spolu s Poppinem na dalším místě v četnosti výskytu v odpovědích respondentů.

Dalším požadavkem tanečníků je systematicky uspořádaná příprava na taneční battly (teoretická i praktická) a to za pomoci častěji fungující freestylové složky.

Jako další návrh zaznělo plánované protočení lektorů mezi složkami, tj. nejen v době nemoci nebo nepřítomnosti lektora, protože každý může a dokáže předat tanečníkům něco ojedinělého.

Poslední připomínka byla na pořádání workshopů s lektory z Moravy nebo zahraničí spolu s uspořádáním seminářů o taneční kultuře a historii.

### *Výdaje*

Z průzkumu dále vyplývá, že dle většiny (rodičů i tanečníků) jsou ceny kurzů odpovídající nabízeným službám, které navíc svou subjektivní přidanou hodnotou ceny mnohdy převyšují.

Všichni mají možnost využít platbu školného na splátky, což je velká výhoda pro studenty, kteří si školné hradí bez finanční pomoci rodičů.

Další finanční výdaje se vztahují na nákup kostýmů pro účast v soutěžích, v tomto bodě se respondenti zásadně lišili v odpovědích. Někteří jsou s kostýmy spokojeni a využijí jejich části i při běžném nošení nebo v trénincích, jiní kostým vyhodí bezprostředně po soutěžích. Tyto názory ovlivňuje mnoho faktorů jako je např. čas strávený v taneční škole, téma taneční choreografie a určitě na vkusu lektora, proto zazněla i připomínka demokratického hlasování o kostýmech v řadách tanečníků.

Od tanečníků, kteří jsou členy Taneční školy B-Original delší dobu, byla uvedena připomínka ke zvýšení ceny školného v roce 2014. Zdražení bylo podle respondentů znatelné, ale akceptovali ho a tvrdí že: „*Kdo chce, tak dostane mnohem více.*“

### *Dostupnost řešení*

S dostupností nikdo neměl větší problém, adresa v Praze - Řepích, kde probíhají tréninky, je dosažitelná autobusem i tramvají. I lidé dojíždějící z větší dálky souhlasili s tím, že čas strávený v městské hromadné dopravě za tréninky stojí.

Ti respondenti, kteří používají pro dojíždění auto, si pochvalují, že je zde k dispozici parkoviště, které je zdarma.

Jak již bylo dříve zmíněno, tréninkové prostory se nachází v Shopping pointu Řepy, který nabízí pestrou škálu obchodů a restaurací pro malé i velké. Tuto možnost oceňovali především rodiče.

Největším problémem u dostupnosti zmiňovali respondenti bezpečnost při cestě z lekcí, především ve večerních hodinách, kdy hlavně děti a mladé ženy pociťují okolí jako rizikové prostředí.

Další kritika směřovala na výtahy nacházející se v Shopping pointu, které jsou již značně opotřebované a zastaralé. Tento problém se týká hlavně doprovodu rodičů s kočárky, protože tanečníci mohou využít schody.

### *Komunikace*

Komunikace byla vyzdvižována jako výborná. Škola s tanečníky a rodiči komunikuje e-mailem, SMS zprávami a přes stránku sociální sítě Facebook (občas se vyskytla připomínka s dřívějším předáním informací), proto by nikdo neměl zůstat mimo informační proud. Co se týče osobní komunikace, tanečníci si vážící upřímnosti lektorů.

Dále si rodiče přejí více aktuálních fotek na novém webu, který je v provozu od loňského roku a tanečníci si přejí více sdílených fotek na sociálních síti Instagramu.

Jediné nedostatky v komunikaci, které zmínili tanečníci, jsou občasná nedostupnost telefonu na recepci v taneční škole a lektoři ne vždy včas odepisují na zprávy.

### *Přesvědčení*

Tanečníci i rodiče jsou přesvědčeni, že personál v taneční škole jsou lidé na správném místě. Lektoři dokážou předat svoje životní zkušenosti, taneční i osobní. Respondenti se shodují v odpovědi, že býtí součástí taneční školy není jen o tanci, ale je to pro ně i forma celoživotního vzdělávání.

Další pozitivum taneční školy je přátelskost prostředí, možnost tykat lektorům (což není až tak běžné), lektoři znají všechny tanečnický jménem, což dotváří osobní a rodinné prostředí.

V posledním roce se na recepci vrátila původní recepční Veronika, která je respondenty vnímána mnohem pozitivněji než předchozí recepční.

Již bylo zmíněna obměna lektorů v bodě *Řešení potřeb*, stejný požadavek padl i zde. Jelikož taneční škola má pobočku v Plzni, tanečníci by uvítali občasnou změnu lektorů mezi městy.

### *Komfort*

Respondenti jsou celkově spokojeni se vzhledem taneční školy, s pohodlnými gauči ve společenské místnosti, s výzdobou trofejí, diplomů, fotkami. Dále atmosféru objektu dotváří graffiti a motta na zdech, která souvisí s taneční kulturou. Televize s herní konzolí XBOX je zde oceňovaným inventářem. Pro nejmenší jsou k dispozici dětské hračky.

Tanečníci jsou spokojeni také s možností koupě drobného občerstvení. Na toaletách je k dispozici dobrá pitná voda.

Zmiňovaným nedostatkem byla nefunkčnost klimatizace, která je v prostorech určených pro pohyb žadoucích a také nedostačující kapacita tanečních sálů.

### *Koncepce*

Od první chvíle, kdy lidé přijdou do taneční školy, je k nim přistupováno individuálně. Začíná se pohovorem o cílech a představách tanečníka a individuální přístup pokračuje během celého působení tanečníka v taneční škole.

Respondenti byli spokojeni hlavně s návazností všeho, co dělají a snaží se vytvořit. Lektoři mají ucelený koncept, kterého se drží a tím pomáhají k rozvoji kreativity i sebevědomí tanečníků, což jim pomáhá i dále v osobním životě. První pololetí je zaměřeno na zlepšení tanečních dovedností a tyto dovednosti jsou v druhém pololetí použity pro stavbu soutěžních choreografií.

Na závěr každého roku probíhá v režii každého lektora samostatný rozhovor s každým jeho svěřencem na téma spokojenosti s poskytovanými službami za uplynulý rok.

## **5.5 Srovnání marketingových nástrojů a očekávání zákazníků**

V této kapitole mé práce porovnávám marketingový mix z pohledu taneční školy a z pohledu zákazníka. Pokud to bude možné, připojím návrh s řešením problému.

### *Produkt x řešení potřeb*

Zákazníci neměli žádnou připomínku k tréninkům věkových a výkonnostních skupin, ani soustředěním, jen k OC.

Proto bych pro nadcházející rok doporučil rozvrstvení open classes do více dní v týdnu a vždy pouze jeden ve stejnou dobu, aby se předešlo časovým kolizím

s tréninky. Styl open class by zůstal vždy po celý rok stejný, pouze v případě nezájmu ze strany tanečníků by mělo dojít ke změně. Dle mého názoru není třeba pořádat open class Hip hopu, protože tomuto tanečnímu stylu se věnuje většina lektorů na svých trénincích.

Kvůli připomínkám k freestyle složce bych doporučil obnovení její činnosti s větší frekvencí než jen jednou týdně a kdo by měl zájem, musel by pravidelně navštěvovat hodiny a jednou za dva měsíce by se uspořádal interní B-Original battle, aby výsledky freestyle složky byly viditelné. Kdo by poté úspěšně reprezentoval taneční školu ve veřejných battlech, měl by možnost vybrat si kus oblečení z kolekce B-Original.

Projevený zájem o lektora ze zahraničí byl veliký, proto myslím, že vzhledem k četnosti kontaktů našich lektorů by nebyl veliký problém umožnit složkám alespoň 1x za pololetí trénink se zahraničním lektorem.

Závěrem tohoto bodu se chci věnovat požadavkům rodičů na fotky. Kdybychom pořídili společnou fotografii na každoročním závěrečném vystoupení, byla by to hezká tradice a spokojenost rodičů by vzrostla.

#### *Cena x výdaje*

V tomto bodě se taneční škola i zákazníci shodují v názoru, že za peníze, co lidé platí, škola dává mnohem více. Nejde jen o peníze, ale o to co si lidé odnesou.

Požadavek, který zákazníci vznesli v rámci financí, byla možnost návrhu a vytvoření kostýmu celou složkou, nejen lektorem. Navrhuji, že by každý mohl mít připomínku formou dobrovolného hlasování k formě kostýmu (čepice x šátek x klobouk).

#### *Distribuce x dostupnost řešení*

Zákazníci i vedení vnímají prostory taneční školy B-Original jako dobře dostupné městskou hromadnou dopravou i autem.



V návaznosti připomínek zákazníků na bezpečnost okolí Shopping pointu by vedení mohlo vznést požadavek na Městskou část Praha 17 o zvýšení hlídek městské policie v okolí ulice Slánská a požadavek na samotného vlastníka objektu Shopping point o lepší údržbu výtahů.

#### *Propagace x komunikace*

Komunikace je dostačující pro obě strany. Kladl bych důraz na včasnou aktualizaci webových stránek, ne pouze sociálních sítí.

#### *Lidé x přesvědčení*

Zákazníci jsou přesvědčeni, že lektoři jsou lidé na pravém místě. To samé si myslí sami lektoři a snaží se pro to dělat maximum. Spokojeni jsou zákazníci i s recepční, která zajišťuje velkou část komunikace s veřejností.

#### *Prostředí x komfort*

Interiér provozovny je vyhovující pro obě strany. Trvajícím problémem s klimatizací je vedením vnímán, ale finanční situace nedovoluje její celkovou výměnu, která by byla potřeba pro úplnou funkčnost. Provizorní řešení formou větráků není efektivní, ale prozatím poskytuje alespoň pro psychologický efekt.

#### *Proces x koncepce*

Proces zápisu, plateb a obsluhy funguje bezproblémově pro obě strany.

## 6 DISKUZE

Výzkum spokojenosti členů byl prováděn formou skupinových diskuzí především z toho důvodu, že výzkum na stejné téma formou písemného dotazování jsem použil o rok a půl dříve při seminární práci a jeho výsledky jsem shledal příliš kladné. U skupinových diskuzí jsem se snažil eliminovat tento problém doplňujícími otázkami a motivací k odpovědím, ale přesto si uvědomuji, že se výzkumu účastnili pouze aktivní členové Taneční školy B-Original, tedy lidé, u kterých lze předpokládat alespoň určitou míru spokojenosti s kvalitou poskytovaných služeb. Snažil jsem se proto se svým výzkumem odhalit především některé nedostatky, jejichž odstranění by mohlo případně zabránit ztrátě současných členů a pomoci zisku členů nových.

Po domluvě s managementem taneční školy byl výzkum prováděn v závěru taneční sezóny, tedy až po absolvování veškerých soutěží. Toto rozhodnutí mělo především eliminovat aktuální rozladěnost, která může být způsobena dobrým nebo špatným umístěním na některé z výše uvedených soutěží.

Neobvyklost této práce lze pozorovat ve způsobu hodnocení kvality sportovních služeb na základě porovnání marketingových mixů 7P a 7C, protože tento způsob rozhodně nelze považovat za standardizovanou metodu pro výzkum spokojenosti jakýchkoliv zákaznických skupin.

Při použití skupinových diskuzí jsem narazil na již předem očekávaný problém s rozdílností lidských povah - ne každý je povahou extrovert a chce vyjadřovat své myšlenky a názory ve skupině dalších lidí. Jako protipól jsou lidé, kteří své názory rádi vyjadřují a obhajují, občas i za hranicí zdvořilého jednání. Rozdílnost ve schopnosti se vyjádřit byla umocněna prostředím, ve kterém výzkum probíhal - v odpočinkových prostorech taneční školy, které byly po celou dobu přístupné ostatním členům nebo i veřejnosti a v jejichž blízkosti se nachází recepce.

Je také nezbytné zohlednit fakt, že ve skupinové diskuzi se téměř vždy jedná o subjektivní názor jednotlivce a případně jedné nebo dvou dalších osob. Může proto

nastat situace, že některé názory a nápady by mohly být v budoucnu vnímány ostatními členy negativně.

Další skutečností, která mohla výzkum ovlivnit, byla moje nezkušenost v roli moderátora skupinových diskuzí. Z nastudované teorie jsem věděl, že se jedná o pozici velice náročnou a snažil jsem se na průběh a případné problémy připravit, ale nedostatek praxe v této oblasti mohl být především v počátcích výzkumu znatelný.

Tímto výčtem jsem se snažil postihnout ty nejdůležitější faktory, které se mohly podílet na ovlivnění celého výzkumu. Shledávám tyto faktory tak závažné, že výzkum nepovažuji za reprezentativní, a v případě uvedení některého z mých doporučení do praxe, doporučuji, aby k tomuto závěru bylo přihlíženo.

## 7 ZÁVĚR

V současnosti neustále roste konkurence na trhu služeb poskytující volnočasové aktivity a v odvětví tance tomu není jinak. Tanec je jedinečný ve spojení pohybu a hudby, proto je vyhledávám i lidmi, kteří nemají přílišné sportovní nadání a ambice stát se vrcholovým sportovcem.

Taneční škola B-Original si za dobu své šestileté existence vybudovala tři taneční centra v Praze, Plzni a Kralupech nad Vltavou s kvalitním týmem lektorů, širokou členskou základnou a přátelským zázemím, neustále se snaží jít s dobou, modernizovat styly výuky, přijímat zkušenosti z tuzemska i ze zahraničí a být vstřícná ke svým stávajícím i budoucím zákazníkům. Kromě poskytování tanečních lekcí se snaží také ovlivnit a zlepšit styl života a chování, především u mládeže.

Cílem každé podobné organizace je stát se číslem jedna v kvalitě poskytovaných služeb. Tohoto cíle se snaží Taneční škola B-Original dosáhnout na základě individuálního přístupu a dobře propracovaného marketingového mixu. Vysoká konkurence na trhu tanečních škol v Praze (D4U, B.D.S. Academy, FDC, FDS) tento cíl mimořádně ztěžuje, a proto je zapotřebí udržovat a prohlubovat nastavený koncept, jehož součástí je i oboustranná komunikace se zákazníkem, která sleduje jeho zájmy a následně se mu snaží vyjít vstříc.

Moje práce měla za úkol pomocí marketingového výzkumu zhodnotit spokojenost stávajících členů. Marketingový výzkum probíhal metodou skupinových diskuzí, ve kterých kromě primárních otázek byly pokládány i otázky doplňující, které zjišťovaly pozitiva i negativa spojená se spokojeností zákazníků s kvalitou služeb.

Z výsledků marketingového výzkumu vyplývá, že stávající členové jsou sice s kvalitou poskytovaných sportovních služeb spokojeni, ale stále mají drobné výhrady k jednotlivým zkoumaným položkám. Jedná se především o změnu v rozložení rozvrhu taneční školy. Zde je třeba mít na paměti, že pokud by mělo dojít k požadovaným změnám, musel by proběhnout podrobnější výzkum mezi všemi členy a lektory Taneční školy B-Original.

Další doporučením je pokusit se zvýšit bezpečnost také v okolí Shopping pointu Řepy, proto by mělo dojít ke komunikaci s městskými strážníky, a to podáním písemné žádosti na příslušný okrsek.

Za vhodné bych považoval umožnit starším členům podílet se na tvorbě soutěžního kostýmu. Mohlo by to zlepšit jejich výkony na soutěžích a dát jim pocit, že se více podílejí na tvorbě choreografie.

Moje doporučení shledávám z hlediska taneční školy realizovatelná, jak z hlediska organizace, tak i financí. Svoji práci předložím vedení taneční školy a doufám, že můj výzkum povede ke zlepšení těchto drobných nedostatků v Taneční škole B-Original Praha.

## ZDROJE

1. BENNETT, Peter D. *Marketing*. London: McGraw-Hill Book Company, 1988. 763 s. ISBN 0-07-004721-9.
2. BOVÉE, Courtland L. THILL, John V. *Marketing*. New York: McGrawHill, c1992. 761 s. ISBN 0-07-006734-1.
3. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 226 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
4. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management sportu*. Praha: East West Publishing Company, 2000. 172 s. ISBN 80-7219-010-5.
5. DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská - technická univerzita Ostrava, 2005. 84 s. ISBN 80-248-0827-7
6. HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. 364 s. ISBN 80-85424-83-5.
7. HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.
8. KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
9. KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
10. KOTLER, Philip. *Marketing management; analýza; plánování; využití; kontrola*. 9. přepracované vyd. Praha: Grada, 1998. 712 s. ISBN 80-7169-600-5
11. KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10 rozšířené vyd. Praha: Grada, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
12. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
13. LEHTINEN, Jarmo. *Aktivní CRM: Řízení vztahu se zákazníky*. Praha: Grada, 2007. 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
14. PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-299-9.

15. SMITH, Aaron. STEWART, Bob. *Introduction to sport marketing*. Second edition. New York: Toutlendge, 2015. 323 s. ISBN 978-1-138-02295-9.
16. ŠÍMA, Jan. *Kvalita tělovýchovných a sportovních služeb v pražských fitness centrech z pohledu zákazníka*. Disertační práce. UK FTVS. 2015. 268 s.
17. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
18. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. aktualizované a rozšířené vyd. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
19. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. 230 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
20. *Acta OEconomica Pragensia*. Red. Marcela ZAMAZALOVÁ. Praha: VŠE, 2008, (4) Spokojenost zákazníka. ISSN 1802-4696
21. *Grönroos Model for Service Quality – The Invisible Water Utility*. [online]. c2011 [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: <http://invisiblewater.org/service-quality/gronroosmodel/>
22. *Taneční škola B-Original*. [online]. c2016 [cit. 2016-06-13]. Dostupné z: <http://b-original.cz/>
23. *CASPV*. [online]. c2009 [cit. 2016-06-13]. Dostupné z: <http://www.caspv.cz/>

## **Seznam tabulek, obrázků a grafů**

### Seznam tabulek

Tabulka 1: Co přináší marketing tělesné výchově a sportu?

Tabulka 2: Marketingový mix 4P x 4C

Tabulka 3: Formy zjišťování zákaznické spokojenosti

Tabulka 4: Výzkumné parametry u nástrojů marketingového mixu

Tabulka 5: Výzkumné oblasti a výzkumné otázky

Tabulka 6: Ceník služeb

Tabulka 7: Vyhodnocení interview s lektory Taneční školy B-Original Praha

### Seznam obrázků

Obr. 1: Faktory ovlivňující cenu produktu

Obr. 2: Model pro kvalitu služeb

Obr. 3: Vytváření zákaznické spokojenosti

### Seznam grafů

Graf č. 1: Počet respondentů skupinových diskuzí

Graf č. 2: Rozšíření nabídky o další typy OC



## Přílohy

- I. Souhlas zákonných zástupců
- II. Rozvrh Taneční školy B-Original Praha
- III. Přepis interview s managementem Taneční školy B-Original Praha
- IV. Interiér Taneční školy B-Original Praha

### Příloha I. Souhlas zákonných zástupců

Souhlasím, že se můj syn/dcera .....zúčastnil marketingového výzkumu na téma spokojenosti s poskytovanými službami v Taneční škole B-Original Praha.

V.....

Dne.....

Podpis:

### Příloha II. Rozvrh Taneční školy B-Original Praha

Velký Sál													
	11:30	15:00	15:30	16:00	16:30	17:00	17:30	18:00	18:30	19:00	19:30	20:00	20:30
<b>PO</b>		15:00-16:00 HIP HOP DVK 8-11 let, zač. (Lucka)		16:00-17:30 HIP HOP DVK 8-11 let, pokr. (Terka)			17:30-19:00 HIP HOP JVK 12-14 let, pokr. (Adam)			19:00-20:30 HIP HOP HVK 15+, pokr. (Maykl)			
<b>ÚT</b>			15:30-17:00 HIP HOP DVK 8-11 let, mírně pokr. (Hajčes)			17:00-18:30 HIP HOP JVK 12-14 let, mírně pokr. (Adam)		18:30-19:30 HIP HOP HVK 15+, zač. (Adam)			19:30-21:00 HIP HOP HVK 15+, mírně pokr. (Maty)		
<b>ST</b>	11:30-13:00 HIP HOP A- TEAM	15:00-16:00 HIP HOP DVK 8-11 let, zač. (Lucka)		16:00-17:30 HIP HOP DVK 8-11 let, pokr. (Terka)			17:30-19:00 HIP HOP JVK 12-14 let, pokr. (Adam)			19:00-20:30 HIP HOP HVK 15+, pokr. (Maykl)			
<b>ČT</b>			15:30-17:00 HIP HOP DVK 8-11 let, mírně pokr. (Hajčes)			17:00-18:30 HIP HOP JVK 12-14 let, mírně pokr. (Hajčes)			18:30-20:00 HIP HOP HVK 15+, pokr. (Mafo)			20:00-21:00 Street Fun (Vřta)	
<b>PÁ</b>	11:30-13:00 HIP HOP A- TEAM		15:30-16:30 HIP HOP DVK 8-11 let, zač. (Dorka)		16:30-17:30 HIP HOP JVK 12-14 let, zač. (Dorka)		17:30-18:30 OC House (Mafo)						

Malý Sál												
	15:00	15:30	16:00	16:30	17:00	17:30	18:00	18:30	19:00	19:30	20:00	20:30
<b>PO</b>	15:00-16:00 Break Dance zač. (Sigi)		16:00-17:30 Break Dance pokr. (Sigi)				18:00-19:00 Dancehall (Klárka)		19:00-20:30 HVK Freestyle			
<b>ÚT</b>	15:00-16:00 HIP HOP příp. 4-5 let (Dorka)		16:00-17:00 HIP HOP příp. 6-7 let (Dorka)		17:00-18:30 HIP HOP JVK 12-14 let, pokr. (Hajčes)		18:30-20:00 HIP HOP HVK 15+, pokr. (Maťo)			20:00-21:00 Street Fun (Vířa)		
<b>ST</b>		15:30-16:30 HIP HOP DVK 8-11 let, zač. (Dorka)		16:30-17:30 HIP HOP JVK 12-14 let, zač. (Dorka)			18:00-19:00 OC Hip Hop (Miss Bibi)		19:00-20:30 HVK Freestyle (Miss Bibi)			
<b>ČT</b>	15:00-16:00 HIP HOP příp. 4-5 let (Dorka)		16:00-17:00 HIP HOP příp. 6-7 let (Dorka)		17:00-18:30 HIP HOP JVK 12-14 let, zač. (Adam)		18:30-19:30 HIP HOP HVK 15+, zač. (Adam)		19:30-21:00 HIP HOP HVK 15+, mírně pokr. (Maty)			
<b>PÁ</b>	15:00-16:00 Break Dance zač. (Sigi)		16:00-17:30 Break Dance pokr. (Sigi)			17:30-18:30 OC Lockin (Adam)		18:30-19:30 Dancehall (Klárka)				

### Příloha III. Přepis interview s managementem Taneční školy B-Original Praha

Tazatel - T

Respondent - R

T: *„Ahoj Maťo, mockrát ti děkuji, že sis na mě udělal čas a pevně věřím, že tě nebudu zdržovat příliš dlouho. Mám připravených 7 hlavních oblastí, které bych s tebou chtěl probrat, a které kopírují marketingový mix pro služby.“*

*„Na úvod bych tě chtěl poprosit o krátké představení sebe sama a školy a poté bychom se věnovali právě tomu mixu.“*

R: *„Moje jméno je Matěj Zvara, jsem předseda výkonného výboru, to je moje oficiální funkce v Taneční škole B-Original. Neoficiální funkce je, že jsem jedním ze dvou vedoucích Taneční školy B-Original. Taneční školy B-Original má právní formu z.s., což je zkratka pro zapsaný spolek, takže je to forma neziskové organizace. Vznikla v roce 2009, zakládajícími členy jsem byl já, můj bratr Michal Zvara a Jan Liška. V současné době ten třetí zakládající člen již není společníkem a nemá ve firmě žádnou funkci. Výkonný výbor se nyní skládá ze tří členů - mě, Michala a třetího doplňujícího člena.“*

T: *„Z jakého důvodu jste taneční školu založili? Proč jste se k tomu rozhodli?“*

R: *„Ještě bych k předchozí otázce dodal, že jsme taneční škola, která je zaměřená na streetové taneční techniky, jinak nazývané street dance, a v rámci této skupiny tanců vyučujeme styly jako hiphop, break dance, poppin, dancehall, KRUMP a další styly.“*

*„V prvním momentě nás vedly dvě základní věci. První byla nespokojenost se stavem v klubu, ve kterém jsme působili předtím (B.D.S. Academy - pozn. tazatel) jako lektoři a tanečníci a druhá byla nabídka ze strany právě toho třetího zakládajícího člena, který tedy v současnosti již nefiguruje v naší taneční škole, ale na začátku to byl jeho nápad, abychom spolu založili taneční školu.“*

*T: „Mohl bych se zeptat na vizi, se kterou taneční školu vedete?“*

*R: „My s Michalem jsme oba ctizádostiví a určitě chceme patřit mezi špičku mezi kluby, které se věnují street dance v České republice, což se dá říct, že už patříme, ale v horizontu 5 let bychom chtěli být nejúspěšnější taneční škola v republice. To má dvě roviny. Za první choreografickou stránku a za druhé freestylovou a my bychom chtěli tohoto cíle dosáhnout v obou. Je to velmi náročné, protože obě sféry jsou dost odlišně orientované.“*

*T: „V souvislosti s tímto cílem bych se chtěl zeptat, zda upřednostňujete kvalitu nad kvantitou? Neboli raději mít menší počet tanečníků, kteří se budou chtít zlepšovat, nebo do taneční školy přijmete úplně každého, i když nebude mít předpoklady stát se top tanečníkem?“*

*R: „Úplně ze začátku jedna z filozofií je, že neodmítáme žádného člena, který má zájem o tanec, to znamená, že nepořádáme žádné konkurzy a to především z toho důvodu, že věříme, že každý člověk, který má rád hudbu, má rád tanec, má rád pohyb a chce to dělat a najde v tom svou vášeň, tak to může dělat a měl by to dělat a neměl by mít žádné překážky typu, má na to talent, nemá na to talent. Jde v první o to, zda to člověka baví a má to rád.“*

*T: „Děkuji, to by k představení úplně stačilo. Nyní bych tedy rád přikročil k tomu hlavnímu, proč tady dnes jsme, a to je marketingový mix Taneční školy B-Original. První oblast, o které bych se chtěl bavit, je produkt, který poskytujete. Jak již si říkal, ve výuce se zaměřujete na streetové taneční techniky, chtěl bych se zeptat, jak tvoříte nabídku pro vaše členy, co všechno tato nabídka obsahuje a pokud byste ji chtěli nějakým způsobem rozšířit?“*

*R: „Nabídku našich služeb tvoříme vždy tak, aby se pro každého našla taneční složka, která bude odpovídat jeho tanečním schopnostem, a zároveň bude vyhovovat jeho časovým možnostem. Pokud jde o rozšíření naší nabídky, dovedu si představit, že by mohl být zájem o párové hodiny (Salsa, New style hustle) i nepárové (jazz, moderna) jako zajímavé doplňky v tréninkovém procesu.“*

T: „Dobře, rád bych se posunul k otázce ceny, je to trošku ožehavé téma, protože lidé nemají vždy peněz na rozhazování, zároveň to není levná záležitost provozovat taneční školu. Jak se snažíte nastavit cenu kurzovního? Přihlížíte ke konkurenci nebo sledujete hlavně vlastní náklady?“

R: „Na začátku a vlastně ještě stále to má dojezd, jsme se ohlíželi na konkurenci, protože jsme se v té době ještě necítili být na takovém vrcholu, abychom si mohli určit výši cen. Kdybychom se ohlíželi pouze na výši nákladů provozu, pak by muselo být kurzovné ještě mnohem vyšší, než je v současné době. Spíše jsme se odvíjeli od toho, jak jsme si mysleli, jaká je naše hodnota, našich kurzů a práce v očích lidí respektive v porovnání s konkurencí, kterou my jako konkurenci vnímáme. Samozřejmě jsou i školy, které jsou levnější, ale nemyslíme si, že nabízejí v souhrnu takový balíček služeb jako my.“

T: „Jasně. Předpokládám, že v pohovoru u zápisu se to nějak obdobně prezentuje zákazníkovi, u poměru cena:kvalita se snažíte držet neoptimálnější úroveň.“

R: „To je další z bodů naší filozofie, možná jeden z bodů, ze kterých jsme to zakládali. Ano, lidi platí členské příspěvky a další náklady, ale v čemkoliv, co děláme, se snažíme poskytnout takovou úroveň služeb nebo takové doplňkové služby v rámci toho, co si platí, aby měli pocit, že platí za víc, než je hodnota toho za, co platí. U nás v taneční škole je zvykem dávat vždycky víc.“

T: „Dobře, super. Já bych se posunul zase o kousíček dál. To je tedy ta distribuce, která probíhá tady v Shopping pointu na Slánské. Chtěl bych se zeptat trošku do minulosti, proč jste zvolili tohle místo? Jestli bylo jediné dostupné, dobře dostupné? A také mám otázku na dostupnost místa městskou hromadnou dopravou nebo autem.“

R: „Tak, prvotních důvodů umístit naši činnost do těchto prostorů bylo několik, za prvé od vzniku taneční školy v roce 2009 jsme hledali prostory, kde bychom svoji činnost mohli vykonávat v trvalém pronájmu prostor, kde bychom nebyli omezeni, žádným dalším subjektem při tvorbě rozvrhů a chtěli jsme vytvořit taneční studio pohodlné, aby se děti a mladí lidé mohli scházet, jak před tréninkem, tak po tréninku bez toho, aby měli pocit, že je někdo vyhazuje nebo se museli střídat s někým úplně cizím, to s představami naší taneční školy nemělo nic společného. A také náklady byly, v době kdy jsme se sem rozhodli přemístit, limitující. Fungovali jsme dva roky a stále jsme si v té době nemohli dovolit členskou základnu s nějakými luxusnějšími prostory a tím trošku odpovídám i na otázku dopravy a spojení. Věděli jsme, že spojení není úplně ideální z důvodu chybějícího metra, ale je přijatelné díky tramvajovému a

autobusovému spojení. A kdybychom chtěli základnu u metra, nemohli bychom si ji s našimi náklady dovolit a ty by byly asi i dnes základní faktor při volbě místa členské základny.“

T: „Máte třeba, že za vámi jezdí zákazníci z velké dálky nebo jsou z okolí?“

R: „Ještě řeknu takový třetí zásadní důvod, proč jsme se usadili zrovna tady a to že Řepy už jsou docela okrajová část Prahy a bylo to strategické rozhodnutí, protože jsme si udělali průzkum komu, kde chybí jaké druhy tanců a v Řepích nebyl jiný konkurenční subjekt typu, jako jsme my a co se týká tanců obecně, tak je tu jeden jediný subjekt a to jsou společenské tance. To je naše jediná konkurence na poměrně velkém pražském sídlišti, takže z tohoto pohledu to pro nás bylo velmi zajímavé.“

T: „Čas od založení uplynul, a proto se chci zeptat, jestli tady v dnešní době vznikla poblíž nějaká konkurence?“

R: „Zatím, co vím v Řepích ne i taneční škola, která by se zaměřovala na stejný druh tance a ještě odpovím na tvoji otázku úplně, dojíždění je způsobeno také naším přesunem z původního sídla na Radlické a tak naše stálá klientela dojíždí za námi do Řep a co se týká poměrů dojíždějících lidí, je to 50:50, trošku se liší každý rok, ale asi 60% lidí je řepských nebo ze spádových oblastí Řep a cca 40% lidí je z relativně větší vzdálenosti a teď myslím, že to nejsou přímo sousedské městské části Prahy - Řep.“

T: „A ještě, uvažovali jste někdy, když jsme u té distribuce, o nějaké další pobočce tady v Praze?“

R: „Ano, celkem pravidelně tato otázka padá, ale pokud chceme udržet ten cíl, který jsem říkal na začátku, tak se domníváme, že pokud bychom to dělali na kvantitu, mít více lidí a více poboček, tak ano šlo by to, ale bylo by to na úkor kvality a rozhodně by se za těch podmínek nedali dosáhnout ty cíle, které jsem zmiňoval. Ty se dají dosáhnout jen v menších počtech lidí a členů, než v nějakém obrovském objemu.“

T: „K té distribuce, rozumím tomu dobře, že tady je to pronájem?“

R: „Ano, jsme v dlouhodobém pronájmu.“

T: „Dalším bodem, o kterém bych chtěl hovořit, je propagace. Zde by mě zajímalo, jaké propagační kanály využíváte, na koho propagaci zaměřujete?“

R: „Tu propagaci směřujeme především na nové členy a to konkrétně na zápis, který probíhá na začátku září. Aktuálně na propagaci používáme letáky, které necháváme roznášet na místa, na kterých očekáváme výskyt potenciálních nových členů, základní školy, obchody a místa, kde se děti a mládež nebo rodiče schází. Další formou jsou plakáty, které dáváme jednak do škol, ale také po městské části Praha - Řepy. Do

*minulého roku jsme využívali placenou inzerci v lokálních novinách Řepská 17. Vždycky na začátku roku děláme na základních školách v Řepích ukázkové vystoupení pro děti s názvem Let's dance street dance. Je to přibližně půlhodinová ukázka této skupiny tanců, je to dělané formou kulturního představení, a zároveň je to i nepřímo náborová akce, protože je to v době, kdy pořádáme zápis a máme možnost rozdávat tam svoje propagační materiály. Dále probíhá na začátku roku akce s názvem Babí léto, kterou pořádá městská část Praha - Řepy, kde se představují zájmové kroužky, sportovní oddíly a základní školy.“*

*T: „Uvažovali jste někdy rozšířit svou propagaci touto cestou - například festival sportu Sportáček nebo Ladronka fest?“*

*R: „Přímo tyto akce, které jsi jmenoval, jsme nezkoušeli, ale zkoušeli jsme jiné akce, na které nás pozvali, a které byly takového plošného charakteru, a zjistili jsme, že tyto formy nejsou, alespoň z našeho pohledu, tak efektivní, jako jiné formy propagace. Je to především z důvodu, že když působíme na tak velkém území, tak o každého zákazníka musíme bojovat s dalšími desítkami, možná i stovkami, organizací nabízejících aktivity pro volný čas.“*

*T: „Zmínil jsi ještě ostatní média. Mohl by si to rozvést a říci jaká další média využíváte?“*

*R: „Máme svoje webové stránky. Na konci roku 2015 jsme spustili úplně nový web, který jsme se snažili vytvořit na základě informací od našich členů a lektorů. Využíváme také placenou reklamu u vyhledávačů. Akorát co se týče Facebooku, tak tam prozatím nemáme placenou reklamu, ale máme tam svojí oficiální stránku, kde děláme události na akce a náborů, které přes naše lektory a loajální členy sdílíme a šíříme dál.“*

*T: „A ještě jedna otázka k té propagaci, tys to tady už nakouls, ale řekněme, snažíte se působit na faktor umístění bydliště nebo na faktory demografické, tedy hlavně věk? Když vezmeme děti navštěvující základní školy, chcete působit na děti nebo hlavně na jejich rodiče, kteří za ně v tomto věku víceméně rozhodují? A jak na ty rodiče působíte?“*

*R: „Jsou místa, kde člověk může působit hlavně na děti nebo jediné na děti, to jsou právě představení na školách, ale ty letáky, které se tam s vystoupením nechají a děti je přinesou domů, působí právě na rodiče, ale samozřejmě musí dostat nějakou pozitivní referenci od svých dětí. Co se týká jiných míst, o kterých jsem mluvil, jako jsou obchody tak to jsou především na rodiče zaměřená místa, zase nějaké sociální sítě jako Facebook“*

*jsou zaměřené zase na ty mladší, ale i část dospělých a webové stránky jsou takový univerzální prostředek, jak zaujmout starší i mladší věkovou skupinu.*

*T: „Ještě jsem chtěl jednu věc. Užíváte při té propagaci, to že se snažíte dostat mezi špičku tanečních škol, což já vím, že se tak nějak daří? Snažíte se tento faktor představit nadějným uchazečům?“*

*R: „Snažíme, vždycky se na propagačních materiálech objeví něco, co podporuje tuto myšlenku. U propagačních materiálů je to podáno, buď přímou, nebo nepřímou metodou. Na tomhle letáku je kluk držící pohár, to je nepřímá metoda, předání znaků úspěchu a zároveň je tam zvýrazněný nějaký poslední úspěch. Naše historické úspěchy jsou zmíněny na webových stránkách, kde lidé vyhledávají další informace. Další nepřímou metodou je zveřejňování našich videí ze soutěží na webových stránkách a Facebooku.*

*T: „Další zastřešující bod se jmenuje Lidé, to znamená místní personál, od lektorů přes recepci. Zajímalo by mě, jaká jsou z tvého pohledu kritéria pro výběr lektorů? Měl by to být spíše top tanečník nebo člověk, který rozumí lidem? Samozřejmě ideální je kombinace obojího. A v případě, že by sis vybral špatně, jak by si to řešil?“*

*R: „Zaprvé, snažíme se my vychovávat si náš personál, tak abychom mohli vychovat i tanečnický, tak jak chceme. Nejdeme cestou předem hotových top lektorů a tanečnicků, aby byli garanti úspěchu. Pro nás je nejdůležitější, aby ti lidé měli hluboký vztah ke škole, aby poznali nás, naši myšlenku s jakou to vedeme, aby mohli nosit ty hodnoty, se kterými se školu snažíme vést. Ano, cesta existuje jednodušší, ale tam by nebyla garance filozofických a lidských hodnot.“*

*T: „Jedna pichlavá otázka. Stalo se ti někdy, že bys z důvodu nedodržení myšlenky nebo nějakého jejího porušení musel ukončit poměr s některým z lektorů?“*

*R: „Naneštěstí se to stalo, ale bylo to jen potvrzení, že jsme si najali externí lektory, kteří byli top ve svém oboru, ale neměli žádný vztah k naší škole.“*

*T: „Ještě jedna věc k lidem, která je zásadní pro kohokoliv, kdo poskytuje službu, protože ti lidé jsou ti, kdo je v přímém kontaktu se zákazníkem. Dbáte proto také o jejich spokojenost?“*

*R: „V současné době se jim snažíme dávat benefity, které jim zpříjemňují působení v taneční škole. Ze začátku neměli benefity skoro žádné, to souviselo především s náklady, ale i v současné době se snažíme s benefity šetřit, protože benefity jsou stimul, který když se lidem vezme, tak oni ztratí motivaci. Proto se snažíme naše lektory motivovat k práci i jinými způsoby.“*

T: „Snažíte se také o jejich další vzdělávání?“

R: „Zaměřujeme se i o tuto stránku, lektori mají možnost navštěvovat open classes, od loňského roku máme i čistě lektorskou složku, každý měsíc děláme pro lektory školení, na kterých se je snažíme vzdělávat v jiných než tanečních oblastech. V externích oblastech přispíváme našim lektorům na street dance kemp, největší taneční akci v České republice. Ještě probíhá několik akcí, které se snažíme našim lektorům přiblížit, a to je například choreo connection.“

T: „V krátkosti bych se chtěl zeptat na recepční, která je nedílnou součástí taneční školy, snažíte se i u ní nějakým způsobem motivovat?“

R: „I u této funkce se snažíme už u výběrového řízení najít člověka, který má vztah k tanci nebo předpoklady pro tento vztah, protože pracoviště je hlučné, tak je nezbytné, aby ten člověk měl kladný vztah k tomuto stylu hudby. Snažíme se toho člověka vybírat na základě doporučení, aby se nejednalo o cizího člověka. Co se týká přímo motivace tady na pracovišti, tak taková nepřímá forma je možnost pracovat v kolektivu mladých lidí. Co se týká finančních stimulů, tak má pracovník část fixní a část bonusovou na základě odvedených úkolů.“

T: „Poslední otázka k lidem směřuje ke kontrole. Chtěl bych se zeptat, zda a jakým způsobem kontrolu provádíš?“

R: „Kontrola probíhá, ale cítím, že by kontrola měla být intenzivnější a častější. Ale u lektorů si stojíme za tím, že by se měli učit z vlastních chyb a veškeré potřebné know how se dozívají na měsíčních školeních. Na konci roku probíhá s lektory hodnotící pohovor ohledně choreografie a také jejich práce s lidmi. Co se týká recepční, tak ta funguje trochu jinak. Má zadané pravidelné úkoly a týdenní úkoly, takže každý týden probíhá revize, zda a jak ten člověk tyto úkoly splnil.“

T: Předposledním bodem je materiální prostředí neboli interiér provozovny. Chtěl by si něco přidat k interiéru?“

R: „Snažíme se každý rok, aby se lidé vraceli do čistého a příjemného prostředí. Každý rok měníme obrazy, každý rok malujeme, něco se dokupuje, něco se renovuje.“

T: „Můžeš zmínit nějakou poslední novinku?“

R: „Tento rok jsme především měnili výzdobu a nově se potahovali gauče. Rok předtím se dělaly nové graffiti, montovala se televize, koupil se XBOX a snažili jsme se zlepšit vzduchotechniku, které se nám nedaří zlepšit, protože na to v současné době nemáme finance, protože aby se výrazně zlepšila, musela by se kompletně celá vyměnit.“

T: „Mluvil si o čistém a příjemném prostředí, znamená to, že si platíte uklízečku?“



R: „Máme člověka, který tady každý den před začátkem výuky uklidí.“

T: „Poslední je bod proces, který jsme již částečně probrali během našeho rozhovoru a který budu ještě probírat s lektory. Tebe bych se chtěl zeptat, zda máte rozvrženo, kdo má na starosti kterou část procesu a jak?“

R: „Co se týče komunikace s veřejností a rozesílání obecných informací, tak to má na starosti recepční. Komunikaci ohledně tanečních věcí má na starosti lektor. Další informace se snažíme sdílet na webových a Facebookových stránkách.“

T: „Dobře, z mojí strany to byla poslední věc, mockrát ti děkuji za tvůj čas.“

#### IV. Interiér Taneční školy B-Original Praha

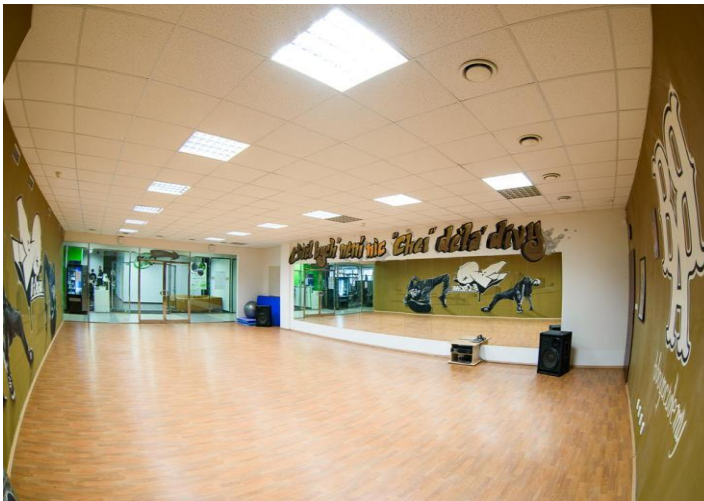
##### Společenská místnost



##### Šatny



Velký sál



Malý sál

