

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Fakulta tělesné výchovy a sportu

**Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků se službami
společnosti „Hardcore Tréninky“**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Vladimír Janák, CSc.

Vypracoval:

Bc. Pavel Dražd'ák

Praha, prosinec 2015

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

V Praze, dne

.....

.....

Bc. Pavel Draždák

Evidenční list

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

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu své diplomové práce panu PhDr. Vladimíru Janákovi, CSc. za velmi cenné a přínosné připomínky. Dále bych také rád poděkoval majitelům společnosti Hardcore Tréninky za jejich vstřícný přístup, bez kterého bych se při psaní této práce neobešel. Nakonec bych chtěl také poděkovat všem respondentům, kteří se účastnili mého výzkumu.

Abstrakt

Název práce: Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků se službami společnosti „Hardcore Tréninky“

Cíle: Hlavním cílem diplomové práce je zjistit míru spokojenosti zákazníků se službami společnosti Hardcore Tréninky. Na základě výsledků marketingového výzkumu definovat problematické oblasti kvality jejich služeb a následně navrhnout vhodná opatření, jejichž zavedení do praxe by vedlo ke zvýšení kvality poskytovaných služeb a tím i spokojenosti zákazníků společnosti.

Metody: Ke zjištění spokojenosti zákazníků společnosti Hardcore Tréninky je v diplomové práci použito dotazníkové šetření, jakožto metoda kvantitativního výzkumu. Dotazování probíhalo převážně elektronickou formou, ale část respondentů byla také tázána osobně.

Výsledky: Z výsledků marketingové výzkumu je patrné, že zákazníci společnosti Hardcore Tréninky jsou spokojeni s kvalitou jejich služeb. Charakteristické vlastnosti služeb HCT hodnotili pozitivně. Na druhé straně největší problémovou oblastí byl vyhodnocen technický stav a vybavení tělocvičny Vinohradská. Na základě marketingové výzkumu je navrženo nakoupení nového cvičebního vybavení pro toto zařízení, zrekonstruování tamních šaten, propagace nové tělocvičny Opatov a umožnění placení služeb přes internet.

Klíčová slova: Marketingový výzkum, spokojenost zákazníka, služba, kruhový trénink

Abstract

Title: Marketing research of the customers satisfaction with services of the company “Hardcore Tréninky”

Objectives: The main aim of this diploma thesis is to analyze current level of customer satisfaction with the services of Hardcore Tréninky, discover their opinions and reveal potential drawbacks by using questionnaire survey. Base on the results of empirical research, define any problem areas and suggest appropriate management recommendations, which would let to increase the customers satisfaction.

Methods: To determine the satisfaction of the customers of the company Hardcore Tréninky, it has been used the quantitative method, which is called questionnaire survey. Respondents were interviewed mostly by electronic questioning, but few of them were also asked personally.

Results: From the results of marketing research is clear that the customers of the company Hardcore Tréninky are satisfied with the quality of its services. They positively evaluated especially characteristic features of the HCT services. On the other hand, the biggest problematic area was discovered in the technical condition of equipment and the building of the Vinohradská gym. It is suggested to enable paying by the internet, promote the new Opatov gym and buy new equipment and reconstruct the locker room in the Vinohradská gym.

Keywords: Marketing research, customer satisfaction, service, circle training

OBSAH

1	ÚVOD.....	10
2	CÍLE A ÚKOLY PRÁCE.....	12
2.1	Cíle	12
2.2	Úkoly	12
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	13
3.1	Marketing.....	13
3.2	Sportovní marketing.....	16
3.3	Marketingový výzkum	17
3.4	Služby	18
3.4.1	Charakteristika služeb	19
3.4.2	Tělovýchovné a sportovní služby	22
3.4.3	Kvalita služeb	27
3.5	Spokojenost zákazníka	29
3.5.1	Zákazník	29
3.5.2	Charakteristika spokojenosti zákazníka	32
3.5.3	Očekávání zákazníka.....	33
3.5.4	Šetření v oblasti spokojenosti zákazníka.....	34
3.5.5	Loajalita a spokojenost zákazníka.....	35
3.6	Metody měření kvality služeb a míry spokojenosti zákazníků.....	37
3.6.1	Metoda SERVQUAL	37
3.6.2	Metoda SERVPERF	40
3.6.3	Technika kritických bodů	40
3.6.4	Net promoter score.....	41
4	METODICKÁ ČÁST	43
4.1	Metoda sběru dat.....	43
4.2	Technika měření.....	43

4.3	Výzkumný vzorek	43
4.4	Struktura dotazníku	44
4.5	Pilotáž	46
4.6	Sběr dat	46
4.7	Analýza dat	46
4.8	Rozsah platnosti	47
5	CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI HARDCORE TRÉNINKY	48
5.1	Historie	48
5.2	Tréninkové lokality	49
5.2.1	Tělocvična Vinohradská	49
5.2.2	Tělocvična Opatov	50
5.2.3	Atletický areál TJ Sokola Královské Vinohrady	51
5.3	Poskytované služby	51
5.3.1	Hardcore kruháč	52
5.3.2	Hardcore spalovač	52
5.3.3	Hardcore pumpa	52
5.3.4	Hardcore Riegráč	53
5.3.5	Letní kemp	53
5.3.6	Zimní kemp	54
5.4	Ceník	54
5.5	Přihlašovací systém	55
5.6	Marketing	57
5.6.7	Konkurence	57
6	VÝSLEDKY A INTERPRETACE DAT ZÍSKANÝCH MARKETINGOVÝM VÝZKUMEM	58
6.1	Charakteristika zákazníka	58
6.2	Otázky zjišťující odlišnost od konkurence	63
6.3	Hodnocení spokojenosti charakteristických aspektů služeb	65

6.3.1	Spokojenost s charakteristickými vlastnostmi služeb	66
6.4	Hodnocení spokojenosti s tělocvičnami	70
6.4.1	Tělocvična Vinohradská	70
6.4.2	Tělocvična Opatov	73
6.5	Loajalita zákazníků	77
6.6	Prostor pro respondenty.....	78
7	NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ.....	80
7.1	Rekonstrukce tělocvičny Vinohradská.....	80
7.2	Úprava přihlašovacího systému	81
7.3	Platby přes internet.....	81
7.4	Přilákání zákazníků do tělocvičny Opatov	82
7.4.1	Informovat obyvatele v okolí tělocvičny.....	82
7.4.2	Zvýhodnit ceny tréninků.....	82
7.4.3	Pořádání soutěží	82
7.5	Rozmanitost rozcviček	83
8	DISKUZE	84
9	ZÁVĚR.....	87
	POUŽITÁ LITERATURA	88
	SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ.....	93
	SEZNAM PŘÍLOH	95

1 ÚVOD

Spokojenost zákazníka je faktor, který v dnešním světě založeném na tržním prostředí hraje klíčovou roli. Na základě spokojenosti, případně nespokojenosti, se zákazník rozhoduje, jak se při další koupi zachová a zda zůstane loajální k produktu v minulosti nabytému. Zvláště v prostředí sportovních produktů a služeb dochází k neustálému vývoji, během kterého dochází k vytváření stále nových subjektů na straně nabídky. Zákazník má tedy široké spektrum možností, v němž si každý nachází ten produkt nebo službu, která mu co nejvíce vyhovuje a uspokojuje jeho potřeby a přání. To pro poskytovatele služeb či produktů znamená, že musí dokonale znát své zákazníky, aby jim nabídl přesně takový produkt či službu, který oni požadují a na který jsou ochotni vynaložit své finanční prostředky. Cesta k úspěchu vede přes naplnění očekávání, prostřednictvím kterého lze zákazníky přesvědčit, aby byli věrní a danou službu využívali i v budoucnu. Poskytování kvalitních služeb z pohledu spotřebitele je ve sportovním prostředí velmi obtížné, jelikož oblast sportovních služeb prochází neustálým rozvojem a zákazníci se vyznačují stále jasnějšími a náročnějšími požadavky a očekáváními. Proto by analýza požadavků a potřeb zákazníků a následné sledování jejich spokojenosti měly být základním východiskem každého subjektu, jehož cílem je prosperita v dlouhodobém horizontu. Navíc by společnost poskytující sportovní služby měla být připravena reagovat na nové trendy a směry v této oblasti a tím udržovat svou nabídku pro zákazníky neustále atraktivní.

Poměrně novým trendem v programu fitness center a tělocvičen po celé České republice se stalo zařazování kruhového funkčního tréninku. Kruhový trénink sám o sobě není žádný nový vynález, neboť se poprvé objevil již na začátku 60. let 20. století. Od té doby prošel značným vývojem a to především díky novým poznatkům v oblasti medicíny a fungování lidského těla, zvláště pak pohybového aparátu. Tyto nové poznatky přinesly podstatné zefektivnění cvičení a i z tohoto důvodu tento typ tréninku zažívá opětovný návrat na scénu. Dnešní kruhové tréninky jsou atraktivní, protože jejich prostřednictvím se procvičuje celé tělo. Většinou jsou složeny ze silově vytrvalostních prvků, které zvyšují jak fyzickou kondici, tak i rychlost a výbušnost. A zároveň kladou důraz na koordinaci pohybů, stabilitu a zpevnění středu těla. To znamená, že během jediné cvičící jednotky dochází k nejkompaktnějšímu zapojení celého pohybového

aparátu. Navíc trenéři většinou dbají na variabilitu a pestrost tréninků, tudíž účastníci nepropadají stereotypu a rádi se navracejí k tomuto typu cvičení.

Ve světě mají moderní kruhové tréninky dlouholetou tradici, ale v českých podmínkách jde o trend přibližně posledních 5 let. U nás jsou jejich průkopníky trenéři Štěpán Ginzl a Jiří Nečásek, kteří před 4 roky založili společnost Hardcore Tréninky a otevřeli si vlastní tělocvičnu na pražských Vinohradech. Jejich tréninky se vyznačují neortodoxním využitím cvičebních pomůcek a jiných předmětů, které člověk obvykle v tělocvičnách nenajde, jako jsou například hasičské hadice, pneumatiky z automobilů a traktorů, těžké palice, baseballové pálky apod. Oba navíc vyznávají filozofii tréninkové originality, a jak už název napovídá, každý trénink je sestaven tak náročně, aby si každý zúčastněný sáhl na hranici svých fyzických možností.

Pro účely diplomové práce byla vybrána společnost Hardcore Tréninky hlavně z toho důvodu, že se jedná o první subjekt, který v tuzemsku začal nabízet kruhové funkční tréninky, což znamená, že je s touto službou nejdéle na českém trhu. Na druhou stranu výsostné postavení této společnosti se velmi změnilo. Pro český trh s fitness službami již kruhové tréninky nejsou ničím novým a jejich různou podobu nabízí mnoho subjektů od prakticky každého většího fitcentra až po specializované tělocvičny. Na tuto skutečnost muselo vedení firmy reagovat a bránit svou pozici na trhu. Proto byl proveden marketingový výzkum spokojenosti zákazníků se službami společnosti, aby se zjistilo, co dělá tyto služby jedinečnými, atraktivními a kvůli čemu se zákazníci vrací stále zpět.

2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

2.1 Cíle

Hlavním cílem diplomové práce je pomocí dotazníkového šetření zjistit míru spokojenosti zákazníků se službami společnosti Hardcore Tréninky. Na základě získaných dat z výzkumu určit hlavní problematické oblasti v kvalitě poskytovaných služeb a následně navrhnout možná opatření pro jejich odstranění.

2.2 Úkoly

K naplnění vytyčených cílů je nutné splnit tyto úkoly:

- prostudovat odbornou literaturu a porozumět problematice týkající se spokojenosti zákazníka;
- objasnit hlavní pojmy a teoretická východiska, která jsou použita v práci;
- vytvořit dotazník zaměřený na měření spokojenosti zákazníků společnosti;
- provést pilotáž k ověření srozumitelnosti a funkčnosti dotazníku;
- sběr dat a jejich následné zpracování;
- vyhodnotit a prezentovat výsledky výzkumu;
- navrhnout možná zlepšení s cílem zvýšení spokojenosti zákazníků.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

3.1 Marketing

K definování pojmů služby anebo spokojenost zákazníka se službami je nejdříve nutné zabývat se nadřazenými pojmy. V tomto případě se jedná o marketing, který představuje disciplínu, která se službami přímo zabývá. Mnohdy se lze setkat se špatnou představou lidí, co všechno marketing zastřešuje. Často je marketing interpretován pouze jako prodej či reklama. Ve skutečnosti tomu tak není a pod tímto pojmem se skrývá mnohem více.

Marketing není možné jednoduše definovat, jelikož různí autoři ho chápou odlišně a samotná definice marketingu prochází vývojem v čase. Lze to demonstrovat na příkladu Americké marketingové asociace (dále jen AMA)¹, která původně popisovala tento pojem následovně: „*Marketing je organizační funkce a soubor procesů pro vytváření, komunikování a dodávání hodnot zákazníkům a řízení vztahů se zákazníky za účelem přinášení výhod organizaci a jejím podílníkům.*“

Od roku 2008 již však AMA² s výše uvedenou verzí nepracuje, jelikož od té doby přiděluje marketingu širší pole působnosti: „*Marketing je aktivita, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou společnost.*“

Podobnou definici uvádí Britský Marketingový institut in STEHLÍK³: „*Marketing je funkce řízení, spočívající v organizování a usměrňování všech obchodních aktivit, které se týkají odhadu kupní síly zákazníků a její konverze na efektivní poprávku po specifických výrobcích nebo službách, a v dovedení výrobků či služeb ke konečnému spotřebiteli nebo uživateli tak, aby byl dosažen cílový zisk nebo jiné podnikem stanovené cíle.*“

Nutné je říci, že již neplatí, že marketing je využíván pouze velkými firmami v rozvinutých ekonomikách. Vhodně nastavený marketing je nezbytný pro úspěch a rozvoj jakékoliv organizace. Moderní principy marketingu jsou již používány neziskovými organizacemi, společnostmi působícími v oblasti spotřebitelských služeb, školami, církví a mnoha dalšími subjekty. S naprostou jistotou je možné tedy tvrdit, že

¹ LUSH, R. *Marketing's Evolving Identity: Defining Our Future* [online]. c2014.

² AMERICAN MARKETING ASSOCIATION *Definition of Marketing*. [online]. c2015.

³ STEHLÍK, E. *Kapitoly ze základů marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1996. s. 7.

marketing nás obklopuje na každém kroku a nástroje marketingové komunikace na nás působí prakticky neustále. Marketing má však větší význam, než se na první pohled může zdát. Jedná se o neustálý boj o poznání, získání pozornosti a naplnění potřeb potenciálních zákazníků.

Cílem marketingu tedy není pouhé získání nových zákazníků, ale také udržení si těch současných. To stvrzují i autoři BOYD, WALKER a LARRÉCHÉ⁴, kteří marketing definují jako společenský proces obsahující aktivity nutné k tomu, aby jednotlivcům i organizacím bylo umožněno prostřednictvím směny získat to, co potřebují a chtějí, a dále také, aby byly rozvíjeny probíhající směnné vztahy.

Směnné vztahy pracují na základě interakce poptávky na jedné straně a nabídky na straně druhé. Především poptávka je hnací silou marketingu. O její hodnotě je přesvědčen i KULHAVY⁵, a proto ji zmiňuje ve své definici: „*Marketingem rozumíme na jedné straně takový styl podnikového vedení, který je charakterizován tím, všechny události podniku jsou zaměřeny na nevyhnutelné plánovité požadavky trhu (tržně orientované vedení podniku), a na druhé straně uvědomělé plánování, provádění, kontrolu a řízení všech obchodních aktivit zaměřených na odbyt podniku, zejména nástroje odbytové politiky a opatření infrastruktury, s cílem - s ohledem na výsledky výzkumu trhu a se zřetelem na odpovídající směrná maxima - , aby byla uspokojena jak latentní, tak jasná poptávka na skutečných a potenciálních trzích při současném dosažení určených podnikových cílů a s ohledem na aktivity konkurence.*“

Stavebním kamenem celého marketingu by každopádně mělo být poznání potřeb zákazníků a následné jejich uspokojení. To také dokazuje definice FORETA, PROCHÁZKY a URBÁNKA⁶: „*Pokusíme-li se tedy nalézt pro tyto definice společného jmenovatele a charakterizovat podstatu marketingu co nejjednodušším a nejsrozumitelnějším způsobem, můžeme konstatovat, že marketing slouží ke zjišťování a uspokojování lidských potřeb prostřednictvím směny.*“

Autor STEHLÍK⁷ také zdůrazňuje význam uspokojování potřeb a říká, že lidskou potřebou se vyjadřuje objektivní vztah. Potřebou je možné rozumět stav

⁴ BOYD, H., WALKER, O., LARRÉCHÉ, J. *Marketing Management. A strategic approach with a global orientation*. 2. vyd. University of Wisconsin: Richard D. Irwin, INC, 1995. s. 4.

⁵ KULHAVY, E. *Skici k marketingu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1993. s. 9.

⁶ FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. *Marketing – základy a principy*. 1. vyd. Brno: Computer press, 2003. s. 8.

⁷ STEHLÍK, E. *Kapitoly ze základů marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1996. s. 8-9.

pociťovaného nedostatku, který obsahuje základní tělesné, sociální i seberealizační potřeby. Tyto potřeby se nevztahují jen na marketing, ale na celý lidský život. Může nastat situace, kdy tyto potřeby nejsou saturovány a v tom případě je nutné nalézt ty předměty, které tuto touhu naplní nebo se pokusit potřebu omezit a uspokojit ji tím, co je dostupné.

Lidské touhy a přání reprezentují potřeby, které jsou utvářené vnější kulturou a osobností jedince. Důležitou roli při vytváření přání hraje vliv společnosti. Zajisté člověk žijící v chudé rozvojové oblasti bude mít jiná přání než člověk bydlící v rozvinutém velkoměstě. Od toho se i odvíjí množství předmětů, kterými lze daná přání uspokojit. Čím je počet předmětů vyšší, tím více roste poptávka právě po nich.

Jinými slovy, zákazník má jisté představy či přání, na základě kterých vzniká z jeho strany poptávka. Tu je možné popsat jako přání podložené kupní silou, což znamená, že zde hraje roli kupní síla spotřebitelů a také jejich ochota k nákupu. Aby tato poptávka mohla být zrealizována, musí na druhé straně existovat nabídka. Autoři IRWIN, SUTTON a McCARTHY⁸ ve své knize uvádějí, že hlavní složkou marketingu je určitý program či nabídka, což lze obecně shrnout pod pojmy nabídka zboží nebo služeb. Tato hlavní složka se sestává z podsložek jako je produkt, cena, distribuce a komunikace, které dohromady představují marketingový mix. I přes fakt, že všechny dílčí komponenty marketingu by měly mít rovnocennou funkci, lze uvést, že produkt představuje jádro celého marketingového mixu.

Z předchozího textu je jasné, že marketing nelze samostatně vyčlenit, jelikož se na něj váží další funkce a nástroje a také je ovlivňován mnoha dalšími faktory. Na tuto skutečnost poukazuje také HORÁKOVÁ⁹ ve své definici: „*Marketing jako soubor metod, přístupů a činností umožňujících efektivně řešit problémy spojené s podnikatelskými aktivitami na trhu, je vystaven vlivu změn souvisejících s vývojem lidské společnosti a jejího myšlení. Současná praxe většinou neuvažuje o marketingu v čistě obecné poloze, ale spojuje ho s různými subjekty a objekty, s určitými funkcemi i s určitými časovými horizonty, ve kterých má nestejně postavení a význam.*“

Uvedené definice mají společné znaky jako je například to, že marketing je proměnlivá stále se vyvíjející disciplína, která je orientovaná na zákazníka. Každá

⁸ IRWIN, R., SUTTON, W., McCARTHY, L. *Sport promotion and sales management*. 2. vyd. Champaign, IL: Human Kinetics, 2008. s. 2.

⁹ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada, 2003. s. 15.

společnost či organizace má široké spektrum možností, jak propagovat svou značku a produkty. Nicméně celá snaha vyjde vniveč, pokud daný subjekt nezná své zákazníky a necílí přímo na jejich přání a potřeby.

3.2 Sportovní marketing

Sport je jedním z nejvýznamnějších společenských fenoménů moderní doby. Jeho vliv působí na obyvatele všech světadílů a to bez rozdílu ideologického, filosofického či náboženského zaměření.

Sport není jen a pouze sociální záležitostí, ale také marketingovým oborem. Jeho nejdůležitější výhodou je masová sledovanost hlavních sportů kompletním spektrem cílových skupin. Na druhou stranu i méně sledované či okrajové sportovní odvětví dovolují velmi přesné zaměření reklamních aktivit na vybranou cílovou skupinu bez vynakládání vysokých nákladů na analýzy a výzkumy. Obrovský potenciál se skrývá v ohromné základně rekreačních sportovců, která může zásadně přispět k budování a rozvoji značek využívajících sportovního marketingu. Běžní spotřebitelé jsou již přesyceni tradičními formami reklamy v masmédiích a stávají se proti nim imunní. I v tomto ohledu může sport nabídnout neortodoxní nosiče a podobu reklamy, které jsou typické pouze pro toto odvětví.¹⁰

Autoři PITTS a STOTLAR in DURDOVÁ¹¹ uvádí definici sportovního marketingu jako „*proces navrhování a zdokonalování činnosti pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby byly uspokojeny potřeby a přání zákazníka a bylo dosaženo cílů firmy.*“

Ve své publikaci objasňují termín sportovní marketing také autoři MULLIN, HARDY a SUTTON¹². Oni vysvětlují, že sportovní marketing obsahuje všechny aktivity, které si kladou za cíl uspokojení potřeb a přání zákazníků ve sportu prostřednictvím výměnných procesů. Také se podle jejich názoru sportovní marketing rozdělil na dvě stěžejní části: na marketing sportovních produktů a služeb, které jsou zaměřené přímo na zákazníky sportu a druhou částí je marketing dalších spotřebních a průmyslových výrobků a služeb za použití sportovní reklamy.

¹⁰ JAŘMENSKÁ, J. *Sportovní marketing*. [online]. 17. 12. 2008.

¹¹ DURDOVÁ, I. *Základní aspekty marketingu ve sportu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2009. s. 5.

¹² MULLIN, B., HARDY, S., SUTTON, W. *Sport marketing*. 3. vyd. Champaign, IL: Human Kinetics, 2007. s. 11.

Další definici pojmu obsahuje i publikace autorů KASERA a OELKERSE¹³ a ti napsali: „*Sportovní marketing používá sport jako obchodní produkt. Sportovní marketing využívá popularitu sportu. Cílem sportovního marketingu je užívat správný marketingový mix, aby pokryl potřeby zákazníka, zatímco generuje zisk.*“

Lze říci, že sportovní marketing i obecný marketing mají stejný cíl v podobě rozpoznání a následného uspokojení potřeb a přání zákazníků. Snaží se vytvořit takový produkt nebo nabídnout takovou službu, která cílovým zákazníkům padne přesně na míru, protože pouze potom bude zákazník naprosto spokojen.

3.3 Marketingový výzkum

Ke zkoumání zákaznických potřeb, přání a názorů se využívá marketingový výzkum. Jinými slovy se jeho pomocí získává zpětná vazba od zákazníků. Tato diplomová práce, jak již její název napovídá, využívá marketingový výzkum k analýze spokojenosti zákazníků společnosti Hardcore Tréninky, která slouží jako podklad pro vytvoření návrhů a doporučení ke zlepšení.

KOTLER, WONG, SAUNDERS a ARMSTRONG¹⁴ charakterizují marketingový výzkum jako „*funkci, jež propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingového procesu.*“

Další definici nabízí ZBOŘIL¹⁵, který ve své publikaci tento termín definuje: „*Marketingový výzkum spočívá ve specifikaci, shromažďování, analýze a interpretaci informací, které slouží jako podklad pro rozhodování v procesu marketingového řízení.*“

Obě definice se shodují v tom, že marketingový výzkum slouží k získání důležitých informací od zákazníků, které poté marketingoví manažeři využívají k efektivnějšímu zacílení marketingové komunikace a distribuce produktů.

¹³ KASER, K., OELKERS, D. *Sports and Entertainment Marketing*. 3. vyd. Mason: Thomson South – Western, 2007. s. 12.

¹⁴ KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 406.

¹⁵ ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: Metodologie a aplikace*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998. s. 7.

3.4 Služby

Hlavním předmětem diplomové práce je výzkum spokojenosti zákazníka společnosti Hardcore Tréninky, která nabízí služby v oblasti fitness. A proto je nezbytné si tento termín řádně představit a detailně vysvětlit, aby bylo zřejmé, co vše zahrnuje a jaké jsou jeho charakteristické vlastnosti.

Definici služby je možné nalézt v knize autorů KOTLERA, WONGOVÉ, SAUNDERSE a ARMSTRONGA¹⁶, kde uvádí: „*Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.*“

Podobný výklad služby poskytuje i GRÖNROOS¹⁷. Ten definuje službu jako „*činnost nebo řadu činností, které jsou více či méně nehmotné, které se normálně, ale ne nezbytně uskutečňují v interakci mezi zákazníkem a prodejcem/poskytovatelem služeb, a které jsou prodávány jako řešení zákaznických problémů.*“

Uvedené definice se víceméně shodují, že služba je nehmotná činnost, která je nabídnuta jednou stranou druhé a jejím výsledkem není vlastnictví. V konkrétním případě společnost Hardcore Tréninky (poskytovatel služby) za určitý peněžní obnos nabízí službu organizování, připravení a vedení kruhových tréninků. Tento produkt je nehmotný, zákazníci ho nevlastní, ale i přesto uspokojuje jejich potřeby.

Aktuální globální tendencí je nárůst služeb. Zásluhou stoupající životní úrovně také úloha služeb nabývá v životech lidí většího významu. Zároveň narůstá množství lidí zaměstnaných ve službách a roste podíl jejich výkonů na HDP. V nejvyspělejších ekonomikách se služby podílí až 75% na HDP. Ačkoliv značnou část služeb má na svědomí stát, který se řadí mezi služby veřejného sektoru, kam spadají také všechny neziskové organizace či místní správa, tak stále největší podíl služeb na trhu nabízí soukromý sektor.¹⁸

¹⁶ KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 710.

¹⁷ GRÖNROOS, CH. *Service Management and Marketing: Managing the Moment of Truth in Service Competition*. Lexington: Lexington Books, 1990. s. 27.

¹⁸ VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vydání. Praha: Grada, 2008. s. 9.

To zčásti potvrzují i HAZDRA, JIŘONOVÁ, KYPUS, HARAZÍNOVÁ a LUNGA¹⁹, ale také dodávají, že služby prochází rozkvětem kvůli změně na straně poptávky. Z důvodu bohatnutí západní společnosti spotřebitelům již nestačí obvyklé produkty, ale poptávají produkty takové, jež jim přinášejí tzv. „extra“ hodnotu. Současně se lze setkat s pojmem příchod zážitkové ekonomiky, což pojmenovává aktuální trend, kdy lidé touží a dopřávají si větší množství služeb a zážitků.

3.4.1 Charakteristika služeb

Na úvod charakteristiky služeb je nutné říct, že většinou služby doprovází hmotný produkt a naopak. Dle míry propojení dělí autoři KOTLER, WONG, SAUNDERS a ARMSTRONG²⁰ nabídky do pěti kategorií:

- *Zboží čistě hmotného charakteru* – nabídka je utvořena hlavně hmotným statkem, který není napojen na žádnou službu. Příkladem této kategorie nabídky je například tužka, lepidlo či jehla.
- *Hmotné zboží doprovázené službou* – hmotný produkt je v tomto případě obvykle technologicky vyvinutější, a proto je třeba k takovému produktu odborné přiřazené služby. Jako příklad lze uvést počítače, mobily a auta, u kterých je nutný servis.
- *Hybridní* – na produktové nabídce se podílejí zboží a služby stejným poměrem. Příkladem budiž restaurační zařízení, které poskytuje jako hmotný produkt jídlo, ale na druhé straně také jeho přípravu.
- *Služba doprovázená z malé části zbožím* – primární je v této kategorii služba, která je nabízena s pouze doplňkovou službou nebo zbožím. Nejnázornější ukázkou spadající do této kategorie je letecká doprava, která sice nabízí zákazníkům občerstvení či tisk během letu, ale její primární službou je přeprava z místa na místo.
- *Ryzí služba* – toto je druhý protipól zboží čistě hmotného charakteru. Jedná se o nabídku, která zahrnuje pouze službu. Příkladem může být návštěva kadeřnického salónu nebo jsou to třeba finanční služby.

¹⁹ HAZDRA, A., JIŘONOVÁ, K., KYPUS, L., HARAZÍNOVÁ, V., LUNGA, V. *Skvělé služby. Jak dělat služby, které vaše zákazníky nadchnou*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. s. 20.

²⁰ KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 711.

Fitness služby firmy Hardcore Tréninky lze zařadit do kategorie služba doprovázená z malé části zbožím, protože ačkoliv hlavní službou je vedení a příprava tréninkové jednotky trenérem, současně jsou zde nabízeny pomůcky např. na využití při strečinku, hroznový cukr či další prostředky k dodání energie.

K lepšímu pochopení rozdílu mezi hmotným produktem a službou, je možné uvést několik charakteristik služeb, které jsou typické jen pro ně. Základními čtyřmi podle PAYNA²¹ jsou nehmataelnost (neuchopitelnost), nedělitelnost, proměnlivost a pomíjivost. K tomuto výčtu přidává autorka MOHANA RAO²² další dvě vlastnosti – nemožnost vlastnictví a účast zákazníka.

Nehmataelnost

Službu není možné prozkoumat před koupí jako hmotné zboží, protože ji nelze slyšet, zvážit, cítit, prohlédnout si, ochutnat ani ohmatat. Zákazník není schopen fyzicky si ověřit její kvalitu předem a srovnat ji s konkurencí. To způsobuje na jeho straně pocit nejistoty, a proto se snaží vyhledat informace o kvalitě z referencí uživatelů, informací o poskytovateli služby (reklama, způsob komunikace, cena apod.) nebo prostředí, kde je služba nabízena (místo, vybavení, design atd.).

Ve fitness službách je to jasně patrné. Potenciální zákazníci nemají šanci, jakkoliv posoudit, zda jim bude dané cvičení vyhovovat či dané sportovní centrum uspokojí všechny jejich potřeby. Proto se musí spolehnout na reference sportovců, kteří mají zkušenost s danou službou či se pokusit vyhledat, co nejvíce informací a podle nich si udělat představu.

Neoddělitelnost

KOTLER²³ tuto vlastnost definuje: „*Neoddělitelnost znamená, že pro služby je typické, že jsou vytvářeny a konzumovány současně. To neplatí pro materializované zboží, které je vyrobeno, uskladněno ve skladech, distribuováno přes zprostředkovatele a spotřebováváno i s velkým časovým odstupem. Jestliže nějaká osoba poskytuje službu, stává se tato osoba součástí služby. Je-li při poskytování služby přítomen i zákazník, vzniká interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem, která je speciálním rysem marketingu služeb. Na výsledek poskytované služby má potom vliv jak poskytovatel, tak zákazník.*“

²¹ PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. s. 38.

²² MOHANA RAO, R. K. *Services Marketing*. India: Pearson, 2011. s. 124.

²³ KOTLER, P. *Marketing management (10. Rozšířené vydání)*. Praha: Grada Publishing, 2001. s. 424.

Na službách společnosti Hardcore Tréninky lze demonstrovat také tuto vlastnost. Během tréninku nelze oddělit trénink od jejího poskytovatele (trenéra firmy), který vede a opravuje chyby cvičenců. Navíc při cvičení trenér vytváří službu – tréninkovou jednotku, která je současně uživatelem konzumována v podobě pohybu.

Proměnlivost

VAŠTÍKOVÁ²⁴ uvádí, že proměnlivost (heterogenita či variabilita služeb) „*souvisí především se standardem kvality služby. V procesu poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služby. Jejich chování nelze vždy předvídat, v případě zákazníků je dokonce obtížné stanovit určité normy chování. (Přesto jsou u mnoho typů služeb tyto normy stanoveny, například pravidla cestujících hromadnou dopravou). Nelze provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby, jako tomu bývá u zboží. Proto je možné, že způsob poskytnutí jedné a téže služby se liší, a to dokonce i v jedné firmě. Může i dojít k tomu, že jeden a týž člověk může tentýž den poskytnout jinou kvalitu jím nabízené služby.*“

V praxi to znamená, že zákazník nedostává vždy stejnou kvalitu služby, jelikož existuje mnoho faktorů, které se nemusejí pokaždé shodovat. V prostředí fitness služeb rozdílnou kvalitu mohou způsobit odlišné trenérské osobnosti, tréninkové metody či pouze jen jiné rozpoložení člověka, který má trénink na starosti.

Pomíjivost

Služby není možné nijak skladovat. To vyvstává jako problém, pokud je poptávka proměnlivá. O této vlastnosti se zmiňuje také ZAMAZALOVÁ²⁵ ve své publikaci: „*Neskladovatelnost služeb vede k nutnosti vypořádat se zejména s nesouladem mezi poptávkou po službách a jejich nabídkou. Oproti hmotným výrobkům zde neexistuje možnost překlenout nesoulad mezi poptávkou a nabídkou pomocí zásob (ať už u výrobce, nebo v distribuční síti). Mimořádnou důležitost zde hraje schopnost odhadu poptávky v čase.*“

S problémem pomíjivosti služeb se potýká management společnosti Hardcore Tréninky. Kvůli omezenému prostoru a důrazu na kvalitu služby jsou tréninky omezené na maximální účast 18 účastníků. To vede k obtížím, kdy v některé časy jsou lekce zcela obsazené a lidé se hlásí jako náhradníci pro případ odřeknutí někoho

²⁴ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vydání. Praha: Grada, 2008. s. 22-23.

²⁵ ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. s. 347.

z přihlášených. Na druhé straně jsou tréninky, které dosahují pouze poloviční a menší obsazenosti.

Účast zákazníka

Toto je spíše doplňková vlastnost a navazuje na již zmíněné charakteristiky. Je typická pro sportovní služby, kde zákazníci se přímo podílí na utváření služby, a tudíž nezáleží pouze na činnosti poskytovatele.

Nemožnost vlastnictví

Tato vlastnost zdůrazňuje to, že platbou za službu zákazník neobdrží nic fyzického, jde spíše o přístup k nějaké činnosti, zařízení nebo vybavení. Po skončení zákazník nevlastní žádný nový produkt, ale odnáší si nové zkušenosti, vzpomínky či dobrý pocit.

3.4.2 Tělovýchovné a sportovní služby

Obecně služby jsou zahrnovány pod pojem produkt, což potvrzuje i definice HORÁKOVÉ²⁶: „*Produktem rozumíme hmotný i nehmotný statek, jenž je předmětem zájmu určité skupiny osob či organizací. Produktem je tedy výrobek, služba, myšlenka, volební program atd.*“

To samé platí i pro služby v oblasti sportu. Ty jsou pro změnu zařazeny do sportovního produktu. Proto je důležité nejprve definovat tento termín. Autor SHANK²⁷ uvádí, že sportovní produkt je „*zboží, služba nebo jakákoliv kombinace těchto dvou, která je určena k tomu, aby poskytla užitek sportovním divákům, účastníkům a sponzorům.*“

ČÁSLAVOVÁ²⁸ se také zabývá tímto pojmem a poněkud rozšiřuje předchozí definici, když ve své knize uvádí: „*Za sportovní produkt lze považovat veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu.*“

Rozdělení sportovního produktu nabízí publikace CHELLADURAI²⁹, která ukazuje, co vše tento pojem obsahuje:

²⁶ HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1992. s. 208.

²⁷ SHANK, D. M. *Sports Marketing*. 5. vyd. New York: Routledge, 2015. s. 23.

²⁸ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. s. 116.

²⁹ CHELLADURAI, P. Sport Management. Defining the field. *European Journal of Sport Management*. 1. vyd. 1994. s. 7-15.

- Sportovní zboží
 - Výroba
 - Prodej
- Služby zákazníkům
 - Služby orientované na požitky
 - Služby orientované na zdraví a zdatnost
 - Lidská dovednost
 - Lidská výkonnost
 - Výživa
 - Rehabilitace
- Divácké služby
 - Zábava
 - Závody
 - Podívaná
 - Třetí místo
- Sponzorské služby
 - Tržní přístup
 - Sdružování
- Psychický prospěch
 - Altruistický
 - Egoistický
- Sociální myšlenky
 - Zdatnost
 - Zdraví
 - Aktivní zdravotní styl

Služby nabízené společností Hardcore Tréninky jednoznačně patří do skupiny služby zákazníkům, konkrétně je možné je zařadit do podskupin služby orientované na zdraví a zdatnost a rehabilitace.

Sportovní služby poté rozděluje autor ŠÍMA³⁰ podle dvou základních znaků:

1. druhu a rozsahu zapojení zaměstnance při poskytování služby,
2. motivů zákazníka, které ho vedou k účasti na sportu.

První kategorie služeb, která rozlišuje druh a rozsah zapojení zaměstnance při výkonu služby má následující dělení:

1. Spotřebitelské služby

Tato skupina služeb je specifická tím, že zaměstnanci poskytující službu nemusejí být zruční, znalí oboru či speciálně kvalifikovaní. Řadí se sem zapůjčování sportovního vybavení a pomůcek, pronájem zařízení, drobný prodej zboží atd. Jedná se o nejzákladnější druh služeb.

2. Profesionální služby

V těchto službách je důležité, aby zaměstnanci vykonávající službu byli specializovaně kvalifikovaní s odbornými znalostmi. Je to z toho důvodu, že jsou v kontaktu se zákazníky a přímo se podílí na uspokojování jejich potřeb. Jako příklad lze uvést instruktory, trenéry, maséry atd.

3. Výchovné služby

Základ je stejný jako u předchozího typu, u zaměstnanců je vyžadována odbornost a kvalifikace. Ale liší se v podobě cíle, který mají za úkol. U tohoto druhu zaměstnanci usilují o jistou změnu či přeměnu klienta (chování, sociální postavení, vzdělání, výchova). V této kategorii jsou například učitelé tělesné výchovy, fyzioterapeuti, psychologové.

Ve společnosti Hardcore Tréninky pracují pouze kvalifikovaní a odborně vyškolení trenéři, kteří jsou v přímém kontaktu se svými zákazníky, Z tohoto důvodu bych zařadil poskytované služby do kategorie profesionální.

³⁰ ŠÍMA, J. *Sportovní marketing (vybrané kapitoly)*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2003. s. 30-32.

Druhým znakem, dle kterého se sportovní služby rozlišují, jsou specifické motivy zákazníka k účasti na sportu. Sportovní služby podle toho kritéria jsou rozděleny do čtyř oblastí:

1. **Osobní potěšení**

Základním motivem je potěšení a prožitek ze sportovní a tělovýchovné činnosti. To je také důvod, proč zákazníci nepotřebují další motivační povzbuzování, jelikož jejich zadostiučiněním je již samotná účast.

2. **Získání dovedností**

Zákazníci vyznačující se právě tímto motivem jsou hnáni přáním být schopní vykonávat určitou sportovní disciplínu a dále se v ní poté zlepšovat. Jako motivace k vynaložení dalšího úsilí většinou slouží i malý pokrok či zlepšení.

3. **Touha vyniknout**

Touha vyniknout je nejčastější motiv především mezi aktivními sportovci. Úspěch, výhra a porážení všech soupeřů jsou hlavními cíly. Motivací je každý byť i nepatrný úspěch či vítězství.

4. **Upevnění a zlepšení zdraví a tělesné zdatnosti**

Hlavním důvodem, proč lidé se účastní sportovních aktivit, je touha po lepším zdravotním stavu a zdokonalení fyzické zdatnosti. K motivaci slouží nejen změny ve zdraví dotyčného, ale také přeměna jeho vzhledu či zbavení se stresu.

Zákazníci společnosti Hardcore tréninky se vyznačují především motivem zdokonalení tělesné zdatnosti, ale také je u nich patrné, že pohyb a sport je naplňuje potěšením. Tréninkové jednotky jsou vedené v přátelské atmosféře, během které není motivátorem pouze trenér, ale také jednotliví účastníci povzbuzující se mezi sebou.

Po zkombinování obou předchozích dělení ŠÍMA³¹ definuje celkové členění sportovních služeb, které se vypadá takto:

- **Služby pro potěšení zákazníka**

Zákazníci tento typ služeb poptávají zcela dobrovolně pro potěšení ze samotné sportovní činnosti a nepotřebují tedy žádnou další motivaci. Na poskytovateli je potom

³¹ŠÍMA, J. *Sportovní marketing (vybrané kapitoly)*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2003. s. 32-33.

většinou pouze propůjčení sportovního vybavení či pronájem sportovního zařízení. Uživatelé těchto služeb často pozitivně ocení, pokud se mohou zúčastnit turnajů či soutěží.

- **Služby pro zdraví a kondici**

Uživatelé tohoto druhu služeb mají jasnou představu, co potřebují, a požadovaného efektu se snaží docílit sami. Poskytovatel stejně jako v předchozím případě spíše nabízí využití sportovního zařízení či vybavení. Navíc je ještě možné setkat se v této kategorii s prodejem drobného zboží, které slouží k podpoře výsledků z dané sportovní činnosti.

- **Služby pro rozvoj schopností a dovedností**

Služby pro rozvoj schopností a dovedností bývají označovány jako služby výukového druhu. Poskytovateli jsou velmi často sportovní kluby, tělovýchovné jednoty a další, kteří nabízí lekce, jež pomáhají uživatelům osvojit si pohybové dovednosti k zvládnutí určité sportovní disciplíny či aktivity. Významnou roli hraje motivace samotného zákazníka, která slouží k rychlejšímu zvládnutí sportovních strategií a technik. Velká potíž nastává, pokud jsou uživatelé nedostatečně vnitřně motivováni (např. žáci tělesné výchovy na školách), protože pak je musí trenér (učitel) do sportovní aktivity nutit. V tomto případě je důležité, aby trenér (učitel) usiloval o změnu názoru svých svěřenců a přesvědčil je o užitečnosti aktivní účasti na sportovní činnosti.

- **Služby pro dosažení vrcholných výkonů**

Služby orientované na dosažení maximální výkonnosti jsou založené na kvalifikovaných a odborně vyškolených zaměstnancích poskytovatele. Cílem klientů není pouhé zdokonalení fyzické zdatnosti či upevnění zdraví, ale dosažení nejvyšší možné výkonnosti v jistém sportovním odvětví.

- **Služby pro kvalitu života**

Tuto kategorii sportovních služeb využívají hlavně zdraví klienti, kteří se pyšní dobrou fyzickou kondicí. Jejich motivací je upevnění zdraví a udržení se v dobré kondici. Služby pro kvalitu života jsou nejčastěji reprezentovány individuálními či skupinovými programy pod odborným dohledem trenéra.

- **Léčebné služby**

I léčebné služby si kladou za cíl zlepšení zdatnosti a zdraví. Nicméně léčebný charakter jasně dominuje. Klienti se vyznačují sníženým sebevědomím v návaznosti na jejich horší fyzickou zdatnost a někdy i vzhled. A to je důvod, proč specialista na tyto služby je musí vhodně motivovat, aby pokračovali v programu a nevzdali se. Příklady léčebných služeb jsou rehabilitace, relaxační programy, lekce na snížení hmotnosti nebo odbourávání stresu.

Jak již bylo zmíněno, portfolio služeb společnosti obsahuje více typů služeb, i když převážně se jedná o služby pro kvalitu života. Díky vysoké náročnosti tréninkových jednotek firmy je cíleno hlavně na jedince, kteří mají ke sportu kladný vztah a také jsou již v dobré fyzické kondici. Práce trenéra spočívá hlavně v přípravě funkčního tréninku, korekci cvičenců a také v jejich motivování, aby ze sebe vydali úplně vše. Jelikož kruhové tréninky navštěvují také aktivní sportovci, kteří to berou jako doplněk jejich komplexní přípravy, je možné zařadit služby Hardcore Tréninků také do skupiny služeb pro dosažení vrcholných výkonů. Závísí tudíž na jednotlivých klientech, z jakého iniciativy využívají služby firmy.

3.4.3 Kvalita služeb

Nárůst služeb posledních let je současně doprovázen i zvýšeným zájmem o jejich kvalitu. Zákazníci si hledají informace předem a ty služby z jejich pohledu nekvalitní nepoptávají. Proto je primární úkol každého poskytovatele služeb nabídnout takové množství a skladbu služeb, aby si mohli být jistí, že je zrealizují v nejvyšší možné kvalitě.

Pojem kvalita služeb má více výkladů. Jeden z nich obsahuje publikace autorky SVOZILOVÉ³², pro kterou kvalita služeb představuje souhrn vlastností a charakteristik, které jsou schopny uspokojit vyslovené nebo předpokládané potřeby.

I KOTLER s ARMSTRONGEM³³ se věnují tomuto tématu: „*Kvalita má přímý vliv na funkci výrobku či poskytnutí služby. Je úzce spjata s hodnotou pro zákazníka a s uspokojením jeho potřeb. V užším slova smyslu může být definována jako absence vad a nedostatků u výrobku či služeb. Firmy, které stavějí zákazníka do středu své*

³² SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. s. 192.

³³ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. s. 37.

pozornosti, postupují za hranice takto vymezené kvality a definují ji jako stupeň uspokojení potřeb a přání zákazníka.“

REEVES a BEDNAR³⁴ shledávají, že jednotná definice kvality služeb není a dávají do souvislosti definice s danými okolnostmi, čímž získávají následující významy kvality:

- **Kvalita jako dokonalost**

Dokonalost představuje nejlepší možný standard, který je dosažitelný pouze při investici značných finančních prostředků a výběru nejschopnějších zaměstnanců.

- **Kvalita jako hodnota**

Kvalita je hodnota, která je určena poměrem ceny a úrovně kvality. V tomto případě záleží na tom, co jednotlivý zákazník upřednostňuje a kolik je ochoten zaplatit za nabídnutou službu.³⁵

- **Kvalita jako shoda specifikací a parametrů**

Přání a potřeby každého zákazníka jsou převedeny do jasně daných parametrů. Kvalita je následně stanovena tak, že se vyhodnotí míra shody s těmito parametry. Taktéž lze říci, že kvalita představuje shodu s představovanými parametry.

- **Kvalita jako splnění nebo překonání zákaznickova očekávání**

U tohoto chápání tohoto pojmu zákazníci vyhodnocují kvalitu služby po jejím vyzkoušení. A záleží, jak se naplnila jejich očekávání. Tento úhel pohledu se nejlépe aplikuje na služby méně citlivé na přesné specifikace nebo měření těchto specifikací.

Kvalita sportovních služeb podle GRÖNROOSE³⁶ je složena ze dvou hlavních částí:

- **Technická kvalita**

Jedná se o měřitelné atributy služby, které lze pochopit jako výsledek poskytované služby. Může se například jednat o množství zredukované hmotnosti. I

³⁴ REEVES, C. A., BEDNAR, D. A. Defining quality: Alternatives and implications. *Academy of Management Review*. 1994, s. 419-420.

³⁵ GUMMERSSON, E. Quality dimensions: What to measure in service organizations. *Advances in Services Marketing and Management*. 1992, č. 1. s. 171-205.

³⁶ GRÖNROOS, CH. A. Service Quality Model and Its Marketing Implication. *European Journal of Marketing*. 1984. vol. 18. č. 4. s. 36-44.

přes to, že pro její vyhodnocení je často nutný časový odstup, je snazší její posouzení pro uživatele služby.

- **Funkční kvalita**

Týká se formy, jak byla služba poskytnuta. Posuzování funkční kvality je subjektivnější a záleží na zákazníkovi, jak vnímá například čekací dobu, vzhled prostředí nebo chování personálu.

Kvalita služeb, jak je výše uvedeno, je spjatá s mírou uspokojení potřeb a přání zákazníka a naplnění jeho očekávání. Tyto faktory se mohou lišit zákazník od zákazníka a je tedy velice náročné uspokojit všechny. Je nezbytné, aby poskytovatel znal očekávání, potřeby a přání svých zákazníků, protože pouze nabídnutím z jejich pohledu kvalitních služeb, se může odlišit od konkurence a být úspěšný na trhu.

3.5 Spokojenost zákazníka

3.5.1 Zákazník

V předešlém textu se tento termín mnohokrát objevil a také bylo zde napsáno, že je nutné pro úspěch, aby prodávající znal důkladně cílového zákazníka. Jenže ono to není tak lehké, jak to na první pohled vypadá.

Nejdříve je nutná definice samotného zákazníka. Toho SPÁČIL³⁷ definuje následovně: *„Zákazník není králem, ale diktátorem. Na něm záleží naše bytí, nebo nebytí. Je na nás, zda vytvoříme prostředí, kde je zákazník pro každého pracovníka tím nejdůležitějším, ke komu se naši zaměstnanci obracejí a uspokojují jeho potřeby. Vždy musí být toto prostředí zaměřeno směrem ven.“*

Ve své publikaci FOSTER³⁸ popisuje zákazníky následovně:

- zákazníci jsou lidé, kteří jsou to nejdůležitější pro činnost podniku,
- oni nejsou závislí na podniku, nýbrž podnik je závislý na nich,
- zákazníci jsou účelem vynaložené práce firmy a prokazují laskavost podniku tím, že jim může sloužit,
- zákazníci nejsou pouhými statistickými hodnotami, ale jsou to živé bytosti, které mají pocity, předsudky, prožitky a náklonnosti,

³⁷ SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. s. 21.

³⁸ FOSTER, T. R. V. *Jak získat a udržet zákazníka*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2002. s. 40.

- zákazníci mají své potřeby, které chtějí saturovat a úkolem podniku je vynaložit veškeré úsilí k naplnění vzájemné spokojenosti,
- zákazníci jsou ti, kdo určí, jací zaměstnanci a podniky budou úspěšní.

Zákazníky je možné rozdělit do hlavních skupin, NENADÁL³⁹ uvádí tyto:

- **Interní zákazníci** – jsou jimi vlastníci procesu, kteří naše výsledky využívají jako vstupy do svých procesů
- **Zprostředkovatelé** – tím jsou myšlené například sklady či velkoobchodní subjekty
- **Externí zákazníci** – tato skupina zahrnuje právnické a fyzické osoby, které používají dodatečné výstupy
- **Koneční uživatelé** – jak název napovídá, jsou to finální spotřebitelé zboží a služeb

Proč je důležité znát své zákazníky, vysvětluje HORÁKOVÁ⁴⁰: „*Podrobná znalost typického spotřebitele umožňuje sestavit programy marketingu „šité na míru“. Pomáhá přizpůsobit výrobek nebo službu požadavkům a potřebám daného segmentu trhu, napovídá o vhodné cenové a distribuční politice a je užitečným podkladem účinné propagační kampaně.*“

To, co pro organizace shledávají na zákazníkovi nejzajímavější, je jeho spotřební chování. Podle něho totiž podniky přizpůsobují svou nabídku. Autoři KOTLER, WONG, SAUNDERS a ARMSTRONG⁴¹ tento pojem definují: „*Nákupní chování spotřebitele znamená nákupní chování konečných spotřebitelů – jednotlivců a domácností, kteří kupují zboží a služby pro osobní spotřebu.*“

Chování zákazníků se samozřejmě liší a je ovlivněné množstvím různých aspektů. Autoři předešlé definice uvádí, že nejsilnější vliv představují kulturní faktory, protože je to právě kultura, která je východiskem lidských přání a návyků. Další aspekt, jenž působí na chování zákazníků je společenský. Do něho řadí vliv rodiny, profesních organizací a skupin. Posledním faktorem, o kterém se autoři zmiňují, se nazývá osobní a

³⁹ NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2004. s. 13.

⁴⁰ HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1992. s. 132.

⁴¹ KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. s. 309.

je v něm obsažen věk, zaměstnání, ekonomická situace, životní styl, osobnost nebo vnímání sebe samotného.

Chování zákazníka je těžko předvídatelné, a proto si podnik nikdy nemůže být zcela jist, jaká bude jeho reakce. Když firma Hardcore Tréninky změní způsob svých tréninků anebo nabídne nový typ cvičení, aby přilákala nové zákazníky, není jistý výsledek těchto změn. Může se stát, že i když přibudou noví zákazníci, tak ti stávající přestanou navštěvovat tělocvičny, protože jim novinky nebudou vyhovovat.

Ale nejen tyto základní faktory ovlivňují zákaznicko chování. VYSEKALOVÁ⁴² rozšiřuje výčet vlivů také například o místo prodeje a nákupní podmínky. Prodejna by měla vyvolávat pozitivní emoce, které motivují zákazníky ke koupi. Místo prodeje je podstatné i z toho důvodu, že zde je možnost uspokojit i další aspekty spotřebitelského chování, které na první pohled nejsou zřejmé. Jedná se třeba o společenský zážitek (to ilustruje spojení nákupních a zábavních center), vědomí vlastního já i naplnění touhy (například po riziku).

Moderní management jakosti nabízí osm zásad, jak by měl podnik fungovat v oblasti řízení kvality. Princip zaměření na zákazníka je jednou z nich. Podle normy ISO 9000 společnosti přímo závislé na zákaznících, musí porozumět jejich aktuálním i budoucím potřebám, mají naslouchat jejich požadavkům a předvídat jejich očekávání. Organizace, které se řídí principem zaměření na zákazníka, musí soustavně:

- analyzovat zákaznickovy požadavky,
- zaobírat se významem těchto požadavků.
- rychle a efektivně relevantní požadavky plnit,
- zkoumat, jak byly potřeby a očekávání naplněny.⁴³

Celý tento proces je možné označit jako měření a monitorování zákaznické spokojenosti. Lpění na maximální spokojenosti zákazníků umožňuje podniku jasně ukázat své zaměření na zákazníka a kvalitu, což spotřebitelé rozhodně ocení.

⁴² VYSEKALOVÁ, J. *Chování zákazníka. Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. s. 59.

⁴³ HOYLE, D. *ISO 9000 Quality Handbook*. New York: Routledge, 2009. s. 67.

3.5.2 Charakteristika spokojenosti zákazníka

Marketing každé organizace čelí podstatné otázce - podle čeho se řídí a rozhodují zákazníci při koupi zboží a služeb? Je samozřejmé, že prvotní motiv je saturace jejich potřeb. Ale pokud je na trhu více produktů, které mají stejný účel, pak se spotřebitel rozhoduje na základě hodnoty, kterou pro něj představují.

Hodnota pro zákazníka je definována v publikaci KOTLERA a ARMSTRONGA⁴⁴ takto: „*Hodnota pro zákazníka představuje rozdíl mezi hodnotou, kterou zákazník získá z vlastnictví a užívání příslušného výrobku, a náklady, které musí vynaložit na to, aby si daný výrobek či službu opatřil.*“

Organizace by tedy měly směřovat své marketingové strategie na to, aby spotřebitel měl pocit, že obdržel více, než zaplatil. Z tohoto důvodu by zákazníkovi měla být poskytována vždy větší hodnota, než je tomu u konkurenčních produktů.

Po definici pojmu hodnota pro zákazníka lze postoupit ke stěžejnímu tématu mé diplomové práce a to je spokojenost zákazníka. Právě spokojenost zákazníka závisí na tom, jakou hodnotu produkt spotřebiteli přináší.

Definici spokojenosti zákazníka uvádí KOZEL⁴⁵ následovně: „*Spokojenost je subjektivní pocit člověka o naplnění jeho potřeb a přání. Ta jsou podmíněna jak zkušenostmi a očekáváním, tak osobností a prostředím.*“

Definice podle KOTLERA a ARMSTRONGA⁴⁶ zní: „*Spokojenost zákazníka závisí na tom, jak dalece je vnímáno či naplněno očekávání zákazníka ve vztahu k získanému produktu či k hodnotě, kterou zákazníkovi přináší. Není-li zcela naplněno, zákazník je nespokojen, je-li naplněno, je tomu naopak, a je-li naplněno ve vyšší míře, zákazník je příjemně překvapen.*“

Obě tyto definice se shodují na tom, že se jedná o míru naplnění očekávání, přání a potřeb zákazníka. Spokojenost zákazníka ovlivňují pocity, které vznikají rozdílem mezi očekáváním a požadavky před nákupem zboží či užitím služby a následným porovnáním s realitou na trhu. Dále především z první definice je patrné, že spokojenost je velmi subjektivní. To, co jednomu připadá jako kvalitní produkt, může někdo jiný hodnotit negativně. Jedná se tedy o individuální názor, který se ale šíří mezi

⁴⁴ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. s. 34.

⁴⁵ KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. s. 190.

⁴⁶ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. s. 36.

lidmi a může mít vliv na rozhodování potenciálního zákazníka. Pro organizaci je nejlepší a nejlevnější reklama, pokud uspokojí spotřebitele natolik, že své pozitivní hodnocení sdílí se svým okolím. K větší spokojenosti zákazníka může sloužit dodržování následujících jednoduchých rad:

- Komunikovat se zákazníky,
- mít pod kontrolou kompletní zážitek zákazníka,
- řešit nepříjemné situace s empatií a důstojným způsobem,
- pěstovat kulturu služby u zaměstnanců a poskytovatelského týmu,
- naučit se, jak řídit proces poskytování služby.⁴⁷

Jak už bylo zmíněno, spokojenost zákazníka je souhrn pocitů vyvolaných rozporem očekáváním a vnímanou situací na trhu. Na základě tohoto rozporu je možné rozdělit spokojenost na tři primární stavy:

1. **Potěšení zákazníka** - potřeby zákazníka byly uspokojeny více, než on sám čekal, a vnímaná hodnota je vyšší než byly jeho původní představy.
2. **Naprostá spokojenost zákazníka** - očekávání shoduje s vnímanou realitou.
3. **Limitovaná spokojenost** - vnímaná realita se liší od původního očekávání, ale neznamená to, že zákazník musí být zcela nespokojen, i když jeho míra spokojenosti je nejnižší ze všech tří stavů.⁴⁸

3.5.3 Očekávání zákazníka

Pojem očekávání zákazníka již byl několikrát v předchozích částech diplomové práce zmíněn. A je na něm přímo závislá spokojenost zákazníků s produktem. Podle autorů KOTLERA a ARMSTRONGA⁴⁹ je očekávání zákazníků „založeno na předchozí zkušenosti s nákupem, na názorech přátel, na informacích marketingových specialistů a konkurence a na jejich příslibech.“

⁴⁷ CANT, M. C., STRYDOM, J. W., JOOSTE, C. J., PLESSIS, P. J. *Marketing Management*. 5. vyd. Cape Town: Juta and company Ltd., 2009. s. 407.

⁴⁸ NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2004. s. 82.

⁴⁹ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. s. 36.

Podle Mateidese na jeho vznik mají vliv následující složky:

- **osobní potřeby** – individuální požadavky zákazníků, které závisejí na zamýšleném účelu využití produktu či služby určitým člověkem,
- **zkušenosti** – velmi důležitý předpoklad, podle kterého vznikají pozdější očekávání,
- **přímá komunikace** – jedná se například o popsání základních technických parametrů produktu prodávajícím bezprostředně před nákupem,
- **nepřímá komunikace** – například jde o komunikaci přátel a známých přes nezávislá média.⁵⁰

Dále MATEIDES⁵¹ rozděluje úrovně formování očekávání, které působí na způsob a metodu jejich vzniku:

- **realistické očekávání** – jeho základ tvoří reálné informace o daném produktu,
- **ideální očekávání** – idealizování si představ o produktu,
- **očekávání podporované zkušeností** – opírání se o zkušenosti s produkty stejné spotřeby,
- **tolerovaný výkon** – takový míra výkonu, kterou je zákazník schopen přijmout,
- **slušný výkon** – takový výkon, který v očích zákazníka je oprávněný vzhledem k nákladům na pořízení produktu.

Z výše uvedeného textu je jasné, že očekávání jsou individuální a podepisuje se na nich mnoho odlišných faktorů, které jsou pro organizace poměrně špatně čitelné.

3.5.4 Šetření v oblasti spokojenosti zákazníka

Každá organizace by se měla snažit průběžně zjišťovat spokojenost svých zákazníků, protože pouze pokud jsou klienti spokojeni, pak se vrátí zpátky. Navíc spokojení zákazníci jsou loajálnější, nakupují více produktů, méně se starají o nabídku konkurence, lépe vnímají vyšší ceny organizace, přispívají svými názory ke zlepšení

⁵⁰ MATEIDES, A. *Spokojenost zákazníka a metody jej hodnotenia*. Bratislava: Epos, 1999. s. 210.

⁵¹ MATEIDES, A. *Spokojenost zákazníka a metody jej hodnotenia*. Bratislava: Epos, 1999. s. 211.

podniku a jeho výrobků a šíří dobré jméno společnosti. Podle KOTLERA⁵² jsou čtyři možnosti, jak je možné provést šetření v oblasti spokojenosti zákazníka:

- **Systém stížností a návrhů** – organizace vytváří takové podmínky, které zákazníkovi nabízí k vyslovení jejich názoru či vyjádření míry spokojenosti (formuláře tazající se na spokojenost či schránky pro názory a stížnosti);
- **Fiktivní nakupování (mystery shopping)** – podnik zkoumá kvalitu služby či zaměstnanců pomocí fiktivních zákazníků, kteří mají za úkol předstírat zájem o nákup zboží či služby;
- **Průzkumy spokojenosti zákazníků** – společnosti pomocí dotazníků či anket zjišťují nejen spokojenost zákazníků, ale také mohou zkoumat tendence k příští koupi nebo pravděpodobnost doporučení jejich okolí;
- **Analýza ztráty zákazníků** – organizace zkoumá příčiny a důvody odchodu klientů;

V této diplomové práci je spokojenost zákazníků zkoumána na základě provedeného průzkumu spokojenosti zákazníků. Průzkumy mívají nejčastěji formu osobního, telefonického, elektronického či písemného dotazování. K průzkumu spokojenosti klientů společnosti Hardcore Tréninky bylo použito osobní dotazování v místě výkonu služeb a elektronické dotazování prostřednictvím portálu vyplnto.cz.

3.5.5 Loajalita a spokojenost zákazníka

NENADÁL⁵³ popisuje loajalitu zákazníka jako typ chování, který se na trhu projevuje nejčastěji opakovanými objednávkami a pozitivními referencemi.

Podobný význam loajality nabízí ve své publikaci i REICHHELD⁵⁴, který tento termín charakterizuje jako „*dlouhodobou preferenci určité značky nebo firmy založenou na maximální spokojenosti s poskytovanou hodnotou a na pozitivních očekáváníích do budoucna*“.

⁵² KOTLER, P. *Marketing management (10. Rozšířené vydání)*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. s. 53.

⁵³ NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2004. s. 139.

⁵⁴ REICHHELD, F. F. *The Loyalty Effect – The hidden forces behind blind growth, profits and lasting value*. Boston: Harvard Business School Press, 1996. s. 57.

Jako základní faktory loajality zákazníků v prostředí konkurence jsou nejčastěji uváděny:

- potěšení zákazníka,
- naprostá spokojenost zákazníka,
- propozice dodavatele na trhu,
- míra oboustranné závislosti dodavatele a zákazníka,
- setrvačnost a pohodlnost zákazníka.⁵⁵

K vytvoření loajality zákazníka je nutná vysoká míra jeho spokojenosti, ale ani ta není zárukou. Existují totiž také zákazníci, u kterých i přes vysokou míru spokojenosti nevznikne zákaznická věrnost. Na druhou stranu jsou i tací zákazníci, kteří dovedou odpustit mírné nedostatky a i přes jejich nespokojenost zůstávají organizaci loajální. Proto se podle úrovně vztahu zákazníků k podniku či značce rozlišují následující typy:

- **neloajální zákazník** – střídá značky dle finanční výhodnosti v daném okamžiku,
- **spokojený zákazník** – nemá konkrétní důvod ke změně, a proto si ze setrvačnosti pořizuje zboží a služby určité značky,
- **spokojený kupující** – mění značky zcela nahodile,
- **zákazník s pozitivním vztahem ke značce,**
- **rozhodnutý kupující.**⁵⁶

Pro podniky by mělo být důležité nejen měření spokojenosti zákazníků, ale také provádět výzkumy v oblasti loajality jejich zákazníků, protože právě loajální zákazníci by měli být stěžejní cílovou skupinou organizace.

Podle očekávaného chování v závislosti na spokojenosti a loajálnosti lze rozdělit zákazníky na pět skupin:

⁵⁵ NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2004. s. 143.

⁵⁶ LONDON INTERNATIONAL GRADUATE SCHOOL. *Praktický marketing v mezinárodním kontextu*. Kapitola IX. Loajalita zákazníků. Příručka pro účastníky praktických distančních manažerských programů London International Graduate School.

1. **skokani** – nezáleží jim na značce produktu, nejsou zatíženi stereotypy a často mění značky zboží a služeb,
2. **králové** – jsou dodavateli věrní a produkty jejich oblíbeného dodavatele pro ně mají specifickou přidanou hodnotu,
3. **běženci** – představují nespokojené zákazníky, kteří raději odchází ke konkurenci,
4. **věžňové** – i přes jejich nespokojenost s dodavatelem jsou mu loajální, protože buď nemají jinou možnost, nebo je pro ně výměna dodavatele příliš nákladná,
5. **nerozhodní** – jejich chování je zcela nevyzpytatelné.⁵⁷

Loajalitu popisují ve své publikaci také autoři Storback a Lehtinen, podle kterých je to vztah mezi dodavatelem a zákazníkem, který je dlouhodobě budován a je nutné se o něj příslušně starat. Existuje přímá úměra mezi zákaznickou a zaměstnaneckou věrností, protože bez věrných zaměstnanců nemůže organizace požadovat loajalitu po svých zákaznících.⁵⁸

3.6 Metody měření kvality služeb a míry spokojenosti zákazníků

Kvalita služeb, míra spokojenosti a loajality jsou měřitelné pomocí mnoha metod. V následující kapitole jsou popsány čtyři z nich, které se nazývají SERVQUAL (měří kvalitu služeb), SERVPERF (zaobírá se především spokojeností zákazníka), Technika kritických případů (zkoumá příčiny uspokojení zákazníků) a Net promoter score (zabývá se loajalitou zákazníka). Měření zmíněných parametrů je důležité především pro analýzu současné situace podniku a k vyvození odpovídajících kroků ke zvýšení kvality a zisku.

3.6.1 Metoda SERVQUAL

Tato metoda je jedna z nejkompexnějších v hodnocení kvality služeb a to především kvůli možnosti posoudit jednotlivé prvky kvality. Základem metody SERVQUAL (Service quality) je rozpor mezi představami zákazníka a skutečně mu

⁵⁷ GFK, INCOMA CONSULT. *Metody měření a zlepšování spokojenosti zákazníků – od teorie k praxi*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004.

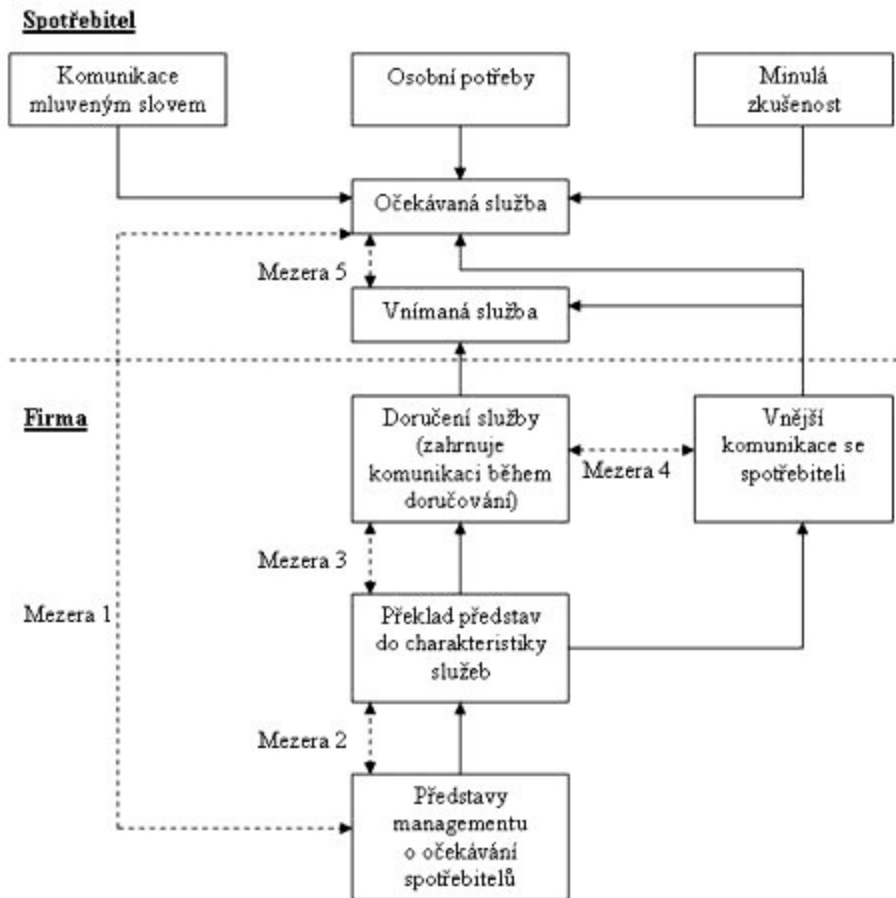
⁵⁸ STORBACKA, K., LEHTINEN, J. *Řízení vztahů se zákazníky: Customer Relationship Management*. Praha: Grada Publishing, 2002. s. 97.

poskytnutou službou. Výzkum je založen na tzv. GAP modelu (modelu mezer), který je vyobrazen na obrázku č. 1, kde:

- **mezera 1** – reprezentuje rozdíl mezi tím, co zákazník od služby očekává a představami vedení společnosti o očekávání zákazníka. Ke zmenšení této mezery je nutné provádět průzkumy mínění zákazníků, hovořit se zaměstnanci, kteří jsou v přímé interakci se spotřebiteli apod.;
- **mezera 2** – představuje rozdíl mezi vnímáním zákaznických očekávání a specifikací kvality služby. K jejímu minimalizování je potřeba správná standardizace norem, stanovení cílů pro zaměstnance atd.;
- **mezera 3** – vyjadřuje rozdíl mezi podnikovou charakteristikou služby a jejím skutečným poskytnutím. Management může předcházet jejímu prohlubování například pomocí důkladného vyškolení zaměstnanců, pečlivého výběru zaměstnanců, pořízení nutného vybavení a pomůcek aj.;
- **mezera 4** – se týká rozdílu mezi poskytnutím služby a komunikací o službě se zákazníky. Například adekvátní horizontální komunikací a dodržení slibů marketingové komunikace dochází ke zmenšení této mezery;
- **mezera 5** – se vytváří následkem předešlých mezer a reprezentuje rozdíl mezi očekávanou a vnímanou službou.⁵⁹

⁵⁹ ZEITHAML, V. A., BERRY, L. L., PARASURAMAN, A. Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*. April 1998. vol. 52. č. 2. s. 39-44.

Obrázek č. 1: GAP model



Zdroj: SERVQUAL⁶⁰

K vyhodnocení mezer, které ovlivňují spokojenost zákazníků, se rozlišuje pět oblastí:

- **Hmotné prvky** – to, co zákazník může vidět (technický stav zařízení, vybavení, vzhled zaměstnanců apod.);
- **Spolehlivost** – přesnost výkonu služeb a naplnění užitku;
- **Odpovědný přístup** – ochota poskytovatele a rychlost obsluhy (vstřícnost zaměstnanců, schopnost reagovat na požadavky a nepředvídatelné situace);
- **Pocit jistoty** – znalosti, pozornost a schopnosti zaměstnanců, které vzbuzují u zákazníků pocit důvěry a jistoty;

⁶⁰ SERVQUAL [online]. c2015 [cit. 2015-09-20]. Dostupný z: <http://www.servqual.estranky.cz/clanky/whatis.html>

- **Empatie** – individuální přístup, dobrá komunikace se zákazníkem, pochopení jeho problémů aj.⁶¹

Sběr dat je proveden pomocí dotazníkového šetření, kde účastníci prostřednictvím Likertovy škály hodnotí 21 vlastností, které jsou rozděleny do výše popsaných oblastí. Respondenti nejdříve vyjadřují očekávání a poté jak to vnímají po poskytnutí služby. Kvalita služeb je vyhodnocena na základě velikosti mezer, které vzniknou při nesouhlasu mezi očekávanou a vnímanou kvalitou. To celé shrnuje mezera 5, která je součtem všech předchozích mezer. Proto by se každý poskytovatel služby měl snažit právě tuto mezeru minimalizovat, což má za následek dosažení nejvyšší možné spokojenosti zákazníka.

3.6.2 Metoda SERVPERF

Další metoda, jež hodnotí kvalitu služby na základě spokojenosti zákazníka, se nazývá SERVPERF (Service performance). SERVPERF posuzuje kvalitu služeb prostřednictvím měření vnímané skutečné úrovně poskytnutých služeb, což je oproti předešlé metodě postačující.

Autoři CRONIN a TAYLOR⁶² uvádí, že metoda SERVPERF byla vyvinuta z metody SERVQUAL a využívá stejné charakteristické vlastnosti kvality služeb ve stejných rozměrech – hmotné prvky, spolehlivost, odpovědný přístup, pocit jistoty a empatii. Dochází k častému porovnávání obou metod, ale nelze říct, která z nich je efektivnější, jelikož obě disponují klady i zápory a rozhodující tedy je, za jakým účel je měření prováděno.

3.6.3 Technika kritických bodů

Dle VAŠTÍKOVÉ⁶³ Technika kritických bodů se zaobírá původem pocitu uspokojení. Potřebná data jsou sbírána pomocí přímých rozhovorů se zákazníky, kteří využívají služby. Tazatel v nich vyzývá zákazníky, aby popsali situace vzniklé během výkonu služby, které se jim vypsaly do paměti. K možnosti označení situace jako kritické, musí situace splňovat:

⁶¹ ZEITHAML, V. A., BERRY, L. L., PARASURAMAN, A. Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*. April 1998. s. 60.

⁶² CRONIN, J. J. Jr., TAYLOR, S. A. SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing*. č. 58. s. 125–131.

⁶³ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vydání. Praha: Grada, 2008. s. 187.

- přímá interakce mezi zákazníkem a zaměstnancem organizace poskytující službu;
- vyvolání pocitu uspokojení či naopak neuspokojení na straně zákazníka;
- odlišnost od obvyklé praxe,
- popis situace musí být detailní.

Zákazníci účastníci se toho výzkumu odpovídají na otázky, které cílí na přítomnost netradičních situací. Respondent je tázán na okolnosti zvláštních situací, chování zaměstnanců, rychlost vyřešení situací a důvod, proč vedly k uspokojení/neuspokojení klienta. Je nutné, aby se na analýzách výsledků průzkumu podíleli čtyři odborníci, kteří slučují situace do skupin podle výskytu identických prvků. Jejich shoda v hodnocení musí být alespoň 80%. Okolnosti, jež mají pozitivní nebo negativní vliv na vnímání kvality služeb, jsou definovány na základě hodnocení prováděných měření. Nejčastěji se s použitím Techniky kritických bodů lze setkat v prvotní fázi zkoumání kvality služeb a výstupy jsou využity k zefektivnění řízení kvality služeb prostřednictvím nástrojů marketingového mixu.

3.6.4 Net promoter score

Net promoter score je využívána ke zkoumání spokojenosti, loajality zákazníka a také jeho zkušenosti. Od jejího vzniku kdy metoda byla zavedena, jí do svých provozů začlenily největší firmy po celém světě a především kvůli své jednoduchosti a propojení na nárůst zisku. Metoda předkládá obraz odpovědným pracovníkům, jak je se zákazníky jednáno v bezprostředním kontaktu.

Pro metodu je zásadní pouze jediná otázka: Jak je pravděpodobné, že byste doporučil/a značku/společnost/službu svému příteli či známému? Respondenti mají poté na výběr stupnici od 0 do 10, kde 10 znamená, že určitě doporučí a 0 představuje opak, že na 100% nedoporučí. Zákazníci jsou na základě odpovědi rozděleni do tří kategorií:

1. **příznivci** (odpověď 10-9) – loajální fanoušci, kteří využívají výhradně službu od daného poskytovatele a také ho doporučují svému okolí;
2. **pasivní zákazníci** (odpověď 8-7) – jsou spokojeni, ale využívají i služeb konkurence;

3. **odpůrci** (odpověď 6-0) – nespokojení zákazníci, kteří přechází ke konkurenci a k tomu mohou šířit negativní reference.⁶⁴

Výsledná hodnota Net promoter score vyjde po odečtení procenta odpůrců od procenta příznivců. Pokud je výsledná hodnota nižší než 0 znamená to, že organizace špatně pracuje se zákazníky, kteří jí nezůstávají loajální. Na druhé straně pokud výsledná hodnota je vyšší než 50, pak společnost se pyšní vysokou mírou věrnosti.⁶⁵

⁶⁴ REICHHELD, F. One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*, December 2003. s. 46-54.

⁶⁵ KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H.: *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. s. 257.

4 METODICKÁ ČÁST

V následující kapitole jsou shrnuty veškeré informace, které byly využity ke konstrukci a realizaci výzkumu. Šetření bylo cíleno na zjištění spokojenosti zákazníků se službami společnosti Hardcore Tréninky, odhalení nedostatků poskytovaných služeb a přednesení návrhů ke zlepšení spokojenosti zákazníků. K tomu, aby byl výzkum úspěšně realizován, ale bylo nutné nejdříve určit metodu sběru dat, techniku měření, výzkumný vzorek, způsob sběru dat a strukturu dotazníku. Celý tento proces je níže popsán. Na konci této části diplomové práce je uveden postup při vyhodnocování dat získaných z dotazníku.

4.1 Metoda sběru dat

Ke zjištění míry spokojenosti zákazníků firmy Hardcore Tréninky byl použit kvantitativní výzkum, z kterého byla získána primární data.

4.2 Technika měření

Pro tento druh výzkumu bylo vybráno dotazníkové šetření jako nejvhodnější technika měření. Dotazování proběhlo osobní i elektronickou formou. Nejprve bylo prováděno osobním způsobem. Tazatel v tomto případě mohl ihned reagovat na dotazy respondentů a zjistit s jakými problémy se během odpovídání potýkají, aby následně tyto nedostatky byly zredukovány. Nicméně tato forma je velmi časově náročná a nešlo by získat tak velký výzkumný vzorek i přes to, že návratnost dotazníků je u toho typu vysoká. Proto bylo později přistoupeno k elektronickému dotazování, které je výhodné díky malé časové náročnosti i ekonomické náročnosti. Jeho prostřednictvím je navíc možné oslovit velké množství respondentů. Ke kladům toho způsobu dotazování lze také přičíst anonymitu dotazovaných, kteří se tak nemusejí obávat vyslovit svůj skutečný názor.

4.3 Výzkumný vzorek

Výzkumným vzorkem této diplomové práce jsou zákazníci společnosti Hardcore Tréninky. Jejich výběr byl náhodný, kde všichni měli stejnou možnost být vybráni, a jediné co rozhodovalo, byla ochota účastnit se šetření. Nakonec vyplnilo dotazník 106 respondentů, kde větší zastoupení měli muži.

K lepší charakteristice toho vzorku, je vhodné uvést cílovou skupinu společnosti. Z důvodu fyzicky velmi náročného obsahu cvičení jsou klienti firmy především

sportovně založení lidé v poměrně dobré kondici. Věkové rozmezí se pohybuje okolo 20 – 35 let. Společnost nabízí tři druhy cvičení, dva typy jsou určeny pouze pro zástupce jednoho pohlaví a poslední varianta tréninku je smíšená. To znamená, že je cíleno na obě pohlaví stejně.

4.4 Struktura dotazníku

Struktura dotazníku byla vytvořena autorem diplomové práce. Před jejím vytvořením bylo důležité určit hypotézy a s nimi spojené výzkumné otázky. Po tom, co byly definovány tyto základní údaje, bylo možné vytvořit otázky, které byly přímo na ně cílené.

Před zahájením vyplňování dotazníku byl každý respondent obeznámen se smyslem a cílem daného šetření a také ujištěn o anonymitě dotazovaných. Také bylo všem účastníkům sděleno, že výsledky výzkumu slouží autorovi k vypracování diplomové práce a případně návrhy na zkvalitnění služeb budou předány manažerům společnosti Hardcore Tréninky. Jelikož pozornost a zájem respondentů s počtem otázek klesá, byla snaha o co nejmenší počet otázek s maximální vypovídací hodnotou a také se autor snažil všechny stěžejní otázky umístit na předních místech, než respondenti poleví v pozornosti a snaze o co nejpřesnější odpovědi.

Po úvodní polozavřené otázce týkající se motivu, který vedl k využívání služeb společnosti Hardcore Tréninky, byla umístěna jediná povinná otázka s otevřenou odpovědí. Tato otázka zjišťovala, v čem se podle respondentů nabízené služby a potažmo celá společnost diferencuje od konkurenčních subjektů.

Po identifikační otázce, která měla za cíl rozlišit, jaké zařízení respondent hodnotí, následovala skupina otázek hodnotících spokojenost zákazníků s charakteristickými aspekty poskytovaných služeb či zařízení, kde jsou služby poskytovány (přátelská atmosféra, náročnost cvičení, rozmanitost cviků, vybavení, kvalita trenérů, cena, šatny, čistota sociálních zařízení a fungování recepce). Respondenti měli k dispozici čtyřbodovou škálu (spokojen/spíše spokojen/spíše nespokojen/nespokojen), která jasně definovala, jestli je dotazovaný z větší části spokojený či nespokojený. Po každé, když respondent vyjádřil nespokojenost, byly mu nabídnuty nepovinné otevřené otázky, které se tázaly na důvod, proč je nespokojený s daným aspektem poskytovaných služeb. Tento blok otázek končil další nepovinnou otázkou, která vyzývala účastníka šetření, aby navrhl opatření či doporučení, která by

podle jeho názoru vedla ke zvýšení kvality nabízených služeb. Na tuto část navazovaly otázky věnující se loajalitě daného respondenta. Ta je zkoumána na základě toho, jak často dotazovaný navštěvuje konkurenční zařízení (fitness centra, posilovny, jiné tělocvičny). Poté byla umístěna série otázek zjišťujících, jaké služby společnosti dotazovaní využívají, jak často a také zda v minulosti doporučili využití služeb společnosti přátelům či známým. V samém závěru dotazníku se nacházely otázky zaměřené na demografické údaje (pohlaví a věk).

V tabulce č. 1 je znázorněno celé schéma operacionalizace dotazníku, které ilustruje strukturu dotazníku.

Tabulka č. 1: Operacionalizace výzkumu

		Shrnutí otázky	Číslo otázky (podotázky)
Spokojenost zákazníka společnosti Hardcore Tréninky (nebo také "HCT")	Jedinečnost společnosti HCT	Důvod 1. návštěvy	1
		Odlišnost od konkurence	2
		Doporučení	29
	Spokojenost s charakt. vlastnostmi služeb	Přátelská atmosféra	4 (5)
		Náročnost cvičení	6 (7)
		Rozmanitost cviků	8 (9)
		Kvalita trenérů	10 (11)
		Cena	12 (13)
	Spokojenost s tělocvičnami	Vybavení	14 (15)
		Šatny	16 (17)
		Čistota sociálních zařízení	18 (19)
		Fungování recepce	20 (21)
	Prostor pro respondenta	Návrhy na zlepšení	22
	Loajalita	Využívání konkurence	23 (24)
		Délka využívání služeb HCT	27
	Charakteristika zákazníka	Využívané služby	25
		Účast na víkendovém kempu	26
		Černost využití služeb	28
		Nejčastěji využívaná lokalita	3
	zákazníka	Doba dopravy	30
Pohlaví		31	
Věk		32	

Zdroj: Vlastní zpracování

4.5 Pilotáž

Každému dotazníkovému šetření musí předcházet pilotáž, která odhalí, zda jsou všechny otázky respondentům srozumitelné, logicky poskládané a zda celý dotazník měří to, co má. Obvykle se provádí prostřednictvím malé skupiny dotázaných nebo konzultací s odborníky.

Pilotáž dotazníku k této diplomové práci se odehrála v polovině září 2015. Během 14 dní tazatel navštívil obě tělocvičny, ve kterých Hardcore Tréninky provozují své služby, a uskutečnil dotazování vždy při odchodu zákazníků ze zařízení, aby jejich pocity byly čerstvé a měly maximální vypovídací hodnotu. Takto bylo dotázáno 30 respondentů, kteří také sdělili tazateli připomínky ke kladeným otázkám. Na základě těchto informací byl dotazník upraven do finální podoby, kde byly některé otázky vynechány a některé byly přepsány, aby byly lépe srozumitelné a jednoznačné.

4.6 Sběr dat

Data byla sbírána od poloviny září do konce listopadu 2015. Jak již bylo výše uvedeno, první dva týdny probíhalo dotazování pouze osobní formou v rámci pilotáže. Vzhledem k tomu, že všichni zaměstnanci podniku se snaží navozovat příjemnou a přátelskou atmosféru, která se přenáší i na zákazníky, nebyl problém s motivací respondentů. Po uplynutí této dvoutýdenní doby byl dotazník převeden do elektronické podoby přes web vyplnuto.cz a odkaz umístěn na stránky společnosti na sociální síti Facebook. To zaručilo oslovení velkého počtu respondentů, neboť stránka má přes 9 500 fanoušků, i když to neznamena, že všichni mají se službami firmy zkušenost.

4.7 Analýza dat

K potvrzení či vyvrácení hypotéz a jako podklad pro návrh doporučení bylo nezbytné data získaná z marketingového výzkumu podrobit analýze.

Data získaná z marketingového výzkumu byla analyzována prostřednictvím programu Microsoft Excel. K názorné prezentaci výsledků byla data převedena do grafů (relativní četnost odpovědí) a tabulek. U hodnocení spokojenosti s jednotlivými aspekty poskytování služeb, kde bylo použito škálování, jsou využity statistické údaje – aritmetický průměr, modus, medián, směrodatná odchylka a poměrový koeficient diference. Tyto veličiny byly získány následujícím způsobem:

Aritmetický průměr – součet veškerých hodnot dělený jejich počtem;

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i$$

Modus – hodnota s největší četností výskytu;

Medián – prostřední hodnota posloupnosti (záleží na počtu prvků);

$$Med_x = \frac{x_{\frac{n}{2}} + x_{\frac{n}{2}+1}}{2}, n - \text{sudý počet} \quad \text{a} \quad Med_x = x_{\left(\frac{n+1}{2}\right)}, n - \text{lichý počet}$$

Směrodatná odchylka – velikost odchýlení hodnot od průměrné hodnoty;

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

Poměrový koeficient diferenciaci – používá se u škálového hodnocení a jeho výsledkem je míra využití nabízeného rozměru škály (0 - respondenti využili stejný stupeň škály, 1 – polovina respondentů zvolí nejlepší stupeň a polovina jich vybere nejhorší stupeň škály).

$$P_D = \frac{4 * \sigma^2}{R^2}$$

R - variační rozpětí (m-1), kde m je počet možných odpovědí

4.8 Rozsah platnosti

Všechny výsledky výzkumu jsou platné pouze pro subjekt Hardcore Tréninky a není možné je jakkoliv zobecnovat. Závěry výzkumu a návrhy ke zlepšení jsou vydefinovány přesně pro účely výše zmíněné společnosti, u které mohou vést ke zvýšení úrovně kvality služeb, nárůstu spokojenosti jejích zákazníků a tím i případně ke zvýšení počtu zákazníků.

5 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI HARDCORE TRÉNINKY

Další část práce se věnuje charakteristice společnosti Hardcore Tréninky (nebo také „HCT“). Tato kapitola obsahuje popis historie společnosti, tréninkových lokalit, nabídky a ceny služeb, způsobu přihlašování na tréninky, marketingové činnosti firmy a nastínění konkurence.

Hardcore Tréninky je společnost, která se specializuje na komplexní vnitřní i venkovní kruhové skupinové tréninkové programy a kempy. Nabízí několik typů tréninku, které jsou určeny ke zdokonalení fyzické kondice a tělesné zdatnosti. Služby podniku využívají nejen jednotlivci, ale také sportovní kluby, které si tímto způsobem zpestřují přípravu a rozvíjejí všestrannost svých tréninkových plánů.

Obrázek č. 2: Logo Hardcore Tréninky



Zdroj: HARDCORE TRÉNINKY⁶⁶

5.1 Historie

Hardcore Tréninky založili na konci roku 2010 dva zkušení osobní trenéři Štěpán Ginzl a Jiří Nečásek. Hned v následujícím roce otevřeli vlastní tělocvičnu, která se nachází na pražských Vinohradech, a dodnes je jejich sídlem. Důvodem k vytvoření vlastní koncepce tréninků byl fakt, že v běžných formách fitness cvičení jim chyběl týmový duch a odhodlanost klientů vydat ze sebe úplně vše, na což byli zvyklí z dob své aktivní kariéry v týmových sportech. Proto se také tyto charakteristiky staly stěžejními pilíři pro jimi nově pořádané tréninkové jednotky. Navíc oba zakladatelé již

⁶⁶ HARDCORE TRÉNINKY [online]. c2015, [cit. 2015-11-15]. Dostupný z <http://hardcore-treninky.cz/>.

byli poněkud znuďení a unavení stereotypní podobou cvičení v posilovně, a proto do svých kruhových tréninků začali vymýšlet originální cviky, neotřelé kombinace a používat nestandardní cvičební vybavení a pomůcky. Postupně si oblíbilo kruhové tréninky této společnosti mnoho sportovců z řad profesionálů i amatérů. Protože k uspokojení velké poptávky po jejich službách, přestaly kapacitně postačovat prostory vinohradské tělocvičny, byla vybudována v roce 2014 druhá tělocvična nacházející se na Praze 11 v městské části Opatov.

5.2 Tréninkové lokality

Skupinové tréninky HCT se odehrávají v Praze ve dvou tělocvičnách a jednom venkovním sportovním areálu.

5.2.1 Tělocvična Vinohradská

Adresa: Vinohradská 1789/40, 120 00 Praha 2 - Vinohrady

Poskytované služby: Hardcore kruháč, Hardcore pumpa a Hardcore spalovač

Toto místo je pevně spjaté s celou historií společnosti Hardcore tréninky a nabízí nejen tělocvičnu HCT, ale také multifunkční sál s pódium a plně vybavenou boxérnu s boxovacím ringem, posilovnu a menší relaxační prostor se saunou a masáží. Dostupnost prostřednictvím městské hromadné dopravy je velmi dobrá, jelikož se tělocvična nachází nedaleko zástavek metra „A/C“ Muzeum, „A“ Náměstí Míru a tramvajové zastávky Vinohradská tržnice. Složitější je doprava vlastním autem, jelikož celá tato městská část je v modré parkovací zóně a tudíž parkování pro nerezidenty je zde zakázané a těch několik placených parkovacích míst je víceméně stále obsazeno.

Tréninky nejčastěji probíhají v tělocvičně vyhrazené pouze společnosti HCT, která není příliš rozlehlá, a proto se na kruhové tréninky vejde maximálně 16 zákazníků. Výjimku tvoří Hardcore spalovač určený pouze pro ženy, kde je maximální počet rozšířený na 18 sportovkyň, a Hardcore kruháč v ranních hodinách, protože ten je cvičen ve větší boxérně. Dále je na tomto místě provozována také Hardcore pumpa, která je pouze pro muže, ale k jejímu pořádání je využívána pronajímaná posilovna.

Rozvrh jednotlivých cvičení je následující (K – Hardcore kruháč, P – Hardcore pumpa a S – Hardcore spalovač):

Obrázek č. 3: Rozvrh lekcí v tělocvičně Vinohradská

	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Po	K	K										S	P	S	P
Út											K	K	K	K	
St	K	K				K						P	S	S	
Čt											K	K	K	K	
Pá	K	K									K	K			

Zdroj: REZERVACE HCT⁶⁷

Jak již bylo výše uvedeno, tréninky Hardcore spalovač a Hardcore pumpa se mohou odehrávat ve stejný čas, protože prvně uvedený je cvičen v HCT tělocvičně a druhý využívá přilehlou posilovnu.

5.2.2 Tělocvična Opatov

Adresa: Opatovská 1754/14, 149 00 Praha 11 - Chodov

Poskytované služby: Hardcore kruháč a Hardcore spalovač

Druhá tělocvična je součástí sportovního areálu Olympia Fitness Opatov. V tomto komplexu je kromě HCT tělocvičny možné najít také posilovnu Tomáše Bureše, luxusní wellness s privátní saunou a vířivkou a Kryosaunu. Dostupnost je také poměrně snadná, protože celý areál leží v docházkové vzdálenosti od stanic metra „C“ Opatov a Háje a v přímé blízkosti autobusových zastávek Ke Kateřinkám a Metodějova. Navíc se tato lokalita nachází v okrajové části Prahy, takže zde není problém s parkováním a je i vhodná pro mimopražské zákazníky díky nedaleké dálnici D1.

Tělocvična je nová a přímo vybudovaná pro účely skupinových kruhových tréninků. Rozkládá se na ploše 250m² a je multifunkčně vybavena např. centrální klecí o rozměrech 2 x 6 metrů. Jelikož nabízí větší prostor než tělocvična ve Vinohradské ulici, každý trénink má kapacitu 18 lidí. Další navýšení už není žádoucí, aby se udržela kvalita cvičení a trenéři mohli dohlížet na správné provedení cviků. Pořádají se zde dva

⁶⁷ REZERVACE HCT [online]. c2014 [cit. 2015-11-16]. Dostupný z <http://rezervacehct.cz/>.

druhy tréninků - Hardcore kruháč a Hardcore spalovač. Tréninky v této tělocvičně probíhají v časech:

Obrázek č. 4: Rozvrh lekcí v tělocvičně Opatov

	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Po												K	K
Út	K											S	
St												K	K
Čt													S
Pá												K	
So													
Ne												K	

Zdroj: REZERVACE HCT⁶⁸

Kvůli zahájení provozu až v průběhu roku 2014 a s tím spojenou menší vytíženosti jednotlivých tréninků je celkový počet cvičebních lekcí nižší než v předchozí tělocvičně, ale předpokládá se, i vzhledem k dislokaci tělocvičny, že počet cvičebních lekcí bude postupně narůstat.

5.2.3 Atletický areál TJ Sokola Královské Vinohrady

Adresa: Polská 2400/1a, 120 00 Praha 2 – Vinohrady

Poskytované služby: Hardcore Riegráč

Tento areál se nachází kousek od tělocvičny Vinohradská, a proto zákazníci mohou využít šaten a sprch v jejím interiéru. Atletický areál je vybaven tartanovým oválem a plochami s umělým i přírodním trávníkem. Navíc je zde umístěné různé gymnastické náčiní (hrazdy, žebřiny apod.), které je možné využít. Tato lokalita se využívá pouze od května do září, kdy je, díky příznivým klimatickým podmínkám, možné venku trénovat. Jedná se o prostornou tréninkovou plochu, a proto je zde možné provádět cviky a cvičení, která se nevejdou do tělocvičen.

5.3 Poskytované služby

Společnost nabízí tři druhy skupinových tréninků a dva víkendové kempy.

⁶⁸ REZERVACE HCT [online]. c2014 [cit. 2015-11-16]. Dostupný z <http://rezervacehct.cz/>.

5.3.1 Hardcore kruháč

Hardcore kruháč je základním „stavebním“ kamenem celé společnosti, jelikož je spjatý se společností již od začátku jejího fungování. Jedná se o silově vytrvalostní trénink, který zvyšuje jak fyzickou kondici a tepovou frekvenci, tak i rychlost a výbušnost. A současně procvičuje koordinaci pohybů a stabilitu. Trenéři ho sestavují tak, aby vyhovoval jak rekreačním sportovcům, kteří si chtějí užít maximální zátěž, tak i profesionálům, kterým může sloužit jako doplňkový trénink.

Každý trénink trvá 60 minut a je sestavován originálně, tudíž nedochází k žádnému stereotypnímu opakování cvičení. Je k němu využíváno nejen moderní profesionální načiní pro funkční tréninky, ale i netradiční cvičební pomůcky jako jsou pneumatiky, zátěžové vesty, odporové gumy a expandéry, železobetonové kufry, těžké palice, kettlebells, tlustá lana, hasičské hadice, sledy na tahání a tlačení apod.

Hardcore kruháč je vhodný pro obě pohlaví přibližně ve věku od 18 do 50 let, ale kvůli vysoké intenzitě se nedoporučuje kardiakům, astmatikům a lidem s jinými zdravotními potížemi, což platí pro všechny typy nabízených tréninků.

5.3.2 Hardcore spalovač

Tento tréninkový koncept je také originálním výtvozem společnosti Hardcore Tréninky a je určený pouze pro ženy, kterým slouží k efektivnímu redukování tuku, tvarování postavy, zlepšení koordinace pohybů a fyzické zdatnosti. Navíc se během Hardcore spalovače nemusí rozptylovat přítomností zástupci mužského pohlaví.

Hardcore spalovač je strukturou podobný předchozímu typu cvičení, ale na rozdíl od něj se prostřednictvím kombinací posilovacích a aerobních cviků udržuje tepová frekvence v aerobní zóně, což je ideální pro spalování tuků a formování tělesných partií. Během tréninku dochází k procvičení všech svalů, ale zvláště je cíleno na problémové partie ženského těla. Čistá doba jedné lekce je 60 minut.

5.3.3 Hardcore pumpa

Tento trénink naopak od Hardcore spalovače je zas určený pouze mužům a využívá prokrvení k maximálnímu napumpování procvičovaného svalu.

Hardcore pumpa na rozdíl od Hardcore kruháče je spíše silové cvičení. Tréninky jsou sestavené tak, aby velké svalové partie, jako jsou záda, břicho, hrudník a nohy, byly zatěžovány a procvičeny více než ty malé (ruce a ramena). Každý sval je prokrven

do maximálního napumpování, což je nesmírně důležité pro svalový rozvoj. Také Hardcore pumpa trvá 60 minut čistého času.

Kombinace toho typu tréninku s Hardcore kruháčem je společností doporučována jako nejideálnější a nejkomplexnější funkční cvičení, které nikdo jiný nemůže nabídnout.

5.3.4 Hardcore Riegráč

Hardcore Riegráč je venkovní trénink, který je podobný atletické přípravě vrcholových sportovců.

Stejně jako Hardcore kruháč je i Hardcore Riegráč plný dovednostních a výkonnostních cvičení, které rozvíjí hbitost, obratnost, dynamiku a flexibilitu, ale navíc se zde objevují běžecké disciplíny a tréninky ve dvojicích. Stejně jako u předchozích typů tréninků trenéři dbají na správnou techniku provedení a rozložení jednotlivých cviků tak, aby předešli případným zraněním a tělo bylo rovnoměrně zatěžováno. Doba tréninku je 60 minut.

5.3.5 Letní kemp

Letní kemp je víkendová sportovní akce pořádaná společností Hardcore Tréninky od května do srpna (většinou tři za sezonu). A lze jej charakterizovat jako kombinaci všech výše zmíněných druhů tréninků společnosti.

Ubytování je zajištěno v soukromém statku ve vesnici Kříše, která se nachází v Plzeňském kraji v povodí řeky Berounky. Samotná usedlost nabízí příjemné ubytování, plně vybavenou kuchyni, rozsáhlou zahradu i venkovní terasu s grilem. Uvnitř je 14 postelí, ale jelikož je možné stanovat na zahradě nebo se vyspat na podlaze v hlavní budově, maximální kapacita kempu dosahuje 20 lidí.

Zaměstnanci společnosti Hardcore Tréninky se starají o stravu během celého pobytu (i sobotní grilování), nocleh a především o přípravu speciálních dvoufázových tréninků každý den. Trenéři garantují, že během těchto tréninků si účastníci vyzkouší cviky, které nikdy předtím nedělali, s náčiním, které ještě nikdy neměli v rukách. Posloupnost tréninků je nastavena tak, aby byla maximálně efektivní a každý si přivezl to, s jakým cílem na kemp odjížděl (nabrání síly, výbušnosti, rychlosti, vytrvalosti atd.)

5.3.6 Zimní kemp

Díky úspěchu Letních kempů zařadila společnost Hardcore Tréninky také jejich zimní podobu. Znovu jako u Letních kempů jejich náplň je kombinací všech typů tréninků firmy a také organizován obvykle dvakrát za rok během měsíců ledna až března.

Všichni, kdo jedou na Zimní kemp, bydlí v hotelu Vyhlídka v podkrkonošské Jilemnici. Ten je vzdálen pět minut od centra města, sportovní haly, bazénu a posilovny. Dále se v okolí nachází kilometry dlouhé upravené běžkařské tratě. Maximální počet účastníků je také omezen jako u Letních kempů na 20 lidí.

Program Zimního kempu obsahuje minimálně pět unikátních tréninkových jednotek, které se odehrávají na běžkách, v přírodě okolo města, ve sportovní hale, v posilovně v krytém bazénu. Opět trenéři vybírají takovou soustavu cvičení, aby sloužila k maximální komplexnosti a účinnosti.

5.4 Ceník

Cena je parametr, který hraje důležitou roli vždy při rozhodování zákazníků, zda si vyberou právě daný typ cvičení, nebo raději půjdou ke konkurenci.

Hardcore Tréninky nejsou členským klubem, a proto si klienti kupují permanentky s určitým počtem vstupů. Samozřejmě, že čím více vstupů najednou si zákazník koupí, tím více ušetří v přepočtu za jeden vstup. Ceny permanentek jsou následující:

Tabulka č. 2: Ceník služeb HCT

Počet vstupů	Cena v Kč	Přepočet na 1 vstup v Kč
1	200	200
3	450	150
5	700	140
10	1300	130
20	2500	125

Zdroj: **HARDCORE TRÉNINKY**⁶⁹

⁶⁹ *HARDCORE TRÉNINKY* [online]. c2015, [cit. 2015-11-15]. Dostupný z <http://hardcore-treninky.cz/>.

Za zálohu 50 Kč si každý zákazník pořizuje HCT magnetickou kartu, na kterou jsou načítány a odečítány jednotlivé vstupy. Tato karta neslouží pouze k identifikaci na recepci a placení vstupného, nýbrž také každý zákazník po jejím předložení získává slevy u partnerů HCT (např. T&M Olympia Fitness, www.fit-pro.cz). K prvotnímu vyzkoušení tréninků dostává po registraci každý zákazník jeden trénink zdarma, během kterého si může vyzkoušet, jak mu vyhovuje způsob a intenzita daného cvičení.

Cena obou kempů se liší podle aktuálních podmínek, ale obvykle je její výše okolo 2600 Kč. Jediné, co si hradí každý účastník zvláště je doprava, jinak je vše zahrnuto v ceně.

5.5 Přihlašovací systém

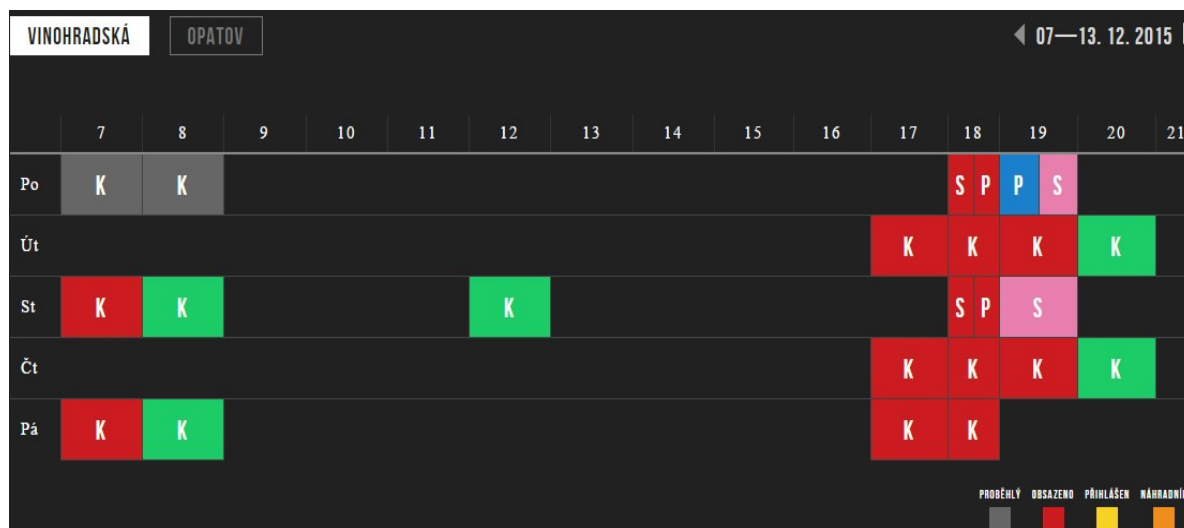
Z důvodu velké obliby tréninků je v provozu přihlašovací systém, který má jasně nastavené pravidla, aby spravedlivě uspokojil a chránil zákazníky. Tyto pravidla jsou následující:

1. Při první registraci vyplňujte pravdivé údaje.
2. Dobíjení kreditů je možné prozatím pouze osobně v době tréninků v Hardcore tělocvičnách Vinohradská a Opatov.
3. Jeden vstup se rovná odečteným dvěma kreditům.
4. Přihlásit se na tréninky lze pouze prostřednictvím HCT rezervačního systému (Přihlášení/výběr tréninku/Rezervovat).
5. Odhlášení z tréninků probíhá stejně jako předchozí bod.
6. Přihlášení i odhlášení je možné až do začátku tréninku (za odhlášení 24 a méně hodin před začátkem tréninku se platí storno poplatky - viz níže).
7. Storno poplatek je ve výši:
 - a. 1 kreditu – pokud se zákazník odhlásí 24 – 2 hodiny před tréninkem;
 - b. 2 kredity – pokud se zákazník odhlásí méně jak 2 hodiny před tréninkem.
8. Pokud klient má na svém účtu 1 a méně kreditů, je povinen do 3 dnů od posledního tréninku si dobít kredit, jinak je mu účet zablokován.

9. Systém si ukládá záznamy o docházce. A pokud se zákazník často odhláší v den konání nebo se neomlouvá z tréninku, systém ho automaticky zařadí na černou listinu, čímž mu je částečně či úplně omezena možnost přihlašování.
10. V případě, že je kapacita tréninku plná, lze se přihlásit na čekací listinu. Pokud se uvolní místo, pak automaticky zákazník obdrží SMS zprávu a email, že byl přihlášen na trénink.
11. Pokud klientovi přijde oznámení, že se posunul z čekací listiny na listinu účastníků v době kratší než 3 hodiny před začátkem tréninku, tak má nárok zrušit rezervaci bez storno poplatku.
12. Za odhlášení z čekací listiny se neúčtuje žádný poplatek.
13. Přihlašovat se na jednotlivé tréninky je možné maximálně 12 dní dopředu.

Přihlašování na tréninky v HCT tělocvičně Vinohradská je obvykle nutné alespoň týden dopředu, jelikož poté jsou již termíny tréninků většinou rozebrány. V HCT tělocvičně Opatov tomu tak není, tam je možné se na trénink přihlásit jen pár dní dopředu. Jak vypadá celý systém a také příklad obsazenosti tréninků v tělocvičně Vinohradská na začátku týdne:

Obrázek č. 5: Ukázka přihlašovacího systému



Zdroj: REZERVACE HCT⁷⁰

⁷⁰ REZERVACE HCT [online]. c2014 [cit. 2015-11-16]. Dostupný z <http://rezervacehct.cz/>.

5.6 Marketing

Marketingová komunikace Hardcore Tréninků je realizována především prostřednictvím webových stránek a na sociální síti Facebook. Stránka na této sociální síti obsahuje veškeré aktuální informace, akce společnosti a jsou zde zveřejňovány fotografie z jednotlivých tréninků.

Společnost nabízí i svoji řadu oblečení, na kterém nechybí velmi výrazné logo společnosti. Zákazníci si mohou zakoupit trička, mikiny, kraťasy či tepláky Hardcore Tréninků.

5.6.7 Konkurence

Konkurence je dnes v odvětví kruhových tréninků poměrně značná, protože nevznikají pouze specializované tělocvičny a subjekty na tuto formu tréninku, ale také každé větší fitness centrum má dnes již ve svém programu funkční trénink.

Největšími konkurenty byly vyhodnoceny dva subjekty, které se přímo zaměřují pouze na kruhové tréninky a svou činnost realizují území hlavního města Prahy. Jejich názvy jsou FreshKruháč a Brutal kruháč. Obě tyto společnosti vznikly později než Hardcore Tréninky, nicméně i ony si našly mnoho příznivců.

Největší výhodou Hardcore Tréninků je určitě delší doba působnosti na trhu. Také mají výhodnější umístění tělocvičen, jelikož hlavně ta Vinohradská je skoro v centru Prahy, kdežto FreshKruháče provozují svou činnost na Praze 9 a Brutal kruháč působí v Praze 10 ve Vršovicích. Dále je pravděpodobné, že hraje roli i to, že během tréninků společnosti HCT jsou využívány netradiční cvičební pomůcky, což je pro mnohé klienty atraktivní.

Na druhou stranu obě uvedené konkurenční společnosti mají nižší cenu tréninků, což může být pro nerozhodnutého zákazníka klíčové.

6 VÝSLEDKY A INTERPRETACE DAT ZÍSKANÝCH MARKETINGOVÝM VÝZKUMEM

V následující kapitole jsou prezentovány výsledky marketingového výzkumu, který byl proveden prostřednictvím dotazníkového šetření. Návratnost dotazníků dosáhla 71%. Průměrný čas na jeho vyplnění činil šest minut.

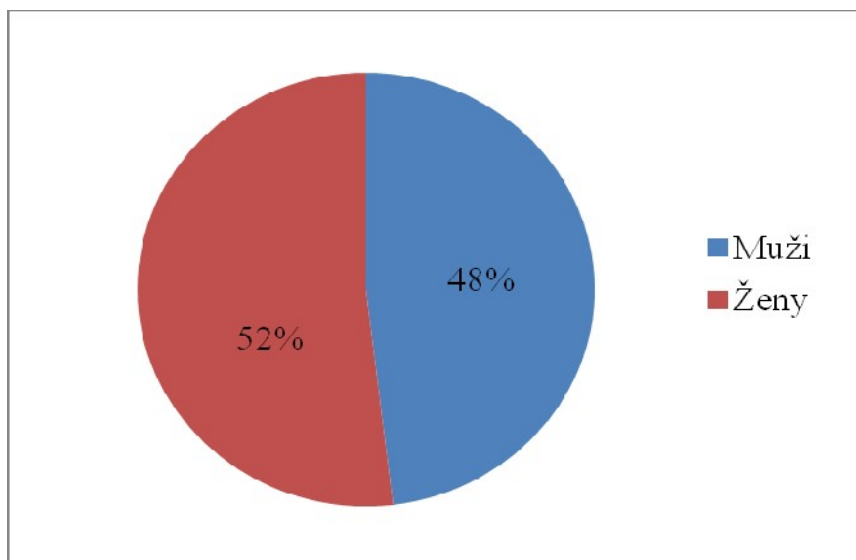
Nejdříve jsou vyhodnoceny identifikační otázky zjišťující pohlaví, věk a dobu, kterou respondenti stráví na cestě do HCT tělocvičen a otázky charakterizující využívání služeb společnosti. Poté jsou již otázky řazeny postupně, jak byly seřazeny v dotazníku.

6.1 Charakteristika zákazníka

Otázka č. 31 - Jaké je Vaše pohlaví?

Výzkumu se účastnilo 51 mužů a 55 žen. To znamená, že obě pohlaví jsou zastoupena prakticky stejně, čemuž odpovídá i složení jednotlivých tréninků. Jedná se i o cíl společnosti, aby ani jedno z pohlaví nebylo upřednostňováno.

Graf č. 1: Pohlaví respondentů



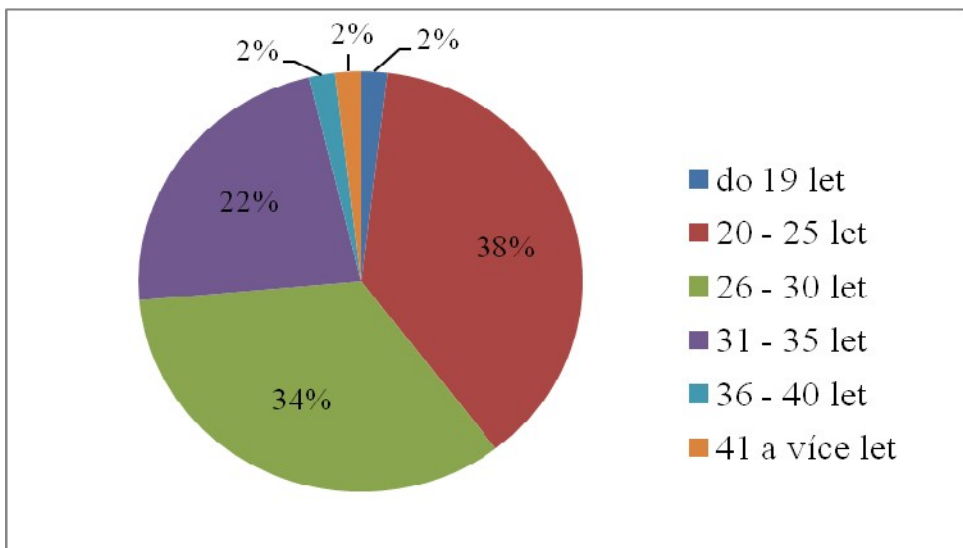
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 32 – Do jaké věkové kategorie patříte?

Většina (76 ze 106 respondentů) dotazovaných byla ve věku 20 – 30 let. Tato věková kategorie odráží fakt, že tréninky společnosti jsou velmi fyzicky náročné a

probíhají ve vysoké intenzitě. Z tohoto důvodu je jasné, že nejvíce vyhovují jedincům, kteří jsou tělesně zdatní a v ideálním sportovním věku, kdy lidské tělo dobře snáší vyšší zátěž a rychle regeneruje. Proto ani není překvapením, že třetí nejpočetnější věkovou skupinou byli respondenti 31 – 35 let (24 účastníků výzkumu).

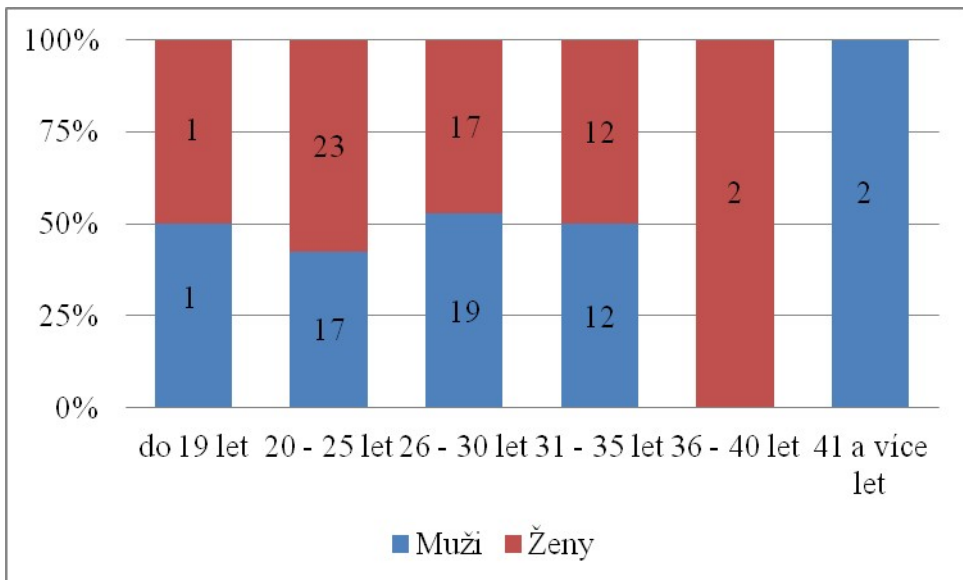
Graf č. 2: Věk dotazovaných



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 3 je patrné, že zástupci obou pohlaví jsou souměrně rozloženi v jednotlivých věkových skupinách.

Graf č. 3: Rozložení věkových kategorií dle pohlaví



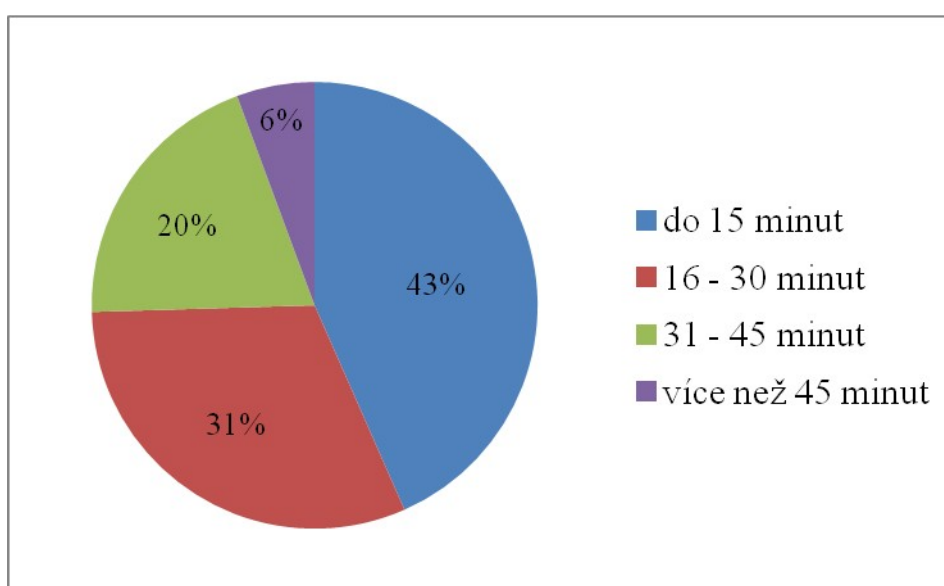
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 30 – Kolik průměrně času strávíte na cestě do tělocvičny HCT?

Tato otázka byla cílena na to, zda lákají služby společnosti i zákazníci, kteří nemají tělocvičny blízko svého bydliště či zaměstnání.

V tomto případě byly nejčastěji zastoupeny odpovědi, že respondenti cestují max. 15 minut (49 výskytů) nebo 16 – 30 minut (32 dotázaných). To znamená, že převážná většina zákazníků společnosti Hardcore Tréninky cestuje nejdéle půl hodiny do tělocvičny. To značí, buď jejich neochotu trávit více času na cestě, nebo výbornou polohu tělocvičen.

Graf č. 4: Doba dopravy



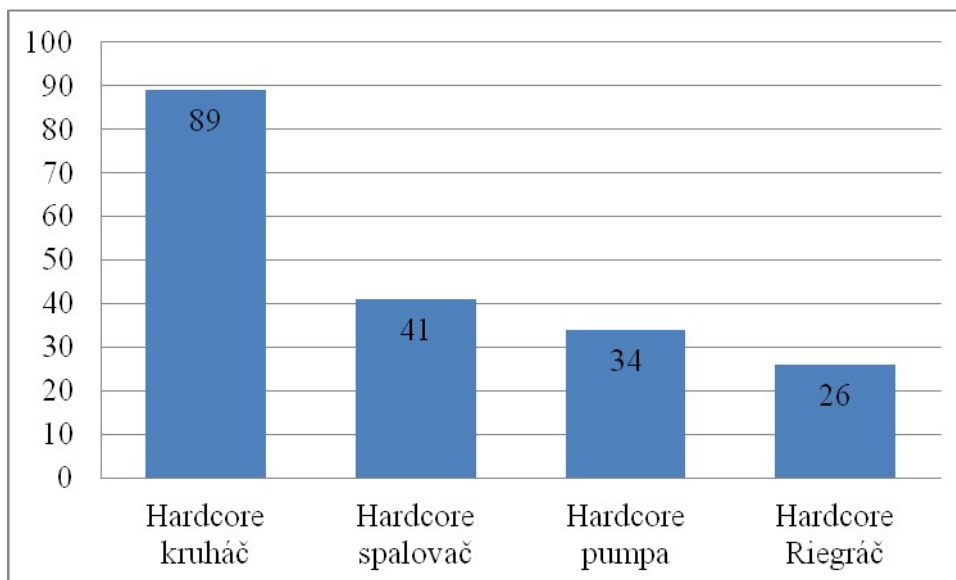
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 25 – Jaké služby HCT využíváte?

V tomto případě mohli účastníci výzkumu zvolit více odpovědí, podle toho jaké služby využívají. 89 (84%) respondentů odpovědělo, že navštěvuje Hardcore kruháč. Tím pádem pouze 17 (16%) ze 106 dotazovaných tuto službu nevyužívá. Z těchto 17 respondentů bylo 10 žen, které chodí pouze na Hardcore spalovač a jedna z nich se ještě jednou zúčastnila Letního kempu, a 7 mužů, kteří všichni navštěvují jen Hardcore pumpu. Na základě těchto výsledků je patrné, že Hardcore kruháč je stěžejní a nejvíce poptávaná služba společnosti Hardcore Tréninky. Ve prospěch této služby hovoří i to, že na tento typ cvičení je možné si vybrat z 24 možných termínů (součet termínů obou tělocvičen), kdežto Hardcore spalovač je na programu tělocvičen 6krát a Hardcore pumpa je dokonce nabízena pouze ve 4 termínech a to jen v tělocvičně Vinohradská.

Dále lze z výsledků vyčíst, že 58 (31 žen a 27 mužů) respondentů navštěvuje zároveň Hardcore kruháč a buď Hardcore spalovač (ženy), nebo Hardcore pumpu (muži). Vedení společnosti doporučuje kombinovat Hardcore kruháč s další službou Hardcore spalovač/Hardcore pumpa/Hardcore Riegráč k dosažení nejkompaktnější fyzické přípravy, což 55% respondentů opravdu dodržuje.

Graf č. 5: Využití HCT služeb

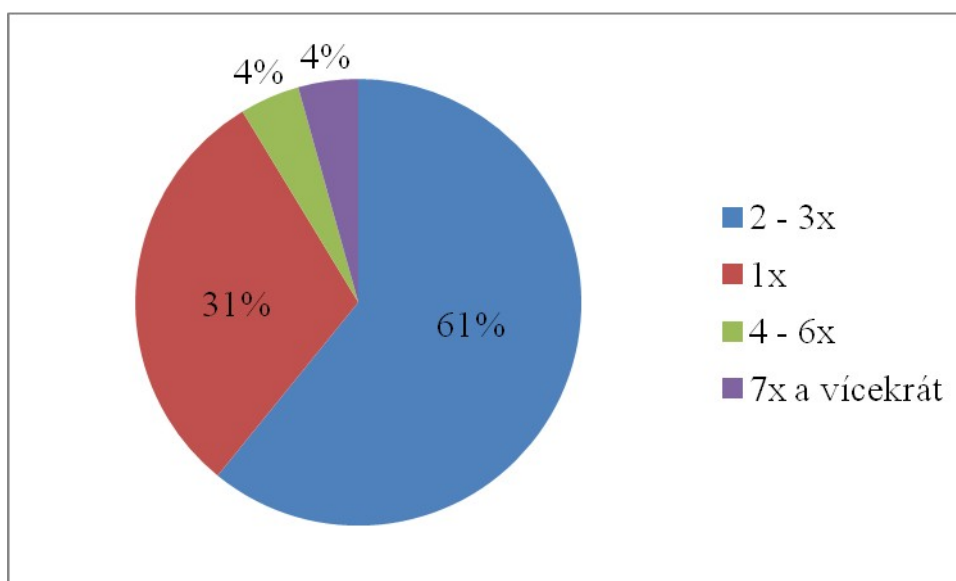


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 26 – Kolikrát jste se účastnil/a víkendového kempu HCT?

U této otázky 83 respondentů odpovědělo, že se nikdy žádného kempu nezúčastnili, což bylo poněkud překvapující. Zbýlých 23 účastníků výzkumu, kteří se zúčastnili alespoň jednoho kempu, nejčastěji uvedlo, že byli přítomni na 2 – 3 kempech (14 respondentů).

Graf č. 6: Počet účastí na kempu

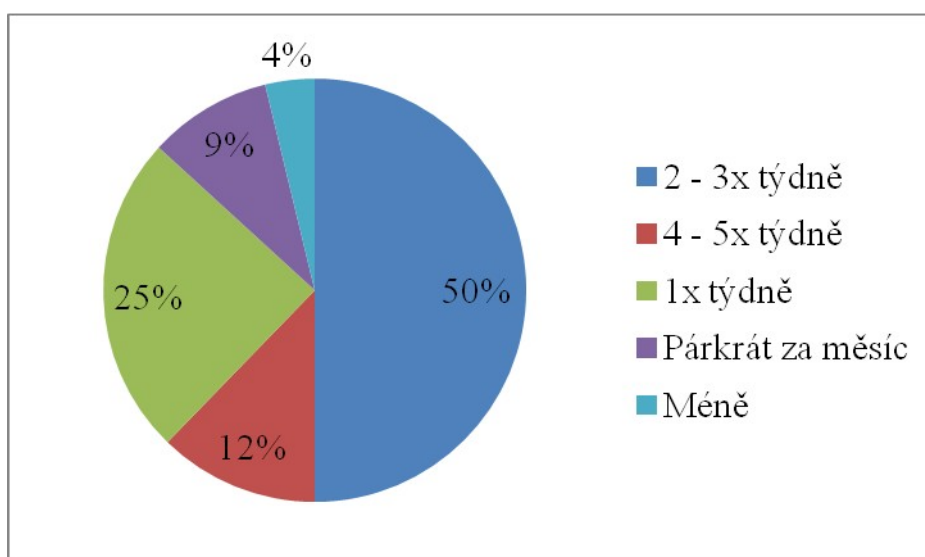


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 28 – Jak často využíváte služeb společnosti HCT?

Tato otázka zjišťovala, jak často respondenti využívají služeb společnosti. Musí se vzít v úvahu, že tréninky jsou velmi náročné, a proto není úplně snadné jich absolvovat několik během pracovního týdne. I přesto se 62% (69) respondentů se účastní tréninků alespoň 2x týdně. To dokládá, že zákazníci navštěvují služby poměrně často a pravděpodobně díky tomu si vytváří pouto se společností, které trvá delší časový horizont.

Graf č. 7: Četnost využití služeb HCT

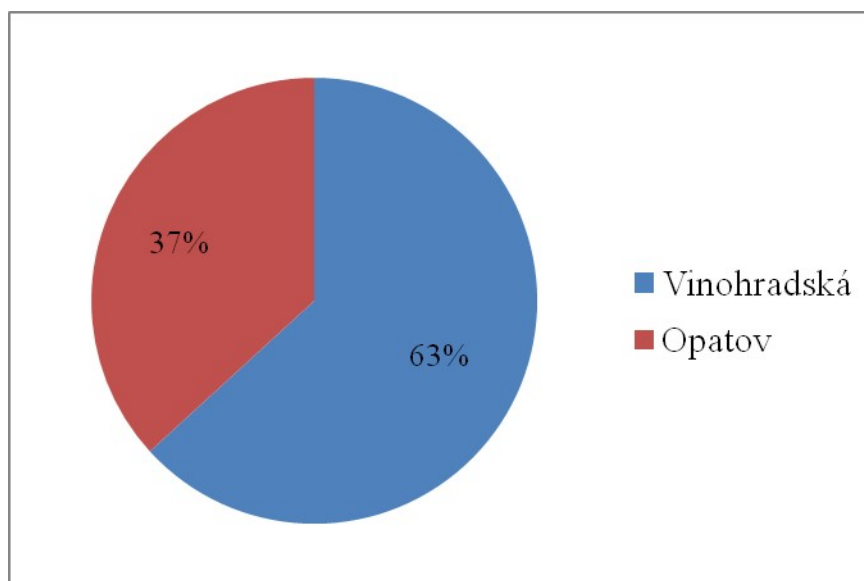


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 3 – Jakou HCT tělocvičnu navštěvujete nejčastěji?

Na odpovědích účastníků, které jsou znázorněny na grafu č. 6, se projevila vyšší návštěvnost a delší provoz tělocvičny Vinohradská (67 ze 106 respondentů ji nejčastěji navštěvuje) a výsledné hodnoty odpovídají obsazenosti tréninků v jednotlivých zařízeních.

Graf č. 8: Nejčastěji navštěvovaná tělocvična



Zdroj: vlastní zpracování

6.2 Otázky zjišťující odlišnost od konkurence

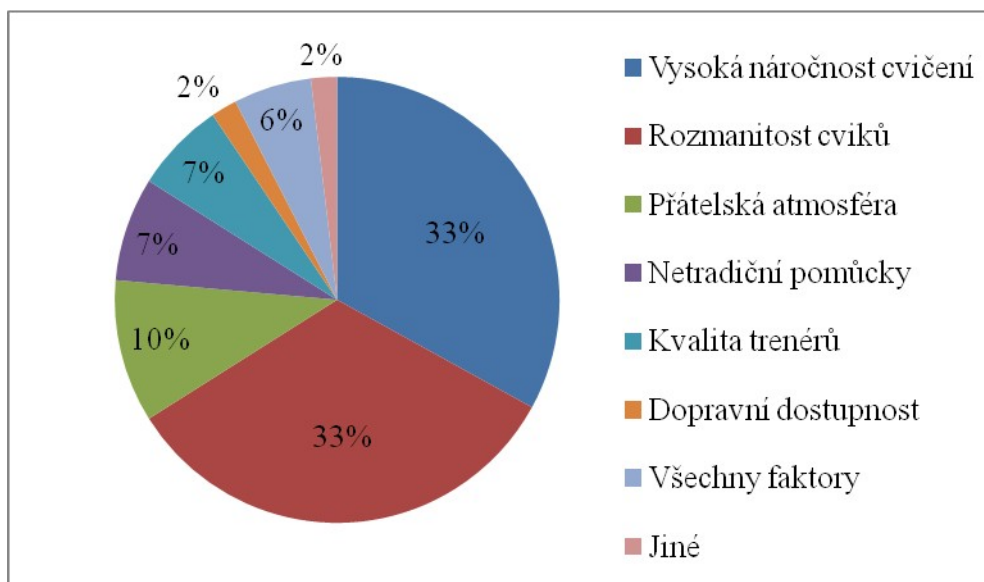
Tato sekce byla zaměřená na důvod, kvůli kterému se zákazníci rozhodli využívat služby právě této společnosti a tím pádem, v čem jsou služby Hardcore Tréninků pro zákazníky atraktivní. Nakonec zjišťovala, jestli své nadšení z poskytnutých služeb zákazníci šíří do svého okolí.

Otázka č. 1 – Z jakého důvodu jste si vybral/a právě tréninky společnosti Hardcore Tréninky?

Je zajímavé, že nejčastější důvody klientů se shodují s tím, co zakladatelé chtěli, aby Hardcore Tréninky lidem nabízely a poskytovaly. To znamená, aby si každý během tréninku sáhl na dno sil a také, aby tréninky byly jedinečné díky velké variabilitě cviků. Nejčastěji si tedy respondenti vybrali tréninky společnosti HCT kvůli vysoké náročnosti cvičení (35 výskytů) a široké rozmanitosti cviků (35 odpovědí). Na pomyslném třetím místě skončila přátelská atmosféra, kterou zvolilo jako hlavní důvod

využívání služeb společnosti 11 respondentů. Další možnosti potom již získaly minimální počet odpovědí. To jen dokazuje, že vedení společnosti má o svých prioritách jasno a i po letech provozu stále sleduje a rozvíjí hlavní myšlenky, s nimiž byla firma založena.

Graf č. 9: Důvody využívání služeb společnosti HCT



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 2 – V čem se podle Vás liší HCT od konkurence (ať už v dobrém, či špatném)?

Tato otázka navazovala na předchozí a jednalo se o jedinou povinnou otázku s otevřenou odpovědí. Jejím cílem bylo zjistit, v čem spatřují účastníci jedinečnost společnosti a jak ji srovnávají s konkurencí.

Respondenti se shodli na tom, že žádná jiná společnost zaměřující se pouze na kruhové tréninky nepředstavuje, dle jejich názoru, konkurenci pro Hardcore Tréninky. Z toho důvodu se také v odpovědích na tuto otázku neobjevila žádné negativní srovnání. Respondenti oceňují především to, jak jsou tréninky sestaveny a vedeny. Přestože odpovědi byly různorodé, lze je v principu shrnout do následujících bodů, v nichž klienti Hardcore Tréninků shledávají největší odlišnost od konkurence:

- **velká rozmanitost cvičení a odvaha zkoušet nové koncepty** – žádný trénink není stejný jako ten minulý a zákazníci se před každým nemohou dočkat, co si pro ně tentokrát trenéři připravili. Navíc se trenéři nebojí

experimentovat a zkoušet nové přístupy a pojetí v oblasti kondiční přípravy;

- **motivace klientů trenéry** – trenéři se snaží z každého dostat maximum prostřednictvím pobízení k intenzivnějšímu výkonu, což není běžné u konkurenčních subjektů;
- **efektivní struktura tréninků a kvalita trenérů** – díky rozsáhlým znalostem a zkušenostem jsou tréninky sestavené tak, aby maximalizovaly výsledky cvičení;
- **průkopnictví a oddanost** – společnost Hardcore Tréninky byla prvním subjektem, který se na funkční tréninky u nás specializoval, a proto má u zákazníků jakousi přidanou hodnotu oproti konkurenci. Dále respondenti uvedli, že je na poskytovaných službách Hardcore Tréninků patrné, že je zaměstnanci dělají s láskou a zapálením.

Otázka č. 29 – Doporučil/a jste někdy v minulosti služby HCT svému okolí?

Všichni dotázaní u této otázka zaškrtnuli pouze jednu odpověď a to, že v minulosti doporučili služby společnosti Hardcore Tréninky svým přátelům nebo rodině. To jen deklaruje, že zákazníci mají tendenci sdílet svou spokojenost a nadšení z poskytnutých služeb se svým okolím, což pro Hardcore Tréninky představuje nejefektivnější a nejlevnější reklamu, jakou mohou získat. Dále to ilustruje skutečnost, že zákazníci i přes odlišnou dobu využívání služeb si vytváří se společností pozitivní vztah.

6.3 Hodnocení spokojenosti charakteristických aspektů služeb

Pro hodnocení spokojenosti s prostředím (vybavení, šatny, čistota sociálních zařízení a práce recepce), ve kterém jsou služby poskytovány, byli respondenti rozdělení podle toho, jakou tělocvičnu navštěvují nejčastěji. Otázky vztahující se k hodnocení spokojenosti s charakteristickými vlastnostmi poskytovaných služeb jsou vyhodnoceny prostřednictvím celého výzkumného vzorku, protože kvalita samotných služeb by měla být stejná i přes odlišnost prostředí, ve kterém jsou služby provozovány.

V této části jsou vždy otázky vyhodnoceny ve dvojici, protože první otázka byla zaměřena na spokojenost s danou charakteristikou služby a pokud respondent vyjádřil nespokojenost, potom mu byla nabídnuta možnost, aby vyjádřil svůj názor, proč tomu tak je. Ve shrnutí byly odpovědi převedeny na číselnou škálu 1 – spokojen, 2 – spíše

spokojen, 3 – spíše nespokojen a 4 – nespokojen, aby se daly vyjádřit statistickými veličinami.

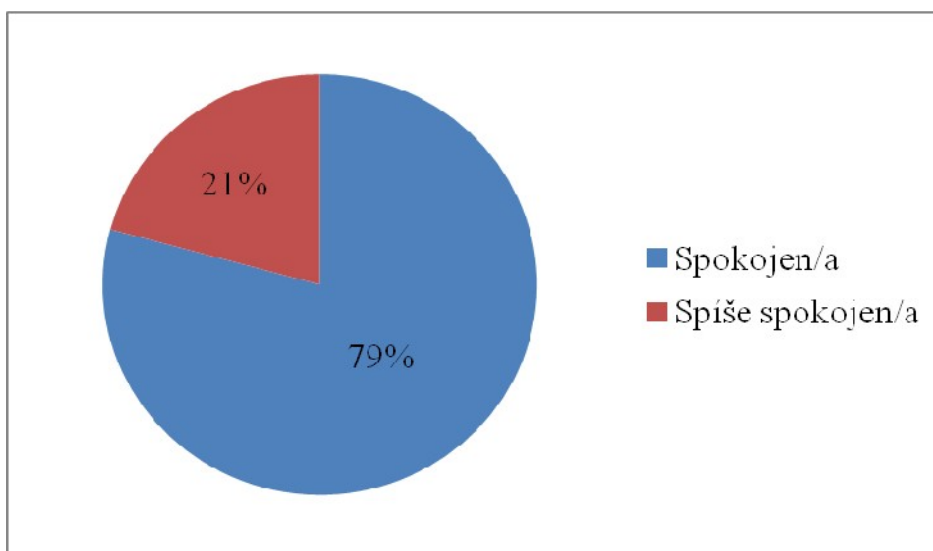
6.3.1 Spokojenost s charakteristickými vlastnostmi služeb

Otázka č. 4 - Jak jste spokojen/a s přátelskou atmosférou během tréninků HCT?

Společnost uvádí na svých webových stránkách, že jsou tréninky vedeny v přátelské atmosféře, a proto tato otázka zjišťovala, jak jsou s tréninkovou atmosférou spokojeni zákazníci.

Převážná část (84) respondentů odpověděla, že jsou spokojeni a zbylých 22 účastníků výzkumu vybralo možnost, že jsou spíše spokojeni. Kvůli absenci nespokojených zákazníků lze tedy říci, že zaměstnanci společnosti v tomto ohledu odvádí skvělou práci a přátelskou atmosféru jen neslibují.

Graf č. 10: Spokojenost s přátelskou atmosférou



Zdroj: vlastní zpracování

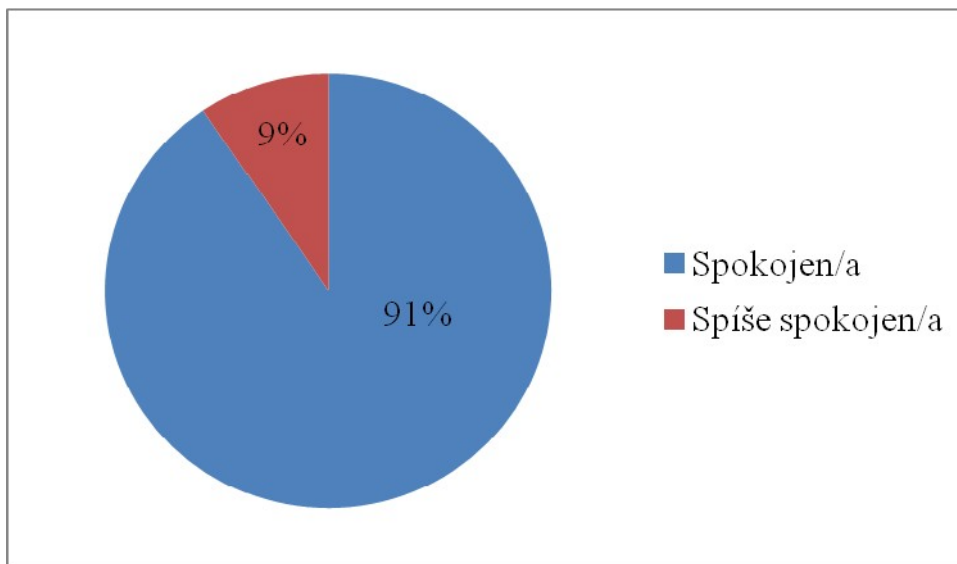
Otázka č. 6 – Jak jste spokojen/a s náročností tréninků?

Jak už název napovídá, vedení společnosti si zakládá na trénincích, při kterých klient vydá ze sebe úplně vše. To zajisté očekávají i zákazníci, a proto tato otázka prověřovala, jestli tomu tak opravdu je.

100% respondentů je s úrovní fyzické zátěže spokojeno, což značí, že trenéři dostávají slovům managementu společnosti. Dokonce naprostá většina (96 ze 106) dotázaných je s náročností zcela spokojena, takže v tomto ohledu jistě nemají Hardcore

Tréninky důvod cokoliv měnit. Dle názoru autora u této charakteristiky hrají roli osobnostní rysy a jistá tělesná zdatnost zákazníků, kteří jsou většinou zvyklí pracovat při cvičení na 100% a nic neošdit. Začínající sportovci či lidé se špatnou fyzickou kondicí nejsou typičtí klienti Hardcore Tréninků.

Graf č. 11: Spokojenost s náročností tréninků



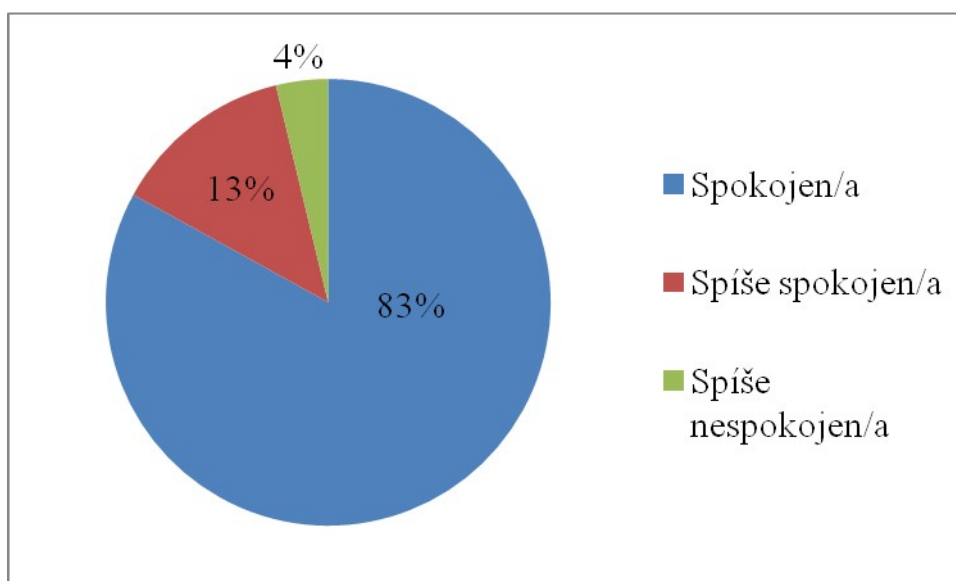
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 8 – Jak jste spokojen/a s rozmanitostí cviků během tréninků HCT?

Rozmanitost, široká variabilita a nestereotypnost cvičení jsou taktéž jedny z hlavních cílů společnosti Hardcore Tréninky, kterými se společnost prezentuje. Jak jsou s tímto aspektem spokojeni její zákazníci, se projevilo v jejich odpovědích.

88 účastníků výzkumu je zcela spokojeno a dalších 14 jich je spíše spokojeno, což opět značí vysokou míru spokojenosti, i když u této otázky se již objevily i 4 odpovědi, které vyjadřovaly mírnou nespokojenost. Nespokojení respondenti dále nerozvedli, jaké mají ke své nespokojenosti důvody. Autor výzkumu předpokládá, že se jednalo o zákazníky, kteří navštěvují tělocvičnu Vinohradská, která nabízí limitované prostorové možnosti, kterým se tréninky musí přizpůsobit.

Graf č. 12: Spokojenost s rozmanitostí cviků



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 10 – Jak jste spokojen/a s kvalitou trenérů?

Kvalita trenérů se projevuje nejen během přípravy tréninků, ale také v motivaci zákazníků k vyšším výkonům, opravě nesprávných provedení cviků apod.

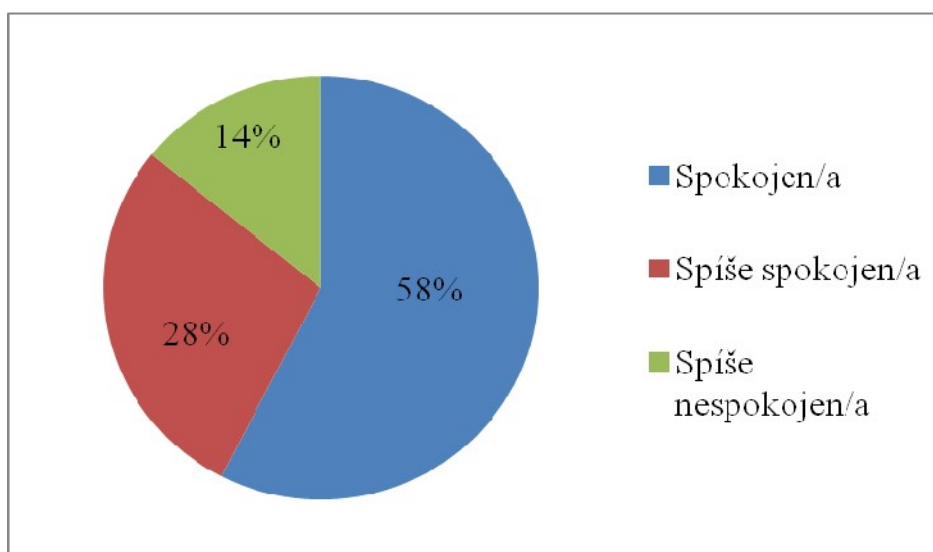
S kvalitou trenérů HCT jsou zákazníci dle odpovědí respondentů spokojeni. 86 (82%) ze 106 dotázaných uvedlo, že jsou zcela spokojeni, takže rozhodně žádné personální změny nejsou doporučovány.

Otázka č. 12 – Jak jste spokojen/a s cenou služeb HCT?

V kapitole Charakteristika společnosti Hardcore Tréninky bylo uvedeno, že cena jejich služeb je vyšší, než jaké nabízí konkurence. Proto se nabízela otázka, zda jsou zákazníci s touto cenou spokojeni.

Většina z respondentů (61 spokojeno a 30 spíše spokojeno) projevila spokojenost, i když 15 jich označilo, že jsou spíše nespokojeni. V následující otázce, která vybízela nespokojené účastníky výzkumu k návržení podle nich optimální ceny, všichni uvedli 100 Kč. Za tuto částku obvykle konkurence nabízí své služby. Nicméně z pohledu vedení Hardcore Tréninků není zcela důvod ke změně cenové politiky, protože jejich tréninky mají vysokou návštěvnost. Na druhou stranu k motivaci zákazníků k využívání a taktéž k získání nových klientů v okolí tělocvičny Opatov by rozhodně mírné snížení cen zdejších tréninků pomohlo.

Graf č. 13: Spokojenost s cenou služeb



Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí spokojenosti s charakteristickými vlastnostmi služeb

V tabulce č. 3 jsou zachyceny všechny hodnoty, pomocí kterých byla zkoumána spokojenost zákazníků s charakteristickými rysy služeb poskytovaných společností Hardcore Tréninky. Jak je patrné u všech otázek, nejčastější odpovědí respondentů byla 1. možnost a tedy, že jsou naprosto spokojeni. Z velmi nízkých hodnot poměrového koeficientu diferenciacie je jasné, že respondenti nevyužívali rozsahu škály, ale volili skoro všichni pouze mezi dvěma odpověďmi (spokojený/spíše spokojený). To značí, že ve výše zkoumaných oblastech odvádí společnost a potažmo její zaměstnanci vynikající práci, což má za výsledek prakticky úplnou spokojenost jejich zákazníků.

Tabulka č. 3: Shrnutí spokojenosti s charakteristickými vlastnostmi služeb

	1	2	3	4	Průměr	Modus	Medián	σ	P_D
Přátelská atmosféra	79%	21%	-	-	1,21	1	1	0,4	0,07
Náročnost	91%	9%	-	-	1,09	1	1	0,29	0,04
Rozmanitost	83%	13%	4%	-	1,21	1	1	0,49	0,11
Kvalita trenérů	82%	18%	-	-	1,19	1	1	0,39	0,07
Cena	58%	28%	14%	-	1,57	1	1	0,73	0,24

Zdroj: vlastní zpracování

6.4 Hodnocení spokojenosti s tělocvičnami

Tato podkapitola je orientována na hodnocení spokojenosti zákazníků s prostředím, kde jsou služby poskytovány. Prostředí hraje stejně důležitou roli jako samotná poskytovaná služba, a proto celková spokojenost zákazníka je úzce závislá na obou výše uvedených parametrech.

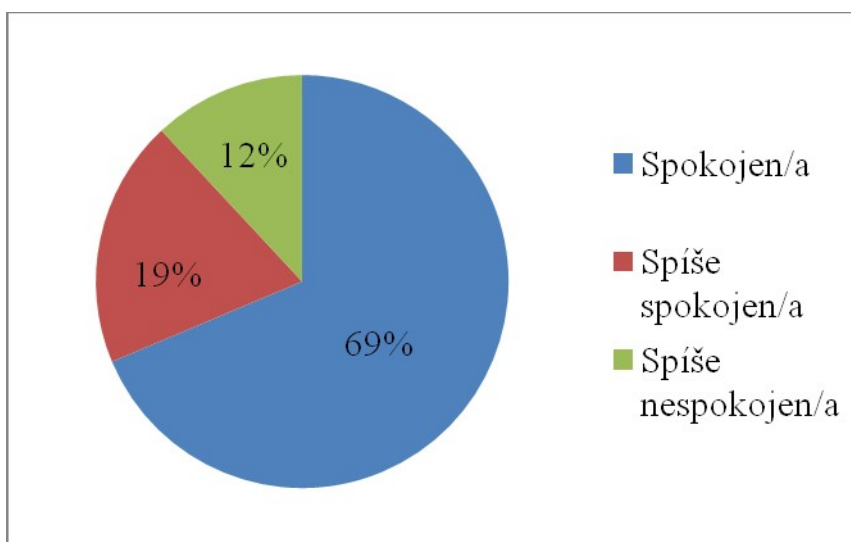
6.4.1 Tělocvična Vinohradská

67 respondentů uvedlo, že nejčastěji navštěvuje právě tuto tělocvičnu, proto právě jejich odpovědi jsou v tomto bloku otázek předmětem zkoumání.

Otázka č. 14 – Jak jste spokojen/a s vybavením tělocvičny HCT?

Dotazovaní nejčastěji (46x) odpověděli, že jsou spokojeni s vybavením toho zařízení. Pouhých 8 respondentů uvedlo, že jsou spíše nespokojeni, protože podle nich používané expandéry jsou již staré a nemají daleko k přetržení, dále jim nevyhovuje poněkud nevábňě páchnoucí podložky pod cvičící a nakonec zmiňují častou absenci magnesia, které je používáno proti klouzání rukou na hrazdě.

Graf č. 14: Spokojenost s vybavením tělocvičny Vinohradská



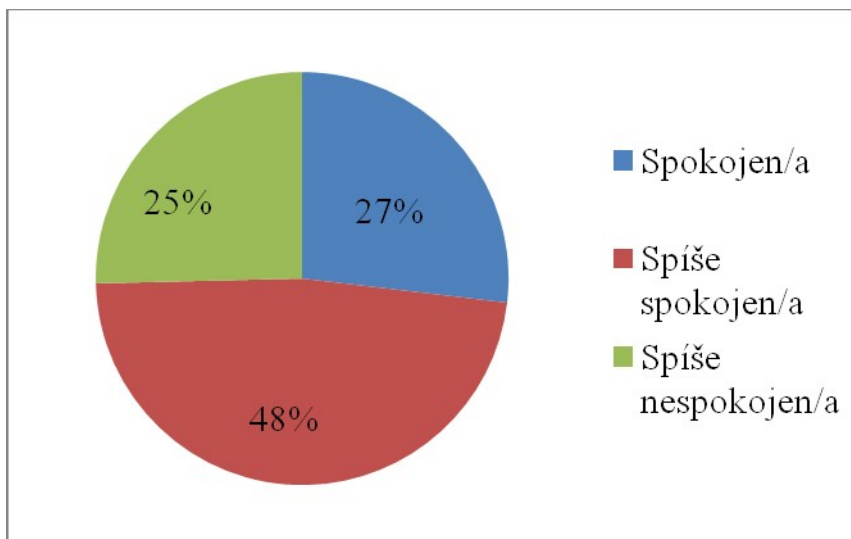
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 16 – Jak jste spokojen/a se šatnami?

V šatnách již respondenti spatřují mírný problém, protože s jejich stavem je spíše nespokojeno 25% (17) z nich. Jako důvody nespokojenosti uvádějí nejčastěji především špatný stav sprch, ve kterých neodtéká odpad, sprchové hlavice mají

částečně neprůchodné trysky (hůře z nich teče voda), dochází k poklesu tlaku vody, pokud se umývá více lidí najednou a po pozdějších trénincích již neteče teplá voda. Dále si respondenti stěžovali na malé množství skříněk větších rozměrů a také na jejich rozbitá zamykaní.

Graf č. 15: Spokojenost se šatnami tělocvičny Vinohradská

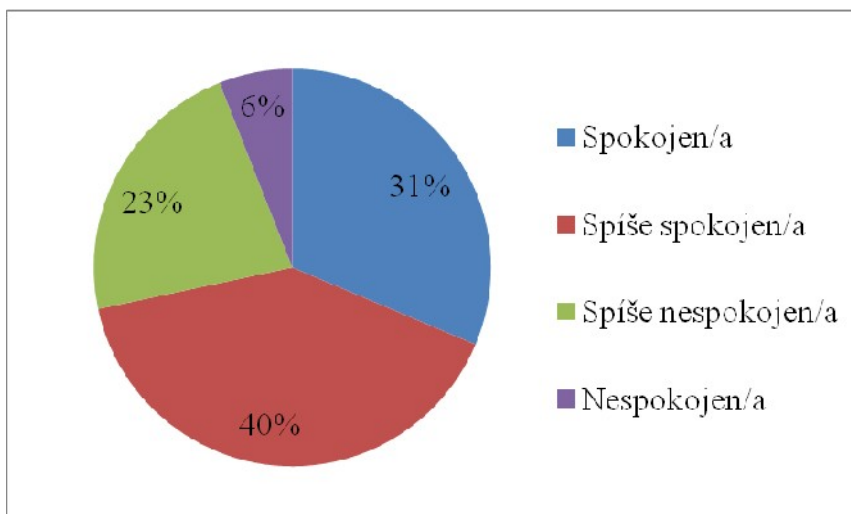


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 18 – Jak jste spokojen/a s čistotou sociálních zařízení?

Tato zkoumaná oblast dopadla nejhůře ze všech, protože zde bylo 6% (4) dotazovaných zcela nespokojeno. Největší nedostatky účastníci výzkumu spatřují v poměrně častém nefungování sociálních zařízení, jejich nedostatečné čistotě a častému nedoplňování hygienických potřeb jako je například mýdlo, toaletní papír atd.

Graf č. 16: Spokojenost s čistotou sociálních zařízení tělocvičny Vinohradská

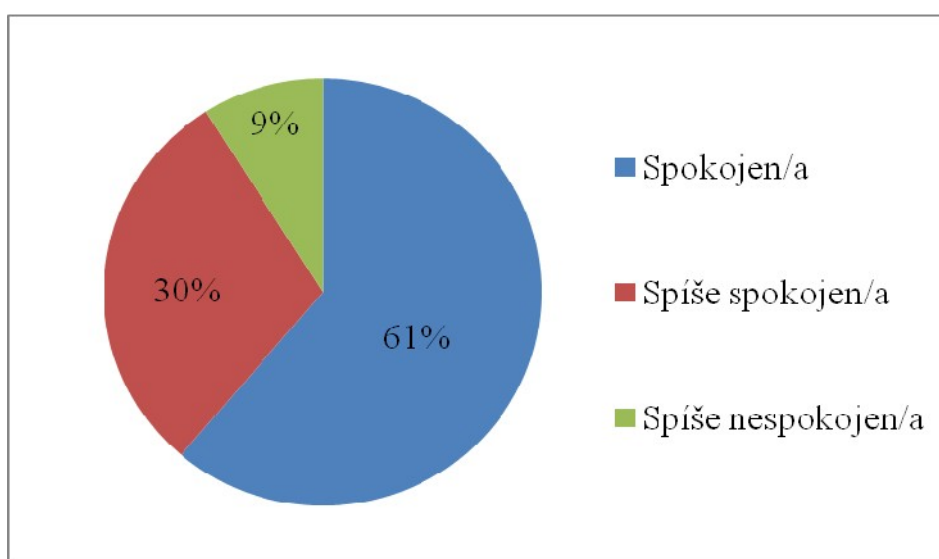


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 20 – Jak jste spokojen/a s fungováním recepce?

Fungování recepce je z výše zmíněných parametrů zařízení hodnoceno nejlépe. Pouze 6 respondentů vyjádřilo, že jsou spíše nespokojeni a zbývajících 61 jich je prakticky spokojeno, i když 30% z nich má jisté výhrady. Podle názoru autora je to dáno především tím, že zákazníci nepřisuzují recepci takovou důležitost jako předchozím charakteristikám.

Graf č. 17: Spokojenost s fungováním recepce v tělocvičně Vinohradská



Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí

Tělocvična Vinohradská je využívána po dlouhou dobu, a proto je logické, že se na ní projevuje jistá opotřebovanost. I přes to stále dobře slouží svým účelům a většina respondentů je s jejím stavem a fungováním spokojena. Při letmých rozhovorech během osobního dotazování tazatel zaregistroval, že ačkoliv účastníci výzkumu jsou si vědomi nedostatků, které tato tělocvična má, tak jim nepřikládají takovou váhu. V tomto ohledu jsou ochotni leccos přehlédnout, protože hlavní pro ně je, aby byli spokojeni s tréninky pořádanými společností HCT. Širší využití škály je patrné i z poměrového koeficientu diferenciacie, který nabývá již o něco vyšších hodnot, než tomu bylo v případě spokojenosti s charakteristickými rysy poskytovaných služeb. Nicméně jeho výše je stále poměrně nízká, což odpovídá tomu, že dotazování volili hlavně první dvě možnosti odpovědi.

Tabulka č. 4: Shrnutí spokojenosti zákazníků s prostředím tělocvičny Vinohradská

	1	2	3	4	Průměr	Modus	Medián	σ	P_D
Vybavení	69%	19%	12%	-	1,43	1	1	0,7	0,21
Šatny	27%	48%	25%	-	1,99	2	2	0,72	0,23
Sociální zařízení	31%	40%	23%	6%	2,03	2	2	0,88	0,34
Recepce	61%	30%	9%	-	1,48	1	1	0,65	0,19

Zdroj: vlastní zpracování

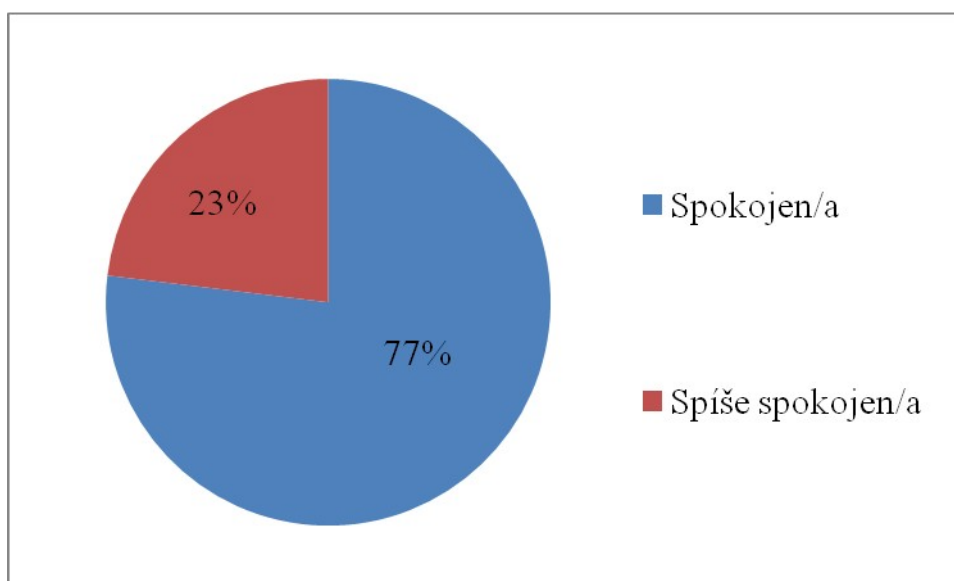
6.4.2 Tělocvična Opatov

Výzkumný vzorek v této části byl 39 respondentů, což je přibližně polovina těch, kteří se vyjadřovali k tělocvičně Vinohradská. Tento poměr přibližně odpovídá i návštěvnosti obou zařízení.

Otázka č. 14 – Jak jste spokojen/a s vybavení tělocvičny Opatov?

Vybavení je nové a také modernější než v tělocvičně Vinohradská. Z tohoto důvodu jsou také zákazníci i více spokojeni, což se projevilo ve výzkumu. 30 respondentů vyjádřilo naprostou spokojenost a zbylých 9 je spíše spokojeno. Nespokojenost nikdo nedal najevo, takže z toho lze usuzovat, že vedení Hardcore Tréninků při zařizování tohoto zařízení na nic nezapomnělo.

Graf č. 18: Spokojenost s vybavením tělocvičny Opatov

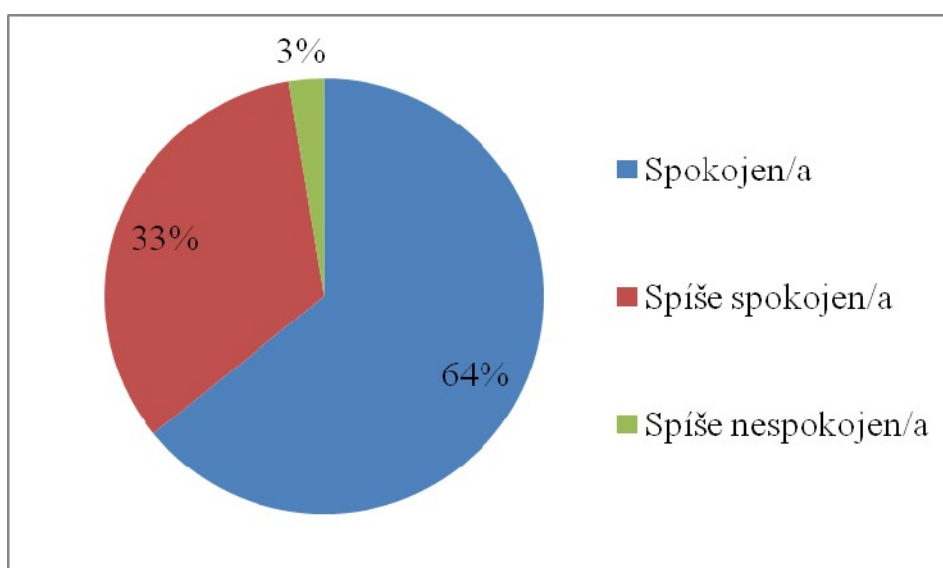


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 16 – Jak jste spokojen/a se šatnami?

Šatny jsou umístěny v prostorách sportovního komplexu Olympia Fitness Opatov, který byl zprovozněn ve stejnou dobu jako tělocvična společnosti Hardcore Tréninky. Z tohoto důvodu by neměl zde být žádný výraznější problém či nedostatek. To dokazuje 38 spokojených respondentů. Našel se jeden spíše nespokojený jedinec, ale ten neuvedl žádné vysvětlení této volby.

Graf č. 19: Spokojenost se šatnami tělocvičny Opatov

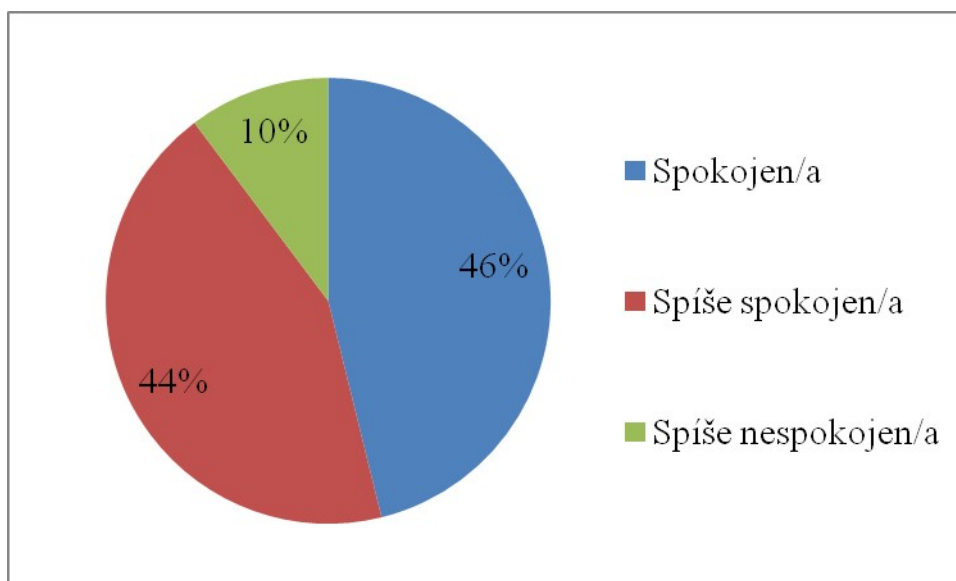


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 18 – Jak jste spokojen/a s čistotou sociálních zařízení?

U této charakteristiky nemusí hrát roli, jak je zařízení nové či moderní, ale spíše vyjadřuje, jak se o něj společnost stará. Prostory kromě tělocvičny patří firmě Olympia Fitness, takže vedení Hardcore Tréninků nemůže přímo ovlivnit čistotu sociálních zařízení. Nicméně respondenti spíše hodnotili tento aspekt kladně, 25 z 39 jich bylo zcela spokojeno a dalších 13 spíše spokojeno. 4 dotázaní byli spíše nespokojeni, ale to mohlo být způsobeno například ojedinělou negativní zkušeností.

Graf č. 20: Spokojenost s čistotou sociálních zařízení tělocvičny Opatov

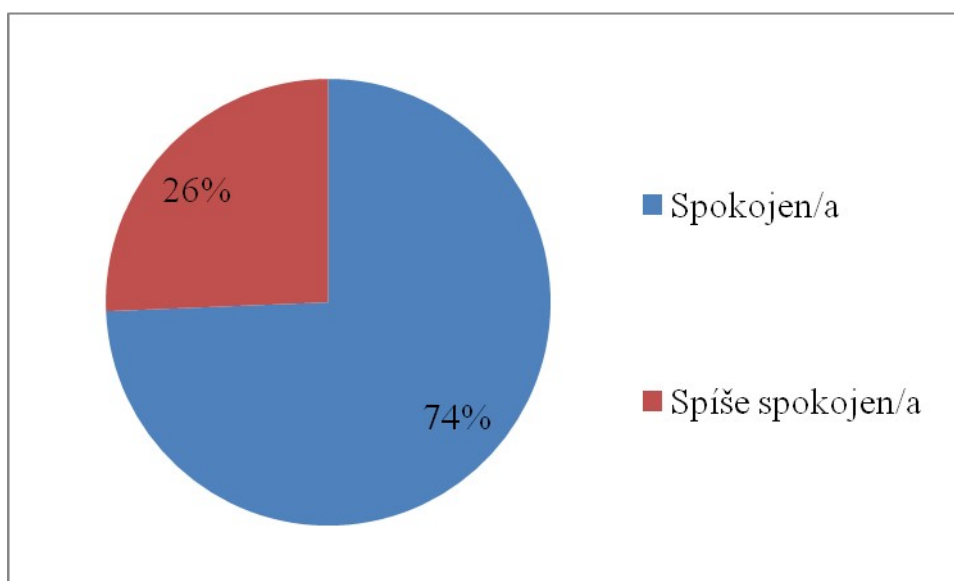


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 18 – Jak jste spokojen/a s fungováním recepce?

Recepce je také sdílená s areálem Olympia Fitness. Moderní společnosti v oblasti fitness přikládají práci recepcie značnou důležitost. A proto není překvapením, že byli všichni s tímto parametrem spokojeni (29 zcela a 10 spíše spokojeno).

Graf č. 21: Spokojenost s fungováním recepcce v tělocvičně Opatov



Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí

Jak již bylo několikrát zmíněno tělocvična i komplex, ve kterém se nachází, je nový a moderní. Proto nebyl předpoklad, že by měli být zákazníci s něčím výrazně nespokojeni. Minimální nedostatky nicméně spatřili respondenti v čistotě sociálních zařízení a v hodnocení šatny. Celkově je nejčastěji zastoupena odpověď, že jsou zcela spokojeni s měřenými atributy. To jen potvrzuje poměrový koeficient diferenciacce, který nabývá velice nízkých hodnot.

Tabulka č. 5: Shrnutí spokojenosti zákazníků s prostředím tělocvičny Opatov

	1	2	3	4	Průměr	Modus	Medián	σ	P_D
Vybavení	77%	23%	-	-	1,23	1	1	0,42	0,08
Šatny	64%	33%	3%	-	1,38	1	1	0,53	0,12
Sociální zařízení	46%	44%	10%	-	1,64	1	2	0,66	0,19
Recepce	74%	26%	-	-	1,26	1	1	0,44	0,09

Zdroj: vlastní zpracování

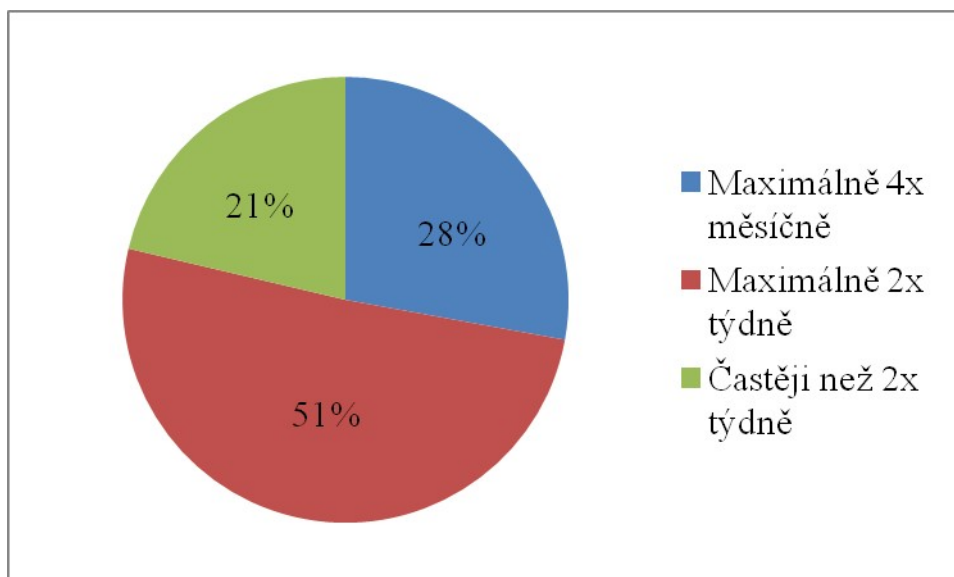
6.5 Loajalita zákazníků

Následující oddíl otázek se věnuje loajalitě zákazníků prostřednictvím otázek na využívání služeb konkurenčních zařízení (fitness centra, posilovny či jiné tělocvičny) a dobu, po kterou respondenti využívají služeb společnosti HCT.

Otázka č. 23 a 24 – Využíváte služeb konkurence? Pokud ano, jak často?

Na tuto otázku odpověděla větší část (61 ze 106) respondentů kladně, že využívají. To bylo poněkud překvapující ve srovnání s tím, jak často respondenti uvedli, že využívají služeb společnosti Hardcore Tréninky. Ale to pravděpodobně tato skutečnost vykresluje osobnost spotřebitele služeb Hardcore Tréninky, který rád a často vyplňuje svůj volný čas sportovními aktivitami. Jak graf č. 22 prezentuje, největší část (51%) respondentů, kteří navštěvují i jiná zařízení, tak činí maximálně 2x do týdne. 42% dotázaných na druhou stranu využívá pouze služeb zkoumaného podniku, k těm lze přičíst 13 účastníků výzkumu, kteří využívají služeb konkurence maximálně 4x měsíčně, což je možné chápat jako příležitostný doplněk jejich tréninku. Výsledkem je, že 55% respondentů je věrných společnosti HCT.

Graf č. 22: Četnost návštěv konkurence



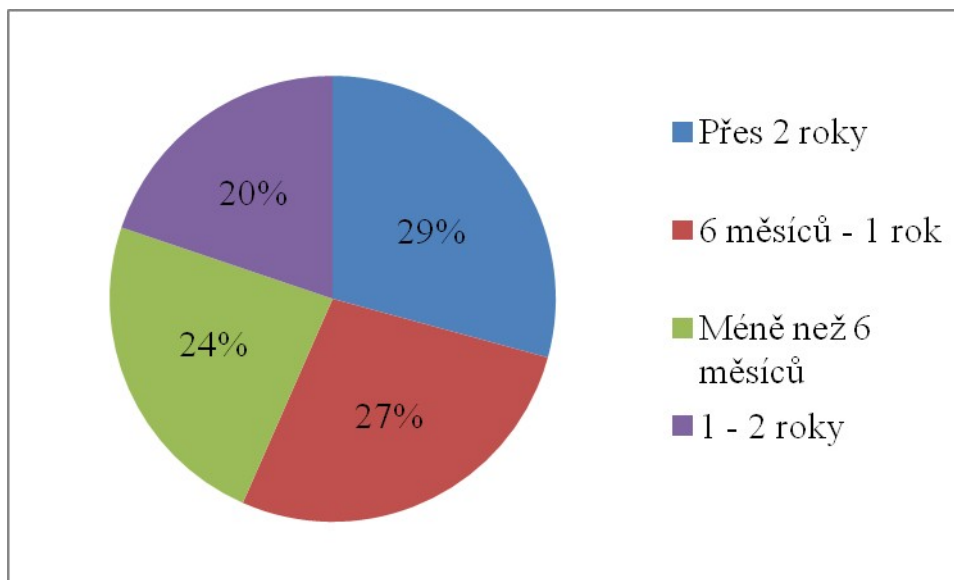
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 27 – Jak dlouho využíváte služeb HCT?

Výše popsaná loajálnost se potvrdila i u této otázky, jelikož 49% dotázaných využívá služeb společnosti již déle než 1 rok. Dokonce největší zastoupení měli

respondenti, kteří navštěvují společnost po delší dobu, než jsou 2 roky. To v kombinaci s výsledky z předchozí otázky značí, že společnost dokáže plně uspokojovat potřeby svých zákazníků dlouhodobě a oni poté nemají důvod odcházet ke konkurenci.

Graf č. 7: Doba využívání služeb HCT



Zdroj: vlastní zpracování

6.6 Prostor pro respondenty

Poslední otázka, kterou zbývá vyhodnotit, byla nepovinná a respondenti v jejím rámci mohli vyjádřit své návrhy a doporučení. Odpovědí se sešlo přibližně 15 a obsahovaly následující doporučení:

- **nepolevovat** – aby vedení HCT udrželo kvalitu poskytovaných služeb, která má za následek vysokou míru spokojenost zákazníků;
- **přidat trénink od 16 hod.** – pro některé respondenty je první odpolední termín od 17 hodin příliš pozdě, protože například chodí večer do práce, a proto by uvítali alespoň jeden dřívější trénink;
- **umožnit nákup permanentek přes internet či bezhotovostně** – v dnešní době není úplně běžné nosit s sebou hotovost a z toho důvodu by respondenti uvítali možnost placení bez jejího využití, ideálně ještě z pohodlí svých domovů prostřednictvím internetu;

- **připravit rozmanitější rozcvičky** – především častější zákazníci se vyjádřili, že v rámci zahřátí se provádějí stále stejné cviky, které je už moc nebaví, proto by uvítali změnu.

7 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

Jedním ze stanovených cílů diplomové práce je navrhnout opatření, která by vedla k větší spokojenosti zákazníků. Na základě výsledků marketingového výzkumu, které jsou vyhodnoceny a okomentovány v kapitole č. 6, osobních zkušeností se službami společnosti HCT a rozhovorů s účastníky výzkumu jsou v této části práce prezentovány autorovy návrhy, jejichž implementace do praxe by měla vést k navýšení míry spokojenosti zákazníků tohoto podniku.

7.1 Rekonstrukce tělocvičny Vinohradská

Tělocvična Vinohradská se stala symbolem společnosti Hardcore Tréninky a je s ní neodmyslitelně spjata již od jejího vzniku. Proto by mělo toto zařízení sloužit jako výkladní skříň celé firmy, a to nejen po stránce kvality služeb, ale i po stránce vysokého standardu cvičebního prostředí a komfortu zázemí.

V první řadě je vhodné pořídit nové cvičebního vybavení. Tento krok je možné provést poměrně rychle a je i relativně nejméně nákladný. Jak se i účastníci výzkumu zmiňují, zde používané cvičební pomůcky jsou již značně opotřebované. Autor doporučuje nakoupit především následující:

- **expandéry** - jsou již používáním dost poškozené a některé vypadají, že se mohou každou chvíli přetrhnout;
- **tzv. „sandbagy“** (pytle plněné sypkým materiálem, které slouží jako činka či zátěž) – z těchto pytlů již často vypadává jejich náplň, což je pro cvičícího zákazníka velmi nepříjemné a navíc vysypané náplně vytvářejí nepořádek na podlaze tělocvičny;
- **podložky** – je na nich patrné, že se příliš často nemyjí a ulpívá na nich pot účastníků tréninků, což způsobuje jejich nepříjemný zápach;
- **medicinbaly** – jsou potrhané od častého použití.

Samotné tělocvičně by také prospěla nová instalace vzduchotechniky, která by se starala o přísun a cirkulaci čerstvého vzduchu. Jelikož se tělocvična nachází pod úrovní chodníku a současná vzduchotechnika nefunguje, tak především v letních měsících je vzduch v tělocvičně někdy dost těžce dýchatelný.

Dále by autor doporučoval výměnu šatních skříněk, kterých je velké množství nefunkčních ve smyslu nemožnosti jejich uzamykání a ty, které uzamknout lze, nenabízejí mnoho prostoru pro uložení oblečení a osobních věcí, což je problém zejména v podzimním a zimním období.

Největší slabinou tělocvičny Vinohradská jsou však sprchy a sociální zařízení. Je to způsobeno hlavně vnitřním rozvodem vodovodního potrubí, které není dimenzované na tak veliký provoz. Tento problém je velmi těžko a složitě řešitelný, protože by vyžadoval rozsáhlou rekonstrukci, během které by bylo potřeba vyměnit vodovodní rozvody. Takováto investice by si vyžádala vynaložení značných finančních prostředků a tělocvičnu by nebylo možné po poměrně dlouhou dobu využívat, čímž by se společnosti investice ještě více prodražila.

7.2 Úprava přihlašovacího systému

Přihlašovací systém je chytře vymyšlen, aby hájil zájmy jak vedení společnosti, tak i samotných zákazníků. Proto jsou zde nastavené storno poplatky za odhlášení 24 hodin před začátkem tréninku a umístování na černou listinu, pokud zákazník provádí tuto činnost často. Nicméně autor práce si myslí, že by bylo praktičtější, pokud by nebyl účtován storno poplatek v případě, že se klient odhlásí do 5 hodin před začátkem tréninku a na čekací listině se vyskytují zájemci o tento termín cvičení. Tím by se zaplnilo volné místo po odhlášení, přihlášený by byl spokojený, že se dostal na požadovaný trénink a odhlášený by nepřišel o žádné kredity. Takže by tímto způsobem všechny strany dosáhly svého, nikdo by netratil a všichni by byli spokojeni.

7.3 Platby přes internet

V současné době je možné hradit poskytované služby pouze v hotovosti a jen v čase tréninků. To je z pohledu moderní doby dost zastaralý a pro zákazníky nekomfortní způsob platby. Navíc v pravidlech společnosti HCT je uvedeno, že pokud zákazník má na svém kontě 1 a méně kreditů, je povinen do 3 dnů od posledního tréninku si kredity doplnit, jinak mu hrozí zablokování možnosti přihlašování. V tomto případě může být pro zákazníka komplikací dostavit se s hotovostí v daném termínu do tělocvičny a jeho ztráta není ani pro jednu stranu výhodou. Z tohoto důvodu je nutné na tomto nedostatku pracovat a snažit se ho vyřešit co nejdříve. V konečném efektu toto může mít za následek to, že si klienti nebudou doplňovat kredity tak, jak si vlastně přáli a při komfortnějším způsobu i doplňovali.

7.4 Přilákání zákazníků do tělocvičny Opatov

Kapacita tréninků vedených na Opatově často není naplněna, což představuje pro společnost ušlý zisk. Proto by se vedení mělo snažit tuto skutečnost zvrátit a přilákat nové zákazníky zaujetím jejich pozornosti. Tělocvična je nová a moderně vybavená, takže je velká škoda ji nevyužívat na maximum.

7.4.1 Informovat obyvatele v okolí tělocvičny

Tělocvična Opatov se nachází na sídlišti Jižní Město a žádný subjekt podobný firmě Hardcore Tréninky v této lokalitě není. V tom autor spatřuje výhodu, která prozatím nebyla zužitkována. Společnost Hardcore Tréninky provozuje svou marketingovou komunikaci pouze přes elektronické kanály (webová stránka, Facebook), ale k informaci o nabízených službách a poloze firmy mohou v tomto případě velmi dobře posloužit i tradiční formy reklamy jako jsou například letáky, které nejsou ani drahé na pořízení ani příliš náročné na distribuci. Mohly by být například využity jako kupóny pro druhý vstup zdarma. Vstup na první trénink je stejně zdarma pro nové zákazníky, takže by na tom podnik neztrácel zisk a mohl by tímto způsobem přilákat nové klienty. Obdržení něčeho zdarma je pro každého lákavé a je velká pravděpodobnost, že to někoho osloví.

7.4.2 Zvýhodnit ceny tréninků

K přilákání nových zákazníků a zatraktivnění poskytovaných služeb v tělocvičně Opatov by mohlo rovněž posloužit krátkodobé zlevnění ceny za jeden trénink. Nyní se za jeden trénink v jakémkoliv tělocvičně odečítají 2 kredity dotyčnému, pokud by se na časově omezenou dobu snížil počet odečítaných kreditů například na 1,5, pak by byli zákazníci motivováni k alespoň vyzkoušení zdejšího zařízení. A to by mohlo mít za následek efektivnější rozložení klientů mezi obě HCT tělocvičny.

7.4.3 Pořádání soutěží

Hardcore Tréninky by mohly pořádat soutěže v maximálním opakování jistých cviků, nebo v nejrychlejší absolvování překážkové dráhy, v průběhu které by závodníci museli vykonávat určitý počet opakování předem určených cviků, jako tomu bývá u soutěží v crossfitu. Tyto soutěže by byly přístupné nejen stávajícím zákazníkům, ale i všem kdo, kdo by si chtěli v daných disciplínách zasoutěžit. Tím by mohla společnost propagovat účinnost svých služeb, protože pokud by nezaujatý člověk měl

možnost si ověřit, že zákazníci Hardcore Tréninků jsou ve velmi dobré fyzické kondici, což by byl jasný důkaz, že vedení společnosti neslibuje vzdušné zámky.

7.5 Rozmanitost rozcviček

Ačkoliv se Hardcore Tréninky pyšní širokou rozmanitostí jednotlivých tréninkových jednotek, v případě rozcviček a zahřívání svalových partií to neplatí. Samozřejmě, že samotný trénink je ten nejdůležitější prvek, ale nikoho nebaví opakovat stále stejné rutinní rozcvičky a zvláště pokud navštěvuje tréninky často a v delším časovém horizontu. Tato změna by nevyžadovala žádné finanční prostředky, a přesto by navýšila míru spokojenosti zákazníků.

8 DISKUZE

Spokojenost zákazníků se službami společnosti Hardcore Tréninky byla poprvé podrobena zkoumání, a proto není možné získaná data srovnat s jinými měřeními. Získané informace posloužily k identifikování jistých nedostatků v oblasti kvality poskytovaných služeb. Nicméně průzkum ve větší míře ukázal, že zákazníci jsou spokojeni se současným stavem služeb a není mnoho věcí, které by si přáli změnit. Do budoucna bude zajímavé sledovat, jestli bude firma stále odolávat náporu konkurentů a jestli dokáže naplno využít potenciál své tělocvičny na Opatově.

Marketingového výzkumu se dohromady zúčastnilo 106 respondentů, což je možné považovat za reprezentativní vzorek, protože počet zákazníků společnosti využívajících její služby se nachází mezi čísly 270 - 300. To znamená, že výzkumem se podařilo oslovit minimálně třetinu všech klientů, což lze považovat za úspěch. Pozitivně lze také zhodnotit skladbu respondentů z pohledu pohlaví, věku a četnosti návštěv tělocvičen HCT.

Sběr dat probíhal od poloviny září až do začátku listopadu 2015. Dotazování nejprve probíhalo osobním formou, během které byl přítomen autor práce, aby mohl pomoci respondentům s vyplňováním dotazníku a také aby zjistil zpětnou vazbu na strukturu a srozumitelnost dotazníku. Současně autor pokládal doplňující otázky účastníkům výzkumu, aby získal jejich komplexní názor na danou problematiku. Takto bylo provedeno 30 strukturovaných rozhovorů, které posloužily jako pilotáž. Během tohoto prvotního dotazování byly získány hodnotné informace, na základě kterých byl dotazník modifikován, aby sběr dat byl co možná nejefektivnější. Po vytvoření konečné verze dotazníku byl dotazník převeden do elektronické podoby a rozšířen především prostřednictvím Facebookové stránky společnosti. První část dotazníku se zaměřovala na zjištění, v čem je daná společnost pro zákazníky jedinečná. Poté následoval úsek otázek, které hodnotily spokojenost nejdříve s charakteristickými vlastnostmi služeb a poté s prostředím, ve kterém jsou poskytovány. K těmto účelům byla nabídnuta respondentům 4 bodová škála, na které jasně mohli vyjádřit, zda jsou spokojeni či nikoliv. Na tuto část navazovala otázka, která sloužila účastníkům výzkumu k vyjádření názoru či návrhu na zlepšení kvality poskytovaných služeb. Odpovědi získané z této otázky výrazně posloužily při navrhování opatření pro zvýšení míry spokojenosti

zákazníků HCT. Není úplně běžné, že respondenti reagují na nepovinné otevřené otázky, ale v tomto případě tak činili poměrně často. Předposlední blok otázek měl za úkol zjistit, jak loajální zákazníci směrem k firmě jsou. A nakonec byly umístěny identifikační otázky.

Zákazníci společnosti byli ve většině případů spokojeni se všemi aspekty poskytovaných služeb, což bylo možné, vzhledem k atraktivitě služeb, předpokládat. Autor tento fakt také přikládá velké profesionalitě vedení společnosti. Vedoucí zaměstnanci zdobí dlouholeté zkušenosti a neustálá touha po nových poznatcích z oboru, které uplatňují v praxi. I na všech ostatních pracovnících je patrné, že je jejich práce naplňuje a odvádí ji na 100%, což na nich oceňují i samotní klienti. Co nejvíce zaujalo autora práce je, že zakladatelé mají od založení jejich společnosti jasnou představu ohledně charakteristických rysů jimi pořádaných tréninků a tu dodržují i po letech fungování. Dále autora zaujala úroveň loajality klientů, kteří zůstávají věrní společnosti po dlouhou dobu a to i přes to, že trh s fitness službami nabízí široké spektrum možností. Překvapivá byla i poměrně nízká účast loajálních zákazníků na víkendových kempch. Dlouhodobá známost s trenéry a dalšími zaměstnanci společnosti by předurčovala, že budou chtít se pobavit s nimi i mimo zdi tělocvičny, k čemuž je víkendový kemp ideální.

Výhrady se objevily především v hodnocení tělocvičny Vinohradská, kde jsou tréninky pořádané od vzniku společnosti na konci roku 2010. Největší problém spočívá ve špatné konstrukci vodovodního potrubí, které nebylo konstruováno na takový provoz, jaký v tělocvičně dnes je. Tím pádem vznikají problémy s odtokem vody ve sprchách a toaletách. Řešení touho problému je, bohužel, příliš nákladné a složité, a proto není pravděpodobně v silách podniku jej vykonat. Na druhou stranu by se zástupci Hardcore Tréninků měli postarat o odstranění méně nákladných nedostatků v podobě rozbitých a nefunkčních skříněk, velmi opotřebeného vybavení a také zajistit větší čistotu zařízení. Také modifikace vybírání storno poplatků při situacích, kdy za odhlášeného je náhradník by rozhodně stála za úvahu. Rovněž by bylo vhodné zavést možnost placení přes internet, aby zákazníci nemuseli s placením čekat pouze na dobu tréninku. Další důležité opatření by spočívalo ve větší propagaci tělocvičny Opatov, kde často nedochází k naplnění kapacit tréninků, čímž společnost přichází o zisk. To by bylo možné zvrátit prostřednictvím výroby propagačních materiálů, které by informovaly občany Jižního města o základních údajích tamní provozovny a dále by jim nabízely

zdarma vyzkoušení tréninku či volný vstup pro jejich doprovod. Další formou propagace by mohlo být krátkodobé zavedení nižších cen tréninků, což by mohlo motivovat potenciální zákazníky k rozhodnutí o návštěvě. V krajním případě by mohli někteří stávající zákazníci přejít z vinohradské tělocvičny do té opatovské, čímž by došlo k mírnému uvolnění přeplněných termínů pobočky firmy na Vinohradech a zaplnění volného místa na Opatově. Poslední možností, jak přilákat nové zákazníky autor shledává v pořádání soutěží, které by lákaly pomocí zdravé soutěživosti sportovce z řad současných klientů i z řad jedinců využívajících jiná konkurenční zařízení. Poslední návrh zvyšující kvalitu poskytovaných služeb by byl zacílen na stávající uživatele služeb Hardcore Tréninků, kteří projeví nespokojenost se stereotypní skladbou rozcviček. Každý trénink by obsahoval alespoň dva nové cviky, které by byly jedinečné pro daný tréninkový den.

Zavedením výše zmíněných opatření může přilákat nové zákazníky, ale rozhodně by mělo zvýšit míru spokojenosti těch stávajících.

9 ZÁVĚR

Ústředním tématem celé diplomové práce je spokojenost zákazníka. Tento pojem je velmi důležitý a projevuje se v chování zákazníka při opětovné koupi zboží či služby. Pokud si organizace přejí, aby se k nim zákazník vracel, pak je nezbytné zkoumat jeho očekávání, potřeby a přání, aby bylo možné mu nabídnout produkt, který je mu „šitý na míru“.

Hlavním cílem diplomové práce bylo zjištění míry spokojenosti zákazníků se službami společnosti Hardcore Tréninky. Předmětem podnikání této společnosti je pořádání funkčních kruhových tréninků. Důvodem k výběru právě této firmy byl fakt, že se stala průkopníkem toho typu cvičení na našem území a i přes skoro pětiletou historii patří stále ke špičce v tomto oboru, ačkoliv konkurenční prostředí se mezitím značně vyvinulo.

Marketingový výzkum byl proveden kvantitativní metodou dotazníkového šetření. Data byla sbírána osobní i elektronickou formou po dobu 46 dní, během kterých se měření zúčastnilo 106 respondentů. Účastníci výzkumu potvrdili, že jsou s kvalitou nabízených služeb společnosti spokojeni, což demonstruje i jejich úroveň loajality. Obdivuhodné na představitelích firmy je především to, že si udržují standard svých služeb po celou dobu fungování organizace a neslibují zákazníkům nic, co nejsou schopni zrealizovat, což si zákazníci velmi cení.

Průzkum odhalil pouze pár nedostatků, které se týkají především technického stavu zařízení, ve kterém jsou služby poskytovány. Bohužel ten nejzávažnější z pohledu respondentů v podobě špatně fungujících sprch není v silách vedení společnosti vyřešit, jelikož by vyžadoval vynaložení velkého množství finančních prostředků, což si společnost nemůže dovolit. Z provedených rozhovorů s klienty během osobního dotazování bylo navíc zjištěno, že nepřikládají velkou váhu tomuto neduhu. K vypořádání se zbylými nedokonalostmi byly navrženy kroky, které by měly vést k jejich eliminaci.

Úspěšnost společnosti podtrhuje fakt, že v roce 2014 si otevřela novou moderní pobočku. Jedinou její prozatímní nevýhodou je nízké povědomí o její existenci, a proto autor práce spatřuje její propagaci jako největší aktuální úkol pro management firmy.

POUŽITÁ LITERATURA

1. AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. *Definition of Marketing* [online]. c2015. [cit. 2015-08-09]. Dostupný z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>.
2. BOYD, H., WALKER, O., LARRÉCHÉ, J. *Marketing Management. A strategic approach with a global orientation*. 2. vyd. University of Wisconsin: Richard D. Irwin, INC, 1995. s. 555. ISBN 0-256-12576-7.
3. CANT, M. C., STRYDOM, J. W., JOOSTE, C. J., PLESSIS, P. J. *Marketing Management*. 5. vyd. Cape Town: Juta and company Ltd., 2009. s. 614. ISBN 0-70217-188-3.
4. CRONIN, J. J. Jr., TAYLOR, S. A. SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance - Based and Perceptions – Minus - Expectations Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing*. 1994. č. 58. s. 125–131.
5. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. s. 225. ISBN 978-80-7376-150-9.
6. DURDOVÁ, I. *Základní aspekty marketingu ve sportu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2009. s. 84. ISBN 978-80-86730-75.2.
7. FOSTER, T. R. V. *Jak získat a udržet zákazníka*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2002. s. 128. ISBN 80-722-6663-2.
8. FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. *Marketing – základy a principy*. 1. vyd. Brno: Computer press, 2003. s. 199. ISBN 80-722-6888-0.
9. GFK, INCOMA CONSULT. *Metody měření a zlepšování spokojenosti zákazníků – od teorie k praxi*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. s. 150. ISBN 80-02-01686-6.
10. GRÖNROOS, CH. *Service Management and Marketing: Managing the Moment of Truth in Service Competition*. Lexington: Lexington Books, 1990. s. 298. ISBN 066-920-0352.
11. GRÖNROOS, CH. A. Service Quality Model and Its Marketing Implication. *European Journal of Marketing*. 1984, vol. 18. č. 4. s. 36-44.

12. GUMMERSSON, E. Quality dimensions: What to measure in service organizations. *Advances in Services Marketing and Management*. 1992, č. 1. s. 171-205.
13. *HARDCORE TRÉNINKY* [online]. c2015, [cit. 2015-11-15]. Dostupný z <http://hardcore-treninky.cz/>.
14. HAZDRA, A., JIŘONOVÁ, K., KYPUS, L., HARAŽÍNOVÁ, V., LUNGA, V. *Skvělé služby. Jak dělat služby, které vaše zákazníci nadchnou*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. s. 160. ISBN 978-80-247-4711-8.
15. HORÁKOVÁ, H.: *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 204. ISBN 80-247-0447-1.
16. HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1992. s. 36S. ISBN 80-85424-83-5.
17. HOYLE, D. *ISO 9000 Quality Handbook*. New York: Routledge, 2009. s. 802. ISBN 978-1-85617-684-2.
18. CHELLADURAI, P. Sport Management. Defining the field. *European Journal of Sport Management*. 1. vyd. 1994. s. 7-15.
19. IRWIN, R., SUTTON, W., MCCARTHY, L. *Sport promotion and sales management*. 2. vyd. Champaign, IL: Human Kinetics, 2008. s. 339. ISBN 0-7360-6477-X.
20. JAŘMENSKÁ, J.: Sportovní marketing. *Marketing Journal* [online]. 17. 12. 2008, [cit. 2015-08-20]. Dostupný z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/nove-trendy/sportovni-marketing__s302x473.html
21. KASER, K., OELKERS, D. *Sports and Entertainment Marketing*. 3. vyd. Mason: Thomson South – Western, 2007. s. 424. ISBN 978-0-538-44315-7.
22. KOTLER, P. *Marketing management (10. Rozšířené vydání)*. Praha: Grada Publishing, 2001. s. 720. ISBN 80-247-0016-6.
23. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. s. 856. ISBN 80-247-0513-3.
24. KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 1048. ISBN 978-80-247-1545-2.

25. KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. s. 277. ISBN 86-247-0966-X.
26. KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. s. 304. ISBN 978-80-247-3527-6.
27. KULHAVY, E. *Skici k marketingu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1993. s. 140. ISBN 80-85605-61-9.
28. LONDON INTERNATIONAL GRADUATE SCHOOL. *Praktický marketing v mezinárodním kontextu. Kapitola IX. Loajalita zákazníků. Příručka pro účastníky praktických distančních manažerských programů London International Graduate School*.
29. LUSH, R. *Marketing's Evolving Identity: Defining Our Future* [online]. c2014. Poslední revize 17. 04. 2007, [cit. 2015-09-20]. Dostupný z: <https://archive.ama.org/archive/AboutAMA/Pages/AMA%20Publications/AMA%20Journals/Journal%20of%20Public%20Policy%20Marketing/TOCS/summary%20fall%2007/MarketingsEvolvingjppmfall07.aspx>.
30. MATEIDES, A. *Spokojenost zákazníka a metody jej hodnotenia*. Bratislava: Epos, 1999. s. 270. ISBN 80-8057-113-9.
31. MOHANA RAO, R. K. *Services Marketing*. India: Pearson Education, 2011. s. 549. ISBN 978-81-317-3225-0.
32. MULLIN, B., HARDY, S., SUTTON, W. *Sport marketing*. 3. vyd. Champaign, IL: Human Kinetics, 2007. s. 539. ISBN 0-7360-6052-9.
33. NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2004. s. 326. ISBN 80-7261-110-0.
34. PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. s. 248. ISBN 80-7169-276-X.
35. REEVES, C. A., BEDNAR, D. A. Defining quality: Alternatives and implications. *Academy of Management Review*. 1994, s. 419-420.

36. REICHHELD, F. F. *The Loyalty Effect – The hidden forces behind blind growth, profits and lasting value*. Boston: Harvard Business School Press, 1996. s. 323. ISBN 1578516870.
37. REICHHELD, F. One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*, December 2003. s. 46-54.
38. REZERVACE HCT [online]. c2014 [cit. 2015-11-16]. Dostupný z <http://rezervacehct.cz/>.
39. SERVQUAL [online]. c2015 [cit. 2015-09-20]. Dostupný z: <http://www.servqual.estranky.cz/clanky/whatis.html>,
40. SHANK, D. M. *Sports Marketing: A strategic perspective*. 5. vyd. New York: Routledge, 2015. s. 305. ISBN 978-1138015968.
41. SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. s. 116. ISBN 80-247-0514-1.
42. STEHLÍK, E. *Kapitoly ze základů marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1996. s. 145. ISBN 80-707-9222-1.
43. STORBACKA, K., LEHTINEN, J. *Řízení vztahů se zákazníky: Customer Relationship Management*. Praha: Grada Publishing, 2002. s. 167. ISBN 80-7169-813-X.
44. SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. s. 353. ISBN 80-247-1501-5.
45. ŠÍMA, J. *Sportovní marketing (vybrané kapitoly)*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2003. s. 153. ISBN 978-80-86730-98-1.
46. VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vydání. Praha: Grada, 2008. s. 232. ISBN 978-80-247-2721-9.
47. VYSEKALOVÁ, J. *Chování zákazníka. Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. s. 360. ISBN 978-80-247-3528-3.
48. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. s. 499. ISBN 978-80-7400-115-4.
49. ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: Metodologie a aplikace*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998. s. 171. ISBN 80-7079-394-5.

50. ZEITHAML, V. A., BERRY, L. L., PARASURAMAN, A. Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*. April 1998. vol. 52, č. 2. s. 35-48.

SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ

Seznam tabulek:

Tabulka č. 1: Operacionalizace výzkumu

Tabulka č. 2: Ceník služeb HCT

Tabulka č. 3: Shrnutí spokojenosti s charakteristickými vlastnostmi služeb

Tabulka č. 4: Shrnutí spokojenosti zák. s prostředím tělocvičny Vinohradská

Tabulka č. 5: Shrnutí spokojeností zákazníka s prostředím tělocvičny Opatov

Seznam grafů:

Graf č. 1: Pohlaví respondentů

Graf č. 2: Věk dotazovaných

Graf č. 3: Rozložení věkových kategorií

Graf č. 4: Doba dopravy

Graf č. 5: Využití služeb Hardcore Tréninků

Graf č. 6: Počet účastí na víkendovém kempu

Graf č. 7: Četnost využití služeb HCT

Graf č. 8: Nejčastěji navštěvovaná tělocvična

Graf č. 9: Důvody využívání služeb společnosti HCT

Graf č. 10: Spokojenost s přátelskou atmosférou

Graf č. 11: Spokojenost s náročností tréninků

Graf č. 12: Spokojenost s rozmanitostí cviků

Graf č. 13: Spokojenost s cenou služeb

Graf č. 14: Spokojenost s vybavením tělocvičny Vinohradská

Graf č. 15: Spokojenost se šatnami tělocvičny Vinohradská

Graf č. 16: Spokojenost s čistotou sociálních zařízení tělocvičny Vinohradská

Graf č. 17: Spokojenost s fungováním recepce tělocvičny Vinohradská

Graf č. 18: Spokojenost s vybavením tělocvičny Opatov

Graf č. 19: Spokojenost se šatnami tělocvičny Opatov

Graf č. 20: Spokojenost s čistotou sociálních zařízení tělocvičny Opatov

Graf č. 21: Spokojenost s fungováním recepce tělocvičny Opatov

Graf č. 22: Četnost návštěv konkurence

Graf č. 23: Doba využívání služeb HCT

Seznam obrázků:

Obrázek č. 1: Gap model

Obrázek č. 2: Logo Hardcore Tréninky

Obrázek č. 3: Rozvrh lekcí v tělocvičně Vinohradská

Obrázek č. 4: Rozvrh lekcí v tělocvičně Opatov

Obrázek č. 5: Ukázka přihlašovacího systému

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník spokojenosti zákazníků se službami společnosti HCT

Příloha č. 1: Dotazník spokojenosti zákazníka se službami společnosti HCT

Otázka č. 1: Z jakého hlavního důvodu jste si vybral/a právě tréninky společnosti Hardcore Tréninky (dále jen „HCT“)?

- Přátelská atmosféra
- Vysoká náročnost cvičení
- Rozmanitost cviků
- Kvalita trenérů
- Cena služeb
- Netradiční pomůcky
- Dopravní dostupnost
- Vlastní odpověď:

Otázka č. 2: Čím se podle Vás liší HCT od konkurence (ať už v dobrém, nebo špatném)?

Otázka č. 3: Jakou HCT tělocvičnu navštěvujete nejčastěji?

- Vinohrady
- Opatov
- Žádnou, cvičím s HCT pouze venku

Otázka č. 4: Jak jste spokojen/a s přátelskou atmosférou během tréninků HCT?

- Spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Nespokojen/a

Otázka č. 5: Jaké jsou Vaše důvody nespokojenosti s přátelskou atmosférou? (nepovinná)

Otázka č. 6: Jak jste spokojen/a s náročností tréninků HCT?

- Spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Nespokojen/a

Otázka č. 7: Jaké jsou Vaše důvody nespokojenosti s náročností tréninků HCT? (nepovinná)

Otázka č. 8: Jak jste spokojen/a s rozmanitostí cviků během tréninků HCT?

- Spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Nespokojen/a

Otázka č. 9: Jaké jsou Vaše důvody nespokojenosti s rozmanitostí cviků? (nepovinná)

Otázka č. 10: Jak jste spokojen/a s kvalitou trenérů HCT?

- Spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Nespokojen/a

Otázka č. 11: Jaké jsou Vaše důvody nespokojenosti s kvalitou trenérů HCT? (nepovinná)

Otázka č. 12: Jak jste spokojen/a s cenou služeb HCT?

- Spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Nespokojen/a

Otázka č. 13: Jakou cenu byste si představoval/a? (nepovinná)

Otázka č. 14: Jak jste spokojen/a s vybavením tělocvičny HCT?

- Spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Nespokojen/a

Otázka č. 15: Jaké jsou Vaše důvody nespokojenosti s vybavení tělocvičny HCT? (nepovinná)

Otázka č. 16: Jak jste spokojen/a se šatnami?

- Spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Nespokojen/a

Otázka č. 17: Jaké jsou Vaše důvody nespokojenosti se šatnami? (nepovinná)

Otázka č. 18: Jak jste spokojen/a s čistotou sociálních zařízení?

- Spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Nespokojen/a

Otázka č. 19: Jaké jsou Vaše důvody nespokojenosti s čistotou sociálních zařízení? (nepovinná)

Otázka č. 20: Jak jste spokojen/a s fungováním recepce?

- Spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Nespokojen/a

Otázka č. 21: Jaké jsou Vaše důvody nespokojenosti s fungováním recepce? (nepovinná)

Otázka č. 22: Máte nějaké návrhy, jak zlepšit kvalitu služeb HCT? (nepovinná)

Otázka č. 23: Využíváte i služeb konkurenčních zařízení (fitness centra, posilovny, jiné tělocvičny)?

- Ano > otázka č. 24
- Ne > otázka č. 25

Otázka č. 24: Jak často využíváte služeb konkurence?

- Maximálně 4x měsíčně
- Maximálně 2x týdně
- Častěji než 2x týdně

Otázka č. 25: Jaké služby HCT využíváte?

- Hardcore kruháč
- Hardcore spalovač
- Hardcore pumpa
- Hardcore Riegráč

Otázka č. 26: Kolikrát jste se zúčastnil víkendového kempu HCT?

- Nikdy
- 1x
- 2 – 3x
- 4 – 6x
- 7x a vícekrát

Otázka č. 27: Jak dlouho využíváte služeb HCT?

- Méně než 6 měsíců
- 6 měsíců – 1 rok
- 1 – 2 roky
- Přes 2 roky

Otázka č. 28: Jak často využíváte služeb HCT?

- 4 – 5 týdně
- 3 – 2 týdně
- 1x týdně
- Párkrát za měsíc
- Méně

Otázka č. 29: Doporučil/a jste někdy v minulosti služby HCT svému okolí?

- Ano
- Ne

Otázka č. 30: Kolik času průměrně strávíte na cestě do tělocvičny HCT?

- Do 15 minut
- 16 – 30 minut
- 31 – 45 minut
- více než 45 minut

Otázka č. 31: Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena

Otázka č. 32: Do jaké věkové skupiny patříte?

- Do 19 let
- 20 – 25 let
- 26 – 30 let
- 31 – 35 let
- 36 – 40 let
- 41 a více let

Děkuji za Váš čas a ochotu podílet se na mém výzkumu!

Pavel Draždák