

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI
FAKULTA TĚLESNÉ KULTURY

Analýza spokojenosti zákazníků v Active Studios

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Autor práce: Bc. Hana Bláhová, Trenérství a management sportu
Vedoucí práce: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.

2019

Bibliografická identifikace

Jméno a příjmení autora: Bc. Hana Bláhová
Název bakalářské práce: Analýza spokojenosti zákazníků v Active Studiu
Pracoviště: Katedra Rekreologie
Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.
Rok obhajoby bakalářské práce: 2019

Abstrakt:

Diplomová práce se zabývá spokojeností zákazníků Active Studia v Ostravě. V této práci byla provedena analýza pomocí anketního šetření a sestavení SWOT analýzy. Na základě této analýzy jsou navrženy doporučení pro zvýšení spokojenosti zákazníků.

Klíčová slova: *spokojenost, zákazník, služby, sport, anketa*

Bibliographical identification

Author's name and surname: Bc. Hana Bláhová
Title of the thesis: Analysis of customer satisfaction in Active Studio
Department: Department of Recreationology
Supervisor: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.
The year of presentation: 2019

Abstract:

This Thesis focuses on the customer satisfaction in Active Studio. In this work an analysis was carried out using questionnaire research and SWOT analysis. Based on this analysis, recommendations are suggested to increase customer satisfaction.

Keywords: *satisfaction, customer, services, sport, questionnaire*

I agree that this paper may be borrowed within the library services.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně pod vedením
Mgr. Jiřího Skoumala, Ph.D., uvedla všechny použité literární a odborné zdroje a dodržovala
zásady vědecké etiky.

V Olomouci dne

.....

V první řadě chci poděkovat vedoucímu této práce Mgr. Jiřímu Skoumalovi, PhD., za jeho cenné rady, odborné vedení a čas, který mi věnoval při konzultacích. Dále chci poděkovat své rodině za trpělivost a podporu.

OBSAH

ÚVOD	8
1 SYNTÉZA POZNATKŮ	9
1.1 Sport.....	9
1.1.1 Definice sportu	9
1.1.2 Definice aerobiku	11
1.2 Marketing.....	11
1.2.1 Definice marketingu	11
1.2.2 Marketingový výzkum	12
1.2.3 Marketingový mix	14
1.2.4 Spokojenost zákazníka	17
1.2.5 Měření spokojenosti zákazníka	20
1.2.6 Způsoby měření spokojenosti zákazníků	21
1.2.7 Postupy měření a monitorování spokojenosti zákazníků	21
1.2.8 Definování zákazníků.....	22
1.2.9 Definování požadavků a znaků	23
1.2.10 Sestavení dotazníku.....	26
1.2.11 Stanovení velikosti výběru	28
1.2.12 Výběr vhodné metodiky sběru dat	28
1.2.13 Vyhodnocení výsledků	31
2 CÍL.....	32
2.1 Úkoly	32
3 METODIKA	33
3.1 Uplatněné metody.....	33
3.2 Uplatněné techniky	33
4 VÝSLEDKY.....	35
4.1 Situační analýza Active Studia	35
4.1.1 Přehled lekcí poskytovaných v Active studiu	40
4.1.2 Organizační struktura	42
4.1.3 Analýza marketingového mixu podniku	42
4.2 Charakteristika zkoumaného souboru	43
4.3 Sběr a zpracování dat.....	43
4.4 Výsledky dotazníkového šetření.....	44

4.5	SWOT Analýza Active Studia.....	60
5	DISKUZE	62
6	ZÁVĚR	64
6.1	Doporučení pro zvýšení spokojenosti zákazníků	64
7	SOUHRN	66
8	SUMMARY	67
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY:	68
	SEZNAM OBRÁZKŮ	69
	SEZNAM GRAFŮ	70
	SEZNAM TABULEK	71
	PŘÍLOHY	72

ÚVOD

Pro svoji diplomovou práci jsem si vybrala téma „Analýza spokojenosti zákazníků v Active Studiu“. Active Studio je organizace zaměřující se na oblast poskytování tělovýchovných a sportovních služeb. Toto téma je mi blízké, jelikož sport je nedílnou součástí mého osobního ale i pracovního života. V této organizaci jsem pracovala několik let jako recepční a následně i jako lektorka.

Mezi hlavní cíle volnočasových organizací patří zisk. Stejně jako v mnoha jiných oblastech je zisk nezbytný i pro chod této organizace. Jelikož veškerý zisk pramení z návštěvnosti Active Studia, je nezbytné udržovat si stálé klienty. Konkurence v Ostravě je poměrně velká, z tohoto důvodu je nutné starat se o spokojenost svých zákazníků a snažit se ji zvyšovat. Čím více budou zákazníci spokojeni, tím větší je pravděpodobnost, že jich více zůstane. Není to však pouze o nich, ale také o jejich kontaktech a doporučeních. Pokud jsou klienti spokojeni, mohou svou zkušenost s organizací předat dále a přivést svou rodinu, kamarády nebo známé a organizace tedy může lépe profitovat.

Cílem této diplomové práce je zjistit míru spokojenosti zákazníků s poskytováním služeb v Active Studiu. Pro zjištění stávající situace bude použito empirické šetření mezi zákazníky a SWOT analýza organizace. Výsledky budou následně předány managementu Active Studia, tak aby mohla organizace vylepšit svou strategii podnikání a vztahy se zákazníky.

1 SYNTÉZA POZNATKŮ

1.1 Sport

Sport se stal na počátku 21. století jedním z nejpozoruhodnějších fenoménů současné etapy vývoje lidstva. Sport jako součást tělesné kultury se dotýká širokého okruhu lidí věnujících se sportu aktivně, rekreačně, ale i pasivních konzumentů. Pro všechny je třeba vytvořit a zajistit co nejkvalitnější podmínky, které odpovídají celosvětovému trendu (Durdová, 2005).

Každý člověk, který je součástí moderní společnosti, se setkává se sportem v nějaké z jeho podob, aniž by sport musel vyhledávat aktivně. Každý jedinec chápe sport odlišně, jelikož v životě každého jedince má jinou důležitost a význam. Pro někoho není sport vůbec důležitý a setkává se s ním pouze v televizi, novinách či prostřednictvím jiným médií. Někteří jedinci jsou spíše sportovní fanoušci, kteří sport rádi pozorují v různých formách, avšak aktivně jej sami nemají potřebu provozovat. Další jedinci mohou sport vykonávat například rekreačně a pouze formou, která je jim blízká. Nebo se tyto typy sportovců mohou prolínat. Pro profesionální sportovce má sport určitě větší význam než pro jiné, jelikož je to jejich forma obživy. U profesionálů nejde už jen o zábavu, zdravotní stránku, snahu udržet si dobrou kondici či atraktivní vzhled, ale jde už o nejlépe podaný výkon, nejrychlejší čas popř. jinak hodnocený výsledek. Z těchto důvodů nelze sport jednotně definovat (Durdová, 2005).

1.1.1 Definice sportu

Slovo „sport“ má anglosaský původ a odvozuje se od slova „disport“, které je volně překládáno jako rozptýlení, zábava nebo se také vykládá jako útěk od práce nebo povinnosti k zábavě.

Pod pojmem „sport“ se skrývá mnoho pohybových aktivit, proto nelze tento pojem jednotně definovat např. Mgr. Michal Králík (2001) vychází z předpokladu existence pěti základních definičních rolí:

- 1) *„definice sportu musí ve svém vymezení subsumovat již existující činnosti tradicí uznávané jako sport*
- 2) *alespoň v minimální míře by měla dokázat reagovat na budoucí vývoj sportu*

- 3) *funkčně a předmětově musí ohraničit aktivity požímané coby sport od ostatních společenských jevů*
- 4) *je nezbytné, aby vymezila stěžejní charakteristické znaky a principy sportu*
- 5) *z hlediska podstaty prováděné činnosti odlišit a zdůvodnit, proč určitá činnost je sportem, a další nikoliv, přestože odpovídá charakteristickým znakům a principům“*

Moravec (2007, s. 10) definuje sport jako *„dobrovolnou pohybovou aktivitu, motivovanou snahou po dosažení maximální výkonnosti, rozvíjené v tréninku a demonstrované v soutěžích.“* Tato definice se však vztahuje spíše na aktivní sportovce, kteří pravidelně vykonávají pohybovou aktivitu a v dané aktivitě soutěží.

Podle Evropské charty sportu (1992) je sport definován jako *„všechny formy tělesné činnosti, které si za cíl kladou projevení nebo zdokonalení tělesné i psychické kondice, rozvoj společenských vztahů nebo dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních (ať už je sport organizovaný nebo ne)“*. Tato definice je poměrně široká a dá se aplikovat na větší část sportující populace.

Autor Choutka (1987) uvádí, že: *„sport je oblastí dobrovolné lidské činnosti, která uspokojuje potřeby sportovců a dalších účastníků, kteří se v této oblasti realizují a nacházejí v ní hluboké a všestranné prožitky. Sportovec je tedy v této činnosti nejen objektem, ale i subjektem svého zdokonalování, sebevýchovy a seberozvoje. Soutěžení se tedy stává neobyčejně účinným prostředkem všestranného rozvoje sportovce.“*

Nebo dále podle encyklopedie Diderot je sport *„rekreační fyzická aktivita tvořící složku volného času a životního stylu, ve vrcholové podobě prováděná i jako profese. Plní funkci zdravotní i rekreační, zahrnuje momenty soutěživosti, výkonu, regulované ventilace agrese, příslušnosti ke skupině. Se sportem souvisí i problém diváctví jako masové zábavy. Pohybová činnost soutěžního charakteru prováděná podle určitých pravidel. Závodní soutěžení se vyznačuje snahou po nejvyšším výkonu“*

1.1.2 Definice aerobiku

Aerobik /z angl. aerobic/ lze definovat jako druh náročného vytrvalostního cvičení, který využívá hlavně prvky základní, kondiční, rytmické gymnastiky a tanců. Ve cvičení jsou zapojovány velké svalové skupiny, které stimulují a pozitivně ovlivňují práci kardiovaskulárního, dýchacího a pohybového systému, což se následně projevuje zlepšení tělesné a funkční zdatnosti organismu (Labudová, J., 1995).

Toufarová H. (2001) definuje aerobik jako rekreační sport, který velmi přísně dbá na zdravotní hledisko. Důraz je kladen právě na zdraví všech cvičících a to při provádění cviků v celé cvičební jednotce. V současné době je nerozlučně spojen s moderní hudbou, novým sportovním oblečením a obuví, a dále s neobvyklým náčiním a nářadím.

1.2 Marketing

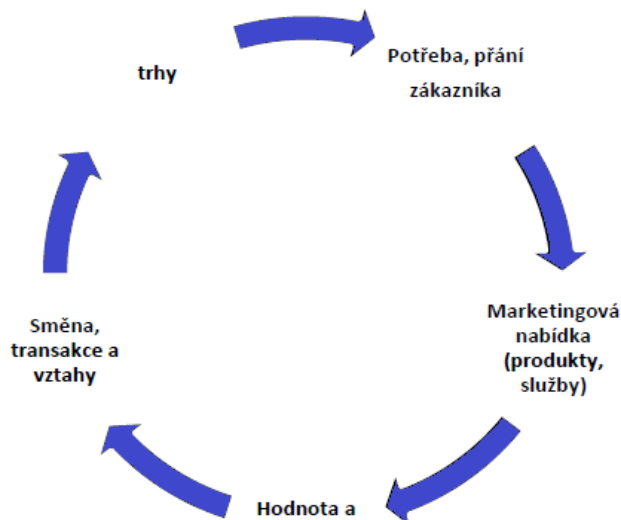
1.2.1 Definice marketingu

Stejně jako u definice sportu, ani zde neexistuje jednotná definice. Například jedna z definic uvádí, že marketing je proces plánování a realizace, oceňování, koncipování, distribuce a propagace jak myšlenek, tak i výrobků a služeb. Cílem je jejich směřování tak, aby uspokojily cíle jedince i organizace (Berkowitz, E. N.; Kerin, R. A.; Hartley, S. W.; Rudelius, W., 2000).

Dále můžeme marketing chápat jako „*souhrn postupů a nástrojů, s jejichž pomocí se snažíme zvýšit pravděpodobnost úspěšného dosažení svých cílů na trhu*“ (Foret, M.; Procházka, M.; Urbánek, T., 2005).

Význam marketingu se v poslední době změnil, kdysi bylo hlavním cílem „přesvědčit a prodat“, ale v dnešní době se snaží uspokojit veškeré potřeby zákazníka. Cílem marketingu je, aby se produkt či služba prodávala sama, tedy aby přesně odpovídala potřebám a tužbám zákazníka a nebylo nutné jej přemlouvat, aby si produkt či službu koupil (Kotler, 2007).

Úspěch v marketingu vychází z porozumění přáním a potřebám zákazníků a z vytváření myšlenek, služeb nebo produktů, které tyto potřeby a přání naplňují. Tato jednoduchá myšlenka je podstatou marketingu a platí ve všech profesích (Kotler, 2007).



Obrázek 1 Marketing (Kotler, 2007)

Do marketingu neodmyslitelně patří také pojmy „makromarketing“ a „mikromarketing“. Dle Foreta M., Procházky M. a Urbánka T. (2005) se „**makromarketing**“ zabývá obecnými aspekty fungování tržních mechanismů, věnuje pozornost globálním vztahům mezi nabídkou a poptávkou, zabývá se agregovanými toky zboží v národním a mezinárodním měřítku a studuje i vedlejší efekty, které z komplexního fungování marketingového systému vyplývají. Naopak **mikromarketing** se zabývá marketingovými aktivitami individuálních podnikatelských a také spotřebitelských subjektů a studuje způsoby, jak tyto subjekty své specifické problémy řeší.“

1.2.2 Marketingový výzkum

Za cíl marketingového výzkumu je pokládáno systematické plánování, analýza, shromažďování a vyhodnocování informací, které jsou nezbytné pro efektivní řešení marketingových problémů (Kotler, 2007).

Marketingový výzkum lze klasifikovat podle velkého počtu hledisek. Hlavní význam má však dělení na primární a sekundární výzkum. Primární výzkum musí obsahovat vlastní výzkum v terénu, tedy je třeba zjistit aktuální hodnoty. Sekundární výzkum jsou údaje, které jsou získávány z publikací, v těchto publikacích autor již provedl primární výzkum, a tedy není nutné jej provádět znovu (Foret, M.; Stávková, J., 2003).

Primární marketingový výzkum dělíme na kvantitativní a kvalitativní. Kvantitativní výzkumy mají za cíl zahrnout dostatečně rozsáhlý reprezentativní vzorek např. stovky i tisíce respondentů. Mezi jeho znaky patří standardizace otázek, výběr vzorku a statistické zpracování dat. Hlavní techniky kvalitativního výzkumu jsou osobní rozhovory, experimenty, pozorování a písemné dotazy. Kvalitativní výzkumy pomáhají poznat důvody chování a vysvětlit jejich příčiny. Hlavní technikou kvalitativního výzkumu jsou individuální hloubkové rozhovory, ve kterých respondenti odhalují hlubší příčiny svých názorů a chování. Další technikou jsou skupinové rozhovory, ve kterých je sledováno, jak působí skupina lidí na formování názorů a rozhodování jednotlivce (Foret, M.; Stávková, J., 2003).

Sekundární výzkum se dělí podle toho, zda jsou data agregovaná nebo neagregovaná. Agregovanými daty se rozumí hodnoty sumarizované za celý soubor, popř. data zpracované do podoby statistických hodnot jako jsou průměry, procenta, rozptyly a koeficienty. Tyto data se využívají především při srovnání celků, jako jsou státy, kraje, města nebo podniky. Neagregovaná data jsou taková, které jsou v původní podobě hodnot zjištěných za každou jednotku, lze je tedy znovu statisticky zpracovat dle vlastních potřeb (Foret, M.; Stávková, J., 2003).

Dále se marketingový výzkum dělí na základní a aplikovaný. Základní výzkum neboli badatelský výzkum se zabývá hlavně teoretickým řešením dané problematiky např. teorie chování a rozhodování zákazníků. Aplikovaný výzkum se realizuje zpravidla na objednávku organizace a je zde očekáván návrh řešení problému (Foret, M.; Stávková, J., 2003).

Dle Kotlera (2007) by měl úspěšný marketingový výzkum obsahovat tyto čtyři po sobě následující kroky:

- 1) *definování problému a cílů výzkumu,*
- 2) *sestavení plánu pro výzkum a volba metodiky,*
- 3) *realizace - shromáždění a analýza zjištěných dat,*
- 4) *zpracování konečné zprávy a prezentace výsledků.*

1.2.3 Marketingový mix

Marketingový mix je souhrn základních marketingových prvků pomocí, kterých firma dosahuje svých marketingových cílů na trhu. Každý podnik se snaží pochopit potřeby zákazníků tak, aby je mohl co nejlépe uspokojit. Jako marketingový mix se označuje skupina prvků, které jsou nazývány „4P“. Tyto prvky jsou vzájemně propojené vazbami a firma s nimi může snadno pracovat a měnit je. „Čtyři P“ jsou vytvořeny podle těchto anglických slov:

- Product - produkt,
- Price - cena,
- Place - místo,
- Promotion - propagace.

Tyto čtyři prvky se často rozšiřují o další „P“, jelikož pro některé obory je rámec „4P“ příliš úzký a není schopen reagovat na všechna specifika dané oblasti. Řadí se zde hlavně oblast služeb, ve které hrají velmi důležitou roli lidé – People (Foret, M.; Procházka, M.; Urbánek, T., 2005).

Dle Kotlera P. a Kellera K. L. (2013) „jsou používány všechny části marketingového mixu za účelem vytvoření určité pozice výrobku na trhu. Pokud chce firma změnit svou stávající pozici na trhu, tedy vnímání výrobku zákazníky, musí změnit alespoň jednu část marketingového mixu.

Produkt (product) zahrnuje výrobky a služby, které slouží k uspokojení lidských potřeb, a podnik je nabízí svým zákazníkům na cílovém trhu. Mezi produkty se řadí fyzické předměty, služby, myšlenky, organizace aj. Produktem jsou tedy věci hmotné i nehmotné. Pod tento marketingový prvek se také řadí sortiment, kvalita, design, image výrobce, značka, záruka a další faktory, které rozhodují o uspokojení potřeb a očekávání zákazníka (Kotler, P.; Keller, K. L., 2013).

Dle Foreta, Procházky a Urbánka (2005) existují tři různé úrovně produktu, tedy jádro produktu, vlastní produkt a rozšířený produkt. *Jádro produktu*, je užitek, který by měl produkt poskytovat. *Vlastní produkt* zahrnuje životnost, funkčnost, spolehlivost a ovladatelnost. Kvalita je tedy nutná. Na kvalitu odkazuje cena, značka, obal, design, propagace, různé varianty provedení aj. *Rozšířený produkt* musí zahrnovat navíc záruky, úvěry, platební podmínky, poradenství a poprodejní servis apod.

Foret, Procházka a Urbánek (2005) rozlišují různá stadia vývoje každého produktu:

- Fáze plánování.
- Fáze zavádění, kdy spotřebitelé produkt téměř neznají a z tohoto důvodu je potřeba věnovat pozornost především propagaci, ceně a distribučním cestám.
- Fáze růstu, ve které se zájem o produkt zvyšuje. Vzhledem k tomu, že se zvyšuje objem prodeje a tržby podniku rostou, lze se v této fázi zaměřit na odstraňování nedokonalostí produktu, intenzitu propagace a funkčnost distribučních cest.
- Fáze zralosti, kdy se objem prodeje a tržeb ustálí a zůstává neměnný. V této situaci je vhodné pokračovat ve zdokonalování produktu, začít vytvářet jeho modifikace a expandovat na další trhy.
- Fáze úpadku, ve které klesá objem prodeje. Objem prodeje klesá a objevují se problémy, které často nevyřeší ani investice do propagace.

Cena (price) označuje určitou protihodnotu, kterou poskytuje zákazník prodávajícímu za daný produkt. Řadí se zde také slevy, platební podmínky nebo možnosti úvěru. Pro fungování ceny v tržní ekonomice je potřeba, aby prodávající měl volnost v stanovení prodejní ceny. Stanovení ceny patří k nejdůležitějším nástrojům a její volba je velmi náročná (Kotler, P.; Keller, K. L., 2013).

U stanovení ceny je potřeba zohlednit psychologické a logistické faktory. Proávající musí sledovat očekávání zákazníků i přes to, že rozdíly mezi náklady na výrobu a očekávání zákazníků jsou v rozporu. Rozhodování v oblasti cenové politiky je založeno na vývoji struktury trhu, požadavcích zákazníků, konkurenci, vývoji produktivity práce aj.

Cenu se stanovuje před uvedením výrobku na trh, dle ceny rozhoduje, kam zařadí svůj výrobek z hlediska kvality a ceny.

Dle Kotlera (2001) můžeme postupovat při stanovování ceny podle šesti kroků:

- 1) *stanovení cílů cenové tvorby,*
- 2) *zjištění poptávky,*
- 3) *odhad budoucích nákladů,*
- 4) *analýza nákladů konkurence, cen a nabídek,*
- 5) *výběr metody určování cen,*
- 6) *výběr konečné metody.*

Distribuce (place) zahrnuje veškeré aktivity, které ovlivňují dostupnost pro cílové zákazníky. Obsahuje postupy, kde a jak bude produkt prodáván, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy (Kotler, P.; Keller, K. L., 2013).

Distribuci můžeme rozdělit na přímou a nepřímou. Přímá distribuční cesta je taková, při které výrobce prodává svůj výrobek přímému spotřebiteli. Při nepřímé distribuci nedochází ke kontaktu mezi výrobcem a konečným spotřebitelem. U nepřímé cesty se může vyskytovat více úrovní než jedna (např. výrobce – velkoobchod – maloobchod – konečný spotřebitel). Pro výrobce je tato cesta výhodná, jelikož nemusí vyhledávat klienty a tedy se může zaměřit na schopnost lépe uspokojovat požadavky zákazníků na mnoha různých trzích. Naopak nevýhodou může být delší doba dodávky a vyšší cena výrobku (Foret, M.; Procházka, M.; Urbánek, T., 2005).

Dle Foreta, Procházky a Urbánka (2005) existují následující možnosti jak zvolit distribuční strategii:

- *Intenzivní distribuční strategie* – má za cíl dostat se s nabídkou co nejbližší k zákazníkovi,
- *Selektivní distribuční strategie* – nabízený sortiment má být tak atraktivní, že zákazníci budou ochotni vynaložit své úsilí a prodejní místo sami navštíví,
- *Exkluzivní distribuční strategie* – je zaměřena na prodej luxusních výrobků a je zaměřena jen na malé procento zákazníků.

Propagace (promotion) je komunikační prvek se zákazníky. Řadíme zde aktivity, které podnik uskutečňuje, aby zákazníka seznámil s produktem a následným zakoupením. Komunikační politika obsahuje přímý prodej, reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, public relations – vztahy s veřejností a přímý marketing. K stimulování prodeje dochází pouze při zajištění komunikace mezi výrobcem a spotřebitelem. Hlavním cílem je, aby zákazníci měli informace nejen o výrobku, ale také o firmě samotné. Především jde o působení na spotřebitele, takovým způsobem, aby pod vlivem argumentace výrobce, dotvářel a případně i měnil své potřeby v souladu s působením výrobce (Kotler, P.; Keller, K. L., 2013).

V propagaci se obecně využívají dvě základní strategie – tahu a tlaku. U strategie tahu si zákazníci sami vyžádají výrobek nebo službu, často tak činní na základě reklam nebo

kladných hodnocení firmy. U strategie tlaku hledá výrobce vhodné distribuční cesty jak najít vhodného zákazníka a snaží se „protlačit“ své zboží například podporou prodeje.

Dle Kotlera (2001) se propagační mix dělí na pět hlavních nástrojů komunikace:

- *Reklama* – jakákoliv placená forma propagace myšlenek a neosobní prezentace zboží určitým investorem,
- *Propagace prodeje* – jedná se o soubor stimulů krátkodobé povahy, které mají za úkol podnítit zákazníka k nákupu či vyzkoušení výrobku nebo služby,
- *Public relations (vztahy s veřejností)* – programy, které se zabývají zlepšením, udržením nebo ochranou image firmy nebo výrobku,
- *Osobní prodej* – prodej tváří v tvář s potencionálními zákazníky za účelem prezentace výrobku, zodpovězení dotazů a následného prodeje,
- *Přímý marketing* – využívá poštovní zásilky, telefon, fax, email a další neosobní prostředky kontaktu pro předávání zpráv a získávání přímých odpovědí od zákazníků a průzkum jejich názorů.

1.2.4 Spokojenost zákazníka

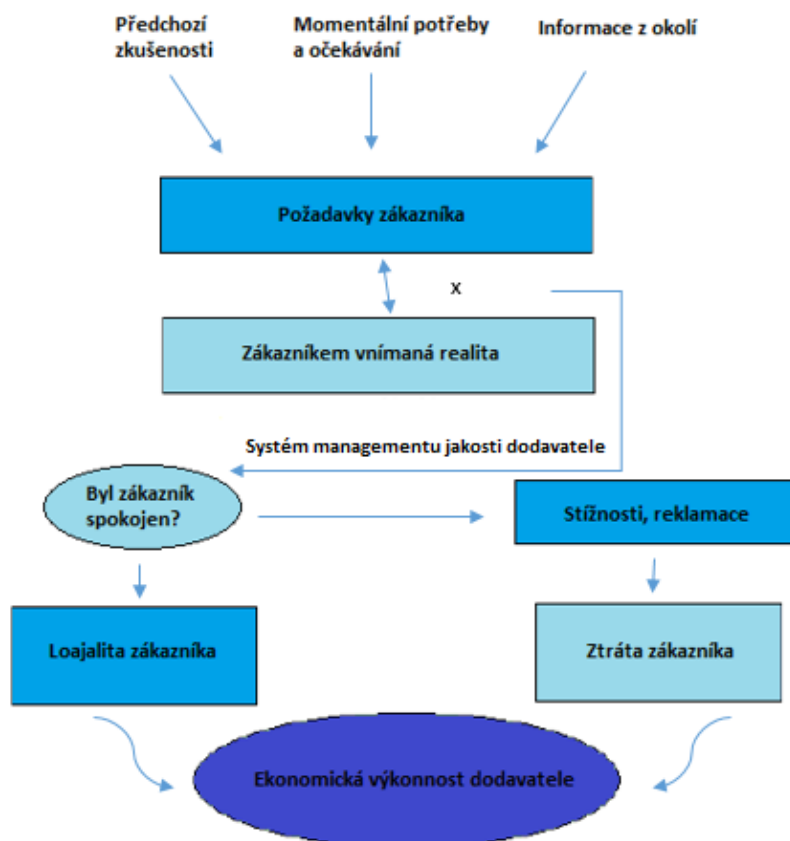
Kotler (2001) uvádí, že „*spokojenost zákazníka závisí na jeho pocitech potěšení nebo zklamání vyplývajících z porovnání spotřebitelské výkonnosti (spotřebitelského užitku) a výkonností očekávanou.*“

Existuje několik různých skupin zákazníků. Všechny mají však jeden nejvýznamnější společný faktor, který ovlivňuje způsob chování a jednání zákazníků, a tím je jejich motivace. Hierarchii potřeb, které člověk musí ve svém životě uspokojovat, jako první zformuloval Abraham Maslow a patří mezi nejznámější motivační teorii. V této teorii se jedná o síly, které nutí lidi jednat určitým způsobem. Popisuje potřeby člověka, které se snaží uspokojit jako první, tedy nejnutnější fyziologické potřeby a pocit bezpečí, dále vzestupně postupuje od společenských potřeb, uznání až k potřebě seberealizace. Pokud dochází k ohrožení níže položených potřeb, pozornost člověka se okamžitě vrací na nižší příčky (Nenadál J., Armstrong G. , 2008).



Obrázek 2 Maslowova pyramida potřeb (vlastní zpracování dle Nenadála a Armstronga, 2008)

Na obrázku č. 3 je zobrazen model spokojenosti zákazníka. Z tohoto modelu vyplývá, že zákazník porovnává své předešlé zkušenosti s očekáváním. Zákazníka ovlivňují také reference okolí, které následně ovlivňují i další četnost nákupů. Má za to, že pokud spokojenost dosáhne vysoké úrovně, bude mít za následek velkou míru loajality zákazníka (Nenadál J., Armstrong G., 2008).



Obrázek 3 Model spokojenosti zákazníka (vlastní zpracování dle Nenadála a Armstronga, 2008)

Na spokojenosti zákazníka se podílí celá řada faktorů, nejen spokojenost či nespokojenost s produktem. Nejdůležitější úkol podniku je, při zjišťování zákaznické spokojenosti, podchycení těchto faktorů a určení jejich významu a podílu na celkové spokojenosti zákazníka. Dle Nenadála a Armstronga (2008) jsou ve většině oborů určující tyto kritéria:

- *Výrobek* - kvalita, funkčnost, širší sortimentu, dostupnost
- *Cena* - úroveň, splatnost, platební podmínky
- *Služby* - přesnost, spolehlivost, rychlost, jednoduchost vyřízení, zacházení, kompetence
- *Distribuce* - umístění, otevírací doba, poskytované služby
- *Image* - pověst, jistota, stabilita

Kotler (2007) uvádí, že podniky musí neustále sledovat míru spokojenosti svých zákazníků a snažit se ji stále zvyšovat. Pokud jsou zákazníci spokojeni, pak jich u organizace zůstane více, ale pokud spokojenost začne klesat, tak se to projeví zmenšováním podílu na trhu. Důležitost spokojenosti zákazníků a následnou péči o zákazníky potvrzují tyto čtyři skutečnosti:

- Průměrně podniky ztrácejí 10 – 20 % zákazníků za každý rok
- Náklady na péči o stávající zákazníky a jejich udržení mohou být až desetkrát menší než náklady na získání nového zákazníka
- Pokud klesne míra odcházejících zákazníků o 5 %, tak to může vést ke zvýšení zisku o 25-85 %
- Z dlouhodobého zákazníka, kterého si podnik dokáže udržet, obvykle postupně rostou zisky

Pokud jsou zákazníci pouze spokojeni, mohou snadno změnit dodavatele, pokud bude mít lepší podmínky. Naopak zákazníci, kteří jsou velmi spokojeni, značku často nemění, jelikož nadšení zákazníků vytváří emocionální vazbu na službu nebo produkt a tedy přestává jít o pouhou rozumovou úvahu. Na těchto základech vzniká tzv. loajalita zákazníků.

Loajalita je pojem vyjadřující hlubokou oddanost vlastní zemi, rodině nebo přátelům. V rámci marketingu je spojována s termínem loajalita vůči značce.

Pouhá spokojenost tedy není dostatečným cílem a nezaručuje žádnému podniku loajalitu. Cílem podniků by měla být snaha překonat očekávání zákazníků, nadchnout své zákazníky a ne jen uspokojit. Tedy musí co nejvíce usilovat o vysokou míru loajality svých zákazníků (Kotler, 2007)

„Inzerát ani žádný prodejce není tak přesvědčivý, co se týče přednosti výrobku nebo služby, tak jako přítel, známý nebo bývalý zákazník“ (Kotler, 2007).

1.2.5 Měření spokojenosti zákazníka

Vzhledem k tomu, že na trhu se pohybuje mnoho subjektů, které ovlivňují podnikání specifickým způsobem, snažíme se o nich a jejich chování získávat potřebné informace. Zákazníci poskytují nové příležitosti a z tohoto důvodu jsou nejčastěji cílem průzkumů trhu. Spokojenost zákazníka se řadí mezi nehmotné zdroje firmy, tyto zdroje pak určují současnou a budoucí úspěšnost podniku na trhu. Spokojenost zákazníka vychází z teorie rozporu, která porovnává představu zákazníka před využitím služby nebo pořízením výrobku s následnou spokojeností a posuzuje, jestli byla splněna míra očekávání. Pokud zkušenost s výrobkem či službou předčí zákaznicko očekávání pak je spokojen, pokud ovšem těchto očekávání nedosáhne pak je zákazník nespokojen. Důležitým faktorem u průzkumů spokojenosti je čas, jelikož se může jednat o opakovanou spokojenost nebo nespokojenost a z tohoto důvodu je třeba tato měření pravidelně opakovat (Foret, M.; Stávková, J., 2003).

Společnosti často mylně spojují reklamaci se spokojeností zákazníka. Při nespokojenosti zákazníka s výrobkem nebo službou, není reklamáce vždy využita jako jasné vyjádření nespokojenosti. Reklamace je totiž vnímána právě jako vrcholný bod nespokojenosti, kdy zákazník je plně rozhodnut k viditelnému a ráznému činu. Nelze to však posuzovat jako rovnocenné vyjádření nespokojenosti. Reklamaci totiž uplatní pouze malé procento skutečně nespokojených zákazníků a většina autorů zabývajících se touto problematikou uvádí, že pouze 4 % nespokojených zákazníků uplatňuje reklamaci. Příčinou tohoto stavu je pohodlnost zákazníků, krátké záruční lhůty, vzdálenost mezi místem nákupu a místem používání výrobků, sociální faktory a výdaje na reklamaci (Nenadál J., Armstrong G., 2008).

Pokud se podnik rozhodne měřit spokojenost zákazníků pomocí úrovně reklamací a stížností, měří negativní vnímání produktu místo pozitivního vnímání.

Firmy by ovšem měly stížnostem a reklamacím věnovat velkou pozornost, jelikož je větší pravděpodobnost, že je takový zákazník opustí. Důvody ztráty zákazníků bývají i jiné než pouhá nespokojenost. Hlavní příčinou nespokojenosti je přístup zaměstnanců (68 %) a nespokojenost s produktem (14 %) (Foret, M.; Stávková, J., 2003).

1.2.6 Způsoby měření spokojenosti zákazníků

Kotler (2001) vymezil způsoby měření spokojenosti zákazníků následovně:

- *Průzkum spokojenosti zákazníků*
- *Systém stížností a návrhů* – základem jsou zákazníci, kteří sami kontaktují společnost. Způsoby získávání těchto dat jsou rozmanité, mohou být získány prostřednictvím telefonu, e-mailu, písemného nebo osobního jednání na prodejně.
- *Fiktivní nakupování (mystery shopping)* – prostřednictvím fiktivního zákazníka, lze získat pohled na postup při prodeji produktu popř. přímo otestovat schopnosti prodávajícího. Fiktivním zákazníkem může být zaměstnanec společnosti nebo najatý profesionál.
- *Analýza ztracených zákazníků* – získává důležité údaje pro podniky, z jakých důvodů, zákazníci přešli k jinému dodavateli.

1.2.7 Postupy měření a monitorování spokojenosti zákazníků

Postupy měření a monitorování spokojenosti zákazníků lze rozdělit do dvou základních směrů:

- *postupy, které využívají výstupní ukazatele vnímání zákazníků* – tyto postupy pracují s údaji, které byly získány od zákazníků, jako odraz jejich přímého vnímání produktu či služby
- *postupy, které využívají interní ukazatelé výkonnosti* – tyto postupy jsou založeny na analýze údajů, které byly získány z interních databází organizací, které produkty zákazníkům dodávají. Dle těchto ukazatelů lze určit, jak

efektivně jsou v organizaci rozvíjeny procesy, které pak přímo podmiňují pozitivní nebo negativní vnímání zákazníků.

Dle Nenadála a kol. (2004) je důležité aby, firma stanovila jednotlivé kroky, jak bude postupovat před samotným měřením spokojenosti:

- definovat zákazníka
- definovat požadavky zákazníků a znaky spokojenosti
- návrh a tvorba dotazníků
- stanovení velikosti výběru zákazníků (vzorkování)
- výběr vhodné metodiky sběru dat
- vyhodnocení výsledků

1.2.8 Definování zákazníků

Zákazníka lze charakterizovat jako kohokoliv, komu odevzdáváme výsledky vlastních aktivit (Nenádál J. , 2004).

„Rentabilním zákazníkem je osoba, domácnost nebo firma, která v průběhu času vytváří tok příjmů převyšující tok nákladů vynaložených na získání zákazníka, na prodej a na obsluhování.“ (Kotler, P., 2001)

Foret a Stávková (2003) člení šest základních okruhů jak rozpoznat zákazníky:

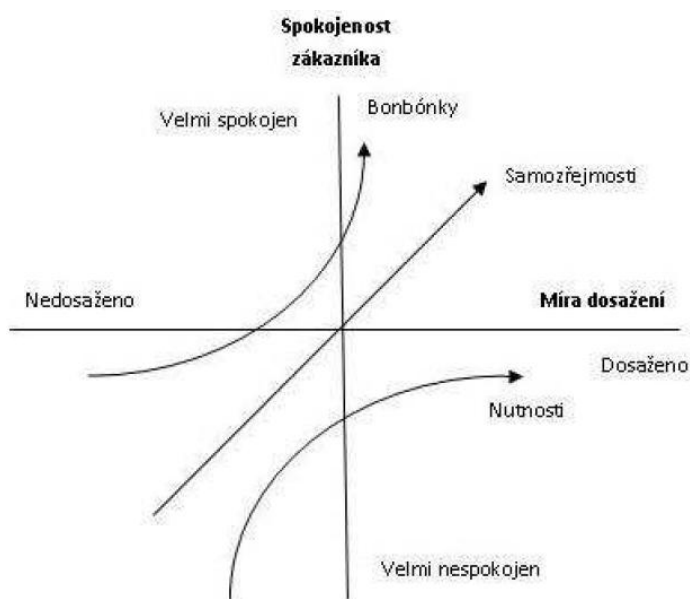
- *Naši zákazníci* – ti kdo jsou stávajícími zákazníky nebo se jimi mohli stát (členění dle pohlaví, vzdělání, rodinného stavu či ekonomické aktivity)
- *Životní podmínky* – životní úroveň, která záleží na vlastnictví majetku, výši příjmů a výdajů aj.
- *Životní styl* – vychází z volnočasových, pracovních i mimopracovních aktivit
- *Hodnotové orientace* – preference zákazníků, názory na život, víra, politické preference atd.
- *Chování a rozhodování* – o jaké zboží a služby mají zákazníci zájem a jejich rozhodování ohledně spotřebitelského nákupu
- *Komunikace* – ovlivnění v rámci marketingové komunikace, jaké sledují sdělovací prostředky

1.2.9 Definování požadavků a znaků

Jakmile si společnost vytyčí, kdo jsou její zákazníci, musí si uvědomovat a chápat požadavky těchto zákazníků. Naplnění potřeby zákazníka musí být prostřednictvím produktu či služby (Nenadál J. , 2004).

Definovat požadavky lze pomocí Kánova modelu spokojenosti zákazníků. Tento model dělí požadavky do tří skupin:

- *Bonbónky* – malá skupina požadavků, které pro zákazníka znamenají příjemné vzrušení, avšak pokud nejsou naplněny, tak nesníží reálnou spokojenost zákazníka
- *Samozřejmosti* – jedná se o velké množství požadavků, které souvisí s funkcí produktu či služby
- *Nutnosti* – stejně jako u bonbónků se jedná o menší množství požadavků, které přímo neovlivňují nespokojenost zákazníků. Jsou zde zařazeny především legislativní požadavky (Nenadál, Petříková, Hutýra, & Halfarová , 2004).



Obrázek 4 Kánův model spokojenosti zákazníků (Nenadál, Petříková, Hutýra, & Halfarová , 2004)

Na základě požadavků lze definovat znaky spokojenosti zákazníků. Znaky zajišťují splnění požadavků a právě naplnění požadavků určuje míru spokojenosti zákazníků. Znaky spokojenosti nelze pokládat za znaky jakosti produktu, jelikož zákazníci nemusí rozumět těmto parametrům.

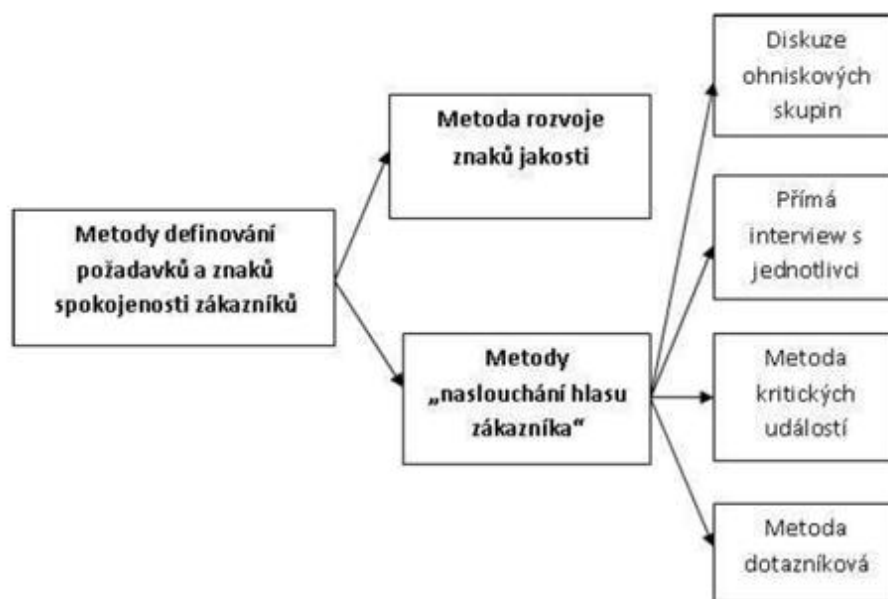
Dle Nenadála (2008) existují dva základní přístupy k stanovení znaků spokojenosti zákazníků, a to na základě zkušeností pracovníků, což vede k metodě rozvoje znaků jakosti a dále na základě přístupu vycházejícího z naslouchání hlasu zákazníků, při kterých jsou využívány různé metody, jako jsou diskuse v ohniskových skupinách, interview nebo metoda kritických událostí. Tyto přístupy mají vést k přesnému vymezení všech podstatných požadavků, které ovlivňují pozitivní a negativní vnímání zákazníků.

Nenádál a spol. (2004) charakterizují jednotlivé metody definování požadavků zákazníků a znaků spokojenosti takto:

- *Metoda rozvoje znaků jakosti* – v rámci této metody jsou účastníky zaměstnanci firmy, nikoliv reální nebo potenciální zákazníci. Zaměstnanci definují požadavky zákazníků v rámci brainstormingu (bouře mozků), afinitního diagramu a dalších. Metoda sice není náročná na náklady a zdroje, ale výsledky jsou bohužel méně objektivní než u jiných metod
- *Metoda naslouchání hlasu zákazníka* – tato metoda je založena na práci se současnými zákazníky, ale není důležité, jestli se jedná o konkurenční nebo vlastní zákazníky. Komplikací může být, absence jasného vymezení zákazníků firmy i přes to, že se jedná o poměrně jednoduchý proces.
- *Diskuse v ohniskových skupinách* – tuto skupinu tvoří převážně 6-12 skutečných či potenciálních zákazníků. Během diskuze je řešen pouze úzký okruh otázek, které odhalují znaky, které ovlivňují jejich spokojenost. U této metody je potřeba mít moderátora, který diskusi usměrňuje a snaží se, aby účastníci otevřeně sdělovali své názory.
- *Přímé interview s jednotlivci* – maximální délka rozhovoru by neměla trvat déle než hodinu. Tazatel by měl mít připraven předem sestavený dotazník, který bude ucelovat získaná data. Pokládány mohou být i doplňující otázky, tak aby byly odhaleny co největší detaily jejich názorů.
- *Metoda kritických událostí* – jedná se o nejlepší metodu ze všech uvedených. Kritickou událostí se zde označuje konkrétní vyjádření zákazníka, které se

vztahuje k pozitivní či negativní zkušenosti s využitím produktu. Kritická událost musí popisovat chování produktu, musí být specifická, jednoznačná (aby nedošlo k různým interpretacím) a dále se musí opírat o zkušenosti toho, kdo ji popisuje.

- *Metoda dotazníková* – jedná se o klasickou metodu nepřímého styku. Dotazník je vytvořen tak, aby umožnil zjistit požadavky zákazníků a znaky jejich spokojenosti. Dotazník je následně zákazníkům zaslán.



Obrázek 5 Metody definování požadavků a znaků spokojenosti zákazníků (Nenadál, Petříková, Hutýra, & Halfarová , 2004)

1.2.10 Sestavení dotazníku

Dotazník se skládá z řady otázek, které jsou předloženy respondentovi. Jedná se o nejpoužívanější nástroj pro sběr primárních dat, a to kvůli své flexibilitě. Dotazníky by se měly připravovat pečlivě, měly by se testovat a odstraňovat jejich chyby před tím, než budou rozeslány respondentům. Odpovědi může ovlivnit forma, formulace i pořadí otázek (Kotler, P.; Keller, K. L., 2013).

Hlavní výhodou dotazníkového šetření je především nízká finanční a časová náročnost. Výzkum může být prováděn malým počtem výzkumníků a i přes to lze získat data od velkého množství lidí. Výhodou pro respondenty je zejména anonymita a časová nenáročnost. Odpovědi z dotazníkového šetření lze kvantifikovat i analyzovat.

Hlavní nevýhodou je možnost vysokého zkreslení ze strany respondentů. Respondenti sdělují pouze svůj individuální pohled na situaci (např. své chování) a mohou se pokusit vykreslit v lepším světle nebo na otázky neodpoví pravdivě. Přesnost tohoto šetření je pochybná, jelikož je menší procento zodpovězených otázek a tudíž jsou výsledky výzkumu často založeny jen na polovině původního vzorku (Foret M., 2010).

Podle Nenadála a kol. (2004) by dotazník měl mít minimálně tyto samostatné části:

- vstupní informace o respondentovi
- část, která umožní vyhodnotit celkovou spokojenost zákazníka
- část, která hodnotí jednotlivé znaky spokojenosti
- část, která umožňuje segmentaci odpovědí.

Dle Foreta (2010) lze u dotazníkové metody rozlišit několik základních druhů otázek:

- Otevřené – umožňují odpovědět na otázky vlastními slovy. Jsou užitečné hlavně v explorativních výzkumech, kde se výzkumníci snaží rozpoznat, jakým směrem se myšlení ubírá než změřit, kolik respondentů smýšlí stejně.
- Uzavřené – odpovědět lze prostřednictvím předem připravených odpovědí, které jsou formulované tak, že jsou snadno pochopitelné a interpretovatelné.
- Polootevřené – jedná se o kombinaci uzavřené a otevřené otázky. Z pravidla je na výběr z více předem připravených odpovědí a zároveň je zde uvedena kolonka „jiné“, kde lze doplnit vlastní odpověď.

Vhodným nástrojem je také škálování, které měří názory a postoje klienta. Zjišťuje se stupeň hodnocení respondentova vnímání jevu. Po respondentovi je žádáno, aby svůj názor vyjádřil prostřednictvím určité pozice na stupnici (nejčastěji je využívána pětistupňová škála). Škálování se řadí mezi uzavřené otázky (Foret M., 2010).

Dle Nenadála a kol. (2004) může mít škálování tyto formáty pro měření spokojenosti zákazníků:

- check-list formát,
- likertův formát,
- verbální formát,
- numerický formát.

formát check-listů

<i>Chování obsluhujícího personálu</i>	Spokojen	Nespokojen
--	----------	------------

formát Likertův

<i>Chování obsluhujícího personálu bylo bezvadné</i>	Silný souhlas	Slabý souhlas	Ani souhlas, ani nesouhlas	Slabý nesouhlas	Silný nesouhlas
--	---------------	---------------	----------------------------	-----------------	-----------------

formát verbální

<i>Chování obsluhujícího personálu</i>	Velmi spokojen	Spokojen	Ani spokojen, ani nespokojen	Nespokojen	Velmi nespokojen
--	----------------	----------	------------------------------	------------	------------------

formát numerický

<i>Chování obsluhujícího personálu</i>									
Velmi nespokojen									Velmi spokojen
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Obrázek 6 Formáty škálování (Nenadál, Petříková, Hutýra, & Halfarová, 2004)

1.2.11 Stanovení velikosti výběru

U mnoha společností je problémem velké množství zákazníků, u kterých je potřebné provést výběr, tento jev je často označován jako vzorkování. Vzorkování je potřeba provést tak, aby bylo možné zaručit výsledky, které by byly dosaženy při zkoumání celého souboru zákazníků. Tyto tři následující metody lze využít pro vzorkování:

- Census – velikost výběru je stejná jako velikost celého souboru klientů
- Úsudková metoda – empirická metoda, která vychází ze zkušenosti lidí zabývajících se vzorkováním
- Statistická metoda – tato metoda využívá náhodný výběr respondentů (Nenádál, Petříková, Hutýra, & Halfarová, 2004).

1.2.12 Výběr vhodné metodiky sběru dat

Rozsah výběru respondentů, výše zdrojů, technické možnosti firmy aj. jsou určující pro výběr vhodné metody sběru dat. Foret a Stávková (2003) vymezili tři základní techniky marketingového výzkumu - *dotazování*, *pozorování* a *experimenty*. Tyto techniky popisují takto:

Dotazování

Existují dva způsoby, jak je možné provést dotazování: pomocí písemného kontaktu a osobního kontaktu.

- *Písemný kontakt*

Dotazník je potřeba správně sestavit a měl by vyhovovat dvou základním požadavkům: účelově technickým (sestavení a formulace otázek) a psychologickým (vytvoření správné atmosféry a podmínek, aby vyplnění zákazníkem neprobíhalo pod tlakem)

Anketa je vhodná pro oslovení veřejnosti a prvotní seznámení. Je zpravidla tvořena nižším počtem otázek (1-2 otázky), které jsou rozdávány při nákupu zboží nebo jsou např. publikovány v tisku. Motivací k vyplnění, a tudíž vyšší návratnosti, bývají např. soutěže o ceny aj. Tato metoda může nashromáždit velké množství odpovědí, avšak skladba vzorku bývá nereprezentativní. Hlavním problémem je neurčitý výběr účastníků, jelikož anket se zúčastňují především respondenti, kteří oplývají volným časem (důchodci, studenti, ženy na mateřské dovolené aj.). Naopak hlavní výhodou je, že anketa dokáže veřejnost zaujmout, oslovit ji, navázat vztahy a upevnit je. Na základě výsledků by se však neměla provádět plánovací a rozhodovací činnost.

- *Osobní kontakt*

Interview je standardizovaným rozhovorem mezi tazatelem a jedním respondentem. Tazatel musí mít písemně zpracovány otázky, jakmile se začne tazatel ptát, musí přesně dodržovat sled otázek, stejně je formulovat atd. Ačkoli je u přímého rozhovoru menší míra anonymity, může tazatel s dotazovaným lépe navázat kontakt, zmírnit napětí a případně vysvětlit otázky, kterým respondent nerozumí. Nevýhodou je menší počet respondentů a jejich možné ovlivnění tazatelem. Tato metoda lze provádět i jako nestandardizovaný rozhovor, který nemá určeny formulace, ale je předem připraven, promyšlen a veden tak, aby co nejvíce připomínal volný rozhovor.

Skupinový rozhovor má podobné kritéria jako u definování znaků spokojenosti. Marketingový tazatel řeší problém se skupinou 6-10 lidí a může trvat i několik hodin. Důležité je, aby se tazatel orientoval v problematice a zůstával objektivní. Tato metoda se využívá zejména ve fázi předvýzkumu nebo ve fázi závěrečné interpretace a slouží k prohloubení poznatků.

Telefonické dotazování je výhodné především pro svou rychlost a cenu. Respondenti zůstávají anonymní a to je může přivést k upřímnější odpovědi.

Pozorování

Pozorování provádí vyškolení pozorovatelé, kteří zaznamenávají sledované způsoby chování a reakce. Probíhá bez aktivní účasti pozorovaného, pozorovatel je tedy na objektu nezávislý a nelze tedy ovlivnit chování jedince nebo na něj působit. Při splnění těchto předpokladů je pozorování považováno za objektivní formu získávání informací.

V souvislosti s touto technikou marketingového výzkumu je nutné, aby pozorovatel zaznamenával celé pozorování osobně nebo pomocí elektronických přístrojů. Je nutné vybrat reprezentativní vzorky populace, popř. vzorek chování. Ve většině případů bývá zvolen důležitý či zajímavý typ chování. Vzhledem k tomu, že pozorovatel zaznamenává skutečné chování a jednání, tak je potřeba utřídit a sestavit seznam kategorií veškerých jevů, se kterými se setkává.

Pozorování lze provést jako standardizované nebo nestandardizované. Pokud je určen pouze cíl pozorování a pozorovatel sám rozhoduje o jeho průběhu, pak se jedná o nestandardizované pozorování. U tohoto postupu však nelze porovnat výsledky získané různými pozorovateli. Pokud jsou určeny jevy a jejich kategorie, způsoby sledování, záznam i chování pozorovatele, pak se jedná o standardizované pozorování.

V praxi je také možné uskutečnit zjevné nebo skryté pozorování. Skryté pozorování je využíváno zejména v situacích, kdy by přítomnost pozorovatele narušila průběh pozorované skutečnosti.

Dále je pozorování rozlišováno na zúčastněné či nezúčastněné. U zúčastněného pozorování se pozorovatel stává součástí pozorovaného jevu a snaží se utajit svou úlohu. Tato forma pozorování je volena v situacích, v kterých je nutné sledovat přirozený průběh chování, které by jinak mohl pozorovatel narušit svou přítomností.

Experimenty

Experimenty sledují vliv jednoho jevu na druhý, zachycují reakce na novou situaci a vysvětlení tohoto chování. Experiment může být rozdělen do dvou skupin, a to na laboratorní, který je uskutečňován v organizovaném laboratorním prostředí, a na terénní, který je prováděn v přirozeném prostředí.

1.2.13 Vyhodnocení výsledků

Jakmile firma uskuteční potřebné kroky a získá potřebné informace, je potřeba, aby byly vyhodnoceny. Při vyhodnocení je nutné dodržovat následující zásady, jak s daty nakládat:

- různé znaky spokojenosti mohou mít pro zákazníky rozdílnou závažnost
- je potřeba poznávat trendy rozhodující o vývoji míry spokojenosti zákazníků
- vyhodnocení výsledků míry spokojenosti zákazníků by měly být předloženy všem zaměstnancům firmy, ne jen vedení (Nenadál, Petříková, Hutýra, & Halfarová, 2004).

2 CÍL

Cílem diplomové práce je analyzovat současný stav spokojenosti zákazníků Active Studia v Ostravě na základě empirického šetření spokojenosti stávajících zákazníků a SWOT analýzy Active Studia. Dále navrhnout konkrétní řešení a doporučení pro zlepšení stávajícího stavu.

2.1 Úkoly

- Vymezení základních pojmů a poznatků vztahujících se k problematice
- Analýza současného stavu Active studia
- Průzkum spokojenosti zákazníků
- Vypracování SWOT analýzy
- Sestavení doporučení a konkrétních řešení pro posílení spokojenosti a loajality zákazníků

3 METODIKA

3.1 Uplatněné metody

V rámci zpracování této práce byly využity tyto metody:

- *Historická metoda* – sběr a třídění informací z literárních zdrojů a jiných pramenů.
- *Introspektivní metoda* – uplatňuje osobní dojmy a prožitky zpracovatele, který se v dané oblasti pohybuje
- *Metoda terénního výzkumu* – sběr dat přímo v terénu
- *Monografická metoda* – jedná se o metodu, kdy výzkum je uskutečňován na jednom nebo jen málo případech (např. v určitém podniku)
- *Sekundární analýza* – pracuje s již dříve nashromážděnými daty, jedná se o již existující informace, které se vztahují k dané problematice, ačkoliv byly shromážděny za jiným účelem (Horáková I., 1992).

3.2 Uplatněné techniky

Dále byly v této práci využity tyto techniky:

- *Dotazník* - skládá se z řady otázek, které jsou předloženy respondentovi. Jedná se o nejpoužívanější nástroj pro sběr primárních dat, a to kvůli své flexibilitě. Výhoda spočívá hlavně v rámci rychlého zjišťování jednoduchých informací od velkého počtu osob. Dotazník je předložen respondentům, kteří jej samostatně vyplňují (Foret, M.; Stávková, J., 2003).

- *Analýza SWOT* – patří mezi nejznámější a nejpoužívanější nástroj pro zjištění interních silných a slabých stránek a externích příležitostí i hrozeb v marketingu a managementu. SWOT je zkratka počátečních písmen anglických slov – Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby). Tato analýza je tedy složena z dvou dílčích analýz – analýza *silných x slabých stránek* a analýza *příležitostí x hrozeb*. Tato technika spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do zmíněných čtyř základních skupin. Nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň vzájemného střetu nebo naopak vzájemné podpory, lze zjistit díky analýze vzájemných interakcí jednotlivých faktorů silných a slabých stránek vůči příležitostem a hrozbám. Analýza tedy vychází z předpokladů, že organizace dosáhne strategického úspěchu maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb (Zelenka J., 2010).

4 VÝSLEDKY

4.1 Situační analýza Active Studia

Pro tuto práci bylo vybráno Active Studio, jelikož jsem zde pár let pracovala jako recepční a sama ho navštěvovala. Je provozováno Ivou Mojžíškovou v rámci živnostenského oprávnění již od roku 2011. Dále v roce 2012 založila spolek pro sportovní aerobik, který je zapsán v obchodním rejstříku a je veden u Okresního soudu v Ostravě. Zhruba před třemi lety byl původní název „aerobic studio“, ten však byl změněn na „Active Studio“, tak aby lépe vyjadřoval služby, které jsou v rámci studia poskytovány. Zároveň měla tato změna přitáhnout i mužskou klientelu.

Studio se nachází v centru Ostravy na ulici 28. října, jedná se o rušnou ulici mezi zastávkou „Dům energetiky“ a obchodním centrem Futurum. Na oknech jsou umístěny reklamní plochy, avšak jsou poměrně malé a procházející by museli přistoupit blíž, aby se dozvěděli, o jakou reklamu se jedná. Čtyři přízemní okna recepce zatím nejsou využity na reklamní účely. Před budovou se nachází velké parkoviště, které je bohužel uzavřeno pro veřejnost do 16 hodin. Klientům tedy nezbývá nic jiného, než parkovat do této doby u obchodního centra.



Obrázek 7 Reklamní plochy na oknech Active studia (vlastní zdroj)

V rámci vstupu lze nalézt reklamní plochu, na které je uveden starý název „aerobic studio“. Tato reklama může být pro zákazníky matoucí.



Obrázek 8 Reklamní plocha před vstupem (vlastní zdroj)

Starý název doposud nebyl změněn ani na samotném vstupu do studia. Reklama je navíc nad špatnými dveřmi, což je pravděpodobně z důvodu lepší viditelnosti, pro lepší orientaci by však postačila šipka správným směrem. Výhodou je vstupní aula, kde zákazníci mohou do stojanu zamknout svá kola, aniž by byly vystaveny vnějším vlivům. Recepce byla



Obrázek 9 Hlavní vstup (vlastní zdroj)

v létě roku 2018 zrekonstruována, byly zde provedené rozsáhlé úpravy, které recepci vylepšily jak po praktické tak vizuální stránce.



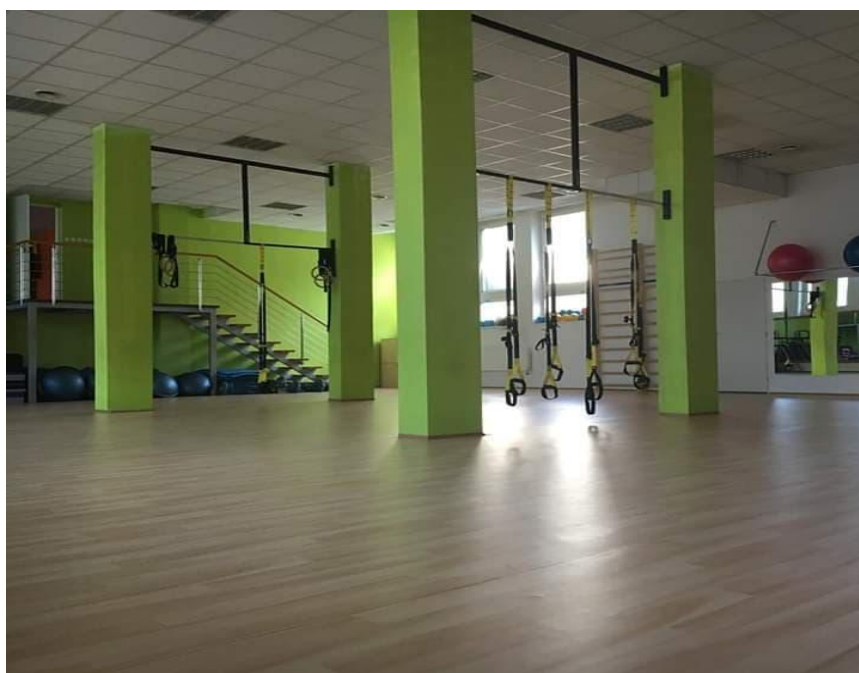
Obrázek 10 Recepce před rekonstrukcí (vlastní zdroj)

V rámci rekonstrukce byly rovněž vyměněny dřevěná okna za plastová. Recepce byla rozšířena až ke schodišti tak, aby recepční měla výhled na vstupní dveře, a zákazníci ji mohli ihned vidět.



Obrázek 11 Recepce po rekonstrukci (vlastní zdroj)

Rychlejší lekce aerobního a anaerobního typu jsou provozovány ve velkém sále. Jedná se především o lekce dance aerobiku, step aerobiku, fatburneru, kruhového tréninku, jumpingu aj. Nevýhodou velkého sálu jsou čtyři masivní sloupky, které zasahují do prostoru sálu a absence ventilačního systému. Tato nevýhoda však byla využita jako konstrukce pro hrazdy, na kterých lze cvičit s vlastní váhou a dále jsou na nich zavěšené pomůcky. Cvičební pomůcky jsou velmi často doplňovány o nejnovější trendy. Můžeme zde nalézt bosu, trampolíny, hrazdy, žebřiny, TRX, žebřiny, fitbally, činky, lehčí osy, kruhy a mnoho různých pomůcek. Na stěnách sálu jsou umístěna velká zrcadla pro zpětnou kontrolu při provádění



Obrázek 12 Velký sál (vlastní zdroj)
cviků nebo tanečních kroků.

Pomalejší lekce typu „body and mind“ (tělo a mysl) jsou provozovány v malém sále. K tomuto typu cvičení je zapotřebí hlavně podložka a pár pomůcek. Jedná se především o různé druhy jógy, pilates, cvičení s míči aj. Také je zde provozováno cvičení AY-FLY Training, které zde bylo uvedeno jako první v Ostravě. Jedná se o cvičení v závěsných sítích, které propojuje gymnastiku, akrobacii a posilování. Nevýhodou malého sálu je hlavně absence ventilačního systému a lehce zatuchlý vzduch, jelikož se původně jednalo o skladovací prostory a sál se nachází částečně v suterénu.



Obrázek 13 Malý sál (vlastní zdroj)

Ve studiu se nachází menší pánská šatna a větší dámská šatna. V obou šatnách byly vyměněny koberce za PVC podlahy a nová plastová okna. Celkově šatny působí studeným a neútulným dojmem. Zdi jsou bílé a nevisí na nich žádný obraz ani plakát. Skřínky jsou starší avšak stále vzhledově dostačující, bohužel chybí mnoho klíčů od skříněk a tedy nemůžou být využity. Šatny jsou prostorově menší a není zde mnoho odkládacího prostoru.

Ve sprchách jsou staré bílé dlaždice a zašlé spáry. V pánských i dámských sprchách chybí jakékoliv odvětrávání (není zde ani malé okno) a z tohoto důvodu zapáchají a drží se zde bakterie a plísně. V pánských sprchách se nachází stará, bílá, venkovní lavice, která slouží místo věšáku a její vzhled velmi kazí celkový dojem. V pánské šatně byla dokonce nalezena plíseň.

Toalety se nachází mezi recepcí a dámskou šatnou, a dále u malého sálu u pánské šatny. Toalety nejsou rozděleny na pánskou a dámskou. Čistota na toaletách je poměrně dobrá, v rámci šetření byly nalezeny jen ruličky od spotřebovaného toaletního papíru, toto však může být zapříčiněno i klientem.

4.1.1 Přehled lekcí poskytovaných v Active studiu

V rámci Active studia jsou poskytovány dopolední osobní tréninky, tréninky Aerobic klubu Ivy Mojžíškové a v odpoledních hodinách probíhají tyto skupinové lekce:

- *AY FLY Power Training* - moderní komplexní cvičební systém, jenž spojuje prvky jógy, rehabilitace, gymnastiky, tance a vzdušné akrobacie. Cviky jsou prováděné ve speciální závěsné síti na zemi i ve vzduchu.
- *AY FLY Training Pilates* – probíhá v nízkých sítích, které jsou zavěšeny těsně nad zemí. Lekce je vhodná pro jedince, kteří trpí závratí či strachem z vyšších sítí.
- *BODY STYLING* - Lekce vhodná pro začátečníky i pokročilé, která se zaměřuje především na formování svalů celého těla. Začíná aerobním blokem a postupně přechází do posilovací části, kde je využíváno i načiní.
- *BOSU (balanční pomůcka)* - je lekce balančního charakteru spojená s kardio cvičením a posilováním.
- *CROSS TRAINING* – silový trénink, zaměřený na rozvoj síly, obratnosti i rychlosti.
- *DANCE AEROBIC* – Taneční lekce pro velmi pokročilé.
- *FAT BURNER* – taneční lekce kombinující aerobik s posilováním s vlastní váhou. Lekce je vhodná i pro začátečníky.
- *FITBALL OVERBALL* – cvičení na gymnastických míčích je vhodné i pro začátečníky, lekce využívá balanční a posilovací pomůcky.
- *HATHA JOGA* – lekce na protažení těla a zklidnění mysli. Hlavní náplní je výuka jednotlivých pozic, práce s dechem a relaxace.

- JUMPING – cvičení na trampolínách, kombinuje rychlé i pomalé poskoky, balancování i silové prvky.
- KRUHOVÝ TRÉNINK (KRUHÁČ) – intenzivní posilovací lekce formou kruhového tréninku, tedy různé posilovací cviky na jednotlivých stanovištích.
- PILATES – cvičení je vhodné i pro začátečníky, cvičení aktivuje hluboký stabilizační systém, zdokonaluje držení těla, protahuje páteř aj.
- PORT DE BRAS – pomalá taneční lekce, která vychází z pohybů klasického i moderního tance, protahuje zkrácené svaly, uvolňuje páteř a zapojuje hluboké i povrchové svaly.
- POWER JOGA - vychází z klasické Hatha jógy. Jedná se o dynamické a silové cvičení, které spojuje protahování a posilování.
- STEP AEROBIK – Taneční lekce pro velmi pokročilé, při které je využívána pomůcka „step“.
- TAE-BO - využívá pohyby bojových umění, zlepšuje svalovou sílu a vytrvalost a napomáhá k redukci tělesné hmotnosti. Lekce je vhodná pro začátečníky i pokročilé.
- TRX – posilovací lekce s vlastní váhou těla na popruzích TRX.
- ZDRAVÁ ZÁDA – pomalá forma cvičení zaměřená na zlepšení stability a funkčnosti hlubokého stabilizačního systému.

4.1.2 Organizační struktura

Vzhledem k tomu, že Active Studio je malý podnik, tak ani organizační struktura není složitá. Na vrcholu organizační struktury stojí majitelka, která je zároveň lektorkou a trenérkou. Řeší každodenní problémy a denně se stýká s klienty. Na další příčce je provozní, která zabezpečuje chod recepce i lekcí. Na poslední příčce jsou lektoři a recepční. Úklid je zajištěn provozovatelem budovy a z tohoto důvodu se v organizační struktuře nezobrazuje pomocný personál.



Obrázek 14 Organizační struktura podniku (vlastní zdroj)

4.1.3 Analýza marketingového mixu podniku

Marketingový mix podniku byl analyzován dle základních marketingových prvků „4P“ pomocí, kterých může firma dosáhnout svých marketingových cílů.

Product – Produktem se rozumí služby, které Active Studio nabízí. Jedná se především o vedené lekce, které jsou upravovány dle návštěvnosti a zájmu klientely. Dále společnost nově navazuje spolupráci s masérkou, která bude provozovat masážní salón a výživové poradenství v rámci Active studia. Jako další službu pořádá studio cvičební zájezdy do zahraničí, několikrát ročně víkendové pobyty s cvičením nebo různé workshopy v rámci víkendu.

Price – Cena je nastavena, tak aby byla konkurence schopná a zároveň bylo možné profitovat. V rámci studia lze zakoupit jednorázové vstupné ve výši 110 Kč za lekci nebo

permanentky (10, 20 a 40 vstupů), které jsou levnější, pokud si klient platí členský příspěvek, který je stanoven na 200 Kč ročně.

Place – Poloha studia je poměrně dobrá, jelikož se jedná o rušnou ulici. Budova má potenciál pro rozšíření studia o další místnost. Dostupnost je také dobrá, tramvajová i trolejbusová zastávka je vzdálená zhruba 100 metrů, parkoviště lze využít zdarma (pouze od 16 h) a jízdní kolo lze zamknout do stojanu před vchodem do studia.

Promotion – Propagace patří mezi slabé stránky podniku. Tvoří ji pouze reklama na oknech studia, ve většině případů se starým názvem. Webové stránky jsou neaktuální a jediná forma propagace je v rámci sociální sítě Facebook, kde jsou sdíleny plakáty k akcím a různé materiály.

4.2 Charakteristika zkoumaného souboru

Pro analýzu byli zvoleni klienti Active studia v Ostravě. V této části empirického šetření bylo cílem získat základní informace o zákaznících a identifikovat je podle:

- pohlaví
- věku
- současné ekonomické aktivity (zaměstnanec, podnikatel, student...)

4.3 Sběr a zpracování dat

Pro kvantitativní analýzu byla použita výzkumná technika dotazování na základě náhodného výběru. V měsících leden a únor 2019 byl dotazník v písemné podobě k dispozici na recepci Active studia a byl personálem aktivně nabízen všem klientům. Dále byl k dispozici odkaz na sociálních sítích Active studia, kde mohli klienti vyplnit elektronický dotazník prostřednictvím internetových stránek www.survio.com. Dotazník je tvořen obecnou částí a dále je dělen na jednotlivé sekce (personál, recepce, velký sál, malý sál, šatny a sociální zařízení). V rámci dotazníku byly použity otázky uzavřené (dichotomické, trichotomické, škálové), polootevřené (výběrové, výčtové) i otevřené. Celkem bylo respondenty vyplněno 70 dotazníků.

Závěrečným krokem bylo provedení analýzy dotazníkového šetření a jeho následné vyhodnocení. Získané údaje byly přepsány do elektronické podoby a vyhodnoceny v jednoduchém programu s využitím statistických funkcí. Výsledky jsou v následující části

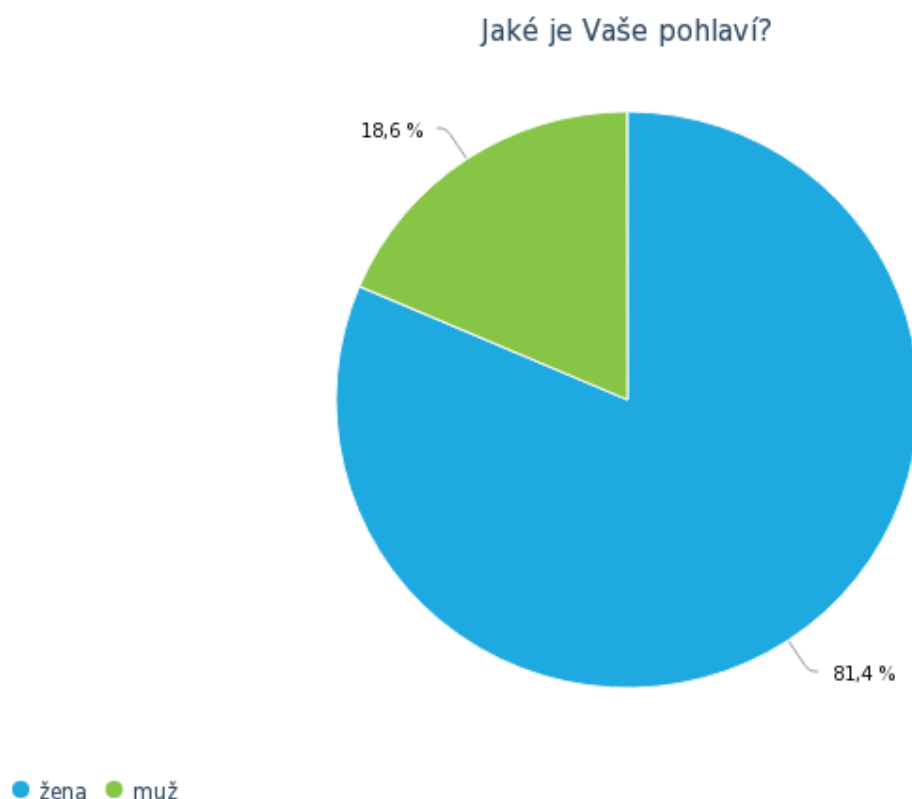
prezentovány pomocí procentuálního vyjádření a jsou znázorněny v grafech s komentáři k jednotlivým otázkám.

4.4 Výsledky dotazníkového šetření

První část dotazníku byla zaměřena na obecné informace, tedy na identifikaci zákazníka z hlediska pohlaví, věku a ekonomické aktivity (otázka č. 1-3).

Otázka č. 1 - Identifikace z hlediska pohlaví

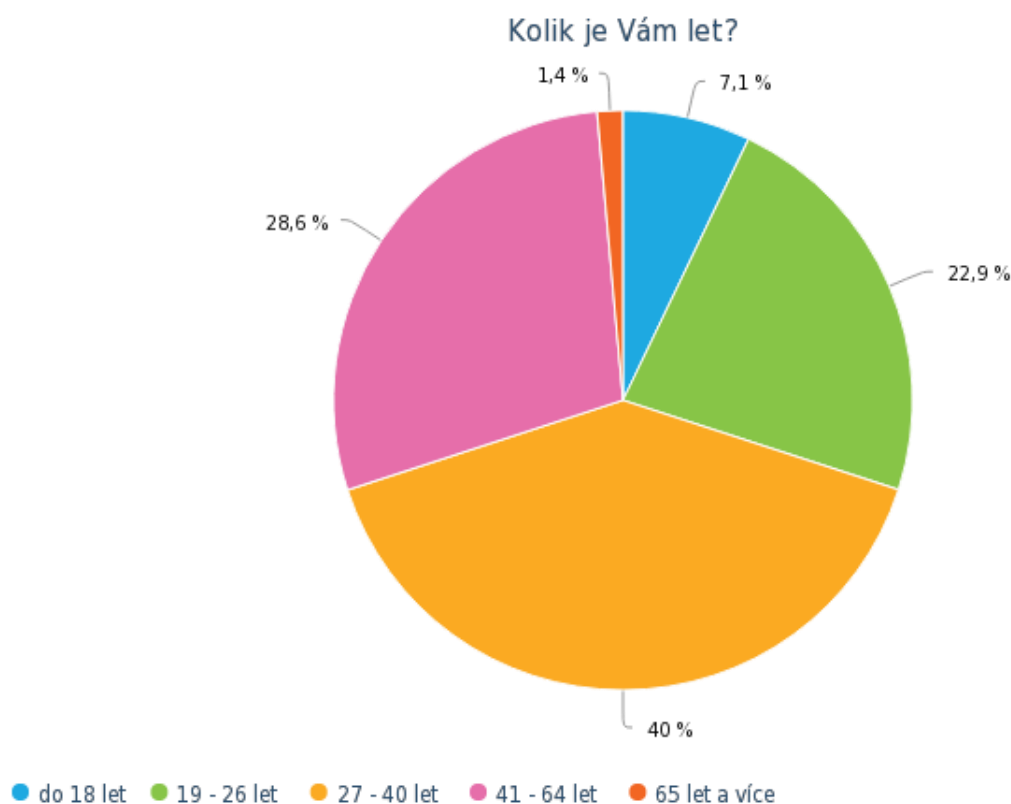
Z celkového počtu respondentů tvoří 81,4 % ženy a pouze 18,6 % muži. Tento rozdíl je pravděpodobně způsoben zaměřením organizace na vedené lekce bez možnosti využití posilovacích strojů. Rozdíl může být také způsoben větší ochotou žen k vyplnění ankety, ale již z běžného pozorování lze zjistit, že v Active Studiu se vyskytují spíše ženy.



Graf 1 Identifikace z hlediska pohlaví (vlastní zdroj)

Otázka č. 2. - Identifikace z hlediska věku

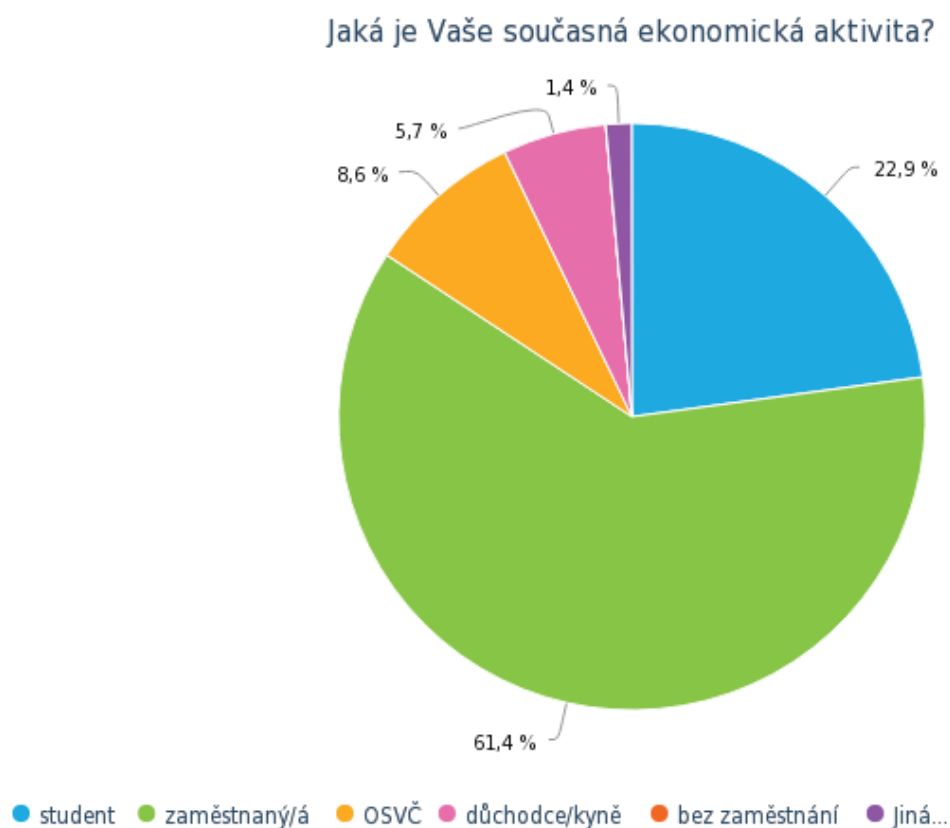
Dle uvedeného grafu (graf 2) bylo zjištěno, že organizaci nejvíce navštěvují klienti ve věkové kategorii od 27 do 40 let (40 %), druhou nejpočetnější kategorií jsou klienti ve věku od 41 do 64 let (28,6 %) a třetí kategorií klienti ve věku od 19-26 let (22,9 %). Ve velmi malém měřítku se vyskytují kategorie do 18 let (7,1 %) a kategorie 65 let a více (1,4 %). Z těchto údajů lze dovodit, že organizace má dle věku velmi širokou škálu klientů, avšak největší zastoupení je v kategorii středního věku 27- 40 let. Potenciál je však velmi vysoký i u dalších kategorií a lze usoudit, že vedené lekce jsou oblíbené pro širokou věkovou škálu.



Graf 2 Identifikace dle věku (vlastní zdroj)

Otázka č. 3 - Identifikace dle ekonomické aktivity

Z anketního šetření vyplývá, že 61,4 % respondentů se řadí do kategorie zaměstnaný/á, druhou nejpočetnější kategorií jsou studenti s 22,9% zastoupením. Méně početné jsou kategorie OSVČ (8,6 %), důchodce/důchodkyně (5,7 %) a jiná (1,4 %). V kategorii jiná byla obsažena mateřská dovolená. Na základě těchto údajů je možné zaměřit se na stávající kategorie a rozšířit je pomocí spolupráce se zaměstnavateli nebo vysokými školami. Tedy formou různých benefitů, programů aj.



Graf 3 Identifikace dle ekonomické aktivity (vlastní zdroj)

V následující sekci byl zkoumán vztah zákazníka k Active studiu (otázka č. 4 - 11).

Otázka č. 4 – Jak jste se o fitness centru Active Studio dozvěděl/a?

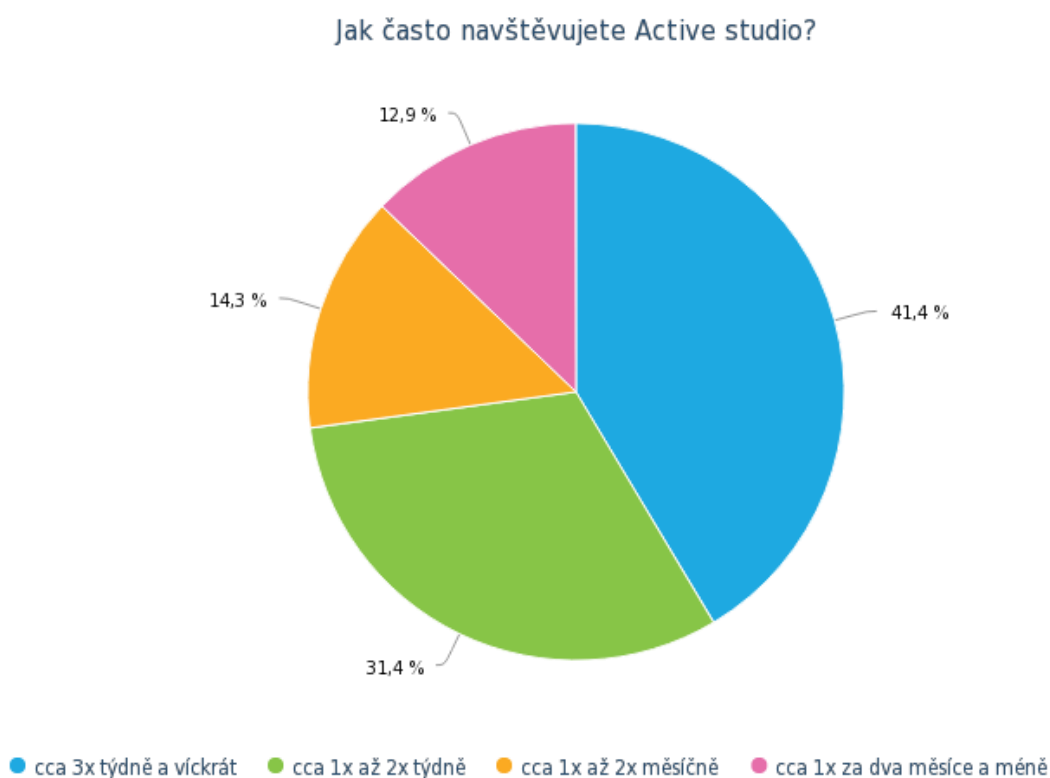
Z uvedeného grafu (obr. 5) vyplývá, že 80 % respondentů se o Active studiu dozvědělo od známých. Tato forma reklamy je jistě nejlevnější a ukazuje jistou míru spokojenosti zákazníků, kteří jsou ochotni doporučit organizaci svým známým, ale na druhou stranu je zde vidět nedostatečná propagace firmy. Dalších 10 % respondentů se o Active studiu dozvědělo prostřednictvím „jiná“, kde nejvíce byl zmiňován internet (4x), dále multisport mapa (2x) a plakát na vysoké škole (1x). Pouhých 7,1 % respondentů se o organizaci dozvědělo pomocí sociální sítě Facebook, která má velký potenciál. Nejméně respondentů (2,9 %) využilo odpověď „z reklamních ploch na studiu“.



Graf 4 Jak jste se o fitness centru Active Studio dozvěděl/a? (vlastní zdroj)

Otázka č. 5 – Jak často navštěvujete Active Studio?

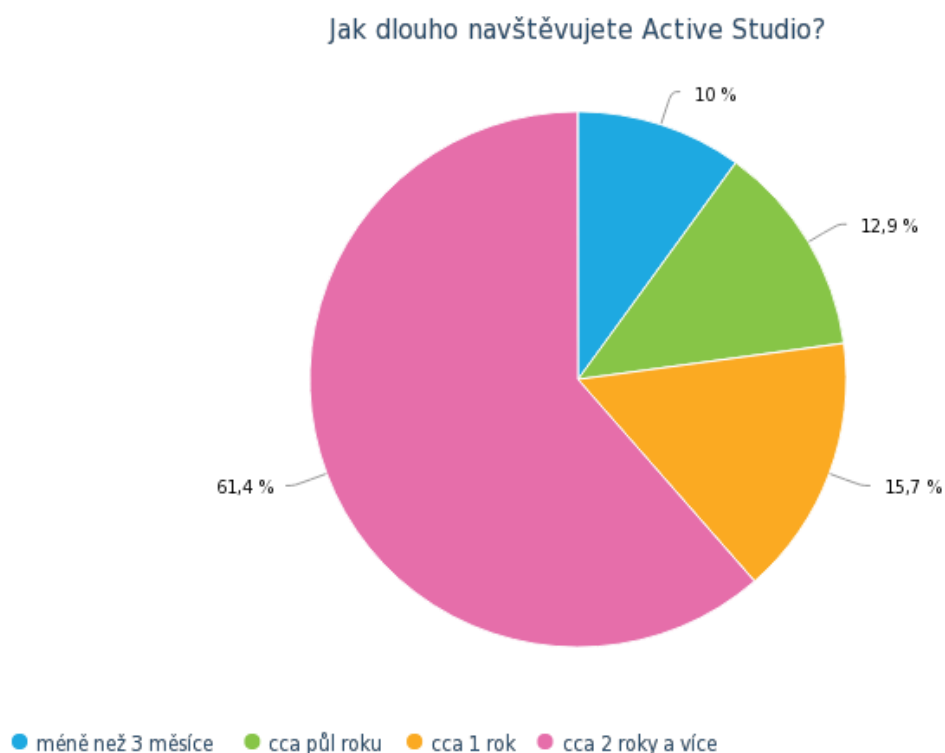
Pravidelnost návštěv v Active Studiu je poměrně dobrá jelikož 41,4 % respondentů, dochází do studia přibližně 3 krát týdně a 31,4 % respondentů cca 1 krát až 2 krát týdně. Dalších 14,3 % dochází přibližně 1 krát až 2krát měsíčně a 12,9 % dochází přibližně 1krát za dva měsíce a méně. Z výše uvedeného tedy vyplývá, že 72,8 % respondentů dochází do studia pravidelně.



Graf 5 Jak často navštěvujete Active Studio? (vlastní zdroj)

Otázka č. 6 – Jak dlouho navštěvujete Active Studio?

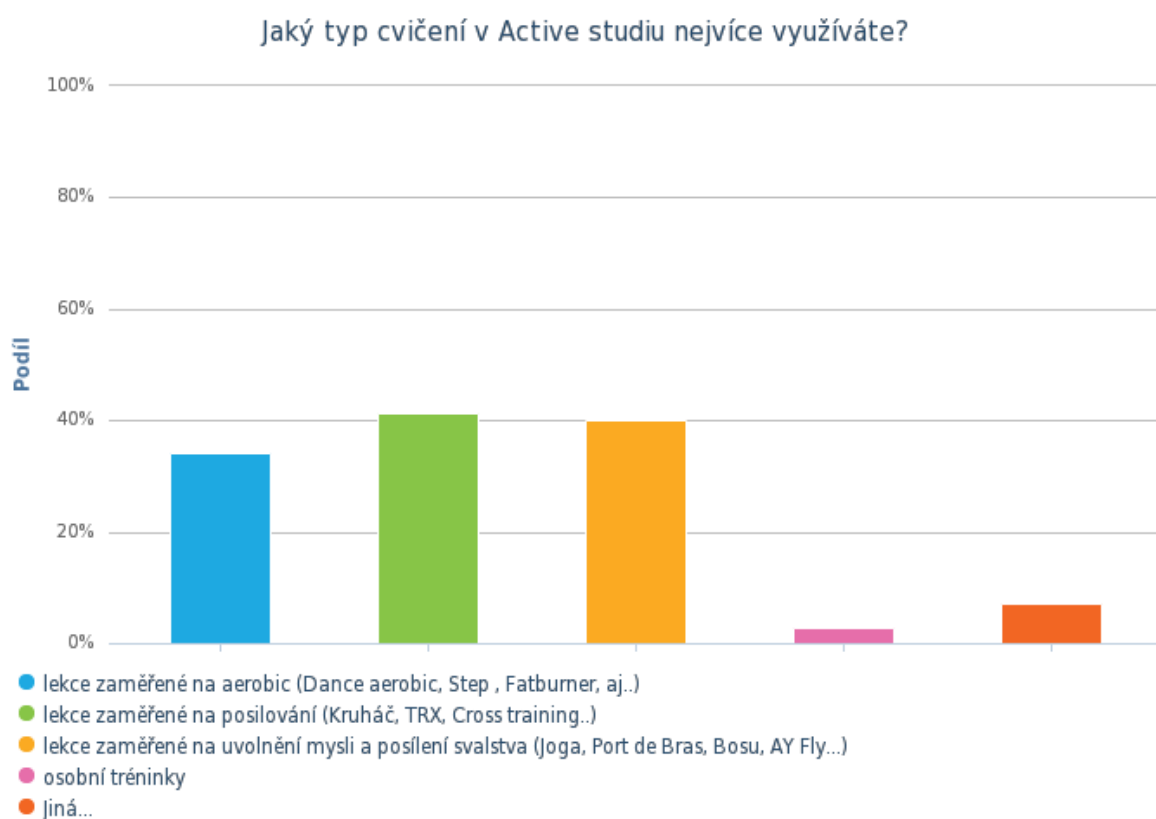
Z hlediska dlouhodobé návštěvnosti odpovědělo 61,4 % respondentů, že studio navštěvují více než 2 roky, 15,7 % přibližně rok, 12,9 % přibližně půl roku a 10 % méně než 3 měsíce. Dlouhodobí návštěvníci tedy tvoří základní klientelu a je tedy nutné zabývat se jejich spokojeností.



Graf 6 Jak dlouho navštěvujete Active Studio? (vlastní zdroj)

Otázka č. 7 - Jaký typ cvičení v Active studiu nejvíce využíváte?

U této otázky byla možnost zaškrtnout jednu a více odpovědí. Mezi nejvíce navštěvované, patří lekce zaměřené na posilování (Kruhový trénink, TRW, Cross training) s 41,4 %, dále lekce zaměřené na uvolnění mysli a posílení svalstva (Joga, Port de Bras, AY FLY) s 40 % a třetí nejvíce navštěvované lekce jsou zaměřené na aerobik (Dance aerobic, Step aerobic, Fatburner aj.). Osobní tréninky využívá pouhých 2,9 % respondentů. Jako „jiná“ byly označeny lekce Taebo a sportovního aerobiku, které tvoří 7,1 % respondentů.



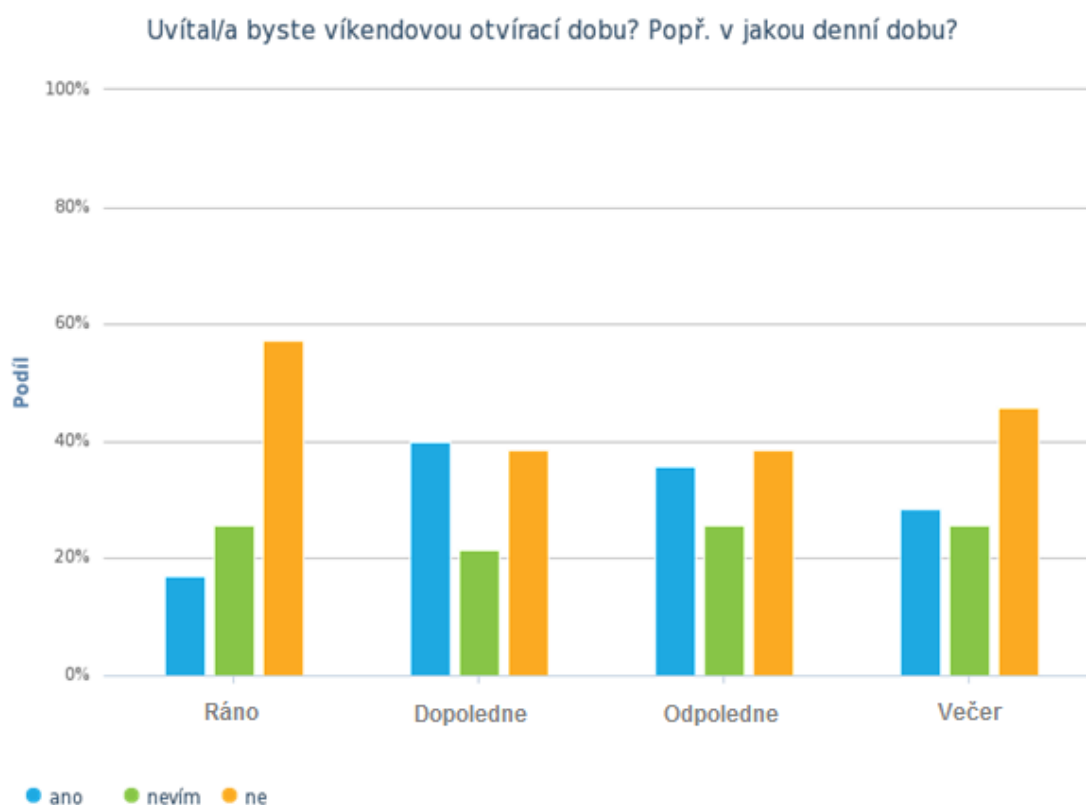
Graf 7 Jaký typ cvičení v Active studiu nejvíce využíváte? (vlastní zdroj)

Otázka č. 8 – Uvítal/a byste víkendovou otevírací dobu? Popř. v jakou denní dobu?

V rámci této otázky klienti odpovídali, jaký časový úsek, by jim nejvíce vyhovoval v rámci víkendové otevírací doby. Nejvíce klientů, by ocenilo, kdyby Active Studio bylo otevřeno v dopoledních a odpoledních hodinách o víkendu viz. Tabulka 1.

	Ano ●	Nevím ●	Ne ●
Ráno	12 (17,2 %)	18 (25,7 %)	40 (57,1 %)
Dopoledne	28 (40,0 %)	15 (21,4 %)	27 (38,6 %)
Odpoledne	25 (35,7 %)	18 (25,7 %)	27 (38,6 %)
Večer	20 (28,6 %)	18 (25,7 %)	32 (45,7 %)

Tabulka 1 Procentuální vyjádření klientů k víkendové otevírací době (vlastní zdroj)



Graf 8 Uvítal/a byste víkendovou otevírací dobu? Popř. v jakou denní dobu?

Otázka č. 9 – Jste spokojený/á se službami v Active Studiu?

Výsledky této otázky jsou velmi potěšující, jelikož 84,3 % zákazníků jsou velmi spokojeni se službami, jenž jsou poskytovány v Active Studiu.

	1	2	3	4	5	
velmi spokojen	59 (84,3%)	10 (14,3%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (1,4%)	velmi nespokojen

Tabulka 2 Procentuální vyjádření spokojenosti se službami v Active Studiu (vlastní zdroj)



Graf 9 Jste spokojený/á se službami v Active studiu? (vlastní zdroj)

Otázka č. 10 – Jak jste spokojený/á s přístupem vedení?

Rovněž i výsledky této otázky byly velice uspokojující, jelikož s přístupem vedení je velmi spokojeno 90% zákazníků. Majitelka vede různé lekce a z tohoto důvodu s vedením přichází do styku mnoho zákazníků a má možnost řešit různé problémy a připomínky.

	1	2	3	4	5	
velmi spokojen	63 (90%)	3 (4,3%)	3 (4,3%)	0 (0%)	1 (1,4%)	velmi nespokojen

Tabulka 3 Procentuální vyjádření spokojenosti zákazníků s přístupem vedení (vlastní zdroj)



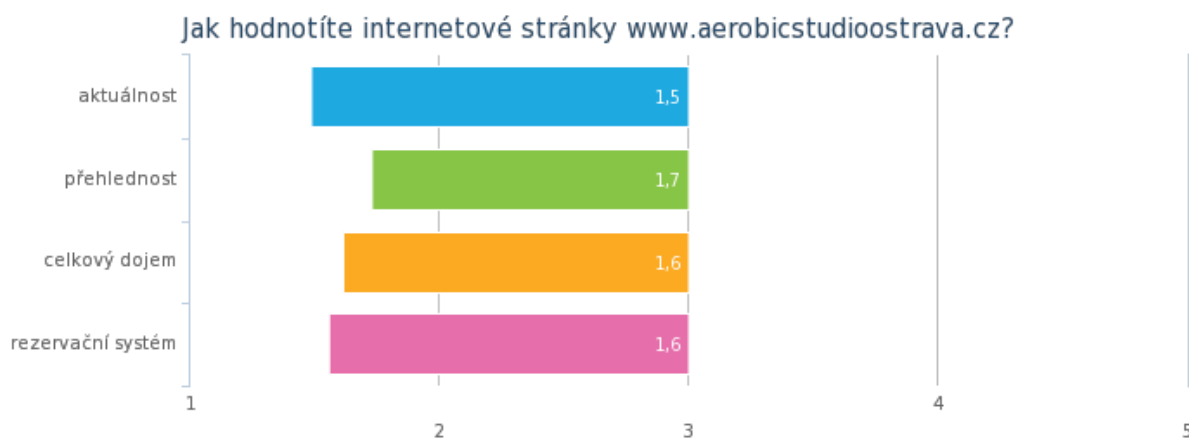
Graf 10 Jak jste spokojený/á s přístupem vedení? (vlastní zdroj)

Otázka č. 11 – Jak hodnotíte internetové stránky www.aerobicstudioostrava.cz?

Dle přiložené tabulky č. 4 je nutné zapracovat na aktuálnosti a přehlednosti webových stránek. Z mého osobního pohledu je aktuálnost nedostatečná, jelikož v Active studiu se odehrálo mnoho změn (např. rekonstrukce recepce a výměna oken), které nejsou na webových stránkách vůbec uvedeny. Fotografie jsou zastaralé a bylo by třeba je aktualizovat, tak aby přilákaly více zákazníků.

	1	2	3	4	5	
aktuálnost ●	45 (64,3%)	18 (25,7%)	6 (8,6%)	0 (0%)	1 (1,4%)	●
přehlednost ●	35 (50%)	22 (31,4%)	11 (15,7%)	1 (1,4%)	1 (1,4%)	●
celkový dojem ●	41 (58,6%)	20 (28,6%)	5 (7,1%)	3 (4,3%)	1 (1,4%)	●
rezervační systém ●	44 (62,9%)	18 (25,7%)	5 (7,1%)	1 (1,4%)	2 (2,9%)	●

Tabulka 4 Procentuální vyjádření spokojenosti zákazníků s internetovými stránkami (vlastní zdroj)



Graf 11 Jak hodnotíte internetové stránky www.aerobicstudioostrava.cz? (vlastní zdroj)

Další sekce je zaměřena na spokojenost zákazníků s personálním zajištěním (otázka č. 12-13).

Otázka č. 12 – Jak hodnotíte vystupování personálu?

Spokojenost zákazníků s personálem je velice dobrá, až 95 % zákazníků je velmi spokojeno s personálem po všech stránkách. Nejhůře vychází recepční s 74,3% spokojeností v rámci odborné stránky. Na této stránce je třeba zapracovat, jelikož recepční často neví přesné informace o nepravidelných akcích, které se konají ve studiu. V tomto bych dala bohužel na vinu vedení, protože často vyvěsí plakáty na sociálních sítích, aniž by o tom recepční informovali.

	1	2	3	4	5
recepční po osobní stránce 	67 (95,7%)	2 (2,9%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (1,4%) 
recepční po odborné stránce 	52 (74,3%)	17 (24,3%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (1,4%) 
lektori po osobní stránce 	68 (97,1%)	1 (1,4%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (1,4%) 
lektori po odborné stránce 	67 (95,7%)	2 (2,9%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (1,4%) 

Tabulka 5 Procentuální vyjádření spokojenosti zákazníků s personálem (vlastní zdroj)



Graf 12 Jak hodnotíte vystupování personálu?

Otázka č. 13 – Jste v rámci personálu nespokojený/á s konkrétní osobou? Co by se podle Vás mělo zlepšit?

Tato otázka byla v anketě zařazena proto, aby nespokojenost s personálem bylo možné co nejlépe vyřešit. Byla ze 70 respondentů zodpovězena pouze dvakrát (1,4 %) a to kvůli přístupu lektorky, která nemá zcela uctivé vystupování. V této věci bude sjednána náprava a lektorka bude vedením poučena.

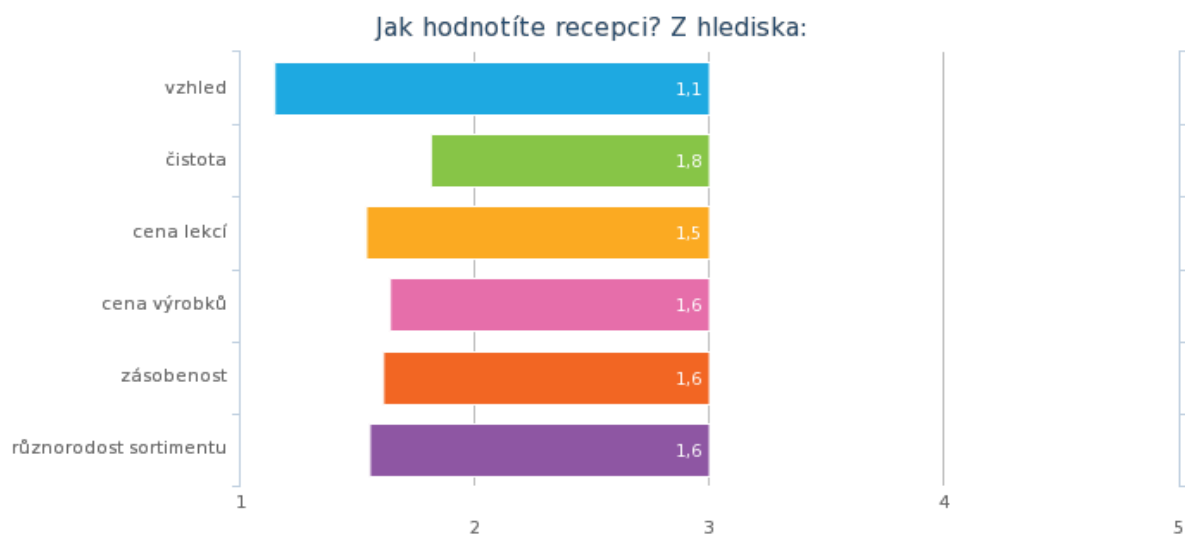
Čtvrtá sekce je zaměřena na spokojenost zákazníků s nově zrekonstruovanou recepcí a službami, které jsou v rámci recepce provozovány (otázka č. 14-15).

Otázka č. 14 – Jak hodnotíte recepci? Z hlediska:

Hodnocení zákazníků v rámci recepce bylo rozděleno na několik sekcí. Se vzhledem recepce je velmi spokojeno 92,8 % zákazníků. Vzhledem k tomu, že recepce byla zhruba před půl rokem rekonstruována, lze tyto hodnoty považovat jako úspěšné splnění představ zákazníků. S čistotou bylo spokojeno jen 56,5 % a právě v tomto hledisku lze hodně věcí vylepšit a je třeba se na tento faktor zaměřit. Dále z tabulky č. 6 vyplývá, že s cenou lekcí je přibližně polovina zákazníků velmi spokojená a 34,8 % jsou spokojeni. Snížení cen a tudíž i zisku tedy není nutné. S cenou výrobků je to však lehce horší, jelikož 15,9 % zákazníků označilo neutrální odpověď, tyto hodnoty lze tedy ovlivnit, bohužel na úkor zisku. Zásobení a různorodost sortimentu má poměrně stejné hodnoty a v tomto ohledu lze učinit další kroky k zvýšení spokojenosti zákazníků.

	1	2	3	4	5	
vzhled ●	64 (92,8%)	3 (4,3%)	0 (0%)	1 (1,4%)	1 (1,4%)	●
čistota ●	39 (56,5%)	8 (11,6%)	19 (27,5%)	2 (2,9%)	1 (1,4%)	●
cena lekcí ●	39 (56,5%)	24 (34,8%)	5 (7,2%)	1 (1,4%)	0 (0%)	●
cena výrobků ●	38 (55,1%)	19 (27,5%)	11 (15,9%)	1 (1,4%)	0 (0%)	●
zásobnost ●	40 (58,0%)	17 (24,6%)	11 (15,9%)	1 (1,4%)	0 (0%)	●
různorodost sortimentu ●	42 (60,9%)	17 (24,6%)	9 (13,0%)	1 (1,4%)	0 (0%)	●

Tabulka 6 Procentuální vyjádření hodnocení recepce (vlastní zdroj)



Graf 13 Jak hodnotíte recepci? (vlastní zdroj)

Otázka č. 15 – S čím konkrétně jste v rámci recepce nespokojený/á a co by se podle Vás mělo zlepšit?

Na tuto otevřenou otázku odpověděli pouze 3 respondenti (2,1 %), kteří odpověděli zcela odlišně. Jeden respondent upozornil na nedostatek místa v prostoru recepce, kde je nutno čekat před lekcí. Další dva respondenti poukázali na konkrétní nespokojenost s čistotou. V rámci pomalých lekcí je běžné cvičit na boso, z těchto důvodů je velice nepříjemné, když není zajištěna dostatečná čistota podlahy. Dále byla připomínka k nepořádku na lince za recepcí.

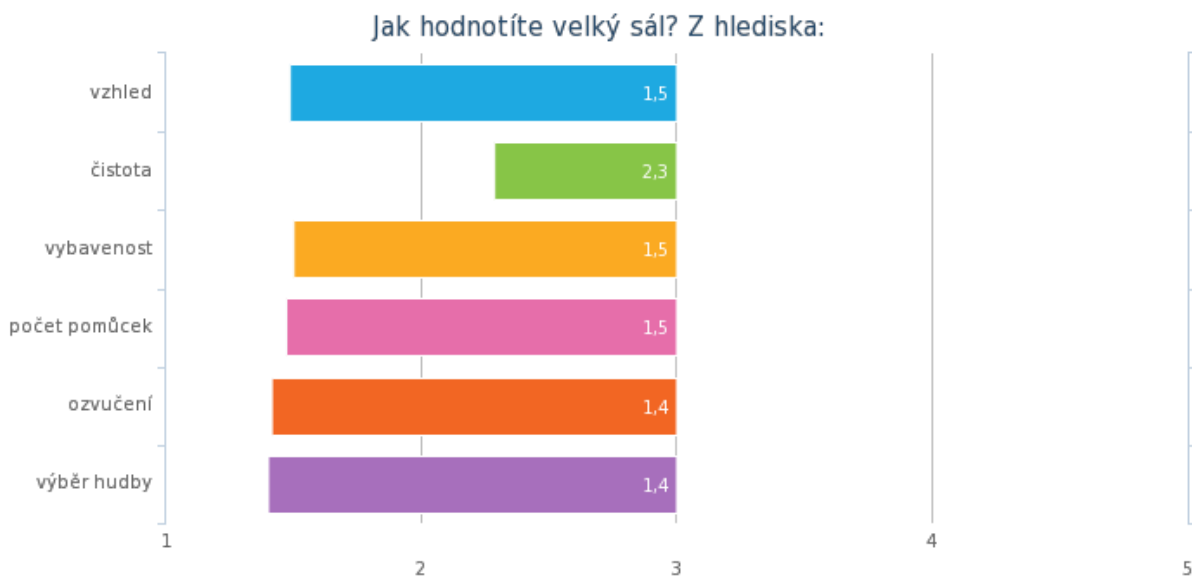
Pátá sekce je zaměřena na hodnocení velkého sálu a je zde dán prostor i pro vlastní návrhy a připomínky (otázka č. 16-17).

Otázka č. 16 – Jak hodnotíte velký sál? Z hlediska:

V následující tabulce jsou uvedeny veškeré odpovědi na hodnocení velkého sálu. Z uvedených kritérií jsou klienti nejméně spokojeni s čistotou sálu, kdy 10 % je nespokojeno, celých 38,6 % dalo hodnocení za „3“ a velmi spokojeno je pouhých 34,3 %. Tyto výsledky jsou velmi znepokojivé a je potřeba se v této kategorii velmi zlepšit. Další kategorie se pohybují v rozmezí 60-70 % velmi spokojených zákazníků. Bohužel spokojenost pravděpodobně nikdy nemůže být 100%, jelikož každý klient je individuální a má jiné potřeby. Avšak i přesto budou další hodnoty využity tak, aby se studio k 100% spokojenosti, alespoň co nejvíce přiblížilo.

	1	2	3	4	5	
vzhled 	49 (70%)	8 (11,4%)	13 (18,6%)	0 (0%)	0 (0%)	
čistota 	24 (34,3%)	11 (15,7%)	27 (38,6%)	7 (10%)	1 (1,4%)	
vybavenost 	45 (64,3%)	16 (22,9%)	8 (11,4%)	1 (1,4%)	0 (0%)	
počet pomůcek 	47 (67,1%)	14 (20%)	8 (11,4%)	1 (1,4%)	0 (0%)	
ozvučení 	54 (77,1%)	6 (8,6%)	8 (11,4%)	1 (1,4%)	1 (1,4%)	
výběr hudby 	54 (77,1%)	6 (8,6%)	9 (12,9%)	0 (0%)	1 (1,4%)	

Tabulka 7 Procentuální vyjádření spokojenosti zákazníků s velkým sálem (vlastní zdroj)



Graf 14 Jak hodnotíte velký sál? (vlastní zdroj)

Otázka č. 17 – S čím konkrétně jste v rámci velkého sálu nespokojený/á a co by se podle Vás mělo zlepšit?

K této otevřené otázce se vyjádřilo šest klientů (8,5 %). Z toho 5 klientů zdůraznilo nevytřenou podlahu a pouze jeden měl připomínku, že osy nejsou kvalitní, prohýbají se a dále upozorňuje na malé váhy kotoučů.

Šestá sekce se zabývá spokojeností zákazníků s malým sálem. I zde je možnost k tomuto tématu přidat své připomínky a návrhy na zlepšení (otázky č. 18-19).

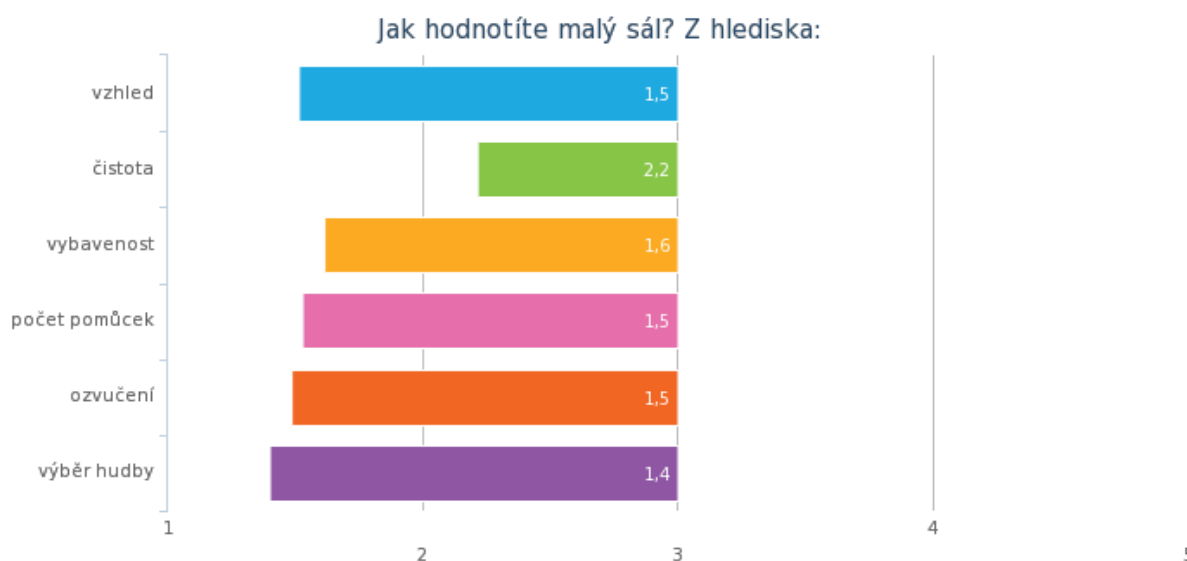
Otázka č. 18 – Jak hodnotíte malý sál? Z hlediska:

Co se týče hodnocení malého sálu, opět jsou klienti nejméně spokojeni s čistotou prostředí. Velmi nespokojeno je 2,9 %, nespokojeno 4,3 % a celých 38,6 % označilo odpověď „3“. Tyto zjištění jsou velice nepříjemné a je nutné na nich zapracovat. Ostatní kritéria dopadly velice podobně a pohybují se v rozmezí 60-80 %, tedy většina zákazníků je velmi

	1	2	3	4	5	
vzhled ●	49 (70%)	9 (12,9%)	10 (14,3%)	1 (1,4%)	1 (1,4%)	●
čistota ●	24 (34,3%)	14 (20%)	27 (38,6%)	3 (4,3%)	2 (2,9%)	●
vybavenost ●	43 (61,4%)	13 (18,6%)	13 (18,6%)	0 (0%)	1 (1,4%)	●
počet pomůcek ●	49 (70%)	7 (10%)	13 (18,6%)	0 (0%)	1 (1,4%)	●
ozvučení ●	51 (72,9%)	6 (8,6%)	12 (17,1%)	0 (0%)	1 (1,4%)	●
výběr hudby ●	55 (78,6%)	4 (5,7%)	10 (14,3%)	0 (0%)	1 (1,4%)	●

spokojena.

Tabulka 8 Procentuální vyjádření spokojenosti zákazníků s malým sálem (vlastní zdroj)



Graf 15 Jak hodnotíte malý sál?

Otázka č. 19 – S čím konkrétně jste v rámci malého sálu nespokojený/á a co by se podle Vás mělo zlepšit?

Na tuto otázku odpověděli pouze 3 respondenti (2,1 %), kteří označovali sál za vydýchaný a zapáchající. Bylo zde poukázáno na chybějící ventilační systém. Tomuto přání, však z důvodu nákladnosti systému, nebude v nejbližší době vyhověno. Ovšem tyto připomínky jsou brány v potaz a budou zohledněny v dlouhodobých cílech studia.

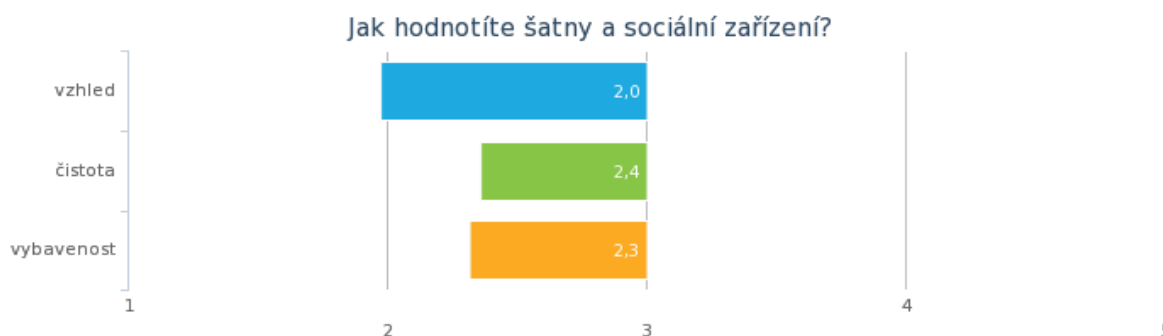
Sedmá sekce je zároveň poslední a jsou zde otázky týkající se šaten a sociálních zařízení (sprchy, toalety). Dále je zde uvedena i otevřená otázka, kde klienti mohou vyplnit cokoliv, co nebylo v dotazníku zmíněno (otázka č. 20-22).

Otázka č. 20 – Jak hodnotíte šatny a sociální zařízení?

Z tabulky č. 9 vyplývá, že v rámci šaten a sociálních zařízení nejsou respondenti příliš spokojeni. V šatnách byly vyměněny koberce za linolea, avšak tato změna evidentně není postačující, jelikož se vzhledem šaten je velmi spokojeno pouze 38,6 %. Dále jsou klienti opět nespokojeni s úklidem (velmi spokojeno jen 30 %) a mimo jiné i s vybaveností šaten, kde je velmi spokojeno pouze 22,9 %.

	1	2	3	4	5	
vzhled ●	27 (38,6%)	24 (34,3%)	15 (21,4%)	2 (2,9%)	2 (2,9%)	●
čistota ●	21 (30%)	12 (17,1%)	30 (42,9%)	5 (7,1%)	2 (2,9%)	●
vybavenost ●	16 (22,9%)	26 (37,1%)	21 (30%)	4 (5,7%)	3 (4,3%)	●

Tabulka 9 Procentuální vyjádření spokojenosti zákazníků s šatnami a sociálním zařízením (vlastní zdroj)



Graf 16 Jak hodnotíte šatny a sociální zařízení?

Otázka č. 21 – S čím konkrétně v rámci šaten a sociálních zařízení jste nespokojený/á a co by se podle Vás mělo zlepšit?

Již ze situační analýzy bylo zjištěno, že v šatnách je mnoho skříněk s rozbitými zámky, nejsou nijak zkrášleny a v rámci šetření byla i nalezena plíseň. Tyto zjištění byly potvrzeny i v rámci této otázky, kdy na tyto problémy poukázalo pět klientů (7 %). Dále byl zmiňován nedostatečný prostor a čistota sprch.

Otázka č. 22 – Jakékoliv připomínky, pro které v dotazníku nebyl prostor:

Tato doplňující otázka byla zodpovězena pouze jedním respondentem, který by si přál lekce latiny. V ostatních případech zde byly psány pochvalné komentáře.

4.5 SWOT Analýza Active Studia

Pro zjištění interních silných a slabých stránek a externích příležitostí i hrozeb v marketingu, byla zvolena SWOT analýza. Jednotlivé faktory byly ohodnoceny a rozděleny do čtyř základních skupin:

Silné stránky (Strengths)

- Snadná dostupnost MHD, autem i na kole
- Příjemná lokalita hned vedle parku
- Příjemný a profesionální personál
- Nízké ceny nabízených lekcí
- Nově zrekonstruovaná recepce
- Aktivní vedení podniku majitelkou
- Parkování zdarma od 16 hodin

Slabé stránky (Weaknesses)

- Nedostatečná čistota prostorů
- Nemožnost parkování do 16 hodin
- Omezený sortiment výrobků nabízených v rámci recepce
- Propagace podniku

- Reklamní poutače se starým názvem
- Neaktuální webové stránky
- Možnost cvičení s osobním trenérem pouze v dopoledních hodinách
- Uzavřeno přes víkend

Příležitosti (Opportunities)

- Možnost rozšíření studia o nové místnosti, které poskytuje pronajímatel budovy
- Oslovení nových zákazníků prostřednictvím obchodního centra Futurum
- Oslovení nových zákazníků prostřednictvím vysoké školy, která se nachází v blízkosti studia
- Sledování světových trendů a modernizace lekcí

Hrozby (Threats)

- Zvyšování cen v návaznosti na ekonomickou situaci v ČR
- Stále se zvyšující požadavky zákazníků
- Otevření konkurenčního studia v blízkém okolí

Aby společnost dosáhla strategického úspěchu je potřeba maximalizovat přednosti a příležitosti a dále minimalizovat nedostatky a hrozby.

5 DISKUZE

Cílem této práce byla analýza spokojenosti zákazníků Active Studia v Ostravě za pomoci empirického šetření spokojenosti stávajících zákazníků. Dotazníkové šetření bylo stěžejní pro zjištění míry spokojenosti zákazníků. Dotazník je přílohou této diplomové práce. Dále v této práci byla využita situační a SWOT analýza.

V rámci výsledků bylo zjištěno, že Active Studio navštěvují převážně ženy (81,4 %). Tento fakt může být zapříčiněn tím, že studio se zaměřuje na vedené lekce a mnohé jsou taneční či pomalých forem, pro muže tedy tyto formy nemusí být příliš atraktivní. Dále tento výsledek může ovlivnit fakt, že muži neměli tendenci dotazník vyplnit. Dále bylo zjištěno, že až 80 % respondentů se o studiu dozvědělo od známých. Tento výsledek může být potěšující, jelikož svým způsobem odráží spokojenost zákazníků, kteří doporučí studio svým známým. Na druhou stranu poukazuje na nedostatečnou propagaci firmy. V rámci služeb poskytovaných ve studiu je velmi spokojeno 84,3% respondentů vzhledem k tomu, že active studio poskytuje převážně služby typu skupinových lekcí, je tento výsledek velice pozitivní. Tato skutečnost může být ovšem ovlivněna loajálními zákazníky, kteří hodnotili mírněji než by hodnotili např. konkurenci, popř. individuálním náhledem jednotlivých zákazníků, kdy někteří klienti preferují cvičení na strojích, které však nejsou předmětem nabídky studia. S vedením studia je velmi spokojeno 90 % respondentů, tato otázka může být ovlivněna opět loajálními zákazníky, kteří znají majitelku z lekcí a chovají k ní sympatie. Tedy nemusí vyloženě hodnotit schopnost majitelky vést studio. Samozřejmě styk se zákazníky je velice důležitý a toto ovlivnění by tedy nemělo být problémem, naopak toto hodnocení je velice uspokojivé a potěšující. Spokojenost zákazníků s cenami lekcí a produktů již není tak vysoká, jelikož velmi spokojeno je pouze 56,5 % respondentů, tato skutečnost může být ovlivněna nedávným nárůstem cen, kdy z důvodu rekonstrukce a taky srovnání cen s konkurencí bylo zvýšeno jednorázové vstupné, permanentky i celoroční členství. Nejhorší výsledky byly spojeny se spokojeností zákazníků s čistotou a dále s vybavením a čistotou šaten a sociálního vybavení, kdy spokojenost s celkovou čistotou ve studiu dosáhla pouhých 38,8 % velmi spokojených respondentů. S vybaveností šaten a sociálních zařízení bylo spokojeno 23 % velmi spokojených respondentů a s čistotou jen 30 %. Tyto výsledky mohou být ovlivněny individuálním přístupem zákazníků k čistotě a různých požadavků na jejich plnění. Jiné představy o čistotě můžou mít ženy na rozdíl od mužů. Ovšem i dle místního šetření byly

zjištěny velké nedostatky (včetně plísňe), z tohoto důvodu lze předpokládat, že tyto výsledky jsou poměrně přesné.

V komparaci s jinými pracemi zaměřenými na toto téma bylo zjištěno, že se jedná o poměrně nejčastěji využívanou kombinaci metod a technik šetření. Ačkoliv je možné využít mnoho dalších metod a technik, tak v této práci byly využity právě tyto, a to z důvodu nižší finanční náročnosti a časové náročnosti pro klienty. Osobní rozhovory formou interview, skupinový rozhovor ani telefonické rozhovory nebyly uskutečněny, jelikož si majitelka přála, aby klienti byli co nejméně tímto výzkumem zatěžováni. Z těchto důvodů byly využity výše zmíněné nástroje k zjištění míry spokojenosti zákazníků, tak aby plně splnili požadavky majitelky a zároveň poskytly kvalitní informace. Tato studie je přínosná pro konkrétní podnik, jelikož zjišťování spokojenosti zákazníků v rámci konkurenceschopnosti podniků poskytujících sportovní služby je velmi důležité a žádoucí. Tato práce kromě přínosu pro tento konkrétní podnik, může být také přínosná pro ostatní podniky a může posloužit jako návod či podnět k zpracování vlastní analýzy spokojenosti zákazníků.

Limity této práce mohou být hlavně ve vyplňování dotazníku klienty. Klienti nemuseli věnovat dostatečný čas k vyplnění dotazníku a je možné, že pořádně nepromýšleli své odpovědi. Dotazníky byly nabízeny všem klientům navštěvující lekce, vyplnění tedy probíhalo zpravidla před lekcí nebo po lekci, kdy klienti mohli spěchat na lekci nebo naopak domů. Dále je možné, že dlouhodobí zákazníci mohli mírněji hodnotit služby poskytované ve studiu z důvodu loajality a navázání emocionální vazby s majitelkou, která ve studiu figuruje i jako hlavní lektorka. Avšak vzhledem k tomu, že se jedná o anonymní formu zjišťování spokojenosti, je možné že ani vysoká míra loajality nemusela ovlivnit toto šetření. Dalším limitem může být zvolené období pro zjišťování spokojenosti, jelikož šetření probíhalo na začátku roku 2019, mohli se zapojit i nově získaní klienti, kteří začali plnit svá novoroční předsevzetí. Pokud by bylo zvoleno jiné období, pravděpodobně by výsledky mohly být jiné, jelikož by se do výzkumu nezapojili nově získaní klienti. Veškeré tyto ovlivnění však nemusely nastat a jsou jen podnětem k zamyšlení, jak výrazně může být výzkum ovlivněn samotným klientem.

6 ZÁVĚR

Na základě vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření byly zjištěny tyto informace:

- Active Studio navštěvují převážně ženy - 81,4 % respondentů
- 61,4 % respondentů tvoří dlouhodobí zákazníci
- 80 % respondentů se o studiu dozvědělo od známých (tedy na doporučení)
- 84,3 % respondentů je velmi spokojeno se službami poskytovanými v rámci studia
- S vedením studia je velmi spokojeno 90 % respondentů
- Velmi spokojeno v rámci personálu je 90 % respondentů
- Spokojenost s cenami již není tak vysoká a velmi spokojeno je pouze 56,5 % respondentů
- Alarmující je spokojenost s čistotou, která dosáhla pouhých 38,8 % velmi spokojených zákazníků
- Nejhůře hodnoceny byly šatny a sociální zařízení, kdy vybavenost se pohybuje kolem 23 % velmi spokojených zákazníků a čistota pouhých 30 %

Na základě výsledků dotazníkového šetření spokojenosti zákazníků s jednotlivými faktory, situační a SWOT analýzy, byly vytvořeny doporučení a návrhy na zlepšení stávajícího stavu spokojenosti zákazníků.

Active studio doposud neprovádělo průzkum spokojenosti zákazníků. Výsledky a doporučení této práce poslouží vedení jako zpětná vazba a umožní zaměřit se na lepší uspokojování potřeb zákazníka.

6.1 Doporučení pro zvýšení spokojenosti zákazníků

Na základě propojení situační analýzy Active Studia, výsledků anketního šetření a SWOT analýzy byly sestaveny doporučení, které mohou zvýšit spokojenost zákazníků.

Doporučení pro zvýšení spokojenosti zákazníků, které je potřeba provést:

- Zařídit prostřednictvím majitele budovy kvalitnější úklid
- Zařídit větrání sálů popř. ventilační systémy
- Proškolit pravidelně zaměstnance o připravovaných akcích aj.

- Přidat nové fotky zrekonstruované recepce, nový popis lekcí a další novinky na webové stránky
- Vytvořit reklamní poutače s novým názvem studia
- Přidat reklamní polepy na okna s názvem studia
- Oslovit nové zákazníky prostřednictvím obchodního centra Futurum, spolupracovat s blízkou vysokou školou aj.
- Rozšíření sortimentu na baru
- Možnost zařazení lekcí v rámci víkendu

V první řadě je největší slabinou vzpomínanou zákazníky čistota prostorů a sprch. V pánské šatně se dokonce nachází plíseň. Je tedy potřeba zajistit u pronajímatele budovy kvalitnější a častější úklid nebo si zajistit uklízečku na vlastní náklady. Dále je třeba opravit zámky na skříňkách v šatnách, zlikvidovat plíseň a zajistit, aby recepční kontrolovaly šatny a pravidelně je větraly, tak aby nevznikaly další plísně.

Bohužel odvětrávací systémy do sálů stojí velmi mnoho peněz, z tohoto důvodu bych přikročila k prozatímnímu řešení a pověřila lektorky, aby vždy po ukončení lekce vyvětraly prostory. Jakmile to finanční situace dovolí, investice by měla jít právě do těchto systémů.

Dále by měl být o těchto akcích informován a školen personál, tak aby mohl poskytovat adekvátní informace.

Co se týče marketingu, tak by měly úpravy postupovat tak, že budou vyměněny reklamní cedule se starými názvy za nové, měly by být vyhotoveny nové reklamy na okna a měly by se aktualizovat webové stránky. Dále bych doporučila spolupráci s Ostravskou univerzitou, která má nedaleko katedru studií lidského pohybu a mnoho studentů by mohlo být potencionálními zákazníky studia.

Víkendové lekce bych nechala na zvážení majitelky, jelikož sama o víkendech často prezentuje aerobik na světové úrovni, nemusí se tato myšlenka shodovat s jejími cíli. Tedy místo pravidelných víkendových lekcí je možné uspořádat workshopy, jednorázové tematické akce, kurzy aj.

Samozřejmě je třeba sledovat nejnovější trendy a upravovat vedené lekce tak, aby spokojenost neustále rostla a neměla klesající tendenci. Pro takový případ je také možné vytvořit speciální schránku na přání a stížnosti zákazníků.

7 SOUHRN

Cílem této práce bylo analyzovat spokojenost zákazníků Active Studia v Ostravě za pomoci empirického šetření. Na základě výsledků šetření spokojenosti zákazníků s jednotlivými faktory, výsledků situační analýzy a SWOT analýzy, byly sestaveny doporučení a návrhy pro zlepšení stávajícího stavu spokojenosti zákazníků. Tato práce se skládá z části teoretické, praktické a příloh.

V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy k problematice, která je řešena v rámci celé diplomové práce. Byly definovány pojmy sport a aerobik. Dále byly vymezeny pojmy marketing, marketingový mix, spokojenost zákazníka a měření spokojenosti zákazníka.

Praktická část je tvořena situační analýzou Active Studia v Ostravě. Dále je tvořena výsledky anketního šetření spokojenosti zákazníků, které bylo hlavní pro zjištění míry spokojenosti klientů. Také byla provedena analýza SWOT. Tyto části byly propojeny a na jejich základě byly sestaveny doporučení pro zvýšení spokojenosti zákazníků.

Problematika spokojenosti zákazníků je v rámci konkurenceschopnosti podniků poskytujících sportovní služby důležitá a velmi žádaná pro samotné firmy i podnikatele v tomto oboru. Obsah této práce je sice monografický, avšak pro samotnou firmu velice důležitý a může velmi ovlivnit chod daného podniku.

8 SUMMARY

The aim of this work was to analyze customer satisfaction of Active Studio in Ostrava using empirical survey. Based on the results of a survey of customer satisfaction with individual factors, results of situational analysis and SWOT analysis, recommendations and suggestions for improving the current state of customer satisfaction were prepared. This thesis consists of theoretical, practical and appendices.

In the theoretical part are defined the basic concepts of the issue, which is solved within the whole thesis. The terms sport and aerobics have been defined. Furthermore, the terms marketing, marketing mix, customer satisfaction and customer satisfaction measurement were defined.

The practical part consists of situational analysis of Active Studio in Ostrava. Furthermore, the result of a survey of customer satisfaction survey, which was the main one to determine the level of client satisfaction, is formed. A SWOT analysis was also carried out. These parts were interconnected and on the basis of these recommendations were made to increase customer satisfaction.

The issue of customer satisfaction is important and highly sought after for the competitiveness of companies providing sports services for companies and entrepreneurs in this field. Although the content of this work is monographic, it is very important for the company itself and can greatly influence the operation of the company.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY:

- Berkowitz, E. N.; Kerin, R. A.; Hartley, S. W.; Rudelius, W. (2000). *Marketing* (Sv. 6). Boston: McGraw-Hill.
- Durdová, I. (2005). *Základní aspekty sportovního marketingu*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava.
- Evropská charta sportu. (1992). Načteno z MŠMT: <http://www.msmt.cz/sport/evropska-charta-sportu>
- Foret M. (2010). *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer press.
- Foret, M.; Procházka, M.; Urbánek, T. (2005). *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press.
- Foret, M.; Stávková, J. (2003). *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing.
- Horáková I. (1992). *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada.
- Choutka, M. (1976). *Studium struktury sportovních výkonů*. Praha: UK Praha.
- Kotler, P. (2001). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada.
- Kotler, P.; Keller, K. L.;. (2013). *Marketing management*. Praha: Grada.
- Králík, M. (2001). *Právo ve sportu*. Praha: C.H. Beck.
- Labudová, J. (1995). *Aerobik teoretické základy*. Bratislava: Korekt.
- Moravec, R. (2007). *Teória a didaktika výkonnostného a vrcholového športu*. Bratislava: ICM AGENCY.
- Nenadál J. . (2004). *Měření v systémech managementu jakosti: co, proč a jak měřit?* Praha: Management Press.
- Nenadál J., Armstrong G. . (2008). *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Praha: Management Press.
- Nenadál, J., Petříková, R., Hutýra, M., & Halfarová , P. (2004). *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti.
- Toufarová, H. (2001). *Aerobik s dětmi*. Olomouc: Hanex.
- Vojtášek, F. (2001). *Encyklopedie Diderot*. Praha: Ikaros.
- Zelenka J. (2010). *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Marketing (Kotler, 2007).....	12
Obrázek 3 Model spokojenosti zákazníka (vlastní zpracování dle Nenadála a Armstronga, 2008).....	18
Obrázek 2 Maslowova pyramida potřeb (vlastní zpracování dle Nenadála a Armstronga, 2008).....	18
Obrázek 4 Kánův model spokojenosti zákazníků (Nenadál, Petříková, Hutýra, & Halfarová , 2004).....	23
Obrázek 5 Metody definování požadavků a znaků spokojenosti zákazníků (Nenadál, Petříková, Hutýra, & Halfarová , 2004)	25
Obrázek 6 Formáty škálování (Nenadál, Petříková, Hutýra, & Halfarová , 2004)	27
Obrázek 7 Reklamní plochy na oknech Active studia (vlastní zdroj).....	35
Obrázek 8 Reklamní ploch před vstupem (vlastní zdroj)	36
Obrázek 9 Hlavní vstup (vlastní zdroj)	36
Obrázek 10 Recepce před rekonstrukcí (vlastní zdroj)	37
Obrázek 11 Recepce po rekonstrukci (vlastní zdroj)	37
Obrázek 12 Velký sál (vlastní zdroj).....	38
Obrázek 13 Malý sál (vlastní zdroj).....	39
Obrázek 14 Organizační struktura podniku (vlastní zdroj).....	42

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Identifikace z hlediska pohlaví (vlastní zdroj)	44
Graf 2 Identifikace dle věku (vlastní zdroj)	45
Graf 3 Identifikace dle ekonomické aktivity (vlastní zdroj)	46
Graf 4 Jak jste se o fitness centru Active Studio dozvěděl/a? (vlastní zdroj)	47
Graf 5 Jak často navštěvujete Active Studio? (vlastní zdroj).....	48
Graf 6 Jak dlouho navštěvujete Active Studio? (vlastní zdroj).....	49
Graf 7 Jaký typ cvičení v Active studiu nejvíce využíváte? (vlastní zdroj).....	50
Graf 8 Uvítal/a byste víkendovou otevírací dobu? Popř. v jakou denní dobu?.....	51
Graf 9 Jste spokojený/á se službami v Active studiu? (vlastní zdroj).....	52
Graf 10 Jak jste spokojený/á s přístupem vedení? (vlastní zdroj).....	52
Graf 11 Jak hodnotíte internetové stránky www.aerobicstudioostrava.cz ? (vlastní zdroj).....	53
Graf 12 Jak hodnotíte vystupování personálu?	54
Graf 13 Jak hodnotíte recepci? (vlastní zdroj)	55
Graf 14 Jak hodnotíte velký sál? (vlastní zdroj).....	57
Graf 15 Jak hodnotíte malý sál?	58
Graf 16 Jak hodnotíte šatny a sociální zařízení?	59

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Procentuální vyjádření klientů k víkendové otevírací době (vlastní zdroj)	51
Tabulka 2 Procentuální vyjádření spokojenosti se službami v Active Studiu (vlastní zdroj)..	52
Tabulka 3 Procentuální vyjádření spokojenosti zákazníků s přístupem vedení (vlastní zdroj)	52
Tabulka 4 Procentuální vyjádření spokojenosti zákazníků s internetovými stránkami (vlastní zdroj)	53
Tabulka 5 Procentuální vyjádření spokojenosti zákazníků s personálem (vlastní zdroj).....	54
Tabulka 6 Procentuální vyjádření hodnocení recepce (vlastní zdroj)	55
Tabulka 7 Procentuální vyjádření spokojenosti zákazníků s velkým sálem (vlastní zdroj).....	56
Tabulka 8 Procentuální vyjádření spokojenosti zákazníků s malým sálem (vlastní zdroj).....	58
Tabulka 9 Procentuální vyjádření spokojenosti zákazníků s šatnami a sociálním zařízením (vlastní zdroj)	59

PŘÍLOHY

příloha 1 – Dotazník průzkumu spokojenosti zákazníků Active Studia

Dobrý den,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění dotazníku k mé diplomové práci. Dotazník se týká spokojenosti s kvalitou poskytovaných služeb. Prosím o objektivní vyplnění, kterým přispějete ke zlepšení stávajícího stavu. Dotazník je anonymní.

OBEČNÁ ČÁST

označte křížkem Vaší odpověď

1) Jaké je Vaše pohlaví?

- ☐ žena
- ☐ muž

2) Kolik je Vám let?

- ☐ do 18
- ☐ 19 - 26
- ☐ 27 - 40
- ☐ 41 - 64
- ☐ 65 a více

3) Jaká je Vaše současná ekonomická aktivita?

- ☐ student
- ☐ zaměstnaný/á
- ☐ OSVČ
- ☐ důchodce/ně
- ☐ bez zaměstnání
- ☐ jiné _____

O ACTIVE STUDIUM

4) Jak jste se o Active studiu dozvěděl/a?

- ☐ od známých
- ☐ z facebooku
- ☐ z reklamních ploch na studiu
- ☐ jiné _____

5) Jak často navštěvujete Active Studio?

- ☐ cca 3x týdně a vícekrát
- ☐ cca 1x až 2x týdně
- ☐ cca 1x až 2x měsíčně
- ☐ cca 1x za dva měsíce a méně

6) Jak dlouho navštěvujete Active Studio?

- ☐ méně než 3 měsíce
- ☐ cca půl roku
- ☐ cca 1 rok
- ☐ cca 2 roky a více

7) Jaký typ cvičení v Active Studiu nejvíce využíváte? *Možno označit více odpovědí*

- ☐ lekce zaměřené na aerobik
(Dance aerobik, Step, Fatburner aj..)
- ☐ lekce zaměřené na posilování
(Kruháč, TRX, Cross training)
- ☐ lekce zaměřené na uvolnění mysli
a posílení svalstva
(Jóga, Bosu, Ay-fly aj.)
- ☐ osobní tréninky
- ☐ jiné _____

8) Uvítal/a byste víkendovou otevírací dobu?
Popř. v jakou denní dobu?

Označte křížkem odpovídající kolonku

	Ano	Nevím	Ne
ráno			
dopoledne			
odpoledne			
večer			

9) Jste spokojený/á se službami v Active Studiu?

1 = velmi spokojen, 5 = velmi nespokojen

1	2	3	4	5

10) Jak jste spokojený/á s přístupem vedení?

1	2	3	4	5

11) Jak hodnotíte internetové stránky
www.aerobicstudioostrava.cz?

z hlediska:	1	2	3	4	5
aktuálnost					
přehlednost					
celkový dojem					
rezervační systém					

PERSONÁL

12) Jak hodnotíte vystupování personálu?

	1	2	3	4	5
recepční po osobní stránce					
recepční po odborné stránce					
lektoři po osobní stránce					
lektoři po odborné stránce					

13) Jste v rámci personálu nespokojený/á s konkrétní osobou? Co by se podle Vás mělo zlepšit?

RECEPCE

14) Jak hodnotíte recepci?

z hlediska:	1	2	3	4	5
vzhled					
čistota					
cena lekcí					
cena výrobků					
zásobení výrob.					
různorodost sortimentu					

15) S čím konkrétně jste v rámci recepce nespokojený/á a co by se podle Vás mělo zlepšit?

VELKÝ SÁL

16) Jak hodnotíte velký sál?

z hlediska:	1	2	3	4	5
vzhled					
čistota					
vybavenost					
počet pomůcek					
ozvučení					
výběr hudby					

17) S čím konkrétně jste v rámci velkého sálu nespokojený/á a co by se podle Vás mělo zlepšit?

MALÝ SÁL

18) Jak hodnotíte malý sál?

z hlediska:	1	2	3	4	5
vzhled					
čistota					
vybavenost					
počet pomůcek					
ozvučení					
výběr hudby					

19) S čím konkrétně jste v rámci malého sálu nespokojený/á a co by se podle Vás mělo zlepšit?

ŠATNY A SOCIÁLNÍ ZAŘÍZENÍ

20) Jak hodnotíte šatny a sociální zařízení?

z hlediska:	1	2	3	4	5
vzhled					
čistota					
vybavenost					

21) S čím konkrétně jste v rámci šatny a sociálních zařízení nespokojený/á a co by se podle Vás mělo zlepšit?

22) Zde můžete uvést jakékoliv připomínky, pro které nebyl v dotazníku prostor:

Děkuji za Váš čas, který jste věnoval/a na vyplnění tohoto dotazníku. Pokud máte další návrhy nebo připomínky můžete se obrátit na můj e-mail blahovaha@seznam.cz.

S přáním hezkého dne

Bc. Hana Bláhová a tým

